

# TÜBİTAK

## 2018-2022

### Stratejik Planı



**TÜBİTAK**

Türkiye  
Bilimsel ve Teknolojik  
Araştırma Kurumu

[www.tubitak.gov.tr](http://www.tubitak.gov.tr)



**TÜBİTAK**

**2018-2022**

**STRATEJİK PLANI**





# İçindekiler

BAKAN SUNUŞU .....	v
BAŞKAN SUNUŞU .....	vii
KISALTMALAR.....	ix
GİRİŞ .....	1
STRATEJİK PLAN HAZIRLIK AŞAMALARI .....	5
1. Hazırlık Dönemi Çalışmaları ve Hazırlık Programı .....	6
1.1. Stratejik Planlama Çalışmalarının Duyurulması .....	6
1.2. Stratejik Planlama Kurulu ve Ekiplerinin Oluşturulması .....	7
1.3. Stratejik Plan Hazırlık Ekibine/ Çalışma Gruplarına Eğitimlerin Verilmesi .....	7
1.4. Masraflar, Beşeri ve Teknik Kaynak İhtiyacı .....	7
1.5. Stratejik Plan Hazırlama Takviminin Oluşturulması.....	7
1.6. Stratejik Plan İçin Gerçekleştirilen Toplantılar ve Çalıştaylar .....	8
DURUM ANALİZİ .....	12
1. Tarihçe.....	12
2. Organizasyon Yapısı .....	15
2.1. Başkanlık Birimleri .....	17
2.2. TÜBİTAK Ar-Ge Birimleri .....	22
2.3. TÜBİTAK Ar-Ge Kolaylık Birimleri .....	24
3. İnsan Kaynakları Yapısı .....	25
4. Teknolojik Düzey.....	29
4.1. Altyapı .....	29
4.2. Sistem ve İşletim .....	30
4.3. İş Uygulama Yazılımları.....	32
5. Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi .....	39
6. Üst Politika Belgelerinin Analizi .....	43
7. Faaliyet Alanları, Ürün ve Hizmetleri .....	48
8. Paydaş Analizi .....	49
9. Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi .....	54
9.1. Mevcut Durum Anketleri.....	54
9.2. Geleceğe Yönelim Anketleri.....	56
10. TÜBİTAK 2018-2022 Stratejik Planı PESTS Analizi .....	57
10.1. Politik Çevre .....	58
10.2. Ekonomik Çevre.....	59

10.3. Sosyal Çevre .....	60
10.4. Teknolojik Çevre.....	61
10.5. Sektörel Çevre.....	62
10.6. PESTS Analizi Sonucu GZFT Analizine Eklenmesi Gereken Tehditler .....	63
10.7. PESTS Analizi Sonucu GZFT Analizine Eklenmesi Gereken Fırsatlar .....	65
11. TÜBİTAK 2018-2022 Stratejik Planı GZFT Analizi.....	67
11.1. Güçlü Yanlar .....	67
11.2. Zayıf Yanlar .....	69
11.3. Fırsatlar .....	70
11.4. Tehditler.....	72
GELECEĞE BAKIŞ.....	76
1. Misyonumuz .....	76
2. Vizyonumuz.....	78
3. Temel İlke ve Değer Önerileri .....	80
4. Amaçlar, Stratejiler, Hedefler, Hedeflerin Mevcut Durumu ve Performans Göstergeleri .....	81
MALİYETLENDİRME .....	149
2018-2022 STRATEJİK PLANININ İZLEME VE DEĞERLENDİRMESİ.....	155
ÖNCEKİ STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ .....	159
RİSK DEĞERLENDİRMESİ .....	167
EKLER.....	201
Ek-1 Geçmiş 5 Yılın Performans Göstergeleri Özet Tablosu.....	201
Ek-2 Stratejik Planlama Kurulu .....	228
Ek-3 Stratejik Plan Hazırlama Ekibi .....	229
Ek-4 Stratejik Plan Koordinasyon Ekibi .....	230
Ek-5 Başkanlık ve Merkez/Enstitü Çalışma Grupları .....	231

## Şekiller Dizini

Şekil 1 Stratejik Planlama Modeli .....	5
Şekil 2 TÜBİTAK Organizasyon Şeması .....	16
Şekil 3 İzleme ve Değerlendirme Modeli .....	156

## Tablolar Dizini

Tablo 1 Sorumlular Tablosu .....	6
Tablo 2 Personel Bilgileri .....	27
Tablo 3 Faaliyet Alanları, Ürün ve Hizmetler .....	48
Tablo 4 Paydaş Listesi .....	50
Tablo 5 Paydaş, Ürün/Hizmet Matrisi .....	52
Tablo 6 Politik Çevre Analizi .....	58
Tablo 7 Ekonomik Çevre Analizi .....	59
Tablo 8 Sosyal Çevre Analizi .....	60
Tablo 9 Teknolojik Çevre Analizi .....	61
Tablo 10 Sektörel Çevre Analizi .....	62
Tablo 11 Risk Matrisi .....	63
Tablo 12 Risk Matrisi .....	65
Tablo 13 2018-2022 Dönemi Tahmini Maliyet Dağılım Tablosu .....	149
Tablo 14 İzleme ve Değerlendirme .....	156
Tablo 15 Stratejik Planların Karşılaştırması .....	159
Tablo 16 Olasılık Değerleri .....	167
Tablo 17 Etki Değerleri .....	167
Tablo 18 Risk Seviyeleri .....	168
Tablo 19 Hedef 1.1. Risk Analizi .....	169
Tablo 20 Hedef 1.2. Risk Analizi .....	170
Tablo 21 Hedef 1.3. Risk Analizi .....	172
Tablo 22 Hedef 2.1. Risk Analizi .....	173
Tablo 23 Hedef 3.1. Risk Analizi .....	176
Tablo 24 Hedef 3.2. Risk Analizi .....	177
Tablo 25 Hedef 4.1. Risk Analizi .....	178
Tablo 26 Hedef 4.2. Risk Analizi .....	179
Tablo 27 Hedef 4.3. Risk Analizi .....	182
Tablo 28 Hedef 5.1. Risk Analizi .....	183
Tablo 29 Hedef 6.1. Risk Analizi .....	184
Tablo 30 Hedef 6.2. Risk Analizi .....	186
Tablo 31 Hedef 6.3. Risk Analizi .....	187
Tablo 32 Hedef 6.4. Risk Analizi .....	189
Tablo 33 Hedef 6.5. Risk Analizi .....	192
Tablo 34 Hedef 6.6. Risk Analizi .....	194
Tablo 35 Hedef 6.7. Risk Analizi .....	195
Tablo 36 Hedef 6.8. Risk Analizi .....	196

Tablo 37 Hedef 6.9.Risk Analizi .....197



## BAKAN SUNUŞU

Günümüzde bilgi ekonomisi olarak isimlendirilen yeni ekonomi akımı, dijital devrimi ve bilgi sektörünün yönetimini esas almaktadır. Dünyaya hâkim olan bu yeni modelde, emek yoğun işler düşük gelir grubundaki ülkelere yönlendirilmekte, gelişmiş ülkeler ise know-how gerektiren ileri teknolojiyi üreterek yeni ekonominin tetikleyicisi olan bilgi yoğun ürünlere kaymaktadırlar.



Ülkemiz son 15 yıl içerisinde, birçok sektörde ileri teknolojiye dayalı yerli üretim konusunda dev adımlar atmıştır. Tüm engellemelere ve küresel krizlere rağmen Türkiye bilgi ekonomisinin desteği ile daha hareketli, daha bereketli bir ekonomik sürece girmiştir.

Ülkemizin 2023 yılında dünyanın ilk 10 ekonomisi arasında yer alma hedefi, kamunun ve özel sektörün küresel rekabete tam anlamıyla hazır olmasına ve bilgi ekonomisini en iyi şekilde işletmesine bağlıdır. Bugün Türkiye'nin bilim teknoloji politikalarına ve stratejilerine baktığımızda kurumlar arası işbirliğine verilen önemi görebiliriz. Ülkemizin bilim ve teknoloji politikaları çok katılımcı bir ortamda alınıyor. Bu da, ülkemizin ihtiyaçlarına odaklı, gerçekçi ve uygulanabilir politikalar üretmemizi ve tüm paydaşların bu politikaları sahiplenmesini sağlıyor.

Teknoloji transferine yönelik ara yüzlerin oluşturulması, yenilikçi girişimciliğin geliştirilmesi, kamu alımlarının yerli teknolojilerin geliştirilmesini destekler yapıya kavuşturulması, üretim süreçlerinde verimliliği arttıran ve sürdürülebilir üretimi destekleyen teknolojilerin geliştirilmesi hedeflerimizin tutturulmasında önemli yol haritalarıdır.

Yeni Türkiye yolunda bir hususun özellikle altını çizmek istiyorum. Bilginin ve teknolojinin ülkemize transferinde yurt dışı deneyimleri önemli bir yol haritası teşkil ediyor. Bilim insanlarımız ve araştırmacılarımız, oluşturulan bu bilim iklimiyle beraber sevgiyle, muhabbetle bu topraklara hizmet yarışına katılıyor. Bu sayede “Hedef Türkiye”den, “Bilgi ve Teknolojinin Merkezi Türkiye”ye doğru emin adımlarla ilerliyoruz.

Dünyanın geldiği noktada artık sanayi 4.0 devrimi konuşuluyor ve hayata geçirilmesi için birçok ülke önemli adımlar atıyor. Ülke olarak Endüstri 4.0 fırsatını kaçırmamak için seçeneklerimizi net bir şekilde belirlemeliyiz. Teknoloji ve üretim noktasında başlatıcı veya takipçi olma arasında karar vermeli ve süratle hareket etmeliyiz. Teknoloji geliştirme ve kullanma yeteneği, ülkelerin görece avantaj sağlamasında en önemli faktör olarak ortaya çıkmaktadır.

Türkiye bilgi ekonomisine geçişte, hızlı gelişme sürecini destekleyecek genç ve dinamik bir nüfus yapısına sahiptir. Önümüzdeki dönemde nüfus dinamiklerinin sunduğu fırsattan en yüksek düzeyde yararlanmak amacıyla işgücüne katılımın artırılmasına, eğitimin niceliksel ve özellikle niteliksel yapısının geliştirilmesine yönelik çalışmalar yürütüyoruz.

Artık çok iyi biliyoruz ki, küresel pazarda rekabet edebilecek ürünleri geliştirebilmek için gereken teknoloji ve inovasyon faaliyetleri, firmaların tek başına, salt kendi imkânlarıyla başarabilecekleri bir seviyenin ötesine geçmiş durumdadır. Bu noktada kamunun destek mekanizmaları önem kazanıyor.

Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığımızın ilgili kuruluşu TÜBİTAK, Türkiye'nin bilimsel ve teknolojik dönüşümünde şirketlerimize, üniversitelerimize ve bilim insanlarımıza her aşamada önemli katkılar sağlamaktadır. Bu Stratejik Plan döneminde de bu katkıları en verimli şekilde devam edecektir.

Stratejik Planın hazırlık aşamasında katkı veren herkese teşekkür ediyorum. Bu duygu ve düşüncelerle TÜBİTAK'ın 2018-2022 Stratejik Planı'nın tüm paydaşlarımıza ve nihayetinde Ülkemize hayırlı olmasını dilerim.

**Dr. Faruk ÖZLÜ**

**Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanı**

## BAŞKAN SUNUŞU

Ülkemizde, 2006 yılında yürürlüğe giren 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, kamu kurumları için stratejik plan hazırlamayı zorunluluk haline getirmiştir. Bu kanun kamu mali yönetimi ve kontrolünde yeni bir yaklaşımı da beraberinde getirmiştir. Söz konusu yaklaşım; stratejik



plan, performans esaslı bütçeleme, iç kontrol gibi uygulamalarla, temelde etkin ve hesap verebilir bir kamu yönetimi modeli oluşturmayı amaçlamaktadır.

TÜBİTAK, pek çok konuda olduğu gibi stratejik yönetim anlayışı açısından da örnek bir kuruluştur. Yarım asrı aşkın tecrübesi ile Türkiye'nin bilimsel ve teknolojik ekosistemine derin katkılar yapan Kurumumuz, stratejik yönetim anlayışını kurum kültürü olarak benimsemiştir.

Stratejik Planın hazırlık sürecinde katılımcılığın yüksek tutulmasına büyük özen gösterdik. Konuyla ilgili çalışma grupları ve ekipler oluşturuldu. Ulusal ve uluslararası bütün paydaşlarımızın dâhil edildiği hazırlık sürecinde, kapsamlı anket çalışmaları, değerlendirme toplantıları ve Ortak Akıl Çalıştayları gerçekleştirdik. Ortaya çıkan sonuçlar, belirlenen hedefler ve nihai kararlar Stratejik Planımızda yer aldı.

Vizyon ve misyonumuz çerçevesinde kurgulanan stratejik amaçlarımız ve hedeflerimiz; Türkiye Cumhuriyetinin Kalkınma Planı, Orta Vadeli Mali Plan ve Ulusal Bilim, Teknoloji ve Yenilik Stratejisi gibi temel ulusal politika belgeleri ile uyum halindedir. Bu uyum çerçevesinde hazırladığımız üçüncü Stratejik Planı Türkiye'nin gelecekteki ihtiyaçlarına uygun bir şekilde en ince ayrıntısına kadar detaylandırdık. TÜBİTAK Stratejik Planı önümüzdeki beş yıl içinde gerçekleştireceğimiz tüm faaliyetlerimize yön verecek, Ülkemizi daha da ileriye taşıyacaktır.

2023 Vizyonu Cumhuriyetimizin 100'üncü yıl ufkunu ortaya koyan bir hedeftir. Hazırladığımız bu belge, 2023 hedeflerine ulaşmak için hayati bir öneme sahip olup, Türkiye'nin 100. Yıl vizyonuna katkıda bulunacaktır. Ortaya koyduğumuz hedefler sonuç odaklı hedeflerdir. Önümüzdeki dönemde bu hedefleri tutturma konusunda titizlikle hareket edeceğiz.

TÜBİTAK Stratejik Planı; performans odaklı, verimliliği öne çıkaran, kalite yöntemlerinin işletildiği, etkinliğin ön planda olduğu ve kaynakların en akılcı şekilde kullanıldığı bir plandır.

Ülkemizde son yıllarda yapılan çalışmalarda verilen mücadelelerle Ar-Ge ve yenilik ekosistemimiz oluşmaya ve olgunlaşmaya başlamıştır. Ancak, önümüzde atmamız gereken

pek çok önemli adım vardır. Bunlardan en önemlisi girişimcilik ruhunu tetiklemek, girişimci fikirlerin filizlenebileceği ve dahası hayata geçebileceği iklimi ve atmosferi oluşturmaktır.

TÜBİTAK yeni dönem vizyonu ile, yenilik ve girişimciliğe daha çok önem verecek, ülkemizde yapılacak Ar-Ge faaliyetlerine daha çok odaklanacak ve ulusal hedeflere katkı sağlanmasına yönelik sonuç odaklı faaliyetlerin içinde daha çok yer alacaktır.

TÜBİTAK, Merkez ve Enstitüleri, Ar-Ge çalışmaları, Ar-Ge destek programları, geliştirdiği bilim, teknoloji ve yenilik politikaları, burs imkânları, uluslararası düzeydeki çalışmaları, bilim ve toplum faaliyetleri ve popüler bilim yayınlarıyla ülkemizin bilim ve teknoloji alanında bir cazibe merkezi haline gelmesinde önemli bir rol üstlenmeye devam edecektir.

TÜBİTAK, geliştireceği yeni mekanizmalarla özel sektörün, üniversitelerin araştırma merkezlerinin ve bilim insanlarının Ar-Ge çalışmalarında daha güçlü olmasına ve girişimcilik kültürünün artmasına yönelik desteklerinin kapsamını ve çeşitliliğini arttırmaya devam edecektir.

Bu belge ile TÜBİTAK, bilim ve teknoloji alanında kuruluşundan bu yana başardığı önemli işlere devam edecek, bundan sonra da aynı doğrultuda çok daha dinamik ve verimli çalışmalar gerçekleştirecektir. Üzerinde titizlikle çalıştığımız bu belgenin, toplumumuzu yüksek refah seviyesine ulaştırma yolunda önemli bir kilometre taşı olacağına inanıyorum.

2018-2022 dönemine ait Stratejik Planının hazırlanmasında emeği geçenlere teşekkür ederken, bu planı uygulayacak olan tüm Kurum çalışanlarımıza da başarılar diliyorum.

**Prof. Dr. A. Arif ERGİN**

**Başkan**

## KISALTMALAR

- AB:** Avrupa Birliği
- AB ÇP:** Avrupa Birliği Çerçeve Programları
- ARBİS:** Araştırmacı Bilgi Sistemi
- ARDEB:** Araştırma Destek Programları Başkanlığı
- Ar-Ge:** Araştırma Geliştirme
- BAYS:** Bilimsel Aktiviteler Yönetim Sistemi
- BİDB:** Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
- BİDEB:** Bilim İnsanı Destek Programları Başkanlığı
- BİLGEM:** Bilişim ve Bilgi Güvenliği İleri Araştırmalar Merkezi
- BİT:** Bilgi ve İletişim Teknolojileri
- BİTOM:** Bilim Toplum Merkezi
- BM:** Birleşmiş Milletler
- BTE:** Bilişim Teknolojileri Enstitüsü
- BTY:** Bilim, Teknoloji ve Yenilik
- BTYK:** Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu
- BTDB:** Bilim ve Toplum Daire Başkanlığı
- BTYPDB:** Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Daire Başkanlığı
- BUTAL:** Bursa Test ve Analiz Laboratuvarı
- CABİM:** Cahit Arf Bilgi Merkezi
- COMSAT:** Communications Satellite Corporation
- COMSTECH:** Committee on Scientific and Technological Cooperation (Bilimsel ve Teknolojik İşbirliği Daimi Komitesi)
- ÇAĞDEB:** Çağrılı Destek Programları Başkanlığı
- EBYS:** Elektronik Belge Yönetim Sistemi
- EKUAL:** Elektronik Kaynaklar Ulusal Akademik Lisansı
- GZFT:** Güçlü-Zayıf-Fırsat-Tehdit
- IDB:** Islamic Development Bank
- İK:** İnsan Kaynakları
- İKYS:** İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi
- İLTAREN:** İleri Teknolojiler Araştırma Enstitüsü
- KEİ:** Karadeniz Ekonomik İşbirliği
- KİM:** Kurumsal İletişim Müdürlüğü

**KOBİ:** Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler  
**KOSGEB:** Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı  
**MAM:** Marmara Araştırma Merkezi  
**MEB:** Milli Eğitim Bakanlığı  
**MKYS:** Mali ve İdari Kaynak Yönetim Sistemi  
**ÖSYM:** Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi  
**PBS:** Proje Başvuru Sistemi  
**PESTS:** Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Sektörel  
**PPÖ:** Proje Performans Ödülü  
**PRODİS:** Proje Değerlendirme ve İzleme Sistemi  
**PTS:** Proje Takip Sistemi  
**PYS:** Panel Yönetim Sistemi  
**SAGE:** Savunma Sanayii Araştırma ve Geliştirme Enstitüsü  
**SAVTAG:** Savunma ve Güvenlik Teknolojileri Araştırma Destek Grubu  
**SBAG:** Sağlık Bilimleri Araştırma Destek Grubu  
**SGDB:** Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı  
**SGE:** Siber Güvenlik Enstitüsü  
**SP:** Stratejik Plan  
**SSM:** Savunma Sanayii Müsteşarlığı  
**STK:** Sivil Toplum Kuruluşları  
**TARAL:** Türkiye Araştırma Alanı  
**TBAE:** Temel Bilimler Araştırma Enstitüsü  
**TBMM:** Türkiye Büyük Millet Meclisi  
**TEYDEB:** Teknoloji ve Yenilik Destek Programları Başkanlığı  
**TOBB:** Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği  
**TPE:** Türk Patent Enstitüsü  
**TRUBA:** Türk Ulusal e-Bilim e-Altyapısı  
**TTO:** Teknoloji Transfer Ofisi  
**TUG:** TÜBİTAK Ulusal Gözlemevi  
**TÜBA:** Türkiye Bilimler Akademisi  
**TÜBİTAK:** Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu  
**TÜİK:** Türkiye İstatistik Kurumu  
**TÜRKAK:** Türk Akreditasyon Kurumu

**TÜSSİDE:** Türkiye Sanayii Sevk ve İdare Enstitüsü

**TYBS:** TÜBİTAK Yönetim Bilişim Sistemi

**UEKAE:** Ulusal Elektronik ve Kriptoloji Araştırma Enstitüsü

**UİDB:** Uluslararası İşbirliği Daire Başkanlığı

**ULAKBİM:** Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi

**ULAKNET:** Ulusal Akademik Ağ

**UME:** Ulusal Metroloji Enstitüsü

**UZAY:** Uzay Teknolojileri Araştırma Enstitüsü

**WAITRO:** World Association of Industrial and Technological Research Organizations  
(Dünya Endüstriyel ve Teknolojik Araştırma Kuruluşları Birliği)

**YÖK:** Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı

**YTE:** Yazılım Teknolojileri Araştırma Enstitüsü





# GİRİŞ

Kamu İdareleri; 5018 Sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanununun bir gereği olarak katılımcılık, şeffaflık ve hesap verilebilirlik ilkeleri doğrultusunda performans yönetimine dayalı stratejik planlar hazırlamak durumundadır. Stratejik planların amacı kamu hizmetlerinin kalitesinin yükseltilmesi, kamu kaynaklarının etkili ve verimli bir şekilde kullanılması, siyasi ve yönetsel hesap verme mekanizmaları ile mali saydamlığın geliştirilmesidir.

Stratejik plan; kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler (stratejiler) ile kaynak dağılımlarını içeren planı ifade eder. Bu kapsamda, stratejik planlar kamu kaynaklarının etkin, verimli ve tutumlu olarak kullanılmasında ve kamu yönetiminde şeffaf ve hesap verebilirliğinin sağlanmasında önemli bir araçtır.

Stratejik planlama şu dört temel soruya cevap vermeyi hedeflemektedir:

1. Neredeyiz?

2. Nereye ulaşmak istiyoruz?

3. Hedefimize nasıl ulaşabiliriz?

4. Sonuçları nasıl takip eder ve değerlendirebiliriz?

TÜBİTAK 2018–2022 Stratejik Planı, kapsadığı dönem içinde, kalkınma planları ve programlarda yer alan politika ve hedefler doğrultusunda kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılmasını, siyasi iradeye ve kamuoyuna karşı hesap verebilirliği ve saydamlığı sağlamak üzere hazırlanmıştır. Bu bağlamda, TÜBİTAK'ın 2018–2022 dönemini kapsayacak olan üçüncü Stratejik Planı; ilgili olduğu yıllar boyunca yapılacak faaliyetlerin, sunulacak hizmetlerin ve bunlar için gerekli kaynağın temininde yol gösterecektir.

TÜBİTAK 2018-2022 Stratejik Planı hazırlık çalışmaları İç Genelgenin yayınlanması ile başlatılmıştır. Hazırlık aşamasında, her kademe ve birimden çalışanların azami düzeyde katılımı sağlanmaya çalışılmıştır. Bu çerçevede, tüm Başkanlık, Merkez ve Enstitü birimlerinden Çalışma Grupları oluşturulmuş, Stratejik Plan Hazırlama Ekibinde birimlerin temsilcileri görev almıştır. Çalışmalara yol göstermesi açısından Stratejik Plan Koordinasyon Ekibi tarafından hazırlanan eğitim sunumu, stratejik plan formatı, el kitabının yer aldığı hazırlık seti ekiplere sunulmuştur. Bu çerçevede ekipler çalışmalarına başlamış ve hazırlık

programı yapılarak stratejik planın nasıl bir süreç esasında yürütüleceğine ilişkin takvim oluşturulmuştur.

Stratejik Planın hazırlık sürecinde yapılan çalışmalar karşılıklı fikir alışverişinde bulunularak yürütülmüştür. Böylece Kurum çalışanlarının aktif katılımlarına imkân tanınarak plana destek olmaları sağlanmış, inançları pekiştirilmiş, farklı bakış açılarının yer alması ile planı hazırlamada zenginlik kazandırılmıştır.

Çalışmalar kapsamında hem iç hem dış paydaşların görüşünü almak ve beklentilerini öğrenmek amacıyla paydaşlara mevcut durum ve geleceğe yönelim anketleri uygulanmıştır. Anketler kapsamlı olarak analiz edilmiş, anket sonuçlarını içeren raporlar hazırlanarak üst yönetime sunulmuştur. Anketlerden elde edilen sonuçlar Kurumun güçlü ve zayıf yönleri, fırsatlar ve tehditlerine ilişkin çalışmalarda esas alınmış, amaç ve hedeflerin belirlenmesinde göz önünde bulundurulmuştur.

TÜBİTAK 2018-2022 Stratejik Planında 6 amaç, 67 strateji, 19 hedef ve 234 performans göstergesi yer almıştır. Kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılması ve hesap verilebilirlik açısından hedefler ve performans göstergeleri birim düzeyinde oluşturulmuş, hedef ve performans göstergeleri sorumluları belirlenmiştir. Performans hedeflerinin daha gerçekçi olması için Stratejik Planın ekinde geçmiş 5 yılın performans göstergelerine de yer verilmiştir (Ek-1). Ayrıca performans göstergeleri mümkün olduğu ölçüde girdi odaklı olarak değil çıktı ve sonuç odaklı oluşturulmuştur.

TÜBİTAK 2018-2022 Stratejik Planında yer alan her bir hedefe ilişkin, hedefin sorumlusu Başkanlık/Merkez/Enstitü birimleriyle çalışmalar yapılarak risk analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucu; hedeflere ulaşmada karşılaşılabilecek riskler, olasılık, etki ve risk puanları, risk düzeyleri, risklerin gerçekleşmesi durumunda yapılması planlanan eylemler tanımlanmıştır.

Stratejik plan çalışmalarının her aşamasında birimlerin görüşlerine başvurulmuş, kritik konularda birim yöneticilerinin onayı alınmıştır. Birimlerden gelen görüşler konsolide edilerek Stratejik Plan taslağı oluşturulmuştur. Stratejik Plan taslağı, Üst Yönetici ve Bilim Kurulunun onay ve görüşlerine sunulmuş, Üst Yönetici ve Bilim Kurulunun incelemesi ve önerileri doğrultusunda TÜBİTAK Stratejik Planı son şeklini almıştır.

Planın izlenmesi ve değerlendirilmesi, TÜBİTAK 2018–2022 Stratejik Planı İzleme ve Değerlendirme Modeli doğrultusunda Koordinasyon Ekibi tarafından yapılacaktır. Bu kapsamda 2018-2022 Stratejik Planında ortaya konulan hedefler ile bunların gerçekleşme durumu kıyaslanacaktır. Hedefler ve gerçekleşme arasında fark oluşması durumunda sapmanın nedenleri değerlendirilecek ve düzeltici önlemlere ilişkin öneriler sunulacaktır.



**TÜBİTAK**

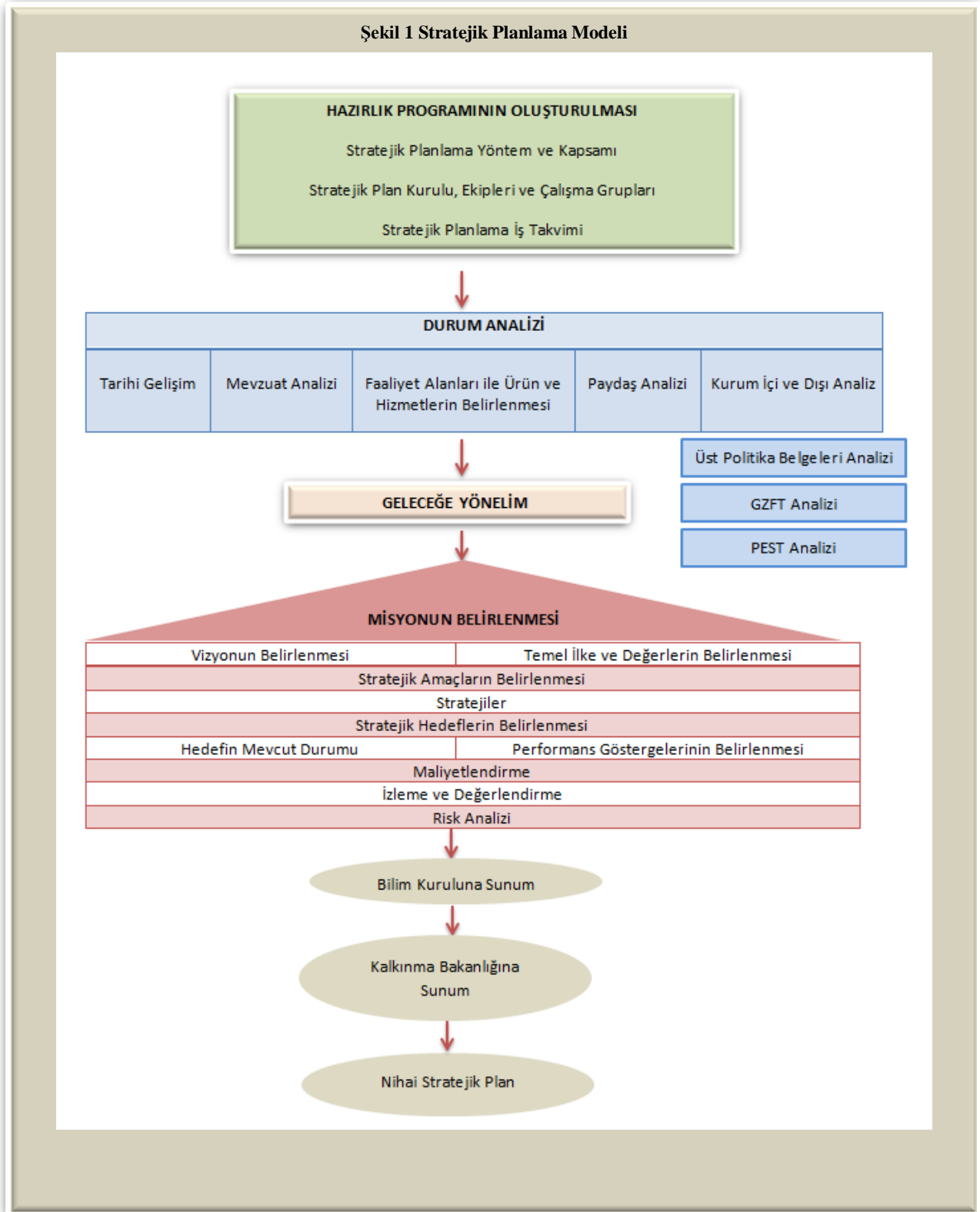
# **BÖLÜM 1**

## **STRATEJİK PLAN HAZIRLIK AŞAMALARI**



## STRATEJİK PLAN HAZIRLIK AŞAMALARI

TÜBİTAK 2018-2022 Stratejik Planlama çalışmaları aşağıdaki model (Şekil 1) çerçevesinde yürütülmüştür. Buna göre Hazırlık Programı ile başlayan süreç nihai Stratejik Planın Kalkınma Bakanlığına sunumu ile sonlandırılmıştır.



Şekil 1’den anlaşılacağı üzere Stratejik Planın hazırlık sürecinde aşağıdan yukarı (bottom up) ve yukarıdan aşağı yöntemler (top-down) birlikte kullanılmıştır. Durum analizi süreçleri iç ve dış paydaşların mümkün olan en geniş katılımlarıyla aşağıdan yukarı yöntemle hazırlanmıştır. Geleceğe yönelim bölümünde ise paydaşların görüşleri ve katkıları dikkate alınmakla birlikte özellikle amaç, hedef ve hedeflere ilişkin performans değerlerinin belirlenmesinde üst düzey yönetim esas belirleyici olmuştur (Tablo 1).

**Tablo 1 Sorumlular Tablosu**

Sorumlular	Hazırlık ve Eğitim Programının Oluşturulması	Durum Analizi	Geleceğe Yönelim	Kalkınma Bakanlığına Gönderme	Düzeltilme, Onay ve Yayım
1.Derece Sorumlu	Koordinasyon Ekibi	Stratejik Plan Hazırlama Ekibi	Stratejik Planlama Kurulu	Koordinasyon Ekibi	Koordinasyon Ekibi
2.Derece Sorumlu	Stratejik Plan Hazırlama Ekibi	Koordinasyon Ekibi	Stratejik Plan Hazırlama Ekibi		
3. Derece Sorumlu		Stratejik Planlama Çalışma Grupları	Stratejik Planlama Çalışma Grupları		
4. Derece Sorumlu			Koordinasyon Ekibi		

## 1. Hazırlık Dönemi Çalışmaları ve Hazırlık Programı

Hazırlık döneminde yapılan çalışmalar, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından hazırlanan Hazırlık Programında ayrıntılı olarak belirtilmiştir ve aşağıdaki başlıkları kapsamaktadır.

- Stratejik Plan hazırlama çalışmalarının başlatıldığı bir Genelge ile duyurulması,
- Stratejik Planlama Kurulu, Stratejik Plan Koordinasyon Ekibi, Stratejik Plan Hazırlama Ekibi ve Çalışma Gruplarının oluşturulması,
- Stratejik Plan Hazırlama Ekibine ve Çalışma Gruplarına eğitimlerin verilmesi,
- Stratejik Plan Hazırlama Takviminin oluşturulması.

### 1.1. Stratejik Planlama Çalışmalarının Duyurulması

2018-2022 Stratejik Planını hazırlama sürecinin başlatıldığı 07/05/2016 tarihli ve 2016/2 sayılı Başkanlık Genelgesi ile tüm TÜBİTAK birimlerine duyurulmuştur.

## 1.2. Stratejik Planlama Kurulu ve Ekiplerinin Oluşturulması

Stratejik plan hazırlamakla yükümlü kılınmış kurul ve ekipler;

- **Stratejik Planlama Kurulu:** Stratejik Planlama Kurulu TÜBİTAK Başkanı başkanlığında Başkanlık teşkilatı üst düzey yöneticilerden oluşmuştur (Ek-2).

- **Stratejik Plan Ekipleri:** Stratejik Plan Ekipleri; Stratejik Plan Koordinasyon Ekibi ve Stratejik Plan Hazırlama Ekibi olmak üzere iki ekipten oluşmuştur:

1) **Stratejik Plan Hazırlama Ekibi:** Çalışmaların sevk ve idaresini yürütmek üzere ilgili birimlerden toplam 26 personelden oluşmuştur (Ek-3).

2) **Stratejik Plan Koordinasyon Ekibi:** Strateji Geliştirme Daire Başkanı başkanlığında Stratejik Yönetim ve Planlama Müdürlüğünün 4 personelinden oluşmuştur (Ek-4).

- **Stratejik Plan Çalışma Grupları:** Birimler tarafından verilen tüm hizmet ve faaliyetleri kapsayacak şekilde farklı yönetim kademelerinden ve birimlerinden olmak üzere toplam 92 personelden oluşturulmuştur (Ek-5). Başkanlık birimlerinden 49 personelden oluşan 8 çalışma grubu, Merkez ve Enstitülerden ise 43 personelden oluşan 9 çalışma grubu oluşturulmuştur.

## 1.3. Stratejik Plan Hazırlık Ekibine/ Çalışma Gruplarına Eğitimlerin Verilmesi

TÜBİTAK Stratejik Plan Koordinasyon Ekibi tarafından tüm Stratejik Plan ekip/grup üyelerine stratejik planlama eğitimleri verilmiştir. Ayrıca, ekip/grup üyeleri için Stratejik Planla ilgili başlıca mevzuat, Stratejik Plan Kılavuzu ve sunumlardan oluşan bir eğitim seti hazırlanmış ve üyelere dağıtılmıştır.

## 1.4. Masraflar, Beşeri ve Teknik Kaynak İhtiyacı

Eğitim, çalıştay, anketlerin çoğaltılması için Başkanlık, Merkez ve Enstitülerin donanım ve fiziki imkânları kullanılmıştır.

## 1.5. Stratejik Plan Hazırlama Takviminin Oluşturulması

Stratejik Planın oluşturulmasıyla ilgili tüm aşamaları kapsayan Stratejik Plan Hazırlama Takvimi oluşturulmuştur. 2018-2022 TÜBİTAK Stratejik Planı hazırlama eğitiminde, Başkanlık Birimleri ve Merkez/Enstitüler için ayrı ayrı oluşturulan takvim sunulmuştur.

## 1.6. Stratejik Plan İçin Gerçekleştirilen Toplantılar ve Çalıştaylar

Stratejik Planın katılımcı bir şekilde hazırlanabilmesi için Stratejik Plan Hazırlama Ekibi ve Çalışma Grupları ile düzenli toplantılar yapılmış ve çalıştaylar düzenlenmiştir.

İlk toplantıların gündemini paydaş görüşlerini almaya yönelik hazırlanan iç paydaş, dış paydaş ve geleceğe yönelim anketleri oluşturmuştur. Söz konusu anketler için Stratejik Plan Koordinasyon Ekibi tarafından taslak anketler oluşturulmuştur. Taslak anketlere son halini verebilmek için Stratejik Plan Hazırlama Ekibi ile haftalık toplantılar yapılmış, her katılımcının birebir görüş ve önerileri alınmış ve Koordinasyon Ekibi tarafından konsolide edilmiştir.

Kurumun paydaşlarını, faaliyet, ürün ve hizmetlerini belirlemeye yönelik olarak Çalışma Grupları ile toplantı yapılmıştır. Bu toplantıdan önce Koordinasyon Ekibi tarafından Çalışma Gruplarına şablonlar gönderilmiş ve bu şablonlar üzerinden gidilerek son hali verilmiştir.

Stratejik planın durum analizi bölümünü tamamlamak üzere TÜBİTAK TÜSSİDE Gebze yerleşkesinde Stratejik Plan Hazırlama Ekibi ile 2 günlük bir çalıştay düzenlenmiştir. Bu çalıştayın gündemini iç ve dış paydaş anketlerinin analiz sunumları, PESTS analizi ve GZFT analizi oluşturmuştur. Stratejik Plan Hazırlama Ekibi ile Koordinasyon Ekibi tarafından önceden oluşturulmuş tablolar üzerinden gidilmiştir. Hazırlama Ekibi ile öncelikli olarak PESTS analizini oluşturmak için Kurumun politik, ekonomik, sosyal, teknolojik ve sektörel çevre faktörleri değerlendirilmiş, sonrasında ise anket sonuçları da dikkate alınarak GZFT analizi için taslak oluşturulmuştur. PESTS analizi çevre analizi olup, bu analizde yer alan çevre faktörlerine risk analizi yapıldıktan sonra elde edilen bulgular GZFT analizinin fırsatlar ve tehditler bölümünde kullanılmıştır.

Stratejik Planın geleceğe yönelim bölümünün ilk aşaması olan misyon-vizyon-temel ilke ve değerler için Stratejik Plan Hazırlama Ekibi ile toplantı yapılmış, misyon-vizyon-temel ilke ve değerler için farklı öneriler hazırlanmıştır. Kurum için oluşturulan farklı misyon, vizyon önerileri üst yönetimin kararına sunulmuştur.

Stratejik Planın geleceğe yönelim bölümünün ikinci ve en önemli aşaması olan amaç, hedef, strateji ve performans göstergeleri Çalışma Grupları ile birebir çalışılarak oluşturulmuştur. TÜBİTAK Başkanlık Birimleri, Merkez ve Enstitülerin üst düzey yöneticileri tarafından onaylanan amaç, hedef, strateji ve performans göstergeleri Koordinasyon Ekibine gönderilmiş, gönderilen bu çıktılar esas alınarak her bir birimle toplantılar yapıp karşılıklı görüşmeler sonucu hazırlanmıştır.

Yapılan çalışmalar sonucu 2018-2022 Stratejik Plan taslağı ortaya çıkmıştır. Hazırlanan bu taslak TÜBİTAK üst düzey yönetimin ve Bilim Kurulunun görüş ve onaylarına sunulmuştur. Alınan görüş ve onaylar doğrultusunda taslağa son hali verilmiştir.

Stratejik Planın hazırlık sürecinde yapılan çalışmalar, toplantılar karşılıklı fikir alışverişinde bulunularak yürütülmüştür. Böylece Kurum çalışanlarının aktif katılımlarına



imkân tanınarak plana destek olmaları sağlanmış, inançları pekiştirilmiş, farklı bakış açılarının yer alması ile planı hazırlamada zenginlik kazandırılmıştır.



**TÜBİTAK**

# **BÖLÜM 2**

**DURUM  
ANALİZİ**



# DURUM ANALİZİ

## 1. Tarihçe

TÜBİTAK 1963 yılında, Türkiye’de planlı ekonomi döneminin başlangıcında kurulmuştur. Kuruluş aşamasında en temel görevleri, özellikle doğa bilimlerinde temel ve uygulamalı akademik araştırmaları desteklemek ve genç araştırmacıları teşvik etmek, özendirmeğdir. Bu görevleri yerine getirebilmek amacıyla, temel bilimler, mühendislik, tıp, tarım ve hayvancılık alanlarında dört araştırma grubu (şimdi on bir araştırma grubunu içeren Araştırma Destek Programları Başkanlığı) ile Bilim Adamı Yetiştirme Grubu (güncel adı ile Bilim İnsanı Destek Programları Başkanlığı) oluşturulmuştur.

Kurumun temel görevleri arasında yer alan araştırma faaliyetleri aşağıdaki enstitülerin kurulmasıyla başlamıştır:

1968’de Ankara’da kurulan Elektronik Araştırma Ünitesi, güncel adı ile Ulusal Elektronik ve Kriptoloji Araştırma Enstitüsü,

1971’de Yapı Araştırma Enstitüsü (1989’da TÜBİTAK Bilim Kurulu kararı ile araştırma grubu şekline dönüştürülmüştür),

1972’de Gebze’de kurulan Marmara Bilimsel ve Endüstriyel Araştırma Enstitüsü, güncel adı ile Marmara Araştırma Merkezi (TÜBİTAK MAM),

1973’te Ankara’da kurulan GÜdümlü Araçlar Teknolojisi ve Ölçüm Merkezi, güncel adı ile Savunma Sanayii Araştırma ve Geliştirme Enstitüsü (TÜBİTAK SAGE),

1981’de kurulan Temel Bilimler Araştırma Enstitüsü (TÜBİTAK TBAE),

1983’te Milli Eğitim Bakanlığı ile ortaklaşa kurulan ve 2002’de TÜBİTAK Başkanlığı’na doğrudan bağlı Enstitü haline gelen Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü (TÜBİTAK TÜSSİDE),

1984’te Ankara’da kurulan Elektronik Araştırma Geliştirme Enstitüsü (1995’te Bilgi Teknolojileri ve Elektronik Araştırma Enstitüsü (TÜBİTAK BİLTEN), 2006’da da Uzay Teknolojileri Araştırma Enstitüsü (TÜBİTAK UZAY) adını alarak faaliyetlerini sürdürmektedir),

1986’da kurulan ve Ulusal Metroloji Enstitüsünün (TÜBİTAK UME) temelini oluşturan Milli Fizik ve Ölçme Standartları Merkezi.

TÜBİTAK, 1967 yılında Dokümantasyon ve Enformasyon Merkezini kurarak araştırmacılara Ar-Ge alanında dokümantasyon hizmeti verme görevini üstlenmiştir. Bu merkez, 1996’da akademik bilgisayar ağı kurulduktan sonra Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezine (TÜBİTAK ULAKBİM) dönüştürülmüştür. Bu merkezin yanı sıra, 1995’te Ulusal

Gözlemevi'nin (TÜBİTAK TUG) ve 1995'te Enstrümental Analiz Laboratuvarının, değişen adı ile Ankara Test ve Analiz Laboratuvarı (TÜBİTAK ATAL); 1996'da Temel Bilimler Araştırma Enstitüsünün (TÜBİTAK TBAE); 2001'de Bursa Test ve Analiz Laboratuvarının (TÜBİTAK BUTAL) kurulmasıyla, araştırmacılara farklı alanlarda çeşitli bilimsel ve teknolojik altyapı hizmeti sunulmuştur. TÜBİTAK ATAL 2 Ekim 2010 tarih ve 190 sayılı TÜBİTAK Bilim Kurulu kararı ile kapatılmış ve ATAL tarafından yürütülen faaliyetlerin TÜBİTAK MAM bünyesinde devamına karar verilmiştir.

4 Eylül 2010 tarih ve 189 sayılı TÜBİTAK Bilim Kurulu kararıyla TÜBİTAK Bilişim ve Bilgi Güvenliği İleri Teknolojiler Araştırma Merkezi (TÜBİTAK BİLGEM) kurulmuştur.

1968 yılında Tatbiki Matematik Ünitesi adıyla kurulmuş olan Temel Bilimler Araştırma Enstitüsü TÜBİTAK Bilim Kurulu kararı ile 15 Temmuz 2011 tarihinden itibaren BİLGEM Başkanlığına bağlı Enstitü olarak faaliyetlerine devam etmektedir.

İleri Teknolojiler Araştırma Enstitüsü (İLTAREN), TÜBİTAK Başkanlık binasındaki ilk geçici yerleşkesinde, 2000 yılı içerisinde oluşturulan çekirdek personeli ile kurulmuş, yazılım tabanlı modelleme ve simülasyon altyapılarının geliştirildiği çalışmalar sürdürmüştür. 2 Ocak 2008 tarihinden itibaren UEKAE'ye bağlı olarak çalışmalarını sürdüren İLTAREN 7 Nisan 2012 tarih ve 207 sayılı Bilim Kurulu toplantısında alınan karar gereği BİLGEM'e bağlanmıştır. 7 Temmuz 2012 tarih ve 210 sayılı Bilim Kurulu toplantısında alınan kararlar BİLGEM'e bağlı Siber Güvenlik Enstitüsü oluşturulmuştur.

TÜBİTAK, Türkiye'nin bilim ve teknoloji politikalarının belirlenmesinde Hükümete yardımcı olma görevi kapsamında 1983 yılında kurulan Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulunun (BTYK) sekretarya görevini yürütmeye başlamıştır. 1983-2004 yılları arasında 9 kez toplanan BTYK, 2004 yılından bu yana düzenli olarak toplanmaya başlamıştır. BTYK toplantılarına yönelik çalışmalar Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Daire Başkanlığı tarafından yürütülmektedir.

Özel sektör kuruluşlarının bir ürüne ve/veya sürece yönelik proje faaliyetlerinin bir bütün olarak desteklenmesi, 94/6401 sayılı ve "İhracata Yönelik Devlet Yardımları Kararı" başlıklı Bakanlar Kurulu Kararı ve Para-Kredi Koordinasyon Kurulu'nun 95/2 sayılı "Araştırma-Geliştirme (Ar-Ge) Yardımına İlişkin Tebliği" ile başlamıştır. Tebliğ'de uygulamacı kuruluş olarak TÜBİTAK görevlendirilmiş ve bu kapsamda faaliyetleri yürütmek üzere Teknoloji İzleme ve Değerlendirme Başkanlığı (TİDEB) kurulmuştur. TİDEB, 2006 yılında "Teknoloji ve Yenilik Destek Programları Başkanlığı (TEYDEB)" adıyla yapılandırılarak, özel sektör kuruluşlarının Ar-Ge ve teknoloji geliştirme faaliyetleri farklı destek programları aracılığıyla desteklenmeye başlanmıştır. Ar-Ge Yardımı uygulaması, 1995 yılından Ekim 2010 tarihine kadar TÜBİTAK ile Dış Ticaret Müsteşarlığı (DTM) işbirliğinde başarılı bir biçimde yürütülmüştür. 2010 yılında yapılan değişiklikle Ar-Ge projelerine sağlanan hibe desteğin tamamen TÜBİTAK tarafından yürütülmesi ve destek ödemelerinin tamamının TÜBİTAK tarafından yapılması kararlaştırılmıştır. Bu destek programları kapsamında, sektör ve büyüklüğüne bakılmaksızın özel sektör kuruluşlarının araştırma, teknoloji geliştirme ve yenilik faaliyetlerine proje esaslı olarak hibe destekler sağlanmaktadır. Bu programlar ile özel

sektörün Ar-Ge'ye kaynak ayırması, firmaların kendi aralarında veya üniversiteler ve araştırma kurumlarıyla yapacakları işbirlikleri ile çağımızın en önemli ekonomik gelişme kaynağı olan bilimsel ve teknolojik birikimin toplumsal faydaya (ürüne) dönüştürülmesi süreci desteklenerek Ar-Ge'ye dayalı yenilikçiliğe daha fazla yatırım yapılması teşvik edilmektedir.

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu Kurulması Hakkında Kanun olan 278 sayılı Kuruluş Kanunu gereği, uluslararası ikili ve çok taraflı bilimsel ve teknolojik işbirliği faaliyetlerinde Türkiye'yi temsil etmekte ve bunun yanı sıra, 2002 yılından itibaren Türkiye'nin AB Çerçeve Programlarına yönelik ulusal koordinasyonu sağlamaktadır.

Ulusal gücümüze ve liderlik hedeflerimize katkı sağlamak, bilim, teknoloji ve yenilik kapasitesini artırmaya yönelik mekanizmaları geliştirmek, yürütmek ve gerekli koordinasyonu sağlamak üzere çalışmalar yapmak amacıyla 04/06/2016 tarihli ve 255 sayılı Bilim Kurulu kararı ile Çağrılı Destek Programları Başkanlığı (ÇAĞDEB) kurulmuştur.

TÜBİTAK bünyesinde üretilen bilgi ve teknolojiye doğan ve Kuruma ait fikrî mülkiyet haklarının korunması, uygulamaya dönüştürülerek ticarileştirilebilmesi ve Kurumun fikrî mülkiyet hakları portföyünün yönetilmesi için, Bilim Kurulu'nun 09/04/2016 tarih ve 253 sayılı toplantısında kabul edilen "Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu Teknoloji Transfer Ofisi Başkanlığı Çalışma Usul ve Esasları" uyarınca TÜBİTAK Teknoloji Transfer Ofisi Başkanlığı kurulmuştur.

TÜBİTAK'ın kurulduğu ilk yıllardan başlayarak, toplumda bilimsel, teknolojik ve yenilik alanlarında farkındalığın artırılması ve bilim okur yazarlığının yaygınlaştırılmasına yönelik olarak dergi ve kitaplar yayınlanmakta, yarışma ve şenlikler düzenlenmektedir. Bunun yanı sıra "Bilim ve Toplum Projeleri" desteklenmekte, toplumun bilim ve teknoloji ile eğlenerek öğrenilen ortamlarda buluşmasını sağlayan çalışmalar devam etmektedir. Ayrıca, bilim merkezlerinin ülke düzeyinde yaygınlaştırılması hedeflenmektedir.

## 2. Organizasyon Yapısı

TÜBİTAK'ın organizasyon şeması (Şekil 2), Kurumun yönetim yapısını göstermektedir.

278 sayılı Kuruluş Kanununun 651 sayılı KHK ile değişik 4'üncü maddesine göre 14 üye ile Başkan ve 2 Başkan Yardımcısı dâhil 17 üyeden oluşan Bilim Kurulu, Kurumun en üst karar organıdır. TÜBİTAK Başkanı, Bilim Kuruluna Başkanlık eder ve Bilim Kurulunun aldığı kararlar doğrultusunda Kurumu yönetir.

Bilim Kurulunun görev ve yetkileri arasında;

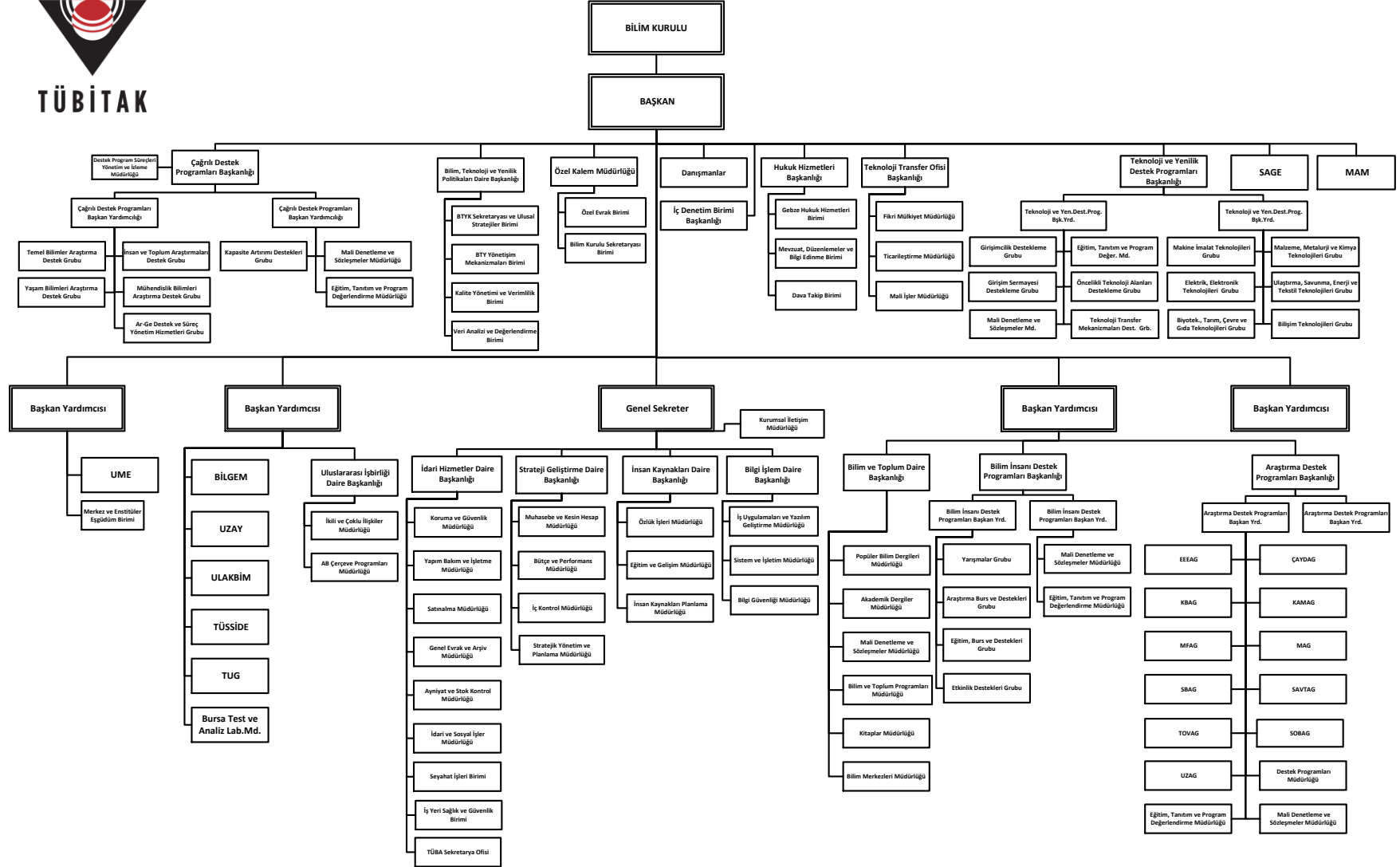
- Hükümetin, Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulunun ve kalkınma planlarının belirleyeceği hedef, ilke ve politikalar doğrultusunda Kurumun çalışma ilke, program ve politikaları ile öncelikli alanları belirlemek,
- Araştırma grupları, araştırma merkez, enstitü ve benzer birimleri kurmak, kaldırmak ve Kurum organizasyon şemasını onaylamak,
- Kurumun personel kadrolarını, ücret cetvellerini ve iş tanımlarını Başkanlık önerisi üzerine görüşerek karara bağlamak,
- Başkanın teklifi üzerine merkez ve enstitü müdürlerini, araştırma grubu yürütme komitesi sekreterlerini ve genel sekreteri atamak,
- Kurumun yıllık çalışma programı ve bütçe teklifini onaylamak,
- Kuruma ve proje yönetimine ilişkin yönetmelikleri ve esasları hazırlamak, değiştirmek, kaldırmak veya onaylamak,
- Kurumun yurt içinde ve yurt dışındaki ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlara mevzuat hükümleri çerçevesinden üye olması için karar almak,
- Kuruma taşınmaz alınması veya Kurum taşınmazlarının satılmasına karar vermek

yer almaktadır.

Başkan, Kurumun ve Bilim Kurulunun Başkanıdır. Kanunun 5'inci maddesine göre Başkanlık; Başkan ve 4 Başkan Yardımcısı ile Genel Sekreterden oluşmaktadır.



## Şekil 2 TÜBİTAK Organizasyon Şeması TÜBİTAK ORGANİZASYON ŞEMASI





## 2.1. Başkanlık Birimleri

Kurumun Kuruluş Kanununda belirtilen temel işlevlerini yerine getiren Başkanlık Birimleri aşağıda verilmektedir.

### *İç Denetim Birimi Başkanlığı*

İç Denetim Birimi Başkanlığının misyonu, Kurumun misyon ve vizyonuna ulaşmak için tüm işlem, süreç ve faaliyetlerinin amaç ve politikalara, kalkınma planına ve programlarına, stratejik planlara, performans programlarına ve mevzuata uygun olarak yürütülmesini; kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılmasını; bilgilerin güvenilirliğini, bütünlüğünü ve zamanında elde edilebilirliğini; uygunluk, performans, mali, bilgi teknolojisi ve sistem denetimi uygulamalarıyla sağlayarak Kuruma değer katmaktır.

### *Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Daire Başkanlığı (BTYPDB)*

Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Daire Başkanlığı ülkemizin rekabet gücünü, refahını artırmak ve sürekli kılmak için, ülkemizdeki gelişmeleri ve dünyadaki BTY politikalarını takip ederek çeşitli politika oluşturma yöntemleriyle ulusal BTY politika önerilerini oluşturma, mevcut politikaların gerçekleştirilmesine yönelik araçları belirleme ve önerme çalışmalarını yürütmektedir.

BTYPDB'nin ana görev alanları; Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulunun sekretarya hizmetini yürütmek, ulusal BTY politikalarını uygulamak, izlemek ve değerlendirmek, ilgili kamu kurumları, yükseköğretim kurumları ve özel sektör ile işbirliği içinde politika önerileri hazırlamak, bu önerilerin oluşturulmasına ve politikaların uygulanmasına yönelik araçlar geliştirmek ve dünyada BTY alanındaki gelişmeleri yakından izlemektir.

### *Hukuk Hizmetleri Başkanlığı*

Hukuk Hizmetleri Başkanlığı, TÜBİTAK Bilim Kurulu'nun 3 Mayıs 2014 tarihli ve 230 sayılı toplantısında kabul edilen Çalışma Esasları uyarınca Kurumun taraf olduğu adli ve idari davalarda, iç ve dış tahkim yargılamasında, icra işlemlerinde ve yargıya intikal eden diğer her türlü hukuki uyuşmazlıklarda idareyi temsil etmek, idare hizmetleriyle ilgili olarak diğer kamu kurum ve kuruluşları tarafından hazırlanan mevzuat taslaklarını, idare birimleri tarafından hazırlanan mevzuat taslakları ile düzenlenecek her türlü sözleşme ve şartname taslaklarını, idare ile üçüncü kişiler arasında çıkan uyuşmazlıklara ilişkin işleri ve idare birimlerince sorulacak diğer işleri inceleyip hukuki mütalaasını bildirmek, anlaşmazlıkları önleyici hukuki tedbirleri almak, uyuşmazlıkların sulh yoluyla çözümü konusunda mütalaa vermek, idarenin amaçlarını daha iyi gerçekleştirmek, mevzuata, plan ve programa uygun çalışmalarını temin etmek amacıyla gerekli hukuki teklifleri hazırlamak, bilgi edinme, soru önergesi ve dilekçe hakkına ilişkin işlemleri yürütmek, birimlerce hazırlanan mevzuat taslaklarını TÜBİTAK Bilim Kurulu'na sunmak, 659 sayılı KHK kapsamındaki hukuki uyuşmazlık değerlendirme komisyonunun sekretarya hizmetlerini ve idaresince verilen diğer görevleri yürütmek ve Başkan tarafından kendisine verilen diğer görevleri yapmakla görevlidir. Anılan esaslara göre Hukuk Hizmetleri Başkanlığı, Dava Takip Birimi, Mevzuat,

Düzenlemeler ve Bilgi Edinme Birimi, Gebze Hukuk Hizmetleri Birimi ile Başkan tarafından kurulması uygun görülen diğer birimlerden oluşmaktadır.

### ***Teknoloji Transfer Ofisi Başkanlığı (TTO)***

TÜBİTAK bünyesinde üretilen bilgi ve teknolojiye doğan ve Kuruma ait fikrî mülkiyet haklarının korunması, uygulamaya dönüştürülerek ticarileştirilebilmesi ve Kurumun fikrî mülkiyet hakları portföyünün yönetilmesi için, Bilim Kurulunun 09/04/2016 tarih ve 253 sayılı toplantısında kabul edilen “Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu Teknoloji Transfer Ofisi Başkanlığı Çalışma Usul ve Esasları” uyarınca TÜBİTAK Teknoloji Transfer Ofisi Başkanlığı kurulmuştur. Teknoloji Transfer Ofisi Başkanlığı, Kuruma ait fikrî mülkiyet haklarının tescil işlemlerini yürütmek, Kurum tarafından fikrî mülkiyet haklarına dair süreçler kapsamında açılan destek programının yürütülmesine destek olmak, Kurumun sahibi veya ortağı olduğu fikrî mülkiyet haklarına ilişkin portföyü yönetmek, Kuruma ait fikrî mülkiyet haklarının ticarileştirilmesine ilişkin iş ve işlemleri yürütmek, ticarileştirme yapılmasına bağlı olarak elde edilen ve/veya edilecek gelir üzerinden dağıtılabılır gelirin, ilgili fikrî ürünü geliştiren Kurum çalışanlarına ödenecek bedelin ve Kurum Başkanlığına ve ilgili Birime aktarılacak bedelin ilgili mevzuat uyarınca hesaplanmasına ve takibine ilişkin çalışmaları yapmak, fikrî mülkiyet haklarına dair düzenlenen ulusal ve uluslararası etkinliklerde Kurumu temsil etmek, ticarileştirme sonrası fikrî ürünün kaliteli üretimi ve sertifikasyonunun takibini yapmak ya da yaptırmak, Başkan tarafından verilen diğer görevler ile fikrî mülkiyete ilişkin diğer işleri yürütmek ile görevlidir. Söz konusu çalışma usul ve esaslar uyarınca Teknoloji Transfer Ofisi Başkanlığı, Değerlendirme Komisyonu, Fikri Mülkiyet Müdürlüğü, Ticarileştirme Müdürlüğü ile Başkan tarafından kurulması uygun görülen diğer birimlerden oluşmaktadır.

### ***Araştırma Destek Programları Başkanlığı (ARDEB)***

Ülkemizdeki Ar-Ge kapasitesini artırmak amacıyla çalışmalarını sürdüren Araştırma Destek Programları Başkanlığı, 8 farklı destek programı ile üniversite, eğitim araştırma hastaneleri ve araştırma enstitüleri başta olmak üzere akademisyenlerin, özel sektör ve kamuda çalışan araştırmacıların projelerine geri ödemesiz finansal destek vermektedir. Bu bağlamda Türkiye'nin öncelikli alanlarındaki Ar-Ge projeleri, başlangıç Ar-Ge projeleri, genç araştırmacıların kariyerlerini geliştirme amaçlı projeleri, kamu kurumlarımızın Ar-Ge ile giderilebilecek sorunlarına çözüm üretmek amacıyla hazırlanan projeler ve üniversitelerin araştırma ve geliştirme potansiyelinin artırılmasına yönelik destekler ile ulusal çaptaki yeni fikir ve ürünlere önemli imkânlar sunulmaktadır.

ARDEB bu faaliyetlerini aşağıda belirtilen konularında uzmanlaşmış araştırma destek grupları ve müdürlükler ile yerine getirmektedir:

- Çevre, Atmosfer, Yer ve Deniz Bilimleri Araştırma Destek Grubu (ÇAYDAG)
- Elektrik, Elektronik ve Enformatik Araştırma Destek Grubu (EEEAG)
- Kamu Araştırmaları Destek Grubu (KAMAG)

- Mühendislik Araştırma Destek Grubu (MAG)
- Savunma ve Güvenlik Teknolojileri Araştırma Destek Grubu (SAVTAG)
- Sağlık Bilimleri Araştırma Destek Grubu (SBAG)
- Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Destek Grubu (SOBAG)
- Kimya, Biyoloji Araştırma Destek Grubu (KBAG)
- Matematik, Fizik Araştırma Destek Grubu (MFAG)
- Tarım, Ormancılık ve Veterinerlik Araştırma Destek Grubu (TOVAG)
- Uzay Araştırma Destek Grubu (UZAG)
- Ar-Ge Destek ve Süreç Yönetim Hizmetleri Grubu (ARGES)
- Eğitim, Tanıtım ve Program Değerlendirme Müdürlüğü (ETAP)
- Destek Programları Müdürlüğü (DPM)
- Mali Denetleme ve Sözleşmeler Müdürlüğü (MADES)

#### ***Teknoloji ve Yenilik Destek Programları Başkanlığı (TEYDEB)***

Endüstriyel araştırma ve teknoloji geliştirmek, yenilikleri desteklemek, özendirmek, izlemek ve üniversite-sanayi ilişkilerini geliştirmek TÜBİTAK'ın temel işlevleri arasındadır. Bu işlevleri gerçekleştirmek için oluşturulan programlar ve planlanan faaliyetler Teknoloji ve Yenilik Destek Programları Başkanlığı tarafından yürütülmektedir.

TEYDEB faaliyetlerini aşağıda belirtilen konularında uzmanlaşmış teknoloji grupları ve müdürlükler ile yerine getirmektedir:

- Bilişim Teknolojileri Grubu (BİLTEG)
- Biyoteknoloji, Tarım, Çevre ve Gıda Teknolojileri Grubu (BİYOTEG)
- Elektrik, Elektronik Teknolojileri Grubu (ELOTEG)
- Malzeme, Metalurji ve Kimya Teknolojileri Grubu (METATEG)
- Makina İmalat Teknolojileri Grubu (MAKİTEG)
- Ulaştırma, Savunma, Enerji ve Tekstil Teknolojileri Grubu (USETEG)
- Teknoloji Transfer Mekanizmaları Destekleme Grubu (TEMEG)
- Girişim Sermayesi Destekleme Grubu (GİSDEG)
- Girişimcilik Destekleme Grubu (GİRİŞİM DESTEK)
- Öncelikli Teknoloji Alanları Destekleme Grubu (ÖNDEG)
- Eğitim, Tanıtım ve Program Değerlendirme Müdürlüğü (ETAP)

- Mali Denetleme ve Sözleşmeler Müdürlüğü (MADES)

### ***Bilim İnsanı Destek Programları Başkanlığı (BİDEB)***

03/12/2016 tarihli ve 260 sayılı Bilim Kurulu kararı ile Bilim İnsanı Destekleme Daire Başkanlığı, Bilim İnsanı Destek Programları Başkanlığına dönüştürülmüştür.

Bilim İnsanı Destek Programları Başkanlığı bilim ve teknoloji üretebilen, ürettiği bilim ve teknolojiyi toplumsal ve ekonomik faydaya dönüştürebilen, dünya bilim ve teknolojisine katkıda bulunan saygın bir Türkiye'nin oluşturulması için vazgeçilmez öneme sahip olan bilim insanlarının sayı ve niteliğinin artmasına yardımcı olmak amacıyla yönelik olarak çeşitli programlar ve etkinlikler yürüten TÜBİTAK birimidir.

Bilim insanlarının, araştırmacıların yetiştirilmeleri ve geliştirilmeleri için olanaklar sağlamak, bu amaçla ödüller vermek, öğrenim ve öğrenim sonrasında üstün başarıyla kendini gösteren gençleri izleyerek onların yetiştirme ve gelişmelerine yardım etmek ve bu amaçla burslar vermek, yarışmalar düzenlemek ve yayınlar yapmak BİDEB'in ana görevleridir.

BİDEB bu faaliyetlerini iki müdürlük ve çalışma alanlarında uzmanlaşmış dört grup ile sürdürmektedir:

- Yarışmalar Grubu
- Araştırma Burs ve Destekleri Grubu
- Eğitim Burs ve Destekleri Grubu
- Etkinlik Destekleri Grubu
- Eğitim, Tanıtım ve Program Değerlendirme Müdürlüğü
- Mali Denetleme ve Sözleşmeler Müdürlüğü

### ***Çağrılı Destek Programları Başkanlığı (ÇAĞDEB)***

04/06/2016 tarihli ve 255 sayılı Bilim Kurulu kararı ile ulusal gücümüze ve liderlik hedeflerimize katkı sağlanması amacıyla Çağrılı Destek Programları Başkanlığı kurulmuştur. ÇAĞDEB'in başlıca görevleri; Türkiye Araştırma Alanı paydaşlarının sektörel ve uluslararası işbirliği ihtiyaçlarını destekleyerek rekabet edebilirlik kapasitelerini artırmak, Türk firmalarının ve araştırmacılarının küresel ve bölgesel araştırma ve teknoloji geliştirme fonlarından en üst seviyede faydalanmasını sağlamak, ülkemiz dış politika öncelikleri ile uyumlu uluslararası bilimsel işbirliği faaliyetlerine destek vererek ulusal gücümüze ve liderlik hedeflerimize katkı sağlamaktır.

### ***Bilim ve Toplum Daire Başkanlığı (BTDB)***

Bilim ve Toplum Daire Başkanlığı farklı sosyal, kültürel ve ekonomik gruplara mensup vatandaşlarımızda bilimsel düşünce ve merakının oluşması amacıyla bilim ve toplum faaliyetlerini yürütmektedir.

BTDB bu faaliyetlerini aşağıdaki birimler vasıtasıyla sürdürmektedir:

- Popüler Bilim Dergileri Müdürlüğü
- Akademik Dergiler Müdürlüğü
- Bilim ve Toplum Programları Müdürlüğü
- Bilim Merkezleri Müdürlüğü
- Kitaplar Müdürlüğü
- Mali Denetleme ve Sözleşmeler Müdürlüğü

### ***Uluslararası İşbirliği Daire Başkanlığı (UİDB)***

Uluslararası İşbirliği Daire Başkanlığının misyonu Türkiye'nin uluslararası BTY işbirliği faaliyetlerinin ulusal önceliklerimiz ve dış politikamızın yanı sıra BTY ve diplomasi alanında uluslararası platformda yaşanan gelişmeler doğrultusunda belirlenmesine katkı sağlamak, yürütülmesinde yer almak, bu faaliyetleri değişen koşulları dikkate alarak geliştirmek ve sürdürülebilir kılmaktır. Bu faaliyetler UİDB altında bulunan

- İkili ve Çoklu İlişkiler Müdürlüğü
- AB Çerçeve Programları Müdürlüğü

aracılığıyla yürütülmektedir.

### ***Genel Sekreterlik***

Genel Sekreterlik, TÜBİTAK'ın temel süreçlerine destek vermek amacıyla kurulmuştur. Genel Sekreterlik; Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Kurumsal İletişim Müdürlüğü, İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı, İdari Hizmetler Daire Başkanlığı ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığından oluşmaktadır.

Bilgi İşlem Daire Başkanlığına bağlı birimler:

- İş Uygulamaları ve Yazılım Geliştirme Müdürlüğü
- Sistem ve İşletim Müdürlüğü
- Bilgi Güvenliği Müdürlüğü

İnsan Kaynakları Daire Başkanlığına bağlı birimler:

- İnsan Kaynakları Planlama Müdürlüğü

- Özlük İşleri Müdürlüğü
- Eğitim ve Gelişim Müdürlüğü

İdari Hizmetler Daire Başkanlığına bağlı birimler:

- Ayniyat ve Stok Kontrol Müdürlüğü
- Genel Evrak ve Arşiv Müdürlüğü
- İdari ve Sosyal İşler Müdürlüğü
- Satınalma Müdürlüğü
- Seyahat İşleri Birimi
- Koruma ve Güvenlik Müdürlüğü
- Yapım Bakım ve İşletme Müdürlüğü
- TÜBA Sekretarya Ofisi
- İşyeri Sağlık ve Güvenlik Birimi

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına bağlı birimler:

- Muhasebe ve Kesin Hesap Müdürlüğü
- Bütçe ve Performans Müdürlüğü
- İç Kontrol Müdürlüğü
- Stratejik Yönetim ve Planlama Müdürlüğü

## **2.2. TÜBİTAK Ar-Ge Birimleri**

### ***Marmara Araştırma Merkezi (MAM)***

Araştırma, geliştirme ve yenilik yetkinliklerini kullanarak bilim ve teknoloji üretiminde dünya lideri olmayı hedefleyen TÜBİTAK Marmara Araştırma Merkezinin bünyesinde her biri geniş yetkinlik alanına sahip Çevre ve Temiz Üretim Enstitüsü (ÇTÜE), Enerji Enstitüsü (EE), Gen Mühendisliği ve Biyoteknoloji Enstitüsü (GMBE), Gıda Enstitüsü (GE), Kimyasal Teknoloji Enstitüsü (KTE), Malzeme Enstitüsü (ME) ile Yer ve Deniz Bilimleri Enstitüsü (YDBE) bulunmaktadır.

Sahip olduğu araştırma kabiliyet ve kapasitesi, araştırma alt yapısı, dünya standardı yönetsel ve işletim süreçleri ile ileri teknoloji dünyasının öncü kuruluşlarından olan MAM, müşteri odaklı yaklaşımı ile kamu, savunma ve özel sektör kurum ve kuruluşları ile akademik kurumlara özgün çözümler sunmaktadır. Bu çözümlerini temel araştırma, uygulamalı araştırma ve geliştirme, teknoloji transferi, inovasyon, sistem ve tesis kurma, ulusal standart ve norm belirleme, profesyonel danışmanlık ve eğitim çalışmaları ile gerçekleştirmektedir.

### ***Bilişim ve Bilgi Güvenliği İleri Teknolojiler Araştırma Merkezi (BİLGEM)***

TÜBİTAK Bilişim ve Bilgi Güvenliği İleri Teknolojiler Araştırma Merkezi; Ulusal Elektronik ve Kriptoloji Araştırma Enstitüsü (UEKAE), Bilişim Teknolojileri Enstitüsü (BTE), İleri Teknolojiler Araştırma Enstitüsü (İLTAREN), Siber Güvenlik Enstitüsü (SGE), Yazılım Teknolojileri Enstitüsü (YTE) ve Temel Bilimler Araştırma Enstitüsü'nü (TBAE) bünyesinde birleştirerek dünya çapında teknolojiye yön veren bir mükemmeliyet merkezi olma hedefiyle kurulmuştur. BİLGEM'in faaliyetleri ve gerçekleştirdiği projeler elektronik, elektromanyetik, optik, akustik sistemler, kriptoloji, elektronik harp, sensör sistemleri, benzetim ve modelleme, platform entegrasyon teknolojileri, yazılım ve yazılım mimarileri, doğrulama ve geçerleme teknikleri, veri madenciliği, güvenlik kritik yazılım geliştirme, bilgi ve ağ teknolojileri, bilgi ve ağ güvenliği alanlarında odaklanmaktadır.

### ***Savunma Sanayii Araştırma ve Geliştirme Enstitüsü (SAGE)***

TÜBİTAK Savunma Sanayii Araştırma ve Geliştirme Enstitüsü, öncelikli olarak Türk Silahlı Kuvvetlerinin (TSK) gereksinimlerini sağlayacak ve dışa bağımlılığı azaltacak şekilde savunma sistemlerinin temel araştırmasından ve kavramsal tasarımından başlayarak bu sistemlerin mühendislik ve prototip üretimlerini içeren özgün ve maliyet etkin Ar-Ge projeleri gerçekleştirmektedir. Projelerin çoğu ilgili sanayi kuruluşları ile ortak olarak yürütülmektedir.

### ***Uzay Teknolojileri Araştırma Enstitüsü (UZAY)***

TÜBİTAK Uzay Teknolojileri Araştırma Enstitüsü, uzay teknolojileri, elektronik, bilgi teknolojileri ve ilgili alanlarda Ar-Ge projeleri yürütmektedir. Enstitünün amacı araştırma alanında ulusal çapta öncü bir rol almak ve uzmanlık alanlarında ülke sanayisinin sistem tasarımı, seçimi, kullanımı ve ürün geliştirilmesi konularındaki teknik problemlerinin çözümüne yardımcı olmaktır.

UZAY; haberleşme, yer gözlem ve küçük uyduların tasarımı, üretimi ve test edilmesi alanındaki yeteneklerin geliştirilmesine, uzay teknolojilerinde uluslararası işbirliğinin oluşturulmasına öncelik vermekte, Ulusal Uzay Programına öncülük etmektedir. Aynı zamanda UZAY bu uydularda kullanılmak üzere alt sistemlerin yerli imkânlar ile üretilmesine odaklanmaktadır.

### ***Ulusal Metroloji Enstitüsü (UME)***

TÜBİTAK Ulusal Metroloji Enstitüsünün amacı, Türkiye'de yapılan tüm ölçümleri güvence altına almak, bu ölçümlerin uluslararası sisteme entegrasyonunu sağlamak, mevcut ve yeni ölçme teknolojilerini geliştirmek, böylece ticari ve endüstriyel ortamda kullanılan ölçümlerin doğruluğunu temin etmek için gerekli Ulusal Metroloji Sistemini oluşturarak ulusal ve uluslararası ticarete eşitliğin sağlanmasına, Türk endüstriyel ürünlerinin kalitesinin artırılmasına ve Türkiye'nin bilimsel ve teknolojik gelişmesine katkıda bulunmaktır.

UME bu amaçla, ulusal ölçme referans standartlarını geliştirmekte, muhafaza etmekte, uluslararası ölçme sisteminin izlenebilirliğini sağlayarak endüstri, bilim ve araştırma sisteminin kullanımına sunmaktadır. Türkiye’de yapılan ölçümlere referans teşkil eden ve bu konuda en üst düzeyde yetkili olan UME çalışmalarında TÜBİTAK’ın diğer birimleriyle, yurt içi ve yurt dışı kuruluşlarla işbirliği yapmakta, gerek kendi bünyesindeki araştırmacı ve teknik personeli, gerekse bünyesi dışındaki kuruluşların ölçme, test, kalibrasyon, analiz, kontrol ve metroloji konusunda faal olan teknik personelinin eğitimine katkıda bulunmaktadır.

### ***Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü (TÜSSİDE)***

TÜSSİDE yönetim bilimleri alanında kurumsal ve sektörel yönetim sistemlerini iyileştirmeye ve geliştirmeye yönelik araştırma, danışmanlık ve eğitim projeleri yürütmektedir. TÜSSİDE bütünlük bakışıyla kurumların yönetim sistemlerinin stratejik hedefler doğrultusunda entegre çalışmasını sağlayacak kurumsal sistem çözümleri sunmaktadır. Ayrıca sektörel stratejilerin oluşturulması konusunda araştırma, fizibilite ve etüd projeleri gerçekleştirmektedir. Eğitim konusunda akademi yaklaşımını benimseyen TÜSSİDE girişimcilik, liderlik, KOBİ, kamu kariyer ve genç akademiler aracılığıyla eğitim ihtiyaç analizleri yapmakta, kurumlara özgün eğitim projeleri tasarlamakta, uygulamakta ve bu eğitimlerle ilgili ölçme ve değerlendirmeler yapmaktadır. Sağlık ekonomisi ve yönetimi alanında da çalışan TÜSSİDE Türkiye’de sunulan sağlık hizmetlerinin kalitesinin artırılması, risklerin ve israfın azaltılması amacıyla çeşitli kalite ve risk yönetimi çalışmaları yapmaktadır. Son yıllarda büyük önem kazanan lojistik ve ulaştırma sektöründe de faaliyet gösteren TÜSSİDE, bu alanlarda ülke kaynaklarının etkin ve verimli kullanılması amacıyla saha analizi, modelleme, simülasyon ve optimizasyon çalışmaları yapmaktadır. Ayrıca marka kullanım tescili TÜSSİDE’ye ait bir çalıştay yönetimi metodu olan “Ortak Akıl Platformları (OAP®)” ile özel sektör ve kamunun ihtiyaçları doğrultusunda mevcut durum analizleri, GZFT ve strateji geliştirme çalışmaları düzenlemektedir.

## **2.3. TÜBİTAK Ar-Ge Kolaylık Birimleri**

### ***Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi (ULAKBİM)***

TÜBİTAK ULAKBİM ülkemizdeki tüm akademik kurumları birbirine ve küresel araştırma ağlarına bağlayan Ulusal Akademik Ağ (ULAKNET) alt yapısını işletmekte ve bu ağ üzerinden yeni ağ servisleri sunarak, bir yandan ağ için Ar-Ge yapmakta, diğer yandan araştırmacıların ağı Ar-Ge yapmak için kullanmalarını sağlamaktadır. Ayrıca bünyesinde bulundurduğu veri merkezi ve iletişim altyapısı sayesinde bilişim teknolojileri alanında araştırma, teknoloji geliştirme ve uygulama faaliyetlerinde bulunmakta; akademik kuruluşlar, kamu kurumları, araştırma ve eğitim merkezlerine danışmanlık ve altyapı hizmetleri sunmaktadır. ULAKBİM eğitim teknolojilerinin geliştirilmesi, açık kaynak kodlu uygulamaların desteklenmesi konularındaki projeleri yürütmekte olup Müfredat ve Ders Kitapları Hazırlama, PARDUS ve FATİH projeleri kapsamında çalışmalar sürdürmektedir.



Ayrıca, ülkemizdeki en zengin bilimsel basılı ve elektronik bilgi kaynaklarına sahip olan Cahit Arf Bilgi Merkezi aracılığı ile ülke çapında yaygın bilgi ve belge erişim hizmetleri sunmaktadır.

### ***TÜBİTAK Ulusal Gözlemevi (TÜBİTAK TUG)***

TÜBİTAK Ulusal Gözlemevi, üniversitelerde yürütülen astronomi, astrofizik ve uzay bilimleri ile ilgili araştırmalara teleskop gözlem projesi desteği vermekte, ilgili araştırmaları teşvik edip yönlendirmekte, bu alanlarda etkinlik gösteren ulusal/uluslararası kurum ve kuruluşlarla işbirliğini geliştirmeyi hedefleyen çalışmalar gerçekleştirmektedir. Ayrıca, TUG kendi gözlem yeteneklerini geliştirmek amaçlı, mevcut teleskopların optik, mekanik ve elektronik donanımlarını iyileştirme konusundaki çalışmaların yanısıra, tamamen yerli robotik teleskop üretimi konusunda da Ar-Ge faaliyetleri yürütmektedir. Buna ek olarak halka ve okullara açık haftalık ve yıllık düzenli bilim ve toplum hizmeti yanında ortaöğretim, lisans ve lisansüstü öğrencilerine uygulamalı konferans, yaz programı, staj ve tez gibi eğitim hizmetleri vermektedir.

### ***Bursa Test ve Analiz Laboratuvarı (TÜBİTAK BUTAL)***

TÜBİTAK Bursa Test ve Analiz Laboratuvarı, kamu ve özel sektör kurum ve kuruluşları, bilim insanları ve diğer ilgililere tekstil, kimya, çevre, enerji, gıda alanlarında akredite edilmiş standart ve işletme içi metotlar kullanarak, test/analiz hizmetleri sunan, bunun yanında tekstil ve deri ürünlerinde, üretim sürecinin muayenesi, ürün muayenesi, ürünlerde hata analizi, muayene türlerini kapsayan A tipi Muayene Kuruluşu olarak görev yapan ve ayrıca ilgili faaliyet alanlarında proje destek ve uygulamalı eğitim hizmetleri veren bir Ar-Ge kolaylık birimidir.

## **3. İnsan Kaynakları Yapısı**

Kurumda, 31 Aralık 2016 itibarıyla 4773 personel görev yapmaktadır. Bu personelin %57,2'si kadrolu, %42,8'i proje personeli olarak çalışmaktadır. TÜBİTAK Hizmet Grupları ve Dereceler Cetveline göre TÜBİTAK personeli beş ana grupta toplanmış olup kadro unvanları aşağıda sıralanmıştır.

***Y Grubu (Yönetim):*** Başkan, başkan yardımcısı, genel sekreter, merkez başkanı, genel sekreter yardımcısı, destek programları başkanı, grup yürütme komitesi sekreteri, hukuk hizmetleri başkanı, merkez başkan yardımcısı, enstitü müdürü, destek programları başkan yardımcısı, enstitü müdür yardımcısı, laboratuvar müdürü, danışman, hukuk müşaviri, iç denetim birimi başkanı, daire başkanı, iç denetim birimi başkan yardımcısı, iç denetçi, müdür, birim yöneticisi.

***AG Grubu (Araştırma):*** Başuzman araştırmacı, uzman araştırmacı, araştırmacı, bilimsel programlar başuzmanı, bilimsel programlar uzmanı, bilimsel programlar uzman yardımcısı.

**A Grubu (Teknik ve Destek):** Başuzman, uzman, uzman yardımcısı, başmühendis, mühendis, avukat, müdür yardımcısı, birim sorumlusu.

**B Grubu (Hizmet):** Koruma güvenlik amiri, başteknisyen, uzman teknisyen, teknisyen, şef, memur, sekreter, hemşire, veznedar.

**C Grubu (Yardımcı Hizmet):** Memur, başşoför, şoför, aşçı, usta, garson, hizmetli, dağıtıcı.

Tablo 2 Personel Bilgileri

İCMAL		2012			2013			2014			2015			2016		
		Kadro	Proje	Toplam	Kadro	Proje	Toplam	Kadro	Proje	Toplam	Kadro	Proje	Toplam	Kadro	Proje	Toplam
Toplam Kadro		3000	1561	<b>4561</b>	3000	0	<b>3000</b>	3000	0	<b>3000</b>	3000	0	<b>3000</b>	3140	0	<b>3140</b>
Boş Kadro		532	0	<b>532</b>	331	0	<b>331</b>	308	0	<b>308</b>	134	0	<b>134</b>	411	0	<b>411</b>
Y	Akademik	17	6	<b>23</b>	20	9	<b>29</b>	23	6	<b>29</b>	28	4	<b>32</b>	31	1	<b>32</b>
	Diğer	83	7	<b>90</b>	87	5	<b>92</b>	121	1	<b>122</b>	138	0	<b>138</b>	142	0	<b>142</b>
AG	Araştırmacı	1270	997	<b>2267</b>	1418	1158	<b>2576</b>	1413	1186	<b>2599</b>	1484	1286	<b>2770</b>	1341	1361	<b>2702</b>
B	Araştırma Teknisyeni	148	212	<b>360</b>	145	228	<b>373</b>	149	227	<b>376</b>	153	256	<b>409</b>	148	278	<b>426</b>
A	İdari	384	185	<b>569</b>	468	287	<b>755</b>	477	282	<b>759</b>	523	259	<b>782</b>	530	206	<b>736</b>
B	Destek	349	121	<b>470</b>	337	209	<b>546</b>	330	218	<b>548</b>	350	182	<b>532</b>	343	160	<b>503</b>
C	Y. Hizmet	119	7	<b>126</b>	107	8	<b>115</b>	94	10	<b>104</b>	100	14	<b>114</b>	95	11	<b>106</b>
B/C	Koruma/Güvenlik	98	26	<b>124</b>	87	33	<b>120</b>	85	31	<b>116</b>	89	31	<b>120</b>	99	27	<b>126</b>
TOPLAM (A)		<b>2468</b>	<b>1561</b>	<b>4029</b>	<b>2669</b>	<b>1937</b>	<b>4606</b>	<b>2692</b>	<b>1961</b>	<b>4653</b>	<b>2865</b>	<b>2032</b>	<b>4897</b>	<b>2729</b>	<b>2044</b>	<b>4773</b>

İCMAL	2012			2013			2014			2015			2016		
	Kadro	Proje	Toplam	Kadro	Proje	Toplam	Kadro	Proje	Toplam	Kadro	Proje	Toplam	Kadro	Proje	Toplam
Ortalama Çalışma (Deneyim) Süresi	10,4	2,6	<b>7,4</b>	9,8	2,6	<b>6,8</b>	10,4	3,1	<b>7,3</b>	10,1	3,3	<b>7,3</b>	12,0	3,9	<b>8,5</b>
İşe Giren Sayısı (B)	311	601	<b>912</b>	411	695	<b>1106</b>	383	492	<b>875</b>	377	464	<b>841</b>	183	446	<b>629</b>
İşten Çıkan Sayısı (C)	399	359	<b>758</b>	210	319	<b>529</b>	360	468	<b>828</b>	204	393	<b>597</b>	319	434	<b>753</b>
Devir Sayısı D=(B+C)	710	960	1670	621	1014	1635	743	960	1703	581	857	1438	502	880	1382
Devir Sayısı D/A	29%	61%	41%	23%	52%	35%	28%	49%	37%	20%	42%	29%	18%	43%	29%
Araştırma Personeli Sayısı (E)	<b>1418</b>	<b>1209</b>	<b>2627</b>	<b>1563</b>	<b>1386</b>	<b>2949</b>	<b>1562</b>	<b>1413</b>	<b>2975</b>	<b>1637</b>	<b>1542</b>	<b>3179</b>	<b>1489</b>	<b>1639</b>	<b>3128</b>
Araştırma Personeli Oram (E/A) (%)	57%	77%	65%	59%	72%	64%	58%	72%	64%	57%	76%	65%	55%	80%	66%

ÖĞRENİM DURUMU	2012			2013			2014			2015			2016		
	Kadro	Proje	Toplam	Kadro	Proje	Toplam	Kadro	Proje	Toplam	Kadro	Proje	Toplam	Kadro	Proje	Toplam
Doktora	441	105	<b>546</b>	482	130	<b>612</b>	486	194	<b>680</b>	505	150	<b>655</b>	481	149	<b>630</b>
Yüksek Lisans	808	473	<b>1281</b>	892	530	<b>1422</b>	912	549	<b>1461</b>	974	595	<b>1569</b>	903	586	<b>1489</b>
Lisans	647	698	<b>1345</b>	764	930	<b>1694</b>	778	885	<b>1663</b>	852	942	<b>1794</b>	837	969	<b>1806</b>
Ön Lisans	136	214	<b>350</b>	123	258	<b>381</b>	123	250	<b>373</b>	155	270	<b>425</b>	157	275	<b>432</b>
Lise	321	66	<b>387</b>	305	82	<b>387</b>	301	77	<b>378</b>	295	69	<b>364</b>	276	61	<b>337</b>
Ortaokul	48	3	<b>51</b>	44	4	<b>48</b>	39	4	<b>43</b>	36	4	<b>40</b>	33	3	<b>36</b>
İlkokul	67	2	<b>69</b>	59	3	<b>62</b>	53	2	<b>55</b>	48	2	<b>50</b>	42	1	<b>43</b>
<b>TOPLAM (A)</b>	<b>2468</b>	<b>1561</b>	<b>4029</b>	<b>2669</b>	<b>1937</b>	<b>4606</b>	<b>2692</b>	<b>1961</b>	<b>4653</b>	<b>2865</b>	<b>2032</b>	<b>4897</b>	<b>2729</b>	<b>2044</b>	<b>4773</b>

## 4. Teknolojik Düzey

### 4.1. Altyapı

#### *Ağ ve Sistem*

TÜBİTAK Başkanlık ve bağlı birimlere ait sistemlerin yürütülmesi için 26 Fiziksel Sunucu ile toplam 201 sanal sunucu kullanılmaktadır. Yönetilen sistemler anlık olarak izlenerek herhangi bir alarm durumunda SMS yoluyla ilgili personelin bilgilendirilmesi sağlanmakta ve sistemin kritiklik derecesine göre günlük veya haftalık yedekleri alınmaktadır. Depolama üniteleri için kullanılan yazılımlar güncellenmekte ve ağ tasarımları teknolojik gelişmelere göre revize edilmektedir.

- ✓ Başkanlık birimlerinde internet erişimi IPv6 destekli IPv4 düzeyinde gerçekleştirilmektedir.
- ✓ İnternet bant genişliği 400 Mbps' dir.
- ✓ Sunuculara bağlı depolama ünitelerinde 1.4. PB'lık veri depolama kapasitesi bulunmaktadır.
- ✓ TÜBİTAK Başkanlık ve EK Hizmet binaları dâhil olmak üzere yaklaşık 140 erişim noktası(Access Point) ile WiFi Ağ internet hizmeti verilmektedir.

#### *Veritabanı*

TÜBİTAK Başkanlıkta ihtiyaçlar doğrultusunda gerçek, geliştirme, test ve yedek alım farklı veritabanları kullanılmaktadır. Raporlama altyapısı için gerekli veri ambarı ortamı ve (veri) Çıkarma, Dönüştürme ve Yükleme (ETL) süreçleri teknolojik gelişmelere göre yenilenmektedir.

- ✓ Tüm ortam ve süreçlerin yedekleme ve güvenlik mekanizmaları bulunmaktadır.
- ✓ Disk tasarrufu için otomatik veri arşivleme ve sıkıştırma uygulamaları kullanılmaktadır.
- ✓ Kullanılan audit mekanizması ile veritabanlarındaki kullanıcı hareketleri kayıt altına alınmakta ve veritabanı erişimlerinin denetimi sağlanmaktadır.

#### *Siber Güvenlik*

Kurum ihtiyaçlarına göre çeşitli sayılarda oluşturulan yeni nesil güvenlik duvarları merkezi noktadan yönetilmekte olup yedekli çalışmakta ve kullanılan “positive security model” ile üst düzey güvenlik sağlanmaktadır.

- ✓ Ek hizmet binaları dâhil olmak üzere 600 Mbps ağ trafiği yönetilmektedir.
- ✓ İnternet üzerinden gerçekleştirilen sistem erişimlerinin güvenlik kontrolü gerçekleştirilmektedir.
- ✓ Dos/ Ddos gibi saldırılara karşı gerekli önlemler alınarak saldırı anında müdahale edilmektedir.
- ✓ Ağ trafiğinin güvenliği için IDS/IPS sistemleri devamlı aktif olup herhangi bir kötücül ağ trafiği durumunda engellemede bulunmaktadır.
- ✓ Kullanıcı bilgisayar güvenliği için güncel antivirüs uygulaması kullanılmaktadır.
- ✓ Önem arz eden web sayfası, EBYS, E-posta ve veritabanı gibi sistemlerin güvenliği belirli periyotlarda kontrol edilmektedir.
- ✓ Sistemlerin kullanıcı erişim kayıtları ayrıca bir noktaya anlık gönderilerek geçmişe yönelik analizler veya anlık korelasyonlar uygulanabilmektedir.

## **4.2. Sistem ve İşletim**

### ***İş Zekâsı***

Kurumun rapor ve istatistik ihtiyacının karşılanması kullanılmakta olan Oracle Business Intelligence Enterprise Suite uygulaması kullanılmaktadır. Kullanıcıların ihtiyaçları doğrultusunda belirtilen alanların analizinden oluşan kumanda tabloları ve kullanıcıların istedikleri şekilde analiz oluşturabilecekleri modellerden oluşmaktadır.

- ✓ Modellere ve dashboard'lara erişim rol bazlı yetkiler üzerinden verilmektedir.
- ✓ Veri ambarı şemaları canlı sistemden ayrı farklı bir veri ambarında tutulmaktadır.
- ✓ Sunucu ve veri ambarı, gerekli yedekleme ve uyarı bildirim altyapısına sahiptir.

### ***Bilimsel Aktiviteler Yönetim Sistemi (BAYS) & Mali ve İdari Kaynak Yönetim Sistemi (MKYS)***

BAYS ve MKYS sistemleri, tüm Kuruma ait mali işler ile burs ve destek programlarına ait destek ve proje takip süreçlerinin sayısal ortamda gerçekleştirilmesini sağlayarak denetlenebilirlik ve raporlama hızını artırmakta, süreçlerin standart biçimde akmasını sağlayarak iş gücü kazancı oluşturmaktadır.

- ✓ Değişen burs ve destek program süreçlerine göre sistem adaptasyonu sağlanmaktadır.
- ✓ Yeni programlara yönelik arayüzler, mevcut verilerle uyumlu şekilde geliştirilmektedir.

✓ Tüm programların kullanacağı Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu yönetmeliği gibi sistem eklemeleri bu uygulama üzerinden gerçekleştirilmektedir.

### ***Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS)***

Kurum içi ve Kurum dışı evrak süreçlerinin elektronik ortamda yürütülmesi amacıyla TÜBİTAK Başkanlık, Merkez ve Enstitülerde 2 Ocak 2013 tarihinden itibaren Elektronik Belge Yönetim Sistemi uygulaması kullanılmaktadır. TÜBİTAK birimleri arasında evrakların elektronik ortamda hazırlanarak e-imzalı olarak iletilmesi sağlanmaktadır. Resmi yazışma usul ve esaslarına uyumlu olup TS 13298 Elektronik Belge Yönetimi Sertifikasına sahiptir. Hazırlanan evraklar 5070 sayılı elektronik imza kanuna uygun olarak imzalanmaktadır.

✓ Birimlerde EBYS üzerinden duyuru yapılmasına yönelik yetkilendirme servisi bulunmaktadır.

✓ Kurum dışından gelen evraklar OCR'lanarak sistem içine dâhil edilmektedir.

✓ Kullanıcıların yetkileri dâhilinde evrakların hem üst verisinde hem de içerikte arama yapmaları mümkündür.

✓ Kayıtlı Elektronik Posta (KEP) aracılığı ile kurum dışına gönderilen veya kurum dışından KEP aracılığı ile gelen evrakların sisteme dâhil edilmesini sağlamak üzere KEP entegrasyonuna sahiptir.

✓ Kalkınma Bakanlığı'nın e-Yazışma Projesi kapsamında hazırlanan e-Yazışma Teknik Rehberine uygun olarak e-yazışma paketi üretmektedir.

✓ Kullanıcıların farklı roller ve yetki grupları bazında yapabileceği işlemler ve erişebileceği evraklar ile ilgili yetkilendirme işlevi mevcuttur.

✓ Web servisi alt yapısı ile dış uygulamalar ile entegrasyona olanak sağlamaktadır (Kullanıcıların sorgulanması, evrak oluşturulması ve iş akışının başlatılması, vekâlet sorgulaması vb.).

✓ Kullanıcıların yaptığı tüm işlemlerin kaydı tutulmakta, ayrıca zaman damgası ile damgalanmaktadır.

### ***SAP***

Personellere ait izin, rapor, tahakkuk ve özlük gibi tüm işlemleri 2015 yılında kullanıma alınmış olan SAP-HR Modülü üzerinden gerçekleştirilmektedir.

### 4.3. İş Uygulama Yazılımları

#### *TÜBİTAK Yönetim Bilişim Sistemi (TYBS) Projesi*

TÜBİTAK Başkanlık birimleri faaliyetlerini gerçekleştirirken sunulan hizmetlerin etkin ve etkili olması amacıyla kullanılan uygulamalar ve yazılımların bütüncül bir otomasyon altyapısına geçilmesi ihtiyacına yönelik başlatılan projedir.

TYBS Projesi ile TÜBİTAK bünyesinde yürütülen iş süreçlerine ait uygulamaların alt sistem(ler) olarak tanımlanıp birbirleri ile entegre olacak şekilde tasarlandığı bütüncül bir bilgi sisteminin gerçekleştirilmesi amaçlanmaktadır.

#### *Dosya Servisi*

Dosya Servisi uygulaması, tüm iş uygulama yazılımları tarafından kullanılacak bir dosya deposu uygulamasıdır. İş uygulama yazılımlarının dosya servisi entegrasyonları gerçekleştirilerek tüm başvuru ve izleme süreçlerinde alınan belgelerin tek bir merkezde toplanması sağlanarak yönetimi kolaylaştırılmıştır.

#### *Araştırmacı Bilgi Sistemi (ARBİS)*

TYBS Projesi kapsamında çoklu dil (Türkçe ve İngilizce) desteği sağlayacak şekilde güncellenen ARBİS sistemi ile Türkiye'deki araştırmacılarla Yurt dışında faaliyetlerini sürdüren Türk bilim insanlarının eğitim, makale, araştırma ve yayın bilgilerinin tek bir veritabanında tutulması sağlanmıştır.

✓ Makale bilgilerinin akademik referans formatında (BibTeX) içeri ve dışarı aktarılması sağlanmaktadır.

✓ Referans alanları yönetim modülü ile verilerin arayüz üzerinden güncellenerek değişen ihtiyaçlara daha hızlı yanıt verilebilmesi sağlanmıştır.

✓ Kurum/Kuruluş ve Kullanıcı Hesapları yönetim modülleri ile veri yönetimine imkân tanınmaktadır.

✓ Kullanıcı tercihleri sayfası ile gizlilik ve izin ayarları yapılabilmesine olanak sağlanmaktadır.

✓ Araştırmacı sorgulama işleminin yetki bazlı gerçekleştirilmesine izin verilmektedir.

✓ Araştırmacıların TÜBİTAK'a ilettiği burs ve destek programlarına ait başvuru bilgileri ile TÜBİTAK faaliyetleri kapsamında yer aldığı görev bilgileri kullanıcılara sunulabilmektedir.



✓ Kullanıcıların sisteme girdiği değerlere göre oluşturulan özgeçmişlerini görüntüleyebilmelerine imkân verilmektedir.

### ***E-ARDEB Projesi***

e-ARDEB Projesi, ARDEB'e sunulan proje önerileri için başvuruların alınması, değerlendirilmesi, desteklenmesine karar verilen projeler için izleme süreçlerinin yönetilmesi ve mali işlemlerinin elektronik ortamda gerçekleştirilebilmesi amacıyla geliştirilmiştir.

### ***ARDEB Proje Başvuru Sistemi:***

2016 yılı itibariyle 1000, 1001, 1005 ve 3501 dönemsel programları, 1002 ve 3001 sürekli başvuruya açık programlar ile 1003, 1007 ve ERANet çağrılı programlarına ait başvuruların sistem üzerinden alınabilmesi, belirtilen kriterlere göre sorgulanabilmesi, farklı gruplar arasındaki ön değerlendirme süreçleri etkileşiminin sağlanarak değerlendirme kriterlerine göre otomatik olarak oluşturulan yürütücü bilgilendirme yazılarının EBYS'e aktarılması işlemleri Proje Başvuru Sistemi üzerinden gerçekleştirilmektedir.

✓ Proje başvurularına ait ön değerlendirme süreçlerinin Destek Programları ile Gruplar arasındaki etkileşimli yönetimi Ön Değerlendirme Modülü ile sağlanmaktadır.

✓ Her bir görev türüne göre oluşturulan iş yükü listeleri ile proje başvurusuna ait değerlendirme sürecinin etkin bir şekilde yönetilmesi sağlanmaktadır.

✓ Güncel kota kısıtlamaları, Ufuk 2020 projeleri kapsamındaki ek kota tanımı ve mevzuat kapsamındaki kontrollerin modüler olarak tanımlanabilmesi ile yıl/ dönem bazındaki değişiklikler hızlı bir şekilde sisteme yansıtılabilmektedir.

✓ Başvuruların elektronik imza ile alınabilmesi projesi kapsamında kuruluş yetkilisi tanımlama ve onaylama modülleri oluşturulmuştur.

✓ Başvuruların elektronik imza ile alınabilmesi için gerekli alt yapı geliştirmeleri tamamlanmıştır.

✓ Çağrılı programlarda, program bazında tanımlanan şablona göre istenen sayıda çağrının program sorumluları tarafından açılabilmesi sağlanmaktadır.

✓ 1003 ve 1007 gibi iki aşamalı programlarda aşamalı ve revizeli başvuru süreçleri sistem tarafından yönetilebilmektedir.

➤ **ARDEB Proje Takip Sistemi:**

ARDEB Proje Takip Sistemi (PTS), desteklenmesine karar verilen ARDEB projelerinin gelişme ve sonuç raporları, ile projelerle ilgili taleplerin çevrimiçi takibinin yapılması amacıyla geliştirilmiştir.

- ✓ Bilimsel ve mali raporlar sistem üzerinden alınabilmektedir.
- ✓ Proje talepleri sistem üzerinden alınarak değerlendirilmesi yapılabilmektedir.
- ✓ İletilen raporlar danışman ve raportörler tarafından sistem üzerinden değerlendirilebilmektedir.
- ✓ Grup Yürütme Komitesi toplantıları sistem üzerinden düzenlenerek alınan kararlara göre sisteme işlenebilmektedir.
- ✓ Girilen kararlara göre yazışmalar otomatik olarak oluşturulmaktadır.
- ✓ Proje bütçe transferleri sistem üzerinden yapılabilmektedir.

***E-BİDEB Projesi***

E-BİDEB Başvuru ve İzleme Sistemi ile Bilim İnsanı Destek Programları Başkanlığı tarafından yürütülen burs, destek, etkinlik ve yarışma programlarına ait başvuru ve izleme işlemleri elektronik ortamda yürütülebilmektedir. Bu kapsamda 39 burs ve destek programına ait 82 adet başvuru sistemi ile başvuruların tamamı çevrimiçi olarak alınmaktadır. Ayrıca destek kararı sonrası veri girişi için 11 Bursiyer Bilgi Formu ve desteklenen başvuruların takibi için 41 adet İzleme Programı bulunmaktadır. Sistem üzerinden alınan başvuruların program sorumluları tarafından etkin yönetilebilmesi adına yönetim ekranları geliştirilmiştir.

- ✓ Başvuru ve İzleme Programları, program açma sihirbazıyla istenilen modül, sınırlama, belge ve açıklamaların tanımlanması yoluyla program sorumluları tarafından açılabilir.
- ✓ Alınan tüm başvurular (onaylı/onaysız) başvuru aşamasında ve sonrasında program sorumluları tarafından takip edilebilmektedir.
- ✓ BİDEB'e yapılan tüm onaylı başvurular ile her bir başvuru için yapılan tüm durum güncellemeleri yetki dâhilinde görüntülenebilmektedir.
- ✓ Başvurlara ait detaylı MS Excel listeleri istenilen formatta oluşturulabilmektedir.
- ✓ Başvuru durumları, sistem aracılığıyla toplu olarak güncellenebilmektedir.
- ✓ Başvuru Sahipleri, başvurularına ait durumları sistem üzerinden takip edebilmektedir.
- ✓ Program sorumluları tarafından başvuru sahiplerine yetki kontrolleri dâhilinde toplu e-posta gönderilebilmektedir.

✓ Programlara kısıtlama ekleme/çıkarma ve yeni kısıtlama tanımlama işlemlerinin modüler olarak tanımlanabilmesi ile mevzuat değişikliklerinin sisteme hızlı bir şekilde yansıtılması sağlanmaktadır.

✓ Olimpiyat bilgi sistemi modülü ile olimpiyat dallarına ait komite başkanları program sorumluları tarafından tanımlanabilmekte, sınav sonuçları komite başkanları tarafından girilebilmekte ve sonuçların BİDEB yetkilileri onayından sonra yayınlanması sağlanmaktadır.

### ***E-TEYDEB Projesi***

e-TEYDEB Projesi, TEYDEB'e sunulmakta olan proje önerileri ile ilgili form ve raporların elektronik ortamda alınması, değerlendirilmesi ve izlenmesi gibi süreçlerini elektronik ortama taşımayı amaçlayan bir e-dönüşüm projesidir. TEYDEB Proje Değerlendirme ve İzleme Sistemi (PRODİS) ile toplam 8 destek programına ait 27 başvuru, değerlendirme ve izleme süreci sistem üzerinden yürütülmektedir.

✓ Aşamalı ve revize fonksiyonları ile birlikte tüm proje başvuru süreçlerinin elektronik imza ile yürütülebilmesine imkân veren altyapıya sahiptir.

✓ Değerlendirme ve izleme süreçleri otomatik kod geçiş fonksiyonları ve raporların elektronik imza ile gönderilebilmesi seçenekleri ile etkin bir şekilde yönetilebilmektedir.

✓ Otomatik hakem atama ve puanlama modülleri ile projelerin önerilen hakemler tarafından objektif bir şekilde değerlendirilmesi sağlanmaktadır.

✓ Destek karar sisteminin otomatize edilmesi amacıyla altyapı çalışmalarına başlanmıştır.

### ***Panel Yönetim Sistemi (PYS)***

Panel Yönetim Sistemi, değerlendirme süreçlerinin etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesi amacıyla proje, burs ve destek başvurularının bir hakem heyeti (panel) aracılığıyla değerlendirilerek puanlanabilmesini sağlamak amacıyla geliştirilmiştir.

Toplam 92 adet programın değerlendirme süreci ile 32 adet programa ait yürütücü bilgilendirme işlemleri sistem üzerinden yürütülmektedir.

✓ BİDEB Panelist ve Dış Danışman ödemelerine ait fiş kesme işlemleri sistem üzerinden vergi kesintileri ile birlikte hesaplanarak yapılabilmektedir.

✓ Panelist olarak atanmak istene kişilere ait özgeçmiş bilgisi, destek programları kapsamında yürütülen proje ve görev sayısı ile kişilere ait inceleme ve yasaklılık bilgileri TÜBİTAK yetkili personelleri tarafından tek bir sayfada görüntülenebilmektedir.

### ***UİDB Süreç Yönetim Destek Sistemleri***

#### ***➤ UİDB-Proje Başvuru Sistemi:***

COST ve Uluslararası İkili İşbirliği Destek Programlarına ait başvuruların sistem üzerinden alınabilmesi, belirtilen kriterlere göre sorgulanabilmesi, UİDB ile ARDEB arasındaki ön değerlendirme süreçlerinin etkileşimli olarak yönetilebilmesi ve değerlendirme kriterlerine göre otomatik olarak oluşturulan yürütücü bilgilendirme yazılarının EBYS'e aktarılması işlemleri UİDB-Proje Başvuru Sistemi üzerinden gerçekleştirilmektedir.

✓ Ön Değerlendirme modülü ile başvurulara ait ön değerlendirme sürecinin UİDB ve ARDEB arasındaki koordinasyonu etkileşimli biçimde yönetilebilmektedir.

✓ Her bir görev türüne göre oluşturulan iş yükü listeleri ile proje başvurularına ait değerlendirme sürecinin etkin bir şekilde yönetilmesi sağlanmaktadır.

✓ Güncel kota kısıtlamaları ile mevzuat kapsamındaki kontrollerin modüler olarak tanımlanabilmesi ile yıl/dönem bazındaki değişiklikler hızlı bir şekilde sisteme yansıtılabilmektedir.

✓ Program bazında tanımlanan şablona göre istenen sayıda çağrının program sorumluları tarafından açılabilmesi sağlanmaktadır.

#### ***➤ H 2020 Destek ve Ödül Programı:***

Uluslararası İşbirliği Daire Başkanlığı tarafından yürütülen H2020 Çerçeve Programları kapsamında destek ve ödül başvurularının elektronik ortamda alınabilmesi amacıyla geliştirilmiştir. 2016 yılsonu itibariyle 21 adet destek ve 3 adet ödül programına ait başvurular sistem üzerinden alınmaktadır.

✓ Başvurular onay işleminden önce ön izleme seçeneği ile görüntülenebilmektedir.

✓ UİDB yetkilileri tarafından iletilen Avrupa Birliği Çağrı Listesi sisteme kırılımlı yapıda aktararak kullanıcının destek/ödül başvurusunu hangi çağrı kapsamında ilettiğini seçebilmesi sağlanmaktadır.

✓ Çağrı Bilgileri yönetim ekranı ile yeni açılan H2020 çağrıları UİDB yetkilileri tarafından tanımlanabilmekte; eski çağrılar pasifize edilebilmektedir.

### ***Bilim ve Toplum Süreç Yönetim Destek Sistemleri***

#### ***➤ Bilim ve Toplum Programları Başvuru Sistemi:***

Bilim ve Toplum Programları Müdürlüğü tarafından yürütülen 4004, 4005 ve 4007 programlarına ait başvurular 2016 yılı itibari ile sistem üzerinden alınmaya başlanmıştır.

➤ **Bilim Fuarları Başvuru Sistemi:**

Bilim ve Toplum Programları Müdürlüğü tarafından desteklenen Bilim Fuarları Destekleme Programına ait başvuru sistemidir.

✓ Gelen projelerin kalitesinin artırılmasına yönelik danışmanlık sunulması adına başvuruların (onaylı/onaysız) il temsilcileri tarafından görüntülenebilmesi sağlanmıştır.

✓ Fuarlara ait harcamaların sisteme girilebilmesi için harcama modülü ile muhasebe işlemleri sistem üzerinden yönetilebilmektedir.

➤ **Akademik Dergiler:**

TÜBİTAK tarafından yayınlanan 12 akademik derginin tüm sayıları ile sayılarda yer alan makalelere erişimi sağlayan web uygulamasıdır (journals.tubitak.gov.tr). Sistem üzerinden, dergilere ait kabul edilen makalelere, basım aşamasındaki makalelere ve yıllara göre arşiv sayılarına erişilebilmektedir.

➤ **Makale Gönderme ve Değerlendirme Sistemi:**

Makale Gönderme ve Değerlendirme Sistemi, Akademik Dergiler Müdürlüğü tarafından çıkarılan 12 akademik dergi için makale kabul ve değerlendirme işlemlerinin elektronik ortamda gerçekleşmesini sağlamak; yazar adı, makale başlığı veya anahtar sözcüklerle taranabilmesine imkân vermek amacıyla oluşturulmuş, <http://online.journals.tubitak.gov.tr> adresi ile erişimi sağlanan web uygulamasıdır.

✓ Makale gönderme sürecinden basım sonrası işlemlere kadar tüm süreçler sistem üzerinden yapılmaktadır.

➤ **E-Satış Sistemi:**

E-satış (esatis.tubitak.gov.tr) web uygulaması ile TÜBİTAK tarafından basımı yapılan popüler bilim kitaplarının yayım ve satış işlemleri ile Bilim ve Teknik, Bilim Çocuk ve Meraklı Minik dergilerinin basılı ve e-dergi aboneliklerinin gerçekleştirilmesini sağlayan sistemdir.

✓ Firmalar için toplu satış, tutara göre indirimler hesaplanarak sistem üzerinden gerçekleştirilebilmektedir.

✓ Üyelik modülü işlevsel olarak güncellenmiş ve üye olmadan alışveriş yapılabilme özelliği eklenmiştir.

✓ Kurum personeli için %35 indirim sistem üzerinden yapılabilmesi sağlanmıştır.

✓ Yazar kasa entegrasyonu ile ürünler, satış işlemlerinin gerçekleştirildiği yazar kasaya aktarılarak yazar kasadan yapılan satışların sisteme kaydedilmesi sağlanmaktadır.

### ***Altyapı Yönetim Destek Sistemleri***

#### ***➤ E-İmza Servisi:***

İş Uygulama Yazılımlarının başvuru, değerlendirme, izleme ve yürütücü bilgilendirme süreçlerindeki onay işlemlerinin elektronik imza kullanılarak gerçekleştirilebilmesi için e-imza servisi altyapısı geliştirilmiştir.

#### ***➤ Teknoloji Transfer Servisi (TTS):***

Teknoloji Transfer Sistemi (TTS) uygulaması ile TÜBİTAK tarafından desteklenen projeler kapsamında üniversiteler ile kamu kurum ve kuruluşlarına aktarımı yapılan mali kaynak verileri kaydedilmekte; bütçe, muhasebeleştirme ve mali raporlama işlemleri yapılabilmektedir.

#### ***➤ İş Başvuru Sonuç Açıklama Sistemi:***

ibs.tubitak.gov.tr uygulaması ile tüm Merkez ve Enstitülere yapılan iş başvurularına ait sonuçların Başkanlık İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı yönetiminde tek bir merkezden açıklanması sağlanmıştır.

#### ***➤ Hazine Müsteşarlığı Veri Paylaşım:***

TÜBİTAK'ın desteklediği projelere ait mali bilgilerin sistemlerden eksiksiz ve düzgün bir biçimde çekilerek istenen formatta oluşturulmakta ve Hazine Müsteşarlığı'na iletilmesi sağlanmaktadır. Oluşturulan verilerin gerektiğinde ilgili kişiler tarafından kontrol edilebilmesi için bilgilerin MS Excel formatında üretilmesini sağlayan modül geliştirilmiştir.

#### ***➤ Seyahat Başvuru ve Bilgi Sistemi:***

Kurum personeli ile BİDEB Bursiyerlerinin yurt içi ve yurtdışı seyahat talepleri başvuru sistemi üzerinden alınarak Seyahat Bilgi Sistemi ile başvurularının izlenmesi ve raporlanması sağlanmaktadır.

#### ***➤ THY Seyahat Bilgileri Aktarım:***

Geliştirilen konsol uygulaması ile THY'nin ürettiği seyahat listeleri ayrıştırılıp seyahat başvuruları ile eşleştirilerek yaklaşık 10,000 adet bilet verisi şeklinde Seyahat Bilgi ve Başvuru Sistemi veritabanlarına kaydedilmiştir.

➤ **THY E-Bilet Aktarım:**

Turizm Acentaları tarafından iletilen e-postalar periyodik olarak her ay ayrıştırılıp seyahat başvuruları ile eşleştirilerek yönetilebilir veri olarak sisteme kaydedilerek TÜBİTAK personeli tarafından gerçekleştirilen seyahatlerden kazanılan millerin Kurum adına kaydı sağlanmaktadır.

## 5. Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi

Kurum, Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu adı altında, 24 Temmuz 1963 tarih ve 11462 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 278 sayılı Kanun ile kurulmuştur.

31 Temmuz 2008 tarihli ve 5798 sayılı Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu Kurulması Hakkında Kanunda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ise, 13 Ağustos 2008 tarih ve 26966 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.

12 Temmuz 2012 tarihinde 28351 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 6353 nolu “Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” ile 278 sayılı Kuruluş Kanununun bazı maddelerinde değişiklik yapılmıştır.

Kuruluş Kanununun 1’inci maddesine göre TÜBİTAK’ın kuruluş amacı; "Türkiye'nin rekabet gücünü ve refahını artırmak ve sürekli kılmak için; toplumun her kesimi ve ilgili kurumlarla iş birliği içinde, ulusal öncelikler doğrultusunda bilim ve teknoloji politikaları geliştirmek, bunları gerçekleştirecek alt yapının ve araçların oluşturulmasına katkı sağlamak, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini özendirmek, desteklemek, koordine etmek, yürütmek; bilim ve teknoloji kültürünün geliştirilmesinde öncülük yapmak"tır.

TÜBİTAK tüzel kişiliğe, idarî ve malî özerkliğe sahip, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının ilgili bir Kurumdur.

TÜBİTAK’ın Kurulması Hakkında Kanun’da TÜBİTAK’ın görevleri aşağıdaki şekilde belirtilmektedir:

a) Bilimsel ve teknolojik alanlarda, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini desteklemek, koordine etmek, izlemek, yapmayı özendirmek ve yapmak; bu amaçla program ve projeler geliştirmek;

b) Türkiye'nin bilim ve teknoloji politikalarının saptanmasında Hükümete yardımcı olmak; “Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu”na sekreteryaya görevi yapmak;

c) Ülkemizin bilim ve teknolojiye, buluş ve yeniliğe dayalı rekabet gücünün yükseltilmesine, ekonomik ve sosyal gelişmesine, ülke güvenliğine, insan ve çevre sağlığına katkı sağlamaya dönük stratejik alanlarda araştırmalar yapmak ve yaptırmak, teknoloji alt yapısını güçlendirmek amacıyla merkezler ve enstitüler kurmak;

**d)** Kurum bünyesinde araştırma ve geliştirme faaliyetlerini yapan merkezlerde, enstitülerde ve birimlerde geliştirilen teknolojilerin üretimde ve ihtiyaç duyulan alanlarda kullanılmasını, tanıtılmasını veya bunlardan daha kolay yararlanılmasını sağlamak için gerekli ortamları ve yönetim yöntemlerini hazırlamak ve bu teknolojilerin ülke ekonomisine, sınaî ve sosyal gelişmeye katkıda bulunacak ticari değerlere dönüşmesini sağlamak, bu amaçla ilgili Bakanın onayı üzerine şirket kurmak, kurulmuş şirketlere ortak olmak;

**e)** Kamu ve özel sektörün teknolojik araştırma, geliştirme ve yenilik faaliyetlerine etkin katılımını sağlayacak teşvik ve destek sistemlerini geliştirmek ve uygulamak; erken aşamadaki gelişme potansiyeli olan buluşların ticarileştirilmesi amacıyla faaliyet gösteren tüzel kişi ve fonları desteklemek, ayrıca bu amaçla ilgili Bakanın onayı üzerine şirket kurmak, kurulmuş şirketlerde imtiyazlı pay sahibi olmak; kamu ve özel sektörün araştırma, geliştirme ve yenilik faaliyetleri sonucu elde edebilecekleri çıktılarının ticari değere dönüştürülmesini desteklemek; sanayinin üniversite ve araştırma kurum ve kuruluşları ile iş birliği yapmasını sağlayacak programlar geliştirmek ve bu iş birliğinin somut hale dönüşebileceği ortamlar oluşturmak; bu alanlarda girişimciliği desteklemek; fikri ve sınaî haklara ilişkin destek vermek; bu bentte sayılan amaçlarla Bilim Kurulu tarafından belirlenecek usul ve esaslar doğrultusunda teminatlı veya bir defaya mahsus olmak üzere teminat alınmaksızın, hibe niteliğinde ve/veya geri ödemeli destekler vermek ve ön ödemede bulunmak;

**f)** Türkiye'nin taraf olacağı bilimsel ve teknolojik yardım ve işbirliği anlaşmalarının hazırlanması ve müzakeresinde Hükümete yardımcı olmak ve bu anlaşmaların izlenme ve uygulanmasında 244 ve 1173 sayılı kanunlar çerçevesinde görev almak;

**g)** Görev alanına giren faaliyetlerle ilgili yerli ve yabancı araştırma kurumları ve araştırmacılarla her türlü bilimsel ve teknik işbirliği yapmak ve bu kurumlara, gerekirse üye olmak; uluslararası bilimsel ve teknik anlaşmalara Türkiye adına taraf olmak;

**h)** Görev alanına giren konularda ulusal ve uluslararası kongre, seminer, kolokyum gibi bilimsel toplantıları desteklemek, düzenlemek ve bunlara katılmak;

**ı)** Ülkemiz genelinde bilim ve teknoloji kültürünün geliştirilmesinde öncülük yapmak; bu amaçla Kurumun ilgi ve faaliyet alanlarında Türkçe ve yabancı dillerde süreli ve süresiz yayınlar yapmak, çoklu ortamlarda doküman ve belge oluşturmak ve bu tür yayınları ve etkinlikleri desteklemek;

**i)** Dokümantasyon, bilgi sistemleri, bilgi bankaları, veri tabanları, kütüphane ve arşiv gibi bilimsel ve teknolojik destek birimleri kurmak, mevcut ulusal ve uluslararası yapı ve sistemlerle iş birliği yapmak; araştırma ve eğitim kuruluşları arasında araştırma ve eğitim amaçlı elektronik haberleşme hizmeti verecek ağlar kurmak, işletmek ve bu ağların yurt içi ve yurt dışındaki ağlarla bağlantısını sağlamak;

**j)** Bilim adamlarının, araştırmacıların yetiştirilmeleri ve geliştirilmeleri için olanaklar sağlamak; bu amaçla ödüller vermek, öğrenim süresince ve öğrenim sonrasında üstün başarısıyla kendini gösteren gençleri izleyerek onların yetişme ve gelişmelerine yardım etmek ve bu amaçla burslar vermek, yarışmalar düzenlemek ve yayınlar yapmak;



k) Bilimsel ve teknolojik gelişmeleri aktarmak, bu alanlardaki yönetsel bilgi ve becerilerin artırılmasına yönelik danışmanlık hizmeti vermek, eğitimler yapmak ve yaptırmak;

l) Yukarıda belirtilen amaçların gerçekleştirilmesi ve görevlerin yerine getirilebilmesi ile ilgili her türlü faaliyetlerde bulunmak ve gerekli parasal desteği sağlamak.

TÜBİTAK, sayılan görevlerini yerine getirmek amacıyla, kuluçka merkezi, teknoloji merkezi, teknoloji transfer ofisleri, proje geliştirme ve bilgi aktarım merkezleri, bilim merkezi, bilim parkı ve benzerlerini kurmak ve desteklemek, yurt dışı irtibat büroları kurmak, destek programları oluşturmak, iş birliği ağları ve kümelenme faaliyetlerini desteklemek, proje pazarı, bilim fuarı, yarışma ve benzeri etkinlikleri düzenlemek ve desteklemek, ödül, burs ve teşvik ikramiyesi vermek, Bilim Kurulu tarafından belirlenecek usul ve esaslar doğrultusunda teminat alınmaksızın hibe ve/veya kredi olarak sermaye desteği vermek ve ön ödemede bulunmak ve yukarıda belirtilen görevlerin yerine getirilmesi ile ilgili her türlü faaliyette bulunmak ve gerekli desteği sağlamak yetkisini haizdir.

TÜBİTAK'ın kuruluşu, görev kapsamı, çalışma şekli, diğer kuruluşlar ile ilişkileri aşağıdaki kanun, kararname ve yönetmeliklerle düzenlenmiştir:

#### Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnameler:

- TÜBİTAK Kurulması Hakkında Kanun (Kanun No: 278 Kabul Tarihi: 17.7.1963)
- Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu Kurulmasına İlişkin 77 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname (4.10.1983 tarih ve 18181 sayılı Resmi Gazetede yayımlanmıştır)

#### Yönetmelikler:

- Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulunun Görevleri, Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
- TÜBİTAK Bilim Kurulunun Çalışma Usul ve Esaslarına İlişkin Yönetmelik
- TÜBİTAK Başkanlığına Bağlı Merkezlerin Kuruluş ve İşletmesine İlişkin Çerçeve Yönetmelik
- TÜBİTAK AR-GE Temelli Kamu İhtiyaçlarına Yönelik Destekleme Programları Yönetmeliği
- TÜBİTAK Ulusal Metroloji Enstitüsü Yönetmeliği
- MEB-TÜBİTAK Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü Yönetmeliği
- TÜBİTAK Araştırma Destek Programları Başkanlığı Tarafından Yürütülen Programlara İlişkin Yönetmelik
- TÜBİTAK'ça Kurum Dışına Verilen Hizmetlerin Bedelinin Tespiti ve Elde Edilen Gelirlerin Kullanımına İlişkin Yönetmelik
- TÜBİTAK Destek Programları Başkanlıkları Kuruluş, Çalışma Usul ve Esaslarına İlişkin Yönetmelik

- TÜBİTAK Koordinasyon Komitesi'nin Kuruluş ve Çalışma Yönetmeliği
- TÜBİTAK Teknoloji ve Yenilik Destek Programlarına İlişkin Yönetmelik
- TÜBİTAK Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu Yönetmeliği
- TÜBİTAK İnsan Kaynakları Yönetmeliği
- TÜBİTAK Taşınır ve Taşınmazlarının İdaresine Dair Yönetmelik
- TÜBİTAK Ar-Ge Projeleri İhale Yönetmeliği
- TÜBİTAK İç Denetim Birimi Başkanlığı Yönetmeliği
- TÜBİTAK Ulusal Metroloji Enstitüsü Altyapı Yenileme ve Geliştirme Yatırım Hesabı Yönetmeliği
- TÜBİTAK Marmara Araştırma Merkezi Altyapı Yenileme ve Geliştirme Yatırım Hesabı Yönetmeliği
- TÜBİTAK Yayın Yönetmeliği
- Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu Bilim ve Toplum Daire Başkanlığı Tarafından Yürütülecek Programlara İlişkin Yönetmelik
- TÜBİTAK Uzay Teknolojileri Araştırma Enstitüsü Yönetmeliği
- TÜBİTAK Marmara Araştırma Merkezi Kuruluş ve İşletme Yönetmeliği
- TÜBİTAK Savunma Sanayi Araştırma ve Geliştirme Enstitüsü Yönetmeliği
- TÜBİTAK Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi Yönetmeliği
- Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu Bilişim ve Bilgi Güvenliği İleri Teknolojiler Araştırma Merkezi Kuruluş ve İşletme Yönetmeliği
- TÜBİTAK Ulusal Gözlemevi Yönetmeliği
- TÜBİTAK Bilim ve Toplum Daire Başkanlığı Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
- TÜBİTAK Başkanlığına Doğrudan Bağlı Enstitülerin Kuruluş ve İşletmesine İlişkin Çerçeve Yönetmelik
- TÜBİTAK Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Daire Başkanlığının Teşkilat, Yetki ve Sorumlulukları ile Çalışma Usul ve Esaslarına İlişkin Yönetmelik
- TÜBİTAK Uluslararası İşbirliği Daire Başkanlığı Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
- TÜBİTAK Endüstriyel Etik Kurulu Yönetmeliği
- TÜBİTAK Fikri Mülkiyet Haklarının Yönetimine ve Teknoloji Transferine İlişkin Yönetmelik

## 6. Üst Politika Belgelerinin Analizi

TÜBİTAK'ı ilgilendiren ve faaliyetlerine yön veren Hükümet temel politika ve öncelikleri aşağıda yer almaktadır.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018)	404 numaralı paragraf	e-Devlet uygulama ve hizmetlerinin geliştirilmesine ve e-Devlet Kapısına taşınmasına devam edilecektir. Yeni kimlik kartının tüm vatandaşlara dağıtımı tamamlanacak ve e-devlet hizmetlerinde yaygın kullanımı sağlanacaktır. Kamu kurumları arasındaki resmi yazışmaların elektronik ortamda yapılmasına imkân tanıyan e-Yazışma Projesi yaygınlaştırılacaktır.
	605 numaralı paragraf	Yatırım teşvik uygulamalarının amacı katma değer ve Ar-Ge içeriği yüksek yatırım, ihracat ve üretim yanında istihdamı artırmak, uluslararası rekabet gücünü geliştirmek ve bölgesel potansiyellerin ekonomiye kazandırılmasını sağlamaktır.
	610 numaralı paragraf	Türkiye için kritik teknolojileri içeren stratejik yatırımların teşviki için kamunun altyapı yatırımlarının bir destek unsuru olarak kullanılmasına öncelik verilecektir.
	626 numaralı paragraf	Ar-Ge ve yenilik politikasının temel amacı; teknoloji ve yenilik faaliyetlerinin özel sektör odaklı artırılarak faydaya dönüştürülmesine, yeniliğe dayalı bir ekosistem oluşturularak araştırma sonuçlarının ticarileştirilmesine ve markalaşmış teknoloji yoğun ürünlerle ülkemizin küresel ölçekte yüksek rekabet gücüne erişmesine katkıda bulunmaktır.
	628 numaralı paragraf	Uluslararası düzeyde rekabetçi ve yüksek katma değerli yeni sektörler, ürün ve markalar ortaya çıkaracak Ar-Ge ve yenilik programları hayata geçirilecektir.
	629 numaralı paragraf	Yenilik sistemi, kümelenme yaklaşımını ve girişimciliği merkeze alan bir yapı- ya kavuşturulacaktır.
	630 numaralı paragraf	Ar-Ge desteklerinde koordinasyon sağlanacak ve mevcut destek programları etki analizi çalışmaları yapılarak gözden geçirilecektir. Ar-Ge faaliyetleri, öncelikli alanlarda oluşturulacak ortak hedefler çerçevesinde, ticarileştirmeyi de içerecek şekilde piyasa şartları gözetilerek bütünsellik içinde desteklenecektir.
	631 numaralı paragraf	Başta enerji ve imalat sanayi olmak üzere tüm sektörlerde, doğal kaynakların etkin kullanımını ve çevresel bozulmaların önlenmesini sağlayacak temiz teknolojiler ile katma değeri yüksek yeşil ürünler geliştirilmesine yönelik Ar-Ge ve yenilik faaliyetleri desteklenecektir.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018)	632 numaralı paragraf	Teknoloji geliştirme bölgelerinin yapısı ve işleyişi; üniversite-sanayi işbirliğini, işletmeler arası ortak Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerini ve yenilikçi girişimciliği en üst düzeye çıkarmak üzere etkinleştirilecektir.
	633 numaralı paragraf	Araştırma merkezleri, kuluçka merkezleri, teknoloji transfer ve yenilik merkezleri ve teknoloji geliştirme bölgelerinin belli alanlarda odaklanmaları, birbirleriyle bütünleşik bir biçimde çalışmaları sağlanacak ve bu yapıların ilgili küme faaliyetlerini desteklemeleri özendirilecektir.
	634 numaralı paragraf	Üniversite ve özel sektör işbirliğini daha kolaylaştırıcı ve teşvik edici önlemler alınacak ve ara yüzler oluşturulacaktır. Bu çerçevede yükseköğretimin yeniden yapılandırılmasında, akademisyenlerin ve öğrencilerin Ar-Ge ve girişimcilik faaliyetlerinin teşvik edilmesine özen gösterilecektir.
	635 numaralı paragraf	Araştırmacı insan gücünün sayısı ve niteliği daha da artırılacak, özel sektörde araştırmacı istihdamı teşvikine devam edilecektir.
	636 numaralı paragraf	Temel ve sosyal bilimlerde yetkin araştırmacıların yetiştirilmesi desteklenecek, üniversiteler ve kamu kurumları bünyesinde bu alanlardaki araştırmaların sayısı, niteliği ve etkinliği artırılacaktır.
	638 numaralı paragraf	Kamu kurumlarının özel sektörle işbirliği içerisinde Ar-Ge faaliyetlerini yönlendirme ve sonuçlarını hayata geçirmeye yönelik kapasiteleri güçlendirilecektir.
	639 numaralı paragraf	Ar-Ge faaliyetleri, araştırma altyapıları ve araştırmacı insan gücü bakımından bölgesel ve küresel düzeyde işbirliği geliştirilecektir. Bu kapsamda kritik teknolojilerin transferinin kolaylaştırılmasına, içselleştirilmesine ve dünyadaki emsal teknolojilerle rekabet edebilecek şekilde geliştirilmesine önem verilecektir.
	680 numaralı paragraf	Havacılık ve uzay sektöründe metre altı gözlem uydusu ve alt sistemleri, haberleşme uydusu ve alt sistemleri, uydu fırlatma sistemi, uydu veri işleme, depolama ve bilgi destek sistemleri, yerli uçak ve helikopter tasarımı ve üretimi gerçekleştirilecektir. Türk havacılık sanayiinin uluslararası projelerden daha fazla pay alması temin edilecektir.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
	681 numaralı paragraf	Savunma sanayii rekabetçi bir yapıya kavuşturulacaktır. Savunma sistem ve lojistik ihtiyaçlarının özgün tasarıma dayalı olarak ülke sanayisiyle bütünleşik ve sürdürülebilir bir şekilde karşılanması, uygun teknolojilerin sivil amaçlı kullanımı ile yerlilik oranının ve Ar-Ge'ye ayrılan payın artırılması sağlanacaktır. Belirli savunma sanayii alanlarında ağ ve kümelenme yapıları desteklenecektir.
Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018)	691 numaralı paragraf	Girişimcilik ekosisteminde hizmet ve destek sağlayan tüm kurum ve kuruluşların kurumsal kapasiteleri ve işbirliği düzeyleri artırılabilecektir. Kamu tüzel kişiliğine sahip meslek kuruluşları, ekonomiye katkılarını artırmak ve girişimciliği desteklemek üzere yeniden yapılandırılacaktır.
	709 numaralı paragraf	Fikri hakların ticarileştirilmesi konusunda mevcut mekanizmaların etkinliği artırılabilecektir.
	728 numaralı paragraf	FATİH Projesi başta olmak üzere, kamu projelerindeki BİT ürün ve hizmet alım süreçleri, yerli katma değer artırılmasını ve KOBİ'lerin gelişimini gözeterek bir anlayışla düzenlenecektir.
	729 numaralı paragraf	Bilgi ve iletişim teknolojilerine yönelik Ar-Ge, yenilik ve ihracat teşviklerinin, belirlenecek öncelikli alanlarda, odaklı ve etkileri ölçülebilir bir yapıda uygulanması sağlanacaktır.
	1041 numaralı paragraf	Enerji, sanayi, tarım, ulaştırma, inşaat, hizmetler ve şehirleşme gibi alanlarda yeşil büyüme fırsatları değerlendirilecek, çevreye duyarlı ekonomik büyümeyi sağlayan yeni iş alanları, Ar-Ge ve yenilikçilik desteklenecektir.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
Orta Vadeli Program (2017-2019)	72. madde	Katma değeri yüksek ürünlerin geliştirilmesine, gen kaynaklarının korunmasına, ıslah çalışmalarına, nanoteknoloji ve biyoteknolojiye yönelik çalışmalara öncelik verilerek, güdümlü projelerle tarım-sanayi-üniversite arasındaki işbirlikleri artırılacaktır.
	76. madde	Sanayide özel sektör öncülüğünde, dışa açık, rekabetçi, yenilikçi, yüksek katma değer yaratan, Ar-Ge tabanlı ve çevreye duyarlı bir üretim yapısına dönüşüm hızlandırılacaktır. Bunun için; nitelikli istihdam altyapısı oluşturulacak, girişimcilik kapasitesi güçlendirilecek, ticarileşme ve markalaşma süreçlerinin işlerliği artırılacak, sağlık endüstrilerinin, kentleşme ve kentsel dönüşümde katma değer yaratan sektörlerin desteklenmesine önem verilecektir.
	77. madde	Yeni rafineri inşası, elektrikli otomobil imalatı, ileri teknoloji içeren hava taşıtı motorları ve parçalarıyla, ilaç ve tıbbi cihaz üretimi konularında Ar-Ge ve yatırım teşvik sistemi güçlendirilerek yurt içi üretim kapasitesi artırılacaktır.
	79. madde	Uzay ve havacılık teknolojilerinin geliştirilmesi ve desteklenmesi, bu alanda ulusal kapasitenin artırılması için Uzay Ajansı kurulacaktır.
	80. madde	KOBİ'lerin Ar-Ge ve yenilik yoluyla rekabet güçleri artırılacak; markalaşmaları, kurumsallaşmaları, yenilikçi iş modelleri geliştirmeleri desteklenecek ve uluslararası ihracat pazarlarına erişimleri kolaylaştırılacaktır.
	105. madde	Enerji, sağlık, havacılık, uzay, otomotiv, raylı sistemler, bilişim ve savunma sektörleri gibi öncelikli sektörlerde teknolojik ürün yatırımları, prototip geliştirme süreçleri ve kümelenme çalışmaları desteklenecektir.
	180. madde	İthalata bağımlılığı ve teknoloji yoğunluğu yüksek olan sanayi girdilerinin yurt içinde üretilmesini sağlayacak yatırımlar ve Ar-Ge faaliyetleri desteklenecektir.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
65. Hükümet Programı	“Bilim Teknoloji ve Yenilik”	Araştırma kapasitesinin, Ar-Ge ve yenilikçilik bilincinin ve üniversite-sanayi işbirliğinin daha da geliştirilmesi
		Bilgi üreten ve bilgiyi nitelikli bir biçimde kullanarak ticari değere dönüştüren, etkin işleyen bir Ar-Ge ve yenilik ekosisteminin oluşturulması
		Dışa bağımlılığın yüksek olduğu sektörlerde, yerli ürün ve teknolojiler geliştirilmesine yönelik araştırma programlarının desteklenerek etkinleştirilmesi
		Temel ve sosyal bilimlerde araştırmacıların yetiştirilmesi ve bu alanda yapılan araştırma faaliyetlerinin nitelik ve nicelik olarak artırılmasının teşvik edilmesi
		AB Çerçeve Programlarından faydalanma düzeyini artırma ve Türkiye'nin ekonomik, tarihi, kültürel bağlarının güçlü olduğu ülkelerle AB Çerçeve Programlarına benzer programların geliştirilmesi
		Öncelikli sektörlerde teknolojik ürün yatırımlarının ve prototip geliştirme süreçlerinin desteklenmesi. Enerji, sağlık, havacılık, uzay, otomotiv, raylı sistemler, bilişim ve savunma sektörleri gibi öncelikli sektörlerde teknolojik ürün yatırımlarının ve kümelenme çalışmalarının desteklenmesi
		Öncelikli teknoloji alanlarında, araştırma merkezleri ve yükseköğretim kurumlarının yurtdışındaki muadilleriyle işbirliklerinin geliştirilmesi
	“İhracat”	Yenilikçi ve çevreye duyarlı ürün ve çözümlerin uluslararası standartlarda yerli üretimine yönelik Ar-Ge ve yatırım desteklerinin verilmesi

## 7. Faaliyet Alanları, Ürün ve Hizmetleri

Tablo 3 Faaliyet Alanları, Ürün ve Hizmetler

FAALİYET ALANI	ÜRÜN / HİZMET
<b>Proje Destek Hizmetleri</b>	Akademik Proje Destekleri
	Sanayi Ar-Ge Proje Destekleri
	Kamu Ar-Ge Destekleri
	Uluslararası Proje Destekleri
	Bilim ve Toplum Proje Destekleri
<b>Burs ve Destek Hizmetleri</b>	Eğitim Burs Programları
	Araştırma Burs Programları
	Etkinlik Destekleri
<b>Ar-Ge Hizmetleri</b>	Yeni Ürün/Sistem Geliştirmek
	Yeni Yöntem Geliştirmek
	Bilgi Üretmek
	Milli Olması Gerekli ve Stratejik Alanlarda Özel Projeler Üretmek ve Gerçekleştirmek
	Araştırma Altyapısı Geliştirmek
<b>Endüstriyel Hizmetler</b>	Test ve Analiz Hizmetleri
	Ölçüm Hizmetleri
	Muayene Hizmetleri
<b>Ulusal ve Uluslararası Eşgüdüm ve Koordinasyon</b>	Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu Sekreteryası Hizmetleri
	Ulusal BTY Politikasını Geliştirici Stratejik Çalışmalar Yapılması ve Politika Önerilerinin Oluşturulması
	AB Çerçeve Programları için Ulusal Koordinasyon Hizmeti
	Uluslararası Toplantılara Katılım ve Düzenleme
	Uluslararası Kuruluşlara Üyelikler
	BTY Alanında Uluslararası İşbirliği Anlaşmaları
<b>Eğitim-Yayın-Danışmanlık</b>	Eğitim Hizmetleri
	Akademik Yayınlar
	Popüler Bilim Yayınları (Kitaplar, Dergiler)
	Basılı/Görsel Eğitim ve Tanıtım Materyalleri
	Danışmanlık
<b>Bilim ve Toplum Hizmetleri</b>	Bilim Olimpiyatları Programları
	Yarışma-Şenlik Programları
	Bilim, Özel, Hizmet ve Teşvik Ödülleri
	Bilim Kampları



## 8. Paydaş Analizi

Paydaşlar; kuruluşun ürün ve hizmetleri ile ilgisi olan, kuruluştan doğrudan veya dolaylı, olumlu ya da olumsuz yönde etkilenen veya kuruluşu etkileyen kişi, grup veya kurumlardır. Paydaş analizi sayesinde stratejik plan katılımı anlayışı çerçevesinde oluşturulur. Katılımcılık stratejik planın sahiplenilmesini sağlar, uygulamadaki başarısını artırır.

TÜBİTAK 2018–2022 Stratejik Plan çalışmaları kapsamında yürüttüğü Paydaş Analizi çalışması öncelikle kurum paydaşlarının tespiti ile başlamış, paydaş analizi tablosunda yer alacak dış paydaşlar Çalışma Grupları ile yapılan toplantı ile belirlenmiştir.

Kurumun paydaşları, aşağıda verilen gruptandırma esas alınarak toplu olarak sınıflandırılmış ve Paydaş Analizi Tablo 4’te gösterilmiştir.

Paydaşları daha ayrıntılı bir şekilde sınıflandıracak olursak;

**Lider:** Kurumun politika ve faaliyetlerini belirleyenleri,

**Çalışan:** Kurumun yürüttüğü iş ve işlemlerde görevli olanları,

**Müşteri:** Kurumun ürün ve hizmetlerinden faydalananları,

**Hizmet Sağlayıcı:** Kurumun ihtiyaç duyduğu ürün ve hizmetleri sağlayan gerçek ve tüzel kişileri,

**Stratejik Ortak:** Belli bir stratejik amaç çerçevesinde bir arada bulunan, bu amacın ulaşılması ile ortaklığın sonlandırılabilabileceği ortağı,

**Temel Ortak:** Hiçbir zaman yol ayrımına gidilemeyecek, kanun, yapılanma şekli vs. gibi nedenlerle sürekli bir arada bulunulması gerekli olan paydaşları ifade etmektedir.

Paydaş analizi kapsamında, TÜBİTAK’ın sunduğu ürün/hizmetlerle paydaşlar ilişkilendirilmiştir. Tablo 5, Kurumun paydaşları ve bu paydaşların ilgili olduğu ürün/hizmetleri bir arada göstermektedir.

Tablo 4 Paydaş Listesi

Paydaş Listesi	Lider	Çalışan	Müşteri	Temel Ortak	Stratejik Ortak	Hizmet Sağlayıcı
Toplum			✓			✓
TBMM	✓		✓	✓		
Hükümet	✓		✓	✓		
Başbakanlık	✓		✓	✓		
Bilim Teknoloji Yüksek Kurulu	✓					
Sayıştay				✓		
Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	✓		✓	✓		✓
Kalkınma Bakanlığı			✓		✓	✓
YÖK			✓		✓	✓
ÖSYM					✓	✓
Milli Eğitim Bakanlığı			✓		✓	✓
Maliye Bakanlığı					✓	✓
Diğer Bakanlıklar ve Kamu Kuruluşları			✓			✓
Türk Silahlı Kuvvetleri			✓			
TÜİK					✓	✓
Türk Patent Enstitüsü (TPE)					✓	✓
Üniversiteler			✓		✓	✓
Okul öncesi eğitim, ilköğretim ve ortaöğretim kurumları			✓			
Sanayiciler ve özel sektör kurumları			✓		✓	✓
Fon sağlayan kamu kurum ve kuruluşları					✓	✓
STK'lar			✓			✓
Sanayi ve Ticaret Odaları					✓	
TOBB					✓	
Belediyeler			✓		✓	
Diğer ülkelerin BTY kuruluşları			✓			✓
Uluslararası BTY kuruluşları			✓			✓
Medya			✓		✓	

Paydaş Listesi	Lider	Çalışan	Müşteri	Temel Ortak	Stratejik Ortak	Hizmet Sağlayıcı
Okul öncesi çocuklar			✓			
İlköğretim, ortaöğretim öğrencileri			✓			
Öğretmenler			✓			
Ön lisans ve lisans öğrencileri			✓			
Yüksek lisans ve doktora öğrencileri		✓	✓			
Bilim insanları ve araştırmacılar		✓	✓		✓	✓
KOSGEB					✓	

✓ : Arada ilişki vardır.

Tablo 5 Paydaş, Ürün/Hizmet Matrisi

PAYDAŞ-ÜRÜN/HİZMET MATRİSİ																															
	Proje Destek Hizmetleri					Burs Hizmetleri		Ar-Ge Hizmetleri				Endüstriyel Hizmetler			Ulusal ve Uluslararası Eşgüdüm/Koordinasyon					Eğitim-Yayın-Danışmanlık			Bilim ve Toplum Hizmetleri								
	Akademik Proje Destekleri	Sanayi Proje Destekleri	Kamu Ar-Ge Destekleri	Uluslararası Ar-Ge Destekleri	Bilim ve Toplum Proje Destekleri	Eğitim Burs Programları	Araştırma Burs Programları	Yeni Ürün / Sistem Geliştirmek	Yeni Yöntem Geliştirmek	Bilgi Üretmek	Milli Olması Gereklisi ve Stratejik Alanlarda Özel Projeler Üretmek ve Gerçekleştirmek	Araştırma Altyapısı Geliştirmek	Test ve Analiz Hizmetleri	Ölçüm Hizmetleri	Muayene Hizmetleri	Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu Sekreteryası Hizmetleri	Ulusal BTY Politikasını Geliştirici Stratejik Çalışmalar Yapılması ve Politika Önerilerinin Oluşturulması	AB Çerçeve Programları için Ulusal Koordinasyon Hizmeti	Uluslararası Toplantılar	Uluslararası Kuruluşlara Üyelikler	BTY Alanında Uluslararası İşbirliği Anlaşmaları	Eğitim Hizmetleri	Akademik Yayınlar	Popüler Bilim Yayınları (dergiler, kitaplar)	Basılı/Görsel Eğitim ve Tanıtım Materyalleri	Danışmanlık	Bilim Olimpiyatları Programları	Yarışma-Şenlik Programları	Bilim, Özel, Hizmet ve Teşvik Ödülleri	Bilim Kampları	
Toplum					✓					✓					✓	✓	✓							✓	✓						✓
Cumhurbaşkanlığı			✓																												
TBMM			✓																	✓	✓										
Hükümet															✓	✓				✓	✓										
Başbakanlık			✓																												
BTYK															✓	✓		✓													
Sayıştay			✓																												
Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı			✓												✓	✓		✓	✓	✓	✓										
Kalkınma Bakanlığı			✓												✓	✓	✓														
YÖK															✓	✓							✓						✓		
ÖSYM															✓	✓							✓						✓		
MEB			✓												✓	✓						✓		✓				✓			✓
Maliye Bakanlığı			✓												✓	✓		✓	✓												
Diğer Bakanlıklar ve Kamu Kuruluşları			✓					✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓						✓
Türk Silahlı Kuvvetleri								✓	✓	✓																					
TÜİK																															
TPE								✓	✓																						
Üniversiteler	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Okul öncesi eğitim, ilköğretim ve ortaöğretim kurumları					✓																			✓						✓	

PAYDAŞ-ÜRÜN/HİZMET MATRİSİ																															
	Proje Destek Hizmetleri				Burs Hizmetleri		Ar-Ge Hizmetleri				Endüstriyel Hizmetler			Ulusal ve Uluslararası Esgüdüm/Koordinasyon					Eğitim-Yayın-Danışmanlık				Bilim ve Toplum Hizmetleri								
	Akademik Proje Destekleri	Sanayi Proje Destekleri	Kamu Ar-Ge Destekleri	Uluslararası Ar-Ge Destekleri	Bilim ve Toplum Proje Destekleri	Eğitim Burs Programları	Araştırma Burs Programları	Yeni Ürün / Sistem Geliştirmek	Yeni Yöntem Geliştirmek	Bilgi Üretmek	Milli Olması Gerekli ve Stratejik Alanlarda Özel Projeler Üretmek ve Gerçekleştirmek	Araştırma Altyapısı Geliştirmek	Test ve Analiz Hizmetleri	Ölçüm Hizmetleri	Muayene Hizmetleri	Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu Sekreteryası Hizmetleri	Ulusal BTY Politikasını Geliştirici Stratejik Çalışmalar Yapılması ve Politika Önerilerinin Oluşturulması	AB Çerçeve Programları için Ulusal Koordinasyon Hizmeti	Uluslararası Toplantılar	Uluslararası Kuruluşlara Üyelikler	BTY Alanında Uluslararası İşbirliği Anlaşmaları	Eğitim Hizmetleri	Akademik Yayınlar	Popüler Bilim Yayınları (değerler, kitaplar)	Basılı/Görsel Eğitim ve Tanıtım Materyalleri	Danışmanlık	Bilim Olimpiyatları Programları	Yarışma-Şenlik Programları	Bilim, Özel, Hizmet ve Teşvik Ödülleri	Bilim Kampları	
Sanayiciler ve özel sektör kurumları	✓	✓	✓	✓			✓	✓			✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓			✓			
Fon sağlayan kamu kurum ve kuruluşları				✓															✓				✓	✓							
STK'lar		✓	✓														✓						✓	✓	✓						
TOBB		✓													✓	✓			✓	✓				✓	✓						
Sanayi ve Ticaret Odaları		✓			✓							✓	✓	✓			✓				✓		✓	✓	✓		✓			✓	
Belediyeler					✓																✓		✓	✓	✓					✓	
Diğer Ülkelerin BTY kuruluşları				✓													✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓					✓	
Uluslararası BTY kuruluşları				✓								✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓					✓	
Medya																							✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	
Okul öncesi çocuklar																							✓								
İlköğretim, ortaöğretim öğrencileri					✓																		✓			✓	✓			✓	
Öğretmenler					✓																	✓	✓	✓			✓	✓		✓	
On lisans ve lisans öğrencileri						✓																✓	✓	✓	✓		✓				
Yüksek lisans ve doktora öğrencileri	✓	✓			✓	✓						✓	✓	✓								✓	✓	✓	✓						
Bilim insanları ve araştırmacılar	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓			✓			
KOSGEB		✓																				✓				✓					

## 9. Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi

İç ve dış paydaşlara yönelik olarak mevcut durum ve geleceğe yönelimle ilgili toplam 3 anket uygulanmıştır. Mevcut durum anketleri paydaşların Kuruma ve Kurum faaliyetlerine bakışı, Kuruma yönelik düşünceleri, Kurum hakkındaki değerlendirmeleri, Kuruma karşı hissettikleri ile ilgili görüşleri almak amacıyla iç ve dış paydaşlara yönelik olarak ayrı hazırlanmıştır. Geleceğe yönelim anketi ise Kurumun Başkanlık Birimleri ve Merkez/Enstitülerinin hangi konulara odaklanması gerektiği, Kurum açısından milli stratejik önem taşıyabilecek alanları belirlemeye yönelik tüm paydaşlar için hazırlanmıştır.

### 9.1. Mevcut Durum Anketleri

#### *İç Paydaş Anketi*

TÜBİTAK 2018-2022 Stratejik Planı İç Paydaş Anketi 4838 TÜBİTAK çalışanına (Y+AG+A+B gruplarına) uygulanmıştır. Dönüş yapan kişi sayısı 2.523 (%52), tamamlanan anket sayısı 1.239 (%25,6), eksik bırakılan anket sayısı ise 1.284 (%22,4)'tür. Ankete 411 (%27) kadın katılımcı, 1.116 (%73) erkek katılımcı katılmıştır. 25-44 yaş aralığı katılımcıların %77'sini oluşturmaktadır. Katılımcı genelinde eğitim düzeyi yüksek olup, 535 kişi (%35) lisans, 580 kişi (%38) yüksek lisans, 223 kişi (%14) doktora derecesine sahiptir. 1.102 kişi (%71) 0-10 yıldan beri Kurumda çalışmaktadır.

TÜBİTAK çalışanına;

- Genel memnuniyet düzeyi
- Kurumsal aidiyet ve iş tatmini
- Eğitim ihtiyaçları ve gelişim imkânları
- İnsan kaynakları uygulamaları ve bu uygulamaların işleyişi
- Kurum içi iletişim, koordinasyon ve eşgüdüm
- Kurumun teknolojik ve fiziki altyapısı
- Kurum algısı
- Kurumun temel değerlerinin ne olması gerektiğine yönelik görüşlerini almak amacıyla ayrıntılı sorular sorulmuştur.

Ankete katılan TÜBİTAK çalışanları; Kurumda çalışmaktan memnun olduklarını, Kurumun kamuoyunda saygın bir yere sahip olduğunu, bilimsel, teknolojik araştırma ve geliştirme alanında önemli bir işlevi olduğunu belirtmişlerdir.

Ankette gelişim imkânları başlığı altında yöneltile sorulardan elde edilen sonuçlar; TÜBİTAK'ın çalışanlarına işiyle/uzmanlık alanıyla ilgili fırsatlar sunduğunu, çalışanlarının lisansüstü çalışmalarını desteklediğini göstermiştir.

İç paydaş anket analizi çalışmasının sonuçları öncelikle stratejik plan kapsamında yapılan GZFT analizinde kullanılmış, kurumsal amaç ve hedefler için de yol gösterici olmuştur.

### *Dış Paydaş Anketi*

Paydaşların görüş ve önerilerini almaya yönelik TÜBİTAK 2018-2022 Stratejik Planı Dış Paydaş Anketi; ARBİS'e kayıtlı kişilere, Merkez ve Enstitülerden gelen dış paydaş listesindeki kişilere, kamu kurum ve kuruluşlarına olmak üzere toplam 249.000 kişiye gönderilmiştir. 12.132 katılımcı anketi tamamlamıştır.

Ankete cevap veren paydaşların %49,3'nü Üniversite, %16,7'si Özel Sektör, %17,9 İlköğretim ve Ortaöğretim Kurumu, %12,3'nü Kamu Kuruluşu ve geri kalan %3,8'lik kısmını ise STK/Birlik, Belediye, Teknokent kuruluşları oluşturmaktadır.

TÜBİTAK Paydaşlarına;

- TÜBİTAK Başkanlık Birimlerinin ve Merkez/Enstitülerinin hizmetleri ve görevleri hakkında sahip oldukları bilgi düzeyleri,
- TÜBİTAK'tan aldığı destek/hizmet süreçlerine ilişkin memnuniyet düzeyi,
- Paydaşların destek/hizmetlerden kazanımları,
- Verilen destek/hizmetin TÜBİTAK ile benzer destek/hizmet veren kurumlar ile kıyaslaması,
- TÜBİTAK ürün, hizmet ve faaliyetleriyle ilgili bilgi kaynakları,
- Paydaşlar tarafından en çok bilinen ürün, hizmet ve faaliyeti,
- TÜBİTAK'ın temel değerleri,
- TÜBİTAK'ın yürüttüğü çalışmaların genel başarısını yönelik görüşlerini almak amacıyla ayrıntılı sorular sorulmuştur.

Ankete katılan paydaşların %75,4'ü TÜBİTAK destek/hizmet süreçlerinden memnun olduğunu ifade etmişlerdir. Bu destek ve hizmetlerin akademik gelişime, kariyer gelişimine, ulusal ve uluslararası akademik yayın ve atıf sayısının artmasına, Ar-Ge altyapısı oluşturulmasına ve Ar-Ge kapasitesinin artmasına yönelik kazanımlar sağladığını belirtmişlerdir.

Paydaşlara “Bilim ve teknoloji alanında en etkili gördüğünüz üç kurum hangisidir?” sorusu sorulmuştur. Paydaşlar diğer kurumlara kıyasla TÜBİTAK'ı ilk sıraya koyarak bilim ve teknolojiye öncü ülke olma yolunda Türkiye'yi öne taşıyan en etkili kurum olarak gördüklerini ifade etmişlerdir. TÜBİTAK'ın bilim ve teknoloji için gerekli insan kaynaklarının gelişmesinde öncü rol oynadığı sonucu çıkmıştır. Ayrıca paydaşlar TÜBİTAK'ın milli olması gereken, riski yüksek araştırmaların, ürün ve teknoloji geliştirme projelerinin gerçekleştirilmesinde öncü rol aldığını belirtmişlerdir.

Paydaşlar TÜBİTAK'ın ürün, hizmet ve faaliyetleriyle ilgili bilgi kaynaklarının TÜBİTAK web sayfası ve yapılan projeler olduğunu belirtmiştir. Paydaşlara yöneltilen “TÜBİTAK'ın hangi ürün, hizmet ve faaliyetleri hakkında bilgi sahibisiniz?” sorusuna verilen ilk 6 cevap Popüler Bilim Yayınları, E-imza/Nitelikli Elektronik Sertifika, GÖKTÜRK 2, TÜRK SAT 6A, PARDUS ve Yerli Elektrikli Araç olmuştur.

Dış paydaş anket analizi çalışmasının sonuçları öncelikle Stratejik Plan kapsamında yapılan GZFT ve PESTS analizinde kullanılmış olup, kurumsal kapasitenin geliştirilmesi amacıyla yer alan hedefler için de yol gösterici olmuştur.

## **9.2. Geleceğe Yönelim Anketleri**

TÜBİTAK 2018-2022 Stratejik Planı Geleceğe Yönelim Anketi TÜBİTAK'ın misyon ve vizyonunun ifade edilmesine, temel değerlerinin belirlenmesine, amaç, hedef ve stratejilerinin ortaya konmasına yönelik olarak hazırlanmıştır. Bu anket hem iç hem de dış paydaşlarımıza uygulanmış olup, toplamda 253.505 kişiye gönderilmiştir. Ankete cevap veren kişi sayısı 17.841, anketi tamamlayan kişi sayısı 13.610'dur.

TÜBİTAK İç ve Dış Paydaşlarına;

- TÜBİTAK Başkanlık Birimlerinin ve Araştırma Merkez ve Enstitülerinin daha çok odaklanması gereken faaliyetler,
- TÜBİTAK Başkanlığın daha çok Ar-Ge desteği sağlaması gereken alanlar,
- TÜBİTAK'ın çalışmaları kapsamında hangi alanların Ülkemiz için milli ve stratejik öneme sahip olduğuna ilişkin sorular sorulmuştur.

Geleceğe yönelim anketi sonuçlarına göre paydaşlar; TÜBİTAK Başkanlığın akademik Ar-Ge desteği sağlaması ve Ar-Ge desteklerine odaklanması gerektiğini ifade etmişlerdir. TÜBİTAK Merkez ve Enstitülerin ise milli ve stratejik alanlarda uygulamalı araştırmalar, bilimsel araştırmalar yapmaya odaklanması gerektiğini ifade etmişlerdir.

Paydaşlar; “Bilgi ve İletişim Teknolojileri, Savunma ve Güvenlik, Enerji, Uzay ve Bilim Teknolojileri, Nükleer Teknoloji, Sağlık/İlaç Sanayi, Biyoteknoloji, Gıda/Tarım/Hayvancılık, Elektrik Elektronik ve Eğitim” alanlarının TÜBİTAK'ın çalışmaları kapsamında milli ve stratejik öneme sahip alanlar olduğunu belirtmiştir.



## 10. TÜBİTAK 2018-2022 Stratejik Planı PESTS Analizi

PESTS analizi, bir organizasyonun, stratejik planlaması yapılırken faaliyet gösterdiği çevreyi değerlendirmek için kullanılan “Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Sektörel” çevre faktörlerinin incelenmesinden oluşmaktadır.

PESTS çalışmaları için Koordinasyon Ekibi tarafından Kurumun politik, ekonomik, sosyal, teknolojik ve sektörel çevre koşulları değerlendirilmiş olup, Stratejik Plan Hazırlama Ekibine ve Çalışma Gruplarına gönderilmek üzere taslak şablonlar hazırlanmıştır. Gönderilen taslak şablonlar için ekiplerden gelen görüş ve öneriler bir araya getirilmiş ve Gebze’de Stratejik Plan Hazırlama Ekibi ile gerçekleştirilen 2 günlük çalıştayda son hali verilmiştir.

## 10.1. Politik Çevre

Politik çevre; kurumun faaliyette bulunduğu ülkede, merkezi ve yerel resmî makamların ve bunlara bağlı kuruluşların siyasi otoritesini sağladığı ve kullandığı ortam olarak tanımlanabilir. Politik çevre analizi Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6 Politik Çevre Analizi

Gerçekleşme İhtimali			Temel Eğilimler / İtici Güçler	Etki					
Düşük	Normal	Yüksek		Çok Yüksek Negatif Etki	Negatif Etki	Düşük Negatif Etki	Düşük Pozitif Etki	Pozitif Etki	Çok Yüksek Pozitif Etki
<b>Politik Çevre</b>									
		✓	Devletin ve Özel Sektörün Ar-Ge ve teknoloji yatırımlarını teşvik etmesi, Ar-Ge’ye ayrılan kaynağın artması						✓
		✓	Türk savunma sanayiinde yerleştirme politikasındaki olumlu gelişmelerin Ar-Ge sektörüne etkisi						✓
	✓		Bilim ve teknoloji alanında tersine beyin göçünün teşvik edilmesi ve yurt dışındaki Türk bilim insanları ile işbirliğinin artması						✓
		✓	TÜBİTAK’ın tabi olduğu mevzuatın faaliyetlerini zorlaştırması		✓				
		✓	Türkiye’nin yer aldığı bölgedeki siyasi istikrarsızlık sonucu güvenlik ile ilgili bölgesel risklerin artması (terör, coğrafyadan kaynaklanan güvenlik riskleri)		✓				
		✓	Bilim ve teknoloji alanındaki uluslararası oluşumlar ve Türkiye’nin bu oluşumlardaki rolünün artması					✓	
		✓	Üniversite-Sanayi işbirliğini geliştirmeye yönelik çabaların artması ve programların geliştirilmesi						✓
		✓	Öncelikli alanlara siyasi iradenin önem vermesi						✓

## 10.2. Ekonomik Çevre

Ekonomik çevre; toplumun gereksinimlerini karşılayacak mal ve hizmetlerin eldeki sınırlı kaynaklarla üretildiği, tüketildiği; kaynakların, mal ve hizmetlerin ve gelirin bölüşüldüğü ortam olarak tanımlanabilir. Ekonomik çevre analizi Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7 Ekonomik Çevre Analizi

Gerçekleşme İhtimali			Temel Eğilimler / İtici Güçler	Etki					
Düşük	Normal	Yüksek		Çok Yüksek Negatif Etki	Negatif Etki	Düşük Negatif Etki	Düşük Pozitif Etki	Pozitif Etki	Çok Yüksek Pozitif Etki
<b>Ekonomik Çevre</b>									
		✓	Ekonomik alanda ulusal ve uluslararası işbirliklerinin artması					✓	
	✓		Ulusal ve uluslararası kurum/kuruluş ve özel sektörün yatırım girişimlerinin artması					✓	
		✓	Ar-Ge harcamalarının belirlenen ulusal hedeflerin gerisinde kalma eğiliminde olması	✓					
	✓		Ar-Ge yoğun başlangıç firmalarının etkinleştirilmesi ve sayılarının artması						✓
	✓		Firmaların Ar-Ge'ye ayırdığı kaynağın ekonomik kriz dönemlerinde düşmesi		✓				
	✓		Girdi (Petrol türevleri vb.) ve hammadde maliyetlerinin artması	✓					
	✓		Yerli şirketlerin yabancılara satılması		✓				
		✓	Bölgesel gelişmelerin Körfez sermayesinin ülkemize yatırım yapması açısından fırsat oluşturması						✓
		✓	Yerli patentlerin lisanslanmasının teşvik mekanizmalarının olmasına rağmen sayının yetersiz olması	✓					
✓			Girişimcinin hem finansman hem de diğer konulardaki ihtiyaçlarının karşılanmasında melek yatırımcıların öne çıkması						✓

### 10.3. Sosyal Çevre

Sosyal çevre; sosyolojik etkenler, bir kurumun sosyal çevresinden doğmaktadır ve kültürel eğilimler, demografik yapı ve nüfus istatistikleri gibi belirleyicileri bulunmaktadır. Sosyal çevre analizi Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8 Sosyal Çevre Analizi

Gerçekleşme İhtimali			Temel Eğilimler / İtici Güçler	Etki					
Düşük	Normal	Yüksek		Çok Yüksek Negatif Etki	Negatif Etki	Düşük Negatif Etki	Düşük Pozitif Etki	Pozitif Etki	Çok Yüksek Pozitif Etki
<b>Sosyal Çevre</b>									
		✓	Bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımının artması					✓	
		✓	Toplumun yaşam standardının yükselmesine bağlı olarak kaliteli ürün, hizmet talebinin ve çevre duyarlılığının artması					✓	
		✓	Toplumda teknolojiye olan ilginin artması ve teknoloji kullanımının yaygınlaşması					✓	
	✓		Milli Ar-Ge’ye duyulan güvenin artması					✓	
		✓	Toplumun eğitim seviyesinin artması					✓	
		✓	Eğitim sisteminde teknoloji kullanım yoğunluğunun ve inovatif uygulamaların artması						✓
	✓		Bölgelerarası gelişmişlik farkının azalma eğiliminde olması					✓	
		✓	Kamuoyunun Ar-Ge kurumlarından beklentilerinin kısa zamanda, yüksek ve büyük olması	✓					
		✓	Savunma sanayii başta olmak üzere milli kritik ve stratejik Ar-Ge alanlarında TÜBİTAK’a duyulan ihtiyacın artması					✓	
		✓	Kamuoyunda TÜBİTAK’ın kurumsal imajının yıpranıyor olması	✓					
	✓		Bilim merkezlerinin sayısının artması					✓	

## 10.4. Teknolojik Çevre

Teknolojik çevre; kurumların amaçlarını gerçekleştirmesine yardım edecek olan yeni bilgilerin yaratıldığı, hizmet/ürün ve süreçlerde gelişmeye yol açan faaliyetlerden oluşan çevredir. Teknolojik çevre analizi Tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9 Teknolojik Çevre Analizi

Gerçekleşme İhtimali			Temel Eğilimler / İtici Güçler	Etki					
Düşük	Normal	Yüksek		Çok Yüksek Negatif Etki	Negatif Etki	Düşük Negatif Etki	Düşük Pozitif Etki	Pozitif Etki	Çok Yüksek Pozitif Etki
<b>Teknolojik Çevre</b>									
	✓		Nitelikli, tecrübeli araştırmacı ve teknik eleman artış hızının teknolojiye gelişim hızının gerisinde kalması	✓					
	✓		Yüksek teknoloji alanlarında çalışan KOBİ’lerin sayısının artması						✓
		✓	Türkiye’nin yüksek teknoloji ihracatının yeterli düzeye ulaşamaması	✓					
✓			Endüstri 4.0 konusunun Türkiye gündemine girmesi ve bu konuda çalışmaların başlaması						✓
	✓		Teknoloji transfer ofislerinin yaygınlaşması						✓
	✓		Tüm sektörlerde teknoloji yoğunluğunun artması					✓	
		✓	Alternatif ve yenilenebilir enerji kaynaklarının (Biyo kütle (biomass), güneş, rüzgâr vb.) gelişiminin ve kullanımının artması						✓
		✓	İleri teknoloji geliştirme ihtiyacı olan büyük ölçekli kuruluşların Ar-Ge bütçelerini artırmaları						✓
		✓	Teknolojik ürünlerin Ar-Ge ile geliştirilmesi yerine tedarik yoluna gidilmesi eğiliminin devam etmesi	✓					
		✓	Teknoloji Geliştirme Bölgelerinin (Teknoparklar/Teknokent) sayısının ve etkinliğinin istenilen düzeyde olmaması		✓				
		✓	Yüksek teknoloji ara mallarında ithalata bağımlılığın devam etmesi	✓					
		✓	İleri malzeme ve üretim teknolojilerinde istenilen seviyeye ulaşamaması	✓					
	✓		Nükleer teknoloji konusunun ülke gündemine girmiş olması						✓

## 10.5. Sektörel Çevre

Sektörel çevre; kurumun girdilerini temin ettiği, benzer hizmet/ürün sağlayan diğer kurumların faaliyet gösterdiği çevredir. Sektörel çevre analizi Tablo 10’da gösterilmiştir.

Tablo 10 Sektörel Çevre Analizi

Gerçekleşme İhtimali			Temel Eğilimler / İtici Güçler	Etki					
Düşük	Normal	Yüksek		Çok Yüksek Negatif Etki	Negatif Etki	Düşük Negatif Etki	Düşük Pozitif Etki	Pozitif Etki	Çok Yüksek Pozitif Etki
<b>Sektörel Çevre</b>									
	✓		Ar-Ge kapasitesinin hedeflenen düzeyde olmaması	✓					
		✓	Fikri ve sınai haklar konularının önem kazanması					✓	
		✓	Yurt dışından teknolojik ürün girişinin artması		✓				
		✓	Uluslararası dergilerde yayınlanan bilimsel yayın sayısındaki yetersizliğin devam etmesi		✓				
		✓	Üniversitelerin sayısının artması					✓	
		✓	Öncelikli sektörlerle yönelik hedefleri içeren sektörel strateji belgesi ve eylem planlarının hazırlanması						✓
	✓		Ar-Ge desteklerine ilişkin izleme, performans ölçme ve etki analizi çalışmalarına önem verilmesi					✓	
		✓	Bilim, Teknoloji ve Yenilik ekosistem yaklaşımının benimsenmesi						✓
	✓		Nitelikli ve girişimcilik potansiyeline sahip insan gücünün artması						✓

## 10.6. PESTS Analizi Sonucu GZFT Analizine Eklenmesi Gereken Tehditler

Tablo 11 Risk Matrisi

ETKİ	GERÇEKLEŞME İHTİMALİ		
	Düşük	Normal	Yüksek
Çok yüksek negatif etki	Orta Risk	Yüksek Risk	Yüksek Risk
Negatif etki	Düşük Risk	Orta Risk	Yüksek Risk
Düşük negatif etki	Düşük Risk	Düşük Risk	Orta Risk

**Yüksek Risk:** 

**Orta Risk:** 

**Düşük Risk:** 

**Yüksek Risk:** Bu risklerle ilgili hemen çalışma yapılmalıdır. GZFT Analizinde dikkate alınmalıdır.

**Orta Risk:** Bu risklere mümkün olduğu kadar çabuk müdahale edilmelidir.

**Düşük Risk:** Düzeltici önlemler alınmalı ya da risk kabul edilmelidir.

### Yüksek Riskler

#### Politik Çevre

- TÜBİTAK'ın tabi olduğu mevzuatın faaliyetlerini zorlaştırması
- Türkiye'nin yer aldığı bölgedeki siyasi istikrarsızlık sonucu güvenlik ile ilgili bölgesel risklerin artması (terör, coğrafyadan kaynaklanan güvenlik riskleri)

#### Ekonomik Çevre

- Ar-Ge harcamalarının belirlenen ulusal hedeflerin gerisinde kalma eğiliminde olması
- Girdi (Petrol türevleri vb.) ve hammadde maliyetlerinin artması
- Yerli patentlerin lisanslanmasının teşvik mekanizmalarının olmasına rağmen sayının yetersiz olması

#### Sosyal Çevre

- Kamuoyunun Ar-Ge kurumlarından beklentilerinin kısa sürede, yüksek ve büyük olması
- Kamuoyunda TÜBİTAK'ın kurumsal imajının yıpranıyor olması

### Teknolojik Çevre

- Nitelikli, tecrübeli araştırmacı ve teknik eleman artış hızının teknolojiye gelişim hızının gerisinde kalması
- Türkiye'nin yüksek teknoloji ihracatının yeterli düzeye ulaşamaması
- Teknolojik ürünlerde Ar-Ge ile geliştirilmesi yerine tedarik yoluna gidilmesi eğiliminin devam etmesi
- Teknoloji Geliştirme Bölgeleri (Teknoparkların/Teknokentlerin) sayısının ve etkinliğinin istenilen düzeyde olmaması
- Yüksek teknoloji ara mallarında ithalata bağımlılığın devam etmesi
- İleri malzeme ve üretim teknolojilerinde istenilen seviyeye ulaşamaması

### Sektörel Çevre

- Ar-Ge kapasitesinin hedeflenen düzeyde olmaması
- Yurt dışından teknolojik ürün girişinin artması
- Uluslararası dergilerde yayınlanan bilimsel yayın sayısındaki yetersizliğin devam etmesi

### Orta Riskler

#### Ekonomik Çevre

- Firmaların Ar-Ge'ye ayırdığı kaynağın ekonomik kriz dönemlerinde düşmesi
- Yerli şirketlerin yabancılara satılması

### Düşük Riskler

Düşük risk çıkmamıştır.

#### *PESTS analizine göre GZFT analizine eklenmesi gereken tehditler şunlardır:*

- TÜBİTAK'ın tabi olduğu mevzuatın faaliyetlerini zorlaştırması
- Türkiye'nin yer aldığı bölgedeki siyasi istikrarsızlık sonucu güvenlik ile ilgili bölgesel risklerin artması (terör, coğrafyadan kaynaklanan güvenlik riskleri)
- Ar-Ge harcamalarının belirlenen ulusal hedeflerin gerisinde kalma eğiliminde olması
- Girdi (Petrol türevleri vb.) ve hammadde maliyetlerinin artması
- Yerli patentlerin lisanslanmasının teşvik mekanizmalarının olmasına rağmen sayının yetersiz olması
- Kamuoyunun Ar-Ge kurumlarından beklentilerinin kısa sürede, yüksek ve büyük olması
- Kamuoyunda TÜBİTAK'ın kurumsal imajının yıpranıyor olması
- Nitelikli, tecrübeli araştırmacı ve teknik eleman artış hızının teknolojiye gelişim hızının gerisinde kalması
- Türkiye'nin yüksek teknoloji ihracatının yeterli düzeye ulaşamaması
- Teknolojik ürünlerde Ar-Ge ile geliştirilmesi yerine tedarik yoluna gidilmesi eğiliminin devam etmesi
- Teknoloji Geliştirme Bölgeleri (Teknoparkların/Teknokentlerin) sayısının ve etkinliğinin istenilen düzeyde olmaması



- Yüksek teknoloji ara mallarında ithalata bağımlılığın devam etmesi
- İleri malzeme ve üretim teknolojilerinde istenilen seviyeye ulaşamaması
- Ar-Ge kapasitesinin hedeflenen düzeyde olmaması
- Yurt dışından teknolojik ürün girişinin artması
- Uluslararası dergilerde yayımlanan bilimsel yayın sayısındaki yetersizliğin devam etmesi

## 10.7. PESTS Analizi Sonucu GZFT Analizine Eklenmesi Gereken Fırsatlar

Tablo 12 Risk Matrisi

ETKİ	GERÇEKLEŞME İHTİMALİ		
	Düşük	Normal	Yüksek
Çok yüksek pozitif etki			
Pozitif etki			
Düşük pozitif etki			

### *PESTS analizine göre GZFT analizine eklenmesi gereken fırsatlar şunlardır:*

- Devletin ve Özel Sektörün Ar-Ge ve teknoloji yatırımlarını teşvik etmesi, Ar-Ge'ye ayrılan kaynağın artması
- Türk savunma sanayiinde yerleştirme politikasındaki olumlu gelişmelerin Ar-Ge sektörüne etkisi
- Bilim ve teknoloji alanında tersine beyin göçünün teşvik edilmesi ve yurt dışındaki Türk bilim insanları ile işbirliğinin artması
- Üniversite-Sanayi işbirliğini geliştirmeye yönelik çabaların artması ve programların geliştirilmesi
- Siyasi iradenin öncelikli alanlara önem vermesi
- Ar-Ge yoğun başlangıç firmalarının etkinleştirilmesi ve sayılarının artması
- Bölgesel gelişmelerin Körfez sermayesinin ülkemize yatırım yapması açısından fırsat oluşturması
- Eğitim sisteminde teknoloji kullanım yoğunluğunun ve inovatif uygulamaların artması
- Savunma sanayii başta olmak üzere milli kritik ve stratejik Ar-Ge alanlarında TÜBİTAK'a duyulan ihtiyacın artması
- Yüksek teknoloji alanlarında çalışan KOBİ'lerin sayısının artması
- Alternatif ve yenilenebilir enerji kaynaklarının (Biyo kütle (biomass), güneş, rüzgâr vb.) gelişiminin ve kullanımının artması
- İleri teknoloji geliştirme ihtiyacı olan büyük ölçekli kuruluşların Ar-Ge bütçelerini artırmaları

- Nükleer teknoloji konusunun ülke gündemine girmiş olması
- Öncelikli sektörler için hedefleri içeren sektörel strateji belgesi ve eylem planlarının hazırlanması
- Bilim, Teknoloji ve Yenilik ekosistem yaklaşımının benimsenmesi
- Nitelikli ve girişimcilik potansiyeline sahip insan gücünün artması
- Bilim ve teknoloji alanındaki uluslararası oluşumların ve Türkiye'nin bu oluşumlardaki rolünün artması
- Ekonomik alanda ulusal ve uluslararası işbirliklerinin artması
- Bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımının artması
- Toplumun yaşam standardının yükselmesine bağlı olarak kaliteli ürün, hizmet talebinin ve çevre duyarlılığının artması
- Toplumda teknolojiye olan ilginin artması ve teknoloji kullanımının yaygınlaşması
- Toplumun eğitim seviyesinin artması
- Fikri ve sınai hak konularının önem kazanması
- Üniversitelerin sayısının artması

## 11. TÜBİTAK 2018-2022 Stratejik Planı GZFT Analizi

GZFT çalışmaları için Koordinasyon Ekibi tarafından Kurumun güçlü-zayıf yanları, fırsatları- tehditleri değerlendirilmiş olup, Stratejik Plan Hazırlama Ekibi ve Çalışma Grupları için taslak şablonlar hazırlanmıştır. Daha sonra bu şablonlar kullanılarak grupların görüş ve önerileri alınmıştır. Gruplardan gelen görüş ve öneriler bir araya getirilmiş ve Gebze’de Stratejik Plan Hazırlama ekibi ile gerçekleştirilen 2 günlük çalıştay ile son hali verilmiştir. Ayrıca PESTS analizi sonrasında çevre faktörlerine risk analizi yapıldıktan sonra elde edilen bulgular GZFT analizinin fırsatlar ve tehditler bölümünde kullanılmıştır.

### 11.1. Güçlü Yanlar

1. Bilim teknoloji ve yenilik alanında sanayi ve akademik çevre ile devlet kurumlarının odağında yer alması
2. Başarılmış çok sayıda proje ve katma değeri yüksek özgün ürüne sahip olunması
3. Finansal olarak desteklenmiş ve başarıyla sonuçlanmış çok sayıda proje ve bu projelerden kaynaklanan çıktılarının olması
4. TÜBİTAK destek ve faaliyetlerinin ülkemizin Ar-Ge kapasitesinin arttırılmasına ve akademik gelişime katkıda bulunması
5. Faaliyet alanında kurumsal bilgi birikimine ve deneyime sahip, güvenilir bir Kurum olması
6. Ulusal hedeflere ulaşmaya yönelik kurumsal düzeyde istek ve motivasyona sahip olması
7. Paydaşların nazarında etkin ve saygın bir imaja sahip olması
8. Türkiye’nin Bilim, Teknoloji ve Yenilik politikalarının saptanmasında hükümete yardımcı olması ve Bilim ve Teknoloji Yüksek Kuruluna sekreteryaya görevi yapması
9. Bilim, Teknoloji ve Yenilik alanında uluslararası temsil yeteneğine sahip, işbirliğine açık, yetkin ve küresel camiada saygın bir Kurum olması
10. Ar-Ge destek alanında kurumsal kaynak ve altyapısının büyüme ve gelişme eğiliminde olması
11. Yöneticilerin sahip olduğu yetkinlik ve deneyim
12. Başvuru değerlendirme ve izleme işlemlerinin yüksek oranda elektronik ortamda yapılabilmesi
13. Yöneticiler ile çalışanlar arasında kurum içi iletişim kanallarının gelişmiş olması
14. Çalışanlarına maddi teşvik sağlayabilme gücü
15. Eğitim düzeyi yüksek, nitelikli ve yetkin insan kaynağına sahip olması
16. Kurumsal düzeyde ve çalışan düzeyinde gelişen kalite bilinci
17. Çalışanların iş tatmini, genel memnuniyet düzeyi ve kurumsal aidiyet duygusunun yüksek olması

18. Çalışanlara eğitim ve gelişim imkânı sağlanması
19. Çalışanlarında kurumsal temel değerlere ve işlevlere yönelik algısının yüksek olması
20. TÜBİTAK bünyesinde; ürün, teknoloji ve buluşların sanayiye aktarımının hızlandırılması amacıyla Teknoloji Transfer Ofisi Başkanlığının kurulmuş olması
21. TÜBİTAK bünyesinde disiplinler arası ve üniversite-sanayi işbirliğinin sağlandığı yüksek etkili ve güdümlü projelerin ulusal önceliklerimiz ve küresel eğilimler doğrultusunda çağrılı programlarla destekleneceği yeni bir yapılanmaya gidilmesi
22. Avrupa Birliği Araştırma ve İnovasyon Çerçeve Programlarının Ulusal Koordinasyon görevinin TÜBİTAK tarafından yürütülüyor olması
23. Araştırma Merkezi ve Enstitülerin Ülkemizde alanında en iyi teknolojik ve fiziki altyapıya sahip olması
24. İşin niteliği gereği bir takım özel test, analiz laboratuvar ve kritik konularda Türkiye’de tek hizmet sağlayıcı olması
25. Popüler yayın ve etkinlikler ile toplumun her kesiminde Bilim, Teknoloji ve Yenilik alanında farkındalığı arttırması
26. Sağladığı burs ve destekler ile nitelikli insan kaynağı yetiştirmeye yönelik faaliyetleri yönlendirebilme kapasitesinin bulunması
27. Özel sektörü ve akademiye ayrı ayrı ve birlikte destekleyebilen merkezi yapısıyla ülkemiz bilim ekosistemini yönlendirme/şekillendirme esnekliği ve kapasitesinin bulunması
28. Türkiye’nin yurtdışına bağımlılığını azaltacak nitelikte teknoloji geliştirme kapasitesi sayesinde ekonomiye katkı sağlaması

## 11.2. Zayıf Yanlar

1. Kurumsal başarıların kamuoyuna yeterince anlatılamaması
2. Kurumlar arası ilişki ve işbirliklerini koordine edecek bir mekanizmanın bulunmaması
3. Bölgesel düzeyde tanıtım faaliyetlerinin yetersiz olması
4. Kurumsal bütünleşik yönetim bilgi sisteminin olmaması
5. Kurumsal performans yönetim sisteminin kısmi olması
6. Kurum faaliyetlerinin etkisini ölçmeye yönelik kurumsal altyapının yetersiz olması
7. Başkanlığın teknolojik ve fiziki altyapısının yetersiz olması
8. Kurumsal insan kaynakları politikasının yetersiz olması
9. İş gücü devir oranının yüksek olması ve çalışanların iş güvencesine ilişkin olumsuz algıya sahip olması
10. Görev ve sorumluluk tanımlarının olmaması nedeniyle farklı hizmet gruplarında çalışanların benzer işleri yapması
11. Başkanlık/Araştırma Merkezi/Enstitüler ve birimler arası eşgüdüm yetersizliği
12. Araştırma Merkezi ve Enstitüler tarafından yürütülen projeler hakkında iletişim, bilgi paylaşımı ve bilgi birikiminin tekrar kullanılabilirliğini sağlayacak bir sistemin olmaması
13. Araştırma Merkezleri ve Enstitüler ile özel sektör işbirliğinin yeterli düzeye çıkarılamamış olması
14. Geliştirilen teknolojilerin ürüne dönüştürülmesi ve ticarileştirilmesinin yetersiz olması
15. Proje/Burs başvuru değerlendirme, izleme ve geribildirim mekanizmalarının yeterince etkin, şeffaf ve hesap verebilir olmaması
16. Altyapıdaki alet/cihaz/teçhizat/yazılım alımlarının mükerrer olması

### 11.3. Fırsatlar

1. Bilim teknoloji ve yenilik alanında öncü kuruluş olduğunun toplumda kabul görmesi
2. Dış paydaşların TÜBİTAK'ı bilim ve teknolojide öncü ülke olma yolunda en etkili Kurum olarak görmesi
3. Ar-Ge olmadan Türkiye'nin uluslararası rekabet gücü kazanamayacağına sanayi, siyaset ve bürokrasi tarafından anlaşılmış olması
4. Devletin ve Özel Sektörün Ar-Ge ve teknoloji yatırımlarını teşvik etmesi, Ar-Ge'ye ayrılan kaynağın artması
5. Ülkemizin üst politika belgeleri ile Ar-Ge alanında konulmuş ulusal hedeflere sahip olması
6. Toplumda teknolojiye olan ilginin artması ve teknoloji kullanımının yaygınlaşması
7. Bilim ve teknoloji alanındaki uluslararası oluşumlar ve Türkiye'nin bu oluşumlardaki rolünün artması
8. Bilim, Teknoloji ve Yenilik alanında Türkiye'de gelişmeye açık alanların fazla olması
9. Ülkenin ekonomik büyüme hızındaki devamlılık
10. Nitelikli ve girişimcilik potansiyeline sahip insan gücünün artması
11. Savunma sanayii başta olmak üzere milli stratejik ve Kritik Ar-Ge alanlarında TÜBİTAK'a duyulan ihtiyacın artması
12. Kamu kurum ve kuruluşlarının Ar-Ge gereksinimlerinin artması
13. Özel Sektörün Ar-Ge ve Yenilik faaliyetlerine verdiği önemin artması
14. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımının artması
15. Bilim ve teknoloji alanında tersine beyin göçünün teşvik edilmesi ve yurt dışındaki Türk bilim insanları ile işbirliğinin artması
16. Türkiye'nin alanlarında lider oyuncular ile geleceğin teknolojilerini belirlendiği ve katılım performansımızın giderek arttığı Çerçeve Programlarına dâhil olması
17. Uluslararası alanda iş birliği halinde olduğumuz araştırma altyapılarının ve organizasyonların sayısının hızla artıyor olması
18. Dünyada yaşanan siyasi ve askeri gelişmelerin kendi Ar-Ge altyapımızı geliştirmemizi zorunlu kılması
19. WAITRO, COMSTECH, COMSAT, KEİ ve D-8 gibi tematik ve bölgesel organizasyonlar ile IDB gibi fon kuruluşlarıyla yeni işbirliği alanlarının olması
20. TÜBİTAK Gebze yerleşkesi yakınında yer alan ve TÜBİTAK'ın ortağı olduğu Bilişim Vadisi Projesinin başlamış olması
21. BM şemsiyesi altında olan en az gelişmiş ülkelere yönelik Teknoloji Bankasının TÜBİTAK Gebze yerleşkesinde açılacak olması

22. Türk savunma sanayiinde yerleştirme politikasındaki olumlu gelişmelerin Ar-Ge sektörüne etkisi
23. Bilim ve teknoloji alanında tersine beyin göçünün teşvik edilmesi ve yurt dışındaki Türk bilim insanları ile işbirliğinin artması
24. Üniversite-Sanayi işbirliğini geliştirmeye yönelik çabaların artması ve programların geliştirilmesi
25. Öncelikli alanlara siyasi iradenin önem vermesi
26. Ar-Ge yoğun başlangıç firmalarının etkinleştirilmesi ve sayılarının artması
27. Bölgesel gelişmelerin Körfez sermayesinin ülkemize yatırım yapması açısından fırsat oluşturması
28. Eğitim sisteminde teknoloji kullanım yoğunluğunun ve inovatif uygulamaların artması
29. Yüksek teknoloji alanlarında çalışan KOBİ'lerin sayısının artması
30. Alternatif ve yenilenebilir enerji kaynaklarının (Biyo kütle (biomass)), güneş, rüzgâr vb.) gelişiminin ve kullanımının artması
31. İleri teknoloji geliştirme ihtiyacı olan büyük ölçekli kuruluşların Ar-Ge bütçelerini artırmaları
32. Nükleer teknoloji konusunun ülke gündemine girmiş olması
33. Öncelikli sektörlerle yönelik hedefleri içeren sektörel strateji belgesi ve eylem planlarının hazırlanması
34. Bilim, Teknoloji ve Yenilik ekosistem yaklaşımının benimsenmesi
35. AB'ye uyum sürecinin bilim, teknoloji ve yenilik faaliyetlerinin devamı
36. Ekonomik alanda ulusal ve uluslararası işbirliklerinin artması
37. Toplumun yaşam standardının yükselmesine bağlı olarak kaliteli ürün, hizmet talebinin ve çevre duyarlılığının artması
38. Toplumda teknolojiye olan ilginin artması ve teknoloji kullanımının yaygınlaşması
39. Toplumun eğitim seviyesinin artması
40. Fikri ve sınai haklar konularının önem kazanması
41. Üniversitelerin sayısının artması

## 11.4. Tehditler

1. Genel olarak kamu yönetimi düzeyinde araştırmaya ve veriye dayanmayan karar alma alışkanlığı
2. Ulusal mevzuatın Ar-Ge prensiplerine uygunluğunun istenilen seviyede olmaması
3. Yurtdışından bilim insanlarının Türkiye’de ya da Türkiye ile çalışmasına yönelik düzenlemelerin istenilen seviyede olmaması
4. Türkiye’de Ar-Ge fonlayan kuruluşlar ile eğitim bursu ve desteği veren kurumların bütünleşik bir veri tabanının olmaması
5. Bilim, Teknoloji ve Yenilik alanında kamu-üniversite-sanayi işbirliği ağının zayıf olması
6. Ülkemizdeki araştırma altyapılarında ortak kullanım için yeterli mekanizmaların ve alışkanlığın olmaması
7. Teknoloji yoğun ürünlerin geliştirilmesinde yurtdışına bağımlılığının yüksek olması
8. Milli stratejik ve Kritik konularda diğer kamu kuruluşları ile vakıf şirketlerinde işbirliği/ortaklık yerine rekabet anlayışının öne çıkması
9. Sanayinin yurtdışından teknoloji transferini milli çözümlere tercih etmesi
10. Ar-Ge ve Yenilik odaklı girişimciliğe yönelik eğitim politikalarının yetersiz olması
11. Türkiye’nin yer aldığı bölgedeki siyasi istikrarsızlık sonucu güvenlik ile ilgili bölgesel risklerin artması (terör, coğrafyadan kaynaklanan güvenlik riskleri)
12. Devlet yapılanmasındaki konumu nedeniyle karar alma mekanizması ve işleyişin yeterince hızlı olmaması
13. TÜBİTAK’ın tabi olduğu mevzuatın faaliyetlerini zorlaştırması
14. Ar-Ge harcamalarının belirlenen ulusal hedeflerin gerisinde kalma eğiliminde olması
15. Girdi (Petrol türevleri vb.) ve hammadde maliyetlerinin artması
16. Teşvik mekanizmalarının olmasına rağmen yerli patentlerin lisanslanma sayısının yetersiz olması
17. Kamuoyunun Ar-Ge kurumlarından beklentilerinin kısa zamanda, yüksek ve büyük olması
18. Kamuoyunda TÜBİTAK’ın kurumsal imajının yıpranıyor olması
19. Nitelikli, tecrübeli araştırmacı ve teknik eleman artış hızının teknolojideki gelişim hızının gerisinde kalması
20. Türkiye’nin yüksek teknoloji ihracatının yeterli düzeye ulaşamaması
21. Teknolojik ürünlerde Ar-Ge ile geliştirilmesi yerine tedarik yoluna gidilmesi eğiliminin devam etmesi
22. Teknoloji Geliştirme Bölgeleri (Teknoparkların/Teknokentlerin) etkinliğinin istenilen düzeyde olmaması
23. Yüksek teknoloji ara mallarında ithalata bağımlılığın devam etmesi
24. İleri malzeme ve üretim teknolojilerinde istenilen seviyeye ulaşılamaması
25. Ar-Ge kapasitesinin hedeflenen düzeyde olmaması



26. Yurt dışından teknolojik ürün girişinin artması
27. Uluslararası dergilerde yayınlanan bilimsel yayın sayısındaki yetersizliğin devam etmesi



**TÜBİTAK**

# **BÖLÜM 3**

**GELECEĞE  
BAKIŞ**



## GELECEĞE BAKIŞ

# *Misyonumuz*

Bilim, Teknoloji ve Yenilik alanında Ülkemizin rekabet gücünü ve refahını arttırmak



# *Vizyonumuz*

Türkiye'nin Bilim, Teknoloji ve Yenilik alanında bağımsız ve lider ülke olmasını sağlayacak çalışmalara öncü Kurum olmak



### 3. Temel İlke ve Değer Önerileri

<i>Bilimsel Alanda Öncülük Eden</i>	Faaliyet gösterdiği Bilim, Teknoloji ve Yenilik alanında diğer kurumlara öncülük eder
<i>İnsana, Doğaya ve Çevreye Saygılı</i>	Tüm işlem ve faaliyetlerde insana, doğaya ve çevreye saygı bilinciyle hareket eder
<i>Güvenilir</i>	Tüm paydaşların güvenini kazanmayı ve karşılıklı güven çerçevesinde hizmetlerini sürdürmeyi esas kabul eder
<i>Paydaş Odaklı</i>	Paydaş istek, beklenti ve gereksinimlerinin ne olduğunu araştırır ve tüm faaliyetlerinde bunları esas alır
<i>Ulusal Stratejilere Odaklı</i>	Kurumsal amaç ve hedeflerini ulusal stratejileri esas alarak oluşturur
<i>Yenilikçi</i>	Faaliyet gösterdiği alanlarda her türlü yeniliğe ve gelişime açıktır, gelişen ve değişen teknolojiyi yakından takip ederek kullanır
<i>Yetkin ve Uzman</i>	Alanlarında en nitelikli, yüksek bilgili ve beceriyeli sahip kişileri istihdam eder ve çalışanlarına kendilerini dünya düzeyinde uzman olarak geliştirmesi için imkân sunar
<i>Hesap Verebilir ve Şeffaf</i>	Yürüttüğü hizmet ve işlerde şeffaf ve doğrulukla hareket eder; dürüstlük ve hesap verilebilirlik anlayışını temel alır
<i>Dinamik ve Esnek</i>	Gelişmelere kolay adapte olur, çağın gereksinimlerine uyum sağlar
<i>Çözüm Odaklı ve Yapıcı</i>	Ülkenin ve paydaşlarının ihtiyaçları doğrultusunda hızlı ve etkin çözümler üretmeyi temel alır
<i>Ulusal ve Uluslararası İşbirliğine Açık ve Katılımcı</i>	Ulusal ve uluslararası kurumlarla işbirliğine açıktır ve faaliyetlerinde katılımcılığı esas alır
<i>Erişilebilir</i>	Paydaşlar, birimlere ve çalışanlara kolaylıkla ulaşabilir
<i>Takım Ruhuna Sahip</i>	Kurumun başarısı için bireysel çalışma yerine ekip çalışmasına önem verir
<i>İş Etiğine Sahip</i>	Mesleki değer ve kurallara bağlıdır
<i>Objektif</i>	Dürüst ve tarafsız olarak paydaşlarına hizmet eder
<i>Sürekli İyileşme</i>	Sistemlerini ve tüm süreçlerini sürekli geliştirmeyi esas alır



## 4. Amaçlar, Stratejiler, Hedefler, Hedeflerin Mevcut Durumu ve Performans Göstergeleri

TÜBİTAK 2018-2022 Stratejik Planı kapsamında amaçlarını, hedeflerini ve performans göstergelerini birim düzeyinde belirlemiştir.

- Amaç sayısı 6
- Strateji sayısı 67
- Hedef sayısı 19
- Performans Göstergesi sayısı 234'tür.

# Amaçlar ve Hedefler

## Amaç 1

Ulusal önceliklerimiz doğrultusunda Akademik ve Kamu Ar-Ge desteklerini ülke çapında yaygınlaştırmak ve arttırmak

**Hedef 1.1:** Akademik Destek Programlarının (ARDEB) daha etkin, verimli ve hedef odaklı uygulanmasını sağlamak

**Hedef 1.2:** Kamu kurumlarının ihtiyaç duyduğu alanlarda Ar-Ge projelerini desteklemek

**Hedef 1.3:** ARDEB projelerinin çıktılarını nicelik ve nitelik bakımından artırmak

## Amaç 2

Ulusal hedefler doğrultusunda Sanayi Ar-Ge kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak

**Hedef 2.1:** Sanayi Destek Programlarının (TEYDEB) daha etkin, verimli ve hedef odaklı uygulanmasını sağlamak

## Amaç 3

Bilim, Teknoloji ve Yenilik alanında nitelikli insan kaynağının yetiştirilmesine, geliştirilmesine katkı sağlamak ve toplumda BTY kültürünü yaygınlaştırmak

**Hedef 3.1:** Bilim İnsanı Destek Programları Başkanlığının (BİDEB) yaygınlığını ve etkinliğini artırmak

**Hedef 3.2:** Toplumda BTY kültürünü yaygınlaştırmak ve BTY farkındalığını artırmak

## Amaç 4

BTY alanında ulusal düzeyde etkin ve verimli politikalar oluşturulmasına yardımcı olmak, uluslararası işbirliğini artırmak

**Hedef 4.1:** BTY Politikalarının ülke düzeyinde etkin olarak yaygınlaştırılmasına ve uygulanmasına katkıda bulunmak

**Hedef 4.2:** Avrupa Birliği programlarına katılımı arttırmak, ikili ve çok taraflı BTY işbirliklerini etkinleştirmek

**Hedef 4.3:** İkili ve çok taraflı uluslararası Ar-Ge işbirliklerine ülkemizin katılımını arttırmak

## Amaç 5

Kurumsal yönetim ve bilişim kapasitesini iyileştirmek

**Hedef 5.1:** TÜBİTAK Başkanlık Birimlerinin faaliyetlerinin etkin, hızlı, güvenli ve şeffaf bir şekilde işleyişine destek olacak kurumsal altyapıyı oluşturmak

## Amaç 6

Milli stratejik ve kritik alanlarda Ar-Ge yapmak, teknoloji/ürün geliştirmek, test/analiz ve ölçüm hizmetleri vermek, özgün çözümler ortaya koymak

**Hedef 6.1:** Ülkemizin rekabet gücünü arttırmaya yönelik bilişim ve bilgi güvenliği teknolojileri geliştirilmesine katkıda bulunmak

**Hedef 6.2:** Ülkenin kalkınma hedefleri doğrultusunda; öncelikli, milli kritik olması gereken alanlarda kamu ve özel sektör ile ulusal/uluslararası, yenilikçi ve uygulamaya aktarılabilir stratejik araştırmalar yapmak ve teknolojiler geliştirmek

**Hedef 6.3:** Savunma alanında ulusal ihtiyaçların karşılanmasına yönelik ürünler/sistemler geliştirmek

**Hedef 6.4:** Eğitim ve araştırma e-altyapılarını gelişen teknolojileri takip ederek güçlendirmek, açık bilime destek sağlamak, kurumsal ihtiyaçlar için açık kaynak çözümler üretmek ve destek vermek

**Hedef 6.5:** Uzun ve havacılık alanında Ar-Ge faaliyetlerini arttırmak

**Hedef 6.6:** Malzeme-tekstil, kimya-çevre, gıda ve tarım alanında yeni test/analiz, muayene metodları uygulamak ve geliştirmek

**Hedef 6.7:** Astronomi ve Uzun Bilimleri alanında çalışmalar yapmak ve bu alanlarda toplumdaki farkındalığı arttırmak

**Hedef 6.8:** Ulusal ölçüm standartları geliştirmek ve muhafaza etmek

**Hedef 6.9:** Kamu ve özel sektörde kurumların/firmaların kurumsal kapasitesine katkı verecek ulusal öncelikli ve nitelikli projeleri en son bilimsel yöntem ve yaklaşımlarla gerçekleştirmek

# Amaçlar, Stratejiler, Hedefler ve Performans Göstergeleri

## TEMA

### 1

## AKADEMİK VE KAMU AR-GE DESTEKLERİNİ YAYGINLAŞTIRMAK VE ARTTIRMAK

Üniversitelerden, kamu kuruluşlarından ve özel sektörden önerilen araştırma projelerine destek veren Araştırma Destek Programları Başkanlığının; akademik alanda bilimsel, teknolojik ve yenilik içeren Ar-Ge faaliyetlerini programlamak, yönlendirmek, desteklemek ve izlemeye yönelik amaç, hedef ve stratejilere Akademik ve Kamu Ar-Ge Desteklerini Yaygınlaştırmak ve Arttırmak teması altında yer verilmiştir.

## AMAÇ

## 1

Ulusal önceliklerimiz doğrultusunda Akademik ve Kamu Ar-Ge desteklerini ülke çapında yaygınlaştırmak ve arttırmak

Stratejiler	
<b>Strateji 1.1.</b> Akademik Ar-Ge projelerini desteklemek	ARDEB
<b>Strateji 1.2.</b> Öncelikli alanlarda Ar-Ge projelerini desteklemek	ARDEB
<b>Strateji 1.3.</b> Milli kritik ve stratejik konularda Kamu Ar-Ge projelerini desteklemek	ARDEB
<b>Strateji 1.4.</b> Akademik Ar-Ge ve Sanayi Ar-Ge çalışmaları arasında bilgi ve deneyim paylaşımını sağlayacak mekanizmaları oluşturmak	ARDEB
<b>Strateji 1.5.</b> Proje performanslarını izleyecek bir sistem kurmak ve bu sistemin diğer karar mekanizmalarına geri bildirim vermesini sağlamak	ARDEB
<b>Strateji 1.6.</b> Proje sonuçlarının izlenmesini ve projelerden elde edilen verilere bütün araştırmacıların erişimini sağlayacak sistem kurmak	ARDEB
<b>Strateji 1.7.</b> ARDEB çalışanları üzerindeki iş yükünü ve ihtiyaç duyulan uzmanlık alanlarını belirleyerek gerekli tedbirleri almak	ARDEB
<b>Strateji 1.8.</b> Proje başvuru, değerlendirme ve izleme süreçleri yönelik iyileştirme yapmak	ARDEB
<b>Strateji 1.9.</b> Paydaşların ihtiyaçlarına göre yeni destek programları oluşturmak	ARDEB

**Hedef****1.1****Araştırma Destek Programlarının (ARDEB) daha etkin, verimli ve hedef odaklı uygulanmasını sağlamak****Hedefin Mevcut Durumu**

ARDEB'e 2016 yılında toplam 7.829 başvuru alınmış olup 888 proje desteklenmiştir. Proje başvurularının 1.248 tanesi öncelikli alanlardan alınmış olup, 71 tanesinin desteklenmesine karar verilmiştir.

2016 yılında destek kararı verilen projelerde görev alan bursiyer sayısı 1.113, araştırmacı sayısı 1.813'tür.

Üniversite-üniversite işbirliğinde destek kararı verilen proje sayısı 290, üniversite-sanayi işbirliğinde destek kararı verilen proje sayısı 38, ikili ve çok taraflı uluslararası işbirlikleri kapsamında desteklenen proje sayısı ise 76'dır.

ARDEB grup çalışmaları başına düşen proje sayısı 108 olmuştur.

## Performans Göstergeleri

Göstergeler	Hedef					Sorumlu Birim
	2018	2019	2020	2021	2022	
1. ARDEB <sup>1</sup> 'e yapılan proje başvuru sayısı	10.000	11.500	12.500	13.000	14.000	ARDEB
2. ARDEB tarafından destek kararı verilen proje sayısı <sup>1</sup>	1.800	2.500	2.700	3.000	3.200	ARDEB
3. Öncelikli alanlardaki <sup>2</sup> destek programına yapılan proje başvuru sayısı	1.800	2.000	2.200	2.400	2.500	ARDEB
4. Öncelikli alanlarda <sup>2</sup> destek kararı verilen proje sayısı	160	180	200	220	250	ARDEB
5. Farklı üniversitelerden bilim insanlarının birlikte yer aldığı destek kararı verilen proje sayısı <sup>3</sup>	800	810	815	820	830	ARDEB
6. Üniversite ve özel sektörden bilim insanlarının birlikte yer aldığı destek kararı verilen proje sayısı <sup>4</sup>	75	80	85	95	105	ARDEB
7. İlgili yılda desteklenmekte olan ARDEB projelerinde görev alan bursiyer sayısı <sup>5</sup>	3.600	5.000	5.400	6.000	6.400	ARDEB
8. İlgili yılda desteklenmekte olan ARDEB projelerinde görev alan araştırmacı sayısı <sup>6</sup>	2.700	3.750	4.050	4.500	4.800	ARDEB
9. ARDEB grup çalışanı başına düşen proje sayısı	75	70	65	60	55	ARDEB
10. Uluslararası İşbirliği Daire Başkanlığı (UIDB) tarafından planlanan ikili ve çok taraflı uluslararası işbirlikleri kapsamında destek kararı verilen proje sayısı <sup>7</sup>	180	190	200	210	220	ARDEB

<sup>1</sup> ARDEB ile ilgili tüm veriler kamu projeleri hariç, ana proje bazında verilmektedir.

<sup>2</sup> 1003 - Öncelikli Alanlar Ar-Ge Projeleri Destekleme Programı kapsamında gerçekleştirilen faaliyetlerdir.

<sup>3</sup> Proje ekibinde farklı üniversitelerden katılımcıların (yürütücü, araştırmacı, bursiyer, danışman, yurtdışı araştırmacı, yurtdışı danışman) bir arada yer alması esas alınmaktadır.

<sup>4</sup> Proje ekibinde üniversite ve özel sektörden katılımcıların (yürütücü, araştırmacı, bursiyer, danışman, yurtdışı araştırmacı, yurtdışı danışman) bir arada yer alması esas alınmaktadır.

<sup>5</sup> BİDEB tarafından desteklenip ARDEB projelerinde görev alan bursiyerler hariçtir.

<sup>6</sup> 7 ve 8 no'lu performans göstergelerinde bursiyer ve araştırmacıların projelere katılım tarihleri esas alınmıştır.

<sup>7</sup> Ufuk 2020 hariç olmak üzere, COST, Era-Net, ikili işbirliği vb. programları içermektedir.

**Hedef****1.2****Kamu kurumlarının ihtiyaç duyduğu alanlarda Ar-Ge projelerini desteklemek****Hedefin Mevcut Durumu**

2016 yılında ARDEB KAMAG tarafından 3 çağrı açılmış olup, bu çağrılara 15 proje başvurusu alınmıştır ve bu kapsamda 4 projenin desteklenmesine karar verilmiştir.

2016 yılında ARDEB SAVTAG tarafından 2 çağrı açılmış olup, bu çağrılara 4 proje başvurusu alınmıştır ve bu kapsamda 2 projenin desteklenmesine karar verilmiştir.

**Performans Göstergeleri**

Göstergeler	Hedef					Sorumlu Birim
	2018	2019	2020	2021	2022	
1. KAMAG tarafından açılan çağrı sayısı	6	7	7	7	7	ARDEB
2. KAMAG tarafından açılan çağrılara yapılan proje başvuru sayısı	30	35	35	35	35	ARDEB
3. KAMAG tarafından destek kararı verilen proje sayısı	6	7	7	7	7	ARDEB
4. SAVTAG tarafından açılan çağrı sayısı	5	5	6	6	6	ARDEB
5. SAVTAG tarafından açılan çağrılara yapılan proje başvuru sayısı	15	15	18	20	20	ARDEB
6. SAVTAG tarafından destek kararı verilen proje sayısı	3	4	4	5	5	ARDEB



**Hedef****1.3****ARDEB projelerinin çıktılarını nicelik ve nitelik bakımından artırmak****Hedefin Mevcut Durumu**

2016 yılında ARDEB tarafından desteklenen projeler kapsamında doktora tezi sayısı 204, yüksek lisans tezi sayısı 516, tescil ettirilen patent sayısı 40, yayınlanan makale sayısı 2.223, bildiri sayısı 4.412, yayınlanan kitap sayısı 94, ödül sayısı 82, ürün/model/şirket sayısı 29, gerçekleşen yayılım sayısı ise 395'tir. Yine bu projeler kapsamında ortaya çıkan yeni proje sayısı 65'tir.

Kurumlardan gelen talepler üzerine 44 tanıtım bilgilendirme faaliyeti yapılmıştır.

ARDEB personelinin %68,4'ü AG grubu çalışanlardan oluşmaktadır.

Göstergeler	Hedef					Sorumlu Birim
	2018	2019	2020	2021	2022	
1. ARDEB tarafından desteklenen projeler kapsamında tamamlanan doktora tezi sayısı <sup>8</sup>	60	70	75	85	90	ARDEB
2. ARDEB tarafından desteklenen projeler kapsamında tamamlanan yüksek lisans tezi sayısı <sup>8</sup>	210	225	240	255	270	ARDEB
3. ARDEB tarafından desteklenen projeler kapsamında tescil ettirilen patent sayısı <sup>8</sup>	20	22	25	28	31	ARDEB
4. ARDEB tarafından desteklenen projeler kapsamında yayınlanan makale sayısı <sup>8</sup>	700	750	800	850	900	ARDEB
5. ARDEB tarafından desteklenen projeler kapsamında yayınlanan bildiri sayısı <sup>8</sup>	1.700	1.800	1.950	2.100	2.200	ARDEB
6. ARDEB tarafından desteklenen projeler kapsamında yayınlanan kitap sayısı <sup>8</sup>	20	23	26	29	32	ARDEB
7. ARDEB tarafından desteklenen projeler kapsamında alınan ödül sayısı <sup>8</sup>	28	32	36	40	44	ARDEB
8. ARDEB tarafından desteklenen projeler kapsamında ortaya çıkan ürün/model/şirket sayısı <sup>8</sup>	3	3	4	4	5	ARDEB
9. ARDEB tarafından desteklenen projeler kapsamında gerçekleşen yayılım sayısı (projenin iç ve dış basında yer alma düzeyi) <sup>8</sup>	70	75	80	85	95	ARDEB
10. ARDEB tarafından desteklenen projeler kapsamında ortaya çıkan yeni proje sayısı <sup>8</sup>	15	18	21	24	27	ARDEB

<sup>8</sup> Proje çıktı sayıları GYK toplantılarında karar alındıktan sonraki verilere göre belirlenmiştir.

Performans Göstergeleri						
Göstergeler	Hedef					Sorumlu Birim
	2018	2019	2020	2021	2022	
11. Kurumlardan gelen talepler üzerine yapılan tanıtım ve bilgilendirme faaliyetleri sayısı	30	32	34	36	38	ARDEB
12. AG personelinin tüm personel içindeki payı (%)	70	70	70	70	70	ARDEB



## SANAYİ AR-GE KAPASİTESİNİ ARTTIRMAK

Ülkemiz Ar-Ge yeteneğinin, yenilikçilik kültürünün ve rekabet gücünün artırılmasına katkıda bulunmak amacıyla; proje esaslı Ar-Ge faaliyetlerini desteklenmesine, ulusal yenilik-girişimcilik ekosisteminin gelişmesine ve sürdürülebilirliğine destek vermeye yönelik amaç, hedef ve stratejilere Sanayi Ar-Ge Kapasitesini Arttırmak teması altında yer verilmektedir.

## AMAÇ

## 2

Ulusal hedefler doğrultusunda Sanayi Ar-Ge kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak

Stratejiler	
<b>Strateji 2.1.</b> Sanayi Ar-Ge ve Yenilikçilik projelerini desteklemek	TEYDEB
<b>Strateji 2.2.</b> Sanayi kuruluşlarının Ar-Ge işbirliklerini etkinleştirmek	TEYDEB
<b>Strateji 2.3.</b> Öncelikli alanlarda Ar-Ge ve Yenilikçilik projelerini desteklemek	TEYDEB
<b>Strateji 2.4.</b> İleri teknoloji alanlarında girişimciliği teşvik etmek	TEYDEB
<b>Strateji 2.5.</b> KOBİ'lerin Ar-Ge kapasitesinin gelişimine katkı sağlamak	TEYDEB
<b>Strateji 2.6.</b> Teknoloji Transfer Ofislerini desteklemek	TEYDEB

**Hedef****2.1**

**Sanayi Destek Programlarının (TEYDEB) daha etkin, verimli ve hedef odaklı uygulanmasını sağlamak**

**Hedefin Mevcut Durumu**

TEYDEB destek programları ile özel sektörün yürüttüğü Ar-Ge projeleri desteklenerek Ar-Ge kapasitesinin artırılmasına destek verilmektedir.

Özellikle öncelikli alanlarda, üniversite-sanayi işbirliğine içeren projelerde ve uluslararası ortaklı projelerde kapasite artırılmasına ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir.

Performans Göstergeleri						
Göstergeler	Hedef					Sorumlu Birim
	2018	2019	2020	2021	2022	
1. TEYDEB'e yapılan proje başvuru sayısı	5.000	6.000	7.000	8.000	9.000	TEYDEB
2. TEYDEB'in destek kararı verdiği proje sayısı	1.900	2.000	2.100	2.200	2.300	TEYDEB
3. TEYDEB'e ilk kez başvuru yapan firma sayısı	1.400	1.500	1.600	1.700	1.800	TEYDEB
4. O yıl içinde destek kararı verilen firmaların bulunduğu il (sayı)	55	60	65	70	75	TEYDEB
5. Uluslararası Sanayi Ar-Ge projeleri başvuru sayısı	100	110	120	120	130	TEYDEB
6. Desteklenen uluslararası Sanayi Ar-Ge projeleri sayısı	50	50	55	55	60	TEYDEB
7. O yıl içinde tanıtım ziyareti yapılan il sayısı	33	41	16	19	21	TEYDEB
8. TEYDEB tarafından desteklenen projeler kapsamında tescil ettirilen patent sayısı	45	45	50	55	60	TEYDEB
9. Öncelikli alanlara (1511-1515) yapılan başvuru sayısı	1.300	1.400	1.500	1.600	1.700	TEYDEB
10. Öncelikli alanlara (1511-1515) destek kararı verilen proje sayısı	434	469	502	535	570	TEYDEB
11. Öncelikli alanlarda Ar-Ge yenilik projelerinde yer alan araştırmacı sayısı	50.000	51.000	54.000	55.000	58.000	TEYDEB
12. Sanayi- Sanayi işbirliğinde destek kararı verilen proje sayısı	120	130	140	150	160	TEYDEB
13. Üniversite - Sanayi işbirliğinde destek kararı verilen proje sayısı	35	40	40	45	45	TEYDEB

Performans Göstergeleri						
Göstergeler	Hedef					Sorumlu Birim
	2018	2019	2020	2021	2022	
14. TEYDEB bütçesinden KOBİ'lerin aldığı pay (%)	65	65	66	67	67	TEYDEB
15. Uzman başına düşen proje sayısı	155	160	165	170	175	TEYDEB
16. AG personelinin tüm personel içindeki payı (%)	45	47	48	49	50	TEYDEB





# TEMA

## 3

## BTY ALANINDA NİTELİKLİ İNSAN KAYNAĞINI GELİŞTİRMEK VE BTY KÜLTÜRÜNÜ YAYGINLAŞTIRMAK

İlköğretim, ortaöğretim, üniversite lisans ve lisansüstü öğrencileri ile doktora sonrası düzeyde araştırma yapan araştırmacılara yönelik karşılıksız burs ve bilimsel destek vermek ve farklı sosyal, kültürel ve ekonomik gruplara mensup vatandaşlarımızda bilimsel düşünce ve merakının oluşması amacıyla bilim ve toplum alanında; yeni programlar geliştirmeye, mevcut program ve etkinlikleri yürütmeye, koordine etmeye yönelik amaç, hedef ve stratejilere BTY Alanında Nitelikli İnsan Kaynağını Geliştirmek ve BTY Kültürünü Yaygınlaştırmak teması altında yer

## AMAÇ

## 3

Bilim, Teknoloji ve Yenilik alanında nitelikli insan kaynağının yetiştirilmesine, geliştirilmesine katkı sağlamak ve toplumda BTY kültürünü yaygınlaştırmak

Stratejiler	
<b>Strateji 3.1.</b> Programlara başvuru yapan farklı okul sayısını artırmak	BİDEB
<b>Strateji 3.2.</b> Ulusal düzeyde yapılan yarışmaların yarışma alanlarını uluslararası düzeyde yapılan yarışma alanları ile uyumlu hale getirmek	BİDEB
<b>Strateji 3.3.</b> Tersine beyin göçü programları kapsamında daha nitelikli araştırmacıların Türkiye’de araştırma yapmasına destek vermek	BİDEB
<b>Strateji 3.4.</b> Araştırmacıların uluslararası dolaşımını desteklemek	BİDEB
<b>Strateji 3.5.</b> Öncelikli alanlarda desteklenen lisansüstü bursiyer sayısını artırmak	BİDEB
<b>Strateji 3.6.</b> Bilim ve teknoloji farkındalığını arttırmak amacıyla proje destekleri vermek	BİDEB
<b>Strateji 3.7.</b> Kurumun ilgi ve faaliyet alanlarında Türkçe ve yabancı dillerde süreli ve süresiz yayınlar yapmak	BTDB
<b>Strateji 3.8.</b> Popüler bilim yayınlarını daha geniş toplumsal kitlelere ulaştırmak	BTDB

**Hedef****3.1****Bilim İnsanı Destek Programları Başkanlığı (BİDEB)  
yaygınlığını ve etkinliğini artırmak****Hedefin Mevcut Durumu**

2016 yılında BİDEB tarafından yürütülen programlara 41.351 başvuru alınmış, 13.755 kişi desteklenmiştir.

Gençlere yönelik olimpiyat ve yarışma programları kapsamında desteklenen öğrenci sayısı 134'tür.

BİDEB programları kapsamında ulaşılan okul sayısı 2.556'dır.

Tersine beyin göçü programları kapsamında desteklenen araştırmacı sayısı 37, araştırmacıların ulusal ve uluslararası dolaşımını destekleyen programlar kapsamında desteklenen araştırmacı sayısı ise 622'dir.

Desteklenen yeni lisansüstü bursiyer sayısı 249, öncelikli alanlarda desteklenen yeni lisansüstü bursiyer sayısı 16'dır.

Lisans öğrencilerine yönelik burs ve destek programları kapsamında desteklenen öğrenci sayısı 642'dir.

Bilimsel etkinliklere katılım için desteklenen kişi sayısı 376, desteklenen bilimsel etkinlik sayısı ise 110'dur.

AG personelinin (Bilimsel Programlar Uzmanı) tüm personel içindeki payı %5'tir.

## Performans Göstergeleri

Göstergeler	Hedef					Sorumlu Birim
	2018	2019	2020	2021	2022	
1. BİDEB toplam başvuru sayısı	70.000	75.000	80.000	85.000	90.000	BİDEB
2. BİDEB programları ile desteklenen toplam bilim insanı/kişi sayısı	24.000	26.000	28.000	30.000	33.000	BİDEB
3. Gençlere yönelik olimpiyat ve yarışma programları kapsamında desteklenen öğrenci sayısı (Olimpiyatlar ve Ortaokul-Lise-Üniversite düzeyi yarışmalar) (2201-2202-2203-2204-2238-2241-2242)	600	600	600	600	600	BİDEB
4. Gençlere yönelik olimpiyat ve yarışma programları kapsamında başvuran öğrenci sayısı (Olimpiyatlar ve Ortaokul-Lise-Üniversite düzeyi yarışmalar) (2201-2202-2203-2204-2238-2241-2242)	24.000	25.000	25.500	26.000	26.500	BİDEB
5. Genç bilim insanlarına verilen destek tutarı (Milyon TL) (Cari Fiyatlarla)	8	8.5	9	9.5	10	BİDEB
6. Ulaşılan toplam okul sayısı	5.000	5.100	5.200	5.300	5.400	BİDEB
7. Tersine beyin göçü programları kapsamında desteklenen araştırmacı sayısı	100	110	120	130	140	BİDEB
8. Araştırmacıların ulusal ve uluslararası dolaşımını destekleyen programlar kapsamında desteklenen araştırmacı sayısı <sup>9</sup>	2.000	2.100	2.150	2.200	2.250	BİDEB
9. Desteklenen yeni lisansüstü bursiyer sayısı <sup>10</sup>	1.500	1.575	1.650	1.730	1.820	BİDEB
10. Öncelikli alanlarda desteklenen yeni lisansüstü bursiyer sayısı	400	450	500	550	600	BİDEB

<sup>9</sup> 2214A,2216,2218,2219,2221,2236 Programlarını kapsamaktadır.

<sup>10</sup> 2210,2211,2213,2214B Programlarını kapsamaktadır.

**Performans Göstergeleri**

Göstergeler	Hedef					Sorumlu Birim
	2018	2019	2020	2021	2022	
11. Lisans öğrencilerine yönelik burs ve destek programları kapsamında desteklenen öğrenci sayısı <sup>11</sup>	1.700	1.750	1.750	1.750	1.750	BİDEB
12. Bilimsel etkinliklere katılım için desteklenen kişi sayısı <sup>12</sup>	900	920	940	960	980	BİDEB
13. Desteklenen bilimsel etkinlik sayısı <sup>13</sup>	200	210	220	230	240	BİDEB
14. AG personelinin tüm personel içindeki payı (%)	15	17	19	21	23	BİDEB

<sup>11</sup> 2205,2209A,2209B Programlarını kapsamaktadır.

<sup>12</sup> 2224A,2224B,2231 Programlarını kapsamaktadır.

<sup>13</sup> 2223,2229,2237 Programlarını kapsamaktadır.

**Hedef****3.2****Toplumda BTY kültürünü yaygınlaştırmak ve BTY farkındalığını artırmak****Hedefin Mevcut Durumu**

2016 yılı içerisinde 1 yeni bilim merkezi desteklenmesine karar verilmiştir.

BTDB proje çağruları kapsamında desteklenmesine karar verilen proje sayısı 6.076'dır.

Popüler Bilim dergilerinin toplam satış adedi 2.093.000 adet, yıl içinde yeniden baskısı yapılan yeni kitap sayısı 35, yıl içinde telif sözleşmesi yapılan kitap sayısı 107, yıl içinde yapılan kitap satış adedi ise 544'tür.

Göstergeler	Hedef					Sorumlu Birim
	2018	2019	2020	2021	2022	
1. Yıl içinde desteklenmesine karar verilen yeni bilim merkezi sayısı	4	5	4	3	-	BTDB
2. Bilim Toplum proje çağrılarında desteklenmesine karar verilen proje sayısı <sup>14</sup>	7.000	7.500	7.500	7.500	7.500	BTDB
3. Popüler Bilim dergilerinin toplam satış adedi <sup>15</sup> (1000 Adet)	2.600	2.700	2.700	2.700	2.700	BTDB
4. Toplam elektronik abone sayısı <sup>16</sup>	30.000	31.000	32.000	33.000	34.000	BTDB
5. Yıl içinde baskısı yapılan yeni kitap sayısı (Stok giriş tarihine göre)	106	100	100	100	100	BTDB
6. Yıl içinde yeniden baskısı yapılan kitap adedi (Stok giriş tarihine göre)	70	80	80	80	80	BTDB
7. Yıl içinde telif sözleşmesi yapılan kitap sayısı (Sözleşme imza tarihine göre)	80	80	80	80	80	BTDB
8. Yıl içinde yapılan toplam kitap satış adedi <sup>17</sup> (1000 adet)	625	650	650	650	650	BTDB
9. Popüler Bilim dergi ve kitaplarının bağış olarak dağıtılan miktarı (1000 adet) <sup>18</sup>	1.800	1.850	1.900	1.950	1.950	BTDB
10. AG personelinin tüm personel içindeki payı (%)	15	15	20	20	25	BTDB

<sup>14</sup> Proje başlama tarihlerine göre veriler yer almaktadır.

<sup>15</sup> Dağıtımdan satış adedi basılı dergi abonelerine gönderilen dergi adedi toplamıdır.

<sup>16</sup> Bir kişi birden fazla abonelik oluşturabilir.

<sup>17</sup> e-şatış, satış ofisi ve faturalı satış dâhil

<sup>18</sup> Basın Protokol, Danışmanlara, Editörlere, Hediye/Bağış, Kurumiçi dağıtım, Makam Talebi, Medya Tanıtımı, Yazarına/Çevirmenine gönderme, YİBO ve kütüphanelere göndermeleri içerir.





# TEMA

## 4

### **BTY ALANINDA POLİTİKALAR OLUŞTURMASINA YARDIMCI OLMAK VE ULUSLARARASI İŞBİRLİĞİNİ ARTTIRMAK**

Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulunun Sekreteryaya hizmetini yürütmek, ulusal BTY politikalarını uygulamak, izlemek ve değerlendirmek, ilgili kamu kurumları, yükseköğretim kurumları ve özel sektör ile işbirliği içinde politika önerileri hazırlamak, bu önerilerin oluşturulmasına ve politikaların uygulanmasına yönelik araçlar geliştirmek dünyada BTY alanındaki gelişmeleri yakından izlemek ve Türkiye'nin bilim ve teknoloji yeteneğini ulusal önceliklerimiz ve dış politikamız doğrultusunda geliştirmek ve sürdürülebilir kılmak amacıyla; çok taraflı ve ikili düzeyde uluslararası işbirliği programlarını oluşturmak, Ulusal koordinasyonunu yürütmek, uluslararası işbirliği projelerinin oluşturulmasını, desteklenmesini ve uygulanmasını sağlamak, Bilim insanı değişimi yapmak, Ülkemizin bilimsel ve teknolojik platformlarda etkin şekilde temsil edilmesini sağlamak faaliyetlerine yönelik amaç, hedef ve stratejilere BTY Alanında Politikalar Oluşturulmasına Yardımcı Olmak ve Uluslararası İşbirliğini Arttırmak teması altında yer verilmektedir.

## AMAÇ

## 4

BTY alanında Ulusal düzeyde etkin ve verimli politikalar oluşturulmasına yardımcı olmak, uluslararası işbirliğini artırmak

Stratejiler	
<b>Strateji 4.1.</b> BTYK'nın sekretarya görevini kurum/kuruluşlarla koordinasyon içerisinde yürütmek	BTYPDB
<b>Strateji 4.2.</b> Ülke ihtiyaçları ve küresel eğilimler göz önünde bulundurularak öncelikli alanları ve alt konuları belirlemek	BTYPDB
<b>Strateji 4.3.</b> Uluslararası ve uluslar üstü kuruluşların BTY politikası çalışmalarını izlemek	BTYPDB
<b>Strateji 4.4.</b> Uluslararası düzenlenen çalıştay ve toplantılara katılımı arttırmak	UİDB
<b>Strateji 4.5.</b> Uluslararası işbirliklerini geliştirmeye yönelik çalışmalar yapmak	UİDB
<b>Strateji 4.6.</b> İkili ve çok taraflı uluslararası Ar-Ge işbirliklerini arttırmak	ÇAĞDEB
<b>Strateji 4.7.</b> Ülkemizin araştırmacılarının uluslararası destek fonlarına başvurusunu teşvik etmek	ÇAĞDEB

**Hedef****4.1**

**BTY Politikalarının ülke düzeyinde etkin olarak yaygınlaştırılmasına ve uygulanmasına katkıda bulunmak**

**Hedefin Mevcut Durumu**

Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Daire Başkanlığı bünyesinde anılan hedef doğrultusunda ülkemizin rekabet gücünü, refahını artırmak ve sürekli kılmak için, ülkemizdeki gelişmeleri ve dünyadaki bilim, teknoloji ve yenilik (BTY) politikalarını yakından izleyip, değerlendirme; çeşitli politika oluşturma yöntemleriyle ilgili araştırmaları yapma/yaptırma;

öncelikli alanların ve alt konuların belirlenmesine yönelik stratejik araştırmalar yapma, ulusal BTY politika önerilerini oluşturma ve mevcut politikaların gerçekleştirilmesine yönelik araçları belirleme ve önerme, Ar-Ge, yenilikçilik ve girişimcilik konularında mevcut durum ve Ar-Ge yapan aktörlerin performansını ölçme, izleme ve değerlendirme çalışmaları yürütülmektedir.

Performans Göstergeleri						
Göstergeler	Hedef					Sorumlu Birim
	2018	2019	2020	2021	2022	
1. BTYK kararlarının ileildiği kurum sayısı	600	600	600	600	600	BTYPDB
2. Öncelikli alanlarda planlanan ulusal ve uluslararası çağrı sayısı	90	90	90	90	90	BTYPDB
3. BTY alanında katılım sağlanan uluslararası toplantı sayısı	25	25	25	25	25	BTYPDB
4. AG personelinin tüm personel içindeki payı (%)	85	85	85	85	85	BTYPDB

**Hedef****4.2**

Avrupa Birliği programlarına katılımı arttırmak, ikili ve çok taraflı BTY işbirliklerini etkinleştirmek

**Hedefin Mevcut Durumu**

2016 yılında destek kararı verilen üniversite ve araştırma merkezlerinin yer aldığı AB proje sayısı 45, özel sektörün yer aldığı AB proje sayısı ise 44'tür.

U2020 Seyahat Desteğine 439, MSCA IF Ön Değerlendirme Desteğine 43, ERC Baş Araştırmacı Geliştirme Desteğine 16, U2020 Koordinatörlük Desteğine 77, ortak program ve çağrılara 345 başvuru alınmıştır.

2016 yılında 12 çağrı açılmıştır, AB projeleri geri dönüş oranı %84 olmuştur.

AG Personelinin UIDB personeli içindeki payı ise %84'tür.

2016 yılında 234 ulusal etkinliğe katılım sağlanırken, 21 uluslararası çalıştay düzenlenmiş/katılım sağlanmıştır.

## Performans Göstergeleri

Göstergeler	Hedef					Sorumlu Birim
	2018	2019	2020	2021	2022	
1. Destek kararı verilen üniversite ve araştırma merkezlerinin yer aldığı AB proje sayısı	47	50	52	54	57	UİDB
2. Destek kararı verilen özel sektörün yer aldığı AB proje sayısı	30	32	32	34	34	UİDB
3. Düzenlenen ulusal etkinlik sayısı	304	306	308	310	312	UİDB
4. Düzenlenen/Katılım sağlanan uluslararası çalıştay sayısı	10	10	10	10	10	UİDB
5. U2020 Seyahat Desteği başvuru sayısı	550	600	650	700	750	UİDB
6. MSCA IF Ön Değerlendirme Desteği başvuru sayısı	55	58	60	63	65	UİDB
7. ERC Baş Araştırmacı Geliştirme Destekleri başvuru sayısı	25	28	30	33	35	UİDB
8. U2020 Koordinatörlük Destekleri başvuru sayısı	90	95	100	105	110	UİDB
9. Ortak program ve çağrılara alınan proje başvuru sayısı	380	400	400	400	400	UİDB
10. Açılan/Aktif çağrı sayısı	15	15	15	15	15	UİDB
11. Katılım sağlanan/ koordine edilen uluslararası kuruluşlar temsilci seyahatleri sayısı	15	15	15	15	15	UİDB
12. AB projeleri geri dönüş oranı (%)	65	65	65	65	65	UİDB
13. AG personelinin tüm personel içindeki payı (%)	80	80	80	80	80	UİDB

**Hedef****4.3****İkili ve çok taraflı uluslararası Ar-Ge işbirliklerine ülkemizin katılımını arttırmak****Hedefin Mevcut Durumu**

Yeni kurulan bir birimdir. Bu nedenle geçmiş yıl verileri bulunmamaktadır.

Performans Göstergeleri						
Göstergeler	Hedef					Sorumlu Birim
	2018	2019	2020	2021	2022	
1. 1071 kapsamında açılan alt program sayısı (kümülatif sayı)	2	3	4	5	6	ÇAĞDEB
2. Yıl içinde açılacak yeni çağrı sayısı	1	1	1	1	1	ÇAĞDEB
3. Çağrı açılacak yeni ülke sayısı	1	1	1	1	1	ÇAĞDEB
4. Üniversite-Sanayi işbirliğine destek kararı verilen proje sayısı	1	1	1	1	1	ÇAĞDEB
5. AG personelinin tüm personel içindeki payı (%)	75	75	75	75	75	ÇAĞDEB







# TEMA

## 5

## KURUMSAL KAPASİTEYİ ARTTIRMA

Kurumun amaçlarını gerçekleştirecek nitelikte insan kaynağı sağlamak, sahip olduğu insan kaynağının Kurumda devamlılığını sağlamak ve geliştirmek; Kurumun bilişim teknolojileri ihtiyaçlarına yönelik olarak her türlü altyapı, yazılım geliştirme, donanım sağlanması, teknik destek, bilgi güvenliği, süreç takibi ve bilişim teknolojileri alanlarında ihtiyaçlara çözüm üretmek; Kurumun üstlenmiş olduğu görevler doğrultusunda stratejik politikalar oluşturulması, geliştirilmesi, planlanması ve denetiminin sağlanması sürecinde mali kaynakların verimli ve etkin kullanımını sağlamak; Kuruma ait fikrî mülkiyet haklarının korunması, uygulamaya dönüştürülerek ticarileştirilebilmesi ve Kurumun fikrî mülkiyet hakları portföyünün yönetilmesi; Kurumun çalışmalarını hedef kitleye en iyi şekilde duyurmak, TV kanalları işbirliği ile bilimsel içerikli belgesel programlarını yapmak ve Kurum çalışmalarını yayımlatmak gibi faaliyetlere yönelik amaç, hedef ve stratejilere Kurumsal Kapasiteyi Arttırma teması altında yer verilmiştir.

## AMAÇ

## 5

## Kurumsal yönetim ve bilişim kapasitesini iyileştirmek

Stratejiler	
<b>Strateji 5.1.</b> Oryantasyon ve kişisel eğitim programları düzenlemek	İK
<b>Strateji 5.2.</b> Bireysel performans kriterleri geliştirmek	İK
<b>Strateji 5.3.</b> Personelin memnuniyetini ve kurumsal aidiyetini arttırmaya yönelik çalışmalar yapmak	İK
<b>Strateji 5.4.</b> İş süreçlerinin tanımlamak ve geliştirmek	SGDB
<b>Strateji 5.5.</b> Kurumsal Performans kriterlerini belirlemek	SGDB
<b>Strateji 5.6.</b> İç kontrol eylem planını hazırlamak ve uygulamaya geçirmek	SGDB
<b>Strateji 5.7.</b> İç paydaş memnuniyet ve aidiyet düzeyini ölçmek için anket yapmak ve raporlamak	SGDB
<b>Strateji 5.8.</b> TÜBİTAK Başkanlık Yönetim Bilgi Sistemini oluşturmak	BİDB
<b>Strateji 5.9.</b> Bilgi işlem faaliyetlerini uluslararası standartlara uygun hale getirmek	BİDB
<b>Strateji 5.10.</b> Bülten ve haber kanalları vasıtasıyla kamuoyunda TÜBİTAK'ın bilinirliğini arttırmaya yönelik faaliyetlerde bulunmak	KİM

**Hedef****5.1**

TÜBİTAK Başkanlık birimlerinin faaliyetlerinin etkin, hızlı, güvenli ve şeffaf bir şekilde işleyişine destek olacak kurumsal altyapıyı oluşturmak

**Hedefin Mevcut Durumu**

Başkanlık birimlerinin süreçlerinin elektronik ortama aktarılması ve mevcut iş uygulama yazılımlarının idamesi faaliyetlerinin yanı sıra bütüncül bir otomasyon altyapısına geçilmesi yönünde de çalışmalar gerçekleştirilmektedir. Bu çalışmalar kapsamında, Başkanlık bünyesinde yürütülen iş süreçlerine ait uygulamaların Alt Sistem(ler) olarak tanımlanıp birbirleri ile entegre olacak şekilde tasarlandığı bütüncül bir bilgi sisteminin gerçekleştirilmesi amaçlanmaktadır.

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve Teknoloji Transfer Ofisi Başkanlığı yeni kurulan bir birimdir. Bu nedenle geçmiş yıl verileri bulunmamaktadır.

<b>Performans Göstergeleri</b>						
<b>Göstergeler</b>	<b>Hedef</b>					<b>Sorumlu Birim</b>
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	
1. TÜBİTAK Başkanlık birimlerinde işe yeni başlayan personelin oryantasyon eğitimi (yapıldı:1, yapılmadı:0)	1	1	1	1	1	İK
2. TÜBİTAK Başkanlıkta işe alım süresine uyum (%)	95 ve üzeri	95 ve üzeri	95 ve üzeri	95 ve üzeri	95 ve üzeri	İK
3. Başkanlık çalışanları için verilmesi planlanan hizmet içi eğitim sayısı	8	8	8	9	9	İK
4. Çalışan genel memnuniyeti (%)	80 ve üzeri	80 ve üzeri	80 ve üzeri	80 ve üzeri	80 ve üzeri	İK
5. Kurum aidiyeti düzeyi (%)	90 ve üzeri	90 ve üzeri	90 ve üzeri	90 ve üzeri	90 ve üzeri	İK
6. Bireysel performans sistemi kriterlerinin birimler düzeyinde belirlenmesi (%)	-	50	75	100	100	İK
7. TÜBİTAK Başkanlık için kurumsal performans sistemi kriterlerinin belirlenmesi (yapıldı:1, yapılmadı:0)	-	-	1	1	1	SGDB
8. TÜBİTAK iş süreçlerinin birimler düzeyinde tamamlanma/güncellenme oranı (%)	50	100	100	100	100	SGDB
9. TÜBİTAK Başkanlık destekleri için ortak başvuru formu/ formatı geliştirilmesi (yapıldı:1, yapılmadı:0)	-	1	1	1	1	SGDB
10. İç kontrol sisteminin iyileştirilmesine yönelik çalışmaların yapılması (%)	25	50	100	100	100	SGDB
11. TÜBİTAK Başkanlık birimleri düzeyinde risk analizi çalışmasının tamamlanması (%)	25	50	100	100	100	SGDB

Performans Göstergeleri						
Göstergeler	Hedef					Sorumlu Birim
	2018	2019	2020	2021	2022	
12. TÜBİTAK Yönetim Bilgi Sistemine geçen Başkanlık birimleri (%)	20	60	90	100	-	BİDB
13. TÜBİTAK Başkanlık kullanıcılarının bilişim sistemleri ile ilgili taleplerine çözüm sağlanma oranı (%)	80	80	85	90	90	BİDB
14. Elektronik ortama aktarılan destek programı/burs başvuru, değerlendirme ve izleme süreçlerinin sayısı	8	10	10	12	12	BİDB
15. Yazılım Süreçlerinin CMMI II uyumluluğunun belgelenmesi (yapıldı:1, yapılmadı:0)	-	1	1	1	1	BİDB
16. ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Standardı sertifikasının alınması (yapıldı:1, yapılmadı:0)	1	1	1	1	1	BİDB
17. Ağ erişimlerinin IEEE 802.1x standardına uyum sağlaması (yapıldı:1, yapılmadı:0)	1	1	1	1	1	BİDB
18. AG personelinin tüm personel içindeki payı (%)	85	85	85	85	85	BİDB
19. Kurumsal İletişim Müdürlüğü onayı ile yaptırılan TÜBİTAK Birimleriyle ilgili haber sayısı	430	436	440	446	450	KİM
20. Patent başvuru sayısı	30	30	30	30	30	TTO
21. Marka başvuru sayısı	2	2	2	2	2	TTO
22. TTO tarafından düzenlenen eğitim/bilgilendirme semineri sayısı	2	2	2	2	2	TTO







**AR-GE YAPMAK,  
TEKNOLOJİ/ÜRÜN  
GELİŞTİRMEK, TEST/ANALİZ VE  
ÖLÇÜM HİZMETLERİ VERMEK**

Kamuya ve özel sektör kuruluşlarına pozitif bilimler alanında, temel ve uygulamalı araştırma yapmaya yönelik amaç, hedef ve stratejilere Ar-Ge Yapmak, Teknoloji Ürün Geliştirmek, Test Analiz ve Ölçüm Hizmetleri Vermek teması altında yer verilmiştir.

## AMAC

## 6

Milli stratejik ve kritik alanlarda Ar-Ge yapmak, teknoloji/ürün geliştirmek, test/analiz ve ölçüm hizmetleri vermek, özgün çözümler ortaya koymak

Stratejiler	
Stratejiler	Sorumlu Birim
<b>Strateji 6.1.</b> Bilişim, bilgi güvenliği ve ileri elektronik faaliyet alanlarında paydaşların ihtiyaçlarını milli teknoloji, ürün, hizmet ve danışmanlık çözümleriyle karşılamak	BİLGEM
<b>Strateji 6.2.</b> Teknoloji ekosistemi oluşturma niyetiyle işbirlikleri yapmak, yenilikçilik ve girişimciliği desteklemek	BİLGEM
<b>Strateji 6.3.</b> BİLGEM'in gerçekleştirdiği projelerin ana yetkinlikler üzerinde odaklanmasını sağlamak	BİLGEM
<b>Strateji 6.4.</b> Ülke için stratejik olan teknoloji ve bilimsel araştırma alanlarına odaklanmak	MAM
<b>Strateji 6.5.</b> Ulusal açıdan stratejik öneme sahip bilim ve teknoloji alanlarında yeni ürünler, prosesler veya hizmetler geliştirmek veya mevcutları iyileştirmek	MAM
<b>Strateji 6.6.</b> Ar-Ge ve yenilikçilik projeleri sonucunda ortaya çıkan teknolojik ürünlerin ticarileşmesini sağlamak	MAM
<b>Strateji 6.7.</b> Savunma alanında özgün proje fikirlerini oluşturmak, ihtiyaç ve tedarik makamları ile paylaşmak (yurtiçi/yurt dışı)	SAGE
<b>Strateji 6.8.</b> Teknoloji geliştirme amaçlı açılan iç ve dış destekli projelerin sayısını arttırmak	SAGE

Stratejiler	
Stratejiler	Sorumlu Birim
<b>Strateji 6.9.</b> Savunma alanındaki teknolojik yenilik ve gelişmelerini takip etmek	SAGE
<b>Strateji 6.10.</b> Elektronik altyapı kurulumu/temini gerçekleştirerek maliyeti düşürebilmek için geçiş hakkına sahip kurumlar ve servis sağlayıcı firmalar ile çalışmalar yürütmek	ULAKBİM
<b>Strateji 6.11.</b> Gerekli bütçe ve insan kaynağını temin ederek; altyapının sürdürülebilmesini, ulusal çapta yaygınlaştırılmasını ve yeni teknolojiler ışığında güçlendirilmesini sağlamak	ULAKBİM
<b>Strateji 6.12.</b> Akademik bilgi ihtiyacı kapsamında etki değeri yüksek e-bilgi kaynaklarının sayısını ve kullanımını artırmak, bilimsel bilgiye erişimde fırsat eşitliği yaratarak çıkan sonuçların Açık Erişim ile sunulabileceği TÜBİTAK Bilim Arşivini kurmak	ULAKBİM
<b>Strateji 6.13.</b> Ulusal akademik dergilere, teknolojiye uyumlu barındırma (hosting) ve süreç yönetimi hizmeti vermek, TR Dizin veri tabanlarını geliştirerek buna bağlı oluşacak Ulusal Atıf Dizini üzerinden veri madenciliği ve bibliyometrik ölçümler yapmak	ULAKBİM
<b>Strateji 6.14.</b> Firma ekosistemi oluşturmak, birlikte açık kaynak kullanım ve güvenilirlik farkındalığını artırmak ve kamu bilişim ihtiyaçlarının karşılanması için açık kaynak yazılımlar geliştirmek veya var olan açık kaynak yazılımları uyarlamak	ULAKBİM
<b>Strateji 6.15.</b> Uluslararası Ar-Ge programlarına katılımı artırmak	UZAY
<b>Strateji 6.16.</b> Kritik teknolojileri milli imkânlarla geliştirmek	UZAY
<b>Strateji 6.17.</b> Uzay ve Havacılık alanında yeni projeler ve işbirlikleri geliştirmek	UZAY
<b>Strateji 6.18.</b> Eğitim ve bilimsel etkinliklere katılımı arttırmak	BUTAL
<b>Strateji 6.19.</b> Yeni test /analiz ve muayene metotlarını araştırmak	BUTAL
<b>Strateji 6.20.</b> Gözlemsel yeteneği yüksek ve hassas odak düzlemi cihazları temin etmek ve büyük ayna çaplı teleskoplar edinmek	TUG
<b>Strateji 6.21.</b> Uluslararası toplantılar, seminerler, çalıştaylar düzenlemek	TUG
<b>Strateji 6.22.</b> Ülke ihtiyaçları doğrultusunda birincil seviye ölçüm sistem ve standartlarını geliştirmek ve muhafazasını sağlamak	UME

Stratejiler	
Stratejiler	Sorumlu Birim
<b>Strateji 6.23.</b> Metroloji konusunda uluslararası işbirliklerini geliştirmek	UME
<b>Strateji 6.24.</b> Hizmet kataloğunda verilen hizmetleri ülke sanayisine sunmak	UME
<b>Strateji 6.25.</b> Faaliyet alanlarına ilişkin ulusal öncelikleri inceleyerek ve doğru hedef kitlelerini belirleyerek Ar-Ge projeleri gerçekleştirmek	TÜSSİDE
<b>Strateji 6.26.</b> Bilgi Teknolojileri alt yapısını güçlendirerek Kurum iş süreçlerini kolaylaştırmak	TÜSSİDE
<b>Strateji 6.27.</b> Kalite Sistemini geliştirerek kurumsal yapıyı geliştirmek	TÜSSİDE

**Hedef****6.1**

Ülkemizin rekabet gücünü arttırmaya yönelik bilişim ve bilgi güvenliği teknolojileri geliştirilmesine katkıda bulunmak

**Hedefin Mevcut Durumu**

2016 yılı itibarıyla; 248 Milyon TL bedelli 64 sözleşme imzalanmıştır. 31 farklı Ar-Ge müşterisi için 2.280 Milyon TL bedelli 189 proje yürütülmektedir. Yılsonuna kadar 271 milyon TL dış destekli proje geliri elde edilmiş, 33 teknoloji ve 54 prototip ürün geliştirilmiştir. 18 adet bilgi paketi sanayiye transfere hazır hale getirilmiş, 6 teknoloji transfer edilmiştir.

Toplam 410 test, analiz, sertifikasyon ve standardizasyon hizmeti verilmiş, 3 adet marka tescillenmiş, 1 adet patent tescil edilmiştir. Toplam 8 adet kalite belgesine sahip Merkezimizde kadrolu/proje personeli arasındaki oran sayı olarak %39-%61, maliyet olarak %45-%55 olarak gerçekleşmiştir. Teknoloji transfer gelirlerinin toplam proje geliri içindeki payı % 0'dır.

<b>Performans Göstergeleri</b>						
<b>Göstergeler</b>	<b>Hedef</b>					<b>Sorumlu Birim</b>
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	
1. İmzalanan sözleşme sayısı	18	19	20	21	22	BİLGEM
2. Yeni imzalanan sözleşme bedeli (Milyon TL)	242	255	267	281	295	BİLGEM
3. Aktif dış destekli proje sayısı	171	172	173	174	175	BİLGEM
4. Aktif dış destekli proje bütçesi (Milyon TL)	2384	2396	2408	2422	2436	BİLGEM
5. Aktif dış destekli proje müşterisi (sayı)	40	40	40	40	40	BİLGEM
6. Toplam dış destekli proje geliri (Milyon TL)	273	285	297	311	325	BİLGEM
7. Geliştirilen teknoloji (sayı)	30	32	34	36	38	BİLGEM
8. Geliştirilen prototip ürün (sayı)	20	21	22	23	24	BİLGEM
9. Transfere hazır bilgi paketi (sayı)	10	11	11	12	12	BİLGEM
10. Sanayiye transfer edilen teknoloji (sayı)	6	6	7	7	8	BİLGEM
11. Verilen test, analiz, sertifikasyon ve standardizasyon hizmetleri (sayı)	280	288	297	306	315	BİLGEM
12. Kadrolu personel maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	45	45	45	45	45	BİLGEM
13. Proje personeli maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	55	55	55	55	55	BİLGEM
14. Kadrolu personel sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	40	40	%40	40	40	BİLGEM
15. Proje personeli sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	60	60	60	60	60	BİLGEM

**Performans Göstergeleri**

Göstergeler	Hedef					Sorumlu Birim
	2018	2019	2020	2021	2022	
16. Teknoloji transferlerinden elde edilen gelirin toplam proje geliri içindeki payı (%)	1	1,1	1,2	1,3	1,4	BİLGEM
17. Tescillenmiş patent sayısı	7	10	14	17	20	BİLGEM
18. Tescillenmiş marka sayısı	5	6	7	8	9	BİLGEM
19. Toplam kalite belgesi sayısı	8	9	10	10	11	BİLGEM

**Hedef****6.2**

Ülkenin kalkınma hedefleri doğrultusunda; öncelikli, milli kritik olması gereken alanlarda kamu ve özel sektör ile ulusal/uluslararası, yenilikçi ve uygulamaya aktarılabilecek stratejik araştırmalar yapmak ve teknolojiler geliştirmek

**Hedefin Mevcut Durumu**

2016 yılında yürütülen 140 dış destekli projenin sözleşme bedelleri toplamı 612,39 milyon TL'dir. 2016 yılı içerisinde 166 adet ürün / prototip ve 38 adet proses geliştirilmiş olup 4 ürün Bilim Kurulu'ndan ticarileştirme için onay almış olup, bu süreci tamamlayarak ticarileştirilen 5 ürün mevcuttur. Yıl içerisinde ticarileştirme geliri olarak 0,33 milyon TL kaydedilmiştir.

Yıl içerisinde 59 projede üniversitelerle, 29 projede TÜBİTAK'a bağlı Merkez ve Enstitülerle, 39 projede kamu kurumları ile ve 40 projede özel sektör ile iş birliği yapılmıştır.



## Performans Göstergeleri

Göstergeler	Hedef					Sorumlu Birim
	2018	2019	2020	2021	2022	
1. Yürürlükte olan dış destekli proje sözleşme bedellerinin toplamı (Milyon TL) <sup>19</sup>	997,32	1.313,90	1.694,72	2.033,67	2.440,40	MAM
2. Yürürlükte olan dış destekli proje sayısı <sup>20</sup>	199	217	240	267	284	MAM
3. Yeni ürün/prototip sayısı	80	89	98	108	119	MAM
4. Yeni süreç sayısı	31	34	39	43	47	MAM
5. Üniversitelerle yapılan iş birliği sayısı	59	66	70	74	79	MAM
6. TÜBİTAK'a bağlı merkez ve enstitülerle yapılan iş birliği sayısı	28	29	31	33	35	MAM
7. Kamu kurumları ile yapılan iş birliği sayısı	39	43	48	53	58	MAM
8. Özel Sektör ile yapılan iş birliği sayısı	36	38	41	43	45	MAM
9. Bilim Kurulu'ndan onay alan ticarileştirilecek ürün sayısı	12	14	15	16	17	MAM
10. Ticarileştirilen ürün sayısı	9	9	11	13	15	MAM
11. Ticarileştirilme geliri (Milyon TL)	2,10	3,00	3,80	4,80	5,90	MAM
12. Kadrolu personel maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	64	64	63	63	63	MAM
13. Proje personeli maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	36	36	37	37	37	MAM

19 TARAL ve AB projeleri yer almamaktadır.

20 TARAL ve AB Projeleri yer almamaktadır.

**Performans Göstergeleri**

Göstergeler	Hedef					Sorumlu Birim
	2018	2019	2020	2021	2022	
14. Kadrolu personel sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	61	61	61	61	60	MAM
15. Proje personeli sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	39	39	39	39	40	MAM
16. Teknoloji transferlerinden elde edilen gelirin toplam proje geliri içindeki payı (%)	0,25	0,26	0,26	0,27	0,30	MAM
17. Tescillenmiş patent sayısı	7	5	6	9	9	MAM
18. Toplam kalite belgesi sayısı	5	5	5	5	5	MAM

**Hedef****6.3****Savunma alanında ulusal ihtiyaçların karşılanmasına yönelik ürünler/sistemler geliştirmek****Hedefin Mevcut Durumu**

Güdümlü mühimmatlara yönelik sistem seviyesinde yürütülen ve tamamlanan proje sayısını ve toplam tutarını arttırmak hedefine yönelik olarak 2016 yılı son çeyreği itibarı ile 1.935 Milyon TL büyüklüğe sahip 38 adet proje yürütülmektedir.

Geliştirilen sistemlerden envantere girebilecek ürün sayısını arttırmak hedefine yönelik olarak 2016 yılı itibarı ile 5 adet envantere girebilecek ürün bulunmaktadır.

Stratejik altyapıları kurmak/kurdurmak hedefine yönelik olarak 2016 yılı son çeyreği itibarı ile 7 adet Kalkınma Bakanlığı projesi yürürlükte dir.

Endüstriyel hizmetler gelirini arttırmak hedefine yönelik olarak 2016 yılında hizmet verilen 33 adet endüstriyel hizmet kapsamında 1,2 milyon TL tutarından endüstriyel hizmet geliri elde edilmiştir.

**Performans Göstergeleri**

Göstergeler	Hedef					Sorumlu Birim
	2018	2019	2020	2021	2022	
1. Yürürlükte olan dış destekli proje sayısı <sup>21</sup>	17	19	19	16	17	SAGE
2. Yürürlükte olan Kalkınma Bakanlığı projelerinin sayısı	7	7	6	6	6	SAGE
3. Yürürlükte olan diğer <sup>22</sup> dış destekli projelerinin sayısı	10	12	13	10	11	SAGE
4. Yürürlükte olan iç destekli projelerin sayısı	3	2	2	1	1	SAGE
5. Envantere girebilecek ürün sayısı	10	11	11	11	12	SAGE
6. Verilen endüstriyel hizmet adedi	22	22	23	23	24	SAGE
7. Endüstriyel hizmet toplam geliri (Milyon TL)	1,65	1,75	1,85	1,95	2,05	SAGE
8. Endüstriyel hizmet müşteri portföyü	25	25	26	27	27	SAGE
9. Kadrolu personel maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	58	58	59	59	59	SAGE
10. Proje personeli maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	42	41	41	41	40	SAGE
11. Kadrolu personel sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	46	46	46	47	47	SAGE
12. Proje personeli sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	54	54	53	53	53	SAGE

<sup>21</sup> Yürürlükte olan dış destekli proje sayısına TARAL projeleri ve AB projeleri dâhil edilmemiştir.

<sup>22</sup> MSB, SSM vb kurumlarla yapılan projeler

**Performans Göstergeleri**

Göstergeler	Hedef					Sorumlu Birim
	2018	2019	2020	2021	2022	
13. Teknoloji transferlerinden elde edilen gelirin toplam proje geliri içindeki payı (%)	-	0,5	1	2	5	SAGE
14. Tescillenmiş patent sayısı	2	2	2	2	3	SAGE
15. Tescillenmiş marka sayısı	-	1	1	1	1	SAGE
16. Toplam kalite belgesi sayısı	2	3	3	4	4	SAGE

## Hedef

## 6.4

Eğitim ve araştırma e-altyapılarını gelişen teknolojileri takip ederek güçlendirmek, açık bilime destek sağlamak, kurumsal ihtiyaçlar için açık kaynak çözümler üretmek ve destek vermek

### Hedefin Mevcut Durumu

ULAKNET kendi altyapısı için 2016 yılı itibariyle; Ankara, Eskişehir, Konya ve İstanbul'da toplam 215 km'lik fiber optik altyapı tesis etmiştir. Bu altyapı üzerinden şu anda 32 birime 1Gbps'den yüksek hızlar ile hizmet sunulmaktadır. ULAKNET'ten hizmet alan 206 birime sunulan ortalama kapasite ise 400 Mbps'dir.

Yüksek hesaplama ve depolama gücüne sahip olan TRUBA, 10.000'den fazla hesaplama çekirdeği, 3,5 PByte veri depolama alanıyla, ülkemizde hesaplamalı bilimler alanında çalışan araştırmacılara ve AR-GE faaliyetleri sürdüren kurumlara hizmet vermektedir. ULAKNET altyapısı üzerinden verilmekte olan bilgi hizmetleri 2006 yılından itibaren EKUAL Projesi ile genişletilerek devam etmektedir. 42'si kurumsal ve 12'si EKUAL olmak üzere toplam 54 veri tabanı ile araştırmacılara hizmet verilmektedir.

Bilgi hizmetlerinin ulusal boyutunda ise TR Dizin 5 adet konu bazlı veri tabanı ile hizmet vermektedir. Uzun zamandır üzerinde çalışılan Ulusal Atıf Dizini projesi de Kalkınma Bakanlığı desteği ile sürdürülecektir. Ayrıca ulusal dergiler için barındırma hizmeti sunan DergiPark'ta host edilen dergi sayısı 1224'tür. ULAKBİM açık bilim ve açık erişim çalışmalarına destek olmaktadır.

Milli işletim sistemi Pardus çalışmaları da devam etmektedir. Kamuda Pardus dönüşümü yapabilecek yetkin firma bulunmaması nedeniyle TSEK492 sertifikalandırma kriteri yayınlandı. Bu kapsamda TSEK492 şartlarını sağlayan firmalar kurumsal göç ortağı olduktan sonra destek verebileceklerdir.

Pardus dönüşüm pilot çalışmaları ile yaygınlaştırmalar devam etmektedir. Açık Kaynak Kod Yaygınlaştırma (AKKY) kapsamında AR-GE, Dönüşüm-Destek ve Eğitim çalışmaları devam etmektedir.

## Performans Göstergeleri

Göstergeler	Hedef					Sorumlu Birim
	2018	2019	2020	2021	2022	
1. ULAKNET'e ait altyapı üzerinden bağlı bulunan birim sayısı	40	44	46	50	54	ULAKBİM
2. TRUBA kayıtlı araştırmacı sayısı	1650	1800	1950	2100	2250	ULAKBİM
3. EKUAL veri tabanı sayısı	13	13	13	13	14	ULAKBİM
4. Atıf Dizininde yer alan yayın sayısı	800	850	890	915	955	ULAKBİM
5. DergiPark'ta barındırılan dergi sayısı	1.500	1.800	1.850	1.900	1.950	ULAKBİM
6. TÜBİTAK Bilim Arşivinde yer alan yayın sayısı	500	600	700	800	900	ULAKBİM
7. PARDUS dönüşüm ortağı kriterlerini sağlayan firma sayısı	5	8	12	15	18	ULAKBİM
8. PARDUS Dönüşümü yapılan kurum sayısı	5	9	14	19	25	ULAKBİM
9. Kadrolu personel maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	67	68	69	70	71	ULAKBİM
10. Proje personeli maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	33	32	31	30	29	ULAKBİM
11. Kadrolu personel sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	58	59	60	61	62	ULAKBİM
12. Proje personeli sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	42	41	40	39	38	ULAKBİM
13. Tescillenmiş marka sayısı <sup>23</sup>	1	2	3	4	4	ULAKBİM
14. Toplam kalite belgesi sayısı <sup>24</sup>	1	1	2	2	2	ULAKBİM

<sup>23</sup> Sayılar kümülatiftir. Pardus için üç ve CABİM için bir tescillenmiş marka sayısı hedeflenmektedir.

<sup>24</sup> Sayılar kümülatiftir. Toplam kalite belgesi sayısının biri Pardus için hedeflenmektedir.

**Hedef****6.5****Uzay ve havacılık alanında Ar-Ge faaliyetlerini arttırmak****Hedefin Mevcut Durumu**

Uzay ve Havacılık alanında Ar-Ge projeleri yürütülmektedir. Mevcut projeler çok bantlı elektro optik uyduları, haberleşme uydularını, prototip İHA ve uçak harici yük konularını içermektedir.

Ülkemizin katılım sağladığı uluslararası Ar-Ge ve inovasyon programları ile üyeliğimizin olduğu organizasyonlar vasıtasıyla ikili ve çok uluslu projelere, Uzay ve Havacılık alanında düzenlenen uluslararası organizasyonlara katılım sağlanmaktadır.

TÜBİTAK UZAY mevcutta 6 adet tescillenmiş patente ve 2 adet markaya sahiptir.

TÜBİTAK UZAY “ISO 9001-2008” ve “CMMI v1.3 Olgunluk Seviyesi 3” kalite belgelerine sahip olarak faaliyetlerini yürütmektedir.

Kurum bünyesinde “ISO 27001 Bilgi Güvenliği” belgelendirme çalışmaları devam etmektedir.



## Performans Göstergeleri

Göstergeler	Hedef					Sorumlu Birim
	2018	2019	2020	2021	2022	
1. Dış Destekli Ar-Ge proje sayısı <sup>25</sup>	7	6	5	5	5	UZAY
2. Yeni uydu misyonlarına yönelik yürütülmekte olan proje sayısı	2	4	5	6	7	UZAY
3. Yürütülmekte olan yeni havacılık projesi sayısı	3	3	3	3	3	UZAY
4. Uluslararası yürütülen proje sayısı <sup>26</sup>	1	1	2	2	2	UZAY
5. Katılım sağlanan uluslararası (fuarcalıştay-forum-konferans) organizasyon sayısı	50	60	70	70	70	UZAY
6. Kadrolu personel maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	54	52	44	48	46	UZAY
7. Proje personeli maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	46	48	56	52	54	UZAY
8. Kadrolu personel sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	48	47	46	44	43	UZAY
9. Proje personeli sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	52	53	54	56	57	UZAY
10. Teknoloji transferlerinden elde edilen gelirin toplam proje geliri içindeki payı (%)	1	1	1	1	1	UZAY
11. Tescillenmiş patent sayısı	9	10	12	12	13	UZAY
12. Tescillenmiş marka sayısı	-	1	-	1	-	UZAY
13. Toplam kalite belgesi sayısı	2	2	2	2	2	UZAY

<sup>25</sup> TARAL-AB Projeleri Hariç Proje sayıdır.<sup>26</sup> AB Projeleri

**Hedef****6.6**

Malzeme-tekstil, kimya-çevre, gıda ve tarım alanında yeni test/analiz, muayene metotları uygulamak ve geliştirmek

**Hedefin Mevcut Durumu**

2016 yılında gerçekleştirilen test/analiz sayısı 13.587, muayene raporu sayısı 134, uygulamaya alınan test/analiz/muayene metodu sayısı 4, toplam kalite belgesi sayısı 7'dir.

BUTAL'ın sahip olduğu aktif müşteri sayısı 465'tir.

2016 yılında 1.353 hizmet başvurusu alınmıştır.

### Performans Göstergeleri

Göstergeler	Hedef					Sorumlu Birim
	2018	2019	2020	2021	2022	
1. Gerçekleştirilen Test/Analiz sayısı	14.700	15.000	15.300	15.500	16.000	BUTAL
2. Muayene Raporu sayısı	120	125	130	135	140	BUTAL
3. Uygulamaya alınan Test/Analiz/Muayene Metodu sayısı	4	4	4	4	4	BUTAL
4. Aktif Müşteri sayısı	500	520	530	540	550	BUTAL
5. Hizmet başvuru sayısı	2.000	2.100	2.200	2.300	2.500	BUTAL
6. Toplam kalite belgesi sayısı	7	7	7	8	8	BUTAL

**Hedef****6.7**

Astronomi ve Uzay Bilimleri alanında çalışmalar yapmak ve bu alanlarda toplumdaki farkındalığı arttırmak

**Hedefin Mevcut Durumu**

Mevcut 5 teleskopa ilave olarak 2,5 m. çaplı optik bir teleskop projelendirilmiş ve 2020 yılında hizmete girmesi beklenmektedir. Projenin en geç 2018 yılına kadar desteklenmesi beklenmektedir.

Mevcut dört adet teleskop ile gözlemler sürdürülmektedir.

Ulusal (üniversiteler ve araştırma enstitüleri) ve uluslararası ölçekte gözlem projeleri devam etmektedir.

ESA'nın uydusu GAIA kaynaklarının TUG teleskopları ile gözlenmesi sürdürülmektedir.

Haftada 2 gün olmak üzere BİTOM faaliyetleri ve yılda 1 sefer olmak üzere Ulusal Gökyüzü Gözlem Şenliği düzenlenmektedir.

### Performans Göstergeleri

Göstergeler	Hedef					Sorumlu Birim
	2018	2019	2020	2021	2022	
1. Teleskop sayısı	5	6	7	7	7	TUG
2. Desteklenen gözlem projesi sayısı	145	150	160	190	235	TUG
3. Uluslararası ortaklı proje sayısı	5	6	8	10	15	TUG
4. Uluslararası toplantı, seminer sayısı	3	4	6	7	7	TUG
5. Kadrolu personel maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	90,19	90,44	86,65	88,52	88,52	TUG
6. Proje personeli maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	9,81	9,56	13,35	11,48	11,48	TUG
7. Kadrolu personel sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	85,00	85,37	80,00	82,61	82,61	TUG
8. Proje personeli sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	15,00	14,63	20,00	17,39	17,39	TUG

**Hedef****6.8****Ulusal ölçüm standartları geliştirmek ve muhafaza etmek****Hedefin Mevcut Durumu**

2016 yılında TÜBİTAK UME’de kurulumu tamamlanarak veya satın alınarak hizmete alınan birincil seviye standartların sayısı 117’dir. Endüstriyel hizmet kataloğunda yer alan birincil seviye kalibrasyon hizmet çeşidi sayısı 227’dir.

2016 yılında 56 dış destekli proje yürütülmektedir. 2016 yılı itibarıyla verilen kalibrasyon hizmet sayısı 3.789, deney hizmet sayısı 305, verilen eğitim hizmeti 2.725 kişixgün, TÜRKAK’a verilen danışmanlık hizmeti 167,5 kişixgün, diğer kuruluşlara verilen danışmanlık hizmeti 180,25 kişixgün’dür. 2016 yılında 67 ulusal karşılaştırma/yeterlilik testi gerçekleştirilmiştir.

2016 yılında kadrolu personel maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı %79; proje personeli maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı %21; kadrolu personel sayısının toplam personel sayısına oranı %71 ve proje personeli sayısının toplam personel sayısı içindeki payı %29’dur.

2016 yılı itibarıyla TÜBİTAK UME’nin 1 tescillenmiş markası, 3 kalite belgesi bulunmaktadır.

## Performans Göstergeleri

Göstergeler	Hedef					Sorumlu Birim
	2018	2019	2020	2021	2022	
1. Birincil Seviye Ulusal Ölçüm Standardı sayısı	118	119	120	120	120	UME
2. Birincil Seviye Kalibrasyon çeşidi	257	270	272	274	277	UME
3. Yürütülen dış destekli proje sayısı	30	32	31	32	35	UME
4. Verilen kalibrasyon hizmet sayısı	3.800	3.900	4.000	4.100	4.200	UME
5. Verilen deney hizmeti (adet)	351	358	358	367	368	UME
6. Verilen eğitim hizmeti (kişi.gün/yıl)	1.050	1.100	1.100	1.150	1.200	UME
7. TÜRKAK'a verilen danışmanlık hizmeti (kişi.gün/yıl)	190	193	195	197	198	UME
8. Diğer kuruluşlara verilen danışmanlık hizmeti (kişi.gün/yıl)	131	124	128	133	133	UME
9. Düzenlenen ulusal karşılaştırma/yeterlilik testleri sayısı	72	83	80	89	87	UME
10. Kadrolu personel maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	80	80	80	80	80	UME
11. Proje personeli maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	20	20	20	20	20	UME
12. Kadrolu personel sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	70	70	70	70	70	UME
13. Proje personeli sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	30	30	30	30	30	UME
14. Teknoloji transferlerinden elde edilen gelirin toplam proje geliri içindeki payı (%)	-	-	0,1	0,1	0,1	UME

**Performans Göstergeleri**

Göstergeler	Hedef					Sorumlu Birim
	2018	2019	2020	2021	2022	
15. Tescillenmiş patent sayısı	2	5	3	2	2	UME
16. Tescillenmiş marka sayısı	1	2	1	1	1	UME
17. Toplam kalite belgesi sayısı	3	3	4	4	4	UME



## Hedef

## 6.9

Kamu ve özel sektörde kurumların/firmaların kurumsal kapasitesine katkı verecek ulusal öncelikli ve nitelikli projeleri en son bilimsel yöntem ve yaklaşımlarla gerçekleştirmek

### Hedefin Mevcut Durumu

2012 yılına kadar 5018 sayılı kanun ile gelen yükümlülüklerden kaynaklı olarak kamu kurumlarının stratejik ve operasyonel yönetim sistemlerinin güçlendirmeye yönelik kurumsal projeler gerçekleştiren TÜSSİDE, son yıllarda yenilenen vizyonu, sahip olduğu uzmanlık ve tecrübesi ile

- Orta Vadeli Program 2016-2018
- 10. Kalkınma Planı 2014-2018
- Vizyon 2023
- Ulusal Bilim, Teknoloji ve Yenilik Stratejisi
- Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu kararları

gibi ulusal öncelikler ve hedefler kapsamında Ulusal, Sektörel ve Bölgesel boyutlu projeler gerçekleştirilmesine öncelik ve ağırlık vermektedir.

Bu doğrultuda, Ulusal, Sektörel veya Bölgesel boyutlu projelerin sayısı 2012 yılında sadece 1 iken bu sayı 2016 itibarıyla 9'a çıkarken, bütçe içindeki oranı ise %11'ler seviyesinden %25'ler seviyesine çıkmıştır.

2012-2016 döneminde başlayıp artarak devam eden üst politikalar ve hedefler doğrultusundaki projeleri hayata geçirme yaklaşımı 2018-2022 döneminde de artarak devam etmesi planlanmaktadır. Ayrıca Devletimizin çizdiği vizyon doğrultusunda ulusal öncelikli konularda yapılacak projelerin özel sektör ile birlikte gerçekleştirilmesine önem verilecektir. 2018-2022 dönemine ait öngörüler bu hedefler doğrultusunda belirlenmiştir.

**Performans Göstergeleri**

Göstergeler	Hedef					Sorumlu Birim
	2018	2019	2020	2021	2022	
1. Ulusal/Bölgesel/Sektörel boyutlu projelerin toplam projelerdeki payı (%)	40	50	60	65	70	TÜSSİDE
2. Tematik projelere yönelik yeni ürün sayısı (markalaşma, kümelenme, vb.)	2	2	3	3	4	TÜSSİDE
3. Ar-Ge içerikli toplam proje sayısı (Eğitimler hariç)	20	21	23	24	25	TÜSSİDE
4. Ulusal/Bölgesel/Sektörel proje sayısı	10	11	13	14	15	TÜSSİDE
5. Özel sektör ile birlikte yapılan proje oranı (Firma bazlı) (%)	10	15	20	25	30	TÜSSİDE
6. Ortalama proje maliyetinden sapma oranı (%)	10	10	10	5	5	TÜSSİDE
7. Kadrolu personel maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (oran)	70	70	67.5	65	65	TÜSSİDE
8. Proje personeli maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	30	30	32.5	35	35	TÜSSİDE
9. Kadrolu personel sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	51	48	46	44	42	TÜSSİDE
10. Proje personeli sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	49	52	54	56	58	TÜSSİDE
11. Toplam kalite belgesi sayısı	1	1	1	1	2	TÜSSİDE



**TÜBİTAK**

# **BÖLÜM 4**

**MALİYETLENDİRME**



## MALİYETLENDİRME

Kurum bütçesi ile Stratejik Planın yıllık amaç ve hedefleri arasında bağlantı kurularak Tablo 16'da yer alan 2018-2022 dönemi maliyet dağılım tablosu oluşturulmuştur. Planda yer alan hedeflerin maliyet tahmini toplamından her bir amacın tahmini maliyetine, amaç maliyetleri toplamından ise Stratejik Planın tahmini maliyetine ulaşılmıştır.

Tablo 13 2018-2022 Dönemi Tahmini Maliyet Dağılım Tablosu

2018-2022 Dönemi Tahmini Maliyet Dağılım Tablosu						
Sorumlu Birim	Amaç ve Hedefler	Maliyet(TL)				
		2018	2019	2020	2021	2022
	<b>Amaç 1</b>	<b>799.470.000</b>	<b>852.249.000</b>	<b>902.405.000</b>	<b>965.573.350</b>	<b>1.033.163.485</b>
ARDEB	Hedef 1.2	450.000.000	479.250.000	507.046.000	542.539.220	580.516.965
	Hedef 1.1	349.470.000	372.999.000	395.359.000	423.034.130	452.646.519
	Hedef 1.3					
	<b>Amaç 2</b>	<b>506.463.000</b>	<b>539.883.000</b>	<b>571.643.000</b>	<b>611.658.010</b>	<b>654.474.071</b>
TEYDEB	Hedef 2.1	35.081.000	37.861.000	40.504.000	43.339.280	46.373.030
TEYDEB-TARAL		471.382.000	502.022.000	531.139.000	568.318.730	608.101.041
	<b>Amaç 3</b>	<b>262.262.000</b>	<b>284.958.000</b>	<b>307.745.000</b>	<b>329.287.150</b>	<b>352.337.251</b>
BİDEB	Hedef 3.1	121.861.000	134.834.000	148.320.000	158.702.400	169.811.568
BİDEB-TARAL		53.618.000	57.103.000	60.416.000	64.645.120	69.170.278
BTDB	Hedef 3.2	31.783.000	34.446.000	37.037.000	39.629.590	42.403.661
BTDB-TARAL		55.000.000	58.575.000	61.972.000	66.310.040	70.951.743
	<b>Amaç 4</b>	<b>286.936.000</b>	<b>302.087.000</b>	<b>312.026.000</b>	<b>333.867.820</b>	<b>357.238.567</b>
BTYPDB	Hedef 4.1	4.822.000	5.240.000	5.637.000	6.031.590	6.453.801

**2018-2022 Dönemi Tahmini Maliyet Dağılım Tablosu**

Sorumlu Birim	Amaç ve Hedefler	Maliyet(TL)				
		2018	2019	2020	2021	2022
ÜİDB	Hedef 4.2	257.681.000	270.758.000	278.692.000	298.200.440	319.074.471
ÜİDB-TARAL		10.000.000	10.650.000	11.268.000	12.056.760	12.900.733
ÇAĞDEB	Hedef 4.3	4.433.000	4.789.000	5.161.000	5.522.270	5.908.829
ÇAĞDEB-TARAL		10.000.000	10.650.000	11.268.000	12.056.760	12.900.733
	<b>Amaç 5</b>	<b>22.411.000</b>	<b>24.737.000</b>	<b>27.023.000</b>	<b>28.914.610</b>	<b>30.938.633</b>
İK, SGDB, BİDB, KİM, TTO	Hedef 5.1	22.411.000	24.737.000	27.023.000	28.914.610	30.938.633
<i>İK</i>		2.970.000	3.222.000	3.462.000	3.704.340	3.963.644
<i>SGDB</i>		4.571.000	4.970.000	5.348.000	5.722.360	6.122.925
<i>BİDB</i>		13.072.000	14.605.000	16.139.000	17.268.730	18.477.541
<i>KİM</i>		968.000	1.044.000	1.116.000	1.194.120	1.277.708
<i>TTO</i>		830.000	896.000	958.000	1.025.060	1.096.814
		<b>Amaç 6</b>	<b>1.337.603.000</b>	<b>1.505.662.000</b>	<b>1.643.693.000</b>	<b>1.758.751.510</b>
BİLGEM	Hedef 6.1	249.732.000	283.033.000	303.208.000	324.432.560	347.142.839
MAM	Hedef 6.2	311.238.000	355.507.000	390.725.000	418.075.750	447.341.053
SAGE	Hedef 6.3	201.581.000	229.998.000	254.538.000	272.355.660	291.420.556
ULAKBİM	Hedef 6.4	358.410.000	391.082.000	424.022.000	453.703.540	485.462.788
UZAY	Hedef 6.5	59.004.000	66.416.000	73.589.000	78.740.230	84.252.046
BUTAL	Hedef 6.6	12.762.000	14.040.000	15.312.000	16.383.840	17.530.709
TUG	Hedef 6.7	7.101.000	7.743.000	8.372.000	8.958.040	9.585.103
UME	Hedef 6.8	128.586.000	147.508.000	162.896.000	174.298.720	186.499.630
TÜSSİDE	Hedef 6.9	9.189.000	10.335.000	11.031.000	11.803.170	12.629.392

**2018-2022 Dönemi Tahmini Maliyet Dağılım Tablosu**

Sorumlu Birim	Amaç ve Hedefler	Maliyet(TL)				
		2018	2019	2020	2021	2022
	<b>AMAÇ MALİYET TOPLAMI</b>	<b>3.215.145.000</b>	<b>3.509.576.000</b>	<b>3.764.535.000</b>	<b>4.028.052.450</b>	<b>4.310.016.122</b>
	Genel Yönetim Gideri	50.551.000	54.984.000	59.272.000	63.421.040	67.860.513
	<b>GENEL TOPLAM</b>	<b>3.265.696.000</b>	<b>3.564.560.000</b>	<b>3.823.807.000</b>	<b>4.091.473.490</b>	<b>4.377.876.634</b>







**TÜBİTAK**

# **BÖLÜM 5**

## **2018-2022 STRATEJİK PLANININ İZLEME VE DEĞERLENDİRMESİ**



## 2018-2022 STRATEJİK PLANININ İZLEME VE DEĞERLENDİRMESİ

Kamu idarelerinin stratejik planlar vasıtasıyla, üst politika belgeleri, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturması, amaçlar ve hedefler saptaması, ölçülebilir performans göstergeleri belirlemeleri ve belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçme, izleme ve değerlendirme yapmaları gerekmektedir. İzleme, stratejik plan uygulamasının sistematik olarak takip edilmesi ve raporlanmasıdır. Değerlendirme ise, uygulama sonuçlarının amaç ve hedeflere kıyasla ölçülmesi ve söz konusu amaç ve hedeflerin tutarlılık ve uygunluğunun analizidir.

Bu kapsamda 2018–2022 döneminde, kalkınma planları ve programlarda yer alan politika ve hedefler doğrultusunda kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılmasını, hesap verilebilirliği ve saydamlığı sağlamak üzere TÜBİTAK 2018–2022 Stratejik Planı hazırlamıştır. Stratejik Planın yıllık uygulama dilimlerini performans programı gösterir. Bu kapsamda, performans programı kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler/faaliyetler ile kaynak dağılımlarını yıllık olarak düzenleyen programdır. Hazırlanan planın gerçekleşme durumlarının tespiti ve gerekli önlemlerin zamanında ve etkin biçimde alınabilmesi için TÜBİTAK 2018–2022 Stratejik Planı İzleme ve Değerlendirme Modeli ve İzleme ve Değerlendirme Adımları ve Sıklığı geliştirmiştir:

– **Gelişme Raporları:** Birimlerin TÜBİTAK amaç ve hedeflerinden yola çıkılarak kendilerine verilen hedef ve faaliyetleri gerçekleştirip gerçekleştirmediğinin değerlendirilmesine dair “Gelişme Raporu” (GR) uygulaması ile takip edilecektir. Bu uygulamaya göre her birimin 3-6-9 aylık dönemlerle yaptığı çalışmalar, hedeflerdeki ilerlemeler izlenecektir. Bu raporlar Stratejik Yönetim ve Planlama Müdürlüğüne iletilecektir.

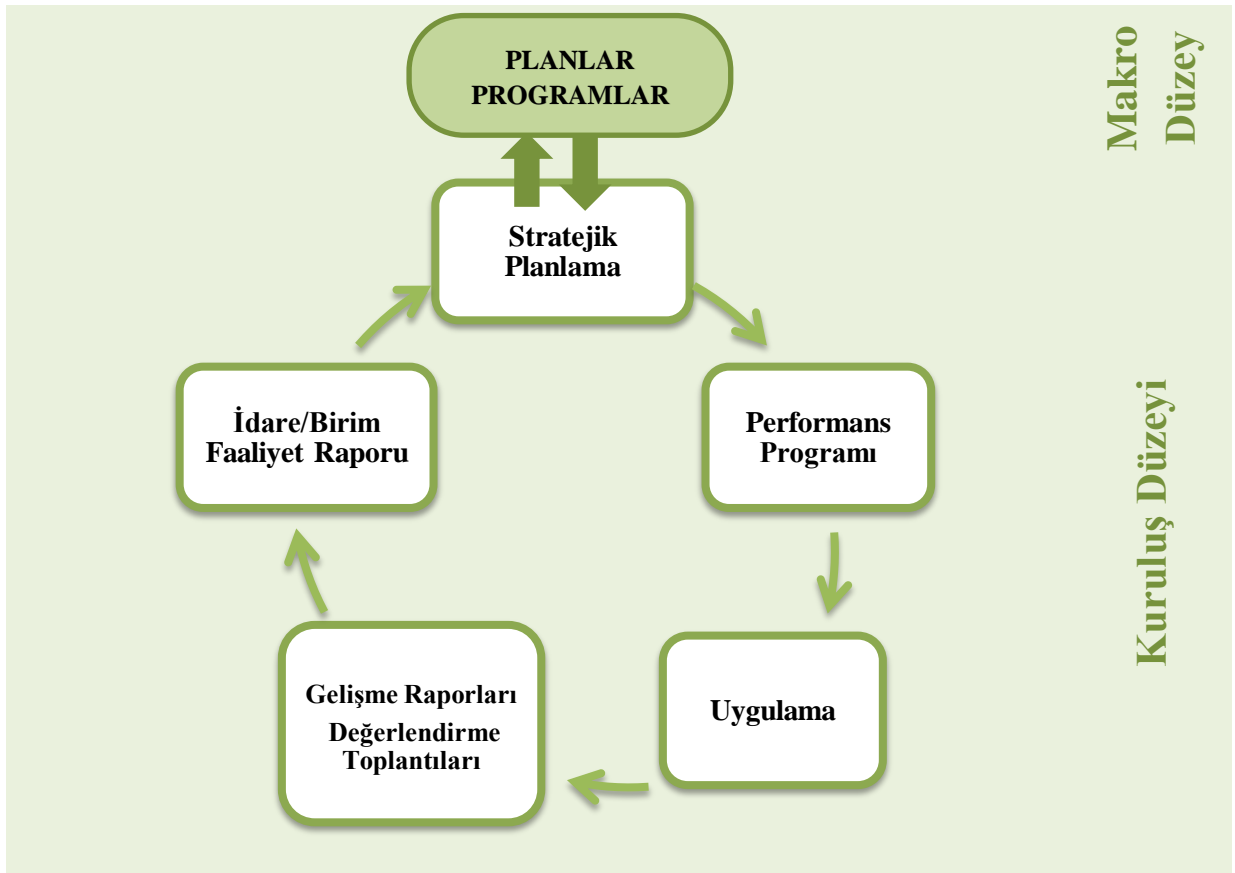
– **Değerlendirme Toplantıları:** Hedeflerin gerçekleşme durumunu takip etmek için üç ayda bir Başkan yönetiminde toplantılar yapılacaktır. Bu toplantılara her birimden üst düzey yöneticiler katılacak, gelişme raporları sonuçları ve hedeflerdeki gelişmelere ilişkin bir sunum yapılacaktır. Bu sunumlarda hedeflerin son durumları, karşılaşılan sorunlar ve çözüm yolları ile ilgili bilgi verilecektir.

– **Birim Faaliyet Raporları/İdare Faaliyet Raporu:** İlgili idare hakkındaki genel bilgilerle birlikte; kullanılan kaynakları, bütçe hedef ve gerçekleşmeleri ile meydana gelen sapmaların nedenlerini, varlık ve yükümlülükleri, kurum ve kuruluşların faaliyetlerine ilişkin bilgileri kapsayan malî bilgileri; stratejik plan ve performans programı uyarınca yürütülen faaliyetleri ve performans bilgilerini içeren rapordur. Koordinasyon Ekibi, birimlerinden gelen birim faaliyet raporlarını konsolide ederek İdare Faaliyet Raporunu oluşturur. Yıllık gerçekleşme durumlarını içeren faaliyet raporu üst yöneticiye sunulur ve kamuoyu ile paylaşılır.

Tablo 14 İzleme ve Değerlendirme

İzleme Adımları	İzleme Sıklığı	Sorumlular
Gelişme Raporları	3-6-9 Aylık	Tüm Birimler
Performans Göstergeleri	3-6-9 Aylık	Tüm Birimler
Değerlendirme Toplantıları	3 Aylık	Başkanlık
Birim Faaliyet Raporları/ İdare Faaliyet Raporu	Yıllık	Tüm Birimler

Şekil 3 İzleme ve Değerlendirme Modeli





**TÜBİTAK**

# **BÖLÜM 6**

## **ÖNCEKİ STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ**



## ÖNCEKİ STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ

### *TÜBİTAK 2013-2017 STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ*

TÜBİTAK 2013- 2017 Stratejik Planında 4 amaç, 7 strateji, 14 hedef ve 31 performans göstergesi yer almaktadır.

2013-2017 Stratejik Planında hedefler ve performans göstergeleri birimler düzeyinde oluşturulmamıştır. 2018-2022 Stratejik Planında, geçmiş dönemlerin aksine hedefler ve performans göstergeleri ilk defa birimler düzeyinde oluşturulmuş; ayrıca performans göstergeleri mümkün olduğu ölçüde girdi odaklı olarak değil çıktı ve sonuç odaklı olarak oluşturulmuştur.

Merkez/Enstitülerin Stratejik Planları TÜBİTAK 2013-2017 Stratejik Planı ile farklı dönemleri kapsamış ve farklı formatlarda hazırlanmıştır. Bu dönem Merkez/Enstitüler için Stratejik Plan Formatı, Başkanlık birimleri için ise Çalışma Formatı geliştirilerek Merkez ve Enstitülerin Stratejik Planlarının Kurum Stratejik Planı ile aynı formatta ve aynı dönemi kapsayacak şekilde hazırlanması sağlanmıştır. Tablo 15’te 2013-2017 ve 2018-2022 Stratejik Planları arasındaki farklar özetlenmiştir.

**Tablo 15 Stratejik Planların Karşılaştırması**

	2013-2017 Stratejik Planı	2018-2022 Stratejik Planı
<b>Amaç Sayısı</b>	4 amaç	6 amaç
<b>Strateji Sayısı</b>	7 strateji	67 strateji
<b>Hedef Sayısı</b>	14 hedef	19 hedef
<b>Merkez/Enstitü/Ar-Ge Kolaylık Birimleriyle İlgili Hedef Sayısı</b>	2 hedef	9 hedef
<b>Başkanlık Birimleriyle İlgili Hedef Sayısı</b>	12 hedef	10 hedef
<b>Performans Göstergesi Sayısı</b>	31 performans göstergesi	234 performans göstergesi
<b>Hedefler ve Performans Göstergelerinin Niteliği</b>	Performans göstergeleri birimler düzeyinde oluşturulmamıştır. Hedefler ise birden çok birimin ortak sorumluluğundadır.	Hedefler ve performans göstergeleri ilk defa birimler düzeyinde oluşturulmuştur.
<b>Performans Göstergelerinin Türü</b>	Girdi odaklı	Çıktı ve sonuç odaklı
<b>Merkez/Enstitü</b>	Merkez ve Enstitülerin	Merkez ve Enstitülerin

	2013-2017 Stratejik Planı	2018-2022 Stratejik Planı
<b>Stratejik Planları ve Kurum Stratejik Planı İlişkisi</b>	Stratejik Planları Kurum Stratejik Planı ile farklı formatlarda ve farklı dönemleri kapsayacak şekilde hazırlanmıştır.	Stratejik Planlarının Kurum Stratejik Planı ile aynı formatta ve aynı dönemi kapsayacak şekilde hazırlanması sağlanmıştır.

TÜBİTAK 2013-2017 Stratejik Planında yer alan amaç ve hedeflere yönelik performans gerçekleştirmeleri ve değerlendirmeler 2013-2017 yılları arasında yıllık olarak hazırlanan TÜBİTAK Faaliyet Raporlarında detaylı olarak sunulmaktadır. Bu bölümde amaçlara yönelik yapılan değerlendirmeler özetlenmektedir.

### **Amaç 1. Ulusal Hedefler Doğrultusundaki Ar-Ge Faaliyetlerini Artırmak**

Bu amaca yönelik olarak Ulusal Bilim, Teknoloji ve Yenilik Stratejisi 2011-2016'da öncelikli alan kabul edilen Enerji, Gıda, Bilgi İletişim Teknolojileri (BİT), Su ve Sağlık alanlarında 1003-Öncelikli Alanlar Ar-Ge Projeleri Destekleme Programı ile 1511-TÜBİTAK Öncelikli Alanlar Araştırma Teknoloji Geliştirme ve Yenilik Projeleri Destekleme Programı kapsamında destek verilmiştir. 1003 kapsamında 2013 yılında toplam 31 çağrıya çıkılmış olup, 2016 yılında 25 çağrıya çıkılmış 1248 proje başvurusu yapılmıştır. 1511 kapsamında ise 2013 yılında toplam 34 çağrı çıkılmış olup, 314 proje başvurusu alınmıştır. 2016 yılında toplam 21 çağrı açılmış ve bu çağrılar kapsamında 480 proje başvurusu alınmıştır.

Ar-Ge faaliyetlerini desteklemek amacıyla Bilim İnsanı Destekleme Daire Başkanlığı tarafından 2013 yılında ilk dönem öncelikli alanlarda tez yazan 771 lisansüstü öğrenci programa başvurmuştur. Bu öğrencilerden 273'ü yapılan bilimsel değerlendirme sonucunda burs hak kazanmıştır. 2013-2015 yılları arasında öncelikli alanlarda yüksek lisans tezi yazan 1224 öğrenci başvurmuş ve 511'i desteklenmiştir. 2016 yılında ise 25 Kasım 2016 tarihinde kapanan çağrıya öncelikli alanlarda doktora tezi hazırlayan 244 öğrenci başvuru yapmıştır. Başvuruların değerlendirme süreci devam etmektedir.

TÜBİTAK Ar-Ge ve Ar-Ge Kolaylık Birimleri tarafından Ar-Ge faaliyetlerini artırmak kapsamında ülkemizin önemli ihtiyaçlarına çözüm üreten projeler geliştirilmiştir. Bu doğrultuda 2013 yılında Ar-Ge Birimleri tarafından 545 aktif dış destekli proje yürütülmüş olup, bu projelerin toplam tutarı 2.531 Milyon TL olarak gerçekleşmiştir. 670 aktif Ar-Ge müşteri sayısına ulaşılmıştır. 2016 yılında ise Ar-Ge Birimleri tarafından 604 aktif dış destekli proje yürütülmüş olup, bu projenin toplam tutarı 6.839 Milyon TL olarak gerçekleşmiştir. 818 aktif müşteri sayısına ulaşılmıştır.

TÜBİTAK ARDEB kapsamında Akademik ve Kamu Ar-Ge destek programları etkinleştirilmiştir. 2013 yılında ARDEB'e toplam 7.707 proje başvurusu gelmiştir. Bu başvuruların 550'si Üniversite-Üniversite İşbirliği, 54'ü ise Üniversite-Özel Sektör İşbirliği kapsamında desteklenmiştir. Kamunun ihtiyaçları önceliğinde ARDEB KAMAG/SAVTAG tarafından 2013 yılında 19 çağrıya çıkılmış 139 proje başvurusu alınmıştır. 2016 yılında ise



toplam 7.829 proje başvurusu gelmiştir. Bu başvuruların 290'ı Üniversite-Üniversite İşbirliği, 38'i ise Üniversite-Özel Sektör İşbirliği kapsamında desteklenmiştir. Kamunun İhtiyaçları önceliğinde ARDEB KAMAG/SAVTAG tarafından 2016 yılında 5 çağrıya çıkılmış, 19 proje başvurusu alınmıştır.

TÜBİTAK Uluslararası İşbirliği Daire Başkanlığı kapsamında amaca yönelik olarak Avrupa Birliği programlarına katılımı arttırmak hedeflenmiştir. Bu kapsamda AB 7. ÇP ve Horizon 2020 Projeleri ile 13 Özel Sektör, 39 üniversite ve 10 Kamu Araştırma Merkezinin yer aldığı projeler desteklenmiştir. Ayrıca Uluslararası BTY işbirliklerini etkinleştirmek amacıyla 2013 yılında yürürlükteki proje sayısı 450 olarak gerçekleşmiştir. 2016 yılında AB 7. ÇP ve Horizon 2020 Projeleri ile 39 özel sektör, 33 üniversite ve 3 Kamu Araştırma Merkezinin yer aldığı projeler desteklenmiştir. Yürürlükteki proje sayısı 476 olarak gerçekleşmiştir.

Ulusal hedefler doğrultusundaki Ar-Ge faaliyetlerine yönelik olarak Ulusal BTY politikalarının tasarımı, yönetimini ve yayılımını etkinleştirmek hedefiyle 2016 yılında 620 BTYK kararı Kurumlara iletilmiş ve 30 Kurumdan BTYK kararları kapsamında geri dönüş alınmıştır.

## ***Amaç 2. Özel Sektör Ar-Ge Faaliyetlerinin Artmasını Sağlamak***

Özel sektör Ar-Ge Yetkinliğini ve İşbirliklerini Geliştirmek için başvuru sayılarını arttırmaya yönelik olarak TEYDEB tarafından üniversite, sanayi/ticaret odaları, sanayi ve ticaret odaları, teknopark, organize sanayi bölgeleri ve sektör derneklerinde tanıtım ve bilgilendirme etkinlikleri düzenlenmiştir. TEYDEB Desteklerini genel olarak tanıtmak ve farkındalığı oluşturmak amacıyla tanıtım filmi hazırlanmış ve web sayfasında yayına sunulmuştur. 2013 yılında TEYDEB'e yapılan proje başvurusu sayısı 3.423 olarak gerçekleşmiş olup 2016'da 3.320'ye ulaşılmıştır. TEYDEB'e İlk Kez Başvuru Yapan Firma Sayısı 2013 yılında 1.096 iken 2016 yılında bu rakam 1.233 olmuştur. Özel Sektör-Özel Sektör İşbirliğinde Yürütülen Proje Sayısı 2013 yılında 119 iken 2016 yılında bu rakam 52 olmuştur.

Üniversite-Sanayi işbirliğini arttırmaya yönelik. sanayi odası, organize sanayi bölgesi, üniversite, teknokent vb. kurum ve kuruluşlarda tanıtım ve bilgilendirme etkinliklerine katılım sağlanmıştır. Üniversite-Özel Sektör İşbirliğinde Yürütülen Proje Sayısı 2013 yılında 34 iken 2016 yılında yürütülen proje sayısı 236 olmuştur.

KOBİ'lerin Ar-Ge kapasitesinin gelişimine katkı sağlama stratejisi doğrultusunda, TEYDEB bütçesinden KOBİ'lerin aldığı pay 2013 yılında %61 iken 2016 yılında bu pay %64 olmuştur.

**Amac 3. Girişimcilik ve Yenilikçilik Faaliyetlerini Desteklemek**

1512 programı 2013 yılı çağrısında teknoloji ve yenilik odaklı iş fikri başvuru (ilk aşama) sayısı 1.220'dir. 2016 yılında çağrı açılmamış olup, programın 2015 yılında açılan çağrısı kapsamında başarılı bulunan girişimcilerden 211'i 2016 yılında firmasını kurmuştur.

2013 yılında program kapsamında desteklenen projelere toplam 6,5 milyon TL hibe desteği verilirken 2016 yılında program kapsamında desteklenen projelere toplam 11,2 milyon TL hibe destek verilmiştir.

1514 programı kapsamında 2013 yılında 16 başvuru alınmış olup, 2013 yılında 2 fon yöneticisi ve 6 aday fon yöneticisinin desteklenmesine karar verilmiştir. 18 Aralık 2015 tarihi itibarıyla taahhütlerini yerine getirebilen fon yöneticisi veya aday fon yöneticisi çıkmamıştır. 2016 yılında açılması planlanan çağrı ile desteklenecek fon yöneticilerinin taahhütlerini yerine getirmeleri durumunda önümüzdeki beş yıl içinde 100 milyon TL girişim sermayesi fonları aracılığı ile teknoloji ve Ar-Ge odaklı KOBİ'lere aktarılacaktır.

1601 programı kapsamında 2013 yılında 13 üniversitenin açtığı 19 sertifika programından 367 katılımcı mezun olmuştur. 2016 yılında 1601 Programı kapsamında 2015 yılında açılan "1512 Teknogirişim Sermaye Desteği Programı 1. Aşama Uygulayıcı Kuruluş Çağrısı"na yapılan 33 başvuru değerlendirilerek 17 kuruluşun proje önerisi desteklenmeye uygun bulunmuştur. Bu kuruluşlar 1512 Programı 1. aşamasında 3.000'den fazla iş fikri başvurusu almış, seçtikleri iş fikri sahibi girişimci adaylarına iş planı hazırlama desteği vermişlerdir. Bu desteği alan girişimci adaylarının hazırladıkları iş planları yine bu kuruluşlarca değerlendirilmiş ve 551 iş planının 2. aşama başvurusuna onay vermişlerdir. 2016 yılında bu girişimcilerden, 211'i firmalarını kurmuşlardır. Program kapsamında 2016 yılında açılan çağrıya ise; 25 başvuru alınmış olup 7 kuruluşun önerisi desteklenmeye uygun bulunmuştur.

1513 programına 2013 yılında 36 üniversite başvuruda bulunmuş, bu program kapsamında 2013 yılında 10 üniversitenin desteklenmesine karar verilmiştir. 2016 yılında desteklenmekte olan üniversitelere 18,9 milyon TL hibe destek verilmiştir.

**Amac 4. BTY İnsan Kaynağının ve Toplumda BTY Yetkinliğinin Geliştirilmesine Katkı Yapmak**

2013 yılında; BİDEB tarafından yürütülen 33 burs ve destek programı kapsamında 25.429 bilim insanı desteklenmiştir. 2016 yılında ise BİDEB tarafından yürütülen 25 burs ve destek programı ve alt programları kapsamında 2016 yılında toplam 17.397 bilim insanı desteklenmiştir.

2013 yılında toplam 6.629 yurt içi bursiyer desteklenirken, 2016 yılında bu rakam 5.935 kişi olmuştur.

2013 yılında katıldığımız Uluslararası Bilim Olimpiyatlarında ülkemizi temsil eden öğrencilerimiz 43 altın, 143 gümüş, 216 bronz madalya ve 44 mansiyon ödülü kazanmışlardır. 2016 yılında Uluslararası ve Bölgesel Olimpiyat Takımlarında yer alan 51 öğrencinin 6'sı altın, 9'u gümüş ve 14'ü bronz madalya, 2'si mansiyon ödülü kazanmış, 20'si ise sadece takımda yer almıştır.

2013 yılında TÜBİTAK-4003 Bilim Merkezi Kurulması Destekleme Programı kapsamında 2008 yılından bu tarafa Konya, Kocaeli, Bursa ve Kayseri olmak üzere 4 Bilim Merkezi desteklenmiştir. 2016 yılı sonu itibarıyla Konya, Kocaeli, Kayseri, Bursa, Samsun Büyükşehir Belediyeleri, Antalya Kepez Belediyesi ve Elazığ İl Özel İdaresi ile proje sözleşmesi imzalanmış olup, destek süreci devam etmektedir. Sakarya, Eskişehir ve Balıkesir Büyükşehir Belediyeleri ile de ön protokol imzalanmıştır.

2013 yılında Bilim Toplum Proje Çağrılarına Yapılan Başvuru Sayısı 2.893'tür. 2016 yılında bu rakam 6.959 olmuştur.

2013 yılında Popüler Bilim Dergilerin Toplam Net Satış Adedi 1.925 olup, 2016 yılında bu rakam 2.052 olmuştur.





**TÜBİTAK**

# **BÖLÜM 7**

## **RİSK DEĞERLENDİRMESİ**



## RİSK DEĞERLENDİRMESİ

Her bir hedefe ilişkin; hedefin sorumlusu Başkanlık/Merkez/Enstitü Birimleriyle çalışmalar yapılarak riskler analiz edilmiştir.

Risk değerlendirilmede 5\*5'lik L Tipi Matris Yöntemi kullanılmıştır. Riskin gerçekleşme olasılığı ve risk gerçekleştiği takdirde ortaya çıkacak etkiler sırasıyla Tablo 16 ve Tablo 17 dikkate alınarak puanlanmış olup; risk puanlarına denk gelen, tanımlanmış risk seviyeleri Tablo 18' de sunulmaktadır.

Analiz sonucu; hedeflere ulaşmada karşılaşılabilecek risklerin tanımları, olasılık, etki ve risk puanları, risk düzeyleri, risklerin gerçekleşmesi durumunda yapılması planlanan eylemlere Tablo 19-37 arasında yer verilmiştir.

Tablo 16 Olasılık Değerleri

SONUÇ		OLASILIK
<i>Çok Küçük</i>	1	<i>Hemen hemen hiç</i>
<i>Küçük</i>	2	<i>Çok az (yilda bir kez), sadece anormal durumlarda</i>
<i>Orta</i>	3	<i>Az (yilda bir kaç kez)</i>
<i>Yüksek</i>	4	<i>Sıklıkla (ayda bir)</i>
<i>Çok Yüksek</i>	5	<i>Çok sıklıkla (haftada bir, her gün), normal çalışma şartlarında</i>

Tablo 17 Etki Değerleri

SONUÇ		ŞİDDET
<i>Çok Hafif</i>	1	<i>Çok hafif etkiye sahip</i>
<i>Hafif</i>	2	<i>Hafif etkiye sahip</i>
<i>Orta</i>	3	<i>Orta düzeyde etkiye sahip</i>
<i>Yüksek</i>	4	<i>Yüksek etkiye sahip</i>
<i>Çok Yüksek</i>	5	<i>Çok yüksek etkiye sahip</i>

Tablo 18 Risk Seviyeleri

<b>RİSK PUANI</b>	<b>RİSK SEVİYESİ</b>
25	<i>Katlanılamaz Düzeyde</i>
12-15-16-20	<i>Önemli Düzeyde</i>
5-6-8-9-10	<i>Orta Düzeyde</i>
2-3-4	<i>Katlanılabilir Düzeyde</i>
1	<i>Önemsiz Düzeyde</i>



Tablo 19 Hedef 1.1. Risk Analizi

<b>Hedef 1.1. Akademik Destek Programlarının (ARDEB) daha etkin, verimli ve hedef odaklı uygulanmasını sağlamak</b>					
<b>Risk</b>	<b>Olasılık</b>	<b>Etki</b>	<b>Ortalama Risk Puanı</b>	<b>Risk Seviyesi</b>	<b>Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler</b>
<b>Risk 1.</b> Disiplinler arası projeleri teşvik edici programların olmaması	5	3	15	Önemli Düzeyde	1. Sadece farklı alanlardan araştırmacıların bir araya gelerek başvuru yapabileceği destek programlarının oluşturulması
<b>Risk 2.</b> Disiplinler arası proje yapma yetkinliğine sahip araştırmacı sayısının yetersiz olması	3	3	9	Orta Düzeyde	1. Disiplinler arası yüksek lisans, doktora programı sayılarının artırılması 2. Yüksek lisans veya doktora yapacakların farklı alanlara yönlendirilmelerinin sağlanması

Tablo 20 Hedef 1.2. Risk Analizi

Hedef 1.2. Kamu kurumlarının ihtiyaç duyduğu alanlarda Ar-Ge projelerini desteklemek					
Risk	Olasılık	Etki	Ortalama Risk Puanı	Risk Seviyesi	Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler
<b>Risk 1.</b> Kamu kurumlarının Ar-Ge nitelikli ihtiyaçlarının 1007 Programı amacına uygun olmaması (KAMAG)	3	5	15	Önemli Düzeyde	1. Kamu kurumlarının ilgili birimleri ile koordinasyonun artırılması için bilgilendirme toplantılarının yapılması
<b>Risk 2.</b> Ticarileştirme potansiyeli olan projelerde elde edilmesi hedeflenen çıktıya yönelik özel sektörden Proje Yürütücüsü Kuruluş (PYK)'ların yeterli nitelikte olmaması (KAMAG)	2	4	8	Orta Düzeyde	1. İlgili özel sektör kuruluşlarına 1007 Programı tanıtımının yapılması 2. KAMAG tarafından desteklenen projelerin sanayiye tanıtılmasına yönelik faaliyetler (web sayfasından ve hedef kitleye yönelik e-posta gönderilerek vb.) düzenlenmesi 3. Her bir çağrı için farklı çözüm senaryolarının kurgulanması
<b>Risk 3.</b> Çok ortaklı ve disiplinler arası işbirliği gerektiren çağrılara, üniversite-sanayi işbirliğinin yeterli olmaması nedeniyle proje başvuru sayısının az olması (KAMAG)	2	4	8	Orta Düzeyde	1. İlgili kuruluşlara 1007 Programı tanıtımının yapılması 2. Öğretim üyeleri ile özel sektör kuruluşlarını bir araya getirerek işbirliğini tetikleyecek mekanizmaların (örneğin akademisyen ve özel sektör temsilcilerinden oluşan odak grup toplantılarının düzenlenmesi) geliştirilmesi
<b>Risk 4.</b> Müşteri Kurum tarafından SAVTAG'a ihtiyaç olarak bildirilen projelerin çağrı, değerlendirme ve sözleşme süreci başladıktan sonra Müşteri Kurum'un projenin yürürlüğe alınmasıyla ilgili işlemleri gerçekleştirmemesi	3	4	12	Önemli Düzeyde	1. Müşteri Kurum ile proje süreçlerine yönelik iletişimin güçlendirilmesi 2. Müşteri Kurum ve İhtiyaç Makamı yetkililerinin proje süreçlerinde daha fazla yer almalarının sağlanması 3. Müşteri Kurum ile yapılacak protokol çalışmalarında görev paylaşımının netleştirilmesi

**Hedef 1.2. Kamu kurumlarının ihtiyaç duyduğu alanlarda Ar-Ge projelerini desteklemek**

<b>Risk</b>	<b>Olasılık</b>	<b>Etki</b>	<b>Ortalama Risk Puanı</b>	<b>Risk Seviyesi</b>	<b>Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler</b>
<b>Risk 5.</b> SAVTAG tarafından açılan çağrılara az sayıda başvuru alınması	3	4	12	Önemli Düzeyde	1. Çağrı öncesi yapılacak odak grup çalışmalarının ilgili alandaki paydaşları (akademisyen, özel sektör ve enstitü) kapsayacak şekilde düzenlenmesi 2. Oluşturulacak çağrı metninin ihtiyaç makamının isteklerini karşılaması yanında ilgili alanda çalışan araştırmacılar tarafından proje yapılabilir şekilde tasarlanması
<b>Risk 6.</b> SAVTAG tarafından az sayıda çağrı açılması	2	5	10	Orta Düzeyde	1. Müşteri Kurum tarafından iletilen ihtiyaçların önceliklendirilip, çağrı çalışmalarının devam ettirilmesi

Tablo 21 Hedef 1.3. Risk Analizi

Hedef 1.3. ARDEB tarafından desteklenen projelerin çıktılarını nicelik ve nitelik bakımından arttırmak					
Risk	Olasılık	Etki	Ortalama Risk Puanı	Risk Seviyesi	Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler
<b>Risk 1.</b> Patent alma ve ticarileşme potansiyelinin değerlendirilme ve yönlendirilme süreçlerinin yetersiz kalması	3	4	12	Önemli Düzeyde	1. Süreçlerin gözden geçirilmesi, kişilerin patent ve ticarileşme konusunda uzman kişilere yönlendirilmelerinin sağlanması
<b>Risk 2.</b> Bilim ve mühendislik alanlarında sunulan projelerin orijinal ya da gelecek vaad eden fikirler içermemesi (birbirinin türevi niteliğinde fikirler içeren proje önerilerinin sunulması)	4	5	20	Önemli Düzeyde	1. Proje öneri taslağında bulunan alt başlıkların yürütücüyü ayrıntılı bilgilendirecek nitelikte açıklamalar içermesi 2. Bilimsel değerlendirme aşamasında panele katılan panelistlere stratejik hedef doğrultusunda açıklamalar yapıp; orijinal fikirler içermeyen, birbirinin türevi niteliğindeki projelerin ARDEB tarafından desteklenmeyeceğinin belirtilmesi 3. Çok yeni oluşmaya başlamış, riskler içerdiği tahmin edilen fakat yeni ve yaratıcı olanaklar sunacak alanların, Bilim Kurulu tarafından belli periyotlarla belirlenip ARDEB programlarına uygulanması
<b>Risk 3.</b> Proje önerisinin yaygın etki başlığı altında hedeflenen nicelikte çıktı üretilmemesi	4	5	20	Önemli Düzeyde	1. Proje önerisinde “Yaygın Etki” başlığı altında yürütücünün beyan ettiği proje yaygın etkisinin gerçekleşip gerçekleşmediğine dair proje sonuçlandıktan belli bir süre sonra yürütücünden rapor alınması ve değerlendirilmesi 2. Proje önerisinin bilimsel değerlendirmesi sırasında proje yürütücüsünün Proje Performans Göstergeleri Raporunun, kriter olarak bilimsel değerlendirmeyi etkilemesinin sağlanması 3. Proje kapsamında ulaşılması hedeflenen amaç ve hedeflerin, öneride belirtilen başarı ölçütleri dikkate alınarak, gerçekleşme düzeylerinin proje izleme danışmanı ve raportör tarafından değerlendirilmesi ve başarı ölçütlerinin yakalanamaması durumunda yürütücüye geri bildirimde bulunularak önerideki amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesinin sağlanması

Tablo 22 Hedef 2.1. Risk Analizi

<b>Hedef 2.1. Sanayi (TEYDEB) Destek Programlarının daha etkin, verimli ve hedef odaklı uygulanmasını sağlamak</b>					
Risk	Olasılık	Etki	Ortalama Risk Puanı	Risk Seviyesi	Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler
<b>Risk 1.</b> TEYDEB Destek Programları kapsamında proje başvuru sayısının öngörülenden az olması	2	3	6	Orta Düzeyde	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Üniversitelere ve özel sektöre yönelik TEYDEB Destek Programlarının tanıtım ve bilgilendirme faaliyetlerinin planlanması</li> <li>2. Proje başvuru sayısının artırılmasına yönelik TTO'lar, Teknokentler, Ar-Ge Merkezleri, Sanayi Odaları, OSB'ler, Sektörel Dernekler vb. ile işbirliği yapılması</li> <li>3. Proje başvurusu hazırlamaya yönelik olarak eğitimlerin verilmesi</li> </ol>
<b>Risk 2.</b> TEYDEB Destek Programları kapsamında sanayi-sanayi ve üniversite sanayi ortaklığında ulusal ve/veya uluslararası proje başvurularının öngörülenden az gerçekleşmesi	2	3	6	Orta Düzeyde	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Öğretim üyeleri ile özel sektör kuruluşlarını bir araya getirerek işbirliğine olanak sağlayacak ulusal ve/veya uluslararası katılımlı toplantılar düzenlemek</li> <li>2. 1503 Proje Pazarları Destekleme Programı kapsamında, üniversite-sanayi işbirliğinin projeler kapsamında artırılmasına yönelik olarak desteklenen ulusal ve/veya uluslararası etkinlik bütçesinin artırılması</li> <li>3. TTO'lar ve Teknokentlerin üniversite-sanayi veya sanayi-sanayi proje başvuru sayısının artırılmasına yönelik işbirliklerini planlaması</li> </ol>

**Hedef 2.1. Sanayi (TEYDEB) Destek Programlarının daha etkin, verimli ve hedef odaklı uygulanmasını sağlamak**

<b>Risk</b>	<b>Olasılık</b>	<b>Etki</b>	<b>Ortalama Risk Puanı</b>	<b>Risk Seviyesi</b>	<b>Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler</b>
<b>Risk 3.</b> Ulusal Öncelikli Alanlarda çıkılan çağrılar kapsamında proje başvuru sayısının öngörülenden az olması	3	4	12	Önemli Düzeyde	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Üniversite-sanayi işbirliğini daha da güçlendirerek çağrılar kapsamında proje başvuru sayısının artırılması</li><li>2. Açılan öncelikli alan çağrısı kapsamında başvuru sayısının az olması durumunda, çağrı konu ve kapsamının revize edilerek yeniden çağrıya çıkılmasının planlanması</li><li>3. Açılan çağrı kapsamında başvuru sayısının az olması durumunda, çağrıya başvuru yapan ve/veya başvuru yapması muhtemel firmaların, firma yetkilileri ve proje yürütücüleri ile toplantılar yapılması</li><li>4. TTO'ların ulusal öncelikli alanlarda proje başvuru sayısının artırılmasına yönelik üniversite ile sanayi arasında koordinasyonu sağlaması</li></ol>
<b>Risk 4.</b> İleri Teknoloji Alanlarında yeterli sayıda ve nitelikte girişimcilik proje başvuru sayısının az olması	3	3	9	Orta Düzeyde	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Girişimcilerin iş fikri başvurularını değerlendiren Uygulayıcı Kuruluşların (TTO, Teknokent, Özel Sektör Kuruluşları vb.) ileri teknoloji alanlarında başvuruları arttırmaya yönelik tanıtım ve bilgilendirme etkinlikleri yapılması</li><li>2. Özellikle ileri teknoloji alanlarında girişimcilik çağrısına çıkılması kapsamında hangi konularda ve hangi sıklıkta çağrıya çıkılacağını belirlemek için uygulayıcı kuruluşlarında katıldığı önceliklendirme çalıştaylarının yapılması</li><li>3. TÜBİTAK'ın ileri teknoloji alanında girişimciliği teşvik etmek adına, girişimci adayları ile yılda belirli aralıklarla tekrarlanan tanıtım ve bilgilendirme etkinlikleri düzenlemesi</li></ol>

**Hedef 2.1. Sanayi (TEYDEB) Destek Programlarının daha etkin, verimli ve hedef odaklı uygulanmasını sağlamak**

<b>Risk</b>	<b>Olasılık</b>	<b>Etki</b>	<b>Ortalama Risk Puanı</b>	<b>Risk Seviyesi</b>	<b>Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler</b>
<b>Risk 5.</b> KOBİ'lerin desteklenen Ar-Ge proje sayısının öngörülenden az olması	3	4	12	Önemli Düzeyde	1. KOBİ'lerin nitelikli Ar-Ge proje sayısının artırılmasına yönelik tanıtım ve bilgilendirme etkinliklerinin yapılması 2. Özellikle Mikro Ölçekli KOBİ'lerin proje başvuru sayılarının desteklenmesine yönelik mekanizmaların geliştirilmesi 3. KOBİ'lerin nitelikli proje hazırlamasına ve Ar-Ge kapasitesinin artırılmasına yönelik eğitim mekanizmalarının oluşturulması
<b>Risk 6.</b> TEYDEB destek programlarında desteklenen projelere ayrılan toplam yıllık bütçenin yetersiz kalması	3	4	12	Önemli Düzeyde	1. TEYDEB destek programlarına başvuru yapan projelerin değerlendirme kriterlerinin değiştirilerek daha nitelikli projelerin desteklenmesi 2. Destek verilen projelerde önceliklendirme yapılarak öncelikli alanlarda ve ticarileşmeye daha yakın projelerin desteklenmesi

Tablo 23 Hedef 3.1. Risk Analizi

<b>Hedef 3.1. Bilim İnsanı Destek (BİDEB) Programları Başkanlığının yaygınlığını ve etkinliğini artırmak</b>					
<b>Risk</b>	<b>Olasılık</b>	<b>Etki</b>	<b>Ortalama Risk Puanı</b>	<b>Risk Seviyesi</b>	<b>Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler</b>
<b>Risk 1.</b> Programların yeterince tanınmaması	2	1	2	Katlanılabilir Düzeyde	1. BİDEB programlarının tanıtımı için kurum içi ve kurum dışı tanıtım araçlarının etkin olarak kullanılması (bilgilendirme toplantıları, kitapçık/broşür/ilan basımı ve dağıtımı, e-posta gönderilmesi) 2. Başvuru-destek sayısı az olan üniversitelere/araştırma kurumlarına yönelik bilgilendirme faaliyetlerine ağırlık verilmesi 3. Yıllık tanıtım planının/takviminin hazırlanması 4. Medya tanıtımı
<b>Risk 2.</b> Yurt içi talebin doygunluğa ulaşması	3	3	9	Orta Düzeyde	1. Diğer ülkelerin burs programlarının incelenerek yeni destek programlarının geliştirilmesi 2. Beyin göçünü tersine çevirecek mekanizmaların gözden geçirilmesi 3. Burs/destek miktarlarının ve içeriğinin revize edilmesi 4. Geri bildirim sisteminin geliştirilmesi
<b>Risk 3.</b> Bütçenin yetersiz olması	5	5	25	Katlanılmaz Düzeyde	1. Yurt içi finansman imkânlarının araştırılması 2. TARAL'dan ek bütçe talep edilmesi
<b>Risk 4.</b> Öncelikli alanlara yönelik programlara talebin az olması	3	4	12	Önemli Düzeyde	1. YÖK ve Üniversiteler ile işbirliğinin sağlanması 2. Talebin az olmasının nedenlerinin tespitine ilişkin araştırma yapılması



Tablo 24 Hedef 3.2. Risk Analizi

<b>Hedef 3.2. Toplumda BTY kültürünü yaygınlaştırmak ve BTY farkındalığını artırmak</b>					
<b>Risk</b>	<b>Olasılık</b>	<b>Etki</b>	<b>Ortalama Risk Puanı</b>	<b>Risk Seviyesi</b>	<b>Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler</b>
<b>Risk 1.</b> TARAL Bütçesinde, BTYK kararlarını doğrultusunda konulan hedefleri gerçekleştirebilecek ödenek verilmemesi	5	5	25	Katlanılmaz Düzeyde	1. Destek kararı verilen proje sayısı ile ilgili revizyon yapılması

Tablo 25 Hedef 4.1. Risk Analizi

Hedef 4.1. BTYK Politikalarının ülke düzeyinde etkin olarak belirlenmesine ve uygulanmasına katkıda bulunmak					
Risk	Olasılık	Etki	Ortalama Risk Puanı	Risk Seviyesi	Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler
<b>Risk 1.</b> BTYK Toplantı hazırlık sürecinde aksaklıklar çıkması	1	5	5	Orta Düzeyde	1. Hazırlık sürecinin BTYK Toplantısının olası tarihinden 60 gün öncesinde başlatılması 2. İlgili birim ve kurumlarla düzenli toplantılar yapılarak hazırlık sürecinin eşgüdüm içerisinde yürütülmesi 3. Toplantı organizasyonuna ilişkin yol haritasının belirlenmesi ve toplantı öncesinde kontrollerin gerçekleştirilmesi
<b>Risk 2.</b> BTYK kararları kapsamında kurumlardan gerekli geri bildirimlerin alınamaması	3	4	12	Önemli Düzeyde	1. BTYK kararlarına ilişkin gelişmelerin kurum ve kuruluşlardan makul bir süre öncesinde resmi yazı ile istenmesi 2. Gelişmelere ilişkin olarak ilgili kurum ve kuruluşlarla irtibata geçilmesi (e-posta, telefon ve gerekli görülmesi durumunda ziyaret)
<b>Risk 3.</b> BTYK Toplantısının son gün veya öncesinde ileri bir tarihe ertelenmesi	5	3	15	Önemli Düzeyde	1. Hazırlıkların toplantıların ertelenme ihtimalini göz önünde bulundurarak yapılması 2. BTYK Toplantısı organizasyonuna ilişkin tüm işlemlerde (sözleşme, vb.) erteleme veya iptal ihtimalini göz önünde tutan gerekli önlemlerin hayata geçirilmesi
<b>Risk 4.</b> BTYK Toplantısında alınan kararların uygulanmaması	3	5	15	Önemli Düzeyde	1. BTYK Toplantısı sonrasında alınan kararların tüm sorumlu ve ilgili kurumlara dağıtımının yapılması 2. BTYK toplantıları arasında sorumlu kurumlarla işbirliği içinde karar gelişmelerinin yakın takibinin yapılması

Tablo 26 Hedef 4.2. Risk Analizi

<b>Hedef 4.2. Avrupa Birliği Programlarına katılımı artırmak, ikili ve çok taraflı BTY işbirliklerini etkinleştirmek</b>					
Risk	Olasılık	Etki	Ortalama Risk Puanı	Risk Seviyesi	Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler
<b>Risk 1.</b> Ulusal konjonktürdeki gelişmeler nedeniyle Çerçeve Programlar kapsamında Türkiye’de düzenlenmesi planlanan uluslararası katılımlı etkinliklerin iptal edilmesi ya da düzenlenen etkinliklere yurtdışından yeterince katılımın olmaması	4	5	20	Önemli Düzeyde	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Yurtdışına düzenlenen heyet ziyaretlerinin yoğunlaştırılması</li> <li>2. Avrupa Komisyonu yetkilileri ve Uluslararası diğer ilgili otoriteler ile lobi faaliyetlerinin yoğunlaştırılması</li> <li>3. TuRBo’nun ilgili otoriteler ile lobi etkinliğinin artırılması</li> <li>4. Yurtdışı Seyahat Desteğinin görünürlüğünün artırılması yolunda çalışmaların yapılması</li> </ol>
<b>Risk 2.</b> Çerçeve Programlar kapsamında oluşturulan konsorsiyumlara Türkiye Araştırma Alanı aktörlerinin yeterli düzeyde katılım sağlayamamaları	4	5	20	Önemli Düzeyde	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Yurtdışından Koordinatör Getirme Desteğinin ve Ağlara Üyelik desteğinin uygulamaya geçirilmesi çalışmalarının hızlandırılması</li> <li>2. Ülkemizden daha fazla ve daha kaliteli KOBİ Aracı projelerinin sunulması amacıyla Koordinatörlük desteklerinin daha etkin kullanılması ve yaygınlaştırılması</li> <li>3. Bilgi günleri, konsorsiyum toplantıları gibi etkinlikler için verilen seyahat desteğinin yaygınlaştırılması</li> <li>4. Türkiye’nin Çerçeve Programlara Üye Ülkeler ile eşit hak ve statüde katılım gösterdiğine dair bilgi eksikliğinin (Komisyon yetkililerinin, değerlendirme süreçlerinde görev alan hakemlerin ve Avrupa Araştırma Alanı’nda faaliyet gösteren tüm aktörlerin) Avrupa Komisyonu kanalı ile giderilmesi konusunda çeşitli faaliyetlerin yürütülmesi</li> <li>5. Avrupa Araştırma Alanı ve Türkiye Araştırma Alanı aktörleri arasında daha güçlü güven ilişkileri tesis etmek adına etkin iletişim ve işbirliği faaliyetlerinin (ikili işbirliği faaliyetlerinin de Avrupa Ülkeleri ile etkinleştirilmesi yoluyla da) yoğunlaştırılması</li> <li>6. Türkiye’nin önde gelen araştırma ve sanayi kuruluşlarının Çerçeve Programlara ilgisinin artırılması ve çekincelerinin ortadan kaldırılması adına ilgili ulusal otoriteler ile işbirliği içerisinde faaliyetlerin yoğunlaştırılması</li> </ol>

**Hedef 4.2. Avrupa Birliği Programlarına katılımı artırmak, ikili ve çok taraflı BTY işbirliklerini etkinleştirmek**

<b>Risk</b>	<b>Olasılık</b>	<b>Etki</b>	<b>Ortalama Risk Puanı</b>	<b>Risk Seviyesi</b>	<b>Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler</b>
<b>Risk 3.</b> Çerçeve Programlar kapsamında belirlenen tematik önceliklerin ulusal önceliklerimiz ile örtüşmemesi ve Avrupa Komisyonu tarafından önceliklendirilen konularda yeterli sayıda ve yetkinlikte araştırmacı ve özel sektör temsilcisi olmaması	3	5	15	Önemli Düzeyde	1. 1511 ve 1003 çağrılarının Çerçeve Programların tematik öncelikleri ve yönelimleri ile (Tüm Ufuk2020 2018-2020 Taslak Çalışma Programları dikkate alınarak) uyulaştırılma çalışmalarının sürdürülmesi ve yoğunlaştırılması 2. Ulusal düzeyde öncelik belirleme çalışmalarının Çerçeve Programlar dâhil küresel araştırma ve inovasyon yönelimlerinin alt alanlar kapsamında da dikkate alınarak yürütülmesi 3. Üniversitelerin araştırma öncelik/strateji belirleme süreçlerinin hızlandırılması 4. Türkiye Araştırma Alanı'nın önde gelen araştırmacılar için cazibe merkezi olması hedefinde çalışmaların yoğunlaştırılması
<b>Risk 4.</b> Çeşitlendirilen ulusal araştırma ve inovasyon programlarının ve artan bütçelerin Çerçeve Programlara olan talebi olumsuz etkilemesi	4	4	16	Önemli Düzeyde	1. Talep dengesi yaratmak adına ilgili birimler ve otoriteler ile işbirliği içerisinde yenilikçi uygulama ve önlemlerin geliştirilmesi (kota benzeri uygulamalar)
<b>Risk 5.</b> Dış Politikada yaşanan değişimlerin uluslararası BTY işbirliğinin sürekliliğine olumsuz etkisi	2	5	10	Orta Düzeyde	1. BTY işbirliklerinin dış politikadan etkilenmeyecek şekilde alternatifli olarak kurgulanması 2. Daha çok sayıda ülke ile temasların sürdürülebilir şekilde devam ettirilmesi
<b>Risk 6.</b> Muadil kuruluşlarda yaşanan çağrı planlamalarına yönelik (bütçe ayrılması, önceliklerin örtüşmesi, vb.) problemler nedeni ile istenen düzeyde ikili işbirliği geliştirilememesi	2	4	8	Orta Düzeyde	1. Mümkün olması durumunda ikili işbirliğinin hedef ülkedeki birden fazla kuruluşla geliştirilmesi 2. İşbirliği faaliyetlerinin bütçe, öncelik vs. gibi durumlardan etkilenmeyecek çeşitlilikle kurgulanması

**Hedef 4.2. Avrupa Birliği Programlarına katılımı artırmak, ikili ve çok taraflı BTY işbirliklerini etkinleştirmek**

<b>Risk</b>	<b>Olasılık</b>	<b>Etki</b>	<b>Ortalama Risk Puanı</b>	<b>Risk Seviyesi</b>	<b>Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler</b>
<b>Risk 7.</b> İkili işbirliği kapsamında proje değerlendirme süreçlerinin çıktılarının uyumlaştırılmaması	3	4	12	Önemli Düzeyde	1. Ortak başvuru ve değerlendirme süreçlerinin yaygınlaştırılması 2. Başvuru süreçlerinin yapılan başvurunun niteliğini artıracak şekilde iyileştirilmesi
<b>Risk 8.</b> Çok taraflı organizasyonlar kapsamında olası politika ve yönetim değerikliklerinin Ülkemizin söz konusu platformlarda varlığını olumsuz etkilemesi önceliklerin örtüşmesi, vb.) problemler nedeni ile istenen düzeyde ikili işbirliği geliştirilememesi	1	3	3	Katlanılabilir Düzeyde	1. Üyesi olunun uluslararası kuruluşların karar alma mekanizmalarında daha aktif rol alarak karar süreçleri üzerinde etkin olunması

Tablo 27 Hedef 4.3. Risk Analizi

<b>Hedef 4.3. İkili ve çok taraflı uluslararası Ar-Ge işbirliklerine ülkemizin katılımını arttırmak</b>					
<b>Risk</b>	<b>Olasılık</b>	<b>Etki</b>	<b>Ortalama Risk Puanı</b>	<b>Risk Seviyesi</b>	<b>Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler</b>
<b>Risk 1.</b> Muadil kuruluşlarda yaşanan çağrı planlamalarına yönelik (bütçe ayrılması, önceliklerin örtüşmesi, vb.) problemler nedeni ile istenen düzeyde ikili işbirliği geliştirilememesi	2	4	8	Orta Düzeyde	1. Mümkün olması durumunda ikili işbirliğinin hedef ülkedeki birden fazla kuruluşla geliştirilmesi 2. İşbirliği faaliyetlerinin bütçe, öncelik vs. gibi durumlardan etkilenmeyecek çeşitlilikte kurgulanması
<b>Risk 2.</b> İkili işbirliği kapsamında proje değerlendirme süreçlerinin çıktılarının uyumlaştırılmaması	3	4	12	Önemli Düzeyde	1. Ortak başvuru ve değerlendirme süreçlerinin yaygınlaştırılması 2. Başvuru süreçlerinin yapılan başvurunun niteliğini artıracak şekilde iyileştirilmesi

Tablo 28 Hedef 5.1. Risk Analizi

Hedef 5.1. TÜBİTAK Başkanlık birimlerinin faaliyetlerinin etkin, hızlı, güvenli ve şeffaf bir şekilde işleyişine destek olacak kurumsal altyapıyı oluşturmak					
Risk	Olasılık	Etki	Ortalama Risk Puanı	Risk Seviyesi	Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler
<b>Risk 1.</b> Her birimin birim düzeyinde eğitim programı hazırlaması nedeniyle eğitim koordinasyonlarının etkin bir biçimde yapılamaması	5	5	25	Katlanılamaz Düzeyde	1. Eğitim programlarının onay ve koordinasyonunun İnsan Kaynakları Daire Başkanlığınca yapılmasının sağlanması
<b>Risk 2.</b> İnsan Kaynakları Daire Başkanlığındaki personel sayısının yetersiz olması	2	4	8	Orta Düzeyde	1. İnsan Kaynakları Daire Başkanlığının yeni personel alımı ile güçlendirilmesi
<b>Risk 3.</b> Birimlerin yoğunluğu nedeniyle eğitimlerin düzenlenememesi	4	4	16	Önemli Düzeyde	1. Eğitim planlamalarının birimlerle daha yakın işbirliği ve eşgüdümle yapılması
<b>Risk 4.</b> Kontrol ortamının yönetim tarafından sahiplenilmemesi	3	5	15	Önemli Düzeyde	1. İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun oluşturulmasında ve çalışmasında etkinliğin sağlanması
<b>Risk 5.</b> Bütçe yetersizliği sebebiyle ulusal ve uluslararası fuarlara katılımın yeterince sağlanamaması	3	4	12	Önemli Düzeyde	1. Bütçe imkânlarının arttırılması
<b>Risk 6.</b> IEE 802.1x standardına uyum sağlanması ve ISO 27001 sertifikasının alınması için gerekli nitelikte personelin bulunmaması	3	4	12	Önemli Düzeyde	1. Personele ilgili eğitimlerin vermek ve gerekli personel istihdamını sağlamak
<b>Risk 7.</b> TÜBİTAK Yönetim Bilgi Sisteminin belirtilen kapsamda tamamlanamaması	3	5	15	Önemli Düzeyde	1. Önceden gerekli önlemlerin alınarak planlanan süre içinde tamamlanmasını sağlamak
<b>Risk 8.</b> Özellikle yardımcı hizmet birimlerinde nicel gösterge oluşturmadaki zorluklar nedeniyle bireysel performans sistemi kriterlerini belirlemede güçlük çekilmesi	3	5	15	Önemli Düzeyde	1. Tüm birimlerle yakın işbirliği içinde çalışılması

Tablo 29 Hedef 6.1. Risk Analizi

Hedef 6.1. Ülkemizin rekabet gücünü arttırmaya yönelik bilişim ve bilgi güvenliği teknolojilerinin geliştirilmesine katkıda bulunmak					
Risk	Olasılık	Etki	Ortalama Risk Puanı	Risk Seviyesi	Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler
<b>Risk 1.</b> Ar-Ge çalışmalarında gerekli uzman personelin istihdam edilememesi ve mevcut personelin kurumda tutulamaması	3	5	15	Önemli Düzeyde	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Yeni personel istihdamı için (üniversite vb.) aktif tanıtım faaliyetleri</li> <li>2. İhtiyaçlara hızlı ve yeterli cevap vermek için iş ilan/istihdam faaliyetlerinin sıklığını artırılması</li> <li>3. İstihdam edilen personelin oryantasyon ve eğitim programları vasıtasıyla kısa sürede BİLGEM'e adaptasyonunun sağlanması</li> <li>4. Kariyer planlama sisteminin kurulması, performans ve ödüllendirme yönetiminin iyileştirilmesi</li> </ol>
<b>Risk 2.</b> Ar-Ge çalışmaları için gerekli finansal kaynağın yetersiz olması	2	4	8	Orta Düzeyde	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uzun dönemli, büyük bütçeli, stratejik değeri olan Ar-Ge projelerine yönelmek ve sayısını artırılması</li> <li>2. Projelerde tekrar kullanılabilirlik oranını arttırarak proje maliyetlerinin düşürülmesi</li> <li>3. Organizasyonda matris yapılanması modeli ile alt yapı ve kabiliyetlerin daha etkin kullanılması</li> <li>4. Teknoloji transfer faaliyetleri ile proje gelirlerinin artırılması</li> </ol>
<b>Risk 3.</b> Ar-Ge çalışmaları için gerekli iş birliğinin yetersizliği	3	3	9	Orta Düzeyde	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Paydaşlarımız ile uzun dönem iş birliği protokolleri imzalanması</li> <li>2. Teknoloji transfer çalışmaları ile ürün geliştirme, üretim ve saha destek hizmetlerini sanayi kuruluşlarına aktarmak için faaliyetler sürdürülmesi</li> <li>3. Projelerimizde Ar-Ge gerektirmeyen iş paketlerini diğer proje ortakları ve alt yükleniciler ile paylaşmak için faaliyetler sürdürülmesi</li> </ol>



**Hedef 6.1. Ülkemizin rekabet gücünü arttırmaya yönelik bilişim ve bilgi güvenliği teknolojilerinin geliştirilmesine katkıda bulunmak**

<b>Risk</b>	<b>Olasılık</b>	<b>Etki</b>	<b>Ortalama Risk Puanı</b>	<b>Risk Seviyesi</b>	<b>Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler</b>
<b>Risk 4.</b> Çok ortaklı/disiplinli proje çalışmalarında koordinasyon yetersizliği	2	4	8	Orta Düzeyde	1. BİLGEM'de oluşturulmuş olan Merkez Proje İstişare Kurulu (MPİK) vasıtası ile etkin ve verimli proje çalışması için proje kapsam ve ortaklarına (kurum içi/dışı) karar verilmesi 2. BİLGEM'de oluşturulmuş olan Proje Oluşturma Destek Ekibi (PODE) vasıtası ile etkin ve verimli proje çalışması için iş paketlerine ve proje grupları arasında ortak çalışma modeline karar verilmesi 3. BİLGEM'de oluşturulmuş olan Proje İzleme Değerlendirme (PİD) birimi ve görevlendirilen tarafsız hakemler vasıtası ile proje çalışmalarının her türlü denetiminin gerçekleştirilmesi
<b>Risk 5.</b> Proje çıktılarının sanayileştirilmesinde görev alacak sanayi şirketlerinin yetersizliği	2	4	8	Orta Düzeyde	1. Proje çıktılarının sanayileştirilmesinde görev alabilecek alternatif sanayi kuruluşlarının belirlenmesi ve değerlendirilmesi ile ilgili faaliyetlerin sürdürülmesi 2. Sanayileştirmede görev alacak şirketlere ticarileşme, üretim ve saha süreçlerinde destek olmak için iş birliği modellerinin sunulması
<b>Risk 6.</b> Ar-Ge çalışmaları için gerekli malzeme ve hizmetlerin tedarikinde güçlüklerin çekilmesi	1	5	5	Orta Düzeyde	1. Yurt dışından temin edilen malzemelerin satın almasında birden fazla firma ile tedarik ve satın alma sürecinin yürütülmesi 2. Yurt içinden hizmet aldığımız tedarikçilerde alternatif oluşturmak amacı ile tedarikçi çalışma faaliyetlerinin yürütülmesi

Tablo 30 Hedef 6.2. Risk Analizi

<b>Hedef 6.2. Ülkenin kalkınma hedefleri doğrultusunda; öncelikli, milli kritik olması gereken alanlarda kamu ve özel sektör ile ulusal/ uluslararası, yenilikçi ve uygulamaya aktarılacak stratejik araştırmalar yapmak ve teknolojiler geliştirmek</b>					
Risk	Olasılık	Etki	Ortalama Risk Puanı	Risk Seviyesi	Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler
<b>Risk 1.</b> Küresel veya yerel ekonomik kriz olasılığı	2	4	8	Orta Düzeyde	1. Kriz ortamının fırsata dönüştürülebilmesi için araştırma yapılması 2. Stratejik alanlarda iç destekli projelere ağırlık verilmesi
<b>Risk 2.</b> TÜBİTAK projelerinin kabul edildikten sonra sözleşmeye dönüşme sürecinin uzun olması	3	4	12	Önemli Düzeyde	1. TÜBİTAK Başkanlığının ilgili biriminin konuya müdahale ederek en geç 3 ay içerisinde proje sözleşmelerinin imzalanmasının sağlanması
<b>Risk 3.</b> Ulusal, uluslararası, dış destekli veya TÜBİTAK destekli projelerin kabul edilmemesi	4	4	16	Önemli Düzeyde	1. Projelerin kabul edilmeme gerekçelerinin analiz edilmesi
<b>Risk 4.</b> TÜBİTAK MAM araştırma konularına yönelik yeterli çağrının açılmaması	3	3	9	Orta Düzeyde	1. Çağrı başlıklarının oluşturulması toplantılarına ilgili TÜBİTAK MAM araştırmacılarının katılımının sağlanması
<b>Risk 5.</b> Personel maliyetlerinin yüksek olması nedeniyle dış destekli proje maliyetlerinin artması	4	4	16	Önemli Düzeyde	1. Kadrolu personelin ücret maliyetlerinin proje maliyetleri dışında tutulabilmesine olanak sağlanması
<b>Risk 6.</b> Proje yürütme esnasında tedarik zincirinde olumsuzluklar meydana gelmesi	1	3	3	Katlanılabilir Düzeyde	1. Satın alma sürecinin iyileştirilmesi 2. Sorun yaşanan tedarikçi yerine alternatif tedarikçi tespit edilmesi
<b>Risk 7.</b> Yürütülen projelerin planlanan sürede tamamlanamaması	2	4	8	Orta Düzeyde	1. Planlama sürecinin iyi yapılması 2. Proje sürecini olumsuz etkileyen dış etmenlerin azaltılması

Tablo 31 Hedef 6.3. Risk Analizi

Hedef 6.3. Savunma alanında ulusal ihtiyaçların karşılanmasına yönelik ürünler/sistemler geliştirmek ve envantere girmesini sağlamak					
Risk	Olasılık	Etki	Ortalama Risk Puanı	Risk Seviyesi	Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler
<b>Risk 1.</b> TÜBİTAK SAGE gibi sistem geliştirme yeteneğine sahip Enstitülerin savunma tedarik sisteminde etkin rol alan SSM tarafından sadece altsistem /teknoloji geliştirmeye yöneltilerek etkinliğinin azaltılması	4	4	16	Önemli Düzeyde	1. TÜBİTAK Enstitüleri için uygun gördüğü rolün ve uygulamalarının SSM ile müzakere edilmesi 2. TÜBİTAK Enstitüleri'nin sistem, alt sistem ve teknoloji geliştiren Ar-Ge merkezleri olarak yapılandırılması ve bu şekilde savunma sanayiine entegre edilmesinin sağlanması
<b>Risk 2.</b> Savunma tedarik sisteminde etkin rol alan SSM'nin TÜBİTAK Enstitüleri'ni sadece alt sistem/teknoloji geliştirme alanlarında görevlendirmek istemesine karşın bunu etkin şekilde gerçekleştirememesi	4	3	12	Önemli Düzeyde	1. Olgun silah sistemi geliştirme yeteneği olan kurumların savunma sanayiine uygun şekilde bütünleşmesinin sağlanması için planlar geliştirilip, girişimler yapılması (Savunma Sanayii Firmaları ve Tedarik Makamları ile) 2. TÜBİTAK Enstitüleri'ne özgün ürünler geliştirmesine imkân verecek kaynakların yaratılması
<b>Risk 3.</b> Projelerin giderek artan teknolojik zorlukları ve maliyet seviyeleri nedeni ile alınan teknik ve mali risklerin de artıyor olması ve hedeflenen performans değerlerinin sağlanamaması	2	4	8	Orta Düzeyde	1. Projelere ek kaynak sağlanması 2. Yurtiçi/yurtdışından teknik destek alınması
<b>Risk 4.</b> Teknoloji seviyesi yüksek projelerde yurt dışına bağlı kritik bileşen sayılarının artması ve bu bileşenlerin tedarik edilememesi	3	3	9	Orta Düzeyde	1. Alternatif tedarik kaynakları oluşturulması 2. Bileşenlerin yurt içinde tasarlanması

**Hedef 6.3. Savunma alanında ulusal ihtiyaçların karşılanmasına yönelik türünler/sistemler geliştirmek ve envantere girmesini sağlamak**

<b>Risk</b>	<b>Olasılık</b>	<b>Etki</b>	<b>Ortalama Risk Puanı</b>	<b>Risk Seviyesi</b>	<b>Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler</b>
<b>Risk 5.</b> alışan tecrübeli personelin kurumdan göçü ve üstün başarılı yeni mezunların ve sektörde tecrübe sahibi alışanların TÜBİTAK SAGE'ye beklenen oranda çekilememesi	3	2	6	Orta Düzeyde	<ol style="list-style-type: none"><li>1. İş tatminin artırılmasına yönelik planlar yapılması ve uygulanması</li><li>2. Deneyimli ve özellikli konularda bilgi birikimine sahip personelin sahip olduğu tecrübe ve bilgisini diğer çalışanlarla paylaşması ile kurumdan ayrılan personelin boş bıraktığı pozisyonları birbirini yedekleyebilen, donanımlı personelin doldurması</li><li>3. Bilgi/birikim tecrübenin kurumsallaşması için, süreçlerin iyileştirilmesi, detaylı yeni süreçlerin oluşturulması</li><li>4. Őehir merkezinden uzaklık sebebiyle oluşan olumsuzlukların telafisi için TÜBİTAK SAGE'ye münhasır önlemler alınması (uzaklık deneği vb.)</li></ol>

Tablo 32 Hedef 6.4. Risk Analizi

Hedef 6.4. Eğitim ve araştırma e-altyapılarını gelişen teknolojileri takip ederek güçlendirmek, açık bilime destek sağlamak, kurumsal ihtiyaçlar için açık kaynak çözümler üretmek ve destek vermek					
Risk	Olasılık	Etki	Ortalama Risk Puanı	Risk Seviyesi	Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler
<b>Risk 1.</b> e-Altyapı planlaması, kurulumu ve işletimi konularında deneyimli insan gücünün kaybedilmesi	3	4	12	Önemli Düzeyde	1. Personel alımı için gerekli çalışmaların yapılması Kurum içi diğer birimlerden personel transfer edilmesi
<b>Risk 2.</b> e-Altyapının gelişmesi için gerekli bütçenin alınamaması	4	5	20	Önemli Düzeyde	1. Çalışmalar kapsamında kamu yararı gözetilerek kurulacak altyapının faydaları hakkında üst düzeyde bilgilendirme yapılması 2. Servis sağlayıcılar ile görüşerek maliyet azaltma yöntemlerinin araştırılması 3. Yeni proje başvuruları ile kaynak desteğinin sağlanması Farklı fon sağlama mekanizmalarının araştırılması
<b>Risk 3.</b> e-Altyapı kurulumu için gerekli izinlerin temin edilememesi	5	5	25	Katlanılamaz Düzeyde	1. Çalışmalar kapsamında kamu yararı gözetilerek kurulacak altyapının faydaları hakkında üst düzeyde bilgilendirme yapılması 2. Servis sağlayıcılar ile görüşerek maliyet azaltmak için altyapı kiralama yönteminin değerlendirilmesi
<b>Risk 4.</b> e-Altyapı kurulumu gerçekleştirilen yerleşkelerin mülkiyet değiştirmesi veya kapatılması	3	4	12	Önemli Düzeyde	1. Taşınan birimler için yeniden altyapı kurulumu çalışmalarının yapılması
<b>Risk 5.</b> Kullanıcı kurumların yüksek erişilebilirlik oranı talebi nedeniyle altyapı kurulum maliyetlerinin artması	4	4	16	Önemli Düzeyde	1. Benzer kullanıcılar için maliyeti düşürecek yüksek kapasite kiralama çözümlerinin araştırılması
<b>Risk 6.</b> TRUBA Danışma Kurulunun işlerliğini kaybetmesi	3	3	9	Orta Düzeyde	1. Etkin çalışabilir, politika belirleyici, paydaşların tümünü temsil eden yeni bir kurulun oluşturulması

**Hedef 6.4.** Eğitim ve araştırma e-altyapılarını gelişen teknolojileri takip ederek güçlendirmek, açık bilime destek sağlamak, kurumsal ihtiyaçlar için açık kaynak çözümler üretmek ve destek vermek

Risk	Olasılık	Etki	Ortalama Risk Puanı	Risk Seviyesi	Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler
<b>Risk 7.</b> e-Altyapı kaynaklarının bilimsel araştırma dışı kullanıma yönlendirilmesi	3	3	9	Orta Düzeyde	1. e-Altyapının eldeki bütçesel imkânlarla hızlı bir şekilde yeniden güçlendirilmesi 2. Araştırmacılara sunulan hizmetin kısıtlı kaynak imkânlarına göre yeniden düzenlenmesi
<b>Risk 8.</b> Kaynakların işletimi için gerekli elektrik ve iklimlendirme altyapılarında uzun süreli kesintiler	1	5	5	Orta Düzeyde	1. Araştırmacıların kesintiler ile ilgili olarak net ve hızlı bir şekilde bilgilendirilmesi 2. Sorunların giderilmesi için gerekli yükleniciler ve sağlayıcı kurumlar ile gerekli çalışmaların yapılması
<b>Risk 9.</b> TRUBA altyapısını kullanan araştırmacılara kullanıcı desteğinin verilememesi ve olası hedef kitleye yönelik olarak eğitim-yaygınlaştırma çalışmalarının yapılamaması	2	3	6	Orta Düzeyde	1. Kullanıcı desteğinin gerekli düzeyde verilmesi için personel desteğinin sağlanması 2. Uzaktan erişilebilir destek ve eğitim materyalinin sayı ve niteliğinin artırılması
<b>Risk 10.</b> Kamu kurumları çalışanlarının Pardus dönüşümüne direnç göstermesi	4	5	20	Önemli Düzeyde	1. Ücretsiz kamu eğitimlerinin artırılması 2. Üst seviyede yaptırımlar ile Pardus kullanımına teşviğin sağlanması
<b>Risk 11.</b> Topluluktan alınan açık kaynak uygulama programlarının kararlı çalışmaması	1	2	2	Katlanılabilir Düzeyde	1. Sistemlerin uyum içinde çalışması için mimarilerin oluşturulması 2. Geliştirme ve destek faaliyetleri yürüten personelin yetkinliğinin artırılması
<b>Risk 12.</b> Deneyimli teknik personel ihtiyacının arz/talep dengesi gereği artması	4	5	20	Önemli Düzeyde	1. Üniversiteler ile görüşülerek Pardus veya açık kaynak konusunda bilgisayar mühendisliği ve ilgili bölümlerdeki öğrencilerin bilgilendirilmesinin, bu alana teşvik edilmesinin sağlanması 2. Çeşitli çalıştaylar ve konferanslar düzenlenerek açık kaynak alanında ihtiyaç duyulan kaliteli istihdama ilişkin farkındalığın oluşturulması

**Hedef 6.4.** Eğitim ve araştırma e-altyapılarını gelişen teknolojileri takip ederek güçlendirmek, açık bilime destek sağlamak, kurumsal ihtiyaçlar için açık kaynak çözümler üretmek ve destek vermek

<b>Risk</b>	<b>Olasılık</b>	<b>Etki</b>	<b>Ortalama Risk Puanı</b>	<b>Risk Seviyesi</b>	<b>Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler</b>
<b>Risk 13.</b> Bütçe yetersizliği ve döviz kuru artışları	4	5	20	Önemli Düzeyde	1. Farklı bütçe kaynaklarının araştırılması 2. E-bilgi kaynaklarının sayısının azaltılması
<b>Risk 14.</b> CABİM yazılımlarının dışa bağımlı olması	4	4	16	Önemli Düzeyde	1. Kurumdaki yazılım ekibinin işi denetlemesi 2. Kurumdaki yazılım ekibinin bu yazılımı gerçekleştirmesi
<b>Risk 15.</b> Kadrolu personel sayısının talep edilen düzeye çıkarılamaması	3	4	12	Önemli Düzeyde	1. ULAKBİM Yönetiminin personel ihtiyaç gerekçelerini TÜBİTAK üst yönetim ile görüşmesi
<b>Risk 16.</b> Proje alabilme olanağına bağlı, proje personeli sayısındaki değişiklik olasılığı	3	4	12	Önemli Düzeyde	1. Yapılacak Kamu projelerinin planlama aşamasında proje personel ihtiyacının belirlenmesi ve personel tedarikinin hızlı yapılması

Tablo 33 Hedef 6.5. Risk Analizi

Hedef 6.5. Uzak ve havacılık alanında Ar-Ge faaliyetlerini arttırmak					
Risk	Olasılık	Etki	Ortalama Risk Puanı	Risk Seviyesi	Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler
<b>Risk 1.</b> İş geliştirme faaliyetlerinde yetersizlikler	1	5	5	Orta Düzeyde	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Yetersizlikle ilgili kök neden analizi yapılması, personel yetersizliği durumunda eğitimler ya da istihdam ile iş geliştirme kapasitesinin artırılması</li> <li>2. Sergi, fuar vb. toplantılara katılımın artırılması</li> <li>3. Sektöre yönelik çalıştaylar organize edilmesi</li> <li>4. Tanıtım faaliyetlerine ağırlık verilmesi</li> <li>5. AB vb. ağlardaki ilişki ağının ve iletişimin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılması</li> </ol>
<b>Risk 2.</b> Kritik Teknolojilerin gerektirdiği uzmanlık alanlarında yetişmiş personelin bulunmaması	4	5	20	Önemli Düzeyde	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Yeni personel istihdamı ile uzman personel yetiştirilmesi (Üniversitelerin ilgili bölümleri ile irtibata geçerek, başarılı öğrencilerin Kurumu tercih etmesini sağlamak)</li> <li>2. Ücretlendirme politikasının ve performans yönetimi sisteminin iyileştirilmesi</li> </ol>
<b>Risk 3.</b> Kritik Teknolojilerin gerektirdiği uzmanlık alanlarındaki mevcut personelin kaybedilmesi	3	5	15	Önemli Düzeyde	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ücretlendirme politikasının ve performans yönetimi sisteminin iyileştirilmesi</li> <li>2. Eğitim ile mevcut personelin niteliğinin yükseltilmesi</li> <li>3. İş tatminin artırılmasına yönelik planlar yapılması ve uygulanması</li> </ol>
<b>Risk 4.</b> . Teknolojileri geliştirmek için gerekli altyapıların bulunmaması ya da temin edilememesi	3	5	15	Önemli Düzeyde	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Yurtiçinde veya yurtdışında ihtiyaç duyulan altyapıya sahip alternatif kurumlarla işbirliği imkânlarının değerlendirilmesi</li> <li>2. Mevcut altyapıların yeniden değerlendirilmesi ve devamının sağlanabilmesi ile ilgili seçeneklerin gözden geçirilmesi</li> </ol>



**Hedef 6.5. Uzay ve havacılık alanında Ar-Ge faaliyetlerini arttırmak**

<b>Risk</b>	<b>Olasılık</b>	<b>Etki</b>	<b>Ortalama Risk Puanı</b>	<b>Risk Seviyesi</b>	<b>Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler</b>
<b>Risk 5.</b> Teknoloji seviyesi yüksek projelerde yurt dışına bağlı kritik bileşen sayılarının artması ve bu bileşenlerin tedarik edilememesi veya kritik bileşen tedarik edilen ülke/firmalarla problemler yaşanması	4	4	16	Önemli Düzeyde	1. Muadil bileşen araştırılması ya da geliştirilmesi 2. Tasarımlarda muadili daha fazla olan bileşenlerin kullanımının teşviki 3. Bu riskin fazla olduğu ürünler için paralel tasarım yapılması 4. Alternatif tedarik kaynakları oluşturulması 5. Bileşenlerin yurt içinde tasarlanması
<b>Risk 6.</b> TÜBİTAK ve AB programlarına yönelik katılımın artırılması yönünde sürdürülen faaliyetlerde sorunlar yaşanması (uygun ve yeterli fon imkânlarının bulunamaması, vb.)	3	4	12	Önemli Düzeyde	1. AB programlarına//üyesi olduğumuz organizasyonların faaliyetlerine (B2B toplantıları, çalıştay, bilgi günü, konferans, Genel Kurul, fuar) katılımın artırılması 2. Araştırmacılarla çalışma programlarının/proje alanlarının detaylı incelenmesi ve ilgili konulara yönelik proje tekliflerinin oluşturulması

Tablo 34 Hedef 6.6. Risk Analizi

<b>Hedef 6.6. Malzeme-tekstil, kimya-çevre, gıda ve tarım alanında yeni test/analiz, muayene metotları uygulamak ve geliştirmek</b>					
Risk	Olasılık	Etki	Ortalama Risk Puanı	Risk Seviyesi	Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler
<b>Risk 1.</b> Sektörel Üretimin Daralmasından kaynaklı talep azalması	4	5	20	Önemli Düzeyde	1. Hizmet değeri yüksek faaliyetlere ağırlık verilmesi 2. Öncelikli alan ihtiyaçları temelinde farklı çözüm senaryoları kurgulamak
<b>Risk 2.</b> Test/analiz ve Muayene Edilen Ürünlerin Sahipliği (tasarım, imalat, tedarikçileri) ile çalışan arasındaki ilişkiler	2	4	8	Orta Düzeyde	1. TÜBİTAK İnsan Kaynakları Yönetmeliğinin 31.ve 33. Maddelerine başvurulması 2. Endüstriyel Hizmet gerçekleştirme süreçlerini gözden geçirerek müşteri ve numune bilgilerinin (marka, model vb) gizliliğini arttırmak
<b>Risk 3.</b> Hizmet Alınan Kurumlardan Kaynaklı Riskler ( Çıkar Çatışması, Hatalı Rapor vb)	2	4	8	Orta Düzeyde	1. Düzeltici faaliyet kapsamında kök neden tespiti yapmak 2. Tedarikçi değerlendirme süreçleri işleterek gerekiyorsa tedarikçi değiştirmek

Tablo 35 Hedef 6.7. Risk Analizi

Hedef 6.7. Astronomi ve Uzay Bilimleri alanında çalışmalar yapmak ve toplumdaki farkındalığı arttırmak					
Risk	Olasılık	Etki	Ortalama Risk Puanı	Risk Seviyesi	Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler
<b>Risk 1.</b> Teleskop ve bağlı donanımların yeterli olmaması	3	5	15	Önemli Düzeyde	1. Bakım Onarım ve Yenileme Faaliyetleri yapmak 2. Kapasitenin artırılması için büyük ayna çaplı ( 2.5 m ) teleskop kurmak 3. Teleskopların ve Odak Düzlemi aletlerinin geliştirilmesi ve güncellenmesini sağlamak
<b>Risk 2.</b> Yetişmiş personelin eksilmesi	2	3	6	Orta Düzeyde	1. Personelin ücretlerinin iyileştirilmesi ve yeni elemanların alınmasını sağlamak
<b>Risk 3.</b> Olumsuz hava ve çevre koşulları	3	5	15	Önemli Düzeyde	1. Maden ocaklarının kapatılması ve yeni ruhsatların verilmemesi için çalışmalar yapmak, ışık kirliliği ile mücadele etmek
<b>Risk 4.</b> Ödenek Yetersizliği	3	5	15	Önemli Düzeyde	1. İhtiyaçların farkındalığını yaratmak ve ödenek sağlanması konusunda zamanında ve yeterli girişimde bulunmak
<b>Risk 5.</b> Gözlem projelerinin başvurularının yetersizliği	2	5	10	Orta Düzeyde	1. Temel Bilimlere olan ilginin artırılmasını sağlamak 2. Teleskop parkının genişletilmesi ve yeni gözlem alanlarının yaratılması
<b>Risk 6.</b> Toplumdaki farkındalığın düşük olması	5	4	20	Önemli Düzeyde	1. Toplumdaki mevcut ilginin artırılması ve bunun akademik yönlendirilmesini sağlamak
<b>Risk 7.</b> Astronomi ve Uzay Bilimleri alanında ulusal bilim politikalarının yeterli olmaması	3	4	12	Önemli Düzeyde	1. Türk Uzay Ajansı kurulmasının hızlandırılması 2. Uluslararası benzer kuruluşlara ( ESA, ESO vb ) üye olunması

Tablo 36 Hedef 6.8. Risk Analizi

Hedef 6.8. Ulusal ölçüm standartları geliştirmek ve muhafaza etmek					
Risk	Olasılık	Etki	Ortalama Risk Puanı	Risk Seviyesi	Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler
<b>Risk 1.</b> Proje yürütmek için ihtiyaç duyulan kriterlerde yeni personel/kadro ihtiyacının karşılanamaması	3	4	12	Önemli Düzeyde	1. Üniversitelerden doktora, master öğrencilerinin projelerde istihdam edilmesi 2. Altyapı yatırım projeleri ile yeni personel istihdamının sağlanması
<b>Risk 2.</b> UME projelerini olumsuz etkileyecek uluslararası ekonomik ve politik krizler	3	4	12	Önemli Düzeyde	1. Teklif aşamasında tüm projeler için risk puanlamalarının yapılması 2. Dış alım yoğunluğu içeren projelerin risk oranını yükselterek teklif edilen bütçenin ayarlanması 3. Projeler için gerekli olan yurtdışı satın alımların ülke içi kaynaklardan temini için projeler için alternatif planların oluşturulması
<b>Risk 3.</b> Altyapı yatırım proje desteği alınamaması	3	5	15	Önemli Düzeyde	1. Dış destekli proje gelirleri ile altyapının geliştirilmesi için kaynak aktarımı yapılması (Kar marjının artırılması) 2. Başkanlığın Kalkınma Bakanlığı bünyesinde altyapı proje desteği almak için girişimlerini artırması
<b>Risk 4.</b> Kullanılan cihazların ekonomik ömürlerini tamamlaması, yerlerine yenilerinin alınamaması	3	5	15	Önemli Düzeyde	1. Dış destekli proje gelirleri ile altyapının geliştirilmesi için kaynak aktarımı yapılması (Kar marjının artırılması) 2. Yeni altyapı yatırım projelerinin teklif edilmesi
<b>Risk 5.</b> Doğal afetler	3	5	15	Önemli Düzeyde	1. Mevcut binanın dayanıklılığının artırılması 2. Sivil savunma tedbirlerinin alınması 3. İSG kurallarının uygulanması

Tablo 37 Hedef 6.9.Risk Analizi

Hedef 6.9. Kamu ve Özel Sektörde kurumların/firmaların kurumsal kapasitesine katkı verecek ulusal öncelikli ve nitelikli projeleri en son bilimsel yöntem ve yaklaşımlarla gerçekleştirmek					
Risk	Olasılık	Etki	Ortalama Risk Puanı	Risk Seviyesi	Risklerin Gerçekleşmesi Durumunda Yapılması Planlanan Eylemler
<b>Risk 1.</b> Üniversitelerin de Kamu İhale Kanunundan muaf olarak Ar-Ge projeleri alabilmeleri	2	4	8	Orta Düzeyde	1. Üniversiteler ile işbirliği yapılması 2. Araştırmacı yetkinlik ve akademik unvanlarının artırılması
<b>Risk 2.</b> Projeler kapsamında ihtiyaç duyulacak personel alımı konusunda yaşanabilecek sorunlar (işe alımda yaşanan gecikmeler, kalifiye personel alınamaması)	5	5	25	Katlanılamaz Düzeyde	1. İşe alımların (Başkanlığın belirlediği standartlara uygun ve Başkanlık tarafından denetlenecek şekilde) Enstitüler tarafından yapılabilmesi 2. İşe alımlarda meritokratik yaklaşımların tercih edilmesi
<b>Risk 3.</b> Ulusal öncelikli ve Nitelikli projeler yerine finansal değeri yüksek ve ya hatırlı kurumlarla yapılacak projelere öncelik verilmesi	4	4	16	Önemli Düzeyde	1. Enstitü ve Yöneticilerinin başarılarının finansal performansa göre belirlenmemesi 2. Proje değerlendirme ve kabullerinin bilimsel olarak belirlenecek bir ölçüğe göre belirlenmesi
<b>Risk 4.</b> Müşteri kurumlarda yapılan görev atamaları ve yeniden yapılanmalar	4	5	20	Önemli Düzeyde	1. Müşteri kurumlarla yapılan sözleşmelere yönetimde olabilecek görev değişikliklerinden projelerin etkilenmemesini sağlayacak maddeler konulması
<b>Risk 5.</b> Siyasi, Politik ve Ekonomik Gelişmeler (Seçim, terör, ekonomik krizler... vb)	3	5	15	Önemli Düzeyde	1. Müşteri kurumlarla yapılan sözleşmelere terör, sivil kargaşa gibi konulardan kaynaklı olarak süre uzatımı verilebilmesine yönelik madde konulması





**TÜBİTAK**

**EKLER**





## EKLER

### Ek-1 Geçmiş 5 Yılın Performans Göstergeleri Özet Tablosu

<b>Amaç 1.</b> Ulusal önceliklerimiz doğrultusunda Akademik ve Kamu Ar-Ge desteklerini ülke çapında yaygınlaştırmak ve arttırmak						
<b>Hedef 1.1.</b> Akademik (ARDEB) Destek Programlarının daha etkin, verimli ve hedef odaklı uygulanmasını sağlamak						ARDEB
Göstergeler	Gerçekleşme					Sorumlu Birim
	2012	2013	2014	2015	2016	
1. ARDEB'e yapılan proje başvuru sayısı <sup>27</sup>	6.107	7.707	9.592	12.021	7.829	ARDEB
2. ARDEB tarafından destek kararı verilen proje sayısı <sup>28</sup>	1.115	1.681	2.244	2.142	888	ARDEB
3. Öncelikli alanlardaki destek programına yapılan proje başvuru sayısı <sup>28</sup>	944	1.364	1.240	1.738	1.248	ARDEB
4. Öncelikli alanlarda destek kararı verilen proje sayısı <sup>29</sup>	7	76	149	106	71	ARDEB
5. Üniversite-Üniversite işbirliğinde destek kararı verilen proje sayısı <sup>29</sup>	388	550	768	681	290	ARDEB
6. Üniversite-Sanayi işbirliğinde destek kararı verilen proje sayısı <sup>30</sup>	25	54	70	55	38	ARDEB
7. İlgili yılda destek kararı verilen projelerde görev alan bursiyer sayısı <sup>31</sup>	2.642	3.493	4.803	5.401	3.285	ARDEB
8. İlgili yılda destek kararı verilen ARDEB projelerinde görev alan araştırmacı sayısı <sup>32</sup>	1.901	3.213	3.985	3.767	1.599	ARDEB

<sup>27</sup> ARDEB ile ilgili tüm veriler kamu projeleri hariç, ana proje bazında verilmektedir.

<sup>28</sup> 1003 - Öncelikli Alanlar Ar-Ge Projeleri Destekleme Programı kapsamında gerçekleştirilen faaliyetlerdir.

<sup>29</sup> Proje ekibinde farklı üniversitelerden katılımcıların (yürütücü, araştırmacı, bursiyer, danışman, yurtdışı araştırmacı, yurtdışı danışman) bir arada yer alması esas alınmaktadır.

<sup>30</sup> Proje ekibinde üniversite ve özel sektörden katılımcıların (yürütücü, araştırmacı, bursiyer, danışman, yurtdışı araştırmacı, yurtdışı danışman) bir arada yer alması esas alınmaktadır.

<sup>31</sup> BİDEB tarafından desteklenip ARDEB projelerinde görev alan bursiyerler hariçtir.

<sup>32</sup> KAMAG ve SAVTAG dâhil değerlerdir.

Göstergeler	Gerçekleşme					Sorumlu Birim
	2012	2013	2014	2015	2016	
9. ARDEB grup çalışmanı başına düşen proje sayısı	-	-	-	-	108	ARDEB
10. İkili ve Çok Taraflı Uluslararası İşbirlikleri kapsamında desteklenen proje sayısı <sup>33</sup>	122	191	170	154	76	ARDEB
<b>Hedef 1.2.</b> Kamu kurumlarının ihtiyaç duyduğu alanlarda Ar-Ge projelerini desteklemek						ARDEB
<b>Performans Göstergeleri</b>						
Göstergeler	Gerçekleşme					Sorumlu Birim
	2012	2013	2014	2015	2016	
1. KAMAG tarafından açılan çağrı sayısı	15	9	1	11	3	ARDEB
2. KAMAG tarafından açılan çağrılara yapılan proje başvuru sayısı	68	94	11	71	15	ARDEB
3. KAMAG tarafından destek kararı verilen proje sayısı	6	12	7	3	4	ARDEB
4. SAVTAG tarafından açılan çağrı sayısı	7	10	6	10	2	ARDEB
5. SAVTAG tarafından açılan çağrılara yapılan proje başvuru sayısı	14	45	14	24	4	ARDEB
6. SAVTAG tarafından destek kararı verilen proje sayısı	5	6	2	8	2	ARDEB

<sup>33</sup> Ufuk 2020 hariç olmak üzere, COST, Era-Net, ikili işbirliği vb. programları içermektedir.

<b>Hedef 1.3. ARDEB projelerinin çıktılarını nicelik ve nitelik bakımından artırmak</b>						ARDEB
<b>Göstergeler</b>	<b>Gerçekleşme</b>					<b>Sorumlu Birim</b>
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	
1. ARDEB tarafından desteklenen projeler kapsamında tamamlanan doktora tezi sayısı <sup>34</sup>	-	5	28	41	56	ARDEB
2. ARDEB tarafından desteklenen projeler kapsamında tamamlanan yüksek lisans tezi sayısı <sup>35</sup>	-	44	132	164	201	ARDEB
3. ARDEB tarafından desteklenen projeler kapsamında tescil ettirilen patent sayısı <sup>35</sup>	-	6	12	14	15	ARDEB
4. ARDEB tarafından desteklenen projeler kapsamında yayınlanan makale sayısı <sup>35</sup>	-	148	610	650	683	ARDEB
5. ARDEB tarafından desteklenen projeler kapsamında yayınlanan bildiri sayısı <sup>35</sup>	-	454	1.482	1.772	1.648	ARDEB
6. ARDEB tarafından desteklenen projeler kapsamında yayınlanan kitap sayısı <sup>35</sup>	-	8	21	20	16	ARDEB
7. ARDEB tarafından desteklenen projeler kapsamında alınan ödül sayısı <sup>35</sup>	-	2	16	17	27	ARDEB
8. ARDEB tarafından desteklenen projeler kapsamında ortaya çıkan ürün/model/şirket sayısı <sup>35</sup>	-	0	0	3	3	ARDEB
9. ARDEB tarafından desteklenen projeler kapsamında gerçekleşen yayılım sayısı (Projenin iç ve dış basında yer alma düzeyi) <sup>35</sup>	-	6	41	64	51	ARDEB
10. ARDEB tarafından desteklenen projeler kapsamında ortaya çıkan yeni proje sayısı <sup>35</sup>	-	1	13	9	19	ARDEB

<sup>34</sup> Proje çıktı sayıları GYK toplantılarında karar alındıktan sonraki verilere göre belirlenmiştir.

<b>Göstergeler</b>	<b>Gerçekleşme</b>					<b>Sorumlu Birim</b>
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	
11. Kurumlardan gelen talepler üzerine yapılan tanıtım ve bilgilendirme faaliyetleri sayısı	92	134	97	53	44	ARDEB
12. AG personelinin tüm personel içindeki payı (%)	-	-	-	-	68,4	ARDEB

<b>Amaç 2.</b> Ulusal hedefler doğrultusunda Sanayi Ar-Ge kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak						
<b>Hedef 2.1.</b> Sanayi (TEYDEB) Destek Programlarının daha etkin, verimli ve hedef odaklı uygulanmasını sağlamak						TEYDEB
<b>Performans Göstergeleri</b>						TEYDEB
<b>Göstergeler</b>	<b>Gerçekleşme</b>					<b>Sorumlu Birim</b>
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	
1. TÜBİTAK TEYDEB'e yapılan proje başvuru sayısı	2.872	3.422	3.386	4.843	3.200	TEYDEB
2. TÜBİTAK TEYDEB'in destek kararı verdiği proje sayısı	1.362	2.117	1.797	2.000	1.000	TEYDEB
3. TÜBİTAK TEYDEB'e ilk kez başvuru yapan firma sayısı	918	1.096	1.147	1.275	1.000	TEYDEB
4. O yıl içinde destek kararı verilen firmaların bulunduğu il (sayı)	50	51	53	51	47	TEYDEB
5. Uluslararası Sanayi Ar-Ge projeleri başvuru sayısı	72	91	70	225	70	TEYDEB
6. Desteklenen uluslararası Sanayi Ar-Ge projeleri sayısı	33	55	34	43	45	TEYDEB
7. O yıl içinde tanıtım ziyareti yapılan il sayısı	-	-	-	-	-	TEYDEB
8. TEYDEB tarafından desteklenen projeler kapsamında tescil ettirilen patent sayısı	37	45	34	34	20	TEYDEB
9. Öncelikli alanlara (1511-1515) yapılan başvuru sayısı	336	314	187	847	467	TEYDEB
10. Öncelikli alanlara (1511-1515) destek kararı verilen proje sayısı	-	179	199	92	158	TEYDEB
11. Öncelikli alanlarda Ar-Ge yenilik projelerinde yer alan araştırmacı sayısı	40.792	42.555	41.058	48.997	45.325	TEYDEB
12. Sanayi- Sanayi işbirliğinde destek kararı verilen proje sayısı	37	37	119	92	60	TEYDEB

<b>Göstergeler</b>	<b>Gerçekleşme</b>					<b>Sorumlu Birim</b>
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	
13. Üniversite - Sanayi işbirliğinde destek kararı verilen proje sayısı	11	32	37	50	25	TEYDEB
14. TÜBİTAK TEYDEB bütçesinden KOBİ'lerin aldığı pay (%)	62	62	61	63	64	TEYDEB
15. Uzman başına düşen proje sayısı	106	118	126	180	143	TEYDEB
16. AG personelinin tüm personel içindeki payı (%)	41	43	46	36	43	TEYDEB

<b>Amaç 3.</b> Bilim, Teknoloji ve Yenilik alanında nitelikli insan kaynağının yetiştirilmesine, geliştirilmesine katkı sağlamak ve toplumda BTY kültürünü yaygınlaştırmak						
<b>Hedef 3.1.</b> Bilim İnsanı Destek (BİDEB) Programları Başkanlığının yaygınlığını ve etkinliğini artırmak						BİDEB
Göstergeler	Gerçekleşme					Sorumlu Birim
	2012	2013	2014	2015	2016	
1. BİDEB toplam başvuru sayısı	49.465	84.721	90.084	63.223	41.789	BİDEB
2. BİDEB programları ile desteklenen toplam bilim insanı/kişi sayısı	18.530	25.233	26.778	23.238	17.626	BİDEB
3. Gençlere yönelik olimpiyat ve yarışma programları kapsamında desteklenen öğrenci sayısı (Olimpiyatlar ve Ortaokul-Lise-Üniversite düzeyi yarışmalar) (2201-2202-2203-2204-2238-2241-2242)	582	665	611	563	134	BİDEB
4. Gençlere yönelik olimpiyat ve yarışma programları kapsamında başvuran öğrenci sayısı (Olimpiyatlar ve Ortaokul-Lise-Üniversite düzeyi yarışmalar) (2201-2202-2203-2204-2238-2241-2242)	21.560	28.990	24.549	19.935	19.355	BİDEB
5. Genç bilim insanlarına verilen destek tutarı (Milyon TL) ( CARİ Fiyatlarla)	7,0	7,9	7,1	6,6	6,2	BİDEB
6. Ulaşılan toplam okul sayısı	1.344	1.917	2.202	2.691	2.556	BİDEB
7. Tersine beyin göçü programları kapsamında desteklenen araştırmacı sayısı	25	120	180	92	39	BİDEB
8. Araştırmacıların ulusal ve uluslararası dolaşımını destekleyen programlar kapsamında desteklenen araştırmacı sayısı <sup>35</sup>	721	1.371	1.815	1.419	686	BİDEB
9. Desteklenen yeni lisansüstü bursiyer sayısı <sup>36</sup>	1.490	2.112	2.337	1.639	250	BİDEB

<sup>35</sup> 2214A,2216,2218,2219,2221,2236 Programlarını kapsamaktadır.

<sup>36</sup> 2210,2211,2213,2214B Programlarını kapsamaktadır.

Göstergeler	Gerçekleşme					Sorumlu Birim
	2012	2013	2014	2015	2016	
10. Öncelikli alanlarda desteklenen yeni lisansüstü bursiyer sayısı	2	249	464	374	16	BİDEB
11. Lisans öğrencilerine yönelik burs ve destek programları kapsamında desteklenen öğrenci sayısı <sup>37</sup>	780	1.177	1.739	1.673	997	BİDEB
12. Bilimsel etkinliklere katılım için desteklenen kişi sayısı <sup>38</sup>	584	786	1.051	932	537	BİDEB
13. Desteklenen bilimsel etkinlik sayısı <sup>39</sup>	238	350	399	185	155	BİDEB
14. AG personelinin tüm personel içindeki payı (%)	23	20	21	11	5	BİDEB

<sup>37</sup> 2205,2209A,2209B Programlarını kapsamaktadır.

<sup>38</sup> 2224A,2224B,2231 Programlarını kapsamaktadır.

<sup>39</sup> 2223,2229,2237 Programlarını kapsamaktadır.



<b>Hedef 3.2.</b> Toplumda BTY kültürünü yaygınlaştırmak ve BTY farkındalığını artırmak						BTDB
<b>Göstergeler</b>	<b>Gerçekleşme</b>					<b>Sorumlu Birim</b>
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	
1. Yıl içinde desteklenmesine karar verilen yeni bilim merkezi sayısı	-	2	0	0	1	BTDB
2. Bilim Toplum proje çağrıları kapsamında desteklenmesine karar verilen proje sayısı	-	1.189	1.102	3.297	6.076	BTDB
3. Popüler Bilim dergilerinin toplam satış adedi <sup>40</sup> (1000 Adet)	-	2.123	1.827	2.088	2.093	BTDB
4. Toplam elektronik abone sayısı <sup>41</sup>	-	-	-	-	-	BTDB
5. Yıl içinde baskısı yapılan yeni kitap sayısı (Stok giriş tarihine göre)	-	90	115	102	-	BTDB
6. Yıl içinde yeniden baskısı yapılan kitap adedi (Stok giriş tarihine göre)	-	131	34	12	35	BTDB
7. Yıl içinde telif sözleşmesi yapılan kitap sayısı (Sözleşme imza tarihine göre)	-	231	98	266	107	BTDB
8. Yıl içinde yapılan toplam kitap satış adedi <sup>42</sup> (1000 adet)	-	833	918	748	544	BTDB
9. Popüler Bilim dergi ve kitaplarının başış olarak dağıtılan miktarı	-	-	-	-	-	BTDB
10. AG personelinin tüm personel içindeki payı (oran)	-	-	-	-	-	BTDB

<sup>40</sup> Dağıtımdan satış adedi basılı dergi abonelerine gönderilen dergi adedi toplamı

<sup>41</sup> Bir kişi birden fazla abonelik oluşturabilir.

<sup>42</sup> e-satış, satış ofisi ve faturalı satış dâhil

<b>Amaç 4.</b> BTY alanında ulusal düzeyde etkin ve verimli politikalar oluşturulmasına yardımcı olmak, uluslararası işbirliğini artırmak						
<b>Hedef 4.1.</b> BTY Politikalarının ülke düzeyinde etkin olarak yaygınlaştırılmasına ve uygulanmasına katkıda bulunmak						BTYPDB
<b>Göstergeler</b>	<b>Gerçekleşme</b>					<b>Sorumlu Birim</b>
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	
1. BTYK kararlarının iletildiği kurum sayısı	328	340	385	380	620	BTYPDB
2. Öncelikli alanlarda planlanan ulusal ve uluslararası çağrı sayısı	33	70	73	66	91	BTYPDB
3. BTY alanında katılım sağlanan uluslararası toplantı sayısı	26	28	14	21	27	BTYPDB
4. AG personelinin tüm personel içindeki payı (%)	-	-	-	-	-	BTYPDB

<b>Hedef 4.2.</b> Avrupa Birliği programlarına katılımı arttırmak, ikili ve çok taraflı BTY işbirliklerini etkinleştirmek						UİDB
Göstergeler	Gerçekleşme					Sorumlu Birim
	2012	2013	2014	2015	2016	
1. Destek kararı verilen üniversite ve araştırma merkezlerinin yer aldığı AB proje sayısı	-	63	64	63	45	UİDB
2. Destek kararı verilen özel sektörün yer aldığı AB proje sayısı	-	17	33	26	44	UİDB
3. Düzenlenen ulusal etkinlik sayısı	-	91	173	428	324	UİDB
4. Düzenlenen/Katılım sağlanan uluslararası çalıştay sayısı	-	-	-	-	21	UİDB
5. U2020 Seyahat Desteği başvuru sayısı (Açılış Tarihi 03.06.2014)	-	-	-	-	439	UİDB
6. MSCA IF Ön Değerlendirme Desteği başvuru sayısı (Açılış Tarihi 24.07.2014)	-	-	-	-	43	UİDB
7. ERC Baş Araştırmacı Geliştirme Destekleri başvuru sayısı (Açılış Tarihi 15.12.2014)	-	-	-	-	16	UİDB
8. U2020 Koordinatörlük Destekleri başvuru sayısı (Açılış Tarihi: 06.05.2015)	-	-	-	-	77	UİDB
9. Ortak program ve çağrılara alınan proje başvuru sayısı	-	402	409	786	345	UİDB
10. Açılan/Aktif çağrı sayısı	-	18	24	20	12	UİDB
11. Katılım sağlanan/ koordine edilen uluslararası kuruluşlar temsilci seyahatleri sayısı	-	-	-	-	-	UİDB
12. AB projeleri geri dönüş oranı (%)	-	26,4	65,5	107,2	84,0	UİDB
13. AG personelinin tüm personel içindeki payı (%)	-	-	-	-	80	UİDB

<b>Hedef 4.3.</b> İkili ve çok taraflı uluslararası Ar-Ge işbirliklerine ülkemizin katılımını arttırmak						ÇAĞDEB
<b>Göstergeler</b>	<b>Gerçekleşme</b>					<b>Sorumlu Birim</b>
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	
1. 1071 kapsamında açılan alt program sayısı (kümülatif sayı)	-	-	-	-	-	ÇAĞDEB
2. Yıl içinde açılacak yeni çağrı sayısı	-	-	-	-	-	ÇAĞDEB
3. Çağrı açılacak yeni ülke sayısı	-	-	-	-	-	ÇAĞDEB
4. Üniversite-Sanayi işbirliğine destek kararı verilen proje sayısı	-	-	-	-	-	ÇAĞDEB
5. AG personelinin tüm personel içindeki payı (oran)	-	-	-	-	-	ÇAĞDEB

<b>Amaç 5.</b> Kurumsal yönetim ve bilişim kapasitesini iyileştirmek						
<b>Hedef 5.1.</b> TÜBİTAK Başkanlık birimlerinin faaliyetlerinin etkin, hızlı, güvenli ve şeffaf bir şekilde işleyişine destek olacak kurumsal altyapıyı oluşturmak						İK, SGDB, BİDB, KİM, TTO
<b>Göstergeler</b>	<b>Gerçekleşme</b>					<b>Sorumlu Birim</b>
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	
1. TÜBİTAK Başkanlık birimlerinde işe yeni başlayan personelin oryantasyon eğitimi (yapıldı:1, yapılmadı:0)	-	-	-	-	1	İK
2. TÜBİTAK Başkanlıkta işe alım süresine uyum (oran)	-	-	-	-	-	İK
3. Başkanlık çalışanları için verilmesi planlanan hizmet içi eğitim sayısı	-	-	10	9	6	İK
4. Çalışan genel memnuniyeti (oran)	-	-	-	-	-	İK
5. Kurum aidiyeti düzeyi (oran)	-	-	-	-	-	İK
6. Bireysel performans sistemi kriterlerinin birimler düzeyinde belirlenmesi (oran)	-	-	-	-	-	İK
7. TÜBİTAK Başkanlık için kurumsal performans sistemi kriterlerinin belirlenmesi (yapıldı:1, yapılmadı:0)	-	-	-	-	-	SGDB
8. TÜBİTAK iş süreçlerinin birimler düzeyinde tamamlanma/güncellenme oranı	-	-	-	-	-	SGDB
9. TÜBİTAK Başkanlık destekleri için ortak başvuru formu/ formatı geliştirilmesi (yapıldı:1, yapılmadı:0)	-	-	-	-	-	SGDB
10. İç kontrol sisteminin iyileştirilmesine yönelik çalışmaların yapılması (yapıldı:1; yapılmadı:0)	-	-	-	-	-	SGDB
11. TÜBİTAK Başkanlık birimleri düzeyinde risk analizi çalışmasının tamamlanması (oran)	-	-	-	-	-	SGDB

Göstergeler	Gerçekleşme					Sorumlu Birim
	2012	2013	2014	2015	2016	
12. TÜBİTAK Yönetim Bilgi Sistemine geçen Başkanlık birimleri (oranı)	-	-	-	-	-	BİDB
13. TÜBİTAK Başkanlık kullanıcılarının bilişim sistemleri ile ilgili taleplerine çözüm sağlanma oranı (%)	89,8	70,8	81,2	87,0	83,3	BİDB
14. Elektronik ortama aktarılan destek programı/burs başvuru, değerlendirme ve izleme süreçlerinin sayısı	19	29	18	30	9	BİDB
15. Yazılım Süreçlerinin CMMI II uyumluluğunun belgelenmesi (yapıldı:1, yapılmadı:0)	-	-	-	-	-	BİDB
16. ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Standardı sertifikasının alınması (yapıldı:1, yapılmadı:0)	-	-	-	-	-	BİDB
17. Ağ erişimlerinin IEEE 802.1x standardına uyum sağlaması (yapıldı:1, yapılmadı:0)	-	-	-	-	-	BİDB
18. AG personelinin tüm personel içindeki payı (%)	56	83	88	86	78	BİDB
19. Kurumsal İletişim Müdürlüğü onayı ile yaptırılan TÜBİTAK Birimleriyle ilgili haber sayısı	436	438	434	448	452	KİM
20. Patent başvuru sayısı	-	-	-	-	-	TTO
21. Marka başvuru sayısı	-	-	-	-	-	TTO
22. TTO tarafından düzenlenen eğitim/bilgilendirme semineri sayısı	-	-	-	-	-	TTO

<b>Amaç 6.</b> Milli stratejik ve Kritik alanlarda Ar-Ge yapmak, teknoloji/ürün geliştirmek, test/analiz ve ölçüm hizmetleri vermek, özgün çözümler ortaya koymak						
<b>Hedef 6.1.</b> Ülkemizin rekabet gücünü arttırmaya yönelik bilişim ve bilgi güvenliği teknolojileri geliştirilmesine katkıda bulunmak						BİLGEM
Göstergeler	Gerçekleşme					Sorumlu Birim
	2012	2013	2014	2015	2016	
1. İmzalanan sözleşme sayısı	-	-	-	21	64	BİLGEM
2. Yeni imzalanan sözleşme bedeli (Milyon TL)	-	-	-	213	248	BİLGEM
3. Aktif dış destekli proje sayısı	-	125	159	168	189	BİLGEM
4. Aktif dış destekli proje bütçesi (Milyon TL)	-	1172	1779	2023	2280	BİLGEM
5. Aktif dış destekli proje müşterisi	40	60	65	75	31	BİLGEM
6. Toplam dış destekli proje geliri (Milyon TL)	-	-	-	244	271	BİLGEM
7. Geliştirilen teknoloji (sayı)	-	-	-	41	33	BİLGEM
8. Geliştirilen prototip ürün (sayı)	-	-	-	16	54	BİLGEM
9. Transfere hazır bilgi paketi (sayı)	-	-	1	3	18	BİLGEM
10. Sanayiye transfer edilen teknoloji (sayı)	-	-	1	2	6	BİLGEM
11. Verilen test, analiz, sertifikasyon ve standardizasyon hizmetleri (sayı)	-	-	-	267	410	BİLGEM
12. Kadrolu personel maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	45	45	40	42	45	BİLGEM
13. Proje personeli maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	55	55	60	58	55	BİLGEM
14. Kadrolu personel sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	37	37	36	40	39	BİLGEM

Göstergeler	Gerçekleşme					Sorumlu Birim
	2012	2013	2014	2015	2016	
15. Proje personeli sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	63	63	64	60	61	BİLGEM
16. Teknoloji transferlerinden elde edilen gelirin toplam proje geliri içindeki payı (%)	0	0	0,34	0,07	0	BİLGEM
17. Tescillenmiş patent sayısı	-	-	2	3	1	BİLGEM
18. Tescillenmiş marka sayısı	0	0	0	3	3	BİLGEM
19. Toplam kalite belgesi sayısı	8	8	8	8	8	BİLGEM



<b>Hedef 6.2.</b> Ülkenin kalkınma hedefleri doğrultusunda; öncelikli, milli kritik olması gereken alanlarda kamu ve özel sektör ile ulusal/ uluslararası, yenilikçi ve uygulamaya aktarılabilir stratejik araştırmalar yapmak ve teknolojiler geliştirmek						MAM
Göstergeler	Gerçekleşme					Sorumlu Birim
	2012	2013	2014	2015	2016	
1. Yürürlükte olan dış destekli proje sözleşme bedellerinin toplamı (Milyon TL) <sup>43</sup>	205,17	225,25	305,13	509,05	612,39	MAM
2. Yürürlükte olan dış destekli proje sayısı <sup>44</sup>	164	139	121	126	140	MAM
3. Yeni ürün/prototip sayısı	42	47	77	172	166	MAM
4. Yeni süreç sayısı	9	10	4	31	38	MAM
5. Üniversitelerle yapılan iş birliği sayısı	19	12	19	46	59	MAM
6. TÜBİTAK'a bağlı merkez ve enstitülerle yapılan iş birliği sayısı	10	13	9	24	29	MAM
7. Kamu kurumları ile yapılan iş birliği sayısı	10	10	19	37	39	MAM
8. Özel Sektör ile yapılan iş birliği sayısı	0	4	6	29	40	MAM
9. Bilim Kurulu'ndan onay alan ticarileştirilecek ürün sayısı	0	0	0	15	4	MAM
10. Ticarileştirilen ürün sayısı	0	0	1	1	5	MAM
11. Ticarileştirilme geliri (Milyon TL)	0	0	0,31	0,37	0,33	MAM
12. Kadrolu personel maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	73	71	67	70	65	MAM
13. Proje personeli maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	27	29	33	30	35	MAM
14. Kadrolu personel sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	70	66	66	64	61	MAM

43 TARAL ve AB projeleri yer almamaktadır.

44 TARAL ve AB Projeleri yer almamaktadır.

Göstergeler	Gerçekleşme					Sorumlu Birim
	2012	2013	2014	2015	2016	
15. Proje personeli sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	30	34	34	36	39	MAM
16. Teknoloji transferlerinden elde edilen gelirin toplam proje geliri içindeki payı (%)	0,00	0,00	0,23	0,22	0,15	MAM
17. Tescillenmiş patent sayısı	0	3	3	3	5	MAM
18. Toplam kalite belgesi sayısı	6	5	5	5	5	MAM

<b>Hedef 6.3.</b> Savunma alanında ulusal ihtiyaçların karşılanmasına yönelik ürünler/sistemler geliştirmek						SAGE
Göstergeler	Gerçekleşme					Sorumlu Birim
	2012	2013	2014	2015	2016	
1. Yürürlükte olan dış destekli proje sayısı <sup>45</sup>	30	28	30	31	32	SAGE
2. Yürürlükte olan Kalkınma Bakanlığı projelerinin sayısı	9	7	8	8	7	SAGE
3. Yürürlükte olan diğer <sup>46</sup> dış destekli projelerinin sayısı	21	21	22	23	25	SAGE
4. Yürürlükte olan iç destekli projelerin sayısı	2	2	2	5	5	SAGE
5. Envantere girebilecek ürün sayısı	5	5	5	5	5	SAGE
6. Verilen endüstriyel hizmet adedi	15	25	30	20	25	SAGE
7. Endüstriyel hizmet toplam geliri (Milyon TL)	0,2	0,6	1	2,6	1,2	SAGE
8. Endüstriyel hizmet müşteri portföyü	15	26	36	18	33	SAGE
9. Kadrolu personel maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	68	59	60	59	54	SAGE
10. Proje personeli maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	%32	%41	%40	%41	%46	SAGE
11. Kadrolu personel sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	60	53	56	47	41	SAGE
12. Proje personeli sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	40	47	44	53	59	SAGE
13. Teknoloji transferlerinden elde edilen gelirin toplam proje geliri içindeki payı (%)	0	0	0	0	0	SAGE

<sup>45</sup> Yürürlükte olan dış destekli proje sayısına TARAL projeleri ve AB projeleri dâhil edilmemiştir.

<sup>46</sup> MSB, SSM vb kurumlarla yapılan projeler

<b>Göstergeler</b>	<b>Gerçekleşme</b>					<b>Sorumlu Birim</b>
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	
14. Tescillenmiş patent sayısı	1	1	1	1	1	SAGE
15. Tescillenmiş marka sayısı	-	-	-	-	-	SAGE
16. Toplam kalite belgesi sayısı	2	2	2	2	2	SAGE

**Hedef 6.4.** Eğitim ve araştırma e-altyapılarını gelişen teknolojileri takip ederek güçlendirmek, açık bilime destek sağlamak, kurumsal ihtiyaçlar için açık kaynak çözümler üretmek ve destek vermek

Göstergeler	Gerçekleşme					Sorumlu Birim
	2012	2013	2014	2015	2016	
1. ULAKNET'e ait altyapı üzerinden bağlı bulunan birim sayısı	24	24	24	25	31	ULAKBİM
2. TRUBA kayıtlı araştırmacı sayısı	821	968	1090	1286	1481	ULAKBİM
3. EKUAL veri tabanı sayısı	13	12	12	12	12	ULAKBİM
4. Atıf Dizininde yer alan yayın sayısı	-	-	-	-	-	ULAKBİM
5. DergiPark'ta barındırılan dergi sayısı	-	-	400	505	1.282	ULAKBİM
6. TÜBİTAK Bilim Arşivinde yer alan yayın sayısı	-	-	-	-	-	ULAKBİM
7. PARDUS dönüşüm ortağı kriterlerini sağlayan firma sayısı	-	-	-	-	-	ULAKBİM
8. PARDUS Dönüşümü yapılan kurum sayısı	1	2	4	6	7	ULAKBİM
9. Kadrolu personel maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	96	75	64	72	63	ULAKBİM
10. Proje personeli maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	4	25	38	28	37	ULAKBİM
11. Kadrolu personel sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	82	71	37	51	58	ULAKBİM
12. Proje personeli sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	18	29	63	49	42	ULAKBİM
13. Tescillenmiş marka sayısı <sup>47</sup>	-	-	-	-	-	ULAKBİM
14. Toplam kalite belgesi sayısı <sup>48</sup>	-	-	-	-	-	ULAKBİM

<sup>47</sup> Sayılar kümülatiftir. Pardus için üç ve CABİM için bir tescillenmiş marka sayısı hedeflenmektedir.

<sup>48</sup> Sayılar kümülatiftir. Toplam kalite belgesi sayısının biri Pardus için hedeflenmektedir.

<b>Hedef 6.5.</b> Uzay ve havacılık alanında Ar-Ge faaliyetlerini arttırmak						UZAY
<b>Göstergeler</b>	<b>Gerçekleşme</b>					<b>Sorumlu Birim</b>
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	
1. Dış Destekli Ar-Ge proje sayısı <sup>49</sup>	13	19	20	21	24	UZAY
2. Yeni uydu misyonlarına yönelik yürütülmekte olan proje sayısı	-	-	-	-	-	UZAY
3. Yürütülmekte olan yeni havacılık projesi sayısı	-	-	-	-	-	UZAY
4. Uluslararası yürütülen proje sayısı <sup>50</sup>	4	5	4	5	4	UZAY
5. Katılım sağlanan uluslararası (fuarcalıştay-forum-konferans) organizasyon sayısı	30	55	12	87	60	UZAY
6. Kadrolu personel maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	55	52	53	49	46	UZAY
7. Proje personeli maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	45	48	47	51	54	UZAY
8. Kadrolu personel sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	58	46	58	42	39	UZAY
9. Proje personeli sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	42	54	42	58	61	UZAY
10. Teknoloji transferlerinden elde edilen gelirin toplam proje geliri içindeki payı (%)	-	-	-	-	-	UZAY
11. Tescillenmiş patent sayısı	6	6	6	6	6	UZAY
12. Tescillenmiş marka sayısı	-	2	2	2	2	UZAY
13. Toplam kalite belgesi sayısı	1	2	2	2	2	UZAY

<sup>49</sup> TARAL-AB Projeleri Hariç Proje sayıdır.

<sup>50</sup> AB Projeleri

<b>Hedef 6.6.</b> Malzeme-tekstil, kimya-çevre, gıda ve tarım alanında yeni test/analiz, muayene metodları uygulamak ve geliştirmek						BUTAL
Göstergeler	Gerçekleşme					Sorumlu Birim
	2012	2013	2014	2015	2016	
1. Gerçekleştirilen Test/Analiz sayısı	12.913	12.823	14.542	14.422	13.587	BUTAL
2. Muayene Raporu sayısı	205	160	114	112	134	BUTAL
3. Uygulamaya alınan Test/Analiz/Muayene Metodu sayısı	2	3	3	4	4	BUTAL
4. Aktif Müşteri sayısı	506	473	532	436	465	BUTAL
5. Hizmet başvuru sayısı	1.564	1.853	1.944	1.803	1.353	BUTAL
6. Toplam kalite belgesi sayısı	6	7	7	7	7	BUTAL

<b>Hedef 6.7.</b> Astronomi ve Uzay Bilimleri alanında çalışmalar yapmak ve bu alanlarda toplumdaki farkındalığı arttırmak						TUG
<b>Göstergeler</b>	<b>Gerçekleşme</b>					<b>Sorumlu Birim</b>
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	
1. Teleskop sayısı	3	3	3	3	3	TUG
2. Desteklenen gözlem projesi sayısı	87	91	122	151	152	TUG
3. Uluslararası ortaklı proje sayısı	1	1	1	1	1	TUG
4. Uluslararası toplantı, seminer sayısı	1	2	4	4	1	TUG
5. Kadrolu personel maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	81,78	87,46	88,44	92,31	90,12	TUG
6. Proje personeli maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	18,22	12,54	11,56	7,69	9,88	TUG
7. Kadrolu personel sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	72,22	75,00	77,78	82,86	82,86	TUG
8. Proje personeli sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	27,78	25,00	22,22	17,14	17,14	TUG



<b>Hedef 6.8.</b> Ulusal ölçüm standartları geliştirmek ve muhafaza etmek						UME
<b>Göstergeler</b>	<b>Gerçekleşme</b>					<b>Sorumlu Birim</b>
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	
1. Birincil Seviye Ulusal Ölçüm Standardı sayısı	109	114	116	117	117	UME
2. Birincil Seviye Kalibrasyon çeşidi	-	-	253	253	227	UME
3. Yürütülen dış destekli proje sayısı	57	59	68	57	56	UME
4. Verilen kalibrasyon hizmet sayısı	3.421	3.246	3.700	4.269	3.789	UME
5. Verilen deney hizmeti (adet)	295	296	444	312	305	UME
6. Verilen eğitim hizmeti (kişi.gün/yıl)	1.096	1.047	2.001	2.268	2.725	UME
7. TÜRKAK'a verilen danışmanlık hizmeti (kişi.gün/yıl)	104	147,5	194	202,5	167,5	UME
8. Diğer kuruluşlara verilen danışmanlık hizmeti (kişi.gün/yıl)	22,12	33,12	81	97,75	180,25	UME
9. Düzenlenen ulusal karşılaştırma/yeterlilik testleri sayısı	30	40	39	63	67	UME
10. Kadrolu personel maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	83	81	80	80	79	UME
11. Proje personeli maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	17	19	20	20	21	UME
12. Kadrolu personel sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	77	75	74	72	71	UME
13. Proje personeli sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	23	25	26	28	29	UME
14. Teknoloji transferlerinden elde edilen gelirin toplam proje geliri içindeki payı (%)	-	-	-	-	-	UME
15. Tescillenmiş patent sayısı	-	-	-	-	-	UME

<b>Göstergeler</b>	<b>Gerçekleşme</b>					<b>Sorumlu Birim</b>
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	
16. Tescillenmiş marka sayısı					1 <sup>51</sup>	UME
17. Toplam kalite belgesi sayısı	2	2	2	2	3	UME

<sup>51</sup> 10 yıllık alındı, sadece 2016 yılında gösterilecektir. İstenir ise kümülatif olarak diğer yıllarda da gösterilebilir.

<b>Hedef 6.9.</b> Kamu ve özel sektörde kurumların/firmaların kurumsal kapasitesine katkı verecek ulusal öncelikli ve nitelikli projeleri en son bilimsel yöntem ve yaklaşımlarla gerçekleştirmek						TÜSSİDE
Göstergeler	Gerçekleşme					Sorumlu Birim
	2012	2013	2014	2015	2016	
1. Ulusal/Bölgesel/Sektörel boyutlu projelerin toplam projelerdeki payı (%)	11.8	13.6	10.5	18.9	25.8	TÜSSİDE
2. Tematik projelere yönelik yeni ürün sayısı (markalaşma, kümelenme..)	-	1	1	1	1	TÜSSİDE
3. Ar-Ge içerikli toplam proje sayısı (Eğitimler Hariç)	12	18	23	23	18	TÜSSİDE
4. Ulusal/Bölgesel/Sektörel proje sayısı	1	4	3	7	9	TÜSSİDE
5. Özel sektör ile birlikte yapılan proje oranı (firma bazlı) (%)	0	0	4.34	8.69	7.7	TÜSSİDE
6. Ortalama proje maliyetinden sapma oranı	-	-	-	-	-	TÜSSİDE
7. Kadrolu personel maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	76,7	64,5	72,7	74,4	75,8	TÜSSİDE
8. Proje personeli maliyetinin toplam personel maliyeti içindeki payı (%)	23,3	35,5	27,3	25,6	24,2	TÜSSİDE
9. Kadrolu personel sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	71,4	55,3	53,8	60	58,1	TÜSSİDE
10. Proje personeli sayısının toplam personel sayısı içindeki payı (%)	28,6	44,6	46,1	40	41,9	TÜSSİDE
11. Toplam kalite belgesi sayısı	0	0	0	0	0	TÜSSİDE

## Ek-2 Stratejik Planlama Kurulu

Sıra No	Adı Soyadı	Unvanı
1	Prof. Dr. A. Arif ERGİN	Başkan
2	Prof. Dr. Erol ARCAKLIOĞLU	Başkan Yardımcısı V.
3	Dr. Orkun HASEKİOĞLU	Başkan Yardımcısı
4	Doç. Dr. İlker Murat Ar	Başkan Yardımcısı V.
5	Yrd. Doç. Dr. Mehmet Şahin GÖK	Başkan Yardımcısı V.
6	Süleyman YAŞAR	Genel Sekreter

### Ek-3 Stratejik Plan Hazırlama Ekibi

Sıra No	Adı-Soyadı	Birimi	Unvanı
1	Prof. Dr. A. Arif ERGİN	Başkanlık	Başkan
2	Süleyman YAŞAR	Genel Sekreterlik	Genel Sekreter
3	Suat GENÇ	BİLGEM	Merkez Başkan Yardımcısı
4	Murat MAKARACI	MAM	Merkez Başkan Yardımcısı
5	Erdal ÇAKMAK	SAGE	Enstitü Müdürü
6	Yakup KARADAVUT	Strateji Geliştirme D.B.	Daire Başkanı
7	Salim KAHRAMANOĞLU	İnsan Kaynakları D.B.	Daire Başkanı V.
8	Doç. Dr. Selim COŞKUN	Strateji Geliştirme D.B.	Müdür V.
9	Mehmet Ali İYİGÜNGÖR	Strateji Geliştirme D.B.	Müdür
10	Kemal TAN	BTDB	Müdür
11	Selda ULUTAŞ AYDOĞAN	UİDB	Müdür
12	Yunus KUBAT	İç Denetim Birimi B.	İç Denetçi
13	Dr. Naci SAĞLAM	ARDEB	Başuzman
14	Özlem SEZER	BTYPDB	Bilimsel Programlar Uzmanı
15	Dr. Metin DEMİRSOY	ARDEB	Bilimsel Programlar Uzmanı
16	Ayşegül ÇABUK	BİDEB	Uzman
17	Özden HANOĞLU	Bilgi-İşlem D.B.	Başuzman
18	Ahmet PEMBEGÜL	TEYDEB	Başuzman
19	Melek KORKMAZ	İnsan Kaynakları D.B.	Müdür
20	Dr. Cihan AKSOP	BTDB	Uzman
21	Zeynep ARZIMAN BÜYÜKBODUK	UİDB	Müdür
22	Yüksel TERKAN	İç Denetim Birimi B.	İç Denetçi
23	Sümevra KARA	BTYPDB	Bilimsel Programlar Uzmanı
24	Dr. Aylin MET	ARDEB	Grup Koordinatörü V.
25	Burçin ALPASLAN	BİDEB	Bilimsel Programlar Uzmanı
26	Semra ERTUĞRAL	Bilgi-İşlem D.B.	Bilimsel Programlar Uzman Yardımcısı

## Ek-4 Stratejik Plan Koordinasyon Ekibi

Sıra No	Adı Soyadı	Unvanı
1	Yakup KARADAVUT	Strateji Geliştirme Daire Başkanı
2	Doç. Dr. Selim ÇOŞKUN	Müdür V.
3	Betül Cansu ÖZÇAKMAK	Bilimsel Programlar Uzman Yardımcısı
4	Fatma Merve OĞUZ	Uzman Yardımcısı
5	Merve BAŞARAN	Uzman Yardımcısı
6	Ayça İlay KESKİNKILIÇ	Uzman Yardımcısı

## Ek-5 Başkanlık ve Merkez/Enstitü Çalışma Grupları

<b>Birim</b>		
<b>Araştırma Destek Programları Başkanlığı (ARDEB)</b>		
<b>Sıra No</b>	<b>Adı Soyadı</b>	<b>Unvanı</b>
1	Dr. Aylin MET	Grup Koordinatörü V.
2	Dr. Gülsün KARAMULLAOĞLU	Bilimsel Programlar Başuzmanı
3	Dr. İlknur ÇAYIRTEPE	Bilimsel Programlar Başuzmanı
4	Dr. Metin DEMİRSOY	ARDEB Koordinatör
5	Fatih Mehmet AĞKAYA	Bilimsel Programlar Uzmanı
6	Serkan Fatih ORAKÇI	Bilimsel Programlar Uzman Yardımcısı

<b>Birim</b>		
<b>Teknoloji ve Yenilik Destek Programları Başkanlığı (TEYDEB)</b>		
<b>Sıra No</b>	<b>Adı Soyadı</b>	<b>Unvanı</b>
1	Ümran ELMAS	Bilimsel Programlar Başuzmanı
2	Hasan GÖNENÇ	Bilimsel Programlar Başuzmanı
3	Ahmet PEMBEGÜL	Başuzman
4	İsmail DOĞAN	Bilimsel Programlar Başuzmanı

<b>Birim</b>		
<b>Bilim İnsanı Destek Programları Başkanlığı (BİDEB)</b>		
<b>Sıra No</b>	<b>Adı Soyadı</b>	<b>Unvanı</b>
1	Nursel ÜSTÜNŞOY	Mali Denetleme ve Sözleşmeler Müdürü
2	Burçin ALPARSLAN	Bilimsel Programlar Uzmanı
3	Meltem KARACAÖREN	Uzman
4	Ayşegül ÇABUK	Uzman Yardımcısı
5	Irmak YILDIZ	Uzman Yardımcısı
6	Taha Yasin ATAĞLI	Uzman Yardımcısı
7	Burcu ÇALIŞKAN	Uzman Yardımcısı

<b>Birim</b>		
<b>Uluslararası İşbirliği Daire Başkanlığı (UİDB)</b>		
<b>Sıra No</b>	<b>Adı Soyadı</b>	<b>Unvanı</b>
1	Ebru İMAMOĞLU	Bilimsel Programlar Uzmanı
2	Emre YURTTAGÜL	Bilimsel Programlar Uzmanı
3	Tarık ŞAHİN	Bilimsel Programlar Uzmanı
4	İlknur YILMAZ	Başuzman
5	Nejat Gökhan OKATAN	Bilimsel Programlar Uzman Yardımcısı

<b>Birim</b>	<b>Bilgi İşlem Daire Başkanlığı (BİDB)</b>	
<b>Sıra No</b>	<b>Adı Soyadı</b>	<b>Unvanı</b>
1	Rafet ÖNGÖÇMEN	Bilgi Güvenliği Müdür V.
2	Yrd. Doç. Dr. Mustafa YENİAD	Sistem Ve İşletim Müdür V.
3	Özden HANOĞLU	Başuzman
4	Semra ERTUĞRAL	Bilimsel Programlar Uzman Yardımcısı

<b>Birim</b>	<b>İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı (İKDB)</b>	
<b>Sıra No</b>	<b>Adı Soyadı</b>	<b>Unvanı</b>
1	Hande GÜL DİNLER	Başuzman
2	Makbule Özlem MUHTAROĞLU	Başuzman
3	Nilüfer ARSLAN	Uzman
4	Hüseyin Fatih YAZ	Uzman Yardımcısı

<b>Birim</b>	<b>Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Daire Başkanlığı (BTYPDB)</b>	
<b>Sıra No</b>	<b>Adı Soyadı</b>	<b>Unvanı</b>
1	Özlem SEZER	Bilimsel Programlar Uzmanı
2	Sümevra KARA	Bilimsel Programlar Uzmanı
3	Hande ALPASLAN	Birim Sorumlusu V.
4	Recep Tuğrul ÖZDEMİR	Birim Sorumlusu V.

<b>Birim</b>	<b>Bilim Toplum Daire Başkanlığı (BTDB)</b>	
<b>Sıra No</b>	<b>Adı Soyadı</b>	<b>Unvanı</b>
1	Kemal TAN	Müdür
2	Duran AKÇA	Müdür
3	Dr. Cihan AKSOP	Uzman
4	Dr. İhsan Erdem KAYRAL	Uzman
5	Şefika ÖZCAN	Uzman
6	Yusuf AKPINAR	Uzman
7	Yücel UYAR	Memur

<b>Birim</b>	<b>Marmara Araştırma Merkezi (MAM)</b>	
<b>Sıra No</b>	<b>Adı Soyadı</b>	<b>Unvanı</b>
1	Doç. Dr. Murat MAKARACI	Merkez Başkan Yardımcısı
2	Necdet BARLAS	Stratejik Planlama Müdürü V.
3	Doç. Dr. Emel MUSLUOĞLU	Başuzman Araştırmacı
4	Yücel ERDALLI	Başuzman Araştırmacı
5	Kani AKÇAY	Araştırmacı



<b>Birim</b>		
<b>Bilişim ve Bilgi Güvenliği İleri Araştırmalar Merkezi (BİLGEM)</b>		
<b>Sıra No</b>	<b>Adı Soyadı</b>	<b>Unvanı</b>
1	Nuri HAKİ	Müdür V.
2	Sema Nur ALTUĞ FAYDA	Başuzman
3	Süleyman YAMAN	Araştırmacı

<b>Birim</b>		
<b>Savunma Sanayi Araştırma Ve Geliştirme Enstitüsü (SAGE)</b>		
<b>Sıra No</b>	<b>Adı Soyadı</b>	<b>Unvanı</b>
1	Murat Yaşar ÖZEN	İş Geliştirme ve Strateji Birim Amiri
2	Burcu BÜBER	İş Geliştirme ve Strateji Birimi / Uzman
3	Ozan KORKMAZ	İş Geliştirme ve Strateji Birimi / Başuzman Araştırmacı
4	Nilay UYGUNLAR	Proje Yönetim Birimi Amiri
5	Nilgün VARDAL ABAY	Endüstriyel Hizmetler ve Kalibrasyon Birimi / Araştırmacı
6	Betül ORAY	Mali Hizmetler Grubu Koordinatörü

<b>Birim</b>		
<b>UZAY</b>		
<b>Sıra No</b>	<b>Adı Soyadı</b>	<b>Unvanı</b>
1	Dr. Erdal YILMAZ	Enstitü Müdür Yardımcısı Enstitü Müdür Yardımcısı (Teknik-Kurumsal)
2	Şenol KOÇ	“Stratejik Yönetim, Ölçme ve Değerlendirme Grubu” – “Eğitim ve Kaynak Yönetimi Gurubu” Grup Lideri
3	Oğuzhan ÖZTÜRK	Proje ve Program Yönetimi Grup Lideri
4	Dr. Sadık Murat YÜKSEL	İş Geliştirme Grup Lideri

<b>Birim</b>		
<b>Ulusal Metroloji Enstitüsü (UME)</b>		
<b>Sıra No</b>	<b>Adı Soyadı</b>	<b>Unvanı</b>
1	A. Ömer ALTAN	Birim Sorumlusu
2	Dr. Bülent AYDEMİR	Başuzman Araştırmacı
3	Dr. Enver SADIKOĞLU	Başuzman Araştırmacı
4	Dr. Erkan DANACI	Başuzman Araştırmacı
5	Dr. Tanıl TARHAN	Başuzman Araştırmacı
6	Tamer TEZEL	Birim Sorumlusu

<b>Birim</b>	<b>Türkiye Sanayii Sevk ve İdare Enstitüsü (TÜSSİDE)</b>	
<b>Sıra No</b>	<b>Adı Soyadı</b>	<b>Unvanı</b>
1	Bakı Doğa GÜNAY	Projeler Koordinatörü
2	Kirstin ÖZTÜRK	Başuzman Araştırmacı
3	Hanife BİLLERLİOĞLU	Uzman Araştırmacı
4	Ayşe KANDEMİR	Başuzman Araştırmacı
5	Yasemin BÜLBÜL	Uzman Araştırmacı
6	Murat ÇAL	Araştırmacı

<b>Birim</b>	<b>Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi (ULAKBİM)</b>	
<b>Sıra No</b>	<b>Adı Soyadı</b>	<b>Unvanı</b>
1	Hayrettin BUCAK	Ağ Teknolojileri Müdür Yardımcısı
2	Cengiz ÇELİK	Proje Yön., Başuzman Araştırmacı
3	Fatma BAŞAR	CABİM, Uzman
4	Aydın SONYÜREK	Bütçe, Uzman
5	Tamer ÜBEYLİ	Proje Yönetim Ofisi Yöneticisi
6	Zafer KANBUR	Başuzman

<b>Birim</b>	<b>TÜBİTAK Ulusal Gözlemevi (TUG)</b>	
<b>Sıra No</b>	<b>Adı Soyadı</b>	<b>Unvanı</b>
1	Prof. Dr. Halil KIRBIYIK	Enstitü Müdürü
2	Dr. Tuncay ÖZİŞİK	Başuzman Araştırmacı
3	Murat DİNDAR	Uzman Araştırmacı
4	Vural KARAKUŞ	Uzman

<b>Birim</b>	<b>Bursa Test Ve Analiz Laboratuvarı (BUTAL)</b>	
<b>Sıra No</b>	<b>Adı Soyadı</b>	<b>Unvanı</b>
1	Sedat AKTAŞ	Müdür
2	Anıl ÇETİNOĞLU	Birim Sorumlusu
3	Dr. Murat KAYAR	Birim Sorumlusu
4	Doç. Dr. M. Akif ÇİMENİOĞLU	Başuzman Araştırmacı
5	Turgut BEKÇE	Birim Sorumlusu



**TÜBİTAK**

**Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu**  
Atatürk Bulvarı No: 221 Kavaklıdere 06100 ANKARA  
Telefon: (0312) 468 53 00 Faks: (0312) 427 74 89

[www.tubitak.gov.tr](http://www.tubitak.gov.tr)