TÜRK AKREDİTASYON KURUMU

2019-2023 STRATEJİK PLANI

Güncellenmiş Versiyon
(2022)

İÇİNDEKİLER

1) İçindekiler Tablosu

İÇİNDEKİLER ii

TABLOLAR iv

ŞEKİLLER iv

KISALTMALAR v

BAKAN SUNUŞU vi

ÜST YÖNETİCİ SUNUŞU vii

1) BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN ..... - 2 -

2) TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ ..... - 3 -

3) STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ ..... - 4 -

4) DURUM ANALİZİ ..... - 6 -

4.1 Kurumsal Tarihçe ..... - 6 -

4.2 Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi ..... - 7 -

4.3 Mevzuat Analizi ..... - 8 -

4.4 Üst Politika Belgelerinin Analizi ..... - 9 -

4.5 Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi ..... - 13 -

4.6 Paydaş Analizi ..... - 16 -

4.6.1 Paydaşların Tespiti ve Önceliklendirilmesi ..... - 16 -

4.6.2 İç Paydaş Analizi ..... - 16 -

4.6.3 Dış Paydaş Analizi ..... - 18 -

4.7 Kuruluş İçi Analiz ..... - 25 -

4.7.1 İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi ..... - 25 -

4.7.2 Kadrolu Personel Yetkinlik Analizi ..... - 25 -

4.7.3 DTU Yetkinlik Analizi ..... - 26 -

4.7.4 Kurum Kültürü Analizi ..... - 29 -

4.7.5 Fiziksel Kaynak Analizi ..... - 30 -

4.7.6 Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi ..... - 31 -

4.7.7 Mali Kaynak Analizi ..... - 32 -

4.8 Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel (PESTLE) Analizi ..... - 34 -

4.9 Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) Analizi ..... - 36 -

5) GELECEĞE BAKIŞ ..... - 39 -

5.1 Misyon ..... - 39 -

5.2 Vizyon ..... - 39 -

5.3 Temel Değerler ..... - 39 -
6) STRATEJİ GELİŞTİRME ..... - 40 -
6.1 Hedef Kartları ..... - 41 -
6.2 Maliyetlendirme ..... - 53 -
7) İZLEME VE DEĞERLENDİRME ..... - 55 -
8) EK - HEDEF KARTI GÜNCELLEME TABLOLARI ..... - 1 -

TABLOLAR

Tablo 1: Üst Politika Belgelerinin Analizi ..... - 9 -
Tablo 2 Faaliyet Alanı-Ürün ve Hizmet Listesi ..... - 15 -
Tablo 3: DTU Pozisyonu ..... - 18 -
Tablo 4: Görev Yapılan Akreditasyon Alanları ..... - 19 -
Tablo 5: UDK Anket Katılım Oranı ..... - 21 -
Tablo 6: UDK'ların Akreditasyon Alanları ..... - 21 -
Tablo 7: TÜRKAK'ın Taahhüt Edilen Sürelere Uyabilme Durumu ..... - 22 -
Tablo 8: TÜRKAK Kadro Dağılım Tablosu ..... - 25 -
Tablo 9: Akreditasyon Standartları Bazında DTU Havuzu ..... - 28 -
Tablo 10: 2016-2018 TÜRKAK Bütçe Gerçekleşme Tablosu ..... - 33 -
Tablo 11: Tahmini Kaynak Tablosu ..... - 33 -
Tablo 12: PESTLE Matrisi ..... - 34 -
Tablo 13: GZFT Stratejileri ..... - 36 -
Tablo 14: Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler Tablosu ..... - 40 -

ŞEKİLLER

Şekil 1: TÜRKAK Organizasyon Şeması ..... - 26 -
Şekil 2: UDK' lara Tanımlı Uzmanlık Alanları ..... - 29 -

KISALTMALAR

AB: Avrupa Birliği
ARAC: Arap Akreditasyon Birliği
AR-GE: Araştırma Geliştirme
BASB: Bölgeler Arası Standardizasyon Birliği
BİT: Bilgi iletişim Teknolojileri
CE: Avrupa Komitesi
ÇG: Çalışma Grupları
DTÖ: Dünya Ticaret Örgütü
DTU: Denetçi Teknik Uzman
EA: Avrupa Akreditasyon Birliği
EBYS: Elektronik Belge Yönetim Sistemi
ECO: Ekonomik İşbirliği Örgütü
EU MRV: Denizcilik Alanında Sera Gazı Emisyonları İzleme Raporlama ve Doğrulanmasına İlişkin AB Tüzüğü
EU: Avrupa Birliği
GZFT: Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler
IAF: Uluslararası Akreditasyon Forumu
ILAC: Uluslararası Laboratuvarlar Birliği
ILU: İyi Laboratuvar Uygulamaları
KEK: Karma Ekonomik Komisyon Toplantıları
KEP: Kayıtlı E-posta
KOBİ: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
KOSGEB: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme İdaresi Başkanlığı
MLA: Çok Taraflı Karşılıklı Tanınma Anlaşması
MRA: Karşılıklı Tanınma Anlaşması
MTE: Mesleki Teknik Eğitim
OECD: Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
OVP: Orta Vadeli Plan
TL: Türk Lirası
TSE: Türk Standartları Enstitüsü
TÜBİTAK: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TBS: TÜRKAK Bilgi Sistemi
TÜRKAK: Türk Akreditasyon Kurumu
TÜYEP: TÜRKAK Yenilenme Projesi
UDK: Uygunluk Değerlendirme Kuruluşu

BAKAN SUNUŞU

Topluma daha kaliteli hizmet sunmak, kamu kaynaklarını verimli kullanmak ve geleceğe yönelik planlarını kamuoyuna duyurmak maksadıyla kamu kurumlarınca 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğe uygun şekilde stratejik planlar hazırlanmaktadır. Bu çerçevede, Türk Akreditasyon Kurumu (TÜRKAK) tarafından 2019-2023 dönemine ilişkin Kurum Stratejik Planı hazırlanarak bilgilerinize sunulmuştur.

1999 yılında 4457 sayılı kanun ile kurulan TÜRKAK, gerek ülkemizdeki kalite altyapısının iyileştirilmesi gerekse Türk menşeli ürünlerin uluslararası piyasalarda kolayca satılmasını sağlamak amacıyla akreditasyon hizmeti sunmakta; laboratuvarlar, belgelendirme kuruluşları ve muayene kuruluşları gibi uygunluk değerlendirme kuruluşlarını akredite etmektedir. Avrupa Birliğine üyelik sürecinde bu kuruluşların belirlenen standartlara göre faaliyette bulunmalarını ve ürün güvenliği temelinde ürün, hizmet, sistem, personel belgeleri ile muayene ve deney/test raporlarının ulusal ve uluslararası alanda geçerliliğini sağlamaktadır.

Üreticiler, sanayiciler ve ihracatçılarımız için hayati önem taşıyan akreditasyon sisteminin daha etkin ve verimli çalıştırılması, taleplere göre hizmet kapsamlarının geliştirilmesi ve ürün güvenliği bağlamında müşteri memnuniyetinin sağlanması amacıyla, TÜRKAK stratejik yönetim anlayışıyla yönetilmektedir. Ayrıca akreditasyon kurumlarının tabi olduğu TS EN ISO/IEC 17011 standardının yanı sıra, Avrupa'da Akreditasyon ve Piyasa Gözetimi hakkında şartları belirleyen 765/2008 no.lu Avrupa Birliği Tüzüğüne ve bu konudaki teknik düzenlemelere uygun olarak faaliyet göstermektedir. Bu bağlamda Avrupa Akreditasyon Birliğince gerçekleştirilen eş değerlendirme denetimlerinden başarı ile geçen TÜRKAK, akreditasyon hizmetini uluslararası kurallara uygun şekilde ve çok taraflı tanıma anlaşmalarına taraf olma statüsünü sürdürerek yürüten bir kurum olmuştur.

2018 yılında uygulanmaya başlanan Cumhurbaşkanlığı hükümet sisteminde de TÜRKAK, ulusal ve uluslararası alanda sürekli gelişim ve yenilenmeye ayak uydurarak akreditasyon hizmetinin yaygınlaşmasına ve yeni alanlarda uygulanmasına çaba sarf etmektedir. Nitekim hazırlanan stratejik planda; akreditasyon hizmetlerinde etkinlik, verimlilik ve kaliteyi artırmaya yönelik amaç ve hedeflerin yanında yeni alanlarda akreditasyon hizmetlerine, kurumsal kimlik ve kültürünün gelişimine, teknolojinin daha etkin kullanımına, akreditasyon ve TÜRKAK hakkında farkındalık oluşturulmasına yönelik amaç ve hedeflere yer verilmiştir.

TÜRKAK'ın 2019-2023 dönemini kapsayan yeni stratejik planının, Kurum çalışanlarına olduğu gibi diğer paydaşlarına da rehberlik edeceğine, hem ülke ekonomisine hem de akreditasyon hizmetlerinin gelişimine katkıda bulunacağına inanıyor, plan döneminde belirlenen hedeflerin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesini diliyorum.

Mevlüt ÇAVUŞOĞLU
Bakan

ÜST YÖNETİCİ SUNUŞU

Türk Akreditasyon Kurumu (TÜRKAK), uluslararası standartlara göre laboratuvarların, belgelendirme ve muayene kuruluşlarının akreditasyonunu sağlamakta, böylece bu kuruluşlarca düzenlenen ürün/hizmet, sistem, personel ve laboratuvar belgelerinin ulusal ve uluslararası alanda geçerliliğini temin etmektedir.

TÜRKAK akreditasyon hizmetlerini hem TS EN ISO/IEC 17011 standardı ile birlikte 765/2008 nolu Avrupa Birliği yönetmeliğine ve teknik düzenlemelere hem de ulusal mevzuata uygun olarak sürdürmektedir. Akreditasyon hizmetlerini veren yegâne kanuni otorite olan TÜRKAK) ülke ekonomisine ve ticaretine önemli katkı sunmaktadır.

Tabi olduğu mevzuat hükümleri gereğince, başta 4457 sayılı Kuruluş Kanunu ve 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi olmak üzere, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve diğer hukuki düzenlemelere uygun olarak Kurumumuz faaliyetlerini sürdürmektedir.

2019-2023 yıllarını kapsayacak olan üçüncü TÜRKAK Stratejik Planı hazırlık sürecinde katılımcılık anlayışı çerçevesinde iç ve dış paydaşlarla yüz yüze görüşülmüş, çeşitli anketler düzenlenmiş, toplantı ve çalıştaylar yapılmıştır.

Planın hedefleri doğrultusunda mevcut ve yeni akreditasyon alanlarında yeterli, etkin ve güvenilir hizmet sunulmasına devam edilecek, Kurumun tanıtımı ve akreditasyon bilincinin yaygınlaştırılması faaliyetlerine ağırlık verilecek ve plan hedeflerine tüm paydaşlarımızın katılımı ile ulaşmaya çalışılacaktır.

TÜRKAK'ın verdiği hizmetleri ve sahip olduğu kaynakları planlı, etkin, verimli, ölçülebilir ve hesap verilebilir şekilde yönetmesi ve kullanması planla hedeflenmektedir. Plan, 11. Kalkınma Planı, Orta Vadeli Program, Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı ve akreditasyonla ilgili diğer strateji belgeleri ve eylem planlarında yer alan esaslar ve hedeflerle uyumlu olarak hazırlanmıştır.

Stratejik Planının hazırlanmasında emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarıma ve paydaşlarımıza teşekkür eder; verilen akreditasyon hizmetlerinin uluslararası kurallara uygun şekilde sürdürülerek, TÜRKAK'ın gerek ülkemizde gerekse küresel alanda saygın bir kurum olarak yola devam etmesini dilerim.

G. Banu MÜDERRİSOĞLU

Genel Sekreter

1) BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

MİSYON	Uygunluk değerlendirme alanındaki akreditasyon hizmetlerini ulusal ve uluslararası ölçekte tanınır ve güvenilir şekilde sunmak, toplumda akreditasyonla ilgili farkındalığı artırmak, uluslararası akreditasyon kurallarının belirlemesinde etkin rol almaktır.
VİZYON	Akreditasyon hizmetlerinde güvenin sembolü olan, ülkemizin gelişimine katkı sağlayan, tüm paydaşlarımıza değer katan, küresel ölçekte öncü ve saygın bir Kurum olmaktır.
TEMEL DEĞERLER	• Tarafsızlık ve güvenilirlik • Bilgi gizliliği • Etik değerlere bağlılık • Uluslararası tanınırlık • Yenilikçilik • Paydaşlarla işbirliği • Sonuç odaklılık • Uzmanlık ve yetkinlik

2) TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

AMAÇLAR	HEDEFLER	TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ
A1: Kurumsal kapasiteyi ve operasyonel etkinliği geliştirmek.	**H.1.1:**TÜRKAK kurumsal yapısının güçlendirilmesine, üyesi olunan akreditasyon birliklerinin düzenlemelerine uygun şekilde akreditasyon ve uygunluk değerlendirme faaliyetleri ile ilgili mevzuatın değiştirilmesine ve yasal boşlukların giderilmesine yönelik çalışmalar 2023 yılı sonuna kadar tamamlanacaktır.	**PG 1.1.1** Hedeflenen mevzuat taslak çalışmalarının tamamlanma oranı
	H.1.2: 2021 yılı sonuna kadar hizmet etkinliğini ve verimliliğini artıracak şekilde TÜRKAK Yenilenme Projesinin tam otomasyon sağlanacaktır.	**PG 1.2.2** Yeni iş süreçlerine uygun yazılımın tamamlanarak tam otomasyona geçiş oranı
	H.1.4: TÜRKAK iç kontrol sistemi sürekli geliştirilerek Kamu İç Kontrol Standartlarına uyum düzeyi artırılacaktır.	**PG 1.4.2** İç kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planında yer alan eylemlerin gerçekleştirilme yüzdesi
	H.1.5: Akreditasyon hizmetlerinin kalitesi uluslararası düzenlemelere ve standartlara uygun olacak şekilde sürekli iyileştirilecektir.	**PG.1.5.2** Ortalama ilk akreditasyon verilme süresi
A.2: İç ve dış paydaşların niteliklerini geliştirerek uluslararası düzeyde kabul edilebilir şekilde yetkinliklerini artırmak.	**H.2.2:** Plan dönemi sonuna kadar denetçi teknik uzman havuzu TÜRKAK ihtiyaçları ile tam örtüşecek ve uluslararası düzeyde görev alacak şekilde nitel açıdan güçlendirilecektir.	**P.2.2.2** DTU'ların niteliklerini artırmaya yönelik eğitim vb. etkinlik sayısı
		PG.2.2.4 DTU havuzunda bulunan kişilerin yetkinliğinin gözden geçirilme oranı
	H.2.3: Plan döneminde TÜRKAK'ın iç ve dış paydaşlarına yönelik sunduğu eğitim ve kapasite gelişim hizmetleri geliştirilecek, "TÜRKAK e-akademi" oluşturularak eğitim hizmetleri etkinleştirilecektir.	**PG.2.3.2** : Sunulan eğitim sayısı
		PG.2.3.4 UDKlara yönelik verilen eğitimlerde genel memnuniyet oranı
A.3: Ulusal ve uluslararası alanlarda akreditasyonla ilgili tanınırlık, farkındalık ve etkinliği artırmak.	**H.3.1:** Kurumun üyesi olduğu Uluslararası Kuruluşların düzenlediği ve katılımın gerekli olduğu toplantılara düzenli katılım sağlanacak, kurumumuzun ev sahipliğinde toplantı düzenlenecek ev sahipliği yapılacak ve kurulan özel görev güçlerine katılım sağlanacaktır.	**PG 3.1.1** Katılım sağlanan etkinlik sayısı/Katılımı zorunlu toplam etkinlik sayısı
	H.3.2: Uluslararası Akreditasyon Birliklerinin karşılıklı tanıma kapsamına aldığı veya uygunluk değerlendirme pazarının talebine istinaden TÜRKAK'a ulaşıp olumlu değerlendirilen yeni alanlarda en geç bir yıl içinde hizmet sunulmaya başlanacaktır.	**PG 3.2.1** Tanınma anlaşmaları kapsamına giren yeni alanlarda (seviye 2 ve 3), akreditasyon talebinin oluştuğu tarihten itibaren akreditasyon hizmeti sunmaya başlama süresi (Ay)
	H.3.3: Ulusal ve uluslararası kuruluşlardan gelen denetçi / teknik uzman / eş değerlendirici / eğitim / danışmanlık talepleri plan dönemi boyunca değerlendirilerek karşılanacaktır.	**PG 3.3.1** EA ve diğer akreditasyon birlikleri tarafından düzenlenecek eş değerlendirme denetimleri için gelen taleplerin karşılanma oranı
	H.3.4: TÜRKAK'ın ülke çapındaki tanınırlığını ve farkındalığını artırmaya yönelik etkinlikler plan dönemi boyunca yapılacaktır.	**PG 3.4.1**: TÜRKAK internet sitesinin kullanıcı dostu olarak tasarımının tamamlanma oranı (%)

3) STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

TÜRKAK 2017-2021 Stratejik Planı katılımcı bir planlama yaklaşımı doğrultusunda tüm birimlerimizin desteğiyle hazırlanmıştır. Hazırlık çalışmalarının başlatılmasını sağlayan Üst Yönetici Oluruyla, Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Planlama Ekibi oluşturulmuştur. Genel Sekreterlik tarafından yayınlanan 2018/2 sayılı iç genelgeyle de tüm TÜRKAK personeli yeni plan hazırlıklarından haberdar edilmiştir.

Strateji Geliştirme Kurulu ilk toplantısını 21.09.2018 tarihinde Genel Sekreter Yardımcısı başkanlığında gerçekleştirmiştir. Toplantının gündeminde, önceki dönem stratejik plan çalışmalarında yaşananlar değerlendirilmiş, yeni planın hazırlık sürecinin ana aşamaları istişare edilmiş ve yeni plan taslağını hazırlama görevini üstlenecek olan Strateji Geliştirme Kurulunun çalışmalara başlaması kararlaştırılmıştır. Strateji Geliştirme Kurulu, 25.09.2018 tarihinde Genel Sekreter Yardımcısının başkanlığında kurul üyelerinin katılımıyla toplanmıştır. Toplantının giriş bölümünde, Stratejik plan hazırlık sürecinde ihtiyaç duyulacak eğitim, yöntem ve süreçlerin belirlenmesinde Cumhurbaşkanlığının yazısı mukabilinde zaman kısıtı bulunması nedeniyle danışmanlık hizmeti alınmadan Kurum personelinin katılımıyla çalışmaların sürdürülmesine karar verilmiştir.

Kurum tarafından anket ve çalıştayda elde edilen verilerin değerlendirilmesi kararlaştırılmıştır. Stratejik plan hazırlık programı, Strateji Geliştirme Kurulunun görüşüne sunulmak üzere gönderilmiştir. Planlanan hazırlık programı doğrultusunda Strateji Geliştirme Kurulu tarafından alt çalışma grupları oluşturularak TÜRKAK 2019-2023 Stratejik Plan hazırlama süreci, "Durum Analizi", "Geleceğe Bakış (misyon, vizyon ve temel değerler bildirimleri)", "Strateji Geliştirme: Amaç, Hedef ve Performans Göstergesi ile Stratejilerin Belirlenmesi", "İzleme ve Değerlendirme", "Stratejik Planın Taslak Haline Getirilmesi" ve "Cumhurbaşkanlığı-Strateji ve Bütçe Başkanlığına Gönderilmesi" aşamalarından oluşan bir çalışma olarak tasarlanmıştır.

I. Durum Analizi (01.10.2018-14.10.2018)

Bu süreçte Strateji Geliştirme Kurulu tarafından oluşturulan alt çalışma gruplarınca, Kurumsal Tarihçe, Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi, Mevzuat Analizi, Üst Politika Belgelerinin Analizi, Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi, İç ve Dış Paydaşlara Yönelik Analiz çalışmaları yapılmıştır. Bu kapsamda iç paydaş ve dış paydaşlara yönelik anket ve çalıştaylar, Kuruluş içi analiz çalışmaları, PESTLE analizi, GZTF analizi Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesine yönelik detaylı çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Tüm bu çalışmalardan elde edilen sonuçlar incelenmek üzere Strateji Geliştirme Kurulunun değerlendirmesine sunulmuştur. Hazırlanan değerlendirme raporları stratejik plandaki amaç ve hedeflerin belirlenmesinde veri kaynağı olarak kullanılmıştır.

II. Geleceğe Bakış (15.10.2018-21.10.2018)

Geleceğe bakış bağlamında ilk adım, 19.10.2018 tarihinde Strateji Geliştirme Kurulunun ve Stratejik Planlama ekibinin bir araya gelerek Vizyon, Misyon ve Temel Değerler bildirimlerinin yeniden gözden geçirilmesi şeklinde atılmıştır. TÜRKAK'ın organizasyon yapısında meydana gelen değişiklikler ve faaliyetlerindeki artışlar mevcut planda yer alan misyon ve vizyonda gözden geçirilmiş olup ifade şekli değiştirilmiştir.

III. Strateji Geliştirme (15.10.2018-21.10.2018)

Misyon, vizyon ve temel değer bildirimlerinin oluşturulması çalışmaları ile stratejik amaçların belirlenmesi ardışık çalışmalar olarak yürütülmüştür. Bu süreç içerisinde 19-20.10.2018 tarihlerinde Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Planlama Ekibinin katılımıyla düzenlenen çalıştay da stratejik amaç ve hedef kartları oluşturulmuştur. Hedeflere yönelik performans göstergeleri belirlenmiştir. Hedef riskleri ve kontrol faaliyetleri gösterilmiş ve stratejiler oluşturulmuştur. Amaçlardan sorumlu birimler belirlenmiştir. Son olarak, maliyetlendirme çalışmaları kapsamında, hazırlanan hedef kartları üzerinde birimlerden maliyet tahminleri alınarak Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından nihai bütçeleme tamamlanmıştır.

IV. İzleme ve Değerlendirme

İzleme ve değerlendirmenin etkin yapılabilmesi için; hedeflere ilişkin sorumlu birimler belirlenmiş, hedeflerin nesnel ve ölçülebilir göstergelerle ilişkilendirilmesi konusuna önem verilmiştir. Ayrıca uygun, doğru ve tutarlı veri ve istatistiklerin temin edilmesi amacıyla ihtiyaç duyulan verilerin nasıl, hangi sıklıkta ve kim tarafından temin edileceği belirlenmeye çalışılmıştır.

V. Stratejik Planın Taslak Haline Getirilmesi ve Cumhurbaşkanlığı-Strateji ve Bütçe Başkanlığına Gönderilmesi

Stratejik Planlama sürecinde ortaya konulan çıktılar Strateji Geliştirme Kurulu ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından derlenmiştir. Strateji Geliştirme Kurulunun görüşünü takiben taslak olarak Cumhurbaşkanlığı- Strateji ve Bütçe Başkanlığına değerlendirilmek üzere gönderilmiştir.

4) DURUM ANALİZİ

4.1 Kurumsal Tarihçe

Türkiye'de uluslararası nitelikte, bağımsız bir akreditasyon sisteminin kurulmasına yönelik çalışmalar 1991 yılında Türkiye Cumhuriyeti ile Dünya Bankası arasında imzalanan ikraz anlaşması ile başlamıştır. AB mevzuatı ile uyumu ve uygulama bütünlüğü açısından önemli bir kurum olan TÜRKAK uzun süren çalışmalar neticesinde, 4457 sayılı Türk Akreditasyon Kurumu Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun'un TBMM'de kabul edilmesi ve 4 Kasım 1999 tarih ve 23866 sayılı Resmi Gazetede yayımlanması ile kurulmuştur. Bu Kanunla laboratuvar, belgelendirme ve muayene hizmetlerini yürütecek yurt içi ve yurt dışındaki kuruluşları akredite etme, bu kuruluşların belirlenen ulusal ve uluslararası standartlara göre faaliyetlerde bulunmalarını ve bu suretle ürün/ hizmet, sistem, personel ve laboratuvar belgelerinin ulusal ve uluslararası alanda kabulünü temin etme görevi TÜRKAK' a verilmiştir. TÜRKAK, merkezi Ankara'da olmak üzere Başbakanlık ile ilgili, özel hukuk hükümlerine tabi, tüzel kişiliğe haiz, idari ve mali özerkliğe sahip bir kurum olarak kurulmuştur. 27.11.2002 tarihinden 2012 tarihine kadar Sanayi ve Ticaret Bakanlığı ile ilgilendirilen TÜRKAK, 11.04.2012 tarihli ve 28261 sayılı Resmi Gazetede yayımlanmış Cumhurbaşkanlığı Tezkeresi ile Avrupa Birliği Bakanlığının ilgili kuruluşu olmuştur. Hâlihazırda TÜRKAK, 15.07.2018 tarihli ve 30479 sayılı Resmi Gazetede yayımlanmış 4 nolu Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar İle Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 44 üncü bölümünde "uygunluk değerlendirme kuruluşlarını akredite etmek, bu kuruluşların ulusal ve uluslararası standartlara göre faaliyette bulunmalarını ve bu suretle uygunluk değerlendirme kuruluşlarınca düzenlenen belgelerin ulusal ve uluslararası alanda kabulünü temin etmek amacıyla merkezi Ankara'da olmak üzere Dışişleri Bakanlığı ile ilgili, özel hukuk hükümlerine tabi, tüzel kişiliği haiz, kâr amacı gütmeyen, idari ve mali özerkliğe sahip ve özel bütçeli Türk Akreditasyon Kurumunun kuruluş ve görevlerine ilişkin usul ve esasları düzenlemek" amacıyla düzenlenen teşkilat yapısı ile hizmet vermeye devam etmektedir.

TÜRKAK, akreditasyon hizmetlerini TS EN ISO/IEC 17011 uluslararası standardına uygun şekilde ve bu alandaki düzenlemelere göre işlettiği Kalite Yönetim Sistemi ve 765/2008/ EC Tüzüğü altında sunmaktadır. 15 Haziran 2001'de akreditasyon başvurularını kabul etmeye başlayan TÜRKAK, 2006 yılında Avrupa Akreditasyon Birliğince (EA) denetlenerek laboratuvar, muayene ve sistem belgelendirme akreditasyonu alanlarında Çok Taraflı Karşılıklı Tanınma Anlaşması'nı (MLA) imzalamış ve bu alanlarda uluslararası tanınırlığı olan bir akreditasyon kuruluşu hâline gelmiştir. 2008 yılında tanınırlık anlaşmasının kapsamının genişletilmesi çerçevesinde EA tarafından yapılan denetimler başarıyla sonuçlanmış ve üç yeni kapsamda (personel, ürün ve çevre yönetim sistemleri belgelendirme) daha karşılıklı tanınma anlaşması imzalanmıştır. Böylece Avrupa Akreditasyon Birliği ile tüm alanlarda MLA imzalanarak uluslararası tanınırlık sağlanmıştır. EA ile MLA' nın imzalanmasını takiben, 2006 yılında yapılan Uluslararası Laboratuvar Akreditasyon Birliği'ne (ILAC) tam üyelik başvurusu olumlu neticelenmiş, deney ve kalibrasyon laboratuvarları alanında Karşılıklı Tanınma Anlaşması (MLA) imzalanmıştır. Ayrıca, Uluslararası Akreditasyon Forumu (IAF) ile de 2007 yılında kalite yönetim sistemleri alanında, 2008 yılında çevre yönetim sistemleri ve ürün belgelendirme alanında MLA imzalanmıştır. 2012 yılında gerçekleştirilen EA Eş-değerlendirmesi ile TÜRKAK'ın MLA kapsamı Tıbbi Laboratuvarlar alt kapsamında, 2016-2017 yılında yapılan EA Eş-Değerlendirmesi ile de Yeterlilik Testi Sağlayıcıları ana kapsamında genişlemiştir. Bunu ilaveten TÜRKAK'ın, Uluslararası Laboratuvar Akreditasyon İşbirliği Teşkilatı (ILAC) MLA kapsamı da hem Yeterlilik Testi Sağlayıcıları hem de Muayene Kuruluşları alanında sırasıyla 2012 ve 2017 yıllarında genişlemiştir. TÜRKAK'ın, Uluslararası Akreditasyon Forumu (IAF) MLA kapsamı da Personel Belgelendirme ana alanında, GLOBALGAP, Medikal Cihazlar, Bilgi Güvenliği ve Gıda Güvenliği Yönetim Sistemleri alt alanlarında genişletilmiştir.

EA, ILAC ve IAF gibi uluslararası platformlarda temsil edilen TÜRKAK, ayrıca Ekonomik İşbirliği Örgütü (ECO) ve Bölgeler Arası Standardizasyon Birliği (BASB) gibi çeşitli bölgesel organizasyonlarda da aktif olarak çalışmalarını sürdürmektedir. Bu kapsamda TÜRKAK, Azerbaycan ve Özbekistan' da başarılı akreditasyon çalışmaları gerçekleştirmiş, ayrıca Arnavutluk, Gürcistan, Kazakistan, Kırgızistan, Moğolistan ve Moldova'daki standardizasyon ve akreditasyon kuruluşlarına da eğitim, bilgi sistemleri ve benzeri konularda destek vermiştir. TÜRKAK, Moğolistan kalite alt yapısının desteklenmesi konusunda Avrupa Komisyonu tarafından desteklenen projede ihaleyi kazanan konsorsiyum içerisinde yer almış ve proje faaliyetlerini tamamlamıştır. Birleşmiş Milletler tarafından finanse edilen Filistin Akreditasyon Kuruluşu PALAC' ın Çok Taraflı Tanıma anlaşmalarına hazırlığı konulu projenin ihalesi de Kurumumuzca kazanılmış olup faaliyetler sürdürülmektedir.

4.2 Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile ülkemizde hayata geçirilen stratejik yönetim anlayışı kapsamında yürütülen Türk Akreditasyon Kurumu stratejik planlama çalışmaları, 2011 yılında birinci TÜRKAK Stratejik Planının kamuoyuna açıklanmasıyla tamamlanmıştır. İkinci plan olan 2017-2021 Dönemi Stratejik Planı ise 2017 yılı kamuoyuna açıklanarak kamuoyunun bilgisine sunulmuştur.

3 Ağustos 2018 tarihli 100 günlük İcraat Programı kapsamında, 15/11/2018 tarihine kadar kamu idarelerinin 2019-2023 dönemi stratejik plan taslaklarının Kalkınma Planı ve Orta Vadeli Programda belirlenen hedef ve politikaları içerecek şekilde Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderilmesi talimatını içeren, Cumhurbaşkanlığınca Bakanlıklara ve Kurumlara gönderilen 17/08/2018 tarih ve CBB01 sayılı yazı gereğince Kurumumuz 2017-2021 Stratejik Planının yenilenmesi gerekmiştir. Bu nedenle yapılan stratejik plan durum değerlendirmesi yaklaşık olarak 2 yıllık dönemi kapsamaktadır.

2017-2021 Stratejik Planı planında 4 adet stratejik amaç ve 13 adet stratejik hedef yer almıştır. Planda yer alan amaç ve hedefler benzer yöntemlerle hazırlanan performans programları vasıtasıyla gerçekleştirilmeye çalışılmıştır. Performans programları, stratejik planda yer alan stratejik hedeflere dayalı olarak belirlenen yıllık performans hedefleri ile oluşturulmuştur. Bu amaç ve hedefler doğrultusunda hazırlanan Performans Programlarının gerçekleşme durumları ve stratejik plan kapsamındaki diğer çalışmaların sonuçları yıllık faaliyet raporları ile kamuoyuna açıklanmıştır.

TÜRKAK 2017–2021 Stratejik Planı'nda yer alan amaç ve hedeflerin performans göstergeleri üzerinden değerlendirilmesi sonucu stratejik amaçların 3 ana başlıkta toplanabileceği ve 12 adet stratejik hedef ile bu amaçlara ulaşılabileceği kararı verilmiştir.

4.3 Mevzuat Analizi

4457 sayılı Kanun ile kurulan TÜRKAK, laboratuvar, belgelendirme ve muayene hizmetlerini yürütecek yurt içi ve yurt dışındaki kuruluşları akredite etmekte, bu kuruluşların belirlenen ulusal ve uluslararası standartlara göre faaliyetlerde bulunmalarını ve bu suretle ürün/hizmet, sistem, personel ve laboratuvar belgelerinin ulusal ve uluslararası alanda kabul edilmesini sağlamaktadır. Bunun dışında Kamu İhale Mevzuatının TÜRKAK'a tevdi etmiş olduğu Belge Teyit Yazısı işlemleri de TÜRKAK tarafından yürütülmektedir. TÜRKAK'ın çalışmalarını yürütürken ulusal düzeyde dikkate alması gereken temel mevzuat aşağıda verilmiştir.

Kanunlar:

- 4457 sayılı Türk Akreditasyon Kurumuna İlişkin Çeşitli Hükümler Hakkında Kanun
- 703 sayılı Anayasada Yapılan Değişikliklere Uyum Sağlanması Amacıyla Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname
- 4 sayılı Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum Ve Kuruluşlar İle Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi
- 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu
- 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu
- 6245 sayılı Harcırah Kanunu
- 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu

Yönetmelikler:

- Türk Akreditasyon Kurumu İnsan Kaynakları Yönetmeliği (12.11.2013 tarih ve 28819 sayılı Resmi Gazetede yayımlanmıştır.)
- Akreditasyon Uzmanlığı Yönetmeliği (03.04.2013 tarih ve 28607 sayılı Resmi Gazetede yayımlanmıştır.)
- Uygunluk Değerlendirme Kuruluşlarının Akreditasyonu Hakkında Yönetmelik (03.11.2017 tarih ve 30229 sayılı Resmi Gazetede yayımlanmıştır.)
- Uygunluk Değerlendirme Kuruluşları ve Onaylanmış Kuruluşlar Yönetmeliği(23.02.2012 tarih ve 28213 sayılı Resmi Gazetede yayımlanmıştır.)

TÜRKAK faaliyetlerini yürütürken yönetim sistemi ve akreditasyon süreçlerini, 765/2008/ EC Tüzüğü, akreditasyon kuruluşlarının uyması gerekli şartların tanımlandığı ISO/IEC 17011 standardı ve bu standardın uygulanmasına yönelik EA/ILAC/IAF tarafından oluşturulan kurallara göre oluşturmuştur. Bunların yanı sıra sera gazı emisyonu doğrulayıcı kuruluşlarının akreditasyonu çerçevesinde akreditasyon kurumlarının uyması gereken genel çerçeve kuralları belirleyen 600/2012/EU Tüzüğü, gemilerde sera gazı emisyonlarını doğrulayan kuruluşların akreditasyonu için kuralları belirleyen 2015/757/EU Tüzüğü'de uyulması gereken uluslararası mevzuat içerisinde yer almaktadır. Akreditasyon kurumlarının kendisinin uyması gereken mevzuat ve normatif dokümanların yanı sıra verdiği hizmetlerde de uyması gereken birçok uluslararası mevzuat

bulunmaktadır. Bunlar bir kısmı düzenlenmiş alan içerisinde yer alan yani 98/34/EC içerisinde belirtilen teknik standart ve mevzuatın kapsadığı ürünlerle ilgilidir. Bahse konu ürünlerin piyasaya arz edilmesi ve serbest dolaşımı için belirli uygunluk değerlendirme süreçlerinden geçmesi gerekmektedir. İşte bu süreçleri uygulayan kuruluşların (Onaylanmış Kuruluşlar) akreditasyonu ve bununla ilgili kurallar (CE işaretlemesi) 768/2008/EC Avrupa kararı bünyesinde tanımlanmıştır.

ISO/IEC 17011 standardının 2017 revizyonu yayınlanmış olup temmuz ayı itibari ile eş değerlendirme denetimlerde kullanılmaya başlanmıştır.

4.4 Üst Politika Belgelerinin Analizi

Tablo 1: Üst Politika Belgelerinin Analizi

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023)	Bölüm 2.1 232.1 numaralı politika ve tedbir	Ülkemizin ev sahipliği yaptığı İslam Ülkeleri Standartlar ve Metroloji Enstitüsünün daha etkin çalışabilmesi için talep edilmesi halinde teknik destek (eğitim, bilgi paylaşımı, vb.) sağlamak.
	232.2 numaralı politika ve tedbir	Helal Akreditasyon Kurumunun kurumsal kapasitesinin güçlendirilmesine yönelik teknik destek (eğitim, bilgi paylaşımı, TÜRKAK denetimlerinin gözlemlenmesi, vb) sağlamak.
	Bölüm 2.2 535.1 numaralı politika ve tedbir	Yönetim danışmanlığı alanında mesleki yeterliliklerin belgelendirilmesi konusunda MYK tarafından oluşturulan ulusal yeterlilikler için, talep olması halinde akreditasyon hizmeti sunmak.
	Bölüm2.2 283 numaralı politika ve tedbir	Öncelik verilen sektörlerde hali hazırda sunulan akreditasyon hizmetlerine devam edilecek olup sektörlerden gelecek talebe göre TÜRKAK hizmet kapsamını genişletmek (378.1, 363.4, 363.6)
	313.5 numaralı politika ve tedbir	Uygunluk değerlendirme sektöründe faaliyet gösteren firma, kurum ve kuruluşların kayıt altına alınması, takibi ve izlenmesine yönelik çalışmalar TÜRKAK bünyesinde akredite Yönetim Sistemleri belgeleri için başlamış olup kurulacak bu mekanizmada etkin bir şekilde yer almak.

	313.1 numaralı politika ve tedbir	Metroloji, standardizasyon, uygunluk değerlendirme, akreditasyon ve teknik düzenlemelerle ilgili faaliyetlerin eşgüdüm içinde yürütülmesi ile kaliteli Türk Malı algısının güçlendirilmesi, ürünlerimizin küresel pazarlara girişte teknik engellerle karşılaşmaması, ayrıca ülkemize kalitesiz ve güvensiz ürünlerin girişinin önlenmesi için yapılacak düzenlemelerde yer almak ve işbirliği yapmak.
	313.6 numaralı politika ve tedbir	Bahse konu yerli test ve sertifikasyon altyapıları envanterinin oluşturulması için ilgili kamu otoritelerine, akredite uygunluk değerlendirme kuruluşları bilgisine erişim yetkisi sağlamak.
	332.1 numaralı politika ve tedbir	Öncelikli sektörlerde çalışan işgücünün mesleki yeterlilik belgesi alması hususunda, MYK tarafından oluşturulan ulusal yeterlilikler için, akreditasyon hizmeti sunmak.
	Bölüm 2.2 550.3 numaralı politika ve tedbir	Eğitimde kalite güvence sistemi oluşturulması konusunda ihtiyaç duyulması halinde teknik destek (eğitim, bilgi paylaşımı, vb.) sağlamak.
	554.2 numaralı politika ve tedbir	Hayata geçirilecek Yönetim Sistemi konusunda ihtiyaç duyulduğunda teknik destek sağlamak.
	714.1 numaralı politika ve tedbir	Sera gazı emisyonuna sebep olan binalar ile enerji, sanayi, ulaştırma, atık, tarım ve ormancılık sektörlerinde emisyon kontrolüne yönelik Niyet Edilmiş Ulusal Katkı çerçevesinde çalışmalar yürütmek.
Ulusal Standardizasyon Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2017-2020)	Tablo 4.1, Madde 2.2	Ülkemizde standardizasyon çalışmalarına katılımı arttırmak üzere herhangi bir kamu kurumuna destek talebinde bulunan gerçek veya tüzel kişilerin uzman alanı ile ilgili konularda standardizasyon sürecine katılımının değerlendirme kriterleri içerisinde sorgulanması ve katılım sağlanıyor olması durumunda katılımcıya artı puan getirilmesi hedeflenmektedir.

	Tablo 4.1, Madde 2.6 Tablo 4.1, Madde 3.3	Standartları uygulamayı ilke edinme vizyonu doğrultusunda ihtiyari olan standartların eylem adında belirtilen uygulamalar ile kullanımının teşvik edilmesi ve yaygınlaştırılması hedeflenmektedir. Paydaşların uluslararası ve bölgesel çalışmalara katılımları yetersizdir. Bu sebeple, performans ve etki analizi sonucu ile belirlenecek kriterlere göre etkin çalıştığı tespit edilen ve TSE tarafından uygun görülen ayna komite üyelerinin toplantılara katılım masraflarının bölgesel ve uluslararası düzeyde standardizasyon faaliyetlerine etkin katılım sağlanana kadar TSE ve sanayi odaları tarafından karşılaşılan bir destek mekanizması oluşturulacaktır.
Yeni Ekonomi Programı (Orta Vadeli Program) 2020-2022	3. Bölüm Kamu Maliyesi Politika ve Tedbirler 7. Bölüm Eylemler ve Projeler Eğitim 7. Bölüm Eylemler ve Projeler Kamu Maliyesi	Kamuda kadro ve pozisyonların iş tanımları yapılacak, çalışanların yetkinlikleri belirlenecek, norm kadro çalışmaları gerçekleştirilecek, iş tanımı ve yetkinlikler dikkate alınarak norm fazlası personelin yeniden yerleştirilmesi yapılacak, hedef ve yetkinlik bazlı performans değerlendirme sistemi oluşturularak başarılı personelin ödüllendirilmesini sağlayacak Kamu İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi kurulacaktır. Ekonomik hedeflerle uyumlu olacak şekilde mesleki eğitim kurumlarının kurumsal kapasiteleri geliştirilecek, sektörlerin ihtiyaçları doğrultusunda mesleki eğitim merkezleri yaygınlaştırılacak, ölçüm ve belgelendirme ile işgücünün niteliği artırılacaktır. Kamu kaynaklarının verimli kullanılması amacıyla iş ve işlemler dijitalleştirilerek mali yük azaltılacak, bilgi sistemleri birbiriyle entegre edilerek karar destek

		mekanizması güçlendirilecektir.
EA/ILAC/IAF	Küresel ticaretin kolaylaşmasını sağlamak üzere Çok Taraflı Tanıma anlaşmalarının daha etkin bir şekilde genişlemesi	TÜRKAK'ın genişleyen anlaşmalara uyum sağlayarak hâlihazırdaki faaliyetlerini bu çerçevede uluslararası küresel-bölgesel mevzuat, standart ve normatif dokümanlar uyarınca genişletmesi ve dolayısıyla akredite uygunluk değerlendirme hizmetlerine ödenen ücretlerin ülke içerisinde kalmasını sağlamak, ihraç edilen ulusal ürünlerin satıldığı ülkelerde tekrar aynı uygunluk değerlendirme süreçlerinden geçmesinin önüne geçerek buradan oluşacak zararların engellenmesi
	Eş değerlendirme denetimlerinin etkinliğinin artırılması (daha sık ve daha derinlemesine)	Çok taraflı tanıma anlaşmalarının sürdürülmesi için değişen eş değerlendirme denetim metotlarının ve sıklığına uygun bir yapıda faaliyetlerin sürdürülmesi
	Gelişen ekonomilerde akreditasyon kurumlarının kurulması ve geliştirilmesine katkı sağlanması	TÜRKAK'ın kuruluşundan itibaren edindiği tecrübeye istinaden gelişen ekonomilerde akreditasyon kurumlarının oluşturulması ve teknik kapasitesinin artırılması süreçlerine dahil olarak hem ikili işbirliklerinin geliştirilmesi hem de bahse konu ekonomilerin Türkiye ile ticari potansiyelin artırılmasına katkıda bulunmak
	Eş değerlendirme denetimlerinde görev alacak teknik yetkinliğe haiz kişilerin sayısının artırılması	EA-ILAC-IAF Eş değerlendirici havuzlarına TÜRKAK'dan daha fazla kişinin katılımını sağlamak

4.5 Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Dünya ticaretinin güven içerisinde gelişmesi, mal ve hizmetlerin uluslararası piyasada serbest dolaşımının sağlanması ve ticaretin önündeki teknik engellerin kaldırılması maksadıyla laboratuvarların, muayene kuruluşlarının, ürün, sistem ve personel belgelendirme kuruluşlarının, referans malzeme üreticilerinin, yeterlilik testi sağlayıcılarının, doğrulayıcı kuruluşların akreditasyonunu ülkemizde uluslararası standartlara göre sadece TÜRKAK yapmaktadır. TÜRKAK faaliyetlerinin uluslararası tanınırlığını, üyesi olduğu Avrupa Akreditasyon Birliği (EA), Uluslararası Laboratuvarlar Akreditasyon Birliği (ILAC), Uluslararası Akreditasyon Forumu (IAF) gibi uluslararası kuruluşlarla imzaladığı karşılıklı tanınma anlaşmalarından almaktadır. TÜRKAK, yönetim sistemini TS EN ISO/IEC 17011 standardına ve bu konumdaki Avrupa Birliği düzenlemelerine uygun olarak yürüten ulusal bir akreditasyon kuruluşudur.

4457 sayılı Kuruluş Kanunu ve 703 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinde belirtilen akreditasyon hizmetlerini TÜRKAK, aşağıdaki tabloda verilen standartlar çerçevesinde yurt içi ve dışındaki yararlanıcılara sunmaktadır.

765/2008 sayılı Avrupa Tüzüğünde her ülkede sadece tek bir akreditasyon kurumu olabileceği ve devlet tarafından sadece bir kurumun atanabileceği ifade edilmektedir. Bu bağlamda Kurumumuz, T.C. Ekonomi Bakanlığı tarafından Avrupa Komisyonu'na ülkemizin tek kurumu olarak bildirilmiştir. Kurumumuz aynı şekilde 4703 sayılı Kanuna dayanılarak Bakanlar Kurulu tarafından 23 Şubat 2012 tarihinde çıkartılan Uygunluk Değerlendirme Kuruluşları ve Onaylanmış Kuruluşlar Yönetmeliğinde de ülkemizde akreditasyon alanında hizmet verebilecek tek kurum olarak tanımlanmış ve Türkiye'de yerleşik tüm uygunluk değerlendirme kuruluşlarının akreditasyonunu sadece TÜRKAK'ın yapabileceği açıkça ifade edilmiştir

Kurumumuzun, faaliyet gösterdiği tüm alanlarda, Avrupa Akreditasyon Birliği (EA), Uluslararası Laboratuvar Akreditasyon Birliği (ILAC) ve Uluslararası Akreditasyon Forumu (IAF) ile imzalanan Çok Taraflı Tanıma Anlaşmalarıyla (MLA ve MRA) sağladığı uluslararası tanınırlık başarıyla devam ettirilmektedir. Avrupa Akreditasyon Birliği (EA) Çok Taraflı Anlaşması ve 765/2008 sayılı Avrupa Tüzüğü gereği her dört yılda bir gerçekleştirilen TÜRKAK eş değerlendirmeleri başarıyla tamamlanmaktadır.

Uluslararası akreditasyon birlikleri ve diğer ülkelerin ulusal akreditasyon kuruluşları ile işbirliği ve koordinasyon, uluslararası faaliyetlere katılım yoluyla Kurumun temsil edilmesi, bilgi ve tecrübe alışverişi, akreditasyon başvurularının değerlendirilmesi, akreditasyonla ilgili faaliyetlerin takibi ve edinilen bilgilerin dağıtımı ve arşivlenmesi işlemleri aktif biçimde sürdürülmektedir.

Tam üyesi olduğumuz ve uluslararası anlaşmalar imzaladığımız EA, ILAC ve IAF'ın Genel Kurul, Komite toplantıları ve birçok Çalışma Grubu toplantılarına düzenli katılımlar gerçekleştirilmektedir. Özellikle bölgesel akreditasyon birliği olan EA komite toplantılarına ve çalışma gruplarına etkin bir şekilde katılım sağlanmakta ve EA Muayene komitesinin yönetiminde Kurumumuz temsil edilmektedir. Bununla birlikte EA nın yürütme komitesinde yeralmak için çalışmalar sürdürülmektedir. Ayrıca, Ekonomik İşbirliği Teşkilatı (EİT) ve Bölgelerarası Standardizasyon Birliği (BASB), ARAC (Arap Akreditasyon Birliği), Körfez Ülkeleri Akreditasyon Teşkilatı gibi kuruluşlarla bölgesel çalışmalarımız sürdürülmektedir.

Kurumumuz ile bazı Orta Asya, Orta Doğu, Balkan ve Afrika ülkelerinin kuruluş aşamasında veya gelişmekte olan akreditasyon kuruluşları arasında işbirliğinin geliştirilmesi amacıyla eğitim verilmesi, akreditasyon faaliyetlerimizin yerinde gözlemlenmesi sağlanmış, karşılıklı ziyaretler yolu ile teknik bilgi ve tecrübe desteği devam ettirilmiştir.

TÜRKAK, yurt dışından gelen akreditasyon taleplerini de olumlu şekilde değerlendirmektedir. Bu güne kadar İran, Azerbaycan, Özbekistan, Suudi Arabistan, KKTC'deki kuruluşlara muhtelif alanlarda akreditasyon verilmiştir. Bu kuruluşların akreditasyonları gözetim denetimleri ile devam ettirilmektedir. TÜRKAK tarafından akredite edilen yurtdışı kuruluşlarının sayısı 50'ye ulaşmıştır.

TÜRKAK aynı zamanda birçok ülkede akreditasyon sisteminin oluşturulması veya geliştirilmesi projelerine katılım sağlamaktadır ve uluslararası kuruluşlarının bu çerçevedeki ihalelerine katılım sağlamaktadır. Güncel olarak Kurumumuz, Filistin Akreditasyon Kurumu'nun desteklenmesine yönelik UNİDO projesini kazanmıştır ve faaliyetlerine başlamıştır. Bunun yanı sıra Özbekistan Akreditasyon Kurumu ile de önemli destek projesi sözleşmesi imzalayarak bu bölgede faaliyetlerine devam etmektedir.

Avrupa Akreditasyon Birliği'nin birçok toplantısı ülkemizde gerçekleştirilmektedir. Toplantılara Avrupa ve çevre ülkeleri de dahil 30'dan fazla ülkeden katılımcılar iştirak etmektedirler. Toplantılar başarılı şekilde, Kurumumuz ve ülkemizin itibarını Avrupa akreditasyon camiasında artıracak şekilde gerçekleştirilmektedir.

Avrupa'daki farklı ülkelerin Akreditasyon Kurumlarının talebi üzerine, Avrupa Akreditasyon Birliği EA-MLA anlaşmaları çerçevesinde ülkemizde yerleşik bazı kuruluşların (merkezi yurtdışında bulunan) akreditasyon denetimleri gerçekleştirilmektedir. Bu çerçevede ilk defa Avrupa ülkeleri dışında Kanada Akreditasyon Kurumu (SCC) ile anlaşma yapılarak, anlaşma kapsamında denetimler yapılmaya devam edilmektedir.

Üyesi olduğumuz Avrupa Akreditasyon Birliği adına Avrupa ülkelerindeki akreditasyon kurumlarında gerçekleştirilen "Eş-değerlendirme" denetimlerinde, Kurumumuzdan tam zamanlı kurum personeli değerlendiriciler rutin olarak görevlendirilmektedir.

IPA II bünyesinde yer alan 2014 yılına ait RRAA fonları çerçevesinde Kurumumuz tarafından teklif edilen proje Avrupa Birliği delegasyonu tarafından kabul edilmiştir. Bahse konu proje ile ilgili ihale süreçleri tamamlanmak üzeredir ve projenin 2019 yılı başında başlaması planlanmaktadır.

Tablo 2 Faaliyet Alanı-Ürün ve Hizmet Listesi

Faaliyetler	Ürün Ve Hizmetler
Akreditasyon Faaliyetleri	• Deney Laboratuvarlarının Akreditasyonu - TS EN ISO/IEC 17025 • Kalibrasyon Laboratuvarlarının Akreditasyonu - TS EN ISO/IEC 17025 • Muayene Kuruluşlarının Akreditasyonu - TS EN ISO/IEC 17020 • Personel Belgelendirme Kuruluşlarının Akreditasyonu - TS EN ISO/IEC 17024 • Referans Malzeme Üreticilerinin Akreditasyonu TS ISO 17034 • Sera Gazı Emisyonları Doğrulayıcılarının Akreditasyonu - TS EN ISO 14065 • Tıbbi Laboratuvarların Akreditasyonu - TS EN ISO 15189 • Ürün Belgelendirme Kuruluşlarının Akreditasyonu - TS EN ISO/IEC 17065 • Yeterlilik Deneyi Sağlayıcılarının Akreditasyonu - TS EN ISO/IEC 17043 • Yönetim Sistemleri Belgelendirme Kuruluşlarının Akreditasyonu - TS EN ISO/IEC 17021-1 • Uygunluk Değerlendirme Programlarının değerlendirilmesi
İyi Laboratuvar Uygulamaları (İLU)	• İyi laboratuvar uygulamaları konusunda ulusal izleme otoritesi olarak hizmet vermek
Eğitim Faaliyetleri	• TS EN ISO/IEC 17020 Eğitimi • TS EN ISO/IEC 17021-1 Eğitimi • TS EN ISO/IEC 17021-1 Part 2 - Part 3 Eğitimi • TS EN ISO/IEC 17021-1 İle İlgili IAF Zorunlu Dokumanlar Eğitimi • TS EN ISO/IEC 17024 Eğitimi • TS EN ISO/IEC 17025 Eğitimi • TS EN ISO/IEC 17043 Eğitimi • TS EN ISO/IEC 17065 Eğitimi • TS EN ISO 15189 Eğitimi • TS EN ISO 14065 Eğitimi • TS EN ISO/IEC 17025 İç Denetçi Eğitimi • TSE ISO/TS 22003 Eğitimi • TS ISO/IEC 27006 Eğitimi • TS ISO 50003 Eğitimi • Ölçümlerin İzlenebilirliği ve Ölçüm Belirsizliği (Deney Laboratuvarları İçin) Eğitimi • Ölçümlerin İzlenebilirliği ve Ölçüm Belirsizliği (Kalibrasyon Laboratuvarları İçin) Eğitimi • Validasyon Eğitimi • İyi Laboratuvar Uygulamaları Eğitimi (İLU) • Hizmet içi Eğitimler • İşbirliği kapsamında kurum/kuruluşlara verilen Eğitimler
Personele ve Denetçi/Teknik Uzmanlara Yönelik Faaliyetler	• Denetçi Eğitimleri • Hizmet içi Eğitimler • Baş Denetçi eğitimleri • Denetçi Denetim Paylaşım Toplantıları ve Yenilenme Eğitimleri
Diğer Faaliyetler	• Teyit Belgesi Verilmesi • Fuar, Kongre, Seminer vb. Etkinliklerin Organizasyonu Ve Katılım • Üyesi Bulunduğumuz Uluslararası Kuruluşların Toplantı ve Etkinliklerine Katılım • Avrupa Akreditasyon Birliği (EA) eş değerlendirme denetimlerine eş değerlendirici takım üyesi görevlendirmeleri • Tanıtım Faaliyetleri (Broşür, Dergi vb.) • Akredite Kuruluşları Bilgilendirme Toplantıları

4.6 Paydaş Analizi

TÜRKAK 2019-2023 stratejik planının hazırlanmasında paydaş analizi; iç paydaş ve dış paydaş analizi olarak ele alınmış; yapılan çalışmalarda anket çalışmaları ve iç paydaşlara yönelik çalıştaylar gerçekleştirilmiştir. Böylece hem paydaşların katılımcılığına önem verilmiş hem de onlardan gelen görüşler değerlendirilmiştir.

4.6.1 Paydaşların Tespiti ve Önceliklendirilmesi

TÜRKAK hizmetlerini etkileyen, bu hizmetlerden etkilenen ve TÜRKAK hizmetleriyle ilgisi olan kişi, kurum ve kuruluşlar değerlendirildiğinde paydaşlar iç ve dış paydaş olmak üzere iki sınıfa ayrılmıştır. İç paydaş TÜRKAK kurum çalışanları olarak belirlenmiş, TÜRKAK'ın faaliyetlerinden etkilenen, faaliyetlerini etkileyen ve yönlendiren Kamu Kurum ve Kuruluşları, UDK'lar, Dernekler, Vakıflar ve Ticaret ve Sanayi Odaları dış paydaş olarak belirlenmiştir.

Paydaşlar, her bir rol için etkileşim ve önem düzeyleri dikkate alınarak paydaş önceliklendirme analizine tabi tutulmuştur. Etki, TÜRKAK'ın faaliyet ve hizmetleriyle paydaşı etkilemesi ile paydaşın alacağı kararlarla Kurumu etkileme gücünü, önem ise idarenin paydaşın beklenti ve taleplerinin karşı- laması konusuna verdiği değeri ifade etmekte, buna göre paydaşların etki önem dereceleri ortaya çıkmaktadır. Aşağıdaki tabloda değerlendirmeye alınan paydaşların önceliklendirilmesine yer verilmiştir.

4.6.2 İç Paydaş Analizi

4.6.2.1 İç Paydaş Anketleri

İç paydaş analizi kapsamında gerçekleştirilen çalışan memnuniyeti anketi toplam 153 kişiye uygulanmış, 69 kişiden yanıt alınmıştır. Anket cevaplama oranı, bir önceki stratejik plan hazırlıklarında elde katılım oranında kısmen düşüş göstermiş ve katılım oranı % 45,09 olarak gerçekleşmiştir.

Ankette yönetici ve çalışanlara, izlenim ve görüşlerinin tespit edilmesi amacıyla mevcut çalışma yapısına ilişkin aşağıdaki konularda sorular yöneltilmiştir:

- Kurum genelindeki iş yapış şekilleri ve çalışma yapısı,
- Birimler arasındaki ilişki tanımları,
- Yetki ve sorumluluk tanımlarının yeterliliği,
- Çalışan memnuniyeti,
- Anket değerlendirmesi.

2018 yılında genel değerlendirmede çalışanların TÜRKAK ile ilgili görüşleri %80 üzerinde olumlu olarak ölçülmüştür. 2018 yılında insan kaynakları uygulamaları ile ilgili ifade edilen problem oranının önceki döneme göre arttığı; yönetim yaklaşımı ve çalışma ortamına yönelik belirtilen problemlerin oranlarında ise düşüş olduğu tespit edilmiştir.

Kurumsal yapının geliştirilmesi ile fayda sağlanacağı düşünülen konulara dair çalışanların görüşleri ve öncelikleri, aşağıdaki şekilde oluşmuştur:

1. Çalışan İlişkileri
2. Hizmet Kalitesini Geliştirme
3. Zaman Yönetimi
4. Kurum İmajı İtibarı
5. DTU Havuzu İlişkileri

Anketteki temel konularından biri olan "iyileştirilmesi önerilen en önemli problem" sorusuna verilen cevaplar nezdinde en çok dile getirilen hususların "Ücret Sistemi ve Yan Haklar", "Görev Tanımları", "İş Yükü Sorunları", "Eğitim, Gelişim, Kariyer Yönetimi" ve "Adalet" maddelerini içerdiği görülmüştür.

Mevcut Çalışma Yapısı; konusu iyileştirilmesi önerilen en önemli üç problemden ikincisi olarak yer almaktadır. Bu konunun alt başlıkları ise; "Bilgi Sistemi Alt Yapısı", "Süreç Yönetimi" ve "DTU Yönetimidir."

Yapılan ankette "En çok takdir edilen ana olumlu özellikler" konusunda gelen sonuçlara göre Mevcut Çalışma Yapısının en çok dile getirilen olumlu husus olduğu tespit edilmiştir. Bu başlık altında ifade özgürlüğü, kurumun genç, dinamik yapısının olması ve iyileştirmeye açıklık olması konuları vurgulanmıştır.

İnsan Kaynakları Sistemlerinin ise en çok dile getirilen ikinci önemli husus olmuştur. Bu konuda personelin akademik kariyerine ve gelişimine destek verilmesi, sonuç odaklı iş anlayışı, şeffaf ve samimi tutum, çalışan profilinin yüksek olması, gelir adaletsizliği, denetim süreçleri ve ücretlendirme, kurum çalışanlarının mali ve sosyal haklarının eşitlenmesi, sunulan kurum eğitimleri konularına değinildiği dikkat çekilmiştir.

Yönetim Yaklaşımlarının en çok dile getirilen üçüncü önemli husus olduğu tespit edilmiştir. Bu konuda da; üst yönetime ulaşılabilirlik ve yönetimin iletişime açık olması, üst yönetimin çalışanlara karşı iyi bir tutum ve davranış sergilemeleri belirtilmiştir.

Anket sonuçlarına göre çalışanlar tarafından; yönetim, organizasyon, insan kaynakları, iş süreçleri ve bilgi teknolojileri konularında gelişme olması durumunda, Kurumun hizmet kalitesi, zaman yönetimi, çalışan ilişkileri, imaj ve itibarı başta olmak üzere pek çok konuda fayda sağlanacağını belirtilmiştir.

4.6.2.2 İç Paydaş Çalıştayı

İç paydaş olarak değerlendirilen TÜRKAK çalışanlarına yönelik iç paydaş çalıştayı, 09.10.2018 tarihinde her kademeden 54 (Ellidört) personelin katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Çalıştay öncesi bütün katılımcılara ulaşılarak TÜRKAK'ın güçlü ve zayıf yönleri ile faaliyet gösterdiği alanlardaki fırsat ve tehditlerle ilgili zihinsel hazırlık yapılmasının beklendiği belirtilmiştir.

Strateji Geliştirme Kurulu Başkanının açılış konuşması ile başlayan çalıştayda ilk oturumda GZFT ve PESTLE analizi çalışması yapılmıştır. TÜRKAK'ın iyileştirilmesi önerilen yönleri üzerinde açık tartışma gerçekleştirilmiştir. Çalıştayın ikinci oturumunda katılımcılar 3 gruba ayrılmış, stratejik plan çalışmalarına ışık tutmak adına aşağıdaki konularda grup çalışmaları yapılarak görüşleri alınmıştır:

-TÜRKAK'ın kurumsal yapısını güçlendirmesi ve operasyonel etkinliğin sağlanması, hizmet çeşitliliğinin ve DTU havuzunun nicel olarak artırılması konularında faaliyetler ve öncelikleri nedir?

-TÜRKAK iç ve dış paydaşlarının yetkinliklerinin ve DTU havuzunun nitel olarak geliştirilmesi için yapılması gereken faaliyetler nelerdir?

-Ulusal ve Uluslararası alanlarda akreditasyonla ilgili tanınırlık, farkındalık ve etkinliği artırmak için yapılması gerenken faaliyetler nelerdir?

Yapılan grup çalışması sonucunda ortaya çıkan veriler ve çalıştay boyunca dile getirilen görüşler raporlanarak üst yönetimin bilgisine sunulmuş ve stratejik amaç ve hedeflerin belirlenmesinde girdi oluşturması kararlaştırılmıştır.

4.6.3 Dış Paydaş Analizi

Dış paydaş olarak TÜRKAK denetçi ve teknik uzmanları, uygunluk değerlendirme kuruluşları ve Danışma Kurulu üyelerine yönelik anketler gerçekleştirilmiştir.

4.6.3.1 Dış Paydaş Anketleri

4.6.3.1.1 DTU Anketleri

Denetçi /Teknik Uzman Memnuniyeti ve Beklentileri anketi, TÜRKAK Durum Analizi ve Kurumsal Yapı Gelişim Planlaması Projesi kapsamında TÜRKAK denetçi ve teknik uzmanlarının görüş, beklenti ve önerilerini kapsamlı bir şekilde analiz etmek üzere Eylül 2018 tarihinde hazırlanmıştır.

Anket uygulamasında; DTU havuzunda iletişim bilgileri yer alan denetçi ve teknik uzmanlara web üzerinden sorular yöneltilmiş daha sonra da alınan yanıtlar analiz edilmiştir.

Toplamda 1352 Denetçi / Teknik Uzmana anket gönderilmiş, 878 katılımcıdan görüş alınmıştır. Böylece anket uygulaması ile birlikte denetçi ve teknik uzmanların % 64.9'unun görüş ve önerilerine ulaşılmıştır. Ankete katılanların % 79,2'si bir yıldan daha fazla süredir TÜRKAK ile çalışmaktadır. Ankete katılan denetçi pozisyon dağılımı aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 3: DTU Pozisyonu

Pozisyon		
Pozisyon Bilgisi	**Sayısı**	**Oranı (%)**
Baş Denetçi	86	% 9,8
Denetçi	143	% 16,3
Teknik Uzman	547	% 62,3
Stajyer Denetçi / Aday Denetçi	102	% 11,6

Anket sonucu elde edilen verilere göre; TÜRKAK ile ilgili genel görüş sorusuna % 48,3 oranında TÜRKAK hakkında olumlu görüş bildirilmiştir. Aynı zamanda % 41,5 oranında da fikrim sorulduğunda TÜRKAK hakkında olumlu görüş bildirebilirim denilmiştir. Bu kapsamda TÜRKAK hakkında olumlu görüş bildirecek olan katılımcıların oranı % 89, 3 olarak ölçülmüştür.

Diğer bir soruya karşılık olarak TÜRKAK'ın genel performansı konusunda katılımcılar % 83,8 oranında "İyi ve çok iyi" olarak değerlendirmelerde bulunmuştur.

Tablo 4: Görev Yapılan Akreditasyon Alanları

Akreditasyon Alanları	Sayısı	Oranı (%)
TS EN ISO / IEC 17025 – Deney Laboratuvarları	462	% 52,6
TS EN ISO / IEC 17025 – Kalibrasyon Laboratuvarları	98	% 11,2
TS EN ISO 15189 – Tıbbi Laboratuvarlar	42	% 4,8
TS EN ISO / IEC 17043 – Yeterlilik Testi Sağlayıcıları	24	% 2,7
TS EN ISO / IEC 17020 – Muayene Kuruluşları	135	% 15,4
TS EN ISO / IEC 17021 – Yönetim Sistemi Belgelendirme Kuruluşları	81	% 9,2
TS EN ISO / IEC 17065 – Ürün Belgelendirme Kuruluşları	82	% 9,3
TS EN ISO / IEC 17024 – Personel Belgelendirme Kuruluşları	212	% 24,1
TS EN ISO 14065 – Sera Gazı Emisyonu Doğrulayıcıları	25	% 2,8
TS EN ISO 17034 – Referans Malzeme Üreticileri	5	% 0,6
İyi Laboratuvar Uygulamaları	5	% 0, 6

Katılımcıların TÜRKAK ile yürüttükleri ilişkilerdeki en önemli konular; TÜRKAK'ın tarafsızlığı, tanınırlığı ve güvenilirliği, denetçi ve teknik uzmanların görevlendirilmesi, denetim sonrası akreditasyon süreç etkinliği, iletişim ve ulaşılabilirlik olarak ölçülmüştür.

Katılımcıların performansından memnun oldukları alanlar, muhasebe hesaplarının doğruluğu, ilişki yönetimi, bilgi – deneyim ve yetkinlik, hizmet çeşitliliği, bilgilendirme ve çözüm odaklılık, bilgi teknolojileri kullanım etkinliği, denetim planlama konuları olarak görülmüştür.

TÜRKAK'ın kısa vadede aksiyon alması gereken gelişim alanları sorulduğunda dile getirilen ana hususlar; denetçi ve teknik uzman başvuru ve kabul süreç etkinliği, denetçi görevlendirilmesi, denetçi / teknik uzmanlara yönelik eğitim ve gelişim faaliyetleri, iletişim ve ulaşılabilirlik olarak belirlenmiştir.

Denetçi ve teknik uzmanların iyileştirilmesini önerdiği genel konular; belgelendirme süreçleri, süreçlerin kişilerden bağımsız ve online hale getirilmesi, dosya sorumlularının konuya hâkimiyet düzeylerinin arttırılması, görevlendirme süreçleri, ücretlendirme ve masraflar, denetim ekipleri ve denetim süreleri, iletişim ve ulaşılabilirlik planlamalarının sistematik olması şeklinde belirlenmiştir.

Denetçi ve teknik uzmanların TÜRKAK'ta memnun olduğu, takdir ettiği konular ise; TÜRKAK'ın tarafsız ve bağımsız olması, kurum personelinin samimi, içten ve profesyonel oluşu, çalışma alanlarının çeşitliliği, prestijli bir kurum olması, düzenli toplantılarla DTU gelişimine katkı sağlaması, teknik uzman ve denetçi kalifikasyonundaki iyileşmeler, teknik sorumluların denetim ekibi üyeleri ile koordinasyonu, eğitime ve toplantılara önem verilmesi konuları vurgulanmıştır. Mevzuata ilişkin olarak da, mevzuatın güncellenmesi/kurumsal işbirliklerinin geliştirilmesi ve organizasyon yapısının dünya örnekleri ile tekrar gözden geçirilerek yeniden oluşturulması konularında bildirimde bulunulmuştur.

4.6.3.1.2 UDK Anketleri

Müşteri Memnuniyeti ve Beklentileri Araştırması, TÜRKAK Durum Analizi ve Kurumsal Yapı Gelişim Planlaması Projesi kapsamında TÜRKAK müşterilerinin görüş, beklenti ve önerilerini kapsamlı bir şekilde analiz etmek üzere Eylül 2018 tarihinde hazırlanmıştır.

Çalışma kapsamında hem yerli hem de uluslararası müşterilerin şirket yöneticilerine ve ilgili diğer personeline ulaşılması hedeflenmiştir. Araştırma kapsamında anket uygulaması, iletişim bilgileri alınan müşterilere web üzerinden gerçekleştirilmiş, katılımcıların online olarak verdikleri yanıtlar analiz edilmiştir.

Bu kapsamda 355 müşterinin görüşü alınmış ve anket yapılması planlanan toplam 1603 UDK' dan % 22,14'üne ulaşılmıştır. Ankete katılan müşterilerden % 83,4'ü bir yıldan daha fazla süredir TÜRKAK ile çalışmaktadır.

Tablo 5: UDK Anket Katılım Oranı

Kategori	Gönderilen Anket Sayısı	Başlanan Anket Sayısı	Bitirilen Anket Sayısı	Analize Dâhil Edilen Anket Oranı
Yurtiçi ve Yurtdışı Müşteriler	1603	355	355	% 22,14

Ankete katılan UDK'ların %90'ından fazlası 1 yıldan uzun süredir TÜRKAK ile çalışmaktadır.

Tablo 6: UDK'ların Akreditasyon Alanları

Akreditasyon Alanları	Sayısı	Oranı (%)
TS EN ISO / IEC 17025 – Deney Laboratuvarları	222	% 62,5
TS EN ISO / IEC 17025 – Kalibrasyon Laboratuvarları	24	% 6,8
TS EN ISO 15189 – Tıbbi Laboratuvarlar	5	% 1,4
TS EN ISO / IEC 17043 – Yeterlilik Testi Sağlayıcıları	4	% 1,1
TS EN ISO / IEC 17020 – Muayene Kuruluşları	75	% 21,1
TS EN ISO / IEC 17021 – Yönetim Sistemi Belgelendirme Kuruluşları	29	% 8,2
TS EN ISO / IEC 17065 – Ürün Belgelendirme Kuruluşları	18	% 5,1
TS EN ISO / IEC 17024 – Personel Belgelendirme Kuruluşları	54	% 15,2
TS EN ISO 14065 – Sera Gazı Emisyonu Doğrulayıcıları	4	% 1,1

TÜRKAK ile ilgili genel görüş sorusuna ilişkin cevaplara göre sonuçlar; % 56,3 oranında fikrim sorulduğunda TÜRKAK hakkında olumlu görüş bildiririm, % 29 oranında tereddüt etmeden TÜRKAK hakkında olumlu görüşlerimi açıklarım demiştir. Bu kapsamda TÜRKAK hakkında % 85,3 oranında olumlu görüş bildirileceği konusunda bilgilere ulaşılmıştır.

TÜRKAK'ın genel performansı sorusu ise; % 61,4 oranında "İyi" olarak % 17,2 oranında "Çok iyi" olarak değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılan paydaşların TÜRKAK'ın genel performansından % 78,6 oranında memnun oldukları görülmektedir.

Müşterilerin TÜRKAK ile yürüttükleri ilişkilerdeki en önemli üç konu, denetçi heyeti tarafsızlığı, iletişim ve ulaşılabilirlik, dosya sorumlularına ilişkin hususlar, ücretlendirme politikası, deneyim ve yetkinlikleri, TÜRKAK'ın tarafsızlığı, bilgi güvenliği ve eğitim, deneyim ve yetkinliklerdir.

Müşterilerin performansından memnun oldukları alanlar, bilgi teknolojileri kullanım etkinliği, akreditasyon denetim etkinliği, çözüm odaklı yaklaşım, eğitim / toplantı faaliyetlerinin etkinliği ve TÜRKAK'ın tarafsızlığı ve güvenilirliğidir.

TÜRKAK'ın kısa vadede aksiyon alması gerekli üç gelişim alanı mevcut olup bunlar iletişim ve ulaşılabilirlik, denetim sonrası akreditasyon süreç etkinliği ile fiyat ve ödeme koşullarının uygunluğudur.

Akreditasyon sürecinin sonuçlandırılmasına kadar başvurudan sonuçlandırmaya kadar bütünsel olarak yürütülmesinde TÜRKAK'ın başarılı olup olmadığı sorusuna UDK'ların verdiği cevaplar yüzdesel olarak tabloda verilmiştir.

Akreditasyon sürecinin genelinde TÜRKAK'ın taahhüt edilen sürelere uyabilme durumuna ilişkin soruya verilen cevaplar tabloda belirtilmiştir

Tablo 7: TÜRKAK'ın Taahhüt Edilen Sürelere Uyabilme Durumu

Statü	Oranı (%)
Kesinlikle Taahhüt Edilen Süre İçerisinde Süreci Sonuçlandırır	% 20,8
Genel Olarak Taahhüt Edilen Sürelere Uyar	% 50,4
Orta (Bazen Sürelere Uyar, Bazen Sürelere Uymaz)	% 22,3
Genel Olarak Taahhüt Edilen Sürelere Uymaz	% 5,6
Kesinlikle Taahhüt Edilen Süre İçinde Süreci Sonuçlandıramaz	% 0,8

Uygunluk değerlendirme kuruluşları, TÜRKAK ile çalışma kolaylığına ilişkin yöneltilen soruya ise %85'inden fazlası orta ve kolay şeklinde yanıtlamışlardır.

UDK'ların iyileştirilmesini önerdiği akreditasyon denetimine ilişkin hususlar; akreditasyon karar süresinin gecikmesi, adam/gün sayılarının aynı kapsamlarda standart olmayışı, akreditasyon denetimlerinin akreditasyonun gönüllülüğe dayanmasına istinaden bakanlık yetkilileri tarafından gerçekleştirilen denetimlerdeki atmosferden daha farklı bir ortamda gerçekleştirilmesi, belirlenen uygunsuzlukların denetçiye göre değişkenlik göstermesi, yeni akreditasyon alanlarındaki taleplere yanıtın yetersizliği, zorunlu dokümanlarla ilgili Türkçe kaynak bulunamaması, diğer ilgili kurum ve kuruluşlarla yeterli işbirliğinin olmayışıdır.

UDK'ların iyileştirilmesini önerdiği konulardan "Denetçi Heyeti" konusunda, belirlenen uygunsuzlukların denetçiye göre değişkenlik göstermesi, sürekli aynı denetçilerin görevlendirilmesi, bazı alanlarda denetçi bulunamaması, denetçi yetkinliğinin değerlendirilmesi ile ilgili eksiklikler, baş denetçinin denetçilerle koordinasyon eksikliği konuları ön plana çıkmıştır.

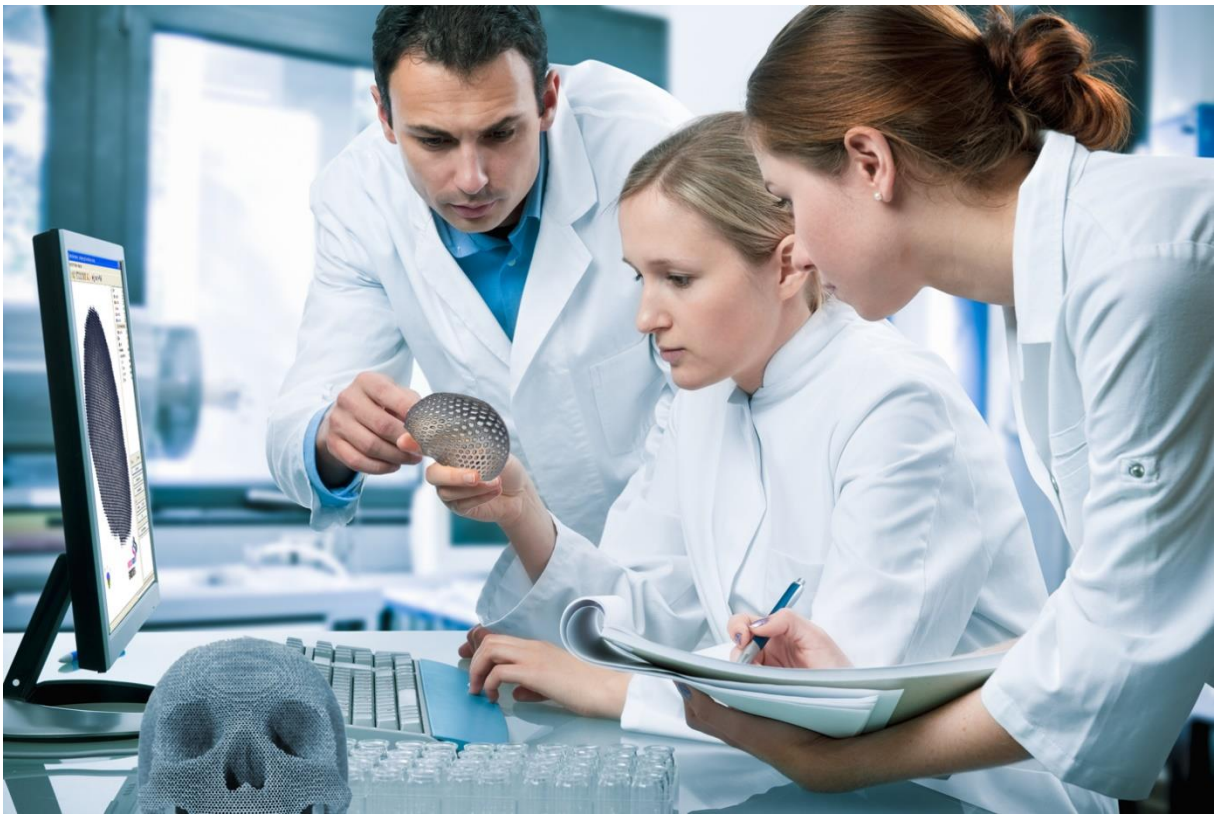
"Eğitim" başlığı altında ise, Ankara dışında da eğitimlerin düzenlenmesi, eğitim çeşitliliğinin arttırılması, sektör toplantılarının daha sık gerçekleştirilmesi, eğitim metodunun iyileştirilmesi konularına değinilmiştir.

"İletişim" konusunda, dosya sorumlusuna ulaşma konusunda zorluk yaşanması ve iletişim güçlüğü, danışma hattı (call center) ihtiyacı, web sayfasının ve portalın iyileştirilmesi gerekliliği konuları vurgulanmıştır.

"Ücret ve mali işler" ile ilgili olarak da; akreditasyon katkı payları ve denetim ücretlerinin yüksek olduğu ve faturalandırma süreçlerindeki aksaklıklar konularına değinilmiştir.

UDK' ların memnun olduğu, takdir ettiği konular ise; denetimlerin ayrıntılı ve titizlikle yürütülmesi, TÜRKAK'ın verdiği hizmet ağının (akreditasyon alanları) genişliği, denetim programına uyum, denetimlerde pozitif yaklaşım ve etkin bulgu tespiti, denetim ekibinin yetkin ve anlayışlı olması, TÜRKAK Bilgi Sistemlerinin (Portal) etkin kullanımı, Bilgi Güvenliği Politikaları, Saygınlık, Tecrübedir.

Eğitimlere ilişkin olarak, eğitim hizmetlerindeki çeşitlilik ve kalite, ilgi ve alakanın yüksek olması ve interaktif eğitim ortamı konularında olumlu bildirimler alınmıştır. "İletişim" konusunda; dosya sorumlularının nazik ve iyi niyetli yaklaşımları ve sektör toplantılarıyla gerekli bilgi paylaşımın sağlanması hususları olumlu yönler olarak görülmüştür.



4.6.3.1.3 Danışma Kurulu Anketleri

TÜRKAK Durum Analizi ve Kurumsal Yapı Gelişim Planlaması Projesi kapsamında Danışma Kurulu üyelerimizin memnuniyet ve beklentilerine yönelik yapılan anket çalışması neticesinde görüş, beklenti ve öneriler kapsamlı bir şekilde analiz edilerek Eylül 2018 tarihinde hazırlanmıştır.

Anket uygulamasında; Danışma Kurulumuzda yer alan tüm ilgililere web üzerinden sorular yöneltilmiş daha sonra da alınan yanıtlar analiz edilmiştir.

Danışma Kurulu üyemiz olan toplam 92 ilgiliyle web üzerinden anket çalışmamız paylaşılmış olup 17 kişiden görüş alınmıştır. Böylece anket uygulaması ile birlikte danışma kurulu üyelerimizin % 18,47'sinin görüş ve önerilerine ulaşılmıştır. Bu kapsamda ankete katılanların % 94,10'u bir yıldan daha fazla süredir TÜRKAK ile çalışmaktadır.

Anket sonucu elde edilen verilere göre; Danışma Kurulu üyelerimizce TÜRKAK ile ilgili genel görüş sorusuna % 47,1 oranında TÜRKAK hakkında olumlu görüş bildirilmiştir. Aynı zamanda % 47,1 oranında da fikrim sorulduğunda TÜRKAK hakkında olumlu görüş bildirebilirim denilmiştir. Bu kapsamda TÜRKAK hakkında olumlu görüş bildirecek olan katılımcıların oranı % 94,2 olarak ölçülmüştür.

Diğer bir soruya karşılık olarak TÜRKAK'ın genel performansı konusunda katılımcılar % 82,4 oranında "İyi" ve %17,6 oranında "Çok İyi" olarak değerlendirmelerde bulunulmuş olup danışma kurulu üyelerimizce TÜRKAK performansı "İyi" ve "Çok iyi" olmak üzere % 100 olarak ölçülmüştür.

Katılımcıların TÜRKAK ile yürüttükleri ilişkiler kapsamında TÜRKAK ile olan çalışma faaliyetleri için % 17,6 "TÜRKAK ile çalışmak kesinlikle kolaydır" ve % 58,8 oranında "TÜRKAK ile çalışmak genel olarak kolaydır" olarak değerlendirmelerde bulunulmuştur. Bu kapsamda TÜRKAK ile olan çalışmalardaki memnuniyet oranı %76,4 olarak karşımıza çıkmaktadır.

Katılımcıların TÜRKAK bünyesinde iyileştirilmesi gereken 3 ana konu üzerinde belirtikleri görüş ve önerilere bakıldığında, göze çarpan hususlar; işbirliği ve teknik çalışmaların yaygınlaşması, TÜRKAK uygulamalarında üst düzey standardizasyonun sağlanması ve denetçi / teknik uzman harmonizasyonun etkin bir şekilde tamamlanması olarak görüş bildirilmiştir.

Katılımcıların TÜRKAK'ın yapmış olduğu çalışmalarda performansından memnun oldukları alanlar ise; tanınırlık, tarafsızlık ve güvenilirlik, yönetimsel yetkinlik, bilgi teknolojilerinin etkin kullanımı ve çözüm odaklılık görülmüştür.

TÜRKAK'ın kısa vadede aksiyon alması gereken gelişim alanları sorulduğunda dile getirilen ana hususlar; akreditasyon faaliyetlerinde süreçlerin iyileştirilmesi, akreditasyon alanının finansal boyut ve envanterinin yapılması, etkin farkındalık çalışmalarının yürütülmesi olarak belirlenmiştir.

4.7 Kuruluş İçi Analiz

4.7.1 İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

TÜRKAK, ilgili mevzuatı çerçevesinde yürütmekle yükümlü olduğu hizmetleri bir taraftan kadrolu personeli eliyle yürütmekte iken diğer taraftan da gerekli görülen hallerde TÜRKAK Denetçi/Teknik Uzman Havuzuna (DTU Havuzu) kaydedilmiş kişilerden hizmet satın almak suretiyle de yerine getirebilmektedir. Bu bakımdan TÜRKAK İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi aşağıda Kadrolu Personel Yetkinlik Analizi ve DTU Yetkinlik Analizi başlıkları altında sunulmuştur.

4.7.2 Kadrolu Personel Yetkinlik Analizi

TÜRKAK tarafından yürütülen hizmetler; 27/6/1989 tarihli ve 375 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin ek 23 üncü maddesine göre istihdam edilen Akreditasyon Uzmanları ve Akreditasyon Uzman Yardımcılarından oluşan meslek personeli ile anılan Kanun Hükmünde Kararnamenin ek 26 ncı, ek 27 nci ve ek 31 inci maddelerine göre istihdam edilen kadrolu diğer personel eliyle yürütülmektedir.

Kurumumuzda kadrolu personel istihdamı, Türk Akreditasyon Kurumu İnsan Kaynakları Yönetmeliği, Akreditasyon Uzmanlığı Yönetmeliği ve Kalite El Kitabı Ek 2'de belirlenmiş gereklilikler çerçevesinde yapılan iş analizleri sonucunda ortaya çıkan personel ihtiyacı çerçevesinde, yazılı ve/veya sözlü sınavlar sonucuna göre yapılmaktadır.

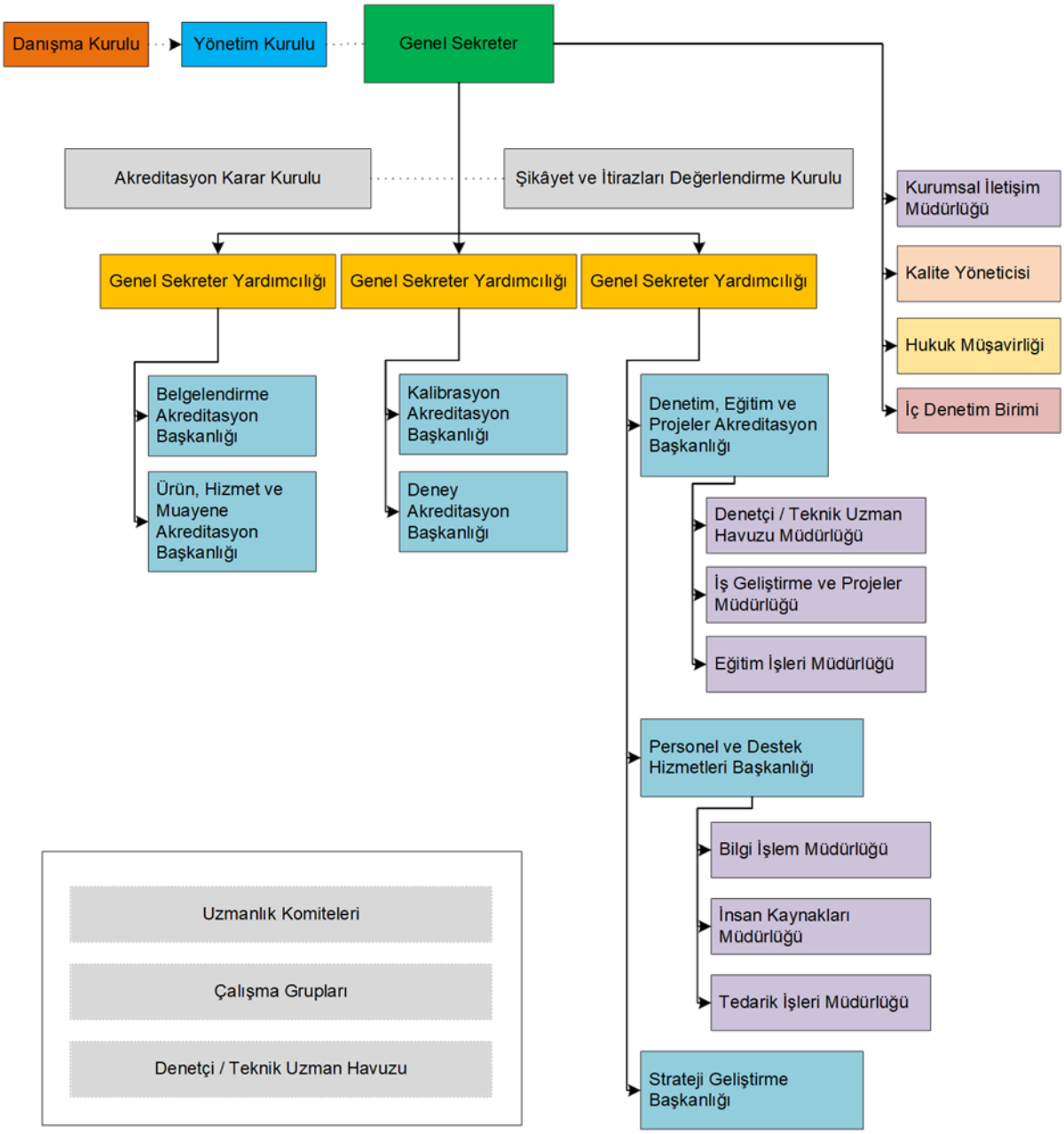
İlgili mevzuatı çerçevesinde Kurumumuza tahsis edilmiş 240 adet kadronun 30/9/2018 tarihi itibari ile 153' ü doluyken 87' si boştur. Kurumumuzun mevcut kadro dağılım durumuna ilişkin bilgiler aşağıda Tablo 20'de sunulmuştur.

Tablo 8: TÜRKAK Kadro Dağılım Tablosu

Kadro Unvanı	Toplam Kadro	Dolu Kadro	Boş Kadro
Genel Sekreter	1	0	1
Genel Sekreter Yardımcısı	3	3	0
Genel Sekreterlik Müşaviri	3	0	3
Başkan	5	5	0
Hukuk Müşaviri	2	1	1
Müdür	7	6	1
Akreditasyon Uzmanı	87	46	41
Akreditasyon Uzman Yrd.	50	30	20
Mali Hizmetler Uzman Yrd.	4	2	2
İdari Personel	35	17	18
İç Denetçi	1	1	0
Sürekli İşçi	42	42	0
Toplam	240	153	87

Ayrıca Türk Akreditasyon Kurumu Organizasyon Şeması aşağıdaki şekilde sunulmuştur.

Şekil 1: TÜRKAK Organizasyon Şeması



4.7.3 DTU Yetkinlik Analizi

Kurumun sahip olduğu bir diğer insan kaynağı da Denetçi/Teknik Uzman (DTU) Havuzudur. TÜRKAK' ın yürütmüş olduğu akreditasyon faaliyetleri içerisinde yüzlerce değişik

uzmanlık gerektiren alanlar mevcuttur. Bu faaliyetleri uluslararası standartlar tarafından belirlenen normlar, yetkinlikler ve yeterlilikte sürdürebilmek için yüzlerce yetişmiş uzmanı bünyesinde istihdam etmesi kaynaklarım verimli kullanılması bakımından tercih edilebilir bir yöntem değildir. Bu sebeple TÜRKAK, uluslararası standartlar, ulusal düzeyde kanun, yönetmelik ve mevzuatlar çerçevesinde istenilen yetkinlikleri sağlayan Kurum dışından denetçi ve teknik uzmanların katılımlarıyla bir havuz oluşturarak bu uzmanların bilgi, beceri ve yetkinliklerinden yararlanmaktadır.

Tablo 9: Akreditasyon Standartları Bazında DTU Havuzu

Akreditasyon Standartları	UDK Sayısı	DTU Sayısı	P604 Analizi (DTU/UDK)	P603 Analizi
TS EN ISO / IEC 17025 (Deney Laboratuvarları)	875	657	DTU Yeterli	Görevlendir
TS EN ISO / IEC 17025 (Kalibrasyon Laboratuvarları)	138	138	DTU Yeterli	Yeterli
TS EN ISO / IEC 17024 (Personel Belgelendirme)	222	326	DTU Fazla	Görevlendir
TS EN ISO / IEC 17021 (Yönetim Sistemleri Belgelendirme)	85	173	DTU Fazla	Yeterli
TS EN ISO / IEC 17065 (Ürün Belgelendirme)	61	110	DTU Fazla	Görevlendir
TS EN ISO / IEC 17020 (Muayene Kuruluşları)	229	241	DTU Yeterli	Görevlendir
TS EN ISO 15189 (Tıbbi Laboratuvarlar)	30	63	DTU Fazla	Görevlendir
TS EN ISO / IEC 17043 (Yeterlilik Deneyi Sağlayıcıları)	10	23	DTU Fazla	Görevlendir
TS EN ISO 14065 (Sera Gazı Emisyonu Doğrulayıcıları)	10	35	DTU Fazla	Görevlendir
ISO Guide 34 (Referans Malzeme Üreticileri)	1	14	DTU Fazla	Görevlendir
OECD İyi Laboratuvar Uygulamaları	1	5	Yeterli	Görevlendir
Doğrulama Kuruluşları	13	0	Atanmış UDK Yok	Atanmış UDK Yok
Onaylanma Amaçlı Akreditasyon	97	111	DTU Fazla	Görevlendir

Denetçilerin sahip olduğu uygun niteliklerin ve yetkinliklerin eğitim yoluyla daha da güçlendirilmesi, akreditasyon sistemlerinin etkili kullanımı için yerine getirilmesi istenen şartlar arasında önemli yere sahiptir. DTU havuzundaki kişilerin yetkinliklerinin değerlendirilmesinde; performans raporlarının değerlendirilmesi, performansın belirli aralıklarla sahada gözlemlenmesi, geri bildirimlerin değerlendirilmesi yöntemlerinden bir veya daha fazlası kullanılmaktadır.

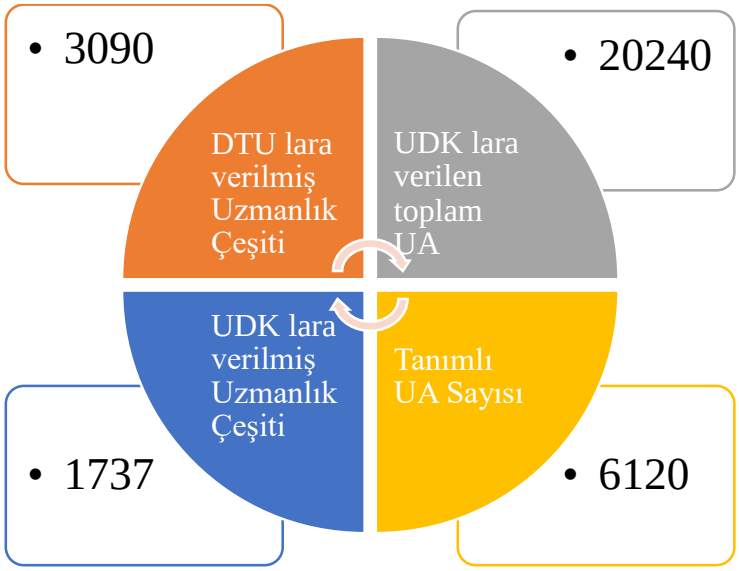
Performans değerlendirmesinin TÜRKAK, UDK ve baş denetçi tarafından yapılması sebebiyle herhangi bir kriterin 3 puanın altında çıkması durumunda diğer değerlendiricilerin aynı kriterler için yaptıkları değerlendirmeler dikkate alınarak çapraz kontrol yapılmaktadır. Yapılan değerlendirmenin sonucuna göre, denetim ekibi üyelerinin eğitim ihtiyaçları, yeterliliklerin sürekliliği konusunda kararlar alınır.

Stratejik planlama sürecinde yapılan analizlerde TÜRKAK personel ve DTU Havuzu için pozisyon gerekliliklerinin bütünsel ve işlevsel olarak tanımlanmasına ihtiyaç duyulduğu gözlemlenmiştir. Bahse konu kaynak değerlendirmesinin bir proje olarak ele alınmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir.

İnsan kaynakları yetkinlik analizi kapsamında son olarak bu bölümde, iş yükü analizine ilişkin tespit ve değerlendirmelere yer verilecektir. Bu bağlamda, personel ve DTU iş yükü analizlerine ilişkin verilere aşağıda verilmiştir.

Kurum akreditasyon faaliyetlerinde DTU ve UDK' ların sınıflandırılması için 6.120 adet uzmanlık alanı (UA) tanımlamıştır. DTU' lar, bu alanlarından 3.090 adedinde yetkilendirilmiş olup mevcut hali ile tanımlanan uzmanlık alanlarında başvuruyu karşılayabilme oranımız % 50 mertebesindedir.

Şekil 2: UDK' lara Tanımlı Uzmanlık Alanları



UDK' lara ise tanımlı uzmanlık alanlarının %31'i kurum tarafından verilmiştir. Kurum tarafından tüm UDK' lara toplam 20.240 uzmanlık alanı verilmiştir. Elektronik olarak elde edilen bu veriler iş yükü analizlerinde ve planlamalarında kullanılmaktadır. Mevcut personel, DTU kaynağı ve iş yüküne ilişkin veriler aşağıdaki grafikte verilmiştir.

Personel İş Yükü Analizi

- **Dosya Sorumlusu** : 67 Kişi
  - **Personel dosya yükü:** 27,3 Dosya
  - **Dosya bazında UA kullanımı:** 11,1 Uzmanlık Alanı
  - **Personel toplam UA kullanımı:** 302 Uzmanlık Alanı
  - **Personel UA kullanım çeşitliliği:** 2,43 Uzmanlık Alanı
  - **DTU kullanım oranı:** % 52,7
- **DTU Kaynak Kullanım Oranı:** 25,93

Paydaş anketlerinden alınan geri bildirimler doğrultusunda özellikle personel iş yükünün fazla olduğu ve bu nedenle iş performansının olumsuz etkilendiği tespit edilmiştir. Bu tespit doğrultusunda stratejik planda konu detaylı olarak değerlendirilmiş, ayrıca durumun iyileştirilmesi ve müşteri memnuniyetinin arttırılmasına yönelik hedef ve stratejiler ilgili hedef kartlarında tanımlanmıştır.

4.7.4 Kurum Kültürü Analizi

Türk Akreditasyon Kurumu (TÜRKAK), 19 yıllık geçmişi ve 153 çalışanıyla ülkemiz ve bölgemizde akreditasyon alanında verdiği hizmetlerle saygın bir Kurum haline gelmiştir. Kurumumuzda, ilk önce 2012 yılında 4457 sayılı Kanunda yapılan değişiklik, sonra da 2018 yılında Cumhurbaşkanlığı sistemine geçiş dolayısıyla Kurumun statüsü ile ilgili yeni düzenlemeler, kurumun yapısında önemli değişikliklere yol açmıştır. Son düzenlemeye göre TÜRKAK, Dışişleri Bakanlığının ilgili kurumu olmuştur. Ayrıca Kurumun danışma organı olan Danışma Kurulu ile karar organı olan Yönetim Kurulunun 2018'de yenilenmesi söz konusudur. Bir yandan bu yeni düzenlemelere uyum sağlanırken diğer yandan Kurumda işlerin daha hızlı ve verimli yapılabilmesi için çeşitli iyileştirmeler yapılmıştır. Ayrıca, piyasayı düzenleyici gözetim otoriteleri, uygunluk değerlendirme kuruluşları, denetçi/teknik uzmanlar ve diğer tüm paydaşlarla etkili iletişim ve bilgi paylaşımı zorunlu olduğundan, TÜYEP, Sistem Otomasyon Projesi ve e-Devlet uygulamaları hayata geçirilmektedir.

Kurumda katı bir hiyerarşik yapı uygulanmayıp, katılımcılığı teşvik eden bir yönetim şekli vardır. Katılımcılık düzeyinin artırılması amacıyla, isteklendirme etkinlikleri, teşvik ve takdir mekanizmaları, yeni önerilerin alınıp değerlendirilmesi ve kayıtların sistematik tutulması gibi uygulamalara önem verilmiştir.

TÜRKAK, uymak zorunda olduğu ISO 17011 standardına göre, tarafsız, bağımsız ve şeffaf bir hizmet vermesi gerektiğinden Kurumun uyguladığı kalite yönetim sistemine uygun şekilde personelinin de, akreditasyon hizmetinin sunumunda süratli, müşteri odaklı ve etkileşimli çalışması gerekmektedir. Nitekim akreditasyon hizmetinin uluslararası tanınırlığının devamı için TÜRKAK'ın uluslararası kuruluşlar tarafından periyodik denetimden geçtiği tüm Kurum personeli tarafından bilinmektedir. Dolayısıyla hizmet standartları, kalite politikası ve dönemsel kalite hedeflerinin tutturulması konusunda kurumsal kültür oluşmuştur. Ayrıca akreditasyon hizmetinin ticari niteliği, hizmetin katma değer sağlayıcı olması da personelin meselelere müşteri odaklı bakmasını gerekli kılmaktadır.

Kurum kültürü açısından, Uluslararası Laboratuvar Akreditasyon Birliği (ILAC) ve Uluslararası Akreditasyon Formu (IAF) ortak girişimi ile her yıl 9 Haziran'da kutlanan Dünya Akreditasyon Günü panel, broşür, kutlama mesajı ve basında tanıtım gibi farklı etkinliklerle ve daha geniş katılımla kutlanmaya başlanmıştır. Kurumun kamuoyunda bilinirliğini artırmak ve akreditasyon işlemleri hakkında farkındalık oluşturmak için sarf edilen çabalar TÜRKAK'ın güvenilir ve itibarlı bir kurum olarak tanınmasına yol açmaktadır.

4.7.5 Fiziksel Kaynak Analizi

Hizmet binası brüt 5.600 m2, net 4000 m2 kullanım alanı olan, ofisler, eğitim ve konferans salonu ile kapalı ve açık otopark bulunan verimli çalışma şartlarına uygun bir hizmet binasıdır. Artan iş hacmiyle birlikte gerçekleşen personel alımları nedeniyle, halen kullanılan Kurum hizmet binasını ve fiziki ortamı yetersiz kalacağı düşünülmektedir. Nitekim Ekim 2018 itibariyle akredite edilen kuruluş sayısı 2000'e yaklaşmıştır. Kurumumuza yeni kadrolu personel alınması ve taşeron personelimizin kadroya geçirilmesi nedeniyle halen hizmet verilen Kurum binası yetersiz kalmaktadır. Orta vadede istihdam edilmesi planlanan yeni personel dolayısıyla hizmet binasının tamamen dolacağı hatta yeni ofislere ihtiyaç duyulacağı anlaşılmaktadır. Yapılan çalışmalar sonucu, Ankara İli, Çankaya İlçesi, Çayyolu Mahallesinde bulunan Hazineye ait 42203 ada, 2 parsel numaralı, 12.529 m2 yüz ölçümlü taşınmazın 11.046 m2'lik hazine hissesinin, 4706 sayılı Kanunun 4/f maddesi uyarınca TÜRKAK Yönetim Kurulunun 20 Nisan 2018 tarih 828 sayılı kararı ile Kurum yerleşkesi yapılmak üzere satın alınmıştır.

4.7.6 Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

TÜRKAK'ın bilgi işlem ve ağ alt yapısı, 2014 yılında Kurumun yeni hizmet binasına taşınması ve sonrasında yapılan yatırımlarla birlikte günümüz ihtiyaçlarını büyük ölçüde karşılayacak duruma gelmiştir.

Tüm sistemlerin bulunduğu sistem odası, hizmetlerin kesintisiz olarak sürdürülmesine imkân sağlayacak şekilde elektrik, iklimlendirme, yangın algılama ve söndürme sistemleri ile birlikte kullanımdadır.

Kurum ihtiyaçlarına göre tasarlanan kablolu ve kablosuz ağ altyapısı ile tüm personel ve Kurum misafirlerine ağ ve internet erişim imkânı sağlanmaktadır. Yüksek hızlı ve yedekli olarak sunulan internet hizmeti ile Kurumun dış dünyayla olan iletişimi gerçekleştirilmektedir.

Bilgi güvenliği alanında, günümüz ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde gerek donanım gerekse de çeşitli yazılım ürünleri kullanılmakta, sistemler 7 gün 24 saat esasına göre gözlem altında tutulmaktadır. Yine siber saldırılara karşı güvenliği sağlamak üzere kurum personelinin kullandığı bilgisayarlara yönelik çeşitli yazılım ürünleri kullanılmaktadır.

Kurum gereksinimleri göz önünde bulundurularak tasarlanan sunucu ve veri depolama/yedekleme sistemleri ile tüm kurumsal servislerin sunumu gerçekleştirilmektedir. Kurum web sayfası, e-posta sistemi, "e-TÜRKAK Kurumsal Hizmet Portalı", "TÜRKAK Belge Doğrulama Sistemi", "Yeterlilik Testleri Bilgi Sistemi" bunlardan birkaçı olarak sıralanabilir.

"e-TÜRKAK Kurumsal Hizmet Portalı", Kurum içerisinde akreditasyon süreçlerinin yönetilmesi, akreditasyon hizmetlerinin gerçekleştirilmesinde ilgili taraflar arasında belge ve bilgi paylaşımının sağ-lanması, UDK'ların dokümanlarını yüklemesi, denetimlerin organize edilmesi, raporlama ve muhasebe işlemleri, denetçi/teknik uzman başvurularının elektronik ortamda alınarak bu başvuruların değerlendirilmesi ve denetçi/teknik uzman atamalarının yapılması amacıyla hizmet vermekte ve geliştirilmeye devam edilmektedir.

"TÜRKAK Belge Doğrulama Sistemi (TBDS)", uygunluk değerlendirme kuruluşlarından hizmet alan müşterilere verilen deney/kalibrasyon/muayene hizmetleri ile ürün/yönetim sistemi/personel belgelendirmelerine ilişkin bazı kayıt ve bilgilerin (başvuru, değerlendirme/sertifika, kapsam, tetkik, test/kalibrasyon, muayene vb.) girildiği bir hizmet platformu olarak geliştirilmiştir. Mart 2017 tarihinden itibaren sistem belgelendirme kuruluşlarınca kullanılmaktadır.

Yeterlilik testi katılımcı laboratuvarlarını bir araya getirerek hizmete erişimi kolaylaştırmak amacıyla "Yeterlilik Testleri Bilgi Sistemi (YETBİS)" geliştirilmiş ve Mayıs 2017'den itibaren hizmete açılmıştır. Sistemin işletilmesine ve geliştirilmesine yönelik çalışmalar sürdürülmektedir.

Ocak 2018 itibarıyla, Kurumun bütün iş süreçlerinde tam otomasyona geçilmesinin hedeflendiği süreç otomasyon projesine başlanmıştır. Projenin ilk 6 aylık döneminde TÜRKAK tarafından düzenlenen eğitim başvurularının ve bu başvurulara yönelik ödemelerin çevrimiçi alınması, eğitim başvurularının e-Devlet Kapısı entegrasyonu, e-Fatura uygulamasına geçilmesi gibi süreçler tamamlanmıştır. Kurum personeline ve denetçi/teknik uzmanlara çevrimiçi uzaktan eğitim verilmesini sağlayan eğitim yönetim sistemi kurulmuş ve akademi.turkak.org.tr adresinden hizmet vermeye başlamıştır. Diğer yandan denetçi/teknik uzman başvurularının çevrimiçi ortamda alınarak denetçi/teknik uzman mülakatlarının planlanması, akreditasyon başvurularının çevrimiçi ortamda alınması ve bütün akreditasyon süreçlerinin e-imza destekli olarak yürütülmesi için analiz, tasarım ve geliştirme çalışmalarına devam edilmektedir.

Kurumun resmi web sayfası Kurumla ilgili bilgileri, güncel gelişmeleri, gerekli dokümanları ve diğer bilgileri ihtiva etmektedir. Ayrıca web sayfasında sunulan "Akredite Kuruluş Arama" sayfası ile akredite kuruluşlar ve bu kuruluşların akreditasyon kapsamları ile ilgili güncel bilgiler kamuoyuna sunulmaktadır.

Kurumun iş süreçlerinin yönetilmesi, belge, doküman ve evrakların güvenli bir ortamda üretilmesi, kayıt altına alınması, saklanması, kayıtların merkezileştirilmesi ve raporların sağlanması amacıyla e-imza destekli Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) kullanılmaktadır. Bununla birlikte bilişim sistemindeki yenilikler ve hızlı gelişmeler dolayısıyla bilgi güvenliğini ve siber saldırıları önleme amacıyla yeni yazılım ve donanım ihtiyacı oluşabilmektedir.

4.7.7 Mali Kaynak Analizi

Kurumumuz akreditasyon faaliyetlerine 2001 yılında başlamış, mali kaynak ihtiyacını ise Hazine yardımı alarak sağlamıştır. Faaliyetlerin artış göstermesi sonucunda, 2004 yılından bu yana giderlerini kendi öz gelirlerinden karşılamaktadır. 15.07.2018 tarihli ve 4 sayılı Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 638 inci maddesi ile TÜRKAK'ın gelir kaynakları sayılmıştır. TÜRKAK'ın başlıca gelir kalemleri şöyledir. Akreditasyon denetimlerinden elde edilen gelirler, akreditasyon gelirlerinden alınan katkı payı, verilen eğitim hizmetleri ve incelenen kalite belgesinden alınan ücretler ile mevduat gelirleri oluşturmaktadır. Türk Akreditasyon Kurumunun gelir gider fazlasının, Kurumun bir sonraki yıl bütçesine aktarılacağı kararnamede açıkça belirtilmiştir.Aynı kararnamenin 630 uncu maddesinde "kar amacı gütmeyen" ibaresi kuruluş amacına özgülenmiştir. Bu nedenle TÜRKAK'ın ücretlendirme ve alınan katkı payı politikasını gözden geçirmesini zorunlu kılmaktadır. UDK lardan alınacak katkı payı ile ilgili her yıl yeni bir tebliğ yayımlanmaktadır. Bununla birlikte yeni akreditasyon alanları ve bu alanların potansiyel gelirleri ve bu alanlar için yapılması gereken maliyetlerin doğru tespit edilerek planlanması gerekmektedir. Mali kaynakların tahsisi ile ilgili bir planlama yapılması gerekmektedir. Yine 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile Kurumun hizmet birimleri; Akreditasyon Başkanlıkları (sayısı beşi geçemez), Personel ve Destek Hizmetleri Başkanlığı, Strateji Geliştirme Başkanlığı ve Hukuk Müşavirliği olarak sayılmıştır. Hazine

ve Maliye Bakanlığınca 2019 yılı bütçe hazırlıkları aşamasında ilgili kararnameye de uygun olarak 5 adet harcama birimi tanımlanmıştır. Bütçe ile uyumlu fiili sonuçların da aylık bazda, dosya, bölüm, müşteri gibi kırılımlarında gelir-gider analizlerinin yapılabiliyor olması hedeflenmektedir.

Mali kaynak tahminlerimiz Kurumumuzun 2018 yılı bütçesine dayanak teşkil eden orta vadeli mali plana dayalı olarak oluşturulmuştur. Kurumumuzun 2018 yılı gider bütçesi 17.560.000 TL olarak belirlenmiş olup son üç yıla ilişkin bütçenin gider kalemlerine göre dağılımı aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 10: 2016-2018 TÜRKAK Bütçe Gerçekleşme Tablosu

Kod	ÖDENEK TÜRÜ	2016		2017		2018	
		Kbö	Harcama	Kbö	Harcama	Kbö	Ağustos Harcama
01	Personel Giderleri	7.227.000	8.571.303	9.326.000	7.859.756	9.938.000	8.150.950
02	Sosyal Güvenlik Kurumlarına Devlet Primi Giderleri	694.000	859.972	946.000	758.937	1.0005.000	885.447
03	Mal Ve Hizmet Alım Giderleri	2.860.000	11.629.782	4.301.000	9.740.051	4.692.000	8.316.441
05	Cari Transferler	566.000	688.316	704.000	569.421	925.000	621.305
06	Sermaye Giderleri	1.000.000	3.202.193	1.000.000	1.064.718	1.000.000	40.432.879
Genel Toplam		**12.347.000**	**24.951.566**	**16.277.000**	**19.992.882**	**17.560.000**	**58.407.023**

Tablodan görüleceği üzere Kurum bütçesi akreditasyon faaliyetlerinin sürdürülebilmesi için ihtiyaç duyulan ödeneği karşılamamaktadır. Bunun sebebi, bütçe tahminlerinin önceki yıl baz alınarak beklenen ortalama enflasyon oranlarında tahmin edilmesidir. Hazine ve Maliye Bakanlığınca tahsis edilen ödenekler yetersiz kaldığından ve kendi gelirleri yeterli oluğundan Kurumun bütçesinde her yıl ek ödenek artışına, bütçe mevzuatı doğrultusunda gidilmektedir. Artan iş hacmi doğrultusunda 2019-2023 yıllarında da bütçede artan oranda artış öngörülmektedir.

Tablo 11: Tahmini Kaynak Tablosu

Kaynaklar	2022 (TL)	2023 (TL)	Toplam Kaynak (TL)
Genel Bütçe			
Özel Bütçe	57.036.000	63.970.000	121.006.000
Yerel Yönetimler			
Sosyal Güvenlik Kurumları			
Bütçe Dışı Fonlar			
Döner Sermaye			
Vakıf ve Dernekler			
Dış Kaynak			
Diğer (Likit Karşılığı Ek Ödenek/Net Finansman)	18.764.000	19.430.000	38.194.000
TOPLAM	75.800.000	83.400.000	159.200.000
*Tahmini kaynak analizinde; özel bütçeli idareler arasında yer alan TÜRKAK'ın, Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu Finansman Cetvelinde belirtilen Net Finansman Tutarı ve Likit Karşılığı Ek Ödenek işlemi ile eklenebilecek olan ödenek tutarları da dikkate alınmıştır.			

4.8 Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel (PESTLE) Analizi

PESTLE analizi ile Kurum üzerinde etkili olan veya olabilecek politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal ve çevresel dış etkenlerin tespit edilmesi amaçlanmıştır. PESTLE analizi, Kurum personeli, Denetçi/Teknik Uzman ve Uygunluk Değerlendirme Kuruluşları gibi iç ve dış paydaşlarla yapılan toplantılarda ortaya çıkmıştır. Analize ilişkin değerlendirmeler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 12: PESTLE Matrisi

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	Dış politikanın akreditasyon faaliyetlerine etkisi	Akreditasyon dayalı iş hacminin gelişmesi	Yakın coğrafyamızdaki politik gelişmelerin akreditasyon faaliyetlerini etkilemesi	Yeniliklerden ve değişen koşullardan haberdar olmak için bir takip sistemi geliştirilmek
	Kanunlardaki değişiklikler ve uluslararası ticari anlaşmaların akreditasyon faaliyetlerini etkilemesi.	Akreditasyona dayalı iş hacminin gelişmesi	Hizmet verilen alanlarda gecikmeler yaşanabilmesi.	Değişiklikleri yakından takip etmek
	Teknik uzman ve denetçilerinin politik etmenlerden etkilenmesi	-	Denetim ekibinin tarafsızlığını kaybederek, baskı altında karar vermesi	Özel sektör ve üniversiteden de teknik uzman ve denetçilerin havuza kazandırılması ile teknik uzman ve denetçilerin çeşitliliğinin ölçülebilir kalite hedefleri doğrultusunda arttırmak
	Türk Cumhuriyetleri, Arap ve Afrika ülkeleri ile işbirliğinin geliştirilmesi	TÜRKAK'ın akreditasyon alanında ülke dışında nüfuz alanını arttırması		Olası işbirliklerine destek vermek (Mutabakat Zaptı , ortak projeler geliştirilmesi vb.)
	Avrupa Birliği'nin önemini yitirmesi		TÜRKAK'ın EA'daki üyelik statüsünde değişiklik olması	Herhangi bir değişiklik durumunda alternatif strateji belirlemek
Ekonomik	Ekonomik krizlerin meydana gelmesi		Yeni akreditasyon başvurularının azalması, mevcut akredite kuruluşların bazılarının faaliyetlerini durdurması/kapsamlarını daraltması	İlgili birimlerce gerekli ekonomik önlemler almak ve planlamalar yapmak
	Katma değeri yüksek sektörlerde, akreditasyon ihtiyacının gündeme gelmesi	Yeni alanlarda deneyim elde edilmesi	İlgili alanlarda yetişmiş insan kaynağı ihtiyacının doğması	Akreditasyon ihtiyacı olan/olabilecek alanlarla ilgili gerekli çalışmaların zamanında ve uzmanlık alanları bazında belirlenerek yürütmek
	Etki alanı yüksek yeni akreditasyon alanlarına (Savunma Sanayi, Havacılık, enerji) girilmesi	Akreditasyona dayalı iş hacminin gelişmesi, Tanınırlığın artması	İlgili alanlarda yetişmiş insan kaynağı ihtiyacının doğması	Uygunluk değerlendirme faaliyetlerinin uzmanlık alanları bazında belirlemek, analiz etmek, yeni akreditasyon alanları takip etmek, diğer akreditasyon kuruluşlarının girdiği alanları takip etmek
Sosyo-Kültürel	Sağlıklı yaşama bilincinin yükselmesi	Kaliteli ürün/hizmet ve dolayısı ile akreditasyona duyulan ihtiyacın artması	İlgili alanlarda kaynak ihtiyacının doğması	Akreditasyon ihtiyacı olan/olabilecek alanların uzmanlık alanları bazında belirlemek, ilgili gerekli çalışmaların zamanında yürütmek

	Paydaşlar düzeyinde akreditasyonla ilgili bilincin geliştirilmesi	Akreditasyon hizmetine duyulan talebin artması	İlgili alanlarda kaynak ihtiyacının doğması	Akreditasyon bilincini arttıracak faaliyetlerde bulunmak
	Orta öğretim ve yükseköğretim müfredatlarında kalite ve akreditasyon konularının yaygınlaşması	Kalite ve akreditasyon bilincinin ve farkındalığının artması		Akreditasyon bilincini arttıracak faaliyetlerde bulunmak
	Sosyal medya araçlarının etkinliğinin giderek artması	TÜRKAK'ın toplumun farklı kesimleri tarafından tanınırlığının artması	Sosyal medyanın güncel ve etkin kullanımının sağlanmasında yaşanabilecek sıkıntılar	Akreditasyon bilincini arttırmak amacıyla sosyal medya araçlarını kullanmaya başlamak Konuyla ilgili gerekli görevlendirme ve planın hazır tutulması
Teknolojik	Ülkede katma değeri yüksek teknolojik ürünlerin üretilmeye başlanması ve katma değeri yüksek testlerin yurt içinde yapılması	Bu alanlarda bilgi ve deneyimin artması,	Bu alanlarda yetişmiş insan kaynağı ihtiyacının doğması	Bu alanlarda insan kaynağına erişim için gerekli çalışmaları yürütmek
	Yeni teknolojik gelişmeler ile yeni akreditasyon alanlarına ihtiyaç duyulması	Bu alanlarda bilgi ve deneyimin artması	Bu alanlarda yetişmiş insan kaynağı ihtiyacının doğması	Akreditasyon ihtiyacı olan/olabilecek alanlarla ilgili gerekli çalışmaların zamanında yürütmek, personel sayısını artırmak
Yasal	Uygunluk Değerlendirme (UD) alanlarında Kamu otoritelerince yetkilendirilecek kuruluşların yetkilendirilmesinde akreditasyonun önemli bir araç olarak görülmesi ve yetkilendirmede ön-koşul olarak aranması	Akreditasyonla veya UD alanlarıyla ilgili düzenleyici kurumların TÜRKAK'ın faaliyet alanını genişletici mevzuat hükümleri geliştirmesi	İlgili mevzuat geliştirilirken TÜRKAK'ın tabi olduğu kurallar ve uluslararası yükümlülüklerin gözardı edilmesi	İlgili düzenleyici organizasyonlarla irtibat sağlanarak, mevzuat geliştirme ve/veya revizyon çalışmaları esnasında işbirliği yapılarak TÜRKAK'ın şartlarına uygun düzenlemelerin yapılmasına katkı vermek
	Kamu kurumlarının geneli için ortak mevzuat geliştirilirken, TÜRKAK'ın katkısının artırılmasının sağlanması.	TÜRKAK'ın idari ve mali özerkliğinin gözönüne alınarak mevzuatın geliştirilmesi.	İlgili mevzuat geliştirilirken TÜRKAK'ın tabi olduğu kurallar ve uluslararası yükümlülüklerin gözardı edilmesi	TÜRKAK'ın tabi olacağı genel mevzuatın geliştirilmesini sağlayan organizasyonlarla zamanında irtibat sağlanarak, mevzuat geliştirme ve/veya revizyon çalışmaları esnasında etkin şekilde bilgilendirme yapılarak TÜRKAK'ın şartlarına uygun düzenlemelerin yapılmasına katkı vermek
Çevresel	İklim değişikliği ve çevre kirliliğine sebep olan etkenler çerçevesinde çalışmalara ihtiyaç duyulması	Bu alanlarda bilgi ve deneyimin artması	Bu alanlarda yetişmiş insan kaynağı ihtiyacının doğması	İlgili bakanlıklarla işbirliği halinde çalışmalara katkı sağlamak, doğrulayıcı kuruluşların akreditasyon denetimlerinde gerekli güncellemeler yapmak

4.9 Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) Analizi

GZFT analizi ile Kurumumuzu ilgilendiren iç ve dış etkenlerin sistematik olarak tespiti ve analizi yapılmıştır. GZFT analizi Kurumun tamamının eşit olarak temsil edilebileceği ve katılımcıların görüşlerini özgürce ifade edebileceği şekilde gerçekleştirilmiştir. Güçlü yönler (G), zayıf yönler (Z), fırsatlar (F) ve tehditler (T) belirlenerek, GZFT analizine stratejik plan girdileri arasında yer verilmiştir.

GZFT analizi çalışmalarını takiben, stratejilerin belirlenmesi yardımcı olacak tamamlayıcı bir çalıma olan GZFT Stratejilerine aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 13: GZFT Stratejileri

	Fırsatlar	Tehditler
Güçlü Yönler	G:TÜRKAK'ın faaliyet konusunda ülkemizde yetkili tek kuruluş olması G:Paydaşlar ile TÜRKAK'ın daha yakın işbirliği içerisinde çalışmaya başlaması F:Akreditasyonun yeni bilinen bir konu olması dolayısı ile bu alanlarda eğitime ilginin yüksek olması. F:Gelişmekte olan ülkelerde ticarette akreditasyon şartının aranması sebebiyle devletlerarası antlaşmalarla akreditasyona olan talebin artıyor olması S: Akreditasyon alanında çevre ülkelerle ve paydaşlarla işbirliği fırsatlarının değerlendirilmesi. G:Nitelikli, yetkin, mesleki uzmanlığı bulunan yeterli sayıda insan kaynağına sahip olması G:Fiziki ve teknik altyapımızın güçlü olması G:Genç ve dinamik bir insan kaynağına sahip olması F:Dış ticaretin gelişmesiyle kamu politikalarında akreditasyonun daha fazla yer alması G:Hazine desteğine ihtiyaç duymayan, kendi finansmanını kendi karşılayan bir kuruluş olması G:Kurum içi iletişimin güçlü olması S: Kurumsal kapasiteyi kullanarak Kamu politikalarında etkinlik sağlanması F:Küresel iklim değişikliği ve çevre duyarlılığına karşı farkındalığın artması F:Avrupa Birliği ve EA arasındaki işbirliğinin yeni akreditasyon alanlarını açıyor olması G:Konusunda kurumsal bilgi ve tecrübeye sahip bir kurum olması S: Yeni akreditasyon alanlarına adaptasyonun insan kaynağı gücüyle hızlı bir şekilde sağlanması.	G:Kurumun tabi olduğu ulusal ve uluslararası kurullara uyma yükümlülüğünün Kuruma dış müdahaleleri engellemesi, önlemesi G:Bağlı olduğumuz uluslararası birlikler sayesinde bilgiye erişim (mevzuat, uzmanlık) kolaylığı olması T: Bazı kamu kurumlarının, akreditasyonun her alanda verilebileceğini düşünmesi, her kapsamın teknik dokümantasyon ve standart olmadan da akredite edilebileceğine dair yanlış algı. T:TÜRKAK ile işbirliği yapılmadan hazırlanan mevzuat T:Türk hukuk sisteminin ve mahkemelerin akreditasyon standartları hakkında farkındalığının yetersiz olması. S: Standartlara uygun olmayan akreditasyon taleplerinin reddedilmesi ve İlgili kurumların akreditasyon hakkında bilgilendirilerek işbirliği yapılmasının sağlanması. G: Denetçi teknik uzman havuzunun çeşitli uzmanlıklarda çok sayıda kişiyi içeriyor olması ve ihtiyaç duyulduğunda kolaylıkla erişilebilmesi T: Yeni akreditasyon alanlarında nitelikli insan kaynağının bulunmaması S: Denetçi teknik uzman belirlenmesinde seçici olunması, kalifiye havuz oluşturulması.

Zayıf Yönler	F: Coğrafi konum dolayısı ile çevre ülkelere akreditasyon hizmeti verebilme potansiyeline sahip olunması, Türkiye'ye komşu olan ülkelerin akreditasyona yönelik eğitim ihtiyacı Z:Akreditasyon planlama, denetim ve karar alma süreçlerinin fazla bürokratik işlemlere tabii olması nedeniyle uzun sürmesi Z:Kamu kurumu olması sebebiyle; zamanlama, bürokrasi ve çalışan performans değerlendirmesi ile ilgili konularda zorluklar olması, mevzuat değişikliklerinin zaman alması S: İç ve Dış paydaşlarla etkin iletişim planları oluşturularak işbirliği imkânları geliştirilecektir. Z:Kurumun toplum genelinde tanınırlığının az olması F:Toplumda akreditasyonun gün geçtikçe tanınıyor olması, akreditasyon bilincinin gelişiyor olması S: Akreditasyon bilincinin gelişmesi dolayısıyla Kurumu tanıtıcı faaliyetlerin artırılması. Z:Kurum kültürün henüz yeterince geliştirilmemiş olması Z:İş süreçlerinin performans ölçümünün yapılmaması, ölçülebilir kalite hedeflerinin olmaması. S: Gelişen yeni teknolojilere adaptasyon için fiziki ve teknolojik altyapının güçlendirilmesi.	Z:Risk yönetimi ve risk değerlendirme sisteminin henüz yeterince gelişmemiş olması T:TÜRKAK logosunun/ Akreditasyon markasının izinsiz ve kurallara aykırı kullanılma ihtimali T:Uygunluk değerlendirme ve akreditasyonda sahte belge üretiminin ve kullanımının artması T:Uygunluk değerlendirme ortamındaki rekabet şartlarının elverişsizliği dolayısı ile TÜRKAK akreditasyonundan kaçınılması, daha ucuz ve basit çözümlere yönelinmesi T:Haklarında olumsuz karar alınan UDK'ların diğer akreditasyon kuruluşlarından akredite olması S: TÜRKAK logosunun/ Akreditasyon markasının usulsüz kullanımları tespit edilecek, etkin hukuki mücadele edilecek, sonuçları kamuoyuna duyurulacaktır. Z:Kariyer ve gelişimi imkânlarının kısıtlı olması, kişisel gelişim ve kurum kültürünü geliştirecek bireysel gelişim programlarının yetersiz olması Z:Denetçi harmonizasyonunun yeterince sağlanamamış olması T:Akreditasyonun zorunlu tutulduğu alanlarda hedef kitlenin isteksizliği S: Denetçi ve teknik uzman konusunda işbirliği yapılan Kuruluş sayısının artırılması T:Mevzuatlarda yapılan bazı değişikliklerle TÜRKAK'ın hizmet/görev alanına giren konuların başka kurumlarla çakışabileceği algısının oluşması Z:Üst yönetim ve birim kararlarının paylaşımının etkin yapılamaması. Z:Personele yönelik sosyal imkânların kısıtlı olması, personeli motive edici, kaynaştırıcı bir araya getirecek, aidiyeti arttırıcı aktivitelerin yapılmıyor olması T:Yabancı akreditasyon kuruluşlarının Türkiye'de ticari faaliyetlerde bulunması T:Türkiye-AB müzakere sürecinin yavaşlatılması veya sonlandırılması S: İletişim planı etkinleştirilerek Akreditasyon ile ilgili doğru bilgi aktarımının sağlanması T:Mevzuatta yapılan mali kısıtlamaların ve değişikliklerin TÜRKAK'ın karşılıklı tanıma anlaşmalarına uyum konusunda zorluklarla karşılaşılması

		T:Yatırım Programın yeni hizmet binası projelerinin onaylanmayacağı ifadesine yer verilmesi Z:Kamu Kurumu olması sebebiyle; zamanlama, bürokrasi ve çalışan performans değerlendirmesi ile ilgili konularda zorluklar olması, mevzuat değişikliklerinin zaman alması S:Hazine ve Maliye Bakanlığı ve Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı ile gerekli istişarelerin yapılması

Kanunlardaki değişiklikler ve uluslararası ticari anlaşmaların akreditasyon faaliyetlerini etkilemesi.	Akreditasyona dayalı iş hacminin gelişmesi	Hizmet verilen alanlarda gecikmeler yaşanabilmesi.	Değişiklikleri yakından takip edilmesi
Teknik uzman ve denetçilerinin politik etmenlerden etkilenmesi	-	Denetim ekibinin tarafsızlığını kaybederek, baskı altında karar vermesi	Özel sektör ve üniversiteden de teknik uzman ve denetçilerin havuza kazandırılması ile teknik uzman ve denetçilerin çeşitliliğinin ölçülebilir kalite hedefleri doğrultusunda arttırılması.
Türk Cumhuriyetleri, Arap ve Afrika ülkeleri ile işbirliğinin geliştirilmesi	TÜRKAK'ın akreditasyon alanında ülke dışında nüfuz alanını arttırması		Olası işbirliklerine destek verilmesi
Avrupa Birliği'nin önemini yitirmesi		TÜRKAK'ın EA'daki üyelik statüsünde değişiklik olması	Herhangi bir değişiklik durumunda alternatif strateji belirlenmesi

5) GELECEĞE BAKIŞ

5.1 Misyon

Uygunluk değerlendirme alanındaki akreditasyon hizmetlerini ulusal ve uluslararası ölçekte tanınır ve güvenilir şekilde sunmak, toplumda akreditasyonla ilgili farkındalığı artırmak, uluslararası akreditasyon kurallarının belirlemesinde etkin rol almaktır.

5.2 Vizyon

Akreditasyon hizmetlerinde güvenin sembolü olan, ülkemizin gelişimine katkı sağlayan, tüm paydaşlarımıza değer katan, küresel ölçekte öncü ve saygın bir Kurum olmaktır.

5.3 Temel Değerler

Tarafsızlık ve güvenilirlik

Bilgi gizliliği

Etik değerlere bağlılık

Uluslararası tanınırlık

Yenilikçilik

Paydaşlarla işbirliği

Sonuç odaklılık

Uzmanlık ve yetkinlik

6) STRATEJİ GELİŞTİRME

Tablo 14: Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler Tablosu

BİRİMLER	H1.1	H1.2	H1.3	H1.4	H1.5	H2.1	H2.2	H2.3	H3.1	H3.2	H3.3	H3.4
DENETİM, EĞİTİM VE PROJELER AKREDİTASYON BAŞKANLIĞI	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	S	İ	İ	İ	İ
ÜRÜN, HİZMET VE MUAYENE AKREDİTASYON BAŞKANLIĞI	İ	İ	İ	İ	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
BELGELENDİRME AKREDİTASYON BAŞKANLIĞI	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ	İ
DENEY AKREDİTASYON BAŞKANLIĞI	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
KALİBRASYON AKREDİTASYON BAŞKANLIĞI	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
HUKUK MÜŞAVİRLİĞİ	S	İ	İ	İ		İ		İ				İ
PERSONEL VE DESTEK HİZMETLERİ BAŞKANLIĞI	İ	S	S	İ		S		İ				İ
ÖZEL KALEM	İ	İ	İ	İ	İ	İ		İ	S		S	S
STRATEJİ GELİŞTİRME BAŞKANLIĞI	İ	İ	İ	S		İ		İ				İ

6.1 Hedef Kartları

Amaç	A.1: Kurumsal kapasiteyi ve operasyonel etkinliği geliştirmek.								
Hedef	H.1.1: TÜRKAK kurumsal yapısının güçlendirilmesine, üyesi olunan akreditasyon birliklerinin düzenlemelerine uygun şekilde akreditasyon ve uygunluk değerlendirme faaliyetleri ile ilgili mevzuatın değiştirilmesine ve yasal boşlukların giderilmesine yönelik çalışmalar 2023 yılı sonuna kadar tamamlanacaktır.								
Sorumlu Birim	Hukuk Müşavirliği								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Stratejik Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.1.1 Hedeflenen mevzuat taslak çalışmalarının tamamlanma oranı (%)	100	40	60	75	90	95	100	6 AYLIK	6 AYLIK
Riskler	* Meclis ve ülke gündeminde öncelikli konuların ortaya çıkması. * Paydaşlarla mevzuat önerileri/değişiklikleri konusunda mutabakat sağlanamaması * Avrupa Birliği mevzuatı ve ulusal mevzuata aykırı olarak uygunluk değerlendirme alanında TÜRKAK haricinde akreditasyon hizmeti sunma girişimleri yüzünden MLA anlaşmalarının tehlikeye girmesi								
Stratejiler	* Paydaşlarla mevzuat değişikliğine ilişkin işbirliği yapılacaktır. * Kurumun mevzuat düzenlemesi sürecinde ilgili makamlar nezdinde farkındalık oluşturmaya yönelik etkinlikler yapılacaktır. * Uygunluk değerlendirme ve akreditasyonla ilgili piyasanın düzenlenmesine yönelik yasal mevzuat çalışması yapmak üzere TÜRKAK içerisinde çalışma grubu oluşturulacak, yapılan çalışma diğer kuruluşlarla paylaşılacaktır. * Kurum çalışanlarının mali ve sosyal haklarının iyileştirilmesine yönelik düzenleme çalışması yapılacaktır.								
Maliyet Tahmini	2.500.000 TL								
Tespitler	* Akreditasyon faaliyetleri ile ilgili ulusal ve uluslararası mevzuat arasındaki çatışma yaşanması. * Uygunluk değerlendirme hizmetleri piyasa gözetimi ile ilgili mevzuat eksikliği olması. * Bazı uygunluk değerlendirme hizmetlerine yönelik toplumda olumsuz algnın olması. * Kurum çalışanlarının mali ve sosyal haklarına ilişkin olarak farklı yasal kurallara tabii olması. * Akreditasyon denetimi üzerinde diğer kanunlardan kaynaklı engellerin ortadan kaldırılmasına yönelik mevzuat çalışması.(Harcırah, İhale Mevzuatı) * Yabancı akreditasyon kuruluşlarının Türkiye pazarındaki faaliyetlerini sınırlandıran mevzuat eksikliğinin bulunması.								
İhtiyaçlar	* Ulusal ve uluslararası mevzuatın uyumlaştırmasına yönelik mevzuat çalışması. * Uygunluk değerlendirme faaliyetlerinde güvenilirliği artırmaya yönelik mevzuat çalışması. * Akreditasyon hizmetlerinin yerine getirilmesinde Kurum personeline sağlanan mali kaynakların yetersizliğinin giderilmesine yönelik mevzuat çalışması. * Akreditasyon denetimi üzerinde diğer kanunlardan kaynaklı engellerin ortadan kaldırılmasına yönelik mevzuat çalışmasının yapılması.(Harcırah Kanunu, KİK) * Yabancı akreditasyon kuruluşlarının Türkiye pazarında kontrolsüz faaliyetlerinin önüne geçecek mevzuat düzenlemesi yapılması.								

Amaç	A.1: Kurumsal kapasiteyi ve operasyonel etkinliği geliştirmek.								
Hedef	H.1.2: 2021 yılı sonuna kadar hizmet etkinliğini ve verimliliğini artıracak şekilde TÜRKAK Yenilenme Projesinin tam otomasyonu sağlanacaktır.								
Sorumlu Birim	Personel ve Destek Hizmetleri Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Stratejik Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 1.2.1 İş süreçlerinin yeniden yapılandırılmasının tamamlanma oranı (%)	20	80	100	-	-	-	-	6 AYLIK	6 AYLIK
PG 1.2.2 Yeni iş süreçlerine uygun yazılımın tamamlanarak tam otomasyona geçiş oranı (%)	40	30	80	90	100	-	-	6 AYLIK	6 AYLIK
PG 1.2.3 Yeni organizasyon yapısının uygulamaya alınma oranı(%)	20	40	75	100	-	-	-	6 AYLIK	6 AYLIK
PG 1.2.4 Hizmet standartlarının güncellenmesi faaliyetinin tamamlanma oranı (%)	20	60	100	-	-	-	-	6 AYLIK	6 AYLIK
Riskler	* Süreç ve organizasyon yapısı değişimine direnç gösterilmesi * Değişikliklerin hayata geçirilmesinde yaşanan gecikmeler * Pilot çalışma sonrasında ortaya çıkabilecek öngörülemeyen problemler								
Stratejiler	* Akreditasyon süreçlerine ilişkin geçmiş yıllarda yapılan projeler değerlendirilerek kişiye bağımlılığı önlemek amacıyla organizasyonel düzenlemeler yapılacaktır. * E-imza ve KEP uygulaması tüm süreçlerde uygulanacaktır. * Süreç verimlilik ve etkinliğini ölçmek üzere kriterler belirlenecek ve bu kriterler doğrultusunda ölçüm ve izleme sistemi kurulacaktır. * Yeni otomasyon sistemi ile ilgili tüm çalışanlara kapsamlı eğitimler verilecektir. * Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi kurulacak ve iş süreçlerinin yapılandırılmasında bu sisteme uygun hareket edilecektir.								
Maliyet Tahmini	9.000.000 TL								
Tespitler	* Bilişim teknolojilerinin yetersiz kalması nedeni ile personelin üzerindeki iş yükünün artması. * Kişiye bağlı olarak yürütülen akreditasyon faaliyetlerinde sistemsel destek ihtiyacının olması. * Akreditasyon süreç adımlarında zaman zaman gecikmeler yaşanması. * İletişim ve ulaşılabilirlik sorunlarının müşteri memnuniyetini azaltması. * Online tahsilat sisteminin tüm süreçlerde etkin olmaması nedeniyle müşterilerin ödeme zorluğu ve zaman kaybı yaşaması.								
İhtiyaçlar	* Akreditasyon ve diğer iş süreçlerinin yürütülmesi için e-imza ve KEP destekli yazılımların geliştirilmesi * Akreditasyon genel süreçlerinin kişilerden bağımsız hale getirilerek hızlandırılması, hizmet standartlarının iyileştirilmesi. * Kurum iletişim merkezinin oluşturulması ve iletişim kayıtlarının tutulabilir olması. * Online ödeme sistemlerinin, hizmet karşılığı tahsil edilen tüm Kurum alacaklarında kullanıma alınması.								

Amaç	A.1: Kurumsal kapasiteyi ve operasyonel etkinliği geliştirmek.								
Hedef	H.1.3: 2023 yılı sonuna kadar Kurumun orta ve uzun vadede ihtiyaçlarını karşılayacak Türk Akreditasyon Kurumu Kampüsünün projelendirilmesi ve yapımı tamamlanacaktır.								
Sorumlu Birim	Personel ve Destek Hizmetleri Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Stratejik Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.1.3.1 Arsa temini ile ilgili çalışmanın ve Türk Akreditasyon Kurumu Kampüsü uygulama projesinin hazırlanmasının tamamlanma oranı (%)	90	40	70	90	50	100	100	6 AYLIK	6 AYLIK
PG 1.3.2: Akreditasyon Kampüsü inşaatının tamamlanma oranı (%)	10	-	-	-	-	-	20	6 AYLIK	6 AYLIK
Riskler	*Kamu kısıtları nedeniyle Türk Akreditasyon Kurumu Kampüsünün projelendirilmesi ve yapımında yaşanabilecek gecikmeler. * Kurumun uzun dönem operasyonel ihtiyaçlarının tam ve doğru tespit edilememesi * Cumhurbaşkanlığınca proje için izin verilmemesi * İnşaat maliyetlerinin öngörülen bütçeyi aşması								
Stratejiler	* Kurumun uzun dönem ihtiyaçları göz önünde bulundurularak projelendirme hizmeti alınacaktır. * Mevzuata uygun olarak Türk Akreditasyon Kurumu Kampüsünün inşaatı tamamlanacaktır.								
Maliyet Tahmini	66.000.000 TL								
Tespitler	* Kurumun artan iş yüküne bağlı olarak personel sayısında yaşanacak artışlarla mevcut hizmet binasının yetersiz kalması * Kurum bünyesinde düzenlenen ve talep sayıları hızla artan eğitim ve toplantı faaliyetleri için mevcut hizmet binasının yetersiz kalması. * Yemekhane, kreş, lojman vb. imkanlarının olmaması nedeniyle personelin sosyal gereksinimlerinin karşılanamaması.								
İhtiyaçlar	* Kurumun uzun vadeli ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik yeni Türk Akreditasyon Kurumu Kampüsünün projelendirme ve yapımına yönelik çalışmaların gerçekleştirilmesi. * Personelimize yönelik yemekhane, kreş, lojman vb. sosyal imkanların sağlanması.								

Amaç	A.1: Kurumsal kapasiteyi ve operasyonel etkinliği geliştirmek.								
Hedef	H.1.4: TÜRKAK iç kontrol sistemi sürekli geliştirilerek Kamu İç Kontrol Standartlarına uyum düzeyi artırılacaktır.								
Sorumlu Birim	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Performans Göstergeleri	**Hedefe Etkisi (%)**	**Başlangıç Değeri (2018)**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**İzleme Sıklığı**	**Raporlama Sıklığı**
PG1.4.1: İç kontrol eylem planının revizyonunun tamamlanma oranı (%)	30	20	100	100	100	100	100	6 AYLIK	6 AYLIK
PG1.4.2: İç kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı'nında yer alan eylemlerin gerçekleştirilme yüzdesi (%)	40	30	60	70	40	100	100	6 AYLIK	6 AYLIK
**PG1.4.3: İç denetçilerin yetkinlik seviyelerini artırmaları amacıyla yurt içi ve yurt dışında katılım sağladıkları toplam mesleki eğitim saati	15	29	65	100	311	370	430	6 AYLIK	6 AYLIK
PG1.4.4: İç Denetim Birimi tarafından iç denetim ve iç kontrol konularına yönelik kurum içi personele düzenlenen etkinlik (eğitim,çalıştay vb.) sayısı	15	1	2	3	4	5	6	6 AYLIK	6 AYLIK
Riskler	* İç kontrol sistemine yönelik çalışmaların Kurum personeli tarafından iş yükü olarak görülmesi. * İç kontrol sisteminin Kurum personeli tarafından yeterince sahiplenilmemesi.								
Stratejiler	* İç kontrol sisteminin bir yönetim aracı olarak benimsenmesi ve kullanılması sağlanacaktır. * İç denetim faaliyetlerinin etkin şekilde gerçekleştirilmesi ve yaygınlaştırılması sağlanacaktır. * Etkin bir izleme ve değerlendirme sistemiyle stratejik plan, performans programı, bütçe ve faaliyet raporlarının birimler düzeyinde sahiplenilmesi artırılacaktır.								
Maliyet Tahmini	2.700.000 TL								
Tespitler	* 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kapsamında eğitim ihtiyacının olması. * İç kontrol sistemine yönelik çalışmaların gelişmeye açık olması. * İzleme ve değerlendirme sisteminin etkin olmaması.								
İhtiyaçlar	* İç kontrol ve risk yönetimine ilişkin çalışmaların geliştirilerek sürdürülmesi. * İç Kontrol Eylem Planının revize edilmesi gerekliliği. * İç kontrol ve iç denetim faaliyetlerine yönelik izleme ve değerlendirme sisteminin oluşturulması								

Amaç	A1: Kurumsal kapasiteyi ve operasyonel etkinliği geliştirmek.								
Hedef	H.1.5: Akreditasyon hizmetlerinin kalitesi uluslararası düzenlemelere ve standartlara uygun olacak şekilde sürekli iyileştirilecektir.								
Sorumlu Birim	Ürün, Hizmet ve Muayene Akreditasyon Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Özel Kalem, Belgelendirme Akreditasyon Başkanlığı, Deney Akreditasyon Başkanlığı, Kalibrasyon Akreditasyon Başkanlığı, Denetim, Eğitim ve Projeler Akreditasyon Başkanlığı								
Stratejik Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 1.5.1: UDK memnuniyet oranı(%)	25	78	-	80	-	82	-	6 AYLIK	6 AYLIK
PG.1.5.2 Ortalama ilk akreditasyon verilme süresi (Ay)	12,5	10	10	9,5	9	9	8,5	6 AYLIK	6 AYLIK
PG.1.5.3 Akreditasyon denetimlerinin prosedürlerde tanımlanan süreler içerisinde tamamlanma oranı (%)	25	-	-	-	85	87	88	6 AYLIK	6 AYLIK
PG.1.5.4 TÜRKAK belge doğrulama sisteminin kapsadığı uygunluk değerlendirme faaliyet türü sayısı	25	1	1	1	2	2	3	6 AYLIK	6 AYLIK
PG.1.5.5 Akreditasyon kararlarının prosedürlerde tanımlanan süreler içerisinde alınma oranı (%)	12,5	-	-	-	85	88	90	6 AYLIK	6 AYLIK
Riskler	TÜRKAK'ın görüşü alınmadan bazı mevzuatlara akreditasyon zorunluluğu getirilmesi sonucu TÜRKAK kaynaklarının ilgili alanlarda yetersiz kalması Süre hedeflerinde UDKlardan kaynaklanan beklenmeyen gecikmeler yaşanması Düzenleyici kuruluşlardan kaynaklı akreditasyon faaliyetlerini etkileyecek gecikmeler yaşanması								
Stratejiler	Akreditasyon süreleri ve gecikme nedenleri analiz edilecektir UDK memnuniyet düzeyi her iki yılda bir ölçülecek ve memnuniyetsizlik sebepleri tespit edilerek çözümler geliştirilecektir. İlk akreditasyon sürecinde başvuru aşamasından karar aşamasına kadar yürütülen işlem adımlarının süreleri izlenecektir.								
Maliyet Tahmini	75.000.000 TL								
Tespitler	Akreditasyon başvuru sayılarının sürekli olarak artması. Paydaşların hizmet sürelerine ilişkin memnuniyetsizlikleri. Denetçi ve teknik uzmanlardan bazılarının raporlamada öngörülen sürelere uymaması.								
İhtiyaçlar	Akreditasyon süreleri ve gecikme nedenlerinin kapsamlı şekilde analizi TÜRKAK akreditasyon hizmet sürelerinin yeniden değerlendirilmesi.								

Amaç	A.2: İç ve dış paydaşların niteliklerini geliştirerek uluslararası düzeyde kabul edilebilir şekilde yetkinliklerini artırmak.								
Hedef	H.2.1: Kurum personeli için kariyer planlamasına yönelik eylem planı oluşturulacak, plan doğrultusunda personelin niteliklerine özgü mesleki ve beşeri gelişimi sağlanacaktır.								
Sorumlu Birim	Personel ve Destek Hizmetleri Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Stratejik Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.2.1.1 Kariyer planına yönelik eylem planının tamamlanma oranı(%)	30	0	100	-	-	-	-	6 AYLIK	6 AYLIK
**PG.2.1.2 Hazırlanan eylem planı doğrultusunda eğitim/çalıştay/toplantıların tamamlanma oranı (%)	40	0	-	30	10	40	100	6 AYLIK	6 AYLIK
PG.2.1.3 Hedeflenen kariyer planlaması kapsamında verilen eğitimlerle ilgili memnuniyet oranı(%)	20	0	-	70	75	80	80	6 AYLIK	6 AYLIK
PG.2.1.4 İç Paydaş genel memnuniyet oranı (%)	10	75	-	78	-	81	-	6 AYLIK	6 AYLIK
Riskler	* Uygulanması mümkün olmayan hedefler içeren hususların kariyer eylem planına dahil edilmesi. * Mali mevzuatla getirilen kısıtlamaların uygulamayı zorlaştırması. * Personelin iş yükünde zaman zaman meydana gelebilecek artışların kariyer planının uygulanmasına olumsuz etkisi.								
Stratejiler	* Denetçilik, eğitmenlik, teknik uzmanlık, teknik inceleme, süreç içerisindeki eğitimi, zaman içerisinde ulaştırılması planlanan yetkinlik, uluslararası projelerden dengeli bir şekilde personelin istifade ettirilmesi, kişiler gelişim anlamında eğitimlerin alınması, uluslararası kaynakların takibi, yabancı dilde denetimler, uluslararası toplantılarda temsiliyet için yabancı dil seviyesinin geliştirilmesi, uzaktan eğitim vb uygulamalara öncelik verilecektir. * Personelin iş ve görev dağılımı; bilgi, beceri ve kabiliyetleri analiz edilerek objektif kriterlere göre herkesin niteliklerine uygun işleri yapması sağlanacaktır. * Konuya hakim çalışma grupları oluşturulacaktır.								
Maliyet Tahmini	7.500.000 TL								
Tespitler	*TÜRKAK personeline yönelik eğitim programlarının ve eğitim imkanlarının istenilen seviyede olmaması. *Personelin iş yükünde zaman zaman meydana gelen artışlar sebebiyle işlerin gecikmesi								
İhtiyaçlar	* Mevcut eğitimlerin, içerik, araç ve altyapısının geliştirilmesi; eğitim ortamlarının çeşitlendirilmesi, uzaktan eğitim altyapısının oluşturulması. *Kişisel ve mesleki gelişimin artırılması.								

Amaç	A.2: İç ve dış paydaşların niteliklerini geliştirerek uluslararası düzeyde kabul edilebilir şekilde yetkinliklerini artırmak.								
Hedef	H.2.2.: Plan dönemi sonuna kadar denetçi teknik uzman havuzu TÜRKAK ihtiyaçları ile tam örtüşecek ve uluslararası düzeyde görev alacak şekilde nitel açıdan güçlendirilecektir.								
Sorumlu Birim	Denetim, Eğitim ve Projeler Akreditasyon Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Ürün, Hizmet ve Muayene Akreditasyon Başkanlığı, Belgelendirme Akreditasyon Başkanlığı, Deney Akreditasyon Başkanlığı, Kalibrasyon Akreditasyon Başkanlığı								
Stratejik Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.2.2.1 : Olumsuz performans alan DTU sayısı (kişi bazında) / görevlendirilen toplam DTU adam*gün sayısı (%)	20	3	2,9	2,8	2,7	2,6	2,5	6 AYLIK	6 AYLIK
PG.2.2.2 : DTU'ların niteliklerini artırmaya yönelik eğitim vb. etkinlik sayısı (Adam*gün)	20	3000	4500	7000	9000	10500	12000	6 AYLIK	6 AYLIK
PG.2.2.3 : DTU havuzu ihtiyaç analizi ile ilgili çalışmanın tamamlanma oranı (%)	30	50	70	80	100	-	-	6 AYLIK	6 AYLIK
PG.2.2.4: DTU havuzunda bulunan kişilerin yetkinliğinin gözden geçirilme oranı (%)	30	39	70	100	-	-	-	6 AYLIK	6 AYLIK
Riskler	* Yetkin olmayan denetçilerin yetkin olarak değerlendirilmesi. * Yetkinlik değerlendirmesinde harmonizasyon sağlanamaması ve değerlendirme sürecinde çıkar çatışmaları ihtimalinin bulunması. * Planlanan zamanda yetkinlik değerlendirmelerin tamamlanamaması. * Değerlendirme sonrası belirli alanlarda DTU havuzunun TÜRKAK faaliyetlerinin devamlılığını etkileyecek şekilde azalması								
Stratejiler	* Aday denetçi, stajyer denetçi ve denetçilerin baş denetçi olana kadar yetiştirilmesine yönelik bakması gereken standart maddelerinin dağılımı, katılması gereken denetim türlerini içeren bir görevlendirme planı ve matrisi oluşturulacaktır. * Denetçi havuzu ve denetim ekiplerinin, performans anketleri ve yetkinlik sonuçları dikkate alınarak oluşturulacaktır. * Performans anketleri sonucunda ilgili yaptırımlar tanımlanacaktır.								
Maliyet Tahmini	29.000.000 TL								
Tespitler	* DTU lara yönelik eğitim programlarının ve eğitim imkanlarının istenilen seviyede olmaması. * Denetçi ve teknik uzman sayısının bazı alanlarda ihtiyaçları karşılayamaması. * UDKların denetçi teknik uzmanlara yönelik şikâyetleri. * Denetçi ve teknik uzman havuzunun alanlar bazında ihtiyaçlarla uyumlu olmaması. * Denetçi ve teknik uzmanlar arasındaki harmonizasyon sorunu olması.								
İhtiyaçlar	*DTUların performanslarını izleme ve değerlendirme sistemlerinin geliştirilmesi (Sahada performans gözlem, performans anket sorularının geliştirilmesi, ..vb) *DTUlar arasında denetimlerdeki uygulama farklılıklarının azaltılması. *DTUlar için yetkinlik kriterlerinin izlenmesi ve ihtiyaçlar doğrultusunda güncellenmesi, *DTU gelişim planlarının oluşturulması ve uygulanması.								

Amaç	A.2: İç ve dış paydaşların niteliklerini geliştirerek uluslararası düzeyde kabul edilebilir şekilde yetkinliklerini artırmak.								
Hedef	H.2.3.: Plan döneminde TÜRKAK'ın iç ve dış paydaşlarına yönelik sunduğu eğitim ve kapasite gelişim hizmetleri geliştirilecektir.								
Sorumlu Birim	Denetim, Eğitim ve Projeler Akreditasyon Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Stratejik Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.2.3.1 E-akademi ile ilgili yazılım ve donanım altyapı çalışmalarının tamamlanması(%)	25	30	80	100	100	100	100	6 AYLIK	6 AYLIK
PG.2.3.2 : Sunulan e-eğitimlerin sayısı (DTU-UDK-Kurum Personeli vd.)	25	-	3	5	10	15	20	6 AYLIK	6 AYLIK
PG.2.3.3 :Eğitmen memnuniyet oranı (%)	25	-	70	75	80	80	85	6 AYLIK	6 AYLIK
PG.2.3.4 : UDKlara yönelik verilen eğitimlerde genel memnuniyet oranı (%)	25	80	80	82	82	85	85	6 AYLIK	6 AYLIK
Riskler	* Bilgi güvenliğinin etkin olarak sağlanamaması. * Yazılım/eğitim formatının beklentileri karşılamaması.								
Stratejiler	* Benzer kuruluşlardaki eğitim hizmetleri analiz edilecektir. * Uzaktan eğitim ile ilgili sistemler Kurumda yaygınlaştırılacaktır. * Uzaktan eğitim uygulamaları geliştirilecektir. * Paydaşlara yönelik eğitim planları ve içerikleri çeşitlendirilecektir. * Kurum personeli, denetçi - teknik uzman havuzu, kurum dışı paydaşlar ve yurtdışında işbirliği yapılan kuruluşların personellerine yönelik eğitim vb.faaliyetler geliştirilmiş imkanlarla yürütülecektir.								
Maliyet Tahmini	13.500.000 TL								
Tespitler	* Kurum personeli, denetçi - teknik uzman havuzu, kurum dışı paydaşlar ve yurtdışında işbirliği yapılan kuruluşların personellerine yönelik eğitim için kullanılan Uzaktan eğitim alt yapısı yazılım hizmetinin sözleşme süresinin doluyor olması * Uzaktan eğitim vermeye imkan sağlayacak salon ve görüntü araçlarının yetersiz olması * Yıllık etkinlik planı kapsamında belirlenen etkinliklere yönelik işbirliği yapılan birimlerin yıl içerisinde eğitim şekli, katılımcı sayısı, eğitim türü v.b hususlarda taleplerinin değişmesi								
İhtiyaçlar	* Uzaktan eğitim altyapısı ile verilen eğitimlere yönelik teknik alt yapının güçlendirilmesi için çalışmalar yapılması *Kurum tarafından kullanılan yazılımlar ile uzaktan eğitim için kullanılan yazılımların entegrasyonun sağlanması *Hibrit etkinliklerin gerçekleştirilmesine yönelik Kurum nezdinde fiziki ve teknik alt yapının oluşturulması * Akreditasyonla ilgili mevcut eğitim, içerik, araç ve altyapının geliştirilmesi; eğitim ortamlarının çeşitlendirilmesi								

Amaç	A.3: Ulusal ve uluslararası alanlarda akreditasyonla ilgili tanınırlık, farkındalık ve etkinliği artırmak								
Hedef	H.3.1: Kurumun üyesi olduğu Uluslararası Kuruluşların düzenlediği ve katılımın gerekli olduğu toplantılara düzenli katılım sağlanacak, kurumumuzun ev sahipliğinde toplantı düzenlenecek ve kurulan özel görev güçlerine katılım sağlanacaktır.								
Sorumlu Birim	Özel Kalem								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Ürün, Hizmet ve Muayene Akreditasyon Başkanlığı, Belgelendirme Akreditasyon Başkanlığı, Deney Akreditasyon Başkanlığı, Kalibrasyon Akreditasyon Başkanlığı, Denetim, Eğitim ve Projeler Akreditasyon Başkanlığı								
Stratejik Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 3.1.1 Katılım sağlanan etkinlik sayısı/Katılımı zorunlu toplam etkinlik sayısı (%)	40	100	100	100	100	100	100	6 AYLIK	6 AYLIK
PG 3.1.2 Temsil edildiğimiz ve aktif olan özel görev gücü/çalışma grubu sayısı	40	11	11	12	10	10	10	6 AYLIK	6 AYLIK
**PG 3.1.3 Ev sahipliği yapılan uluslararası toplantı sayısı	20	0	0	0	0	1	1	6 AYLIK	6 AYLIK
Riskler	* Toplantılara ev sahipliğini üstlenme teklifimizin ilgili komitelerce kabul edilmemesi. *Pandemi koşullarından dolayı toplantıların yerinde gerçekleştirilememesi. * TÜRKAK'ın faaliyetlerine etki eden ancak temsil edilemediği görev ve çalışma gruplarının faaliyetlerinden zamanında haberdar olunamaması								
Stratejiler	* Uluslararası Akreditasyon Birliklerinin toplantılarına düzenli katılım sağlanacak, hazırlanacak görev raporları ilgili birimde toplanacaktır. * Uluslararası toplantılara kurum çıkarları gözönünde bulundurularak, belirli bir plan dâhilinde ev sahipliği yapılacaktır.								
Maliyet Tahmini	9.500.000 TL								
Tespitler	* Düzenlenen Uluslararası Akreditasyon Birlikleri toplantılarını takip etmenin çok taraflı anlaşmaların bir şartı olması.								
İhtiyaçlar	* TÜRKAK uygulamalarının uluslararası kurallardaki değişikliklere uyumlu hale getirilmesi amacıyla uluslararası platformlardaki etkinliklere katılım sağlanması. * Uluslararası Akreditasyon Birliklerinde Türkiye ve TÜRKAK bilinirliğinin artırılması * Uluslararası Akreditasyon Birliklerinde yapılan çalışmalarda TÜRKAK'ın etkin yer alması								

Amaç	A.3: Ulusal ve uluslararası alanlarda akreditasyonla ilgili tanınırlık, farkındalık ve etkinliği artırmak								
Hedef	H.3.2: Uluslararası Akreditasyon Birliklerinin karşılıklı tanıma kapsamına aldığı veya uygunluk değerlendirme pazarının talebine istinaden TÜRKAK'a ulaşıp olumlu değerlendirilen yeni alanlarda en geç bir yıl içinde hizmet sunulmaya başlanacaktır.								
Sorumlu Birim	Belgelendirme Akreditasyon Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Ürün, Hizmet ve Muayene Akreditasyon Başkanlığı, Deney Akreditasyon Başkanlığı, Kalibrasyon Akreditasyon Başkanlığı, Denetim, Eğitim ve Projeler Akreditasyon Başkanlığı								
Stratejik Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 3.2.1 Tanınma anlaşmaları kapsamına giren yeni alanlarda (seviye 2 ve 3), akreditasyon talebinin oluştuğu tarihten itibaren akreditasyon hizmeti sunmaya başlama süresi (Ay)	60	18	12	12	12	12	11	6 AYLIK	6 AYLIK
PG 3.2.2 TÜRKAK'a ulaşan ve olumlu değerlendirilen yeni akreditasyon alt alanlarında (seviye 4 ve 5) ilgili alana girilmesi kararının verilmesinden itibaren faaliyete başlama süresi (Ay)	40	13	12	12	12	11	11	6 AYLIK	6 AYLIK
Riskler	* Kaynak altyapısı çalışmalarının zamanında tamamlanamaması. * Yeni akreditasyon alanlarına yönelik piyasa talebinin zayıf olması.								
Stratejiler	* Yeni alanlarla ilgili uluslararası faaliyetlerin takip edilmesi sağlanacaktır. * TÜRKAK dokümantasyonunun uluslararası kriterlere göre uyumlaştırılması sağlanacaktır. * Kaynak ihtiyacının (Denetçi, eğitim, doküman vd.) tespiti ve gerekli altyapının oluşturulması sağlanacaktır. * Yeni alanlar ile ilgili tanıtım ve bilgilendirme etkinlikleri yapılacaktır.								
Maliyet Tahmini	10.000.000 TL								
Tespitler	* Yeni akreditasyon alanlarında faaliyete başlama süresinin uzun olması.								
İhtiyaçlar	* EA/ILAC/IAF tarafından MLA/MRA kapsamına alınan alanlarda TÜRKAK'ın da gecikmeksizin akreditasyon hizmeti vermeye başlaması. * MLA/MRA kapsamına girmeyen yeni akreditasyon alanlarında, ülkemiz ihtiyaçları bakımından gerekli görülen alanlarda akreditasyon hizmeti verilmeye başlanması.								

Amaç	A.3: Ulusal ve uluslararası alanlarda akreditasyonla ilgili tanınırlık, farkındalık ve etkinliği artırmak								
Hedef	H.3.3: Ulusal ve uluslararası kuruluşlardan gelen denetçi / teknik uzman / eş değerlendirici / eğitim / danışmanlık talepleri plan dönemi boyunca değerlendirilerek karşılanacaktır.								
Sorumlu Birim	Özel Kalem								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Ürün, Hizmet ve Muayene Akreditasyon Başkanlığı, Belgelendirme Akreditasyon Başkanlığı, Deney Akreditasyon Başkanlığı, Kalibrasyon Akreditasyon Başkanlığı, Denetim, Eğitim ve Projeler Akreditasyon Başkanlığı								
Stratejik Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 3.3.1 EA ve diğer akreditasyon birlikleri tarafından düzenlenecek eş değerlendirme denetimleri için gelen taleplerin karşılanma oranı (%)	50	80	80	80	80	80	80	6 AYLIK	6 AYLIK
PG 3.3.2 Ulusal ve uluslararası kuruluşlardan gelen denetçi / teknik uzman / eğitim / danışmanlık taleplerinin karşılanma oranı	50	75	75	75	75	75	75	6 AYLIK	6 AYLIK
Riskler	* Bütçe imkanlarının talepleri karşılamada yetersiz kalması. * Taleplerin fazlalığı dolayısıyla görevlendirilecek yeterli insan kaynağı bulunamaması.								
Stratejiler	* Öngörülen ihtiyaçlar için denetçi/teknik uzman/eş değerlendirici kaynağı artırılacak ve çeşitlendirilecektir. * Ülkemizin siyasi ve ekonomik ilgisinin yoğun olduğu coğrafyalarda akreditasyon kuruluşları ve birlikleriyle işbirliği alanları geliştirilecektir.								
Maliyet Tahmini	10.000.000 TL								
Tespitler	* EA ve diğer akreditasyon birliklerinin eş değerlendirme denetimleri için eş değerlendirici taleplerinin iş yükü durumu da dikkate alınarak karşılanması * Türkiye'nin yakın coğrafyasındaki gelişmekte olan ülkelerin akreditasyon alt yapısının yetersiz olması ve Türkiye'den destek beklentilerinin olması.								
İhtiyaçlar	* EA ve diğer akreditasyon birliklerinin eş değerlendirme denetimleri için eş değerlendirici havuzunun geliştirilmesi. * Türkiye'nin yakın coğrafyasındaki gelişmekte olan ülkelerin akreditasyon alt yapısının geliştirilmesine yönelik gelen eğitim, danışmanlık, denetçi/teknik uzman taleplerinin iş yükü ve bütçe imkanları doğrultusunda değerlendirilerek uygun bulunanların karşılanması								

Amaç	A.3: Ulusal ve uluslararası alanlarda akreditasyonla ilgili tanınırlık, farkındalık ve etkinliği artırmak								
Hedef	H.3.4: TÜRKAK'ın ülke çapındaki tanınırlığını ve farkındalığını artırmaya yönelik etkinlikler plan dönemi boyunca yapılacaktır.								
Sorumlu Birim	Özel Kalem								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Stratejik Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 3.4.1: TÜRKAK internet sitesinin kullanıcı dostu olarak tasarımının tamamlanma oranı (%)	30	25	100	-	-	-	-	6 AYLIK	6 AYLIK
PG 3.4.2. TÜRKAK internet sitesi ziyaretçilerinin memnuniyet oranı (%)	20	-	70	73	73	80	80	6 AYLIK	6 AYLIK
PG 3.4.3: Katılım sağlanan fuar vb. etkinlik sayısı	30	5	8	12	15	16	17	6 AYLIK	6 AYLIK
PG 3.4.4: Çıkarılan bülten sayısı	20	2	4	6	4	6	8	6 AYLIK	6 AYLIK
Riskler	* Web sayfası içeriğine ilişkin bilgilerin birimlerden zamanında iletilmemesi. * Seminer, fuar vb. etkinlikler için kamu tasarruf tedbirleri ve Covid-19 göz önüne alınarak istenilen düzeyde katılım sağlanamaması. * Yapılacak etkinlikler hakkında TÜRKAK' a zamanında haber verilmemesi.								
Stratejiler	**Kurumsal web sitesi ile ilgili tarafların ve paydaşların ihtiyaç duyduğu bilgilere ulaşımı kolaylaştırılacaktır. *TÜRKAK tarafından modern web teknolojileri kullanılarak tablet, PC, mobil cihaz kullanımına imkan sağlayacak düzenlemeler yapılacaktır. * İnternet sitesi kullanıcı analizleri etkin bir şekilde yapılacaktır. *TÜRKAK tarafından katılım sağlanacak etkinlikler belirli bir plan dahilinde her yılın başında düzenli olarak belirlenecektir.								
Maliyet Tahmini	4.000.000 TL								
Tespitler	* Belirlenen bazı etkinliklere Kurum iş yükü dolayısıyla katılım sağlanamaması. *Pandemi sürecinden dolayı fuar,etkinlik,vb. şeylere katılınamaması.								
İhtiyaçlar	* Etkinliklere katılımın, Kurum iş yükü dikkate alınarak, yıllık etkinlik planına dahil edilmesi.								

6.2 Maliyetlendirme

AMAÇ/HEDEF MALİYETİ			2019	2020	2021	2022	2023	TOPLAM MALİYET (TL)
Amaç	1	**A1: KURUMSAL YAPI VE OPERASYONEL ETKİNLİĞİ GELİŞTİRMEK**	**19.000.000**	**18.200.000**	**38.000.000**	**39.000.000**	**41.000.000**	**155.200.000 TL**
Hedef	1.1	H1.1: TÜRKAK kurumsal yapısının güçlendirilmesine, üyesi olunan akreditasyon birliklerinin düzenlemelerine uygun şekilde akreditasyon ve uygunluk değerlendirme faaliyetleri ile ilgili mevzuatın değiştirilmesine ve yasal boşlukların giderilmesine yönelik çalışmalar 2023 yılı sonuna kadar tamamlanacaktır.	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	**2.500.000 TL**
Hedef	1.2	H1.2: 2021 yılı sonuna kadar hizmet etkinliğini ve verimliliğini artıracak şekilde TÜRKAK Yenilenme Projesinin tam otomasyonu sağlanacaktır.	3.000.000	4.000.000	2.000.000	-	-	**9.000.000 TL**
Hedef	1.3	H1.3: 2023 yılı sonuna kadar Kurumun orta ve uzun vadede ihtiyaçlarını karşılayacak Türk Akreditasyon Kurumu Kampüsünün projelendirilmesi ve yapımı tamamlanacaktır.	5.000.000	500.000	500.000	30.000.000	30.000.000	**66.000.000 TL**
Hedef	1.4	H1.4: TÜRKAK iç kontrol sistemi sürekli geliştirilerek Kamu İç Kontrol Standartlarına uyum düzeyi artırılacaktır.	500.000	700.000	500.000	500.000	500.000	**2.700.000 TL**
Hedef	1.5	H1.5: Akreditasyon hizmetlerinin kalitesi uluslararası düzenlemelere ve standartlara uygun olacak şekilde sürekli iyileştirilecektir.	10.000.000	12.000.000	15.000.000	18.000.000	20.000.000	**75.000.000 TL**
Amaç	2	**A2: İÇ VE DIŞ PAYDAŞLARIN NİTELİKLERİNİ GELİŞTİREREK ULUSLARARASI DÜZEYDE KABUL EDİLEBİLİR ŞEKİLDE YETKİNLİKLERİNİ ARTIRMAK**	**6.500.000**	**9.000.000**	**9.500.000**	**11.500.000**	**13.500.000**	**50.000.000 TL**
Hedef	2.1	H2.1: Kurum personeli için kariyer planlamasına yönelik eylem planı oluşturulacak, plan doğrultusunda personelin niteliklerine özgü mesleki ve beşeri gelişimi sağlanacaktır..	500.000	1.000.000	1.500.000	2.000.000	2.500.000	**7.500.000 TL**

Hedef	2.2	H2.2: Plan dönemi sonuna kadar denetçi teknik uzman havuzu TÜRKAK ihtiyaçları ile tam örtüşecek ve uluslararası düzeyde görev alacak şekilde nitel açıdan güçlendirilecektir.	3.000.000	5.000.000	6.000.000	7.000.000	8.000.000	**29.000.000 TL**
Hedef	2.3	H2.3: Plan döneminde TÜRKAK'ın iç ve dış paydaşlarına yönelik sunduğu eğitim ve kapasite gelişim hizmetleri geliştirilecektir.	3.000.000	3.000.000	2.000.000	2.500.000	3.000.000	**13.500.000 TL**
Amaç	3	**A3: ULUSAL VE ULUSLARARASI ALANLARDA AKREDİTASYONLA İLGİLİ TANINIRLIK, FARKINDALIK VE ETKİNLİĞİ ARTIRMAK**	**4.000.000**	**5.100.000**	**7.200.000**	**7.300.000**	**9.900.000**	**33.500.000 TL**
Hedef	3.1	H3.1: Kurumun üyesi olduğu Uluslararası Kuruluşların düzenlediği ve katılımın gerekli olduğu toplantılara düzenli katılım sağlanacak, kurumumuzun ev sahipliğinde toplantı düzenlenecek ve kurulan özel görev güçlerine katılım sağlanacaktır.	1.000.000	1.500.000	2.500.000	1.500.000	3.000.000	**9.500.000 TL**
Hedef	3.2	H3.2: Uluslararası Akreditasyon Birliklerinin karşılıklı tanıma kapsamına aldığı veya uygunluk değerlendirme pazarının talebine istinaden TÜRKAK'a ulaşıp olumlu değerlendirilen yeni alanlarda en geç bir yıl içinde hizmet sunulmaya başlanacaktır.	1.000.000	1.500.000	2.000.000	2.500.000	3.000.000	**10.000.000 TL**
Hedef	3.3	H.3.3: Ulusal ve uluslararası kuruluşlardan gelen denetçi / teknik uzman / eş değerlendirici / eğitim / danışmanlık talepleri plan dönemi boyunca değerlendirilerek karşılanacaktır.	1.000.000	1.500.000	2.000.000	2.500.000	3.000.000	**10.000.000 TL**
Hedef	3.4	H3.4: TÜRKAK'ın ülke çapındaki tanınırlığını ve farkındalığını artırmaya yönelik etkinlikler plan dönemi boyunca yapılacaktır.	1.000.000	600.000	700.000	800.000	900.000	**4.000.000 TL**
		Genel Yönetim Giderleri	5.652.000	5.978.000	7.000.000	8.000.000	9.000.000	**35.630.000 TL**
TOPLAM			**35.152.000**	**37.778.000**	**42.200.000**	**75.800.000**	**83.400.000**	**274.330.000 TL**

7) İZLEME VE DEĞERLENDİRME

İzleme ve değerlendirme süreci Stratejik Plan döneminin başından itibaren elde edilen gelişmelerin ortaya konulması ve planın başarılı bir biçimde uygulanabilmesi için gerekli olan bir süreçtir.

İzleme ve değerlendirme faaliyetleri sonucunda elde edilen bilgiler kullanılarak stratejik plan gözden geçirilir; hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar karşılaştırılır. Bu karşılaştırma sonucunda gerekli görülen durumlarda stratejik planın güncellenmesi kararı verilebilir. Stratejik planın izleme ve değerlendirmeye tabi tutulması gerek planın başarılı olarak uygulanması gerekse hesap verme sorumluluğu ilkesinin tesis edilmesi açısından vazgeçilmez bir husustur.

Bu nedenle 01.01.2019 tarihinde uygulamaya başlanacak olan TÜRKAK 2019-2023 dönemi stratejik planının izleme ve değerlendirme çalışmaları aşağıdaki şekilde gerçekleştirilecektir.

Her yılın ilk altı aylık dönemine (Ocak-Haziran) ilişkin izleme raporu hazırlanacaktır. Ayrıca her yıl için (Ocak-Aralık) yılsonu izleme ve değerlendirme raporu hazırlanacaktır 2019-2023 Stratejik plan dönemi için raporların hazırlanmasıyla birlikte Genel Sekreterlik başkanlığında birim yöneticilerinin katılımlarıyla altı aylık dönemlerde izleme toplantıları, bir yıllık dönemlerde ise izleme ve değerlendirme toplantıları yapılacaktır. Bu toplantılar sonucunda Genel Sekreterlik kalan süre için hedeflere nasıl ulaşılacağına ilişkin gerekli önlemleri ortaya koyacak ve ilgili birimleri yönlendirecektir.

Yılsonu değerlendirme raporu Genel Sekreter başkanlığında yapılan izleme ve değerlendirme toplantılarında Stratejik Planın kalan süresi için hedeflere nasıl ulaşılacağı konusunda gerekli önlemlerinde içerecek şekilde nihai hale getirerek Yönetim Kurulunun değerlendirmesine ve daha sonra ŞUBAT ayı sonuna kadar Kalkınma Bakanlığına gönderilecektir.

Değerlendirmeler, birim başkanlıkları tarafından öz değerlendirme yöntemi çalışmaları şeklinde yapılacaktır. Bu süreçte strateji birimi, sorumlu birimlere ait oldukları hedefler bazında izleme ve değerlendirme raporlarını hazırlamasını isteyecektir. Birimler, istenilen raporları strateji birimine belirtilen süre içerisinde göndereceklerdir. Birimlerden gelen raporları kendi değerlendirmesini de ekleyerek strateji birimi raporu nihai hale getirecektir.

8) EK - HEDEF KARTI GÜNCELLEME TABLOLARI

AMAÇ A.1: Kurumsal kapasiteyi ve operasyonel etkinliği geliştirmek.		MEVCUT İFADE/DEĞER			GÜNCELLENMİŞ İFADE/DEĞER				
HEDEF 1.2	HEDEF 1.2	2021 yılı sonuna kadar hizmet etkinliğini ve verimliliğini artıracak şekilde organizasyon ve iş süreçleri yeniden yapılandırılacak, tam otomasyon sağlanacaktır.			HEDEF 1.2	2021 yılı sonuna kadar hizmet etkinliğini ve verimliliğini artıracak şekilde TÜRKAK Yenilenme Projesinin tam otomasyonu sağlanacaktır.			
	PERFORMANS GÖSTERGESİ*	PG1.2.1	İş süreçlerinin yeniden yapılandırılmasının tamamlanma oranı (%)		PERFORMANS GÖSTERGESİ	PG1.2.1			
		PG1.2.2	Yeni iş süreçlerine uygun yazılımın tamamlanarak tam otomasyona geçiş oranı (%)			PG1.2.2			
		PG1.2.3	Yeni organizasyon yapısının uygulamaya alınma oranı(%)			PG1.2.3			
		PG1.2.4	Hizmet standartlarının güncellenmesi faaliyetinin tamamlanma oranı (%)			PG1.2.4			
	PERFORMANS GÖSTERGESİ DEĞERİ **		**2022**	**2023**	PERFORMANS GÖSTERGESİ DEĞERİ **		**BAŞLANGIÇ YILI (2021) *****	**2022**	**2023**
		PG1.2.1	100	100		PG1.2.1			
		PG1.2.2	100	100		PG1.2.2			
		PG1.2.3	100	100		PG1.2.3			
		PG1.2.4	100	100		PG1.2.4			
	PERFORMANS GÖSTERGESİNİN HEDEFE ETKİSİ	PG1.1.1	20%		PERFORMANS GÖSTERGESİNİN HEDEFE ETKİSİ	PG1.1.1			
		PG1.1.2	40%			PG1.1.2			
		PG1.1.3	20%			PG1.1.3			
		PG1.1.4	20%			PG1.1.4			
	SORUMLU BİRİM	Genel Sekreter Yardımcılığı (Kalite Yöneticisi)			SORUMLU BİRİM	Personel ve Destek Hizmetleri Başkanlığı			
	İŞBİRLİĞİ YAPILACAK BİRİM	Tüm Birimler			İŞBİRLİĞİ YAPILACAK BİRİM				

	RİSKLER	* Süreç ve organizasyon yapısı değişimine direnç gösterilmesi * Değişikliklerin hayata geçirilmesinde yaşanan gecikmeler * Pilot çalışma sonrasında ortaya çıkabilecek öngörülemeyen problemler	**RİSKLER**	
	STRATEJİLER	* Akreditasyon süreçlerine ilişkin geçmiş yıllarda yapılan projeler değerlendirilerek kişiye bağımlılığı önlemek amacıyla organizasyonel düzenlemeler yapılacaktır. * E-imza ve KEP uygulaması tüm süreçlerde uygulanacaktır. * Süreç verimlilik ve etkinliğini ölçmek üzere kriterler belirlenecek ve bu kriterler doğrultusunda ölçüm ve izleme sistemi kurulacaktır. * Yeni otomasyon sistemi ile ilgili tüm çalışanlara kapsamlı eğitimler verilecektir. * Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi kurulacak ve iş süreçlerinin yapılandırılmasında bu sisteme uygun hareket edilecektir.	**STRATEJİLER**	
	TOPLAM MALİYET	9.000.000 TL	**TOPLAM MALİYET**	
	TESPİTLER	* Bilişim teknolojilerinin yetersiz kalması nedeni ile personelin üzerindeki iş yükünün artması. * Kişiye bağlı olarak yürütülen akreditasyon faaliyetlerinde sistemsel destek ihtiyacının olması. * Akreditasyon süreç adımlarında zaman zaman gecikmeler yaşanması. * İletişim ve ulaşılabilirlik sorunlarının müşteri memnuniyetini azaltması. * Online tahsilat sisteminin tüm süreçlerde etkin olmaması nedeniyle müşterilerin ödeme zorluğu ve zaman kaybı yaşaması.	**TESPİTLER**	
	İHTİYAÇLAR	* Akreditasyon ve diğer iş süreçlerinin yürütülmesi için e-imza ve KEP destekli yazılımların geliştirilmesi * Akreditasyon genel süreçlerinin kişilerden bağımsız hale getirilerek hızlandırılması, hizmet standartlarının iyileştirilmesi. * Kurum iletişim merkezinin oluşturulması ve iletişim kayıtlarının tutulabilir olması. * Online ödeme sistemlerinin, hizmet karşılığı tahsil edilen tüm Kurum alacaklarında kullanıma alınması.	**İHTİYAÇLAR**	

AMAÇ		MEVCUT İFADE/DEĞER			GÜNCELLENMİŞ İFADE/DEĞER				
A.1: Kurumsal kapasiteyi ve operasyonel etkinliği geliştirmek.									
HEDEF 1.3	HEDEF 1.3	2023 yılı sonuna kadar Kurumun orta ve uzun vadede ihtiyaçlarını karşılayacak yeni hizmet binasının projelendirilmesi ve yapımı tamamlanacaktır.			HEDEF 1.3	2023 yılı sonuna kadar Kurumun orta ve uzun vadede ihtiyaçlarını karşılayacak Türk Akreditasyon Kurumu Kampüsünün projelendirilmesi ve yapımı tamamlanacaktır.			
	PERFORMANS GÖSTERGESİ*	PG1.3.1	Arsa temini ile ilgili çalışmanın ve hizmet binası projesinin tamamlanma oranı (%)		PERFORMANS GÖSTERGESİ	PG1.3.1	Arsa temini ile ilgili çalışmanın ve Türk Akreditasyon Kurumu Kampüsü uygulama projesinin hazırlanmasının tamamlanma oranı (%)		
		PG1.3.2	Kurum yeni hizmet binası inşaatının tamamlanma oranı (%)			PG1.3.2	Akreditasyon Kampüsü inşaatının tamamlanma oranı (%)		
	PERFORMANS GÖSTERGESİ DEĞERİ **		**2022**	**2023**	PERFORMANS GÖSTERGESİ DEĞERİ **		**BAŞLANGIÇ YILI (2021) *****	**2022**	**2023**
		PG1.3.1	100	100		PG1.3.1	50	100	100
		PG1.3.2	80	100		PG1.3.2	0	0	20
	PERFORMANS GÖSTERGESİNİN HEDEFE ETKİSİ	PG1.3.1	40%		PERFORMANS GÖSTERGESİNİN HEDEFE ETKİSİ	PG1.3.1	90%		
		PG1.3.2	60%			PG1.3.2	10%		
	SORUMLU BİRİM	Personel ve Destek Hizmetleri Başkanlığı			SORUMLU BİRİM				
	İŞBİRLİĞİ YAPILACAK BİRİM	Tüm Birimler			İŞBİRLİĞİ YAPILACAK BİRİM				

	RİSKLER	* Kamu kısıtları nedeniyle yeni hizmet binasının projelendirilmesi ve yapımında yaşanabilecek gecikmeler. * Kurumun uzun dönem operasyonel ihtiyaçlarının tam ve doğru tespit edilememesi	**RİSKLER**	* Kamu kısıtları nedeniyle Türk Akreditasyon Kurumu Kampüsünün projelendirilmesi ve yapımında yaşanabilecek gecikmeler. * Kurumun uzun dönem operasyonel ihtiyaçlarının tam ve doğru tespit edilememesi * Cumhurbaşkanlığınca proje için izin verilmemesi * İnşaat maliyetlerinin öngörülen bütçeyi aşması
	STRATEJİLER	* Yer teminini hızlandırmak amacıyla ilgili kurumlarla görüşmelere devam edilecek, farkındalık sağlanacaktır. * Kurumun uzun dönem ihtiyaçları göz önünde bulundurularak projelendirme hizmeti alınacaktır. * Mevzuata uygun olarak yeni hizmet binasının inşaatı tamamlanacaktır.	**STRATEJİLER**	* Kurumun uzun dönem ihtiyaçları göz önünde bulundurularak projelendirme hizmeti alınacaktır. * Mevzuata uygun olarak Türk Akreditasyon Kurumu Kampüsünün inşaatı tamamlanacaktır.
	TOPLAM MALİYET	66.000.000 TL	**TOPLAM MALİYET**	
	TESPİTLER	* Kurumun artan iş yüküne bağlı olarak personel sayısında yaşanacak artışlarla mevcut hizmet binasının yetersiz kalması * Kurum bünyesinde düzenlenen ve talep sayıları hızla artan eğitim ve toplantı faaliyetleri için mevcut hizmet binasının yetersiz kalması. * Yemekhane, kreş, lojman vb. imkanlarının olmaması nedeniyle personelin sosyal gereksinimlerinin karşılanamaması.	**TESPİTLER**	
	İHTİYAÇLAR	* Kurumun uzun vadeli ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik yeni hizmet binasının projelendirme ve yapımına yönelik çalışmaların gerçekleştirilmesi. * Personelimize yönelik yemekhane, kreş, lojman vb. sosyal imkanların sağlanması.	**İHTİYAÇLAR**	* Kurumun uzun vadeli ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik Türk Akreditasyon Kurumu Kampüsünün projelendirme ve yapımına yönelik çalışmaların gerçekleştirilmesi. * Personelimize yönelik yemekhane, kreş, lojman vb. sosyal imkanların sağlanması.

AMAÇ		MEVCUT İFADE/DEĞER			GÜNCELLENMİŞ İFADE/DEĞER				
A.1: Kurumsal kapasiteyi ve operasyonel etkinliği geliştirmek.									
HEDEF 1.4	HEDEF 1.4	TÜRKAK iç kontrol sistemi sürekli geliştirilerek Kamu İç Kontrol standartlarına uyum düzeyi artırılacaktır.			HEDEF 1.4				
	PERFORMANS GÖSTERGESİ*	PG1.4.1	İç kontrol eylem planının revizyonunun tamamlanma oranı (%)		PERFORMANS GÖSTERGESİ	PG1.4.1			
		PG1.4.2	İç kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı'nında yer alan eylemlerin gerçekleştirilme yüzdesi (%)			PG1.4.2			
		PG1.4.3	İç denetçilerin yetkinlik seviyelerini artırmaları amacıyla yurt içi ve yurt dışında katılım sağladıkları toplam mesleki eğitim saati			PG1.4.3			
		PG1.4.4	İç denetçi tarafından iç denetim ve iç kontrol konularına yönelik kurum içi personele düzenlenen etkinlik (eğitim,çalıştay vb.) sayısı			PG1.4.4	İç Denetim Birimi tarafından iç denetim ve iç kontrol konularına yönelik kurum içi personele düzenlenen etkinlik (eğitim,çalıştay vb.) sayısı		
	PERFORMANS GÖSTERGESİ DEĞERİ **		2022	2023	PERFORMANS GÖSTERGESİ DEĞERİ **		BAŞLANGIÇ YILI (2021) ***	2022	2023
		PG1.4.1	100	100		PG1.4.1			
		PG1.4.2	90	100		PG1.4.2	40	100	100
		PG1.4.3	170	205		PG1.4.3	311	370	430
		PG1.4.4	5	6		PG1.4.4			
	PERFORMANS GÖSTERGESİNİN HEDEFE ETKİSİ	PG1.4.1	30%		PERFORMANS GÖSTERGESİNİN HEDEFE ETKİSİ	PG1.4.1			
		PG1.4.2	40%			PG1.4.2			
		PG1.4.3	15%			PG1.4.3			
		PG1.4.4	15%			PG1.4.4			
	SORUMLU BİRİM	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı			SORUMLU BİRİM				
	İŞBİRLİĞİ YAPILACAK BİRİM	Tüm Birimler			İŞBİRLİĞİ YAPILACAK BİRİM				

	RİSKLER	* İç kontrol sistemine yönelik çalışmaların Kurum personeli tarafından iş yükü olarak görülmesi. * İç kontrol sisteminin Kurum personeli tarafından yeterince sahiplenilmemesi.	**RİSKLER**	
	STRATEJİLER	* İç kontrol sisteminin bir yönetim aracı olarak benimsenmesi ve kullanılması sağlanacaktır. * İç denetim faaliyetlerinin etkin şekilde gerçekleştirilmesi ve yaygınlaştırılması sağlanacaktır. * Etkin bir izleme ve değerlendirme sistemiyle stratejik plan, performans programı, bütçe ve faaliyet raporlarının birimler düzeyinde sahiplenilmesi artırılacaktır.	**STRATEJİLER**	
	TOPLAM MALİYET	2.700.000 TL	**TOPLAM MALİYET**	
	TESPİTLER	* 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kapsamında eğitim ihtiyacının olması. * İç kontrol sistemine yönelik çalışmaların gelişmeye açık olması. * İzleme ve değerlendirme sisteminin etkin olmaması.	**TESPİTLER**	
	İHTİYAÇLAR	* İç kontrol ve risk yönetimine ilişkin çalışmaların geliştirilerek sürdürülmesi. * İç Kontrol Eylem Planının revize edilmesi gerekliliği. * İç kontrol ve iç denetim faaliyetlerine yönelik izleme ve değerlendirme sisteminin oluşturulması	**İHTİYAÇLAR**	

AMAÇ		MEVCUT İFADE/DEĞER			GÜNCELLENMİŞ İFADE/DEĞER				
A.1: Kurumsal kapasiteyi ve operasyonel etkinliği geliştirmek.									
HEDEF 1.5	HEDEF 1.5	Akreditasyon hizmetlerinin kalitesi uluslararası düzenlemelere ve standartlara uygun olacak şekilde sürekli iyileştirilecektir.			HEDEF 1.5				
	PERFORMANS GÖSTERGESİ*	PG1.5.1	UDK memnuniyet oranı(%)		PERFORMANS GÖSTERGESİ	PG1.5.1			
		PG1.5.2	Ortalama ilk akreditasyon verilme süresi (Ay)			PG1.5.2			
		PG1.5.3	Denetimi zamanında yapılamayan veya akreditasyon kararı zamanında alınamayan dosya sayısı oranı (%)			PG1.5.3	Akreditasyon denetimlerinin prosedürlerde tanımlanan süreler içerisinde tamamlanma oranı (%)		
		PG1.5.4	TÜRKAK belge doğrulama sisteminin kapsadığı uygunluk değerlendirme faaliyet türü sayısı			PG1.5.4			
						PG1.5.5	Akreditasyon kararlarının prosedürlerde tanımlanan süreler içerisinde alınma oranı (%)		
	PERFORMANS GÖSTERGESİ DEĞERİ **		**2022**	**2023**	PERFORMANS GÖSTERGESİ DEĞERİ **		**BAŞLANGIÇ YILI (2021) *****	**2022**	**2023**
		PG1.5.1	82	82		PG1.5.1			
		PG1.5.2	9	8,5		PG1.5.2			
		PG1.5.3	12	10		PG1.5.3	85	87	88
		PG1.5.4	2	3		PG1.5.4			
						PG1.5.5	85	88	90
	PERFORMANS GÖSTERGESİNİN HEDEFE ETKİSİ	PG1.5.1	25%		PERFORMANS GÖSTERGESİNİN HEDEFE ETKİSİ	PG1.5.1			
		PG1.5.2	25%			PG1.5.2			
		PG1.5.3	25%			PG1.5.3	12,5%		
		PG1.5.4	25%			PG1.5.4			
						PG1.5.5	12,5%		
	SORUMLU BİRİM	Genel Sekreter Yardımcılığı			SORUMLU BİRİM	Ürün, Hizmet ve Muayene Akreditasyon Başkanlığı			
	İŞBİRLİĞİ YAPILACAK BİRİM	Akreditasyon Daire Başkanlıkları			İŞBİRLİĞİ YAPILACAK BİRİM	Özel Kalem, Belgelendirme Akreditasyon Başkanlığı, Deney Akreditasyon Başkanlığı, Kalibrasyon Akreditasyon Başkanlığı, Denetim, Eğitim ve Projeler Akreditasyon Başkanlığı			

	RİSKLER	TÜRKAK'ın görüşü alınmadan bazı mevzuatlara akreditasyon zorunluluğu getirilmesi sonucu TÜRKAK kaynaklarının ilgili alanlarda yetersiz kalması Süre hedeflerinde UDKlardan kaynaklanan beklenmeyen gecikmeler yaşanması Düzenleyici kuruluşlardan kaynaklı akreditasyon faaliyetlerini etkileyecek gecikmeler yaşanması	**RİSKLER**	
	STRATEJİLER	Akreditasyon süreleri ve gecikme nedenleri analiz edilecektir UDK memnuniyet düzeyi her iki yılda bir ölçülecek ve memnuniyetsizlik sebepleri tespit edilerek çözümler geliştirilecektir. İlk akreditasyon sürecinde başvuru aşamasından karar aşamasına kadar yürütülen işlem adımlarının süreleri izlenecektir.	**STRATEJİLER**	
	TOPLAM MALİYET	75.000.000 TL	**TOPLAM MALİYET**	
	TESPİTLER	Akreditasyon başvuru sayılarının sürekli olarak artması. Paydaşların hizmet sürelerine ilişkin memnuniyetsizlikleri. Denetçi ve teknik uzmanlardan bazılarının raporlamada öngörülen sürelere uymaması.	**TESPİTLER**	
	İHTİYAÇLAR	Akreditasyon süreleri ve gecikme nedenlerinin kapsamlı şekilde analizi TÜRKAK akreditasyon hizmet sürelerinin yeniden değerlendirilmesi.	**İHTİYAÇLAR**	

AMAÇ		MEVCUT İFADE/DEĞER			GÜNCELLENMİŞ İFADE/DEĞER				
Amaç 2 : İç ve dış paydaşların niteliklerini geliştirerek uluslararası düzeyde kabul edilebilir şekilde yetkinliklerini artırmak.									
HEDEF 2.1	**HEDEF 2.1**	Kurum personeli için kariyer planlamasına yönelik 2019 yılı sonuna kadar eylem planı oluşturulacak, plan doğrultusunda personelin niteliklerine özgü mesleki ve beşeri gelişimi sağlanacaktır.			**HEDEF 2.1**	Kurum personeli için kariyer planlamasına yönelik eylem planı oluşturulacak, plan doğrultusunda personelin niteliklerine özgü mesleki ve beşeri gelişimi sağlanacaktır.			
	PERFORMANS GÖSTERGESİ*	PG2.1.1	Kariyer planına yönelik eylem planının tamamlanma oranı(%)		**PERFORMANS GÖSTERGESİ**	PG2.1.1			
		PG2.1.2	Hazırlanan eylem planı doğrultusunda eğitim/çalıştay/toplantıların tamamlanma oranı (%)			PG2.1.2			
		PG2.1.3	Hedeflenen kariyer planlaması kapsamında verilen eğitimlerle ilgili memnuniyet oranı(%)			PG2.1.3			
		PG2.1.4	İç Paydaş genel memnuniyet oranı (%)			PG2.1.4			
	PERFORMANS GÖSTERGESİ DEĞERİ **		**2022**	**2023**	**PERFORMANS GÖSTERGESİ DEĞERİ ****		**BAŞLANGIÇ YILI (2021) *****	**2022**	**2023**
		PG2.1.1	100	100		PG2.1.1			
		PG2.1.2	80	100		PG2.1.2	10	40	100
		PG2.1.3	80	80		PG2.1.3			
		PG2.1.4	81	81		PG2.1.4			
	PERFORMANS GÖSTERGESİNİN HEDEFE ETKİSİ	PG2.1.1	30%		**PERFORMANS GÖSTERGESİNİN HEDEFE ETKİSİ**	PG2.1.1			
		PG2.1.2	40%			PG2.1.2			
		PG2.1.3	20%			PG2.1.3			
		PG2.1.4	10%			PG2.1.4			
	SORUMLU BİRİM	Personel ve Destek Hizmetleri Başkanlığı			**SORUMLU BİRİM**				
	İŞBİRLİĞİ YAPILACAK BİRİM	Eğitim Tanıtım ve Bilgilendirme Müdürlüğü Tüm Birimler			**İŞBİRLİĞİ YAPILACAK BİRİM**	Tüm Birimler			

	RİSKLER	* Uygulanması mümkün olmayan hedefler içeren hususların kariyer eylem planına dahil edilmesi. * Mali mevzuatla getirilen kısıtlamaların uygulamayı zorlaştırması. * İş yükünün ve iş dağılımındaki adaletsizliğin kariyer planlamasına olumsuz etkisi.	**RİSKLER**	* Uygulanması mümkün olmayan hedefler içeren hususların kariyer eylem planına dahil edilmesi. * Mali mevzuatla getirilen kısıtlamaların uygulamayı zorlaştırması. * Personelin iş yükünde zaman zaman meydana gelebilecek artışların kariyer planının uygulanmasına olumsuz etkisi.
	STRATEJİLER	* Denetçilik, eğitmenlik, teknik uzmanlık, teknik inceleme, süreç içerisindeki eğitimi, zaman içerisinde ulaştırılması planlanan yetkinlik, uluslararası projelerden dengeli bir şekilde personelin istifade ettirilmesi, kişiler gelişim anlamında eğitimlerin alınması, uluslararası kaynakların takibi, yabancı dilde denetimler, uluslararası toplantılarda temsiliyet için yabancı dil seviyesinin geliştirilmesi, uzaktan eğitim vb uygulamalara öncelik verilecektir. * Personelin iş ve görev dağılımı; bilgi, beceri ve kabiliyetleri analiz edilerek objektif kriterlere göre herkesin niteliklerine uygun işleri yapması sağlanacaktır. * Konuya hakim çalışma grupları oluşturulacaktır.	**STRATEJİLER**	
	TOPLAM MALİYET	7.500.000 TL	**TOPLAM MALİYET**	
	TESPİTLER	* TÜRKAK personeline yönelik eğitim programlarının ve eğitim imkanlarının istenilen seviyede olmaması. *İş yükü dağılımındaki dengesizlik nedeniyle işlerde gecikme yaşanması	**TESPİTLER**	*TÜRKAK personeline yönelik eğitim programlarının ve eğitim imkanlarının istenilen seviyede olmaması. *Personelin iş yükünde zaman zaman meydana gelen artışlar sebebiyle işlerin gecikmesi
	İHTİYAÇLAR	* Mevcut eğitimlerin, içerik, araç ve altyapısının geliştirilmesi; eğitim ortamlarının çeşitlendirilmesi, uzaktan eğitim altyapısının oluşturulması. *Kişisel ve mesleki gelişimin artırılması.	**İHTİYAÇLAR**	

AMAÇ		MEVCUT İFADE/DEĞER			GÜNCELLENMİŞ İFADE/DEĞER				
Amaç 2 : İç ve dış paydaşların niteliklerini geliştirerek uluslararası düzeyde kabul edilebilir şekilde yetkinliklerini artırmak.									
HEDEF 2.2	**HEDEF 2.2**	Plan dönemi sonuna kadar denetçi teknik uzman havuzu TÜRKAK ihtiyaçları ile tam örtüşecek ve uluslararası düzeyde görev alacak şekilde nitel açıdan güçlendirilecektir.			**HEDEF 2.2**				
	PERFORMANS GÖSTERGESİ*	PG2.2.1	Olumsuz performans alan DTU sayısı (kişi bazında) / görevlendirilen toplam DTU adam*gün sayısı (%)		**PERFORMANS GÖSTERGESİ**	PG2.2.1			
		PG2.2.2	DTU'ların niteliklerini artırmaya yönelik eğitim vb. etkinlik sayısı (Adam*gün)			PG2.2.2			
		PG2.2.3	DTU havuzu ihtiyaç analizi ile ilgili çalışmanın tamamlanma oranı (%)			PG2.2.3			
		PG2.2.4	DTU havuzunda bulunan kişilerin yetkinliğinin gözden geçirilme oranı (%)			PG2.2.4			
	PERFORMANS GÖSTERGESİ DEĞERİ **		**2022**	**2023**	**PERFORMANS GÖSTERGESİ DEĞERİ ****		**BAŞLANGIÇ YILI (2021) *****	**2022**	**2023**
		PG2.2.1	2,6	2,5		PG2.2.1			
		PG2.2.2	10500	12000		PG2.2.2			
		PG2.2.3	100	100		PG2.2.3			
		PG2.2.4	100	100		PG2.2.4			
	PERFORMANS GÖSTERGESİNİN HEDEFE ETKİSİ	PG2.2.1	20%		**PERFORMANS GÖSTERGESİNİN HEDEFE ETKİSİ**	PG2.2.1			
		PG2.2.2	20%			PG2.2.2			
		PG2.2.3	30%			PG2.2.3			
		PG2.2.4	30%			PG2.2.4			

SORUMLU BİRİM	Akreditasyon Daire Başkanlıkları	**SORUMLU BİRİM**	Denetim, Eğitim ve Projeler Akreditasyon Başkanlığı
İŞBİRLİĞİ YAPILACAK BİRİM	Eğitim Tanıtım ve Bilgilendirme Müdürlüğü	**İŞBİRLİĞİ YAPILACAK BİRİM**	Ürün, Hizmet ve Muayene Akreditasyon Başkanlığı, Belgelendirme Akreditasyon Başkanlığı, Deney Akreditasyon Başkanlığı, Kalibrasyon Akreditasyon Başkanlığı
RİSKLER	* Yetkin olmayan denetçilerin yetkin olarak değerlendirilmesi. * Yetkinlik değerlendirmesinde harmonizasyon sağlanamaması ve değerlendirme sürecinde çıkar çatışmaları ihtimalinin bulunması. * Planlanan zamanda yetkinlik değerlendirmelerin tamamlanamaması. * Değerlendirme sonrası belirli alanlarda DTU havuzunun TÜRKAK faaliyetlerinin devamlılığını etkileyecek şekilde azalması	**RİSKLER**	
STRATEJİLER	* Aday denetçi, stajyer denetçi ve denetçilerin baş denetçi olana kadar yetiştirilmesine yönelik bakması gereken standart maddelerinin dağılımı, katılması gereken denetim türlerini içeren bir görevlendirme planı ve matrisi oluşturulacaktır. * Denetçi havuzu ve denetim ekiplerinin, performans anketleri ve yetkinlik sonuçları dikkate alınarak oluşturulacaktır. * Performans anketleri sonucunda ilgili yaptırımlar tanımlanacaktır.	**STRATEJİLER**	
TOPLAM MALİYET	29.000.000 TL	**TOPLAM MALİYET**	
TESPİTLER	* DTU lara yönelik eğitim programlarının ve eğitim imkanlarının istenilen seviyede olmaması. * Denetçi ve teknik uzman sayısının bazı alanlarda ihtiyaçları karşılayamaması. * UDKların denetçi teknik uzmanlara yönelik şikâyetleri. * Denetçi ve teknik uzman havuzunun alanlar bazında ihtiyaçlarla uyumlu olmaması. * Denetçi ve teknik uzmanlar arasındaki harmonizasyon sorunu olması.	**TESPİTLER**	
İHTİYAÇLAR	*DTUların performanslarını izleme ve değerlendirme sistemlerinin geliştirilmesi (Sahada performans gözlem, performans anket sorularının geliştirilmesi, ..vb) *DTUlar arasında denetimlerdeki uygulama farklılıklarının azaltılması. *DTUlar için yetkinlik kriterlerinin izlenmesi ve ihtiyaçlar doğrultusunda güncellenmesi, *DTU gelişim planlarının oluşturulması ve uygulanması.	**İHTİYAÇLAR**	

AMAÇ		MEVCUT İFADE/DEĞER			GÜNCELLENMİŞ İFADE/DEĞER				
Amaç 2 : İç ve dış paydaşların niteliklerini geliştirerek uluslararası düzeyde kabul edilebilir şekilde yetkinliklerini artırmak.									
HEDEF 2.3	**HEDEF 2.3**	Plan döneminde TÜRKAK'ın iç ve dış paydaşlarına yönelik sunduğu eğitim ve kapasite gelişim hizmetleri geliştirilecek, "TÜRKAK e-akademi" oluşturularak eğitim hizmetleri etkinleştirilecektir.			**HEDEF 2.3**	Plan döneminde TÜRKAK'ın iç ve dış paydaşlarına yönelik sunduğu eğitim ve kapasite gelişim hizmetleri geliştirilecektir.			
	PERFORMANS GÖSTERGESİ*	PG2.3.1	E-akademi ile ilgili yazılım ve donanım altyapı çalışmalarının tamamlanması(%)		**PERFORMANS GÖSTERGESİ**	PG2.3.1			
		PG2.3.2	Sunulan e-eğitimlerin sayısı (DTU-UDK-Kurum Personeli vd.)			PG2.3.2	Sunulan eğitim sayısı		
		PG2.3.3	E-eğitim memnuniyet oranı (%)			PG2.3.3	Eğitmen memnuniyet oranı (%)		
		PG2.3.4	UDKlara yönelik verilen eğitimlerde genel memnuniyet oranı			PG2.3.4			
	PERFORMANS GÖSTERGESİ DEĞERİ **		**2022**	**2023**	**PERFORMANS GÖSTERGESİ DEĞERİ ****		**BAŞLANGIÇ YILI (2021) *****	**2022**	**2023**
		PG2.3.1	100	100		PG2.3.1			
		PG2.3.2	15	20		PG2.3.2			
		PG2.3.3	80	85		PG2.3.3			
		PG2.3.4	85	85		PG2.3.4			
	PERFORMANS GÖSTERGESİNİN HEDEFE ETKİSİ	PG2.3.1	25%		**PERFORMANS GÖSTERGESİNİN HEDEFE ETKİSİ**	PG2.3.1			
		PG2.3.2	25%			PG2.3.2			
		PG2.3.3	25%			PG2.3.3			
		PG2.3.4	25%			PG2.3.4			
	SORUMLU BİRİM	Genel Sekreter Yardımcılığı			**SORUMLU BİRİM**	Denetim, Eğitim ve Projeler Akreditasyon Başkanlığı			
	İŞBİRLİĞİ YAPILACAK BİRİM	Tüm Birimler			**İŞBİRLİĞİ YAPILACAK BİRİM**				
	RİSKLER	* Bilgi güvenliğinin etkin olarak sağlanamaması. * Yazılım/eğitim formatının beklentileri karşılamaması.			**RİSKLER**				

	STRATEJİLER	* Benzer kuruluşlardaki eğitim hizmetleri analiz edilecektir. * E-öğrenme ile ilgili sistemler Kurumda yaygınlaştırılacaktır. * E-öğrenme ve e-değerlendirme uygulamaları geliştirilecektir. * Paydaşlara yönelik eğitim planları ve içerikleri çeşitlendirilecektir. * Kurum personeli, denetçi- teknik uzman ve yurtdışındaki işbirliği yapılan kuruluşların personelinin beşeri ve teknik yönden gelişimlerine yönelik eğitim vb.faaliyetler geliştirilmiş imkanlarla yürütülecektir.	**STRATEJİLER**	* Benzer kuruluşlardaki eğitim hizmetleri analiz edilecektir. * Uzaktan eğitim ile ilgili sistemler Kurumda yaygınlaştırılacaktır. * Uzaktan eğitim uygulamaları geliştirilecektir. * Paydaşlara yönelik eğitim planları ve içerikleri çeşitlendirilecektir. * Kurum personeli, denetçi - teknik uzman havuzu, kurum dışı paydaşlar ve yurtdışında işbirliği yapılan kuruluşların personellerine yönelik eğitim vb.faaliyetler geliştirilmiş imkanlarla yürütülecektir.
	TOPLAM MALİYET	13.500.000 TL	**TOPLAM MALİYET**	
	TESPİTLER	* Akreditasyon uzmanları ve denetçi teknik uzmanlara yönelik eğitim programlarının ve eğitim imkanlarının yetersiz olması. * TÜRKAK'ın işbirliği yaptığı diğer ülkelerin akreditasyon kuruluşlarının personelini yetiştirmeye yönelik bir programın bulunmaması. * TÜRKAK'in sunduğu kamuya açık eğitimlerin içerik, araçlar ve altyapı açısından güncel teknolojilerin gerisinde kalması.	**TESPİTLER**	* Kurum personeli, denetçi - teknik uzman havuzu, kurum dışı paydaşlar ve yurtdışında işbirliği yapılan kuruluşların personellerine yönelik eğitim için kullanılan Uzaktan eğitim alt yapısı yazılım hizmetinin sözleşme süresinin doluyor olması * Uzaktan eğitim vermeye imkan sağlayacak salon ve görüntü araçlarının yetersiz olması * Yıllık etkinlik planı kapsamında belirlenen etkinliklere yönelik işbirliği yapılan birimlerin yıl içerisinde eğitim şekli, katılımcı sayısı, eğitim türü v.b hususlarda taleplerinin değişmesi
	İHTİYAÇLAR	* Akreditasyon uzmanları ve denetçi teknik uzmanlara yönelik eğitim programları ve güncel teknolojilerin kullanıldığı eğitim imkanlarının oluşturulması. * TÜRKAK'ın işbirliği yaptığı diğer ülke akreditasyon kuruluşlarının personelini yetiştirmeye yönelik bir müfredat oluşturulması. * Akreditasyonla ilgili mevcut eğitim, içerik, araçlar ve altyapısının geliştirilmesi; eğitim ortamlarının çeşitlendirilmesi, uzaktan eğitim altyapısının oluşturulması.	**İHTİYAÇLAR**	* Uzaktan eğitim altyapısı ile verilen eğitimlere yönelik teknik alt yapının güçlendirilmesi için çalışmalar yapılması *Kurum tarafından kullanılan yazılımlar ile uzaktan eğitim için kullanılan yazılımların entegrasyonun sağlanması *Hibrit etkinliklerin gerçekleştirilmesine yönelik Kurum nezdinde fiziki ve teknik alt yapının oluşturulması * Akreditasyonla ilgili mevcut eğitim, içerik, araç ve altyapının geliştirilmesi; eğitim ortamlarının çeşitlendirilmesi

AMAÇ		MEVCUT İFADE/DEĞER		GÜNCELLENMİŞ İFADE/DEĞER					
Amaç 3 : Ulusal ve uluslararası alanlarda akreditasyonla ilgili tanınırlık, farkındalık ve etkinliği artırmak									
HEDEF 3.1	**HEDEF 3.1**	Kurumun üyesi olduğu Uluslararası Kuruluşların düzenlediği ve katılımın gerekli olduğu toplantılara düzenli katılım sağlanacak, bu toplantılardan plan dönemi boyunca en az ikisine ev sahipliği yapılacak ve kurulan özel görev güçlerine katılım sağlanacaktır.		**HEDEF 3.1**	Kurumun üyesi olduğu Uluslararası Kuruluşların düzenlediği ve katılımın gerekli olduğu toplantılara düzenli katılım sağlanacak, kurumumuzun ev sahipliğinde toplantı düzenlenecek ve kurulan özel görev güçlerine katılım sağlanacaktır.				
	PERFORMANS GÖSTERGESİ*	PG3.1.1	Katılım sağlanan etkinlik sayısı/Katılımı zorunlu toplam etkinlik sayısı (%)	**PERFORMANS GÖSTERGESİ**	PG3.1.1				
		PG3.1.2	Temsil edildiğimiz ve aktif olan özel görev gücü/çalışma grubu sayısı		PG3.1.2				
		PG3.1.3	Ev sahipliği yapılan uluslararası toplantı sayısı		PG3.1.3				
	PERFORMANS GÖSTERGESİ DEĞERİ **		**2022**	**2023**	**PERFORMANS GÖSTERGESİ DEĞERİ ****		**BAŞLANGIÇ YILI (2021) *****	**2022**	**2023**
		PG3.1.1	100	100		PG3.1.1			
		PG3.1.2	13	13		PG3.1.2	10	10	10
		PG3.1.3	1	2		PG3.1.3	0	1	1
	PERFORMANS GÖSTERGESİNİN HEDEFE ETKİSİ	PG3.1.1	40%	**PERFORMANS GÖSTERGESİNİN HEDEFE ETKİSİ**	PG3.1.1				
		PG3.1.2	40%		PG3.1.2				
		PG3.1.3	20%		PG3.1.3				
	SORUMLU BİRİM	Uluslararası İlişkiler ve Projeler Müdürlüğü		**SORUMLU BİRİM**	Özel Kalem				
	İŞBİRLİĞİ YAPILACAK BİRİM	Akreditasyon Daire Başkanlıkları		**İŞBİRLİĞİ YAPILACAK BİRİM**	Ürün, Hizmet ve Muayene Akreditasyon Başkanlığı, Belgelendirme Akreditasyon Başkanlığı, Deney Akreditasyon Başkanlığı, Kalibrasyon Akreditasyon Başkanlığı, Denetim, Eğitim ve Projeler Akreditasyon Başkanlığı				

	RİSKLER	* Toplantılara ev sahipliğini üstlenme teklifimizin ilgili komitelerce kabul edilmemesi. * TÜRKAK'ın faaliyetlerine etki eden ancak temsil edilemediği görev ve çalışma gruplarının faaliyetlerinden zamanında haberdar olunamaması.	**RİSKLER**	* Toplantılara ev sahipliğini üstlenme teklifimizin ilgili komitelerce kabul edilmemesi. *Pandemi koşullarından dolayı toplantıların yerinde gerçekleştirilememesi. * TÜRKAK'ın faaliyetlerine etki eden ancak temsil edilemediği görev ve çalışma gruplarının faaliyetlerinden zamanında haberdar olunamaması
	STRATEJİLER	* Uluslararası Akreditasyon Birliklerinin toplantılarına düzenli katılım sağlanacak, hazırlanacak görev raporları ilgili birimde toplanacak, ayrıca TÜRKAK personeline sunulacaktır. * Uluslararası toplantılara belirli bir plan dâhilinde ev sahipliği yapılacaktır.	**STRATEJİLER**	* Uluslararası Akreditasyon Birliklerinin toplantılarına düzenli katılım sağlanacak, hazırlanacak görev raporları ilgili birimde toplanacaktır. * Uluslararası toplantılara kurum çıkarları gözönünde bulundurularak, belirli bir plan dâhilinde ev sahipliği yapılacaktır.
	TOPLAM MALİYET	9.500.000 TL	**TOPLAM MALİYET**	
	TESPİTLER	* Düzenlenen Uluslararası Akreditasyon Birlikleri toplantılarını takip etmenin çok taraflı anlaşmaların bir şartı olması. * Uluslararası Akreditasyon Birliklerinde Türkiye ve TÜRKAK bilinirliğinin ve etkinliğinin istenilen düzeyde olmaması.	**TESPİTLER**	* Düzenlenen Uluslararası Akreditasyon Birlikleri toplantılarını takip etmenin çok taraflı anlaşmaların bir şartı olması.
	İHTİYAÇLAR	* TÜRKAK uygulamalarının uluslararası kurallardaki değişikliklere uyumlu hale getirilmesi amacıyla uluslararası platformlardaki etkinliklere katılım sağlanması. * Uluslararası Akreditasyon Birliklerinde Türkiye ve TÜRKAK bilinirliğinin artırılması * Uluslararası Akreditasyon Birliklerinde yapılan çalışmalarda TÜRKAK'ın etkin yer alması	**İHTİYAÇLAR**	

<table>
<tr><th colspan="2">AMAÇ
Amaç 3 : Ulusal ve uluslararası alanlarda akreditasyonla ilgili tanınırlık, farkındalık ve etkinliği artırmak</th><th colspan="3">MEVCUT İFADE/DEĞER</th><th colspan="4">GÜNCELLENMİŞ İFADE/DEĞER</th></tr>
<tr><td rowspan="12">HEDEF 3.2</td><td>HEDEF 3.2</td><td colspan="3">Uluslararası Akreditasyon Birliklerinin karşılıklı tanıma kapsamına aldığı yeni alanlarda en geç bir yıl içinde hizmet sunulmaya başlanacaktır.</td><td>HEDEF 3.2</td><td colspan="4">Uluslararası Akreditasyon Birliklerinin karşılıklı tanıma kapsamına aldığı veya uygunluk değerlendirme pazarının talebine istinaden TÜRKAK'a ulaşıp olumlu değerlendirilen yeni alanlarda en geç bir yıl içinde hizmet sunulmaya başlanacaktır.</td></tr>
<tr><td rowspan="2">PERFORMANS GÖSTERGESİ*</td><td>PG3.2.1</td><td colspan="2">Tanınma anlaşmaları kapsamına giren yeni alanlarda, akreditasyon talebinin oluştuğu tarihten itibaren akreditasyon hizmeti sunmaya başlama süresi (Ay)</td><td rowspan="2">PERFORMANS GÖSTERGESİ</td><td>PG3.2.1</td><td colspan="4">Tanınma anlaşmaları kapsamına giren yeni alanlarda (seviye 2 ve 3), akreditasyon talebinin oluştuğu tarihten itibaren akreditasyon hizmeti sunmaya başlama süresi (Ay)</td></tr>
<tr><td>PG3.2.2</td><td colspan="2">TÜRKAK’a ulaşan ve olumlu değerlendirilen yeni akreditasyon alt alanlarında değerlendirmeden itibaren faaliyete başlama süresi (Ay)</td><td>PG3.2.2</td><td colspan="4">TÜRKAK’a ulaşan ve olumlu değerlendirilen yeni akreditasyon alt alanlarında (seviye 4 ve 5) ilgili alana girilmesi kararının verilmesinden itibaren faaliyete başlama süresi (Ay)</td></tr>
<tr><td rowspan="3">PERFORMANS GÖSTERGESİ DEĞERİ **</td><td></td><td>2022</td><td>2023</td><td rowspan="3">PERFORMANS GÖSTERGESİ DEĞERİ **</td><td></td><td>BAŞLANGIÇ YILI (2021) ***</td><td>2022</td><td>2023</td></tr>
<tr><td>PG3.2.1</td><td>12</td><td>12</td><td>PG3.2.1</td><td></td><td></td><td>11</td></tr>
<tr><td>PG3.2.2</td><td>11</td><td>11</td><td>PG3.2.2</td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td colspan="8"></td></tr>
<tr><td rowspan="2">PERFORMANS GÖSTERGESİNİN HEDEFE ETKİSİ</td><td>PG3.2.1</td><td colspan="2">60%</td><td rowspan="2">PERFORMANS GÖSTERGESİNİN HEDEFE ETKİSİ</td><td>PG3.2.1</td><td colspan="4"></td></tr>
<tr><td>PG3.2.2</td><td colspan="2">40%</td><td>PG3.2.2</td><td colspan="4"></td></tr>
<tr><td>SORUMLU BİRİM</td><td colspan="3">Uluslararası İlişkiler ve Projeler Müdürlüğü</td><td>SORUMLU BİRİM</td><td colspan="4">Belgelendirme Akreditasyon Başkanlığı</td></tr>
<tr><td>İŞBİRLİĞİ YAPILACAK BİRİM</td><td colspan="3">Akreditasyon Daire Başkanlıkları</td><td>İŞBİRLİĞİ YAPILACAK BİRİM</td><td colspan="4">Ürün, Hizmet ve Muayene Akreditasyon Başkanlığı, Deney Akreditasyon Başkanlığı, Kalibrasyon Akreditasyon Başkanlığı, Denetim, Eğitim ve Projeler Akreditasyon Başkanlığı</td></tr>
</table>

	RİSKLER	* Kaynak altyapısı çalışmalarının zamanında tamamlanamaması. * Yeni akreditasyon alanlarına yönelik piyasa talebinin zayıf olması.	**RİSKLER**	
	STRATEJİLER	* Yeni alanlarla ilgili uluslararası faaliyetlerin takip edilmesi sağlanacaktır. * TÜRKAK dokümantasyonunun uluslararası kriterlere göre uyumlaştırılması sağlanacaktır. * Kaynak ihtiyacının (Denetçi, eğitim, doküman vd.) tespiti ve gerekli altyapının oluşturulması sağlanacaktır. * Yeni alanlar ile ilgili tanıtım ve bilgilendirme etkinlikleri yapılacaktır.	**STRATEJİLER**	
	TOPLAM MALİYET	10.000.000 TL	**TOPLAM MALİYET**	
	TESPİTLER	* Yeni akreditasyon alanlarında faaliyete başlama süresinin uzun olması.	**TESPİTLER**	
	İHTİYAÇLAR	* Avrupa Akreditasyon Birliği tarafından MLA kapsamına alınan alanlarda TÜRKAK'ın da gecikmeksizin akreditasyon hizmeti vermeye başlaması. * MLA kapsamına girmeyen yeni akreditasyon alanlarında, ülkemiz ihtiyaçları bakımından gerekli görülen alanlarda akreditasyon hizmeti verilmeye başlanması.	**İHTİYAÇLAR**	* EA/ILAC/IAF tarafından MLA/MRA kapsamına alınan alanlarda TÜRKAK'ın da gecikmeksizin akreditasyon hizmeti vermeye başlaması. * MLA/MRA kapsamına girmeyen yeni akreditasyon alanlarında, ülkemiz ihtiyaçları bakımından gerekli görülen alanlarda akreditasyon hizmeti verilmeye başlanması.

AMAÇ		MEVCUT İFADE/DEĞER			GÜNCELLENMİŞ İFADE/DEĞER				
Amaç 3 : Ulusal ve uluslararası alanlarda akreditasyonla ilgili tanınırlık, farkındalık ve etkinliği artırmak									
HEDEF 3.3	**HEDEF 3.3**	Ulusal ve uluslararası kuruluşlardan gelen denetçi / teknik uzman / eş değerlendirici / eğitim / danışmanlık talepleri plan dönemi boyunca değerlendirilerek karşılanacaktır.			**HEDEF 3.3**				
	PERFORMANS GÖSTERGESİ*	PG3.3.1	EA ve diğer akreditasyon birlikleri tarafından düzenlenecek eş değerlendirme denetimleri için gelen taleplerin karşılanma oranı (%)		**PERFORMANS GÖSTERGESİ**	PG3.3.1			
		PG3.3.2	Ulusal ve uluslararası kuruluşlardan gelen denetçi/teknik uzman / eş değerlendirici / eğitim / danışmanlık taleplerinin karşılanma oranı			PG3.3.2	Ulusal ve uluslararası kuruluşlardan gelen denetçi / teknik uzman / eğitim / danışmanlık taleplerinin karşılanma oranı		
	PERFORMANS GÖSTERGESİ DEĞERİ **		**2022**	**2023**	**PERFORMANS GÖSTERGESİ DEĞERİ ****		**BAŞLANGIÇ YILI (2021) *****	**2022**	**2023**
		PG3.3.1	80	80		PG3.3.1			
		PG3.3.2	75	75		PG3.3.2			
	PERFORMANS GÖSTERGESİNİN HEDEFE ETKİSİ	PG3.3.1	50%		**PERFORMANS GÖSTERGESİNİN HEDEFE ETKİSİ**	PG3.3.1			
		PG3.3.2	50%			PG3.3.2			
	SORUMLU BİRİM	Uluslararası İlişkiler ve Projeler Müdürlüğü			**SORUMLU BİRİM**	Özel Kalem			
	İŞBİRLİĞİ YAPILACAK BİRİM	Akreditasyon Daire Başkanlıkları			**İŞBİRLİĞİ YAPILACAK BİRİM**	Ürün, Hizmet ve Muayene Akreditasyon Başkanlığı, Belgelendirme Akreditasyon Başkanlığı, Deney Akreditasyon Başkanlığı, Kalibrasyon Akreditasyon Başkanlığı, Denetim, Eğitim ve Projeler Akreditasyon Başkanlığı			

	RİSKLER	* Bütçe imkanlarının talepleri karşılamada yetersiz kalması. * Taleplerin fazlalığı dolayısıyla görevlendirilecek yeterli insan kaynağı bulunamaması.	**RİSKLER**	
	STRATEJİLER	* Öngörülen ihtiyaçlar için denetçi/teknik uzman/eş değerlendirici kaynağı artırılacak ve çeşitlendirilecektir. * Ülkemizin siyasi ve ekonomik ilgisinin yoğun olduğu coğrafyalarda akreditasyon kuruluşları ve birlikleriyle işbirliği alanları geliştirilecektir.	**STRATEJİLER**	
	TOPLAM MALİYET	10.000.000 TL	**TOPLAM MALİYET**	
	TESPİTLER	* EA ve diğer akreditasyon birliklerinin eş değerlendirme denetimleri için eş değerlendirici taleplerinin iş yükü durumu da dikkate alınarak karşılanması * Türkiye'nin yakın coğrafyasındaki gelişmekte olan ülkelerin akreditasyon alt yapısının yetersiz olması ve Türkiye'den destek beklentilerinin olması.	**TESPİTLER**	
	İHTİYAÇLAR	* EA ve diğer akreditasyon birliklerinin eş değerlendirme denetimleri için eş değerlendirici havuzunun geliştirilmesi. * Türkiye'nin yakın coğrafyasındaki gelişmekte olan ülkelerin akreditasyon alt yapısının geliştirilmesine yönelik gelen eğitim, danışmanlık, denetçi/teknik uzman taleplerinin iş yükü ve bütçe imkanları doğrultusunda değerlendirilerek uygun bulunanların karşılanması	**İHTİYAÇLAR**	

AMAÇ		MEVCUT İFADE/DEĞER			GÜNCELLENMİŞ İFADE/DEĞER				
Amaç 3 : Ulusal ve uluslararası alanlarda akreditasyonla ilgili tanınırlık, farkındalık ve etkinliği artırmak									
HEDEF 3.4	**HEDEF 3.4**	TÜRKAK'ın ülke çapındaki tanınırlığını ve farkındalığını artırmaya yönelik etkinlikler plan dönemi boyunca yapılacaktır.			**HEDEF 3.4**				
	PERFORMANS GÖSTERGESİ*	PG3.4.1	TÜRKAK internet sitesinin kullanıcı dostu olarak tasarımının tamamlanma oranı (%)		**PERFORMANS GÖSTERGESİ**	PG3.4.1			
		PG3.4.2	TÜRKAK internet sitesi ziyaretçilerinin memnuniyet oranı (%)			PG3.4.2			
		PG3.4.3	Katılım sağlanan fuar vb. etkinlik sayısı			PG3.4.3			
		PG3.4.4	Çıkarılan bülten sayısı			PG3.4.4			
	PERFORMANS GÖSTERGESİ DEĞERİ **		**2022**	**2023**	**PERFORMANS GÖSTERGESİ DEĞERİ ****		**BAŞLANGIÇ YILI (2021) *****	**2022**	**2023**
		PG3.4.1	-	-		PG3.4.1	100	100	100
		PG3.4.2	75	75		PG3.4.2	73	80	80
		PG3.4.3	20	24		PG3.4.3	15	16	17
		PG3.4.4	10	12		PG3.4.4	4	6	8
	PERFORMANS GÖSTERGESİNİN HEDEFE ETKİSİ	PG3.4.1	30%		**PERFORMANS GÖSTERGESİNİN HEDEFE ETKİSİ**	PG3.4.1			
		PG3.4.2	20%			PG3.4.2			
		PG3.4.3	30%			PG3.4.3			
		PG3.4.4	20%			PG3.4.4			
	SORUMLU BİRİM	Eğitim, Tanıtım ve Bilgilendirme Müdürlüğü			**SORUMLU BİRİM**	Özel Kalem			
	İŞBİRLİĞİ YAPILACAK BİRİM	Tüm Birimler			**İŞBİRLİĞİ YAPILACAK BİRİM**	Tüm Birimler			

	RİSKLER	* Web sayfası içeriğinin TÜRKAK tarafından düzenli güncellenememesi. * Web sayfası araçların etkin kullanılamaması * Web sayfası, intranet vb. alanlarda yapılacak olan alt yapı çalışmasının zamanında tamamlanamamaması. * Seminer, fuar vb. etkinlikler için kamu tasarruf tedbirleri göz önüne alınarak istenilen düzeyde katılım sağlanamaması. * TÜRKAK tarafından katılım sağlanacak etkinliklerden haberdar olamamak.	**RİSKLER**	* Web sayfası içeriğine ilişkin bilgilerin birimlerden zamanında iletilmemesi. * Seminer, fuar vb. etkinlikler için kamu tasarruf tedbirleri ve Covid-19 göz önüne alınarak istenilen düzeyde katılım sağlanamaması. * Yapılacak etkinlikler hakkında TÜRKAK' a zamanında haber verilmemesi.
	STRATEJİLER	*Kurumsal web sitesi ile ilgili tarafların ve paydaşların ihtiyaç duyduğu bilgilere ulaşımı kolaylaştırılacaktır. *TÜRKAK tarafından modern web teknolojileri kullanılarak tablet, PC, mobil cihaz kullanımına imkan sağlayacak düzenlemeler yapılacaktır. *Dijital iletişim analiz araçları ile kurum web sayfası kullanım ölçümleri etkin bir şekilde yapılacaktır. *TÜRKAK tarafından katılım sağlanacak etkinlikler belirli bir plan dahilinde her yılın başında düzenli olarak belirlenecektir. *Yeni akreditasyon alanları ile ilgili olarak etkinlikler yıl içerisinde de düzenli olarak takip edilecektir.	**STRATEJİLER**	*Kurumsal web sitesi ile ilgili tarafların ve paydaşların ihtiyaç duyduğu bilgilere ulaşımı kolaylaştırılacaktır. *TÜRKAK tarafından modern web teknolojileri kullanılarak tablet, PC, mobil cihaz kullanımına imkan sağlayacak düzenlemeler yapılacaktır. * İnternet sitesi kullanıcı analizleri etkin bir şekilde yapılacaktır. *TÜRKAK tarafından katılım sağlanacak etkinlikler belirli bir plan dahilinde her yılın başında düzenli olarak belirlenecektir.
	TOPLAM MALİYET	4.000.000 TL	**TOPLAM MALİYET**	
	TESPİTLER	* Kurumsal web sitesinin ilgili tarafların ve paydaşların ihtiyaçlarını tam olarak karşılayamaması. * Modern web teknolojilerinin etkin olarak kullanılamaması. * Mevcut Kurumsal web sitesinin eski alt yapısı dolayısıyla güncelleme çalışmalarının etkin olarak yapılamaması. * Belirlenen bazı etkinliklere Kurum iş yükü dolayısıyla katılım sağlanamaması.	**TESPİTLER**	* Belirlenen bazı etkinliklere Kurum iş yükü dolayısıyla katılım sağlanamaması. *Pandemi sürecinden dolayı fuar,etkinlik,vb. şeylere katılınamaması.
	İHTİYAÇLAR	* Kurumsal web sitesinin ilgili tarafların ve paydaşların ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde düzenlenmesi * Modern web teknolojilerinin etkin olarak kullanılması * Mevcut Kurumsal web sitesinin eski alt yapısı nedeniyle güncellemesi. * Etkinliklere katılımın, Kurum iş yükü dikkate alınarak, yıllık etkinlik planına dahil edilmesi	**İHTİYAÇLAR**	* Etkinliklere katılımın, Kurum iş yükü dikkate alınarak, yıllık etkinlik planına dahil edilmesi.