



TÜBİTAK

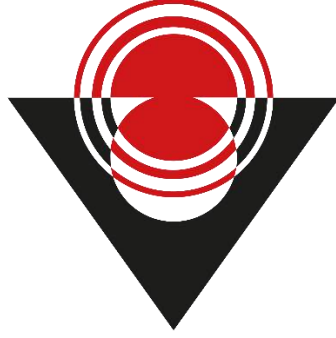
**TÜRKİYE BİLİSEL VE TEKNOLOJİK
ARAŞTIRMA KURUMU**

TÜBİTAK

2024-2028

STRATEJİK PLANI

www.tubitak.gov.tr



TÜBİTAK

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

BAKAN SUNUŞU

Son yıllarda dünya; salgınlar, savaşlar, ekonomik ve jeopolitik krizler gibi birçok zorlu sınamaya maruz kalırken, dijitalleşme, küresel ısınma ve iklim değişikliği gibi çeşitli faktörlerin küresel ekonomide köklü değişikliklere neden olduğu önemli bir dönemeçten geçiyor. Böylesi bir dönemde Türkiye; sahip olduğu siyasi istikrar iklimi, rekabetçi, sürdürülebilir sanayi ve üretim altyapısı, güçlü Ar-Ge ve inovasyon ekosistemi, nitelikli iş gücü ve üç kıtayı birleştiren jeostratejik konumuyla küresel rekabette parlayan bir yıldız olarak ön plana çıkıyor.

“Millî Teknoloji Hamlesi” vizyonu ve bu vizyon çerçevesinde oluşturulan stratejiler ve gerçekleştirilen atılımlarla “Tam Bağımsız Türkiye” hedefine doğru hızla ve kararlılıkla ilerliyoruz. Büyük ve güçlü Türkiye’yi, zengin düşünce ikliminde, bilimde, araştırmada, teknolojiye çığır açan bilim insanlarımızın katkılarıyla yükseltiyoruz.

Bilim, teknoloji ve inovasyonda yeni bir sayfa açtığımız son 22 yılda Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK), bünyesindeki son teknoloji altyapılar ve nitelikli insan kaynağıyla kalkınma yolculuğumuzun lokomotifine hâline geldi. Bilimsel araştırmaların, teknolojik yeniliklerin ülkelerin refah seviyesini hızla yükselttiği ve rekabet gücünü belirlediği bir dönemde Kurumumuz, bilim ve teknoloji temelli kalkınma hamlemizde kutup yıldızı gibi yönümüzü tayin ediyor, ufukumuzu aydınlatıyor.

Millî Teknoloji Hamlemizin birçok vitrin projesinde ülkemiz için iftihar kaynağı TÜBİTAK’ın mührünü görmeye devam ediyoruz. TÜBİTAK öncülüğünde ülkemizin ilk yerli ve millî haberleşme uydusu TÜRK SAT 6A’yı uzay ile buluşturarak kendi haberleşme uydusunu üretebilen 11 ülke arasına girdik. Astronotumuz Alper Gezeravcı, Uluslararası Uzay İstasyonu’nda 13 bilimsel deneyi tamamladı. Diğer astronotumuz Tuva Cihangir Atasever de yörünge altı uçuşunu başarıyla gerçekleştirdi. Ülkemizin gelişimi ve kalkınması yolunda kritik öneme sahip MODSİMMER TRUBA Veri Merkezi ve ARF Hesaplama Kümesi’ni özel sektör, kamu ve akademimizin çalışmalarına tahsis ettik. Türkçemizin zenginlik ve çeşitliliğinin yapay zekâya aktarılması, bu sayede de Türk dünyasının tekno-ekonomik atılımına hız kazandırılmasına imkân tanıyacak “Türkçe Büyük Dil Modeli” projesini başlattık. TÜBİTAK bünyesindeki araştırma merkez ve enstitülerindeki her bir personelin yoğun çalışması, alın ve akıl terinin eseri tüm bu kazanımlar, tam bağımsız ve müreffeh Türkiye hedefine giden yoldaki kararlılığımızın ispatı niteliğindedir.

Ekonomik ve teknolojik bağımsızlığımızın tesisi için kritik ve stratejik olarak addettiğimiz bu kazanımların yanında TÜBİTAK; bilim, inovasyon ve araştırma ekosistemimizin tüm unsurlarını harekete geçirmeye devam ediyor. Türkiye Yeşil Sanayi Projesi’yle 175 milyon dolarlık bir finansmanı sanayicilerimizin yeşil dönüşüm perspektifinde, Ar-Ge ve teknoloji odaklı projelerine tahsis ettik. Yapay zekâ alanında, millî ürün ve çözümlerin oluşturulma sürecinde rol alan tüm aktörleri, aktif bir iş birliği modeliyle desteklediğimiz Yapay Zekâ Ekosistem Çağrımızı açtık. Girişimcilik Destek Programımız BiGG ve fonların fonu mekanizmamız TechInvest-Tr ile kamu kaynaklarının girişimcilerimiz için çarpan etkisi oluşturmasını sağladık.

Millî Teknoloji Hamlemizin en büyük dayanağı olarak nitelikli insan kaynağımızın, aydınlık yarınlarımız adına kilit unsur olduğunun farkındayız. Sahip olduğumuz beşerî sermayeyi harekete geçirmek de TÜBİTAK’la birlikte öncelikli hedeflerimiz arasında yer alıyor. Bu doğrultuda, Akademi ve Kamu Ar-Ge Desteği kapsamında 2023 yılında 5 bin 100’ün üzerinde projeye yaklaşık 5 milyar liralık destek sağladık. Bilim insanı ve gençlere yönelik burs ve destek programları ile 2023 yılında 112 bine yakın bilim insanı ve gencimize 3,4 milyar liranın üzerinde

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

destek verdik. 2 bin 488 bilim söyleşisiyle 300 binden fazla öğrenciyi bilim insanlarıyla bir araya getirdik. Desteklediğimiz 216 bilim fuarı ile 16 bin öğrencimiz ve 216 bin ziyaretçimizde bilimsel farkındalık oluşturmaya başladık. Toplumla bilimi, bilimle toplumu buluşturan 6 bilim merkezini hizmete açtık. 22 bilim merkezimizde aynı dönemde 2 milyon 901 bin ziyaretçi ağırladık. 81 ilimizdeki 145 DENEYAP teknoloji atölyesiyle de 15 bin 910 öğrencimize teknoloji ve bilim eğitimi vermeye devam ediyoruz.

Bilim, teknoloji ve Ar-Ge anlamında güçlü bir ülke olabilmemiz adına her zaman bayrak taşıyıcı konumda bulunan TÜBİTAK, Türkiye Yüzyılı'nda da gerçekleştireceği çalışmalar ile sürdürülebilir refah ve istikrarın, adil paylaşımın, kapsayıcı çözümlerin adresi olmaya devam edecek. Ülkemizin ihtiyaç ve hedeflerine cevap veren projeleri hayata geçirmedeki güçlü rolünü sürdürecektir. Bu doğrultuda üniversitelerimiz bünyesindeki araştırma merkezleri, özel sektör Ar-Ge merkezleri ile TÜBİTAK enstitüleri arasındaki sinerjiyi güçlendirecek yenilikçi platform modellerini devreye alacağız. Geleceğin teknolojilerini şekillendiren temel bilim alanlarında yapacağımız yatırımlarla dünyayı değiştirecek temel buluşların ülkemizden çıkmasını sağlayacağız. TÜBİTAK bünyesindeki mevcut Ar-Ge ve inovasyon kabiliyetlerimizin ekonomik değere dönüşmesini sağlayacağız.

TÜBİTAK'ın yeni dönem stratejik planı, "12. Kalkınma Planı" ile belirlenmiş, ülkemize katma değer sağlayacak yenilikçi ve çığır açıcı teknolojilerin hayata geçirilmesi, bu doğrultuda insan kaynaklarının desteklenmesi ve toplumumuzda bilim-teknoloji farkındalığının artırılması odağında hazırlanmıştır. Titiz bir çalışmanın ürünü olan ve gelecek 5 yılın bakış açısını yansıtan "TÜBİTAK 2024-2028 Stratejik Planı"nın hazırlanmasında emeği geçen tüm çalışanlarımıza ve paydaşlarımıza teşekkür ediyorum.

Mehmet Fatih KACIR
Sanayi ve Teknoloji Bakanı

BAŞKAN SUNUŞU

Küresel düzeyde yaşanan güçlükler ile mücadele etmenin yolu bilim ve teknoloji temelli sürdürülebilir kalkınmayı hedef almaktan geçmektedir. İklim değişikliği başta olmak üzere günümüzde ortaya çıkan küresel riskler; çevresel, toplumsal, teknolojik, jeopolitik ve ekonomik olarak birbiri ile bağlantılı bir yapıdadır. Bu durum etki odağında bilim ve acil çözüm kavramlarını bir araya getirerek geleneksel çözüm üretme anlayışının yerine yenilikçi bir anlayış ile toplumu da çözümün bir parçası haline getirip disiplinler arası çalışmaları güçlendirmenin gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Bu doğrultuda 2024-2028 dönemi Stratejik Planımız ile gelecekte beklenen risklere karşı önemli imkanları dikkate alarak daha sürdürülebilir, bilim ve teknolojiyle ortak çözümler üretecek, tam bağımsız Türkiye'nin inşasında Ar-Ge ve yenilik temelli faydalı ve önemli çıktıları sunmayı esas alan bir yaklaşım ortaya koyuyoruz. Ar-Ge ve yenilik ekosistemimizin birlikte geliştirme ve birlikte başarma yaklaşımını ileriye taşımak için adımlar atıyoruz.

Özellikle 12. Kalkınma Planının beş ana ekseninden biri olan yeşil ve dijital dönüşüm teknolojilerini ana öncelikli alanlarımız arasına aldık. Bu alanlarda ülkemizi net-sıfır salım hedefine ve 2053 vizyonuna ulaştırmayı hedefliyoruz. Başta yeşil ve dijital dönüşüm olmak üzere ülkemizin öncelikli alanlarında nitelikli Ar-Ge insan kaynağının zenginleştirilmesi, yeni iş modellerinin geliştirilmesi, Ar-Ge ve yeniliğin finansmanına yönelik etkin mekanizmaların ve alternatif finansman kaynaklarının oluşturulması doğrultusunda Ar-Ge ve yenilik ekosistemimize yön veriyoruz.

Çevreye duyarlı, afetlere dayanıklı, ileri teknolojiye dayalı yüksek katma değer üreten bir Türkiye için belirlenen kritik teknolojileri hem geliştiriyor hem de geliştirilmesini destekliyoruz. Geliştirilen bu teknolojileri ticarileştirebilmeyi, ihraç edilebilir ürünlere dönüştürmeyi de gelecek vizyonumuzda temel önceliğimiz arasına aldık.

Ülkelerin de ortak gündemini oluşturan iklim değişikliği ve sürdürülebilirlik gereksinimleri karşısında küresel işbirliğine daha fazla ihtiyaç duyulduğu bu dönemde bilim diplomasisi faaliyetlerimizi titizlikle sürdürmeye devam edeceğiz. Yakın coğrafyada liderlik edeceğimiz yeni mekanizmalar geliştirerek yeni işbirliği ve ağ yapıları oluşturacak, dünyanın her noktasından bilim, teknoloji, bilgi üreten kurum ve kuruluşlarla bir araya gelerek araştırmacılar için işbirliklerini güçlendireceğiz.

2024-2028 dönemi Stratejik Planımız; ülkemizin potansiyelini harekete geçiren, sürdürülebilir ve kapsayıcı büyüme hedefinin gerçekleştirilmesini sağlayan bütüncül bir yol haritası olan 12. Kalkınma Planının ışığında hazırlanmıştır. Gelecek 5 yılın vizyonunu belirlediğimiz bu planda güçlenen ve büyüyen Ar-Ge ve yenilik ekosistemimiz ile ülkemizin Milli Teknoloji Hamlesini birlikte gerçekleştireceğiz. Stratejik Planımızın hazırlanmasında yer alan tüm paydaşlarımıza ve emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarıma teşekkür ediyorum. Ülkemizin aydınlık geleceğindeki sorumluluğumuzun bilincinde “birlikte başarma ve birlikte geliştirme” yaklaşımımız ile etki oluşturacağımıza inanıyorum.

Prof. Dr. Orhan AYDIN

Başkan

İÇİNDEKİLER TABLOSU

BAKAN SUNUŞU	iii
BAŞKAN SUNUŞU	v
TABLolar	ix
ŞEKİLLER	xi
KISALTMALAR	xiii
1 BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN	1
2 TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	3
3 STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	4
4 DURUM ANALİZİ	7
4.1 Kurumsal Tarihçe	7
4.2 Uygulanmakta Olan TÜBİTAK 2019-2023 Stratejik Planının Değerlendirilmesi	9
4.3 Mevzuat Analizi	12
4.4 Üst Politika Belgeleri Analizi	21
4.5 Program – Alt Program Analizi	40
4.6 Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	45
4.7 Paydaş Analizi	46
4.7.1 Paydaşların Tespiti ve Önceliklendirilmesi	47
4.7.2 Paydaşların Değerlendirilmesi	50
4.7.3 Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi	63
4.7.3.1 İç Paydaş Anketi	63
4.7.3.2 İç Paydaş Çalıştayı	65
4.7.3.3 Dış Paydaş Anketi	66
4.8 Kuruluş İçi Analiz	68
4.8.1 Organizasyon Yapısı	68
4.8.2 İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	70
4.8.3 Kurum Kültürü Analizi	74
4.8.4 Fiziki Kaynak Analizi	76
4.8.5 Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	78
4.8.6 Mali Kaynak Analizi	83
4.9 PESTLE Analizi	84
4.10 GZFT Analizi	93
4.10.1 Güçlü ve Zayıf Yönler	93

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

4.10.2	Fırsatlar ve Tehditler	95
4.10.3	GZFT Stratejileri.....	97
4.11	Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi.....	98
5	GELECEĞE BAKIŞ	116
5.1	Misyon.....	116
5.2	Vizyon	116
5.3	Temel Değerler	116
6	STRATEJİ GELİŞTİRME	117
6.1	Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler.....	117
6.2	Hedef Kartları.....	119
6.3	Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	167
6.4	Maliyetlendirme	182
7	İZLEME VE DEĞERLENDİRME	184

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

TABLolar

Tablo 1: TÜBİTAK 2024-2028 Stratejik Planı Amaç ve Hedefleri	2
Tablo 2: Stratejik Planlama Sürecinde Roller ve Sorumluluklar	4
Tablo 3: Yıllara Sâri 2019-2023 SP Performans Göstergeleri Gerçekleşme Oranları	9
Tablo 4: Stratejik Planların Sayısal Karşılaştırması	11
Tablo 5: Mevzuat Analizi	13
Tablo 6: Üst Politika Belgeleri Analizi	22
Tablo 7: Program – Alt Program Analizi	41
Tablo 8: Faaliyet Alanı – Ürün / Hizmet Listesi	45
Tablo 9: Paydaşların Önceliklendirilmesi	48
Tablo 10: Paydaş – Ürün / Hizmet Matrisi	51
Tablo 11: Personelin Kurumda Çalışmaktan Duyduğu Memnuniyet Düzeyi	64
Tablo 12: Dış Paydaşların TÜBİTAK’tan Kurumdan Aldıkları Hizmetler İçin Duydukları Memnuniyet Düzeyi	67
Tablo 13: Ölçek Boyutları İtibariyle Anket Değerlendirme Ortalamaları	75
Tablo 14: Fiziksel Kaynaklara Ait Bilgiler	77
Tablo 15: Taşınırlara Ait Bilgiler	77
Tablo 16: Tesislere Ait Bilgiler	78
Tablo 17: Araştırmacı Altyapıları, Akademik Ağlar ve Bilgi Merkezi Sistemleri / Uygulamaları	79
Tablo 18: Araştırmacı Destek ve Teşvik Altyapıları, Sistem ve Uygulamaları	82
Tablo 19: Tahmini Kaynaklar	83
Tablo 20: PESTLE Matrisi	84
Tablo 21: GZFT Listesi – İç Çevre	93
Tablo 22: GZFT Listesi – Dış Çevre	95
Tablo 23: GZFT Stratejileri	97
Tablo 24: Tespitler ve İhtiyaçlar	99
Tablo 25: Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler	117
Tablo 26: Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	167
Tablo 27: Tahmini Maliyetler	182
Tablo 28: İzleme ve Değerlendirme Süreci – Adımlar ve Raporlama Sıklıkları	184

ŞEKİLLER

Şekil 1. TÜBİTAK Organizasyon Şeması	69
Şekil 2. Başkanlık, AR-GE ve AR-GE Kolaylık Birimleri Mevcut İnsan Kaynakları Dağılımı..	70
Şekil 3. Öğrenim Seviyesine Göre Mevcut İnsan Kaynakları Dağılımı.....	71
Şekil 4. Hizmet Grubuna Göre Mevcut İnsan Kaynakları Dağılımı.....	72

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
ARBİS	: Araştırmacı Bilgi Sistemi
ARDEB	: Araştırma Destek Programları Başkanlığı
AR-GE	: Araştırma Geliştirme
BİDB	: Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
BİDEB	: Bilim İnsanı Destek Programları Başkanlığı
BİLGEM	: Bilişim ve Bilgi Güvenliği İleri Teknolojiler Araştırma Merkezi
BM	: Birleşmiş Milletler
BTDB	: Bilim ve Toplum Daire Başkanlığı
BTY	: Bilim, Teknoloji ve Yenilik
BTYPDB	: Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Daire Başkanlığı
BUTAL	: Bursa Test ve Analiz Laboratuvarı
COST	: European Cooperation in Science and Technology (Bilim ve Teknolojide Avrupa İşbirliği)
EBYS	: Elektronik Belge Yönetim Sistemi
EKUAL	: Elektronik Kaynaklar Ulusal Akademik Lisansı
ERC	: European Research Council (Avrupa Araştırma Konseyi)
FSMH	: Fikri ve Sinai Mülkiyet Hakları
GSY (Gebze)	: Genel Sekreter Yardımcılığı (Gebze)
GZFT	: Güçlü-Zayıf-Fırsat-Tehdit
İK	: İnsan Kaynakları
İLTAREN	: İleri Teknolojiler Araştırma Enstitüsü
KİDB	: Kurumsal İletişim Daire Başkanlığı
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
MAM	: Marmara Araştırma Merkezi
PBS	: Proje Başvuru Sistemi
PESTLE	: Politik, Ekonomik, Sosyokültürel, Teknolojik, Yasal, Çevresel

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

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
SGDB	: Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
SGE	: Siber Güvenlik Enstitüsü
SP	: Stratejik Plan
STK	: Sivil Toplum Kuruluşları
TBAE	: Temel Bilimler Araştırma Enstitüsü
TBMM	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
TEYDEB	: Teknoloji ve Yenilik Destek Programları Başkanlığı
THS	: Teknoloji Hazırlık Seviyesi
TRUBA	: Türk Ulusal Bilim e-Altyapısı
TTO	: Teknoloji Transfer Ofisi
TÜBİMER	: TÜBİTAK İletişim Merkezi
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
TÜSSİDE	: Türkiye Sanayii Sevk ve İdare Enstitüsü
UBYT	: Uluslararası Bilimsel Yayınları Teşvik
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
ÜR-GE	: Ürün Geliştirme

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

YÖK

: Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı

YTE

: Yazılım Teknolojileri Araştırma Enstitüsü

1 BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

Misyon

Sürdürülebilir bir gelecek için bilgi, teknoloji ve yenilik alanlarına yön vermek, paydaşlarla işbirliği içerisinde bu alanlarda çalışmalar yürütmek ve ekosistemi güçlendirmek

Vizyon

Türkiye'nin milli teknoloji hamlesine liderlik eden kurum olmak

Temel Değerler

- Sonuç ve çözüm odaklıyız.
- Kapsayıcıyız.
- Kalite ve mükemmeliyet odaklıyız.
- Sürekli gelişen ve geliştireniz.
- Güvenilir paydaşız.
- Paylaşımçı ve ulaşılabiliriz.
- İnsana, doğaya ve çevreye saygılıyız.
- Şeffaf ve objektifiz.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Tablo 1: TÜBİTAK 2024-2028 Stratejik Planı Amaç ve Hedefleri

AMAÇ 1	Ülkemizin bilim, teknoloji ve yenilik alanlarında ekosisteme yön verecek politika, strateji, iş modelleri ve iş birlikleri geliştirmek
HEDEF 1.1	TÜBİTAK faaliyet ve çalışmalarına girdi sunmak üzere BTY alanında ekosistem aktörlerinin performansları değerlendirilecek ve öncelikli konular oluşturulacaktır.
HEDEF 1.2	Ekosistem paydaşlarını öncelikli alanlar doğrultusunda harekete geçirecek, alternatif örgütlenme ve finansman çözümleri içeren yeni iş modelleri geliştirilecektir.
HEDEF 1.3	Stratejik öncelikli AR-GE ve yenilik alanları odaklı uluslararası iş birlikleri geliştirilecektir.
AMAÇ 2	AR-GE ve yenilik çalışmaları ile ülkemizin rekabet gücünü ve teknolojik bağımsızlığını arttırmak
HEDEF 2.1	AR-GE yapılarak özgün teknolojiler geliştirilecek ve çözümler üretilecektir.
HEDEF 2.2	Ürün ve teknolojilerin yerileştirilmesi ve millileştirilmesi sağlanacaktır.
HEDEF 2.3	Ülkemizin ihtiyaç duyduğu test, analiz ve sertifikasyon ihtiyaçlarını karşılamak için özgün çözümler geliştirilecektir.
HEDEF 2.4	Geliştirilen teknolojiler ticarileştirilebilir ve ihraç edilebilir ürünlere dönüştürülecektir.
HEDEF 2.5	AR-GE ve proje yönetiminde etkinlik artırılacaktır.
AMAÇ 3	AR-GE ve yenilik ekosistemini güçlendirmek
HEDEF 3.1	Kamu, üniversite, özel sektör ve sivil toplum kurumları ile AR-GE ve yenilik platformları kurulacaktır.
HEDEF 3.2	AR-GE ve yenilik ekosisteminin etkinliğini artıracak destek programları yürütülecektir.
HEDEF 3.3	AR-GE ve yenilik ekosistemi için nitelikli insan kaynağının gelişmesini sağlayacak programlar yürütülecektir.
HEDEF 3.4	Toplum genelinde bilim, teknoloji ve yenilik kültürünün geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması sağlanacaktır.
HEDEF 3.5	Ülkemizdeki teknoloji tabanlı girişimcilik ekosistemi desteklenecektir.
HEDEF 3.6	6550 sayılı Kanun kapsamındaki araştırma altyapılarının kapasite artırım süreçleri desteklenecek ve izlenecektir.
AMAÇ 4	Sürdürülebilir yönetim modeli ve operasyonel verimlilik ile kurumsal kapasiteyi güçlendirmek
HEDEF 4.1	Süreç bazlı iyileştirmeler doğrultusunda yalınlaştırma, ortaklaştırma ve dijitalleşme ile operasyonel verimlilik artırılacaktır.
HEDEF 4.2	İnsan kaynakları yönetim sistemi, yetkinlik ve performans odaklı geliştirilecektir.
HEDEF 4.3	Fiziksel çalışma ortamı ve hizmet sunum şartları iyileştirilecektir.
HEDEF 4.4	Kurumsal iletişim stratejilerinin belirlenmesi ve uygulanmasında bütünlük bir sisteme geçilecektir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

2 TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri (2028)
101	PG1.2.1 Destek programları kapsamında iyileştirilen ve yeni geliştirilen iş modeli sayısı	171
10	PG2.1.1 Yürütülen yüksek riskli ve yüksek katma değerli proje sayısı	56
17	PG2.1.4 Özel sektör proje portföy büyüklüğünün toplam dış destekli proje portföy büyüklüğüne oranı (TL) (ilgili yıl)	23
10	PG2.1.8 AB Çerçeve Programlarında ortak ya da koordinatör olarak başlatılan yeni projelerin büyüklüğü (Milyon Euro)	20,8
20.851	PG2.5.1 Başlatılan AR-GE proje portföy büyüklüğü (indirgenmiş değerle) (Milyon TL)	77.991
63	PG3.2.10 TÜBİTAK destek programlarında (HAMLE ve BİGG dâhil) öncelikli alanlar (yeşil mutabakat dâhil) kapsamındaki projelere aktarılan destek tutarının tüm projelere aktarılan toplam destek tutarına oranı	75
0	PG3.2.13 Dünya Bankası Yeşil Mutabakat çağrıları kapsamında sağlanan destek tutarı (Milyon USD)	172,5
78.780	PG3.3.1 TÜBİTAK tarafından desteklenen bursiyer sayısı (ilgili yıl)	83.000
31	PG3.3.3 Sanayi Doktora Programı kapsamındaki projeler aracılığıyla özel sektörde istihdam edilmeye başlanan doktoralı araştırmacı sayısı	400
201	PG3.3.4 Uluslararası Lider Araştırmacılar Destek Programı kapsamında Türkiye'ye gelen bilim insanı ve araştırmacı sayısı	700
1167	PG3.3.10 Uluslararası ve bölgesel bilim olimpiyatlarında derece alan öğrenci sayısı	1550
7.272.142	PG3.4.8 Bilim merkezlerinin ziyaretçi sayısı	18.972.142
3.503.250	PG3.4.25 Popüler bilim dergilerinin tirajı (ilgili yıl)	6.400.000
80	PG3.5.3 Teknoloji tabanlı erken aşama girişimlere yatırım için kurulan fonların (TÜBİTAK-BİGG fonu dahil) yatırım yaptıkları teknoloji tabanlı girişim sayısı	1.870

3 STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

4 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 582'nci maddesinde TÜBİTAK'ın kuruluş amacı; "Türkiye'nin rekabet gücünü ve refahını artırmak ve sürekli kılmak için toplumun her kesimi ve ilgili kurumlarla işbirliği içinde, ulusal öncelikler doğrultusunda bilim ve teknoloji politikaları hakkında çalışmak, bunları gerçekleştirecek altyapının ve araçların oluşturulmasına katkı sağlamak, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini özendirmek, desteklemek, koordine etmek, yürütmek, bilim ve teknoloji kültürünün geliştirilmesinde öncülük yapmak" olarak belirtilmiştir.

Söz konusu mevzuat kapsamında verilen görevleri yerine getirmek ve ülkemizin bilim, teknoloji ve yenilik vizyonuna katkı sunmak üzere 2024-2028 Stratejik Planı çalışmaları başlatılmıştır. Stratejik Plan hazırlık sürecinin başlatıldığı 04.08.2023 tarihli ve 2023/SGDB-1 sayılı Sanayi ve Teknoloji Bakanı imzalı Genelge ile tüm TÜBİTAK birimlerine duyurulmuştur. Genelgede 30 kişilik Strateji Geliştirme Kurulu bilgisine yer verilmiştir. TÜBİTAK 2024-2028 Stratejik Planı hazırlıkları kapsamında Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinatörlüğünde ve tüm birimlerden personelin katılımıyla 57 kişilik Stratejik Planlama Ekibi ve 30 kişilik Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulmuştur. Stratejik planlama sürecinin katılımcı bir şekilde yürütülmesi amacıyla, çalışmalara katkı sağlayacak ekipler ve kurullar oluşturulmuş, bu ekip ve kurulların rol ve sorumlulukları belirlenmiştir.

Tablo 2: Stratejik Planlama Sürecinde Roller ve Sorumluluklar

Süreçler	Bakan	Üst Yönetici	Strateji Geliştirme Kurulu	Strateji Geliştirme Birimi	Stratejik Planlama Ekibi	Harcama Birimleri
Stratejik Plan Hazırlık Süreci	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Durum Analizi			✓	✓	✓	✓
Geleceğe Bakış	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Strateji Geliştirme	✓	✓	✓	✓	✓	✓
İzleme ve Değerlendirme		✓		✓		✓

Yapılan çalışmalar; durum analizi, geleceğe bakış ve strateji geliştirme olmak üzere üç aşamalı olarak gerçekleştirilmiştir. Öncelikli olarak hazırlık çalışmaları başlatılmış, planlama ekiplerinin bilgilendirilmesi amacıyla gerçekleştirilen toplantı ile süreç hakkında bilgilendirme yapılmıştır. İhtiyaç duyulan verilerin temin edilebilmesi için oluşturulan şablonlar ekiplere tanıtılarak kendi birimleri için ilgili verileri hazırlamaları sağlanmıştır. Ekiplerden birim özelinde elde edilen veriler durum analizi çalışmalarına girdi teşkil etmiştir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Durum analizi kapsamında veri toplama, doküman analizi, anket ve çalıştay yöntemleri kullanılmıştır. Öncelikli olarak iç paydaşların değerlendirmelerini almak ve Kurum hakkında bilgi elde etmek amacıyla çevrim içi anket tasarlanmış ve uygulanmıştır. Çevrim içi anket 3-13 Ekim tarihleri arasında yaklaşık iki haftalık bir sürede uygulanmış olup Kurum personelinin %20,83'üne karşılık gelen 1.328 kişi anketi yanıtlamıştır. Bu anket ile elde edilen veriler; paydaş analizi, kurum kültürü, GZFT ve PESTLE analizlerine girdi oluşturmuştur.

İç paydaş anketi sonrasında; TÜBİTAK'ın iç paydaşlarının görüşlerinin alınması amacıyla 27 Ekim 2023 tarihinde Ankara'da ve 30 Ekim 2023 tarihinde ise Gebze'de olmak üzere iki adet "Mevcut Durum Analizi Çalıştayı" gerçekleştirilmiştir. Ankara'da 36 ve Gebze'de 29 olmak üzere TÜBİTAK Başkanlık, Merkez, AR-GE ve AR-GE Kolaylık birimlerinden 65 yönetici ve uzman personel çalışmalara katılım göstermiştir. Çalıştayda; "Faaliyet Alanları-Ürün Hizmetler, Paydaş Önceliklendirme, Paydaş- Ürün/ Hizmet Matrisi, PESTLE Analizi, GZFT Analizi" başlıklarında çalışmalar gerçekleştirilmiştir.

Benzer bir yaklaşım ile dış paydaşların TÜBİTAK'ın stratejik karar alma sürecine dışarıdan bir bakış açısı ile katkı sağlaması ve diğer kurum ve kuruluşlar ile iş birliği yapılabilecek alanların belirlenmesi amacı ile dış paydaş anketi yapılmıştır. Çevrim içi anket 3-15 Kasım tarihleri arasında yaklaşık iki haftalık bir sürede uygulanmış olup ankete katılım sağlayanların sayısı 5.106'dır. Bu anket ile elde edilen veriler; paydaş analizi, GZFT ve PESTLE analizlerine girdi oluşturmuştur.

Durum analizi kapsamında veri toplama, doküman analizi, anket ve çalıştay yöntemleri kullanılarak gerçekleştirilen ayrıntılı çalışmalar sonucunda elde edilen bulgular çerçevesinde strateji çalışmalarına girdi teşkil etmek üzere tespit ve ihtiyaçlar belirlenmiştir.

Geleceğe bakış çalışmaları Kurumun misyon, vizyon ve temel değerlerini belirlediği süreçtir. Bu kapsamda 9 Kasım 2023 tarihinde Stratejik Planlama ekibinin katılımı ile bir günlük odak grup çalışması yapılmış; çalışma öncesi ekiplere teorik eğitim verilmiştir. 42 yönetici ve uzman personelin katılım gösterdiği toplantıda beş odak grup halinde çalışmalar yürütülmüş ve çıktılar toplantı sonrası konsolide edilerek üst yönetimin değerlendirmelerine sunulmuştur. Yapılan değerlendirmeler neticesinde vizyon, misyon, temel değerler ve stratejik amaçlar nihai şeklini almış, strateji geliştirme çalışmaları başlatılmıştır.

Strateji geliştirme çalışmaları kapsamında 23 Kasım 2023 tarihinde Stratejik Planlama ekibinin katılımı ile bir günlük çevrim içi uygulamalı hedef kartları eğitimi verilmiş, ekipler "Kamu İdareleri için Stratejik Planlama Kılavuzu"na göre hedef kartlarının hazırlanmasına yönelik çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma sonrası 29 Kasım-7 Aralık 2023 tarihleri arasında birimler

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

belirlenen misyon, vizyon, temel değerler, tespit ve ihtiyaçlar göz önüne alınarak hedef kartlarını oluşturmuştur.

8-10 Aralık 2023 tarihlerinde Başkanlık, Merkez, AR-GE ve AR-GE Kolaylık Birimlerinden 77 yöneticinin katılım gösterdiği üç günlük “Geleceğe Bakış Çalıştayı” gerçekleştirilmiş; amaç, hedef ve performans göstergelerinin nihai hale getirilmesi çalışmaları yürütülmüştür. Çalıştayda, birimler ve ekipler seviyesinde çalıştay öncesinde yürütülen çalışmalar neticesinde ortaya konan tespit ve ihtiyaçlar ile üst yönetim tarafından belirlenen stratejik amaçlardan hareketle, TÜBİTAK’ın mevcut durumunu ortaya koymaya ve gelecek beş yıllık stratejilerini planlamaya yönelik oturumlar gerçekleştirilmiştir.

- TÜBİTAK’ın ilerleyen beş yılda odaklanacağı öncelikli alanlar ve bunlara ilişkin uygulanacak politikaların değerlendirildiği paylaşım ve istişare toplantıları gerçekleştirilmiştir.
- Amaç, hedef ve performans göstergelerini belirlemeye, odaklanılacak alanlar ve yenilikçi önerilerle stratejiler geliştirmeye yönelik oturumlar gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonuçları, ortak oturumda sunulmuş ve değerlendirilmiştir.

Çalıştaydan elde edilen çıktılar konsolide edilerek 2024-2028 Stratejik Plan taslağı oluşturulmuştur. Nihai çalışma ile 4 stratejik amaç, bu amaçlar altında 18 hedef ve bu hedeflerin takip edilmesini sağlayacak 158 performans göstergesi belirlenmiştir.

4 DURUM ANALİZİ

4.1 Kurumsal Tarihçe

TÜBİTAK 1963 yılında, Türkiye’de planlı ekonomi döneminin başlangıcında kurulmuştur. Kuruluş aşamasındaki en temel görevleri; özellikle doğa bilimlerinde temel ve uygulamalı akademik araştırmaları desteklemek ile genç araştırmacıları teşvik etmek ve özendirmek olarak belirlenmiştir. Bu görevleri yerine getirebilmek amacıyla; temel bilimler, mühendislik, tıp, tarım ve hayvancılık alanlarında dört araştırma grubu (2006 yılında Araştırma Destek Programları Başkanlığı (ARDEB) adını almış olup hâlihazırda on iki araştırma destek grubuyla çalışmalarını sürdürmektedir.) ve Bilim Adamı Yetiştirme Grubu (2016 yılında Bilim İnsanı Destek Programları Başkanlığı (BİDEB) adını almış olup hâlihazırda üç destek grubuyla çalışmalarını sürdürmektedir.) oluşturulmuştur.

Özel sektör kuruluşlarının bir ürüne ve/veya sürece yönelik proje faaliyetlerinin bir bütün olarak desteklenmesi amacıyla 1995 yılında 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 faaliyetlerini farklı destek programları aracılığıyla desteklemeye başlamıştır. AR-GE Yardımı uygulaması, 1995 yılından Ekim 2010 tarihine kadar TÜBİTAK ile Dış Ticaret Müsteşarlığı (DTM) iş birliğinde başarılı bir şekilde yürütülmüştür. 2010 yılında yapılan mevzuat değişiklikleriyle, AR-GE projelerine sağlanan hibe desteğinin tamamen TÜBİTAK tarafından yürütülmesi ve destek ödemelerinin tamamının TÜBİTAK tarafından yapılması kararlaştırılmıştır.

TÜBİTAK, “278 sayılı Kanun” ve “Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında 4 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi”nin ilgili maddeleri gereğince uluslararası ikili ve çok taraflı bilimsel ve teknolojik iş birliği faaliyetlerinde Türkiye’yi temsil etmekle görevlendirilmiştir. Bunun yanı sıra, 2002-2006 dönemini kapsayan Avrupa Birliği (AB) 6. Çerçeve Programından itibaren Türkiye’nin AB Çerçeve Programlarına yönelik ulusal koordinasyonunu sağlamak üzere “Ulusal İrtibat Kuruluşu” olarak görevlendirilmiştir.

Toplumda bilimsel, teknolojik ve yenilik faaliyetlerine yönelik farkındalığın ve bilim okuryazarlığının artırılmasına yönelik etkinliklerin gerçekleştirilmesi, TÜBİTAK’ın kurulduğu ilk yıllardan itibaren, yayınlanan dergi ve kitaplar, gerçekleştirilen yarışma ve şenlikler aracılığı ile hayata geçirilmektedir. 2007 yılından itibaren bu alanda yapılacak “Bilim ve Toplum Projeleri”ne destek verilmesine başlanmıştır. Ayrıca bilim merkezlerinin ülke düzeyinde yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmalar devam etmektedir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

“Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu” olan TÜBİTAK adı, 26/09/2005 tarihli ve 5376 sayılı Kanun’un yürürlüğe girmesi ile birlikte, “Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu” olarak değiştirilmiştir. Kuruluş Kanunu ve bunu izleyen mevzuat ve metinlerde yer alan ve TÜBİTAK’ın faaliyet alanının doğa bilimleri ile sınırlı olduğu izlenimini veren hükümler yeni yasada genişletilmiş, sosyal ve beşeri bilimler de Kurumun görev alanına dâhil edilmiştir. Bununla birlikte ilgili kanun ile bilgi ve teknolojinin üretildiği ortamlardan, kullanıldığı ortamlara aktarılmasını sağlayacak, üniversite-sanayi iş birliğini geliştirecek çeşitli ve etkin mekanizmaların kullanımına olanak verecek hükümler de getirilmiştir.

02/07/2018 tarihli ve 703 Sayılı KHK ile TÜBİTAK’ın görevlerinde yer alan “Türkiye’nin bilim ve teknoloji politikalarının saptanmasında Hükümete yardımcı olmak; Bilim ve Teknoloji Yüksek Kuruluna sekretarya görevi yapmak” maddesi kaldırılmış olup yerine 15/07/2018 tarihli ve 4 No’lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile “Bilimsel araştırma ve geliştirme faaliyetlerine ilişkin genel usul ve esasların belirlenmesinde Cumhurbaşkanlığı bünyesindeki Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Kurulu ve diğer ilgili politika kurullarıyla koordinasyon içerisinde çalışır” hükmü eklenmiştir.

Yıllar geçtikçe büyüyen TÜBİTAK, kurulduğu tarihten bu yana önemli gelişmeler kaydetmiş, Türkiye’nin bilim ve teknolojiadaki amiral gemisi olarak her alanda bilim ve teknolojinin öncü kurumu halini almıştır. TÜBİTAK bünyesinde yer alan Merkez, Enstitü ve AR-GE Kolaylık Birimleri kuruluş yıllarına göre aşağıda verilmiştir.

- 1972 Marmara Araştırma Merkezi TÜBİTAK MAM
- 1973 Savunma Sanayi Araştırma ve Geliştirme Enstitüsü TÜBİTAK SAGE
- 1983 Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü TÜBİTAK TÜSSİDE
- 1986 Ulusal Metroloji Enstitüsü TÜBİTAK UME
- 1995 Uzay Teknolojileri Araştırma Enstitüsü TÜBİTAK UZAY
- 1996 Temel Bilimler Araştırma Enstitüsü TÜBİTAK TBAE
- 1996 Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi TÜBİTAK ULAKBİM
- 2001 Bursa Test ve Analiz Laboratuvarı TÜBİTAK BUTAL
- 2010 Bilişim ve Bilgi Güvenliği İleri Teknolojiler Araştırma Merkezi TÜBİTAK BİLGEM¹
- 2019 Raylı Ulaşım Teknolojileri Enstitüsü TÜBİTAK RUTE
- 2022 Temiz Enerji, İklim Değişikliği ve Sürdürülebilirlik Araştırma Enstitüsü

¹ 1968 yılında kurulan Ulusal Elektronik ve Kriptoloji Araştırma Enstitüsü (UEKAE), kuruluş amacı doğrultusunda başta ulusal elektronik ve kriptoloji alanlarında araştırmalar yaparak bu alanlarda ileri teknolojiler ortaya koymaktadır. TÜBİTAK BİLGEM altında faaliyetlerine devam etmektedir.

4.2 Uygulanmakta Olan TÜBİTAK 2019-2023 Stratejik Planının Değerlendirilmesi

TÜBİTAK 2019-2023 Stratejik Planında 10 amaç, 35 hedef ve 171 performans göstergesi belirlenmiş olup performans göstergelerinin gerçekleşme durumları üçer aylık dönemler itibarıyla analiz edilmiştir.

Her yıl sonu yayımlanan faaliyet raporlarında performans göstergelerinin gerçekleşme durumları 4 aralıkta sınıflandırılarak değerlendirilmiştir. Belirlenen 171 performans göstergesi yıllar bazında değerlendirilmiş 2019, 2020, 2021 ve 2022 yılları için performans göstergelerinin belirlenen aralıklarda gerçekleşme oranları tablo olarak sunulmuştur (**Tablo 3**). Bu değerlendirmelerin yer aldığı tabloya genel olarak bakıldığında stratejik planın başlangıç yılı olan 2019'dan 2022 yılına olan süreçte az miktarda oransal düşüş gözlemlenmektedir.

Tablo 3: Yıllara Sâri 2019-2023 SP Performans Göstergeleri Gerçekleşme Oranları

Yıl	%25 altı	%25 (dahil) ve %50 aralığı	%50 (dahil) ve %75 aralığı	%75 ve üstü
2019	%10	%6	%11	%73
2020	%13	%8	%16	%63
2021	%14	%11	%11	%64
2022	%17	%11	%13	%59
2023	%20	%13	%10	%57

Performans göstergelerinde hedeflenen değere ulaşamama nedenleri şu şekilde sayılabilir;

- Uygulanmakta olan stratejik plan döneminin tüm dünyayı etkisi altına alan COVID-19 küresel salgınına denk gelmesi: COVID-19 küresel salgını politik, ekonomik, sosyokültürel ve teknolojik çevrede önemli değişim ve dönüşümlere neden olmuştur. Küresel salgın yürütülen hizmet ve faaliyetleri sekteye uğratmış ve belirlenen hedeflerin gerisinde kalınmasına neden olmuştur. Bu süreçte atölye, etkinlik, yarışma, fuar, şenlik vb. çalışmalar sınırlı katılımıyla ve çevrim içi olarak yürütülmüştür. Ekonomiden bireyler arası ilişkilere kadar birçok sosyal ve toplumsal kuramın yeniden tasarlandığı COVID-19 salgını başta olmak üzere salgın hastalıklar, iklim değişikliği ve doğal afetlerle mücadele, yeşil ekonomi ve dijital dönüşüm kaynaklı konular da TÜBİTAK'ın öncelikli ve acil konuları arasına girmiştir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

- 2019-2023 Stratejik planında öngörülemeyen, ülkemizin ihtiyaç duyduğu öncelikli ve acil konular için ihtiyaçların ortaya çıkması: Ortaya çıkan yeni ihtiyaçlar doğrultusunda yeni destek mekanizmaları ve iş birliği platformları hayata geçirilmiş ve AR-GE projeleri üzerinde çalışılmıştır. Stratejik planın son uygulama yılı olan 2023 yılında ülkemizde meydana gelen deprem sonrasında TÜBİTAK, deprem ile mücadeleye yönelik ihtiyaç duyulan araştırmalar ve afet bölgesindeki sanayi kuruluşları, akademisyenler ve öğrencilerin gereksinimleri doğrultusunda imkânlarını seferber etmiştir. Destek Programları bünyesinde afetlere yönelik destek programları ve çağrılar açılmıştır.
- Bazı burs ve destek programları kapsamında planlanan çağrılara çeşitli nedenlerle çıkılamaması veya geç çıkılması,
- Bazı hedeflere tahsis edilen ödeneğin yeterli olmaması,
- Genel olarak hedefler oluşturulurken “SMART” özelliğinin dikkate alınarak spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, gerçekçi, zamana dayalı belirlenmesi gerekliliği;
- Patent tescil işlemlerinin süresinin öngörülememesi ve uzun sürmesi;
- Bazı projeler için AR-GE kaynağı temin edilemediği için projelerin başlatılamaması,
- Yatırım programı proje bütçelerinin eskalasyona tabi tutulması, alımı planlanan döviz bazlı cihaz ve donanım gibi kalemlerde oluşan kur farkları, makine-teçhizat ve sarf malzeme alımlarındaki gecikmeler, özellikle bazı dış destekli projelerde gerçekleşen personel, altyapı vb. harcamaların ödenekte meydana getirdiği zorunlu değişimler, müşteri kurumun talebi üzerine ek bütçe olarak projeye devam edilmesi vb. sebeplerin projelerin toplam bütçesini ve süresini uzatması.

2019-2023 dönemi ve 2024-2028 dönemi stratejik planları arasındaki amaç hedef ve performans göstergelerinin sayısal karşılaştırması aşağıdaki tabloda özetlenmektedir (**Tablo 4**).

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Tablo 4: Stratejik Planların Sayısal Karşılaştırması

	2019-2023 Dönemi Stratejik Planı	2024-2028 Dönemi Stratejik Planı
Amaç Sayısı	10	4
Hedef Sayısı	35	18
Performans Göstergesi Sayısı	171	158

Bu kapsamda, TÜBİTAK'ın 2024-2028 Stratejik Planı'nda hedefler ve performans göstergeleri belirlenirken uygulanmakta olan plandan aşağıda belirtilen temel farklılıklar ortaya çıkmıştır.

- Önceki dönem planlama sürecinde edinilen tecrübe ve birikim ile süreç katılımcılık ilkesi doğrultusunda yürütülmüş olup iç ve dış paydaşlar sürece daha fazla dâhil edilmiştir.
- Başkanlık, Merkez, Enstitü ve AR-GE Kolaylık Birimlerinden oluşan strateji planlama ekibi ile iş birliği halinde çalışılmış olup birim bazında durum analizine katkı sunulması teşvik edilmiştir.
- Hedef ve performans göstergeleri birim bazında takip edilebilir, ölçülebilir, gerçekçi değerlere göre planlanmıştır.
- Ulusal ve uluslararası gelişmeler çerçevesinde TÜBİTAK'ın stratejik öncelikli alanları odağa alınarak amaç, hedef ve performans göstergeleri belirlenmiştir.
- 2019-2023 Stratejik planında ortaya koyulan AR-GE ve yenilik ekosisteminde öncelikli alanlarda hedef odaklılığı etkinleştiren ve birlikte iş yapma ve birlikte başarma yaklaşımını esas alan stratejinin, yeni dönem Stratejik Planında da sürdürülmesi planlanmıştır. "Birlikte İş Yapma" ve "Birlikte Başarma" yaklaşımını yeni bir boyuta taşıyarak sonuç odaklı çözüm bulma süreçleri odak noktası haline getirilmesi hedeflenmiştir.

4.3 Mevzuat Analizi

TÜBİTAK tüzel kişiliğe, idarî ve malî özerkliğe sahip, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığıyla ilgili ve özel bütçeli bir Kurumdur. 4 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 584'üncü maddesinin birinci fıkrasında Kurumun görevleri sayılmış olup, anılan fıkra hükmüne göre Kurum özetle; bilimsel ve teknolojik alanlarda, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini desteklemek, koordine etmek, izlemek, yapmayı özendirmek ve yapmak, bu amaçla program ve projeler geliştirmekle görevlidir.

TÜBİTAK'a görev ve sorumluluk yükleyen ve Kurumun faaliyet alanını düzenleyen ilgili mevzuat gözden geçirilerek yasal yükümlülükler listesi oluşturulmuş, ilgili yükümlülüğün yerine getirilme düzeyine ilişkin tespit ve ihtiyaçlar belirlenmiş olup bu kapsamda oluşturulan mevzuat analizi tablosu aşağıda sunulmuştur (**Tablo 5**).

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Tablo 5: Mevzuat Analizi

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
1. Bilimsel ve teknolojik alanlarda, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini desteklemek, koordine etmek, izlemek, yapmayı özendirmek ve yapmak, bu amaçla program ve projeler geliştirmek.	Cumhurbaşkanlığı 4 Sayılı Kararnamesi Madde 584 (1) a	- Destek programları süreçlerinde iyileştirme ihtiyacı bulunmakta olup AR-GE desteklerinin çıktısı, sonuç ve etkilerinin nitelikli bir analizi yapılamamaktadır. - Desteklenen projelere dair ihtiyaç duyulan bilgilere tek bir arayüz üzerinden erişim sağlanamamakta; ticarileştirilebilirlik, izlenebilirlik ve görünürlük yeterli seviyede sağlanamamaktadır. - Ulusal ve uluslararası bilim, teknoloji ve yenilik politikasına katkı sağlayacak stratejik çalışmalar ve analizlerin yapılması için alternatif finansman kaynakları dâhil olmak üzere finansman kaynaklarında iş birlikleri geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.	- AR-GE destek süreçlerindeki bürokrasinin azaltılması; destek süreçlerinin etki analizlerinin yapılarak ve desteğin hedef kitlesinden görüş alınarak süreçlerde gerekli iyileştirmenin yapılması, etki analizinin sürdürülebilir olmasını sağlayacak süreçlerin tasarlanması. - Desteklenen, fonlanan ve çağrıya açılan tüm projelerin tek bir dijital platformdan açılması; projelerin künye, ekip, sonuç, çıktı vb. bileşenlerini içerecek bütüncül / entegre bir platform üzerinden takip edilmesi. - Uluslararası finansman kaynakları dahil olmak üzere finansman çeşitliliğinin ve kaynaklarının artırılması amacıyla program ve süreçlerin tasarlanması, yürütülen programların yaygınlaştırılması, yeni iş modellerinin geliştirilmesi.
2. Ülkemizin bilim ve teknolojiye, buluş ve yeniliğe dayalı rekabet gücünün yükseltilmesine, ekonomik ve sosyal gelişimine, ülke güvenliğine, insan ve çevre sağlığına katkı sağlamaya dönük stratejik alanlarda araştırmalar yapmak ve yaptırmak, teknoloji altyapısını güçlendirmek amacıyla merkezler ve enstitüler kurmak.	Cumhurbaşkanlığı 4 Sayılı Kararnamesi Madde 584 (1) b	- Türkiye'nin ihtiyacı olan stratejik öncelikli teknolojilerin (savunma sanayii, çevre, iklim değişikliği, biyoteknoloji, dijital dönüşüm, hidrojen enerjisi vb.) gelişiminde; güdümlü, belirli alanların görev olarak belirlenmesine ve bu alanlara kaynak tahsisine ihtiyaç duyulmaktadır. - Öncelikli alanlardaki projelerin hızlı ve etkin bir şekilde desteklenmesi ve yürütülmesi için yasal düzenlemelere ve fon mekanizmalarına ihtiyaç duyulmaktadır.	- Bilim, teknoloji ve yenilik alanında çalışma yapılacak ve desteklenecek stratejik öncelikli proje konularının ilgili tüm paydaşların katılımıyla belirlenmesi ve Merkez/Enstitülerin bu alanlara yönlendirilmesi. - Öncelikli alanlardaki projelerin hızlı ve etkin bir şekilde desteklenmesi, milli, stratejik, kritik öneme sahip ürünlerin geliştirilip üretiminin ihtiyaca yönelik olarak hazır olabilmesi için gerekli yasal düzenlemelerin yapılması ve fon mekanizmalarının geliştirilmesi.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
3. Kurum bünyesinde araştırma ve geliştirme faaliyetlerini yapan merkezlerde, enstitülerde ve birimlerde geliştirilen teknolojilerin üretimde ve ihtiyaç duyulan alanlarda tanıtılmasını, kullanılmasını 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.	Cumhurbaşkanlığı 4 Sayılı Kararnamesi Madde 584 (1) c	- Merkez / enstitülerde araştırma projelerinden elde edilen bilgi birikimi, çıktı ve sonuçların ürünleşme ve ticari değerlere dönüşme seviyesi istenilen düzeyde değildir. - Merkez/enstitülerin geliştirdiği teknoloji/ürünlerin özel sektöre transferi istenilen düzeyde değildir. - Kurumumuzun hak sahibi veya ortağı olduğu fikri mülkiyet hakları, ürün ticarileştirilmesi vb. konuların ülke ekonomisine katkısı konusunda farkındalık istenilen düzeyde değildir.	- Merkez/enstitülerde özel sektör ile birlikte iş ve proje geliştirme çalışmaları yapılması; projeler sonunda çıkan çözümlerin sanayileştirilmesi, fikri mülkiyet hakları konusunda sözleşmelerin / modelin geliştirilmesi. - Merkez/Enstitülerin bünyesindeki ticarileşme potansiyeli yüksek ürünlerin güncel teknoloji ile piyasa ihtiyaçlarını karşılayabilecek şekilde üretimi için mekanizmaların oluşturulması ve sürdürülebilirliğinin sağlanması. - Merkez / Enstitüler tarafından yapılan ürün geliştirme çalışmalarının öncesinde kapsamlı bir pazar araştırması, ihtiyaç analizi ve fizibilite çalışmasının yapılması; ürün geliştirme sürecinin planlama aşamasında şirketler ile yol haritasının ve ürün portföyünün belirlenmesi. - Fikri mülkiyet hakları, ürün ticarileştirme vb. konularında kurum içi ve kurum dışında yapılacak etkinlikler ile farkındalığın artırılması.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
4. 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, 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 edecekleri çıktılarının ticari değere dönüştürülmesini desteklemek, sanayinin üniversite ve araştırma kurum ve kuruluşları ile işbirliği yapmasını sağlayacak programlar geliştirmek ve bu işbirliğinin somut hale dönüşebileceği ortamları oluşturmak, bu alanlarda girişimciliği desteklemek, fikri ve sınai haklara ilişkin destek vermek, bu bentte sayılan amaçlarla Yönetim Kurulu tarafından belirlenen 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.	Cumhurbaşkanlığı 4 Sayılı Kararnamesi Madde 584 (1) ç	- Ülke genelinde teknoloji tabanlı girişimcilik kültürü istenilen düzeyde yerleşmemiştir. - AR-GE ve yenilik alanında ekosistem aktörleri arasındaki (kamu-üniversite-sanayi) iş birliklerinin geliştirilme ihtiyacı bulunmaktadır. - Kurum bünyesindeki AR-GE altyapısının (insan kaynağı dâhil) özel ve kamu kuruluşları tarafından bilinirliği yeterli düzeyde değildir. - Erken aşama girişimlere yatırım yapacak fonların sayısı istenilen seviyede değildir. - STK'lar TÜBİTAK desteklerinden yeterli düzeyde yararlanamamaktadır. - Akut ihtiyaçlardaki (doğal afetler, salgın hastalıklar, krizler vb.) projelerin hızlı ve etkin bir şekilde desteklenmesi ve yürütülmesi için yasal düzenlemelere ve fon mekanizmalarına ihtiyaç duyulmaktadır.	- Yatırım tabanlı mevcut destek programlarının çıktı ve sonuç odaklı olacak şekilde iyileştirilmesi, teknoloji tabanlı girişimciliğe yönelik yeni mekanizmaların hayata geçirilmesi - Ortak bir vizyon doğrultusunda "uzun vadeli birlikte geliştirme yaklaşımıyla" ilgili programlar kapsamında iş birliğini artıracak iş modellerinin ve mekanizmaların (platformlar, teknoloji merkezleri, mükemmeliyet merkezleri, sanayi yenilik ağları vb.) oluşturulması ve yaygınlaştırılması. - Üniversiteler ve araştırma altyapıları ile iş birliğinin güçlendirilmesi, gerekli iş modeli (şirketleşme, 6550, altyapının işletilmesi vb.) mekanizmalarının geliştirilmesi ve mevcut olanların uygulamaya alınması. - Ekosistem aktörlerin (üniversite, özel sektör, akademisyen vb.) alan bazlı yetkinlik haritalarının çıkarılması ve düzenli yayınlanması. - Kurum bünyesindeki AR-GE altyapısının (insan kaynağı dâhil) özel ve kamu kuruluşlarına tanıtılması ve ihtiyaçlar doğrultusunda kullanıma açılmasını sağlayacak mekanizmaların / iş modellerinin kurulması ve geliştirilmesi. - TÜBİTAK'ın yatırımcı olarak katılacağı fonlar ile girişimlere destek sağlanması. - STK'ların TÜBİTAK desteklerinden yararlanabilmesi için ilgili mevzuatın değişikliklerinin yapılması. - Akut ihtiyaçların olduğu durumlardaki hazırbulunuşluk düzeyini artıracak destek mekanizmalarının tasarlanması.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
5. Türkiye'nin taraf olacağı bilimsel ve teknolojik yardım ve işbirliği anlaşmalarının hazırlanması ve müzakeresinde Cumhurbaşkanlığına önerilerde bulunmak ve bu anlaşmaların izlenme ve uygulanmasında ilgili mevzuat çerçevesinde görev almak.	Cumhurbaşkanlığı 4 Sayılı Kararnamesi Madde 584 (1) d	Ülkemizin taraf olacağı bilim, teknoloji ve yenilik iş birlikleri için strateji ve hedeflerin tanımlanma ihtiyacı bulunmaktadır.	- Ülkemizin taraf olacağı bilim, teknoloji ve yenilik konularındaki iş birliği ve uluslararası bağlayıcılığı bulunan anlaşmalar kapsamındaki faaliyetlerin stratejik ve hedef odaklı yürütülmesi. - Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler ile iş birliği yapmaya imkân tanıyacak stratejik öncelikli alanların belirlenerek çağrılarının/destek mekanizmalarının artırılması.
6. 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.	Cumhurbaşkanlığı 4 Sayılı Kararnamesi Madde 584 (1) e	- Uluslararası ağlara katılım istenilen düzeyde değildir. - Araştırma altyapılarının uluslararası konsorsiyumlara (ERIC, ESFRI vb.) katılım süreçleri yeterli etkinlik düzeyine sahip değildir.	- Uluslararası kilit ağlar ve lider bilim insanları ile etkileşimin artırılması ve buna yönelik mekanizmaların etkinleştirilmesi / yeni mekanizmalar oluşturulması. - Bilim ve teknoloji alanında gelişmiş olan ülkeler başta olmak üzere ulusal ve uluslararası araştırma platformlarına üyeliklerle ilgili olarak finansal destek mekanizmasının artırılması. - Araştırma altyapılarının ERIC statüsünde değerlendirilmesine ilişkin ulusal mevzuat hazırlanması / revize edilmesi.
7. Görev alanına giren konularda ulusal ve uluslararası kongre, seminer, kollokyum gibi bilimsel toplantıları desteklemek, düzenlemek ve bunlara katılmak.	Cumhurbaşkanlığı 4 Sayılı Kararnamesi Madde 584 (1) f	- Kurum bünyesindeki insan kaynağının ulusal ve uluslararası kongre, seminer vb. bilimsel toplantılara katılımı yeterince desteklenmemekte; bu toplantılara katılım desteklerinden Kurum çalışanları istenilen seviyede yararlandırılmamaktadır. - Stratejik öncelikli alanlar başta olmak üzere yenilikçi ve kilit teknolojilerde ulusal ve uluslararası etkinliklerin düzenlenmesinde yeterli seviyede etkin bir rol alınamamaktadır.	- Kurum araştırmacılarının uluslararası ve ulusal bilimsel etkinliklere katılımını teşvik etmeye yönelik destek mekanizmalarının ve finansman kaynaklarının artırılması, Kurum içi seyahat süreçlerinin kolaylaştırılması ve daha esnek hale getirilmesi. - Uluslararası kilit ağlar ve lider bilim insanları ile etkileşimin artırılması ve buna yönelik mekanizmaların etkinleştirilmesi / yeni mekanizmalar oluşturulması. - Yenilikçi ve kilit teknolojilerde ulusal ve uluslararası etkinliklerin düzenlenmesi ve desteklenmesi, özellikle uluslararası etkinliklere ülkemizin daha fazla ev sahipliği yapmasının sağlanması, bu

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
			kapsamda ülkemizin bilim, teknoloji ve yenilik kapsamında küresel bir cazibe merkezine dönüşmesine katkı sağlanması.
8. 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.	Cumhurbaşkanlığı 4 Sayılı Kararnamesi Madde 584 (1) g	Özel gereksinimli bireylerin bilimle buluşturulması ve bu bireylere eğitim ve bağımsız yaşam konularında çalışmalar istenilen seviyede değildir.	Özel gereksinimli bireylerin bilimle buluşturulması ve bu bireylere eğitim ve bağımsız yaşam konularında destek sağlayarak toplumla bütünleşmelerinin kolaylaştırılması faaliyetlerine yönelik desteklerin yaygınlaştırılması.
9. Dokümantasyon, bilgi sistemleri, bilgi bankaları, veri tabanları, kütüphane ve arşiv gibi bilimsel ve teknolojik destek birimleri kurmak, mevcut ulusal ve uluslararası yapı ve sistemlerle işbirliği 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.	Cumhurbaşkanlığı 4 Sayılı Kararnamesi Madde 584 (1) g	Açık bilim, açık veri ve açık erişim konularında farkındalık istenilen seviyede değildir.	Açık bilim, açık veri ve açık erişim konularında farkındalığın oluşturulması ve bu kapsamda verilerin yönetimi, uzun vadeli korunması ve erişilebilirliği için mevcut altyapıların geliştirilmesi.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
10. Bilim adamlarının, araştırmacıların yetiştirilmeleri ve geliştirilmeleri için olanaklar sağlamak, bu amaçla ödüller vermek, öğrenim ve öğrenim sonrasında üstün başarısıyla kendini gösteren gençleri izleyerek onların yetiştirme ve gelişmelerine yardım etmek, burslar vermek, yarışmalar düzenlemek ve yayınlar yapmak.	Cumhurbaşkanlığı 4 Sayılı Kararnamesi Madde 584 (1) h	- Yurt içindeki ve yurt dışındaki nitelikli araştırmacıların yurt içinde istihdam edilmesi için sağlanan imkânlar yeterli motivasyonu sağlamamaktadır. - Sanayinin ihtiyaç duyduğu ve stratejik öncelikli alanlarda doktora ve yüksek lisans programlarında faydalanan insan kaynağı yeterli seviyede değildir.	- Üstün başarısı ile kendini gösteren gençlerin TÜBİTAK'ta staj ve burs desteği sonrasında TÜBİTAK merkez/enstitülerinde istihdam açısından değerlendirilmesi. - TÜBİTAK tersine beyin göçü programlarının gözden geçirilerek yurt dışındaki bilim insanlarının Türkiye'de araştırma yapmalarını teşvik etmek amacıyla mevcut programlarda revizyon yapılması, üniversiteler başta olmak üzere Türkiye'deki araştırma kurumlarında buna yönelik bilincin oluşturulması. - Sanayinin ihtiyaç duyduğu ve stratejik öncelikli alanlarda yapılacak yüksek lisans ve doktora çalışmalarının teşvik edilmesi, nitelikli insan kaynağı sayısının artırılması.
11. Bilimsel ve teknolojik gelişmeleri aktarmak, bu alanlardaki yönetsel bilgi ve becerilerin artırılmasına yönelik danışmanlık hizmeti vermek, eğitimler yapmak ve yaptırmak.	Cumhurbaşkanlığı 4 Sayılı Kararnamesi Madde 584 (1) ı	- Özel sektörde AR-GE yapan kuruluşlara ve teknoloji tabanlı girişimlere sağlanan mentorluk istenilen seviyede değildir. - TÜBİTAK Merkez/Enstitülerindeki bilimsel ve teknolojik gelişmeler ile bu alanlardaki yönetsel bilgi ve becerilerin artırılmasına ihtiyaç bulunmaktadır.	- Mentorluk sisteminin geliştirilmesi, Uygulayıcı Kuruluş olarak girişimcilere hizmet veren başarılı kuruluşların diğer kuruluşlar ile konsorsiyum oluşturarak tecrübe aktarımının sağlanması. - TÜBİTAK Merkez/Enstitülerinde bilimsel ve teknolojik gelişmelerin aktarılması amacıyla danışmanlık ve eğitim hizmetleri ile ilgili iş ve proje geliştirme faaliyetlerinin yürütülmesi ve ilgili süreçlerin iyileştirilmesine yönelik mekanizmaların geliştirilmesi.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
12. 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, işbirliği ağları ve kümelenme faaliyetlerini desteklemek, proje pazarı, bilim fuarı, yarışma ve benzeri etkinlikleri düzenlemek ve desteklemek, ödül, burs ve teşvik ikramiyesi vermek, hibe ve/veya kredi olarak sermaye desteği vermek ve ön ödemede bulunmak ve görevlerin yerine getirilmesi ile ilgili her türlü faaliyette bulunmak ve gerekli desteği sağlamak.	Cumhurbaşkanlığı 4 Sayılı Kararnamesi Madde 584 (2)	Bilim ve teknoloji alanında artan ilgi ile eşzamanlı olarak bilim ve toplum faaliyetleri önem kazanmaktadır.	TÜBİTAK tarafından yürütülen bilim ve toplum (bilim fuarları, şenlikleri, yarışmalar, kamplar vb.) faaliyetlerinin yaygınlaştırılarak devam ettirilmesi.
13. Araştırma altyapılarının performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi ile bu Kanun kapsamında verilen diğer görevleri yerine getirmek üzere Sekreteryaya görevi yürütmek.	6550 sayılı Kanun Madde 2	İlgili Kanunun “kapsam” içine aldığı araştırma altyapıları yükseköğretim kurumları bünyesindeki ile sınırlandırılmıştır. (Madde 1)	Kanun “Amaç ve Kapsam” maddesinin gözden geçirilmesi; talepte bulunma potansiyeli olan ve performans izleme esasında çalışmalarının sürdürülmesi stratejik önem taşıyan kamu kurumları araştırma altyapılarının da kanunun kapsamına alınacak şekilde genişletilmesi.
13. Araştırma altyapılarının performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi ile bu Kanun kapsamında verilen diğer görevleri yerine getirmek üzere Sekreteryaya görevi yürütmek. (Devam)	6550 sayılı Kanun Madde 2 (Devam)	İlgili Kanun ile Kanunun Uygulanmasına İlişkin Yönetmelik (Madde 38) arasında, kanun kapsamında yeterli verilen araştırma altyapılarının “tüzel statü/kamu tüzel statü” kazanacağına dair düzenlemelerin yer alması karışıklık yaratmaktadır. Ayrıca, farklı mevzuatlarda “kamu tüzel statü” verilmesine dair gereklilikler ve onay	- Kamu tüzel kişiliği statüsünün belirsizliğinin giderilmesi, 6550 sayılı Kanunun ilişkili yönetmeliklerindeki idari ve mali düzenlemeler için “kamu tüzel kişilik statüsü” zemin teşkil ettiği için bu yönetmeliklerdeki düzenlemelerin geçerliliğinin netleştirilmesi. - İlgili mevzuatın; yürütülen personel ücretleri (görevlendirmeyle istihdam edilen personelin 40.000 ek gösterge dışı ücret alamaması vb.), bazı vergi türlerine ilişkin muafiyetler ve bu araştırma

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
		makamı konularıyla 6550 mevzuatı arasında uyumsuzluk bulunmaktadır. (Madde 5) • Mali süreçlere dair düzenlemelerde diğer mevzuata göre 6550 Kanun mevzuatının rekabetçi olma özelliği azalmakta olup bu kapsamda mevzuatta revizyon ihtiyacı bulunmaktadır. (Madde 14 ve Kanunun Uygulanmasına İlişkin Yönetmelik Madde 38) • Başvuru, yeterlik değerlendirme, yıllık performans izleme, kapsamlı ara değerlendirme ve yeterlik yenileme ile kuruluş protokolü süreçlerinin mevcut işleyişinde düzenleme ihtiyacı bulunmaktadır. (Madde 3, 4, 8, 15 ve Kanunun Uygulanmasına İlişkin Yönetmelik-İlgili Maddeleri)	altyapılarıyla iş birliği yapacak özel sektöre tanınacak teşvik kapsamı gibi konularda iyileştirilmesi. • Bahsi geçen süreçlerin bazılarının kaldırılması, bazılarının ise süreçlerindeki bürokratik isterlerin azaltılması; Sekretarya, İzleme ve Yeterlik Değerlendirme Komitesi ve Araştırma Altyapıları Komisyonu arasındaki sorumluluk/yetki dağılımına dair mevzuat düzenlemelerinin yeniden gözden geçirilerek karar alma süreçlerinin hızlandırılması.

4.4 Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst politika belgeleri analizi kapsamında; kalkınma planı, orta vadeli program ve Cumhurbaşkanlığı yıllık programı başta olmak üzere TÜBİTAK'ı ilgilendiren ulusal, bölgesel ve sektörel strateji belgeleri incelenmiş; 2024-2028 TÜBİTAK Stratejik Planı bu belgelerde belirtilen amaç, hedef ve politikalar dikkate alınarak hazırlanmıştır.

Bu kapsamda incelenen üst politika belgeleri şu şekildedir;

- On İkinci Kalkınma Planı
- Orta Vadeli Program (2024-2026)
- 2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı
- Milli Uzay Programı (2022-2030)
- Ulusal Teknoloji Girişimciliği Stratejisi Eylem Planı (2022-2025)
- Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi (UYZS) (2021-2025)
- Türkiye Afet Risk Azaltma Planı (TARAP) (2022-2030)
- 2053 Ulaştırma ve Lojistik Ana Planı
- Akıllı Yaşam ve Sağlık Ürün ve Teknolojileri Yol Haritası (2022-2030)
- Engelli Hakları Ulusal Eylem Planı (2023-2025)
- Erişilebilir Ulaşım Stratejisi ve Eylem Planı (2021-2025)
- Nadir Hastalıklar Sağlık Strateji ve Eylem Planı (2023-2027)
- Su Verimliliği Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2023-2033)
- Türkiye Ulusal Deniz Araştırma Stratejisi Belgesi (2023-2030)
- Çocuk Hakları Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2023-2028)

“Verilen Görev/İhtiyaçlar” sütunundaki ifadeler tespit ve ihtiyaçlar tablosunun ilgili bölümündeki kodlarla eşleştirilmiştir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Tablo 6: Üst Politika Belgeleri Analizi²

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)	3.2.1. İmalat Sanayii	428.1. İmalat sanayiinde sektörel analizler yapılarak, yapay zekâ, büyük veri analitiği, ileri otomasyon vb. gibi dijital teknolojilerin imalat süreçlerine entegre edilmesi ve imalat sanayinde dijital dönüşüm teşvik edilecektir. (ÜP-İ2) 427.1. Sürdürülebilir üretim ve yeşil dönüşüm teknolojilerinin benimsenmesi, geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması için AR-GE faaliyetleri ve teknoloji transferi desteklenecektir. (ÜP-İ2) 427.1. Sürdürülebilir üretim ve yeşil dönüşüm teknolojilerinin benimsenmesi, geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması için AR-GE faaliyetleri ve teknoloji transferi desteklenecektir. (ÜP-İ5) 431.2. Teknoloji Odaklı Sanayi Hamlesi Programı kritik ürün ve teknolojilerin yerli imkânlarla geliştirilmesi ve üretilmesi için etkin şekilde kullanılacaktır. (ÜP-İ9) 427.13. Yeşil dönüşüm kapsamında başta hidrojen değer zinciri içerisindeki üretim, depolama, taşıma ve sanayide kullanım süreçleri ile ilgili olarak bileşen, ekipman ve sistemlerin yerli ve milli imkânlarla geliştirilmesi ve ticarileştirilmesi desteklenecektir. (ÜP-İ9) 431.3. Farklı kurumlar tarafından verilen benzer devlet yardımları birleştirilerek sadeleştirilmesi sağlanacaktır. (ÜP-İ13)
	3.2.1.1.1. Kimya	438.2. Başta hidrojen ve amonyak olmak üzere yakıt ve kimyasalların yeşil teknolojilerle üretimine yönelik yatırımlar desteklenecektir. (ÜP-İ2) 439.2. Kimyasal analizlerin kalitesinin artırılmasına yönelik kullanılan (sertifikalı) referans malzemelerin ulusal kaynaklarla üretimi sağlanacaktır. (ÜP-İ9)
	3.2.1.1.2. İlaç ve Tıbbi Cihaz	441.1. Aşı gibi kritik önem arz eden ürünlere yönelik sektörde arz güvenliğinin etkin sağlanması için klinik araştırmalar desteklenecektir. (ÜP-İ2)

² Üst Politika Belgeleri Analizi çerçevesinde belirlenen “Verilen Görev/İhtiyaç” sütunundaki ifadeler; hedeflere dayanak oluşturmak üzere konsolide edilerek 17 ihtiyaç maddesi oluşturulmuş ve Tablo 24’te “İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları” sütununa eklenmiştir. Her bir ifadenin sonuna ilgili ihtiyaç maddesinin kodu yazılmıştır. (Örn; ÜP-İ9 gibi)

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) (Devam)	3.2.1.1.3. Elektronik	450.1. 5G ve ötesi teknolojilerde sanayi, tarım, ulaşım, enerji gibi dikey sektörlerin gereksinimlerinin uçtan uca karşılanmasına yönelik çalışmalar yapılarak cihaz ve uygulamalar geliştirilecektir. (ÜP-İ1) 450.3. 6G teknolojilerine yönelik AR-GE ve yatırım çalışmaları yapılacaktır. (ÜP-İ1) 452.2. Savunma, havacılık ve uzay sistemlerinde kullanılan “ileri seyrüsefer destek sistemleri” alanındaki yapay zekâ çiplerinin tasarımı ve üretimi sağlanacaktır. (ÜP-İ1) 449.2. Tıbbi görüntüleme cihazları alanında kullanılan kritik teknolojileri içeren alt bileşenlerin üretimi desteklenecektir. (ÜP-İ2) 454.1. Enerji depolama kapasitesinin artırılması ve daha ekonomik teknolojilerin geliştirilmesi için AR-GE faaliyetleri desteklenecektir. (ÜP-İ2) 454.2. Yenilenebilir enerji kaynakları için gerekli olan güç devreleri ve elektronik bileşenlerin ihtiyacı olan yarı iletken tasarımı ve üretimine yönelik çalışmalar teşvik edilecektir. (ÜP-İ2) 448.2. Savunma elektroniğinde tasarımı ve üretimi yerli olarak gerçekleştirilen teknolojilerin sivil alandaki uygulamalara transferi ve ticarileşmesine yönelik destekler sağlanacaktır. (ÜP-İ5) 452.1. Yapay zekâ ve nesnelerin interneti ekosistemlerinde kullanılan donanım ve yazılım ürünlerinin yerli imkânlarla üretilmesi desteklenecektir. (ÜP-İ9) 453.1. Hava basınç algılayıcıları ve biyo-algılayıcı alanlarında ithalat bağımlılığını sonlandıracak çalışmalar desteklenecektir. (ÜP-İ9) 454.3. Elektrik motorlarının alt bileşenlerinden olan kalıcı mıknatıs gibi tedariki kritik bileşenlerin üretimi desteklenecektir. (ÜP-İ9) 452.3. Siber güvenlik alanında uluslararası standartlara uyum sağlanması ve Türkiye’nin uluslararası ortak projelere katılım sağlaması desteklenecektir. (ÜP-İ11) 451.2. Üniversite, kamu ve özel sektör arasında yarı iletken çip tasarımı ve üretimi konusundaki işbirlikleri desteklenecektir. (ÜP-İ12)
	3.2.1.1.4. Makine	458.1. Makine imalatçılarının ortak mühendislik ve AR-GE çalışmaları desteklenecektir. (ÜP-İ2) 459.6. İşletmelerin dijital ve yeşil dönüşümleri yerli teknoloji ve teçhizatın geliştirilmesi ve kullanılması yoluyla desteklenecektir. (ÜP-İ9)
	3.2.1.1.5. Elektrikli Teçhizat	464.2. Belirlenecek kriterler doğrultusunda elektrikli teçhizat yan sanayiinin niteliğin artırılmasına yönelik destek ve teşvikler sağlanacaktır. (ÜP-İ2) 465.4. Kablo yalıtkanlarının yurt içinde üretilmesi için yapılacak AR-GE çalışmaları ve yatırımlar desteklenecektir. (ÜP-İ9) 464.3. Ana sektör ve yan sanayii işbirlikleri desteklenecektir. (ÜP-İ12)

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) (Devam)	3.2.1.1.6. Otomotiv	472.2. Akıllı ve otonom ulaşım araçlarının kullanımının ve ekosistemin gelişiminin sağlanması için çeşitli üniversitelerdeki teknik bilgi ve birikimin birbirini tamamlayıcı şekilde bir araya getirilmesi sağlanacaktır. (ÜP-İ12)
	3.2.1.1.7. Raylı Sistem Araçları	476.3. AR-GE çalışmaları desteklenecek, güvenliği artıran ve çevresel olumsuzlukları azaltan projelere öncelik verilecektir. (ÜP-İ2)
	3.2.2.1. Tarım ve Gıda	489.2. Akıllı tarım uygulamalarına yönelik yazılım ve ekipmanın yerli üretimi desteklenecektir. (ÜP-İ9) 489.1. Tarım işletmeleri ve üretici örgütlerinin akıllı tarım uygulamaları konusundaki beşeri ve teknik altyapılarının geliştirilmesi desteklenecektir. (ÜP-İ12) 498.2. Kamu, üniversite ve özel sektör işbirliği çerçevesinde hayvan ve bitki ıslahı, hassas tarım, biyoteknoloji, biyoçeşitliliğin korunması ile iklim dostu ürün ve uygulamaların geliştirilmesi alanları öncelikli olmak üzere yürütülen AR-GE çalışmaları desteklenecektir. (ÜP-İ12) 498.4. AR-GE sonuçlarının uygulamaya yansıtılması için yayımı yapılacak, araştırma personelinin katılımı ile eğitim ve yayım programlarının nitelikleri artırılacak, AR-GE ile eğitim ve yayımdan sorumlu kurumlar arasında işbirliği sağlanacaktır. (ÜP-İ15)
	3.2.2.2. Enerji	509.2. Kömürün hidrojen, metanol ve amonyak üretimi gibi daha çevreci şekilde kullanılabilmesine yönelik AR-GE faaliyetleri ve rezervlerimizin temiz kömür teknolojileriyle değerlendirilmesine yönelik çalışmalar yürütülecektir. (ÜP-İ1) 510.3. Küçük modüler reaktörler, füzyon teknolojileri ve ileri nesil reaktörler gibi yeni teknolojilere yönelik çalışmalar yapılacaktır. (ÜP-İ1) 516.2. Yeşil hidrojen üretiminin sağlanabilmesi için yerli elektrolizör geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır. (ÜP-İ9)
	3.2.2.3. Savunma Sanayii	520.2. Kuantum teknolojileri, yapay zekâ, otonom sistemler, hipersonik teknolojiler gibi derin ve çığır açan teknolojilerde askeri ve sivil kullanıma yönelik AR-GE ve Ür-Ge faaliyetleri desteklenecektir. (ÜP-İ2) 521.4. Gerek savunma ve güvenlik gerekse sivil alanda siber güvenlik ihtiyaçları, azami ölçüde yerli ve yetkin çözümlerle karşılanacaktır. (ÜP-İ11)

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) (Devam)	3.2.3.2. İş ve Yatırım Ortamı	540.5. AR-GE ve yenilik destek sistemi, dijital ve yeşil dönüşüm sürecinde kritik değer zincirlerinde ilerleme stratejileri ile firmaların ve sektörlerin ihtiyaçlarına ve gelişme potansiyellerine uygun bir şekilde yeniden yapılandırılacaktır. (ÜP-İ13)
	3.2.3.3. Bilim, Teknoloji ve Yenilik	546.1. Temel bilimlere yönelik lisansüstü burs miktarı ve faydalanan sayısı artırılacaktır. (ÜP-İ6) 550.1. Başta yeşil dönüşüm olmak üzere ihtiyaç duyulan teknolojilerin yerli imkânlarla geliştirilmesi amacıyla hedef odaklı, platform bazlı teknoloji tabanlı ulusal girişimler başlatılacaktır. (ÜP-İ9) 548.4. Araştırma altyapılarının, alanlarına göre kendi aralarında ve sanayi ile ulusal ve bölgesel düzeyde işbirliği yapmasına imkân verecek AR-GE platformlarının oluşturulması sağlanacaktır. (ÜP-İ12) 551.2. TÜBİTAK, TÜSEB, TENMAK başta olmak üzere kamu kurumları bünyesindeki araştırma merkezlerinin etkinliği ile birbirleriyle ve ekosistemdeki diğer paydaşlarla işbirlikleri artırılarak yeni teknoloji ve ürünler geliştirilmesine yönelik projeler yürütülecektir. (ÜP-İ12) 557.3. Kritik teknoloji alanlarında yenilik faaliyetinde bulunan araştırmacı ve girişimcilerin yenilikçi ürün ve teknolojilerini düzenleyici otoriteler ile işbirliğinde test etmelerine imkân tanıyacak düzenleyici test ortamlarının oluşturulması sağlanacaktır. (ÜP-İ12) 557.4. Teknolojik ilerlemelerin sosyal etkilerinin ortaya konulmasına yönelik olarak sosyal ve beşeri bilimler ile mühendislik bilimleri arasında eşgüdüm sağlanacaktır. (ÜP-İ12) 545.5. Bilimsel araştırma projelerinin etkinliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir. (ÜP-İ13) 549.3. AR-GE ve yenilik desteklerinde kamu kurum ve kuruluşları arasındaki koordinasyon artırılacak, mevzuat uyumu gerçekleştirilecektir. (ÜP-İ13)
	3.2.3.4. Girişimcilik ve KOBİ'ler	560.1. KOBİ ve girişimcilere yönelik destekleyici kuruluşlarda arayüz kullanımı yaygınlaştıracaktır. (ÜP-İ4)
	3.2.3.6. Bilgi ve İletişim Teknolojileri	591.2. Yapay zekâ alanında uluslararası işbirlikleri artırılacaktır. (ÜP-İ3) 582.2. Siber güvenliğe yönelik test altyapıları geliştirilecektir. (ÜP-İ11) 591.1. Kamu, üniversite ve özel sektörün yapay zekâ alanındaki işbirlikleri güçlendirilecektir. (ÜP-İ12) 586.1. "Türkiye Açık Kaynak Platformu" sürdürülebilir ve etkin bir yapıya dönüştürülecektir. (ÜP-İ16) 586.2. Açık kaynak teknolojilerin tanıtılması ve eğitim kaynakları sunulması ile vatandaşların hem kullanım hem de geliştirici olarak daha aktif rol alması sağlanacaktır. (ÜP-İ16)

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) (Devam)	3.2.3.8. Lojistik ve Ulaştırma	606.4. Çevre dostu, yeni nesil deniz ve hava araçlarının yaygınlaştırılmasına yönelik AR-GE çalışmaları teşvik edilecektir. (ÜP-i2) 606.5. Net sıfır emisyon hedefi doğrultusunda havayolu sektöründe sürdürülebilir havacılık yakıtları üretimine ve kullanımına yönelik çalışmalar desteklenecektir. (ÜP-i2) 608.6. Demiryolu yapım, bakım-onarım ve emniyet standartlarında iyileştirmeler yapılacak, modernizasyona yönelik AR-GE çalışmaları desteklenecektir. (ÜP-i2) 609.3. Ulaştırma sektöründeki dijital uygulama ve sistemlerin kullanımı yaygınlaştırılacak, yerli kaynaklar kullanılarak geliştirilmesi üretilmesi, AR-GE çalışmaları ve hareketlilik verilerinin kullanımı desteklenecektir. (ÜP-i2) 609.3. Ulaştırma sektöründeki dijital uygulama ve sistemlerin kullanımı yaygınlaştırılacak, yerli kaynaklar kullanılarak geliştirilmesi üretilmesi, AR-GE çalışmaları ve hareketlilik verilerinin kullanımı desteklenecektir. (ÜP-i9)
	3.5.3. Sivil Toplum	940.5. Sivil toplum üzerine ve STK'ların da katılabileceği TÜBİTAK araştırma destekleri oluşturulacaktır. (ÜP-i2)
Orta Vadeli Program (2024-2026)	1. Büyüme Politika ve Tedbirler	2. Sanayide yapısal dönüşüme yönelik sektörel önceliklendirme yaklaşımıyla teknoloji odaklı yatırımlar desteklenecektir. (ÜP-i2) 7. Kalkınma Planı ve Milli Teknoloji Hamlesi hedefleriyle uyumlu olarak yerli üretimin ve teknolojik kabiliyetlerin geliştirilmesi sağlanacak, stratejik ürün ve teknolojiler için ürün bazlı yatırım yol haritaları hazırlanacaktır. (ÜP-i9) 8. Stratejik öneme sahip alanlarda, özel sektör, üniversite ve kamu AR-GE merkezlerinin bir araya geldiği büyük ölçekli platform ve ağ destekleri ile teknoloji ve ürün geliştirme süreçleri teşvik edilecek, patentli teknolojilerin sanayiye aktarılması desteklenecektir. (ÜP-i12) 9. AR-GE teşvikleri, stratejik teknoloji alanlarında ülkede birikim oluşumuna katkı sağlayacak şekilde güdümlü hale getirilecektir. (ÜP-i13) - Girişim ekosisteminin ve KOBİ'lerin krediye ulaşım şartları kolaylaştırılacak, alternatif finansman kaynaklarının kullanımı geliştirilerek yaygınlaştırılacaktır. (ÜP-i17) 17. Yapay zekâ, otonom sistemler, bulut bilişim ve büyük veri analitiği gibi dijital teknolojilerin yanı sıra yeşil teknolojilerin kullanımı yaygınlaştırılacaktır. (ÜP-i1) 18. Turcorn adayı ve küresel ölçekte rekabet potansiyeli yüksek teknoloji girişimleri desteklenecektir. (ÜP-i4) 19. Teknoloji Odaklı Sanayi Hamlesi Programı kapsamında açılacak yeni çağrılar ile kritik ürün ve teknolojilerin yerli imkânlarla geliştirilmesi ve üretilmesi desteklenecektir. (ÜP-i9)

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
Orta Vadeli Program (2024-2026)	1. Büyüme Politika ve Tedbirler (Devam)	20. Stratejik alanlarda özel sektörden, üniversitelerden ve kamudan tüm paydaşların güçlerini birleştireceği TOGG ve TURKOVAC modeli benzeri ulusal girişimler oluşturulacak ve tasarım, üretim ve ticarileşme faaliyetleri teşvik edilecektir. (ÜP-İ12) 21. İlaç ve tıbbi cihaz sektöründe üretim, AR-GE ve ihracat altyapısı desteklenecek ve arz güvenliği güçlendirilecektir. (ÜP-İ2) 22. Yarı iletken, elektrikli araç, batarya ve bunların değer zincirindeki kritik teknoloji ürünlerine yönelik yatırımlar teşvik edilecek, elektronik, havacılık, savunma ve biyomedikal gibi stratejik sektörlerde ihtiyaç duyulan kritik malzeme ve bileşenlere yönelik çalışmalar desteklenecektir. (ÜP-İ2) 23. Yerli ve millî savunma sanayinden elde edilen kazanımların sivil alanlara teknoloji transferini sağlayacak mekanizmalar kurularak, sağlanan katma değer daha da artırılabilecektir. (ÜP-İ5) 24. Sanayide özellikle AR-GE alanında ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağı üniversite-sanayi işbirliği ile yetiştirilerek istihdamı teşvik edilmeye devam edilecektir. (ÜP-İ6)
	2. İstihdam Politika ve Tedbirler	4. Savunma sanayii, yapay zekâ, siber güvenlik, temiz ve sürdürülebilir enerji ile uzay teknolojileri gibi stratejik alanlarda nitelikli işgücü yetiştirmeye yönelik kamu-üniversite-özel sektör işbirliği programları uygulamaya konulacaktır. (ÜP-İ6-12)
	4. Ödemeler Dengesi Politika ve Tedbirler	3. Dijital ve yeşil dönüşüm kapsamında, ithalata bağımlılığı azaltmaya ve arz güvenliğini temin etmeye yönelik ulusal kritik hammadde stratejisi hazırlanacaktır. (ÜP-İ10) 4. Öncelikli sektörler başta olmak üzere, katma değeri yüksek, teknoloji dönüşümünü sağlayacak stratejik öneme sahip sektörlerle yönelik yatırımlar desteklenecek, sanayi ve dış ticaret politikası araçları bütüncül bir biçimde uygulanacaktır. (ÜP-İ2) 35. Nükleer teknoloji alanında yerli ve yenilikçi uygulamalar geliştirilmesi amacıyla AR-GE çalışmaları desteklenecek, ilave nükleer güç santrali kapasitesi oluşturmak için küçük modüler reaktör teknolojilerine yönelik girişimler hızlandırılacaktır. (ÜP-İ9) 41. Yerli kömür ve temiz kömür teknolojilerinin geliştirilmesi ile ekonomik değeri yüksek ürünlerin elde edilmesine yönelik AR-GE faaliyetleri sürdürülecektir. (ÜP-İ1) 42. Metro, tramvay ve hızlı tren üretimi dâhil olmak üzere tüm raylı sistem araçlarının millî imkânlarla tasarımı ve yerli üretimi artırılabilecektir. (ÜP-İ9)
	5. Finansal İstikrar Politika ve Tedbirler	18. Dijital Türk lirasının kullanıma sunulmasıyla yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir. (ÜP-İ14)

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
Orta Vadeli Program (2024-2026) (Devam)	7. Afet Yönetimi Politika ve Tedbirler	- Deprem, sel, heyelan, orman yangınları dahil afet risk yönetimine hizmet eden yerli yeni teknolojilerin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yürütülecektir. (ÜP-İ9) 20. Savunma sanayiinde geliştirilen teknoloji ve ürünlerin tarım, lojistik, hasar tespit, afet müdahale süreçleri gibi toplumsal fayda sağlayacak sivil alanlarda kullanımı yaygınlaştırılacaktır. (ÜP-İ5) 22. Tarımsal kuraklıkla mücadele için eğitim, kapasite geliştirme, AR-GE projeleri ve erken uyarı sistemi çalışmaları sürdürülecektir. (ÜP-İ1)
	8. Yeşil Dönüşüm Politika ve Tedbirler	4. Avrupa Yeşil Mutabakatı kapsamında firmalara yönelik kaynak, süreç ve enerji verimliliği ile dijitalleşme gibi konularda sektörel yol haritaları hazırlanacak, farkındalık artırma çalışmaları yürütülecektir. (ÜP-İ10) 7. Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması ve 2053 net sıfır emisyon hedefi kapsamında enerji dönüşümünü destekleyen enerji depolama, hidrojen ve karbon yakalama, kullanma ve depolama gibi teknolojiler ile mikro-şebeke yönetimi ve dijitalizasyonun geliştirilmesine yönelik AR-GE ve yenilik faaliyetleri desteklenecektir. (ÜP-İ2) 19. Kentiçi ulaşımda düşük karbonlu sistemlere geçişi kolaylaştıracak, ulaşımın sürdürülebilirliğine yönelik projeler hayata geçirilecektir. (ÜP-İ1) 26. İklim değişikliğine dayanıklı tarım uygulamaları ve yeni teknolojiler yaygınlaştırılarak toprak ve su kaynaklarının daha etkin kullanımı sağlanacaktır. (ÜP-İ1)
	9 Dijital Dönüşüm Politika ve Tedbirler	3. İleri dijital becerilerin kazandırılması, veri ekosisteminin güçlendirilmesi ve güvenilir yapay zekâ ürün ve hizmetlerinin geliştirilmesi sağlanarak, kurumsal ve sektörel düzeyde veriden değer üretimi desteklenecektir. (ÜP-İ1) 4. Türkiye'yi veri işleme faaliyetleri için bölgesel bir merkez haline getirmek üzere veri merkezi ve bulut bilişim yatırımları desteklenecektir. (ÜP-İ2) 7. Yeni nesil mobil haberleşme teknolojilerinin üretimi güçlendirilecek ve kullanımı yaygınlaştırılacaktır. (ÜP-İ2) 8. Sanayi ve hizmet sektörlerinde yapay zekâ, büyük veri, bulut bilişim, blokzincir, siber güvenlik ve siber-fiziksel sistemler gibi dijital dönüşüme yönelik yerli teknolojilerin geliştirilmesi desteklenecektir. (ÜP-İ9) 9. Yerli yazılım firmalarının yetkinliği artırılacak ve işbirliklerini destekleyici platformlar oluşturulacaktır. (ÜP-İ12) 10. Açık kaynak kodlu yazılım ekosistemi geliştirilecek, yazılım sektöründeki insan kaynağı artırılacaktır. (ÜP-İ16) 12. 81 ilde Teknofest Teknoloji Atölyeleri kurulacaktır. (ÜP-İ7) - Kuantum teknolojileri alanında ileri düzeyde teknolojik araştırmalar yapılarak bu araştırmaların endüstriye uygulanması sağlanacaktır. (ÜP-İ1) - Derin teknoloji alanlarında yurt dışında yaşayan Türk uzmanların Türkiye'de girişim başlatmalarına olanak sağlayacak mekanizmalar oluşturulacaktır. (ÜP-İ6) - Enerji yoğunluğu yüksek batarya teknolojileri, bağlantılı araçlar, tam otonom (sürücüsüz) mobilite sistemleri ve ray ötesi sistemler gibi yeni nesil enerji ve ulaşım sistemlerindeki teknolojik kabiliyetler ve yatırımlar artırılacaktır. (ÜP-İ2) 16. Yerli ve millî gözlem uydusu İMECE'nin savunma, afet yönetimi, çevre, şehircilik, tarım ve ormancılık gibi alanlarda etkin şekilde kullanımı sağlanacak, yer gözlem uydusu geliştirme kapasitesinin artırılmasına yönelik çalışmalar sürdürülecektir. (ÜP-İ1)

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
Orta Vadeli Program (2024-2026) (Devam)	9 Dijital Dönüşüm Politika ve Tedbirler (Devam)	17. Milli uzay programı çerçevesinde, ülkemizdeki uydu geliştirme ve pazarlama faaliyetleri koordine edilerek nano ve mikro uydu ile mega takım uydu gibi yeni teknolojik alanlarda AR-GE ve ürün geliştirme çalışmaları gerçekleştirilecektir. (ÜP-İ1) 29. Dijital finans altyapısı güçlendirilerek fintek alanında yerli teknolojilerin geliştirilmesine yönelik tedbirler alınacaktır. (ÜP-İ1) 30. Blokzincir tabanlı akıllı sözleşmeler üzerinden menkul kıymet ihraçları yapılacak, ihraç süreçleri dijitalleştirilecektir. (ÜP-İ8)
	10. İş ve Yatırım Ortamı Politika ve Tedbirler	21. Yurt dışındaki Türk araştırmacıların ulusal projelere dahil olmaları ve Türkiye'de girişim kurmaları teşvik edilecektir. (ÜP-İ6) 24. Yatırım odaklı girişimcilik ve ek yatırım fırsatlarının desteklenmesi kapsamında, girişim sermayesi fon kaynakları çeşitlendirilecek ve güçlendirilecek, devam destekleri ile başlangıç firmalarının ölçeklenmesi sağlanacaktır. (ÜP-İ4) 25. Melek yatırımcılık ve kitle fonlaması ekosisteminde karşılaşılan sorunlar ve ekosistemi geliştirilmesine ve iyileştirilmesine katkı sağlayacak alanlar tespit edilecek, sektörün kapasitesinin artırılmasına hizmet eden bir mekanizma kurulacaktır. (ÜP-İ17) 27. Finans kuruluşlarının teknoloji temelli başlangıç firmalarına yatırım yapmaları, girişimci hisselerini almaları, patentlerin bankalarda teminat gösterilmesi gibi uygulamalarla finansal destek sağlamaları kolaylaştırılacaktır. (ÜP-İ17)
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	2.2.1.2.2. İlaç ve Tıbbi Cihaz	- Tedbir 441.4. Aşı ile ilaç, tıbbi cihaz ve tanı amaçlı moleküllerin geliştirilerek pilot ölçekli üretiminin yapılması sağlanacaktır. (ÜP-İ1) - Tedbir 441.5. Aşı, ilaç, tıbbi cihaz, referans malzeme, tanı kiti ve yapay zekâ tabanlı sağlık teknolojilerinin geliştirilmesine yönelik özel sektör ile işbirliği oluşturarak girişimcilik faaliyetleri desteklenecektir. (ÜP-İ4)
	2.2.1.2.6. Otomotiv	- Tedbir 469.1. Mobilite Araç ve Teknolojileri Yol Haritası çalışması tüm araç grupları ve gelişmeler doğrultusunda güncellenecektir. (ÜP-İ10) - Tedbir 469.2. Hidrojen yakıt hücresi ve bileşenleri ile hidrojen temelli motorlara yönelik yatırım ve teknolojilerin geliştirilmesi çalışmaları yürütülecektir. (ÜP-İ1) - Tedbir 469.3. İleri sürücü destek sistemlerine sahip araçlara geçiş desteklenecektir. (ÜP-İ2) - Tedbir 469.5. Tüm araç gruplarını kapsayacak şekilde şarj altyapısı kurulumu için yol haritası belirlenecek ve devlet yardımları oluşturulacaktır. (ÜP-İ10)

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı (Devam)	2.2.2.1. Tarım ve Gıda	Tedbir 488.2. Tarım istatistiklerinin ve bilgi sistemlerinin iyileştirilmesi amacıyla fizibilite raporları hazırlanacaktır. Üniversitelerin misyon odaklı uzmanlaşma çalışmalarında, veriye dayalı analizler yapılarak odak alanlarındaki çıktı ve etkilerinin artırılması (ÜP-İ10)
	2.2.2.2. Enerji	- Tedbir 508.6. Toplumdaki enerji verimliliği farkındalığının geliştirilmesi amacıyla bilinçlendirme, tanıtım ve eğitim gibi faaliyetler yürütülecektir. (ÜP-İ7) - Tedbir 515.2. Kritik ve katma değerli ekipmanların yerli olarak üretilmesi desteklenecek, yerli ürünlerin geliştirilmesine ilişkin AR-GE ve Ür-Ge faaliyetleri yürütülecek ve pilot tesisler hayata geçirilecektir. (ÜP-İ9) - Tedbir 516.3. Hidrojenin taşınmasına ve depolanmasına yönelik AR-GE çalışmaları sürdürülecektir. (ÜP-İ1)
	2.2.3.3. Bilim, Teknoloji ve Yenilik	- Tedbir 544.1. Doktora ve doktora sonrası araştırmacılar için çalışma ve araştırma imkânları iyileştirilecektir. (ÜP-İ6) - Tedbir 544.2. Araştırma deneyimine sahip nitelikli insan kaynağının artırılmasını teminen kamu destekli AR-GE projelerinde daha fazla lisans, yüksek lisans ve doktora bursiyerinin yer alması sağlanacaktır. (ÜP-İ6) - Tedbir 544.3. Üst seviye bilimsel ve teknolojik çalışmalar yürüten nitelikli araştırmacıların özel programlarla desteklenmesine devam edilecektir. (ÜP-İ6) - Tedbir 544.4. Sanayide ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağının üniversite-sanayi işbirliğiyle yetiştirilmesi sağlanacak ve doktoralı araştırmacı istihdamı teşvik edilecektir. (ÜP-İ6) - Tedbir 544.6. Yurt dışındaki yetkin akademisyen ve araştırmacılara yönelik ülkemizde tam veya kısmi zamanlı çalışma imkânlarının çeşitlendirilmesi, işbirlikleri ile ortak projeler geliştirilmesi sağlanacaktır. (ÜP-İ6) - Tedbir 545.2. Üniversitelerin misyon odaklı uzmanlaşma çalışmalarında, veriye dayalı analizler yapılarak odak alanlarındaki çıktı ve etkilerini artırmaya yönelik çalışmalar yürütülecektir. (ÜP-İ12) - Tedbir 546.2. Temel ve uygulamalı alanlarda katma değer açısından yüksek etki yaratması muhtemel öncül araştırma projeleri desteklenecektir. (ÜP-İ2) - Tedbir 546.3. Bilim alanlarında nitelikli çalışmalar ile öncü ve çığır açıcı araştırmaları desteklemek ve araştırmacı insan gücü kapasitesini artırmak için genç araştırmacılara yönderlik desteği sağlanacak, ulusal ve uluslararası eğitim ve araştırma temalı bilimsel etkinlikler gerçekleştirilecektir. (ÜP-İ6) - Tedbir 546.3. Bilim alanlarında nitelikli çalışmalar ile öncü ve çığır açıcı araştırmaları desteklemek ve araştırmacı insan gücü kapasitesini artırmak için genç araştırmacılara yönderlik desteği sağlanacak, ulusal ve uluslararası eğitim ve araştırma temalı bilimsel etkinlikler gerçekleştirilecektir. (ÜP-İ7) - Tedbir 547.1. Bilim ve teknolojiye ilgili ve yetenekli gençlere teknoloji atölyelerinde ücretsiz eğitimler ve etkinlikler sağlanacaktır. (ÜP-İ7)

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı (Devam)	2.2.3.3. Bilim, Teknoloji ve Yenilik (Devam)	- Tedbir 547.2. Bilim ve teknoloji alanında fuarlar, yarışmalar, festivaller, sergiler, etkinlikler ve atölyeler desteklenmeye devam edilerek teknoloji farkındalığının artırılması sağlanacaktır. (ÜP-i7) - Tedbir 548.1. Araştırma altyapılarının başta öncelikli sektörler ve kritik teknolojiler olmak üzere AR-GE kapasitelerinin güçlendirilmesine yönelik çalışmalar sürdürülecektir. (ÜP-i12) - Tedbir 548.2. 6550 sayılı Araştırma Altyapılarının Desteklenmesine Dair Kanun kapsamında sağlanan destekler altyapıların performansları dikkate alınarak artırılabilecektir. (ÜP-i12) - Tedbir 548.5. Araştırma altyapılarının erişilebilirliğinin artırılması amacıyla hazırlanan veri tabanı gözden geçirilerek etkinliği ve faydasının artırılmasına ve araştırma altyapılarının ulusal ihtiyaçları karşılamaına yönelik çalışmalar yürütülecektir. (ÜP-i12) - Tedbir 548.6. Ülkemizde kritik araştırma alanlarında faaliyet gösteren öncü araştırma altyapılarına yönelik yol haritası hazırlanacaktır. (ÜP-i10) - Tedbir 549.1. Desteklere ilişkin çıktı ve etki odaklı izleme ve değerlendirme sistemleri etkinleştirilecek ve AR-GE ve yenilik destek programlarına ilişkin etki analizleri yapılacaktır. (ÜP-i13) - Tedbir 549.2. AR-GE ve yenilik destekleri, öncelikli sektörler, derin ve kritik teknoloji alanları kesişimine yoğunlaşacak, performans bazlı uygulamalar yaygınlaştırılacak ve ticarileştirmeye yönelik tüm süreci kapsayan tamamlayıcı destekler sağlanacaktır. (ÜP-i13) - Tedbir 549.4. AR-GE, yenilik ve girişimcilik faaliyetlerine yönelik alternatif finansman mekanizmalarının oluşturulması sağlanacaktır. (ÜP-i17) - Tedbir 550.2. Üniversite, özel sektör ve kamu işbirliğinde geliştirilen platformlara yönelik temel araştırmadan nihai ürüne kadar olan süreci kapsayan destek modelleri geliştirilecektir. (ÜP-i13) - Tedbir 551.1. Araştırma altyapılarının, özel sektör ArGe merkezleri ve kamu AR-GE merkezleriyle işbirliği içinde oluşturduğu yüksek teknoloji platformlarının ticarileşme potansiyeli yüksek araştırma projelerine sağlanan destekler yaygınlaştırılacaktır. (ÜP-i2) - Tedbir 551.1. Araştırma altyapılarının, özel sektör ArGe merkezleri ve kamu AR-GE merkezleriyle işbirliği içinde oluşturduğu yüksek teknoloji platformlarının ticarileşme potansiyeli yüksek araştırma projelerine sağlanan destekler yaygınlaştırılacaktır. (ÜP-i12) - Tedbir 551.3. Teknoloji Transfer Ofislerinin (TTO) kurumsal yapıları analiz edilerek etkinliğinin, verimliliğinin ve insan kaynağı kapasitesinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılacak ve performans bazlı destekler sağlanacaktır. (ÜP-i5) - Tedbir 551.4. Özel sektör ArGe ve tasarım merkezleri ile TGB'lerde uygulanan desteklere performans odaklı olarak devam edilecektir. (ÜP-i12) - Tedbir 551.5. Araştırma altyapılarından AR-GE ve yenilik proje hizmeti alan veya araştırma altyapılarıyla işbirliği yapan özel sektör firmalarına yönelik finansman desteği sağlamak üzere mekanizmalar geliştirilecektir. (ÜP-i12)

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı (Devam)	2.2.3.3. Bilim, Teknoloji ve Yenilik (Devam)	- Tedbir 551.6. Üniversite, sanayi ve kamu işbirliğine yönelik mevcut veri tabanlarının etkinliği analiz edilerek araştırma alanları, patent, yayın, firma yetkinlikleri gibi bilgileri içeren veri tabanı ve platformlar geliştirilecektir. (ÜP-İ12) - Tedbir 552.1. Öncelikli sektörler başta olmak üzere firma iş ortaklıkları yüksek teknoloji Ür-Ge ve ticarileştirmesinin desteklendiği Sanayi Yenilik Ağ Mekanizması Programı yaygınlaştırılacaktır. (ÜP-İ5) - Tedbir 552.2. AR-GE sonuçlarının ticarileştirilmesi için prototip geliştirme, ölçeklendirme ve teknoloji doğrulama çalışmalarının yürütülebilmesine yönelik üniversiteler ve TGB'lerde teknoloji uygulama merkezleri yaygınlaştırılacaktır. (ÜP-İ5) - Tedbir 552.3. AR-GE ve yenilik projeleri sonucunda ortaya çıkan ve patentle korunan teknolojilerin lisanslama veya devir yoluyla Türkiye'de yerleşik firmalara aktarılmasına yönelik sağlanan destekler yaygınlaştırılacaktır. (ÜP-İ5) - Tedbir 552.5. Öncelikli sektörlerde ihtiyaç duyulan kritik bileşenlerin, cihazların ve malzemelerin ihtiyaç makamı kamu kurumlarının eş finansmanı ile geliştirilmesi ve kamu alımlarının etkin bir araç olarak kullanılması sağlanacaktır. (ÜP-İ2) - Tedbir 553.1. Yenilikçi, teknoloji düzeyi yüksek ürün ve hizmetleri geliştirebilen ilkaşama firmalarının kuruluşu ve ölçeklenmesine yönelik destekler sağlanacak ve girişim sermayesi fon kaynakları çeşitlendirilecektir. (ÜP-İ4) - Tedbir 553.2. Bir milyar dolar ve üzeri değerlemeye sahip firma olma adayı ve uluslararası rekabet gücü yüksek teknoloji girişimlerinin kurulması ve gelişmesi özendirilecektir. (ÜP-İ4) - Tedbir 553.3. TGB mevzuatı çerçevesinde büyük firmaların girişimcilere ve girişim sermayesi yatırım ortaklıklarına sağladıkları fonlara ilişkin uygulamalar analiz edilerek etkinliği artırılacaktır. (ÜP-İ17) - Tedbir 553.4. Büyük firmaların tedarikçisi konumundaki KOBİ'lerin AR-GE projelerini yönlendirmesine ve eş finansman sağlamasına yönelik yürütülen destekler yaygınlaştırılacaktır. (ÜP-İ4) - Tedbir 553.5. Yenilikçi ve yüksek teknoloji ürün ve hizmet geliştiren ilkaşama firmaları yönderlik desteği de dâhil olmak üzere aşamalı bir program çerçevesinde desteklenecektir. (ÜP-İ4) - Tedbir 554.1. Alanında öncül bilimsel ve teknolojik bilgi üreten ulusal veya uluslararası firmaların Türkiye'de kuracağı AR-GE laboratuvarları desteklenecektir. (ÜP-İ12) - Tedbir 554.2. Yüksek katma değerli, orta-yüksek ve yüksek teknoloji ürünler ile hammaddesi ülkemizde olan ürünlerin yerli imkân ve kabiliyetlerle geliştirilmesine yönelik destekler artırılacaktır. (ÜP-İ9) - Tedbir 555.1. Bilim, teknoloji ve yenilik alanında küresel ve bölgesel ortak araştırma programlarından etkin bir şekilde faydalanılacak ve uluslararası karar alma mekanizmalarında ülkemizin güçlü temsili sağlanacaktır. (ÜP-İ3) - Tedbir 555.2. AB Araştırma ve Yenilik Çerçeve Programlarına nitelikli projeler yoluyla katılımın sağlanması ve programların geri dönüş oranının artırılmasına yönelik tanıtım, bilgilendirme ve kapasite geliştirme çalışmaları ile destek ve ödül programları gerçekleştirilecektir. (ÜP-İ3) - Tedbir 555.3. Uluslararası araştırma altyapı iş ortaklıklarına katılım konusundaki mevzuat ve mevcut uygulamalar iyileştirilerek söz konusu iş ortaklıklarına katılım artırılacaktır. (ÜP-İ3)

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı (Devam)	2.2.3.3. Bilim, Teknoloji ve Yenilik (Devam)	- Tedbir 555.4. Stratejik ülkelerle ikili ve çoklu AR-GE ve yenilik işbirlikleri desteklenecektir. (ÜP-İ3) - Tedbir 556.1. Aşı, ilaç, tıbbi cihaz, tanı kiti gibi sağlık teknolojilerinde AR-GE projeleri ile katma değer yaratabilecek ürünlerin geliştirilmesi sağlanacaktır. (ÜP-İ1) - Tedbir 556.2. Başta Ay Araştırma Projesi ile yerli ve milli uydu geliştirme projeleri olmak üzere ülkemizin uzay alanında teknoloji üretme kabiliyeti artırılacaktır. (ÜP-İ1) - Tedbir 556.3. Çip endüstrisinde AR-GE, tasarım, üretim ve ticarileştirme kabiliyetleri geliştirilecektir. (ÜP-İ1) - Tedbir 556.4. 2023-2035 yıllarını kapsayan Ulusal Kutup Bilim Stratejisi hedefleri doğrultusunda, her yıl Ulusal Kutup Bilim Seferleri (TAE ve TASE) ile birlikte kutup bilimleri alanında bilimsel etkinlikler ile eğitim ve farkındalık faaliyetleri düzenlenerek, kutup araştırmaları özelinde insan kaynağını artırma çalışmaları gerçekleştirilecek ve kurumsal altyapı geliştirilerek ülkemizin her iki kutup bölgesinde de uluslararası konumu güçlendirilecektir. (ÜP-İ6) - Tedbir 556.4. 2023-2035 yıllarını kapsayan Ulusal Kutup Bilim Stratejisi hedefleri doğrultusunda, her yıl Ulusal Kutup Bilim Seferleri (TAE ve TASE) ile birlikte kutup bilimleri alanında bilimsel etkinlikler ile eğitim ve farkındalık faaliyetleri düzenlenerek, kutup araştırmaları özelinde insan kaynağını artırma çalışmaları gerçekleştirilecek ve kurumsal altyapı geliştirilerek ülkemizin her iki kutup bölgesinde de uluslararası konumu güçlendirilecektir. (ÜP-İ7) - Tedbir 557.1. Kritik teknoloji alanlarında ülkemizin teknoloji üretme kapasitesi geliştirilmesi için projeler desteklenecektir. (ÜP-İ2) - Tedbir 557.2. 2053 net sıfır emisyon hedefi kapsamında belirlenecek teknoloji tabanlı ulusal girişim başlıkları ile ihtiyaç duyulan diğer kritik teknolojiler için yol haritaları hazırlanacaktır. (ÜP-İ10) - Tedbir 557.5. Ülkemiz için stratejik konularda kamu politikalarının geliştirilmesi süreçlerinde faydalanılmak üzere bilimsel temelli araştırma raporlarının oluşturulmasına yönelik sosyal ve beşeri bilim araştırma ve geliştirme faaliyetleri desteklenecektir. (ÜP-İ2)
	2.2.3.4. Girişimcilik ve KOBİ'ler	Tedbir 561.6. Teknogirişimciler tarafından oluşturulan ürünlerin DMO bünyesindeki Tekno Katalog platformu gibi araçlarla entegrasyonunu sağlayarak bu ürünlerin ticarileşme ve markalaşma süreçleri hızlandırılacaktır. (ÜP-İ5)
	2.2.3.5. Fikri Mülkiyet Hakları	- Tedbir 571.3. TÜBİTAK 1702 programı kapsamındaki desteklerin geliştirilmesi sağlanacaktır. (ÜP-İ5) - Tedbir 572.4. Üniversitelerde ve TTO'larda fikri mülkiyet hakları alanında çalışanların sayısını ve niteliğini artırmaya yönelik destekler sağlanacaktır. (ÜP-İ5)
	2.2.3.6. Bilgi ve İletişim Teknolojileri	Tedbir 579.6. Elektronik haberleşme sektöründe yeni nesil mobil teknolojiler başta olmak üzere sektörel ihtiyaçlara uygun şekilde araştırmadan ticarileştirmeye kadar tüm süreçleri kapsayan yerli üretim ve AR-GE destekleri verilecektir. (ÜP-İ2)

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
		Tedbir 580.3. Başta alçak yörünge uydular olmak üzere uydu üzerinden sağlanan genişbant hizmetlerinin yapılacak düzenlemeler çerçevesinde tüm yurttan sunulmasına yönelik faaliyetler yürütülecek, yerileştirmeye yönelik çalışmalar başlatılacaktır. (ÜP-İ9)
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı (Devam)	2.2.3.6. Bilgi ve İletişim Teknolojileri (Devam)	- Tedbir 579.6. Elektronik haberleşme sektöründe yeni nesil mobil teknolojiler başta olmak üzere sektörel ihtiyaçlara uygun şekilde araştırmadan ticarileştirmeye kadar tüm süreçleri kapsayan yerli üretim ve AR-GE destekleri verilecektir. (ÜP-İ9) - Tedbir 581.5. Ulusal ölçekte siber güvenlik teknik altyapısı güçlendirilecek, altyapının tüm unsurları arasında etkileşim artırılacaktır. (ÜP-İ11) - Tedbir 582.3. Başta kamu kurumları olmak üzere yerli siber güvenlik ürünlerinin kullanımı artırılacaktır. (ÜP-İ11) - Tedbir 583.3. Sektör ihtiyaçlarına uygun işgücünün yetiştirilmesi amacıyla eğitim içerikleri, niteliği ve ortamı geliştirilecektir. (ÜP-İ11) - Tedbir 583.4. Siber güvenlik alanında toplumsal farkındalığın artırılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir. (ÜP-İ11) - Tedbir 585.1. Veri merkezi hizmeti sunan yerli firmaların gelişimini teşvik edecek ve rekabeti etkinleştirecek mekanizmalar oluşturulacaktır. (ÜP-İ11) - Tedbir 586.3. Açık Kaynak Kodlu Yazılım Kümelenmesi kurulacaktır. (ÜP-İ11)
	2.5.8. Dijital Devlet	- Tedbir 963.2. Dijital hizmet tasarım ve sunumuna yönelik kullanılabilirlik, gizlilik, bütünlük ve erişilebilirliğe ilişkin standart, usul ve esaslar ortaya konulacak, kamu internet siteleri rehberi güncellenecek ve uygulaması yaygınlaştırılacaktır. (ÜP-İ8) - Tedbir 964.7. Dijital teknolojilerin kamu yönetimine etkilerini araştırmak ve alandaki gelişmelere yönelik stratejik karar alma kapasitesini artırmak amacıyla araştırma ve yenilik programı başlatılacaktır. (ÜP-İ8) - Tedbir 965.3. Kamu kurumlarının dijital dönüşüm alanındaki eğitim ve değişim yönetimi ihtiyaçlarını karşılamak üzere dijital devlet akademisi kurulacaktır. (ÜP-İ8) - Tedbir 966.4. Kaynak ve tecrübe paylaşımına yönelik kamu yazılım ürün ve teknolojileri kütüphanesi ve Türkiye geliştirici ve hizmet tasarım portalı oluşturulacak, dijital devlet ara katmanı pilot çalışmalar doğrultusunda yaygınlaştırılacaktır. (ÜP-İ8) - Tedbir 967.3. Kurumlar arası veri paylaşımı ve protokol yönetimine yönelik uygulama programlama arayüzü geliştirilecektir. (ÜP-İ8) - Tedbir 968.1. Kamu kurumlarında bilgi ve iletişim güvenliği tedbirlerinin uygulanması, bilgi güvenliği yönetim sisteminin kurulumu, işletimi ve denetimine ilişkin mekanizmalar güçlendirilecektir. (ÜP-İ8) - Tedbir 966.2. Açık kaynak kodlu yazılım geçiş analizleri doğrultusunda kamu kurumlarının açık kaynak kodlu yazılımlara geçişi hızlandırılacaktır. (ÜP-İ8)

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
	2.5.9. Kalkınma İçin Uluslararası İşbirliği	Tedbir 971.2. Türk dünyasıyla ekonomik ve ticari işbirliğini derinleştirecek programlar geliştirilecektir. (ÜP-İ3)
Milli Uzak Programı (2022-2030)	Milli Uzak Programı Hedefleri 1-2-3-6-9- 10	1. Ay Araştırma Programı 2. Uydu Üretiminin Tek Çatı Altına Toplanması ve Yerli Uydu Geliştirme Programı 3. Bölgesel Konumlama ve Zamanlama Sistemi (BKZS) Programı 6. Uzak Nesnelerinin Yerden Gözlemi ve Takibi 9. Uzak Farkındalığı ve İnsan Kaynağının Geliştirilmesi 10. Türk Astronot ve Bilim Misyonu (ÜP-İ1)
Ulusal Teknoloji Girişimciliği Stratejisi Eylem Planı (2022-2025)	Strateji 7, 17, 22, 23, 28, 30	7. Kitlesel Fonlama Araçları (ÜP-İ17) 17. Girişimciliğin Topluma Tanıtılması (ÜP-İ10) 22. Derin Teknoloji Girişimlerine Yatırım (ÜP-İ4) 23. Yeşil Ekonomiye Yön Veren ve Sosyal Fayda Gözetken Teknogirişim'ler (ÜP-İ4) 28. Uluslararası Stratejik İttifaklar ve İşbirlikleri (ÜP-İ4) 30. Teknoloji Pazar Yerlerinde Etkinlik (ÜP-İ12)
Ulusal Yapay Zeka Stratejisi (UYZS) (2021-2025)	Stratejik Öncelik 1-6	- Amaç 1:1 YZ uzmanı istihdamı, sektörel ihtiyaçlar ve öncelikler doğrultusunda artırılacaktır. (ÜP-İ6) - Amaç 1:3 YZ alanında ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim alan öğrenci sayısı ve niteliği artırılacaktır. (ÜP-İ6) - Amaç 2.1. YZ teknolojileri geliştirme ve uygulama alanlarındaki kamu destekleri artırılacak, buna ilişkin izleme ve değerlendirme mekanizmaları etkinleştirilecektir. (ÜP-İ13) - Amaç 2.2. Özgün YZ ürün, hizmet ve uygulamalarını geliştiren girişim sayısı ve niteliği artırılacaktır. (ÜP-İ12) - Amaç 2.3. YZ odaklı girişim sermayesi fonları etkinleştirilecek ve hacmi büyütülecektir. (ÜP-İ17) - Amaç 2.4. YZ alanında ileri düzey AR-GE faaliyetlerinin yürütülebileceği kümelenmeler ile yenilik ve mükemmeliyet merkezleri teşkil edilecektir. (ÜP-İ12) - Amaç 3.1. YZ çalışmalarında yüksek başarımlı hesaplama altyapılarına ihtiyaç duyan araştırmacı ve girişimlere paylaşımlı erişim imkânları sağlanacaktır. (ÜP-İ12) - Amaç 3.3. YZ için açık kaynak kodlu yazılım ve algoritma kütüphaneleri derlenerek YZ ekosisteminin erişimine sunulacaktır. (ÜP-İ16)

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
		Amaç 4.2. YZ çalışmalarında güvenilirliği desteklemek üzere tarafsızlık, veri mahremiyeti ve etik değerler denetimi ile algoritmik hesap verebilirliği kolaylaştıracak yönetim mekanizması hayata geçirilecektir. (ÜP-İ12)
Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi (UYZS) (2021-2025) (Devam)	Stratejik Öncelik 1-6 (Devam)	- Amaç 4.3. YZ teknolojilerinin ve sistemlerinin sosyoekonomik yapıya etkileri ve riskleri konusunda bilimsel araştırmalar ve farkındalık düzeyi artırılacaktır. (ÜP-İ2) - Amaç 4.4. YZ alanındaki gelişmelerin sosyoekonomik yapı üzerindeki etkisini değerlendirebilmek üzere veri kapasitesi iyileştirilecektir. (ÜP-İ12) - Amaç 5.2. Avrupa Birliği'nin çok yıllık finansal çerçeveleri öncelikli olmak üzere, sınır ötesi çağrılı alan projelerine katılım sağlanacaktır. (ÜP-İ3) - Amaç 6.3. TÜBİTAK Yapay Zekâ (YZ) Enstitüsü, YZ ekosisteminin gelişmesinde hızlandırıcı rol üstlenmek üzere; sektörleri ve araştırma alanlarını yatay olarak kesecek şekilde yapılandırılacaktır. (ÜP-İ12) - Amaç 6.4. Sektörel uygulama alanlarına odaklı, tecrübe paylaşımını önceliklendiren ve tüm paydaşlara açık çalışmalar yürütülecektir. (ÜP-İ12)
Türkiye Afet Risk Azaltma Planı (TARAP) (2022-2030)	Stratejik Amaç 1-Hedef 1, Stratejik Amaç 2-Hedef 1, Stratejik Amaç 2-Hedef 2	1.1: Afet risklerinin azaltılmasına yönelik yatırımların ve ödeneklerin genişletilmesi, finansal ve mali araçlarla teşvik edilmesi (ÜP-İ2) 2.1: Yapıların afetlere dirençli, doğal, tarihi ve kültürel çevreye uyumlu tasarlanması (ÜP-İ1) 2.2: Afet riskinin azaltılmasına yönelik AR-GE faaliyetlerinin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması (ÜP-İ2)
	6.1. – Hedef 1, 2, 7; 6.3. – Hedef 1; 6.4. – Hedef 1, 2, 6, 7; 6.6. – Hedef 3; 6.7. – Hedef 2; 6.8. – Hedef 2	6.1.1: Türkiye'nin kabuk yapısını belirlemeye yönelik çalışmaların sayısının ve niteliğinin artırılması (ÜP-İ1) 6.1.2: Bölgesel ve yerel ölçekte deprem tehlike analizleri ve tehlike haritalarının geliştirilmesi (ÜP-İ1) 6.1.7: Deprem ve tsunami erken uyarı sistemleri, yapı izleme sistemlerinin geliştirilmesi ve uluslararası sistemlerle uyumlu hale getirilmesi (ÜP-İ2) 6.3.1: Sel-taşkın risklerinin havza bazında değerlendirilerek riskleri azaltılması (ÜP-İ1) 6.4.1: Ulaştırma yapılarının iklim değişikliği risklerini azaltmak amacıyla temiz enerji kullanacak özellikte ve standartlarda yapılması (ÜP-İ2) 6.4.2: İklim değişikliği risklerinin azaltılmasına ilişkin düzenlemeler (ÜP-İ1) 6.4.6: İklim değişikliğine uyum konusunda AR-GE kapasitesinin geliştirilmesi (ÜP-İ1) 6.4.7: İklim değişikliği risklerinin azaltılması için yapılacak iş ve işlemler için finans kaynaklarının daha etkin kullanılması (ÜP-İ17) 6.6.3: Bulaşıcı ve Salgın Hastalık Risklerini Azaltmaya Yönelik Finansman Sağlanması (ÜP-İ17) 6.7.2: KBRN risklerinin azaltılmasına yönelik kaynak planlaması ve erken uyarı sistemlerinin geliştirilmesi (ÜP-İ10)

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
		6.8.2: Ormanların korunmasında bilişim teknolojilerinden faydalanılması ve Karar Destek Sistemlerinin geliştirilmesi (ÜP-İ2)
2053 Ulaştırma ve Lojistik Ana Planı	Amaç ve Hedefler 4	4- Ulaştırma ve Lojistikte Akıllı ve Sürdürülebilir Hareketliliği Sağlamak, İnsan Kaynakları Yetkinliğini Artırmak - İnovasyon, rekabet, Akıllı Ulaşım Sistemleri, teknolojik gelişme, dijitalleşme, mesleki eğitim/liyakat ile ekonomik olarak rekabetin sürdürülebilir olmasını sağlamak, lojistik sektöründeki insan kaynakları yetkinliklerini geliştirmek, sektörel gelişmede Endüstri 4.0 ve ötesine erişmek üzere AR-GE faaliyetleri ile bilimsel, teknik, teknolojik hizmetleri geliştirmek. * Ulaştırma ve lojistik sektöründe araştırma ve geliştirme çalışmaları desteklenecektir. * Ulaştırma ve lojistik sektöründe AR-GE çalışmalarını desteklemek üzere özel bir fon oluşturularak, ülke katma değerini artıran, çevresel olumsuzlukları azaltan, emniyet ve güvenliği artıran projelere öncelik verilecektir. (ÜP-İ2)
Akıllı Yaşam ve Sağlık Ürün ve Teknolojileri Yolu Haritası (2022-2030)	Stratejik Amaçlar (1, 2, 3, 4)	1. Akıllı ve Sağlıklı Yaşam/Yaşlanma Teknolojilerinin Geliştirilmesi ve Üretiminin Desteklenmesi (ÜP-İ2) 2. Kritik/Stratejik İlaç, Tıbbi Cihaz ve Sağlık Bilişim Teknolojilerinin Yerleştirilmesi (ÜP-İ9) 3. AR-GE ve Ür-Ge süreçlerinin kolaylaştırılması ve hızlandırılması (ÜP-İ12) 4. Önerilen Yönetişim Mekanizmaları (ÜP-İ13)
	9 Kritik Projeler	- Transgenik Deneysel Hayvan Üretim Merkezi (ÜP-İ1) - Kritik/Stratejik Biyoteknoloji Üretim Projesi (ÜP-İ9) - Ulusal Sağlık Teknolojileri Değerlendirme Kurumu (ÜP-İ12) - İlaç Keşfi (ÜP-İ12)
Engelli Hakları Ulusal Eylem Planı 2023-2025	Hedef 1, 2, 3	1. Engellilik alanında hak temelli yaklaşımın yaygınlaştırılması 2. Engelli bireyler açısından kapsayıcı, karşılanabilir ve erişilebilir sağlık hizmetlerinin güçlendirilmesi 3. Engelli bireylerin bağımsız yaşamını güçlendirmek için destek teknolojilerine ve araç-gereçlere erişimlerinin sağlanması (ÜP-İ2)

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
Erişilebilir Ulaşım Stratejisi ve Eylem Planı (2021-2025)	Stratejik Hedef 2.2, 4.1, 4.2, 6.1	- Ulaşımında Erişilebilirlik Düzenlemelerinde Kaydedilen İlerlemenin İzlenmesinin ve Değerlendirilmesinin Yaygınlaştırılması (ÜP-İ1) - Ulaşım Hizmetlerinin Erişilebilirliği Hakkında Verilerin Bulunmasının Sağlanması (ÜP-İ12) - Ulaşımında Erişilebilirlikle İlgili Araştırma-Geliştirme Kapasitesinin Geliştirilmesi (ÜP-İ12) - Entegre Ulaşım Türleri İle Kesintisiz ve Erişilebilir Seyahatin Sağlanması (ÜP-İ1)
Nadir Hastalıklar Sağlık Strateji ve Eylem Planı (2023-2027)	Hedefler; 3.2.2.5., 5.1.2.1., 5.2.2.1., 5.2.2.2., 5.2.2.3., 5.2.2.4., 5.2.2.6.	- Yerli tanı kitlerinin geliştirilmesi (ÜP-İ1-2) - Epidemiyolojik çalışmalar organize edilerek nadir hastalıkların insidans, prevalans verilerinin elde edilmesi (ÜP-İ1) - Nadir hastalıklarda örneklem yapmak amacı ile biyobankaların kurulması, mevcut biyobankaların bu amaçla kullanımının teşvik edilmesi ve sürdürülebilirliğin sağlanması (ÜP-İ1) - Klinik öncesi araştırmaların desteklenmesi (ÜP-İ2-12) - Tanı ve tarama testlerinin geliştirilmesi (ÜP-İ2-12) - Faz 1 de dâhil olmak üzere araştırmaların desteklenmesi ve altyapılarının oluşturulması (ÜP-İ2) - Gen tedavileri, biyolojik ilaçlar, hücresel tedaviler ve ileri teknoloji ürünlerinin ülkemizde geliştirilmesi için hali hazırda ülkemizde araştırmalarını sürdüren bilim insanlarının ve üretimi sağlayabilecek üretim tesislerinin belirlenmesi ve desteklenmesi, bu alanda çalışacak yeni bilim insanlarının yetiştirilmesi veya ülkemize bu alanda çalışan bilim insanlarının istihdam edilmesi. İlaç geliştirilmesi için ihtiyaç duyulan altyapı olanaklarının sağlanması (ÜP-İ1-2-3)
Su Verimliliği Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2023-2033)	Amaç ve Hedefler	AMAÇ: Kentsel Su Verimliliğinin Artırılması - Hedef 3: Hanelerde ve bireysel su kullanımında verimliliğin artırılmasıyla kişi başı günlük ortalama su tüketiminin 2030 yılına kadar 120 L, 2050 yılına kadar 100 L'ye düşürülmesi - Eylem 3: Suyun verimli kullanılmasını sağlayacak cihaz, ekipman ve malzemelerin geliştirilmesine yönelik çalışmaların yürütülmesi ve standart içeriklerinin belirlenmesi - Eylem 4: Suyun verimli kullanılmasına yönelik geliştirilecek cihaz, ekipman ve malzemeler için standartların yayımlanması - Eylem 5: Suyun verimli kullanılmasını sağlayacak verimli ev aletlerinin, cihazlarının ve temizlik ürünlerinin üretimi için AR-GE destek programlarının artırılması (ÜP-İ1-2) AMAÇ: Tarımsal Su Kullanımında Verimliliğin Artırılması - Hedef 1: Tarımsal su kullanım verimliliğini artıran uygulamaların yaygınlaştırılmasıyla sulama randımanının 2030 yılına kadar %60, 2050 yılına kadar %65 seviyesine yükseltilmesi - Eylem 24: Pompaj sulamalarında sulama fiyatlarını azaltacak alternatif enerji kaynaklarının kullanılmasının desteklenmesi

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
		(ÜP-İ2) AMAÇ: Bütün Sektörleri Etkileyen Su Verimliliği Uygulamalarının Yaygınlaştırılması - Hedef 1: Su verimliliğini artıracak ve teşvik edecek yasal, idari ve teknik düzenlemeler ve planlamalar yapılması - Eylem 8: Cihaz, ekipman ve aparatlarda su kullanım seviyesini gösteren su etiketleme çalışması yapılması, TSE sertifikalı ve su tasarruflu ürünlerin üretiminin ve kullanımının yaygınlaştırılması - Eylem 9: Bütün Kamu Kurumlarının verimli su tüketimi uygulamalarına geçişinin planlanması ve uygulamada yerli ve milli ürün ve çözümlerin kullanılması (ÜP-İ2)
Türkiye Ulusal Deniz Araştırma Stratejisi Belgesi (2023-2030)	Öncelik 1, 2, 3, 4, 5, 6	1. Ulusal Deniz Araştırma Programı (UDAP)'nın oluşturulması ve uygulanması (ÜP-İ10) 2. Deniz bilimlerinde uzman ve araştırmacı kapasitesinin güçlendirilmesi ve istihdamı (ÜP-İ6) 3. Araştırma Gemileri İşletim Modeli Geliştirmesi (ÜP-İ1) 4. Deniz bilimleri alanında uluslararası projelerde ülkemizin temsil edilmesi, anılan projelere etkin katılım sağlanmasına yönelik koordinasyon ve işbirliği faaliyetlerinin geliştirilmesi (ÜP-İ3) 5. Ulusal Hidrografi ve Oşinografi Veri Yönetim/Paylaşım Alt Yapısının Yeniden Yapılandırılması (ÜP-İ12) 6. Milli menfaatlerimiz doğrultusunda BM Okyanus Onylı faaliyetlerine katkıda bulunulması (ÜP-İ1)
2023-2028 Çocuk Hakları Strateji Belgesi ve Eylem Planı	Stratejik Amaç 2.5. Afet, Kriz ve Acil Durumlardan Etkilenen Çocuklara Yönelik Hizmetler	- Stratejik Hedef 2.5.1. Afet, kriz ve acil durumlardan etkilenen çocuklara yönelik sunulan hizmetlerin güçlendirilmesi - Faaliyet: Ülke genelinde afetten etkilenen çocukların takibi, kimlik tespiti ve aile birleştirmeleri konusunda kurumlar arası bilişim sistemlerinin güçlendirilmesi" (ÜP-İ8)

4.5 Program – Alt Program Analizi

Performans esaslı program bütçe sistemi kapsamında TÜBİTAK'ın sorumluluğunda takip edilen “Araştırma, Geliştirme ve Yenilik” programı ve bu program altında dört alt-program bulunmaktadır. Performans esaslı program bütçe sisteminin uygulanmaya başladığı 2021 yılından itibaren ilgili veriler takip edilmiştir. Uygulanmakta olan stratejik plan dönemine ait alt program hedeflerinin gerçekleşme sonuçları değerlendirilmiş olup elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda (**Tablo 7**) sunulmaktadır.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Tablo 7: Program – Alt Program Analizi

Program	Alt Program	Tespitler	İhtiyaçlar
ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK	• Alt Program Adı: Araştırma Altyapıları • Alt Program Hedefi: Nitelikli insan kaynağı oluşturulması, kamuya açık, AR-GE altyapısı kullanırımı yoluyla ulusal AR-GE ekosisteminde değer yaratılması, araştırma altyapılarının teknolojik altyapısı ve AR-GE yetkinlik kapasitesi ile uluslararası insan kaynağı için çekim merkezi olması	• 2023 yıl sonunda alt programla ilgili belirlenen performans göstergesinde hedefe ulaşılmıştır. • Alt program performans göstergelerine ihtiyaçlar doğrultusunda yeni performans göstergeleri eklenebilecektir.	• Ülkemizde araştırma faaliyetleri sürdüren üniversite ve kamu kurumları bünyesindeki araştırma altyapılarının performans odaklı AR-GE yönetim faaliyetleri yürütmesinin sağlanması • Ülkemizin araştırma altyapıları konusunda mevcut ve gelecek politika yaklaşımının hem ulusal hem de uluslararası alana deklarasyonunun yapılacağı dokümanın kapsam kurgusunun ilgili tüm paydaş kurum/kuruluşlar ile iş birliği içinde yapılması • Ülkemizdeki kamu kurum ve kuruluşları ve yükseköğretim kurumları bünyesinde kurulmuş ve halen ulusal öncelikli kritik teknolojiler alanlarında aktif AR-GE faaliyetleri yürüten araştırma altyapılarının "yetenek/kapasite envanterinin" çıkarılması, ulusal ihtiyaçlarla eşleştirmelerinin yapılması, "misyon araştırma altyapısı" statüsüne alınması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Program	Alt Program	Tespitler	İhtiyaçlar
ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK	Alt Program Adı: Bilim, Teknoloji ve Yenilik Kültürü ile İnsan Kaynağının Geliştirilmesi Alt Program Hedefi: Toplumda bilim, teknoloji, yenilik kültürünün yaygınlaştırılması ve nitelikli insan kaynağının geliştirilmesi amacıyla faaliyetlerin yürütülmesi, destek ve burs sağlanması	2023 yıl sonunda alt programla ilgili belirlenen 12 performans göstergesinden 3'ünde hedeflenen değer aşılmış, 1'inde hedeflenen değere ulaşılmış, 8'inde hedeflenen değere ulaşamamıştır. - Hedefe değerlere ulaşamamasının en önemli nedeni COVID-19 salgını olmuştur. Bilim Fuarları, Bilim Merkezleri, Deneyap Teknoloji Atölyeleri, Ulusal Gökyüzü Gözlem Şenlikleri fiziksel ortamda gerçekleştirilen bilim ve toplum faaliyetleri olup söz konusu faaliyetler planlandığı şekilde yürütülemedi. Salgın sürecinde özellikle 2020 ve 2021 yıllarında gerçekleştirilmesi planlanan faaliyetler iptal edilmiş, atölyeler açılmamış ve ziyaretçi sınırlamaları getirilmiştir. Kümülatif olarak belirlenen hedefler yıllara sari olarak etkilenmiş ve hedeflere ulaşamamıştır. - Salgın sürecine rağmen desteklenen toplam bilim insanı sayısı ve bilim insanı burs ve desteklerinden yararlanan kadınların oranı göstergelerinde hedefe ulaşılmıştır.	- Hedefe ulaşılmayan performans göstergelerinin mevcut çevre şartları, riskler ve hedef belirleme prensipleriyle (Specific, Measurable, Attainable, Realistic, Time Bounded) birlikte dikkate alınarak belirlenmesi - Alt programda yürütülen destek programları kapsamında öne çıkan programlarla ilgili performans göstergelerinin belirlenmesi - Toplumumuzda erken yaşlardan başlayarak bilim kültürünü yaygınlaştırmak için kritik role sahip bilim merkezlerinin kurulması ve yaygınlaştırılması - Deneyap Teknoloji Atölyelerinde ücretsiz teknoloji eğitimleri aracılığıyla uygulayarak öğrenmesine yönelik desteklerin genişletilmesi - Milli Teknoloji hamlesi başta olmak üzere ihtiyaç duyulan desteklenmesi, bilim insanı burs ve desteklerinin artırılması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Program	Alt Program	Tespitler	İhtiyaçlar
ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK	Alt Program Adı: Deneysel Geliştirme Alt Program Hedefi: Ülkemizin sosyoekonomik gelişimini hızlandırmak ve bilim, teknoloji, yenilik alanındaki ilerlemesini sağlamak amacıyla deneysel geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi ve yürütülmesi	2023 yıl sonunda alt programla ilgili belirlenen 17 performans göstergesinden 9'unda hedeflenen değer aşılmış, 1'inde hedeflenen değere ulaşılmış, 6'sında hedeflenen değere kısmen ulaşılmış, 1'inde hedeflenen değere ulaşamamıştır. - TÜBİTAK Araştırma Merkez ve Enstitüleri tarafından yürütülen yürürlükteki dış destekli projelerin bütçesi ve ticarileştirilen ürün çeşidi sayısı göstergelerinde hedefe ulaşılmıştır. Savunma, uzay, havacılık biyoteknoloji, ilaç ve aşı, nanoteknoloji, raylı sistemler, gıda, enerji, haberleşme sistemleri, yapay zeka, nesnelerin interneti, kutup ve iklim araştırmaları vb. alanlarda kritik araştırmalar gerçekleştirilmiştir. - TÜBİTAK tarafından öncelikli alanlara yönelik yürütülen programlar kapsamında projelere aktarılan tutarın tüm proje destekleri kapsamında aktarılan toplam tutar ve öncelikli alanlarda destek kararı verilen proje sayılarında hedef değerlere kısmen ulaşılmıştır. - COVID-19 pandemisi nedeniyle tedarik zincirlerinde yaşanan sıkıntılar ve üretici fiyatlarındaki girdi artışlarına istinaden özel sektör kuruluşları, üniversite iş birliğinde yürüttükleri projelere ayırdıkları kaynakları azaltmışlardır.	- Hedefe ulaşılmayan performans göstergelerinin mevcut çevre şartları, riskler ve hedef belirleme prensipleriyle (Spesific, Measurable, Attainable, Realistic, Time Bounded) birlikte dikkate alınarak belirlenmesi - TÜBİTAK Araştırma Merkez ve Enstitülerinde ülkemizin kritik ihtiyaçlarına en etkin ve kısa sürede cevap verecek projeleri sonuç odaklı ve iş birliği içerisinde geliştirilmesi - Bu projelerde elde ettiği bilgi birikimi ve teknolojilerin özel sektöre aktarılarak sanayiye destek olunması ve dışa bağımlılığın azaltılması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Program	Alt Program	Tespitler	İhtiyaçlar
ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK	Alt Program Adı: Temel ve Uygulamalı Araştırma Alt Program Hedefi: Ülkemizin AR-GE ekosistemini güçlendirmek amacıyla temel ve uygulamalı araştırma alanlarında destek sağlanması ve bu alanlarda araştırma yapılması	2023 yıl sonunda alt programla ilgili belirlenen 6 performans göstergesinden 2'sinde hedeflenen değere kısmen ulaşıldı, 4'ünde hedeflenen değere ulaşılammıştır. - Temel ve Uygulamalı Araştırma alt programı kapsamında belirlenen performans göstergeleri hedeflerinin çok yüksek belirlendiği değerlendirilmiştir. - Kuantum, nörobilim, opto-elektronik/fotonik, nanomalzemeler, ve nükleer füzyon/fisyon, sentetik biyoloji gibi geleceğin teknolojilerini şekillendiren temel bilim alanları ve öncül araştırmalar önem kazanmıştır. - Alt programın performans göstergeleri kapsamında düzenlenen programlara ilgi gösteren firmaların başvuru koşullarının zorlayıcı olması nedeniyle bu koşulları sağlayamadıklarından niyet beyanı sunamadıkları değerlendirilmiştir.	- Hedefe ulaşılmayan performans göstergelerinin mevcut çevre şartları, riskler ve hedef belirleme prensipleriyle (Specific, Measurable, Attainable, Realistic, Time Bounded) birlikte dikkate alınarak belirlenmesi - Belirtilen alanlarda temel ve öncül araştırmalara destek verilmesi

4.6 Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Stratejik Planlama Ekibi tarafından gelen birim çalışmalarından ve mevzuat analizi çıktılarından hareketle hazırlanmış ürün / hizmetler listesi “Mevcut Durum Analizi - İç Paydaş Çalıştayı”nda katılımcıların değerlendirmelerine sunulmuştur. Çalıştay çalışmalardan hareketle yapılan konsolidasyon çalışması neticesinde faaliyet alanları altında gruplanmış ürün / hizmetler listesi **Tablo 8**'de yer almaktadır.

Tablo 8: Faaliyet Alanı – Ürün / Hizmet Listesi

Faaliyet Alanı	Ürün / Hizmetler
A- Stratejik Alanlarda AR-GE Çalışmaları	1. Stratejik Alanlarda AR-GE Projeleri Yapma 2. AR-GE, Teknoloji Eğitim ve Danışmanlık Hizmetleri & Projeleri 3. Araştırma Altyapılarını Geliştirme 4. AR-GE Projeleri ile Paydaşlara Sunulan Çözümler 5. Stratejik Ekosistemlerde Dış Paydaşlara İş Analizi ve AR-GE Koordinasyonu Yapma 6. AR-GE Projeleri Kapsamında Akademik Yayınlar
B- AR-GE ve Yenilik Destekleri	1. Akademik AR-GE Proje Destekleri 2. Kamu AR-GE Proje Destekleri 3. Sanayi AR-GE Proje Destekleri 4. Teknoloji Tabanlı Erken Aşama Girişimcilik Faaliyetleri Destekleri 5. Uluslararası Proje Destekleri 6. Öncü Bilim İnsanlarına ve AR-GE Laboratuvarlarına Araştırma Destekleri
C- Endüstriyel Hizmetler	1. Muayene ve Kalibrasyon Hizmetleri 2. Sertifikasyon Hizmetleri 3. Test, Analiz, Ölçüm Hizmetleri 4. Endüstriyel Hizmetler Kapsamında Eğitim ve Danışmanlık
D- ÜR-GE Çalışmaları	1. Yerli ve Milli Ürün & Prototip Geliştirme 2. ÜR-GE ve Uygulamalı Araştırma Projeleri ile Paydaşlara Sunduğu Çözümler
E- Nitelikli İnsan Kaynağının Geliştirilmesine Yönelik Çalışmalar	1. Bilim, Özel, Hizmet ve Teşvik Ödülleri 2. Araştırma Burs ve Destek Programları 3. Eğitim Burs Programları 4. Ulusal ve Uluslararası Araştırmacı Destekleri 5. Aday Araştırmacı ve Stajyer Gelişim Programları 6. Bilimsel Etkinlik Destekleri
F- BTY Alanında Ulusal ve Uluslararası Politikalara Katkı Sağlamaya Yönelik Çalışmalar	1. Ulusal ve Uluslararası İşbirliklerine Teşvik, Katılım, Koordinasyon ve Temsilîyet Faaliyetleri 2. Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikalarına Katkı (Endeks Çalışmaları, Teknoloji Yol Haritaları ve Önceliklendirme)

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Faaliyet Alanı	Ürün / Hizmetler
G- Toplumda Bilim ve Teknoloji Kültürünü Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak	1. Bilim Olimpiyatları ve Yarışmaları 2. Basılı/Görsel Eğitim ve Tanıtım Materyalleri 3. Bilim Etkinlikleri, Festivalleri, Fuarları, Şenlikleri, Teknoloji Atölyeleri ve Eğitim Programları (Kutup Şenlikleri vb.) 4. Popüler Bilim Yayınları (Kitaplar, Dergiler, Dijital Yayınlar) 5. Akademik Dergiler
H- Akademik Ağlar ve Bilgi Merkezleri Hizmetleri	1. Araştırma ve Eğitim Amaçlı Elektronik Haberleşme Altyapıları 2. Büyük Veri, Yapay Zeka, Siber Güvenlik, IOT, Bulut Bilişim ve Blokzincir Hizmet Altyapıları 3. Dokümantasyon, Bilgi Sistemleri, Bilgi Bankaları, Veri Tabanları, Kütüphane, ve Arşiv gibi Bilimsel ve Teknolojik Altyapılar
I. FSMH Çalışmaları	1. AR-GE ve Yenilik Projeleri Sonucunda Ortaya Çıkan Teknolojilerin FSMH'lerinin Tescili, Korunması ve Ticarileştirilmesi 2. Lisanslama ve Lisans Yönetimi Çalışmaları

4.7 Paydaş Analizi

Paydaşlar; bir karar, politika ya da eylemin planlanması, uygulama süreci ya da sonucundan bir şekilde etkilenen, dolayısıyla durumla ilgileri ya da durumdan çıkarları olan üçüncü tarafları, kurum, kuruluş ya da bireyleri tanımlar. Paydaşlar iç ve dış olmak üzere ikiye ayrılır. İç paydaşlar; İdareden etkilenen veya idareyi etkileyen idare içerisindeki kişi ve gruplardır. Dış paydaşlar ise İdarenin sunduğu ürün ve hizmetlerden yararlananlar ile idareden etkilenen veya idareyi etkileyen idare dışındaki kişi, grup veya kurumlardır.

TÜBİTAK 2024–2028 Stratejik Plan çalışmaları kapsamında paydaş analizi çalışmalarını katılımcılık esasında yürütmüştür. Paydaş analizi çalışmalarına öncelikle kurum paydaşlarının tespiti ile başlamış, daha sonra paydaşların önceliklendirilmesi tablosu yardımıyla da paydaşların öncelik düzeyleri belirlenmiş ve kurumun sunduğu ürün/hizmetlerle paydaşlar ilişkilendirilmiştir.

4.7.1 Paydaşların Tespiti ve Önceliklendirilmesi

Paydaşların tespiti yapılırken Stratejik Planlama Ekibi'nin paydaşlarını belirlemelerine yönelik temel bilgilendirme ve yönlendirmelerde bulunulmuş ve temsil ettikleri birimlerin paydaş listelerini oluşturmaları talep edilmiştir. Gelen paydaş listeleri Stratejik Planlama Proje Ekibi tarafından konsolide edilmiş ve temel paydaş listeleri oluşturulmuştur.

Oluşturulan paydaş listeleri netleştirilmek ve önceliklendirilmek üzere "Mevcut Durum Analizi - İç Paydaş Çalıştayı"nda katılımcıların değerlendirmelerine sunulmuştur. Bu doğrultuda gerekli ekleme çıkarma ve değerlendirmelerde bulunulmuştur.

Paydaşların önceliği, etki ve önem derecelerinin birlikte değerlendirilmesi neticesinde belirlenmiştir (**Tablo 9**):

- Etki: İdarenin faaliyet ve hizmetleriyle paydaşı etkilemesi ile paydaşın alacağı kararlarla idareyi etkileme gücüdür.

Hiç Önemli Değil	: (1)
Biraz Önemli	: (2)
Orta Derecede Önemli	: (3)
Çok Önemli	: (4)
Son Derece Önemli	: (5)
- Önem: İdarenin paydaşın beklenti ve taleplerinin karşılanması konusuna verdiği değerdir.

Hiç Önemli Değil	: (1)
Biraz Önemli	: (2)
Orta Derecede Önemli	: (3)
Çok Önemli	: (4)
Son Derece Önemli	: (5)
- Öncelik: Etki derecesi ile önem derecesinin çarpımının ifadesidir.

Öncelikli Değil	: (1)
Az Derecede Öncelikli	: (2, 3, 4)
Orta Derecede Öncelikli	: (5, 6, 8, 9, 10)
Önemli Derecede Öncelikli	: (12, 15, 16, 20)
Son Derecede Öncelikli	: (25)

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Tablo 9: Paydaşların Önceliklendirilmesi

Paydaş Adı	İç Paydaş/ Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Çalışanlar	İç Paydaş	5	5	Son derece öncelikli
Cumhurbaşkanlığı (Başkanlıklar, Ofisler, Birimler)	Dış paydaş	5	5	Son derece öncelikli
Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Dış paydaş	5	5	Son derece öncelikli
Cumhurbaşkanlığı Savunma Sanayii Başkanlığı	Dış paydaş	5	5	Son derece öncelikli
Cumhurbaşkanlığı Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Kurulu	Dış paydaş	5	5	Son derece öncelikli
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Dış paydaş	5	5	Son derece öncelikli
Millî Savunma Bakanlığı	Dış paydaş	5	5	Son derece öncelikli
Millî Savunma Bakanlığı Genel Kurmay Başkanlığı, Türk Silahlı Kuvvetleri	Dış paydaş	5	5	Son derece öncelikli
Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı bağlı, ilgili ve ilişkili kuruluşları (TCDD, TÜRASAŞ, TÜRKSAT)	Dış paydaş	5	5	Son derece öncelikli
Bilim insanları, araştırmacılar	Dış paydaş	5	5	Son derece öncelikli
Savunma, uzay ve havacılık sanayi şirketleri, vakıf şirketleri	Dış paydaş	5	5	Son derece öncelikli
Özel sektör kurum ve kuruluşları	Dış paydaş	5	5	Son derece öncelikli
Üniversiteler	Dış paydaş	5	5	Son derece öncelikli
Millî Eğitim Bakanlığı	Dış paydaş	5	5	Son derece öncelikli
YÖK	Dış paydaş	5	5	Son derece öncelikli
TBMM	Dış paydaş	4	5	Önemli derecede öncelikli
Hazine ve Maliye Bakanlığı	Dış paydaş	4	5	Önemli derecede öncelikli
Öğrenciler	Dış paydaş	5	4	Önemli derecede öncelikli
Sayıştay Başkanlığı	Dış paydaş	4	4	Önemli derecede öncelikli
Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı	Dış paydaş	4	4	Önemli derecede öncelikli
Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı	Dış paydaş	4	4	Önemli derecede öncelikli
Ulusal BTY kuruluş ve organları (Kurul, Komisyon vb.)	Dış paydaş	4	4	Önemli derecede öncelikli

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Paydaş Adı	İç Paydaş/ Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Uluslararası BTY kuruluş ve organları (Kurul, Komisyon vb.)	Dış paydaş	4	4	Önemli derecede öncelikli
Kamuoyu, toplum	Dış paydaş	4	4	Önemli derecede öncelikli
Medya kuruluşları	Dış paydaş	4	4	Önemli derecede öncelikli
Fon ve destek sağlayıcı kurum/kuruluşlar	Dış paydaş	4	4	Önemli derecede öncelikli
Girişimciler, girişim sermayesi fonlarına katılan yatırımcılar, girişim sermayesi fon yöneticileri	Dış paydaş	4	4	Önemli derecede öncelikli
Bağımsız denetim, sertifikasyon, akreditasyon kuruluşları	Dış paydaş	4	4	Önemli derecede öncelikli
Organize sanayi bölgeleri	Dış paydaş	4	4	Önemli derecede öncelikli
Teknoloji transfer ofisleri, teknoparklar, AR-GE ve tasarım merkezleri	Dış paydaş	4	4	Önemli derecede öncelikli
Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı	Dış paydaş	3	4	Önemli derecede öncelikli
Dışişleri Bakanlığı	Dış paydaş	3	4	Önemli derecede öncelikli
Sağlık Bakanlığı	Dış paydaş	3	4	Önemli derecede öncelikli
Kümelenmeler, odalar, birlikler	Dış paydaş	4	3	Önemli derecede öncelikli
Adalet Bakanlığı	Dış paydaş	3	3	Orta derecede öncelikli
Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı	Dış paydaş	3	3	Orta derecede öncelikli
Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı	Dış paydaş	3	3	Orta derecede öncelikli
Gençlik ve Spor Bakanlığı	Dış paydaş	3	3	Orta derecede öncelikli
İçişleri Bakanlığı	Dış paydaş	3	3	Orta derecede öncelikli
Kültür ve Turizm Bakanlığı	Dış paydaş	3	3	Orta derecede öncelikli
Tarım ve Orman Bakanlığı	Dış paydaş	3	3	Orta derecede öncelikli
Ticaret Bakanlığı	Dış paydaş	3	3	Orta derecede öncelikli
Yerel (Belediyeler) ve idari yönetimler (Valilikler)	Dış paydaş	3	3	Orta derecede öncelikli
Sivil toplum kuruluşları	Dış paydaş	3	3	Orta derecede öncelikli

4.7.2 Paydaşların Değerlendirilmesi

Paydaşların değerlendirilmesinde Kurumun sunduğu ürün ve hizmetler ile önceliklendirilen paydaşlar ilişkilendirilmiştir. Buna göre önceliklendirilen paydaşların kurumun ürün ya da hizmetlerinden ne şekilde etkilendiği ve Kurumun ürün ya da hizmetlerini ne şekilde etkilediği değerlendirilmiştir.

Paydaşların değerlendirmesi sürecinde “Mevcut Durum Analizi - İç Paydaş Çalıştayı”nda, masa moderatörlerinin yönlendirmesinde, katılımcılar tespit edilen ve önceliklendirilen paydaşlar ile daha önceki oturumda belirlenmiş ürün ve hizmetleri görüş birliği sağlayarak ilişkilendirmişlerdir. Çalıştay çıktıları konsolide edilerek değerlendirilmiş ve paydaş-ürün/hizmet ilişkisi matrisi **Tablo 10** olarak ifade edilmektedir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Tablo 10: Paydaş – Ürün / Hizmet Matrisi

Faaliyet Alanları		Ürün ve Hizmetler		A. Stratejik Alanlarda AR-GE Çalışmaları		B. AR-GE ve Yenilik Destekleri		C. Endüstriyel Hizmetler		D. Ür-Ge Çalışmaları		E. Nitelikli İnsan Kaynağının Geliştirilmesine Yönelik Çalışmalar		F. BTY Alanında Ulusal ve Uluslararası Politikalara Katkı		G. Toplumda Bilim ve Teknoloji Kültürünü Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak		H. Akademik Ağlar ve Bilgi Merkezleri Hizmetleri		I. FSMH Çalışmaları																																																			
Çalışanlar	✓	Stratejik Alanlarda AR-GE Projeleri Yapma	✓	AR-GE, Teknoloji Eğitim ve Danışmanlık Hizmetleri & Projeleri	✓	Araştırma Altyapılarının Geliştirme	✓	AR-GE Projeleri ile Paydaşlara Sunulan Çözümler	✓	Stratejik Ekosistemlerde (YZ, Hyperloop vb.) Dış Paydaşlara İş Analizi ve AR-GE Koordinasyonu	✓	AR-GE Projeleri Kapsamında Akademik Yayınlar	✓	Akademik AR-GE Proje Destekleri	✓	Kamu AR-GE Proje Destekleri	✓	Sanayi AR-GE Proje Destekleri	✓	Teknoloji Tabanlı Erken Aşama Girişimcilik Faaliyetleri Destekleri	✓	Uluslararası Proje Destekleri	✓	Öncü Bilim İnsanlarına ve AR-GE Laboratuvarlarına Araştırma Destekleri	✓	Muayene ve Kalibrasyon Hizmetleri	✓	Sertifikasyon Hizmetleri	✓	Test, Analiz, Ölçüm Hizmetleri	✓	Endüstriyel Hizmetler Kapsamında Eğitim ve Danışmanlık	✓	Yerli ve Milli Ürün & Prototip Geliştirme	✓	Ür-Ge ve Uygulamalı Araştırma Projeleri ile Paydaşlara Sunduğu Çözümler	✓	Bilim, Özel, Hizmet ve Teşvik Ödülleri	✓	Araştırma Burs ve Destek Programları	✓	Eğitim Burs Programları	✓	Ulusal ve Uluslararası Araştırmacı Destekleri	✓	Aday Araştırmacı ve Stajyer Gelişim Programları	✓	Ulusal ve Uluslararası İşbirliklerine Teşvik, Katılım, Koordinasyon ve Temsilîyet Faaliyetleri	✓	Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikalarına Katkı (Stratejik Plan, Belgeler, Yol Haritaları)	✓	Bilim Olimpiyatları ve Yarışmaları	✓	Basılı/Görsel Eğitim ve Tanıtım Materyalleri	✓	Bilim Etkinlikleri, Festivalleri, Fuarları, Şenlikleri, Kampları ve Eğitim Programları (Kutup Şenlikleri, Ulusal Gözlemevi Etkinlikleri vb.)	✓	Popüler Bilim Yayınları (Kitaplar, Dergiler, Dijital Yayınlar)	✓	Akademik Dergiler	✓	Araştırma ve Eğitim Amaçlı Elektronik Haberleşme Altyapıları	✓	Büyük Veri, Yapay Zeka, Siber Güvenlik, İOT, Bulut Bilişim ve Blokzincir Hizmet Altyapıları	✓	Dokümantasyon, Bilgi Sistemleri, Bilgi Bankaları, Veri Tabanları, Kütüphane, ve Arşiv Gibi Bilimsel ve Teknolojik Altyapılar	✓	AR-GE ve Yenilik Projeleri Sonucunda Ortaya Çıkan Teknolojilerin FSMH'lerinin Tescili, Korunması ve Ticarileştirilmesi	✓	Lisanslama ve Lisans Yönetimi Çalışmaları	✓

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Faaliyet Alanları	Ürün ve Hizmetler										A. Stratejik Alanlarda AR-GE Çalışmaları	B. AR-GE ve Yenilik Destekleri	C. Endüstriyel Hizmetler	D. Ür-Ge Çalışmaları	E. Nitelikli İnsan Kaynağının Geliştirilmesine Yönelik Çalışmalar	F. BTY Alanında Ulusal ve Uluslararası Politikalara Katkı	G. Toplumda Bilim ve Teknoloji Kültürünü Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak	H. Akademik Ağlar ve Bilgi Merkezleri Hizmetleri	I. FSMH Çalışmaları																		
	Stratejik Alanlarda AR-GE Projeleri Yapma	AR-GE, Teknoloji Eğitim ve Danışmanlık Hizmetleri & Projeleri	Araştırma Altyapılarını Geliştirme	AR-GE Projeleri ile Paydaşlara Sunulan Çözümler	Stratejik Ekosistemlerde (YZ, Hyperloop vb.) Dış Paydaşlara İş Analizi ve AR-GE Koordinasyonu	AR-GE Projeleri Kapsamında Akademik Yayınlar	Akademik AR-GE Proje Destekleri	Kamu AR-GE Proje Destekleri	Sanayi AR-GE Proje Destekleri	Teknoloji Tabanlı Erken Aşama Girişimcilik Faaliyetleri Destekleri	Uluslararası Proje Destekleri	Öncü Bilim İnsanlarına ve AR-GE Laboratuvarlarına Araştırma Destekleri	Muayene ve Kalibrasyon Hizmetleri	Sertifikasyon Hizmetleri	Test, Analiz, Ölçüm Hizmetleri	Endüstriyel Hizmetler Kapsamında Eğitim ve Danışmanlık	Yerli ve Milli Ürün & Prototip Geliştirme	Ür-Ge ve Uygulamalı Araştırma Projeleri ile Paydaşlara Sunduğu Çözümler	Bilim, Özel, Hizmet ve Teşvik Ödülleri	Araştırma Burs ve Destek Programları	Eğitim Burs Programları	Ulusal ve Uluslararası Araştırmacı Destekleri	Aday Araştırmacı ve Stajyer Gelişim Programları	Ulusal ve Uluslararası İşbirliklerine Teşvik, Katılım, Koordinasyon ve Temsilîyet Faaliyetleri	Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikalarına Katkı (Stratejik Plan, Belgeler, Yol Haritaları)	Bilim Olimpiyatları ve Yarışmaları	Basılı/Görsel Eğitim ve Tanıtım Materyalleri	Bilim Etkinlikleri, Festivalleri, Fuarları, Şenlikleri, Kampları ve Eğitim Programları (Kutup Şenlikleri, Ulusal Gözlemevi Etkinlikleri vb.)	Popüler Bilim Yayınları (Kitaplar, Dergiler, Dijital Yayınlar)	Akademik Dergiler	Araştırma ve Eğitim Amaçlı Elektronik Haberleşme Altyapıları	Büyük Veri, Yapay Zeka, Siber Güvenlik, İOT, Bulut Bilişim ve Blokzincir Hizmet Altyapıları	Dokümantasyon, Bilgi Sistemleri, Bilgi Bankaları, Veri Tabanları, Kütüphane, ve Arşiv Gibi Bilimsel ve Teknolojik Altyapılar	AR-GE ve Yenilik Projeleri Sonucunda Ortaya Çıkan Teknolojilerin FSMH'lerinin Tescilli, Korunması ve Ticarileştirilmesi	Lisanslama ve Lisans Yönetimi Çalışmaları		
Cumhurbaşkanlığı Savunma Sanayii Başkanlığı	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓									✓	✓							✓												
CB BTYP Kurulu	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓												
TBMM																			✓	✓				✓	✓		✓										
Adalet Bakanlığı	✓	✓		✓			✓	✓			✓			✓	✓	✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓			✓		✓	✓	✓		
Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı	✓	✓		✓			✓	✓			✓			✓	✓	✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓			✓		✓	✓	✓		
Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı	✓	✓		✓			✓	✓			✓				✓	✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓						

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Faaliyet Alanları	Ürün ve Hizmetler	A. Stratejik Alanlarda AR-GE Çalışmaları	B. AR-GE ve Yenilik Destekleri	C. Endüstriyel Hizmetler	D. Ü-Ge Çalışmaları	E. Nitelikli İnsan Kaynağının Geliştirilmesine Yönelik Çalışmalar	F. BTY Alanında Ulusal ve Uluslararası Politikalara Katkı	G. Toplumda Bilim ve Teknoloji Kültürünü Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak	H. Akademik Ağlar ve Bilgi Merkezleri Hizmetleri	I. FSMH Çalışmaları
	Stratejik Alanlarda AR-GE Projeleri Yapma									
	AR-GE, Teknoloji Eğitim ve Danışmanlık Hizmetleri & Projeleri									
	Araştırma Altyapılarını Geliştirme									
	AR-GE Projeleri ile Paydaşlara Sunulan Çözümler									
	Stratejik Ekosistemlerde (YZ, Hyperloop vb.) Dış Paydaşlara İş Analizi ve AR-GE Koordinasyonu									
	AR-GE Projeleri Kapsamında Akademik Yayınlar									
	Akademik AR-GE Proje Destekleri									
	Kamu AR-GE Proje Destekleri									
	Sanayi AR-GE Proje Destekleri									
	Teknoloji Tabanlı Erken Aşama Girişimcilik Faaliyetleri Destekleri									
	Uluslararası Proje Destekleri									
	Öncü Bilim İnsanlarına ve AR-GE Laboratuvarlarına Araştırma Destekleri									
	Muayene ve Kalibrasyon Hizmetleri									
	Sertifikasyon Hizmetleri									
	Test, Analiz, Ölçüm Hizmetleri									
	Endüstriyel Hizmetler Kapsamında Eğitim ve Danışmanlık									
	Yerli ve Milli Ürün & Prototip Geliştirme									
	Ü-Ge ve Uygulamalı Araştırma Projeleri ile Paydaşlara Sunduğu Çözümler									
	Bilim, Özel, Hizmet ve Teşvik Ödülleri									
	Araştırma Burs ve Destek Programları									
	Eğitim Burs Programları									
	Ulusal ve Uluslararası Araştırmacı Destekleri									
	Aday Araştırmacı ve Stajyer Gelişim Programları									
	Ulusal ve Uluslararası İşbirliklerine Teşvik, Katılım, Koordinasyon ve Temsil yet Faaliyetleri									
	Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikalarına Katkı (Stratejik Plan, Belgeler, Yol Haritaları)									
	Bilim Olimpiyatları ve Yarışmaları									
	Basılı/Görsel Eğitim ve Tanıtım Materyalleri									
	Bilim Etkinlikleri, Festivalleri, Fuarları, Şenlikleri, Kampları ve Eğitim Programları (Kutup Şenlikleri, Ulusal Gözlemevi Etkinlikleri vb.)									
	Popüler Bilim Yayınları (Kitaplar, Dergiler, Dijital Yayınlar)									
	Akademik Dergiler									
	Araştırma ve Eğitim Amacı Elektronik Haberleşme Altyapıları									
	Büyük Veri, Yapay Zeka, Siber Güvenlik, IOT, Bulut Bilişim ve Blokzincir Hizmet Altyapıları									
	Dokümantasyon, Bilgi Sistemleri, Bilgi Bankaları, Veri Tabanları, Kütüphane, ve Arşiv Gibi Bilimsel ve Teknolojik Altyapılar									
	AR-GE ve Yenilik Projeleri Sonucunda Ortaya Çıkan Teknolojilerin FSMH'lerinin Tescilli, Korunması ve Ticarileştirilmesi									
	Lisanslama ve Lisans Yönetimi Çalışmaları									

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

[illegible]

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Faaliyet Alanları		Ürün ve Hizmetler		A. Stratejik Alanlarda AR-GE Çalışmaları		B. AR-GE ve Yenilik Destekleri		C. Endüstriyel Hizmetler		D. Ü-Ge Çalışmaları		E. Nitelikli İnsan Kaynağının Geliştirilmesine Yönelik Çalışmalar		F. BTY Alanında Ulusal ve Uluslararası Politikalara Katkı		G. Toplumda Bilim ve Teknoloji Kültürünü Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak		H. Akademik Ağlar ve Bilgi Merkezleri Hizmetleri		I. FSMH Çalışmaları	
Tarım ve Orman Bakanlığı	Stratejik Alanlarda AR-GE Projeleri Yapma																				
	AR-GE, Teknoloji Eğitim ve Danışmanlık Hizmetleri & Projeleri																				
	Araştırma Altyapılarını Geliştirme																				
	AR-GE Projeleri ile Paydaşlara Sunulan Çözümler																				
	Stratejik Ekosistemlerde (YZ, Hyperloop vb.) Dış Paydaşlara İş Analizi ve AR-GE Koordinasyonu																				
	AR-GE Projeleri Kapsamında Akademik Yayınlar																				
	Akademik AR-GE Proje Destekleri																				
	Kamu AR-GE Proje Destekleri																				
	Sanayi AR-GE Proje Destekleri																				
	Teknoloji Tabanlı Erken Aşama Girişimcilik Faaliyetleri Destekleri																				
	Uluslararası Proje Destekleri																				
	Öncü Bilim İnsanlarına ve AR-GE Laboratuvarlarına Araştırma Destekleri																				
	Muayene ve Kalibrasyon Hizmetleri																				
	Sertifikasyon Hizmetleri																				
	Test, Analiz, Ölçüm Hizmetleri																				
	Endüstriyel Hizmetler Kapsamında Eğitim ve Danışmanlık																				
	Yerli ve Milli Ürün & Prototip Geliştirme																				
	Ü-Ge ve Uygulamalı Araştırma Projeleri ile Paydaşlara Sunduğu Çözümler																				
	Bilim, Özel, Hizmet ve Teşvik Ödülleri																				
	Araştırma Burs ve Destek Programları																				
	Eğitim Burs Programları																				
	Ulusal ve Uluslararası Araştırmacı Destekleri																				
	Aday Araştırmacı ve Stajyer Gelişim Programları																				
Ulusal ve Uluslararası İşbirliklerine Teşvik, Katılım, Koordinasyon ve Temsilîyet Faaliyetleri																					
Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikalarına Katkı (Stratejik Plan, Belgeler, Yol Haritaları)																					
Bilim Olimpiyatları ve Yarışmaları																					
Basılı/Görsel Eğitim ve Tanıtım Materyalleri																					
Bilim Etkinlikleri, Festivalleri, Fuarları, Şenlikleri, Kampları ve Eğitim Programları (Kutup Şenlikleri, Ulusal Gözlemevi Etkinlikleri vb.)																					
Popüler Bilim Yayınları (Kitaplar, Dergiler, Dijital Yayınlar)																					
Akademik Dergiler																					
Araştırma ve Eğitim Amaçlı Elektronik Haberleşme Altyapıları																					
Büyük Veri, Yapay Zeka, Siber Güvenlik, İOT, Bulut Bilişim ve Blokzincir Hizmet Altyapıları																					
Dokümantasyon, Bilgi Sistemleri, Bilgi Bankaları, Veri Tabanları, Kütüphane, ve Arşiv Gibi Bilimsel ve Teknolojik Altyapılar																					
AR-GE ve Yenilik Projeleri Sonucunda Ortaya Çıkan Teknolojilerin FSMH'lerinin Tescilli, Korunması ve Ticarileştirilmesi																					
Lisanslama ve Lisans Yönetimi Çalışmaları																					

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Faaliyet Alanları	Ürün ve Hizmetler		A. Stratejik Alanlarda AR-GE Çalışmaları	B. AR-GE ve Yenilik Destekleri	C. Endüstriyel Hizmetler	D. Ü-Ge Çalışmaları	E. Nitelikli İnsan Kaynağının Geliştirilmesine Yönelik Çalışmalar	F. BTY Alanında Ulusal ve Uluslararası Politikalara Katkı	G. Toplumda Bilim ve Teknoloji Kültürünü Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak	H. Akademik Ağlar ve Bilgi Merkezleri Hizmetleri	I. FSMH Çalışmaları
	Stratejik Alanlarda AR-GE Projeleri Yapma	AR-GE, Teknoloji Eğitim ve Danışmanlık Hizmetleri & Projeleri									
Millî Savunma Bakanlığı Genel Kurmay Başkanlığı, Türk Silahlı Kuvvetleri	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı bağlı, ilgili ve ilişkili kuruluşları	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Faaliyet Alanları	Ürün ve Hizmetler		
A. Stratejik Alanlarda AR-GE Çalışmaları	Stratejik Alanlarda AR-GE Projeleri Yapma		
	AR-GE, Teknoloji Eğitim ve Danışmanlık Hizmetleri & Projeleri		
	Araştırma Altyapılarını Geliştirme		
	AR-GE Projeleri ile Paydaşlara Sunulan Çözümler		
	Stratejik Ekosistemlerde (YZ, Hyperloop vb.) Dış Paydaşlara İş Analizi ve AR-GE Koordinasyonu		
	AR-GE Projeleri Kapsamında Akademik Yayınlar		
	Akademik AR-GE Proje Destekleri		
	Kamu AR-GE Proje Destekleri		
	Sanayi AR-GE Proje Destekleri		
	Teknoloji Tabanlı Erken Aşama Girişimcilik Faaliyetleri Destekleri		
B. AR-GE ve Yenilik Destekleri	Ulusal Ar-Ge Proje Destekleri	✓	✓
	Öncü Bilim İnsanlarına ve AR-GE Laboratuvarlarına Araştırma Destekleri	✓	✓
	Muayene ve Kalibrasyon Hizmetleri		
	Sertifikasyon Hizmetleri		
	Test, Analiz, Ölçüm Hizmetleri		
	Endüstriyel Hizmetler Kapsamında Eğitim ve Danışmanlık		
	Yerli ve Milli Ürün & Prototip Geliştirme		
	Ür-Ge ve Uygulamalı Araştırma Projeleri ile Paydaşlara Sunduğu Çözümler		
	Bilim, Özel, Hizmet ve Teşvik Ödülleri		
	Araştırma Burs ve Destek Programları		
C. Endüstriyel Hizmetler	Eğitim Burs Programları		
	Ulusal ve Uluslararası Araştırmacı Destekleri		
	Aday Araştırmacı ve Stajyer Gelişim Programları		
	Ulusal ve Uluslararası İşbirliklerine Teşvik, Katılım, Koordinasyon ve Temsilîyet Faaliyetleri	✓	✓
	Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikalarına Katkı (Stratejik Plan, Belgeler, Yol Haritaları)	✓	✓
	Bilim Olimpiyatları ve Yarışmaları		
	Basılı/Görsel Eğitim ve Tanıtım Materyalleri	✓	
	Bilim Etkinlikleri, Festivalleri, Fuarları, Şenlikleri, Kampları ve Eğitim Programları (Kutup Şenlikleri, Ulusal Gözlemevi Etkinlikleri vb.)		
	Popüler Bilim Yayınları (Kitaplar, Dergiler, Dijital Yayınlar)		
	Akademik Dergiler		
D. Ür-Ge Çalışmaları	Araştırma ve Eğitim Amaçlı Elektronik Haberleşme Altyapıları		
	Büyük Veri, Yapay Zeka, Siber Güvenlik, İOT, Bulut Bilişim ve Blokzincir Hizmet Altyapıları		
	Dokümantasyon, Bilgi Sistemleri, Bilgi Bankaları, Veri Tabanları, Kütüphane, ve Arşiv Gibi Bilimsel ve Teknolojik Altyapılar		
	AR-GE ve Yenilik Projeleri Sonucunda Ortaya Çıkan Teknolojilerin FSMH'lerinin Tescilli, Korunması ve Ticarileştirilmesi		
	Lisanslama ve Lisans Yönetimi Çalışmaları		
E. Nitelikli İnsan Kaynağının Geliştirilmesine Yönelik Çalışmalar			
F. BTY Alanında Ulusal ve Uluslararası Politikalara Katkı			
G. Toplumda Bilim ve Teknoloji Kültürünü Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak			
H. Akademik Ağlar ve Bilgi Merkezleri Hizmetleri			
I. FSMH Çalışmaları			

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Faaliyet Alanları	Ürün ve Hizmetler										A. Stratejik Alanlarda AR-GE Çalışmaları	B. AR-GE ve Yenilik Destekleri	C. Endüstriyel Hizmetler	D. Ü-Ge Çalışmaları	E. Nitelikli İnsan Kaynağının Geliştirilmesine Yönelik Çalışmalar	F. BTY Alanında Ulusal ve Uluslararası Politikalara Katkı	G. Toplumda Bilim ve Teknoloji Kültürünü Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak	H. Akademik Ağlar ve Bilgi Merkezleri Hizmetleri	I. FSMH Çalışmaları
	Stratejik Alanlarda AR-GE Projeleri Yapma																		
	AR-GE, Teknoloji Eğitim ve Danışmanlık Hizmetleri & Projeleri	✓	✓																
	Araştırma Altyapılarını Geliştirme			✓															
	AR-GE Projeleri ile Paydaşlara Sunulan Çözümler		✓																
	Stratejik Ekosistemlerde (YZ, Hyperloop vb.) Dış Paydaşlara İş Analizi ve AR-GE Koordinasyonu			✓															
	AR-GE Projeleri Kapsamında Akademik Yayınlar		✓																
	Akademik AR-GE Proje Destekleri		✓																
	Kamu AR-GE Proje Destekleri		✓																
	Sanayi AR-GE Proje Destekleri		✓																
	Teknoloji Tabanlı Erken Aşama Girişimcilik Faaliyetleri Destekleri		✓																
	Uluslararası Proje Destekleri		✓																
	Öncü Bilim İnsanlarına ve AR-GE Laboratuvarlarına Araştırma Destekleri		✓																
	Muayene ve Kalibrasyon Hizmetleri		✓																
	Sertifikasyon Hizmetleri		✓																
	Test, Analiz, Ölçüm Hizmetleri		✓																
	Endüstriyel Hizmetler Kapsamında Eğitim ve Danışmanlık		✓																
	Yerli ve Milli Ürün & Prototip Geliştirme		✓																
	Ü-Ge ve Uygulamalı Araştırma Projeleri ile Paydaşlara Sunduğu Çözümler		✓																
	Bilim, Özel, Hizmet ve Teşvik Ödülleri		✓																
	Araştırma Burs ve Destek Programları		✓																
	Eğitim Burs Programları		✓																
	Ulusal ve Uluslararası Araştırmacı Destekleri		✓																
	Aday Araştırmacı ve Stajyer Gelişim Programları		✓																
	Ulusal ve Uluslararası İşbirliklerine Teşvik, Katılım, Koordinasyon ve Temsilîyet Faaliyetleri		✓																
	Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikalarına Katkı (Stratejik Plan, Belgeler, Yol Haritaları)		✓																
	Bilim Olimpiyatları ve Yarışmaları		✓																
	Basılı/Görsel Eğitim ve Tanıtım Materyalleri		✓																
	Bilim Etkinlikleri, Festivalleri, Fuarları, Şenlikleri, Kampları ve Eğitim Programları (Kutup Şenlikleri, Ulusal Gözlemevi Etkinlikleri vb.)		✓																
	Popüler Bilim Yayınları (Kitaplar, Dergiler, Dijital Yayınlar)		✓																
	Akademik Dergiler		✓																
	Araştırma ve Eğitim Amacılı Elektronik Haberleşme Altyapıları		✓																
	Büyük Veri, Yapay Zeka, Siber Güvenlik, IOT, Bulut Bilişim ve Blokzincir Hizmet Altyapıları		✓																
	Dokümantasyon, Bilgi Sistemleri, Bilgi Bankaları, Veri Tabanları, Kütüphane, ve Arşiv Gibi Bilimsel ve Teknolojik Altyapılar		✓																
	AR-GE ve Yenilik Projeleri Sonucunda Ortaya Çıkan Teknolojilerin FSMH'lerinin Tescilli, Korunması ve Ticarileştirilmesi																		
	Lisanslama ve Lisans Yönetimi Çalışmaları																		

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Faaliyet Alanları	Ürün ve Hizmetler		A. Stratejik Alanlarda AR-GE Çalışmaları	B. AR-GE ve Yenilik Destekleri	C. Endüstriyel Hizmetler	D. Ür-Ge Çalışmaları	E. Nitelikli İnsan Kaynağının Geliştirilmesine Yönelik Çalışmalar	F. BTY Alanında Ulusal ve Uluslararası Politikalara Katkı	G. Toplumda Bilim ve Teknoloji Kültürünü Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak	H. Akademik Ağlar ve Bilgi Merkezleri Hizmetleri	I. FSMH Çalışmaları																											
	Stratejik Alanlarda AR-GE Projeleri Yapma	AR-GE, Teknoloji Eğitim ve Danışmanlık Hizmetleri & Projeleri	Araştırma Altyapılarını Geliştirme	AR-GE Projeleri ile Paydaşlara Sunulan Çözümler	Stratejik Ekosistemlerde (YZ, Hyperloop vb.) Dış Paydaşlara İş Analizi ve AR-GE Koordinasyonu	AR-GE Projeleri Kapsamında Akademik Yayınlar	Akademik AR-GE Proje Destekleri	Kamu AR-GE Proje Destekleri	Sanayi AR-GE Proje Destekleri	Teknoloji Tabanlı Erken Aşama Girişimcilik Faaliyetleri Destekleri	Uluslararası Proje Destekleri	Öncü Bilim İnsanlarına ve AR-GE Laboratuvarlarına Araştırma Destekleri	Muayene ve Kalibrasyon Hizmetleri	Sertifikasyon Hizmetleri	Test, Analiz, Ölçüm Hizmetleri	Endüstriyel Hizmetler Kapsamında Eğitim ve Danışmanlık	Yerli ve Milli Ürün & Prototip Geliştirme	Ür-Ge ve Uygulamalı Araştırma Projeleri ile Paydaşlara Sunduğu Çözümler	Bilim, Özel, Hizmet ve Teşvik Ödülleri	Araştırma Burs ve Destek Programları	Eğitim Burs Programları	Ulusal ve Uluslararası Araştırmacı Destekleri	Aday Araştırmacı ve Stajyer Gelişim Programları	Ulusal ve Uluslararası İşbirliklerine Teşvik, Katılım, Koordinasyon ve Temsilîyet Faaliyetleri	Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikalarına Katkı (Stratejik Plan, Belgeler, Yol Haritaları)	Bilim Olimpiyatları ve Yarışmaları	Basılı/Görsel Eğitim ve Tanıtım Materyalleri	Bilim Etkinlikleri, Festivalleri, Fuarları, Şenlikleri, Kampları ve Eğitim Programları (Kutup Şenlikleri, Ulusal Gözlemevi Etkinlikleri vb.)	Popüler Bilim Yayınları (Kitaplar, Dergiler, Dijital Yayınlar)	Akademik Dergiler	Araştırma ve Eğitim Amaçlı Elektronik Haberleşme Altyapıları	Büyük Veri, Yapay Zeka, Siber Güvenlik, İOT, Bulut Bilişim ve Blokzincir Hizmet Altyapıları	Dokümantasyon, Bilgi Sistemleri, Bilgi Bankaları, Veri Tabanları, Kütüphane, ve Arşiv Gibi Bilimsel ve Teknolojik Altyapılar	AR-GE ve Yenilik Projeleri Sonucunda Ortaya Çıkan Teknolojilerin FSMH'lerinin Tescilli, Korunması ve Ticarileştirilmesi	Lisanslama ve Lisans Yönetimi Çalışmaları			
Medya kuruluşları																			✓					✓			✓	✓	✓	✓								
Sivil toplum kuruluşları																											✓	✓	✓	✓								
Özel sektör kurum ve kuruluşları		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓						✓	✓		✓	✓	✓			✓				✓	
Savunma, uzay ve havacılık sanayi şirketleri, vakıf şirketleri	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓					✓	✓				✓					

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Faaliyet Alanları	Ürün ve Hizmetler			
A. Stratejik Alanlarda AR-GE Çalışmaları	Stratejik Alanlarda AR-GE Projeleri Yapma			
	AR-GE, Teknoloji Eğitim ve Danışmanlık Hizmetleri & Projeleri			
	Araştırma Altyapılarını Geliştirme			
	AR-GE Projeleri ile Paydaşlara Sunulan Çözümler			
	Stratejik Ekosistemlerde (YZ, Hyperloop vb.) Dış Paydaşlara İş Analizi ve AR-GE Koordinasyonu	✓		
B. AR-GE ve Yenilik Destekleri	AR-GE Projeleri Kapsamında Akademik Yayınlar			
	Akademik AR-GE Proje Destekleri	✓		
	Kamu AR-GE Proje Destekleri	✓		
	Sanayi AR-GE Proje Destekleri	✓		
	Teknoloji Tabanlı Erken Aşama Girişimcilik Faaliyetleri Destekleri	✓		
C. Endüstriyel Hizmetler	Ulusal Arası Proje Destekleri	✓		
	Öncü Bilim İnsanlarına ve AR-GE Laboratuvarlarına Araştırma Destekleri	✓		
	Muayene ve Kalibrasyon Hizmetleri			✓
	Sertifikasyon Hizmetleri			✓
	Test, Analiz, Ölçüm Hizmetleri			✓
D. Ür-Ge Çalışmaları	Endüstriyel Hizmetler Kapsamında Eğitim ve Danışmanlık			✓
	Yerli ve Milli Ürün & Prototip Geliştirme			
	Ür-Ge ve Uygulamalı Araştırma Projeleri ile Paydaşlara Sunduğu Çözümler			
	Bilim, Özel, Hizmet ve Tesvik Ödülleri			
	Araştırma Burs ve Destek Programları	✓		
E. Nitelikli İnsan Kaynağının Geliştirilmesine Yönelik Çalışmalar	Eğitim Burs Programları			
	Ulusal ve Uluslararası Araştırmacı Destekleri			
	Aday Araştırmacı ve Stajyer Gelişim Programları			
	Ulusal ve Uluslararası Araştırmacı Destekleri			
	Ulusal ve Uluslararası İşbirliklerine Tesvik, Katılım, Koordinasyon ve Tensiliyet Faaliyetleri			
F. BTY Alanında Ulusal ve Uluslararası Politikalara Katkı	Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikalarına Katkı (Stratejik Plan, Belgeler, Yol Haritaları)			✓
	Bilim Olimpiyatları ve Yarışmaları			
	Basılı/Görsel Eğitim ve Tanıtım Materyalleri			
	Bilim Etkinlikleri, Festivalleri, Fuarları, Şenlikleri, Kampları ve Eğitim Programları (Kutup Şenlikleri, Ulusal Gözlemevi Etkinlikleri vb.)			
	Popüler Bilim Yayınları (Kitaplar, Dergiler, Dijital Yayınlar)			
G. Toplumda Bilim ve Teknoloji Kültürünü Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak	Akademik Dergiler			
	Araştırma ve Eğitim Amaçlı Elektronik Haberleşme Altyapıları			
	Büyük Veri, Yapay Zeka, Siber Güvenlik, İOT, Bulut Bilişim ve Blokzincir Hizmet Altyapıları	✓		
	Dokümantasyon, Bilgi Sistemleri, Bilgi Bankaları, Veri Tabanları, Kütüphane, ve Arşiv Gibi Bilimsel ve Teknolojik Altyapılar	✓		
	AR-GE ve Yenilik Projeleri Sonucunda Ortaya Çıkan Teknolojilerin FSMH'lerinin Tescilli, Korunması ve Ticarileştirilmesi	✓		
H. Akademik Ağlar ve Bilgi Merkezleri Hizmetleri	Lisanslama ve Lisans Yönetimi Çalışmaları			
I. FSMH Çalışmaları				

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Faaliyet Alanları		Ürün ve Hizmetler			
A. Stratejik Alanlarda AR-GE Çalışmaları	Srategik Alanlarda AR-GE Projeleri Yapma				
	AR-GE, Teknoloji Eğitim ve Danışmanlık Hizmetleri & Projeleri	✓			
	Araştırma Altyapılarını Geliştirme	✓			
	AR-GE Projeleri ile Paydaşlara Sunulan Çözümler	✓			
	Stratejik Ekosistemlerde (YZ, Hyperloop vb.) Dış Paydaşlara İş Analizi ve AR-GE Koordinasyonu	✓			
	AR-GE Projeleri Kapsamında Akademik Yayınlar				
B. AR-GE ve Yenilik Destekleri	Akademik AR-GE Proje Destekleri				
	Kamu AR-GE Proje Destekleri				
	Sanayi AR-GE Proje Destekleri	✓			
	Teknoloji Tabanlı Erken Aşama Girişimcilik Faaliyetleri Destekleri	✓			
	Uluslararası Proje Destekleri				
	Öncü Bilim İnsanlarına ve AR-GE Laboratuvarlarına Araştırma Destekleri				
C. Endüstriyel Hizmetler	Muayene ve Kalibrasyon Hizmetleri	✓			
	Sertifikasyon Hizmetleri	✓			
	Test, Analiz, Ölçüm Hizmetleri	✓			
	Endüstriyel Hizmetler Kapsamında Eğitim ve Danışmanlık	✓			
	Yerli ve Milli Ürün & Prototip Geliştirme				
	Ür-Ge ve Uygulamalı Araştırma Projeleri ile Paydaşlara Sunduğu Çözümler	✓			
D. Ür-Ge Çalışmaları	Bilim, Özel, Hizmet ve Teşvik Ödülleri				
	Araştırma Burs ve Destek Programları				
	Eğitim Burs Programları	✓			
	Ulusal ve Uluslararası Araştırmacı Destekleri				
	Aday Araştırmacı ve Stajyer Gelişim Programları				
	Ulusal ve Uluslararası İşbirliklerine Teşvik, Katılım, Koordinasyon ve Temsilîyet Faaliyetleri				
E. Nitelikli İnsan Kaynağının Geliştirilmesine Yönelik Çalışmalar	Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikalarına Katkı (Stratejik Plan, Belgeler, Yol Haritaları)				
	Bilim Olimpiyatları ve Yarışmaları				
	Basılı/Görsel Eğitim ve Tanıtım Materyalleri				
	Bilim Etkinlikleri, Festivalleri, Fuarları, Şenlikleri, Kampları ve Eğitim Programları (Kutup Şenlikleri, Ulusal Gözlemevi Etkinlikleri vb.)				
	Popüler Bilim Yayınları (Kitaplar, Dergiler, Dijital Yayınlar)				
	Akademik Dergiler				
F. BTY Alanında Ulusal ve Uluslararası Politikalara Katkı	Araştırma ve Eğitim Amaçlı Elektronik Haberleşme Altyapıları				
	Büyük Veri, Yapay Zeka, Siber Güvenlik, İOT, Bulut Bilişim ve Blokzincir Hizmet Altyapıları	✓			
	Dokümantasyon, Bilgi Sistemleri, Bilgi Bankaları, Veri Tabanları, Kütüphane, ve Arşiv Gibi Bilimsel ve Teknolojik Altyapılar	✓			
	AR-GE ve Yenilik Projeleri Sonucunda Ortaya Çıkan Teknolojilerin FSMH'lerinin Tescilli, Korunması ve Ticarileştirilmesi	✓			
	Lisanslama ve Lisans Yönetimi Çalışmaları	✓			

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

ve tasarım merkezleri	Ürün ve Hizmetler	Faaliyet Alanları
	Stratejik Alanlarda AR-GE Projeleri Yapma	A. Stratejik Alanlarda AR-GE Çalışmaları
	AR-GE, Teknoloji Eğitim ve Danışmanlık Hizmetleri & Projeleri	
	Araştırma Altyapılarını Geliştirme	
	AR-GE Projeleri ile Paydaşlara Sunulan Çözümler	
	Stratejik Ekosistemlerde (YZ, Hyperloop vb.) Dış Paydaşlara İş Analizi ve AR-GE Koordinasyonu	
	AR-GE Projeleri Kapsamında Akademik Yayınlar	B. AR-GE ve Yenilik Destekleri
	Akademik AR-GE Proje Destekleri	
	Kamu AR-GE Proje Destekleri	
	Sanayi AR-GE Proje Destekleri	
	Teknoloji Tabanlı Erken Aşama Girişimcilik Faaliyetleri Destekleri	
	Uluslararası Proje Destekleri	C. Endüstriyel Hizmetler
	Öncü Bilim İnsanlarına ve AR-GE Laboratuvarlarına Araştırma Destekleri	
	Muayene ve Kalibrasyon Hizmetleri	
	Sertifikasyon Hizmetleri	
	Test, Analiz, Ölçüm Hizmetleri	
	Endüstriyel Hizmetler Kapsamında Eğitim ve Danışmanlık	D. Ü-Ge Çalışmaları
	Yerli ve Milli Ürün & Prototip Geliştirme	
	Ü-Ge ve Uygulamalı Araştırma Projeleri ile Paydaşlara Sunduğu Çözümler	E. Nitelikli İnsan Kaynağının Geliştirilmesine Yönelik Çalışmalar
	Bilim, Özel, Hizmet ve Teşvik Ödülleri	
	Araştırma Burs ve Destek Programları	
	Eğitim Burs Programları	
	Ulusal ve Uluslararası Araştırmacı Destekleri	
	Aday Araştırmacı ve Stajyer Gelişim Programları	F. BTY Alanında Ulusal ve Uluslararası Politikalara Katkı
	Ulusal ve Uluslararası İşbirliklerine Teşvik, Katılım, Koordinasyon ve Temsilîyet Faaliyetleri	
	Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikalarına Katkı (Stratejik Plan, Belgeler, Yol Haritaları)	G. Toplumda Bilim ve Teknoloji Kültürünü Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak
	Bilim Olimpiyatları ve Yarışmaları	
	Basılı/Görsel Eğitim ve Tanıtım Materyalleri	
	Bilim Etkinlikleri, Festivalleri, Fuarları, Şenlikleri, Kampları ve Eğitim Programları (Kutup Şenlikleri, Ulusal Gözlemevi Etkinlikleri vb.)	
	Popüler Bilim Yayınları (Kitaplar, Dergiler, Dijital Yayınlar)	
	Akademik Dergiler	H. Akademik Ağlar ve Bilgi Merkezleri Hizmetleri
	Araştırma ve Eğitim Amaçlı Elektronik Haberleşme Altyapıları	
	Büyük Veri, Yapay Zeka, Siber Güvenlik, İOT, Bulut Bilişim ve Blokzincir Hizmet Altyapıları	
	Dokümantasyon, Bilgi Sistemleri, Bilgi Bankaları, Veri Tabanları, Kütüphane, ve Arşiv Gibi Bilimsel ve Teknolojik Altyapılar	I. FSMH Çalışmaları
	AR-GE ve Yenilik Projeleri Sonucunda Ortaya Çıkan Teknolojilerin FSMH'lerinin Tescilli, Korunması ve Ticarileştirilmesi	
	Lisanslama ve Lisans Yönetimi Çalışmaları	

4.7.3 Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi

Stratejik planlama çalışmalarına paydaşların katılımı ve görüşlerinin alınması iki yöntem ile sağlanmıştır. Bunlardan biri anket bir diğeri de çalıştay yöntemidir. Anket çalışması hem iç hem dış paydaşlar için ayrı ayrı yapılmış olup çalıştay yöntemi ise yalnızca iç paydaşlar için kullanılmıştır.

Öncelikli olarak yapılan İç Paydaş Anketi ile kurum kültürü, TÜBİTAK hakkında genel değerlendirmeler, kurumun güçlü ve iyileştirmeye açık yönleri, tehdit ve fırsatları ve dış çevre analizleri yapılmış; anketlerden elde edilen veriler konsolide edilmiştir. İç Paydaş Anketi'nden elde edilen konsolide ifadeler İç Paydaş Çalıştayları'na girdi teşkil etmiştir. İç Paydaş Çalıştayları'nda stratejik planlama ekibi ve kurum personeli ile anket çıktıları değerlendirilmiş ve analiz edilmiştir.

İç paydaş görüşlerinin alınmasına ek olarak dış paydaşlar için de anket çalışması yürütülmüştür. Yapılan anket çalışması ile dış paydaşların TÜBİTAK'tan almış olduğu hizmetler ve memnuniyet düzeyleri, gelecek stratejik plan döneminde yapılması planlanan iş birliği alanları, kurumun güçlü ve iyileştirmeye açık yönleri, fırsat ve tehditleri ve dış çevre analizlerine yer verilmiştir.

Hem iç hem dış paydaşlardan farklı yöntemlerle alınan görüşler ve değerlendirmeler ile strateji geliştirme sürecinde olabilecek en katılımcı yöntem ile sürecin yürütülmesi hedeflenmiştir.

4.7.3.1 İç Paydaş Anketi

Stratejik Planlama çalışmalarına TÜBİTAK Başkanlık, AR-GE ve AR-GE Kolaylık Birimlerinin daha etkin ve verimli bir şekilde katılım gösterebilmesi amacıyla çevrim içi ortamda iç paydaş anketi düzenlenmiş ve bu anket ile TÜBİTAK'ın kurum kültürünün analiz edilmesi; güçlü ve iyileştirmeye açık alanlarının belirlenmesi amaçlanmıştır.

Anket beş ana grupta toplanan 27 sorudan oluşmuştur. Ankette yer alan grup başlıkları şu şekildedir;

- Birinci soru grubunda katılımcıların TÜBİTAK'ta görev aldığı birim, hizmet grubu, kurumdaki hizmet süresi ve öğrenim durumunu içeren demografik bilgileri sorulmuştur.
- İkinci soru grubunda TÜBİTAK'ın kurum kültürü analizini gerçekleştirmek üzere iç paydaşlara 60 sorudan oluşan kurum kültürü ölçeği uygulanmıştır.
- Üçüncü soru grubunda iç paydaşlardan 15 farklı kategoride TÜBİTAK'ı değerlendirmeleri istenmiş; TÜBİTAK'ta çalışmaktan duyulan memnuniyet düzeyi ölçülmüştür.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

- Dördüncü soru grubu GZFT analizini içermekte olup kurumun güçlü, iyileştirmeye açık yönleri, fırsatları ve tehditleri sorulmuştur. Bu bölümde iç paydaşlara ilgili ifadeleri yazmak üzere açık uçlu sorular yöneltilmiştir.
- Beşinci soru grubu PESTLE analizini içermekte olup organizasyonun dış çevresini ve organizasyonu etkileyen unsurları değerlendirmek üzere iç paydaş görüşleri alınmıştır. Bu bölümde iç paydaşlara ilgili ifadeleri yazmak üzere açık uçlu sorular yöneltilmiştir.

Çevrim içi anket 3-13 Ekim tarihleri arasında yaklaşık iki haftalık bir sürede uygulanmış olup Kurum personelinin %20,83'üne karşılık gelen 1.328 kişi tarafından yanıtlamıştır. Katılımcıların birimleri incelendiğinde %82'si AR-GE ve AR-GE Kolaylık Birimleri personeli, %18'i ise Başkanlık Birimleri personelidir. Hizmet gruplarına göre ise %3'ü Y, %60'ı AG, %16'sı A, %19'u B, %2'si C hizmet grubu mensubudur.

Çalışan memnuniyeti düzeyi açısından sonuçlar değerlendirildiğinde, çalışanların orta-üstü bir seviyede memnun oldukları görülmektedir (**Tablo 11**). Hizmet grupları ve hizmet birimleri açısından farklılıklar dikkate alındığında memnuniyet düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 11: Personelin Kurumda Çalışmaktan Duyduğu Memnuniyet Düzeyi

Memnuniyet Düzeyi	Hizmet Grubu	Sayı	Ortalama (5'li Likert)
	Y	32	3,45
	AG	792	3,53
	A	216	3,47
	B	255	3,61
	C	31	3,54
	Hizmet Birimleri	Sayı	Ortalama (5'li Likert)
	Başkanlık Birimleri	234	3,47
	AR-GE ve AR-GE Kolaylık Birimleri	1.092	3,54
	Genel	1.326	

Diğer ana konular ise Kurum Kültürü Analizi, GZFT ve PESTLE analizi başlıkları altında konsolide edilerek raporlanmıştır.

4.7.3.2 İç Paydaş Çalıştayı

TÜBİTAK'ın iç paydaşlarının görüşlerinin alınması amacıyla 27 Ekim 2023 Cuma günü Ankara'da ve 30 Ekim 2023 Pazartesi günü Gebze'de olmak üzere iki adet "Mevcut Durum Analizi Çalıştayı" gerçekleştirilmiştir. Dörder oturumda konuların değerlendirildiği çalıştaylarda toplam 12 masada 84 katılımcının katkı ve değerlendirmeleri alınmıştır.

Çalıştay kapsamında katılımcılar aşağıdaki konu başlıkları üzerine çalışmalar gerçekleştirmiştir.

1. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi: TÜBİTAK Başkanlık, Merkez, AR-GE ve AR-GE Kolaylık birimlerinden talep edilen veriler çerçevesinde hazırlanan faaliyet alanları ile ürün ve hizmetler Çalıştay katılımcıları tarafından yeniden değerlendirilmiş ve ekleme / çıkarma / güncellemeler yapılmıştır. Çalıştay sonunda masa çalışmalarından gelen veriler ile konsolide Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetler listesi oluşturulmuştur.
2. Paydaşların Belirlenmesi ve Önceliklendirilmesi: Kurumun iş birliği içerisinde olduğu paydaşlar belirlenmiş ve listelenmiş; daha sonra paydaşların etki ve önem derecesi değerlendirilerek önceliğine göre sıralanmıştır. Bu çalışma sonunda her bir masa için önceliklendirilmiş bir paydaş listesi ortaya çıkarılmıştır.
3. Paydaş & Faaliyet Alanları ile Ürün ile Hizmet Eşleşmesi: Bu aşamada, önceliklendirilen paydaşların kurumun hangi ürün/hizmet ile ilgili olduğu, kurumun ürün/hizmetlerini ne şekilde etkilemekte ve kurumun ürün/hizmetlerinden ne şekilde etkilenmekte olduğuna bakılarak değerlendirilmiştir. TÜBİTAK'ın sunduğu ürün/hizmetlerle paydaşlar ilişkilendirilmiş olup çalışma sonunda Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi oluşturulmuştur.
4. PESTLE Analizi: PESTLE Analizi ile TÜBİTAK üzerinde etkili olan veya olabilecek politik, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik, yasal ve çevresel dış etkenlerin tespit edilmesi hedeflenmiştir. Değerlendirme kapsamında negatif ve pozitif etkiler analiz edilmiştir. Tespit edilen unsurlar içerisinde gerçekleşmesi muhtemel olan hususlar ile bunların gerçekleşmesi durumunda idare için oluşturacağı potansiyel fırsatların ve tehditlerin ortaya konulmasına yardımcı olması hedeflenmiştir. Yapılan masa çalışmalarında PESTLE'nin unsuru olan her bir faktör incelenerek fırsat ve tehditler belirlenmiş, belirlenen fırsat ve tehditler için nasıl bir yol izlenmesi gerektiği katılımcılar tarafından değerlendirilerek nihai çıktıya ulaşılmıştır.
5. GZFT Analizi: GZFT analizi ile, Kurumun güçlü ve zayıf yönlerini belirlemek ve dış çevreden kaynaklanan tehdit ve fırsatları tespit edip bunlara karşı önlem almak

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

amaçlanmıştır. Çalıştay katılımcıları ile Kurum ve Kurumu etkileyen koşullar sistematik olarak incelenmiş olup her bir unsur ile ilgili nihai bir çıktıya ulaşılmıştır.

İç Paydaş Çalıştayları'nın çıktıları (Faaliyet Alanları-Ürün Hizmetler, Paydaş Önceliklendirme Tablosu, Paydaş- Ürün/ Hizmet Matrisi, PESTLE Analizi, GZFT Analizi) konsolide edilerek ayrıca raporlanmıştır.

4.7.3.3 Dış Paydaş Anketi

2024-2028 TÜBİTAK Stratejik Planlama çalışmaları kapsamında, Kurumun dış paydaşlarının görüş ve değerlendirmelerini almak üzere çevrim içi bir dış paydaş anketi hazırlanmıştır.

Anket 3 ana grupta toplanan 21 sorudan oluşmuştur. Ankette yer alan grup başlıkları şu şekildedir;

- Birinci soru grubunda; dış paydaşların temsil ettiği grup (özel sektör, kamu kuruluşu vb.), TÜBİTAK'ın görev, yetki ve sorumlulukları hakkındaki bilgi düzeyi, ürün ya da hizmetlerinden yararlanan birimler ve memnuniyet düzeyleri, TÜBİTAK birimleri ile iş birliği yapılabilecek alanlar, TÜBİTAK'ın genel değerlendirmesi ve genel memnuniyet düzeyi hakkında bilgiler toplanmıştır.
- İkinci soru grubu GZFT analizini içermekte olup kurumun güçlü, iyileştirmeye açık yönleri, fırsatları ve tehditleri sorulmuştur. Bu bölümde dış paydaşlara yapılandırılmış ifadeler sunulmuş; bu ifadeler içerisinde öncelikli olanları seçmeleri istenmiştir.
- Üçüncü soru grubu PESTLE analizini içermekte olup organizasyonun dış çevresini ve organizasyonu etkileyen unsurları değerlendirmek üzere dış paydaş görüşleri alınmıştır. Bu bölümde dış paydaşlara yapılandırılmış ifadeler sunulmuş; bu ifadeler içerisinde öncelikli olanları seçmeleri istenmiştir.

Çevrim içi anket 3-15 Kasım tarihleri arasında yaklaşık iki haftalık bir sürede uygulanmış olup ankete katılım sağlayanların sayısı 5.106'dır. %42,36 ile en yüksek katılım gösteren paydaşlar üniversitelerdir. Dış paydaş anketine %24,64 gerçek kişiler, %19,55 kamu kurum/kuruluşları, %7,19 özel sektör, %4,56 ilk ve orta öğretim kurumları, %0,76 diğer paydaşlar, %0,57 yerel yönetimler, %0,37 STK/Birlik vb. dış paydaş gruplarından katılım sağlanmıştır.

Dış paydaşların hizmet aldıkları birimler özelinde memnuniyet düzeyi bakımından sonuçlar değerlendirildiğinde, orta-üstü, üst bir seviyede memnun oldukları görülmektedir (**Tablo 12**).

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Tablo 12: Dış Paydaşların TÜBİTAK'tan Kurumdan Aldıkları Hizmetler İçin Duydukları Memnuniyet Düzeyi

	Başkanlık Birimleri	Hizmetten Faydalanan Birimlerin Dağılımı	Ortalama (5'li Likert)
Memnuniyet Düzeyi	Üniversite	52,4%	3,83
	Gerçek Kişi	25,3%	3,82
	Kamu Kuruluşu	8,3%	4,01
	Özel Sektör	8,1%	3,62
	İlk ve Ortaöğretim Kurumu	4,6%	3,67
	Diğer	0,9%	3,50
	Yerel Yönetim	0,2%	4,08
	STK/Birlik	0,3%	3,35
	Genel	100%	3,82
	AR-GE ve AR-GE Kolaylık Birimleri	Hizmetten Faydalanan Birimlerin Dağılımı	Ortalama (5'li Likert)
	Üniversite	50,0%	3,86
	Gerçek Kişi	19,1%	3,88
	Kamu Kuruluşu	13,1%	4,06
	Özel Sektör	12,4%	3,79
	İlk ve Ortaöğretim Kurumu	3,4%	3,87
	Diğer	1,3%	3,80
	Yerel Yönetim	-	-
	STK/Birlik	0,7%	3,97
	Genel	100%	3,88

Dış Paydaş Anketi Analizinin çıktıları (Memnuniyet düzeyleri, iş birliği alanları, GZFT, PESTLE ifadeleri) konsolide edilerek ayrıca raporlanmıştır.

4.8 Kuruluş İçi Analiz

4.8.1 Organizasyon Yapısı

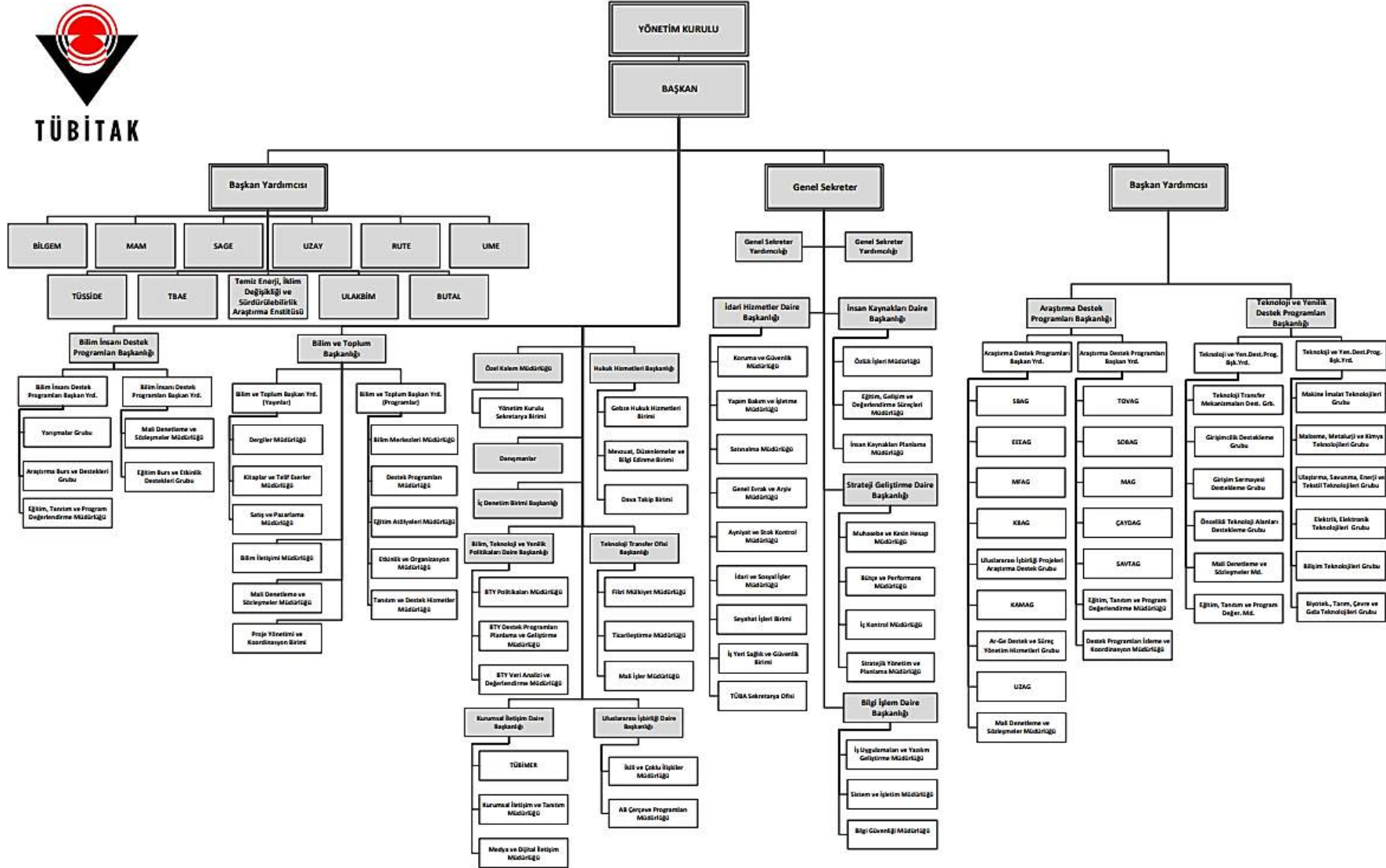
TÜBİTAK Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının ilgili kuruluşudur. Kamu tüzel kişiliğine haiz, idari ve mali özerkliğe sahip, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'na ekli II sayılı cetvelde yer alan özel bütçeli bir kamu idaresidir.

15.07.2018 tarihli ve 30479 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 4 No'lu Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 582-597'nci maddelerinde kurumun amacı, görevleri ve yapısı yeniden düzenlenmiştir.

4 No'lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 586'ncı maddesine göre Yönetim Kurulu Kurumun en üst karar organı olup 7 üyeden oluşur. Başkan, Kurumun ve Yönetim Kurulunun Başkanıdır.

TÜBİTAK Başkanlık Binası Ankara'da yer almaktadır. Ankara ve farklı illerde bulunan Merkez, Enstitü ve diğer birimler de Başkanlığa bağlı olarak faaliyetlerine devam etmektedir. Madde 584'te Kurumun görevlerini yerine getiren Başkanlık birimleri, AR-GE ve AR-GE Kolaylık Birimlerinin yer aldığı kurumumuz organizasyon şemasına **Şekil 1**'de yer verilmektedir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

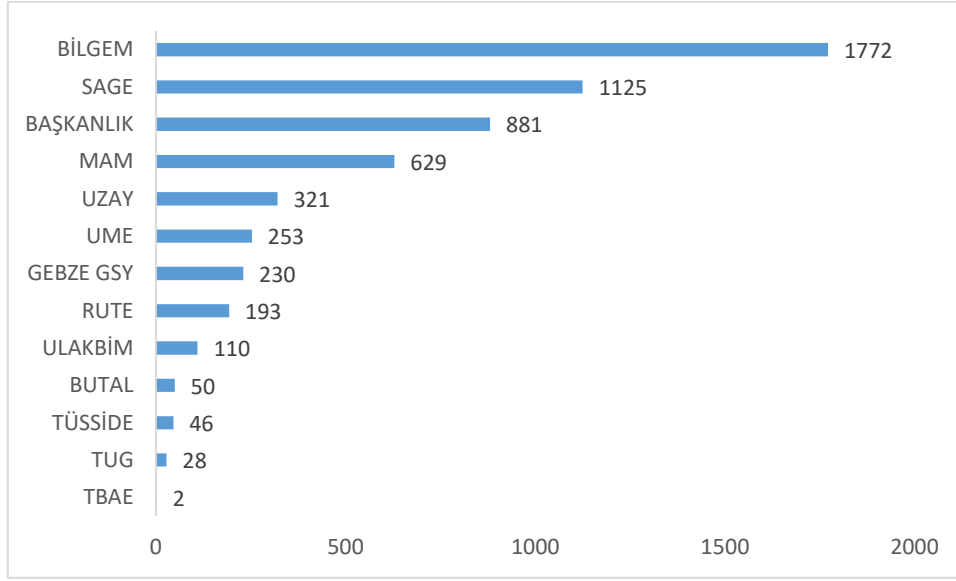


Şekil 1. TÜBİTAK Organizasyon Şeması

4.8.2 İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Personel Yapısı

TÜBİTAK'ta 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla 5.640 personel görev yapmakta olup bu personelin %16'sı Başkanlık birimlerinde; %84'ü ise AR-GE ve AR-GE Kolaylık Birimlerinde görev yapmaktadır. (**Şekil 2**). 375 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin geçici 23 üncü maddesi kapsamında çalışırken kadroya geçirilen 596 personel toplam 5.640 personel sayısına dâhil edilmemiştir.



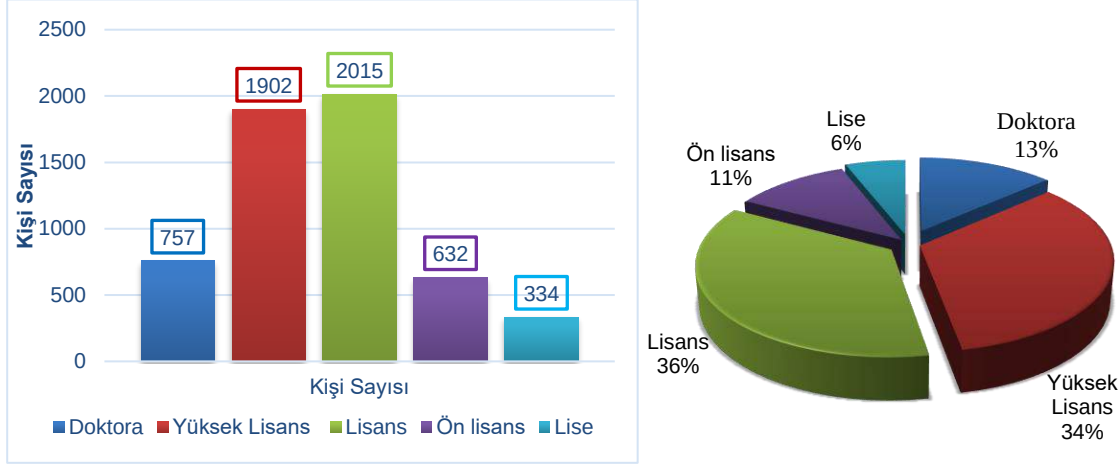
Şekil 2. Başkanlık, AR-GE ve AR-GE Kolaylık Birimleri Mevcut İnsan Kaynakları Dağılımı

- Cinsiyet detayında personel yapısı değerlendirildiğinde;
 - Başkanlık Birimlerinde çalışan personelin %52'si kadın, %48'i erkek,
 - AR-GE ve AR-GE Kolaylık Birimlerinde çalışan personelin %74'ü erkek, %26'sı kadın,
 - Toplam Kurum personelinin %31'i kadın, %69'u erkek personelden oluşmaktadır.
- Yaş grubu detayında personel yapısı değerlendirildiğinde;
 - Başkanlık Birimlerinde çalışan personelin %75'i 45 yaş altı,
 - AR-GE ve AR-GE Kolaylık Birimlerinde çalışan personelin %76'sı 45 yaş altı,
 - Toplam Kurum personelinin %76'sı 45 yaş altı personelden oluşmaktadır.
- İstihdam şekline göre personel yapısı değerlendirildiğinde;
 - Başkanlık Birimlerinde çalışan personelin %100'ü kadrolu,
 - AR-GE ve AR-GE Kolaylık Birimlerinde çalışan personelin %40'ı kadrolu, %60'ı sözleşmeli proje personeli,

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

- Toplam Kurum personelinin %49'u kadrolu, %51'i ise proje personelinin oluşmaktadır.

Kurum personelinin; %13'ü (757 kişi) doktora, %34'ü (1.902 kişi) yüksek lisans, %36'sı (2.015 kişi) lisans, %11'i (632 kişi) ön lisans ve %6'sı (334 kişi) lise ve altı dereceye sahiptir. **Şekil 3**'te toplam personelin öğrenim durumlarına göre dağılımını gösteren grafik sunulmaktadır.



Şekil 3. Öğrenim Seviyesine Göre Mevcut İnsan Kaynakları Dağılımı

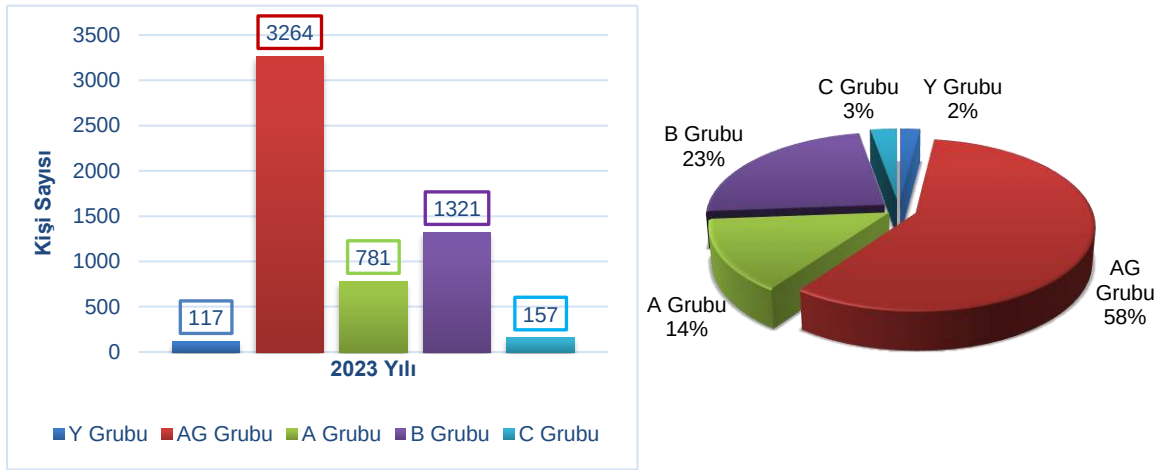
TÜBİTAK Hizmet Grupları ve Dereceler Cetveline göre TÜBİTAK personeli beş ana grupta toplanmış olup kadro ünvanları şu şekildedir;

- **Y Grubu (Yönetim):** Başkan, Başkan Yardımcısı, Genel Sekreter, Merkez Başkanı, Genel Sekreter Yardımcısı, Merkez Başkan Yardımcısı, Enstitü Müdürü, Destek Programları Başkanı, BİTO Başkanı, Enstitü Müdür Yardımcısı, Destek Programları Başkan Yardımcısı, Hukuk Hizmetleri Başkanı, Grup Koordinatörü, BİTO Başkan Yardımcısı, İç Denetim Birimi Başkanı, TTO Başkanı, Laboratuvar Müdürü, İç Denetçi, Daire Başkanı, Direktör, Danışman, Müdür, Hukuk Müşaviri ve Genel Yayın Yönetmeninden oluşmaktadır. Y grubu çalışan sayısı 117 olup tüm personel içindeki oranı %2'dir.
- **AG Grubu (Araştırma):** Lider Araştırmacı, Kıdemli Başuzman Araştırmacı, Başuzman Araştırmacı, Kıdemli Uzman Araştırmacı, Uzman Araştırmacı, Araştırmacı, Lider Bilimsel Programlar Başuzmanı, Bilimsel Programlar Kıdemli Başuzmanı, Bilimsel Programlar Başuzmanı, Bilimsel Programlar Kıdemli Uzmanı, Bilimsel Programlar Uzmanı, Bilimsel Programlar Uzman Yardımcısı, Lider Proje Yöneticisi, Kıdemli Proje Yöneticisi, Proje Yönetimi Başuzmanı, Kıdemli Proje Analisti, Proje Analisti, Lider İş Geliştirme Yöneticisi, Kıdemli İş Geliştirme Başuzmanı, İş Geliştirme Başuzmanı, Kıdemli İş Geliştirme Analisti, İş Geliştirme Analistinden oluşmaktadır. AG grubu çalışan sayısı 3.264 olup tüm personel içindeki oranı %58'dir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

- *A Grubu (Teknik ve Destek)*: Lider Başuzman, Kıdemli Başuzman, Başuzman, Kıdemli Uzman, Uzman, Uzman Yardımcısı, Avukat, Patent Vekili, Müdür Yardımcısı ve Birim Sorumlusundan oluşmaktadır. A grubu çalışan sayısı 781 olup tüm personel içindeki oranı %14'tür.
- *B Grubu (Hizmet)*: Koruma Güvenlik Amiri, Başteknisyen, Uzman Teknisyen, Teknisyen, Memur, Yönetici Asistanı ve Hemşireden oluşmaktadır. B grubu çalışan sayısı 1.321 olup tüm personel içindeki oranı %23'tür.
- *C Grubu (Yardımcı Hizmet)*: Başşoför, şoför, ekip şefi, aşçıbaşı, aşçı, usta, garson, dağıtıcı ve hizmetliden oluşmaktadır. C grubu çalışan sayısı 157 olup tüm personel içindeki oranı %3'tür.

Şekil 4'te toplam personelin hizmet gruplarına göre dağılımını gösteren grafik sunulmaktadır.



Şekil 4. Hizmet Grubuna Göre Mevcut İnsan Kaynakları Dağılımı

Hedef Bazlı Performans Yönetimi

2019-2023 Stratejik Plan döneminde insan kaynakları yetkinlik analizi kapsamında gerekli olan iş tanımları ve iş süreçlerinin tanımlanması çalışmalarına başlanmıştır. TÜBİTAK Performans Tabanlı Sicil ve Başarı Değerlendirme Esasları 01/01/2022 tarihinden itibaren yürürlüğe girmek üzere web sayfasında yayımlanmıştır. 2021 yılının Aralık ayında söz konusu Esasların "Kılavuzların hazırlanması" başlıklı 5. Maddesindeki hükümler çerçevesinde TÜBİTAK Başkanlık ve bağlı iş yerleri özelinde bireysel performans değerlendirme yöntem, süreç ve formlarının, bireysel hedeflerin, bireysel performans göstergelerinin ve ağırlıklarının, bireysel performans değerlendirme takviminin, performans ölçme ve değerlendirmesi yapılırken dikkat edilecek hususların yer aldığı bir kılavuz hazırlanmıştır. Diğer taraftan, yine aynı ay içerisinde TÜBİTAK'ta görev yapan yöneticiler ve personeller için sürecin nasıl ilerleyeceğine dair bilgilendirmelerin sunulduğu eğitimler düzenlenmiştir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

2022 yılının Ekim ayı sonunda hedef ve performans kriterlerini belirleme çalışmalarına yönelik Başkanlık ve bağlı iş yerleri özelinde toplantılara başlanmıştır. Söz konusu toplantılarda; Finans, Çıktı, Müşteri, Süreç ve Öğrenme perspektif türlerinin yer aldığı Dengeli Kartlar Yaklaşımı (Balanced Scorecard) modelinin uygulanacağı hedef ve performans kriterlerini belirleme çalışmalarına ilişkin olarak görev ve sorumluluklar belirlenmiştir.

Hedef ve performans kriterlerini belirleme çalışmaları esnasında Kurum genelinde dikey ve yatay hizalanma uygulamaları olarak TÜBİTAK Başkanlık ve bağlı iş yerlerindeki yönetim hiyerarşisi düzeyleri belirlenmiş ve tüm iş yerlerindeki ünvanlar belirlenen yönetim hiyerarşisi düzeylerine göre dikey hizalandırılmıştır. Bu dikey hizalandırma doğrultusunda perspektif bazlı ağırlık oranları belirlenmiştir. Aynı zamanda, TÜBİTAK Başkanlık ve bağlı iş yerlerinde her iş yeri özelinde ortak takip edilecek performans kriterleri de belirlenerek yatay hizalanmanın sağlanması hedeflenmiştir.

Hedef ve performans kriterleri belirleme prensipleri belirlenerek Yardımcı Hizmet Personeli hariç tüm personelin bireysel hedef kartı oluşturulma çalışmaları yürütülmüştür. Bu çalışmalar neticesinde her bir birim özelinde iş aileleri ve roller tanımlanmıştır.

İş süreçlerine yönelik faaliyet tamamlandıktan sonra, elde edilen bilgilerle farklı pozisyonlardaki çalışanların hangi temel yetkinliklere sahip olması gerektiği belirlenmiştir. Bu kapsamda; davranışsal, mesleki ve yönetsel olmak üzere üç türde yetkinlikler tanımlanmıştır. Belirlenen toplam 31 yetkinlik için yetkinlik tanımı yapılmış olup TÜBİTAK birimleri kılavuzlarındaki karşılıkları belirtilmiştir.

Kariyer ve Gelişim Yönetimi

Görevde yükselme süreçleri TÜBİTAK Personel İşe Alma, Atama, Görevde Yükselme ve Ünvan Değişikliği Esasları ve TÜBİTAK İşe Alım ve Görevde Yükselme Uygulama Genelgesi (İK-2023/1) kapsamında uygulanmaktadır. Görevde yükselme süreci başlatılan personel için değerlendirme sürecinde ünvana bağlı olarak çalışma raporu, envanter uygulamaları (kişilik envanteri, yetkinlik envanteri vb.), yüz yüze mülakat/görüşme, teknik değerlendirme gibi yöntemler kullanılabilir. Değerlendirme süresi sonucunda başarılı bulunan personelin bir üst ünvana atanma süreçleri yürütülmektedir.

Yönetici adayları gelişim programına yönelik olarak çalışmalar TÜBİTAK Personel İşe Alma, Atama, Görevde Yükselme ve Ünvan Değişikliği Esaslarına uygun olarak yürütülmekte olup, bu Esasların “Y Hizmet Grubuna atanacaklarda aranacak şartlar” başlıklı 15’inci maddesinde bu husus detaylandırılmaktadır. Bu kapsamda yönetici adaylarına yönelik eğitimler gerçekleştirilerek, eğitimleri başarıyla tamamlayan personelin TÜBİTAK Başkanlık, Merkez ve Enstitülerindeki yönetsel pozisyonlara ilişkin atamalarda değerlendirilmek üzere Yönetici Aday Havuzunda yer alması hedeflenmektedir.

4.8.3 Kurum Kültürü Analizi

Kurum kültürü idarenin geçmiş performansının bir göstergesi niteliğinde olduğu gibi gelecekte nasıl bir performans sergileyeceğinin de belirleyicisidir. Kurum kültürü değerlendirilmesinde Denison (1990)³, Denison ve Mishra (1995)⁴ makaleleri temel alınmıştır. Bu ankette kullanılan ölçeğin Türkçe versiyonun adaptasyonu ise Yahyagil (2004)⁵ tarafından gerçekleştirilmiştir.

İç paydaş anketinde kurum kültürü; katılım, tutarlılık, dışa uyum becerisi ve misyon temel boyutlarında, her bir temel boyutun sahip olduğu üçer alt boyutta toplam 12 alt boyut, her bir alt boyut ise beşer soru olmak üzere toplam 60 soru ile değerlendirilmiştir. Katılımcılardan soruları beşli likert ölçeğine göre (Kesinlikle Katılıyorum (5), Katılıyorum (4), Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum (3), Katılmıyorum (2), Kesinlikle Katılmıyorum (1)) cevaplamaları istenmiştir.

Kurum kültürü alt boyutlarının değerlendirmesi yapılmış; hizmet grupları ve birim bazında gruplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı analiz edilmiştir.

- Hizmet gruplarına göre;
 - Katılım ve tutarlılık boyutu itibari ile; Y ve C hizmet grupları daha yüksek, AG, A ve B hizmet grupları da daha düşük ortalama değerlendirmesine sahiptir.
 - Dışa uyum becerisi boyutu itibari ile; AG, A ve B hizmet gruplarının daha düşük, Y ve C hizmet grubunun ise daha yüksek ortalama değerlendirmesine sahiptir.
 - Misyon boyutu itibari ile; AG, A ve B hizmet gruplarının daha düşük, Y hizmet grubunun ortalama değerine yakın, C hizmet grubunun ise daha yüksek ortalama değerlendirmesine sahiptir.
- Başkanlık, AR-GE ve AR-GE kolaylık birimlerine göre;
 - Tutarlılık, dışa uyum becerisi, misyon boyutları itibari ile ortalamalar bakımından anlamlı bir fark tespit edilmemiştir.
 - Katılım boyutu itibari ile; Başkanlık Birimleri'nin katılım boyutu ve alt boyutları olan takım çalışması, yetenek geliştirme ve yetkilendirme boyutlarında daha yüksek bir değerlendirmeye sahip oldukları görülmektedir. **Tablo 13**'te ölçek boyutları itibarıyla anket değerlendirme ortalamaları gösterilmektedir.

³ Denison, D. (1990). Corporate culture and organizational. New York: Wiley. Dike, P.(2013). The impact of workplace diversity on organizations. Dobbin, F., & Jung, J.(2010). Corporate board gender diversity and stock performance: The competence gap or institutional investor bias. NCL Rev, 89, 809.

⁴ Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. Organization science, 6(2), 204-223.

⁵ Yahyagil, M. Y. (2004). Denison örgüt kültürü ölçeği aracının geçerlik ve güvenirlik çalışması: Ampirik bir uygulama.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Tablo 13: Ölçek Boyutları İtibariyle Anket Değerlendirme Ortalamaları

Boyutlar	Y (32)	AG (792)	A (216)	B (255)	C (31)	Başkanlık (234)	AR-GE ve AR-GE Kolaylık Birimleri (1.092)	Genel Ortalama (1.326)
Katılım	3,55	3,22	3,18	3,29	3,78	3,28	3,10	3,25
Takım Çalışması	3,68	3,31	3,22	3,36	3,91	3,36	3,20	3,33
Yetenek Geliştirme	3,50	3,15	3,13	3,23	3,66	3,23	2,96	3,18
Yetkilendirme	3,47	3,19	3,20	3,29	3,77	3,25	3,14	3,23
Tutarlılık	3,43	3,04	3,07	3,15	3,55	3,09	3,08	3,09
Koordinasyon ve Entegrasyon	3,26	2,89	2,98	3,13	3,54	2,98	2,98	2,98
Temel Değerler	3,64	3,24	3,23	3,24	3,69	3,26	3,23	3,26
Uzlaşma	3,38	2,98	2,99	3,04	3,39	3,02	3,00	3,01
Dışa Uyum Becerisi	3,28	3,03	3,01	3,11	3,45	3,06	3,04	3,06
Değişim Yaratma	3,35	3,02	3,02	3,15	3,43	3,07	3,04	3,06
Müşteri Odaklılık	3,36	3,15	3,13	3,19	3,55	3,15	3,28	3,17
Örgütsel Öğrenme	3,12	2,92	2,89	2,99	3,36	2,97	2,79	2,94
Misyon	3,33	3,00	3,12	3,16	3,56	3,06	3,12	3,07
Misyon	3,23	2,94	3,09	3,11	3,53	3,02	3,05	3,02
Örgüt Amaçları	3,30	2,95	3,07	3,12	3,64	3,02	3,06	3,02
Stratejik Yönetim	3,43	3,09	3,18	3,22	3,53	3,13	3,22	3,15
Genel	3,40	3,07	3,10	3,18	3,59	3,12	3,08	3,12

Ana boyutlar itibarıyla kurum kültürü değerlendirildiğinde katılım boyutunun Kurum için öne çıkan boyut olduğu değerlendirilmektedir. Takım çalışması ve temel değerler alt boyutları kurumsal kültürün önemli bileşenleri olarak değerlendirilmektedir. Bununla birlikte kurumsal kültürün değerlendirilmesinde; koordinasyon ve entegrasyon, uzlaşma, değişim yaratma, örgütsel öğrenme, misyon ve örgüt amaçları boyutlarının öne çıkmadığı tespit edilmiştir.

- Katılım kavramı yetenek geliştirme, takım çalışması ve yetkilendirme başlıkları altında değerlendirilmiştir. Takım çalışması ortalaması beş üzerinden 3,5 ve yetkilendirme ortalaması beş üzerinden 3,23 ile katılım kategorisindeki ve genel ortalama kıyaslamasında yüksek değerlerdir. Ekiplerin kurum temel yapıtaşı olduğu görüşü hâkimdir ve çalışanlar ekibin bir parçası gibi çalışır.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

- Tutarlılık kavramı temel değerler, uzlaşma ve koordinasyon ve entegrasyon başlıkları altında değerlendirmeye alınmıştır. Temel değerlerin ortalaması 3,26 ile tutarlık kategorisinde ve genel ortalama kıyaslamasında yüksek değerdir.
- Dışa uyum becerisi örgütsel öğrenme, müşteri odaklılık ve değişim yaratma alt boyutlarıyla değerlendirilmiştir. Kurumda davranışsal olarak birimler arası iş birliği, işlerin yapılma biçimi, kullanılan yöntemler hususunda dışa uyumlanmaya yönelik gelişim alanları olduğu değerlendirilmektedir. Müşteri odaklılık Kurumsal kültürün önemi bir parçası olarak değerlendirilirken, örgütsel öğrenmenin de kurumsal kültürün önemli bir bileşeni olarak ele alınması, öncelikli aksiyon alanı olarak değerlendirilebileceği hususu tespit edilmiştir.
- Misyon kavramı ile stratejik yönetim, örgüt amaçları ve misyon ele alınmıştır.

4.8.4 Fiziki Kaynak Analizi

TÜBİTAK Başkanlık Birimleri Ankara'da faaliyet göstermektedir. AR-GE ve AR-GE Kolaylık Birimleri de Başkanlığa bağlı faaliyetlerine;

- SAGE, UZAY ve ULAKBİM Ankara'da,
- MAM, BİLGEM, UME, TÜSSİDE, TBAE, RUTE Kocaeli Gebze Yerleşkesi'nde,
- BUTAL Bursa'da

devam etmektedir. Bununla birlikte BİLGEM yerleşik faaliyetlerini Kocaeli Gebze Yerleşkesi'nde sürdürürken bazı birimleri (YTE, SGE, İLTAREN) faaliyetlerini Ankara'da yürütmektedir. Ayrıca TÜBİTAK Temiz Enerji, İklim Değişikliği ve Sürdürülebilirlik Araştırma Enstitüsü'nün Konya'da kurulum aşaması devam etmektedir.

TÜBİTAK Başkanlık, AR-GE ve AR-GE Kolaylık Birimlerine ilişkin fiziksel kaynaklara ait bilgiler **Tablo 14**, **Tablo 15** ve **Tablo 16**'da gösterilmektedir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Tablo 14: Fiziksel Kaynaklara Ait Bilgiler⁶

Kaynak	Kapalı Bina Alanı	Arazi Alanı
Ankara		
BAŞKANLIK	21.065	3.495
OSTİM Kitap Depo Binası	2.500	1.225
Çukurambar Hizmet Binası	25.588	4.125
SAGE	73.615	3.161.843
UZAY	12.313	11.700
ULAKBİM⁷	500	-
BİLGEM İLTAREN⁸	13.370	25.000
ANKARA TOPLAM	148.951	3.207.388
Gebze		
BİLGEM	65.378	7.950.000
MAM	128.602	
UME	45.730	
TBAE	500	
RUTE	15.582	
TÜSSİDE	5.550	
Diğer (Fen Lisesi)	16.200	
GEBZE TOPLAM	277.542	7.950.000
Bursa		
BUTAL	5.400	12.240
GENEL TOPLAM	432.893	11.169.628

Tablo 15: Taşınırlara Ait Bilgiler⁹

Taşınır Cinsi		Başkanlık	MAM	BİLGEM	SAGE	UZAY	UME	TÜSSİDE	TBAE	RUTE	ULAKBİM	BUTAL	Toplam
Taşınırlar	Masaüstü Bilgisayar	1.124	1.472	5.339	2.761	511	748	10	17	155	213	128	12.350
	Dizüstü Bilgisayar	974	744	4.429	579	510	275	142	8	301	258	15	8.220
	Yazıcı	279	310	360	186	25	26	2	6	19	51	88	1.264
	Fotokopi	48	52	13	19	12	56	1	-	-	12	1	213

⁶ TUG, TÜBİTAK bünyesinden ayrılmış olup bu tabloda TUG'a ait bilgilere yer verilmemiştir. Bu sebeple 2024 Faaliyet Raporu ile bilgiler farklılık arz etmektedir.

⁷ ULAKBİM faaliyetlerini Çukurambar TÜBİTAK Ek Hizmet binasında sürdürmekte olup ve 500 m2'si YÖK binasında bulunmaktadır.

⁸ BİLGEM İLTAREN'in bilgileridir. BİLGEM'in Ankara'da faaliyet gösteren diğer enstitüleri "Çukurambar Hizmet Binası"nda hizmet etmekte olup ilgili kategorinin içerisine dâhil edilmiştir.

⁹ TUG, TÜBİTAK bünyesinden ayrılmış olup bu tabloda TUG'a ait bilgilere yer verilmemiştir. Bu sebeple 2024 Faaliyet Raporu ile bilgiler farklılık arz etmektedir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

	Faks	11	19	20	2	1	3	-	-	1	1	-	58
Taşıtlar	Kiralık Taşıtlar	11	24	33	12	4	6	3	-	4	3	1	101
	Kuruma Ait Taşıtlar	-	32	11	12	1	7	1	-	-	-	-	64

Tablo 16: Tesislere Ait Bilgiler

Tesis Cinsi	Başkanlık	MAM	UME	BUTAL	TOPLAM
Sosyal Tesis (adet)	1	-	-	-	1
Misafirhane (yatak kapasite)	15	-	20	36	71
Kreş (adet)	-	1	-	-	1
Lokal (kişi kapasite)	50	-	-	-	50

4.8.5 Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

TÜBİTAK, faaliyet alanları doğrultusunda ürün ve hizmetlerinin etkili ve verimli bir biçimde sunulmasına yönelik teknoloji ve bilişim altyapısı sağlamaktadır. Bu altyapılar TÜBİTAK'ın kurumsal işleyişine yönelik kurum içi süreçlerinin yürütülmesinin yanı sıra kurum dışı paydaşlara, araştırmacılara; araştırma yapmalarına, ekosistem oluşturmalarına, destek ve teşviklerden yararlanmalarına yönelik hizmetler sunmaktadır (**Tablo 17, Tablo 18**).

Kurumun mevcut teknoloji ve bilişim altyapısına yönelik ihtiyaçlar analiz edildiğinde;

- Güncel teknolojik gelişmeler ve iş süreçleri dikkate alınarak yazılımsal ve donanımsal gereklilikler doğrultusunda ek geliştirme ve güncellemelerin yapılması,
- Sistem, uygulama ve kullanıcı çözümlerinin, kullanım amaçları ve sağlayacağı faydaya yönelik paydaş bilgilendirmelerinin yapılması, farkındalığın artırılması,
- Sistemlerin stratejik amaç ve hedeflere hizmet eden boyutlarını geliştirmeye yönelik, dış paydaş olarak değerlendirilen kamu / özel sektör kurum ve kuruluşları, hizmet sağlayıcılarıyla iş birlikleri / ortaklıklar geliştirilmesi,

gereklilikleri değerlendirilmiştir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Tablo 17: Araştırmacı Altyapıları, Akademik Ağlar ve Bilgi Merkezi Sistemleri / Uygulamaları

Sistem / Uygulama / Kullanıcı Çözümü	Kullanım Amacı / Sağladığı Fayda
Araştırmacı Bilgi Sistemi (ARBİS)	ARBİS sistemi ile Türkiye'deki araştırmacılar ile yurt dışında faaliyetlerini sürdüren Türk/uluslararası bilim insanlarının iletişim, eğitim, deneyim/işyeri, faaliyet alanı, kitap, makale, bildiri, proje, ürün, ödül, patent vb. bilgilerinin tek bir veri tabanında tutulması sağlanmaktadır.
Açık Ders Platformu	TÜBİTAK ULAKBİM Açık Ders Platformu, Türkiye çapında açık bilim ile ilgili konularda farkındalık yaratmak, mevcut bilgi düzeyini artırmak, araştırmacıların proje süreçlerini kolaylaştırmak ve kamu fonlarıyla üretilen bilimsel içeriğin korunmasına katkıda bulunabilmek için hazırlanmıştır. Platformda modüler yapıda tasarlanan eğitimler ücretsiz üyelik ile sertifikalı olarak veya misafir kullanıcı hesabı ile sertifikasız olarak eğitim alınabilecek şekilde tasarlanmıştır.
Aperta (Türkiye Açık Arşivi)	Üniversiteler ve kamu kurumlarında çalışan araştırmacıların verilerinin uzun süreli saklanması, korunması, yönetilebilmesini, taranabilmesini ve ücretsiz erişime açılmasını sağlayan Aperta Türkiye Açık Arşivi, ulusal bir veri deposu olma gayreti ile oluşturulmuştur ve araştırmacıların gerekli kaynaklara adil bir şekilde erişebilmesini sağlamak için açık erişime sahip verilerin ve yazılımların paylaşılmasını hedeflemektedir. Halihazırda 66 binden fazla yayın, 5711 veri seti içermektedir.
Araştırma Verileri Yönetimi Eğitim Portalı	Araştırma Verileri Yönetimi Eğitim Portalı, Türkiye'de görev yapan araştırmacılar, proje yöneticileri, fon sağlayıcı kurumlar ve akademik kuruluşlar için araştırma verilerinin yönetimi konusunda temel bir rehber sunmayı amaçlar. Portal, araştırma verilerinin tanımı, hazırlanması, işlenmesi, analiz edilmesi, korunması, erişim sağlanması ve yeniden kullanılması gibi çeşitli konular hakkında detaylı bilgiler sunar.
DergiPark	Türkiye'de yayınlanan akademik hakemli dergiler için elektronik ortamda barındırma ve editöryal süreç yönetimi hizmeti sunar. DergiPark, ulusal akademik dergilerin standartlara uygun olarak varlık kazanmasına ve uluslararası görünürlüğünün artırılmasına destek olur. DergiPark, dergilerin işleyişine, yönetimine ve içeriğine karışmaz, çıkar çatışmaları ve etik ihlal durumlarında taraf olmaz. Sadece alt yapı sunar ve sistemin kullanımı için "teknik destek" sağlar. DergiPark, 2.373 dergiye ve günlük 500.000'i aşan kullanıcıya ev sahipliği yapmaktadır. Bu sayı yeni dergilerin başvurusu ile sürekli artarken diğer taraftan DergiPark kullanım kurallarına ve koşullarına uymayan dergiler DergiPark'tan çıkarılmaktadır. TÜBİTAK tarafından oluşturulan Açık Bilim Politikasına uygun olarak hizmet veren DergiPark dünyadaki sayılı açık erişim koleksiyonlarından biridir. DergiPark, Avrupa Birliği Açık Erişim Platformu OpenAIRE, EBSCO, Google Akademik gibi açık erişim platformlara veri sağlamaktadır.
EBKATS (e- Bilgi Kaynakları Arşiv Tarama Sistemi)	EBKATS ile e-bilgi kaynakları için dijital arşivleme ve koruma çalışmaları yürütülmekte, bilimsel içeriğin ve bu içeriğe ait meta data bilgilerinin uluslararası standartlarda dijital ortama aktarılması, yerel sunucularda saklanması, uzun dönemli korunması ve gerektiğinde erişime sunulmasına yönelik veri tabanı ve yazılım geliştirme çalışmaları yürütülmektedir. Halen veri tabanı üzerinde 112,5 milyondan fazla kayıt bulunmakta ve güncel yıl verileri eklenerek kayıt sayısı artmaya devam etmektedir.
EKUAL Elektronik Kaynaklar Yönetim Sistemi (EKYS)	"Elektronik Kaynaklar Yönetim Sistemi" (EKYS) ile abone olunan veri tabanlarına ait tüm bilgi ve belgelerin saklanması ve istatistiksel raporların oluşturulması amaçlanmaktadır.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Sistem / Uygulama / Kullanıcı Çözümü	Kullanım Amacı / Sağladığı Fayda
Harman (Türkiye Akademik Arşivi)	Harman, ulusal açık arşivler, dergiler (veri sağlayıcılar) ile arama motoru servisleri (servis sağlayıcılar) arasında ilişki kurarak, uluslararası standartlara uygun, gereksinim duyulan açık arşiv içeriğine erişim sağlayan üst veri harmanlama yazılımıdır. Ulusal Kurumsal Açık Arşiv içeriklerinin üst verileri harmanlanmakta ve yayınlara, Harman üzerinden bulunduğu açık arşiv adresinde erişim sağlanmaktadır. Harmanda yer alan açık arşivlerin, YÖK Açık Akademik Arşiv Sistemi ile uyumlu olarak arşiv sayfaları oluşturulmuştur. Arşiv sayfalarında, arşive erişim adresi, arşivin kullandığı yazılım vb. bilgilerin yanı sıra yayın dili, yayın türü, yayın diline göre kayıt sayıları belirtilmektedir. Ağustos 2023 yılı itibarıyla 165 kurumda 3 milyon 700 bini aşan kayıt içerisinde arama yapılabilmektedir.
Pardus Milli İşletim Sistemi Dağıtımı	Pardus işletim sisteminin çeşitli platform versiyonları ana portal üzerinden ücretsiz olarak dağıtılmaktadır. Son senelerde indirme sayısı senede 1 milyon civarında gerçekleşmiştir. Uzaktan eğitim portalı, gönüllü portalı, Açık Kaynak Dönüşüm Rehberi, forum, sosyal medya kanalları ve çağrı merkezi başta olmak üzere birçok alt servis Pardus kullanıcılarının hizmetine sunulmaktadır.
TR Dizin Sistemi	TR Dizin hizmetinde kullanılan ve farklı modüllerden (dergi başvuru ve süreç yönetim modülü, tarama modülü, raporlama ve bibliyometri modülü, istatistik modülü) oluşan sistemin yayıncılık ve teknolojik alandaki gelişmeler ile gereksinimler doğrultusunda geliştirilmesine, iyileştirilmesine dış kaynaklı hizmet alımı ile devam edilmiştir. Mevcut modüllere yeni özellikler eklenmiş, iyileştirilmiş, yayıncılar, editörler ve araştırmacılar olmak üzere tüm kullanıcılara yönelik ara yüzde görsel ve işlevsellik bakımından geliştirmeler sağlanmıştır. Türkiye'nin ilk ve tek kurumsal dizini olan TR Dizin kurum içi (DergiPark, ARDEB vs.) ile kurum dışı entegrasyonlar geliştirilmiş, iyileştirilmiştir. TR Dizin'e veri aktarımı için geliştirilen API özelliğinin süreçleri iyileştirilmiş, sorunlar giderilmiştir. Sunucu kaynaklı yaşanan kesinti vb sorunlar için yazılımda iyileştirmeler yapılmıştır. Ek sunucu talebi için ihtiyaç duyulan özellikler belirlenmiştir. Dizine kabul edilen dergilerle ULAKBİM arasında imzalanacak sözleşmeler için e-imza entegrasyonu, ayrıca dergilerle yapılacak yazışmalar için de EBYS entegrasyonu sağlanmıştır. Mevcut konu alanları, tespit edilen eksikler ve ihtiyaçlar doğrultusunda, ulusal ve uluslararası verilerle uyumlu olacak biçimde geliştirilmiştir. Sayıları her geçen gün artan 1688 kabul dergi, büyük bir kısmının tam metnine erişim sağlanan 540 bin'den fazla makale ile TÜBİTAK tarafından desteklenen yaklaşık 22 bin proje raporundan oluşan bir içeriğe sahip olan TR Dizin'e yeni özellikler eklenmesine ve geliştirilmesine devam edilecektir.
TÜBİTAK Akademik Dergiler	"Doğa Bilim Dergisi" adıyla 1976 yılının Aralık ayında yayın yaşamına başlayan TÜBİTAK Akademik Dergiler farklı disiplinlerden 11 adet hakemli bilimsel dergi ile yayın hayatına devam etmektedir. Bu yayınlar yoluyla farklı disiplinlerin oluşturduğu ortak bir akademik platform üzerinden araştırma kültürünün geliştirilmesi ve bilginin akademik dünyaya hızla yayılması amaçlanmaktadır. Akademik yayıncılıkta hakem/editörler/dergi sorumluları tarafından rahatlıkla kullanılacak ve makale başvurusundan basımına kadar geçen tüm aşamaların etkin bir biçimde takip edilebileceği uluslararası bir sisteme geçiş amacıyla dış kaynak firmayla anlaşılmış ve 11 dergi için makale başvuru ve değerlendirme sisteminin tüm bileşenlerinin konfigürasyonu tamamlanmıştır. Sistemsel geliştirmeler devam etmektedir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Sistem / Uygulama / Kullanıcı Çözümü	Kullanım Amacı / Sağladığı Fayda
Türkiye Belge Sağlama ve Ödünç Verme Sistemi (TÜBESS) ve Ulusal Belge Sağlama Sistemi (UBSS)	TÜBESS ve UBSS ile TO-KAT içerisinde bulunan kaynakların basılı ve sınırlı süreli kullanıma açık olarak dijital kopyalarının ihtiyaç duyan kullanıcılara eriştirilmesinin sağlandığı belge sağlama hizmeti sürdürülmektedir.
Türk Ulusal Bilim e-Altyapısı (TRUBA)	TÜBİTAK ULAKBİM tarafından kurulan, açık kaynak kodlu sistem esasına göre işletilen, Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı destekli tematik bir araştırma altyapısı olan TRUBA, 2023 yılı itibarı ile 14,5 Pbyte depolama alanı, 25.000 den fazla işlemci çekirdeği, 216 adet grafik işlemci ve ayda en az 13M çekirdek/saat hesaplama altyapısı ile hizmet vermektedir. 180 farklı araştırma kurumundan 5400'den fazla araştırmacının bilimsel çalışmalarına katkıda bulunmak üzere doğrudan hizmet veren, farklı kamu kurumları ve araştırma enstitüleriyle ortak projeler gerçekleştirilen ve kuruluşundan itibaren 18 Avrupa Birliği Çerçeve Program Projesinde yer alınmasını sağlayan ulusal anlamda stratejik önemi büyük bir Ulusal e-Altyapıdır. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı Araştırma Altyapıları projeleri arasında yer alan TRUBA 2023 Projesi ile desteklenen altyapı, araştırmacılarımızı ulusal ve uluslararası olarak meslektaşları ile eşit şartlarda hesaplama ve depolama kaynaklarına erişimi sağlamak ve sürekli bu kaynakları güncel tutmak için; yeni teknolojik gelişmeler takip edilerek geliştirilmekte ve genişlemektedir.
ULAKBİM Keşif	Gerek EKUAL Projesi kapsamında, gerekse TÜBİTAK birimleri için abone olunan e-bilgi kaynakları ile ULAKBİM TR Dizin ve DergiPark içeriğinin bir arada taranabilmesi için ULAKBİM Keşif adıyla federe/bütünleşik arama motoru sistemi kullanılmaktadır. Bu federe arama hizmeti dış kaynak firma tarafından sağlanmaktadır.
ULAKVekil	TÜBİTAK ve bağlı enstitülerdeki araştırmacıların e-bilgi kaynaklarına kurum dışından erişimlerini sağlamak üzere oluşturulmuş ve ULAKVekil adı verilen proxy sunucu hizmeti bulunmaktadır. Bu hizmeti sağlamak için EzProxy yazılımı kullanılmaktadır.
Ulusal Toplu Katalog (TO-KAT)	“Entegre E-Kütüphane Sistemi”nin altyapısını oluşturan ve ULAKBİM tarafından çalışmaları yürütülen “Ulusal Toplu Katalog (TO-KAT)” sistemi farklı kataloglara ve otomasyon sistemlerine sahip kütüphanelerin tek bir önyüzden taranabilmesine ve kayıt paylaşımına olanak sağlamaktadır. TO-KAT sistemi üzerinde toplam 222 kütüphaneye ait 14.7 milyondan fazla tekil kayıt bulunmaktadır.
Popüler Bilim Yayınları Satış Sistemi	E-satış (esatis.tubitak.gov.tr) web uygulaması ile TÜBİTAK tarafından basımı yapılan popüler bilim kitaplarının ve dergilerinin satış işlemlerinin yürütüldüğü sistemdir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Tablo 18: Araştırmacı Destek ve Teşvik Altyapıları, Sistem ve Uygulamaları

Sistem / Uygulama / Kullanıcı Çözümü	Kullanım Amacı / Sağladığı Fayda
ARDEB Proje Başvuru Sistemi (ARDEB PBS) ve Proje Takip Sistemi (ARDEB PTS)	ARDEB'e sunulan proje önerileri için başvuruların alınması, değerlendirilmesi, desteklenmesine karar verilen projeler için izleme süreçlerinin yönetilmesi ve mali işlemlerinin elektronik ortamda gerçekleştirilebilmesi amacıyla geliştirilmiş sistemlerdir.
BİDEB Başvuru ve İzleme Sistemi (e-BİDEB)	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 yürütülmektedir.
Bilim Fuarları Destekleme Programı (4006) Başvuru Sistemi	Bilim Fuarları Destekleme Programı kapsamında başvuruların alındığı, katılan fuarların sorgulanabildiği ve fuar bilgilerinin girilebildiği sistemdir.
Bilim Toplum Programları Proje Başvuru (PBS) ve Takip Sistemi (PTS)	Bilim ve Toplum Daire Başkanlığı tarafından yürütülen destek programları ve etkinliklere yönelik olarak başvuruların ve desteklenen projelerin takibinin elektronik ortamda yürütülmesini sağlayan sistemlerdir.
Ödül Başvuru Sistemi	TÜBİTAK Bilim, Özel, Hizmet ve Teşvik Ödülü başvuru süreçlerinin elektronik ortamda yürütülmesini sağlayan sistemdir.
UBYT Online Başvuru Takip Sistemi	Türkiye adresli uluslararası bilimsel yayınların etki ve görünürlüğünün (kalitesinin) artırılması amacıyla yürütülmekte olan TÜBİTAK Türkiye Adresli Uluslararası Bilimsel Yayınları Teşvik Programı (UBYT) için başvuru, onay ve ödemeler ile ilgili işlemler Online Başvuru Takip Sistemi üzerinden yapılmaktadır.
Panel Yönetim Sistemi (PYS)	Panel Yönetim Sistemi, değerlendirme süreçlerinin etkin ve verimli bir şekilde yönetilmesi amacıyla proje, burs ve destek başvurularının bir hakem veya hakem heyeti (panel) aracılığıyla değerlendirilerek puanlanabilmesini sağlamak amacıyla geliştirilmiştir.
TEYDEB Proje Değerlendirme ve İzleme Sistemi (PRODİS)	TEYDEB'e sunulmakta olan proje önerilerinin ve ilgili form ve raporların elektronik ortamda alınması, değerlendirilmesi ve izlenmesi süreçlerinin çevrimiçi olarak yönetilmesi amacıyla geliştirilmiştir.
UİDB Proje Başvuru Sistemi (UİDB PBS)	Uluslararası İlişkiler Daire Başkanlığı tarafından yürütülen destek ve ödül programlarına yönelik olarak başvuru süreçlerinin elektronik ortamda yürütülmesini sağlayan sistemdir.
DDX Dijital Dönüşüm Platformu	DDX Dijital Dönüşüm Platformu, TÜBİTAK TÜSSİDE tarafından sertifikalandırılan DDX Dijital Dönüşüm Danışmanları ve imalat sanayinde faaliyet gösteren işletmeleri bir araya getirerek dijital dönüşüm danışmanlık sürecinin yürütüldüğü çevrim içi portaldır. Portal kullanıcılara danışmanlık süreçlerinin (başvuru, eşleşme, değerlendirme, rapor yazımı, geri bildirim vb.) bir çerçeve kapsamında yürütülmesine olanak sağlar.
TÜBİMER Online Platformu	TÜBİTAK İletişim Merkezi Müdürlüğü (TÜBİMER) bünyesinde hâlihazırda yürütülmekte olan 'Bilgi Edinme', 'Görüş/Öneri', 'Şikâyet', 'İtiraz' başvuru ve değerlendirme süreçlerinin birleştirilerek tek bir sistem üzerinden elektronik ortamda kayıtlı bir şekilde yönetilebilmesi amacıyla TÜBİMER Online Platformu kurulmuştur.(https://tubimer.tubitak.gov.tr)

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

4.8.6 Mali Kaynak Analizi

Mali kaynak analizinin temel amacı, idarenin bütçesi göz önünde bulundurularak stratejik planda yer alan amaç, hedef ve performans göstergeleri ile stratejilerin gerçekçi bir şekilde belirlenmesidir. TÜBİTAK'ın mali kaynakları sunulmaktadır (**Tablo 19**).

Tablo 19: Tahmini Kaynaklar

Kaynaklar	2024	2025	2026	2027	2028	Toplam Kaynak
Özel Bütçe¹⁰	31.882.346.000	39.280.677.000	44.388.288.958	50.171.898.000	56.722.176.000	222.445.385.958
Dış Kaynak¹¹	919.549.000	2.636.116.000	2.389.871.000	1.559.972.000	424.276.000	7.929.784.000
Diğer (Kamu ve özel sektör projeleri, AB projeleri, diğer kaynaklar vb.)¹²	14.983.192.000	16.007.192.000	25.107.192.000	25.107.192.000	25.107.192.000	106.311.960.000
Genel Toplam	47.785.217.000	57.924.115.000	71.885.481.958	76.839.192.000	82.253.774.000	336.687.779.958

¹⁰ Bütçe için tahminler ilk üç yıl için orta vadeli programda yer alan tutarlar, 2027 ve 2028 yılları ise 2026 yılının 2025 yılındaki artış oranına göre hesaplanarak yazılmıştır.

¹¹ Dünya Bankası desteğiyle Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın koordinasyonunda TÜBİTAK ve KOSGEB tarafından yürütülen "Türkiye Yeşil Sanayi Projesi" kapsamında kullanılacak kredi tutarıdır.

¹² Kurum dışına verilen hizmetler kapsamında 2024 yılsonu gerçekleşme tahminine göre belirlenen tutarlardır. Bütçe Kanunu ile verilen 07 Sermaye Transferleri ekonomik kodundan Kurum Dışına Verilen Hizmetler kapsamında 2025 ve 2026 yılları için öngörülen başlangıç ödeneğinin 2024 yılı başlangıç ödeneğine oranı kullanılarak 2025 ve 2026 yılları için 2024 yılsonu gerçekleşme tahminine göre belirlenmiş, 2027 yılı ödeneği 2026 ödeneğinin 2025 ödeneğine göre artış oranı, 2028 yılı ödeneği 2027 ödeneğinin 2026 ödeneğine göre artış oranı kullanılarak hesaplanmıştır.

4.9 PESTLE Analizi

Tablo 20: PESTLE Matrisi

ETKENLER	Tespitler (Etkenler / Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsat	Tehdit	
Politik	Ülkenin bilim ve teknoloji politikalarının, ulusal ve uluslararası öncelikli teknolojik alanlardaki gelişim ve değişimlerle eş zamanlı olarak yenilenmesi, bu politikaların Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Kurulu (BTYPK) ve ilgili kurul/komisyonlar vasıtasıyla yol haritaları çalışmalarına dâhil edilmesi	- Kurumun yenilikçi teknolojilere hızlı adaptasyonunun sağlanması ve uluslararası rekabette avantaj sunması - Bilim ve teknoloji politikalarının ulusal ve uluslararası gelişmelerle uyumlu bir şekilde yenilenmesi ile idarenin stratejik planlarının ve projelerinin daha etkili yürütülmesinin sağlanması		Ulusal stratejik politikalara uygun olarak yeni teknolojik alanların kurumun çalışma kapsamına dahil edilmesi, projelerin ve desteklerin güncellenerek sürekli izlenmesi
	AR-GE ve inovasyonun geliştirilmesine yönelik politik desteğin tam olarak verilmesi ve bütüncül bir politik yaklaşıma sahip olunması	- Tam ve sürekli desteğin, AR-GE ve inovasyon faaliyetlerini hızlandırması - Bütüncül politik desteğin devamlılığı ile idarenin ulusal ve uluslararası düzeyde kamu, özel sektör ve akademi ile daha güçlü iş birlikleri geliştirmesine imkân sağlaması		AR-GE ve inovasyona verilen politik desteğin devamlılığını sağlamaya yönelik karar mekanizmalarına aktif katılımın sağlanması, ulusal ve uluslararası politika yapım süreçlerine dâhil olunması
	Dünya genelinde ve bölgemizde yaşanan istikrarsızlık ve güç dengelerindeki değişimlerin ve uygulanan ambargoların uluslararası iş birliklerine ve teknolojik gelişime etkileri	- Kritik teknolojilerde yerli üretim kapasitesinin artırılması için fırsatlar yaratması - Yerel AR-GE ve inovasyon çalışmalarına daha fazla yatırım yapılarak uzun vadede uluslararası rekabet gücünün artırılması	- Uluslararası iş birliği fırsatlarının sınırlandırılması - Teknoloji transferinde zorluklar yaşanması ve dış kaynaklı teknolojik gelişimlerin yavaşlamasına neden olması	Ambargo uygulanan ürünler için yerelleştirme sürecinin desteklenmesi; kritik ürünlerin belirlenmesi ve önceliklendirilmesi; yerli ürün geliştirme için AR-GE ve ÜR-GE çalışmalarının teşvik edilip desteklenmesi

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

ETKENLER	Tespitler (Etkenler / Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsat	Tehdit	
Politik (Devam)	Bilim ve teknoloji alanında uluslararası oluşumların ve Türkiye'nin bu oluşumlardaki rolünün artması	- Türkiye'nin uluslararası platformlarda etkin bir oyuncu olarak konumlanmasının ve küresel iş birliklerinden yararlanmasının sağlanması - Uluslararası bilgi ve teknoloji transferinin hızlanmasına ve Türkiye'nin bu alanlardaki küresel rekabet gücünün artmasına katkı sağlaması - Uluslararası fon ve kaynaklara erişim imkânlarını artırarak, Türkiye'deki AR-GE kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunması		- Bilim ve teknoloji alanındaki uluslararası organizasyonlara üyelik ve katılım süreçlerinin desteklenmesi (üyelikler, seyahat masrafları, onay mekanizmaları vb.), bu süreçlerin kolaylaştırılması ve proje iş birliklerinin desteklenmesi - Türkiye'nin bilim ve teknoloji alanındaki uluslararası oluşumlara katılımının artırılması için daha fazla proje geliştirilmesi, uluslararası iş birliklerine yönelik teşviklerin artırılması ve bu süreçlere aktif katılım sağlanması
	Bilim ve teknoloji alanında tersine beyin göçünü teşvik edecek politikaların uygulanması ve yurt dışındaki Türk bilim insanları ile iş birliğinin artması	Yurt dışındaki yeteneklerin ülkeye geri kazandırılmasının ve ulusal bilim ve teknoloji kapasitesinin artırılmasının sağlanması		- Bilim insanlarına yönelik desteklerin artırılması; Türk bilim insanları için tersine beyin göçünü teşvik edecek çağrılarının sürekliliğinin sağlanması - Tersine beyin göçü teşvik programlarına yönelik farkındalık artırıcı çalışmalar yapılması
	Küresel düzlemde toplumla etkileşim ile sorumlu araştırma ve yenilik kavramlarına yönelik eğilimlerin artması	Sürdürülebilir, toplum odaklı ve etik ilkelere dayalı araştırma ve yenilik yaklaşımı ile toplumsal sorunlara çözüm üretme kapasitesinin artmasına ve kamuoyunun desteğinin kazanılmasına katkı sağlaması		- Birlikte üretme yaklaşımının benimsenmesi, sorumlu araştırma ve yenilik bağlamında odaklanmanın sağlanması - Yenilik ve araştırma projelerinin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine uygun şekilde yürütülmesini sağlayacak teşvik mekanizmalarının oluşturulması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

ETKENLER	Tespitler (Etkenler / Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsat	Tehdit	
Politik (Devam)	Üniversite-sanayi iş birliğinin geliştirilmesine yönelik olarak TÜBİTAK'ın koordinasyon rolünün artması	- Sanayi ile iş birliği yaparak inovasyon süreçlerinde daha etkin ve verimli projeler geliştirilmesine katkı sağlanması - Üniversitelerden gelen bilimsel bilgi ve sanayinin uygulama gücünün birleştirilmesi ile yenilikçi çözümler üretme kapasitesinin artmasına olanak tanınması		- İhracat potansiyeli yüksek ürünler için sanayi ile iş birliklerinin kurulması ve elde edilen gelirlerin bir kısmının AR-GE fonlarına yönlendirilmesi - Üniversiteler ve sanayi arasında ortak AR-GE projelerinin geliştirilmesi için TÜBİTAK'ın sağlayacağı fon ve teşviklerin artırılması - Üniversiteler ve sanayi arasında doğrudan iş birliğini sağlayacak inovasyon platformlarının kurulması ve bu platformlar üzerinden düzenli bilgi ve teknoloji alışverişinin teşvik edilmesi
Ekonomik	AR-GE kurumlarının ulusal / uluslararası iş birliği ve dış fonlara erişim fırsatlarının artması	- Bilimsel ve teknolojik kapasitesinin gelişmesine ve yenilikçi projeler için daha fazla kaynak sağlanmasına olanak tanınması - Finansman kaynaklarının çeşitlendirilmesine, projelerin daha geniş bir ölçekte yürütülmesine ve ulusal AR-GE ekosisteminin güçlenmesine katkı sağlaması		- Alternatif iş birliği, yatırım ve finansman kaynaklarının keşfedilmesi, yeni finansal mekanizmaların geliştirilmesi - Çevresel, Sosyal ve Yönetişimsel kriterler çerçevesinde uluslararası iş birliklerine katılımın hızlandırılması, yeşil dönüşüme yönelik yenilikçi ve sürdürülebilir finansman araçları geliştirilerek yatırımların finansman ihtiyaçlarının karşılanması - Ulusal ve uluslararası kurum / kuruluşlarla ve özel sektörle yürütülen iş birliklerinin geliştirilmesi, yeni geliştirilen mekanizmalar aracılığıyla fonlardan azami istifadenin sağlanması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

ETKENLER	Tespitler (Etkenler / Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsat	Tehdit	
Ekonomik (Devam)	Nitelikli iş gücü kayıpları ve beyin göçünün artması		- Bilimsel ve teknolojik projelerde yeterli insan kaynağı bulma sorununun derinleşmesi - İnovasyon ve AR-GE süreçlerinin yavaşlaması ve ulusal kapasitenin zayıflaması - Uluslararası rekabet gücünü olumsuz etkileyerek küresel projelere katılımı zorlaştırması	- Beyin göçünün engellenmesine ve yurda dönüş programlarına yönelik teşviklerin artırılması, bu programların sürdürülebilirliğinin ve sürekliliğinin sağlanması - Yurt dışında deneyim kazanmış bilim insanları ve uzmanların Türkiye'deki projelere dahil edilmesi için özel çağrılar ve iş birliği fırsatlarının oluşturulması
	İhracatın artırılmasını sağlayacak politikaların uygulanması ve yerel üretim teşviklerinin oluşturulması	- Türkiye'de üretilen yerli ve kaliteli ürünlerin küresel pazarlarda yer alması - Türkiye'nin ihracat kompozisyonunun çeşitlenmesi ve yeni pazarlara ulaşılması		Milli ve stratejik alanlarda kritik ve yüksek katma değerli ürünlerin yerli olarak üretilmesine yönelik desteklerin artırılması, yerli ürünlerin geliştirilmesine ilişkin AR-GE ve ÜR-GE faaliyetleri yürütülmesi
Sosyokültürel	Toplumsal sorunların çözümüne yönelik sosyal ve beşeri bilimler alanlarındaki projelerin ve bu projelere yönelik ilginin artması	- Toplumsal fayda odaklı AR-GE projelerinin artırılmasına ve sosyal bilimlerin toplumun kalkınmasına yönelik etkisinin güçlendirilmesine olanak tanınması - Toplumsal sorunlara çözüm üreten sosyal ve beşeri bilimler projeleri ile araştırma yelpazesinin genişletilmesi		Toplumsal sorunların çözümüne yönelik sosyal ve kültürel projelerde ihtiyaç duyulan teknoloji ve AR-GE altyapılarına yönelik destek, rezerv ve fon sağlanması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

ETKENLER	Tespitler (Etkenler / Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsat	Tehdit	
Sosyokültürel (Devam)	Toplumda girişimcilik, AR-GE ve teknolojiye yönelik farkındalığın, yüksek kaliteli ürün ve hizmet talebinin ve çevresel bilincin artması; teknoloji kullanımının toplum içerisinde yaygınlaşması	AR-GE ve inovasyon projelerine daha fazla birey ve kuruluşun katılımını sağlayarak geniş bir inovasyon ekosistemi oluşturulmasına katkı sağlaması		- Girişimcilik, AR-GE ve teknoloji konularında eğitim ve tanıtım faaliyetlerinin genişletilmesi, bu faaliyetlere yönelik mali desteklerin artırılması - Teknoloji okuryazarlığının geliştirilmesine yönelik faaliyetler yürütülmesi; teknolojinin doğru/olumlu kullanımına yönelik uygulamalar geliştirilmesi (örn: kodlama)
	Yerli ve milli teknolojiye olan güvenin artması; yerli ve milli teknolojinin kullanımına yönelik toplumsal farkındalığın oluşması	- Yerli teknoloji tabanlı projelerin daha cazip hale gelmesine ve büyük ölçekli kaynakların bu projelere yönelmesine zemin hazırlaması - AR-GE projelerine daha geniş toplumsal destek sağlaması ve bu projelerin hız kazanmasına imkan tanınması		Kritik ve stratejik teknoloji alanlarının belirlenmesi; bu alanlarda yerleştirme ve millileştirme çalışmalarına yönelik desteklerin artırılması
	Bilim toplum faaliyetlerinin (Bilim Merkezleri ve Teknofest vb.) yaygınlaşması ve bu faaliyetlere yönelik toplumsal ilginin ve katılımın artması	Gençlerin teknolojiye olan ilgisini pekiştirerek geleceğin bilim insanları ve teknoloji girişimcilerinin yetişmesine katkıda bulunulması		- Teknofest gibi organizasyonlarda başarılı teknolojilerin/projelerin hayata geçirilmesi ve devamlılığı için gerekli mentorluk ve mali desteğin sağlanması - Bilimsel okuryazarlığın artırılması ve uzun vadeli inovasyon kültürünün desteklenmesi için yürütülen etkinliklerin artırılması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

ETKENLER	Tespitler (Etkenler / Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsat	Tehdit	
Teknolojik	Teknoloji transfer ofisleri (TTO) sayısının ve hizmet kalitesinin yeterli seviyede olmaması		• AR-GE ve inovasyon projelerinin ticarileştirilmesinde zorluklara neden olması • TÜBİTAK tarafından desteklenen projelerin ekonomik değere dönüşmesini engelleyerek teknolojik gelişmelerin yavaşlamasına yol açması • Üniversiteler ve sanayi arasındaki bilgi ve teknoloji transferini zorlaştırması, TÜBİTAK'ın desteklediği projelerin sanayiye entegrasyonunu geciktirerek üniversite-sanayi iş birliğini zayıflatması	• TTO'ların hem nitelik hem de nicelik olarak geliştirilmesine yönelik çalışmaların yürütülmesi
	Belirli teknoloji alanlarına / kritik teknolojilere duyulan ihtiyacın artması; kullanımlarının yaygınlaşması ve bu alanlarda yapılan çalışmaların önem kazanması (yeni nesil savunma ve atak sistemleri, yapay zekâ, robotik, blockchain, kuantum, IoT, uzay teknolojileri, 6G teknolojileri, Metaverse ile VR/XR teknolojileri, biyoteknoloji (sağlık ve tarım), ileri malzeme ve akıllı üretim teknolojileri, enerji depolama teknolojileri, doğal afet öncesi ve sonrası arama kurtarma teknolojileri, akıllı şehir teknolojileri)	• Belirtilen yeni nesil teknolojilere yönelik küresel taleplerin artması ile TÜBİTAK'a uluslararası iş birlikleri ve fonlar çekme fırsatı sunması • Türkiye'yi küresel teknoloji ekosistemine entegre ederek, TÜBİTAK'ın uluslararası platformlarda daha fazla proje yürütmesine olanak tanınması		• Kritik teknolojilere yönelik desteklerin artırılması, ulusal konsorsiyumlarla bilim insanlarının bu alanlara katkılarının teşvik edilmesi ve bir ekosistem oluşturulması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

ETKENLER	Tespitler (Etkenler / Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsat	Tehdit	
Teknolojik (Devam)	Endüstri 5.0 ile sanayideki dönüşümün proje fırsatlarının artması	- Endüstri 5.0'ın getirdiği insan-robot iş birliğine dayalı sanayiye yönelik proje fırsatlarını artırması - Endüstri 5.0'ın sağladığı yeniliklerle yüksek katma değerli ürün ve hizmetlerin ortaya çıkması, TÜBİTAK'ın desteklediği projelerde bu fırsatların daha da genişlemesine olanak tanınması		Odak çağrılar açılarak destek mekanizmalarının oluşturulması, Endüstri 5.0 ile kurum yetkinliklerinin kesişimlerinin belirlenerek yeni iş fırsatlarının bulunması
	Yüksek teknoloji alanlarında ulusal ve uluslararası iş birliklerinin artması	- TÜBİTAK'ın AR-GE projelerine daha fazla bilgi birikimi ve teknolojik kaynak aktarılmasına olanak tanınması - TÜBİTAK'ın stratejik projelerine destek sağlayarak, bilimsel projelerin sürdürülebilirliğini ve finansal güvencesini artırması		Ulusal / Uluslararası düzeyde iş birliğine teşvik eden programların desteklenmesi, gelişmekte olan ülkelere bilim, teknoloji ve yenilik (BTY) alanında liderlik edilebilecek proje platformların oluşturulması ve gelişmiş ülkelerdeki faaliyetlerin takip edilerek know-how transferi yapılması
	Yüksek teknoloji alanlarında bilgi sahibi uzman/çalışan, KOBİ ve kurum sayısının nitelik ve nicelik olarak artması	- TÜBİTAK'ın desteklediği projelerde inovasyon kapasitesinin güçlenmesine olanak tanınması - TÜBİTAK'ın desteklediği teknoloji tabanlı girişimciliğin yaygınlaşmasına fırsat sunması		KOBİ'leri; fon sağlayıcı destek kuruluşları ve danışmanlık alanında uzman kişilerle buluşturabilecek platformların oluşturulması
Yasal	Kurumun gelişimini kısıtlayıcı yasal mevzuat ve bürokratik engeller bulunması, kamu mevzuatına tabi olmaktan (kamu ihale kanunu gibi) kaynaklı olarak süreçlerde gecikmeler yaşanması ve yenilikçi / esnek düzenlemelere ihtiyaç duyulması		TÜBİTAK'ın AR-GE projelerini zamanında tamamlamasını zorlaştırması, karar alma süreçlerini uzatarak projelerin hayata geçirilmesini geciktirmesi ve teknoloji geliştirme süreçlerinin hızını yavaşlatması	5018 Sayılı Kanun ve 4734 Sayılı Kanun başta olmak üzere mali ve idari bürokratik engeller ve gecikmelerin önlenmesinin sağlanması, TÜBİTAK'a bu konuda istisnalar tanıyan düzenlemeler yapılması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

ETKENLER	Tespitler (Etkenler / Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsat	Tehdit	
Yasal (Devam)	Ürün lisanslama ile ilgili süreçlerin karmaşık ve firmalar için caydırıcı olması, fikirlerin korunması ve bunların ticarileşmesi (patent ve fikri mülkiyet) konularında kolaylaştırıcı yasalara gereksinim duyulması		- Firmaların yenilikçi fikirlerini ticarileştirme sürecinde motivasyon kaybı yaşamasına yol açması - Firmaların yeni ürünler için gerekli lisansları alma süresini uzatarak, TÜBİTAK'ın desteklediği projelerin ticarileşme hızını yavaşlatması	Ürün lisanslama süreçleri ile ilgili kolaylaştırıcı yeni düzenlemeler oluşturulması; süreçlerin takibi, yapılan düzenlemeler/uygulamalar ile ilgili iç ve dış paydaşlara eğitim ve danışmanlık hizmeti verilmesi
	Uluslararası seyahatlerin yasal zorlukları ve tasarruf tedbirleri kapsamında yurt dışı görevlerde vb. uygulanan kısıtlamalar		- Küresel iş birliklerine katılımını sınırlandırarak uluslararası projelerdeki etkinliğini azaltması - Güncel bilimsel ve teknolojik gelişmelere erişimini zorlaştırması	Avrupa Birliği projelerinde uygulanan tasarruf tedbirlerinin ve yurt dışı görev/izin mekanizmalarının gözden geçirilmesi
	Geliştirilen AR-GE ürünlerinin yasal düzenlemeler sebebi ile pazara sunulamaması ve izin süreçlerinin uzun sürmesi		- Yenilikçi projelerin pazara geç girmesine neden olarak potansiyel pazar payını kaybetmesine yol açması - Projelerin rekabet avantajını kaybetmesine yol açması	Ürün geliştirme sürecinin başında, ilgili sektördeki mevcut yasal düzenlemeler çerçevesinde gerekli süreçlerin planlanması, ilgili düzenleyici kurumlarla gerekli yasal düzenlemelerin yapılması hususunda iletişim ve iş birliği geliştirilmesi
Çevresel	Alternatif ve yenilenebilir enerji kaynaklarının (biyokütle, güneş, rüzgâr vb.) gelişiminin ve kullanımının artması; doğal kaynakların sürdürülebilir kullanımına yönelik yeşil dönüşüm teknolojilerinin gelişmesi ve yaygınlaşması	- TÜBİTAK'ın sürdürülebilir kalkınma hedeflerine daha hızlı ulaşmasına olanak tanınması - Alternatif enerji kaynaklarına yönelik AR-GE ve inovasyon kapasitesinin artırılmasına fırsat tanınması		Alternatif ve yenilenebilir enerji kaynakları alanlarında yürütülecek AR-GE ve yenilik projelerinin desteklenmesi, TÜBİTAK yerleşkesinde binalar da dâhil olmak üzere mevcut altyapıların alternatif ve yenilenebilir enerji kaynaklarına uygun hale getirilmesi

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

ETKENLER	Tespitler (Etkenler / Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsat	Tehdit	
Çevresel (Devam)	"Sıfır atık", "atıklardan değerli hammadde ve kimyasallar elde edilmesi ve enerjide kullanımları" konularının öne çıkması ve Atık Geri Dönüşüm Teknolojilerine yönelimin artması	- TÜBİTAK'ın sürdürülebilir kalkınma hedeflerine daha hızlı ulaşmasına olanak tanınması - TÜBİTAK'ın bu alanda yenilikçi AR-GE projelerini destekleyerek, çevresel sorunların çözümüne yönelik teknolojik çözümler geliştirmesine olanak tanınması		Geri dönüşüm işletmelerine ve sürdürülebilirliğe (sıfır atık, geri dönüşüm vb.) yönelik bilimsel araştırmalara verilen desteklerin artırılması
	Dünya ve Türkiye'de sürdürülebilir kalkınma kavramına verilen önem ile çevre dostu üretim ve teknolojilere yönelimin artması	- TÜBİTAK'ın çevre dostu üretim ve teknolojilerle ilgili projelere daha fazla kaynak ayırmasına olanak tanınması - Yeşil inovasyonun teşvik edilmesine ve Türkiye'nin sürdürülebilir teknoloji geliştirme kapasitesinin artırılmasına fırsat tanınması		Sürdürülebilir kalkınma alanında uluslararası etkinliklere katılımın artırılması, politika ve çalışma biçiminin sürdürülebilir kalkınma kavramını içerecek şekilde iyileştirilmesi, bu alanlardaki çağrılarının artırılması
	İklim değişikliği konusunda bilimsel araştırmaların ve adaptasyon çalışmalarının artması	- TÜBİTAK'ın çevre dostu ve sürdürülebilir teknolojiler geliştirme konusunda öncü rol oynamasına fırsat tanınması - TÜBİTAK'ın bu alandaki projelere uluslararası fon ve iş birlikleri sağlamasına olanak tanınması		İklim değişikliği alanında kurumlar arası iş birliklerinin artırılması, kurum bünyesinde kurulan enstitülerin etkinliğinin artırılması
	İklim değişikliğine bağlı olarak yeni pandemilerin ortaya çıkması; gıda arz ve güvenliği ve güvenilirliği konularının önem kazanması	TÜBİTAK'ın tarım teknolojileri ve gıda güvenliği alanında yenilikçi çözümler geliştirmesine fırsat sunması	- TÜBİTAK'ın desteklediği tarım ve gıda güvenliği projelerinde yeni riskler yaratması - İklim değişikliği ve yeni pandemilere karşı geliştirilecek gıda güvenliği ve sağlık projelerine yeterli kaynak ayrılamaması	İklim değişikliğiyle mücadele, gıda güvenliği, sürdürülebilir tarım gibi alanlara odaklanılarak çevresel etkileri azaltan, sürdürülebilir ve yeşil teknolojilere yönelik AR-GE projeleri geliştirilmesi; bu çerçevede benzer çalışmalar yürüten ulusal ve uluslararası AR-GE kurumları ile iş birlikleri ve ortak projeler geliştirilmesi

4.10 GZFT Analizi

4.10.1 Güçlü ve Zayıf Yönler

Tablo 21: GZFT Listesi – İç Çevre

İç Çevre	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
- Kurumun alanında uzman ve tecrübeli insan kaynağına sahip olması - Hedeflenen AR-GE ve yenilik alanlarının gelişime açık ve sürdürülebilir olması - Faaliyet alanında başarıyla tamamlanmış ve devam eden çok sayıda referans proje ve çalışmaya sahip olması - Bilim, Teknoloji ve Yenilik alanında gelişmeleri takip eden, çalışmaları ile ülke geleceğine etki eden, strateji ve politikalara yön veren lider bir Kurum olması - Tematik ve bölgesel organizasyonlar ve fon kuruluşlarıyla (COST, PRIMA, Belmont Forum, EUREKA, KEİ ve D-8 vb.) iş birliklerinin olması - Ulusal ve uluslararası platformlarda marka bilinirliğinin yüksek olması - Özel sektör ve kamu kurumlarıyla iş birliği içerisinde olması - Kurumsal değerlendirme ve izleme süreçlerinin şeffaf, adaletli, güvenilir ve objektif olması - Çalışan taleplerinin değerlendirilmesi ve gerekli aksiyonların alınmasına yönelik mekanizmaların olması - Sorunlara karşı hızlı aksiyon alabilme kabiliyetine sahip olması ve diğer kurumlarla iş birliği içerisinde çalışabilmesi	- AR-GE destekleri ve mekanizmalarının gelişim ihtiyacının bulunması; desteklerin çok disiplinli ve çok ortaklı AR-GE iş birliklerini yeterli düzeyde özendirici olmaması - Projelerde insan kaynağı planlamasının verimli yapılamaması; insan kaynağının nicelik bakımından yetersiz olması - Proje sayısının çok olmasından kaynaklı olarak bir önceki bilgi birikiminin bir sonraki projeye aktarılamaması - Kurumsal tanıtım faaliyetlerinin yeterli düzeyde yürütülmemesi (Sosyal medya, televizyon vb) - Bütüncül, birbiriyle entegre ve hizalanmış bilgi sistemi/sistemlerinin olmaması - İş süreçlerinin dijital ortamlarda otomasyonunun yeterli seviyede yürütülmemesi - İş süreçlerinin kalite yönetimiyle yeterli seviyede entegre olmaması, iş süreçlerinde kalite yönetim yaklaşımlarının etkin bir biçimde uygulanamaması - Bütçe kullanımında bürokratik engellerin varlığı - Kamu mevzuatı, bürokrasi ve hiyerarşi sebebiyle kurumsal süreçlerin uzun ve yavaş olması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

İç Çevre	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
- Bilimsel ve teknolojik hedeflere ulaşmaya yönelik kurumsal düzeyde istek ve motivasyona sahip, eğitim düzeyi yüksek, nitelikli ve yetkin insan kaynağına sahip olması - Dış paydaşlar nezdinde; bilim ve teknolojiye öncü, kurumsal bilgi birikimi, deneyimi ve uzmanlığı ile güvenilir bir referans Kurum olarak değerlendirilmesi - Güçlü laboratuvar, teknoloji ve bilişim altyapısına sahip olması	- Kurumsal risklerin ve belirsizliklerin yönetimine ilişkin bir sistematüğün, yaklaşımın olmaması; bu sebeple fırsatların değerlendirilememesi - Proje yönetim süreçlerinin etkin olmayan şekilde yönetimi ve standardize yaklaşım olmaması - Çalışan memnuniyetinin değerlendirilmesi ve sağlanmasına yönelik mekanizmaların yetersizliği - Personelin görev tanımı, yetki ve sorumluluklarının net olmaması - Kurum içi kariyer planlama, personel yetkinlik değerlendirme ve performans yönetim sisteminin gelişmeye açık olması - Personel eğitim ihtiyaç analizinin yetersiz olması; mesleki ve kişisel gelişim eğitimlerinin gelişmeye açık olması - Çalışanları yaşam boyu öğrenmeye teşvik edici sistemlerin eksikliği - Kariyer gelişimine yönelik, deneyim ve tecrübe paylaşımına dayalı mekanizmaların eksikliği (koçluk, mentorluk, eğitim, söyleşi vb.) - Birimler/Enstitüler arası ve İdari Birimler arasında bilgi paylaşımının, etkileşiminin, bilgiye erişimin ve koordinasyonun yetersiz oluşu - Uzaktan/hibrit/esnek çalışma modellerinin yaygınlaşmamış olması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

4.10.2 Fırsatlar ve Tehditler

Tablo 22: GZFT Listesi – Dış Çevre

Dış Çevre	
Fırsatlar	Tehditler
- AR-GE ve yenilikçilik çalışmalarına yönelik kamu ve alternatif kurum/kuruluşların sağladığı destek mekanizmalarının varlığı ve gelişimi - Kamu ve özel sektörün AR-GE ve yenilik faaliyetlerine verdiği önemin artması - Küresel ve ulusal çapta teknolojinin gelişmesi, yaygınlaşması ve maliyetlerin azalması - Ülkenin bilim, teknoloji ve yenilik alanlarında gelişmekte olması ve yeni çalışma alanlarının ortaya çıkması - Devletin ve Özel Sektörün AR-GE ve teknoloji yatırımlarını teşvik etmesi - Ülkemizin ihracatında katma değerli ürün/hizmet geliştirmeye yönelik AR-GE çalışmalarının önem kazanması - Ülkemizin üst politika belgeleri ile AR-GE alanında konulmuş ulusal hedeflere sahip olması - Türk savunma sanayiinde yerleştirme politikasındaki olumlu gelişmelerin AR-GE sektörüne etkisi - Savunma sanayii başta olmak üzere milli stratejik ve kritik AR-GE alanlarında TÜBİTAK'a duyulan ihtiyacın artması - AR-GE yoğun başlangıç firmalarının etkinleştirilmesi ve sayılarının artması - Jeopolitik konumu ve alternatif ulaşım ağına sahip olması	- Makroekonomik koşulların uluslararası iş birlikleri ve etkileşimler üzerindeki olumsuz etkileri - Makroekonomik koşullar sebepli AR-GE bütçe ve harcamalarının belirlenen ulusal hedeflerin gerisinde kalma eğiliminde olması - Ulusal mevzuatın AR-GE prensiplerine uygunluğunun istenilen seviyede olmaması - Küresel tedarik zincirlerinde yaşanan problemlerin yüksek teknoloji ara mamul ve bitmiş ürünlerinin teminine yönelik süreçleri etkilemesi - Nitelikli personel için işgücü piyasasındaki rekabetçi insan kaynakları politika ve yaklaşımları - Faaliyet alanındaki uluslararası kurumların maliyet avantajı, esneklik, çeviklik sunarak rekabet ortamını ve koşullarını şekillendirmesi - AR-GE destek ve teşvik mekanizmalarına yönelik koordinasyon eksiklikleri - AR-GE ve Yenilik odaklı girişimciliğe yönelik eğitim politikalarının istenen seviyede olmaması - Nitelikli, tecrübeli araştırmacı ve teknik eleman artış hızının teknolojiye gelişim hızının gerisinde kalması - Bilim, Teknoloji ve Yenilik alanında kamu-üniversite-sanayi iş birliği ağının yeterli seviyede olmaması - Sanayinin yurtdışından teknoloji transferini milli çözümlere tercih etmesi

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Dış Çevre	
Fırsatlar	Tehditler
• Yürütülen ikili ve çok taraflı iş birlikleri aracılığı ile ülkemizin uluslararası AR-GE çalışmalarında etkin rol alması • Üniversite-Sanayi iş birliğini geliştirmeye yönelik çabaların artması ve programların geliştirilmesi • Türkiye'nin alanlarında lider oyuncular ile geleceğin teknolojilerini belirlediği ve katılım performansımızın giderek arttığı Çerçeve Programlarına dâhil olması • Bilim ve teknoloji alanındaki uluslararası oluşumlar ve Türkiye'nin bu oluşumlardaki rolünün artması • Türkiye'nin uluslararası rekabet gücünü elde etmeye yönelik AR-GE ekosisteminin geliştirilmesine verdiği önemin artması • Nitelikli insan kaynağının gelişiminin desteklenmesi ve artırılmasına yönelik destek ve teşviklerin artması • Üniversitelerin nicelik ve nitelik bakımından gelişmesi • AR-GE ve yenilik alanında nitelikli ve değişime adaptasyonu yüksek, yetişmiş personelin artması • Bilim ve teknoloji alanında tersine beyin göçünün teşvik edilmesi ve yurt dışındaki Türk bilim insanları ile iş birliğinin artması	• İleri malzeme ve üretim teknolojilerinde istenilen seviyeye ulaşamaması • Teknoloji Geliştirme Bölgeleri (Teknoparkların/Teknokentlerin) etkinliğinin istenilen düzeyde olmaması • Yurt dışındaki nitelikli bilim insanlarının Türkiye'de ya da Türkiye ile çalışmasına yönelik düzenlemelerin istenilen seviyede olmaması • Uluslararası dergilerde yayımlanan nitelikli bilimsel yayın sayısının yeterli seviyede olmaması • Gebze Yerleşkesinin doğal afet bölgesinde yer alması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

4.10.3 GZFT Stratejileri

GZFT analizi çerçevesinde ortaya çıkan güçlü, zayıf, fırsat ve tehditler çerçevesinde GZFT stratejileri belirlenmiş, hedef kartları oluşturulurken bu stratejilerden de istifade edilmiştir.

Tablo 23: GZFT Stratejileri

	Fırsatlar	Tehditler
Güçlü Yönler	- Dış paydaşların nezdinde bilim ve teknolojide öncü bir Kurum olma gücünün etkisiyle (G) sektörlerin teknoloji tabanlı ihtiyaçlarına yönelik etkin ve sürdürülebilir geribildirim alma mekanizmaları aktif olarak kullanılarak kurum dışı paydaşlarla iş birlikleri ve etkileşim (F) artırılacaktır. - Kurumsal bilgi birikimi, deneyimi ve uzmanlığı ile (G) Türkiye'nin uluslararası rekabet gücünü elde etmeye yönelik AR-GE ekosisteminin geliştirilmesine verdiği önem çerçevesinde (F), ekosistem aktörlerinin araştırma alanındaki yetkinlik haritaları oluşturularak stratejik alanlarda akıllı uzmanlaşma sürecine katkı sağlanacaktır. - Ulusal / uluslararası organizasyonlar ve fon kuruluşlarıyla iş birlikleri (G) yoluyla AR-GE yoğun başlangıç firmaları desteklenecek ve etkinleştirilecektir. (F)	- AR-GE bütçe ve harcamalarının belirlenen ulusal hedeflerin gerisinde kalma tehdidinin etkisi (T); AR-GE ve yenilik alanında sahip olunan ulusal ve uluslararası iş birliklerinin etkin kullanımı ile (G) azaltılacaktır. - Kurumun alanında uzman ve tecrübeli insan kaynağı ile (G) üniversiteler ve firmalara yönelik yetkinlik haritaları yayınlanarak ekosistem aktörleri arasındaki bilgi asimetrisi giderilip; kamu-üniversite-sanayi iş birliği ağının ve entegrasyonun (T) artırılması sağlanacaktır. - Kurumun alanında uzman ve tecrübeli insan kaynağı ile (G) AR-GE ve yenilik alanında performans bazlı değerlendirmeler yapılacak; odaklanılmak istenen stratejik konulardaki araştırma faaliyetlerinin, AR-GE harcamalarının (T) ve insan kaynağının gelişime açık yönlerinin daha sistematik bir şekilde yönlendirilmesi sağlanacaktır.
Zayıf Yönler	- Ülkemizin üst politika belgeleri ile AR-GE alanında konulmuş ulusal hedeflerden (F) faydalanılarak AR-GE destek ve teşvik unsurlarının ulusal öncelikler doğrultusunda yönlendirme etkinliği (Z) artırılacaktır. - Devletin ve özel sektörün AR-GE'ye verdikleri önem (F) ve ayırdığı kaynaklardaki artış (F) ile birlikte kaynağın daha etkin değerlendirilebilmesi için ortaya çıkan ihtiyaç dikkate alınarak destek unsurlarının etkisinin ve katma değerinin değerlendirilmesine yönelik ihtiyaç duyulan mekanizmalar (Z) oluşturulacaktır.	- İnsan kaynakları politikalarında ve eğitim programlarında yapılacak iyileştirmeler ile (Z) nitelikli personel bulma ve elde tutma konusundaki tehditlere karşı (T) rekabetçi personel politikaları oluşturulacaktır. - Kariyer planlama ve performans yönetim sistemi güçlendirilerek ve personel yedekleme sistemi oluşturularak (Z) insan kaynağı planlaması geliştirme ve rekabetçi işgücü piyasasında (T) nitelikli personeli çekme stratejileri geliştirilecektir.

4.11 Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Durum analizi çalışmaları kapsamında elde edilen ayrıntılı bulgular değerlendirilmiş ve her bir aşamada ulaşılan tespitler / sorun alanları ve ihtiyaçlar / gelişim alanları özetlenmiştir. Bu tespit ve ihtiyaçlar, strateji geliştirme sürecinde amaç ve hedeflerin belirlenmesi için dayanak noktası teşkil etmiştir.

Aşağıdaki tabloda (**Tablo 24**) Kurumumuz için belirlenen tespit ve ihtiyaçlar özet olarak sunulmaktadır.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Tablo 24: Tespitler ve İhtiyaçlar

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	- Mevcut planlama dönemine denk gelen COVID-19 salgını sebebiyle atölye, etkinlik, yarışma, fuar, şenlik vb. çalışmalar sınırlı katılımcıyla ve çevrim içi olarak yürütülmüş, bu durum hedeflenen değerlere ulaşılamamasına neden olmuştur. - Stratejik planda öngörülemeyen, ülkemizin ihtiyaç duyduğu öncelikli ve acil konuların ortaya çıkması ile TÜBİTAK'ın imkânlarını / kaynaklarını yeni alanlara yönlendirme zorunluluğu ortaya çıkmış; salgın hastalıklar, iklim değişikliği ve doğal afetlerle mücadele, yeşil ekonomi ve dijital dönüşüm kaynaklı konular TÜBİTAK'ın öncelikli ve acil konuları arasına girmiştir. - Bazı performans göstergelerinin ulaşılması ve ölçülmesi zor olarak belirlenmesi sonucu, değerlendirme dönemi sonunda ilgili gösterge bazında istenilen sonuçlar elde edilememiştir. - Hedef olarak belirlenen bazı projeler; bütçe aktarımının geç yapılması, ödenek yetersizliği, AR-GE kaynağı temin edilememesi vb. sebeplerle zamanında başlanamamaktadır.	- Manuel / yüz yüze yürütülen süreçlerin elektronik ortamlara aktararak yaşanabilecek kısıtlamalara daha esnek yanıt verme kabiliyetinin geliştirilmesi. - COVID-19 salgını başta olmak üzere salgın hastalıklar, iklim değişikliği ve doğal afetlerle mücadele, yeşil ekonomi ve dijital dönüşüm vb. kaynaklı konuların TÜBİTAK'ın öncelikli ve acil konuları arasına dâhil edilmesi; hedeflerin belirlenmesi sürecinde bu alanlarda yürütülecek çalışmaların önceliklendirilmesi. - Hedefe ulaşılamayan performans göstergelerinin mevcut çevre şartları, riskler ve hedef belirleme prensipleriyle (Specific, Measurable, Attainable, Realistic, Time Bounded) birlikte dikkate alınarak belirlenmesi. - Hedeflerin oluşturulma sürecinde proje yapılabirliklerinin değerlendirilmesi ve mali riskler başta olmak üzere risklerin gözden geçirerek gerekli önlemlerin alınması; yeni stratejik planlama döneminde bir önceki dönem sapmaları dikkate alınarak hedefler için ayrılan ödeneğin artırılması.
Mevzuat Analizi	- Destek programları süreçlerinde iyileştirme ihtiyacı bulunmakta olup AR-GE desteklerinin çıktı, sonuç ve etkilerinin nitelikli bir analizi yapılamamaktadır. - Desteklenen projelere dair ihtiyaç duyulan bilgilere tek bir arayüz üzerinden erişim sağlanamamakta; ticarileştirilebilirlik, izlenebilirlik ve görünürlük yeterli seviyede sağlanamamaktadır.	- AR-GE destek süreçlerindeki bürokrasinin azaltılması; destek süreçlerinin etki analizlerinin yapılarak ve desteğin hedef kitlesinden görüş alınarak süreçlerde gerekli iyileştirmenin yapılması, etki analizinin sürdürülebilir olmasını sağlayacak süreçlerin tasarlanması. - Desteklenen, fonlanan ve çağrıya açılan tüm projelerin tek bir dijital platformdan açılması; projelerin künye, ekip, sonuç, çıktı vb. bileşenlerini içerecek bütüncül / entegre bir platform üzerinden takip edilmesi.
Mevzuat Analizi (Devam)	Ulusal ve uluslararası bilim, teknoloji ve yenilik politikasına katkı sağlayacak stratejik çalışmalar ve analizlerin yapılması için alternatif finansman kaynakları dâhil olmak	Uluslararası finansman kaynakları dahil olmak üzere finansman çeşitliliğinin ve kaynaklarının artırılması amacıyla program ve

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
	üzere finansman kaynaklarında iş birlikleri geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. - Türkiye'nin ihtiyacı olan stratejik öncelikli teknolojilerin (savunma sanayii, çevre, iklim değişikliği, biyoteknoloji, dijital dönüşüm, hidrojen enerjisi vb.) gelişiminde; güdümlü, belirli alanların görev olarak belirlenmesine ve bu alanlara kaynak tahsisine ihtiyaç duyulmaktadır. - Öncelikli alanlardaki projelerin hızlı ve etkin bir şekilde desteklenmesi ve yürütülmesi için yasal düzenlemelere ve fon mekanizmalarına ihtiyaç duyulmaktadır. - Merkez / enstitülerde araştırma projelerinden elde edilen bilgi birikimi, çıktı ve sonuçların ürünleşme ve ticari değerlere dönüşme seviyesi istenilen düzeyde değildir. - Merkez/enstitülerin geliştirdiği teknoloji/ürünlerin özel sektöre transferi istenilen düzeyde değildir. - Kurumumuzun hak sahibi veya ortağı olduğu fikri mülkiyet hakları, ürün ticarileştirilmesi vb. konuların ülke ekonomisine katkısı konusunda farkındalık istenilen düzeyde değildir.	süreçlerin tasarlanması, yürütülen programların yaygınlaştırılması, yeni iş modellerinin geliştirilmesi. - Bilim, teknoloji ve yenilik alanında çalışma yapılacak ve desteklenecek stratejik öncelikli proje konularının ilgili tüm paydaşların katılımıyla belirlenmesi ve Merkez/Enstitülerin bu alanlara yönlendirilmesi. - Öncelikli alanlardaki projelerin hızlı ve etkin bir şekilde desteklenmesi, milli, stratejik, kritik öneme sahip ürünlerin geliştirilip üretiminin ihtiyaca yönelik olarak hazır olabilmesi için gerekli yasal düzenlemelerin yapılması ve fon mekanizmalarının geliştirilmesi. - Merkez/enstitülerde özel sektör ile birlikte iş ve proje geliştirme çalışmaları yapılması; projeler sonunda çıkan çözümlerin sanayileştirilmesi, fikri mülkiyet hakları konusunda sözleşmelerin / modelin geliştirilmesi. - Merkez/Enstitülerin bünyesindeki ticarileşme potansiyeli yüksek ürünlerin güncel teknoloji ile piyasa ihtiyaçlarını karşılayabilecek şekilde üretimi için mekanizmaların oluşturulması ve sürdürülebilirliğinin sağlanması. - Merkez / Enstitüler tarafından yapılan ürün geliştirme çalışmalarının öncesinde kapsamlı bir pazar araştırması, ihtiyaç analizi ve fizibilite çalışmasının yapılması; ürün geliştirme sürecinin planlama aşamasında şirketler ile yol haritasının ve ürün portföyünün belirlenmesi. Fikri mülkiyet hakları, ürün ticarileştirme vb. konularında kurum içi ve kurum dışında yapılacak etkinlikler ile farkındalığın artırılması
Mevzuat Analizi (Devam)	- Ülke genelinde teknoloji tabanlı girişimcilik kültürü istenilen düzeyde yerleşmemiştir. - AR-GE ve yenilik alanında ekosistem aktörleri arasındaki (kamu-üniversite-sanayi) iş birliklerinin geliştirilme ihtiyacı bulunmaktadır.	- Yatırım tabanlı mevcut destek programlarının çıktı ve sonuç odaklı olacak şekilde iyileştirilmesi, teknoloji tabanlı girişimciliğe yönelik yeni mekanizmaların hayata geçirilmesi - Ortak bir vizyon doğrultusunda "uzun vadeli birlikte geliştirme yaklaşımıyla" ilgili programlar kapsamında iş birliğini artıracak iş modellerinin ve mekanizmaların (platformlar, teknoloji

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
	- Araştırma altyapılarının uluslararası konsorsiyumlara (ERIC, ESFRI vb.) katılım süreçleri yeterli etkinlik düzeyine sahip değildir. - Özel sektörde AR-GE yapan kuruluşlara ve teknoloji tabanlı girişimlere sağlanan mentorluk istenilen seviyede değildir. - Kurum bünyesindeki AR-GE altyapısının (insan kaynağı dâhil) özel ve kamu kuruluşları tarafından bilinirliği yeterli düzeyde değildir. - Erken aşama girişimlere yatırım yapacak fonların sayısı istenilen seviyede değildir. - Ülkemizin taraf olacağı bilim, teknoloji ve yenilik iş birlikleri için strateji ve hedeflerin tanımlanması ihtiyacı bulunmaktadır.	merkezleri, mükemmeliyet merkezleri, sanayi yenilik ağları vb.) oluşturulması ve yaygınlaştırılması. - Üniversiteler ve araştırma altyapıları ile iş birliğinin güçlendirilmesi, gerekli iş modeli (şirketleşme, 6550, altyapının işletilmesi vb.) mekanizmalarının geliştirilmesi ve mevcut olanların uygulamaya alınması. - Ekosistem aktörlerinin (üniversite, özel sektör, akademisyen vb.) alan bazlı yetkinlik haritalarının çıkarılması ve düzenli yayımlanması. - Mentorluk sisteminin geliştirilmesi, Uygulayıcı Kuruluş olarak girişimcilere hizmet veren başarılı kuruluşların diğer kuruluşlar ile konsorsiyum oluşturarak tecrübe aktarımının sağlanması - Kurum bünyesindeki AR-GE altyapısının (insan kaynağı dâhil) özel ve kamu kuruluşlarına tanıtılması ve ihtiyaçlar doğrultusunda kullanıma açılmasını sağlayacak mekanizmaların / iş modellerinin kurulması ve geliştirilmesi. - TÜBİTAK'ın yatırımcı olarak katılacağı fonlar ile girişimlere destek sağlanması. - Ülkemizin taraf olacağı bilim, teknoloji ve yenilik konularındaki iş birliği ve uluslararası bağlayıcılığı bulunan anlaşmalar kapsamındaki faaliyetlerin stratejik ve hedef odaklı yürütülmesi. - Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler ile iş birliği yapmaya imkân tanıyacak stratejik öncelikli alanların belirlenerek çağrılarının/destek mekanizmalarının artırılması.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
Mevzuat Analizi (Devam)	• Uluslararası ağlara katılım istenilen düzeyde değildir. • Kurum bünyesindeki insan kaynağının ulusal ve uluslararası kongre, seminer vb. bilimsel toplantılara katılımı yeterince desteklenmemekte; bu toplantılara katılım desteklerinden Kurum çalışanları istenilen seviyede yararlandırılmamaktadır. • Stratejik öncelikli alanlar başta olmak üzere yenilikçi ve kilit teknolojilerde ulusal ve uluslararası etkinliklerin düzenlenmesinde yeterli seviyede etkin bir rol alınamamaktadır. • Özel gereksinimli bireylerin bilimle buluşturulması ve bu bireylere eğitim ve bağımsız yaşam konularında çalışmalar istenilen seviyede değildir. • Açık bilim, açık veri ve açık erişim konularında farkındalık istenilen seviyede değildir. • Sanayinin ihtiyaç duyduğu ve stratejik öncelikli alanlarda doktora ve yüksek lisans programlarında faydalanan insan kaynağı yeterli seviyede değildir. • Yurt içindeki ve yurt dışındaki nitelikli araştırmacıların yurt içinde istihdam edilmesi için sağlanan imkânlar yeterli motivasyonu sağlamamaktadır.	• Uluslararası kilit ağlar ve lider bilim insanları ile etkileşimin artırılması ve buna yönelik mekanizmaların etkinleştirilmesi / yeni mekanizmalar oluşturulması. • Bilim ve teknoloji alanında gelişmiş olan ülkeler başta olmak üzere ulusal ve uluslararası araştırma platformlarına üyeliklerle ilgili olarak finansal destek mekanizmasının artırılması. • Kurum araştırmacılarının uluslararası ve ulusal bilimsel etkinliklere katılımını teşvik etmeye yönelik destek mekanizmalarının ve finansman kaynaklarının artırılması • Uluslararası kilit ağlar ve lider bilim insanları ile etkileşimin artırılması ve buna yönelik mekanizmaların etkinleştirilmesi / yeni mekanizmalar oluşturulması. • Yenilikçi ve kilit teknolojilerde ulusal ve uluslararası etkinliklerin düzenlenmesi ve desteklenmesi, özellikle uluslararası etkinliklere ülkemizin daha fazla ev sahipliği yapmasının sağlanması, bu kapsamda ülkemizin bilim, teknoloji ve yenilik kapsamında küresel bir cazibe merkezine dönüşmesine katkı sağlanması. • Özel gereksinimli bireylerin bilimle buluşturulması ve bu bireylere eğitim ve bağımsız yaşam konularında destek sağlayarak toplumla bütünleşmelerinin kolaylaştırılması faaliyetlerine yönelik desteklerin yaygınlaştırılması. • Açık bilim, açık veri ve açık erişim konularında farkındalığın oluşturulması ve bu kapsamda verilerin yönetimi, uzun vadeli korunması ve erişilebilirliği için mevcut altyapıların geliştirilmesi. • Sanayinin ihtiyaç duyduğu ve stratejik öncelikli alanlarda yapılacak yüksek lisans ve doktora çalışmalarının teşvik edilmesi, nitelikli insan kaynağı sayısının artırılması. • Üstün başarıları ile kendini gösteren gençlerin TÜBİTAK'ta staj ve burs desteği sonrasında TÜBİTAK merkez/enstitülerinde istihdam açısından değerlendirilmesi.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
Mevzuat Analizi (Devam)	- TÜBİTAK Merkez/Enstitülerindeki bilimsel ve teknolojik gelişmeler ile bu alanlardaki yönetsel bilgi ve becerilerin artırılmasına ihtiyaç bulunmaktadır. - Bilim ve teknoloji alanında artan ilgi ile eşzamanlı olarak bilim ve toplum faaliyetleri önem kazanmaktadır. - STK'lar TÜBİTAK desteklerinden yeterli düzeyde yararlanamamaktadır. - Akut ihtiyaçlardaki (doğal afetler, salgın hastalıklar, krizler vb.) projelerin hızlı ve etkin bir şekilde desteklenmesi ve yürütülmesi için yasal düzenlemelere ve fon mekanizmalarına ihtiyaç duyulmaktadır. 6550 sayılı Kanunda; araştırma altyapılarının kapsamı yükseköğretim kurumları ile sınırlandırılmış olup, ilgili Kanun ve Yönetmelik arasında araştırma altyapılarının tüzel statü kazanmasıyla ilgili düzenlemeler ve farklı mevzuatlardaki gereklilikler arasında uyumsuzluklar mevcuttur, bu da hukuki karışıklıklara yol açmaktadır. 6550 sayılı Kanunda; mali süreçlere dair düzenlemelerde diğer mevzuata göre rekabetçi olma özelliği azalmaktadır. 6550 sayılı Kanunda; başvuru, yeterlik değerlendirme, yıllık performans izleme, kapsamlı ara değerlendirme ve yeterlik yenileme ile kuruluş protokolü süreçleri mevcut işleyişleriyle ihtiyacı karşılayamamaktadır.	- TÜBİTAK tersine beyin göçü programlarının gözden geçirilerek yurt dışındaki bilim insanlarının Türkiye'de araştırma yapmalarını teşvik etmek amacıyla mevcut programlarda revizyon yapılması - TÜBİTAK Merkez/Enstitülerinde bilimsel ve teknolojik gelişmelerin aktarılması amacıyla danışmanlık ve eğitim hizmetleri ile ilgili iş ve proje geliştirme faaliyetlerinin yürütülmesi ve ilgili süreçlerin iyileştirilmesine yönelik mekanizmaların geliştirilmesi. - TÜBİTAK tarafından yürütülen bilim ve toplum (bilim fuarları, şenlikleri, yarışmalar, kamplar vb.) faaliyetlerinin yaygınlaştırılarak devam ettirilmesi. - STK'ların TÜBİTAK desteklerinden yararlanabilmesi için ilgili mevzuatta değişikliklerin yapılması. - Akut ihtiyaçların olduğu durumlardaki hazırbulunuşluk düzeyini artıracak destek mekanizmalarının tasarlanması. 6550 sayılı Kanunun "Amaç ve Kapsam" maddesinin revize edilerek, talepte bulunma potansiyeli olan ve stratejik önem taşıyan kamu kurumları araştırma altyapılarını da içerecek şekilde genişletilmesi; kamu tüzel kişiliği statüsünün belirsizliğinin giderilmesi ve 6550 sayılı Kanunun yönetmeliklerindeki idari ve mali düzenlemelerin kamu tüzel kişilik statüsüne dayandırılarak netleştirilmesi. 6550 sayılı Kanun kapsamında; Sekretarya, İzleme ve Yeterlik Değerlendirme Komitesi ve Araştırma Altyapıları Komisyonu arasındaki sorumluluk/yetki dağılımına dair mevzuat düzenlemelerinin yeniden gözden geçirilerek karar alma süreçlerinin hızlandırılması.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
Üst Politika Belgeleri Analizi		ÜP-İ1. Stratejik alanlarda ve kritik teknolojilerde AR-GE çalışmaları yürütülmesi ÜP-İ2. Stratejik alanlarda ve kritik teknolojilerde AR-GE çalışmaları ve proje faaliyetlerinin desteklenmesi ÜP-İ3. Başta AB ülkeleriyle olmak üzere bilim, teknoloji ve yenilik alanında ulusal ve uluslararası iş birliklerinin geliştirilmesi ÜP-İ4. Yenilikçi girişimciliğin desteklenmesi, büyük işletmeler ile girişimciler arasındaki AR-GE iş birliklerinin artırılması ve büyük firmaların sektörlerindeki yeni girişimlerin kurulma ve büyüme aşamalarında destek olunması ÜP-İ5. Yeni ve derin teknolojik ürünlerin geliştirilme ve ticarileştirilmesine, bilgi ve teknoloji transferinin artırılmasına yönelik destek miktarının ve çeşitliliğinin artırılması; arayüz yapılarının kurumsal kapasitelerinin geliştirilerek etkinliğinin artırılması ÜP-İ6. Başta stratejik ve kritik alanlar olmak üzere ülkemizin ihtiyaç duyacağı nitelikli insan gücünün oluşturulması, araştırmacıların çalışma, araştırma ve destek imkânlarının artırılması, küresel beyin göçünden azami istifadenin sağlanması ÜP-İ7. Toplum genelinde bilim, teknoloji, yenilik kültürünün yaygınlaştırılması, farkındalığın artırılması ÜP-İ8. Dijital devlet çalışmaları kapsamında; dijital teknolojilerin kamu yönetimine etkilerinin araştırılması, kamu kurumlarının dijital dönüşüm alanındaki eğitim ve değişim yönetimi ihtiyaçlarının karşılanması, kamu kurumlarının açık kaynak kodlu yazılımlara geçişinin hızlandırılması ÜP-İ9. Stratejik ve kritik teknolojilerin yerli ve milli imkânlarla geliştirilmesi ve ticarileştirilmesinin desteklenmesi ve AR-GE ve ÜR-GE faaliyetleri yürütülmesi ÜP-İ10. Ülkemizin bilim, teknoloji ve yenilik konularında teknoloji yol haritaları ve politika dokümanları oluşturulması ve oluşturulmasına katkı sağlanması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
Üst Politika Belgeleri Analizi (Devam)		ÜP-İ11. Ulusal ölçekte siber güvenlik teknik altyapısının güçlendirilmesi, siber güvenlik alanında milli çözümlerin yaygınlaştırılması, işgücünün yetiştirilmesi, toplumsal farkındalığın artırılması ÜP-İ12. Sanayi, üniversite ve özel sektör iş birliklerinin artırılması, AR-GE ve yenilik ekosisteminin desteklenmesi ve geliştirilmesi, araştırma altyapılarının kapasitelerinin güçlendirilmesi ÜP-İ13. AR-GE ve yenilik desteklerinin etkinleştirilmesi; temel araştırmadan nihai ürüne kadar olan süreci kapsayan destek modellerinin geliştirilmesi ÜP-İ14. Dijital Türk lirasının geliştirilerek kullanıma sunulması ve yaygınlaştırılması ÜP-İ15. AR-GE sonuçlarının yayıma dönüştürülmesi, bilimsel ve akademik çalışmalar yapılması, eğitim ve yayım programlarının nitelikleri artırılması ÜP-İ16. "Türkiye Açık Kaynak Platformu"nun sürdürülebilir ve etkin bir yapıya dönüştürülmesi; açık kaynak kodlu yazılım ekosisteminin geliştirilmesi ve açık kaynak teknolojilerin tanıtılması ÜP-İ17. AR-GE, yenilik ve girişimcilik faaliyetlerine yönelik alternatif finansman mekanizmalarının oluşturulması
Program – Alt Program Analizi	- Mevcut planlama dönemine denk gelen COVID-19 salgını sebebiyle atölye, etkinlik, yarışma, fuar, şenlik vb. çalışmalar sınırlı katılımcıyla ve çevrim içi olarak yürütülmüş, bu durum hedeflenen değerlere ulaşamamasına neden olmuştur. - COVID-19 pandemisi nedeniyle tedarik zincirlerinde yaşanan dar boğazlar ve üretici fiyatlarındaki girdi artışlarına istinaden özel sektör kuruluşları, üniversite iş birliğinde yürüttükleri projelere ayırdıkları kaynakları azaltmışlardır.	- Manuel / yüz yüze yürütülen süreçlerin elektronik ortamlara aktarılarak yaşanabilecek kısıtlamalara daha esnek yanıt verme kabiliyetinin geliştirilmesi. - COVID-19 salgını başta olmak üzere salgın hastalıklar, iklim değişikliği ve doğal afetlerle mücadele, yeşil ekonomi ve dijital dönüşüm vb. kaynaklı konuların TÜBİTAK'ın öncelikli ve acil konuları arasına dâhil edilmesi; hedeflerin belirlenmesi sürecinde bu alanlarda yürütülecek çalışmaların önceliklendirilmesi."

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
Program – Alt Program Analizi (Devam)	Ülkemizin ihtiyaç duyduğu stratejik öncelikli alanlarda AR-GE ve yenilik alanlarındaki faaliyetleri yürütecek ve çalışmalarda yer alacak nitelikli insan kaynağı sayısı yeterli değildir.	- Ülkemizin yeşil büyümesine katkı sağlayacak katma değeri yüksek ürün veya ürün gruplarının geliştirilmesi için, bir teknoloji ekosistemi olarak Sanayiye Yönelik AR-GE ve Yenilik Ağları oluşturulması. - Küresel eğilimler ve ülke ihtiyaçları çerçevesinde yeni destek mekanizmaları ve süreçlerin tasarlanması." - Milli Teknoloji hamlesinin geleceği için kritik bir öneme sahip olan nitelikli insan kaynağının geliştirilmesi; bu kapsamda yürütülen burs ve destek programlarının artırılması.
Paydaş Analizi	İç Paydaş; - Yeni nesil (Y; Z jenerasyonu) sosyal medya vb. platformlarda daha fazla vakit geçirmektedir. - Toplumumuzda erken yaşlardan başlayarak bilim kültürünün yaygınlaştırılması için yürütülen faaliyetlerin artırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. - İş birliği ve proje potansiyelleri değerlendirildiğinde, ulusal ve uluslararası AR-GE kurum / kuruluşlarıyla yapılan ortak çalışmalar ve paydaşlık konularına ilişkin bilgi düzeyi istenilen seviyede değildir. - Kurumun Başkanlık, AR-GE ve AR-GE kolaylık birimleri arasında bilgi paylaşımı, bilgiye erişim, etkileşim ve koordinasyon etkin şekilde yürütülememektedir. - Kurumun faaliyet alanında gerçekleştirilen başarılı ve referans çalışmaların kamuoyu tarafından bilinirlikleri yeterli düzeyde değildir.	İç Paydaş; - Kurum çalışmaları hakkında gençlerin bilgi düzeyini artırmak amacıyla sosyal medya vb. platformların daha etkin kullanılması. - TÜBİTAK'ın bilim ve toplum faaliyet çalışmalarının ve teknolojik altyapısının güçlendirilmesi; dergilerin hedef kitleleri arasındaki tanınırlık ve bilinirlik seviyesinin artırılabilmesi için tanıtım ve etkileşim faaliyetlerinin yürütülmesi. - Toplumumuzda erken yaşlardan başlayarak bilim kültürünün yaygınlaştırılması için kritik role sahip bilim merkezlerinin yaygınlaştırılması; bilim ve toplum etkileşiminin dijital ortam teknolojileri ve uygulamaları kullanılarak desteklenmesi. - TÜBİTAK'ın bilim ve toplum faaliyet çalışmalarının ve teknolojik altyapısının güçlendirilmesi; dergilerin hedef kitleleri arasındaki tanınırlık ve bilinirlik seviyesinin artırılabilmesi için tanıtım ve etkileşim faaliyetlerinin yürütülmesi.
Paydaş Analizi (Devam)	Merkez ve enstitülerde proje çıktıları esaslı patent üretiminde teşvik mekanizmaları istenilen seviyede değildir.	

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
	- Başkanlık birimlerinde iş süreçlerinin standart ve ortak işletilmesini sağlayacak yönetim sistematiği (KYS, BGYS vb.) bulunmamaktadır. - Ürüne yönelik çalışmalar planlanırken, gelecekte bu ürünler ile tamamlayıcı nitelikte olacak temel AR-GE alanları karar sürecine yeterli seviyede dahil edilmemektedir. - Merkez ve enstitülerde yürütülen AR-GE çalışmalarındaki AR-GE'nin yönetilmesi kapsamında profesyonel proje yöneticileri yeterli seviyede bulunmamaktadır. - Bazı destek programları kapsamında yürütülen projelerin bütçesi enflasyon karşısında ezilmekte, özellikle personel maliyetlerindeki atışı karşılamamaktadır. - Kurumsal bazda mali, stratejik ve risk yönetim yapıları için bütünsel izleme ve değerlendirme sistemi bulunmamaktadır. Dış Paydaş; - Dış paydaşların en fazla kullandıkları bilgi edinme kanalı %75'lik bir oran ile resmî web sitesi olup kurumsal e-posta ve bülten abonelikleri %42 ve kurumsal sosyal medya hesapları %35 oranları ikinci ve üçüncü sırada yer almaktadır. - Paydaş odaklılık, ilgili kişilere erişilebilirlik, standartlaşmış iş akışları, şeffaflık, ihtiyaçları anlayabilme, tarafsızlık boyutlarında Kurumun iyileştirmeye açık alanları bulunmaktadır.	- Öncelikli AR-GE ve yenilik konularına yönelik ulusal ve uluslararası kilit paydaşlar ve iş birliği konularının belirlenmesi, önceliklendirilmesi ve takip edilmesi. - Birimler arası etkin iletişimin sağlanması ve kurumsal hafızanın güvence altına alınmasına yönelik iş-süreç yönetim mekanizmalarının oluşturulması ve sürekliliğin sağlanması. - Başkanlık, AR-GE ve AR-GE kolaylık birimleri arasında iş birliği ve iletişimi geliştirecek mekanizmaların (örneğin düzenli aralıklarla yapılacak istişare toplantıları vb.) hayata geçirilmesi. - Kamuoyu ve dış paydaşlar nezdinde kurumsal iletişim (tanıtım, bilgilendirme, ödüller, organizasyonlarda yer alma ve temsil yet vb.) faaliyetlerinin ve etkisinin artırılması. - Kurumda gerçekleştirilen proje ve çalışmaların, Kurumun etkinliği ve görünürlüğünü sağlayacak bilimsel / akademik yayın ve faaliyetlere (yurt dışı/yurt içi kongre, konferanslara katılım vb.) dönüştürülmesine yönelik personelin teşvik edilmesi ve desteklenmesi. - Birbirinden bağımsız olarak işletilen iletişim mekanizmalarının kurumsal bir çatı altında toplanması, bütüncül bir yaklaşımla yürütülmesi. - Merkez ve enstitülerde proje çıktıları esaslı patent üretiminde teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi (yıllık hedef olarak belirlenmesi vb.). - Başkanlık birimlerini kapsayacak şekilde Kalite Yönetim Sisteminin oluşturulması ve belgelendirmenin sağlanması. - Ürüne yönelik çalışmalar planlanırken, gelecekte bu ürünler ile tamamlayıcı nitelikte olacak temel AR-GE alanlarının karar süreçlerinde dikkate alınması, bu alanlara ait fon mekanizmaların şekillendirilmesi.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
Paydaş Analizi (Devam)		- Proje yönetim süreçlerinde araştırma personeline tam destek verebilecek, proje yönetimi alanında uzman (Profesyonel Proje Yürütücüsü) uygun personelin yetiştirilmesi ve görevlendirilmesi. - İlgili destek programları kapsamında yürütülen projelerde enflasyon oranında eskalasyon uygulanması veya benzer çözümler geliştirilmesi (program planlamasında adam-ay uygulaması vb.). - Raporlama ve izleme süreçlerinin dijital ortamda uygulanabilmesinin sağlanması. - Kamu kurumlarında kabul gören uluslararası standartlardan biri olan COSO “Kurumsal Risk Yönetimi-Riskin Strateji ve Performansla Uyumlaştırılması” çerçevesi kapsamında kurumsal risk yönetiminin stratejik yönetim ve performans yönetimi ile uyumlaştırılmasının sağlanması. Dış Paydaş; - Kurumun kurumsal imajının güçlendirilmesi, Başkanlık, AR-GE ve AR-GE Kolaylık Birimlerindeki çalışmaların tanınırlığının artırılmasına yönelik en çok kullanılan iletişim yöntemlerinin (resmi web sitesi, kurumsal e-posta ve bülten abonelikler, kurumsal sosyal medya hesapları) aktif olarak kullanılması. Paydaş odaklı bir yaklaşım benimsenmesi, paydaşlarla iletişim ve etkileşimin artırılmasına yönelik mekanizmaların geliştirilmesi, Kurum iş akışlarının standartlaştırılması.
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	Ülkemizin ihtiyaç duyduğu stratejik öncelikli alanlarda AR-GE, ÜR-GE ve endüstriyel hizmet faaliyetlerini yürütecek nitelikli insan kaynağı sayısı yeterli değildir.	Ülkemizin öncelikleri ve ihtiyaç duyduğu alanlar doğrultusunda AR-GE, ÜR-GE ve endüstriyel hizmet faaliyetlerini yürütecek nitelikli insan gücünün yetiştirilmesi amacıyla destek imkânlarının geliştirilmesi.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
	• Ülkemizin ihtiyaç duyduğu öncelikli alanlarda AR-GE ve AR-GE destek faaliyetlerini yürütecek çalışanların yetkinliklerine ve performanslarına göre değerlendirildiği etkin bir yetenek yönetim modeli bulunmamaktadır. • Görev tanımlarının belirsizliği ve yetenek envanterine ilişkin eksiklikler nedeni ile Kurumda etkin insan kaynakları planlaması yapılamamaktadır. • Çalışan memnuniyeti, bağlılığı ve motivasyonun değerlendirilmesine ve sağlanmasına yönelik faaliyetlerde gelişmeye açık alanlar bulunmaktadır. • Mevcut durumda mesleki ve kişisel eğitim-gelişim süreçleri yürütülmekle birlikte insan kaynaklarının diğer fonksiyonlarıyla etkileşimli ve bütüncül bir şekilde ele alınamamaktadır. • İnsan kaynakları fonksiyonlarının yürütülmesinde bütüncül bir dijital dönüşümün sağlanması gerekmektedir.	• Nitelikli insan kaynağının Kurumda istihdamına yönelik işleyiş ya da bürokrasinin iyileştirilerek işe alımların daha kolay ve hızlı yapılmasının sağlanması." • İş analizi ve görev tanımlarının yapılması, yetenek envanterinin çıkarılması, yapılan analiz ve tanımlara bağlı olarak işe alım, kariyer yönetimi ve eğitim gelişim süreçlerinin yürütülmesi. • Kurum personellerinin beklenti ve ihtiyaçlarının tespit edilmesi ve Kurum ihtiyaçlarına cevap verebilecek yeni süreç / mekanizmaların tanımlanması; çalışanlara yönelik birimler özelinde yapılan uygulamaların kurumsal bir bütünlük içerisinde, sistematik olarak işletilmesi. • Kurumda işveren marka değerinin geliştirilerek yetenek kazanımında rekabet avantajı sağlanması. • Eğitim-gelişim süreçlerinin iyileştirilmesi, insan kaynaklarının diğer süreçleriyle (işe alım-oryantasyon, kariyer, performans vb.) birlikte etkileşimli olarak kurgulanması. • Kurum personelinin bilimsel etkinlik ve organizasyonlara (yurt dışı/yurt içi kongre, konferanslara vb.) katılımların yeterli seviyede teşvik edilmesi. • Oryantasyon süreçlerinin iyileştirilmesi, deneme süreci boyunca kurum kültürü ve teknik konuda yeterliliklerin sağlanması. • Kurum dışı insan kaynakları süreçlerinin yürütülmesi ve yönetilmesi için www.kariyer.tubitak.gov.tr'nin iyileştirilmesi.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
Kurum Kültürü Analizi	Birimler arası değişken kurumsallık yaklaşımları ve iş yapış şekilleri söz konusudur.	- Kurumsal hafızanın güvence altına alınmasına yönelik iş-süreç yönetim mekanizmalarının ve bilişim altyapılarının oluşturulması ve sürekliliğinin sağlanması. - Yönetim sistematiklerinin (kalite, bilgi güvenliği, müşteri memnuniyeti, İSG vb.) kurum süreçlerini bütüncül bir biçimde ele alacak şekilde değerlendirilmesi ve uygulanması. - Birimler arasında düzenli paylaşım ve koordinasyon toplantıları yapılarak hem Başkanlık Birimleri hem AR-GE ve AR-GE kolaylık birimleri arasında eşgüdüm sağlanması. - Kurum kültürünü geliştirme bağlamında; örgütsel öğrenme, değişim yaratma, koordinasyon, entegrasyon ve uzlaşma boyutlarında değerlendirilen hususların öncelikli olarak ele alınması.
Fiziki Kaynak Analizi	- Kurumun fiziksel ortamlarına ilişkin alt ve üst yapılarında engelli personel ve paydaşların erişimine imkân verecek düzenlemelerin artırılması önem arz etmektedir. - Kurumun fiziksel ortamları akıllı, sürdürülebilir (enerji verimli, ekolojik tasarım prensiplerine uygun vb.) kullanım amaçlarıyla uyumlu hale getirilmek üzere gelişim alanları bulunmaktadır.	- Kurum ile ilgili, deprem analizi, bina analizi, oda analizi, çalışan memnuniyetini artıracak çalışmalar yapılması. - Bütçe imkânları çerçevesinde hizmet sunan fiziki mekanların yapımı, yenilenmesi ve diğer dönüşüm ihtiyaçlarının karşılanması çalışmalarının yürütülmesi, projelendirilmesi.
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	Kurumsal seviyede uygulanan faaliyetlerin işlevselliği ve kaynak ihtiyacının verimli kullanımı yeterli seviyede sağlanamamaktadır.	Kurumsal seviyede uygulanan faaliyetlerin işlevselliği ve kaynak ihtiyacının verimli kullanılabilmesi için iş birimlerinin koordineli şekilde çalışması.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
	- Birimlerin ve kullanıcıların ihtiyaçlarına göre şekillenen çeşitli bilgi sistemleri (satın alma, İK vb.) mevcuttur; bütüncül, birbiriyle entegre ve hizalanmış bilgi sistemi/sistemleri bulunmamaktadır. - Yazılım, donanım ve laboratuvar altyapısına yönelik yeni, güncel ve bilimsel teknolojik altyapı / geliştirme ihtiyaçları söz konusudur. - TÜBİTAK genelinde kullanılan üçüncü parti yazılım, donanım ve diğer cihazlarının ortak bir envanteri mevcut değildir. - Kurumsal seviyedeki faaliyetler gerçekleştirilirken bilgi güvenliği farkındalığı yeterli seviyede değildir. - Kurumun kritik süreçlerinde manuel, dokümantasyon yoluyla yürütülen aşamalar söz konusudur. Kurum genelinde iş süreçlerinde dijitalleşme seviyesi yeterli seviyede değildir.	- Kurumun bilgi sistemlerinin ortak süreçlerin ve ihtiyaçların dikkate alınarak yeniden yapılandırılması. - Uygulanabilecek çerçeve modeller arasından seçim yapılarak kurum genelinde uygulanmasının sağlanması. - Sistem, uygulama ve kullanıcı çözümlerinin, kullanım amaçları ve sağlayacağı faydaya yönelik paydaş bilgilendirmelerinin yapılması, farkındalığının artırılması. - Kurumsal risk yönetim mekanizmalarının kurularak muhtemel kayıpların önlenmesi, erken tespit edilmesi ve sorunlara hızlı çözüm üretilmesi. - Boşluk analizi yapılarak oluşturulacak plan çerçevesinde geçiş yapılmasının sağlanması ve gerekli kaynağın oluşturulması; güncel teknolojik gelişmeler ve iş süreçleri dikkate alınarak yazılımsal ve donanımsal gereklilikler doğrultusunda ek geliştirme ve güncellemelerin yapılması. - TÜBİTAK genelinde kullanılan üçüncü parti yazılım, donanım ve diğer cihazlarının ortak envanterinin oluşturulması. - Bilgi güvenliği farkındalığının oluşturulması için gerekli çalışmaların yapılması. - Süreç envanterinin çıkarılarak dijitalleşme kapsamına alınabilecek süreçlerin tespit edilmesi; yeni süreç tasarımlarının yapılması; belirlenen süreçlerin ve süreçlerde kullanılan bilgi ve belgelerin dijitalleşme oranının artırılması - Teknolojik ve fiziksel altyapı öğelerinin (laboratuvarlar, tesisler ve test ve analiz ekipmanları vb.) sürekli olarak paydaş beklentilerini rekabetçi çözümlerle karşılayacak şekilde geliştirilmesi.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
Mali Kaynak Analizi	- Ülkemizde ve dünya genelinde baş gösteren olumsuz makroekonomik koşullar (döviz kuru dalgalanmaları, belirsizlikler vb.) mevcut finansman kaynaklarının yeterliliği noktasında problem teşkil etmektedir. - Döviz kuruna tabi olan projelerin bütçesel olan işlemlerinin dövizli olarak gerçekleştirilmesi aşamasında TL olarak kayıtlara alınması ve satın alma aşaması arasında geçen süreçte döviz kurunda meydana gelen artış nedeniyle maliyetlerdeki ortaya çıkan artışların proje bütçesini olumsuz etkilemesi. - Projelerin mali kaynak kullanım verimi yeterli şekilde ölçülememektedir.	- Ulusal ve uluslararası kurum / kuruluşlarla ve özel sektör ile yürütülen iş birliklerinin geliştirilmesi, alternatif yatırım ve finansman kaynaklarının geliştirilmesi; geliştirilen yeni mekanizmalar ile yatırımlardan azami istifadenin sağlanması. - Projelerin bütçelerinin kur riskini tolere edebileceği şekilde sistemlerin geliştirilmesi. - Gerekli mevzuatsal düzenlemelerin ve değişikliklerin yapılması. - Proje mali verimlilik ölçüm enstrümanlarının geliştirilmesi ve uygulamaya alınması.
PESTLE Analizi	- Ülkenin bilim ve teknoloji politikalarının, ulusal ve uluslararası öncelikli teknolojik alanlarındaki gelişim ve değişim ile eş zamanlı olarak yenilenmesi, BTYPK ve ilgili kurul/komisyonlar vasıtasıyla yol haritaları çalışmalarında gündeme alınması - AR-GE ve inovasyonun geliştirilmesine yönelik politik desteğin tam olarak verilmesi, bütüncül politik yaklaşıma sahip olunması - Dünya genelinde ve bölgemizde yaşanan istikrarsızlık ve güç dengelerinde yaşanan değişimlerin ve uygulanan ambargoların uluslararası iş birliklerine ve teknolojik gelişime etkileri - Bilim ve teknoloji alanındaki uluslararası oluşumların ve Türkiye'nin bu oluşumlardaki rolünün artması - Bilim ve teknoloji alanında tersine beyin göçünü teşvik edecek politikaların ve yurt dışındaki Türk bilim insanları ile iş birliğinin artması	- Ulusal stratejik politikalara göre yeni teknolojik alanların Kurumun çalışma alanlarına eklenmesi, proje ve desteklerin güncellenmesi, takip edilmesi - AR-GE ve inovasyona verilen politik desteğin devamlılığını sağlamaya yönelik karar mekanizmalarına etkin katılımın sağlanması, ulusal ve uluslararası politika yapım süreçlerine dâhil olunması - Ambargo uygulanan ürünlerin yerleşmesinin sağlanması; kritik ürünlerin tespiti ve önceliklendirilmesi; yerli ürünlere yönelik AR-GE ve Ür-Ge çalışmalarının desteklenmesi, teşvik edilmesi - İlgili oluşumlara üyelik ve katılım mekanizmalarının desteklenmesi (üyelik, seyahat ücretleri, onay mekanizmaları vb.), kolaylaştırılması, proje iş birliklerinin desteklenmesi - Bilim insanlarına yönelik desteklerin artırılması; Türk bilim insanlarının tersine beyin göçüne yönelik çağrılarının sürekliliğinin sağlanması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
PESTLE Analizi (Devam)	- Küresel düzlemde toplumla etkileşim ile sorumlu araştırma ve yenilik kavramlarına yönelik eğilimlerin artması - Üniversite-Sanayi iş birliğini geliştirmeye yönelik olarak TÜBİTAK'ın koordinasyon rolünün artması - AR-GE kurumlarının uluslararası iş birliği ve dış fonlara erişim fırsatlarının artması - Nitelikli iş gücü (Araştırmacı, AR-GE Personeli, Akademisyen vs.) kayıpları ve beyin göçünün artması - AR-GE kurumlarının ulusal / uluslararası iş birliği ve dış fonlara erişim fırsatlarının artması - İhracatın artırılmasını sağlayacak politikalar ile yerel üretim teşviklerinin oluşturulması - Toplumsal sorunların çözümüne yönelik sosyal ve beşeri bilimler alanlarındaki projelerin ve bu projelere yönelik ilginin artması - Toplumun eğitim seviyesinin yükselmesine bağlı olarak girişimcilik, AR-GE ve teknoloji konularında bilinçlenmenin, kaliteli ürün / hizmet talebinin ve çevre duyarlılığının artması; teknoloji kullanımının yaygınlaşması	- Birlikte üretme yaklaşımının benimsenmesi, sorumlu araştırma ve yenilik bağlamında odaklanmanın sağlanması - İhracat potansiyeli olan ürünler için sanayi ile iş birliği yapılması, elde edilen kazanımın bir kısmının AR-GE fonlarına aktarılması - TÜBİTAK'ın üniversite-sanayi iş birliği içeren AR-GE projelendirme çalışmalarını yürütmesi - Alternatif iş birliği, yatırım ve finansman kaynaklarının araştırılması, yeni mekanizmaların geliştirilmesi - Beyin göçünün engellenmesine ve yurda dönüş programlarına yönelik teşviklerin artırılması, bu programların sürdürülebilirliği ve sürekliliğinin sağlanması - Çevresel, Sosyal ve Yönetişimsel kriterler çerçevesinde uluslararası iş birliklerine katılımın hızlandırılması, yeşil dönüşüme yönelik yenilikçi ve sürdürülebilir finansman araçları geliştirilerek yatırımların finansman ihtiyaçlarının karşılanması - Ulusal ve uluslararası kurum / kuruluşlarla ve özel sektör ile yürütülen iş birliklerinin geliştirilmesi, geliştirilen yeni mekanizmalar ile fonlardan azami istifadenin sağlanması - Milli ve stratejik alanlarda kritik ve katma değerli ürünlerin yerli olarak üretilmesine yönelik desteklerin artırılması, yerli ürünlerin geliştirilmesine ilişkin AR-GE ve ÜR-GE faaliyetleri yürütülmesi - Toplumsal sorunların çözümüne yönelik sosyal ve kültürel projelerde ihtiyaç duyulan teknoloji ve AR-GE altyapılarına yönelik destek, rezerv ve fon sağlanması - Girişimcilik, AR-GE ve teknoloji konularında eğitim ve tanıtım faaliyetlerinin ve bu faaliyetlere yönelik mali desteklerin artırılması - Teknoloji Okuryazarlığının geliştirilmesine yönelik faaliyetler yürütülmesi; teknolojinin doğru/olumlu kullanımına yönelik uygulamalar geliştirilmesi (örn: kodlama)

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
PESTLE Analizi (Devam)	- Yerli ve milli teknolojiye olan güvenin artması; yerli ve milli teknolojinin kullanımına yönelik toplumsal farkındalığın oluşması - Bilim toplum faaliyetlerinin (Bilim Merkezleri ve Teknofest vb.) yaygınlaşması ve toplumsal ilginin ve katılımın artması - TTO sayısının ve hizmet kalitesinin yeterli seviyede olmaması - Belirli teknoloji alanlarına / kritik teknolojilere duyulan ihtiyacın artması; kullanımlarının yaygınlaşması ve bu alanlarda yapılan çalışmaların önem kazanması (yeni nesil savunma ve atak sistemleri, yapay zekâ, robotik, blockchain, kuantum, IoT, uzay teknolojileri, 6G teknolojileri, Metaverse ile VR/XR teknolojileri, biyoteknoloji (sağlık ve tarım), ileri malzeme ve akıllı üretim teknolojileri, enerji depolama teknolojileri, doğal afet öncesi ve sonrası arama kurtarma teknolojileri, akıllı şehir teknolojileri) - Endüstri 5.0 ile sanayideki dönüşümün proje fırsatlarının artması - Yüksek teknoloji alanlarında ulusal ve uluslararası iş birliklerinin artması - Yüksek teknoloji alanlarında bilgi sahibi uzman/çalışan, KOBİ ve kurum sayısının artması (nicelik/nitelik) - Kamu mevzuatına tabi olmaktan (kamu ihale kanunu gibi) kaynaklı olarak yaşanan gecikmeler, bürokratik engeller ve kurumun gelişimini kısıtlayıcı yasal mevzuatın bulunması, yenilikçi ve esnek düzenlemelere ihtiyaç duyulması - Ürün lisanslama ile ilgili süreçlerin karmaşık ve firmalar için caydırıcı olması, fikirlerin korunması ve bunların ticarileşmesi (patent ve fikri mülkiyet) konularında kolaylaştırıcı yasalara gereksinim duyulması	- Kritik ve stratejik teknoloji alanlarının tespit edilmesi; bu alanlarda yerileştirme ve millileştirme çalışmalarına yönelik desteklerin artırılması - Teknofest gibi organizasyonlarda başarılı teknolojilerin/projelerin hayata geçirilmesi ve devamlılığı için gerekli mentorluk ve mali desteğin sağlanması - Nitelik ve nicelik olarak TTO'ların geliştirilmesine yönelik çalışmalar yürütülmesi - Kritik teknolojilere yönelik desteklerin artırılması, ulusal konsorsiyumlarla bilim insanlarının bu alanlara katkılarının teşvik edilmesi ve ekosistem oluşturulması - Odak çağrılar açılarak destek mekanizmaları oluşturulması, Endüstri 5.0 ile kurum yetkinliklerinin kesişimlerinin tespit edilerek yeni iş fırsatlarının bulunması - Ulusal / Uluslararası düzeyde iş birliğine teşvik eden programların desteklenmesi, gelişmekte olan ülkelere BTY alanında liderlik edilebilecek proje platformları oluşturulması ve gelişmiş ülkelerdeki faaliyetler takip edilerek know-how transferi yapılması - KOBİ'leri; fon sağlayıcı destek kuruluşları ve danışmanlık alanında uzman kişilerle buluşturabilecek platformların oluşturulması 5018 Sayılı Kanun ve 4734 Sayılı Kanun başta olmak üzere mali ve idari bürokratik engeller ve gecikmelerin önlenmesinin sağlanması, TÜBİTAK'a bu konuda istisnalar tanıyan düzenlemeler yapılması - Ürün lisanslama süreçleri ile ilgili kolaylaştırıcı yeni düzenlemeler oluşturulması; süreçlerin takibi, yapılan düzenlemeler/uygulamalar ile ilgili iç ve dış paydaşlara eğitim ve danışmanlık hizmeti verilmesi

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
PESTLE Analizi (Devam)	- Uluslararası seyahatlerin yasal zorlukları ve tasarruf tedbirleri kapsamında yurt dışı görevlerde vb. uygulanan kısıtlamalar - Geliştirilen AR-GE ürünlerinin yasal düzenlemeler sebebi ile pazara sunulamaması, izin süreçlerinin çok uzun sürmesi - Alternatif ve yenilenebilir enerji kaynaklarının (biyokütle, güneş, rüzgâr vb.) gelişiminin ve kullanımının artması; doğal kaynakların sürdürülebilir kullanımına yönelik yeşil dönüşüm teknolojilerinin gelişmesi ve yaygınlaşması "Sıfır atık", "atıklardan değerli hammadde ve kimyasallar elde edilmesi ve enerjide kullanımları" konularının öne çıkması ve Atık Geri Dönüşüm Teknolojilerine yönelimin artması - Dünya ve Türkiye’de sürdürülebilir kalkınma kavramına verilen önem ile çevre dostu üretim ve teknolojilere yönelimin artması - İklim değişikliği konusunda bilimsel araştırmaların ve adaptasyon çalışmalarının artması - İklim değişikliğine bağlı olarak yeni pandemilerin ortaya çıkması; gıda arz ve güvenliği ve güvenilirliği konularının önem kazanması	- Ürün geliştirme sürecinin başında, ilgili sektördeki mevcut yasal düzenlemeler çerçevesinde gerekli süreçlerin planlamasının yürütülmesi, ilgili düzenleyici kurumlarla gerekli yasal düzenlemelerin yapılması hususunda iletişim ve iş birliği geliştirilmesi - Alternatif ve yenilenebilir enerji kaynakları alanlarında yürütülecek AR-GE ve yenilik projelerinin desteklenmesi, TÜBİTAK yerleşkesinde binalar da dâhil olmak üzere mevcut altyapıların alternatif ve yenilenebilir enerji kaynaklarına uygun hale getirilmesi - Geri dönüşüm işletmelerine ve sıfır atık, geri dönüşüm vb. yönelik bilimsel araştırmalara verilen desteklerin artırılması - Sürdürülebilir kalkınma alanında uluslararası etkinliklere katılımın artırılması, politika ve çalışma biçimi sürdürülebilir kalkınma kavramını içerecek şekilde iyileştirilmesi, bu alanlardaki çağrılarının artırılması - İklim değişikliği alanında kurumlar arası iş birliklerinin artırılması, kurum bünyesinde kurulan enstitülerin etkinliğinin artırılması - İklim değişikliğiyle mücadele, gıda güvenliği, sürdürülebilir tarım gibi alanlara odaklanılarak çevresel etkileri azaltan, sürdürülebilir ve yeşil teknolojilere yönelik AR-GE projeleri geliştirilmesi; bu çerçevede benzer çalışmalar yürüten ulusal ve uluslararası AR-GE kurumları ile iş birlikleri ve ortak projeler geliştirilmesi

5 GELECEĞE BAKIŞ

5.1 Misyon

Sürdürülebilir bir gelecek için bilgi, teknoloji ve yenilik alanlarına yön vermek, paydaşlarla iş birliği içerisinde bu alanlarda çalışmalar yürütmek ve ekosistemi güçlendirmek

5.2 Vizyon

Türkiye'nin milli teknoloji hamlesine liderlik eden kurum olmak

5.3 Temel Değerler

- Sonuç ve çözüm odaklıyız.
- Kapsayıcıyız.
- Kalite ve mükemmeliyet odaklıyız.
- Sürekli gelişen ve geliştireniz.
- Güvenilir paydaşız.
- Paylaşımçı ve ulaşılabiliriz.
- İnsana, doğaya ve çevreye saygılıyız.
- Şeffaf ve objektifiz.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

6 STRATEJİ GELİŞTİRME

6.1 Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler

Tablo 25: Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler

Amaç	Hedef	GSY (Gebze)	ARDEB	TEYDEB	BİDEB	BİTO	UIDB	BTYPDB	SGDB	İKDB	BİDB	KİDB	TTO	MERKEZ / ENSTİTÜLER								AR-GE KOLAYLIK		Tüm Birimler
														BİLGEM	MAM	SAGE	UZAY	UME	RUTE	TÜSSİDE	TBAE	BUTAL	ULAKBİM	
A1.	H1.1 TÜBİTAK faaliyet ve çalışmalarına girdi sunmak üzere BTY alanında ekosistem aktörlerinin performansları değerlendirilecek ve öncelikli konular oluşturulacaktır.		i	i	i		i	S						i	i	i	i	i	i	i	i			
	H1.2 Ekosistem paydaşlarını öncelikli alanlar doğrultusunda harekete geçirecek, alternatif örgütlenme ve finansman çözümleri içeren yeni iş modelleri geliştirilecektir.		S	S	S	S	i	i			i			S	S	S	S	S	S	S	S		S	
	H1.3 Stratejik öncelikli AR-GE ve yenilik alanları odaklı uluslararası iş birlikleri geliştirilecektir.		i	i	i		S	i						i	i	i	i	i	i	i	i			
A2.	H2.1 AR-GE yapılarak özgün teknolojiler geliştirilecek ve çözümler üretilecektir.						i						i	S	S	S	S	S	S	S	S		S	
	H2.2 Ürün ve teknolojilerin yerleştirilmesi ve millileştirilmesi sağlanacaktır.							S						S	S	S	S	S	S					
	H2.3 Ülkemizin ihtiyaç duyduğu test, analiz ve sertifikasyon ihtiyaçlarını karşılamak için özgün çözümler geliştirilecektir.													S	S	S	S	S	S			S		
	H2.4 Geliştirilen teknolojiler ticarileştirilebilir ve ihraç edilebilir ürünlere dönüştürülecektir.												S	S	S	S	S	S	S	S				i
	H2.5 AR-GE ve proje yönetiminde etkinlik artırılacaktır.													S	S	S	S	S	S	S		S		

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç	Hedef	GSY (Gebze)	ARDEB	TEYDEB	BİDEB	BİTO	UIDB	BTYPDB	SGDB	İKDB	BİDB	KİDB	TTO	MERKEZ / ENSTİTÜLER								AR-GE KOLAYLIK		Tüm Birimler
														BİLGEM	MAM	SAGE	UZAY	UME	RUTE	TÜSİDE	TBAE	BUTAL	ULAKBİM	
A3.	H3.1 Kamu, üniversite, özel sektör ve sivil toplum kurumları ile AR-GE ve yenilik platformları kurulacaktır.		i	i										S	S	S	S	S	S	S				
	H3.2 AR-GE ve yenilik ekosisteminin etkinliğini artıracak destek programları yürütülecektir.		S	S	S		S	S						i	i	i	i	i	i	i	i		S	
	H3.3 AR-GE ve yenilik ekosistemi için nitelikli insan kaynağının gelişmesini sağlayacak programlar yürütülecektir.				S		S			S				S	S	S	S	S	S	S				i
	H3.4 Toplum genelinde bilim, teknoloji ve yenilik kültürünün geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması sağlanacaktır.				i	S								i	i	i	i	i	i	i	i			
	H3.5 Ülkemizdeki teknoloji tabanlı girişimcilik ekosistemi desteklenecektir.			S																				
	H3.6 6550 sayılı Kanun kapsamındaki araştırma altyapılarının kapasite artırımı süreçleri desteklenecek ve izlenecektir.		S								i													
A4.	H4.1 Süreç bazlı iyileştirmeler doğrultusunda yalınlaştırma, ortaklaştırma ve dijitalleşme ile operasyonel verimlilik artırılacaktır.	S						S	S	S	S			S										i
	H4.2 İnsan kaynakları yönetim sistemi, yetkinlik ve performans odaklı geliştirilecektir.									S														i
	H4.3 Fiziksel çalışma ortamı ve hizmet sunum şartları iyileştirilecektir.	S													i									
	H4.4 Kurumsal iletişim stratejilerinin belirlenmesi ve uygulanmasında bütünleşik bir sisteme geçilecektir.											S												i

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

6.2 Hedef Kartları

Amaç (A1)	Ülkemizin bilim, teknoloji ve yenilik alanlarında ekosisteme yön verecek politika, strateji, iş modelleri ve iş birlikleri geliştirmek						
Hedef (H1.1)	TÜBİTAK faaliyet ve çalışmalarına girdi sunmak üzere BTY alanında ekosistem aktörlerinin performansları değerlendirilecek ve öncelikli konular oluşturulacaktır.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	- AR-GE ve Yenilik / Temel ve Uygulamalı Araştırma - AR-GE ve Yenilik / Deneysel Geliştirme - AR-GE ve Yenilik / Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	- Ülkemizin AR-GE ekosistemini güçlendirmek amacıyla temel ve uygulamalı araştırma alanlarında destek sağlanması ve bu alanlarda araştırma yapılması - Ülkemizin sosyoekonomik gelişimini hızlandırmak ve bilim, teknoloji, yenilik alanındaki ilerlemesini sağlamak amacıyla deneysel geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi ve yürütülmesi (-)						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.1.1 AR-GE ve yenilik eğilimleri izleme raporları sayısı	20	9	11	13	15	17	19
PG1.1.2 Ülkemizdeki AR-GE, yenilik ve girişimcilik yetkinliklerinin analizine yönelik yayımlanan rapor sayısı	20	24	27	30	33	36	39
PG1.1.3 Öncelikli AR-GE ve yenilik alanları ve BTY ekosistem dinamikleri kapsamında hazırlanan analiz, yol haritası, destek modülleri tasarım çalışmaları sayısı	20	13	18	23	28	33	38
PG1.1.4 Öncelikli AR-GE ve yenilik alanlarında gerçekleştirilen çalışmalara ilişkin durum analizi raporu sayısı	20	15	18	21	24	27	30
PG1.1.5 Destek programları etki analizi raporu sayısı	20	8	13	17	21	25	29
Sorumlu Birim	BTYPDB						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	BİLGEM, MAM, RUTE, SAGE, UME, UZAY, TÜSSİDE, TBAE, ARDEB, TEYDEB, BİDEB, UİDB, BİTO						
Riskler	- Alanında uzman insan kaynağı yetersizliği - Ulusal politika ve strateji belgelerinin yayımlanma takvimi ile yaşanabilecek uyumsuzluk						

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

	- Bibliometrik (yayın, patent, vb) analizleri mümkün kılan uluslararası veri tabanı aboneliklerinin yenilenememesi - Aktörler ile yeterli iş birliğinin sağlanamaması - Yeterli ve güvenilir veriye erişim konusunda kısıtların bulunması
Stratejiler	- TÜBİTAK Öncelikli AR-GE ve yenilik konularına ilişkin yılda iki kere olacak şekilde güncelleme çalışmaları ile ihtiyaca ve/veya TÜBİTAK'ın diğer kurumlarla iş birlikleri çerçevesine göre planlanan özel çağrılarının kapsamındaki AR-GE ve yenilik konuları oluşturma çalışmaları yapılacaktır. - Ulusal ihtiyaçların haritalanması (diğer kamu kurumları, özel sektör ve STK'lar tarafından yapılan en güncel çalışmaların tespit edilmesi, incelenmesi ve teknoloji atıflarının çıkarılması); uluslararası kuruluşlar ve diğer ülkeler/bölgelerde teknolojik eğilimlerin haritalanması; ülkemiz öncelikli AR-GE ve yenilik konularının bu girdiler dikkate alınarak güncellenmesi çalışmaları yürütülecektir. - Kurumsal bilgi birikimi, deneyimi ve uzmanlığı ile (G) Türkiye'nin uluslararası rekabet gücünü elde etmeye yönelik AR-GE ekosisteminin geliştirilmesine verdiği önem çerçevesinde (F), ekosistem aktörlerinin araştırma alanındaki yetkinlik haritaları oluşturularak stratejik alanlarda akıllı uzmanlaşma sürecine katkı sağlanacaktır. (GZFT Stratejisi) - Kurumun alanında uzman ve tecrübeli insan kaynağı ile (G) AR-GE ve yenilik alanında performans bazlı değerlendirmeler yapılacak; odaklanılmak istenen stratejik konulardaki araştırma faaliyetlerinin, AR-GE harcamalarının (T) ve insan kaynağının gelişime açık yönlerinin daha sistematik bir şekilde yönlendirilmesi sağlanacaktır. (GZFT Stratejisi) - Devletin ve özel sektörün AR-GE'ye verdikleri önem (F) ve ayırdığı kaynaklardaki artış (F) ile birlikte kaynağın daha etkin değerlendirilebilmesi için, ortaya çıkan ihtiyaç dikkate alınarak destek unsurlarının etkisinin ve katma değerinin değerlendirilmesine yönelik ihtiyaç duyulan mekanizmalar (Z) oluşturulacaktır. (GZFT Stratejisi) - Kurumun alanında uzman ve tecrübeli insan kaynağı ile (G) üniversiteler ve firmalara yönelik yetkinlik haritaları yayınlanarak ekosistem aktörleri arasındaki bilgi asimetrisi giderilip; kamu-üniversite-sanayi iş birliği ağının ve entegrasyonunun (T) artırılması sağlanacaktır. (GZFT Stratejisi)
Maliyet Tahmini	355.414.137 TL
Tespitler	- Türkiye'nin ihtiyacı olan stratejik öncelikli teknolojilerin (savunma sanayii, çevre, iklim değişikliği, biyoteknoloji, dijital dönüşüm, hidrojen enerjisi vb.) gelişiminde; güdümlü, belirli alanların görev olarak belirlenmesi ve bu alanlara kaynak tahsis edilmesi - Destek programları süreçlerinde iyileştirme ihtiyacının olması; AR-GE desteklerinin çıktı, sonuç ve etkilerinin nitelikli analizinin yapılamaması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

İhtiyaçlar

- Desteklere ilişkin çıktı ve etki odaklı izleme ve değerlendirme sistemlerinin etkinleştirilmesi ve AR-GE ve yenilik destek programlarına ilişkin etki analizlerinin yapılması (On İkinci Kalkınma Planı / 549.1)
- AR-GE ve yenilik desteklerinin etkinleştirilmesi; temel araştırmadan nihai ürüne kadar olan süreci kapsayan destek modellerinin geliştirilmesi (On İkinci Kalkınma Planı / 12.15.1)
- Ülkemizin bilim, teknoloji ve yenilik konularında teknoloji yol haritaları ve politika dokümanları oluşturulması ve oluşturulmasına katkı sağlanması (On İkinci Kalkınma Planı / Politika No:545.2)
- Bilim, teknoloji ve yenilik alanında çalışma yapılacak ve desteklenecek stratejik öncelikli proje konularının ilgili tüm paydaşların katılımıyla belirlenmesi ve Merkez/Enstitülerin bu alanlara yönlendirilmesi
- AR-GE destek süreçlerindeki bürokrasinin azaltılması; destek süreçlerinin etki analizlerinin yapılarak ve desteğin hedef kitesinden görüş alınarak süreçlerde gerekli iyileştirmenin yapılması, etki analizinin sürdürülebilir olmasını sağlayacak süreçlerin tasarlanması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç (A1)	Ülkemizin bilim, teknoloji ve yenilik alanlarında ekosisteme yön verecek politika, strateji, iş modelleri ve iş birlikleri geliştirmek						
Hedef (H1.2)	Ekosistem paydaşlarını öncelikli alanlar doğrultusunda harekete geçirecek, alternatif örgütlenme ve finansman çözümleri içeren yeni iş modelleri geliştirilecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	1. AR-GE ve Yenilik / Temel ve Uygulamalı Araştırma 2. AR-GE ve Yenilik / Deneysel Geliştirme 3. AR-GE ve Yenilik / Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	1. Ülkemizin AR-GE ekosistemini güçlendirmek amacıyla temel ve uygulamalı araştırma alanlarında destek sağlanması ve bu alanlarda araştırma yapılması 2. Ülkemizin sosyoekonomik gelişimini hızlandırmak ve bilim, teknoloji, yenilik alanındaki ilerlemesini sağlamak amacıyla deneysel geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi ve yürütülmesi 3. -						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.2.1 Destek programları kapsamında iyileştirilen ve yeni geliştirilen iş modeli sayısı	25	101	115	129	143	157	171
PG1.2.2 Geliştirilen yeni AR-GE ve yenilik iş modeli sayısı	25	1	13	27	37	39	48
PG1.2.3 Sonuçlanan projelerin takibine yönelik mekanizma oluşturulması çalışmasının tamamlanma oranı (%)	10	15	30	50	75	100	100
PG1.2.4 Afetlere hazırbulunuşluk düzeyinin artırılmasına yönelik destek süreci tasarımı çalışmasının tamamlanma oranı (%)	10	10	50	100	100	100	100
PG1.2.5 Sorumlu araştırma ve yeniliğe yönelik geliştirilen program/süreç sayısı	10	0	1	2	3	4	5
PG1.2.6 Tekil bir proje altında düşük teknoloji hazırlık seviyesinden yüksek teknoloji hazırlık seviyesine erişmeyi hedefleyen, araştırma ve yeniliği bir arada karşılayabilecek bütünsel bir destek programı tasarlanması çalışmasının tamamlanma oranı (%)	10	0	50	100	100	100	100
PG1.2.7 ARDEB'de sonuçlanan projeler için devam desteği sürecinin tasarlanması çalışmalarının tamamlanma oranı (%)	10	10	100	100	100	100	100

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Sorumlu Birim	ARDEB, TEYDEB, BİDEB, BİTO, BİLGEM, MAM, SAGE, UZAY, UME, RUTE, TÜSSİDE, TBAE, ULAKBİM
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	BTYPDB, UİDB; BİDB
Riskler	- Finansman kaynaklarının yeterince çeşitlendirilememesi - Paydaşların yeterli katılımının sağlanamaması
Stratejiler	- TÜBİTAK Merkez ve Enstitülerinin birbirleriyle ortak projeler yürütmesi ve geliştirilmesi sağlanacaktır. - Ülkemizdeki firmaların, uluslararası finans kuruluşlarının yeşil ekonomi kapsamında sanayinin teknolojik dönüşümleri özelinde sağladığı finansal kaynaklardan en etkin şekilde faydalanmasını temin edilecektir. - Özel sektörden, üniversitelerden ve kamudan tüm paydaşların güçlerini birleştireceği yeni AR-GE, yenilik ve yatırım iş birliği modelleri geliştirilecektir.
Maliyet Tahmini	21.474.086.535 TL
Tespitler	Ulusal ve uluslararası bilim, teknoloji ve yenilik politikasına katkı sağlayacak stratejik çalışmalar ve analizlerin yapılması için finansman kaynaklarında iş birliklerinin geliştirilmesi ihtiyacının olması
İhtiyaçlar	- AR-GE, yenilik ve girişimcilik faaliyetlerine yönelik alternatif finansman mekanizmalarının oluşturulması - Uluslararası finansman kaynakları dâhil olmak üzere finansman çeşitliliğinin ve kaynaklarının artırılması amacıyla program ve süreçlerin tasarlanması, yürütülen programların yaygınlaştırılması, yeni iş modellerinin geliştirilmesi

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç (A1)	Ülkemizin bilim, teknoloji ve yenilik alanlarında ekosisteme yön verecek politika, strateji, iş modelleri ve iş birlikleri geliştirmek						
Hedef (H1.3)	Stratejik öncelikli AR-GE ve yenilik alanları odaklı uluslararası iş birlikleri geliştirilecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	- AR-GE ve Yenilik / Temel ve Uygulamalı Araştırma - AR-GE ve Yenilik / Deneysel Geliştirme - AR-GE ve Yenilik / Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	- Ülkemizin AR-GE ekosistemini güçlendirmek amacıyla temel ve uygulamalı araştırma alanlarında destek sağlanması ve bu alanlarda araştırma yapılması - Ülkemizin sosyoekonomik gelişimini hızlandırmak ve bilim, teknoloji, yenilik alanındaki ilerlemesini sağlamak amacıyla deneysel geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi ve yürütülmesi (-)						
Performans Göstergeleri¹³	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.3.1 Gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkelerle imzalanan ikili iş birliği anlaşmalarının sayısı	10	68	70	72	74	76	78
PG1.3.2 Gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkelerle diplomasi ve/veya kalkınma temelli geliştirilen iş birliği faaliyetleri kapsamında açılan çağrı sayısı (ilgili yıl)*	8	18	19	20	21	22	23
PG1.3.3 Gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkelerle diplomasi ve/veya kalkınma temelli geliştirilen iş birliği faaliyetleri kapsamında yapılan proje başvuru sayısı (ilgili yıl)*	8	325	370	400	450	470	500
PG1.3.4 Gelişmiş ülkelerle imzalanan ikili iş birliği anlaşmalarının sayısı	10	34	36	38	40	42	44
PG1.3.5 Gelişmiş ülkelerle geliştirilen iş birliği faaliyetleri kapsamında açılan çağrı sayısı (ilgili yıl)*	8	40	41	42	43	44	45
PG1.3.6 Gelişmiş ülkelerle geliştirilen iş birliği faaliyetleri kapsamında yapılan proje başvuru sayısı (ilgili yıl)*	8	242	300	350	400	450	500

¹³ Parantez içerisinde “(ilgili yıl)” olarak belirtilen göstergeler kümülatif olmayan göstergeleri ifade etmektedir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

PG1.3.7 Stratejik öncelikli ülkelerle imzalanan ikili iş birliği anlaşmalarının sayısı	10	85	88	91	94	97	100
PG1.3.8 Stratejik öncelikli ülkelerle geliştirilen iş birliği faaliyetleri kapsamında açılan çağrı sayısı (ilgili yıl)*	8	49	50	51	52	52	54
PG1.3.9 Stratejik öncelikli ülkelerle geliştirilen iş birliği faaliyetleri kapsamında yapılan proje başvuru sayısı (ilgili yıl)*	8	464	600	650	700	750	800
PG1.3.10 Karar alma mekanizmalarında yer alınan uluslararası kuruluş sayısı (ilgili yıl)*	7	6	7	8	9	10	10
PG1.3.11 Uluslararası iş birliklerinde iyileştirilen ve yeni geliştirilen iş modeli sayısı	8	4	6	7	9	10	12
PG1.3.12 Uluslararasılaşma Strateji Belgesinin tamamlanma oranı (%)	7	-	30	100	100	100	100
Sorumlu Birim	UİDB						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	BİLGEM, MAM, SAGE, UZAY, UME, RUTE, TÜSSİDE, TBAE, ARDEB, TEYDEB, BİDEB						
Riskler	- Gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkelerindeki muadil kuruluşlarının irtibat noktalarına erişim konusunda yaşanabilecek zorluklar - Gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkelerin iş birliğine ayırdıkları kaynakların yetersiz olması - Gelişmiş ülkelerin ikili iş birliği modeline sıcak bakmaması ve çok taraflı iş birliklerine yönelmeleri - Ekonomik belirsizlik ve yatırımcı ilgisinin azalması - AR-GE kurumlarıyla yapılan ortak çalışmaların yeterli seviyede olmaması - Diplomatik/siyasi gündemlerin iş birliklerine etkisi - Proje değerlendirme süreçlerinin çıktılarının uyumlaştırılmaması - İnsan kaynağının yetersiz olması						

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Stratejiler	• Ulusal / Uluslararası iş birliği konularının belirlenmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır. • İş birliği bulunmayan ülkeler ile yeni iş birliği fırsatları oluşturulacak, mevcut ağ listesinin genişletilmesine yönelik çalışmalar yürütülecektir. • Uluslararası programların değerlendirme ve izlemeleri için yeni süreç ve uygulamalar geliştirilecektir. • Kalkınma odaklı faaliyetler gösteren diğer kamu kurumları iş birliğinde, kalkınma odaklı uluslararası iş birliği programları oluşturulacaktır. • Yurt dışındaki Türkiye kökenli araştırmacılar ile uluslararası programları destekleyici, sürdürülebilir ilişkiler kurulacaktır. • Çağrılar özelinde uluslararası proje pazarı ve saha ziyareti planlamaları yapılacaktır. • Öncelikli teknoloji alanlarına odaklanan ve özel sektör katılımının teşvik edildiği çağrılarının sayısı artırılacaktır. • Üniversite - özel sektör iş birliğini destekleyen, çok ortaklı ve çok disiplinli iş birliği programları ile teknoloji/çıkı odaklı çağrılar tasarlanacaktır. • Teknoloji alanlarında veya temalarında (akıllı üretim, yeşil dönüşüm, sürdürülebilirlik, vb) ulusal ağ yapıları oluşturmak üzere; akademi, özel sektör, kamu kurumu ve STK'lardan ilgili ekosistem aktörlerinin tespiti, ulusal ağ yapısının kurulma amacı ve işlevlerinin belirlenmesi, aktörler arası etkileşim araçlarının tasarlanması ve dönemsel çalışmalarının ve çıktılarının takibi çalışmaları yürütülecektir.
Maliyet Tahmini	30.551.531.156 TL
Tespitler	• Uluslararası ağlara katılımın istenilen düzeyde olmaması • Ulusal ve uluslararası AR-GE kurum / kuruluşlarıyla yapılan ortak çalışmalar ve paydaşlık konularına ilişkin bilgi düzeyinin istenilen seviyede olmaması • Öncelikli AR-GE ve yenilik konularına yönelik ulusal ve uluslararası kilit paydaşlar ve iş birliği konularının belirlenmesi, önceliklendirilmesi ve takip edilmesi
İhtiyaçlar	• Ülkemizin taraf olacağı bilim, teknoloji ve yenilik konularındaki iş birliği ve uluslararası bağlayıcılığı bulunan anlaşmalar kapsamındaki faaliyetlerin stratejik ve hedef odaklı yürütülmesi • Başta AB ülkeleriyle olmak üzere bilim, teknoloji ve yenilik alanında ulusal ve uluslararası iş birliklerinin geliştirilmesi • Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler başta olmak üzere iş birliği yapmaya imkân tanıyacak stratejik öncelikli alanların belirlenerek çağrılarının/destek mekanizmalarının artırılması • Uluslararası kilit ağlar ve lider bilim insanları ile etkileşimin artırılması ve buna yönelik mekanizmaların etkinleştirilmesi / yeni mekanizmalar oluşturulması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç (A2)	AR-GE ve yenilik çalışmaları ile ülkemizin rekabet gücünü ve teknolojik bağımsızlığını arttırmak						
Hedef (H2.1)	AR-GE yapılarak özgün teknolojiler geliştirilecek ve çözümler üretilecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	- AR-GE ve Yenilik / Temel ve Uygulamalı Araştırma - AR-GE ve Yenilik / Deneysel Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	- Ülkemizin AR-GE ekosistemini güçlendirmek amacıyla temel ve uygulamalı araştırma alanlarında destek sağlanması ve bu alanlarda araştırma yapılması - Ülkemizin sosyoekonomik gelişimini hızlandırmak ve bilim, teknoloji, yenilik alanındaki ilerlemesini sağlamak amacıyla deneysel geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi ve yürütülmesi						
Performans Göstergeleri¹⁴	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.1.1 Yürütülen yüksek riskli ve yüksek katma değerli proje sayısı	12	10	16	22	30	42	56
PG2.1.2 AR-GE projeleri kapsamında geliştirilen çıktı sayısı (teknoloji / ürün / platform / sistem / yöntem / model)	11	40	72	107	148	199	259
PG2.1.3 AR-GE projeleri kapsamında müşteri envanterine giren ürün sayısı	11	15	27	40	57	76	101
PG2.1.4 Özel sektör proje portföy büyüklüğünün (TL) toplam dış destekli proje portföy büyüklüğüne (TL) oranı (%) (ilgili yıl)*	11	17	17	17	20	21	23
PG2.1.5 Türkiye'de / Diğer ülkelerde alınmış patent belge sayısı	11	10	19	38	65	101	145
PG2.1.6 AR-GE projelerinden üretilen SCI-E, SSCI, AHCI ve BKCI endekslerince taranan yayın sayısı (ilgili yıl)*	11	223	248	268	291	328	365
PG2.1.7 AB Çerçeve Programlarında ortak ya da koordinatör olarak başlatılan yeni proje sayısı (ilgili yıl)*	11	29	32	39	46	54	59
PG2.1.8 AB Çerçeve Programlarında ortak ya da koordinatör olarak başlatılan yeni projelerin büyüklüğü (Milyon Euro) (ilgili yıl)*	11	10,2	11,1	12,9	14,4	17,7	20,8

¹⁴ Parantez içerisinde “(ilgili yıl)” olarak belirtilen göstergeler kümülatif olmayan göstergeleri ifade etmektedir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

PG2.1.9 Uluslararası paydaşlarla başlatılan ortak proje sayısı (ilgili yıl)*	11	44	42	55	63	69	75
Sorumlu Birim	BİLGEM, MAM, SAGE, UZAY, UME, RUTE, TÜSSİDE, TBAE, ULAKBİM						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	TTO, UIDB						
Riskler	- AR-GE ve yenilik çalışmaları için ayrılan beşeri ve finansal kaynakların hızlı ve etkin bir şekilde sağlanamaması - Mali kaynakların ve altyapıların yeterli seviyede olmaması - Küresel ekonomik belirsizliklerin ve döviz kurlarındaki değişkenliklerin fon sağlayıcılar üzerindeki olumsuz etkisi ve projelerin fon kaynaklarının azalması - Malzeme tedarikinde gecikmeler yaşanması - Nitelikli, tecrübeli araştırmacı ve teknik eleman artış hızının teknolojiye gelişim hızının gerisinde kalması (GZFT Analizi) - Patent tescil süreçlerinin uzun sürmesi						
Stratejiler	- Kamu ve özel sektörün ihtiyaçlarına çözüm üretecek stratejik öncelikli AR-GE projeleri artırılabilecektir. - Proje yönetme ve yürütme performansını (zaman, maliyet ve verimlilik vb.) artırmaya ve proje performansının izlenmesine yönelik sistemler geliştirilecektir. - Özgün proje fikirlerini oluşturulacak, ihtiyaç ve tedarik makamları ile paylaşılacaktır (yurt içi/yurt dışı). - Tematik ve bölgesel organizasyonlar ve fon kuruluşlarıyla iş birlikleri artırılabilecektir. (GZFT Analizi) - Tedarik makamları/üretici kuruluşlar ile iletişim / iş birlikleri artırılabilecektir. - Projelerin AR-GE gerektiren kısımları için AR-GE kabiliyeti olan firmalarla iş birlikleri artırılabilecektir.						
Maliyet Tahmini	12.413.849.304 TL						
Tespitler	- Ülkemizin bilimsel ve teknolojik alandaki stratejik hedefleri kapsamında Kurumun öncelikli alanlarının belirlenmesi ve bu alanlarda AR-GE faaliyetlerinin önem kazanması - AR-GE ve inovasyonun geliştirilmesine yönelik politik desteğin tam olarak verilmesi, bütüncül politik yaklaşıma sahip olunması						
İhtiyaçlar	- Stratejik alanlarda ve kritik teknolojilerde AR-GE çalışmaları yürütülmesi - AR-GE sonuçlarının yayıma dönüştürülmesi, bilimsel ve akademik çalışmalar yapılması, eğitim ve yayım programlarının nitelikleri artırılması						

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

- Kurum personelinin bilimsel etkinlik ve organizasyonlara (yurt dışı/yurt içi kongre, konferanslara vb.) katılımların yeterli seviyede teşvik edilmesi
- Ürüne yönelik çalışmalar planlanırken, gelecekte bu ürünler ile tamamlayıcı nitelikte olacak temel AR-GE alanlarının karar süreçlerinde dikkate alınması, bu alanlara ait fon mekanizmaların şekillendirilmesi

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç (A2)	AR-GE ve yenilik çalışmaları ile ülkemizin rekabet gücünü ve teknolojik bağımsızlığını arttırmak						
Hedef (H2.2)	Ürün ve teknolojilerin yerleştirilmesi ve millileştirilmesi sağlanacaktır.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	- AR-GE ve Yenilik / Temel ve Uygulamalı Araştırma - AR-GE ve Yenilik / Deneysel Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	- Ülkemizin AR-GE ekosistemini güçlendirmek amacıyla temel ve uygulamalı araştırma alanlarında destek sağlanması ve bu alanlarda araştırma yapılması - Ülkemizin sosyoekonomik gelişimini hızlandırmak ve bilim, teknoloji, yenilik alanındaki ilerlemesini sağlamak amacıyla deneysel geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi ve yürütülmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.2.1 Yerleştirme ihtiyacı olan ürün ve teknolojilerin tespit edilerek önceliklendirilmesine yönelik analiz raporu sayısı	20	0	1	2	3	4	5
PG2.2.2 Yerleştirme kapsamında geliştirilen çıktı çeşidi sayısı (teknoloji / ürün / platform / sistem / yöntem / model)	40	16	28	41	62	86	117
PG2.2.3 Yerleştirme kapsamında müşteri envanterine giren ürün sayısı	40	12	20	30	46	67	92
Sorumlu Birim	BTYPDB, BİLGEM, MAM, SAGE, UZAY, UME, RUTE						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	-						
Riskler	- AR-GE ve yenilik çalışmaları için ayrılan beşeri ve finansal kaynakların hızlı ve etkin bir şekilde sağlanamaması - Mali kaynakların ve altyapıların yeterli seviyede olmaması - Faaliyetlerin gerçekleşmesi için yeterli bütçenin bulunamaması - Malzeme tedarikinde gecikmeler yaşanması - Personel sayısının azlığından kaynaklı olarak belirlenen süre içerisinde faaliyetlerin gerçekleştirilememesi - Koordinasyon kaynaklı problemler yaşanması - Patent tescil süreçlerinin uzun sürmesi						
Stratejiler	Öncelikli AR-GE ve Yenilik konuları kapsamında TÜBİTAK Enstitüleri tarafından çalışılabilecek konuların tespiti ve bu konuların yerleşme ihtiyacı duyulan ürün /ürün gruplarıyla ilişkilendirilmesi sonucu analiz raporları oluşturulacaktır.						

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

	• Proje yönetme ve yürütme performansını (zaman, maliyet ve verimlilik vb.) artırmaya ve proje performansının izlenmesine yönelik sistemler geliştirilecektir. • Tematik ve bölgesel organizasyonlar ve fon kuruluşlarıyla iş birlikleri artırılacaktır. (GZFT Analizi) • Tedarik makamları/üretici kuruluşlar ile iletişim / iş birlikleri artırılacaktır. • Projelerin AR-GE gerektiren kısımları için AR-GE kabiliyeti olan firmalarla iş birlikleri artırılacaktır.
Maliyet Tahmini	12.615.241.019 TL
Tespitler	• Türk savunma sanayii başta olmak üzere yerileştirme politikasındaki olumlu gelişmelerin ve kamu desteğinin AR-GE sektörüne etkisi • Yerli ve Milli Teknolojiye olan güvenin artması; yerli ve milli teknolojinin kullanımına yönelik toplumsal farkındalığın oluşması
İhtiyaçlar	• Stratejik ve kritik teknolojilerin yerli ve milli imkânlarla geliştirilmesi ve ticarileştirilmesinin desteklenmesi ve AR-GE ve ÜR-GE faaliyetleri yürütülmesi • Ambargo uygulanan ürünlerin yerleşmesinin sağlanması; kritik ürünlerin tespiti ve önceliklendirilmesi; yerli ürünlere yönelik AR-GE ve ÜR-GE çalışmalarının desteklenmesi, teşvik edilmesi • Milli ve stratejik alanlarda kritik ve katma değerli ürünlerin yerli olarak üretilmesine yönelik desteklerin artırılması, yerli ürünlerin geliştirilmesine ilişkin AR-GE ve ÜR-GE faaliyetleri yürütülmesi

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç (A2)	AR-GE ve yenilik çalışmaları ile ülkemizin rekabet gücünü ve teknolojik bağımsızlığını arttırmak						
Hedef (H2.3)	Ülkemizin ihtiyaç duyduğu test, analiz ve sertifikasyon ihtiyaçlarını karşılamak için özgün çözümler geliştirilecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	- AR-GE ve Yenilik / Temel ve Uygulamalı Araştırma - AR-GE ve Yenilik / Deneysel Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	- Ülkemizin AR-GE ekosistemini güçlendirmek amacıyla temel ve uygulamalı araştırma alanlarında destek sağlanması ve bu alanlarda araştırma yapılması - Ülkemizin sosyoekonomik gelişimini hızlandırmak ve bilim, teknoloji, yenilik alanındaki ilerlemesini sağlamak amacıyla deneysel geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi ve yürütülmesi						
Performans Göstergeleri¹⁵	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.3.1 Geliştirilen ve uygulamaya alınan yeni endüstriyel hizmet sayısı (test / analiz / muayene metodu)	45	74	132	215	305	411	542
PG2.3.2 Toplam gelir (TL) içerisinde endüstriyel hizmetlerden elde edilen gelirin (TL) payı (%) (ilgili yıl)*	45	-	29	22	22	22	22
PG2.3.3 BUTAL bünyesinde gerçekleştirilen endüstriyel hizmetlerin müşteri memnuniyeti oranı (%) (ilgili yıl)*	5	92	92	92	93	94	95
PG2.3.4 BUTAL bünyesinde gerçekleştirilen endüstriyel hizmet (test / analiz / muayene parametre) sayısı (ilgili yıl)*	5	21.803	21.800	23.000	24.270	25.780	27.800
Sorumlu Birim	BİLGEM, MAM, SAGE, UZAY, UME, RUTE, BUTAL						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	-						
Riskler	- Kamu, üniversite ve özel sektörün endüstriyel hizmetler alanındaki kabiliyetlerinin artması ile birlikte bazı test ve analizlerin diğer paydaşlar bünyesinde yapılması - Test/analiz ve muayene taleplerinin azalması						

¹⁵ Parantez içerisinde “(ilgili yıl)” olarak belirtilen göstergeler kümülatif olmayan göstergeleri ifade etmektedir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

	• Cihazların ekonomik ömürlerini tamamlaması ve yenilenme ihtiyacının artması • Sektörel gelişmelere bağlı mevzuat ve yönetmelik değişikliklerinin olması • Sertifikasyon süreçlerinin uzun sürmesi, potansiyel gelir sağlayacak laboratuvarların zamanında akreditasyonunun tamamlanamaması • Potansiyel iş alanları için gerekli yetkinliklere sahip insan kaynağı ve altyapının nicel ve nitel olarak yeterli olmaması
Stratejiler	• Cihazların ekonomik ömrünü tamamlama riskine karşı, test ve analiz cihazları güncellenecek ve modernize edilecektir. • Gelişen teknoloji ve endüstriyel ihtiyaçlar (5G-6G, dinamik ölçümler, kuantum teknolojiler, görüntü işleme vb.) kapsamında yeni ölçüm standartları, test ve analiz metotları araştırılacaktır. • Uluslararası test ve sertifikasyon merkezleriyle iş birlikleri geliştirilecektir. • Müşteri portföyü uluslararası pazarı da kapsayacak şekilde genişletilecektir. • Endüstriyel hizmetler alanında uluslararası proje, eğitim ve bilimsel araştırmalara katılım sağlanacaktır. • Test/Analiz ve muayene hizmetlerine yönelik tanıtımlar artırılacaktır.
Maliyet Tahmini	13.189.612.192 TL
Tespitler	• Yazılım, donanım ve laboratuvar altyapısına yönelik yeni, güncel ve bilimsel teknolojik altyapı / geliştirme ihtiyacının olması • Kurum bünyesindeki AR-GE altyapısının (insan kaynağı dâhil) özel ve kamu kuruluşları tarafından bilinirliği yeterli düzeyde olmaması
İhtiyaçlar	• Kurum bünyesindeki AR-GE altyapısının (insan kaynağı dâhil) özel ve kamu kuruluşlarına tanıtılması ve ihtiyaçlar doğrultusunda kullanıma açılmasını sağlayacak mekanizmaların / iş modellerinin kurulması ve geliştirilmesi • Teknolojik ve fiziksel altyapı öğelerinin (laboratuvarlar, tesisler ve test ve analiz ekipmanları vb.) sürekli olarak paydaş beklentilerini rekabetçi çözümlerle karşılayacak şekilde geliştirilmesi

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç (A2)	AR-GE ve yenilik çalışmaları ile ülkemizin rekabet gücünü ve teknolojik bağımsızlığını arttırmak						
Hedef (H2.4)	Geliştirilen teknolojiler ticarileştirilebilir ve ihraç edilebilir ürünlere dönüştürülecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	- AR-GE ve Yenilik / Temel ve Uygulamalı Araştırma - AR-GE ve Yenilik / Deneysel Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	- Ülkemizin AR-GE ekosistemini güçlendirmek amacıyla temel ve uygulamalı araştırma alanlarında destek sağlanması ve bu alanlarda araştırma yapılması - Ülkemizin sosyoekonomik gelişimini hızlandırmak ve bilim, teknoloji, yenilik alanındaki ilerlemesini sağlamak amacıyla deneysel geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi ve yürütülmesi						
Performans Göstergeleri¹⁶	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.4.1 AR-GE ve yenilik çalışmaları kapsamında geliştirilen ürünlerin satışından elde edilen gelirdeki (TL-indirgenmiş değerle) artış oranı (%) (ilgili yıl)*	15	-	11	12	12	13	13
PG2.4.2 AR-GE ve yenilik çalışmaları kapsamında yapılan teknoloji transfer sayısı (ilgili yıl)*	15	6	12	16	23	24	28
PG2.4.3 AR-GE ve yenilik çalışmaları kapsamında geliştirilen teknolojilerin transferinden elde edilen gelirdeki (TL-indirgenmiş değerle) artış oranı (%) (ilgili yıl)*	15	-	7	10	13	16	18
PG2.4.4 AR-GE ve yenilik çalışmaları kapsamında geliştirilen ürünlerin ihracatından elde edilen gelirdeki (USD) artış oranı (%) (ilgili yıl)*	15	-	10	14	14	16	19
PG2.4.5 AR-GE ve yenilik çalışmaları kapsamında geliştirilen teknolojilerin ihracatından elde edilen gelirdeki (USD) artış oranı (%) (ilgili yıl)*	15	-	4	8	11	18	28
PG2.4.6 AR-GE ve yenilik çalışmaları kapsamında geliştirilen teknolojilerin ihracatı yapılan ülke sayısı (ilgili yıl)*	15	2	3	5	8	10	12
PG2.4.7 Fikrî mülkiyet hakları ve teknoloji transferi ile ilgili tanıtım ve eğitim sayısı (ilgili yıl)*	10	25	30	35	37	40	40

¹⁶ Parantez içerisinde “(ilgili yıl)” olarak belirtilen göstergeler kümülatif olmayan göstergeleri ifade etmektedir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Sorumlu Birim	TTO, BİLGEM, MAM, SAGE, UMay, UME, RUTE, TÜSSİDE
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler
Riskler	• Ticarileştirme ve FSMH hakkında bilgi ve farkındalığın yeterli seviyede olmaması • Yeterli iş birliği sağlanamaması • Ticarileşme sürecinin uzun sürmesi • Kamu kurumlarının yurt dışı tedarikine yönelmesi
Stratejiler	• Ülkemizin ihracatında katma değerli ürün/hizmet geliştirmeye yönelik AR-GE çalışmaları önceliklendirilecektir. • Ticarileşme / ürünleşme ve fikri mülkiyet konusunda etkisi yüksek çalışmalar gerçekleştirilecektir. • Ticarileşme, lisanslama ve ortaya çıkan fikri mülkiyet haklarının korunmasına yönelik bilgi birikimi ve farkındalık eksikliğini gidermeye yönelik çalışmalar yürütülecek, eğitim ve bilgilendirme faaliyetlerine katılım sağlanacaktır. • Geliştirilen ürünlerin satışlarını artırabilmek için paydaşlarla birlikte ihracat stratejileri geliştirilecektir.
Maliyet Tahmini	12.413.849.304 TL
Tespitler	• Merkez / enstitülerde araştırma projelerinden elde edilen bilgi birikimi, çıktı ve sonuçların ürünleşme ve ticari değerlere dönüşmesinin yeterli seviyede olmaması • Merkez/enstitülerin geliştirdiği teknoloji/ürünlerin özel sektöre transferinin yeterli seviyede olmaması • Kurumumuzun hak sahibi veya ortağı olduğu fikri mülkiyet haklarının ticarileştirilmesinin ülke ekonomisine katkısı konusunda farkındalığın istenilen seviyede olmaması • TÜBİTAK tarafından yürütülen projelerin gerçekleştirilmesi sırasında ortaya çıkan her türlü fikri mülkiyet hakkı ve bu hakların korunmasına ilişkin farkındalığın istenilen seviyede olmaması
İhtiyaçlar	• Yeni ve derin teknolojik ürünlerin geliştirilme ve ticarileştirilmesine, bilgi ve teknoloji transferinin artırılmasına yönelik destek miktarının ve çeşitliliğinin artırılması; arayüz yapılarının kurumsal kapasitelerinin geliştirilerek etkinliğinin artırılması • Merkez/Enstitülerin bünyesindeki ürünlerin güncel teknoloji ile piyasa ihtiyaçlarını karşılayabilecek şekilde üretimi için mekanizmaların oluşturulması ve sürdürülebilirliğinin sağlanması • Fikri mülkiyet hakları, ürün ticarileştirme vb. konularında kurum içi ve kurum dışında yapılacak etkinlikler ile farkındalığın artırılması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

- Ticarileşme potansiyeli yüksek ürün geliştirmeye yönelik mekanizma ve süreçlerin geliştirilmesi
- Merkez/enstitülerde özel sektör ile birlikte iş ve proje geliştirme çalışmaları yapılması; projeler sonunda çıkan çözümlerin sanayileştirilmesi, fikri ve mülki haklar konusunda sözleşmelerin / modelin geliştirilmesi

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç (A2)	AR-GE ve yenilik çalışmaları ile ülkemizin rekabet gücünü ve teknolojik bağımsızlığını arttırmak						
Hedef (H2.5)	AR-GE ve proje yönetiminde etkinlik artırılacaktır.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	- AR-GE ve Yenilik / Temel ve Uygulamalı Araştırma - AR-GE ve Yenilik / Deneysel Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	- Ülkemizin AR-GE ekosistemini güçlendirmek amacıyla temel ve uygulamalı araştırma alanlarında destek sağlanması ve bu alanlarda araştırma yapılması - Ülkemizin sosyoekonomik gelişimini hızlandırmak ve bilim, teknoloji, yenilik alanındaki ilerlemesini sağlamak amacıyla deneysel geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi ve yürütülmesi						
Performans Göstergeleri¹⁷	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.5.1 Başlatılan AR-GE proje portföy büyüklüğü (Milyon TL-indirgenmiş değerle)	18	20.851	28.501	36.981	47.461	61.951	77.991
PG2.5.2 Yıl sonundaki AR-GE proje portföy büyüklüğü (Milyon TL-indirgenmiş değerle) (ilgili yıl)*	18	63.543	82.389	79.386	84.322	91.191	98.251
PG2.5.3 AR-GE projelerinde faturalanan tutar (Milyon TL-indirgenmiş değerle)	16	9.024	10.731	14.701	21.376	29.306	38.236
PG2.5.4 AR-GE projelerinde tahsil edilen tutar (Milyon TL-indirgenmiş değerle)	16	5.744	8.711	14.663	21.326	29.231	38.136
PG2.5.5 AR-GE projeleri müşteri memnuniyeti oranı (%) (ilgili yıl)*	16	94	94	95	95	96	96
PG2.5.6 Kritik AR-GE projelerinin zaman planına uyum oranı (%) (ilgili yıl)*	16	85	88	89	91	94	94
Sorumlu Birim	BİLGEM, MAM, SAGE, UZAY, UME, RUTE, TÜSSİDE, BUTAL						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	-						
Riskler	- Proje zaman planına uyulamaması - AR-GE ve yenilik çalışmaları için ayrılan beşeri ve finansal kaynakların hızlı ve etkin bir şekilde sağlanamaması						

¹⁷ Parantez içerisinde “(ilgili yıl)” olarak belirtilen göstergeler kümülatif olmayan göstergeleri ifade etmektedir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

	- Küresel ekonomik belirsizliklerin ve döviz kurlarındaki değişkenliklerin fon sağlayıcılar üzerindeki olumsuz etkisi ve projelerin fon kaynaklarının azalması - Nitelikli, tecrübeli araştırmacı ve teknik eleman artış hızının teknolojiye gelişim hızının gerisinde kalması (GZFT Analizi)
Stratejiler	- Kamu ve özel sektörün ihtiyaçlarına çözüm üretecek stratejik öncelikli AR-GE projeleri artırılacaktır. - Proje yönetme ve yürütme performansını (zaman, maliyet ve verimlilik vb.) artırmaya ve proje performansının izlenmesine yönelik sistemler geliştirilecektir. - Projelerin AR-GE gerektiren kısımları için AR-GE kabiliyeti olan firmalarla iş birlikleri artırılacaktır. - Tematik ve bölgesel organizasyonlar ve fon kuruluşlarıyla iş birlikleri artırılacaktır. (GZFT Analizi) - Tedarik makamları/üretici kuruluşlar ile iletişim/iş birlikleri artırılacaktır. - AR-GE bütçe ve harcamalarının belirlenen ulusal hedeflerin gerisinde kalma tehdidinin etkisi (T); AR-GE ve yenilik alanında sahip olunan ulusal ve uluslararası iş birliklerinin etkin kullanımı ile (G) azaltılacaktır. (GZFT Stratejisi)
Maliyet Tahmini	13.153.664.232 TL
Tespitler	Ülkemizin bilimsel ve teknolojik alandaki stratejik hedefleri kapsamında Kurumun öncelikli alanlarının belirlenmesi ve bu alanlarda AR-GE faaliyetlerinin önem kazanması AR-GE ve inovasyonun geliştirilmesine yönelik politik desteğin tam olarak verilmesi, bütüncül politik yaklaşıma sahip olunması
İhtiyaçlar	- Stratejik alanlarda ve kritik teknolojilerde AR-GE çalışmaları yürütülmesi - AR-GE sonuçlarının yayıma dönüştürülmesi, bilimsel ve akademik çalışmalar yapılması, eğitim ve yayım programlarının nitelikleri artırılması - Kurum personelinin bilimsel etkinlik ve organizasyonlara (yurt dışı/yurt içi kongre, konferanslara vb.) katılımların yeterli seviyede teşvik edilmesi - Ürüne yönelik çalışmalar planlanırken, gelecekte bu ürünler ile tamamlayıcı nitelikte olacak temel AR-GE alanlarının karar süreçlerinde dikkate alınması, bu alanlara ait fon mekanizmaların şekillendirilmesi

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç (A3)	AR-GE ve yenilik ekosistemini güçlendirmek						
Hedef (H3.1)	Kamu, üniversite, özel sektör ve sivil toplum kurumları ile AR-GE ve yenilik platformları kurulacaktır.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	1. AR-GE ve Yenilik / Araştırma Altyapıları 2. AR-GE ve Yenilik / Bilim Teknoloji ve Yenilik Kültürü ile İnsan Kaynağının Geliştirilmesi 3. AR-GE ve Yenilik / Temel ve Uygulamalı Araştırma 4. AR-GE ve Yenilik / Deneysel Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	1. Nitelikli insan kaynağı oluşturulması, kamuya açık, AR-GE altyapısı kullanımı yoluyla ulusal AR-GE ekosisteminde değer yaratılması, araştırma altyapılarının teknolojik altyapısı ve AR-GE yetkinlik kapasitesi ile uluslararası insan kaynağı için çekim merkezi olması 2. Toplumda bilim, teknoloji, yenilik kültürünün yaygınlaştırılması ve nitelikli insan kaynağının geliştirilmesi amacıyla faaliyetlerin yürütülmesi, destek ve burs sağlanması 3. Ülkemizin AR-GE ekosistemini güçlendirmek amacıyla temel ve uygulamalı araştırma alanlarında destek sağlanması ve bu alanlarda araştırma yapılması 4. Ülkemizin sosyoekonomik gelişimini hızlandırmak ve bilim, teknoloji, yenilik alanındaki ilerlemesini sağlamak amacıyla deneysel geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi ve yürütülmesi						
Performans Göstergeleri¹⁸	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG3.1.1 Yönetici olarak yer alınan AR-GE ve yenilik platformu sayısı (ilgili yıl)*	25	0	5	7	10	13	17
PG3.1.2 Ortak olarak yer alınan AR-GE ve yenilik platformu sayısı (ilgili yıl)*	25	7	13	16	23	29	37
PG3.1.3 Ortak olarak yer alınan AR-GE ve yenilik platformları kapsamında başlatılan proje sayısı (ilgili yıl)*	25	6	14	20	30	39	56
PG3.1.4 Ortak olarak yer alınan platformlar kapsamında desteklenen projelerin toplam bütçesinin toplam aktif proje hacmine oranı (%) (ilgili yıl)*	25	0,1	2	3	4	5	7

¹⁸ Parantez içerisinde “(ilgili yıl)” olarak belirtilen göstergeler kümülatif olmayan göstergeleri ifade etmektedir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Sorumlu Birim	BİLGEM, MAM, SAGE, UZAY, UME, RUTE, TÜSSİDE
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	ARDEB, TEYDEB
Riskler	Yüksek teknoloji alanındaki kapasite yetersizliğine bağlı olarak istenilen sayıda ve nitelikte platformun oluşamaması
Stratejiler	- Yurt dışındaki yetkin araştırma kuruluşları, paydaşlarla iş birliği yapılması teşvik edilecektir. - Özel sektör öncülüğünde kurulan konsorsiyuma tedarikçilerin katılımının sağlanması ile ülke ihtiyaçları doğrultusunda 2. Faz çağrılarına çıkılacaktır. - Dış paydaşların nezdinde bilim ve teknolojide öncü bir Kurum olma gücünün etkisiyle (G) sektörlerin teknoloji tabanlı ihtiyaçlarına yönelik etkin ve sürdürülebilir geribildirim alma mekanizmaları aktif olarak kullanılarak kurum dışı paydaşlarla iş birlikleri ve etkileşim (F) artırılacaktır. (GZFT Stratejisi)
Maliyet Tahmini	59.143.806.915 TL
Tespitler	- AR-GE ve yenilik çalışmalarına ilişkin kamu-üniversite-sanayi iş birliğinin istenen düzeyde olmaması - AR-GE ve yenilik alanında ekosistem aktörleri arasında ortak bir vizyon doğrultusunda uzun vadeli birlikte geliştirme yaklaşımlarının eksikliği
İhtiyaçlar	- Sanayi, üniversite ve özel sektör iş birliklerinin artırılması, AR-GE ve yenilik ekosisteminin desteklenmesi ve geliştirilmesi, araştırma altyapılarının kapasitelerinin güçlendirilmesi - Kamu-üniversite-sanayi iş birliklerinin geliştirilmesi amacıyla ilgili programlar kapsamında iş birliğini artıracak iş modellerinin ve mekanizmaların (platformlar, teknoloji merkezleri, mükemmeliyet merkezleri, sanayi yenilik ağları vb.) oluşturulması ve yaygınlaştırılması - Üniversiteler ve araştırma altyapıları ile iş birliğinin güçlendirilmesi, gerekli iş modeli (şirketleşme, 6550, altyapının işletilmesi vb.) mekanizmalarının geliştirilmesi ve mevcut olanların uygulamaya alınması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç (A3)	AR-GE ve yenilik ekosistemini güçlendirmek						
Hedef (H3.2)	AR-GE ve yenilik ekosisteminin etkinliğini artıracak destek programları yürütülecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	1. AR-GE ve Yenilik / Araştırma Altyapıları 2. AR-GE ve Yenilik / Bilim Teknoloji ve Yenilik Kültürü ile İnsan Kaynağının Geliştirilmesi 3. AR-GE ve Yenilik / Temel ve Uygulamalı Araştırma 4. AR-GE ve Yenilik / Deneysel Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	1. Nitelikli insan kaynağı oluşturulması, kamuya açık, AR-GE altyapısı kullandırımı yoluyla ulusal AR-GE ekosisteminde değer yaratılması, araştırma altyapılarının teknolojik altyapısı ve AR-GE yetkinlik kapasitesi ile uluslararası insan kaynağı için çekim merkezi olması 2. Toplumda bilim, teknoloji, yenilik kültürünün yaygınlaştırılması ve nitelikli insan kaynağının geliştirilmesi amacıyla faaliyetlerin yürütülmesi, destek ve burs sağlanması 3. Ülkemizin AR-GE ekosistemini güçlendirmek amacıyla temel ve uygulamalı araştırma alanlarında destek sağlanması ve bu alanlarda araştırma yapılması 4. Ülkemizin sosyoekonomik gelişimini hızlandırmak ve bilim, teknoloji, yenilik alanındaki ilerlemesini sağlamak amacıyla deneysel geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi ve yürütülmesi						
Performans Göstergeleri¹⁹	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG3.2.1 Mükemmeliyet Merkezleri desteği kapsamında desteklenen araştırma programı sayısı	3	20	30	40	50	60	70
PG3.2.2 Mükemmeliyet Merkezleri desteği kapsamında sanayiye aktarılan ürün veya teknoloji sayısı	3	0	50	90	130	170	210
PG3.2.3 ARDEB programları kapsamında desteklenen üniversite-sanayi iş birlikli proje bütçesinin toplam destek bütçesine oranı (%) (ilgili yıl)*	3	15	15	16	16	17	17
PG3.2.4 TEYDEB programları kapsamında desteklenen üniversite iş birlikli AR-GE ve yenilik projesi sayısı (ilgili yıl)*	3	403	450	510	640	750	880

¹⁹ Parantez içerisinde “(ilgili yıl)” olarak belirtilen göstergeler kümülatif olmayan göstergeleri ifade etmektedir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

PG3.2.5 TEYDEB programları kapsamında desteklenen sanayi-sanayi iş birlikli AR-GE ve yenilik projesi sayısı (ilgili yıl)*	3	189	250	280	360	450	550
PG3.2.6 TEYDEB programları kapsamında (BİGG hariç) ticarileşme izleme süreci devam eden ve ticarileşmesi başarıyla tamamlanmış proje sayısının tamamlanan toplam proje sayısına oranı (%) (ilgili yıl)*	3	75	77	79	81	83	85
PG3.2.7 TEYDEB BİGG programı kapsamında ticarileşme izleme süreci devam eden ve ticarileşmesi başarıyla tamamlanmış proje sayısının tamamlanan toplam proje sayısına oranı (%) (ilgili yıl)*	3	-	40	45	50	55	60
PG3.2.8 Öncül AR-GE laboratuvarlarında çalışan araştırmacı sayısı	3	170	200	240	250	310	370
PG3.2.9 Öncül AR-GE laboratuvarının, Türkiye'deki diğer kurum/kuruluşlar ile ortak gerçekleştirmekte oldukları projelerin bütçesi (Milyon TL) (ilgili yıl)*	3	513,8	590	680	780	900	1.000
PG3.2.10 TÜBİTAK destek programlarında (HAMLE ve BİGG dahil) öncelikli alanlar (yeşil mutabakat dâhil) kapsamındaki projelere aktarılan destek tutarının tüm projelere aktarılan toplam destek tutarına oranı (%) (ilgili yıl)*	4	63	65	68	72	74	75
PG3.2.11 İlgili yıl ilk kez desteklenen araştırmacı / bilim insanı / bursiyer sayısı (ilgili yıl)*	3	66.183	66.650	67.750	68.800	69.900	70.950
PG3.2.12 İlgili yıl ilk kez destek programlarına başvuru yapan firma sayısı (BİGG hariç, BİGG firmasının diğer programlara yaptığı başvuru dahil) (ilgili yıl)*	3	1.037	1.068	1.100	1.133	1.167	1.202
PG3.2.13 Dünya Bankası Yeşil Mutabakat çağrılarında sağlanan destek tutarı (Milyon USD)	3	0	25	85	135	165	172,5
PG3.2.14 TEYDEB uluslararası ortaklı destek programı/çağrılarında proje ve ön proje başvuru sayısı (ilgili yıl)*	3	130	175	220	275	340	400
PG3.2.15 TEYDEB uluslararası ortaklı destek programı/çağrılarında yapılan ön proje veya	3	50	55	60	65	70	70

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

proje başvurularında uluslararası proje koordinatörü Türk olan kuruluş sayısı (ilgili yıl)*							
PG3.2.16 TEYDEB Eurostars çağrılar kapsamında yapılan başvuruların toplam uluslararası proje sayısına oranı (%) (ilgili yıl)*	3	60	62	64	66	68	70
PG3.2.17 ARDEB uluslararası ortaklı destek programı çağrılarında başvuruda bulunan firma sayısı (ilgili yıl)*	3	275	290	305	320	330	340
PG3.2.18 ARDEB uluslararası ortaklı destek programı çağrılarında başvuruda bulunan yürütücü sayısı (ilgili yıl)*	3	1.320	1.400	1.450	1.475	1.500	1.525
PG3.2.19 Kamu kurumlarının araştırma ihtiyacına yönelik hazırlanan ortak çağrı veya protokol sayısı	3	3	5	6	7	8	8
PG3.2.20 ARDEB programları kapsamında sonuçlanan projelerden devam desteği sürecine yapılan başvuru sayısı	3	0	25	50	75	100	125
PG3.2.21 TÜBİTAK destekli projeler sonucunda yayımlanan bilimsel yayın sayısı (ilgili yıl)*	3	3.445	3.600	3.800	4.000	4.200	4.500
PG3.2.22 Yeni başlatılan projelerden detaylı performans metrikleriyle takip edilenlerin sayısının toplam yeni başlatılan proje sayısına oranı (%)	3	0	25	50	100	100	100
PG3.2.23 Desteklenen ve gizli olmayan projelerin kamuoyu ile paylaşılmasına yönelik tanıtım hazırlama çalışması yapılan proje sayısının tamamlanan (gizli olmayan) proje sayısına oranı (%)	3	0	25	50	100	100	100
PG3.2.24 Tekil bir proje altında düşük teknoloji hazırlık seviyesinden yüksek teknoloji hazırlık seviyesine erişmeyi hedefleyen, araştırma ve yeniliği bir arada karşılayabilmek üzere tasarlanacak bütünsel bir destek programı kapsamında çıkan çağrı sayısı	3	0	0	0	1	2	3
PG3.2.25 TÜBİTAK destek programları kapsamında desteklenen projelerde ortaya çıkan patent başvuru sayısı (ilgili yıl)*	3	81	90	100	110	115	120

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

PG3.2.26 Sanayinin teknolojik AR-GE ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla, uluslararası çağrılar kapsamında o yıl içinde başvurusu alınan ve sanayinin yürütücü olarak yer aldığı projelerin sayısının, o yıl içinde başvurusu alınan uluslararası projelerin sayısına oranı (%) (ilgili yıl)*	3	25	27	29	31	33	33
PG3.2.27 Çerçeve Programları kapsamında fon almaya hak kazanan projelerde yer alan Türk kuruluşların toplam bütçesi (Milyon Euro)	3	500	590	690	790	900	1.010
PG3.2.28 Çerçeve Programları kapsamında fon almaya hak kazanan projelerde yer alan Türk kuruluş sayısı	3	1.938	2.210	2.497	2.799	3.114	3.444
PG3.2.29 Türk araştırmacıların koordinatör olarak yer aldığı Çerçeve Programları kapsamında destek kararı verilen proje sayısı	3	306	339	373	408	443	478
PG3.2.30 ULAKNET'e ait altyapı üzerinde bulunan birim sayısı	3	51	55	58	60	62	65
PG3.2.31 TRUBA'da kullanılan işlemci zamanı (çekirdek saat (Milyon) (ilgili yıl)*	3	162	300	500	550	560	575
PG3.2.30 UBYT'de başvuruların değerlendirme süresi (gün) (ilgili yıl)*	3	90	60	60	45	45	45
PG3.2.31 EKUAL kapsamındaki anlaşmalarla ilgili verilen eğitim sayısı	3	100	110	120	130	135	140
Sorumlu Birim	ARDEB, TEYDEB, BİDEB, UİDB, BTYPDB, ULAKBİM						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	BİLGEM, MAM, SAGE, UZAY, UME, RUTE, TÜSSİDE, TBAE						
Riskler	• Program destek üst limitlerinin sanayi sektöründeki aktörler için yeterli olmaması • Çağrı programları kapsamında planlanan takviminde oluşabilecek aksaklıklar, programın düzenli olarak başvuruya açılmaması • Destek çağrılarına yeterli başvurunun yapılmaması • Projenin sonuçlanmasının ardından verilerin temini konusunda yürütücülerden dönüş alınamaması • Kamu kurumlarının ihtiyaçlarını gidermek için AR-GE projeleri yerine yurt dışından ürün/teknoloji tedarikine yönelmesi						

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

	• Ulusal ve uluslararası AR-GE kurumlarıyla yapılan ortak çalışmaların istenilen seviyede olmaması • Bilim, teknoloji ve yenilik alanında kamu-üniversite-sanayi iş birliği ağının ve entegrasyonun yeterli seviyede olmaması
Stratejiler	• Öncelikli alanların belirlenmesinde ulusal öncelikler, kapasite, dünya eğilimleri göz önünde bulundurulacaktır. • Çağrılarının hem proje hem de çağrı seviyesinde takip edilmesi sağlanacaktır. • ARDEB çağrılı destek programları ile TEYDEB Çağrılı programları arasında iş birliğinin oluşturulması sağlanacaktır. • Destek programlarına ilişkin kamu, özel sektör ve üniversitelere ilişkin bilgilendirme paylaşımları yapılacaktır. • Proje çıktı üretme potansiyeli yüksek olan araştırmacılara yönelik teşvik edici destek süreçleri oluşturulacaktır. • Makale ve patent sayısının temini ve takibine yönelik olarak sistematik bir süreç geliştirilecektir. • Ülkemizin üst politika belgeleri ile AR-GE alanında konulmuş ulusal hedeflerden (F) faydalanılarak AR-GE destek ve teşvik unsurlarının ulusal öncelikler doğrultusunda yönlendirme etkinliği (Z) artırılabilecektir. (GZFT Stratejisi) • Proje çıktı ve sonuçlarının yer aldığı, yürütücü tarafından ekleme/güncellemelerin gerçekleştirilebileceği bir veri tabanı oluşturulacaktır. • ARDEB tarafından desteklenen tüm projelerin temel bilgilerinin (künye, özet, ekip, sonuç, çıktı vb. bileşenleri) güncel olarak kamuoyu ile paylaşılabilmesi için bir web sayfası tasarlanacaktır. • Teknoloji tabanlı başlangıç firma sayısının artmasını sağlamak üzere destek programları ile ülkemizde nitelikli insan kaynağının geliştirilmesi ve ekosistemlerin yönelimlerinin sağlanmasına katkı sunulacaktır. • Özel sektör, akademi ve kamu kurumlarıyla iş birliği içerisinde olarak ve koordinasyon sağlanarak girişimcilere AR-GE ve yenilik odaklı girişimciliğe yönelik eğitim ve mentorluk hizmetlerinin ulaşması sağlanacaktır. • Programların tanıtım organizasyonlarının sayısı artırılacak, sosyal medya ve web duyuruları daha aktif kullanılacaktır.
Maliyet Tahmini	78.654.893.179 TL
Tespitler	• Destek programları süreçlerinde iyileştirme ihtiyacı bulunmakta olup AR-GE desteklerinin çıktı, sonuç ve etkilerinin nitelikli bir analizinin yapılamaması • Öncelikli alanlardaki projelerin hızlı ve etkin bir şekilde desteklenmesi ve yürütülmesi için yasal düzenlemelere ve fon mekanizmalarına ihtiyaç duyulması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

	• Desteklenen projelere dair ihtiyaç duyulan bilgilere tek bir arayüz üzerinden erişim sağlanamaması; ticarileştirilebilirlik, izlenebilirlik ve görünürlüğün yeterli seviyede olmaması
İhtiyaçlar	• AR-GE ve yenilik desteklerinin etkinleştirilmesi; temel araştırmadan nihai ürüne kadar olan süreci kapsayan destek modellerinin geliştirilmesi. (2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı / 13.2.1) • Stratejik alanlarda ve kritik teknolojilerde AR-GE çalışmaları ve proje faaliyetlerinin desteklenmesi • Öncelikli alanlardaki projelerin hızlı ve etkin bir şekilde desteklenmesi, milli, stratejik, kritik öneme sahip ürünlerin geliştirilip üretiminin ihtiyaca yönelik olarak hazır olabilmesi için gerekli yasal düzenlemelerin yapılması ve fon mekanizmalarının geliştirilmesi

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç (A3)	AR-GE ve yenilik ekosistemini güçlendirmek						
Hedef (H3.3)	AR-GE ve yenilik ekosistemi için nitelikli insan kaynağının gelişmesini sağlayacak programlar yürütülecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	1. AR-GE ve Yenilik / Araştırma Altyapıları 2. AR-GE ve Yenilik / Bilim Teknoloji ve Yenilik Kültürü ile İnsan Kaynağının Geliştirilmesi 3. AR-GE ve Yenilik / Temel ve Uygulamalı Araştırma 4. AR-GE ve Yenilik / Deneysel Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	1. Nitelikli insan kaynağı oluşturulması, kamuya açık, AR-GE altyapısı kullanırımı yoluyla ulusal AR-GE ekosisteminde değer yaratılması, araştırma altyapılarının teknolojik altyapısı ve AR-GE yetkinlik kapasitesi ile uluslararası insan kaynağı için çekim merkezi olması 2. Toplumda bilim, teknoloji, yenilik kültürünün yaygınlaştırılması ve nitelikli insan kaynağının geliştirilmesi amacıyla faaliyetlerin yürütülmesi, destek ve burs sağlanması 3. Ülkemizin AR-GE ekosistemini güçlendirmek amacıyla temel ve uygulamalı araştırma alanlarında destek sağlanması ve bu alanlarda araştırma yapılması 4. Ülkemizin sosyoekonomik gelişimini hızlandırmak ve bilim, teknoloji, yenilik alanındaki ilerlemesini sağlamak amacıyla deneysel geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi ve yürütülmesi						
Performans Göstergeleri²⁰	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG3.3.1 TÜBİTAK tarafından desteklenen bursiyer sayısı (ilgili yıl)*	6	78.780	79.000	80.000	81.000	82.000	83.000
PG3.3.2 Öncül Araştırmalar kapsamında desteklenen araştırmacılardan Avrupa Araştırma Konseyi (ERC)'den fon almayı başaran araştırmacıların oranı (%) (ilgili yıl)*	5	4	4	4	4	4	4
PG3.3.3 Sanayi Doktora Programı kapsamındaki projeler aracılığıyla özel sektörde istihdam edilmeye başlanan doktoralı araştırmacı sayısı	6	31	50	75	150	250	400
PG3.3.4 Uluslararası Lider Araştırmacılar Destek Programı kapsamında Türkiye'ye gelen bilim insanı ve araştırmacı sayısı	6	201	300	400	500	600	700

²⁰ Parantez içerisinde “(ilgili yıl)” olarak belirtilen göstergeler kümülatif olmayan göstergeleri ifade etmektedir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

PG3.3.5 Uluslararası Lider Araştırmacılar Destek Programı kapsamında Türkiye'ye gelerek TÜBİTAK merkez ve enstitülerinde istihdam edilen bilim insanı ve araştırmacı sayısı	6	5	10	15	20	25	30
PG3.3.6 Uluslararası Lider Araştırmacılar Destek Programı kapsamında yurt dışından ülkemize gelen Türk ve yabancı araştırmacıların Türkiye'deki araştırmacılarla iş birlikli olarak gerçekleştirdikleri ulusal/uluslararası proje sayısı	6	755	800	850	900	950	1.000
PG3.3.7 Uluslararası Lider Araştırmacılar Destek Programı kapsamında yetiştirilen bursiyer sayısı	6	1.256	1.300	1.500	1.750	2.000	2.500
PG3.3.8 Ulusal Lider Araştırmacılar Destek Programı kapsamında desteklenen proje sayısı	6	84	110	140	170	200	230
PG3.3.9 Ulusal Lider Araştırmacılar Destek Programı kapsamında yetiştirilen bursiyer sayısı	6	479	500	550	600	650	700
PG3.3.10 Uluslararası ve bölgesel bilim olimpiyatlarında derece alan öğrenci sayısı	5	1.167	1.240	1.325	1.400	1.475	1.550
PG3.3.11 Uluslararası yarışmalarda derece alan öğrenci sayısı	5	68	70	75	80	85	90
PG3.3.12 Stajyer Araştırmacı Burs Programı kapsamında desteklenen bursiyer sayısı	5	9.741	11.000	12.000	13.000	14.000	15.000
PG3.3.13 Son 5 yılda lisansüstü bursundan yararlanan öğrencilerin dâhil oldukları ARDEB/TEYDEB proje sayısı (ilgili yıl)*	5	4.114	4.250	4.500	4.750	5.000	5.250
PG3.3.14 TÜBİTAK merkez ve enstitülerin yürüttüğü projelerde yer alan aday araştırmacı sayısı (ilgili yıl)*	5	152	165	208	278	335	355
PG3.3.15 Uluslararası Türk Araştırmacı Ağına kayıtlı Türk Araştırmacı Sayısı	5	0	500	750	1.000	1.200	1.400
PG3.3.16 TÜBİTAK faaliyet alanlarında oluşan birikimle ekosistemi geliştirmeye yönelik kurgulanan eğitim modeli tasarım ve uygulamaya alınma oranı (%)	5	0	20	40	60	80	100
PG3.3.17 AR-GE Yöneticiliği Gelişim Programı kapsamında eğitim alan çalışan sayısı	6	0	0	100	200	250	300
PG3.3.18 Proje Yöneticiliği Gelişim Programı kapsamında eğitim alan çalışan sayısı	6	0	100	300	500	600	700

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Sorumlu Birim	BİDEB, ÜİDB, İKDB, BİLGEM, MAM, SAGE, UZAY, UME, RUTE, TÜSSİDE
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler
Riskler	• Çağrı programları kapsamında planlanan takviminde oluşabilecek aksaklıklar, programın düzenli olarak başvuruya açılmaması • Bütçe kısıtları • Nitelikli insan gücü kaybı yaşanması • Özel sektör ile yeterli iş birliği geliştirilememesi
Stratejiler	• Ülkemizin hedefleri kapsamında ihtiyaç duyulan alanlarda bilim ve teknoloji insan kaynağını geliştirmek amacıyla yurt dışında doktora eğitimi ile doktora sırası ve sonrası araştırmacılar desteklenecektir. • Destek programlarına ilişkin kamu, özel sektör ve üniversitelere ilişkin bilgilendirme paylaşımları yapılacaktır. • Uluslararası Lider Araştırmacılar Destek Programı kapsamında geniş çaplı bir tanıtım organizasyonu yapılacaktır. Yurt Dışında ülkemizin temsilcilikleri aracılığıyla araştırmacılara ulaşılması, kamu ve özel sektöre tanıtım faaliyetlerinin artırılması, uluslararası araştırmacıların dahil olduğu akademik platformlarda duyuru ve reklamların yayınlanması sağlanacaktır. • Programların tanıtım organizasyonlarının sayısı artırılacak, sosyal medya ve web duyuruları daha aktif kullanılacaktır. • Yurt içinde lisansüstü eğitim gören başarılı öğrenciler desteklenecektir. • Ülkemizin ihtiyaç duyduğu bilim insanlarının/araştırmacıların yetişmesine katkı sağlanacaktır. • Alanında tecrübeli araştırmacıların araştırma projelerini Türkiye'nin önde gelen akademi veya sanayi kurum ve kuruluşlarında yürütmeleri, uluslararası ve sektörler arası araştırmacı dolaşımı, yurda dönüş yapmak isteyen nitelikli araştırmacılar desteklenecektir. • Akademi ve sanayi alanında nitelikli insan kaynağının gelişimine katkı sağlanacaktır. • Türkiye'de araştırmalarını sürdüren diğer araştırmacılarla iş birliği ve bilgi alış verişi artırılacaktır. • Sanayinin AR-GE birimlerinin ulusal/uluslararası iş birliği geliştirmesi desteklenecektir. • TÜBİTAK faaliyet alanlarında oluşan birikimle ekosistemi geliştirmeye yönelik kurgulanan eğitim modeli tasarım önerisinin uygulamaya alınabilmesi için proje planı oluşturulacak ve eğitim modeli tasarlanacaktır.
Maliyet Tahmini	6.552.646.509 TL
Tespitler	• Yurt içindeki ve yurt dışındaki nitelikli araştırmacıların yurt içinde istihdam edilmesi için sağlanan imkânların yeterli motivasyonu sağlamaması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

İhtiyaçlar	• Ülkemizin ihtiyaç duyduğu stratejik öncelikli alanlarda AR-GE, ÜR-GE ve endüstriyel hizmet faaliyetlerini yürütecek nitelikli insan kaynağı sayısının yetersizliği • Başta stratejik ve kritik alanlar olmak üzere ülkemizin ihtiyaç duyacağı nitelikli insan gücünün oluşturulması, araştırmacıların çalışma, araştırma ve destek imkânlarının artırılması, küresel beyin göçünden azami istifadenin sağlanması • TÜBİTAK tersine beyin göçü programlarının gözden geçirilerek yurt dışındaki bilim insanlarını Türkiye’de araştırma yapmalarını teşvik etmek amacıyla uygun ortamın sağlanmasına destek olmak için mevcut programlarda revizyon yapılması, üniversiteler başta olmak üzere Türkiye’deki araştırma kurumlarında buna yönelik bilincin oluşturulması • Sanayinin ihtiyaç duyduğu ve öncelikli alanlarda yapılacak yüksek lisans ve doktora çalışmalarının teşvik edilmesi, nitelikli insan kaynağı sayısının artırılması • Ülkemizin öncelikleri ve ihtiyaç duyduğu alanlar doğrultusunda AR-GE, ÜR-GE ve endüstriyel hizmet faaliyetlerini yürütecek nitelikli insan gücünün yetiştirilmesi amacıyla destek imkânlarının geliştirilmesi
-------------------	--

Amaç (A3)	AR-GE ve yenilik ekosistemini güçlendirmek
Hedef (H3.4)	Toplum genelinde bilim, teknoloji ve yenilik kültürünün geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması sağlanacaktır.
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	1. AR-GE ve Yenilik / Araştırma Altyapıları 2. AR-GE ve Yenilik / Bilim Teknoloji ve Yenilik Kültürü ile İnsan Kaynağının Geliştirilmesi 3. AR-GE ve Yenilik / Temel ve Uygulamalı Araştırma 4. AR-GE ve Yenilik / Deneysel Geliştirme
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	1. Nitelikli insan kaynağı oluşturulması, kamuya açık, AR-GE altyapısı kullandırımlı yoluyla ulusal AR-GE ekosisteminde değer yaratılması, araştırma altyapılarının teknolojik altyapısı ve AR-GE yetkinlik kapasitesi ile uluslararası insan kaynağı için çekim merkezi olması 2. Toplumda bilim, teknoloji, yenilik kültürünün yaygınlaştırılması ve nitelikli insan kaynağının geliştirilmesi amacıyla faaliyetlerin yürütülmesi, destek ve burs sağlanması 3. Ülkemizin AR-GE ekosistemini güçlendirmek amacıyla temel ve uygulamalı araştırma alanlarında destek sağlanması ve bu alanlarda araştırma yapılması 4. Ülkemizin sosyoekonomik gelişimini hızlandırmak ve bilim, teknoloji, yenilik alanındaki ilerlemesini sağlamak amacıyla deneysel geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi ve yürütülmesi

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Performans Göstergeleri ²¹	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG3.4.1 Gerçekleştirilen Bilim Toplum etkinliği sayısı (ilgili yıl)*	4	11	17	20	22	24	26
PG3.4.2 TÜBİTAK tarafından düzenlenen yarışmalarda başvuru yapan takım sayısı (ilgili yıl)*	4	13.761	14.000	14.500	15.000	15.500	16.000
PG3.4.3 Deneyap Teknoloji Atölyelerinden yararlanan öğrenci sayısı	4	15.983	27.983	27.983	39.983	39.983	51.983
PG3.4.4 Deneyap Teknoloji Atölyelerindeki ders saati	4	201.920	317.120	432.320	547.520	662.720	777.920
PG3.4.5 Kurulan Milli Teknoloji Atölyesi sayısı	4	0	20	50	80	100	100
PG3.4.6 GSB Protokolü kapsamında ortaokul ve lise öğrencilerine yönelik düzenlenen temel bilimler kamp sayısı	4	0	6	9	12	15	18
PG3.4.7 Deneyap Teknoloji Atölyeleri ve Bilim Merkezi Eğitim Atölyeleri için geliştirilen kitap / kitapçık sayısı	4	22	24	26	28	30	32
PG3.4.8 Bilim merkezlerinin ziyaretçi sayısı	4	7.272.142	9.372.142	11.592.142	13.932.142	16.392.142	18.972.142
PG3.4.9 Bilim merkezlerinde o yıl düzenlenen atölye etkinliklerine katılan kişi sayısı	4	1.001.433	2.141.433	3.461.433	4.961.433	6.701.433	8.801.433
PG3.4.10 Planetaryum gösterimlerine katılan kişi sayısı	4	431.148	1.127.148	1.931.148	2.843.148	3.755.148	4.667.148
PG3.4.11 Ziyarete açılan Büyük Ölçekli Bilim Merkezi sayısı	4	9	14	15	16	17	20
PG3.4.12 Ziyarete açılan Küçük Ölçekli Bilim Merkezi sayısı	4	13	25	35	45	60	75
PG3.4.13 BİTO faaliyetleri kapsamında gerçekleştirilen öğretmen eğitime katılan kişi sayısı	4	-	200	290	380	470	560
PG3.4.14 4004 Doğa Eğitimi ve Bilim Okulları, 4005 Yenilikçi Eğitim Uygulamaları, 4008 Özel Gereksinimli Bireylere Yönelik Kapsayıcı Toplum	4	38.581	43.685	49.797	56.524	63.964	72.171

²¹ Parantez içerisinde “(ilgili yıl)” olarak belirtilen göstergeler kümülatif olmayan göstergeleri ifade etmektedir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Uygulamaları kapsamında etkinliklere katılan kişi sayısı							
PG3.4.15 4005 Doğa Eğitimi ve Bilim Okulları, 4005 Yenilikçi Eğitim Uygulamaları, 4008 Özel Gereksinimli Bireylere Yönelik Kapsayıcı Toplum Uygulamaları desteğiyle desteklenen proje sayısı	4	1.377	1.557	1.756	1.975	2.217	2.484
PG3.4.16 4006 Bilim Fuarlarına projesiyle katılan öğrenci ve ziyaret eden kişi sayısı	4	27.982.500	31.207.500	34.755.000	38.657.250	42.949.725	47.671.125
PG3.4.17 4007 Bilim Şenlikleri Destekleme Programı ile desteklenen proje sayısı	4	489	538	592	651	716	788
PG3.4.18 4007 Bilim Şenlikleri Destekleme Programı kapsamındaki etkinliklere katılan kişi sayısı	4	3.512.000	4.407.000	5.327.000	6.272.000	7.247.000	8.247.000
PG3.4.19 Bilim Söyleşileri desteğiyle gerçekleştirilen söyleşi sayısı	4	4.430	5.930	10.220	14.939	20.129	25.838
PG3.4.20 Bilim Söyleşileri desteğiyle gerçekleştirilen söyleşilere katılan kişi sayısı	4	700.000	832.900	992.350	1.183.750	1.413.400	1.688.950
PG3.4.21 Yıl içerisinde basımı yapılan yeni kitap sayısı (ilgili yıl)*	4	37	32	34	36	38	40
PG3.4.22 Yıl içerisinde basımı yapılan toplam kitap sayısı (ilgili yıl)*	3	198	200	210	220	240	260
PG3.4.23 Popüler bilim dergileri abone sayısı (ilgili yıl)*	3	216.652	570.000	585.000	600.000	615.000	630.000
PG3.4.24 Yıl içerisinde düzenlenen, katılım sağlanan veya desteklenen etkinlik ve kitap fuarı sayısı (ilgili yıl)*	3	29	32	35	37	40	45
PG3.4.25 Popüler bilim dergilerinin tirajı (ilgili yıl)*	3	3.503.250	6.000.000	6.100.000	6.200.000	6.300.000	6.400.000
PG3.4.26 Dijital mecralardan ulaşılan erişim sayısı (ilgili yıl)*	4	23.000.000	25.000.000	50.000.000	100.000.000	115.000.000	130.000.000
Sorumlu Birim	BİTO						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	BİDEB, BİLGEM, MAM, SAGE, UZAY, UME, RUTE, TÜSSİDE, TBAE						
Riskler	- Dergi ve kitap basımı için yeterli ödenek tahsis edilememesi - Yüksek maliyetler ve malzeme tedarikinde yaşanan sorunlar nedeniyle matbaaların basım ihalelerine katılamaması ya da çok yüksek teklifler vermesi						

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

	• Desteklenmeyen projelerin / proje ekiplerinin tekrar başvuru yapmaması • Takımlar için yeterli dış destek bulunamaması
Stratejiler	• Çeviri eserler için yurt dışı fuarlara katılım sağlanarak yurt içi yayın haklarının alınması amacıyla görüşmeler yapılacaktır. • Yayınlar.tubitak.gov.tr sitesi iyileştirilerek bireysel satışlar artırılacak, kamu kurumlarıyla ikili iş birlikleri yapılarak, protokoller düzenlenerek okullarda TÜBİTAK kitaplıkları kurulması, toplu dergi aboneliği yapılması sağlanacaktır. • Sosyal medya alanında ilgi çekecek tanıtım faaliyetleri yürütülecektir. • Dezavantajlı bölgelerden veya ilk kez bilim fuarı yapacak okullardan sunulacak projelerin desteklenebilmesi için farklı çağrı türleri oluşturulacak ve okullar arası işbirliği ek puanlarla teşvik edilecektir. • Bilim Şenliklerinin destek tutarları artırılarak farklı kategorilerde çağrılar oluşturularak daha fazla işbirliğine imkân sağlanacaktır. • Bilim merkezlerinin takibi hem sistemsel olarak hem de kısa dönemler halinde yapılacaktır. • Yarış, yarışmaların maddi destek ve ödül tutarları artırılarak katılım teşvik edilecektir. • Deneyap Teknoloji Atölyeleri, bilim merkezleri ve diğer okul dışı öğrenme ortamlarındaki ihtiyaçlar gözlemlenerek ihtiyaca uygun içerik çalışması yapılacaktır. • Yeni kurulacak bilim merkezlerinde planetaryumların yer alması sağlanacak, planetaryum film sayısı artırılması üzerine çalışmalar yapılacaktır. • Çeviri eserlerin Türkçe yayın haklarının alınması amacıyla yurt dışı fuarlara katılım sağlanacak, birim personeli tarafından yapılacak araştırmalarla dünya genelindeki nitelikli popüler bilim kitapları belirlenerek Türkçe kazandırılacak, ayrıca Kitap Yönetimi Sistemi (Kit-Si) üzerinden telif eser başvuruları değerlendirilerek uygun nitelikleri taşıyan popüler bilim kitaplarının ilk basımı yapılacaktır. • Yayım hakları uzatılan ve yayıma yeniden hazırlanan kitaplar tekrar basılacaktır. • Dergilerimizin tanıtım ve satış-pazarlama stratejilerinin hedef odaklı revizyonu sağlanacaktır. • Ülkemizin her köşesine ulaşmak için belediyeler ile özel iş birlikleri gözetilecektir.
Maliyet Tahmini	8.297.158.294 TL

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Tespitler	• Toplumumuzda erken yaşlardan başlayarak bilim kültürünün yaygınlaştırılması için yürütülen faaliyetlerin artırılmasına ihtiyaç olması • Bilim ve teknoloji alanında artan ilgi ile eşzamanlı olarak bilim ve toplum faaliyetlerinin önem kazanması • Küresel düzlemde toplumla etkileşim ile sorumlu araştırma ve yenilik kavramlarına yönelik eğilimlerin artması • Bilim toplum faaliyetlerinin (Bilim Merkezleri ve Teknofest vb.) yaygınlaşması ve toplumsal ilginin ve katılımın artması
İhtiyaçlar	• Toplum genelinde bilim, teknoloji, yenilik kültürünün yaygınlaştırılması, farkındalığın artırılması • Toplumumuzda erken yaşlardan başlayarak bilim kültürünün yaygınlaştırılması için kritik role sahip bilim merkezlerinin yaygınlaştırılması; bilim ve toplum etkileşiminin dijital ortam teknolojileri ve uygulamaları kullanılarak desteklenmesi • TÜBİTAK tarafından yürütülen bilim ve toplum (bilim fuarları, şenlikleri, yarışmalar, kamplar vb.) faaliyetlerinin yaygınlaştırılarak devam ettirilmesi • TÜBİTAK'ın bilim ve toplum faaliyet çalışmalarının ve teknolojik altyapısının güçlendirilmesi; dergilerin hedef kitleleri arasındaki tanınırlık ve bilinirlik seviyesinin artırılabilmesi için tanıtım ve etkileşim faaliyetlerinin yürütülmesi

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç (A3)	AR-GE ve yenilik ekosistemini güçlendirmek						
Hedef (H3.5)	Ülkemizdeki teknoloji tabanlı girişimcilik ekosistemi desteklenecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	1. AR-GE ve Yenilik / Araştırma Altyapıları 2. AR-GE ve Yenilik / Bilim Teknoloji ve Yenilik Kültürü ile İnsan Kaynağının Geliştirilmesi 3. AR-GE ve Yenilik / Temel ve Uygulamalı Araştırma 4. AR-GE ve Yenilik / Deneysel Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	1. Nitelikli insan kaynağı oluşturulması, kamuya açık, AR-GE altyapısının kullanılması yoluyla ulusal AR-GE ekosisteminde değer yaratılması, araştırma altyapılarının teknolojik altyapısı ve AR-GE yetkinlik kapasitesi ile uluslararası insan kaynağı için çekim merkezi olması 2. Toplumda bilim, teknoloji, yenilik kültürünün yaygınlaştırılması ve nitelikli insan kaynağının geliştirilmesi amacıyla faaliyetlerin yürütülmesi, destek ve burs sağlanması 3. Ülkemizin AR-GE ekosistemini güçlendirmek amacıyla temel ve uygulamalı araştırma alanlarında destek sağlanması ve bu alanlarda araştırma yapılması 4. Ülkemizin sosyoekonomik gelişimini hızlandırmak ve bilim, teknoloji, yenilik alanındaki ilerlemesini sağlamak amacıyla deneysel geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi ve yürütülmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG3.5.1 Girişim sermayesi desteği kapsamında faaliyet gösteren fon sayısı	25	5	5	10	15	20	25
PG3.5.2 Teknoloji tabanlı erken aşama girişimlere yatırım için kurulan fonların toplam taahhüt tutarları (Milyon TL)	25	4.640	5.000	10.000	15.000	20.000	25.000
PG3.5.3 Teknoloji tabanlı erken aşama girişimlere yatırım için kurulan fonların (TÜBİTAK-BİGG fonu dahil) yatırım yaptıkları teknoloji tabanlı girişim sayısı	25	80	540	870	1.180	1.520	1.870
PG3.5.4 Girişimcilik desteği kapsamında kurulan ve destek süreci tamamlanan firmaların istihdam ettikleri (girişimci dahil) çalışan sayısı	25	2.278	2.600	3.000	3.400	3.800	4.200
Sorumlu Birim	TEYDEB						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	-						

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Riskler	- Fonların yeterli sayıda girişime beklenen tutarda yatırım yapmaması - İstenen düzeyde ve sayıda destek programı çağrısı açılmaması - Başvuru sahibi girişimcinin nitelik ve nicelik olarak yetersiz kalması nedeniyle beklenen gelişimin sağlanamaması - Girişimci firmaların kapanması ve BT altyapılarının çağrı isterlerini karşılamaması
Stratejiler	- TÜBİTAK ile Hazine ve Maliye Bakanlığı arasında ortak çalışma yürütülecektir. - Ekosistemin sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla söz konusu kuruluşlarda maddi kaynak ve girişim sermayesi alanında tecrübe birikimi sağlanacaktır. - Teknogirişim Arayüz Kuruluşlarının faaliyetlerinin etkinliği artırılacaktır. - Yüksek nitelikli iş planları desteklenecektir. - Ulusal / uluslararası organizasyonlar ve fon kuruluşlarıyla iş birlikleri (G) yoluyla AR-GE yoğun başlangıç firmaları desteklenecek ve etkinleştirilecektir. (F) (GZFT Stratejisi) - Etkin bir iletişim stratejisi (tanıtım, bilgilendirme faaliyetleri vb.) geliştirilecektir. - Özel sektör, akademi ve kamu kurumlarıyla iş birliği içerisinde olunarak ve koordinasyon sağlanarak girişim sermayesi fonlarının etkinliği artırılacaktır.
Maliyet Tahmini	14.359.455.468 TL
Tespitler	- Ülke genelinde teknoloji tabanlı girişimcilik kültürünün istenilen düzeyde yerleşmemiş olması - Erken aşama girişimlere yatırım yapacak fonların sayısının istenilen seviyede olmaması
İhtiyaçlar	- Yenilikçi girişimciliğin desteklenmesi, büyük işletmeler ile girişimciler arasındaki AR-GE iş birliklerinin artırılması ve büyük firmaların sektörlerindeki yeni girişimlerin kurulma ve büyüme aşamalarında destek olunması - Teknoloji tabanlı girişimciliğe yönelik ve yatırım tabanlı mevcut destek programlarının çıktı ve sonuç odaklı olacak şekilde iyileştirilmesi ve bu alanda yeni mekanizmaların hayata geçirilmesi

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç (A3)	AR-GE ve yenilik ekosistemini güçlendirmek						
Hedef (H3.6)	6550 sayılı Kanun kapsamındaki araştırma altyapılarının kapasite artırımı süreçleri desteklenecek ve izlenecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	-						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri²²	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG3.6.1 6550 sayılı kanun kapsamındaki araştırma altyapılarının performans izleme süreçlerinin dijital ortama aktarılması çalışmasının tamamlanma oranı (%)	30	60	100	100	100	100	100
PG3.6.2 Yeterlik değerlendirmeye ilişkin panel sonuçlarının onaya sunulma oranı (yıl bazında panel sayısı) (ilgili yıl)*	35	2/5	2/4	3/5	3/5	3/5	3/5
PG3.6.3 6550 sayılı Kanun kapsamındaki 7 araştırma altyapısının performansında ana etken olan mevcut yönetim modellerinin analizinin yapılması ve performans artırılmasına yönelik yeni yönetim model önerilerinin oluşturulmasına dair raporun tamamlanma oranı (%)	35	0	50	100	100	100	100
Sorumlu Birim	ARDEB						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	BİDB						

²² Parantez içerisinde “(ilgili yıl)” olarak belirtilen göstergeler kümülatif olmayan göstergeleri ifade etmektedir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Riskler	• Bütçe kısıtları • 6550 sayılı Kanun kapsamında araştırma altyapılarından ilgili yıl içerisinde başvuru gelmemesi • Üniversite rektörlüklerinden yapılacak yeterli değerlendirme sürecine başvuru sayılarının yetersiz olması/başvurularının geri çekilmesi • Başvuru yapan araştırma altyapılarının yeterli değerlendirmesine alınabilmesi için gerekli veri yoğunluğunun bulunmaması • Halen 6550 sayılı Kanun kapsamında olan araştırma altyapılarının yeterli yenileme için başvuru yapmaması. • 6550 sayılı Kanun kapsamındaki araştırma altyapılarına aktarılabilecek ödeneklerin aktarıldığı yatırım projesine yeterli ödeneğin tahsis edilmemesi
Stratejiler	• İzleme sisteminin performans izleme sürecine dair ilk denemesi test edilecek olup, tasarımsal ve yazılımsal olarak eksiklikler farklı kullanıcı kesimlerinden alınacak geri bildirimler ile tespit edilecektir. • Tespit edilecek tasarım ve yazılım boyutlarındaki eksikliklere dair versiyon yenileme çalışması başlatılacaktır. • Yeterlik değerlendirme panelleri ilgili mevzuat çerçevesinde gerçekleştirilerek, karar vericilerin (GYK, Komite ve Komisyon) onayına sunulacaktır. • 6550 sayılı Kanununun kurum/kuruluşlar nezdinde bilinirliği artırılacaktır. • 6550 sayılı Kanun kapsamındaki araştırma altyapılarının “yönetim yetkinliklerinin” optimum seviyeye çekilmesi sağlanacaktır.
Maliyet Tahmini	6.841.357.523 TL
Tespitler	• İlgili Kanun ile Kanunun Uygulanmasına İlişkin Yönetmelik (Madde 38) arasında, kanun kapsamında yeterli verilen araştırma altyapılarının “tüzel statü/kamu tüzel statü” kazanacağına dair düzenlemelerin yer alması karışıklık yaratmaktadır. Ayrıca, farklı mevzuatlarda “kamu tüzel statü” verilmesine dair gereklilikler ve onay makamı konularıyla 6550 mevzuatı arasında uyumsuzluk bulunmaktadır. • Mali süreçlere dair düzenlemelerde diğer mevzuata göre 6550 Kanun mevzuatının rekabetçi olma özelliği azalmakta olup bu kapsamda mevzuatta revizyon ihtiyacı bulunmaktadır.
İhtiyaçlar	• Kanun “Amaç ve Kapsam” maddesinin gözden geçirilmesi; talepte bulunma potansiyeli olan ve performans izleme esasında çalışmalarının sürdürülmesi stratejik önem taşıyan kamu kurumları araştırma altyapılarının da kanunun kapsamına alınacak şekilde genişletilmesi • Kamu tüzel kişiliği statüsünün belirsizliğinin giderilmesi, 6550 sayılı Kanunun ilişkili yönetmeliklerindeki idari ve mali düzenlemeler için “kamu tüzel kişilik statüsü” zemin teşkil ettiği için bu yönetmeliklerdeki düzenlemelerin geçerliliğinin netleştirilmesi

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç (A4)	Sürdürülebilir yönetim modeli ve operasyonel verimlilik ile kurumsal kapasiteyi güçlendirmek						
Hedef (H4.1)	Süreç bazlı iyileştirmeler doğrultusunda yalınlaştırma, ortaklaştırma ve dijitalleşme ile operasyonel verimlilik artırılacaktır.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	1. Yönetim ve Destek Programı / Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler 2. Yönetim ve Destek Programı / Teftiş Denetim ve Danışmanlık Hizmetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri²³	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG4.1.1 Kurumsal mali, idari, stratejik ve risk yönetim yapıları için bütünsel izleme, değerlendirme ve raporlama sistemi uygulamasının tamamlanma oranı (%)	15	-	20	40	60	80	100
PG4.1.2 BT varlık ve hizmet envanteri (yazılım, donanım, altyapı) ortaklaştırma çalışmalarının tamamlanma oranı (%)	15	0	20	40	60	80	100
PG4.1.3 Bilgi işlem iş taleplerinin planlanan sürede karşılanma oranı (%) (ilgili yıl)*	14	50	60	70	80	90	90
PG4.1.4 Kurumsal süreç envanteri oluşturma ve süreç analizi güncellemesinin tamamlanma oranı (%)	14	-	30	70	100	100	100
PG4.1.5 İç paydaş hizmet standardı tanımlama çalışmasının tamamlanma oranı (%)	14	-	50	100	100	100	100
PG4.1.6 Robotik süreç otomasyonu, yapay zeka vb. yeni teknolojiler kullanılarak yürütülmeye başlanan süreç sayısı (ilgili yıl)*	14	-	3	5	5	5	5
PG4.1.7 Destek başvuru, değerlendirme ve izleme aşamalarında yapay zeka içeren çözümler kullanılarak geliştirilen veya tasarlanan süreç sayısı (ilgili yıl)*	14	0	1	2	3	3	3
Sorumlu Birim	BTYPDB, SGDB, BİDB, İKDB, GSY (Gebze), BİLGEM YZE						

²³ Parantez içerisinde “(ilgili yıl)” olarak belirtilen göstergeler kümülatif olmayan göstergeleri ifade etmektedir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler
Riskler	• Birimler ile yeterli ve etkin koordinasyonun sağlanamaması • Mevcut sistemler ile uyumsuzluk yaşanması • Bütçe kısıtları • Yürütülecek çalışmalar için uzman personelin yeterli olmaması • Kurumsal süreç envanteri oluşturma, süreç analizi güncelleme ve hizmet standardı tanımlama çalışmasının kompleks bir çalışma olması ve TÜBİTAK'ın iş süreçlerinde daha önce böyle bir çalışma yürütülmemiş olması • Paydaşların dağınık konumları ve sayısı nedeniyle koordinasyon ve iletişim güçlükleri yaşanması
Stratejiler	• Strateji ve Bütçe Başkanlığı ve Hazine ve Maliye Bakanlığı ile iş birliği artırılacaktır. • İş birimleri ile koordineli biçimde ihtiyaç ve eksiklikler takip edilerek proaktif biçimde planlamalar yapılacaktır. • Tüm sistemler için gerekli olan iş sürekliliği çalışmaları artırılacaktır. • Sistem çalışmaları başlatılacak ve süreç analizleri gerçekleştirilecektir. • Ortaklaştırılan süreçlerin ERP sistemine entegre edilmesi sağlanacaktır. • Merkez, Enstitü, AR-GE Kolaylık Merkezleri ile Başkanlık'tan ilgili birimlerin katılımı ile isterlerin, gereksinimlerin belirleneceği toplantılar/çalıştaylar planlanacaktır. • BİLGEM'deki dijital dönüşüme yönelik yetkinlikler kullanılarak iyileştirme potansiyeli olan süreçlerde gerekli çalışmalar yapılmaya devam edilecektir. • İhtiyaç olması halinde uzmanlık desteği sağlamak üzere hizmet alımı gerçekleştirilerek süreçler hızlandırılacaktır.
Maliyet Tahmini	2.582.179.568 TL
Tespitler	• Kurumsal bazda mali, stratejik ve risk yönetim yapıları için bütünleşik izleme ve değerlendirme sisteminin bulunmaması • Birimler arası değişken kurumsallık yaklaşımları ve iş yapış şekillerinin olması • Kurum genelinde iş süreçlerinde dijitalleşme seviyesinin yeterli olmaması • Birimlerin ve kullanıcıların ihtiyaçlarına göre şekillenen çeşitli bilgi sistemlerinin (satın alma, İK vb.) bulunması; bütüncül, birbiriyle entegre ve hizalanmış bilgi sistemi/sistemlerinin bulunmaması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

	• TÜBİTAK genelinde kullanılan üçüncü parti yazılım, donanım ve diğer cihazlarının ortak bir envanterinin bulunmaması
İhtiyaçlar	• Kamu kurumlarında kabul gören Uluslararası standartlardan biri olan COSO “Kurumsal Risk Yönetimi-Riskin Strateji ve Performansla Uyumlaştırılması” çerçevesi kapsamında kurumsal risk yönetiminin stratejik yönetim ve performans yönetimi ile uyumlaştırılmasının sağlanması • Yönetim sistematiklerinin (kalite, bilgi güvenliği, müşteri memnuniyeti, İSG vb.) kurum süreçlerini bütüncül bir biçimde ele alacak şekilde değerlendirilmesi ve uygulanması • Süreç envanterinin çıkarılarak dijitalleşme kapsamına alınabilecek süreçlerin tespit edilmesi; yeni süreç tasarımlarının yapılması; belirlenen süreçlerin ve süreçlerde kullanılan bilgi ve belgelerin dijitalleşme oranının artırılması • Kurumun bilgi sistemlerinin ortak süreçlerin ve ihtiyaçların dikkate alınarak yeniden yapılandırılması • TÜBİTAK genelinde kullanılan üçüncü parti yazılım, donanım ve diğer cihazlarının ortak envanterinin oluşturulması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç (A4)	Sürdürülebilir yönetim modeli ve operasyonel verimlilik ile kurumsal kapasiteyi güçlendirmek						
Hedef (H4.2)	İnsan kaynakları yönetim sistemi, yetkinlik ve performans odaklı geliştirilecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	1. Yönetim ve Destek Programı / Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler 2. Yönetim ve Destek Programı / Teftiş Denetim ve Danışmanlık Hizmetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri²⁴	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG4.2.1 Çalışan memnuniyet oranı (ilgili yıl)*	25	70	72	74	76	78	80
PG4.2.2 Pozisyon temelli iş analizi ve görev tanımları güncelleme çalışmalarının tamamlanma oranı (%)	25	0	25	100	100	100	100
PG4.2.3 Yıllık eğitim planlaması kapsamında verilen personel başına hizmet içi eğitim (kurumsal, mesleki-teknik, yönetsel) saati (ilgili yıl)*	25	12	18	19	20	21	22
PG4.2.4 Çalışan yetkinliklerinin gelişimi amacıyla başlatılan gelişim programı sayısı	25	1	1	2	3	4	5
Sorumlu Birim	İKDB						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler						
Riskler	- Pozisyon Temelli İş Analizi Çalışmalarının Gerçekleştirme/Güncellenme Oranının Artırılması hedefinin Kurumun yapısı ve büyüklüğü gereği zorlayıcı unsurlarının olması - Bütçe kısıtları - Birim ve çalışanların yeterli katılım ve katkı sağlamaması						
Stratejiler	Süreçler Merkez ve Enstitülerin İnsan Kaynakları Birimleri ile iş birliği halinde ortak yürütülecektir.						

²⁴ Parantez içerisinde “(ilgili yıl)” olarak belirtilen göstergeler kümülatif olmayan göstergeleri ifade etmektedir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

	• İnsan kaynakları politikalarında ve eğitim programlarında yapılacak iyileştirmeler ile (Z) nitelikli personel bulma ve elde tutma konusundaki tehditlere karşı (T) rekabetçi personel politikaları oluşturulacaktır. (GZFT Stratejileri) • Kariyer planlama ve performans yönetim sistemi güçlendirilerek ve personel yedekleme sistemi oluşturularak (Z) insan kaynağı planlaması geliştirme ve rekabetçi işgücü piyasasında (T) nitelikli personeli çekme stratejileri geliştirilecektir. (GZFT Stratejileri) • İhtiyaç olması halinde uzmanlık desteği sağlamak üzere hizmet alımı gerçekleştirilerek süreçler hızlandırılacaktır. • Anket yöntemi ile eğitim ihtiyaç analizi yapılacaktır. • Hizmet içi eğitimlerin standartlaştırılması adına iç kaynağa yönelerek eğitim ve eğitimciler tespit edilecektir. • Performans Yönetim Sistemi ve Eğitim İhtiyaç Analizi doğrultusunda çalışanların mevcut yetkinlik eksiklikleri ve gelişim alanları tespit edilerek çeşitli gelişim programları oluşturulacaktır.
Maliyet Tahmini	242.884.764 TL
Tespitler	• Çalışan memnuniyeti, bağlılığı ve motivasyonun değerlendirilmesine ve sağlanmasına yönelik faaliyetlerde gelişmeye açık alanların bulunması • Mevcut durumda mesleki ve kişisel eğitim-gelişim süreçleri yürütülmekle birlikte insan kaynaklarının diğer fonksiyonlarıyla etkileşimli ve bütüncül bir şekilde ele alınamaması • İnsan kaynakları fonksiyonlarının yürütülmesinde bütüncül bir dijital dönüşüm ihtiyacının bulunması • Görev tanımlarının belirsizliği ve yetenek envanterine ilişkin eksiklikler nedeni ile Kurumda etkin insan kaynakları planlamasının yapılamaması • Ülkemizin ihtiyaç duyduğu öncelikli alanlarda AR-GE ve AR-GE destek faaliyetlerini yürütecek çalışanların yetkinliklerine ve performanslarına göre değerlendirildiği etkin bir yetenek yönetim modelinin bulunmaması
İhtiyaçlar	• Kurum personellerinin beklenti ve ihtiyaçlarının tespit edilmesi ve Kurum ihtiyaçlarına cevap verebilecek yeni süreç / mekanizmaların tanımlanması; çalışanlara yönelik birimler özelinde yapılan uygulamaların kurumsal bir bütünlük içerisinde, sistematik olarak işletilmesi • Eğitim-gelişim süreçlerinin iyileştirilmesi, insan kaynaklarının diğer süreçleriyle (işe alım-oryantasyon, kariyer, performans vb.) birlikte etkileşimli olarak kurgulanması • Kurum dışı insan kaynakları süreçlerinin yürütülmesi ve yönetilmesi için www.kariyer.tubitak.gov.tr'nin iyileştirilmesi • İş analizi ve görev tanımlarının yapılması, yetenek envanterinin çıkarılması, yapılan analiz ve tanımlara bağlı olarak işe alım, kariyer yönetimi ve eğitim gelişim süreçlerinin yürütülmesi

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç (A4)	Sürdürülebilir yönetim modeli ve operasyonel verimlilik ile kurumsal kapasiteyi güçlendirmek						
Hedef (H4.3)	Fiziksel çalışma ortamı ve hizmet sunum şartları iyileştirilecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	1. Yönetim ve Destek Programı / Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler 2. Yönetim ve Destek Programı / Teftiş Denetim ve Danışmanlık Hizmetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG4.3.1 Akıllı, Sürdürülebilir (çevreci, yenilenebilir enerji vb.) bina sayısı	50	0	1	2	3	4	5
PG4.3.2 Ekokampüs projesi tamamlanma oranı (%)	50	0	30	50	100	100	100
Sorumlu Birim	GSY (Gebze)						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	MAM						
Riskler	- Bütçe kısıtları - Mevcut yapıların yapısal yüklenebilme/uyum yeteneğinin zayıf olması - Mevcut altyapı ve yapı stokunun sürdürülebilirlik/ekolojik tasarım kriterlerini karşılamaması, gereksinim duyulan istihdamın sağlanamaması						
Stratejiler	- Yenilenebilir enerji kaynaklarının mevcut binalarda kullanımı yaygınlaştırılacak ve yeni yapılacak binalarda yenilenebilir enerji sistemlerine öncelik verilecektir. - Yönetim Sisteminin oluşturulması, (Kurumsal yapılanma, Çevre Yönetim Sistemi vb.), sürecin yürütüleceği koordineli bir çalışma sistemi geliştirilecektir.						
Maliyet Tahmini	22.448.753.951 TL						
Tespitler	- Kurumun fiziksel ortamlarına ilişkin alt ve üst yapılarında engelli personel ve paydaşların erişimine imkân verecek düzenlemelerin artırılması ihtiyacı bulunması - Kurumun fiziksel ortamları akıllı, sürdürülebilir (enerji verimli, ekolojik tasarım prensiplerine uygun vb.) kullanım amaçlarıyla uyumlu hale getirilmek üzere gelişim alanları bulunması						
İhtiyaçlar	- Kurumumuzla ilgili, deprem analizi, bina analizi, oda analizi, çalışan memnuniyetini artıracak çalışmalar yapılması - Bütçe imkânları çerçevesinde hizmet sunan fiziki mekânların yapımı, yenilenmesi ve diğer dönüşüm ihtiyaçlarının karşılanması çalışmalarının yürütülmesi, projelendirilmesi						

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç (A4)	Sürdürülebilir yönetim modeli ve operasyonel verimlilik ile kurumsal kapasiteyi güçlendirmek						
Hedef (H4.4)	Kurumsal iletişim stratejilerinin belirlenmesi ve uygulanmasında bütünleşik bir sisteme geçilecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	1. Yönetim ve Destek Programı / Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler 2. Yönetim ve Destek Programı / Teftiş Denetim ve Danışmanlık Hizmetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri²⁵	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028
PG4.4.1 Kurumun tüm birimlerinde iletişim dilinin bütünleşik kullanımı için Kurumsal Kimlik Rehberi'nin güncellenmesinin tamamlanma oranı (%)	25	0	30	100	100	100	100
PG4.4.2 Sosyal medya platformlarının (X, LinkedIn, Instagram, Facebook, Youtube) takipçi sayısı	25	1.597.722	1.750.000	1.900.000	2.050.000	2.200.000	2.350.000
PG4.4.3 TÜBİTAK web sitesinin (tubitak.gov.tr) ziyaretçi sayısı (ilgili yıl)*	25	3.635.597	4.342.512	4.559.637	4.787.618	5.026.998	5.278.347
PG4.4.4 İtiraz, Bilgi Edinme, Şikâyet, Görüş/Öneri başvurularının zamanında çözülme oranı (%) (ilgili yıl)*	25	İtiraz (55 Gün) Bilgi Edinme (10 Gün) Şikâyet (10 Gün) Görüş/Öneri (10 Gün)	İtiraz (53 Gün) Bilgi Edinme (10 Gün) Şikâyet (10 Gün) Görüş/Öneri (10 Gün)	İtiraz (51 Gün) Bilgi Edinme (10 Gün) Şikâyet (10 Gün) Görüş/Öneri (10 Gün)	İtiraz (49 Gün) Bilgi Edinme (10 Gün) Şikâyet (10 Gün) Görüş/Öneri (10 Gün)	İtiraz (47 Gün) Bilgi Edinme (10 Gün) Şikâyet (10 Gün) Görüş/Öneri (10 Gün)	İtiraz (45 Gün) Bilgi Edinme (10 Gün) Şikâyet (10 Gün) Görüş/Öneri (10 Gün)
Sorumlu Birim	KİDB						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler						

²⁵ Parantez içerisinde “(ilgili yıl)” olarak belirtilen göstergeler kümülatif olmayan göstergeleri ifade etmektedir.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Riskler	- Kurumsal iletişim ilke ve uygulama rehberlerinin birimler tarafından istenilen seviyede benimsenmemesi - Süreç içerisinde acil kullanımlarda sehven kılavuza uygun olmayan kullanımların olması
Stratejiler	- Kurum imajı ve algısının ne durumda olduğunun tespiti için öncelikle paydaş ve toplum katmanları nezdinde kamuoyu algı araştırmaları yaptırılarak, ortaya çıkacak tablo ışığında gerekli tedbirler alınacaktır. - Yapılan projelerin, verilen desteklerin, yürütülen çalışmaların tüm paydaşlara doğru anlatılması yönünde gerekli çalışmalar yürütülecektir. - Kurumun tüm birimleri için süreçler ve kurum dışı hizmet veren birimler için hizmet standartları iş birliği içerisinde belirlenecektir.
Maliyet Tahmini	334.269.522 TL
Tespitler	- Dış paydaşların en fazla kullanıldıkları bilgi edinme kanalının %75'lik bir oran ile resmî web sitesi olup kurumsal e-posta ve bülten abonelikleri %42 ve kurumsal sosyal medya hesapları %35 oranları ikinci ve üçüncü sırada yer almaktadır. (Paydaş Analizi) - Kurumsal Kimlik Rehberi'nin farklı yorumlandığı ve Rehberin, bazı iletişim çalışmaları için geliştirilebilir olduğu tespit edilmiştir. - Yeni nesil (Y; Z jenerasyonu) sosyal medya vb. platformlarda daha fazla vakit geçirmektedir.
İhtiyaçlar	- Birbirinden bağımsız olarak işletilen iletişim mekanizmalarının kurumsal bir çatı altında toplanması, bütüncül bir yaklaşımla yürütülmesi. (Paydaş Analizi) - Kurumun kurumsal imajının güçlendirilmesi, Başkanlık, AR-GE ve AR-GE Kolaylık Birimlerindeki çalışmaların tanınırlığının artırılmasına yönelik en çok kullanılan iletişim yöntemlerinin (resmi web sitesi, kurumsal e-posta ve bülten abonelikler, kurumsal sosyal medya hesapları) aktif olarak kullanılması. (Paydaş Analizi) - Kurum çalışmaları hakkında gençlerin bilgi düzeyini artırmak amacıyla sosyal medya vb. platformların daha etkin kullanılması. (Paydaş Analizi)

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

6.3 Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Tablo 26: Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Hedef1.1: TÜBİTAK faaliyet ve çalışmalarına girdi sunmak üzere BTY alanında ekosistem aktörlerinin performansları değerlendirilecek ve öncelikli konular oluşturulacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Alanında uzman insan kaynağı yetersizliği	Gerekli sayıda uzman ve deneyimli personelin bulunmaması	- Uzman insan kaynağı ihtiyacını karşılamak için, Kurum personeline yönelik yetenek kazanımı ve geliştirme programlarının hayata geçirilmesi - Stratejik alanlarda uzmanlaşmış yeni personellerin istihdam edilmesi - Doğru yeteneklere ulaşmak için hedef odaklı insan kaynakları stratejilerinin geliştirilmesi
Ulusal politika ve strateji belgelerinin yayımlanma takvimi ile yaşanabilecek uyumsuzluk	Ulusal ihtiyaçların yer aldığı ulusal politika ve strateji belgelerinin yayımlanma zamanı ile öncelikli AR-GE ve yenilik konularının güncellenmesi çalışması takviminin uyuşmaması	- İlgili kurumlar ile koordinasyon ve iş birliğinin artırılması - Ulusal politika ve strateji belgelerinin hazırlanma süreçlerine aktif katılım sağlanması - Öncelikli AR-GE ve yenilik konularının güncellenmesi için esnek bir takvim oluşturulması
Veri tabanı aboneliklerinin yenilenememesi	Bütçe yetersizliği nedeniyle bibliyometrik (yayın, patent, vb) analizlerde kullanılan uluslararası veri tabanı aboneliklerinin yenilenememesi	- Uluslararası veri tabanı aboneliklerinin sürdürülebilirliği için alternatif finansman kaynaklarının değerlendirilmesi - Alternatif ve daha uygun maliyetli veri kaynaklarının araştırılması - Kurumlar arası veri paylaşımını artırmak amacıyla ulusal AR-GE ekosistemindeki diğer kurumlarla iş birliği ve koordinasyonun artırılması
Paydaşlar ile yeterli iş birliğinin ve koordinasyonun sağlanamaması	Ekosistem aktörleri ile iletişim ve koordinasyonda aksaklıklar yaşanması	- İş birliğinin kurulması ve sürdürülebilmesi için etkin iletişim ve koordinasyon stratejilerinin ve mekanizmalarının geliştirilmesi - Ekosistem aktörlerinin ihtiyaçlarını ve önceliklerini tespit etmek için kapsamlı analizler yapılması ve bu doğrultuda iş birliği stratejileri geliştirilmesi - Ortak bir dil ve vizyon oluşturmak için periyodik çalıştaylar ve toplantılar düzenlenmesi

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Yeterli ve güvenilir veriye erişim konusunda kısıtların bulunması	Yürütülecek çalışmada kullanılan veriye ulaşmada zorluklar yaşanması	- Veri paylaşımı ve iş birliği için platformlar oluşturulması - Veri kaynaklarına sahip kamu kurumları ile etkin iş birliği yapılması
Hedef1.2: Ekosistem paydaşlarını öncelikli alanlar doğrultusunda harekete geçirecek, alternatif örgütlenme ve finansman çözümleri içeren yeni iş modelleri geliştirilecektir.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Finansman kaynaklarının yeterince çeşitlendirilememesi	Yeni iş modelleri geliştirmek ve uygulamak için gereken finansal kaynakların yetersiz olması durumunda, iş modelinin beklenen başarıyı ve sürdürülebilirliği elde edememesi	- Mevcut finansman kaynaklarının etkin kullanılması - Kamu ve özel sektörden potansiyel finansman imkânlarının araştırılması ve değerlendirilmesi, yatırımcı ilişkilerinin güçlendirilmesi - Farklı paydaşlara özel finansman çözümleri tasarlanması
Paydaşlar ile yeterli iş birliğinin ve katılımın sağlanamaması	Ekosistemdeki paydaşların geliştirilecek iş modeline ilgisinin ve katılımının düşük olması	- Etkili iletişim stratejileri geliştirilerek, paydaşların ihtiyaçlarına odaklanan çözümler sunulması - Paydaşların karar alma süreçlerine aktif katılımının teşvik edilmesi
Hedef1.3: Stratejik öncelikli AR-GE ve yenilik alanları odaklı uluslararası iş birlikleri geliştirilecektir.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Paydaşlar ile yeterli iş birliğinin ve katılımın sağlanamaması	- Gelişmiş ülkelerin ikili iş birliği modeline sıcak bakmaması ve çok taraflı iş birliklerine yönelmeleri - Gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkelerdeki muadil kuruluşlarla irtibat kurma zorlukları	- Stratejik iletişim ve diplomasi çalışmaları yürütülmesi - Uluslararası iş birliği ağının ve entegrasyonun geliştirilmesi için stratejik planlamaların yapılması ve bu planlamaların uygulanmasının takip edilmesi
Bütçe kısıtları	- Tahsis edilen bütçenin çalışmaların gereksinimlerini karşılamak için yeterli seviyede olmaması - Gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkelerin iş birliğine ayırdıkları kaynakların yetersizliği	- İlgili çalışmaların yapılması için alternatif (uluslararası fon ve hibeler vb.) kaynakların değerlendirilmesi - Yapılabilecek ortak proje ve programlar aracılığıyla kaynak paylaşımı sağlanması - Bütçenin düzenli olarak gözden geçirilmesi ve projenin gereksinimlerini karşılayacak seviyede olup olmadığının periyodik olarak değerlendirilmesi

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Ekonomik belirsizlik ve yatırımcı ilgisinin azalması	• Ülkemizde ve dünya genelinde yaşanan ekonomik belirsizliklerin ve döviz kurlarındaki değişkenliklerin yatırımcılar üzerindeki etkisi ve projelere olan ilginin azalması	• Ekonomik belirsizliklere karşı proaktif ve esnek bir yaklaşım benimsenmesi, politikalar geliştirilmesi • Ekonomik risklere karşı dayanıklı iş birliği modelleri geliştirilmesi • Ekonomik belirsizlikleri izlemek ve projenin yatırımcılara cazip gelmesini sağlamak amacıyla düzenli olarak paydaş stratejilerinin revize edilmesi
AR-GE kurumlarıyla yapılan ortak çalışmaların yeterli seviyede olmaması	• Ulusal ve uluslararası AR-GE kurumlarıyla yapılan ortak çalışmaların istenilen seviyede olmaması	• Ulusal ve uluslararası AR-GE kurumları ile düzenli iletişim ve iş birliği toplantıları düzenlenmesi, ortak projelerin etkin bir şekilde yönetilmesi
Diplomatik/siyasi gündemlerin iş birliklerine etkisi	• Bölgesel / Küresel siyasi gelişmeler ve ikili siyasi ilişkiler kapsamında mevcut sorumlulukları aşabilecek diplomatik/siyasi gündemlerin oluşması	• Diplomatik ve siyasi gelişmelerin iş birliklerine etkilerinin değerlendirilmesi ve gerektiğinde stratejilerin revize edilmesi
Hedef1.3: Stratejik öncelikli AR-GE ve yenilik alanları odaklı uluslararası iş birlikleri geliştirilecektir.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Proje değerlendirme süreçlerinin çıktılarının uyumlaştırılmaması	• İkili iş birliği kapsamında proje değerlendirme süreçlerinin çıktılarının uyumlaştırılmaması ve paydaş ülkelerin ulusal öncelikleri nedeniyle uyumsuzluk yaşanması • Ortak bir değerlendirme sistemi ve standartlarının bulunmaması	• Paydaş ülkelerle düzenli olarak iletişim kurularak proje değerlendirme süreçlerinde ortak anlayış ve beklentilerin sağlanması amacıyla koordinasyon sağlanması • Projelerle ilgili belgelerin, uluslararası standartlara uygun bir şekilde hazırlanması ve paydaşlar arasında iletişimde açıklık sağlamak amacıyla bu belgelerin kullanılması
Fiziksel etkinliklerin gerçekleştirilememesi	• Mücbir sebeplerle (pandemiler, doğal afetler veya politik nedenler vb.) fiziksel etkinliklerin iptal edilmesi veya ertelenmesi • Etkinliklerin maliyetinin artması veya bütçe yetersizliği	• Mücbir sebeplerle gerçekleştirilemeyen fiziksel etkinlikler için alternatif çevrim içi etkinlikler veya uzaktan çalışma yöntemleri geliştirilmesi • Alternatif finansman kaynaklarının (iş birlikleri, sponsorluk vb.) geliştirilmesi

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Hedef2.1: AR-GE yapılarak özgün teknolojiler geliştirilecek ve çözümler üretilecektir.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
İnsan kaynağı yetersizliği	- Tecrübeli ve nitelikli personelin kurumdan ayrılması - Nitelikli, tecrübeli araştırmacı ve teknik eleman artış hızının teknolojiadaki gelişim hızının gerisinde kalması	- Nitelikli insan kaynağı ihtiyacını karşılamak için yetenek kazanımı ve geliştirme programlarının uygulanması - Stratejik alanlarda uzmanlaşmış yeni personellerin istihdam edilmesi ve işe alım süreçlerinin etkili bir şekilde yürütülmesi - Personel memnuniyetini artırmaya yönelik politikaların uygulanması - Yetenekli personelin kurumda tutulması için kariyer geliştirme fırsatlarının sunulması - İş yükü ve personel kapasitesinin düzenli olarak değerlendirilmesi ve eksikliklerin zamanında giderilmesi.
Mali kaynakların ve altyapıların yeterli seviyede olmaması	AR-GE ve yenilik çalışmaları için ayrılan mali kaynakların ve altyapıların yetersiz olması	- Kamu ve özel sektörden fon imkânlarının değerlendirmesi, yeni finansman iş modellerinin geliştirilmesi - Mali kaynakların etkin ve verimli kullanımı için planlama ve kontrol mekanizmaları kurulması - Altyapı eksikliklerinin belirlenmesi ve gerekli iyileştirmelerin yapılması için planlı bir değerlendirme sürecinin benimsenmesi - Ekosistem paydaşları ile iş birliği yaparak altyapı paylaşımı sağlanması
Projelerin fon kaynaklarının azalması	Küresel ekonomik belirsizliklerin ve döviz kurlarındaki dalgalanmaların fon sağlayıcılar üzerindeki olumsuz etkisi ve projelerin fon kaynaklarının azalması	- Döviz risklerini minimize edecek uluslararası finansman modelleri geliştirilmesi - Fon sağlayıcılar ile düzenli iletişim sağlanarak olası kısıntı durumlarına karşı önceden bilgi sahibi olunması ve alternatif fon çözümlerinin planlanması - Ekosistem paydaşları ile ortak proje ve programlar aracılığıyla kaynak paylaşımı sağlanması
Hedef2.1: AR-GE yapılarak özgün teknolojiler geliştirilecek ve çözümler üretilecektir.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Malzeme tedarikinde gecikmeler yaşanması	Projede ihtiyaç duyulan hammadde ve ekipmanların tedarikinden kaynaklı gecikmelerin sonucunda projede gecikme yaşanması	- Tedarik zinciri yönetiminin optimize edilmesi ve olası gecikmelerin önceden tespit edilerek önlemlerin alınması - Tedarik zinciri görünürlüğünü artıracak teknolojiler kullanılması - Kritik malzemeler için başta olmak üzere alternatif tedarikçilerle ilişkilerin kurulması ve acil durum planlarının oluşturulması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

		Tedarikçiler ile yapılan sözleşmeler yolu ile risk paylaşımı yapılması
Proje paydaşları arasında koordinasyon kaynaklı problemler yaşanması	AR-GE çalışmaları için iş birliği ve çok ortaklı/çok disiplinli proje çalışmalarında koordinasyondan kaynaklı problemlerin yaşanması	- Proje ekipleri arasında düzenli iletişim ve koordinasyon toplantılarının düzenlenmesi - Projelerde yer alan tüm paydaşların rollerinin net bir şekilde belirlenmesi ve projelerin ilerleyişinin sürekli olarak değerlendirilmesi
Patent tescil süreçlerinin uzun sürmesi	Patent tescil işlemlerinin süresinin öngörülememesi ve uzun sürmesi	- Patent tescili için gereken sürecin detaylı bir şekilde planlanması; süreç içindeki aşamaların belirlenerek, her aşamanın beklenti sürelerinin öngörülmesi - Patent tescil sürecinin karmaşıklığı göz önüne alınarak hukuki uzmanlık ile sürecin sorunsuz yönetilmesi amacıyla ilgili birim ile koordinasyonun etkin yürütülmesi - Patent başvurusu yapılacak konunun gelecekteki değeri ve ticari potansiyeli göz önüne alınarak, tescil sürecinin ve patentin koruma süresinin sona ermesi durumunda yenileme süreçlerinin önceden planlanması
Hedef2.2: Ürün ve teknolojilerin yerleştirilmesi ve millileştirilmesi sağlanacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
İnsan kaynağı yetersizliği	- Tecrübeli ve nitelikli personelin kurumdan ayrılması - Nitelikli, tecrübeli araştırmacı ve teknik eleman artış hızının teknolojideki gelişim hızının gerisinde kalması	- Nitelikli insan kaynağı ihtiyacını karşılamak için yetenek kazanımı ve geliştirme programlarının uygulanması - Stratejik alanlarda uzmanlaşmış yeni personellerin istihdam edilmesi ve işe alım süreçlerinin etkili bir şekilde yürütülmesi - Personel memnuniyetini artırmaya yönelik politikaların uygulanması - Yetenekli personelin kurumda tutulması için kariyer geliştirme fırsatlarının sunulması - İş yükü ve personel kapasitesinin düzenli olarak değerlendirilmesi ve eksikliklerin zamanında giderilmesi.

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Hedef2.2: Ürün ve teknolojilerin yerileştirilmesi ve millileştirilmesi sağlanacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Mali kaynakların ve altyapıların yeterli seviyede olmaması	AR-GE ve yenilik çalışmaları için ayrılan mali kaynakların ve altyapıların yetersiz olması	- Kamu ve özel sektörden fon imkânlarının değerlendirilmesi, yeni finansman iş modellerinin geliştirilmesi - Mali kaynakların etkin ve verimli kullanımı için planlama ve kontrol mekanizmaları kurulması - Altyapı eksikliklerinin belirlenmesi ve gerekli iyileştirmelerin yapılması için planlı bir değerlendirme sürecinin benimsenmesi - Ekosistem paydaşları ile iş birliği yaparak altyapı paylaşımı sağlanması
Projelerin fon kaynaklarının azalması	Küresel ekonomik belirsizliklerin ve döviz kurlarındaki dalgalanmaların fon sağlayıcılar üzerindeki olumsuz etkisi ve projelerin fon kaynaklarının azalması	- Döviz risklerini minimize edecek uluslararası finansman modelleri geliştirilmesi - Fon sağlayıcılar ile düzenli iletişim sağlanarak olası kısıntı durumlarına karşı önceden bilgi sahibi olunması ve alternatif fon çözümlerinin planlanması - Ekosistem paydaşları ile ortak proje ve programlar aracılığıyla kaynak paylaşımı sağlanması
Malzeme tedarikinde gecikmeler yaşanması	Projede ihtiyaç duyulan hammadde ve ekipmanların tedarikinden kaynaklı gecikmelerin sonucunda projede gecikme yaşanması	- Tedarik zinciri yönetiminin optimize edilmesi ve olası gecikmelerin önceden tespit edilerek önlemlerin alınması - Tedarik zinciri görünürlüğünü artıracak teknolojiler kullanılması - Kritik malzemeler için başta olmak üzere alternatif tedarikçilerle ilişkilerin kurulması ve acil durum planlarının oluşturulması - Tedarikçiler ile yapılan sözleşmeler yolu ile risk paylaşımı yapılması
Proje paydaşları arasında koordinasyon kaynaklı problemler yaşanması	AR-GE çalışmaları için iş birliği ve çok ortaklı/çok disiplinli proje çalışmalarında koordinasyondan kaynaklı problemlerin yaşanması	- Proje ekipleri arasında düzenli iletişim ve koordinasyon toplantılarının düzenlenmesi - Projelerde yer alan tüm paydaşların rollerinin net bir şekilde belirlenmesi ve projelerin ilerleyişinin sürekli olarak değerlendirilmesi

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Patent tescil süreçlerinin uzun sürmesi	Patent tescil işlemlerinin süresinin öngörülememesi ve uzun sürmesi	- Patent tescili için gereken sürecin detaylı bir şekilde planlanması; süreç içindeki aşamaların belirlenerek, her aşamanın beklenti sürelerinin öngörülmesi - Patent tescil sürecinin karmaşıklığı göz önüne alınarak hukuki uzmanlık ile sürecin sorunsuz yönetilmesi amacıyla ilgili birim ile koordinasyonun etkin yürütülmesi - Patent başvurusu yapılacak konunun gelecekteki değeri ve ticari potansiyeli göz önüne alınarak, tescil sürecinin ve patentin koruma süresinin sona ermesi durumunda yenileme süreçlerinin önceden planlanması
Hedef2.3: Ülkemizin ihtiyaç duyduğu test, analiz ve sertifikasyon ihtiyaçlarını karşılamak için özgün çözümler geliştirilecektir.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Endüstriyel hizmetler alanında rekabetin artması ile gelirlerde yaşanabilecek düşüşler	Kamu, üniversite ve özel sektörün endüstriyel hizmetler alanındaki varlıklarının ve kapasitelerinin artması ile Kurum gelirlerinde düşüş yaşanma riski	- Yetkinlik ve farklılaşma stratejisi ile yeni ve özgün test ve analiz hizmetleri geliştirilmesi - Laboratuvarın yetkinliklerinin ve kapasitesinin etkin bir şekilde tanıtılması; potansiyel müşterilerle iletişim ve iş birliği imkânlarının geliştirilmesi - Kamu, üniversite ve özel sektörle iş birliği modelleri geliştirilmesi, ortak araştırma projeleri ve test programları yürütülmesi
Test/analiz ve muayene taleplerinin azalması	Ekonomik etkenler ile sektörel üretimin daralmasından kaynaklı olarak test/analiz ve muayene taleplerinin azalması	- Talep analizlerinin düzenli olarak yapılması ve talep değişikliklerine hızlı karşılık verilebilmesinin sağlanması - Farklı sektörlerle iş birliklerinin artırılması
Cihazların ekonomik ömürlerini tamamlaması	Kullanılan cihazların ekonomik ömürlerini tamamlaması ve yenileme çalışmalarının yeterli olmaması	- Cihazların düzenli bakım ve güncellemelerinin yapılması - Cihazların ekonomik ömürlerini göz önünde bulundurarak yatırım planları oluşturulması - Yeni teknolojilere yatırım yapılarak güncelliğin ve rekabetçiliğin sağlanması
Sektörel gelişmeler ile mevzuat ve yönetmelik değişiklikleri	Sektörel gelişmeler ile mevzuat ve yönetmelik değişiklikleri nedeniyle ortaya çıkan yeni test/analiz ve muayene ihtiyaçlarının yeterince takip edilememesi	- Mevzuat ve yönetmelik değişikliklerinin düzenli takibi sağlanarak ihtiyaç duyulan yeni test ve analiz yöntemlerinin sürekli olarak değerlendirilmesi - Yeterli kaynakların tahsis edilerek personelin ilgili güncellemeler doğrultusunda gerekli eğitim ve yetkinlikleri kazanmasının sağlanması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Hedef2.4: Geliştirilen teknolojiler ticarileştirilebilir ve ihraç edilebilir ürünlere dönüştürülecektir.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Ticarileştirme ve FSMH hakkında bilgi ve farkındalığın yeterli seviyede olmaması	Ticarileşme, lisanslama ve ortaya çıkan fikri mülkiyet haklarının korunmasına yönelik bilgi ve farkındalık eksikliği	Kurum içinde düzenli eğitim programları oluşturarak çalışanların fikri mülkiyet konusundaki bilgi düzeyinin ve farkındalığının artırılması
Paydaşlar ile yeterli iş birliği sağlanamaması	Üniversite - sanayi iş birliğinin yeterli düzeyde kurulamamış olması ve yeterli sayıda nitelikli proje oluşturulamaması	İlgili paydaşlar arasında düzenli toplantılar ve iş birliğini teşvik eden platformlar oluşturulması, potansiyel projelerin belirlenmesi için planlamalar yapılması
Ticarileşme sürecinin uzun sürmesi	Yüksek yatırım tutarı gerektiren sektörlerde ticarileşme sürecinin uzun sürmesi ve yeterli finansal kaynak bulunamaması	Alternatif finansman kaynaklarının değerlendirilmesi, yatırımcılarla etkili iletişim kurulması ve iş birliklerinin güçlendirilmesi
Kamu kurumlarının yurt dışı tedarikine yönelmesi	Kamu kurumlarının ihtiyaçlarını gidermek amacıyla AR-GE projeleri yerine yurt dışından ürün/teknoloji tedarikine yönelmesi	Kamu kurumları ile yapılacak görüşmeler ile sürekli iletişimin sağlanması, AR-GE projelerinin tanıtılması, rekabet avantajı sağlayacak iş birlikleri teklif edilmesi
Hedef2.5: AR-GE ve proje yönetiminde etkinlik artırılabilecektir.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Proje zaman planına uyulamaması	Projelerde mücbir sebeplerden dolayı zaman planına uyulamaması	- Proje başlangıcında mücbir sebeplerin olası etkilerinin değerlendirilmesi ve bu durumları içeren bir risk ve eylem planı oluşturulması - Projeler için gerçekçi zaman planları belirlenmesi ve bu planlarda mücbir sebepler için belirli risk zaman payları ayrılması - Projelerin proje yönetimi yazılımları ile takip edilmesi, meydana gelebilecek aksaklıklara yönelik senaryoların önceden bu yazılım üzerinden simüle edilmesi

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

İnsan kaynağı yetersizliği	- Tecrübeli ve nitelikli personelin kurumdan ayrılması - Nitelikli, tecrübeli araştırmacı ve teknik eleman artış hızının teknolojiadaki gelişim hızının gerisinde kalması	- Nitelikli insan kaynağı ihtiyacını karşılamak için yetenek kazanımı ve geliştirme programlarının uygulanması - Stratejik alanlarda uzmanlaşmış yeni personellerin istihdam edilmesi ve işe alım süreçlerinin etkili bir şekilde yürütülmesi - Personel memnuniyetini artırmaya yönelik politikaların uygulanması - Yetenekli personelin kurumda tutulması için kariyer geliştirme fırsatlarının sunulması - İş yükü ve personel kapasitesinin düzenli olarak değerlendirilmesi ve eksikliklerin zamanında giderilmesi.
Mali kaynakların ve altyapıların yeterli seviyede olmaması	AR-GE ve yenilik çalışmaları için ayrılan mali kaynakların ve altyapıların yetersiz olması	- Kamu ve özel sektörden fon imkânlarının değerlendirmesi, yeni finansman iş modellerinin geliştirilmesi - Mali kaynakların etkin ve verimli kullanımı için planlama ve kontrol mekanizmaları kurulması - Altyapı eksikliklerinin belirlenmesi ve gerekli iyileştirmelerin yapılması için planlı bir değerlendirme sürecinin benimsenmesi - Ekosistem paydaşları ile iş birliği yaparak altyapı paylaşımı sağlanması
Projelerin fon kaynaklarının azalması	Küresel ekonomik belirsizliklerin ve döviz kurlarındaki dalgalanmaların fon sağlayıcılar üzerindeki olumsuz etkisi ve projelerin fon kaynaklarının azalması	- Döviz risklerini minimize edecek uluslararası finansman modelleri geliştirilmesi - Fon sağlayıcılar ile düzenli iletişim sağlanarak olası kısıntı durumlarına karşı önceden bilgi sahibi olunması ve alternatif fon çözümlerinin planlanması - Ekosistem paydaşları ile ortak proje ve programlar aracılığıyla kaynak paylaşımı sağlanması
Proje paydaşları arasında koordinasyon kaynaklı problemler yaşanması	AR-GE çalışmaları için iş birliği ve çok ortaklı/çok disiplinli proje çalışmalarında koordinasyondan kaynaklı problemlerin yaşanması	- Proje ekipleri arasında düzenli iletişim ve koordinasyon toplantılarının düzenlenmesi - Projelerde yer alan tüm paydaşların rollerinin net bir şekilde belirlenmesi ve projelerin ilerleyişinin sürekli olarak değerlendirilmesi

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Hedef3.1: Kamu, üniversite, özel sektör ve sivil toplum kurumları ile AR-GE ve yenilik platformları kurulacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Yüksek teknoloji alanındaki kapasite yetersizliğine bağlı olarak istenilen sayıda ve nitelikte platformun oluşamaması	Yüksek teknoloji alanındaki kapasite yetersizliğine bağlı olarak istenilen sayıda ve nitelikte platformun oluşamaması	- Yüksek teknoloji alanında uzmanlık gerektiren platformların ihtiyaçlarının belirlenmesi, belirlenen ihtiyaçlar doğrultusunda teknolojik altyapının güçlendirilmesi ve yatırım yapmak için gerekli kaynakların sağlanması - Yüksek teknoloji alanında çalışacak uzman personel yetiştirmek ve mevcut personelin yeteneklerini sürekli olarak geliştirmek üzere destek programlarının oluşturulması
Hedef3.2: AR-GE ve yenilik ekosisteminin etkinliğini artıracak destek programları yürütülecektir.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Bütçe kısıtları	Bütçe tahsisinin yetersiz olmasından kaynaklı olarak istenen düzeyde ve sayıda destek programı çağırısı açılmaması	- Bütçe planlamalarının, stratejik hedeflere uygun olarak detaylı bir şekilde yapılması ve gerekli olması halinde destek programlarının gereksinimlerini karşılayacak şekilde revize edilmesi - Finansal kaynakların düzenli olarak gözden geçirilmesi ve bütçe tahsislerinin gerçek ihtiyaçlar doğrultusunda yapılması, gerekli olması halinde alternatif finansman kaynakları geliştirilmesi
Destek çağrılarına yeterli başvurunun yapılmaması	Yeni destek çağrılarının ulusal ekosistemde farkındalığının henüz istenen düzeyde olmamasından kaynaklı yeterli başvurunun yapılmaması	- Destek programlarının hedef kitleleri olan paydaşlara düzenli olarak duyuru ve bilgilendirme yapılması - Tüm destek çağrılarının tek bir platform üzerinden duyurulması ve başvuru süreci ile ilgili rehberlik sağlanması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Hedef3.3: AR-GE ve yenilik ekosistemi için nitelikli insan kaynağının gelişmesini sağlayacak programlar yürütülecektir.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Bütçe kısıtları	Bütçe tahsisinin yetersiz olmasından kaynaklı olarak ilgili programlara kaynak aktarımının istenen düzeyde yapılamaması	- Bütçe planlamalarının, stratejik hedeflere uygun olarak detaylı bir şekilde yapılması ve gerekli olması halinde destek programlarının gereksinimlerini karşılayacak şekilde revize edilmesi - Finansal kaynakların düzenli olarak gözden geçirilmesi ve bütçe tahsislerinin gerçek ihtiyaçlar doğrultusunda yapılması, gerekli olması halinde alternatif finansman kaynakları geliştirilmesi
Hedef3.3: AR-GE ve yenilik ekosistemi için nitelikli insan kaynağının gelişmesini sağlayacak programlar yürütülecektir.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Nitelikli insan gücü kaybı yaşanması	- Beyin göçünün artması - Yurt dışından gelecek olan araştırmacının ailevi ve sosyal faktörler nedeniyle ülkemizi tercih etmemesi - İş ve araştırma olanaklarının yetersiz kalması	- Nitelikli uzmanların teşvik edilmesi için rekabetçi ücret politikalarının ve destek programlarının oluşturulması - Kariyer gelişim imkânları, eğitim, iş ve araştırma olanakları sunularak personelin yurt içinde istihdam edilmesinin teşvik edilmesi - Araştırma için altyapı ve laboratuvar olanaklarının sürekli olarak geliştirilmesi ve kapasitelerinin artırılması
Özel sektör ile yeterli iş birliği geliştirilememesi	Özel sektörün iş birliğinden ve istihdamdan çekinmesi	- Özel sektörle iş birliği için teşvik edici politikaların ve finansal destek programlarının oluşturulması - İstihdam için teşvik edici vergi olanakları sağlanması ve iş birliği modellerinin oluşturulması
Hedef3.4: Toplum genelinde bilim, teknoloji ve yenilik kültürünün geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması sağlanacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Dergi ve kitap basımı için yeterli ödenek tahsis edilememesi	Yıl içerisinde dergi ve kitap basımı için yeterli ödenek tahsis edilmemesi	- Bütçe planlamalarının, stratejik hedeflere uygun olarak detaylı bir şekilde yapılması ve gerekli olması halinde basım faaliyetlerine yönelik gereksinimleri karşılayacak şekilde revize edilmesi - Alternatif finansman kaynaklarının (iş birlikleri, sponsorluk vb.) geliştirilmesi

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Desteklenmeyen projelerin / proje ekiplerinin tekrar başvuru yapmaması	Destek kararı verilemeyen bilim fuarı projeleri için ilgili yürütücü ve ekibin takip eden yıllarda tekrar başvuru yapmaması	Projelerin değerlendirilme sonuçlarının proje ekipleri ile detaylı bir şekilde paylaşılması ve başvuruda bulunan paydaşlar için geri bildirim mekanizmaları oluşturulması
Takımlar için yeterli dış destek bulunamaması	Yarış ve yarışmalara katılacak takımların donanım, araç-gereç, malzeme temini için yeterince dış destek bulamaması	- Alternatif finansman kaynaklarının (iş birlikleri, sponsorluk vb.) geliştirilmesi - İlgili sektörlerle iş birliği yapılarak donanım, araç-gereç, malzeme temini için alternatif kaynaklar bulunması
Hedef3.5: Ülkemizdeki teknoloji tabanlı girişimcilik ekosistemi desteklenecektir.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Bütçe kısıtları	Bütçe tahsisinin yetersiz olması	- Bütçe planlamalarının, stratejik hedeflere uygun olarak detaylı bir şekilde yapılması ve gerekli olması halinde destek programlarının gereksinimlerini karşılayacak şekilde revize edilmesi - Finansal kaynakların düzenli olarak gözden geçirilmesi ve bütçe tahsislerinin gerçek ihtiyaçlar doğrultusunda yapılması, gerekli olması halinde alternatif finansman kaynakları geliştirilmesi
Girişimci firmaların kapanması ve BT altyapılarının çağrı isterlerini karşılamaması	- Kapanan girişimci firma sayısının artması - Bilgi sistemleri altyapılarının çağrı isterlerini karşılamaması	- Destek programlarının etkinliğinin ve girişimcilerin ihtiyaçlarının geliştirilen bir mekanizma ile sürekli değerlendirilmesinin sağlanması - Destek alacak firmalara yönelik eğitim ve mentorluk programları geliştirilmesi

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Hedef3.6: 6550 sayılı Kanun kapsamındaki araştırma altyapılarının kapasite artırım süreçleri desteklenecek ve izlenecektir.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Yeterlik değerlendirme sürecine yapılan başvuruların yetersiz olması	- Üniversite rektörlüklerinden yapılacak yeterlik değerlendirme sürecine başvuru sayılarının yetersiz olması/başvurularının geri çekilmesi - Başvuru yapan araştırma altyapılarının yeterlik değerlendirmesine alınabilmesi için gerekli veri yoğunluğunun bulunmaması - Halihazırda 6550 sayılı Kanun kapsamında olan araştırma altyapılarının yeterlik yenileme için başvuru yapmaması	6550 sayılı Kanunun kurum/kuruluşlar nezdinde bilinirliğinin artırılması 6550 sayılı Kanun kapsamındaki araştırma altyapılarının “yönetim yetkinliklerinin” optimum seviyeye çekilmesinin sağlanması
Hedef4.1: Süreç bazlı iyileştirmeler doğrultusunda yalınlaştırma, ortaklaştırma ve dijitalleşme ile operasyonel verimlilik artırılacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Birimler ile koordinasyonun sağlanamaması	Yapılan çalışmalar kapsamında birimler ile yeterli koordinasyonun sağlanamaması	Düzenli toplantılar ve iletişim kanalları oluşturularak birimler arasında etkili iletişim sağlanması
Mevcut sistemler ile uyumsuzluk yaşanması	- Yeni teknolojilere geçiş sırasında mevcut sistemlerle uyumsuzluk yaşanması - Yeni altyapının devreye alınması sırasında beklenmeyen kesinti ve hizmet durmalarının yaşanması	- Geçiş sürecinin ayrıntılı olarak planlanması, geçiş öncesi mevcut sistemler ile uyumluluk analizi yapılarak risklerin azaltılması - Kurum çalışanlarına yönelik eğitim programları düzenlenmesi, yeni teknolojilere geçiş sürecinde gerekli bilgilendirmenin ve teknik desteğin sağlanması
Hedef4.1: Süreç bazlı iyileştirmeler doğrultusunda yalınlaştırma, ortaklaştırma ve dijitalleşme ile operasyonel verimlilik artırılacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Bütçe kısıtları	Yeni teknolojilere geçişin maliyetinin bütçe üzerinde olumsuz etkiler yaratması	- Bütçe planlamalarının, stratejik hedeflere uygun olarak detaylı bir şekilde yapılması ve gerekli olması halinde destek programlarının gereksinimlerini karşılayacak şekilde revize edilmesi - Finansal kaynakların düzenli olarak gözden geçirilmesi ve bütçe tahsislerinin gerçek ihtiyaçlar doğrultusunda yapılması, gerekli olması halinde alternatif finansman kaynakları geliştirilmesi

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Hedef kapsamındaki çalışmalar için iş gücünün yeterli olmaması	Kurum yapısı dikkate alındığında gerekli çalışmanın yapılması konusunda iş gücünün yetersiz kalması	İhtiyaç duyulan uzmanlık alanlarında personel alımı veya dış kaynak kullanımının değerlendirilmesi
Hedef4.2: İnsan kaynakları yönetim sistemi, yetkinlik ve performans odaklı geliştirilecektir.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Kurumun yapısı ve büyüklüğü gereği zorlayıcı unsurlarının olması	Pozisyon temelli iş analizi ve görev tanımlarına yönelik çalışmaların Kurumun yapısı ve büyüklüğü gereği zorlayıcı unsurlarının olması ve hedeflenen değere ulaşılama riskinin bulunması	- İş analizi ve görev tanımları yapılırken Kurumun yapısı ve büyüklüğü göz önüne alınarak hedeflerin ulaşılabilir olarak belirlenmesi - İhtiyaç duyulan uzmanlık alanlarında personel alımı veya dış kaynak kullanımının değerlendirilmesi
Bütçe kısıtları	Bütçe tahsisinin yetersiz olması	Bütçe planlaması yapılırken öncelikli ihtiyaçların belirlenerek kritik alanlara / çalışmalara yeterli kaynağın ayrılması
Birim ve çalışanların yeterli katılım ve katkı sağlamaması	İş birliği yapılacak birim ve çalışanların, bu kapsamdaki faaliyetleri öncelikli görmemesi ve yeterli katılım, katkı sağlamaması	İş birliği yapılacak birim ve çalışanlarla düzenli iletişim yürütülmesi, üst yönetim seviyesinde toplantılar ile faaliyetlerin öneminin ve katkılarının aktarılması
Hedef4.3: Fiziksel çalışma ortamı ve hizmet sunum şartları iyileştirilecektir.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Bütçe kısıtları	- Çalışma ortamlarının iyileştirilmesine yönelik yeterli ödeneğin temin edilememesi - Olağanüstü durumlar ve yasal düzenlemeler gibi nedenlerle bütçe kaynaklarının belirlenen amaç ve hedef için kullanılamaması	- Bütçe planlaması yapılırken öncelikli ihtiyaçların belirlenerek kritik alanlara / çalışmalara yeterli kaynağın ayrılması - İhtiyaç olması halinde alternatif finansman kaynakları geliştirilmesi, kamu ya da özel sektör iş birliklerinin değerlendirilmesi - Bütçe planlaması yapılırken olağanüstü durumları ve potansiyel yasal düzenlemeleri öngörebilmek için risk analizleri yapılması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Hedef4.4: Kurumsal iletişim stratejilerinin belirlenmesi ve uygulanmasında bütünleşik bir sisteme geçilecektir.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Kurumun itibarını zedelemeye yönelik girişimler	Kurumun itibarını zedelemeye yönelik girişimlerin ortaya çıkması	- İtibar yönetimi stratejilerinin oluşturulması, medya takibi ve kamuoyu araştırmaları gibi araçlarla Kurum itibarına yönelik girişimlerin takip edilmesi - Kurumun paydaşlarını ve kamuoyunu düzenli olarak bilgilendiren etkili iletişim stratejileri geliştirilmesi ve uygulanması - Kurum çalışanları ile etkili bir iç iletişim sağlanması, kurumun hedeflerinin ve değerlerinin doğru şekilde aktarılması - Sosyal medya ve diğer dijital iletişim kanallarının olumlu bir kurumsal imaj oluşturma amacıyla etkili bir şekilde kullanılması

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

6.4 Maliyetlendirme

Tablo 27: Tahmini Maliyetler

	2024	2025	2026	2027	2028	Toplam Maliyet
Amaç 1	7.434.303.000	9.011.687.065	11.183.761.166	11.954.446.824	12.796.833.774	52.381.031.828
Hedef 1.1	50.443.000	61.145.817	75.883.706	81.112.938	86.828.676	355.414.137
Hedef 1.2	3.047.761.000	3.694.424.128	4.584.885.915	4.900.835.600	5.246.179.891	21.474.086.535
Hedef 1.3	4.336.099.000	5.256.117.119	6.522.991.544	6.972.498.285	7.463.825.207	30.551.531.156
Amaç 2	9.053.011.000	10.973.846.792	13.618.857.458	14.557.348.362	15.583.152.438	63.786.216.049
Hedef 2.1	1.761.865.200	2.135.691.514	2.650.454.199	2.833.100.002	3.032.738.388	12.413.849.304
Hedef 2.2	1.790.448.200	2.170.339.154	2.693.452.910	2.879.061.803	3.081.938.952	12.615.241.019
Hedef 2.3	1.871.967.200	2.269.154.567	2.816.085.661	3.010.145.315	3.222.259.449	13.189.612.192
Hedef 2.4	1.761.865.200	2.135.691.514	2.650.454.199	2.833.100.002	3.032.738.388	12.413.849.304
Hedef 2.5	1.866.865.200	2.262.970.042	2.808.410.489	3.001.941.239	3.213.477.261	13.153.664.232
Amaç 3	24.673.979.500	29.909.217.030	37.118.193.021	39.676.049.775	42.471.878.562	173.849.317.888
Hedef 3.1	8.394.126.000	10.175.161.907	12.627.666.693	13.497.853.518	14.448.998.797	59.143.806.915
Hedef 3.2	11.163.283.500	13.531.869.432	16.793.436.653	17.950.691.407	19.215.612.186	78.654.893.179
Hedef 3.3	930.000.000	1.127.324.104	1.399.041.428	1.495.450.958	1.600.830.019	6.552.646.509

TÜBİTAK 2024-2028 STRATEJİK PLANI

	2024	2025	2026	2027	2028	Toplam Maliyet
Hedef 3.4	1.177.594.000	1.427.451.722	1.771.508.378	1.893.585.028	2.027.019.167	8.297.158.294
Hedef 3.5	2.038.000.000	2.470.415.618	3.065.856.376	3.277.128.014	3.508.055.460	14.359.455.468
Hedef 3.6	970.976.000	1.176.994.247	1.460.683.494	1.561.340.849	1.671.362.934	6.841.357.523
Amaç 4	3.634.489.000	4.405.641.996	5.467.527.613	5.844.301.138	6.256.128.058	25.608.087.804
Hedef 4.1	366.482.000	444.240.852	551.315.592	589.307.374	630.833.749	2.582.179.568
Hedef 4.2	34.472.000	41.786.147	51.857.802	55.431.382	59.337.433	242.884.764
Hedef 4.3	3.186.093.000	3.862.106.922	4.792.985.054	5.123.275.086	5.484.293.889	22.448.753.951
Hedef 4.4	47.442.000	57.508.075	71.369.165	76.287.295	81.662.987	334.269.522
Genel Yönetim Giderleri	2.989.434.500	3.623.722.118	4.497.142.700	4.807.045.901	5.145.781.168	21.063.126.388
TOPLAM	47.785.217.000	57.924.115.000	71.885.481.958	76.839.192.000	82.253.774.000	336.687.779.958

7 İZLEME VE DEĞERLENDİRME

12. Kalkınma Planı ve diğer üst politika belgelerinde yer alan politika ve hedefler doğrultusunda kaynakların etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesi ve kullanılmasını, hesap verilebilirliği ve saydamlığı sağlamak üzere TÜBİTAK 2024-2028 Stratejik Planı hazırlanmıştır. Hazırlanmış olan Stratejik Planın izleme ve değerlendirme süreci Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu dikkate alınarak yapılacaktır. Söz konusu kılavuzda yer alan izleme ve değerlendirme süreci çerçevesinde; Üst Yönetici, Strateji Geliştirme Birimi ve Harcama Birimleri arasındaki görev dağılımına uygun olarak takip edilecektir.

İzleme ve değerlendirme sürecinde hazırlanacak raporlara aşağıda yer verilmektedir.

- **İzleme Raporu:** Performans göstergelerine ilişkin Ocak-Haziran dönemi gerçekleştirmelerinin izlenmesine imkân veren ve her yıl Temmuz ayının sonuna kadar hazırlanan rapordur.
- **İzleme ve Değerlendirme Raporu:** İzleme tabloları ile değerlendirme sorularının cevaplarını içeren ve her yıl Şubat ayının sonuna kadar hazırlanan rapordur.
- **Birim Faaliyet Raporları/İdare Faaliyet Raporu:** İlgili idare hakkındaki genel bilgilerle birlikte; kullanılan kaynakları, bütçe hedef ve gerçekleştirmeleri 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 gerçekleştirme durumlarını içeren faaliyet raporu üst yöneticiye sunulur ve kamuoyu ile paylaşılır.
- **Stratejik Plan Gerçekleşme Raporu:** Stratejik Plan dönemi sonunda hazırlanan izleme ve değerlendirme raporudur.

İzleme ve değerlendirme sürecinde yapılacak raporlamalar ve raporlama sıklıklarına aşağıdaki tabloda yer verilmektedir (**Tablo 28**).

Tablo 28: İzleme ve Değerlendirme Süreci – Adımlar ve Raporlama Sıklıkları

İzleme ve Değerlendirme Adımları	Sıklığı
İzleme Raporu	6 aylık
İzleme ve Değerlendirme Raporu	Yıllık
Değerlendirme Toplantıları	6 aylık-Yıllık
Birim Faaliyet Raporları/ İdare Faaliyet Raporu	Yıllık
Stratejik Plan Gerçekleşme Raporu	Stratejik plan dönemi sonu



TÜBİTAK

TÜRKİYE BİLİMSEL VE TEKNOLOJİK
ARAŞTIRMA KURUMU

Atatürk Bulvarı No:221 Kavaklıdere 06100 ANKARA

T: (0312) 468 53 00 **F:** (0312) 427 74 89

www.tubitak.gov.tr