



## **BİRİM İÇ DEĞERLENDİRME RAPORU**

**BİLİMSEL ARAŞTIRMA PROJELERİ KOORDİNASYON BİRİMİ**

<http://bap.erciyes.edu.tr/>

**38039 Kayseri / Türkiye**

**Haziran 2016**

# İÇİNDEKİLER

Tablolar Dizini	ii
Şekiller Dizini	iii
Resimler Dizini	iv
Ekler	v
A. Birim Hakkında Bilgiler	1
A.1. İletişim Bilgileri	2
A.2. Birimin Tarihsel Gelişimi Ve Genel Bilgiler	3
A.3. Birimin Misyonu, Vizyonu, Değerleri Ve Hedefleri	8
B. Kalite Güvencesi Sistemi	10
B.1 Kalite Güvence Politikalarının Oluşturulmasına Yönelik Temel Bilgiler	11
B1.1. Kurumsal Karne (Balanced Scorecard, BSC) Performans Yönetimi Modeli	11
B.1.1.1. Yükseköğretimde Performans Yönetimi	13
B.1.1.2. Yükseköğretim Kurumlarında BSC Modelinin Uygulanması	13
B.1.2. Üniversite Sıralama Sistemleri Ve Türkiye Üniversitelerinin Durumu	15
B.1.3. Uluslararasılaşma	25
B.1.4. Yüksek Performans İçin Öneriler	30
B.2. Birimin Kalite Güvence Ve Stratejik Yönetim Politikaları / Uygulamaları	31
B.2.1. Kaynakların Verimli Ve Etkin Kullanılması	32
B.2.2. İç Süreçler Ve Hizmet Kalitesi	34
B.2.3. Üniversiteye Sağlanan Katkılarına Yönelik Uygulamalar	42
B.2.4. Ulusal Düzeyde Katkılar	45
D. Birimin Yönetim Sistemi	54
D.1. Birimin Yönetim Yapısı	55
D.2. Birimin Organizasyon Yapısı	55
D.3. Bilgi Yönetim Sistemleri	59
D.4. Kamuoyunu Bilgilendirme	59
E. Sonuç Ve Değerlendirmeler	65
E.1. Sonuç Ve Değerlendirmeler	66

## TABLolar DİZİNİ

Tablo 1. Haziran 2016 itibariyle personel Listesi	7
Tablo 2. Haziran 2016 itibariyle BAP Komisyonu listesi	8
Tablo 3. Kanada'nın Atabasca Üniversitesinin BSC Modeli	15
Tablo 4. ARWU Sisteminin kullandığı göstergeler ve ağırlık değerleri	17
Tablo 5. Türkiye'deki üniversitelerin THE sıralama sistemindeki pozisyonları	18
Tablo 6. THE 2016 sıralamasında Türkiye üniversitelerinin durumu	19
Tablo 7. URAP 2010 Sıralama sonucu	19
Tablo 8. 2014 ve 2015 yıllarına ait girişimci ve yenilikçi üniversite sıralama sonuçları	22
Tablo 9. ERÜ'nün GYÜ Endeksi Sıralamaları	23

## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. BSC kuruluşun tüm kaynaklarını hedeflere doğru yönlendiren etkili bir yönetim sistemidir.	12
Şekil 2. Dünya düzeyinde üniversiteleri sıralayan sistemler	16
Şekil 3. URAP Sıralamasına göre üniversitelerin toplam yayın ve öğretim üyesi başına yayın sayıları	20
Şekil 4. URAP 2012 sıralamasına göre ERÜ'nün alanlara göre sıralaması	21
Şekil 5. ERÜ Personel ve öğrenci sayılarındaki değişim (2008-2014)	21
Şekil 6. Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi Gösterge Grupları	22
Şekil 7. ERÜ'nün GYÜ endeksi puanlarının ve sıralamasının değişimi	23
Şekil 8. Kategorilere göre ERÜ'nün ortalama sıralaması	24
Şekil 9. Uluslararasılaşmanın yaygın nedenleri	26
Şekil 10. Ülkelerin aktivitelerindeki ana artışlar	26
Şekil 11. Uluslararası dolaşımdaki öğrenci sayıları	27
Şekil 12. Hareketlilik etkinlikleri düşük ülkeler sıralaması	27
Şekil 13. Yıllar itibariyle makalelerdeki ortalama yazar sayısındaki değişim	28
Şekil 14. Yıllar itibariyle ülkelerin uluslararası işbirliği ile ürettiği makale sayılarının oranının değişim	28
Şekil 15. İşbirliği yapılan ülke sayısı ile atıf sayılarının değişimi	29
Şekil 16. Uluslararası işbirliği ile üretilen yayınların yıllara göre değişimi	29
Şekil 17. ERÜ'nün uluslararası işbirliği ile üretilen yayın sayılarının değişimi	30
Şekil 18. ERÜ Adresli yayınlara yapılan atıf sayılarının değişimi	30
Şekil 19. BAPSIS Proje Ofisi personeli çalışma ekranından bir görünüm	36
Şekil 20. BAPSIS Proje başvurusu ekranından bir görünüm	38
Şekil 21. BAP Birimi Proje başvuru ve değerlendirme süreci kış şeması	40
Şekil 22. BAP Birimi Talep, Rapor ve Yayın başvurusu ve değerlendirme süreci kış şeması	41
Şekil 23. BAP Koordinasyon Birimi organizasyon şeması	58

## RESİMLER DİZİNİ

Resim 1. BAP Koordinasyon Biriminden görünüşler	3
Resim 2. BSC Modelini kullanan bazı üniversiteler	14
Resim 3. BAP Koordinasyon Birimleri alıştay toplantılarından görünüşler	47
Resim 4. Prof.Dr.Adem KALINLI'nın Üniversitelerarası Kurulda BAP Koordinasyon Birimleri ile ilgili yaptığı konuşmadan bir görünüş	48
Resim 5. BAPSIS Rapor Örnekleri	60

## **EKLER DİZİNİ**

Ek A2.1 Araştırma Fonu Kurulmasına Dair Yönetmelik

Ek A2.2 Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma Projeleri Hakkında Yönetmelik

Ek A2.3 Yükseköğretim Kurumları Bütçelerinde Bilimsel Araştırma Projeleri İçin Tefrik Edilen Ödeneklerin Özel Hesaba Aktarılarak Kullanımı, Muhasebeleştirilmesi ile Özel Hesabın İşleyişine İlişkin Esas ve Usuller

Ek A2.4 ERÜ ile Türk Patent Enstitüsü Arasında İmzalanan Protokol

Ek B2.1.1 BAP Birimi Uygulama Esasları ve Kullanıcı Bilgilendirme Kılavuzu

Ek B2.2.1 Proje Süreçleri Yönetim Sistemi Tanıtım Kitapçığı

Ek B2.3.1 Akademik Veri Yönetim Sistemi Tanıtım Kitapçığı

Ek B2.3.2 Makale: Yükseköğretimde Kurumsal Karne Modeline Dayalı Akademik Performans Yönetimi Ve Performans Ölçüm Göstergeleri

Ek B2.3.3 Akademik Teşvik Ödeneği Süreçleri İçin Geliştirilen Form ve Belgeler

Ek B2.3.4 Akademik Teşvik Ödeneği Araştırmacı Bilgilendirme Dokümanı

Ek B2.3.5 Sunum, Türkiye Üniversitelerinin Akademik Performans Sıralaması ve Değerlendirmeler

Ek B2.3.6 Sunum, Yükseköğretimde Kurumsal Karne Modeline Dayalı Performans Yönetimi ve Performans Ölçüm Göstergeleri

Ek B2.3.7 Rapor: Türkiye Üniversitelerinin Performans Sıralamaları ve ERÜ nün Durumu

Ek B2.3.8 Üniversitelerin Sıralamaları ve Yükseköğretimde Stratejik Yönetim

Ek B2.4.1 YÖK Başkanlığının Görevlendirme Yazısı

Ek B2.4.2 Makale: Yüksek Öğretim Kurumlarında Bilimsel Araştırma Projeleri İçin Ayrılan Kaynakların Verimli Ve Etkin Kullanımı

## **A. BİRİM HAKKINDA BİLGİLER**

## A.1. İLETİŞİM BİLGİLERİ

Üniversitenin Adı	: Erciyes Üniversitesi
Rektörün Adı	: Prof.Dr.Muhammet GÜVEN
Birimin Adı	: Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi
Koordinatörün Adı	: Prof.Dr.Adem KALINLI

## ÖZDEĞERLENDİRME KOMİTESİ ÜYELERİ

Prof.Dr.Adem KALINLI	: Koordinatör
Memiş TUNÇ	: Şube Müdürü
Hilal BENLİ	: Uzman, Bilgisayar Yüksek Mühendisi

## ZİYARET EKİBİNİN İLETİŞİM KURACAĞI SORUMLU KİŞİ

Adı Soyadı	: Prof.Dr.Adem KALINLI
Telefon	: 90 352 437 92 36
	: 90 352 2660077 / 13300
Faks	: 90 352 437 91 38
E-Posta	: <a href="mailto:kalinlia@erciyes.edu.tr">kalinlia@erciyes.edu.tr</a>

## BİRİMİN İLETİŞİM BİLGİLERİ

Birimin Web Sayfası Adresi:	<a href="http://bap.erciyes.edu.tr/">http://bap.erciyes.edu.tr/</a>
Telefon	: 90 352 437 92 36
	: 90 352 2660077 / 13300
Faks	: 90 352 437 91 38
E-Posta	: <a href="mailto:bapsekreteryaya@erciyes.edu.tr">bapsekreteryaya@erciyes.edu.tr</a>
Posta Adresi	: Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi, Erciyes Üniversitesi Rektörlüğü, 4. Kat, 38039 Melikgazi KAYSERİ



## A.2. BİRİMİN TARİHSEL GELİŞİMİ VE GENEL BİLGİLER

Üniversitelerde rektörlüklere bağlı olarak bilimsel araştırma projelerinin desteklenmesi amacıyla "Araştırma Fonu" kurulabileceğine dair ilk mevzuat 4.11.1981 tarih ve 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 58. Maddesi ile düzenlenmiş ve bu kapsamda Erciyes Üniversitesi (ERÜ) Araştırma Fonu kurulmuştur (Ek A2.1).

Araştırma Fon Saymanlığı adı altında faaliyet gösteren Birimlerin faaliyetleri 2002 yılı başından itibaren tüm fonların kapatılmasını öngören kanun gereği durdurulmuştur. Akabinde 10.04.2002 tarihli ve 24722 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 4684 Sayılı kanunla değişik 58.maddesine dayanarak düzenlenen "Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma Projeleri Hakkında Yönetmelik" hükümlerine dayanılarak, Araştırma Fon Saymanlıkları faaliyetlerini "Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi" adıyla sürdürmeye devam etmiştir (Ek A2.2).

Yükseköğretim Kurulunun 01.01.2009 tarihinde yayınladığı "Yükseköğretim Kurumları Bütçelerinde Bilimsel Araştırma Projeleri İçin Tefrik Edilen Ödeneklerin Özel Hesaba Aktarılarak Kullanımı, Muhasebeleştirilmesi ile Özel Hesabın İşleyişine İlişkin Esas ve Usuller" kapsamında birimin adı Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Koordinasyon Birimine dönüştürülmüştür (Ek A2.3). İlgili Esas ve Usullerin 3. Maddesinin (c) bendinde Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi "Bilimsel Araştırma Projeleri Komisyonunun sekreteryaya hizmetlerinin yürütülmesi, bütçe ödeneklerinin özel hesaba aktarılması ve özel hesaba ilişkin iş ve işlemlerin yürütülmesinden sorumlu birim" olarak tanımlanmış ve yönetimi yine aynı maddenin (ç) bendinde belirtildiği gibi üst yönetici tarafından belirlenen ve üst yöneticiye karşı sorumlu bir koordinatöre bağlanmıştır.

Birimin 2009 yılında koordinatörlük olarak tanımlanmasının akabinde, dünyadaki gelişmelere uygun ve güncel ihtiyaçlara etkin bir şekilde hizmet verebilmesi amacıyla yeniden yapılanma çalışmaları başlatılmıştır. Bu kapsamda 2009 yılı içerisinde aşağıdaki faaliyetler gerçekleştirilmiştir:

1. Araştırmacılara anket yapılmak suretiyle görüş, öneri ve beklentileri tespit edilmiştir.
2. Farklı ofislerde dağınık bir yapıdaki çalışma ortamları birleştirilmiş ve Rektörlük 4. Katında tahsis edilen bir alan tadil edilerek birim yeni çalışma alanlarına taşınmıştır.
3. Birimin Uygulama Yönergesi güncel gereksinimlere uygun olarak yenilenmiştir.
4. Uygulama esasları belgesi oluşturulmuş ve stratejik yönetim politikalarının geliştirilmesi çalışmaları başlatılmıştır.
5. Birimde yürütülen tüm süreçler gözden geçirilmiş ve iyileştirme çalışmaları başlatılmıştır.
6. Birimin web sayfası yenilenmiştir.
7. Tüm süreçlerin elektronik ortamda yürütülmesi için çalışmalar başlatılmıştır.
8. Araştırmacı bilgilerinin ve akademik envanterin oluşturulması için çalışmalar başlatılmıştır.
9. Personel alanlarıyla ilgili eğitimlere gönderilmiş ve birim içi eğitimler düzenlenmiştir.
10. Geçmiş 10 yıla ait projelere ait arşiv elektronik ortama aktarılmıştır.
11. Birimin faaliyet alanı yeniden tanımlanmış ve yeni çalışma ofisleri oluşturulmuştur.
12. Birimde yüksek nitelikli personel ve uzmanlar istihdam edilerek personel sayısı artırılmıştır.

Birimimiz 14 Şubat 2014 tarihinde Türk Patent Enstitüsü ile ERÜ rektörlüğü arasında imzalanan protokol ile TPE Bilgi ve Doküman Birimi olarak tescil edilmiştir (Ek A2.4)

Günümüz itibariyle, Birimimiz toplam 360m<sup>2</sup> lik alanda 8 çalışma ofisi, arşiv ve yaşam alanına sahip olup, Birimde 1 Koordinatör, 1 Şube Müdürü, 2 Şef, 15 Büro Personeli, 2 Uzman ve 1 destek personeli olmak üzere toplam 22 personel görev yapmaktadır. Resim 1’de BAP Koordinasyon Biriminden görünüşler, Tablo 1.’de ise Haziran 2016 itibariyle birimde yapan personel listesi ve Tablo 2.’de BAP Komisyonu üyelerinin listesi verilmiştir.



Resim 1 (a)



Resim 1 (b)



Resim 1 (c)



Resim 1 (d)



Resim 1 (e)



Resim 1 (f)

Resim 1. BAP Koordinasyon Biriminden görünüşler

**Tablo 1.** Haziran 2016 itibariyle personel listesi

Prof.Dr.Adem KALINLI	Koordinatör
Emine AVCI (Şef )	Sekreteryaya Ofisi
Memiş TUNÇ	Şube Müdürü
Uzm.Burak SARICA	Dokümantasyon Ofisi
Ahmet GÜZEL	Dokümantasyon Ofisi
Melike YAZMAN	Dokümantasyon Ofisi
Burak Taylan	Proje Destek Ofisi
Uzm.Hilal BENLİ	Patent ve Yenilikçilik Ofisi
Beyhan AKARSU	Proje Destek Ofisi
Selma Büyükkantarıcı TOLGAY	Proje Destek Ofisi
Eda Hacısağır	Proje Destek Ofisi
Tuğba KAYAN	Bilimsel Metin Destekleme Ofisi
Nur BAŞ	Proje İşlemleri Ofisi
Fikriye BEKLERİŞ	Harcama Ofisi
Derya KARAKAYA	Harcama Ofisi
Derya SALIN	Harcama Ofisi
Zehra TAMER	Harcama Ofisi
Tahir MURAT	Harcama Ofisi
Betül KURAL (Şef)	Harcama Ofisi
Necip Fazıl KOCA	Harcama Ofisi
Gökhan YILDIZ	Destek Personeli

**Tablo 2.** Haziran 2016 itibariyle BAP Komisyonu Üyeleri

Adı Soyadı	Görevi	Birimi
Prof.Dr.M.Kemal Apalak	Komisyon Başkanı	Mühendislik Fakültesi
Prof.Dr.Adem KALINLI	Üye	Mühendislik Fakültesi
Prof.Dr. Salih ÖZGÖÇMEN	Üye	Tıp Fakültesi
Prof.Dr.Aykut ÖZDARENDELİ	Üye	Tıp Fakültesi
Prof.Dr.Mehmet AKKURT	Üye	Fen Fakültesi
Prof.Dr.Celeleddin ÇELİK	Üye	İlahiyat Fakültesi
Doç.Dr.Cevdet KIRPIK	Üye	Eğitim Fakültesi
Prof.Dr.İbrahim Develi	Üye	Mühendislik Fakültesi
Prof.Dr.S. Orhan AKANSU	Üye	Mühendislik Fakültesi
Prof.Dr.Emin Sarıpınar	Üye	Fen Fakültesi
Prof.Dr.Şaban UZAY	Üye	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Prof.Dr.Erol BAYTOK	Üye	Veteriner Fakültesi

### **A.3. BİRİMİN MİSYONU, VİZYONU, DEĞERLERİ VE HEDEFLERİ**

#### **Misyonu**

Ülkemize ve insanlığa fayda sağlayacak bilginin üretilmesi ve yayılmasına destek sağlamak, Gelişmiş bir araştırma alt yapısının oluşturulması ve verimli bir şekilde kullanılmasına katkı sağlamak, Araştırmalar için yeterli mali kaynak sağlamak ve kaynakların verimli ve etkin bir şekilde yönetilmesi, Disiplinler arası, ulusal-uluslararası ve sektör kuruluşlarıyla araştırma işbirliğinin geliştirilmesi, Araştırmacıların başarılarını yükseltmek, akademik yaşamlarını kolaylaştırmak ve bu yolla üniversitenin üretkenliği, toplumsal etkinliği ve saygınlığına katkıda bulunmak.

#### **Vizyonu**

Ülkemiz ve insanlığa faydalı nitelikli bilgiyi üreten, yayan ve yöneten biliminin öncüleri arasında olan, Araştırmacı başına düşen ulusal ve uluslararası yayın, patent ve atıf sayısı ile dünyanın önde gelen üniversiteleri arasında bulunan, Başarılı öğrenciler ve araştırmacılar için çekim merkezi haline gelen, bir Erciyes Üniversitesi.

### **Değerler ve İlkeleri**

İnsana, emeğe ve bilgiye saygı

Bilimsel ve saydam değerlendirme

Bilimsel etik kurallara mutlak uyum

Kaynakların kullanımında verimlilik

Özgür araştırma ortamı

Hesap verebilirlik

Katılımcı yönetim anlayışı

### **Hedefleri**

Üniversitemizin ve araştırmacılarının Ar-Ge potansiyelinin artırılması

Yüksek katma değer yaratan araştırmaların sayısının artırılması

Ulusal ve uluslararası ortak araştırma projesi oluşumlarının artırılması

Girişimcilik ve Yenilikçilik ekosisteminin iyileştirilmesi

Üniversitenin marka değerinin yükseltilmesinin desteklenmesi

Tüm süreçlerinde yüksek ve sürdürülebilir bir kalite düzeyinin sağlanması.

## **B. KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ**



## **B.1 KALİTE GÜVENCE POLİTİKALARININ OLUŞTURULMASINA YÖNELİK TEMEL BİLGİLER**

Kalite güvencesi, genel olarak kalite standartlarının karşılandığını tespit etmek için bir projenin/hizmetin/kurumun çeşitli yönlerinin sistematik olarak izlenmesi ve değerlendirilmesi olarak tanımlanır. Ancak Yükseköğretim göz önüne alındığında kaliteyi tanımlamak veya kalitenin kabul edilmiş bir tek tanımını bulmak oldukça zordur. Bu konuda bir uzlaşma olmamasının temel nedeni ise genel olarak yükseköğretimin oldukça karmaşık bir etkinlik olmasıdır.

Üniversiteler, görevler, hizmetler, örgüt yapısı, süreçler, insan kaynakları, yatırımlar, fiziksel yerleşim, iç ve dış ilişkiler gibi etkinlikler açısından bakıldığında dünyanın en büyük ve en karmaşık kurumsal yapıları arasındadır. Üniversiteler karmaşıklık düzeyi yüksek olmasına rağmen, yönetim esnekliğinin de yüksek olması gereken kurumlardır. Buna karşılık, mali kaynakları benzer ölçekteki tüm kurum ya da kuruluşlardan daha kısıtlıdır. Bu özellikleri nedeniyle, üniversitelerin gelişebilmek ve iyiler arasında yer alabilmek için çağdaş ilke, yöntem ve süreçlerle yönetilmesi kaçınılmazdır. Bu kapsamda yükseköğretim kurumlarının stratejiler belirlemesi, uygulaması ve tüm kaynaklarını hedefleri doğrultusunda harekete geçirebilmesi bir zorunluluk haline gelmeye başlamıştır.

Yükseköğretimde kalite konusu ülkelerin ve büyük organizasyonların da ilgilendiği konular arasındadır ve bu kapsamda faaliyet gösteren birçok organizasyon bulunmaktadır. Ayrıca Avrupa Birliğinde ortak bir yükseköğretim kültürü ve düzeyi oluşturabilmek, şeffaflaşmayı ve karşılaştırılabilirliği sağlamak için Bolonya ve Socrates programları başlatılmıştır.

Bolonya süreci kapsamında Yükseköğretimde Avrupa Kalite Güvence Birliği (ENQA) tarafından 2005 yılında "Avrupa Yükseköğretim Alanında Kalite Güvence İlke ve Standartları" başlıklı bir rapor yayımlanmıştır. Bu raporda tüm yükseköğretim kurumlarının aşağıdaki hususları yerine gerektiği vurgulanmıştır:

- Kalite güvence politikalarına sahip olması,
- Öğretim ve araştırma aktivitelerine dair verileri sağlıklı bir şekilde toplayarak analiz edip stratejik yönetim amacıyla kullanması,
- Hem niceliksel ve hem de niteliksel olarak güncel bilgiyi tarafsız ve şeffaf bir şekilde yayımlayarak, gerek toplumun ve gerekse konunun tarafı olan iç ve dış organizasyonların denetimine sunması.

Dünya genelinde önde gelen yükseköğretim kurumları son 10 yıldır performans ölçümü ve stratejik yönetim modelleri geliştirmeye ve kullanmaya başlamışlardır. Ancak birçok ülkede bu kapsamdaki çalışmaları henüz somut sonuçlar doğurmamış ve uygulamaya geçememiştir. Günümüz itibarıyla, Bolonya süreci kapsamında kalite güvence ilke ve standartları kesinleşmiş ve uygulama sürecine geçilmiştir.

### **B1.1. KURUMSAL KARNE (BALANCED SCORECARD, BSC) PERFORMANS YÖNETİMİ MODELİ**

Performans yönetimi genel olarak, her kurumun kendisine özgü belirlediği performans kriterlerine göre bir geliştirme ve iyileştirme süreci olarak tanımlanabilir. Dolayısıyla, her kuruma uyacak standart bir

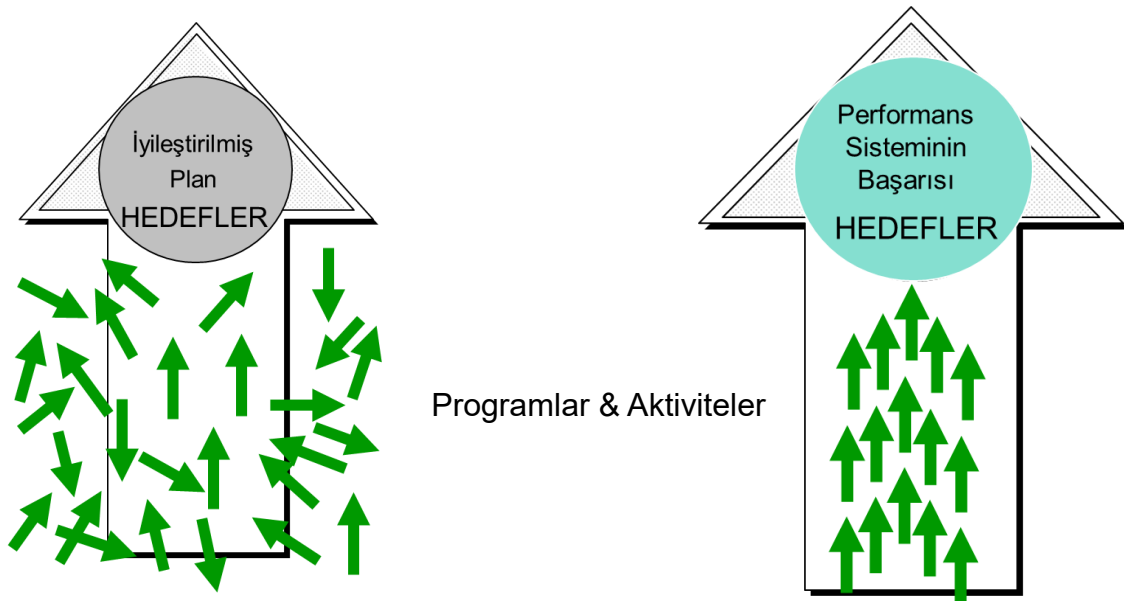
sistem oluşturulması isteği gerçekçi değildir. Önemli olan her kurumun kendi standart anlayışını yaratmasıdır.

Bir kurumun başarısı çalışanların başarısı ile doğru orantılıdır. Bu nedenle, tüm performans yönetimi çalışmaları bireysel performansı ölçmeye yönelik kurgulanmaktadır. Dolayısıyla, bireysel performansın ölçümü için belirlenecek kriterler, bireyin performansı ile ilgili olduğu kadar kuruma olan katkısını da içermelidir.

Genel olarak kurum ve organizasyonlar için geliştirilmiş muhtelif performans yönetim modelleri vardır. Bunlardan birisi 1992 yılında Harvard Üniversitesinden Kaplan ve Norton tarafından önerilen Kurumsal Karne (Balanced Scorecard, BSC) modelidir. Son 75 yılın en yenilikçi ve etkili yönetim modeli olarak kabul edilen BSC dünyanın büyük şirketleri ve kurumlarında %80'in üzerinde bir oranda kullanılmaktadır. Kaplan ve Norton gerçekleştirdikleri araştırmada kurumun performans göstergelerinin en az dört boyutta dengeli olarak ortaya konulması gerektiğini vurgulamışlardır:

1. Finansal boyut,
2. Müşteri boyutu,
3. İç Süreçler boyutu
4. Öğrenme ve gelişme boyutu.

BSC bu dört perspektif arasında dengeyi oluşturmak, geliştirmek ve korumakla ilgili bir yönetim felsefesidir. BSC modeli, misyon ve stratejilerin fiziksel ölçüler halinde uygulama diline çevrilebildiği ve sonuçlarının karnelerle değerlendirildiği bir yaklaşımdır.



**Şekil 1.** BSC kuruluşun tüm kaynaklarını hedeflere doğru yönlendiren etkili bir yönetim sistemidir.

### **B.1.1.1. YÜKSEKÖĞRETİMDE PERFORMANS YÖNETİMİ**

Eğitim ve araştırmada kalitenin ölçülmesi ve değerlendirilmesi üretimde kalitenin ölçülmesine göre çok daha zordur. Önde gelen birçok yükseköğretim kurumu performans ve üretkenliğin değerlendirilmesi ve böylece kalitenin iyileştirilerek güvence altına alınması amacıyla son 10 yıldır BSC modelini yaygın olarak kullanmaktadır. Yapılan çalışmalarda ve yayımlanan kurumsal raporlarda üniversitelerde uygulanan performans yönetim sistemlerinin birimlerin ve akademisyenlerin performanslarını bariz bir şekilde artırdığı ifade edilmektedir. Yükseköğretim kurumlarında performans yönetimi sistemleri genel olarak aşağıdaki amaçlar için kullanılmaktadır.

- Kurumun kalite politikasının belirlenmesi
- Kalitenin iyileştirilmesi ve sürekliliğinin sağlanması
- Diğer kurumlarla karşılaştırmalar yapılabilmesi
- Kurumsal süreçlerin değerlendirilmesi ve geliştirilmesi
- Kurumun güçlü ve zayıf yönlerinin tespit edilerek stratejik planlamalar yapılabilmesi,
- Kaynaklarının stratejik amaçlar doğrultusunda planlanması ve yönetilmesi
- Öncelikle desteklenecek araştırma alanlarının tespit edilmesi
- Birim, bölüm ve akademisyenlerin üretkenliklerinin değerlendirilmesi
- Birimler ve akademisyenler arasında pozitif rekabetin sağlanması
- Akademisyenlerin kendi durumlarını sağlıklı bir şekilde değerlendirerek kişisel performanslarını yönetebilmeleri
- Görevde yükseltme ve atama kriterlerinin belirlenmesi
- Ödül sistemi geliştirilmesi
- Yıllık faaliyet raporlarının oluşturulması
- Harici derecelendirme ve akreditasyon organizasyonlarına bilgi sağlanması
- Paydaşların doğru olarak bilgilendirilmesi,
- Kamu kaynakları için hesap verilebilirliğin sağlanması

### **B.1.1.2. YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARINDA BSC MODELİNİN UYGULANMASI**

BSC modelini temel alan etkili bir performans yönetim sistemi oluşturulabilmesi için uygulanması gereken aşamalar şöyle özetlenebilir:

- Vizyon, misyon ve hedeflerin tanımlanması,
- Vizyona erişmek için dikkate alınacak perspektiflerin ortaya konması,
- Performans göstergelerinin ve ağırlıklarının belirlenmesi,
- Veri toplama sisteminin oluşturulması,
- Veri doğrulama yönteminin geliştirilmesi,

- Ölçümlerin makro ve mikro düzeyde değerlendirilmesi,
- İyileştirme çalışmaları

### Performans Göstergelerinin Belirlenmesi

Kurumun vizyon ve hedefleri ile uyumlu olarak anahtar performans göstergeleri (Key Performance Indicators, KPI) tanımlanmalıdır. Benzer bakış açısıyla yapılmasına rağmen, performans göstergelerinin tanımlanması konusunda kabul görmüş ortak bir tanım yoktur. Kurumlar kendilerine özgü birçok performans göstergesi tanımlamakta ve kullanmaktadırlar (göstergelerin sayısı 60-900 arasında değişmektedir). Bir organizasyon için olası tüm etkinliklerin performans ölçütü olarak değerlendirmeye alınmaya çalışılması sistemin işlerliğini zorlaştıracaktır. Bu nedenle, performans ölçütlerinin üretkenlikle ilgili etkisi yüksek olan faktörleri içerecek şekilde tasarlanması önerilmektedir. Uygulamada, performans göstergelerinin nicelik ve niteliksel değerlendirme yapmaya uygun olması ve belirlenecek performans ölçütleri setinin objektif olmasına da özen gösterilmelidir.

Akademisyenlerin kuruma tüm alanlarda üst düzeyde katkı sağlamasını beklemek gerçekçi değildir. Bir alanda zayıf olan akademisyenin diğer alanlarda kuruma katkı sağlaması mümkündür. Bu nedenle, akademisyenlerin farklı türlerdeki performans göstergelerine göre değerlendirilmesi uygun olacaktır. Bu sayede, akademisyenlerin hangi alanlarda kuruma ne düzeyde katkı sağladığının belirlenmesi de mümkün olacaktır. Ayrıca, akademik değerlendirme karnesi hazırlanırken anahtar göstergeleri doğrudan dikkate almak da yeterli değildir. Göstergelerin stratejik önemine göre bir ağırlık değerinin de belirlenmesi gerekir. Bu yaklaşımla akademisyenlerin toplam performanslarının ve kurumun hedeflerine yaptığı katkının da değerlendirilmesi mümkün olacaktır.

BSC Modeli dünyanın önde gelen üniversiteleri tarafından benimsenmiştir ve her geçen gün giderek artan sayıda üniversite tarafından kullanılmaktadır.



Resim 2. BSC Modelini kullanan bazı üniversiteler

Tablo 3.'de Kanada'nın Atabasca Üniversitesine ait kurumsal karne özeti verilmiştir. Tablo incelendiğinde üniversitenin kendisine 4 performans perspektifi seçtiği görülmektedir: Finansal Perspektif, Bilimsel Perspektif, İç Süreç Perspektifi ile Öğrenme ve Büyüme Perspektifi. Perspektiflerin ağırlıkları incelendiğinde %70 ağırlıkla Bilimsel Perspektifin genel değerlendirme üzerinde önemli bir ağırlık kazandığı görülmektedir. Bu sayede, üniversitenin kaynaklarını bilimsel üretkenlik faaliyetlerine daha fazla oranda aktarmaya ve bilimsel alanda ön plana çıkmaya ve büyümeye yönelik stratejisi modele yansıtılmıştır.

**Tablo 3.** Kanadanın Atabasca Üniversitesinin BSC Modeli

Performans Ölçüsü	Hedef	Ağırlık
<b>Finansal Perspektif</b>		<b>10.0%</b>
a. Dahili fonlar	20%	2.0%
b. Harici fonlar	80%	8.0%
<b>Bilimsel Perspektif</b>		<b>70.0%</b>
a. Atf Yapılan Makaleler	10%	7.0%
b. Konferans Sunumları	10%	7.0%
c. İndekse Giren Hakemli Dergilerde Yayınlar	50%	35.0%
d. Tarama/Değerlendirme Makaleleri	15%	10.5%
e. Diğer Üniversitelerde Makale Sunumu	10%	7.0%
f. AU Üniversitesinde Sunum İçin Harici Davet	5%	3.5%
<b>İç Süreç Perspektifi</b>		<b>10.0%</b>
a. Hibe Başvuru Çalışmaları	50%	5.0%
b. İyileştirilmiş Hibe Başvuruları	10%	1.0%
c. Araştırma için ayrılan süre	30%	3.0%
d. Çalışma makalelerinin iyileştirilmesi	10%	1.0%
<b>Öğrenme ve Büyüme Perspektif</b>		<b>10.0%</b>
a. Özel araştırma metotları ve disiplinleri öğrenmek	20.0%	2.0%
b. Çok disiplinli araştırma metotlarını öğrenmek	10.0%	1.0%
c. Araştırma gurubu oluşturma	10.0%	1.0%
d. Ödüller ve tanınırlık	60.0%	6.0%
<b>Temel Performans İndeksi</b>		<b>100 %</b>

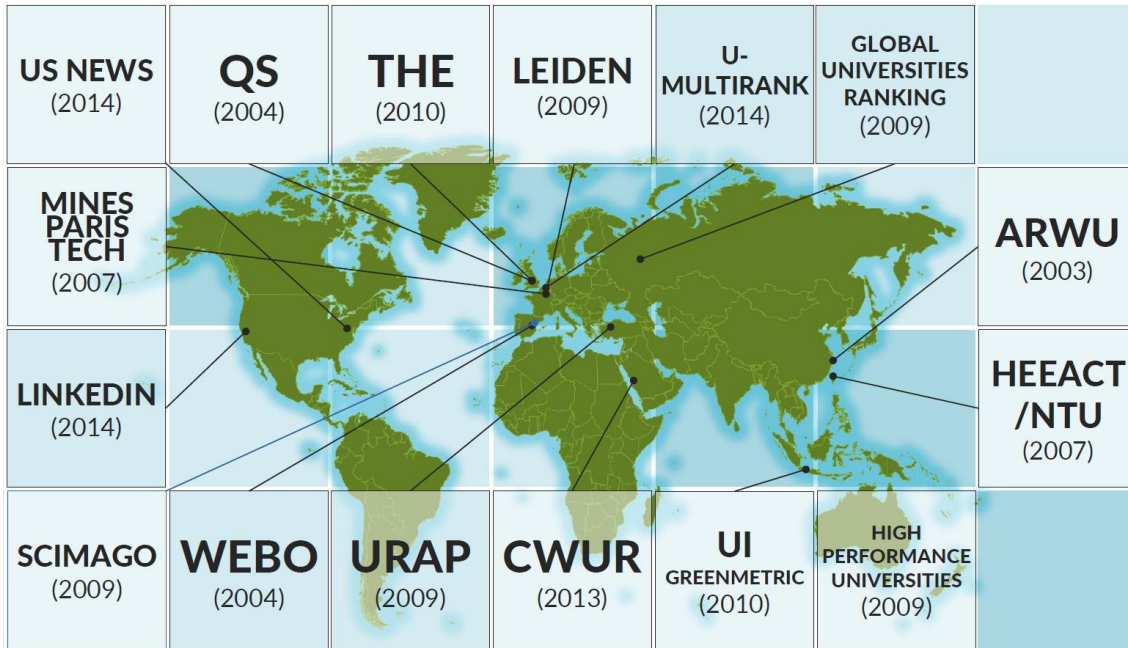
### B.1.2. ÜNİVERSİTE SIRALAMA SİSTEMLERİ ve TÜRKİYE ÜNİVERSİTELERİNİN DURUMU

Dünya genelinde yükseköğretim kurumları kalitenin ve verimliliğin artırılması amacıyla son 25 yıldır reform ve değişiklikler yapmakla uğraşmaktadır. Özellikle son on yıl içerisinde yükseköğretimde kalitenin iyileştirilmesine yönelik politikaların geliştirilmesi birçok ülkenin önemli bir gündem maddesi haline gelmiştir. Yükseköğretimde kalite konusu Birleşmiş Milletler ve Dünya Bankası gibi büyük organizasyonların da ilgilendiği konular arasına girmiş ve bu kapsamda faaliyet gösteren birçok kuruluş, vakıf ve dernek kurulmuştur. Yükseköğretim kurumlarının kalite ölçüsü, muhtelif nedenlerden dolayı giderek artan bir oranda tartışılmaya başlanmıştır. Bunlardan öne çıkanları şöyle sıralamak mümkündür:

- Artan yarışma baskısı,
- Sınırlı kişisel ve kurumsal kaynaklar,
- Bilimsel ve teknolojik gelişmeye olan ihtiyaçla ilgili bilinç düzeyinin artması

Söz konusu organizasyonlar, üniversiteleri derecelendirirken bilimsel makale sayıları, atıf sayıları, öğrenci başına düşen öğretim üyesi sayısı veya diğer bazı göstergeleri dikkate almaktadırlar. Sıralama sistemleri farklı göstergeleri dikkate alsa da, çoğunluğundaki ortak uygulama göstergelerin üniversitelerin puanlarına farklı ağırlıklarda yansıtılmasıdır. Göstergelerin ağırlıklandırılmasının temelinde ise bazı göstergelere diğerlerine göre daha fazla önem verilmesi fikri yatmaktadır.

Birçok ülkede üniversiteleri akademik performanslarına göre sıralayan çok sayıda organizasyon ve çalışma gurupları bulunmaktadır. Kurumların bu sıralamalardan faydalanarak kendi durumlarını değerlendirmeleri ve gelişmeye açık yönlerini anlayarak yönetim stratejilerine yansıtmaları beklenmektedir. Ulusal düzeyde sıralama sistemleri incelendiğinde hemen her ülkede bu kapsamda sistemlerin bulunduğu ve sayılarının 200 ün üzerinde olduğu görülmektedir. Uluslararası düzeyde üniversiteleri sıralayan sistemlerden ise Şekil 2.'de verilen yaklaşık onunun ön plana çıktığı görülmektedir. Tanınırlığı yüksek olan bazı sıralama sistemlerine ilişkin açıklamalar aşağıda kısaca özetlenmiştir.



Şekil 2. Dünya düzeyinde üniversiteleri sıralayan sistemler

### Webometrics (Ranking Web of World Universities)

Sıralamanın ana amacı bilimsel yayınlara ve diğer akademik materyallere elektronik erişimleri desteklemektir. Sıralama sistemi web göstergelerinin üniversitelerin küresel görülebilirliklerini sıralamak için oldukça kullanışlı olduğunu ve bu kapsamdaki sıralama ile gelişmekte olan ve üçüncü dünya ülkelerindeki araştırmacıların da kaynaklara erişmesine imkan sağlamayı kendilerine misyon olarak benimsediğini beyan etmektedir. Webometrics sıralama sisteminin dikkate aldığı göstergeleri ve ağırlık değerleri aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.

Webometrics sıralama sistemi genel olarak üniversitelerin elektronik ortamda yayımlanan makale, rapor vb dokümanlarını, akademik arama motorlarından elde edilen linklerin sayısını ve diğer web sitelerinin kurumu ne kadar link olarak gösterdiğine yönelik göstergeleri dikkate almaktadır.

WEBOMETRICS RANK	
VISIBILITY (external inlinks) 50%	SIZE (web pages) 20%
	RICH FILES 15%
	SCHOLAR 15%

Webometrics sıralama sistemi sonuçları incelendiğinde, batı ülkelerinin doğu ülkelere nazaran elektronik ortamdaki varlıklarının daha fazla olduğu ve sıralamalarda daha üst pozisyonlarda yer aldıkları görülmektedir. Ayrıca, araştırma potansiyeli çok yüksek olmasa dahi, henüz genç sayılabilecek üniversitelerin dahi, elektronik ortamdaki politikalarını iyi yapılandırmaları sonucunda sıralamalarda iyi derecelere elde edebildikleri görülmektedir. Bu çerçevede değerlendirildiğinde, yükseköğretim kurumlarının fazla bir ekonomik maliyet gerektirmeyen bu alanda, doğru politikaları geliştirmesi ve uygulaması halinde iyi pozisyonlar elde edebilecekleri açıktır.

#### ARWU (Academic Ranking of World Universities) Sıralama Sistemi

ARWU ilk kez 2003 yılında Çin'in Shanghai Jiao Tong Üniversitesinde yayımlanmıştır. Genel sıralamaya ek olarak alanlara göre de dünya üniversitelerini sıralamaktadır. ARWU sisteminin kullandığı göstergeler ve ağırlık değerleri Tablo 4'de verilmiştir. ARWU sıralama sistemi özellikle doğu ve uzak doğu ülkeleri arasında popüler olup, ilgili ülkelerle geliştirilecek işbirliklerinde üniversitelerin çekim etkisi yaratması bakımından bu sıralamada yer alan üniversiteler muhtelif avantajlar elde edebilmektedir.

**Tablo 4.** ARWU Sisteminin kullandığı göstergeler ve ağırlık değerleri

Kriter	Gösterge	Kod	Ağırlık
Eğitimin Kalitesi	Nobel ödülü ve Fields madalyası alan kurum mezunları	Alumni	10%
Öğretim Üyelerinin Kalitesi	Nobel ödülü ve Fields madalyası alan kurum personeli	Award	20%
	21 Konu kategorisinde en çok atıf alan araştırmacılar	HiCi	20%
Araştırma Çıktısı	Nature and Science'da basılmış makaleler	N&S	20%
	SCI-expanded ve SSCI'de taranan makaleler	PUB	20%
Kişi başı Performans	Kurumun kişi başı akademik performansı	PCP	10%
Toplam			100%

Fields madalyası «Matematiğin Nobeli» olarak da anılmaktadır ve 4 yılda bir verilmektedir.

#### THE (Times Higher Education World University Rankings) Sıralama Sistemi

THE Sıralama sistemi özellikle batı ülkeleri arasında oldukça popülerdir ve üniversiteleri 5 ana grup altındaki göstergelere göre sıralamaktadır. Bu sistemdeki ana göstergeler, bazı alt göstergeler ve ağırlıkları aşağıda verilmiştir. THE Sıralama sistemi dünya üniversiteleri sıralaması, Asya ülkeleri sıralaması, gelişmekte olan ülkeler sıralaması gibi muhtelif sıralamalar yapmakta ve yıllık olarak sonuçları deklare etmektedir.

#### Ana Göstergeler

- Öğretim (%30)
- Araştırma (%30)
- Atıflar (%32.5)
- Endüstri Geliri ve Yenilikçilik (%2.5)
- Uluslararası Görünüş/Karışım (%5)

#### Öğretim (%30)

- Öğretim Ünü (%50, tüm sıralamadaki etkisi %15)
- Öğretim üyesi başına düşen lisans öğrencisi (%15, tüm sıralamadaki etkisi %4.5)
- Doktora öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı (%7.5, tüm sıralamadaki etkisi %2.25)
- Doktora öğrenci sayısının öğretim üyesi sayısına oranı (%20, tüm sıralamadaki etkisi %6)
- Öğretim üyesine göre kurumun geliri (%7.5, tüm sıralamadaki etkisi %2.25)

#### Araştırma: Hacim, gelir ve şöhret (%30)

- Öğretim üyelerinin ünü, alanlarında tanınırlıkları (%65, tüm sıralamadaki etkisi %19.5)
- Öğretim üyesi sayısına oranlı araştırma geliri (%17.5, tüm sıralamadaki etkisi %5.25)
- Öğretim Üyesi başına indeksli yayın sayısı (%15, tüm sıralamadaki etkisi %4.5)
- Toplam araştırma gelirinin kamu gelirinine oranı (%2.5, tüm sıralamadaki etkisi %0.75)

#### Atıflar: Araştırma Tesiri (32.5)

- Toplam atıf sayısı (%32.5)

#### Uluslararası Karışım: Öğretim üyesi ve öğrenciler (%5)

- Uluslararası yabancı öğretim üyesinin oranı (%60, tüm sıralamadaki etkisi %3)
- Uluslararası yabancı öğrencilerin oranı (%40, tüm sıralamadaki etkisi %2)

**Tablo 5.** Türkiye'deki üniversitelerin THE Sıralama sistemindeki pozisyonları

Sıra No	Üniversiteler	2012	2013	2014	2015
1	Bilkent Üniversitesi	201-225	226-250	226-250	201-225
2	İstanbul Teknik Üniversitesi	276-300	276-300	201-225	165
3	Ortadoğu Teknik Üniversitesi	276-300	201-225	201-225	85
4	Boğaziçi Üniversitesi	301-350	276-300	199	139
5	Koç Üniversitesi	-	226-250	276-300	301-350
6	Sabancı Üniversitesi	-	-	-	182

2016 yılında yayımlanan sıralama göre ise ülkemizden 11 üniversite THE sıralama sisteminde yer almıştır. Aşağıda verilen sonuçlardan görüleceği üzere, Erciyes Üniversitesi de ilk kez bu sıralamada yer almış ve Türkiye üniversiteleri arasında 7. Sırada yer alma başarısı göstermiştir.



**Tablo 6.** THE 2016 sıralamasında Türkiye üniversitelerinin durumu

TR Sıra No	Üniversiteler	Dünya Sıralaması
1	Koç Üniversitesi	251-300
2	Bilkent Üniversitesi	351-400
3	Sabancı Üniversitesi	351-400
4	Boğaziçi Üniversitesi	501-600
5	İstanbul Technical Üniversitesi	501-600
6	Ortadoğu Teknik Üniversitesi	501-600
7	<b>Erciyes Üniversitesi</b>	<b>601-800</b>
8	Anadolu Üniversitesi	601-800
9	Hacettepe Üniversitesi	601-800
10	İstanbul Üniversitesi	601-800
11	Yıldız Technical Üniversitesi	601-800

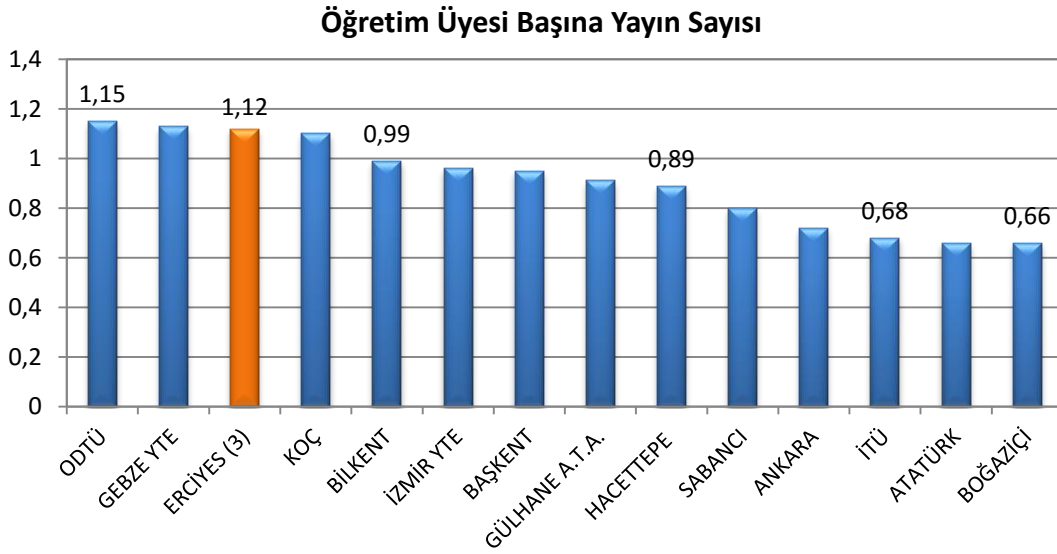
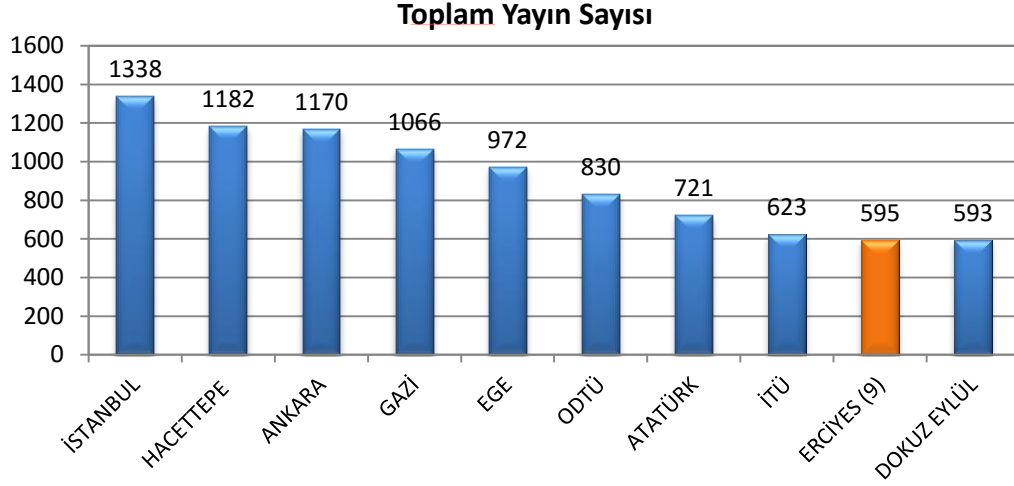
**URAP (University Ranking by Academic Performance)**

URAP Ortadoğu Teknik Üniversitesi bünyesinde 2009 yılında kurulmuş bir sıralama sistemidir. İlk yıllarda yalnızca Türkiye Üniversitelerini sıralayan sistem, 2011 yılından itibaren dünya düzeyinde sıralama raporları yayımlamaya başlamıştır. 2010 yılında yayımlanan ve aşağıda verilen sıralama sonuçları incelendiğinde ERÜ'nün Boğaziçi Üniversitesine göre yayın puanı bakımından neredeyse iki kat fazla puana sahip olduğu görülmektedir. ERÜ araştırmacı sayısının fazla olması nedeniyle daha fazla sayıda yayın üretilmesi sonucunda bu durumun normal olduğu değerlendirilebilir. Ancak, atıf puanları bakımından değerlendirildiğinde Boğaziçi Üniversitesinin ERÜ ile aynı düzeyde puan aldığı görülmektedir. Bu durumun, Boğaziçi Üniversitesi adresli yayınların Erciyes Üniversitesi adresli yayınlara oranda çok daha yüksek atıf alma oranına sahip olduğu şeklinde yorumlanması mümkündür. Ayrıca sonuçlardan ERÜ'nün elektronik ortamdaki varlıkları, öğretim üyesi başına öğrenci puanı ve doktora öğrencisinin toplam öğrenciye oranı bakımından da sıralamada pozisyon kaybettiği de görülmektedir.

**Tablo 7.** URAP 2010 Sıralama sonucu

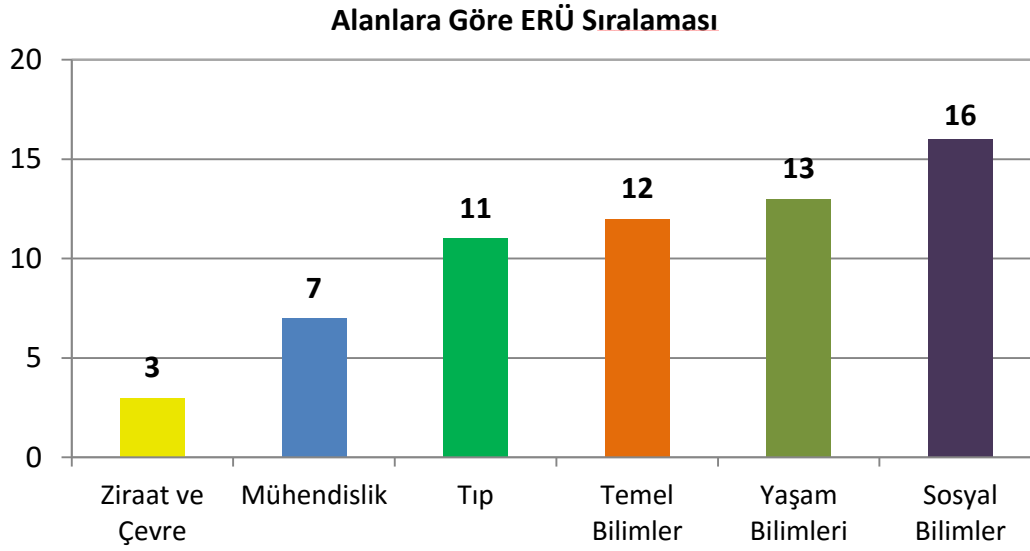
SIRA	ÜNİVERSİTE	TOPLAM YAYIN			DOKTORA PUANI	ÖĞR ÜYESİ / ÖĞRENCİ PUANI	TOPLAM PUAN
		PUANI	ATIF PUANI	GS PUANI			
1	HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ	126,93	178,75	181,16	87,24	50,41	624,49
2	ORTA DOĞU TEKNİK ÜNİV.	112,03	122,85	190,64	141,21	32,69	599,43
3	ANKARA ÜNİVERSİTESİ	118,93	108,11	135,9	164,2	47,61	574,77
4	İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ	122,98	128,62	116,29	132,28	49,95	550,12
5	EGE ÜNİVERSİTESİ	96,97	94,91	116,1	80,98	56,44	445,39
6	İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ	76,18	89,3	124,43	104,18	42,48	436,56
7	GEBZE YÜK. TEKN. ENSTİTÜSÜ	62,29	96,54	75,07	109,89	72,27	416,06
8	GAZİ ÜNİVERSİTESİ	105,32	82,21	88,3	92,22	35,79	403,84
9	BİLKENT ÜNİVERSİTESİ	68,05	100,09	144,16	39,99	30,75	383,03
10	BOĞAZIÇI ÜNİVERSİTESİ	49,93	83,69	133,97	64,56	39,34	371,5
11	SABANCI ÜNİVERSİTESİ	44,96	82,53	125	37,8	48,74	339,03
12	KOÇ ÜNİVERSİTESİ	61,35	115,8	102,53	10,97	43,99	334,64
13	İZMİR YÜK. TEKN. ENSTİTÜSÜ	51,52	67,76	87,58	63,43	63,2	333,49
14	ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ	82,51	68,73	56,58	76,82	41,18	325,82
15	BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ	76,55	72,19	105,26	13,15	58,41	325,56
16	<b>ERCİYES ÜNİVERSİTESİ</b>	<b>93,27</b>	<b>83,65</b>	<b>85,21</b>	<b>36,94</b>	<b>24,58</b>	<b>323,64</b>
17	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	67,58	77,26	75,14	64,89	32,94	317,8
19	MARMARA ÜNİVERSİTESİ	51,52	59,45	45,41	109,88	29	295,25
20	ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ	62,69	72,4	73,13	47,7	32,05	287,97
27	KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ	59,77	58,18	49,88	39,49	24,68	232
ORTALAMA		44,9	32,34	33,79	20,02	31,59	160,59

Üniversitelerin yayın sayısı bakımından değerlendirilmesi elbette önemlidir, ancak bu gösterge tek başına yeterli bir değerlendirme imkanı sunmamaktadır. Bu değerlerin öğretim üyesi başına oranlanarak normalize edilmesi ve üretkenliklerin değerlendirilmesi de zorunludur. 2010 yılında URAP tarafından yayımlanan sonuçlar incelendiğinde ERÜ'nün en fazla yayın üretimi bakımından 9. Sırada yer alırken, öğretim üyesi başına düşen yayın sayısı bakımından 3. Sırada yer aldığı görülmektedir. Dolayısıyla ERÜ araştırmacılarının yayın üretkenliğinin oldukça iyi düzeyde olduğunu değerlendirmek mümkündür.



**Şekil 3.** URAP Sıralamasına göre üniversitelerin toplam yayın ve öğretim üyesi başına yayın sayıları

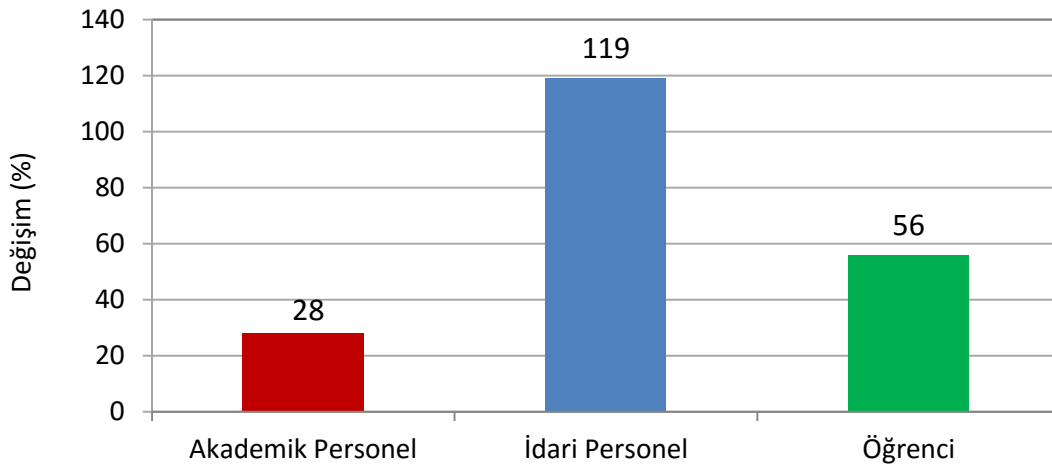
Üniversitelerin tüm alanlarda sıvırılması ve aynı kalite düzeyini yakalaması gerçekçi bir hedef olarak görülmektedir. Bu nedenle üniversitelerin gelişmeye açık alanlarını belirlemeleri ve belirli alanlarda öne çıkarak marka değeri oluşturabilmeleri daha büyük önem arz etmektedir. URAP'ın 2012 yılına ait sıralama sonuçlarına göre ERÜ'nün alanlara Türkiye üniversiteleri arasındaki sıralaması aşağıdaki grafikte gösterilmiştir.



**Şekil 4.** URAP 2012 sıralamasına göre ERÜ'nün alanlara göre sıralaması

URAP Sıralamasında yer alan tüm üniversitelerin durumları incelendiğinde, genel olarak sosyal bilimler alanındaki yayın, proje ve atıf üretkenliğinin düşük olmasının üniversitelerin sıralamaları üzerinde oldukça büyük etkiye sahip olduğu değerlendirilmektedir.

ERÜ'nün 2008-2014 yılları arasındaki akademik ve idari personel ile öğrenci sayılarındaki değişim Şekil 5'de verilmiştir. Sonuçlardan da görüleceği gibi ERÜ'nün büyümesinde stratejik bir hata yapılmıştır ve öğretim üyesi başına öğrenci sayısındaki artışın eğitim kalitesini öğrencilere sunulan hizmetlerin kalitesi düşüreceği açıktır.



**Şekil 5.** ERÜ Personel ve öğrenci sayılarındaki değişim (2008-2014)

## Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi

Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu (BTYK)'nın 23. toplantısında alınan “Üniversitede yenilikçiliğin ve girişimciliğin tetiklenmesi amacıyla politika araçlarının geliştirilmesi” kararı kapsamında Türkiye’de ilk kez 2012 yılında TÜBİTAK tarafından Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi hazırlanmıştır. Bu endekse göre üniversiteler aşağıdaki Şekil 6.’da verilen 5 gösterge başlığı altında her yıl sıralanmaktadır.



Şekil 6. Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi Gösterge Grupları

Tablo 8. 2014 ve 2015 yıllarına ait girişimci ve yenilikçi üniversite sıralama sonuçları

2014 GYÜ Endeksi			2015 GYÜ Endeksi		
Sıra	Üniversite	Toplam	Sıra	Üniversite	Toplam
1	ODTÜ	83,09	1	SABANCI ÜNİVERSİTESİ	88,4
2	SABANCI ÜNİVERSİTESİ	81,44	2	ODTÜ	85,96
3	BOĞAZIÇI ÜNİVERSİTESİ	76,34	3	BOĞAZIÇI ÜNİVERSİTESİ	79,66
4	İ.D. BİLKENT ÜNİVERSİTESİ	74,96	4	İ.D. BİLKENT ÜNİVERSİTESİ	78,1
5	KOÇ ÜNİVERSİTESİ	73,59	5	KOÇ ÜNİVERSİTESİ	76,44
6	ÖZYEĞİN ÜNİVERSİTESİ	73,06	6	İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ	74,94
7	İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ	72,42	7	ÖZYEĞİN ÜNİVERSİTESİ	73,47
8	TOBB EKONOMİ VE TEKN. ÜNİV.	69,26	8	İZMİR YTE	70,49
9	İZMİR YTE	67,83	9	TOBB EKONOMİ VE TEKN. ÜNİV.	66,56
10	SELÇUK ÜNİVERSİTESİ	59,58	10	YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ	63,93
11	YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ	57,44	11	GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ	60,43
12	GEBZE YTE	56,81	12	SELÇUK ÜNİVERSİTESİ	59,11
13	ANADOLU ÜNİVERSİTESİ	54,51	13	ERCİYES ÜNİVERSİTESİ	56,43
14	HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ	53,53	14	HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ	54,37
15	EGE ÜNİVERSİTESİ	49,71	15	EGE ÜNİVERSİTESİ	54,26

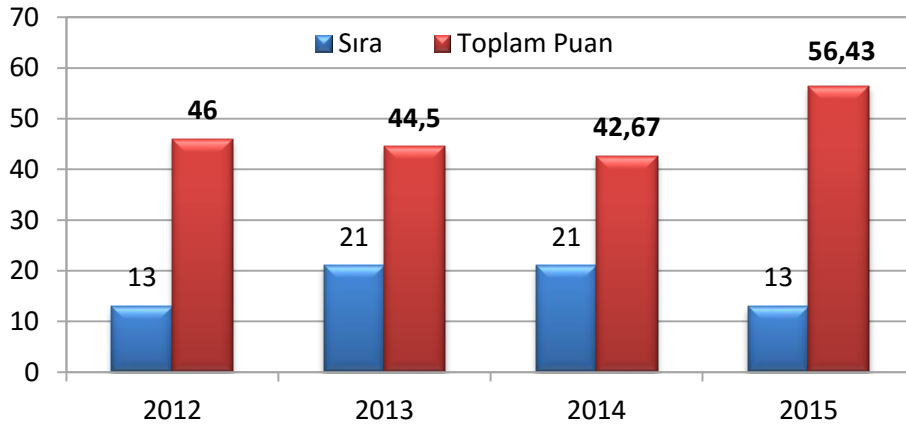
2014 ve 2015 yılı sıralamaları incelendiğinde ülkemizin köklü birçok üniversitesinin girişimcilik endeksinde alt sıralarda yer aldığını görüyoruz. Bu durumun aşağıda sıralanan nedenlerden kaynaklanmış olması kuvvetli olasılık olarak değerlendirilmektedir.

- Girişimcilik kültürünün yetersizliği
- Varlıkların kayıt altına alınmaması
- Araştırmacıların kayıt dışı faaliyetlerinin yaygın olması
- Farkındalık düzeyinin düşük olması
- Akademisyenlerin ders, özel muayene vb gelir getirici diğer faaliyetlere ağırlık vermesi
- Girişimcilik ekosisteminin yetersizliği
- Bölgesel etkiler

ERÜ'nün Girişimcilik ve Yenilikçilik Endeksinde elde ettiği sonuçlar Tablo 9'da, yıllar itibariyle puan ve sıralamaları ise Şekil 7'de verilmiştir.

**Tablo 9.** ERÜ'nün GYÜ endeksi sıralamaları

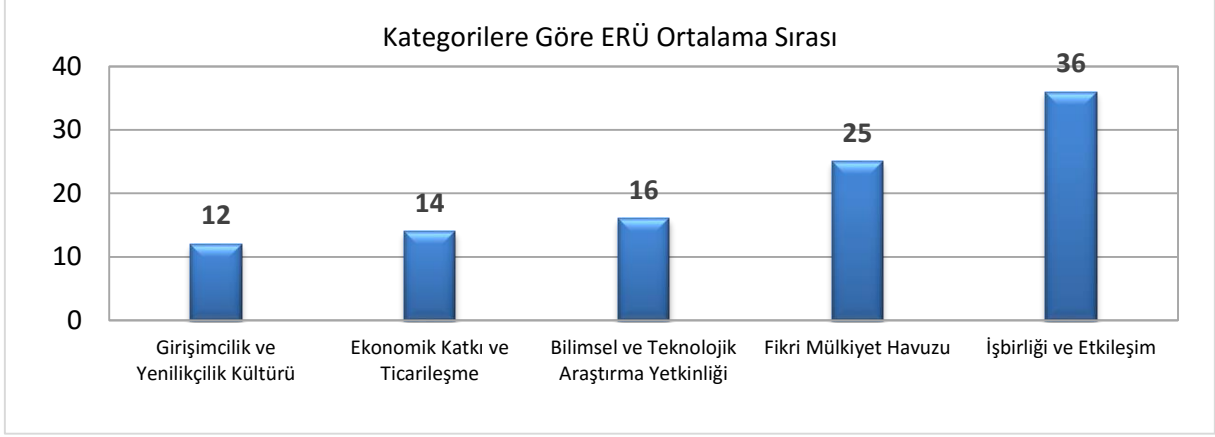
Yıl	ERÜ Sıralaması
2012	13
2013	21
2014	21
2015	13



**Şekil 7.** ERÜ'nün GYÜ endeksi puanlarının ve sıralamasının değişimi

Sonuçlar incelendiğinde ERÜ'nün 2012 yılında 46 puan ile 12. Sırada yer aldığı, 2015 yılında ise puanını artırmaya rağmen ancak yine 13. Sırada yer alabildiği görülmektedir. Buradan da anlaşılacağı üzere, genel olarak üniversitelerin bu endekse ilgili farkındalık düzeylerinde artış olduğu ve bu endekste iyi sıralamalar yakalayabilmek için girişimcilik ve yenilikçilik faaliyetlerinden artışlar ortaya çıktığı sonucuna varılabilir. Girişimcilik ve Yenilikçilik endeksinin üniversitelerin bu konuya dikkatinin çekilmesi ve pozitif rekabet sayesinde üniversitemizi bu alanda daha üretken yapmak adına önemli katkılar sağladığı açıktır.

ERÜ'nün, ilgili endekste dikkate alınan kategorilerdeki tüm yıllara ait sıralama sonuçları ise Şekil 9'da gösterilmiştir. Grafik incelendiğinde ERÜ'nün en güçlü olduğu kategorinin Girişimcilik ve Yenilikçilik Kültürü, en zayıf olduğu kategorilerin ise Fikri Mülkiyet Havuzu ve İşbirliği ve Etkileşim olduğu görülmektedir.



**Şekil 8.** Kategorilere göre ERÜ'nün ortalama sıralaması

Girişimci üniversite,

- Aktif ve rekabetçi
- Kendi kendine yeterli olabilen,
- Geniş çerçevede yüksek kaliteye sahip,
- İş çevresiyle piyasa odaklı ilişkisi olan,
- Yüksek eğitim kalitesine sahip,
- Yüksek miktarda yetenekli öğrenciye sahip,
- Dünya çapında ün yapmış araştırma ve eğitim personeli olan,
- Bulunduğu sosyo-ekonomik çevresinin ihtiyaçlarına cevap verebilen

ve bu suretle, Yetenekli öğrencileri, araştırmacıları ve öğretim üyeleri ile araştırma fonlarını çekebilen üniversiteler olarak tanımlanabilir. Dünya genelinde girişimci ve yenilikçilik boyutunda en gelişmiş üniversiteler incelendiğinde bu üniversitelerin özelliklerini aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür:

- Girişimci üniversiteler bilimsel ve teknolojik alanlarda da başarılıdır.
- Stratejik yönetim anlayışını benimsemiş, her düzeyde değişime açık ve yüksek nitelikli yönetici grubuna sahiptir.
- Üniversitede patent ve lisanslama faaliyetleri, iş geliştirme, şirket yönetimi, ürün geliştirme vb konularda bilgiye sahip destek ofisleri bulunmaktadır.
- Belirli bir marka değeri oluşturabilmişlerdir.
- Teknopark ve Teknoloji Transfer Ofisi vardır.
- Farklı kültürel kimliklere, inanç guruplarına ve aykırı düşüncelere hoş görü ortamı hakimdir.

## Sıralama Sistemleri Üzerine Değerlendirmeler

Uluslararası sıralama sistemleri çoğunlukla uluslararası veri tabanlarından erişilebilen göstergeleri dikkate almaktadır. Genel olarak sıralamalarda yayın ve araştırma sonuçlarına dayalı göstergeler daha ağırlıklı bir etkiye sahiptir. Sıralama sistemlerindeki ortak uygulama göstergelerin üniversitelerin puanlarına farklı ağırlıklarda yansıtılmasıdır. Sıralama sistemlerinin yetersiz olduğunu ve yarardan çok zarara neden olduklarını savunan görüşler mevcuttur.

Sıralama sistemlerinin kullandığı göstergelerin uygun olmadığı ve birçok tartışmalı konu bulunduğu bilinen bir gerçektir. Örneğin çok yazarlı bir makaleye yapılan atıflarla tek yazarlı bir makaleye yapılan atıfların nasıl değerlendirileceği, atıf alma ve dergi etki faktörlerinin araştırma alanlarına göre farklılıklar göstermesi, web ortamındaki varlıkların amaca ne kadar uygun olduğu ve verilerin kalitesi gibi birçok tartışmalı konu bulunmaktadır.

Eleştirilecek yönleri olsa da sıralama sistemleri üniversitelerin kendi durumlarını değerlendirmelerinde ve saygınlıklarında önemli bir etkiye sahiptir. Üniversitelerin gerçekleştireceği bazı uygulamalarla daha yüksek performans sergilemeleri mümkündür. Konuyu önemseyen kurumların, sıralama indikatörlerindeki bazı belirsizlikleri ve boşlukları avantaja dönüştürmeleri mümkündür. Örneğin aşağıda sıralanan gösterge verilerinin optimal setinin seçilmesi suretiyle kurumun bir çok sıralamadaki pozisyonunun iyileştirilmesi mümkün olabilmektedir.

- Öğrenci Sayıları
- Akademik Personel Sayısı
- Patent Sayısı
- Ticarileşen Ar-Ge çalışmaları
- Ar-Ge Gelirleri
- Dolaşımdaki Araştırmacı ve Öğrenci Sayıları

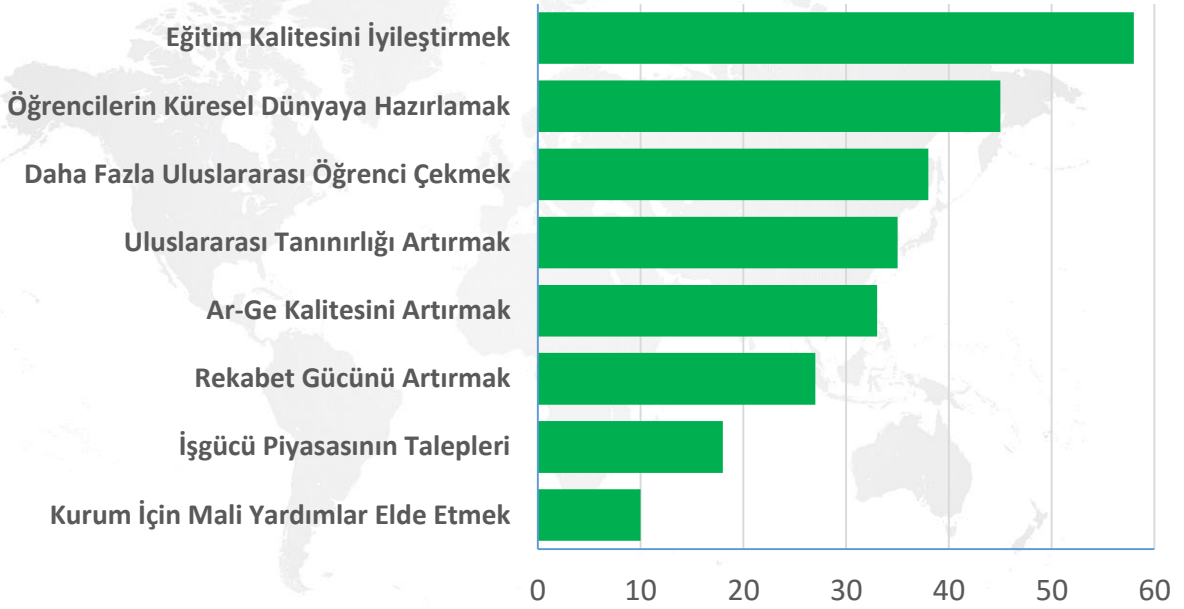
### B.1.3. ULUSLAARASILAŞMA

Ulusal ve uluslararası düzeyde işbirlikleri geliştirilmesi günümüzde eskiye nazaran çok daha önemli bir hale gelmiştir. Aşağıdaki hususlar işbirlikleri geliştirilmesinde temel nedenler olarak ön plana çıkmaktadır:

- Her alanda ihtiyaç duyulan uzman araştırmacı bulunmaması
- Bilgi ve deneyim paylaşımı
- Ar-Ge maliyetlerinin yüksek olması
- Geniş kitlelere ulaşabilme ihtiyacı
- Tanınırlığın artırılmasına olan ihtiyaç
- Girişimciliğin desteklenmesi

Avrupa Uluslararası Eğitim Birliği tarafından 2016 da yayımlanan rapora göre uluslararasılaşmanın nedenleri Şekil 9'da, ülkelerin son yıllarda aktivitelerinin hangi alanlarda artış gösterdiği ise Şekil 10'da gösterilmiştir.

### Uluslararasılaşmanın En Önemli Nedenleri



Şekil 9. Uluslararasılaşmanın yaygın nedenleri

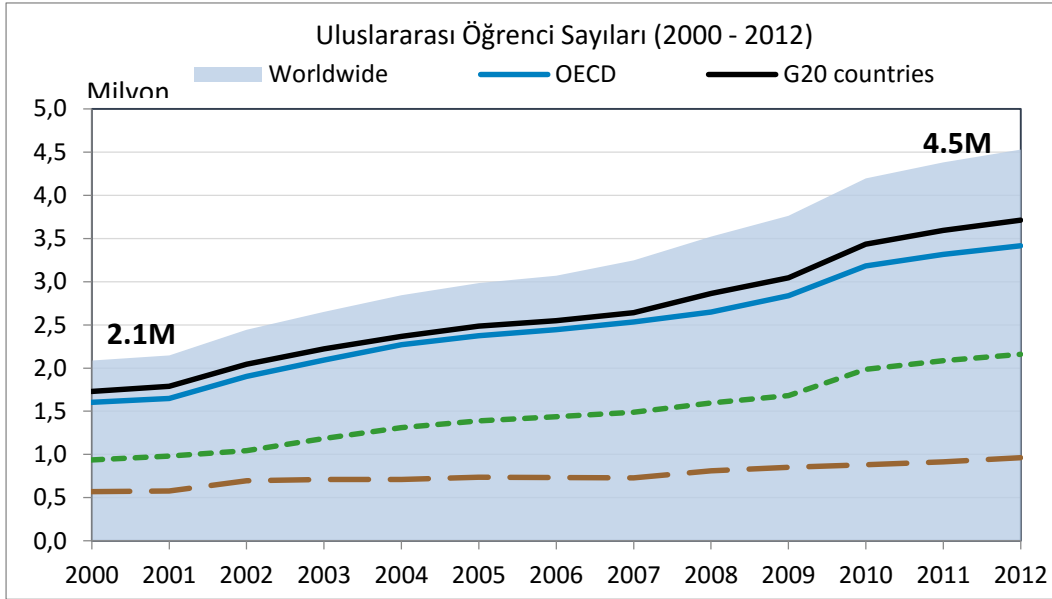
### Aktivitelerdeki Ana Artışlar



Şekil 10. Ülkelerin aktivitelerindeki ana artışlar

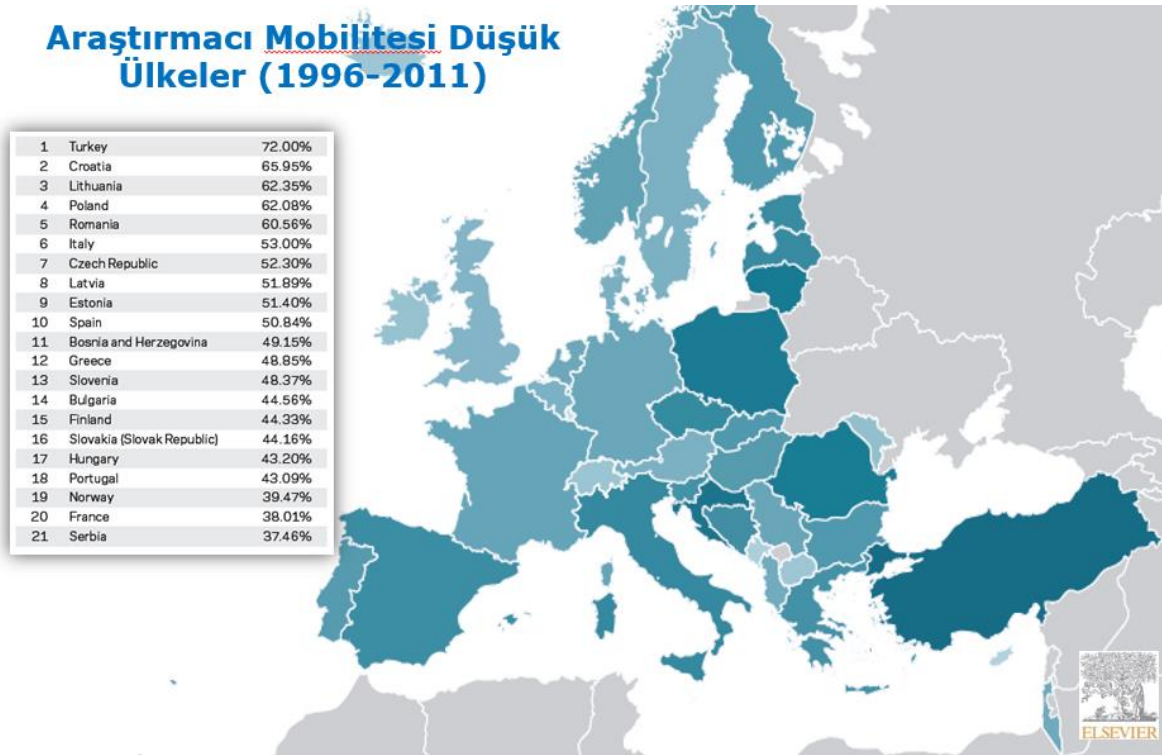


OECD Raporlarından alınan verilere göre 2000 li yıllarda 2.1 milyon olan dolaşımdaki öğrenci sayısının 2012 yılı itibariyle 5 milyona yaklaştığı görülmektedir (Şekil 11).



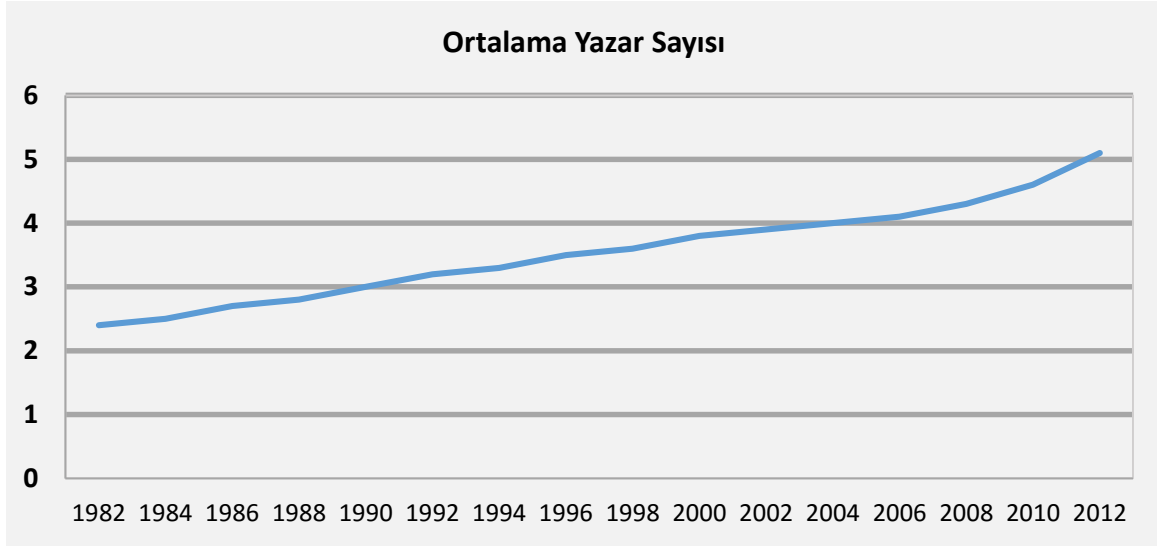
**Şekil 11.** Uluslararası dolaşımdaki öğrenci sayıları

Elsevier yayın evinin yaptığı analizlere göre 1996-2011 yılları arasında ülkelerdeki araştırmacıların hareketlilik düzeylerine göre bir sıralama raporu yayımlanmıştır. Aşağıda verilen sonuçlardan da görüleceği gibi Türkiye hareketlilik düzeyi en düşük ülke olarak birinci sırada yer almıştır. Elbette bunun, politik, ekonomik, dillerin farklı olması gibi muhtelif nedenleri olduğu da açıktır.

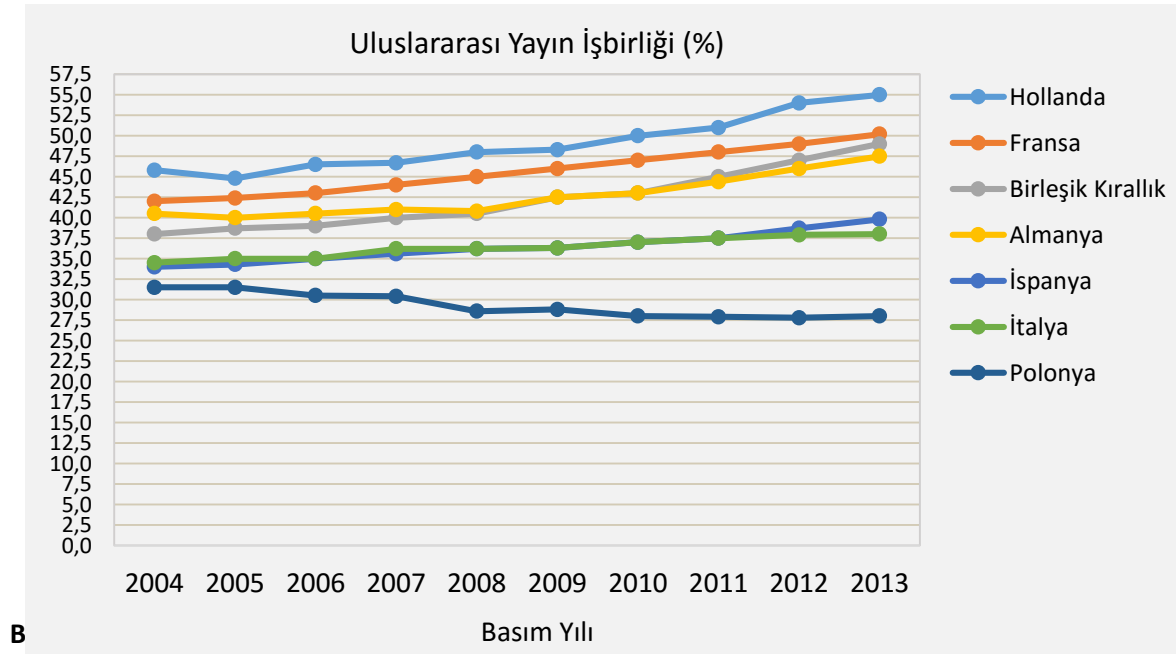


**Şekil 12.** Hareketlilik etkinlikleri düşük ülkeler sıralaması

Scopus veritabanından alınan verilere göre makalelerdeki ortalama yazar sayılarında yıllar itibariyle artışlar olduğu ve ülkelerarası işbirliği ile üretilen yayınların daha fazla atıf aldığı da görülmektedir.

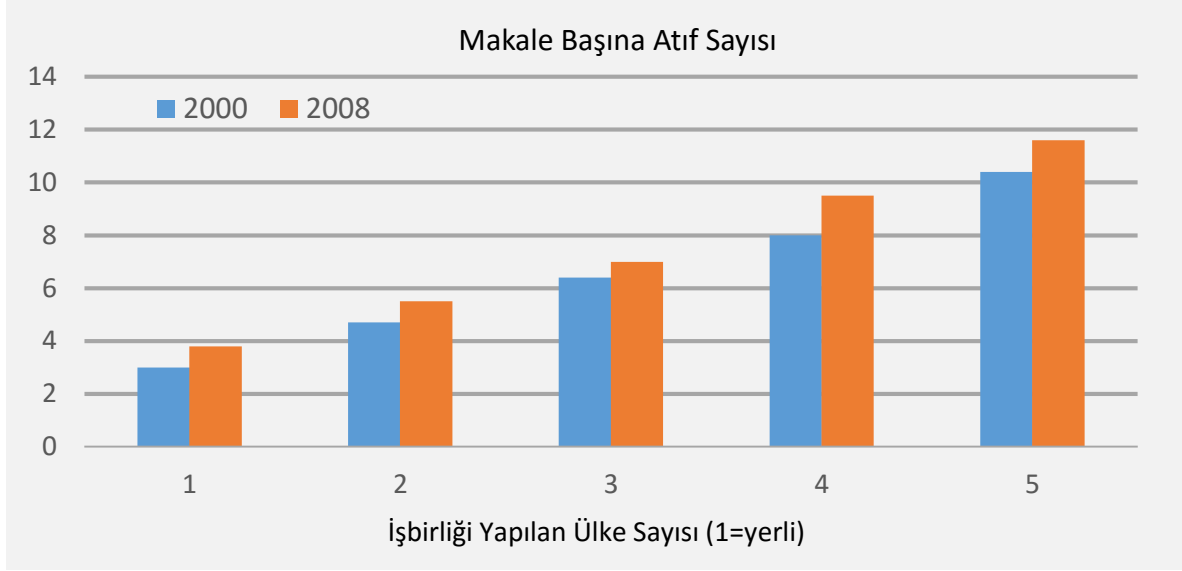


**Şekil 13.** Yıllar itibariyle makalelerdeki ortalama yazar sayısındaki değişim



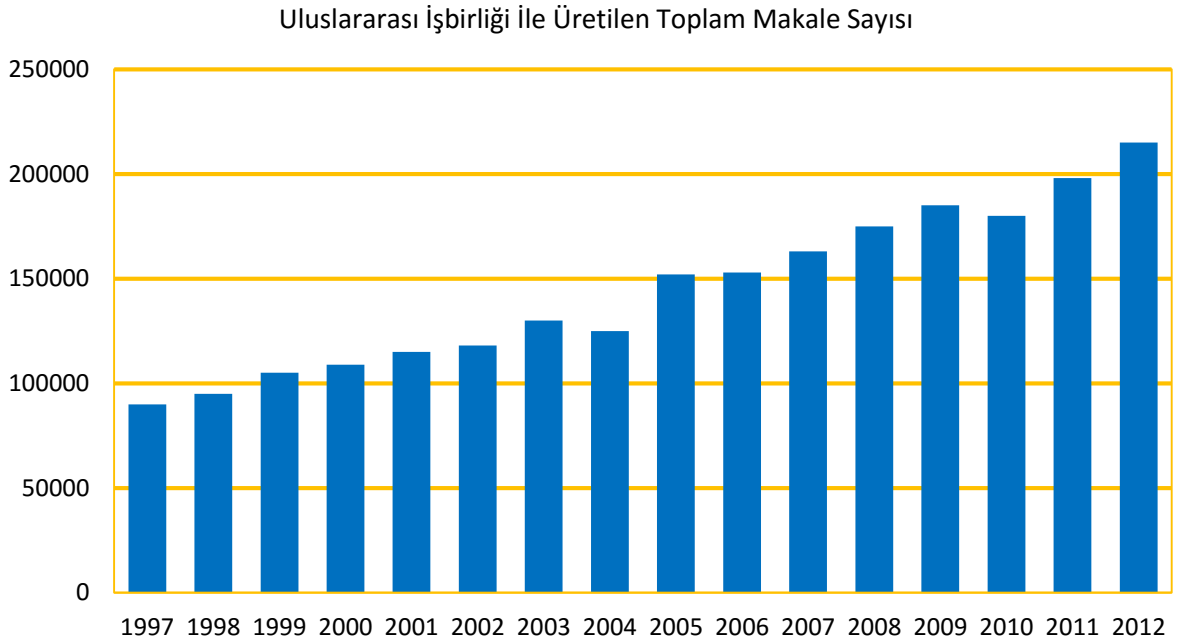
**Şekil 14.** Yıllar itibariyle ülkelerin uluslararası işbirliği ile ürettiği makale sayılarının oranının değişim

Scopus veritabanındaki verilerden hareketle hazırlanan ve aşağıda verilen sonuçlardan görüleceği gibi işbirliği yapılan ülke sayısı ve makalelerin aldığı atıflar arasında doğrusal bir ilişki bulunmaktadır.



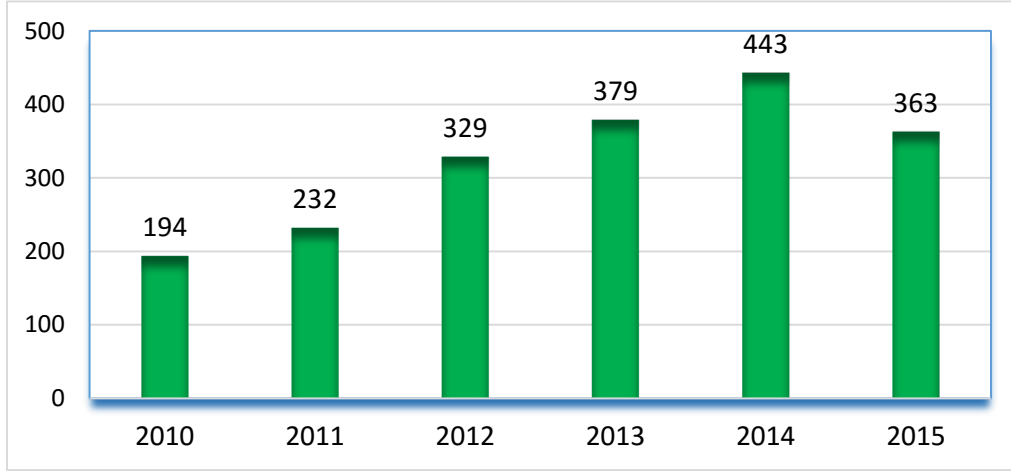
**Şekil 15.** İşbirliği yapılan ülke sayısı ile atıf sayılarının değişimi

1997-2012 yılları arasında küresel düzeyde üretilen yayınlar incelendiğinde uluslararası işbirliği ile üretilen yayınların sayısında %133 gibi önemli düzeyde artış gerçekleştiği görülmektedir.

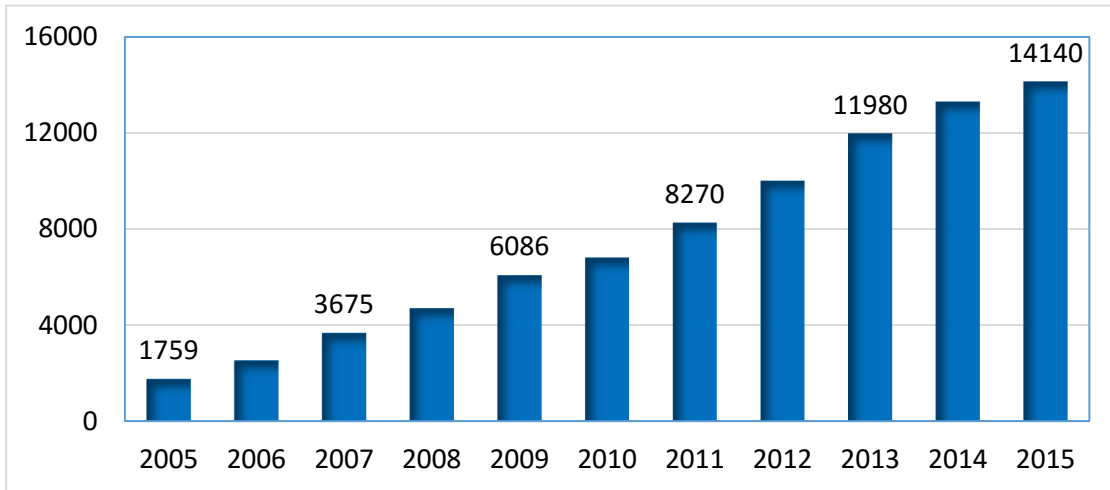


**Şekil 16.** Uluslararası işbirliği ile üretilen yayınların yıllara göre değişimi

ERÜ'nün uluslararası işbirliği ile üretilen yayın sayıları incelendiğinde 2010-2015 yılları arasında önemli artışlar gerçekleştiği ve ERÜ adresli yayınlara yapılan atıf sayılarının da doğrusal olarak arttığı görülmektedir.



Şekil 17. ERÜ'nün uluslararası işbirliği ile üretilen yayın sayılarının değişimi



Şekil 18. ERÜ Adresli yayınlara yapılan atıf sayılarının değişimi

Sonuç olarak, gelişmek ve potansiyelini artırmak isteyen üniversitelerin uluslararası işbirliklerine önem vermesi gerektiği açıktır. Ancak, uluslararasılaşmanın bir araç değil sonuç olduğu da gözden kaçırılmamalıdır. Uluslararasılaşma hareketlilik veya ortak-yazarlıktan daha karmaşıktır ve uluslararasılaşma süreklilik içerisinde doğru politikalarla geliştirilebilir.

#### B.1.4. YÜKSEK PERFORMANS İÇİN ÖNERİLER

Sıralama sistemleri yalnızca sınırlı veriye dayalı bazı görünüşleri karşılaştırır ve üniversitelerin tüm boyutlarını bugünün imkanları ile sağlıklı bir şekilde karşılaştırabilmek güçtür. Dolayısıyla, üniversitelerin bu sistemleri lig tablosu gibi takıntı haline getirmeden iç süreçlerine odaklanmaları, gelişimlerini süreklilik içerisinde sürdürmeleri ve dünyadaki gelişmeleri takip etmeleri son derece

önemlidir. Bu kapsamda değerlendirildiğinde üniversitelerin aşağıdaki hususları önemsemeleri gelişimleri üzerinde faydalı olacaktır:

- İç süreçlerini geliştirmeleri,
- Gelişimlerinin sürekliliğini önemsemeleri,
- Tüm süreçlerinde sürdürülebilir bir kalite düzeyi oluşturmaları,
- Stratejik yönetim anlayışını benimsemeleri,
- Tüm faaliyet ve varlıklarına yönelik envanter sistemi oluşturmaları,
- Etkili bir Performans Yönetimi uygulamaları,
- İşbirliklerini ve ağ oluşumlarını desteklemeleri.

## **B.2. BİRİMİN KALİTE GÜVENCE VE STRATEJİK YÖNETİM POLİTİKALARI / UYGULAMALARI**

Birimimiz, mevzuatla belirlenen görevlerinin yanı sıra, ERÜ'nün Ar-Ge performansının ölçülmesi ve değerlendirilmesi çalışmalarını da yürütmekte ve üniversite yönetimine araştırma politikalarının oluşturulmasında yol gösterici raporlar da sunmaktadır. Ayrıca, BAP Koordinasyon Birimi yürüttüğü çalışmalarla Ar-Ge yönetimi ve yükseköğretim kurumlarında stratejik yönetim konusunda ülkemiz genelinde farkındalık oluşturulmasına katkı sağlamayı da ilke olarak benimsemiştir. BAP Koordinasyon Birimi, önceki başlıklar altında verilen bilgileri temel alarak ve uluslararası gelişmeleri de takip ederek politikalarını 4 başlık altında belirlemiştir.

### **1. Kaynakların Verimli ve Etkin Kullanılması**

- a. Kaynakların kullanımında israfın önlenmesi.
- b. Kaynakların yüksek katma değer yaratacak alanlara yönlendirilmesi.
- c. İnsan kaynağının verimli kullanılması.

### **2. İç Süreçler ve Hizmet Kalitesi**

- a. Katılımcı yönetim anlayışının uygulanması.
- b. Hizmet kalitesinin yükseltilmesi.
- c. Personel niteliğinin yükseltilmesi.
- d. Süreçlerin geribildirimlerle süreklilik içerisinde revize edilmesi.
- e. Süreç yönetiminde bilişim sistemlerinin etkin olarak kullanılması.

### **3. Üniversiteye Sağlanan Katkılar**

- a. Araştırma çıktılarının izlenmesi ve değerlendirilmesi.
- b. Karar vericiler için politika belgeleri ve raporların hazırlanması.
- c. Dünyadaki gelişmelerin izlenmesi ve raporlanması.
- d. Araştırma işbirliği oluşumlarının desteklenmesi.
- e. Akademik üretkenliklere dayalı olarak ödül sistemi geliştirilmesi.
- f. Sıralama siteleri için veri toplama ve hazırlama çalışmalarının yürütülmesi.

#### 4. Ulusal Düzeyde Katkılar

- a. BAP Birimleri ile ilgili farkındalık düzeyinin artırılması.
- b. BAP Birimleri ile ilgili mevzuatın günümüz ihtiyaçlarına uygun hale getirilmesi.
- c. Yükseköğretim kurumlarında stratejik yönetim ve kalite güvence uygulamaları hakkında farkındalık sağlanması.
- d. Ağ Oluşumlarının (networking) desteklenmesi.
- e. Sıralama sistemlerine veri hazırlanması konusunda farkındalık oluşturulması.

#### B.2.1. KAYNAKLARIN VERİMLİ VE ETKİN KULLANILMASI

Bu kapsamdaki uygulamalar aşağıda listelenmiştir.

1. Araştırma projeleri kapsamında alınmış nitelikli makine ve teçhizata yönelik envanter araştırmacı, birim ve bölümler düzeyinde kayıt altında tutulmaktadır. Araştırmacıların yeni destek başvurularında bu envanter göz önünde bulundurulmakta ve mükerrer alımların önüne geçilmektedir. 2015 yılında envanterin etkin bir şekilde kullanılması sonucunda 2,5 Milyon TL'nin üzerinde (Birim bütçesinin yaklaşık %20 si oranında) tasarruf sağlanmıştır.
2. Birimin web sayfası üzerinde nitelikli makine teçhizata yönelik envanter kullanıcıların erişimine açılmış (<http://apsis.erciyes.edu.tr/ASTechizatArama.aspx>), araştırmacıların muhtelif ölçütlere göre kayıtlarda arama yapabilmelerine imkan sağlanmıştır. Bu sayede üniversitemizde bulunan nitelikli makine ve teçhizatın diğer araştırmalarda da kullanılabilmesi teşvik edilmiştir.
3. Destek programları için bütçe kullanımları sınıflandırılmış, kırtasiye, bilgisayar, yazıcı vb yaygın olarak talep edilen giderlerin kullanımına yönelik kurallar getirilmiştir. Bu kurallar süreç yönetimi sistemi tarafından kontrol edilmekte ve bu suretle önemli tasarruflar sağlanmaktadır.
4. Birimin ve her bir projenin bütçe hareketleri elektronik ortamda izlenmekte, kullanılabilir bütçe tutarları ile birimin taahhütlerinin izlenmesi sonucunda birimin bankadaki aktif kullanılmayan tutarları vadeli hesapta tutularak mali kaynakların değeri korunmaktadır.
5. Birimin sahip olduğu kapsamlı raporlama araçları sayesinde birimlere veya disiplinlere göre projeler kapsamında ne tür giderlerin ağırlıklı olarak talep edildiği tespit edilmekte ve bu bilgiler destek programlarının uygulama ilkelerinin belirlenmesinde kullanılmaktadır.
6. Birim tarafından desteklenen projeler kapsamında mal ve hizmet alımı yapılan firmaların kayıtları ve taahhütlerini yerine getirme başarımları yazılım sistemi üzerinden izlenmekte ve taahhütlerini yerine getirmeyen veya aksatan firmalar tespit edilerek tedbir alınmaktadır.
7. Aynı yazılım sistemini kullanan İstanbul Üniversitesi, Hacettepe Üniversitesi, Akdeniz Üniversitesi, Çukurova Üniversitesi gibi büyük üniversitelerinde bulunduğu 14 üniversitenin kayıtlarından oluşan bir firma/şirket veritabanı oluşturulmuş ve bulut bilişim uygulaması ile üniversitelerin ortak kullanımına sunulmuştur. Bu sayede birimlerin harcamalarında fiyat teklifi alabilecekleri ve maliyetleri sağlıklı şekilde belirleyebilecekleri önemli bir araç kullanıma sunulmuştur.
8. Tüm süreçlerin elektronik ortamda ve yüksek otomasyon düzeyinde yürütülmesi sonucunda, işlemler daha kısa sürelerde sonuçlandırılmakta, süreçler daha az sayıda personel ile verimli bir şekilde yürütülebilmektedir.

9. Araştırmacıların yazılım sistemi üzerinden projeleri ile ilgili tüm süreçleri izleyebilmeleri ve gerekli aşamalarda sistem tarafından otomatik e-postalar ile bilgilendirilmeleri sonucunda araştırmacıların birimi telefonla aramaları önemli oranda azalmış ve personelin zamanını daha verimli kullanması sağlanmıştır.
10. Projelerin bütçe kullanımları ve bütçe limitleri yazılım sistemi tarafından kontrol edilmekte ve bütçe aşımlarına izin verilmemektedir.
11. Araştırmacılara ödenen avanslar, projeler kapsamında gerçekleştirilen siparişler sistem üzerinden takip edilmekte, araştırmacılar ve idari personel sistem tarafından otomatik olarak uyarılmakta ve olası aksaklıkların önüne geçilmektedir.
12. Kaynakların Ülkemiz ve Üniversitemiz için katma değer yaratma potansiyeli yüksek alanlara yönlendirilmesi kapsamında aşağdaki destek programları oluşturulmuştur (Ek B2.1.1):
  - a. Öncelikli Alan Araştırma Projeleri Destek Programı: Ülkemizin ve üniversitemizin bilim ve teknoloji politikalarına uygun olarak öncelikli araştırma alanları belirlenmiş ve bu alanlarda yürütülecek projelerin normal araştırma projelerine göre üç kat yüksek bütçe ile desteklenebilmesine imkân sağlanmıştır. Bu suretle araştırmacıların ülkemiz ve üniversitemiz için önem arz eden alanlarda daha fazla araştırma yapmaları özendirilmiştir.
  - b. Çok Disiplinli Araştırma Projeleri Destek Programı: Bu kapsamda çok disiplinli ve çok merkezli araştırma projelerinin normal araştırma projelerine göre iki kat yüksek bütçe ile desteklenebilmesine imkân sağlanmıştır. Bu suretle, araştırmacıların daha yüksek katma değer yaratma potansiyeli bulunan çok disiplinli ve işbirliklerine dayalı araştırmalara yönlmesi için teşvik edici uygulamalar hayata geçirilmiştir.
  - c. Kurum Dışı Destekli Araştırmalar için İhtiyaç Projesi Destek Programı: Bu kapsamda TÜBİTAK, Bakanlıklar ve Avrupa Birliği gibi muhtelif Ar-Ge desteği sağlayan kurumlardan destek almak suretiyle başarı gösteren ve üniversitemize Ar-Ge fonu kazandıran araştırmacıların araştırmaları için kuruma kazandırdıkların fonun %10'u oranında ilave destek sağlanmaktadır. Bu suretle araştırmacıların kurum dışından üniversitemize fon kazandırmaları teşvik edilmekte ve daha fazla üreten araştırmacılar daha fazla desteklenmek suretiyle ödüllendirilmektedir.
  - d. Hızlı Destek Projeleri Destek Programı: Gerçekte küçük bütçeli ve kısa süreli araştırma projeleri yürütecek araştırmacılar için Komisyon değerlendirmesi hızlı ve nispeten daha kolay sonuçlanabilir alternatif bir uygulama sunulmuştur. Bu sayede, uygun karakterdeki araştırmalar için araştırmacıların yüksek bütçe limitleri olan programlara başvurmaları yerine Hızlı Destek Programlarına başvurmaları ve bu sayede gereksiz mali kaynak kullanımının azaltılması sağlanmıştır.
  - e. Uluslararası Araştırma İşbirliği Projeleri Destek Programı: Bu destek programı kapsamında TIMES veya ARWU Sıralama sistemlerinde dünya sıralaması veya alanlarında ilk 200'e giren üniversitelerden araştırmacılarla yürütülecek araştırma projeleri desteklenmektedir. Bu program sayesinde üniversitemiz araştırmacılarının dünyanın önde gelen üniversiteleri ile araştırma işbirliği yapmaları teşvik edilmekte, üniversitemizin uluslararasılaşması ve tanınırlılığının artırılması hedeflenmektedir.
  - f. Lisans Öğrencisi Katılımlı Araştırma Projesi Destek Programı: Program kapsamında öğretim üyelerinin lisans öğrencileri ile birlikte yürüttüğü projeler desteklenmekte ve

bu suretle ülkemiz için oldukça yetersiz olan araştırmacı sayısının artırılması desteklenmektedir.

- g. Ulusal ve Uluslararası Araştırma Projelerine Katılım Destek Programı: Bu kapsamda, diğer kurumlar tarafından fonlanarak yürürlüğe girmiş ve başka üniversitelerde yürütülmekte olan projelere araştırmacı olarak katılacak üniversitemiz mensuplarının seyahat giderlerine yönelik destek sağlanmaktadır. Bu sayede araştırmacıların, ağ oluşturma, diğer kurumların imkanlarından faydalanma ve tanınırlıklarının artırılması teşvik edilmektedir.
- h. Üniversite Sanayi İşbirliği Projeleri Destek Programı: Bu kapsamda üniversitemiz araştırmacılarının sanayi kuruluşları ile ortak yürütecekleri araştırma projeleri desteklenmekte ve bu projelere yüksek bütçe ve öncelik sağlanması suretiyle ayrıcalık sağlanmaktadır.

13. Projelerin yüksek katma değer yaratması için geliştirilen stratejiler kapsamında aşağıdaki uygulamalar geliştirilmiştir:

- a. Desteklenen lisansüstü tez projeleri kapsamında, tez tamamlandıktan sonra en geç iki yıl içerisinde sonuçlardan hakemli dergilerde makale ve bildiri yayımlanması zorunlu hale getirilmiştir. Bu sayede tez sonuçlarından yayın üretilmesi ve üniversitemiz adresleri yayın ve atıfların artırılmasının teşvik edilmesi sağlanmıştır.
- b. Normal Araştırma Projeleri (NAP), Çok Disiplinli Araştırma Projeleri (ÇAP) ve Öncelikli Alan Araştırma Projelerinin (ÖNAP) sonucunda proje tamamlandıktan sonra en geç iki yıl içerisinde ISI Web of Science indekslerinde taranan dergilerde makale yayımlanması veya uluslararası bir kitapta bölüm yayımlanması şartı uygulanmaktadır. Bu kapsamda araştırmacıların NAP Projeleri için en az bir yayın, ÇAP Projeleri için en az iki yayın ve ÖNAP Projeleri için en az üç yayın yapmaları beklenmektedir.
- c. Sonucunda en az iki veya üç adet uluslararası indekslerce taranan dergilerde makale yayımlanması şartı bulunan projeler kapsamında yüksek etki faktörüne sahip dergilerde gerçekleştirilen yayınlar için ayrıcalık sağlanmış ve bu kapsamda makale yayımlayan araştırmacıların daha az sayıda makale ile yayın koşulunu sağlayabilmelerine imkân sağlanmıştır. Bu sayede araştırmacılar yüksek etki faktörüne sahip dergilerde makale yayımlamaya teşvik edilmektedir.
- d. Sonucunda Patent alınmış projeler kapsamında yayın şartı aranmamakta ve araştırmacıların patent almaları teşvik edilmektedir.

14. Araştırmacıların projeleri kapsamında elde edilen sonuçlardan üretilmiş bildirimlerini ulusal ve uluslararası bilimsel kongrelerde sunmaları için projelerine bütçe eklemelerine belirli sınırlamalar dahilinde imkânı sağlanmıştır. Bu sayede araştırmacıların alanlarındaki bilimsel gelişmeleri takip etmeleri, tanınırlıkları ve işbirliği oluşumları teşvik edilmiş ve aynı zamanda üniversitemiz adresli bilimsel yayınların artırılması desteklenmiştir.

## **B.2.2. İÇ SÜREÇLER VE HİZMET KALİTESİ**

Bu kapsamdaki geliştirilen politikaları ve uygulamaları İç Süreçler, Araştırmacılara Sağlanan Hizmetlerin Kalitesi ve Bilimsel Araştırma Projeleri Komisyonu çalışmaları kapsamında üç ana grupta toplamak mümkündür.



## İç Süreçlere Yönelik Uygulamalar

1. Şube Müdürü yönetiminde Birimde yürütülen harcama işlemlerine yönelik haftalık değerlendirme toplantıları gerçekleştirilmesi. Bu toplantılarda varsa yaşanan zorluklar ve karşılaşılan güçlükler tartışılmakta, çözüm önerileri ortaya konmakta ve tüm süreçler değerlendirilmektedir.
2. Ortalama 3 ayda bir tüm Birim çalışanlarının katılımı ile Koordinatör yönetiminde iç süreçlere yönelik değerlendirme ve gelişmeler konusunda bilgilendirme toplantıları gerçekleştirilmeksii.
3. Personele gerekli durumlarda Birimin ilgili olduğu süreçlere yönelik bilgilendirme dokümanları dağıtılması.
4. Takım ruhunun ve aidiyet duygusunun geliştirilmesi için çalışanlar arasında sosyal etkinlikler düzenlenmesi.
5. Birimin stratejileri ve politikaları konusunda farkındalık düzeyinin artırılması amacıyla Koordinatör tarafından yılda bir kez personele yönelik bilgilendirme sunumu yapılması.
6. Çalışanların görüş ve önerilerinin süreklilik içerisinde yöneticilere iletebildiği ve süreçleri iyileştirme potansiyel bulunan tüm önerilerin süratle hayata geçilmesi suretiyle katılımcı yönetim ruhunun canlı tutulması.
7. Tüm Birim çalışanlarının alanlarıyla ilgili olarak deneyimli ve başarılı üniversitelerin mensupları ile tanışmalarının, iletişim halinde olmalarının ve bu suretle tecrübe ve bilgi paylaşımlarından istifade etmelerinin desteklenmesi.
8. Birim çalışanlarının araştırmacılarla etkili ve sağlıklı bir şekilde iletişim kurabilmelerinin desteklenmesi için motive edici değerlendirme ve bilgilendirme toplantıları gerçekleştirilmesi.
9. Personelin yaptığı işlemlerle ilgili olarak yazılım sistemi tarafından yol gösterici uyarılar ve kontrollerle süreçlerin kontrolü sağlanmakta ve personelin hata yapmasının önüne geçilmektedir.
10. Birim tarafından desteklenen projelere ait tüm süreçlerin elektronik ortamda sağlıklı ve hızlı bir şekilde yürütülmesi için Proje Süreçleri Yönetim Sistemi (BAPSIS) oluşturulmuş ve personel sistemi kullanımı konusunda eğitilmiştir (<http://apsis.erciyes.edu.tr/>) (Ek B2.2.1).
11. Birimin "Bilimsel Araştırma Projeleri Akademik ve Mali Süreçler Ofisi" çalışanlarının iş yükünün yazılım sistemi üzerinden takip edilmesi ve işlerin personel arasında dengeli dağılımının sağlanması. Bu kapsamda personel kendisi ve diğer personelin yürüttüğü süreçlerin boyutunu gözlemleyebilmektedir.
12. Personelin yürüttüğü süreçlerin yazılım sistemi üzerinden yöneticiler tarafından gözlemlenebilmesi ve personelin işleri tamamlama süreleri ve varsa olası gecikmelerin kaynağının değerlendirilebilmesi.
13. Proje Destek Ofisi Personeline yönelik Birim içi eğitimler düzenlenmesi ve personelin alanları ile ilgili kurum dışı eğitim ve bilgilendirme faaliyetlerine katılımlarının sağlanması.
14. Araştırma Dokümantasyon Ofisi çalışanlarının birim için eğitimlere tabi tutulması, kitap, makale, rapor ve muhtelif dokümanlarla bilgi düzeylerinin artırılmasının desteklenmesi.
15. Sıralama sistemleri için veri toplaması ve veri setlerinin hazırlanması çalışmalarında görev alan personele yönelik eğitimler düzenlenmesi, süreçlerle ilgili dokümanlar hazırlanarak işleğin kurumsallaşması yönünde faaliyetler yürütülmesi.

16. Araştırmacılara sunulan hizmetlerin kalitesinin değerlendirilmesi için bir anket yönetim sistemi geliştirilmiş olup, Temmuz 2016'da kullanıma alınacak ve bu sayede süreçler gözden geçirilerek, destek hizmetlerinin başarımını değerlendirmek mümkün olacaktır.
17. Yazılım sisteminde bulunan gelişmiş raporlama araçları sayesinde birim tarafından desteklenen tüm projeler ve bu kapsamda yürütülen faaliyetler kapsamlı olarak raporlanabilmekte ve yapılan değerlendirmelerle Birimin stratejileri süreklilik içerisinde revize edilmektedir.
18. Yazılım sistemi Birim tarafından desteklenen projeler kapsamında yalnızca BAP Komisyonunun aldığı kararların uygulanmasını ve harcama işlemlerinin mali mevzuata uygun olarak gerçekleştirilmesini zorunlu kılmakta ve süreçlerin sağlıklı ve doğru bir şekilde yürütülmesini güvence altında tutmaktadır.
19. Birimin takvime bağlı olarak yapması gereken Maliye Bakanlığına ekonomik kodlara göre harcama raporu gönderilmesi vb. süreçler yazılım sistemi tarafından takip edilmekte ve öncesinde yetkililer sistem tarafından otomatik olarak uyarılmaktadır. Bu sayede Birimin yükümlülüklerini zamanında ve sağlıklı bir şekilde yerine getirmesine yönelik süreçler güvence altında tutulmaktadır.
20. Birim tarafından desteklenen projelere yönelik kapsamlı raporlar ve proje özetleri web sayfası üzerinden dış kullanıcıların erişimine açılmış olup bu bilgiler yazılım sistemi tarafından otomatik olarak güncellenmektedir. Bu sayede şeffaf ve hesap verebilir bir yapı kurularak paydaşların erişimine açılmış ve kurumun tüm faaliyet ve işlemleri yetkili mercilerin denetimlerine her an hazır hale getirilmiştir.

Ön Başvurular (2)

Koordinatördeki Başvurular (0)

Değerlendirmedeki Projeler (2)

Revizyon Beklenen Projeler (0)

Sözleşme Beklenen Projeler (1)

Yürüyen Projeler (6)

Bloke Projeler (0)

Taslak Projeler (9)

**ÖN BAŞVURULAR**

**Sayısal Özet Tablosu**

Proje Grubu	YLT	DKT	SYT	TUT	DHU	NAP	ONAP	GDP	BYP	UDP	Diğer	Toplam
Fen ve Mühendislik	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Tıp ve Sağlık	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sosyal Bilimler	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
<b>Toplam</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

**Fen ve Mühendislik**

ID	P. Türü	Proje Adı	S. Personel	İşlem
62	Yayın Ödül	Yayın Ödül Projesi		

**Tıp ve Sağlık**

Kayıt Bulunamamıştır...

**Sosyal Bilimler**

ID	P. Türü	Proje Adı	S. Personel	İşlem
60	Uluslararası İşbirliği	Uluslararası Araştırma İşbirliği Projesi (IRP)		

Sorumlu Personel Ata

Ön Başvuru Değerlendirme

Taslak Durumuna Dönüştür

Proje Kartı

Yürütücü CV'si Görüntüle

Araştırmacı Erişim Bilgileri

Mesajlar

Talepleri

**Şekil 19.** BAPSIS Proje Ofisi personeli çalışma ekranından bir görünüm

## Araştırmacılara Sağlanan Hizmet Kalitesine Yönelik Uygulamalar

1. Araştırmacılar proje başvurularını tümüyle elektronik ortamda gerçekleştirebilmekte, başvurularının bulunduğu aşamaları sistem üzerinden izleyebilmekte ve Komisyonun revizyon taleplerini sistem üzerinden gerçekleştirebilmektedir (<http://apsis.erciyes.edu.tr/>).
2. Proje Başvuru süreci uluslararası mantıkla kurgulanmış olup, araştırmacıların Ar-Ge kültürünün artırılması ve diğer kurumlara yapacakları başvurularda başarımlarının artırılması yönünde deneyim oluşturmalarına yönelik tasarımlar gerçekleştirilmiştir.
3. Üniversitemiz Akademik Bilgi Sistemi (AVESİS) ile Proje Süreçleri Yönetim Sistemi (BAPSİS) entegre olduğundan proje başvurularında özgeçmiş dosyası yüklenmesi talep edilmemekte ve bu suretle araştırmacılar için kolaylık sağlanmaktadır.
4. Araştırmacılar projeleri kapsamında gerçekleştirdikleri yayınlarını AVESİS sisteminden çekerek BAPSİS sistemine aktarmak suretiyle Komisyon değerlendirmesine sunabilmekte bu suretle gereksiz zaman kayıpları ve emek harcanması önlenmektedir.
5. Araştırmacılar devam etmekte olan projeleri kapsamında rapor sunma, ek süre, ek bütçe, harcama kaleminde değişiklik, proje ekibinde değişiklik vb. tüm taleplerini birime gelmelerine ve basılı evrak teslim etmelerine gerek kalmaksızın elektronik ortamda gerçekleştirebilmektedir.
6. Araştırmacılar komisyon kararları, yaklaşan rapor verme süresi, yaklaşan proje kapanma tarihi ve benzeri birçok konuda sistem tarafından otomatik olarak bilgilendirilmekte ve olası aksaklıkların önüne geçilmektedir.
7. Araştırmacılar yazılım sistemi üzerinden görev aldıkları devam etmekte olan projeler veya tamamlanmış projelere yönelik kapsamlı bilgilere erişebilmekte ve kayıtları elektronik ortamda bilgisayarlarına indirebilmektedir.
8. Araştırmacılar Birimiz tarafından desteklenen göre aldıkları projelere ilişkin bir yazıyı sistem üzerinden otomatik olarak üretebilmektedir.
9. Araştırmacılar için "BAP Koordinasyon Birimi Uygulama Esasları ve Araştırmacı Kılavuzu" dokümanı hazırlanmış ve Birimin Web Sayfası üzerinden (<http://bap.erciyes.edu.tr/>) ve Proje Süreçleri Yönetim Sistemi (BAPSİS) üzerinde (<http://apsis.erciyes.edu.tr/>) erişime açılmıştır (Ek B2.1.1).
10. BAPSİS sistemi kullanıcı alanında Yardımcı Bilgiler menüsü altında araştırmacıların proje başvurusu ve yürütülmesi aşamasında ihtiyaç duyabilecekleri yardımcı bilgiler ve bilgilendirme dokümanları araştırmacıların kullanımına sunulmuştur.
11. Araştırmacılar birimin web sayfası üzerinden güncel haberler, etkinlikler ve ulusal/uluslararası fon desteği sağlayan kurumların destek çağrıları hakkında düzenli olarak bilgilendirilmektedir (<http://bap.erciyes.edu.tr/tr/Duyuru/Tum-Duyurular/-1>).
12. Araştırmacılar yılda en az bir kez TÜBİTAK uzmanlarının katılımı ile TÜBİTAK Destek Programları hakkında bilgilendirilmektedir.
13. İhtiyaç duyan araştırmacılar için diğer kurumlara proje başvurusu yapılması, patent başvurusu yapılması, ret edilen projeler için gözden geçirme değerlendirmeleri yapılması, Teknopark ve Teknoloji Transfer Ofisi ile ilişki kurulması gibi hususlarda destek hizmetleri sağlanmaktadır.

**Genel Bilgiler**

- Proje başvurusunun başlatılabilmesi ve diğer başvuru menülerine erişebilmek için aşağıdaki bilgilerin eksiksiz olarak doldurulması ve kaydedilmesi zorunludur.
- Bilgiler kaydedildikten sonra Taslak olarak sisteme eklenen projelerinize Proje İşlemleri menüsünden erişebilir ve dilediğinizde düzenleyebilir, silabilir veya başvuruya dönüştürebilirsiniz.

Başvurunun başlatılabilmesi için Genel Bilgiler alanındaki bilgilerin girilmesi zorunludur.

Proje Başlığı \* : Metalik Alaşımın ISI İletiminin Lineer Sıcaklık Akış Metodu ile Ölçümü

Proje Türü \* : Normal Araştırma Projesi (NAP)

**Araştırmacı Ekleme**

Arş. Tipi :  Personel  Kurum Dışı Tez Öğrencisi  
 Yurt İçinden Araştırmacı  Yurt Dışından Araştırmacı

Arama : hasan

Ünvan \* : Prof.Dr. Hasan Fahrettin KELEŞTEMUR, TIP FAKÜLTESİ, DAHİLİ TIP BİL.  
 Prof.Dr. Hasan YETİM, MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ, GIDA MÜHENDİSLİĞİ

Ad \* : Prof.Dr. Hasan BAL, SAFİYE ÇIKRIKÇIOĞLU M.Y.O, -

Soyad \* :

Birim \* :

Bölüm \* :

Anabilim Dalı :

**Araştırma Alanı Ekleme**

- Araştırma Alanları
  - Fizik
    - Temel Parçacıklar ve Alanlar
      - Parçacık Özellikleri ve Rezonanslar
      - Parçacık ve Alanların Genel Kuramı
      - Temel Etkileşme Kuramları ve Modelleri
      - Tepkimeler (Reaksiyonlar) ve Fenomenoloji

Kaydet

Şekil 20. BAPSYS Proje başvurusu ekranından bir görünüm

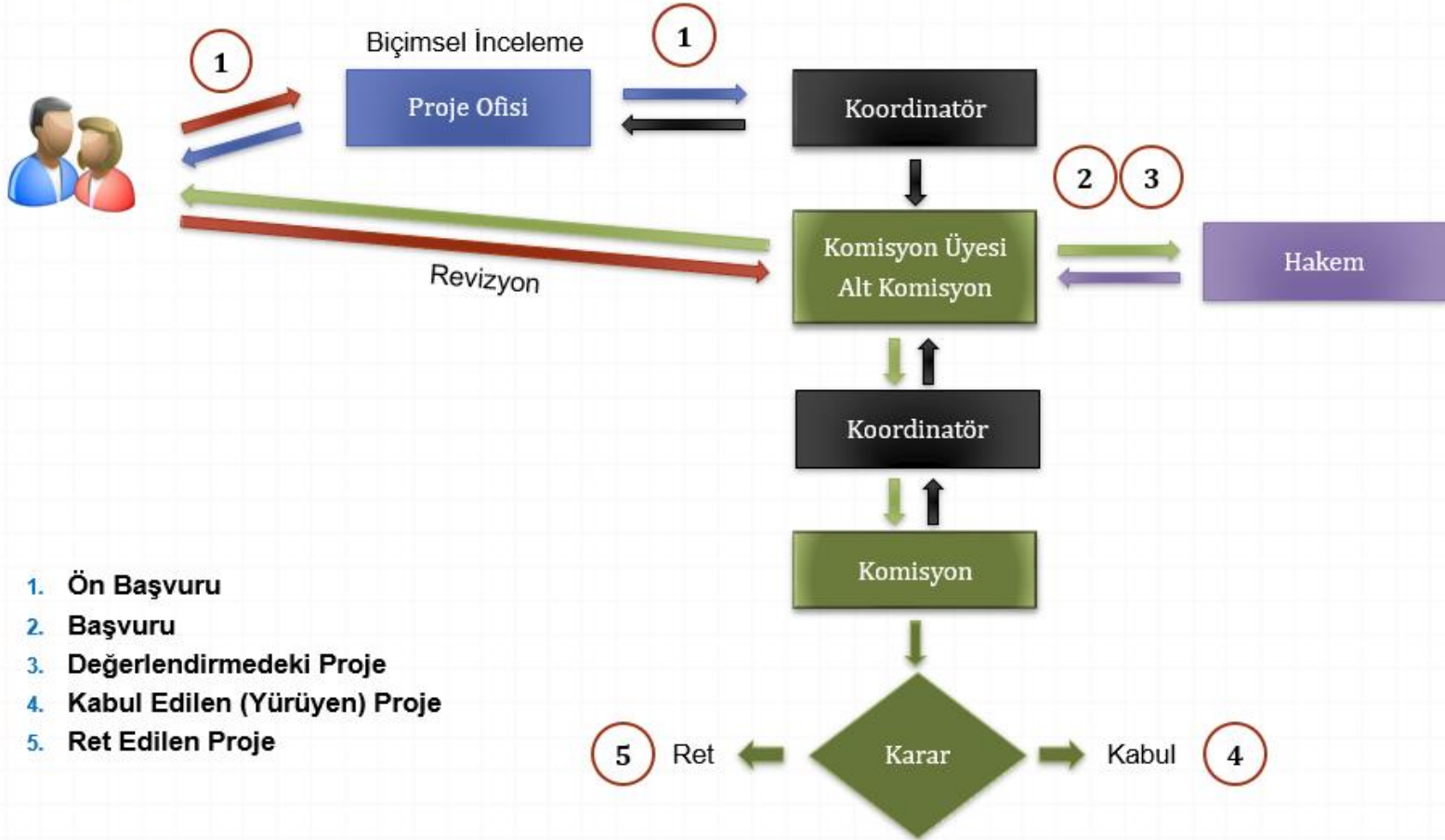
### Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Komisyonuna Yönelik Uygulamalar

1. BAP Komisyonu çalışmalarında uluslararası kabul görmüş Editörler Kurulu çalışma modeli benimsenmiştir. Her proje için bir komisyon üyesi tayin edilmekte, projelere ilişkin tüm süreçler ilgili komisyon üyesi tarafından yürütülmektedir. Ancak komisyon üyelerinin bireysel değerlendirmeleri toplantılarda Komisyona sunulmakta ve kararlar ortak değerlendirme sonucunda alınmaktadır. Proje Başvurusunun Değerlendirme Süreçleri ve Yürüyen Projeler kapsamında sunulan rapor, talep ve yayın değerlendirmelerine yönelik süreç şemaları sonraki sayfada verilmiştir.
2. BAP Komisyonu herhangi bir basılı dokümana ihtiyaç duymaksızın tüm çalışmalarını web tabanlı yazılım sistemi üzerinden 7/24 internet ortamında gerçekleştirebilmektedir.
3. Komisyon Üyeleri diğer üyelerin değerlendirmelerini ve sorumlu olduğu projelere ilişkin detaylara erişebilmektedir.
4. Yazılım sisteminde Türkiye’den 61.000’den fazla araştırmacının araştırma alanları ve iletişim bilgilerinin bulunduğu bir hakem havuzu oluşturulmuştur. Komisyon üyeleri projelerin anahtar kelimeleri ile eşleşen potansiyel hakem listesine erişebilmekte ve hakem atamalarını sistem üzerinden otomatik olarak gerçekleştirebilmektedir.
5. Hakem veritabanı bulut bilişim uygulaması ile aralarında İstanbul Üniversitesi, Hacettepe Üniversitesi, Akdeniz Üniversitesi, Çukurova Üniversitesi gibi büyük üniversitelerinde

bulunduğu 14 üniversitenin kullanımına sunulmuş ve bu üniversitelerin veritabanına yönelik güncellemelerinden diğer paydaş üniversitelerin de istifade etmesi sağlanmıştır. Bu sayede Komisyonların sürekli güncel tutulan hakem havuzundan projeleri değerlendirmeye en uygun hakemleri seçebilmesine imkân sağlanmıştır. Projelerin alanında yetkin hakemler tarafından değerlendirilmesinin sağlanması sonucunda projelerin katma değer yaratma potansiyelinin artırılması da desteklenmektedir.

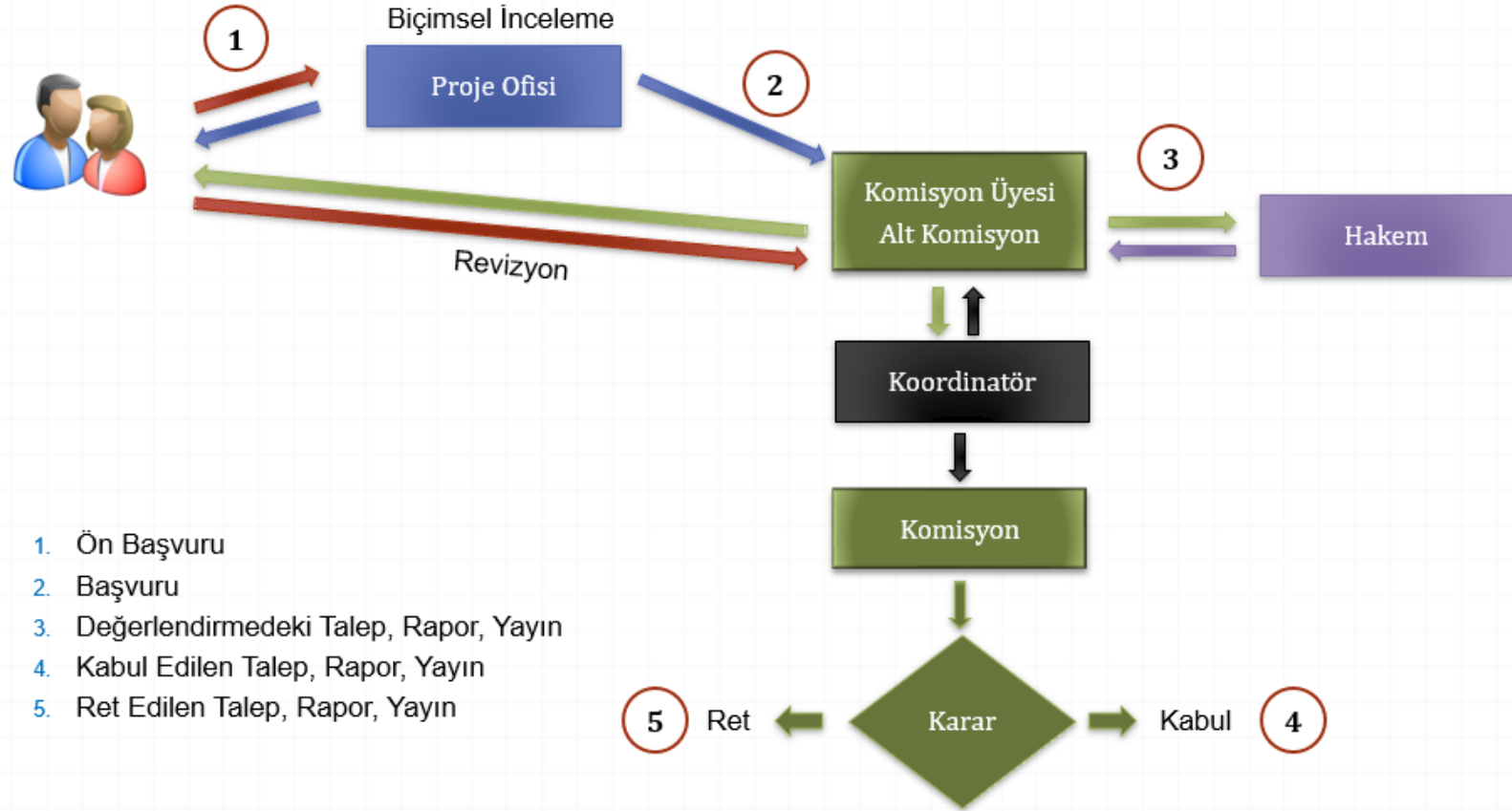
6. Hakemler projelere ait tüm belge ve bilgilere erişebilmekte ve değerlendirmelerini elektronik ortamda tamamlayabilmektedir. Hakemler için değerlendirmelerinde faydalanabilecekleri yol gösterici kriterler ve yardımcı bilgiler de sistem üzerinden sunulmaktadır.
7. Proje başvurularına yönelik revizyon talepleri araştırmacılara sistem üzerinden iletilmekte ve gerçekleşen revizyon hareketleri hakkında Komisyon üyeleri sistem e-postaları ile otomatik olarak bilgilendirilmektedir.
8. Araştırmacıların sunduğu rapor, talep ve yayın başvuruları hakkında ilgili komisyon üyesi sistem tarafından otomatik olarak bilgilendirilmekte ve süreçlerdeki gecikmelerin önüne geçilmektedir.
9. Komisyon üyeleri, çalışma alanında değerlendirme süreci başlatılacak, revizyon beklene, revizyon gerçekleşen ve gündeme gönderdikleri projeleri gruplar halinde gözlemleyebilmekte ve bu suretle çalışmalarını daha kolaylıkla sürdürebilmektedir.
10. Uygulama esasları gereğince dış hakem değerlendirmesine gönderilmeden değerlendirme süreci tamamlanamayacak projeler konusunda sistem ilgili komisyon üyelerini bilgilendirmekte, komisyonun çalışmalarını uygulama esaslarına uygun olarak sürdürmeleri güvence altına alınmaktadır.
11. Proje Başvuruları yazılım sistemi tarafından üst düzeyde kontrol edilerek uygulama esaslarına uygun başvuru yapılması sağlanmaktadır. Ayrıca, tüm başvurular öncelikle Proje Ofisi personeli tarafından incelenmekte ve varsa olası eksiklik veya hatalar giderilerek Komisyon Üyelerinin sağlıklı değerlendirme yapmaları ve gereksiz zaman harcamalarının önüne geçilmektedir.
12. Araştırmacıların görev alabilecekleri proje sayıları, başvuru için taşımaları gereken ön koşullar, diğer projelerden yerine getirilmeyen yükümlülüklerinin bulunup bulunmaması gibi hususlar sistem tarafından kontrol edilmekte ve Komisyon üyelerinin ve Birim personelinin gereksiz iş gücü ve zaman harcamaları engellenmektedir.
13. Araştırmacıların ve görev yapmakta oldukların bölüm ve birimlerin nitelikli makine teçhizat envanteri Komisyon üyeleri tarafından gözlemlenebilmekte ve bu suretle mükerrer alımlara yönelik desteklerin önüne geçilebilmektedir.
14. Komisyon kararları ilgili projelere sistem üzerinden otomatik olarak yansıtılmakta, bu sayede personelin kararları ayrıca projelere işlemesine gerek kalmamakta, olası hata veya istenmeyen durumların önüne geçilmektedir.
15. Projelerin sorumlu komisyon üyeleri ve hakemleri ile yapılan bilimsel değerlendirmeler yalnızca Komisyon üyeleri tarafından görülebilmekte ve bu sayede değerlendirmelerin herhangi bir etki altında kalmadan yapılması güvence altına alınmaktadır.
16. Projeler kapsamında üretilen ve uluslararası indekslerde taranan dergilerde yayımlanan makalelerin araştırmacılar tarafından web servisler aracılığı ile çekilmek suretiyle birime sunulmasına yönelik uygulama geliştirilmiş, bu sayede hem araştırmacılar için kolaylık sağlanmış, hem de Komisyon için değerlendirme ve karar süreçleri kolaylaştırılmıştır.
17. Komisyon üyelerinin sorumlu olduğu proje sayıları, görevlerini sonuçlandırma süreleri sistem üzerinden kayıt altına alınmakta ve performansları izlenmektedir.

# Proje Başvurusu Değerlendirme Süreci



Şekil 21. BAP Birimi Proje başvuru ve değerlendirme süreci kiş şeması

## Talep, Rapor ve Yayın Değerlendirme Süreci



Şekil 22. BAP Birimi Talep, Rapor ve Yayın başvurusu ve değerlendirme süreci kiş şeması

### B.2.3. ÜNİVERSİTEYE SAĞLANAN KATKILARA YÖNELİK UYGULAMALAR

Bu kapsamdaki politikaları ve uygulamaları Araştırma Çıktılarının İzlenmesi ve Değerlendirilmesi, Dünyadaki Gelişmelerin İzlenerek Üst Yönetime Değerlendirme Raporları Sunulması, Sıralama Sistemleri İçin Veri Toplanması ve Hazırlanması ile Kurumsal Süreçlerde Bilişim Sistemlerinin Etkin Olarak Kullanılması olmak üzere 4 grupta toplamak mümkündür.

#### Araştırma Çıktılarının İzlenmesi ve Değerlendirilmesi

1. Birim Koordinatörü Prof.Dr.Adem KALINLI tarafından yaklaşık 4 yıl süren Ar-Ge çalışmaları sonucunda Kurumsal Karne (Balanced Scorecard, BSC) Modeline dayalı özgün bir Performans Yönetim Sistemi (AVESİS) geliştirilmiştir (Ek B2.3.1). Erciyes Üniversitesi Teknopark'ında ABİS Limited Şirketi bünyesinde geliştirilen AVESİS sistemi üniversitemize hibe edilerek ücretsiz olarak kullanıma sunulmuştur.
2. Mantıksal kurgusu ve detayları Prof.Dr.Adem KALINLI tarafından yazılan “Yükseköğretimde Kurumsal Karne Modeline Dayalı Akademik Performans Yönetimi Ve Performans Ölçüm Göstergeleri” başlıklı makalede verilen sistem halen aralarında İstanbul Üniversitesi, Akdeniz Üniversitesi, Çukurova Üniversitesi gibi büyük üniversitelerinde bulunduğu 13 üniversite tarafından kullanılmakta ve kurumların ortak katkıları ile süreklilik içerisinde geliştirilmeye devam etmektedir (Ek B2.3.2).
3. AVESİS sistemi sayesinde araştırmacıların akademik ve mesleki faaliyetlerinin tümü kayıt altına alınmış ve bu veriler kurumsal birçok sürecin yürütülmesinde kullanılabilir hale getirilmiştir. Dört düzeyli performans analizleri (kişi, bölüm, birim ve kurum düzeylerinde), faaliyet raporları, kurumsal değerlendirme raporları, kurumların ve kamuoyunun bilgilendirilmesi, araştırmacıların tanınırlıklarının artırılması, bilim ödülü ve bilimsel teşvik uygulamaları, ağ oluşumları, üretkenliklerin değerlendirilmesi, atama ve yükseltme kriterleri için mevcut durumun değerlendirilmesi gibi uygulamalar bunlardan bazılarıdır.
4. Bolonya sürecinde öngörüldüğü gibi kurumsal verilerin doğru ve şeffaf bir şekilde kamu oyu ve paydaşlarla paylaşılması politikaları ile uyumlu olarak, BAP Birimi tarafından desteklenen projelere ait bilgiler ile projelerin Türkçe ve İngilizce özetleri yazılım sistemi ve birimin web sayfası üzerinden dış kullanıcıların erişimine açılmıştır (<http://bap.erciyes.edu.tr/tr>) (<http://apsis.erciyes.edu.tr/ASProjeArama.aspx>).
5. Proje bilgilerinin internet ortamında yayımlanması ile araştırma işbirliklerinin desteklenmesi, araştırmacıların tanınırlığının artırılması, projelerin katma değer yaratma potansiyelinin artırılması, kurumsal hafıza oluşturulması, mükerrer çalışmaların önüne geçilmesi, bilimsel intihalin önüne geçilmesi ve üniversitemizin elektronik ortamdaki varlıklarının artırılarak Webometrics ve URAP gibi sıralama sistemlerinde üstünlük elde etmesine yönelik politikalar desteklenmiştir.
6. AVESİS sistemi üzerinden kurum, birim ve bölüm düzeyinde makale, yayın, proje, atıf, bilimsel etkinlikler gibi araştırma çıktıları, kurumun yıllara göre akademik üretkenliğinin değişimi, kurumun güçlü ve zayıf olduğu araştırma alanları, ulusal ve uluslararası araştırma işbirlikleri ile üretilen yayınlar ve işbirliği yapılan ülkeler gibi bilgilere yönelik 100 ün üzerinde rapor anlık ve doğru bir şekilde kamuoyunun erişimine açılmıştır.
7. AVESİS sistemi üzerinden araştırmacıların eğitim aldıkları ülkelere ve araştırma alanlarına göre sorgulanmasına yönelik arama motorları dış kullanıcıların erişimine açılmış ve bu sayede



araştırmacıların görünürlükleri ve üniversite sanayi işbirliği kapsamında eşleştirme uygulamaları desteklenmiştir.

8. AVESİS sistemi üzerinde araştırmacılar için kişisel web sayfaları oluşturulmuş, araştırmacıların özgeçmiş bilgilerine ek olarak makale, rapor, sunum vb dokümanlarını paylaşmalarına imkân sağlanmıştır. Ayrıca web sayfalarının indekslenme yapıları Google ve Google akademik gibi veritabanlarında üniversitemiz adresli daha fazla link oluşturacak şekilde yapılandırılarak Webometrics ve URAP gibi sıralama sistemlerinde üstünlük elde etmesine yönelik politikalar desteklenmiştir.
9. Erciyes Üniversitesi Geliştirme Vakfı tarafından araştırmacılara bilimsel çalışmalarına dayalı olarak verilen Akademik Teşviklere yönelik süreçlerin elektronik ortamda yürütülmesine yönelik olarak Birim Koordinatörü Prof.Dr.Adem KALINLI tarafından üniversitemiz teknoparkında faaliyet gösteren Abis Teknoloji firması bünyesinde geliştirilen Bilimsel Çalışmaları Teşvik Sistemi (BTS) hibe edilmek suretiyle üniversitemizin kullanımına sunulmuştur. BTS üniversitemizde kullanılmakta olan AVESİS ve BAPSIS sistemleri ile entegre edilmiş ve süreçlerin hızlı ve sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi sağlanmıştır (<http://bts.erciyes.edu.tr/>).
10. YÖK Başkanlığı tarafından Kanunla uygulamaya konulan Akademik Teşvik Ödeneğine yönelik süreçler Birimimiz tarafından yürütülmüş ve bu kapsamda süreçlerde ihtiyaç duyulacak belge ve formlar hazırlanmış (Ek B2.3.3), araştırmacı bilgilendirme dokümanı hazırlanmıştır (Ek B2.3.4). Ayrıca Birim Koordinatörü Prof.Dr.Adem KALINLI tarafından üniversitemiz teknoparkında faaliyet gösteren Abis Teknoloji firması bünyesinde geliştirilen Akademik Teşvik Ödeneği Süreç Yönetim Sistemi (ATÖSİS) hibe edilmek suretiyle üniversitemizin kullanımına sunulmuştur (<http://erciyes.bilimseltesvik.com>). ATÖSİS üniversitemizde kullanılmakta olan AVESİS ve BAPSIS sistemleri ile entegre edilmiş ve süreçlerin hızlı ve sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi desteklenmiştir.

### **Dünyadaki Gelişmelerin İzlenerek Üst Yönetime Değerlendirme Raporları Sunulması**

1. Bolonya sürecinde öngörüldüğü gibi araştırmaya ait verilerin değerlendirilerek kurumun politikalarının belirlenmesinde kullanılmasına yönelik olarak Birimimiz tarafından hazırlanan kurumsal değerlendirme raporları ve sunumları dönemsel olarak üniversite yönetimine sunulmakta ve yayımlanmaktadır (Ek B2.3.5, Ek B2.3.6, Ek B2.3.7). Bu sayede kurumun stratejik yönetim uygulamaları desteklenmektedir.
2. Yükseköğretimde kalite uygulamaları, sıralama sistemleri ve muhtelif organizasyonlar tarafından farklı ülkelerde gerçekleştirilen toplantılarına katılım sağlanarak dünyadaki gelişmeler ve güncel uygulamalar takip edilmekte ve elde edilen bilgiler üniversite üst yönetimine sunulmaktadır (Ek B2.3.8).

### **Sıralama Sistemleri İçin Veri Toplanması ve Hazırlanması**

1. Ulusal ve uluslararası sıralama sistemleri ve girişimcilik endeksi sıralaması yakından takip edilmekte ve metodolojilerinin çözümlenmesi konusunda Birimde konuyla ilgili çalışan personel ile çalışmalar yürütülmektedir. Bu kapsamda ortaya çıkan bilgilerle tanımlayıcı ve veri hazırlanmasında yol gösterici dokümanlar hazırlanmaktadır.
2. 2015 yılında popüler sıralama sistemlerinden olan THE Sıralama sistemi için başvuru yapılmış ve kurumsal verilerin hazırlanmasına yönelik yaklaşık 6 ay süren bir çalışmanın sonucunda

gerekli veriler sağlanmıştır. 2015 yılı sonunda yayımlanan sıralamaya göre üniversitemiz dünya üniversiteleri arasında 600-800 bandında, Türkiye Üniversiteleri arasında ise 7. Sırada yer almıştır. Yürütülen çalışmalar sonucunda üniversitemizin tanınırlığına yönelik katkı sağlanmış ve ilgili sıralama sistemine veri hazırlanması konusunda deneyim oluşturulmuştur.

3. Konuyla ilgili süreçlerin sağlıklı ve verimli bir şekilde sürdürülebilmesi için personelin eğitilerek uzmanlaştırılması ve bilişim sistemlerinden üst düzeyde faydalanılması konularındaki uygulamalar ise halen devam etmektedir.

### **Kurumsal Süreçlerde Bilişim Sistemlerinin Etkin Olarak Kullanılması**

1. Ölçemezseniz yönetemezsiniz ilkesine uygun olarak, kurumsal süreçlerin sağlıklı bir şekilde değerlendirilebilmesi ve sürdürülebilir bir kalite güvence sistemi oluşturulabilmesi için kurumun tüm varlıklarının ve etkinliklerinin kayıt altına alınması, süreçlerin izlenmesi ve bilişim sistemlerine dayalı modern yönetim araçlarının kullanılması kaçınılmazdır. Bu kapsamda birimimizin ilgili olduğu tüm süreçlerin elektronik ortamda yürütülmesi konusunda önemli gelişmeler sağlanmış ve Türkiye üniversiteleri için örnek teşkil eden uygulamalar hayata geçirilmiştir. Akademik Veri ve Performans Yönetim Sistemi (AVESİS), Proje Süreçleri Yönetim Sistemi (BAPSIS), Bilimsel Çalışmaları Teşvik Sistemi (BTS), Akademik Teşvik Ödeneği Süreç Yönetim Sistemi (ATÖSİS) bunlardan bazılarıdır. Bu sistemler sayesinde ilgili süreçler sağlıklı bir şekilde yürütülebilir hale getirilmek suretiyle kurumsal kazanımlar elde edilmiştir.
2. BAP Birimi destekli projeler dışındaki TÜBİTAK; Bakanlıklar, Dernekler, Vakıflar ve Avrupa Birliği gibi muhtelif kaynaklara yapılan proje başvurularının izlenmesi, kabul edilen proje oluşumlarının süreçlerinin sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi ve araştırmacılara diğer kurumlarla proje oluşumlarında destek sağlanması amacıyla Birim Koordinatörü Prof.Dr.Adem KALINLI tarafından üniversitemiz teknoparkında faaliyet gösteren Abis Teknoloji firması bünyesinde geliştirilen Dış Kaynaklı Proje Süreçleri Yönetim Sistemi (DAPSIS) hibe edilmek suretiyle 2016 yılının başından itibaren üniversitemizin kullanımına sunulmuştur (<http://dapsis.erciyes.edu.tr>). Sistem sayesinde Proje Destek Ofisinin süreçlerini ve hizmetlerini daha etkili olarak sürdürmesi, hizmet kalitesinin ölçülmesi ve kurumsal envanterimizin sağlıklı bir şekilde oluşturulmasına yönelik faaliyetler desteklenmiştir.
3. Birim Koordinatörü Prof.Dr.Adem KALINLI tarafından üniversitemiz teknoparkında faaliyet gösteren Abis Teknoloji firması bünyesinde geliştirilmekte olan Varlık Yönetim Sistemi geliştirilmesine yönelik çalışmalar ise halen devam etmektedir. Bu sistem, üniversitenin insan kaynakları, öğrenci, mali kaynakları, fiziksel kaynakları vb tüm varlıklarının kayıt altına alınmasına, kaynakların verimli ve etkin bir şekilde kullanılması yönünde değerlendirmeler yapılabilmesine ve kurumsal stratejilerin belirlenmesine önemli katkılar sağlaması beklenmektedir. İlgili sistemin ilk modüllerinin Eylül 2016 da kullanıma alınması planlanmaktadır.
4. Birim Koordinatörü Prof.Dr.Adem KALINLI tarafından üniversitemiz teknoparkında faaliyet gösteren Abis Teknoloji firması bünyesinde geliştirilmekte olan ve Üniversitemizde gerçekleştirilen bilimsel, kültürel, sanatsal ve sportif tüm etkinliklerin envanterinin oluşturulması, etkinlik takviminin yönetimi ve paydaşlara duyurulması süreçlerinin yönetimi amacıyla kullanılacak Etkinlik Yönetim Sistemi üzerindeki çalışmalar halen devam etmekte olup, 2016 yılı sonu itibarıyla tamamlanması beklenmektedir.

#### **B.2.4. ULUSAL DÜZEYDE KATKILAR**

Bu kapsamdaki politikaları ve uygulamaları BAP Birimleri, Ar-Ge Yönetimi, Yükseköğretim Kurumlarında Stratejik Yönetim ve Kalite Güvence Uygulamaları İle İlgili Farkındalık Düzeyinin Artırılması ve Ağ Oluşumlarının (Networking) Desteklenmesi olarak 2 grupta toplamak mümkündür.

#### **BAP Birimleri, Ar-Ge Yönetimi, Yükseköğretim Kurumlarında Stratejik Yönetim ve Kalite Güvence Uygulamaları İle İlgili Farkındalık Düzeyinin Artırılması**

Günümüzde ülkelerin zenginlik ve refah seviyesi ürettikleri bilgi ve teknoloji ile doğru orantılıdır. Gelişmiş ülkelerin rekabet güçlerine bakıldığında pazarlanabilir mal ve hizmetlerinin ileri teknolojiye sahip yüksek katma değer taşıdıkları görülmektedir. Bu ülkelerin aynı zamanda evrensel bilime de en büyük katkıyı sağlıyor olmaları bunun en temel göstergesidir. Gelişmiş ülkelerin bu başarılarının arkasında yatan temel etken ise erken dönemlerden itibaren bilim ve teknoloji politikalarını belirlemeleri ve bunu kararlılıkla uygulamalarıdır.

Türkiye'nin bilim ve teknolojiye yol arayışlarının 1960'larda başlayan yaklaşık 50 yıllık bir geçmişi vardır. 2000'li yıllara kadar bilim ve teknoloji politikaları oluşturmaya yönelik muhtelif çalışmaları yapılmasına rağmen hiç birisi tam olarak uygulamaya geçememiştir. ABD, Japonya, Güney Kore ve Avrupa ülkelerinin ortaya koydukları bilim ve teknoloji politikalarını kararlılıkla uygulamaları onları başarıya götürürken, Türkiye benzer politikaları uygulayamadığından onlarca yılı kaybetmiştir.

Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu (BTYK) tarafından 2000 yılı sonunda başlatılan Vizyon 2023: Bilim ve Teknoloji Stratejileri projesinin bu alandaki ulusal politikanın belirlenmesinde önemli bir dönüm noktası olduğu söylenebilir. Bu kapsamlı çalışmanın 2004 yılında yayımlanan sonuç raporunda Ulusal Bilim ve Teknoloji Stratejisi üç ana başlıkta ele alınmıştır:

- Stratejik teknolojilere odaklanma
- Ar-Ge'ye daha fazla kaynak ayırma
- İnsan gücü yetiştirme

Raporda üzerinde önemle durulan bazı hususlar:

- Üniversiteler ve diğer kurumların öncelikli alanlarda daha fazla araştırma yapmaya özendirilmeleri,
- Kamu kaynaklarının harcanmasında israfın önlenmesi,
- Kaynakların doğru alanlara yönlendirilmesi,
- Muhtelif kesimlerinin işbirliklerini sağlayarak katma değeri yüksek bilimsel araştırmaların özendirilmesi.

Bir ülkede bilim ve teknolojiye verilen önem Ar-Ge harcamalarına ayrılan kaynağın Gayri Safi Yurt İçi Hasıla (GSYİH) içindeki payı dikkate alınarak ölçülmektedir. Genel olarak bu oranın %2'den fazla olduğu ülkeler gelişmiş olarak sayılmaktadır. ABD, AB ülkeleri ve Japonya'da %3 veya üzerinde olan bu oran ülkemizde 2008 yılı için ancak 0.73, 2009 yılı için 0.85 ve 2010 yılında yaklaşık 1 düzeyinde gerçekleşebilmiştir. Dünya bankası raporlarına göre 2010 yılında Ar-Ge harcamalarına ayrılan

kaynakların tutarı Çin’de 139 Milyar dolar, ABD’de 130 Milyar dolar ve Hindistan’da 6.4 Milyar dolar iken, Türkiye için bu değerin yaklaşık 1.9 Milyar dolar seviyesinde olduğu tahmin edilmektedir.

Ülkemizde doğrudan kamu Ar-Ge fonlarının önemli finans kaynakları TÜBİTAK, Kalkınma Bakanlığı (KB) ve BAP Koordinasyon Birimlerinde sağlanmaktadır. Bu kurumların 2005-2008 yılları arasındaki doğrudan kamu Ar-Ge fonları içindeki payları ise KB için %24, BAP için %28 ve TÜBİTAK için %39 olarak gerçekleşmiştir. KB ve TÜBİTAK’ın Ar-Ge fonları genel bütçeden sağlanmasına rağmen, BAP Birimlerinin sağladığı fonların neredeyse tamamı kendi öz gelirlerinden oluşmaktadır.

KB ve TÜBİTAK süreklilik içerisinde güncellenerek geliştirilen mevzuatlara sahip olarak Ar-Ge için ayrılan fonların yönetiminde oldukça etkin araçlar ve stratejiler kullanabilen kurumlardır. Oysa temelde TÜBİTAK gibi Ar-Ge faaliyetlerini desteklemek üzere kurulan ve doğrudan kamu Ar-Ge fonları içerisinde 350 Milyon TL gibi küçümsenemeyecek bir paya sahip olan fonları yöneten BAP Birimlerinin durumu olması gereken noktadan uzaktır. Uygulamada, bu birimlerin yasal statüsünü düzenleyen mevzuattan, birimlerce sağlanan desteklere ilişkin harcama mevzuatına kadar pek çok konuda aksaklık ve sorunlarla karşılaşmaktadır. Hatta bu birimlerle ilgili bazı mevzuat hükümleri diğer bazılarıyla da çelişkiler içermektedir. BAP Birimlerinin harcama süreçleri 2003 yılında çıkartılan 6554 Sayılı Bakanlar Kurulu kararına göre yürütülmektedir. 4734 Sayılı Kamu İhale Kanunu 40 defadan fazla revize edilmesine rağmen, BAP Birimlerinin mevzuatında önemli bir değişiklik yapılmamıştır.

Ayrıca BAP Birimlerinin büyük çoğunluğu, Ülkemizin ulusal bilim ve teknoloji politikaları ile uyumlu stratejiler izlememekte, Birim kaynakları amacı dışında kullanılmakta, araştırma çıktıları izlenememekte ve etkin bir şekilde yönetilememektedir. Ayrıca, günümüzde BAP Koordinasyon Birimleri, yalnızca desteklenmesine karar verilen projelerin harcama işlemlerinin yürütüldüğü bir sekreteryaya birimi olarak faaliyet göstermemeli, bu birimlerin üniversitelerin gelişiminde hayati öneme sahip olduğunun farkında olarak, faaliyet alanları yeniden tanımlanmalıdır.

Bu gerçeklerden hareketle 2010 yılı sonunda Birim Koordinatörü Prof.Dr.Adem KALINLI tarafından çok sayıda üniversite ile gerçekleştirilen görüşmeler sonucunda çok sayıda üniversite ve kurumdan temsilcilerin katılımı ile “Yükseköğretim Kurumları BAP Birimleri Çalıştayı” başlatılmıştır. Çalıştay tüm üniversitelere açık olmakla beraber aşağıda belirtilen kurumlar organizatörlük görevi üstlenmiş ve belirtilen kurumlardan temsilcilerinde katılımı ile çalışmalar yürütülmüştür.

#### Organizatör Üniversiteler

- Erciyes Üniversitesi
- İstanbul Üniversitesi
- İstanbul Teknik Üniversitesi
- Boğaziçi Üniversitesi
- Ortadoğu Teknik Üniversitesi
- Hacettepe Üniversitesi
- Ankara Üniversitesi
- Akdeniz Üniversitesi
- Dokuz Eylül Üniversitesi
- ADIM Üniversiteler Birliği

#### İşbirliği Yapılan Kurumlar

- Yükseköğretim Kurulu
- Maliye Bakanlığı
- Kalkınma Bakanlığı
- TÜBİTAK
- Sayıştay Başkanlığı
- Kamu İhale Kurumu

Birim Koordinatörü Prof.Dr.Adem KALINLI, YÖK Başkanlığı tarafından da süreçleri yürütmek üzere Düzenleme Kurulu Başkanlığı görevini yürütmüş ve 2011 yılından 2014 yılına kadar yürütülen çalışmalara 60 tan fazla üniversiteden temsilciler fiilen katılmıştır (Ek B2.4.1).



**Resim 3.** BAP Koordinasyon Birimleri çalıştay toplantılarından görüşler

Çalıştay faaliyetleri kapsamında aşağıdaki konular ele alınmış ve tüm üniversitelerden yazılı görüş talep edilmiştir.

- BAP Birimlerinin yasal statüsü
- İdari ve akademik süreçler
- Bütçe ve Muhasebe Uygulamaları
- Harcama süreçleri
- Dış Kaynaklı Projeler (TÜBİTAK, KB, San-Tez, Uluslararası vd.)

Ekim 2015'te İki YÖK Yürütme Kurulu Üyesi, Kalkınma Bakanlığı Temsilcisi ve TÜBİTAK temsilcisinin katıldığı toplantıda Prof.Dr.Adem KALINLI tarafından bilgilendirme sunumu yapılmış ve hazırlanan Yönetmelik taslağı üzerinde değerlendirmeler gerçekleştirilmiştir. 20 Mayıs 2016 tarihinde ise Taslak Yönetmelik YÖK Başkanlığının sitesi üzerinden görüş ve öneriler için ilan edilmiştir (<http://www.yok.gov.tr/askiyacikardik/>).

Prof.Dr.Adem KALINLI başkanlığında yürütülen Çalıştay faaliyetleri kapsamında çok sayıda üniversiteden temsilcilerin katılımı ile değerlendirme ve eğitim faaliyetleri düzenlenmiş ve Nisan 2011'de Prof.Dr.Adem KALINLI tarafından Üniversitelerarası Kurulda Bilgilendirme sunumu yapılmıştır.



**Resim 4.** Prof.Dr.Adem KALINLI'nın Üniversitelerarası Kurulda BAP Koordinasyon Birimleri ile ilgili yaptığı konuşmadan bir görünüş

BAP Birimleri ve Ar-Ge Yönetimi konularında farkındalık yaratmak için 2011-2015 yılları arasında Birim Koordinatörü Prof.Dr.Adem KALINLI tarafından aşağıdaki faaliyetler yürütülmüştür.

1. 7 Kez düzenlenen BAP Birimleri Çalıştaylarına Başkanlık yapılması
2. YÖK Başkanına Sunum Yapılması
3. Üniversitelerarası kurulda sunum yapılması
4. Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığında seminer verilmesi
5. 24 Üniversitede davetli olarak seminer verilmesi
  - a. İstanbul Teknik Üniversitesi
  - b. İstanbul Üniversitesi
  - c. Hacettepe Üniversitesi
  - d. Ortadoğu Teknik Üniversitesi
  - e. Akdeniz Üniversitesi
  - f. Çukurova Üniversitesi
  - g. Karadeniz Teknik Üniversitesi
  - h. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
  - i. İstanbul Medeniyet Üniversitesi
  - j. Cumhuriyet Üniversitesi
  - k. Ankara Sosyal Bilimsel Üniversitesi
  - l. Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi
  - m. ...
6. Sayıştay Denetçiler Derneği Dış Denetim Dergisinde davet üzerine "Yüksek Öğretim Kurumlarında Bilimsel Araştırma Projeleri İçin Ayrılan Kaynakların Verimli Ve Etkin Kullanımı" başlıklı makale yayımlanması (Ek B2.4.2)
7. 15'ten fazla üniversitenin BAP Birimi personeline Birimimizde 2 veya 3 günlük eğitimler verilmiştir.
8. 20'den fazla üniversitenin BAP Koordinasyon Birimlerinin yeniden yapılandırılması kapsamında Yönerge ve Uygulama Esaslarının belirlenmesi çalışmalarına danışmanlık yapılması.

#### **Ağ Oluşumlarının (Networking) Desteklenmesi**



#### **Ar-Ge Veri Sistemi ve İletişim Ağı**

**Ar-Ge Veri Sistemi ve İletişim Ağı (AVESİS TR):** Birim Koordinatörü Prof.Dr.Adem KALINLI tarafından geliştirilen ve halen 14 kurum tarafından kullanılmakta olan Proje Süreçleri Yönetim Sistemi (BAPSIS) ve 13 Üniversite tarafından kullanılmakta olan Akademik Veri ve Performans Yönetim Sistemi (AVESİS) kapsamında 31.000 araştırmacının kapsamlı bilgileri bir ağ üzerinde birleştirilmiştir. Ayrıca BAPSIS kapsamında oluşturulan araştırmacı veritabanında ise Türkiye'den 61.000 den fazla araştırmacının verileri bulunmaktadır. Bu kapsamda, Türkiye genelinde akademik verilere yönelik veri tabanı oluşturularak ülkemizin Ar-Ge potansiyelinin artırılmasını desteklemek amacıyla Prof.Dr.Adem KALINLI tarafından geliştirilmekte olan Akademik Veri Sistemi ve İletişim Ağı (AVESİS TR)'nin oluşturulmasına

yönelik çalışmalar halen devam etmekte olup, test amacıyla kullanımda olan sürümüne <http://avesistr.erciyes.edu.tr/> internet adresinden erişmek mümkündür.

Uluslararası akademik veri tabanları çoğunlukla bilimsel yayınlarla ilgili kayıtlara yönelik indeksler oluşturmakta ve kullanıcılara muhtelif bilgi ve analizler sunmaktadır. Bununla birlikte ulusal düzeyde kapsamlı bir veri tabanı oluşturulması ve bu bilgilerin araştırma işbirlikleri kurulması, ülkemizin güçlü ve zayıf olduğu araştırma alanlarının belirlenmesi, kurumların performanslarının değerlendirilmesi, muhtelif konularda çalışan akademisyenlere yönelik bilgilere erişilmesi, üniversiteler ve sanayi kuruluşları arasında eşleştirmeler yapılabilmesi, kaynakların ülkemiz için öncelikli olan alanlara yönlendirilebilmesi gibi pek çok amaca yönelik olarak kullanılabilmesi bakımından son derece önemlidir. Ayrıca oluşturulacak verilerden hareketle ilgili kurumların stratejik planlarını sağlıklı bir şekilde yapabilmeleri de desteklenmiş olacaktır. Üniversiteler, araştırma merkezleri, kamu ve özel sektör kurumları ile Ar-Ge faaliyeti yürüten tüm kesimler için bilgi ve iletişim kanalları sunan AVESİS TR genel olarak aşağıdaki bileşenlere ve işlevlere sahip olacaktır.

#### **Araştırmacı Veri Tabanı**

Kurum, Sektör, Üniversite, birim, bölüm, araştırma alanı, bildiği yabancı dil, eğitim aldığı ülke, şehir ve Ar-Ge projesi deneyimine sahip olması gibi muhtelif kriterlere göre araştırmacı kayıtlarına erişim.

#### **Sektör / Girişimci Veri Tabanı**

NACE Kodları, Sektör, Faaliyet Alanı, Ürettiği Ürün/Hizmet, bulunduğu şehir gibi muhtelif kriterlere göre kurum, kuruluş ve şirket kayıtlarına erişim.

#### **Üniversite-Sektör İletişim Ağı**

Üniversiteler, araştırma merkezleri, kamu ve özel sektör kurumları ile Ar-Ge faaliyeti yürüten tüm kesimler arasında araştırma alanı, faaliyet alanı veya diğer muhtelif kriterlere göre yapılacak seçimlerle belirlenecek guruba yönelik gelişmiş duyuru sistemi ve iletişim ağı.

#### **Eşleştirme Havuzu**

Bakanlık ve yetkilendirilmiş kurumlar için, muhtelif kriterlere göre araştırmacı-araştırmacı, kuruluş-araştırmacı, kuruluş-kuruluş gibi eşleştirmeler yapılabilmesine yönelik sistem.

#### **Araştırma İşbirliği Çağruları**

Kurumların temalı proje çağruları, hazırlanmakta olan proje oluşumlarına yönelik kişisel veya kurumsal işbirliği çağruları, projelerde yer almak isteyen araştırmacı listelerine ve araştırmacı gruplarına yönelik duyurular, arama mekanizmaları ve eşleştirme modülleri.

#### **Proje Destek Çağruları**

Ulusal ve uluslararası organizasyonlarca sağlanan proje destek çağrularına yönelik gelişmiş duyuru sistemi ve bilgilendirme sayfaları. Ulusal ve Uluslararası Proje yarışması çağruları.

#### **Ar-Ge Destek Arama Asistanı**

Akademisyen, öğrenci, sanayici, girişimci, kobi ve benzeri paydaşlar için ihtiyaçlarına yönelik ulusal ve uluslararası desteklere kolay erişmelerini sağlayacak yol gösterici kılavuz sistemi.



### **Proje Pazarı**

Üniversite, kamu veya özel sektör kuruluşları ile araştırmacıların projelerini tanıtmaları, projelerine veya proje sonuçlarına yönelik talepleri toplamaları ve işbirlikleri kurabilmeleri için ortak bir paylaşım platformu.

### **Test, Analiz ve Hizmet Veri Tabanı**

Üniversiteler, özel sektör kuruluşları ve araştırma merkezleri tarafından sağlanan test, hizmet ve analizler ile kurumların sahip olduğu nitelikli teçhizatın sorgulanması, ilgili merkezlerin iletişim bilgilerine erişim.

### **Kongre, Sempozyum ve Etkinlikler**

Bilimsel kongre, sempozyum, çalıştay ve toplantı gibi etkinliklere yönelik ortak duyuru sistemi. Detaylı kriterlere göre arama, etkinlik takvimi ve alarm kurma mekanizmaları.

### **Haberler ve Duyurular**

Ar-Ge faaliyetleri ile ilgili haber ve duyurulara yönelik sistem.

### **Ar-Ge Forum ve Sosyal Medya**

Araştırmacılar için bilgi paylaşımı, grup oluşturma çalışmaları, duyuruların etkin olarak ilgili taraflarla paylaşılması vb konularda paylaşım ve tartışma platformu.

### **Yayın, Tez, Proje Veri Tabanı**

Araştırma alanı, konusu ve niteliği gibi muhtelif kriterlere göre bilimsel yayın ve proje kayıtlarına erişim.

### **Bilimsel Dergiler ve Yayınları Veri Tabanı**

Ulusal ve uluslararası düzeyde bilimsel yayın yapan dergi ve yayınlarının listesi ve iletişim bilgilerine erişim.

1. Ulusal Veri Tabanları tarafından taranan dergiler
2. Uluslararası Veri Tabanları tarafından taranan dergiler
3. Konularına Göre Dergiler
4. Yayın Evleri

### **Üniversitelerin Akademik Envanter ve Performans Raporları**

Üniversitelerin bilimsel yayın, atıf, proje, patent gibi akademik üretkenliklerine yönelik raporlar ve performans değerlendirmeleri.

### **Gelişmiş Raporlama Sistemi**

Ülkemizin ve bilim ve teknolojide güçlü, gelişmeye açık ve zayıf olduğu alanların değerlendirilebilmesine ve paydaş kurum ve kuruluşların stratejik planlamalar yapabilmelerine katkı sağlayacak gelişmiş raporlama sistemi.

## Akademik Veri Ve İletişim Ağından Beklenen Faydalar

- Ulusal düzeyde Ar-Ge veri tabanı oluşturulması
- Araştırma sonuçlarına erişimin kolaylaştırılması
- Pozitif rekabetin sağlanması
- Araştırma işbirliklerinin desteklenmesi
- Farklı kurumlar ve araştırmacılar arasında iletişim kanalları oluşturulması
- Üniversiteler ve Sanayi arasında işbirliği oluşumlarının desteklenmesi
- Ar-Ge kültürünün yaygınlaştırılması
- Üniversitelerin görünürlüğünün artırılması
- Uluslararası standartlarda kurumsal ve ulusal arşivler oluşturulmasının desteklenmesi
- Ulusal düzeyde üretilen bilginin görünürlüğünü ve paylaşımını sağlamak
- Araştırmaların etkilerinin ve araştırmalara yapılan atıfların artırılması
- Bilgiye kolay erişim sayesinde bilimsel gelişimin hızlanmasına katkı sağlamak
- Üretilen bilginin kamu ve bilim camiasının denetimine açılmasının sağlanması
- Akademik, bilimsel ve kurumsal verilere yönelik mirasın koruma altına alınması
- Kurumsal karşılaştırmalar yapılabilmesi
- Büyük oranda kamu kaynaklarını kullanan kurumlar için şeffaflık ve hesap verebilirliğin desteklenmesi
- Türkiye'nin Avrupa Araştırma Alanına entegrasyonunun desteklenmesi
- Kamu kaynaklarının etkin bir şekilde kullanılmasını teşvik etmek
- Bilimsel çalışmalarda intihalin etkin şekilde denetlenebilmesi
- Bibliyometrik çalışmalara imkan sağlayacak verilerin toplanması
- Araştırmacıların literatüre daha geniş bir açıdan bakabilmelerinin desteklenmesi
- Bilgiye hızlı erişimin sağlanması
- Mevcut bilgilerden hareketle katma değeri yüksek araştırmaların başlatılmasının desteklenmesi
- Mükerrer çalışma ve araştırmaların azaltılması
- Bilimsel mirasın korunmasına katkı sağlanması



### BAP Bilgi Paylaşım Platformu

**Bilimsel Araştırma Projeleri Bilgi Paylaşım Platformu (BİLİM AP):** BİLİM AP, Birim Koordinatörü Prof.Dr.Adem KALINLI tarafından Türkiye'deki tüm BAP Koordinasyon Birimlerinin buluşma noktası olarak geliştirilmiştir (<http://www.bilimap.org/>). Portal olarak tasarlanan sistemde aşağıdaki bileşenler bulunmaktadır. İlk kez 2012 yılında kullanıma alınan sistemin 2016 yılı başından itibaren yenilenmesine yönelik çalışmalar halen devam etmekte olup Haziran 2016 içerisinde tamamlanması planlanmaktadır.

1. BAP Birimi mensupları için bilgi paylaşımına yönelik forum
2. Tüm üniversitelerin BAP Birimlerinin harcama duyurularının ilan edilmesi
3. Firmalar için BAP Birimlerinin harcamalarını bir kaynaktan izleme ve üyelik imkanı
4. Ar-Ge ile ilgili güncel mevzuat ve gelişmelere yönelik haberler
5. Araştırma ve Ar-Ge yönetimini ilgilendiren konularda kurs, eğitim ve seminerlerin duyuruları
6. Güncel Ar-Ge destek çağrıları

BAPSIS sistemini kullanan üniversiteler harcama duyurularını otomatik olarak platforma yansıtabilmekte, diğer üniversiteler ise ücretsiz olarak ilanlarını portal üzerinden oluşturabilmektedir.

## **D. BİRİMİN YÖNETİM SİSTEMİ**

## **D.1. BİRİMİN YÖNETİM YAPISI**

Birim doğrudan Rektöre bağlı olarak görev yapan öğretim üyesi bir koordinatör tarafından yönetilmektedir. Ayrıca birimimizde yürütülen idari ve mali süreçlerle ilgili olarak bir şube müdürü görev yapmaktadır. Birimin öz gelirlerinden fonlanan araştırma projeleri ile ilgili tüm değerlendirme ve karar verme süreçleri Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Komisyonu tarafından yürütülmekte, Birim bu projelerin süreçlerini Komisyon kararlarına uygun olarak yürütmektedir.

Birimimizde proaktif ve katılımcı bir yönetim anlayışı benimsenmiştir. Birimin tüm çalışanları Ar-Ge'ye hizmet ettiklerinin bilinci içerisinde yüksek bir motivasyon ile görev yapmakta ve takım ruhu ile hareket etmektedir. Çalışmaların dinamik ve takım ruhu içerisinde sürdürülebilmesi ve tüm süreçlerde yüksek kalite düzeyinin sürdürülebilmesi için genel olarak aşağıdaki uygulamalar gerçekleştirilmektedir.

1. Şube Müdürü yönetiminde birimde yürütülen mali süreçlerle ilgili haftalık değerlendirme toplantıları gerçekleştirilmesi,
2. Ortalama 3 ayda bir tüm birim çalışanlarının katılımı ile Koordinatör yönetiminde iç süreçlere yönelik değerlendirme ve gelişmeler konusunda bilgilendirme toplantıları gerçekleştirilmesi,
3. Birimin ilgili olduğu süreçlere yönelik bilgilendirme dokümanları dağıtılması,
4. Takım ruhunun ve aidiyet duygusunun geliştirilmesi için çalışanlarımız arasında sosyal etkinlikler düzenlenmesi,
5. Stratejilerimiz ve politikalarımız konusunda farkındalık düzeyinin artırılması amacıyla Koordinatör tarafından yılda bir kez çalışanlara yönelik bilgilendirme sunumu yapılması.
6. Çalışanların görüş ve önerilerinin süreklilik içerisinde yöneticilere iletebildiği ve süreçlerimizi iyileştirme potansiyel bulunan tüm önerilerin süratle hayata geçilmesi suretiyle katılımcı yönetim ruhunun canlı tutulması.
7. Proje Destek Ofisi çalışanlarının Birim içi faaliyetlerle eğitilmesi, alanları ile ilgili kurum dışı eğitim ve bilgilendirme faaliyetlerine katılımlarının sağlanması,
8. Araştırma Dokümantasyon ofisi çalışanlarının birim için eğitimlere tabi tutulması, kitap, rapor ve dokümanlarla bilgi düzeylerinin artırılmasının desteklenmesi.
9. Tüm Birim çalışanlarının alanlarıyla ilgili olarak deneyimli ve başarılı üniversitelerin mensupları ile tanışmalarının, iletişim halinde olmalarının ve bu suretle tecrübe ve bilgi paylaşımlarından istifade etmelerinin desteklenmesi,
10. Birim çalışanlarının araştırmacılarla etkili ve sağlıklı bir şekilde iletişim kurabilmelerinin desteklenmesi için motive edici değerlendirme ve bilgilendirme toplantıları gerçekleştirilmesi.

## **D.2. BİRİMİN ORGANİZASYON YAPISI**

İlgili mevzuatta BAP Biriminin tanımı "Bilimsel Araştırma Projeleri Komisyonunun sekreteryası hizmetlerinin yürütülmesi, bütçe ödeneklerinin özel hesaba aktarılması ve özel hesaba ilişkin iş ve işlemlerin yürütülmesinden sorumlu birim" olarak yapılmıştır. Ancak, BAP Birimleri kurum içi desteklenen projelerin süreçlerine yönelik hizmetlerin dışında TÜBİTAK, Kalkınma Bakanlığı, Sanayi

Bakanlığı, Tarım Bakanlığı ve Avrupa Birliği gibi kaynaklarca desteklenen projelerinde mali süreçlerini yürütmektedir.

Araştırma için ayrılan kaynakların verimli ve etkin bir şekilde kullanılması, ulusal ve uluslararası araştırma işbirliği oluşumlarının artırılması, araştırmacı yetiştirilmesine yönelik faaliyetlerin desteklenmesi, araştırmacılara fikri mülkiyet hakları ve girişimcilik konularında destek hizmetleri verilmesi ve Ar-Ge'ye ait tüm verilerin sağlıklı bir şekilde toplanarak analiz edilip yönetim politikalarının belirlenmesi süreçlerinde bu verilerden faydalanılması büyük önem arz etmektedir. Bu kapsamda değerlendirildiğinde kurumun Ar-Ge potansiyelinin yükseltilebilmesi için, Ar-Ge süreçlerinin bütünlük içerisinde ve birbirini besleyecek şekilde yürütülmesi büyük önem arz etmektedir. Bu nedenle muhtelif üniversitelerde BAP Biriminin mevzuatla tanımlanan temel görevlerine ilave olarak farklı görevleri de bünyesinden barındıran yapılanmaların ortaya çıktığı görülmektedir. Süreç içerisinde ihtiyaçlarda göz önünde bulundurularak BAP Koordinasyon Biriminin sorumluluk ve faaliyet alanları aşağıdaki şekilde tanımlanmıştır.

### **BAP Koordinasyon Biriminin Sorumluluk ve Faaliyet Alanları**

- Birim kaynaklarınca desteklenecek projelerle ilgili akademik, idari ve mali süreçleri yürütmek.
- Araştırma projelerinin nitelik ve nicelik olarak gelişimine destek olmak.
- Ulusal ve uluslararası kaynaklarca desteklenen projeleri izlemek ve ilgili mevzuatlarla belirlenen süreçlerini yürütmek.
- Ulusal ve uluslararası proje destek programlarını izlemek, araştırmacılara duyurmak ve destek hizmetleri sunmak.
- Kurumlar ve disiplinlerarası araştırma projesi oluşumlarına destek olmak.
- Patent, lisanslama, yenilikçilik ve girişimcilik oluşumlarına destek olmak.
- Proje uygulama süreçlerinin koordinasyonunu sağlamak.
- Araştırma performansının ölçülmesi ve değerlendirilmesine yönelik çalışmalar yürütmek.
- Araştırma politikaları, stratejileri ve önceliklerinin belirlemesi ile ilgili faaliyetler yürütmek.
- Araştırmacıların sahip olduğu bilgi, beceri ve çalışmaların tanınmasına katkı sağlamak.

Ar-Ge yönetimi çok özel bir alanı ifade etmektedir ve bu alandaki faaliyetleri sağlıklı bir şekilde sürdürebilmek özel bilgi birikimi ve deneyim gerektirmektedir. Birimin üstlendiği görevleri sağlıklı bir şekilde yürütebilmek ve uzmanlaşmayı sağlayabilmek için Birimde üç ana ofis altında yapılandırılmıştır. Ofislerin sınıflandırılması ve görevleri aşağıda verilmiştir.

### **BAP KOORDİNASYON BİRİMİ OFİSLERİ**

1. Araştırma Projeleri Akademik ve Mali Süreçler Ofisi
  - a. Proje İşlemleri Ofisi
  - b. Satın Alma Ofisi
2. Proje Bilgilendirme ve Destek Ofisi
  - a. Ulusal ve Uluslararası Projeler Destek Ofisi
  - b. Bilimsel Metin Destekleme Ofisi
  - c. Patent ve Yenilikçilik Ofisi
3. Bilimsel Araştırma Dokümantasyon Ofisi

### **Araştırma Projeleri Akademik ve Mali Süreçler Ofisi**

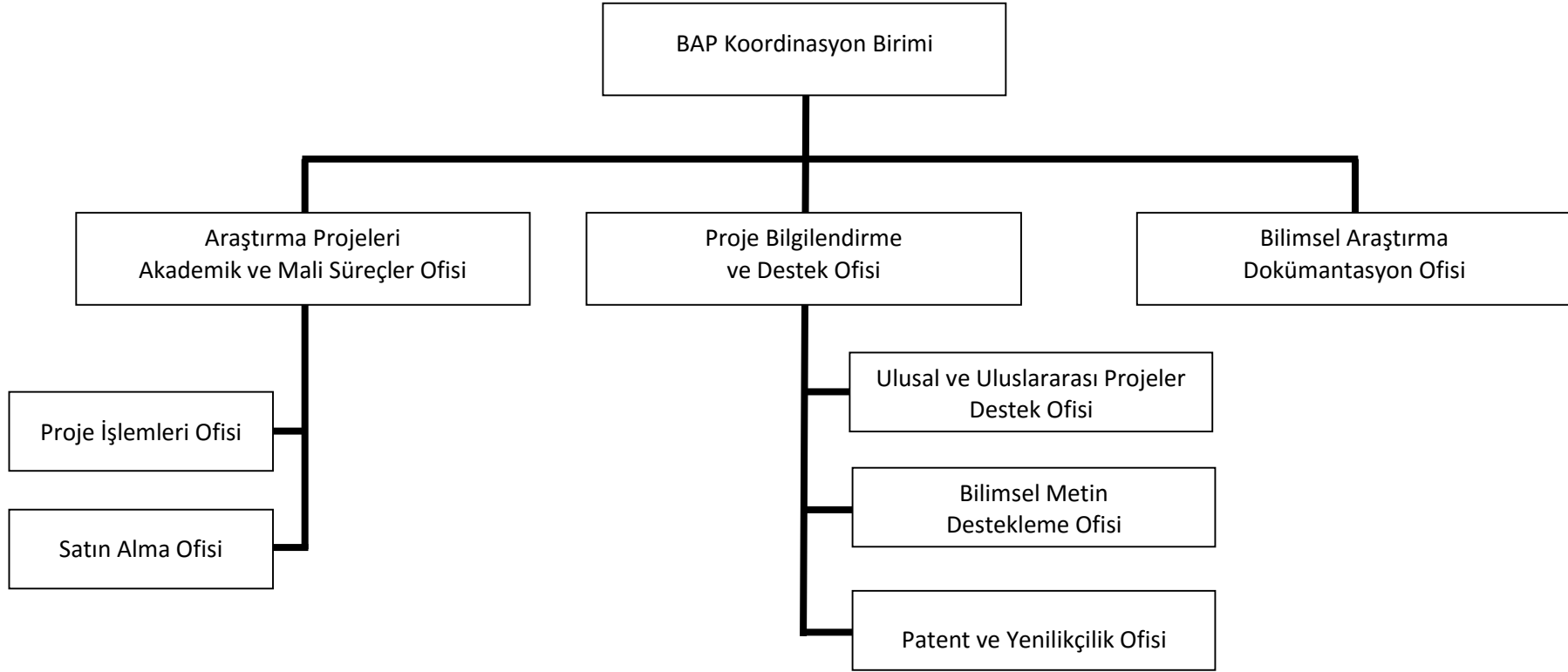
- Bilimsel Araştırma Projeleri Komisyonunun sekretarya hizmetlerinin yürütülmesi.
- Birimin bütçe ödeneklerinin özel hesaba aktarılması ve özel hesaba ilişkin iş ve işlemlerin yürütülmesi.
- Araştırmacılarının görev aldığı ulusal ve uluslararası organizasyonlarca desteklenen projelerin ilgili mevzuatla belirlenen süreçlerinin yürütülmesi.
- Birim tarafından desteklenen projelerin akademik, idari ve harcama süreçlerini düzenlemek, yürütmek ve takip etmek.
- Proje süreçlerinin koordinasyonunu sağlamak.

### **Proje Bilgilendirme ve Destek Ofisi**

- Ulusal ve uluslararası araştırma programlarını (TUBITAK, Bakanlıklar, AB, NATO ve diğer) izlemek ve destek çağrılarını araştırmacılara duyurmak.
- Ulusal ve uluslararası araştırma programlarıyla ilgili fırsatları tanıtan toplantılar düzenlemek.
- Ulusal ve uluslararası araştırma programlarıyla ilgili projelerin hazırlanmasında araştırmacılara danışmanlık hizmetleri sağlamak.
- Proje desteği sağlayan kurumlarla ve organizasyonlarla iletişim kurarak gelişmeleri takip etmek.
- Kurumlar ve disiplinlerarası araştırma projesi oluşumlarına destek olmak.
- Patent, lisanslama, yenilikçilik ve girişimcilik oluşumlarına destek olmak.
- Üniversitemiz ile Teknoloji Transfer Ofisi ve Teknopark arasında iletişim ve koordinasyonu sağlamak.
- Araştırmacılar tarafından hazırlanan özgün bilimsel metinlere İngilizce dilbilimsel destek hizmeti sunulması.
- Araştırmacıların sahip olduğu bilgi, beceri ve çalışmaların tanınmasına katkı sağlamak.

### **Bilimsel Araştırma Dokümantasyon Bölümü**

- Ulusal ve uluslararası kaynaklarca desteklenen tamamlanmış veya yürürlükte olan projelerle ilgili veritabanı oluşturulması.
- Bilimsel yayın, tez, patent vb. araştırma çıktılarına ilişkin veritabanı oluşturulması.
- Bilimsel başarı ve ödüllere ilişkin envanter oluşturulması.
- Üniversite ev sahipliğinde düzenlenen panel, sempozyum, kongre vb. bilimsel etkinliklerin envanterinin oluşturulması.
- Üniversite araştırma performansının ölçülmesi ve değerlendirilmesiyle ilgili çalışmalar yürütmek ve raporlar hazırlamak.
- Araştırma politikaları, stratejileri ve önceliklerinin belirlemesi ile ilgili faaliyetler yürütmek.
- Akademik eğitim birimleri, araştırma merkezleri ve laboratuvarların akademik faaliyetlerini izlemek ve kayıt altına almak.
- Üniversite içerisinde yürütülen bilimsel araştırmalar ve faaliyetlerle ilgili yıllık rapor hazırlamak ve yayınlamak.
- Üniversite Yönetimine stratejik planlamalarda kullanılmak üzere raporlar üretmek.



**Şekil 23.** BAP Koordinasyon Birimi organizasyon şeması



### D.3. BİLGİ YÖNETİM SİSTEMLERİ

Birimimizde, görev ve faaliyet alanı ile ilgili olarak aşağıdaki süreç yönetim sistemleri kullanılmaktadır. Birim Koordinatörü Prof.Dr.Adem KALINLI tarafından ERÜ Teknopark'ta geliştirilen sistemler alanında Türkiye'deki en gelişmiş sistemler olup, halem 14 yüksek öğretim kurumu tarafından da kullanılmaktadır.

1. Akademik Veri Yönetim Sistemi (AVESİS) <http://aves.erciyes.edu.tr/>
2. Proje Süreçleri Yönetim Sistemi (DAPSİS) <http://apsis.erciyes.edu.tr/>
3. Dış Kaynaklı Proje Süreçleri Yönetim Sistemi (DAPSİS) <http://dapsis.erciyes.edu.tr/>
4. Bilimsel Çalışmaları Teşvik Sistemi (BTS) <http://bts.erciyes.edu.tr/>
5. Akademik Teşvik Ödeneği Süreç Yönetim Sistemi (ATÖSİS) <http://erciyes.bilimseltesvik.com/>

Halen tasarım ve gerçekleştirme çalışmaları devam eden bilgi yönetim sistemleri

1. Varlık Yönetim Sistemi
2. Etkinlik Yönetim Sistemi
3. Ders Bilgi Paketi

### D.4. KAMUOYUNU BİLGİLENDİRME

Birimde yürütülen faaliyetlere yönelik bilgiler kullanılan yönetim bilgi sistemleri üzerinden anlık olarak kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Tüm süreçler elektronik ortamda gerçekleştirildiğinden, herhangi bir müdahale olmaksızın doğru, sağlıklı ve anlık veriler kamuoyu ve paydaşların erişimine sunulmaktadır. Ayrıca dönemsel olarak yürütülen çalışmalar ve faaliyetlerle ilgili hazırlanan dokümanlar da birimin web sayfası üzerinden kamuoyuna sunulmaktadır. Bu kapsamda kamuoyunu bilgilendirmeye yönelik bileşenlerden bazıları aşağıda listelenmiştir:

**ERÜ'nün Akademik Envanterine Yönelik Paylaşılan Raporlar:** Aşağıdaki kategorilerde gruplanan 100'ün üzerindeki raporlar AVESİS sistemi üzerinden paylaşılmaktadır <http://aves.erciyes.edu.tr/> .

1. Bilimsel Yayınlar
2. Projeler
3. Atıflar ve Tanınırlık
4. Patent ve Faydalı Model Üretkenlikleri
5. Bilimsel Ödüller
6. Bilimsel Faaliyetler
7. Bilimsel Etkinlik Organizasyonları
8. Personel İstatistikleri

**BAP Birimi Destekli Projelere Yönelik Paylaşılan Raporlar:** Aşağıdaki kategorilerde gruplanan 30'un üzerindeki raporlar BAPSİS sistemi üzerinden paylaşılmaktadır <http://apsis.erciyes.edu.tr/> .

1. Desteklenen, değerlendirme süreci devam edilen, zaman aşımına uğramış veya ret edilen proje sayıları
2. Kurumsal Düzeyde desteklenen proje istatistikleri
3. Birimlerin Desteklenen Proje Sayıları ve Bütçelerine yönelik raporlar

4. Projelerden üretilen yayınlara yönelik raporlar
5. Yurtiçi ve yurtdışı araştırma işbirlikleri raporu

#### Güncel Özet Bilgiler

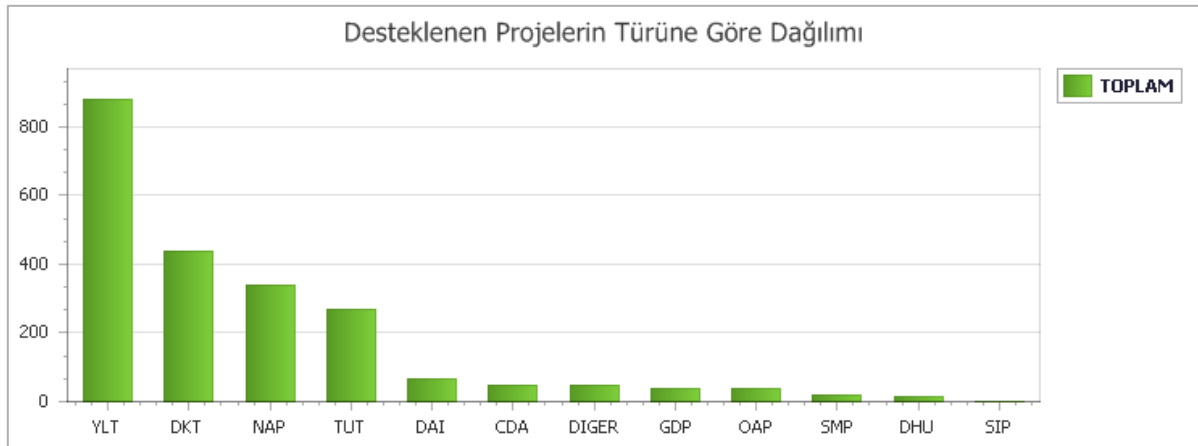
Açıklama	Toplam
Devam Eden Proje Sayısı	970
Tamamlanan Proje Sayısı	1319
Süre Aşımına Giren Proje Sayısı	287
Değerlendirme Süreci Devam Eden Proje Sayısı	53
Revizyon İstenen Toplam Proje Sayısı	146
Ret Edilen Toplam Proje Sayısı	56
Hakem Veri Tabanında Kayıtlı Araştırmacı Sayısı	61366

Resim 5. (a)

#### Desteklenen Proje Sayısının Yıllara Göre Dağılımı

YIL	NAP	CDA	OAP	YLT	DKT	TUT	DHU	SMP	GDP	DAI	SIP	DIGER	TOPLAM
2016	22	7	2	113	40	19	7	1	1	9	0	17	238
2015	51	16	9	134	77	29	6	1	13	19	0	8	363
2014	51	8	8	134	58	44	1	6	11	13	0	7	341
2013	37	12	7	128	76	56	0	4	3	21	0	5	349
2012	62	6	3	133	73	29	0	1	2	6	0	6	321
2011	65	0	5	125	41	47	0	3	2	0	0	3	291
2010	53	0	2	114	71	45	0	2	5	0	0	2	294
Toplam	341	49	36	881	436	269	14	18	37	68	0	48	2197

Resim 5. (b)

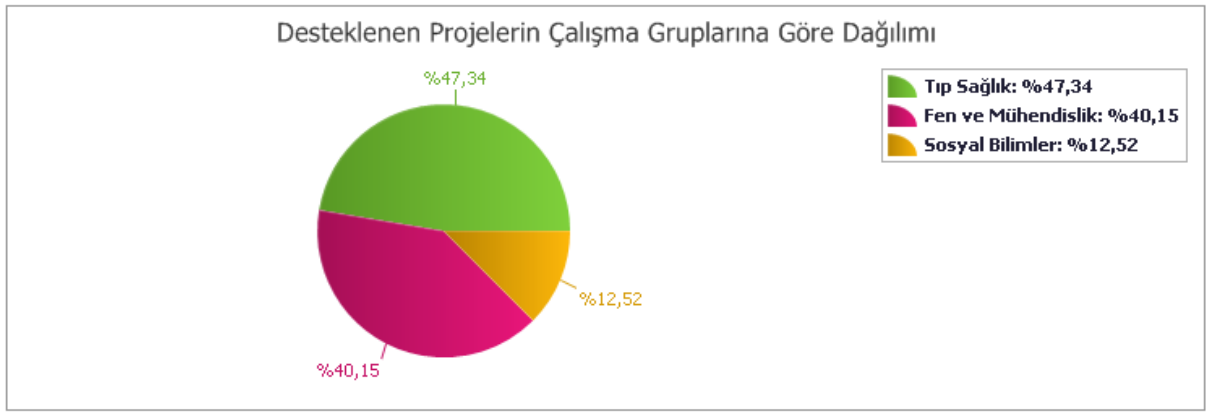


Resim 5. (c)

#### Çalışma Gruplarına Göre Desteklenen Proje Sayıları

Çalışma Grubu	NAP	CDA	OAP	YLT	DKT	TUT	DHU	SMP	GDP	DAI	SIP	DIGER	TOPLAM
Fen ve Mühendislik	153	15	15	460	163	0	0	5	16	39	0	16	882
Tıp Sağlık	145	34	20	314	169	269	14	8	21	27	0	19	1040
Sosyal Bilimler	43	0	1	107	104	0	0	5	0	2	0	13	275
Toplam	341	49	36	881	436	269	14	18	37	68	0	48	2197

Resim 5. (d)



Resim 5. (e)

#### Alanlara Göre Proje Sayıları

Alan	NAP	CDA	OAP	YLT	DKT	TUT	DHU	SMP	GDP	DAI	SIP	DIGER	TOPLAM
Sağlık Bilimleri	117	28	15	265	154	257	14	6	18	25	0	14	913
Temel Bilimler	59	4	5	188	64	7	0	2	3	9	0	11	352
Sosyal ve Beşeri Bilimler	41	0	1	115	102	0	0	5	3	2	0	13	282
Teknik Bilimler	72	9	6	219	96	0	0	2	5	15	0	2	426
Tarımsal Bilimler	23	4	4	68	7	0	0	2	5	16	0	5	134
Çok Disiplinli	29	4	5	24	12	5	0	1	3	1	0	3	87
Toplam	341	49	36	879	435	269	14	18	37	68	0	48	2194

Resim 5. (f)

**Birimlerin Türüne Göre Desteklenen Toplam Proje Sayıları**

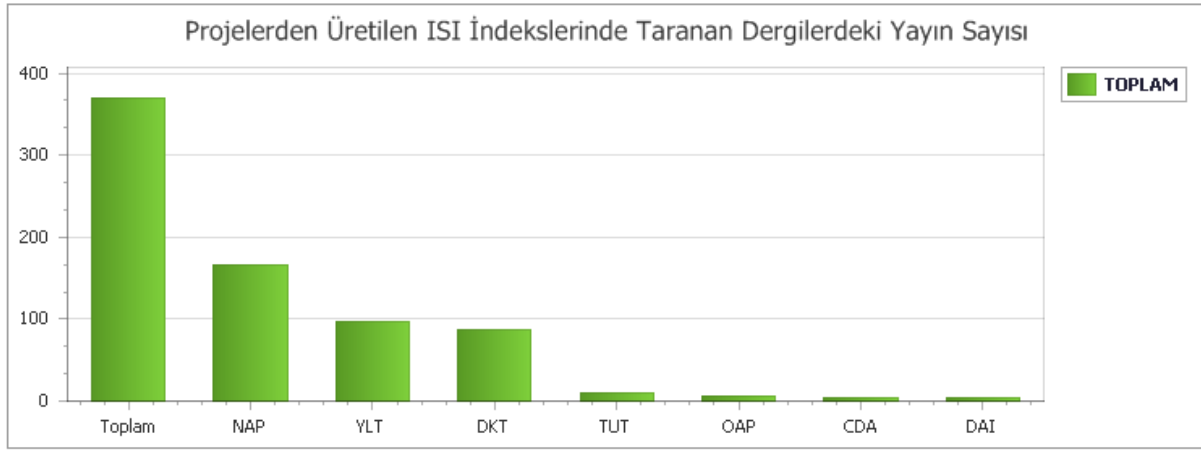
Birimler	NAP	CDA	OAP	YLT	DKT	TUT	DHU	SMP	GDP	DAI	SIP	DİGER	TOPLAM
HUKUK FAKÜLTESİ	0	0	0	10	1	0	0	0	0	0	0	0	11
MİMARLIK FAKÜLTESİ	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5
SAĞLIK BİLİMLERİ FAKÜLTESİ	3	0	0	16	37	0	0	0	0	0	0	0	56
İZZET BAYRAKTAR UYGULAMALI BİLİMLER YÜKSEKOKULU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2
ECZACILIK FAKÜLTESİ	11	6	1	17	12	0	0	2	2	2	0	8	61
İLETİŞİM FAKÜLTESİ	2	0	0	2	8	0	0	0	0	0	0	0	12
GÜZEL SANATLAR FAK.	8	0	0	2	7	0	0	0	0	0	0	0	17
VETERİNER FAKÜLTESİ	26	10	2	103	21	0	0	2	1	6	0	4	175
SEYRANİ ZİRAAT FAKÜLTESİ	23	5	6	62	4	0	0	2	5	17	0	6	130
DIŞ HEKİMLİĞİ FAKÜLTESİ	18	1	2	0	40	1	14	3	3	3	0	0	85
EĞİTİM FAKÜLTESİ	25	0	0	35	6	0	0	2	0	2	0	1	71
İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAK.	1	0	0	13	26	0	0	0	0	0	0	0	40
SAFİYE ÇIKRIKÇIOĞLU M.Y.O	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	3
MUSTAFA ÇIKRIKÇIOĞLU M.Y.O.	1	0	0	4	2	0	0	0	0	0	0	0	7
REKTÖRLÜK	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ	65	8	6	196	84	0	0	2	9	16	0	2	388
İLAHİYAT FAKÜLTESİ	4	0	0	2	14	0	0	1	0	0	0	0	21
EDEBİYAT FAKÜLTESİ	13	0	1	51	41	0	0	1	0	0	0	10	117
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
HAVACILIK VE UZAY BİLİMLERİ FAKÜLTESİ	4	0	0	10	1	0	0	0	0	0	0	0	15
TIP FAKÜLTESİ	80	17	15	164	55	268	0	1	15	14	0	8	637
KAYSERİ MESLEK YÜKSEKOKULU	2	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	5
HALİL BAYRAKTAR S.H.M.Y.O.	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
FEN FAKÜLTESİ	40	1	3	167	61	0	0	1	2	8	0	7	290
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR Y.O.	1	0	0	8	4	0	0	0	0	0	0	0	13
TURİZM FAKÜLTESİ	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	2
<b>Toplam</b>	<b>340</b>	<b>49</b>	<b>36</b>	<b>881</b>	<b>436</b>	<b>269</b>	<b>14</b>	<b>18</b>	<b>37</b>	<b>68</b>	<b>0</b>	<b>48</b>	<b>2196</b>

Resim 5. (g)

**Projelerden Üretilen Yayınların Türlerine Göre Dağılımı**

Proje Türü	ISI Dergilerinde Makale	Diğer Dergilerde Makale	Kitap	Kitapta Bölüm	Bildiri	Ansiklopedi Konusu	Diğer	Toplam
SMP	0	0	1	0	2	0	1	4
CDA	4	0	0	0	6	0	0	10
DKT	87	14	0	1	93	0	2	197
NAP	166	43	1	2	151	0	7	370
DAI	3	0	0	0	4	0	0	7
OAP	5	0	0	0	4	0	1	10
TUT	9	0	0	0	7	0	1	17
YLT	96	35	0	2	114	0	6	253
<b>Toplam</b>	<b>370</b>	<b>92</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>381</b>	<b>0</b>	<b>18</b>	<b>868</b>

Resim 5. (h)



Resim 5. (i)

**Birimlerin Yurtdışı İşbirlikleri İle Yürüttüğü Proje Sayıları**

Birim	NAP	CDA	OAP	YLT	DKT	TUT	DHU	SMP	GDP	DAI	SIP	DİGER	Toplam
MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ	1	0	2	0	0	0	0	0	0	2	0	0	5
SEYRANİ ZİRAAT FAKÜLTESİ	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
TIP FAKÜLTESİ	2	0	1	1	2	0	0	0	0	0	0	1	7
FEN FAKÜLTESİ	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	2
EĞİTİM FAKÜLTESİ	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
VETERİNER FAKÜLTESİ	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
ECZACILIK FAKÜLTESİ	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
İLAHİYAT FAKÜLTESİ	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
DİŞ HEKİMLİĞİ FAKÜLTESİ	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
<b>Toplam</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>22</b>

Resim 5. (j)

**Resim 5. BAPSIS Rapor Örnekleri**

**Satınalma Duyurularının İlan Edilmesi:** Birim tarafından gerçekleştirilen alım işlemleri BAPSİS sistemi tarafından otomatik olarak web ortamında yayımlanmakta ve bu suretle yüksek düzeyde rekabet sağlanarak birimin kaynaklarının verimli kullanılması sağlanmaktadır. Ayrıca projeler kapsamında gerçekleştirilen tüm mal, malzeme ve hizmet alımları şeffaf bir şekilde kamuoyunun bilgisine sunulmaktadır. <http://apsis.erciyes.edu.tr/SatinalmaDuyurulari.aspx>

MEVZUAT SATINALMA DUYURULARI BAP RAPORLARI İLETİŞİMGİRİŞ

**Alım Kalemi Türü**

Tümü▼

Seçtiğiniz türden alım kalemi içeren ilanlar aşağıda listelenmektedir.

**İlan Türü**

Tümü▼

Seçtiğiniz türdeki ilanlar listelenmektedir.

Duyuru No	Proje Kodu	Başlık	Yürütücü ve Birimi	Duyuru Tarihi	Son Teklif Tarihi	Görülme Sayısı
4321	FDA-2016-6242	1 kalem Mal/Malzeme/Hizmet alımı	Prof.Dr. Nazim PAŞAYEV - MÜHENDİSLİK FAKÜLTESİ	01.06.2016	16.06.2016	94
4341	FYL-2016-6510	11 kalem Mal/Malzeme/Hizmet alımı	Doç.Dr. Şerife SAÇMACI - FEN FAKÜLTESİ	02.06.2016	09.06.2016	74

## **E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRMELER**

## E.1. SONUÇ VE DEĞERLENDİRMELER

Üniversitelerin gelişerek en iyiler arasında yer alabilmesi için aşağıdaki unsurların kararlılık içerisinde sürdürülmesi gerekmektedir.

1. Dünyadaki gelişmeleri yakından takip etmesi
2. Modern yönetim araçları ve politikaları geliştirmesi
3. Faaliyet alanında sürdürülebilir kalite düzeyi oluşturması
4. Tüm faaliyetlerine yönelik verileri sağlıklı bir şekilde toplaması, analiz etmesi ve bu verilerden çıkarılacak sonuçlarla politikalarını süreklilik içerisinde gözden geçirmesi
5. Faaliyet alanıyla ilgili ulusal ve uluslararası organizasyonlarla işbirliği geliştirebilmesi
6. Mensuplarında yüksek aidiyet duygusu geliştirebilmesi
7. Yüksek nitelikli kişileri bünyesine katabilmesi
8. Stratejik yönetim anlayışını hakim kılması
9. Yüksek nitelikli yöneticilerle süreçlerini yürütmesi
10. Tüm kaynaklarını amaç ve hedefler doğrultusunda harekete geçirebilmesi
11. Şeffaf bir şekilde paydaşlarını ve kamuoyunu bilgilendirmesi

Bu kapsamda değerlendirildiğinde, Birimimiz proaktif bir yönetim anlayışı içerisinde yukarıda belirtilen unsurları sürekli göz önünde bulundurarak politikalarını belirlemekte ve geribildirimlerle iyileşmeye açık olan yönlerini sürekli geliştirmektedir.

Üniversite üst yönetiminin verdiği üst düzeydeki destek ile, BAP Koordinasyon Birimi süreçlerini verimli ve etkin bir şekilde sürdürebilmekte, kurumsallaşmasını önemli bir düzeye taşımış ve gelişimini kesintisiz bir şekilde sürdürmektedir. Birimimiz mevzuatla tanımlanan görevlerini yerine getirmesinin yanı sıra, üniversitemizin genel politikalarına ve ülkemizde Ar-Ge yönetimine de olumlu katkılar sağlamaktadır.

Devam eden süreçte birimin ve üniversitenin süreçlerinin sağlıklı bir şekilde sürdürülebilmesi için ihtiyaç duyulan yönetim bilgi sistemlerinin geliştirilmesi yönündeki çalışmalarımız devam etmekte olup, ayrıca birimin hizmet kalitesinin uluslararası standardizasyon kurumları tarafından onaylanması ve belgelendirilmesine yönelik çalışmalar yürütülmesi planlanmaktadır.



Erciyes Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi Koordinatörü olarak yetkim dahilinde; Birim Kalite Güvence Komisyonu Üyeleri tarafından hazırlanan bu raporda yer alan bilgilerin güvenilir, tam ve doğru olduğunu beyan ederim.

01 Haziran 2016

Prof.Dr.Adem KALINLI

Birim Kalite Komisyonu Üyeleri

Başkan

Prof.Dr.Adem KALINLI

Üye

Şube Müdürü Memiş TUNÇ

Üye

Uzman Hilal BENLİ