



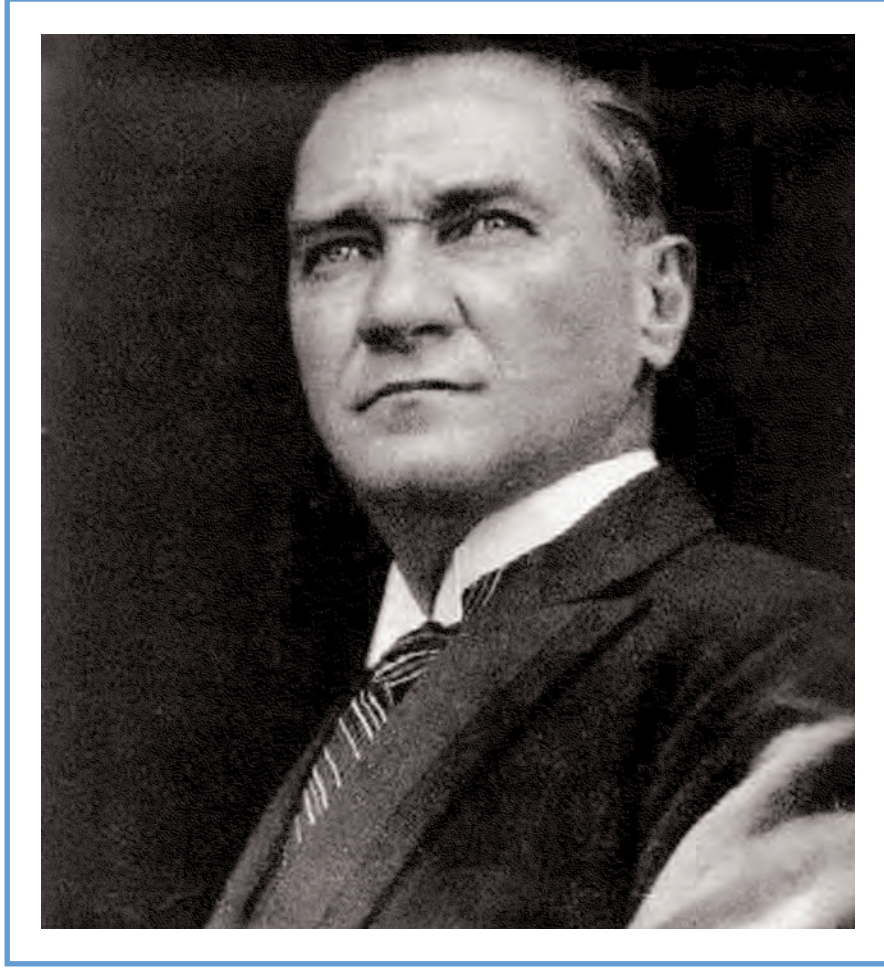
TÜBİTAK

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu



2008-2012
Stratejik Planı

Mart 2007



*İlim ve fennin yaşadığımız her dakikadaki
safhalarının gelişimini anlamak ve ilerlemelerini
zamanında takip etmek şarttır.*

K. Atatürk

İçindekiler

	Sunuş	5
1.	Giriş	7
2.	Kurum Hakkında Bilgi	9
2.1.	Kurumun Tanıtımı	9
2.1.1.	Tarihçe	9
2.1.2.	Organizasyon Yapısı	11
2.1.2.1.	Bilim Kurulu	16
2.1.2.2.	Başkanlık Birimleri	16
2.1.2.3.	Ar-Ge Birimleri	22
2.1.2.4.	Ar-Ge Kolaylık Birimleri	27
2.1.3.	Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi	29
2.2.	Kurumun Misyonu	32
2.3.	Kurumun Vizyonu	33
2.4.	Kurumun Temel Değerleri	34
2.5.	Kurumun Faaliyet Alanları	35
2.6.	Kurumun Paydaşları	36
2.6.1.	Paydaşların TÜBİTAK'tan Beklentileri	36
2.7.	Kurumun Müşterileri	39
2.8.	Kurumun Ürün / Hizmetleri	40
3.	Mevcut Durum Analizi	44
3.1.	PESTS Analizi	44
3.2.	GZFT Analizi	47
3.3.	Kurumun Performans Ölçüleri ve Geçmiş Yıllara İlişkin Değerleri	49
4.	Stratejik Amaçlar	60
5.	Hedefler	61
6.	Stratejiler	71
7.	Kaynak İhtiyacı	75
7.1.	İnsan Kaynağı İhtiyacı	75
7.2.	Mali Kaynak İhtiyacı	78
8.	Planın İzlenmesi ve Değerlendirilmesi	81
	Kısaltmalar	84



Sunuş

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK), bilim, teknoloji ve yenilik alanlarında çok önemli görevleri üstlenmiş bir kurumdur. Yaklaşık yarım yüzyıldır kendisine verilen görevleri gerçekleştirdi, ülkemizde bilimsel kapasitenin gelişmesine katkı sağladı ve çok önemli başarılarla imza attı.

2004 yılından itibaren ülkemizdeki ve dünyadaki gelişmelere paralel olarak, TÜBİTAK bünyesinde başlatılan yeniden yapılanma çalışmaları kapsamında stratejik yönetim çalışmalarına başlandı. "TÜBİTAK 2008-2012 Stratejik Planı" Kurum içinde yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya olmak üzere iki çevrim gerçekleştirilerek tamamlandı.

TÜBİTAK 2008-2012 Stratejik Planı, tüm birimlerimizin stratejik planlarının konsolidasyonu olup geniş bir katılımı ile hazırlandı. Stratejik plan hazırlama süreci önümüzdeki beş yıl içinde gerçekleştireceğimiz tüm faaliyetlerimize yön verecek bir belgenin hazırlamasına katkı yaptı. Ancak daha da önemlisi, Kurum vizyonunun ve stratejik hedeflerin yöneticilerimiz ve çalışanlarımızla belirlenmesi nedeniyle, bunların hayata geçirilmesine de yardımcı oldu. Performans göstergelerinde son üç yıldaki çok olumlu gelişmeler de bunun en önemli kanıtıdır. Bu süreç, sadece planı hazırlama açısından değil, bu yolculukta öğrenilenler, paylaşılanlar açısından da önemli oldu ve olmaya devam ediyor.

Bu süreçte değerli birikimlerini çalışmalara yansıtan TÜBİTAK Bilim Kurulu üyelerimize, başkan yardımcılarımıza, genel sekreterimize, tüm birimlerimizdeki müdürlerimiz ve yöneticilerimize, özenli çabaları için "Stratejik Yönetim ve Kurumsal Gelişim" birimlerimize ve katkı sağlayan tüm mesai arkadaşlarımıza en içten teşekkürlerimi sunarım. Bundan sonraki aşamalarda da tüm TÜBİTAK'lıların ve paydaşlarımızın bu sürece katılımının artarak devam edeceğine ve bu planın hayata geçirilmesi sonucunda, ülkemizin refah ve rekabet düzeyinin yükselmesine daha fazla katkı yapacağımıza inanıyorum.

Prof. Dr. Nüket YETİŞ
Başkan V.

1.

Giriş

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK), ülkemizin bilim, teknoloji ve yenilik (BTY) alanında güçlenmesi için politikalar oluşturulmasına katkıda bulunan, üniversiteler, özel sektör ve kamu kuruluşlarında yapılan proje bazlı bilimsel araştırmaları ve bilim insanlarını kamu mali kaynaklarıyla destekleyen, kendi enstitülerinde kritik alanlarda teknolojik ve uygulamalı araştırmalar yürüten ve toplumun genelinde BTY kültürünün yaygınlaşmasına öncülük eden köklü ve özerk bir kamu kurumudur. BTY alanındaki çalışmalar ve onlara ayrılan kaynaklar, tüm dünyada bilgi toplumu, üretim ve refah yaratmak için en önemli önkoşullar olarak kabul edilmektedir. TÜBİTAK, bu alanda kuruluşundan bugüne dek önemli işler başarmış olup, bundan sonra da aynı doğrultuda çok daha dinamik ve verimli çalışmalar gerçekleştirmeyi hedeflemektedir. Bu çalışmaların uzun vadeli ve geleceğe yönelik bir bakış açısıyla gerçekleştirilmesi amacıyla, 2004 yılında TÜBİTAK Başkanlık, Merkez ve Enstitüleri kapsayan "Stratejik Yönetim" çalışmalarına başlanmıştır. DPT Müsteşarlığı tarafından çıkarılan "Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" hükümlerine göre TÜBİTAK'ın ilk Stratejik Planını 31.03.2007 tarihinde DPT Müsteşarlığına gönderecek kurumlar arasında yer alması ile birlikte, Kurum bünyesinde geliştirilen bir organizasyon ve koordinasyon sistemi ile TÜBİTAK 2008-2012 Stratejik Planı hazırlanmıştır. Stratejik yönetim çalışmalarının bundan sonraki yıllarda da sürekli geliştirilerek sürdürülmesi için gerekli alt yapı oluşturulmuş durumdadır.

TÜBİTAK 2008-2012 Stratejik Planı, Kurumun sürekli olarak çeşitlenen görevlerini, Türkiye ve

dünyadaki önemli eğilimleri ve kısıtlı kaynakları analiz eden ve bu doğrultuda öncelikleri belirleyen bir belge niteliği taşımaktadır. Stratejik planın hazırlanması sırasında konuyla ilgili kavramsal modeller, yurt içi ve yurt dışı başarılı örnekler incelenmiş, DPT Müsteşarlığı Stratejik Planlama Kılavuzu ve Maliye Bakanlığı Performans Esaslı Bütçeleme Rehberi'nde belirtilen temel unsurların hazırlanan planda yer almasına özen gösterilmiştir.

TÜBİTAK 2008-2012 Stratejik Planı'nda; Kurumun misyon ve vizyon ifadeleri belirtilmiş, mevcut durumu hakkında bilgiler verilmiş, PESTS (Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik ve Sektörel) ve GZFT (Güçlü ve Zayıf Yönler, Fırsat ve Tehditler) analizleri kullanılarak, toplumda genelde bilimin, özelde ise Kurumun algılanmasına yönelik olarak yapılan "Bilim Okuryazarlığı ve TÜBİTAK'ın Bilinirliği Araştırması" sonuçları değerlendirilerek, ileriye yönelik senaryolar ve stratejik amaçlar belirlenmiştir. Stratejik amaçların ne ölçüde gerçekleştirildiğini gösteren performans ölçülerinin 2002-2006 dönemine ilişkin değerleri ve 2007 yılı tahminleri sunulmuştur. Ardından, stratejik amaçlar doğrultusunda belirlenen hedeflere ulaşmanın yolunu gösteren, sonuçları ölçülebilir, belirgin stratejiler geliştirilmiş ve bu stratejilere ilişkin eylemler/projeler belirlenmiştir. Plan, 2008-2012 yılları arasında, TÜBİTAK'ın geleceğini belirleyerek bilinçli adımlar atmasını, güçlü yönlerini öne çıkarmasını ve geliştirmesini, nitelikli BTY programları gerçekleştirmesini, yeni ilişki ağları oluşturmasını sağlayacak ve Kurumu daha da ileriye götürme çabalarında yol gösterici olacaktır.



TÜBİTAK

TEKNOLOJİK İNŞAAT VE MİMARLIK

TEKNOLOJİK İNŞAAT VE MİMARLIK



2.

Kurum Hakkında Bilgi

2.1. Kurumun Tanıtımı

2.1.1. Tarihçe

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

1968’de Ankara’da, Elektronik Araştırma Ünitesinin, şimdi Gebze’de faaliyet gösteren Ulusal Elektronik ve Kriptoloji Araştırma Enstitüsü (TÜBİTAK UEKAE); 1971’de Yapı Araştırma Enstitüsünün (1989’da TÜBİTAK Bilim Kurulu kararı ile araştırma grubu şekline dönüştürülmüştür); 1972’de Gebze’de Marmara Bilimsel ve Endüstriyel Araştırma Enstitüsünün, şimdi Marmara Araştırma Merkezi (TÜBİTAK MAM); 1973’de Güzümlü Araçlar Teknolojisi ve Ölçüm Merkezinin, şimdi Savunma Sanayii Araştırma ve Geliştirme Enstitüsü (TÜBİTAK SAGE); 1984’de Ankara Elektronik Araştırma Geliştirme Enstitüsünün, 1995’te Bilgi Teknolojileri ve Elektronik Araştırma Enstitüsü (BİLTEN) ve şimdi

Uzay Teknolojileri Araştırma Enstitüsü (TÜBİTAK UZAY); 1986’da Ulusal Metroloji Enstitüsünün (TÜBİTAK UME); 1996’da Temel Bilimler Araştırma Enstitüsünün-FEZA GÜRSEY (TÜBİTAK TBAE) ve 1983’te Milli Eğitim Bakanlığı ile birlikte ortaklaşa kurulan ve 2002’de TÜBİTAK Başkanlığına doğrudan bağlı Enstitü haline gelen Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsünün (TÜBİTAK TÜSSİDE) kurulmasıyla birlikte Kurumun görevleri arasında yer alan araştırma faaliyetlerine başlanmıştır.

TÜBİTAK, 1967 yılında Dokümantasyon ve Enformasyon Merkezini kurarak araştırmacılara Ar-Ge alanında dokümantasyon hizmeti vermek görevini üstlenmiştir. Bu merkez, 1996’da akademik bilgisayar ağı kurulduktan sonra Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezine (TÜBİTAK ULAKBİM) dönüştürülmüştür. Bu merkezin yanı sıra, 1995’te Ulusal Gözlemevinin (TÜBİTAK TUG) ve 1995’de Enstrümantal Analiz Laboratuvarının, şimdi Ankara Test ve Analiz Laboratuvarı (TÜBİTAK ATAL); 2001’de Bursa Test ve Analiz Laboratuvarının (TÜBİTAK BUTAL) kurulmasıyla, araştırmacılara farklı alanlarda çeşitli bilimsel ve teknolojik altyapı hizmeti verilmektedir.

TÜBİTAK, Türkiye’nin bilim ve teknoloji politikalarının belirlenmesinde Hükümete yardımcı olmak sorumluluğunu, ilk kez “Türk Bilim Politikası; 1983-2003” dokümanını hazırlama görevi-

ni üzerine alarak üstlenmiştir. Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulunun (BTYK) 1983 yılında kurulması ve bu kurulun sekreteryaya görevinin TÜBİTAK'a verilmesi, bu sorumluluğu belirgin ve somut bir görev haline getirmiştir. Bu görevle bağlantılı olarak, TÜBİTAK önümüzdeki yirmi yıllık dönemde uygulanacak bilim ve teknoloji politikalarının belirlenmesine yönelik olarak "Vizyon 2023" adlı kapsamlı bir proje gerçekleştirmiş, ayrıca 2005-2010 Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları Uygulama Planı, 2008-2010 Ulusal Yenilik Stratejileri Uygulama Planı ve 2007-2010 Uluslararası BTY Stratejileri Planı'nın hazırlanmasında koordinasyonu sağlamıştır.

1995'te Para-Kredi ve Koordinasyon Kurulu, sanayi kuruluşlarının ve özel kesimin teknoloji geliştirme ve yenilik faaliyetlerini teşvik etmek için verilecek devlet yardımlarının düzenlenmesi ve destek verilecek Ar-Ge projelerinin değerlendirilmesi görevini Dış Ticaret Müsteşarlığı (DTM) ile beraber TÜBİTAK'a vermiştir. Bu amaçla Teknoloji İzleme ve Değerlendirme Başkanlığı (şimdi Teknoloji ve Yenilik Destek Programları Başkanlığı-TEYDEB) kurulmuştur. Hibe olarak verilen bu destekler daha önce tamamen DTM mali kaynaklarından karşılanırken, 2005 yılından itibaren bu desteklerin %25'i DTM, %75'i TÜBİTAK kaynaklarından karşılanmaya başlanmıştır.

TÜBİTAK, kuruluş kanunu gereği, uluslararası ikili ve çok taraflı bilimsel ve teknolojik işbirliği faaliyetlerinde Türkiye'yi temsil etmekte ve bu alandaki koordinasyonu sağlamaktadır. Bunun yanı sıra, Türkiye'nin 2002 yılından itibaren AB Çerçeve Programları'na tam katılımı son-

rasında bu programların ulusal koordinasyonunu sağlamaktadır.

Toplumda bilimsel, teknolojik ve yenilik faaliyetlerine yönelik farkındalığın ve bilim okuryazarlığının artırılmasına yönelik etkinliklerin gerçekleştirilmesi, TÜBİTAK'ın kurulduğu ilk yıllardan başlayarak, 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 toplumun bilim ve teknoloji ile eğlenerek öğrenilen ortamlarda buluşmasını sağlayan çalışmalar devam etmektedir.

Daha önce "Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu" olan TÜBİTAK ismi, 7 Temmuz 2005 tarihinde yürürlüğe giren 5376 sayılı Kanun ile, "Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu" olarak değişmiştir. Kuruluş Kanunu ve bunu izleyen mevzuat ve metinlerde yer alan TÜBİTAK'ın faaliyet alanının doğa bilimleri ile sınırlı olduğu izlenimini veren hükümler yeni yasa ile genişletilmiş, sosyal ve beşeri bilimler de Kurumun görev alanına dahil edilmiştir. 5376 sayılı Kanun ile, Kurumun sadece mali mevzuata uygunluk açısından değil, daha önemlisi kendisinden beklenen etkinlik performansı açısından somut ölçüler ve hedefler içeren stratejik plan ve yönetim ilkeleri doğrultusunda hesap verebilirliği esasları da tanımlanmıştır. 5376 sayılı Kanun ile ayrıca bilgi ve teknolojinin üretildiği ortamlardan, kullanıldığı ortamlara aktarılmasını sağlayacak, üniversite-sanayi işbirliğini geliştirecek çeşitli ve etkin mekanizmaların kullanımına olanak verecek hükümler getirilmiştir.

2.1.2. Organizasyon Yapısı

TÜBİTAK'ın organizasyon yapısı (Şekil 1), Kurumun yönetim yapısını göstermektedir. TÜBİTAK'ın en üst düzeyde yönetim ve karar organı Bilim Kuruludur. TÜBİTAK Başkanı, Bilim Kuruluna Başkanlık eder ve Bilim Kurulunun aldığı kararlar doğrultusunda Kurumu yönetir.

Başkana bağlı üç Başkan Yardımcısı ve bir Genel Sekreter bulunmaktadır; Başkan yardımcılarında biri Kurum tarafından verilen desteklerden (akademik araştırma, teknoloji ve yenilik, bilim insanı destek programları); diğeri uluslararası işbirlikleri ile merkez ve enstitülerin eşgüdümünden; üçüncüsü ise bilim, teknoloji ve yenilik politikaları, bilim toplum etkinlikleri, stratejik yönetim ve kurumsal gelişimden sorumludur. Genel Sekreter, Kurumun idari ve mali hizmetleri, Hukuk Müşavirliği ve TÜBA (Türkiye Bilimler Akademisi) Sekreteryaya Ofisinden sorumlu olarak görev yapmaktadır.

Kurumda, 31.03.2007 tarihi itibarıyla 3046 personel görev yapmaktadır. Bu personelin %74'ü kadrolu, %26'sı proje personeli olarak çalışmaktadır. TÜBİTAK Hizmet Grupları ve Dereceler Cetveli'ne göre TÜBİTAK personeli beş ana grupta toplanmış olup, kadro unvanları aşağıdaki şekildedir:

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

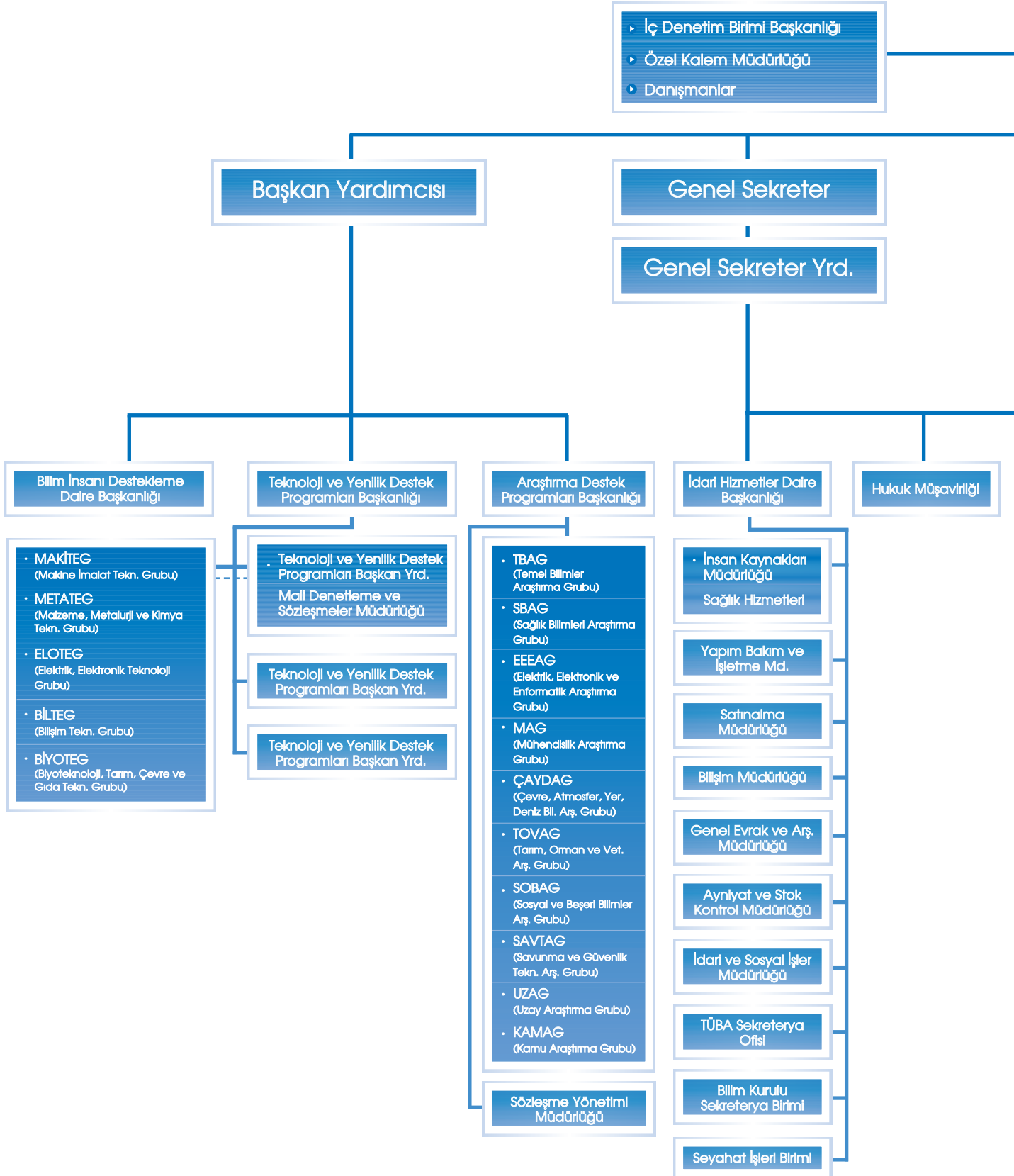
AG GRUBU (Araştırma): Başuzman araştırmacı, uzman araştırmacı, araştırmacı, bilimsel programlar başuzmanı, bilimsel programlar uzmanı, bilimsel programlar uzman yardımcısı.

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

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

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

Çalışanların eğitim durumları, ortalama çalışma süresi, devir oranı, araştırmacı personel sayısı, vb. bilgiler TÜBİTAK İnsan Kaynakları Bilgileri Tablosu'nda (Tablo 1) verilmektedir.



BİLİM KURULU

2. Kurum Hakkında Bilgi

Başkan

Başkan Yardımcısı

Başkan Yardımcısı

Mali Hizmetler Daire Başkanlığı

Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Daire Başkanlığı

Bilim ve Toplum Daire Başkanlığı

Uluslararası İşbirliği Daire Başkanlığı

Muhasebe ve Kesin Hesap Müdürlüğü

İletişim Müdürlüğü
Bilgi Edinme Birimi

Popüler Bilim Dergileri Müdürlüğü

İkili ve Çoklu İlişkiler Müdürlüğü

Bütçe ve Performans Müdürlüğü

Stratejik Yönetim ve Kurumsal Gelişim Birimi

Popüler Bilim Kitapları Müdürlüğü

AB Çerçeve Programları Müdürlüğü

İç Kontrol Müdürlüğü

Akademik Yayınlar Müdürlüğü

Merkez ve Enstitüler Eşgüdüm Birimi

Bilim ve Toplum Programları Müdürlüğü

Sözleşmeler Müdürlüğü

TÜBİTAK MAM

TÜBİTAK UEKAE

TÜBİTAK SAGE

TÜBİTAK UZAY

TÜBİTAK UME

TÜBİTAK TBAE

TÜBİTAK TÜSSİDE

TÜBİTAK ULAKBİM

TÜBİTAK TUG

TÜBİTAK ATAL

TÜBİTAK BUTAL

Şekil 1. TÜBİTAK Organizasyon Şeması

Tablo 1. TÜBİTAK İnsan Kaynakları Bilgileri
(Tüm Merkez ve Enstitüler Dahil)

Açıklama	2002			2003		
	Kadro lu	Proje	Toplam	Kadro lu	Proje	Toplam
Y Grubu	134	3	137	133	4	137
AG Grubu	818	159	977	763	254	1017
A Grubu	297	13	310	294	18	312
B Grubu	751	63	814	737	79	816
C Grubu	238	15	253	224	19	243
Toplam (A)	2238	253	2491	2151	374	2525
Açıklama	2002			2003		
	Kadro lu	Proje	Toplam	Kadro lu	Proje	Toplam
Doktora	259	21	280	251	27	278
Yüksek Lisans	447	37	484	458	62	520
Lisans	633	114	747	575	194	769
Ön Lisans	120	20	140	116	25	141
Lise	523	50	573	508	51	559
Ortaokul	110	5	115	101	7	108
İlkokul	146	6	152	142	8	150
Toplam (A)	2238	253	2491	2151	374	2525
Açıklama	2002			2003		
	Kadro lu	Proje	Toplam	Kadro lu	Proje	Toplam
Ortalama Çalışma (Deneyim) Süresi (Yıl)	7,4	1,4	6,8	8,5	1,5	7,5
İşe Giren Sayısı (B)	355	194	549	81	223	304
İşten Çıkan Sayısı (C)	219	163	382	168	103	271
Devir Sayısı (D=B+C)	574	357	931	249	326	575
Devir Oranı (D/A)	%26	%141	%37	%12	%87	%23
Araştırma Personeli Sayısı (E)	998	187	1185	944	296	1240
Araştırma Personeli Oranı (E/A)	%45	%74	%48	%44	%79	%49

2. Kurum Hakkında Bilgi



2004			2005			2006			2007 (31 Mart itibarıyla)		
Kadro	Proje	Toplam	Kadro	Proje	Toplam	Kadro	Proje	Toplam	Kadro	Proje	Toplam
122	3	125	136	1	137	125	3	128	124	3	127
782	258	1040	777	360	1137	924	533	1457	932	559	1491
291	39	330	281	49	330	312	64	376	312	78	390
712	85	797	702	94	796	678	136	814	687	150	837
215	16	231	208	18	226	203	15	218	187	14	201
2122	401	2523	2104	522	2626	2242	751	2993	2242	804	3046
2004			2005			2006			2007 (31 Mart itibarıyla)		
Kadro	Proje	Toplam	Kadro	Proje	Toplam	Kadro	Proje	Toplam	Kadro	Proje	Toplam
235	21	256	251	34	285	296	27	323	306	32	338
482	82	564	485	117	602	535	185	720	531	205	736
570	201	771	558	262	820	638	390	1028	630	403	1033
117	35	152	121	43	164	114	69	183	122	77	199
497	51	548	483	54	537	462	69	531	457	81	538
93	5	98	84	6	90	81	5	86	81	5	86
128	6	134	122	6	128	116	6	122	111	5	116
2122	401	2523	2104	522	2626	2242	751	2993	2238	808	3046
2004			2005			2006			2007 (31 Mart itibarıyla)		
Kadro	Proje	Toplam	Kadro	Proje	Toplam	Kadro	Proje	Toplam	Kadro	Proje	Toplam
8,7	1,5	7,6	9,4	1,4	7,8	8,6	1,6	6,8	9,2	1,4	7,1
204	211	415	174	248	422	363	405	768	58	118	176
233	184	417	192	127	319	225	176	401	62	61	123
437	395	832	366	375	741	588	581	1169	120	179	299
%21	%99	%33	%17	%72	%28	%26	%77	%39	%5	%22	%10
954	256	1210	951	318	1269	1101	632	1733	1109	678	1787
%45	%64	%48	%45	%61	%48	%49	%84	%58	%50	%84	%59



Bilim Kurulu Toplantısı, TÜBİTAK Başkanlık Binası

2.1.2.1. Bilim Kurulu

Bilim Kurulu, TÜBİTAK'ın en üst seviyede yönetim ve karar organıdır. Başkan ve on dört üyeden oluşur. TÜBİTAK Başkanı Bilim Kuruluna Başkanlık eder ve Bilim Kurulunun aldığı kararlar doğrultusunda Kurumu yönetir.

Bilim Kurulunun görev ve yetkileri arasında:

- Hükümetin, Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulunun ve kalkınma planlarının belirleyeceği hedef, ilke ve politikalar doğrultusunda Kurumun çalışma ilke, program ve politikaları ile öncelikli alanları belirlemek,
- Araştırma grupları, araştırma merkez, enstitü ve benzer birimleri kurmak, kaldırmak ve Kurum organizasyon şemasını onaylamak,
- Kurumun personel kadrolarını, ücret cetvellerini ve iş tanımlarını Başkanlık önerisi üzerine görüşerek karara bağlamak,
- Başkanın teklifi üzerine merkez ve enstitü müdürlerini, araştırma grubu yürütme komitesi sekreterlerini ve genel sekreteri atamak,

- Kurumun yıllık çalışma programı ve bütçe teklifini onaylamak,
 - Kuruma ve proje yönetimine ilişkin yönetmelikleri ve esasları hazırlamak, değiştirmek, kaldırmak veya onaylamak,
 - Kurumun yurt içinde ve yurt dışındaki ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlara mevzuat hükümleri çerçevesinden üye olması için karar almak,
 - Kuruma taşınmaz alınması veya Kurum taşınmazlarının satılmasına karar vermek
- yer almaktadır.

2.1.2.2. Başkanlık Birimleri

Kurumun Kuruluş Kanunu'nda belirtilen temel işlevlerini yerine getiren Başkanlık Birimleri aşağıda verilmektedir:

Araştırma Destek Programları Başkanlığı (ARDEB)

ARDEB'in misyonu: Evrensel gelişmeleri ve ülke önceliklerini göz önüne alarak, bilgi ve teknolojinin üretilerek topluma kazandırılması

amacıyla, ülkemizde Ar-Ge faaliyetleri gerçekleştiren kurum ve kuruluşlar ile bilim insanlarını teşvik etmek ve desteklemek üzere programlar ve hedefler geliştirmek, uygulamaktır.

ARDEB bu misyonu gerçekleştirmek için aşağıdaki faaliyetleri yürütmektedir:

- Akademik Ar-Ge projelerini desteklemek ve buna ilişkin yeni destek programları geliştirmek,
- Kamu kurumları araştırma projelerini desteklemek ve buna ilişkin yeni destek programları geliştirmek,
- Savunma ve uzay teknolojileri araştırma projelerini desteklemek ve buna ilişkin yeni destek programları geliştirmek,
- Üniversite, sanayi ve kamu işbirliğini geliştirecek destek programları oluşturmak,
- Uluslararası projelere destek sağlamak,
- Patent teşvikleri sağlamak.

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

- Temel Bilimler Araştırma Grubu (TBAG)
- Sağlık Bilimleri Araştırma Grubu (SBAG)

- Elektrik, Elektronik ve Enformatik Araştırma Grubu (EEEAG)
- Mühendislik Araştırma Grubu (MAG)
- Çevre, Atmosfer, Yer ve Deniz Bilimleri Araştırma Grubu (ÇAYDAG)
- Tarım, Ormancılık ve Veterinerlik Araştırma Grubu (TOVAG)
- Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Grubu (SOBAG)
- Savunma ve Güvenlik Teknolojileri Araştırma Grubu (SAVTAG)
- Uzay Teknolojileri Araştırma Grubu (UZAG)
- Kamu Araştırmaları Grubu (KAMAG)

Teknoloji ve Yenilik Destek Programları Başkanlığı (TEYDEB)

TEYDEB'in misyonu: Ülkemizin ekonomik ve sosyal refahını artırmak için, sanayi kuruluşlarının araştırma ve teknoloji geliştirme yeteneğini, yenilikçilik kültürünü ve rekabet gücünü yükseltmeye katkı sağlamaktır. TEYDEB, bu amaçla, ilgili kesimlerle işbirliği yaparak; (i) proje esaslı araştırma-teknoloji geliştirme ve yenilik faaliyetlerine kaynak ayrılmasını özen-



TÜBİTAK İltaren Binası, Devlet Bakanı Prof. Dr. Mehmet Aydın'ın Ziyareti, Ankara



TÜBİTAK Ortaöğretim Öğrencileri Arası Araştırma Projeleri Yarışması Ödül Töreni, TÜBİTAK Başkanlık Binası

direcek, risk paylaşımli destek mekanizmaları uygular ve geliştirir, (ii) üniversite-sanayi, sanayi-sanayi işbirliği ve teknoloji transfer mekanizmaları oluşturulmasına katkıda bulunur.

TEYDEB bu misyonu gerçekleştirmek için aşağıdaki faaliyetleri yürütmektedir:

- Destek programlarını gerçekleştirmek,
- Kurum dışına verilen değerlendirme hizmetleri (hakemlikler) yürütmek,
- Eğitim faaliyetleri yapmak,
- Kurum ve kuruluşlarla ortak çalışma gruplarına katılım (Sanayiye yönelik bilim ve teknoloji politikası çalışmaları yapmak).

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

- Makina, İmalat Teknolojileri Grubu (MAKİTEG)
- Malzeme, Metalurji ve Kimya Teknolojileri Grubu (METATEG)
- Elektrik, Elektronik Teknolojileri Grubu (ELOTTEG)



TÜBİTAK Ortaöğretim Öğrencileri Arası Araştırma Projeleri Yarışması, Altınpark

- Bilişim Teknolojileri Grubu (BİLTEG)
- Biyoteknoloji, Tarım, Çevre ve Gıda Teknolojileri Grubu (BİYOTEG)

Bilim İnsanı Destekleme Daire Başkanlığı (BİDEB)

BİDEB'in misyonu: Türkiye'nin ihtiyacı olan alanlarda bilim insanı yetişmesini yarışma, burs ve eğitim programları aracılığı ile yönlendirmek ve teşvik etmek, bilim insanlarına destek vermek, toplumda bilim ve teknoloji kültürünün oluşmasına yardımcı olmaktır.

BİDEB bu misyonu gerçekleştirmek için aşağıdaki faaliyetleri yürütmektedir:

- İlk ve ortaöğretim öğrencilerine yönelik, ulusal, uluslararası bilim olimpiyatları ve proje yarışmaları düzenlemek ve yürütmek,
- Lisans, yüksek lisans ve doktora bursları vermek,
- Yurt içi ve yurt dışında gerçekleştirilen doktora sonrası araştırmalar için destek sağlamak,
- Bilimsel toplantı düzenlenmesine yönelik destekleri sağlamak,

- Uluslararası anlaşmalar çerçevesinde, yurt dışı doktora sonrası araştırmalara destek sağlamak,
- Yurt dışında çalışmakta olan bilim insanların Türkiye'ye gelmesini teşvik etmek,
- Lisansüstü öğrencilerin, çeşitli alanlardaki gelişmelerin izlenmesi amacıyla düzenlenen yaz okulu programlarına katılımını desteklemek,
- Araştırmacıların yurt içi ve yurt dışı bilimsel toplantılara katılımı için destek sağlamak.

Uluslararası İşbirliği Daire Başkanlığı (UİDB)

Uluslararası İşbirliği Daire Başkanlığının misyonu: Türkiye'nin bilim ve teknoloji yeteneğini ulusal önceliklerimiz ve dış politikamız doğrultusunda geliştirmek ve sürdürülebilir kılmak amacıyla, uluslararası bilim, teknoloji ve yenilik işbirlikleri için politika önerileri, program ve projeler geliştirmek, uygulamak ve desteklemektir.

Uluslararası İşbirliği Daire Başkanlığı bu misyonu İkili ve Çoklu İlişkiler Müdürlüğü (İÇİM) ve Avrupa Birliği Çerçeve Programları Müdürlüğü

(AB ÇPM) aracılığıyla gerçekleştirmektedir. Bu birimler tarafından yürütülen faaliyetler şunlardır:

İkili ve Çoklu İlişkiler Müdürlüğü faaliyet alanları:

- Dışişleri Bakanlığı ve ilgili kurumlarla işbirliği içinde; ikili ve çoklu ilişkiler kapsamında yabancı heyetlerle yapılan görüşmeleri organize ve koordine etmek,
- Uluslararası BTY anlaşma, protokol, program metinlerinin hazırlanmasına ve imzalanmasına katkı sağlamak,
- İkili ve çok taraflı BTY proje çağrılarını yapmak ve proje süresince karşı kuruluşlarla ilişkileri yürütmek,
- BTY alanında uzman mübadelesi taleplerini değerlendirmek,
- BTY alanında uluslararası kuruluşlara üye olmak için girişimlerde bulunmak,
- Uluslararası BTY programlarını izlemek, duyurmak ve bu programlara katılım sağlamaktır.

Avrupa Birliği Çerçeve Programları Müdürlüğü faaliyet alanları:



Bosna Hersek Heyeti Ziyareti, 15 Mart 2007, TÜBİTAK Başkanlık Binası



Alman Heyeti Ziyareti, 5 Şubat 2007, TÜBİTAK Başkanlık Binası

- Avrupa Birliği Çerçeve Programları (AB ÇP) hakkında bilgilendirmek ve bu programlara katılımı teşvik edici etkinlikleri yapmak,
- Konusuyla ilgili AB ÇP projelerini yürütmek,
- AB ÇP için verilen TÜBİTAK desteklerini düzenlemek ve takip etmek,
- Projelere ortak bulma çalışmalarına katkı sağlamak,
- Araştırmacıların dolaşımını kolaylaştırmaya yönelik etkinlikler düzenlemek,
- BTY alanında mali ve hukuki düzenlemelere yönelik girişimlerde bulunmaktır.

Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Daire Başkanlığı (BTYPDB)

Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Daire Başkanlığının misyonu: Ülkemizin rekabet gücünü, refahını artırmak ve sürekli kılmak için gösterilen ulusal çabada, ülkemizdeki gelişmeleri ve dünyadaki BTY politikalarını yakından izleyip, değerlendirerek; çeşitli politika oluşturma yöntemleriyle ilgili araştırmaları ya-

parak/yaptırarak; ulusal BTY politika önerilerini oluşturmak ve mevcut politikaların gerçekleştirilmesine yönelik araçları belirleme çalışmalarını yürütmektir.

Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Daire Başkanlığı bu misyonu gerçekleştirmek için aşağıdaki faaliyetleri yürütmektedir:

- BTY alanında izlenecek ulusal politikaların geliştirilmesine katkı sağlamak,
- Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulunun Sekreteryaya hizmetini yürütmek,
- Ulusal BTY Politikası'na ilişkin uygulamayı stratejik düzeyde izlemek, değerlendirmek ve makro düzeyde yönlendirici öneriler üretmek.

Bilim ve Toplum Daire Başkanlığı (BTDB)

Bilim ve Toplum Daire Başkanlığının misyonu: Toplumda bilimsel yaklaşımın benimsenmesine, bilim kültürünün geliştirilmesine, yaygınlaştırılmasına ve Türkiye'nin bir bilim toplumu haline gelmesine katkıda bulunmak amacıyla, çağdaş bilim ve teknolojinin olanaklarını da kullanarak; (i) kuramsal bilimsel ve teknolo-



15. BTYK Toplantısı, 7 Mart 2007, TÜBİTAK UZAY



TÜBİTAK Formula G Güneş Arabaları Yarışı

jik atılımları hızla ve anlaşılır bir dille topluma aktarmak, (ii) akademik ve popüler bilim yayınları yapmak, (iii) yardımcı/destekleyici araştırma araçları hazırlamak, (iv) toplumu bilime yöneltecek etkinlikler düzenlemek ve bu tür projeleri desteklemektir.

Bilim ve Toplum Daire Başkanlığı bu misyonu gerçekleştirmek için aşağıdaki faaliyetleri yürütmektedir:

- Bilimsel yayınlar yapmak ve yayın politikaları geliştirmek,
- Bilim ve topluma yönelik projelere destek vermek ve buna ilişkin yeni destek programları geliştirmek,
- Bilimin serbest zaman etkinliği olarak her yaşta insanın evine girmesine yönelik ürün geliştirmek,
- Sergi, program, gösterim gibi bilimsel merakı uyandırmaya ve bilimi öğrenmeye yönelik çeşitli etkinlikleri içeren, halkın katılımına açık mekanlar kurmak,
- Toplumun genelinde bilim, teknoloji, yenilik kültürünün gelişmesini ve yerleşmesini sağlamaya yönelik ulusal ve uluslararası etkinlikler düzenlemek.



TÜBİTAK Yaz Bilim Kampı

Bilim ve Toplum Dairesi Başkanlığı bu faaliyetlerini çalışma alanlarında uzmanlaşmış beş birim ile sürdürmektedir:

- Popüler Bilim Dergileri Müdürlüğü
- Popüler Bilim Kitapları Müdürlüğü
- Akademik Yayınlar Müdürlüğü
- Bilim ve Toplum Programları Müdürlüğü
- Sözleşmeler Müdürlüğü

Stratejik Yönetim ve Kurumsal Gelişim Birimi

Stratejik Yönetim ve Kurumsal Gelişim Biriminin misyonu: TÜBİTAK'ın verimliliğini ve etkililiğini artırmak amacıyla, kurumsal gelişim çalışmaları yapmak ve çağdaş yönetim tekniklerinin uygulanmasına destek olmaktır. Stratejik Yönetim ve Kurumsal Gelişim Birimi bu misyonu gerçekleştirmek için aşağıdaki faaliyetleri yürütmektedir:

- Stratejik Yönetim çalışmaları kapsamında TÜBİTAK Merkez ve Enstitüleri ile Başkanlık birimleri için Stratejik Plan, Performans Programı, Faaliyet Raporu hazırlama çalışmalarını koordine etmek,

- Başkanlıkta süreç analizi ve süreç iyileştirme çalışmaları yapmak,
- Başkanlıkta iş etüdü, iş analizi, reorganizasyon ve norm kadro çalışmaları yapmak,
- Eğitim ve koordinasyon faaliyetleri gerçekleştirmek.

İletişim Müdürlüğü

İletişim Müdürlüğü; TÜBİTAK'ın vizyonu, misyonu, işlevi ve faaliyetleri hakkında kamuoyunu görsel malzemelerle ve tanıtım programlarıyla bilgilendirmek, yurt içinde ve yurt dışında bilinirliğini artırmak, kurumsal imajını kamuoyuna ve basına tanıtmak amacıyla aşağıdaki faaliyetleri yürütmektedir:

- Medya ilişkileri ve medya takibi,
- Organizasyonlar,
- Halkla ilişkiler,
- Tanıtım.

Genel Sekreterlik

Genel Sekreterlik, TÜBİTAK'ın temel süreçlerine destek vermek amacıyla kurulmuş olup, İdari Hizmetler Daire Başkanlığı, Mali Hizmetler Daire Başkanlığı ve Hukuk Müşavirliğinden oluşmaktadır.

İdari Hizmetler Daire Başkanlığı altında şu birimler yer almaktadır:

- İnsan Kaynakları Müdürlüğü
- Yapım Bakım ve İşletme Müdürlüğü
- Satınalma Müdürlüğü
- Bilişim Müdürlüğü
- Genel Evrak ve Arşiv Müdürlüğü

- Ayniyat ve Stok Kontrol Müdürlüğü
- İdari ve Sosyal İşler Müdürlüğü
- TÜBA Sekreteryası Ofisi
- Bilim Kurulu Sekreteryası Birimi
- Seyahat İşleri Birimi

Mali Hizmetler Daire Başkanlığının altında şu birimler yer almaktadır:

- Muhasebe ve Kesin Hesap Müdürlüğü
- Bütçe ve Performans Müdürlüğü
- İç Kontrol Müdürlüğü

2.1.2.3. Ar-Ge Birimleri

Marmara Araştırma Merkezi (TÜBİTAK MAM)

TÜBİTAK MAM'ın misyonu: Türkiye'nin küresel rekabet gücünün geliştirilmesine bilim ve teknolojiyi kullanarak katkıda bulunmaktır.

TÜBİTAK MAM, bünyesindeki araştırma enstitüleri ile, ulusal kalkınma hedeflerini göz önünde tutarak, ileri teknoloji alanlarında öncelikle Türk sanayinin rekabet gücünü artırması için araştırma-geliştirme faaliyetlerini sürdüren, Türkiye'nin en büyük araştırma merkezidir. Faaliyetlerini 7 araştırma enstitüsü ve teknoloji ile yürütmektedir.

TÜBİTAK MAM'a bağlı enstitüler ve bu enstitülerin faaliyet alanlarının temelini oluşturan stratejik iş birimleri aşağıda verilmiştir:

Bilişim Teknolojileri Enstitüsü (TÜBİTAK MAM BTE)

- Bilgi ve ağ teknolojileri stratejik iş birimi



TÜBİTAK MAM EE Güç Elektroniği Laboratuvarı

- Algılayıcı (sensör) teknolojileri stratejik iş birimi
- Modelleme ve benzetim teknolojileri stratejik iş birimi
- Platform yönetim teknolojileri stratejik iş birimi

Enerji Enstitüsü (TÜBİTAK MAM EE)

- İleri enerji teknolojileri stratejik iş birimi
- Güç elektroniği ve kontrol stratejik iş birimi

Gen Mühendisliği ve Biyoteknoloji Enstitüsü (TÜBİTAK MAM GMBE)

- Hayvan biyoteknolojisi stratejik iş birimi
- Tıbbi biyoteknoloji stratejik iş birimi
- Enzim ve mikrobiyal biyoteknoloji stratejik iş birimi
- Bitki biyoteknolojisi stratejik iş birimi

Gıda Enstitüsü (TÜBİTAK MAM GE)

- Gıda işleme teknolojileri ve beslenme stratejik iş birimi



TÜBİTAK MAM GMBE Transgen ve Deney Hayvanları Laboratuvarı

- Gıda mikrobiyolojisi ve fermantasyon teknolojileri stratejik iş birimi

Kimya ve Çevre Enstitüsü (TÜBİTAK MAM KÇE)

- Kimya teknolojileri stratejik iş birimi
- Çevre teknolojileri stratejik iş birimi

Malzeme Enstitüsü (TÜBİTAK MAM ME)

- Seramik, kaplama, elektromanyetik-elektronik malzemeler, sensör ve metal teknolojileri stratejik iş birimi
- Alüminyum, döküm, nanoteknoloji-kompozit ve tm-akustik teknolojileri stratejik iş birimi
- Teknolojik destekler stratejik iş birimi

Yer ve Deniz Bilimleri Enstitüsü (TÜBİTAK MAM YDBE)

- Deprem süreçleri stratejik iş birimi
- Jeofiziksel süreçler stratejik iş birimi
- Jeolojik ve jeokimyasal süreçler stratejik iş birimi



TÜBİTAK UEKAE Yarı İletken Teknolojileri Araştırma Laboratuvarı

Marmara Teknokent A.Ş. (TÜBİTAK MAM MARTEK)

TÜBİTAK MAM MARTEK bünyesinde, TÜBİTAK Marmara Araştırma Merkezi Teknoloji Serbest Bölgesi (TÜBİTAK MAM TEKSEB) ve TÜBİTAK Marmara Araştırma Merkezi Teknoloji Geliştirme Bölgesi (TÜBİTAK MAM TEKGEB) faaliyet göstermektedir.

TÜBİTAK MAM TEKSEB, Ar-Ge ve Ar-Ge'ye dayalı yüksek katma değer yaratabilecek teknolojilerin geliştirilmesine yardım etmek, ülkeye ileri teknoloji girişini hızlandırmak ve transfer edilen teknolojinin özümsemekle daha da geliştirilmesine destek olacak ortamı hazırlamak ve bünyesinde faaliyette bulunacak firmaların teknoloji geliştirme bölgelerindeki teşviklere ek olarak, Serbest Bölgeler Kanunu ile sağlanan teşvik ve avantajlardan yararlanmasına imkan vermek amacıyla kurulmuştur. Dünyada kendine özgü çok özel bir yeri ve Türkiye'de bir ilk olan TÜBİTAK MAM TEKSEB, diğer serbest bölgelerden farklı olarak, sadece Ar-Ge'ye dayalı ileri teknoloji alanlarında faaliyet gösteren kuruluşlara ev sahipliği yapmaktadır.

TÜBİTAK MAM TEKGEB, araştırma-geliştirme çalışmaları yaparak bunun sonuçlarını ekono-

mik değere dönüştürmek isteyen yeni şirketlerin kurulmasına ve gelişmesine destek olmak amacıyla TÜBİTAK MAM tarafından kurulmuş, ülkemizdeki başarılı ve öncü teknoloji geliştirme bölgelerinden biridir.

Ulusal Elektronik ve Kriptoloji Araştırma Enstitüsü (TÜBİTAK UEKAE)

TÜBİTAK UEKAE'nin misyonu: Bilgi güvenliği, haberleşme ve ileri elektronik alanlarında Türkiye'nin teknolojik bağımsızlığını sağlamak, sürdürmek ve rekabet gücünü artırmak için nitelikli insan gücü ve uluslararası düzeyde kabul görmüş altyapısı ile bilimsel ve teknolojik çözümler üretmek ve uygulamaktır.

TÜBİTAK UEKAE bu misyonu aşağıda verilen faaliyet alanlarında gerçekleştirilmektedir:

- Bilgi güvenliği,
- Haberleşme teknolojileri,
- İleri elektronik (elektronik harp),
- Tümdevre tasarımı ve üretimi,
- Optoelektronik,
- Test ve sertifikasyon,
- Yazılım,
- Danışmanlık ve eğitim.



TÜBİTAK SAGE Yer Denemeleri

Savunma Sanayii Araştırma ve Geliştirme Enstitüsü (TÜBİTAK SAGE)

TÜBİTAK SAGE'nin misyonu: Türkiye'nin gereksinimlerinin bilgi, teknoloji ve ulusal kaynaklara dayalı olarak karşılanabilmesi ve dışa bağımlılığın azaltılması için, savunma sanayinde zorlu ve iddialı işlerin sorumluluğunu üstlenerek, Ar-Ge yoluyla uluslararası pazarda rekabet gücü olan katma değeri yüksek, özgün ürün ve hizmetler sağlamaktır.

TÜBİTAK SAGE bu misyonu gerçekleştirmek için aşağıdaki faaliyetleri yürütmektedir:

- GÜdümlü ve güdümsüz mühimmat sistemleri/alt sistemler ile ilgili olarak; geliştirme projeleri yürütmek, teknoloji geliştirme çalışmaları yapmak, bilgi birikimi, alt yapı ve uzmanlaşmış insan gücünü oluşturmak,
- Stratejik sistem ve alt sistemlerini üretmek,
- Uzmanlaşmış olduğu alanlarda (atış komuta kontrol, uçuş benzetimleri vb.) yazılım geliştirmek,
- İnceleme ve ölçüm hizmetleri sağlamak,
- Danışmanlık hizmetleri sağlamak.



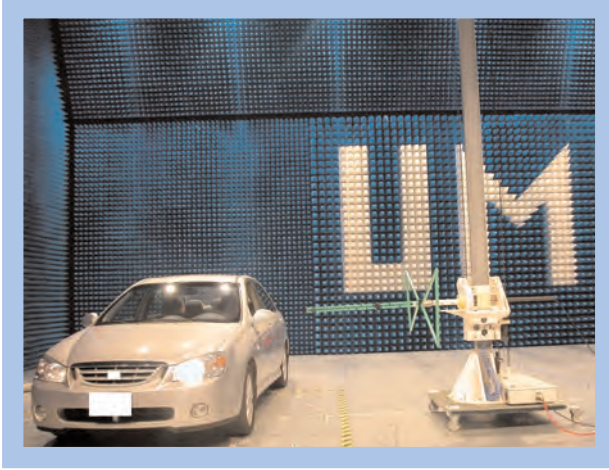
TÜBİTAK UZAY Temiz Oda PCB Montaj Laboratuvarı

Uzay Teknolojileri Araştırma Enstitüsü (TÜBİTAK UZAY)

TÜBİTAK UZAY'ın misyonu: Uzay teknolojileri, bilgi teknolojileri ve elektronik araştırma alanlarında ülke sanayinin teknoloji tabanının değişmesine, gelişmesine yönelik bilgi ve teknoloji üretmek, sektöre yön vermek ve çalışma alanlarında kamuoyunun farkındalığını artırmaktır.

TÜBİTAK UZAY'ın faaliyet gösterdiği alanlar şunlardır:

- Uzay teknolojileri: Uydu sistemleri, uydu alt-sistemleri, uydu yer istasyonu alt sistemleri, uydu test ve entegrasyon sistemleri,
- Elektronik: Tümdevre tasarımı, iletişim sistemleri, elektronik sistem tasarımı, elektro-optik görev yükleri,
- Yazılım: İşaret işleme, uzaktan algılama, çoğul ortam teknolojileri,
- Güç elektroniği: Güç kalitesi, kompanzasyon sistemleri, elektrikli motor sürücüler, anahtarlama güç kaynakları, yenilenebilir enerji,
- Güç ve dağıtım sistemleri: Elektrik üretim ve iletim sistemlerinin analizi, dağıtım



TÜBİTAK UME E.C.E. Düzenlemesi Kapsamında Taşıta Monteli LPG Ünitesi

otomasyonu konusunda strateji araştırma ve geliştirme yapmak, dağıtım sistemlerinde gözetimli denetim ve veri toplama (SCADA) sistemleri ile dağıtım sistemlerinin planlanması, tasarımı ve işletilmesi.

Ulusal Metroloji Enstitüsü (TÜBİTAK UME)

TÜBİTAK UME'nin misyonu: Yaşam kalitesinin ve ülkemizin rekabet gücünün artmasına katkıda bulunmak amacıyla ölçüm birliği ve güvenirliliğini sağlamak, bu doğrultuda uluslararası kabul gören referans ölçüm standartları ve teknikleri oluşturmak, geliştirmek, muhafaza etmek ve yaygınlaştırmaktır.

TÜBİTAK UME bu misyonu aşağıda verilen faaliyetler ile gerçekleştirmektedir:

- Ulusal ölçüm standartları oluşturmak ve bu standartların uluslararası izlenebilirliğini sağlamak,
- Ulusal Metroloji Sistemi'nin oluşumuna ve gelişimine katkıda bulunmak,
- Ulusal ve uluslararası düzeyde kalibrasyon, eğitim, danışmanlık hizmetleri sunmak,



TÜBİTAK UME Yüksek Gerilim Laboratuvarı

- Ölçüm teknikleri, kalibrasyon yöntemleri ve temel metroloji alanlarında uluslararası düzeyde araştırma ve geliştirme çalışmaları yapmak.

Temel Bilimler Araştırma Enstitüsü (TÜBİTAK TBAE)

TÜBİTAK TBAE'nin misyonu: Ortak ilke, amaç, hedef ve ulusal öncelikler doğrultusunda, tüm paydaşların katılım ve işbirliği ile, temel bilimlerde, özellikle teorik fizik ve matematik dallarında, ulusal ve uluslararası bilim camiasında kabul ve önem gören orijinal çalışmalar vasıtasıyla bilgi üretmek, bu çalışmaların üretilmesine destek, yardımcı ve aracı olmaktır.

Bu misyon, aşağıda verilen faaliyetlerle gerçekleştirilmektedir:

- Araştırmacılara uluslararası düzeyde araştırma ortamı sağlamak,
- Araştırmacılara uluslararası bilimsel faaliyetleri izleyebilme ve katılma desteği sağlamak,
- Eğitim programları düzenlemek,
- Temel bilimler alanında Ar-Ge çalışmaları gerçekleştirmek.



TÜBİTAK TÜSSİDE’de TÜBİTAK Birimleri Koordinasyon Toplantısı



TÜBİTAK ULAKBİM Yüksek Başarımlı Bilgi İşlem Merkezi

Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü (TÜBİTAK TÜSSİDE)

TÜBİTAK TÜSSİDE, TÜBİTAK ve Milli Eğitim Bakanlığı işbirliği ile kurulmuştur. TÜBİTAK TÜSSİDE’nin misyonu: Kurum ve kuruluşlara sürekli gelişim sağlamları için, ileri yönetim yaklaşım ve yöntemleri kazandırmak amacıyla, bilgi ve teknolojiye dayalı yaklaşımlarla ve etkin yöntemler uygulayarak, eğitim, danışmanlık, araştırma ve yayın hizmetleri sunmaktır.

TÜBİTAK TÜSSİDE misyonu gereği aşağıda sıralanan alanlarda faaliyet göstermektedir:

- Eğitim,
- Eğitim destek (danışmanlık),
- Araştırma,
- Yayın.

2.1.2.4. Ar-Ge Kolaylık Birimleri

Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi (TÜBİTAK ULAKBİM)

TÜBİTAK ULAKBİM’in misyonu: Üniversiteler ve araştırma kurumları arasında araştırma ve eğitim amaçlı bilgi ve dokümantasyon ağları kurmak, işletmek, bu ağların yurt içi ve yurt dışındaki ağlarla bağlantısını sağlamak, bilgi

üretimine yardımcı olacak nitelikte bilgi teknolojileri desteği sağlamak ve bu ağ üzerinden ve/veya geleneksel yollarla ülkemizdeki bilimsel bilgi üretimine yardımcı olacak şekilde akademik bilgi ve belge hizmetleri sunmak ve ülkenin bilgi birikimini yansıtacak bilgi ürünleri geliştirmek.

TÜBİTAK ULAKBİM bu misyonu aşağıda belirtilen faaliyetlerle yürütmektedir:

- Ulusal Akademik Ağ (ULAKNET) üzerinden verilen hizmetler,
- Bilgi ve belge sağlama hizmetleri,
- Türkçe veri tabanları oluşturmak ve geliştirmek,
- Konu/atıf tarama hizmetleri sağlamak,
- Elektronik dergi koleksiyonu oluşturmak,
- Ulusal Akademik Site Lisansı (UASL) ile veri tabanlarına ulaşım sağlamak,
- Uluslararası Bilimsel Yayınları Teşvik Programı’nı (UBYT) yürütmek.

TÜBİTAK Ulusal Gözlemevi (TÜBİTAK TUG)

TÜBİTAK TUG’un misyonu: Gözlemevinin teleskop ve donanımını uluslararası düzeyde geliştirmek, burada yürütülecek astronomi ve uzay bilimleri ile ilgili çağdaş araştırmaları teş-



TÜBİTAK TUG'dan Genel Görünüm

vik edip yönlendirmek ve bu alanda etkinlik gösteren ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapmak, üniversitemizde yürütülen astronomi ve uzay bilimleri ile ilgili çağdaş, güncel ve öncelikli araştırmalara uluslararası nitelikte ve düzeyde gözlem ve araştırma olanakları sağlamak, gözlem desteği vermektir.

TÜBİTAK TUG'da bu misyon doğrultusunda aşağıdaki faaliyetler yürütülmektedir:

- Üniversitelere ve araştırma kurumlarının gözlemsel astronomi ve astrofizik araştırmaları için gerekli olan gözlem hizmeti sağlamak,
- Teleskop ve donanımın uluslararası düzeyde geliştirilmesi ile ilgili çalışmalar yapmak,
- Astronomi ve uzay bilimleri ile ilgili araştırmaları teşvik etmek, yönlendirmek, ilişki ağları kurmak,
- Eğitim ve yayın desteği sağlamak, şenlikler düzenlemek.

Test ve Analiz Laboratuvarları

Biri Bursa, diğeri Ankara olmak üzere iki laboratuvara ek olarak Marmara Araştırma



TÜBİTAK Test ve Analiz Laboratuvarları

Merkezi laboratuvarlarının misyonu: Araştırmacılara, kamu kurum-kuruluşlarına, özel sektöre ve ilgililere fırsat eşitliği sağlayarak, bilgi ve teknolojiye dayalı etkin yöntemlerle yüksek doğruluk ve tekrarlanabilirlikte test-analiz, danışmanlık, eğitim ve bunlara yönelik Ar-Ge hizmeti vermek, bunları gerçekleştirecek bilgi, deneyim, teçhizat ve donanımı içeren altyapıyı oluşturmak ve bu konuda öncülük etmektir.

Bu misyonu gerçekleştirmek için Bursa Test ve Analiz Laboratuvarı (TÜBİTAK BUTAL), faaliyetlerini tekstil, deri, gıda, seramik, içme/proses suyu, atık su, kömür, petrol ürünleri, toprak, metalürji ve otomotiv alanlarında yürütmektedir.

Ankara Test ve Analiz Laboratuvarı (TÜBİTAK ATAL) faaliyetlerini kimya ve mikrobiyoloji alanlarında sürdürmektedir.

TÜBİTAK MAM'ın sunduğu test ve analiz hizmetleri, bünyesindeki enstitülerin faaliyetlerine paralel olarak gerçekleştirilmektedir.

Tüm laboratuvarlarda, test ve analiz hizmetleri, inceleme ve değerlendirme faaliyetleri, araştırma ve eğitim çalışmaları gerçekleştirilmektedir.



2.1.3. Yasal Yükümlülükler ve Mevzuat Analizi

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

Kuruluş Kanunu'nun 1. Maddesine göre TÜBİTAK'ın kuruluş amacı; "Türkiye'nin rekabet gücü ve refahını artırmak ve sürekli kılmak için; toplumun her kesimi ve ilgili kurumlarla işbirliği içinde, ulusal öncelikler doğrultusunda bilim ve teknoloji politikaları geliştirmek, bunları gerçekleştirecek alt yapı ve araçların oluşturulmasına katkı sağlamak, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini özendirmek, desteklemek, koordine etmek, yürütmek, bilim ve teknoloji kültürünün geliştirilmesinde öncülük yapmak" tır. Kurumun "tüzel kişiliği, idari ve mali özerkliği" vardır. Başbakanlığın "ilgili" kuruluşlarından olan TÜBİTAK, kendi Kanununda belirtilmeyen hallerde özel hukuk hükümlerine tabidir.

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

- a) Bilimsel ve teknolojik alanlarda, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini desteklemek, koordine etmek, izlemek, yapmayı özendirmek ve yapmak; bu amaçla program ve projeler geliştirmek;
- b) Türkiye'nin bilim ve teknoloji politikalarının saptanmasında Hükümete yardımcı olmak; "Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu"na sekreteryaya görevi yapmak;
- c) Ülkemizin bilim ve teknolojiye, buluş ve yeniliğe dayalı rekabet gücünün yükseltilmesine, ekonomik ve sosyal gelişmesine, ülke güvenliğine, insan ve çevre sağlığına katkı sağlamaya dönük stratejik alanlarda araştırmalar yapmak ve yaptırmak, teknoloji alt yapısını güçlendirmek amacıyla merkezler ve enstitüler kurmak;
- d) Kurum bünyesinde araştırma ve geliştirme faaliyetlerini yapan merkezlerde, enstitülerde ve birimlerde geliştirilen teknolojilerin üretimde ve ihtiyaç duyulan alanlarda kullanılmasını, tanıtılmasını veya bunlardan daha kolay yararlanılmasını sağlamak için gerekli ortamları ve yönetim yöntemlerini hazırlamak ve bu teknolojilerin ülke ekonomisine ve sosyal gelişmeye katkıda bulunacak ticari değerlere dönüşmesini sağlamak;
- e) Kamu ve özel sektörün teknolojik araştırma ve geliştirme faaliyetlerine etkin ve ağırlıklı olarak katılımını sağlayacak teşvik ve destek sistemlerini geliştirmek ve uygulamak; sanayinin üniversite ve araştırma kurum ve kuruluşları ile işbirliği yapmasını sağlayacak programlar geliştirmek, bu işbirliğinin somut hale dönüşebileceği ortamlar oluşturmak; bu alanlarda girişimciliği desteklemek;
- f) Türkiye'nin taraf olacağı bilimsel ve teknolojik yardım ve işbirliği anlaşmalarının hazırlanması ve müzakeresinde Hükümete yardımcı olmak ve bu anlaşmaların izlenme ve uygulanmasında 244 ve 1173 sayılı kanunlar çerçevesinde görev almak;

- g) Görev alanına giren faaliyetlerle ilgili yerli ve yabancı araştırma kurumları ve araştırmacılarla her türlü bilimsel ve teknik işbirliği yapmak ve bu kurumlara, gerekirse üye olmak; uluslararası bilimsel ve teknik anlaşmalara Türkiye adına taraf olmak;
- h) Görev alanına giren konularda ulusal ve uluslararası kongre, seminer, kolokyum gibi bilimsel toplantıları desteklemek, düzenlemek ve bunlara katılmak;
- ı) Ülkemiz genelinde bilim ve teknoloji kültürünün geliştirilmesinde öncülük yapmak; bu amaçla Kurumun ilgi ve faaliyet alanlarında Türkçe ve yabancı dillerde süreli ve süresiz yayınlar yapmak, çoklu ortamlarda doküman ve belge oluşturmak ve bu tür yayınları ve etkinlikleri desteklemek;
- İ) Dokümantasyon, bilgi sistemleri, bilgi bankaları, veri tabanları, kütüphane ve arşiv gibi bilimsel ve teknolojik destek birimleri kurmak, mevcut ulusal ve uluslararası yapı ve sistemlerle iş birliği yapmak; araştırma ve eğitim kuruluşları arasında araştırma ve eğitim amaçlı elektronik haberleşme hizmeti verecek ağlar kurmak, işletmek ve bu ağların yurt içi ve yurt dışındaki ağlarla bağlantısını sağlamak;
- İ) Bilim adamlarının, araştırmacıların yetiştirilmeleri ve geliştirilmeleri için olanaklar sağlamak; bu amaçla ödüller vermek, öğrenim süresince ve öğrenim sonrasında üstün başarıyla kendini gösteren gençleri izleyerek onların yetişme ve gelişmelerine yardım etmek ve bu amaçla burslar vermek, yarışmalar düzenlemek ve yayınlar yapmak;

- k) Bilimsel ve teknolojik gelişmeleri aktarmak, bu alanlardaki yönetsel bilgi ve becerilerin artırılmasına yönelik danışmanlık hizmeti vermek, eğitimler yapmak ve yaptırmak;
- l) Yukarıda belirtilen amaçların gerçekleştirilmesi ve görevlerin yerine getirilebilmesi ile ilgili her türlü faaliyetlerde bulunmak ve gerekli parasal desteği sağlamak.

7 Temmuz 2005 tarih ve 25868 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren 5376 sayılı "Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu Kurulması Hakkında Kanunda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun" ile Kurumun adı "Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu" olarak değiştirilmiş ve faaliyet alanları genişletilmiştir.

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

Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnameler:

- TÜBİTAK Kurulması Hakkında Kanun, (Kanun No : 278 Kabul Tarihi : 17.7.1963)
- Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu Kurulmasına İlişkin 77 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname, (04.10.1983 tarih ve 18181 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır.)
- Türkiye Bilimler Akademisinin Kurulması Hakkında KHK/497 Karar Sayılı Kanun Hükmünde Kararname, (02.09.1993 tarih ve 21686 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır.)



Yönetmelikler:

- Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulunun Görevleri, Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik,
- TÜBİTAK Marmara Araştırma Merkezi Kuruluş ve İşletme Yönetmeliği,
- TÜBİTAK Başkanlığına Doğrudan Bağlı Enstitülerin Kuruluş ve İşletmesine İlişkin Çerçeve Yönetmelik,
- TÜBİTAK Uzay Teknolojileri Araştırma Enstitü Yönetmeliği,
- TÜBİTAK Savunma Sanayii Araştırma ve Geliştirme Enstitüsü Yönetmeliği,
- TÜBİTAK Temel Bilimler Araştırma Enstitüsü Yönetmeliği,
- TÜBİTAK Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi Yönetmeliği,
- TÜBİTAK Ulusal Gözlemevi Yönetmeliği,
- TÜBİTAK Ulusal Metroloji Enstitüsü Yönetmeliği,
- TÜBİTAK Ulusal Elektronik ve Kriptoloji Araştırma Enstitüsü Yönetmeliği,
- MEB-TÜBİTAK Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü Yönetmeliği,
- TÜBİTAK Proje Teşvik ve Destekleme Esaslarına İlişkin Yönetmelik,
- TÜBİTAK'ça Kurum Dışına Verilen Hizmetlerin Bedelinin Tespiti ve Elde Edilen Gelirlerin Kullanımına İlişkin Yönetmelik,
- TÜBİTAK Destek Programları Başkanlıkları Kuruluş, Görev, Yetki ve Çalışma Esaslarına İlişkin Yönetmelik,
- TÜBİTAK EUREKA Projelerini Destekleme Esaslarına İlişkin Yönetmelik,
- Araştırma-Geliştirme (Ar-Ge) Yardımına İlişkin Tebliğ,
- TÜBİTAK Koordinasyon Komitesinin Kuruluş ve Çalışma Yönetmeliği,
- TÜBİTAK Kamu Kurumları Araştırma Geliştirme Projeleri Destekleme Programına ve TÜBİTAK Birimlerince Yürütülen Projelere İlişkin Yönetmelik,
- TÜBİTAK Teknoloji ve Yenilik Destek Programlarına İlişkin Yönetmelik,
- TÜBİTAK İnsan Kaynakları Yönetmeliği,
- TÜBİTAK İhale Yönetmeliği,
- TÜBİTAK Yolluk Yönetmeliği,
- TÜBİTAK Ayniyat ve Ambar Yönetmeliği,
- TÜBİTAK Devlet Arşiv Hizmetleri Yönetmeliği,
- TÜBİTAK İç Denetim Birimi Başkanlığı Yönetmeliği,
- TÜBİTAK Ulusal Metroloji Enstitüsü Altyapı Yenileme ve Geliştirme Yatırım Hesabı Yönetmeliği,
- TÜBİTAK Marmara Araştırma Merkezi Altyapı Yenileme ve Geliştirme Yatırım Hesabı Yönetmeliği,
- TÜBİTAK Yayın Yönetmeliği,
- TÜBİTAK Tarafından Desteklenen veya Yürütülen Bilim ve Toplum Proje ve Etkinliklerine İlişkin Yönetmelik,
- TÜBİTAK Marmara Araştırma Merkezi Teknoloji Serbest Bölgesi Kuruluş ve İşletme Yönetmeliği.

2.2. Kurumun Misyonu

Kurumun temel işlevleri çerçevesinde, Hükümet programında, kalkınma plan ve programlarında Kuruma ilişkin öngörülen temel politikalar ve öncelikler dikkate alınarak 18-20 Mart 2004 TÜBİTAK Paydaşları Ortak Akıl Toplantısı'nda ve 14-17 Nisan 2004 TÜBİTAK Liderleri Ortak Akıl Toplantısı'nda geliştirilen ve Bilim Kurulu tarafından 6 Mayıs 2006 tarihinde onaylanan TÜBİTAK'ın misyonu aşağıda belirtilmiştir:

“Ülkemizin rekabet gücünü ve refahını artırmak ve sürekli kılmak için toplumun her kesimi ve ilgili kurumlarla işbirliği içinde, ulusal önceliklerimiz doğrultusunda bilim ve teknoloji politikaları geliştirmek, bunları gerçekleştirecek altyapı ve araçları oluşturmaya katkı sağlamak, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini desteklemek ve yürütmek, bilim ve teknoloji kültürü oluşturmakta öncü rol oynamak.”



2.3. Kurumun Vizyonu

Kurumun ideal geleceği; toplum, diğer kuruluşlar ve siyasi otoriteler tarafından nasıl algılanmak istendiği; ülkemizin gelişmesine ve çağdaş ülkeler arasında yer almasına uluslararası standartlarda hizmet vererek nasıl katkı sağlanabileceği gibi konular dikkate alınarak 18-20 Mart 2004 TÜBİTAK Paydaşları Ortak Akıl Toplantısı'nda ve 14-17 Nisan 2004 TÜBİTAK Liderleri Ortak Akıl Toplantısı'nda geliştirilen ve Bilim Kurulu tarafından 6 Mayıs 2006 tarihinde onaylanan TÜBİTAK'ın vizyonu aşağıda belirtilmiştir:

"Toplumumuzun yaşam kalitesinin artmasına ve ülkemizin sürdürülebilir gelişmesine hizmet eden, bilim ve teknoloji alanlarında yenilikçi, yönlendirici, katılımcı ve paylaşımcı bir kurum olmak."

2.4. Kurumun Temel Değerleri

Çalışma felsefesi, çalışmalarına temel teşkil eden değerler, standartlar ve idealler, çalışanları tarafından benimsenen değerler ışığında TÜBİTAK aşağıdaki temel değerleri benimsemektedir:

- Akılcı/bilimsel
- Bilimsel araştırmacılığa rehber
- Doğaya/çevreye saygılı
- Güvenilir
- Hizmet ve paydaş odaklı
- Problem çözücü
- Ulusal stratejilere odaklı
- Yenilikçi/yaratıcı
- Yetkin
- Hesap verebilir



2.5. Kurumun Faaliyet Alanları

Yasal yükümlülükler, gerçekleştirilmekte olan hizmetler, Kurum misyonu ve vizyonu doğrultusunda belirlenen faaliyet alanları aşağıdaki şekildedir:

1. Türkiye'nin bilim, teknoloji ve yenilik (BTY) politikalarının oluşturulmasında Hükümete destek olmak,
2. BTY araştırmalarını desteklemek ve özendirme,
3. BTY araştırmaları yapmak,
4. BTY için gerekli insan kaynağının gelişmesini desteklemek,
5. Uluslararası BTY işbirliklerini oluşturmak ve yönetmek,
6. Toplumun genelinde BTY kültürünün gelişmesini ve yerleşmesini desteklemek ve özendirmek,
7. BTY altyapısının gelişmesine katkı sağlamak,
8. BTY bilgilerine erişimi kolaylaştırmak.

2.6. Kurumun Paydaşları

Kurumun paydaşları, TÜBİTAK'ın ürün ve hizmetleri ile ilgisi olan, TÜBİTAK'ı doğrudan ya da dolaylı etkileyen kişi, kurum ve kuruluşlar analiz edilerek belirlenmiştir.

İlişkide olunan gerçek ve tüzel kişiler; Kuruma girdi sağlayan, iş birliği yapılan, Kurum faaliyetlerinden etkilenen, Kurumu etkileyen, ürün ve hizmet sunulan kesimler dikkate alınarak, aşağıdaki şekilde sıralanmış ve bu sınıflandırma dahilinde bir Paydaş Analizi Tablosu (Tablo 2) oluşturulmuştur.

- Liderler/yöneticiler
- Çalışanlar
- Ürün ve hizmetlerden faydalananlar/müşteriler
- Temel ortaklar
- Stratejik ortaklar
- Tedarikçiler

2.6.1. Paydaşların TÜBİTAK'tan Beklentileri

Dünyadaki temel eğilimler, Türkiye'nin bilim ve teknoloji vizyonu ve GZFT analizi ışığında TÜBİTAK hakkındaki görüş ve beklentileri belirlemek amacıyla, 18-20 Mart 2004 tarihinde tüm TÜBİTAK paydaşlarının katıldığı bir ortak akıl platformu düzenlenmiştir. Ortak akıl platformundan elde edilen sonuçlara göre, TÜBİTAK;

- Ulusal bilim ve teknoloji politikası ve stratejisinin oluşturulması ve uygulanmasında Hükümete etkin şekilde yardımcı olmalıdır.
- Bilim ve teknoloji stratejisinin paydaşların katılımıyla oluşturulması ve uygulamasında liderlik yapmalıdır.
- Yenilik (inovasyon) kültürünün geliştirilmesini sağlamalı, uluslararası yenilik merkezleri ile işbirliği çalışmalarına öncülük etmelidir.
- Dünya markası haline getirilebilecek yenilikleri keşfetmeye yönelik çalışmalar yapmalı ya da yaptırmalıdır.
- Yüksek gizlilik gerektiren, ülke güvenliği ve özel sektörün girmediği alanlarda uygulamaya dönük Ar-Ge projeleri yürütmeli ve diğer kuruluşlara danışmanlık yapmalıdır.
- Stratejik Ar-Ge çalışmaları yapmalı ve yapılmasını desteklemelidir.
- Buluş yapmayı ve bunun ekonomik/toplumsal faydaya dönüştürülmesini özendiren bilim politikaları üretmelidir.
- Yurt dışındaki Türk bilim insanlarından ve kuruluşlardan daha etkin yararlanma stratejilerinin geliştirilmesini sağlamalıdır.
- Proje destekleri sürecini iyileştirerek desteklerin zamanında ve tam verilmesini sağlamalıdır.



Tablo 2. Paydaş Analizi Tablosu

Paydaş Listesi	Lider	Çalışan	Müşteri	Temel Ortak	Stratejik Ortak	Tedarikçi
Toplum			✓		○	○
Okul öncesi çocuklar			✓			
İlköğretim, ortaöğretim, lisans öğrencileri			✓		○	○
MEB			✓		✓	○
Öğretmenler			✓		○	○
Okul öncesi eğitim, ilköğretim ve ortaöğretim kurumları			✓		○	○
Yüksek lisans ve doktora öğrencileri		✓	✓		✓	○
Bilim insanları ve araştırmacılar	✓	✓	✓	✓	✓	○
Üniversiteler			✓		✓	○
YÖK				✓	✓	
TÜBA				✓	✓	
Sanayiciler ve özel sektör kurumları			✓		✓	✓
Fon sağlayan kamu kurum ve kuruluşları ¹				✓	✓	✓
Hizmet ve fon alan kamu kurum ve kuruluşları			✓		✓	
TBMM	✓		✓	✓		
Sayıştay				✓		
Başbakanlık	✓		✓	✓		✓
Hükümet	✓		✓	✓		✓
TÜİK					✓	✓
TPE					✓	
Medya			✓		✓	
STK'lar			✓		○	
Diğer ülkelerin BTY kuruluşları			✓		○	○
Uluslararası BTY kuruluşları			✓		○	○
¹ DPT, Maliye Bakanlığı, KOSGEB, vb. kurumlar	✓ : Aradaki ilişki tam kapsamlıdır. ○ : Aradaki ilişki tam kapsamlı değildir.					

- Üniversite-sanayi işbirliğinde aktif rol almalı, köprü görevi görmeli, ortak platformlar yaratmalıdır.
 - Ar-Ge bilimsel ve teknolojik uygulama projesinde devlet bürokrasisi ve özel sektör arasındaki ilişkileri kolaylaştırıcı bir aracı rol üstlenmelidir.
 - Bilim ve teknoloji alanında çalışan kurumlar arasında koordinasyon sağlamalıdır.
 - Araştırmacılarla destekçileri bir araya getirecek platformlar oluşturmalıdır.
 - Bağlı birimleri ve diğer kurumlar arasındaki iletişim ve koordinasyonu tam olarak sağlamalıdır.
 - Üniversitelerde araştırma merkezleri kurulmasını sağlamalıdır.
 - Sektör bazında Ar-Ge ve ürün geliştirme, patent olanakları konularında teşvik edici rehberlik hizmetleri vermelidir.
 - Akademik alanda yurt içi değişim programları tasarlamalıdır.
 - Bilim ve teknoloji kültürünün oluşturulmasında ulusal farkındalık yaratmak amacıyla çalışmalar yapmalıdır.
 - Yaratıcı bireylerin yetiştirilmesini temin edici yarışma ve ödül programları düzenlemelidir.
 - Üniversite-sanayi işbirliğine ilişkin başarılı örnekleri topluma tanıtmalıdır.
 - Bilim ve teknolojiye eğilimli çocukların ilköğretim düzeyinde belirlenmesi ve özel eğitimleri için okullara destek vermelidir.
 - Bilimin sevdirmesi amacıyla, 5 yaş ve üzerine hitap edecek kitap, dergi, CD, VCD ve TV programlarının yapılmasını sağlamalıdır.
 - Bağlı araştırma enstitülerindeki çalışma ve etkinliklerin ve desteklediği proje sonuçlarının performans ölçümünü yapmalı ve izlemelidir. Bu ölçülerin toplumda bilinmesini ve bu yolla bilim-teknolojiye desteğin artırılmasını sağlamalıdır.
 - Yüksek teknoloji test cihazları olarak ve altyapıları kurarak, araştırmacıların kolayca kullanabilmesine olanak sağlamalıdır.
 - Bağlı birimlerinde bulunan altyapıdan kamu ve özel sektörün yararlanmasını sağlamalıdır.
 - Bilim adamlarının dünya ile yarışabilir olabilmeleri için gerekli ortam ve sistemleri oluşturmalıdır.
 - TÜBİTAK'a bağlı bilim serbest bölgeleri kurulmalıdır.
 - Öncelikli teknoloji alanlarının belirlenmesini ve bunlara yatırım yapılmasını sağlamalıdır.
 - Nanoteknoloji ve gen teknolojisi çalışmalarına ağırlık vermelidir.
 - Uzaya ilişkin çalışmaların hızlandırılmasında öncü olmalıdır.
 - Hidrojen ve temiz enerji kaynaklarının kullanılabilir hale getirilmesine öncülük etmelidir.
- Paydaş analizi ve paydaşlarla yapılan toplantılar ile stratejik planlama sürecine girdi oluşturulması, planın paydaşların beklentileri doğrultusunda şekillenmesi ve taraflarca sahiplenilmesi sağlanmıştır.



2.7. Kurumun Müşterileri

Paydaş analizi ile belirlenen ve sınıflandırılan TÜBİTAK müşterileri aşağıda verilmektedir:

- Toplum
- Okul öncesi çocuklar
- İlköğretim, ortaöğretim ve lisans öğrencileri
- Milli Eğitim Bakanlığı (MEB)
- Öğretmenler
- Okul öncesi eğitim, ilköğretim ve ortaöğretim kurumları
- Yüksek lisans ve doktora öğrencileri
- Bilim insanları ve araştırmacılar
- Üniversiteler
- Sanayiciler ve özel sektör kurumları
- Hizmet ve fon alan kamu kurum ve kuruluşları
- TBMM
- Başbakanlık
- Hükümet
- Medya
- STK'lar
- Diğer ülkelerin BTY kuruluşları
- Uluslararası BTY kuruluşları

2.8. Kurumun Ürün / Hizmetleri

TÜBİTAK'ın ürün ve hizmetleri, daha önce belirlenen faaliyet alanları göz önünde bulundurularak belirlenmiş olup, aşağıdaki şekilde sınıflandırılmıştır:

1. Bilim Teknoloji Yenilik (BTY) Politikalarının Oluşturulmasında Hükümete Destek Olmak

- 1.1. Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu Sekreteryaya Hizmetleri
- 1.2. BTY Politikalarına İlişkin Gelişmelerin İzlenmesi, Değerlendirilmesi
 - 1.2.1. BTY Politikaları Durum Analizleri
 - 1.2.2. Uluslararası Kıyaslama Çalışmaları
 - 1.2.3. Ulusal/Uluslararası İyi Örnekler Çalışmaları
- 1.3. Ulusal BTY Politikasını Geliştirici Stratejik Çalışmalar Yapılması ve Politika Önerilerinin Oluşturulması
- 1.4. Uluslararası BTY Politikaları ve Stratejileri Belirleme Çalışmaları

2. BTY Araştırmalarını Desteklemek ve Özendirmek

- 2.1. Proje Destekleri
 - 2.1.1. Ulusal Proje Destekleri
 - 2.1.1.1. Bilimsel ve Teknolojik İşbirliği Ağları ve Platformları Kurma Girişimi Projeleri (TÜBİTAK İŞBAP) Destekleme Programı
 - 2.1.1.2. Akademik Ar-Ge Destekleri
 - 2.1.1.2.1. TÜBİTAK Araştırma Projelerini Destekleme Programları
 - 2.1.1.2.2. TÜBİTAK Evrensel Araştırmacı (EVRENA) Programı
 - 2.1.1.2.3. TÜBİTAK Ulusal Genç Araştırmacı Kariyer Geliştirme Programı
 - 2.1.1.2.4. TÜBİTAK Hızlı Destek Programı
 - 2.1.1.3. Sanayi ve Özel Kesim Ar-Ge Destekleri
 - 2.1.1.3.1. TÜBİTAK Sanayi Ar-Ge Projeleri Destek Programı
 - 2.1.1.3.2. TÜBİTAK Uluslararası Sanayi Ar-Ge Projeleri Destekleme Programı
 - 2.1.1.3.3. TÜBİTAK Proje Pazarları Destekleme Programı
 - 2.1.1.3.4. TÜBİTAK KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programı
 - 2.1.1.4. Kamu Ar-Ge Destekleri
 - 2.1.1.4.1. TÜBİTAK Kamu Kurumları Araştırma ve Geliştirme Projelerini Destekleme Programı
 - 2.1.1.4.2. TÜBİTAK Savunma ve Güvenlik Teknolojileri Araştırma Projelerini Destekleme Programı
 - 2.1.1.4.3. TÜBİTAK Uzay Teknolojileri Araştırma Projelerini Destekleme Programı



- 2.1.2. Uluslararası İşbirliği (Proje) Destekleri
 - 2.1.2.1. İkili İşbirliği Projeleri
 - 2.1.2.2. Çok Taraflı İşbirliği Projeleri
- 2.1.3. TÜBİTAK Uluslararası Araştırma Projelerine Katılma Programı
- 2.2. Girişim Destekleri
 - 2.2.1. TÜBİTAK Teknoloji ve Yenilik Odaklı Girişimleri Destekleme (Teknogirişim) Programı
- 2.3. Patent Destekleri
 - 2.3.1. TÜBİTAK Patent Destek Programı
- 2.4. Uluslararası Bilimsel Yayınları Teşvik Programı (UBYT)

3. BTY Araştırmaları Yapmak

- 3.1. Yeni Ürün/Sistem Geliştirmek
 - 3.1.1. Tasarım/Donanım Geliştirmek
 - 3.1.1.1. Önürün (Prototip) Üretimi
 - 3.1.1.2. Özel Tasarımlı Üretim
 - 3.1.2. Yazılım Geliştirmek
 - 3.1.3. Sistem Geliştirmek
- 3.2. Yeni Yöntem Geliştirmek
 - 3.2.1. Analiz ve Ölçüm Yöntemleri Geliştirmek
 - 3.2.2. Test Yöntemleri Geliştirmek
- 3.3. Bilgi Üretmek
 - 3.3.1. Temel Bilimlerde Bilgi Üretmek
 - 3.3.2. Yeni Teknoloji Geliştirmek
- 3.4. E-Devlet Uygulamalarına Katkıda Bulunmak
 - 3.4.1. Kök Sertifika ve Sertifika Hizmeti Sunmak
- 3.5. Milli Olması Gerekli ve Stratejik Alanlarda Özel Projeler Üretmek ve Gerçekleştirmek

4. BTY İçin Gerekli İnsan Kaynağının Gelişmesini Desteklemek

- 4.1. Bilim Olimpiyatları Programları
 - 4.1.1. TÜBİTAK Ulusal İlköğretim Matematik Olimpiyatı Programı
 - 4.1.2. TÜBİTAK Ulusal Bilim Olimpiyatı Programı
 - 4.1.3. TÜBİTAK Uluslararası Bilim Olimpiyatı Programı
- 4.2. TÜBİTAK Araştırma Projeleri Yarışma Programları
 - 4.2.1. TÜBİTAK Ortaöğretim Öğrencilerine Yönelik Proje Yarışmaları Programı
 - 4.2.2. TÜBİTAK Lisans Öğrencilerine Yönelik Proje Yarışmalarına Katılım Destek Programı
- 4.3. Burs ve Destek Programları
 - 4.3.1. TÜBİTAK Yurt İçi Lisans Burs Programı
 - 4.3.2. TÜBİTAK Son Sınıf Lisans Öğrencileri İçin Yurt İçi Lisansüstü (Yüksek Lisans/Doktora) Burs Programı

- 4.3.3. TÜBİTAK Yurt İçi Yüksek Lisans Burs Programı
- 4.3.4. TÜBİTAK Yurt İçi/Yurt Dışı Doktora Burs Programları
- 4.3.5. TÜBİTAK Yabancı Uyruklular için Doktora Burs Programı
- 4.4. Araştırma Bursu Programları
 - 4.4.1. TÜBİTAK Lisans Öğrencilerine Yönelik Yurt İçi Araştırma Burs Programı
 - 4.4.2. TÜBİTAK Doktora Öğrencileri için Yurt Dışı Araştırma Burs Programı
 - 4.4.3. TÜBİTAK Yabancı Uyruklular İçin Araştırma Burs Programı
 - 4.4.4. TÜBİTAK Doktora Sonrası Yurt İçi/Yurt Dışı Araştırma Burs Programı
- 4.5. TÜBİTAK Konuk Bilim İnsanı Destekleme Programı
- 4.6. Bilimsel Toplantı Destekleri
 - 4.6.1. TÜBİTAK Bilimsel Toplantı Düzenleme Destekleri
 - 4.6.2. TÜBİTAK Lisansüstü Yaz Okulu Destekleme Programı
 - 4.6.3. TÜBİTAK Yurt İçi Bilimsel Toplantılara Katılım Destek Programı
 - 4.6.4. TÜBİTAK Yurt Dışı Bilimsel Toplantılara Katılım Destek Programı
 - 4.6.5. TÜBİTAK Lisans ve Lisans Öncesi, Öğretmen ve Öğrencilere Yönelik Bilimsel Etkinlikleri Destekleme Programı
- 4.7. İkili İlişkiler Kapsamındaki Değişim Burs Programları
 - 4.7.1. TÜBİTAK-DFG (Almanya) Bilimsel Değişim Burs Programı
 - 4.7.2. TÜBİTAK-Royal Society (İngiltere) Bilimsel Değişim Burs Programı
 - 4.7.3. TÜBİTAK-HAS (Macaristan) Bilimsel Değişim Burs Programı
- 4.8. Bilim İnsanlarını Teşvik Etmek ve Ödüllendirmek
 - 4.8.1. TÜBİTAK Bilim Ödülleri
 - 4.8.2. TÜBİTAK Hizmet Ödülleri
 - 4.8.3. TÜBİTAK Teşvik Ödülleri
 - 4.8.4. TÜBİTAK Özel Ödülü
 - 4.8.5. TÜBİTAK-TTGV-TÜSİAD Teknoloji Ödülü
 - 4.8.6. TÜBİTAK-TWAS (Third World Academy Of Sciences - Üçüncü Dünya Bilimler Akademisi) Teşvik Ödülü

5. Uluslararası BTY İşbirliklerini Oluşturmak ve Yönetmek

- 5.1. Uluslararası Toplantılar Düzenlemek
 - 5.1.1. Heyet Ziyaretleri
 - 5.1.2. Çalıştay/Konferans/Seminer/Komisyon Toplantıları
- 5.2. Uluslararası Kuruluşlara Üyelikler
- 5.3. BTY Alanında Uluslararası İşbirliği Anlaşmaları
 - 5.3.1. Anlaşmaları Hazırlamak ve İmzalamak
 - 5.3.2. Proje Çağrılarını Yayınlamak
 - 5.3.3. Uluslararası İkili ve Çok Taraflı BTY Faaliyetlerinde Türkiye'yi Temsil Etmek
- 5.4. AB Çerçeve Programları İçin Ulusal Koordinasyon Hizmeti
 - 5.4.1. AB Çerçeve Programlarına Katılımı Artırmaya Yönelik Faaliyetler
 - 5.4.1.1. Farkındalık Oluşturmak



5.4.1.2. Tanıtım, Eğitim, Bilgilendirmek

5.4.1.3. Danışmanlık

5.4.1.4. Lobi Faaliyetleri Yapmak

5.4.1.5. Stratejik İşbirlikleri Oluşturmak

5.4.1.6. Ortak Bulma Çalışmalarına Katkı Sağlamak

5.4.2. AB Çerçeve Programlarına Katılımı Artırmaya Yönelik, Teşvik Amaçlı Destek Programları

5.4.3. AB Çerçeve Programları Özel Destek Projeleri Yürütmek

6. Toplumun Genelinde BTY Kültürünün Gelişmesini ve Yerleşmesini Desteklemek ve Özendirme

6.1. Yayınlar

6.1.1. TÜBİTAK Popüler Bilim Dergileri

6.1.2. TÜBİTAK Popüler Bilim Kitapları

6.1.3. TÜBİTAK Akademik Dergileri

6.1.4. Akademik Kitaplar

6.1.5. Web Yayıncılığı

6.2. Ürünler

6.2.1. TÜBİTAK Bilim Oyun, Oyuncak ve Deney Setleri

6.2.2. Kitle İletişim Ortamları İçin Araçlar

6.3. Etkinlikler

6.3.1. Şenlikler

6.3.2. Yarışmalar

6.3.3. Eğitim Programları

6.3.4. Panel, Konferans ve Çalıştaylar

6.3.5. Kamplar

6.3.6. Amatörler İçin Geniş Katılımlı BTY Projeleri

6.4. TÜBİTAK Bilim Merkezleri

6.5. Bilim ve Toplum Proje Destekleri

7. BTY Altyapısının Gelişmesine Katkı Sağlamak

7.1. İdari, Mali ve Hukuki BTY Altyapısını Geliştirmek

7.2. Teknoloji Geliştirme ve Serbest Bölgeleri

7.3. Ar-Ge'ye Kolaylık Sağlamak

7.3.1. Test ve Analiz Yapmak

7.3.2. Danışmanlık Hizmetleri

7.3.3. Eğitim Hizmetleri

7.3.4. Bilirkişi Hizmetleri

7.3.5. Bilim İnsanları İçin Altyapı Oluşturmak ve İşletmek

8. BTY Bilgilerine Erişimi Kolaylaştırmak

8.1. Bilgi ve Belge Kaynaklarına Ulaşım Sağlamak

8.2. Ağ Hizmetleri

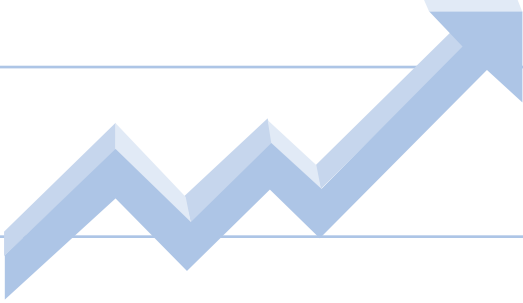
8.3. E-Dergi Hizmetleri

8.4. TÜBİTAK Kurumsal Web Sitesi

3.

Mevcut Durum Analizi

Bir kurumun geleceğe yönelik amaçlar, hedefler, stratejiler ve eylem planları geliştirebilmesi için; öncelikle mevcut durumunu gözden geçirerek hangi kaynaklara sahip olduğunu, hangi yönlerinin eksik olduğunu, kontrolü dışındaki olumlu ya da olumsuz gelişmelerin neler olduğunu değerlendirmesi gerekir. Bu bağlamda, TÜBİTAK'ın mevcut durum analizi kapsamında PESTS (politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, sektörel eğilimler) ve GZFT (güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar, tehditler) analizleri yapılmıştır.



3.1. PESTS Analizi

PESTS analizi kapsamında politik, ekonomik, sosyal, teknolojik ve sektörel açıdan Kurumu etkileyecek temel eğilimler belirlenerek söz konusu eğilimlerin gerçekleşme ihtimalleri ile Kuruma olası etkileri incelenmiştir. PESTS analizinin sonuçları Tablo 3'de verilmektedir. Bu doğrultuda, TÜBİTAK'ın stratejik amaçlarına ulaşmasında hangi çevresel faktörlerin tehdit yaratabileceği, hangi çevresel faktörlerin Kuruma fırsat sunabileceği belirlenecektir.



Tablo 3. PESTS Analizi

Politik Çevre	
Temel Eğilimler	Etki
Devletin Ar-Ge ve teknoloji yatırımlarını teşvik etmesi, Ar-Ge'ye ayrılan kaynağın artırılması	+
Ülkedeki ortamın bilim insanları açısından cazip olmasını sağlayacak tedbirlerin alınmaması	-
5018 sayılı yasanın araştırma faaliyetlerinde zorluklara yol açması	-
Yurt dışı tedarığın yerli Ar-Ge'ye tercih edilmesi	-
Akademik ve Ar-Ge kuruluşlarının işleyişine yönelik iyileştirici yasal değişikliklerin gündeme gelmesi	+
Türkiye ve komşu ülkeler arasındaki ilişkilerin gelişmesi	+
Türkiye'nin yer aldığı bölgedeki sürekli siyasi karmaşıklık	-
Ekonomik Çevre	
Temel Eğilimler	Etki
Ekonomik alanda ulusal ve uluslararası işbirliklerinin artması	+
Ekonominin küresel bütünleşmesi	+ / -
Ulusal ve uluslararası kurum/kuruluş ve özel sektörün yatırım girişimlerinin artması	+
Enflasyon oranının düşmesi	+
Cari açığın artması	+ / -
Teknolojik Çevre	
Temel Eğilimler	Etki
Yeni teknolojilerin gelişim hızının artması nedeniyle nitelikli araştırmacı ve teknik eleman ihtiyacının artması	+ / -
AB uyum süreci	+
Bilginin çoğalması ve yaygınlaşmasına bağlı olarak bilgi ihtiyacının artması	+

Tablo 3. PESTS Analizi (Devam)

Teknoparkların sayısının artması	+
Ulusal ve uluslararası işbirliğine talebin artması, bilgi paylaşımı	+ / -
Alternatif enerji kaynak arayışı	+
Yüksek teknoloji alanlarında çalışan KOBİ'lerin artması	+
Türkiye'nin ileri teknoloji ihracatının yükselmesi	+
Yurt dışından teknoloji transferinin kolay olması	+ / -
Sosyal Çevre	
Temel Eğilimler	Etki
İnternet kullanımının yaygınlaşması	+
İletişim teknolojilerindeki gelişmelerin sosyal yapıya olumsuz etkileri	-
Toplum yaşam standardının yükselmesine paralel gelişen kaliteli ve belgelenmiş ürün, hizmet, çevre talebinin artması	+
Toplumda ve özel sektörde Ar-Ge'ye olan ilginin artması	+
Ulusal Ar-Ge'ye duyulan güvenin artması	+
Toplumun eğitim kalitesinin artması	+
Nitelikli eleman standardının yükselmesi	+
Araştırma-Geliştirme faaliyetlerinde kavramsal bütünlüğün sağlanamaması (kavramların içinin boşaltılması)	-
Sektör	
Temel Eğilimler	Etki
AB katılımı nedeniyle fikri ve sınai haklar konularının önem kazanması	+
Yurt dışından, özellikle Çin'den, teknolojik ürün girişinin artması	-
Faaliyet alanlarında rekabetin oluşması	+
Ar-Ge alanında bilgi paylaşımının yaygınlaşması, işbirliklerinin artması	+
Bilimsel yayın sektöründeki yetersizliğin devam etmesi	-
Üniversitelerin büyümesi, gelişmesi, yayılması	+
Çalıştığımız teknolojilerde yurt içi ve yurt dışında deneyimli yabancı bilim insanı kaynağının artması	+
Projelerimizde uluslararası sertifikasyon, fikri haklar gibi konularda engeller çıkması	-



3.2. GZFT Analizi

GZFT analizi kurum içi analiz ve de kurum dışı çevre analizi olarak iki bölümde gerçekleştirilmiştir. Kurum içi analizi ile TÜBİTAK'ın işlevi ve faaliyet alanları, kurumsal, finansal özellikleri ve kaynakları incelenmiş; genellikle kontrolü altında olabilen, iç ortamdan kaynaklanan aşağıda sıralanan güçlü ve zayıf yönleri belirleterek, fırsatlara ve tehditlere karşı yanıt verebilme gücü ortaya konulmuştur.

Tablo 4. GZFT Analizi

Güçlü Yönler
1. Kaynaklarını kullanabilme inisiyatifi
2. Bilim ve teknolojide öncü kuruluş olduğunun toplumda kabul görmesi
3. Sanayi ve akademik çevre ile devlet kurumlarının odağında yer alması
4. Personeline sağladığı maddi teşvik gücü
5. Başarılmış çok sayıda proje/referans
6. Genç ve uzun bir çalışma hayatı olacak bir araştırmacı kadrosu
7. Gelişen kalite bilinci
8. Yönetici ekibin bilgi – deneyimi
9. Bütçesindeki artış
10. Kurumsal bilgi ve deneyim birikimi
Zayıf Yönler
1. Bölümler/birimler arası iletişim yetersizliği (bütünsellik eksikliği)
2. Ar-Ge ihtiyaç sahiplerine ulaşmada yaşanan sıkıntılar
3. Toplumla iletişim yetersizliği
4. Orta kademe yöneticilerinin nitelik ve nicelik olarak yeterli olmaması
5. Belirli konularda yetkin ve deneyimli uzman eksikliği

Kurumun içinde bulunduğu çevrenin analizi ile, PESTS analizinde ortaya konulmuş olan politik, ekonomik, sektörel, teknolojik, sosyal çevre koşulları, bunlardaki olası değişimler ve kurum paydaşları da dikkate alınarak, genellikle kontrol dışında olan TÜBİTAK fırsat ve tehditleri saptanmıştır:

Tablo 4. GZFT Analizi (Devam)

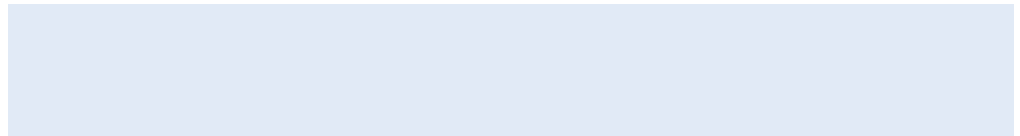
Fırsatlar
1. Avrupa Birliği içinde veya genelde Ar-Ge olmadan Türkiye'nin rekabet edemeyeceğinin sanayi, siyaset ve bürokrasi tarafından anlaşılması
2. TÜBİTAK yönetiminin Hükümet ile iyi bir diyalog içinde olması
3. Milli Savunmanın TÜBİTAK'a duyduğu güven duygusu ve bu güven duygusunun artması
4. AB'ye girmek için yapılması gereken düzenlemeler
5. Kurum ve kuruluşların artan bilgilenme ve yenilenme gereksinimleri
6. Dünyada ve ülkemizde yeni teknolojilere artan gereksinim ve ilgi
7. Türkiye'nin AB Çerçeve Programları'na tam katılımı
8. Bilim ve teknolojiyle daha çok ilgilenen bir medya
9. Teknopark ve teknoloji serbest bölgelerine dayalı altyapının kurulmuş olması
10. Toplumun çoğunluğunun gözünde bilimin sahip olduğu saygınlık
11. Türk insanının girişimci ruhu
12. Stratejik hammadde kaynaklarına sahip olmamız
13. Siyasi iradenin Ar-Ge ve TÜBİTAK'a verdiği önemin artması
Tehditler
1. Sanayinin yurt dışından teknoloji transferini tercih etmesi
2. Milli çözümlere yatkın olmamak
3. Yetişmiş beyinler için yeterince cazibe merkezi olamamak
4. Araştırmaya dayanmayan, kanıta değil kaniya dayalı karar verme alışkanlığı
5. Yasalardaki Ar-Ge faaliyetlerinin esnekliğini engelleyen hususlar
6. Elitist bilim ve bilim insanı anlayışı

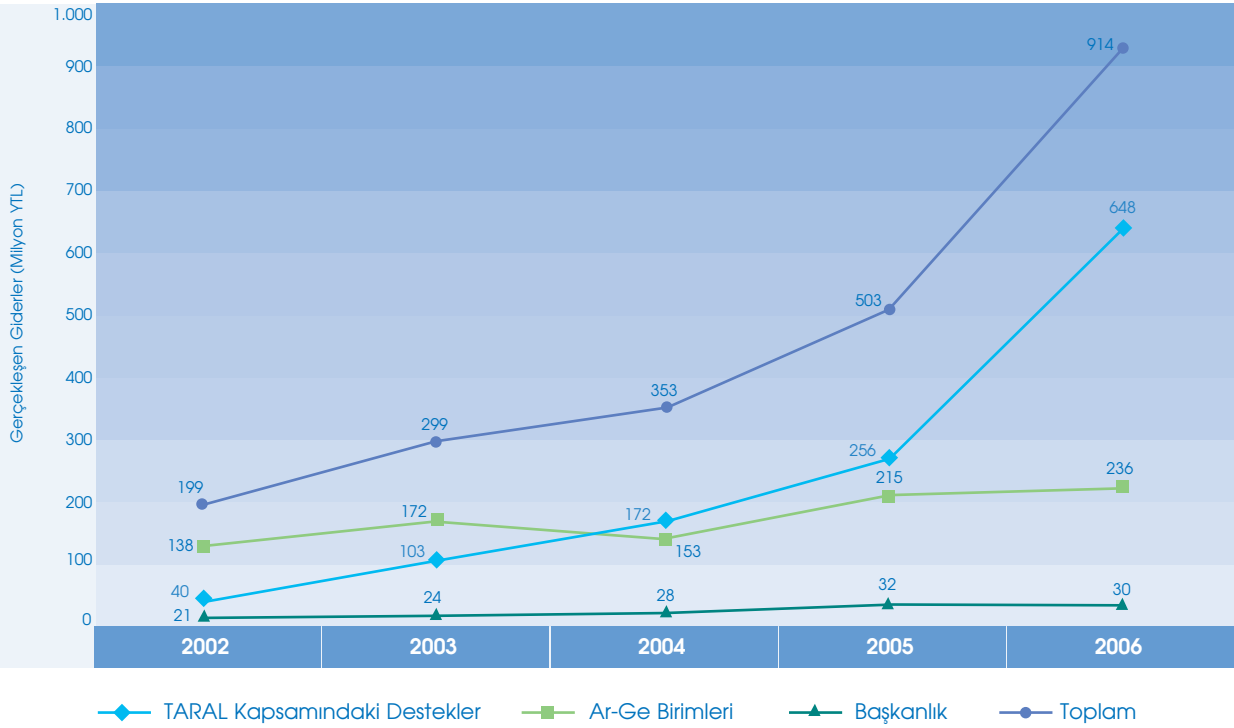


3.3. Kurumun Performans Ölçüleri ve Geçmiş Yıllara İlişkin Değerleri

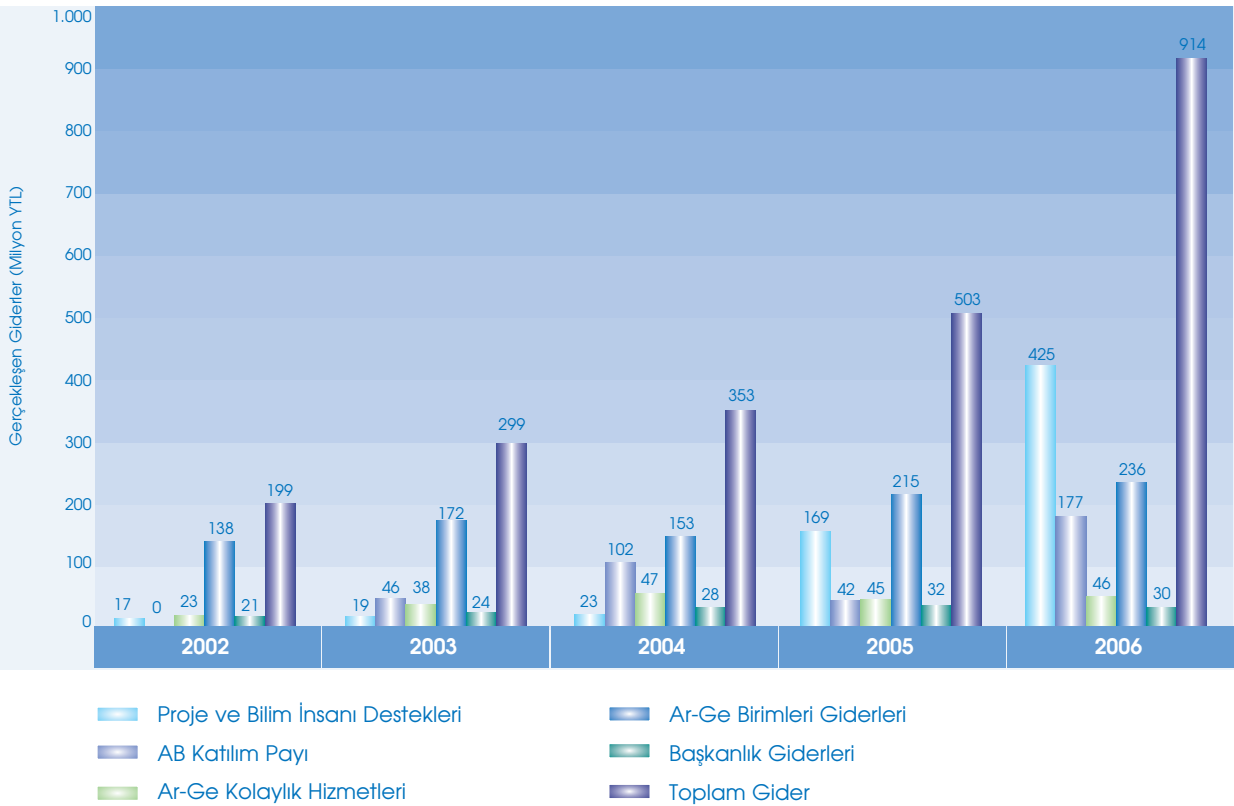
TÜBİTAK bütçesinde yıllara göre gider dağılımı (şekil 2 ve 3), Kurum stratejilerindeki değişimi de ortaya koymaktadır. Türkiye Araştırma Alanı (TARAL) kapsamındaki araştırma projeleri ve bilim insanı destekleri için yapılan harcamalar 2006 yılında bir önceki yılın 2,5 katına çıkmıştır. Aynı kapsamda yer alan AB katkı payı 2006 yılında 177 Milyon YTL ve Ar-Ge kolaylık hizmetleri harcamaları 46 Milyon YTL olarak gerçekleşmiştir. Bu dönemde Ar-Ge Birimleri için yapılan harcamalar ise %9,8 artış ile 236 Milyon YTL olmuştur.

Kurumda yıllar itibarıyla oluşan gelişmeleri daha aytıntılı görebilmek ve stratejik plan kapsamında belirlenmiş olan hedefleri ölçülebilir olarak ifade edebilmek için; hedeflere yönelik performans ölçüleri oluşturulmuş ve bu ölçülerin geçmiş yıllardaki değerlerine ulaşarak mevcut durum analizi için somut veriler üretilmiştir. Bu ölçüler, geçmiş yıllardaki değerleri ve 2007 yılına ilişkin tahminler Tablo 5'te verilmektedir.





Şekil 2. TÜBİTAK Harcamalarının 2002 - 2006 Değişimi (2007 Sabit Fiyatlarıyla)



Şekil 3. TÜBİTAK 2002-2006 Gerçekleşen Giderler (2007 Sabit Fiyatlarıyla)

Tablo 5. TÜBİTAK Performans Ölçüleri ve Geçmiş Yıllara İlişkin Değerleri²

No	Performans Ölçüsü	Açıklama	2002	2003	2004	2005	2006	2007 (Tahmin)
1) BTY Politikalarının Oluşturulmasında Hükümete Destek Olmak								
1	GSYARGEH ³ (Milyon YTL /Dönem)	Yıl içinde gerçekleştirilen toplam Ar-Ge harcaması	2261	2594,3	3212	4559,8	4641,8	-
2	GSYARGEH ³ 'in toplam GSYİH ⁴ 'e Oranı (% , Dönem)	Yıl içinde gerçekleştirilen Ar-Ge harcamasının, GSYİH'e oranı	0,66	0,61	0,67	0,79	0,76	-
3	Kamu sektörü tarafından gerçekleştirilen GSYARGEH'in toplam GSYARGEH'e oranı ⁵ (% , Dönem)	Yıl içinde kamu sektörü tarafından gerçekleştirilen Ar-Ge harcamasının, toplam Ar-Ge harcamasına oranı	7	10,4	8	11,6	11,7	-
4	Özel sektör tarafından gerçekleştirilen GSYARGEH'in toplam GSYARGEH'e oranı ⁵ (% , Dönem)	Yıl içinde özel sektör tarafından gerçekleştirilen Ar-Ge harcamasının, toplam Ar-Ge harcamasına oranı	28,7	23,2	24,2	33,8	37	-
5	Tam zaman eşdeğer toplam araştırmacı sayısı ⁵ (Kişi/Dönem)	Araştırmacıların, Ar-Ge faaliyetlerinin kişi-yıl cinsinden eşdeğeri	23995	32659	33876	39139	42663	-
6	Bin çalışan kişi başına düşen araştırmacı sayısı ⁵ (Kişi/Dönem)	Toplam araştırmacı sayısının 1000 çalışan kişi başına oranı	1,1	1,5	1,6	1,8	2	-
7	Bilimsel yayın sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde SCI, SSCI ve A&HCI tarafından taranan dergilerde yayınlanan Türkiye adresli bilimsel yayın sayısı	10314	12425	15345	16564	18406	-

Tablo 5. (devam)

No	Performans Ölçüsü	Açıklama	2002	2003	2004	2005	2006	2007 (Tahmini)
8	Milyon kişi başına bilimsel yayın sayısı (Adet/Kişi-Dönem)	Yıl içinde SCI, SSCI ve A&HCI tarafından taranan dergilerde yayınlanan Türkiye adresli bilimsel yayın sayısının milyon nüfusa oranı	149	178	216	229	252	-
9	Milyon kişi başına atıf sayısı ⁶	SCI, SSCI ve A&HCI tarafından taranan dergilerde yayınlanan Türkiye adresli bilimsel yayınlara yıl içinde yapılan atıf sayısının milyon nüfusa oranı	635	642	492	304	85	-
10	Türk Patent Enstitüsüne yapılan Türkiye kaynaklı patent başvurusu (Adet/Dönem)	Yıl içinde Türk Patent Enstitüsüne yapılan Türkiye kaynaklı patent başvurularının toplam adedi	414	490	685	935	1090	-
11	Patent sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde Türk Patent Enstitüsü tarafından verilen yerli ve yabancı patent tescilli sayısı	1784	1180	1936	3172	4305	-
12	Üçlü patent ⁷ sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde yapılan Türkiye kaynaklı üçlü patent sayılarının toplam adedi	10	12	17	27	-	-
2) BTY Araştırmalarını Desteklemek ve Özendirmek								
13	TARAL destekleri toplamı ⁸ (Milyon YTL/Dönem)	Yıl içinde TARAL kapsamında verilen destekler için aktarılan toplam kaynak	40	103	172	256	648	859
14	TARAL desteklerinin TÜBİTAK bütçesine oranı (% , Dönem)	Yıl içinde TARAL kapsamında verilen desteklerin TÜBİTAK bütçesi içindeki oranı	20	34	49	51	71	70
15	Başkanlık giderlerinin toplam giderlere oranı (% , Dönem)	Yıl içinde gerçekleşen Başkanlık giderlerinin toplam TÜBİTAK giderlerine oranı	11	8	8	6	3	4

3. Mevcut Durum Analizi

No	Performans Ölçüsü	Açıklama	2002	2003	2004	2005	2006	2007 (Tahmin)
16	ARDEB'e yapılan proje başvurusu sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde ARDEB'e yapılan proje başvurusu sayısı	1198	867	1742	4070	4045	4800
17	TEYDEB'e yapılan proje başvurusu sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde TEYDEB'e yapılan proje başvurusu sayısı	374	418	503	595	711	1000
18	ARDEB tarafından desteklenen proje sayısı (Adet/Dönem)	Yıl sonu itibariyle yürürlükte olan ARDEB projelerinin sayısı	1242	1227	1353	2353	3091	3200
19	ARDEB tarafından projelere verilen destek tutarı (Milyon YTL/Dönem)	Yıl içinde ARDEB tarafından projelere aktarılan toplam mali kaynak	9	9	13	74	155	185
20	TEYDEB tarafından desteklenen proje sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde DTM'ye bildirilen AGY 300 dönemlerine karşılık gelen projelerin sayısı	397	442	533	642	688	1100
21	TEYDEB tarafından projelere verilen destek tutarı (Milyon YTL/Dönem)	Yıl içinde TEYDEB tarafından projelere aktarılan toplam mali kaynak	-	-	-	64	138	215
22	TEYDEB'e ilk kez başvuru yapan firma sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde TEYDEB'den ilk defa destek talep eden firma sayısı	154	192	230	254	290	500
23	SAVTAG'a yapılan proje başvurusu sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde SAVTAG'a yapılan proje başvurusu sayısı	-	-	-	-	46	15
24	KAMAG'a yapılan proje başvurusu sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde KAMAG'a yapılan proje başvurusu sayısı	-	-	-	133	72	100
25	SAVTAG tarafından desteklenen proje sayısı (Adet/Dönem)	Yıl sonu itibariyle yürürlükte olan SAVTAG projelerinin sayısı	-	-	-	-	21	50

Tablo 5. (devam)

No	Performans Ölçüsü	Açıklama	2002	2003	2004	2005	2006	2007 (Tahmin)
26	KAMAG tarafından desteklenen proje sayısı ¹² (Adet/Dönem)	Yıl sonu itibariyle yürürlükte olan KAMAG projelerinin sayısı	-	-	-	6	48	80
27	SAVTAG tarafından projelere verilen destek tutarı ¹¹ (Milyon YTL/Dönem)	Yıl içinde SAVTAG tarafından projelere aktarılan toplam mali kaynak	-	-	-	-	49	150
28	KAMAG tarafından projelere verilen destek tutarı ¹² (Milyon YTL/Dönem)	Yıl içinde KAMAG tarafından projelere aktarılan toplam mali kaynak	-	-	-	12	52	95
3) BTY Araştırmaları Yapmak								
29	TÜBİTAK Ar-Ge Birimleri tarafından yürütülen proje sayısı (Adet/Dönem)	Yıl sonu itibariyle yürürlükte olan dış destekli proje (Fatura kesilen projeler, DPT, TARAL, vb.) sayısı	177	187	202	212	247	276
30	TÜBİTAK Ar-Ge Birimleri tarafından yürütülen projelerin toplam tutarı (Milyon YTL/Dönem)	Yıl sonu itibariyle yürürlükte olan dış destekli projelerin (Fatura kesilen projeler, DPT, TARAL, vb.) sözleşme bedellerinin toplam tutarı	253	256	288	354	618	705
31	TÜBİTAK Ar-Ge Birimleri Giderleri (Milyon YTL/Dönem)	Yıl içinde gerçekleşen cari ve yatırım giderlerinin toplamı	138	172	153	215	236	309
32	TÜBİTAK Ar-Ge Birimlerinin özgeliri (Milyon YTL/Dönem)	Yıl içerisinde Ar-Ge birimlerinin toplam özgelir miktarı	70	66	94	112	137	197
33	TÜBİTAK Ar-Ge Birimlerinin TARAL hariç özgeliri (Milyon YTL/Dönem)	Yıl içerisinde Ar-Ge birimlerinin TARAL gelirleri hariç toplam özgelir miktarı	70	66	94	112	127	161
34	TÜBİTAK Ar-Ge Birimleri Özyeterlilik Oranı ¹³ (%/Dönem)	Yıl içinde gerçekleşen özgelirin yıl içinde gerçekleşen toplam gidere oranı	51	38	62	52	58	64

No	Performans Ölçüsü	Açıklama	2002	2003	2004	2005	2006	2007 (Tahmini)
35	TÜBİTAK Ar-Ge Birimlerinin aldığı devlet yardımı (MilyonYTL/Dönem)	TÜBİTAK Ar-Ge Birimlerinin aldığı devlet yardımı	92	120	103	153	138	144
36	TÜBİTAK Ar-Ge Birimleri Ar-Ge müşterisi portföyü (Adet/Dönem)	Ar-Ge hizmeti verilen farklı müşterilerin sayısı (birikimli)	182	189	430	625	736	917
4) BTY için Gerekli İnsan Kaynağının Gelişmesini Desteklemek								
37	BİDEB tarafından desteklenen bilim insanı sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde BİDEB tarafından lisans ve lisans üstü programlar kapsamında destek verilen bilim insanı sayısı	638	614	844	1769	4737	5945
38	BİDEB tarafından verilen burs sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde BİDEB tarafından verilen (yurt içi, yurt dışı lisans, yüksek lisans, doktora) burs sayısı	528	511	700	1627	4598	5520
39	BİDEB tarafından bilim insanlarına verilen destek tutarı (Milyon YTL/Dönem)	Yıl içinde BİDEB tarafından lisans ve lisans üstü programlar kapsamında bilim insanlarına aktarılan toplam mali kaynak	2,4	2,7	2,8	8,4	17,4	65
40	TÜBİTAK'ta çalışan araştırmacı sayısı (Kişi/Dönem)	Yıl sonu itibarıyla TÜBİTAK Başkanlık temel birimleri ile TÜBİTAK Ar-Ge ve Ar-Ge Kolaylık birimlerinde çalışan Y, AG ve A kadrosundaki personel sayısı	1338	1387	1410	1518	1865	2329
41	TÜBİTAK'ta çalışan doktora ve üstü dereceye sahip personel sayısı (Kişi/Dönem)	Yıl sonu itibarıyla TÜBİTAK'ta çalışan doktora ve üstü dereceye sahip personel sayısı	280	278	256	285	323	375
42	UBYT programınca yayın teşviği verilen araştırmacı sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde UBYT programınca desteklenen yayınların yazar sayısı	14084	20082	23345	14940	17984	22500
43	TÜBİTAK Ödülü alan bilim insanı sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde TÜBİTAK'tan ödül (Bilim, Hizmet ve Teşvik ödülleri) alan bilim insanı sayısı	20	22	18	19	21	22

Tablo 5. (devam)

No	Performans Ölçüsü	Açıklama	2002	2003	2004	2005	2006	2007 (Tahmini)
5) Uluslararası BTY İşbirliklerini Oluşturmak ve Yönetmek								
44	TÜBİTAK Ar-Ge Birimleri tarafından yürütülen uluslararası proje sayısı (Adet/Dönem)	Yıl sonu itibariyle yürürlükte olan uluslararası projelerin sayısı	61	61	63	79	60	49
45	TÜBİTAK Ar-Ge Birimleri tarafından yürütülen uluslararası projelerin toplam mali tutarı (Milyon YTL/Dönem)	Yıl sonu itibariyle yürürlükte olan uluslararası projelerin sözleşme bedellerinin toplam tutarı	26	38	14	23	17	18
46	Destek verilen ikili ve çok taraflı uluslararası proje sayısı (Adet/Dönem)	Yıl sonu itibariyle yürürlükte olan ikili ve çok taraflı uluslararası proje sayısı	90	147	196	270	284	310
47	İkili ve çok taraflı uluslararası projelere verilen destek tutarı (Milyon YTL/Dönem)	Yıl içinde ikili ve çok taraflı uluslararası projelere aktarılan kaynakların toplam tutarı	0,7	1,4	1,3	1,69	3,8	4,5
48	İkili ve çoklu mevcut işbirliği anlaşmaları (Adet/Dönem)	Yıl içinde yapılan ikili ve çoklu mevcut işbirliği anlaşma sayısı (birikimli)	67	74	78	88	96	112
49	Üye olunan uluslararası kuruluş (Adet/Dönem)	Üye olunan uluslararası kuruluş sayısı (birikimli)	27	27	26	28	30	31
50	Üye olunan uluslararası kuruluşlara ödenen katkı payı Tutarı (Milyon YTL/Dönem)	Üye olunan uluslararası kuruluşlara ödenen katkı paylarının toplam tutarı	1	1	1	1	0,85	1,50
51	AB ÇP'ler kapsamında yapılan etkinlik sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde AB ÇP'ler kapsamında yapılan tanıtım, eğitim vb. etkinlik sayısı	-	-	62	84	130	170

3. Mevcut Durum Analizi

No	Performans Ölçüsü	Açıklama	2002	2003	2004	2005	2006	2007 (Tahmini)
52	AB ÇP'ler kapsamında yapılan etkinliklerde ulaşılan bilim insanı sayısı (Kişi/Dönem)	Yıl içinde AB ÇP'ler kapsamında yapılan tanıtım, eğitim vb. etkinliklerde ulaşılan bilim insanı sayısı	-	-	2000	6000	7250	7000
53	AB ÇP'lere yapılan proje başvuru sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde sona eren AB ÇP çağrılarında yapılan Türk ortaklı proje başvuru sayısı	1214		1768			1094
54	AB ÇP'lere katılım için ödenen katkı payı (Milyon YTL/Dönem)	AB ÇP'lere katılım için ödenen katkı paylarının toplam yıllık tutarı	-	46	102	42	177	45
6) Toplumun Genelinde BTY Kültürünün Gelişmesini ve Yerleşmesini Desteklemek ve Özendirmek								
55	Yayımlanan Bilim Toplum Projeleri çağrı sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde belirli bir konu ve kapsama yönelik açılan Bilim Toplum Projeleri için yapılan çağrılarının sayısı	-	-	-	-	-	4
56	Bilim Toplum Projeleri çağrılarında yapılan başvuru sayısı ¹⁴ (Adet/Dönem)	Yıl içinde Bilim Toplum Projeleri çağrılarında yapılan başvuru sayısı	-	-	-	-	-	168
57	Destek verilen Bilim Toplum Projeleri sayısı ¹⁴ (Adet/Dönem)	Yıl içinde destek verilen Bilim Toplum Projeleri sayısı	-	-	-	-	-	27
58	Bilim Toplum Projeleri'ne verilen destek tutarı ¹⁴ (Milyon YTL/Dönem)	Yıl içinde Bilim Toplum Projeleri'ne aktarılan toplam mali kaynak	-	-	-	-	-	2,16
59	Popüler bilim dergileri satış adedi (Milyon Adet/Dönem)	Yıl içinde satılan Bilim Teknik, Bilim Çocuk ve Meraklı Minik dergilerinin toplam sayısı	1,16	1,05	0,83	0,80	1,13	1,54
60	Popüler bilim kitapları satış adedi (Milyon Adet/Dönem)	Yıl içinde satılan popüler bilim kitabı sayısı	0,9	0,66	0,67	0,85	0,63	0,72

Tablo 5. (devam)

No	Performans Ölçüsü	Açıklama	2002	2003	2004	2005	2006	2007 (Tahmini)
61	Bilim Toplum etkinliklerinin sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde TÜBİTAK tarafından düzenlenen Bilim Toplum etkinliklerinin sayısı	2	2	2	3	4	6
62	Bilim okuryazarlığı (% Algi) ¹⁵	Bilim okuryazarlığı araştırmaları sonuçları	-	-	-	5	-	-
7) BTY Altyapısının Gelişmesine Katkı Sağlamak								
63	TÜBİTAK Ar-Ge ve Ar-Ge Kolaylık Birimleri endüstriyel hizmet müşterisi portföyü büyüklüğü (Adet/Dönem)	Endüstriyel hizmet verilen farklı müşterilerin sayısı (birikimli)	1113	1210	3533	6199	8810	11576
64	TÜBİTAK Ar-Ge ve Ar-Ge Kolaylık Birimleri akredite endüstriyel hizmet çeşidi ¹⁶ (Adet/Dönem)	Yıl sonu itibarıyla sahip olunan endüstriyel hizmet çeşidi (test, analiz, danışmanlık) (birikimli)	3	5	6	7	457	629
65	TÜBİTAK Ar-Ge ve Ar-Ge Kolaylık Birimleri akredite endüstriyel hizmet sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde verilen endüstriyel hizmet sayılarının toplamı (test, analiz, danışmanlık)	14944	15464	43830	36454	36970	36435
66	TÜBİTAK Ar-Ge Kolaylık Birimleri giderleri (Milyon YTL/Dönem)	Yıl içinde gerçekleşen cari ve yatırım giderlerinin toplamı	23	38	47	45	46	74
67	Bilgi ve belge erişim hizmeti verilen kişi sayısı (Milyon kişi/Dönem)	İlgili dönemde TÜBİTAK ULAKBİM'e gelen ya da ULAKBİM üyelik sistemini kullanan (Belge sağlama-Konu Atıf Tarama-UBYT) ve Ulusal Akademik Site Lisansı (UASL) projesi kapsamında bilgi hizmeti ulaştırılan kişi sayısı	0,23	0,21	0,24	0,50	1,16	1,22

3. Mevcut Durum Analizi

No	Performans Ölçüsü	Açıklama	2002	2003	2004	2005	2006	2007 (Tahmini)
68	ULAKNET altyapısında sahip olunan/erişilen toplam dark (karanlık) fiber optik kablo uzunluğu (km)	Eğitim ve araştırma kuruluşlarının birbirine gigabit ve üstü hızlarda bağlanmasını sağlayacak şehirlerarası ve şehir içi güzergahlardaki toplam optik kablo uzunluğu	5	5	5	5	5	500
69	ULAKNET kirası (Milyon YTL/Dönem)	Avrupa Akademik Ağı, Ulusal Akademik Ağ (Üniversitelerin birbirine bağlantısı) ve Global İnternet Bağlantısı ücretleri toplamı	5,06	18,10	26,70	19,49	24,29	25,51

- ² Tüm mali veriler, <http://www.dpt.gov.tr/kamuyat/deflator.html> adresinde verilen "Diğer Sektörler" deflatörü kullanılarak 2007 yılı fiyatlarına deflate edilmiştir.
- ³ GSYARGEH: Gayri safi yurt içi Ar-Ge harcamaları.
- ⁴ GSYİH: Gayri safi yurt içi hasıla.
- ⁵ TÜİK verilerinden elde edilmiştir. Bu veriler 2 yılda bir açıklandığı için bu ölçülerin değerleri tabloda daha sonraki dönemlerde yer alacaktır.
- ⁶ Bu ölçünün değeri yıllar itibarıyla düşüş göstermektedir, ancak bunun nedeni yayının yapılması ile bu yayına yapılan atıf arasında geçen süredir. Bu değerlerin ilerleyen yıllarda artması beklenmektedir.
- ⁷ Avrupa, Japonya nezdinde başvurusu yapıp USA Patent Ofisi tarafından tescil edilen patent sayısı.
- ⁸ TARAL tanımı 2005 yılından itibaren kullanılmaktadır. TÜBİTAK birimleri tarafından aktarılan mali kaynaklar, AB ÇP katılım payı ile TÜBİTAK Kolaylık Birimlerinin giderleri toplamıdır.

- ⁹ ARDEB'e ilişkin ölçülerde, KAMAG ve SAVTAG değerleri hariç tutulmuştur.
- ¹⁰ TEYDEB, projelere TÜBİTAK kaynaklarından mali destek sağlamaya 2005 yılında başlamıştır.
- ¹¹ SAVTAG proje destekleri 2006 yılında başlamıştır.
- ¹² KAMAG proje destekleri 2005 yılında başlamıştır.
- ¹³ Özyeterlilik oranı hesaplanırken, birimlerin muhasebeleşen gelirleri değil, yıl içinde hak ettikleri gelirler gözönünde bulundurulmuştur.
- ¹⁴ İlgili performans ölçüsüne ilişkin faaliyetler 2007 yılında başlayacağından bu ölçülerin 2006 yılı ve öncesine ilişkin değerleri bulunmamaktadır.
- ¹⁵ Bilim okur yazarlığı araştırması ilk olarak 2005 yılında yapılmıştır. Bu araştırmanın 2008 ve 2010 yıllarında tekrarlanması planlanmaktadır. İlgili yıl değeri, en son araştırma sonucu olarak kabul edilir.
- ¹⁶ Bu performans ölçüsü bazı birimlerde 2006 yılından itibaren ölçülmeye başlamıştır.

4.

Stratejik Amaçlar

TÜBİTAK vizyonuna ulaşmak için önümüzdeki beş yılda aşağıda verilen stratejik amaçlara ulaşmayı planlamaktadır. Stratejik amaçlar belirlenirken TÜBİTAK'ın misyonu, vizyonu, hizmet verdiği faaliyet alanları, paydaşları, ürün ve hizmetleri, GZFT ve PESTS analizleri göz önünde bulundurulmuştur.

1. Ülke genelinde bilim, teknoloji ve yeniliğe (BTY) ayrılan kamu kaynağının sürekliliğini ve artışını sağlamak.
2. Özel Kesim Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerinin geliştirilmesine katkıda bulunmak.
3. Milli olması gereken, riski yüksek araştırmaların, ürün ve teknoloji geliştirme projelerinin gerçekleştirilmesinde öncü rol almak.
4. BTY için gerekli insan kaynağının gelişmesini desteklemek.
5. BTY alanındaki uluslararası ilişkilerde ulusal stratejik yapılanmayı sağlamak.
6. Bilim ve toplum proje desteklerinin sürekliliğini ve artışını sağlamak; bilim iletişimi proje desteklerini başlatmak.
7. BTY faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan başarılı örnekleri ve bilim insanlarını takdir etmek ve tanıtılmalarını sağlamak.
8. BTY faaliyetlerinin ülke genelinde etkin biçimde gerçekleştirilmesine imkan verecek yasal ve idari altyapının oluşturulmasını sağlamak.

PESTS
GZFT

5.

Hedefler



TÜBİTAK, stratejik amaçlarına ulaşmak için aşağıda belirtilen hedefleri gerçekleştirmeyi planlamaktadır.

Stratejik Amaç 1.

Ülke genelinde bilim, teknoloji ve yeniliğe (BTY) ayrılan kamu kaynağının sürekliliğini ve artışını sağlamak.

Hedef 1.1.	TÜBİTAK'a ve kamu BTY faaliyetlerine ayrılan kaynağın artmasını sağlamak. (Performans ölçüsü 1, 2, 13)
Hedef 1.2.	TÜBİTAK Ar-Ge desteklerine olan talebi artırmak ve yaygınlaştırmak. (Performans ölçüsü 16, 17, 22, 23, 24, 56)
Hedef 1.3.	TÜBİTAK Ar-Ge desteklerini artırmak ve yaygınlaştırmak. (Performans ölçüsü 13, 18, 19, 20, 21, 25, 26, 27, 28, 46, 47, 57, 58)
Hedef 1.4.	TÜBİTAK tarafından gerçekleştirilen BTY araştırmalarını artırmak. (Performans ölçüsü 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36)

Stratejik Amaç 2.

Özel kesim Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerinin geliştirilmesine katkıda bulunmak.

Hedef 2.1.	Özel sektör tarafından gerçekleştirilen GSYARGEH'in Toplam GSYARGEH'e oranının %50'ye çıkmasına destek olmak. (Performans ölçüsü 4)
Hedef 2.2.	TÜBİTAK tarafından özel sektöre sağlanan desteklere olan talebi artırmak ve talebin yaygınlaşmasını sağlamak. (Performans ölçüsü 16, 17, 22, 23, 24)
Hedef 2.3.	TÜBİTAK tarafından özel sektöre sağlanan destekleri artırmak. (Performans ölçüsü 18, 19, 20, 21, 25, 26, 27, 28, 37, 38)
Hedef 2.4.	TÜBİTAK tarafından verilen Ar-Ge ve Ar-Ge kolaylık hizmetlerini artırmak. (Performans ölçüsü 29, 30, 33, 36, 63, 64, 65, 66)

Stratejik Amaç 3.

Milli olması gereken, riski yüksek araştırmaların, ürün ve teknoloji geliştirme projelerinin gerçekleştirilmesinde öncü rol almak.

Hedef 3.1. Savunma ve güvenlik teknolojileri projelerine olan talebi ve destekleri artırmak. (Performans ölçüsü 23, 24, 25, 26, 27, 28)

Hedef 3.2. TÜBİTAK tarafından gerçekleştirilen projeleri artırmak. (Performans ölçüsü 29, 30, 31, 32, 33, 36, 44, 45, 59, 63, 64, 65, 66)

Stratejik Amaç 4.

BTY için gerekli insan kaynağının gelişmesini desteklemek.

Hedef 4.1. Araştırmacı sayısının artmasına destek olmak. (Performans ölçüsü 5, 6, 40, 41)

Hedef 4.2: TÜBİTAK tarafından bilim insanlarına sağlanan destekleri artırmak. (Performans ölçüsü 37, 38, 39, 42, 43, 67, 68, 69)

Stratejik Amaç 5.

BTY alanındaki uluslararası ilişkilerde ulusal stratejik yapılanmayı sağlamak.

Hedef 5.1. Türkiye'nin bilimsel alanda uluslararası etkinliğini artırmak. (Performans ölçüsü 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54)

Stratejik Amaç 6.

Bilim ve toplum proje desteklerinin sürekliliğini ve artışını sağlamak; bilim iletişimi proje desteklerini başlatmak.

Hedef 6.1. Bilimin topluma ulaşmasını sağlayacak projeleri desteklemek ve bu konuda ulusal boyutta bilgi birikimi oluşturmak. (Performans ölçüsü 55, 56, 57, 58)

Hedef 6.2. Bilimin topluma ulaşmasını sağlayacak yayınlar üretmek ve etkinlikler düzenlemek. (Performans ölçüsü 59, 60, 61)

Hedef 6.3. Toplumda bilim okur yazarlığı ile ilgili değerlendirmeler yapmak ve bu konuda gelişim sağlamak. (Performans ölçüsü 62)



Stratejik Amaç 7.

BTY faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan başarılı örnekleri ve bilim insanlarını takdir etmek ve tanıtılmalarını sağlamak.

Hedef 7.1. BTY alanında başarılı örneklere verilen ödülleri artırmak. (Performans ölçüsü 43)

Hedef 7.2. Bilim iletişimi desteklerini başlatmak. (Performans ölçüsü 55, 56, 57, 58)

Stratejik Amaç 8.

BTY faaliyetlerinin ülke genelinde etkin biçimde gerçekleştirilmesine imkan verecek yasal ve idari altyapının oluşturulmasını sağlamak.

Hedef 8.1. Kamu Ar-Ge Yasası'nın 2008 yılı ilk yarısında görüşülmek üzere TBMM'ye gönderilmesini sağlamak.

Hedef 8.2. Kamu Ar-Ge Yasası'nın yürürlüğe girdiği tarih ile eş zamanlı olarak ikincil mevzuatın yürürlüğe girmesini sağlamak.

Hedef 8.3. TÜBİTAK idari alt yapısının güçlendirilmesini sağlamak. (Performans ölçüsü 40, 41)

Tablo 6. TÜBİTAK 2008-2012 Hedefleri

No	Performans Ölçüsü	Açıklama	2008	2009	2010	2011	2012
1) BTY Politikalarının Oluşturulmasında Hükümete Destek Olmak							
1	GSYARGEH (Milyon YTL /Dönem)	Yıl içinde gerçekleştirilen toplam Ar-Ge harcaması	-	-	-	-	-
2	GSYARGEH'in toplam GSYİH'e Oranı (% , Dönem)	Yıl içinde gerçekleştirilen Ar-Ge harcamasının, GSYİH'e oranı	-	-	2	-	-
3	Kamu sektörü tarafından gerçekleştirilen GSYARGEH'in toplam GSYARGEH'e oranı (% , Dönem)	Yıl içinde kamu sektörü tarafından gerçekleştirilen Ar-Ge harcamasının, toplam Ar-Ge harcamasına oranı	10	11	12	12	12
4	Özel sektör tarafından gerçekleştirilen GSYARGEH'in toplam GSYARGEH'e oranı (% , Dönem)	Yıl içinde özel sektör tarafından gerçekleştirilen Ar-Ge harcamasının, toplam Ar-Ge harcamasına oranı	42	46	50	52	55
5	Tam zaman eşdeğer toplam araştırmacı sayısı (Kişi/Dönem)	Araştırmacıların, Ar-Ge faaliyetlerinin kişi-yıl cinsinden eşdeğeri	38000	39000	40000	42000	44000
6	Bin çalışan kişi başına düşen araştırmacı sayısı (Kişi/Dönem)	Toplam araştırmacı sayısının 1000 çalışan kişi başına oranı	1,72	1,74	1,77	1,84	1,9
7	Bilimsel yayın sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde SCI, SSCI ve A&HCI tarafından taranan dergilerde yayınlanan Türkiye adresli bilimsel yayın sayısı	-	-	-	-	-
8	Milyon kişi başına bilimsel yayın sayısı (Adet/Kişi-Dönem)	Yıl içinde SCI, SSCI ve A&HCI tarafından taranan dergilerde yayınlanan Türkiye adresli bilimsel yayın sayısının milyon nüfusa oranı	-	-	-	-	-
9	Milyon kişi başına atıf sayısı	SCI, SSCI ve A&HCI tarafından taranan dergilerde yayınlanan Türkiye adresli bilimsel yayınlara yıl içinde yapılan atıf sayısının milyon nüfusa oranı	-	-	-	-	-

No	Performans Ölçüsü	Açıklama	2008	2009	2010	2011	2012
10	Türk Patent Enstitüsüne yapılan Türkiye kaynaklı patent başvurusu (Adet/Dönem)	Yıl içinde Türk Patent Enstitüsüne yapılan Türkiye kaynaklı patent başvurularının toplam adedi	-	-	-	-	-
11	Patent sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde Türk Patent Enstitüsü tarafından verilen yerli ve yabancı patent tescilli sayısı	-	-	-	-	-
12	Üçlü patent sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde yapılan Türkiye kaynaklı üçlü patent sayılarının toplam adedi	-	-	-	-	-
2) BTY Araştırmalarını Desteklemek ve Özendirmek							
13	TARAL destekleri toplamı (Milyon YTL/Dönem)	Yıl içinde TARAL kapsamında verilen destekler için aktarılan kaynakların toplam tutarı	1027	1326	1724	2257	2913
14	TARAL desteklerinin TÜBİTAK bütçesine oranı (% Dönem)	Yıl içinde TARAL kapsamında verilen desteklerin TÜBİTAK bütçesi içindeki oranı	73	73	73	73	73
15	Başkanlık Giderlerinin toplam giderlere oranı (% Dönem)	Yıl içinde gerçekleşen Başkanlık giderlerinin toplam TÜBİTAK giderlerine oranı	4	4	4	4	4
16	ARDEB'e yapılan proje başvurusu sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde ARDEB'e yapılan proje başvurusu sayısı	5000	6000	7000	8500	10000
17	TEYDEB'e yapılan proje başvurusu sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde TEYDEB'e yapılan proje başvurusu sayısı	1800	2200	2600	2850	3200
18	ARDEB tarafından desteklenen proje sayısı (Adet/Dönem)	Yıl sonu itibarıyla yürürlükte olan ARDEB projelerinin sayısı	4500	5400	6100	7000	7850
19	ARDEB tarafından projelere verilen destek tutarı (Milyon YTL/Dönem)	Yıl içinde ARDEB tarafından projelere aktarılan toplam mali kaynak	225	287	373	485	630
20	TEYDEB tarafından desteklenen proje sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde DTM'ye bildirilen AGY 300 dönemlerine karşılık gelen projelerin sayısı	1435	1670	1860	2045	2275
21	TEYDEB tarafından projelere verilen destek tutarı (Milyon YTL/Dönem)	Yıl içinde TEYDEB tarafından projelere aktarılan toplam mali kaynak	300	385	500	650	845

Tablo 6. (devam)

No	Performans Ölçüsü	Açıklama	2008	2009	2010	2011	2012
22	TEYDEB'e ilk kez başvuru yapan firma sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde TEYDEB'den ilk defa destek talep eden firma sayısı	780	950	1125	1235	1385
23	SAVTAG'a yapılan proje başvurusu sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde SAVTAG'a yapılan proje başvurusu sayısı	20	25	30	35	40
24	KAMAG'a yapılan proje başvurusu sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde KAMAG'a yapılan proje başvurusu sayısı	250	285	300	350	425
25	SAVTAG tarafından desteklenen proje sayısı (Adet/Dönem)	Yıl sonu itibariyle yürürlükte olan SAVTAG projelerinin sayısı	55	60	65	70	75
26	KAMAG tarafından desteklenen proje sayısı (Adet/Dönem)	Yıl sonu itibariyle yürürlükte olan KAMAG projelerinin sayısı	75	110	140	175	220
27	SAVTAG tarafından projelere verilen destek tutarı (Milyon YTL/Dönem)	Yıl içinde SAVTAG tarafından projelere aktarılan toplam mali kaynak	133	173	225	292	380
28	KAMAG tarafından projelere verilen destek tutarı (Milyon YTL/Dönem)	Yıl içinde KAMAG tarafından projelere aktarılan toplam mali kaynak	82	107	138	180	234
3) BTY Araştırmaları Yapmak							
29	TÜBİTAK Ar-Ge Birimleri tarafından yürütülen proje sayısı (Adet/Dönem)	Yıl sonu itibariyle yürürlükte olan dış destekli proje (Fatura kesilen projeler, DPT, TARAL, vb.) sayısı	306	339	362	390	430
30	TÜBİTAK Ar-Ge Birimleri tarafından yürütülen projelerin toplam tutarı (Milyon YTL/Dönem)	Yıl sonu itibariyle yürürlükte olan dış destekli projelerin (Fatura kesilen projeler, DPT, TARAL, vb.) sözleşme bedellerinin toplam tutarı	933	1108	1292	1549	1751
31	TÜBİTAK Ar-Ge Birimleri Giderleri (Milyon YTL/Dönem)	Yıl içinde gerçekleşen cari ve yatırım giderlerinin toplamı	314	408	531	690	897

No	Performans Ölçüsü	Açıklama	2008	2009	2010	2011	2012
32	TÜBİTAK Ar-Ge Birimlerinin özgeliri (Milyon YTL/Dönem)	Yıl içerisinde Ar-Ge birimlerinin toplam özgelir miktarı	200	265	340	450	580
33	TÜBİTAK Ar-Ge Birimlerinin TARAL hariç özgeliri (Milyon YTL/Dönem)	Yıl içerisinde Ar-Ge birimlerinin TARAL gelirleri hariç toplam özgelir miktarı	187	230	276	366	436
34	TÜBİTAK Ar-Ge Birimleri Özyeterlilik Oranı (%/Dönem)	Yıl içinde gerçekleşen özgelirin yıl içinde gerçekleşen toplam gidere oranı	64	65	64	65	65
35	TÜBİTAK Ar-Ge Birimlerinin aldığı devlet yardımı (Milyon YTL/Dönem)	TÜBİTAK Ar-Ge Birimlerinin aldığı devlet yardımı	160	180	250	320	385
36	TÜBİTAK Ar-Ge Birimleri Ar-Ge müşterisi portföyü (Adet/Dönem)	Ar-Ge hizmeti verilen farklı müşterilerin sayısı (birikimli)	996	1040	1067	1090	1117
4) BTY için Gerekli İnsan Kaynağının Gelişmesini Desteklemek							
37	BİDEB tarafından desteklenen bilim insanı sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde BİDEB tarafından lisans ve üstü programlar kapsamında destek verilen bilim insanı sayısı	7544	9886	13263	17388	22918
38	BİDEB tarafından verilen burs sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde BİDEB tarafından verilen (yurt içi, yurt dışı lisans, yüksek lisans, doktora) burs sayısı	6624	7950	9540	11448	13738
39	BİDEB tarafından bilim insanlarına verilen destek tutarı (Milyon YTL/Dönem)	Yıl içinde BİDEB tarafından lisans ve üstü programlar kapsamında bilim insanlarına aktarılan toplam mali kaynak	95	105	119	133	152
40	TÜBİTAK'ta çalışan araştırmacı sayısı (Kişi/Dönem)	Yıl sonu itibarıyla TÜBİTAK Başkanlık temel birimleri ile TÜBİTAK Ar-Ge ve Ar-Ge Kolaylık birimlerinde çalışan Y, AG ve A kadrosundaki personel sayısı	2553	2928	3254	3603	3980
41	TÜBİTAK'ta çalışan doktora ve üstü dereceye sahip personel sayısı (Kişi/Dönem)	Yıl sonu itibarıyla TÜBİTAK'ta çalışan doktora ve üstü dereceye sahip personel sayısı	430	500	570	640	725

Tablo 6. (devam)

No	Performans Ölçüsü	Açıklama	2008	2009	2010	2011	2012
42	UBYT programınca yayın teşviği verilen araştırmacı sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde UBYT programınca desteklenen yayınların yazar sayısı	24000	28000	32000	37000	40000
43	TÜBİTAK Ödülü alan bilim insanı sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde TÜBİTAK'tan ödül (Bilim, Hizmet ve Teşvik ödülleri) alan bilim insanı sayısı	28	28	30	36	36
5) Uluslararası BTY İşbirliklerini Oluşturmak ve Yönetmek							
44	TÜBİTAK Ar-Ge Birimleri tarafından yürütülen uluslararası proje sayısı (Adet/Dönem)	Yıl sonu itibarıyla yürürlükte olan uluslararası projelerin sayısı	55	59	62	62	62
45	TÜBİTAK Ar-Ge Birimleri tarafından yürütülen uluslararası projelerin toplam mali tutarı (Milyon YTL/Dönem)	Yıl sonu itibarıyla yürürlükte olan uluslararası projelerin sözleşme bedellerinin toplam tutarı	20	25	28	38	82
46	Destek verilen ikili ve çok taraflı uluslararası proje sayısı (Adet/Dönem)	Yıl sonu itibarıyla yürürlükte olan ikili ve çok taraflı uluslararası proje sayısı	400	550	800	1200	1400
47	İkili ve çok taraflı uluslararası projelere verilen destek tutarı (Milyon YTL/Dönem)	Yıl içinde ikili ve çok taraflı uluslararası projelere aktarılan kaynakların toplam tutarı	5	8	16	30	45
48	İkili ve çoklu mevcut işbirliği anlaşmaları (Adet/Dönem)	Yıl içinde yapılan ikili ve çoklu mevcut işbirliği anlaşma sayısı (birikimli)	117	120	125	130	135
49	Üye olunan uluslararası kuruluş (Adet/Dönem)	Üye olunan uluslararası kuruluş sayısı (birikimli)	31	32	33	34	35
50	Üye olunan uluslararası kuruluşlara ödenen katkı payı tutarı (Milyon YTL/Dönem)	Üye olunan uluslararası kuruluşlara ödenen katkı paylarının toplam tutarı	1,5	1,6	1,7	1,8	1,9
51	AB ÇP'ler kapsamında yapılan etkinlik sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde AB ÇP'ler kapsamında yapılan tanıtım, eğitim vb. etkinlik sayısı	200	250	250	250	250

No	Performans Ölçüsü	Açıklama	2008	2009	2010	2011	2012
52	AB ÇP'ler kapsamında yapılan etkinliklerde ulaşılan bilim insanı sayısı (Kişi/Dönem)	Yıl içinde AB ÇP'ler kapsamında yapılan tanıtım, eğitim vb. etkinliklerde ulaşılan bilim insanı sayısı	7000	8000	8000	8000	8000
53	AB ÇP'lere yapılan proje başvuru sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde sona eren AB ÇP çağrılarında yapılan Türk ortaklı proje başvuru sayısı	2000	2500	3000	4000	5000
54	AB ÇP'lere katılım için ödenen katkı payı (MilyonYTL/Dönem)	AB ÇP'lere katılım için ödenen katkı paylarının toplam tutarı	53	71	94	125	156
6) Toplumun Genelinde BTY Kültürünün Gelişmesini ve Yerleşmesini Desteklemek ve Özendirmek							
55	Yayımlanan Bilim Toplum Projeleri çağrı sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde belirli bir konu ve kapsama yönelik açılan Bilim Toplum Projeleri için yapılan çağrılarının sayısı	4	6	8	10	12
56	Bilim Toplum Projeleri çağrılarında yapılan başvuru sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde Bilim Toplum Projeleri çağrılarında yapılan başvuru sayısı	175	225	275	325	375
57	Destek verilen Bilim Toplum Projeleri sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde destek verilen Bilim Toplum Projeleri sayısı	55	75	90	105	125
58	Bilim Toplum Projeleri'ne verilen destek tutarı (Milyon YTL/Dönem)	Yıl içinde Bilim Toplum Projeleri'ne aktarılan toplam mali kaynak	10	25	30	35	40
59	Popüler bilim dergileri satış adedi (Milyon Adet/Dönem)	Yıl içinde satılan Bilim Teknik, Bilim Çocuk ve Meraklı Minik dergilerinin toplam sayısı	2	2,4	2,9	3,5	4,3
60	Popüler bilim kitapları satış adedi (Milyon Adet/Dönem)	Yıl içinde satılan popüler bilim kitabı sayısı	0,8	0,9	1	1,2	1,5
61	Bilim Toplum etkinliklerinin sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde TÜBİTAK tarafından düzenlenen Bilim Toplum etkinliklerinin sayısı	7	8	9	10	10

Tablo 6. (devam)

No	Performans Ölçüsü	Açıklama	2008	2009	2010	2011	2012
62	Bilim okuryazarlığı (% Algi)	Bilim okuryazarlığı araştırması sonuçları	5,2	5,2	5,3	5,3	5,3
7) BTY Altyapısının Gelişmesine Katkı Sağlamak							
63	TÜBİTAK Ar-Ge ve Ar-Ge Kolaylık Birimleri endüstriyel hizmet müşterisi portföyü büyüklüğü (Adet/Dönem)	Endüstriyel hizmet verilen farklı müşterilerin sayısı (birikimli)	14177	16688	19198	21711	24227
64	TÜBİTAK Ar-Ge ve Ar-Ge Kolaylık Birimleri akredite endüstriyel hizmet çeşidi (Adet/Dönem)	Yıl sonu itibarıyla sahip olunan endüstriyel hizmet çeşidi (test, analiz, danışmanlık) (birikimli)	711	766	812	843	884
65	TÜBİTAK Ar-Ge ve Ar-Ge Kolaylık Birimleri akredite endüstriyel hizmet sayısı (Adet/Dönem)	Yıl içinde verilen endüstriyel hizmet sayılarının toplamı (test, analiz, danışmanlık)	42017	42928	43715	44417	45130
66	TÜBİTAK Ar-Ge Kolaylık Birimleri giderleri (Milyon YTL/Dönem)	Yıl içinde gerçekleşen cari ve yatırım giderlerinin toplamı	75	98	127	165	215
67	Bilgi ve belge erişim hizmeti verilen kişi sayısı (Milyon kişi/Dönem)	İlgili dönemde TÜBİTAK ULAKBİM'e gelen ya da ULAKBİM üyelik sistemini kullanan (Belge sağlama-Konu Atıf Tarama-UBYT) ve Ulusal Akademik Site Lisansı (UASL) projesi kapsamında bilgi hizmeti ulaştırılan kişi sayısı	1,25	1,3	1,35	1,4	1,45
68	ULAKNET altyapısında sahip olunan/erişilen toplam dark (karanlık) fiber optik kablo uzunluğu (km)	Eğitim ve araştırma kuruluşlarının birbirine gigabit ve üstü hızlarda bağlanmasını sağlayacak şehirlerarası ve şehir içi güzergahlardaki toplam optik kablo uzunluğu	2000	3500	4000	5000	6000
69	UlakNET kirası (Milyon YTL/Dönem)	Avrupa Akademik Ağı, Ulusal Akademik Ağ (Üniversitelerin birbirine bağlantısı) ve Global İnternet Bağlantısı ücretleri toplamı	32	52	62	72	77

6.

Stratejiler



Stratejik Amaç 1.

Ülke genelinde bilim, teknoloji ve yeniliğe (BTY) ayrılan kamu kaynağının sürekliliğini ve artışını sağlamak.

- | | |
|-------------|--|
| Strateji 1. | BTY çalışmaları ile ilgili olarak ekonomi bürokrasisinin ve siyasilere düzenli olarak bilgilendirilmesi. |
| Strateji 2. | Enstitü ve birimlerdeki başarılı proje sonuçlarının toplumla paylaşımının sağlanması. |
| Strateji 3. | Desteklerin coğrafi, sektör (üniversite, sanayi, vb.), yaş/düzyer bazında çeşitlendirilmesinin kamuya tanıtılması ve kamuyla paylaşılması. |
| Strateji 4. | Bilim İletişimi Sistemi'nin kurulması. |
| Strateji 5. | Ülkelerdeki makro düzeyde BTY yönetim sistemlerinin incelenmesi. |

Stratejik Amaç 2.

Özel kesim Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerinin geliştirilmesine katkıda bulunmak.

- | | |
|--------------|---|
| Strateji 6. | Özel kesime verilen desteklerin farklı kuruluşların ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde çeşitlendirilmesi. |
| Strateji 7. | Sanayicilerin dahil olduğu şemsiye kuruluş ve mesleki organizasyonlarla işbirliklerinin stratejik amaç doğrultusunda güçlendirilmesi. |
| Strateji 8. | Özel sektörün daha rahat Ar-Ge yapabileceği ortamı sağlayan mali ve idari altyapının geliştirilmesine katkı sağlanması. |
| Strateji 9. | Teknoloji Platformlarının etkin işlemesine katkı sağlanması. |
| Strateji 10. | Özel kesimin proje geliştirme ve yönetim etkinliğini yükseltecek çalışmaların gerçekleştirilmesi. |
| Strateji 11. | Uluslararası işbirliği faaliyetleri kapsamında özel kesimin Ar-Ge ve yenilik projelerine öncelik verilmesi. |
| Strateji 12. | TÜBİTAK'a bağlı enstitü ve birimlerin gerçekleştirecekleri faaliyetlerde özel kesimle olan işbirliklerinin artırılması. |
| Strateji 13. | Ar-Ge'ye ve yeniliğe dayalı kamu tedarik sistemlerinin geliştirilmesi. |

Stratejik Amaç 3.

Milli olması gereken, riski yüksek araştırmaların, ürün ve teknoloji geliştirme projelerinin gerçekleştirilmesinde öncü rol almak.

Strateji 14.	Enstitülerimizin, 1. Askeri teknolojiler, 2. Uydu teknolojileri, 3. Enerji, 4. Çevre, 5. Biyoteknoloji, konularında riskli fakat teknolojiye katkısı yüksek projeler yapmalarının teşvik edilmesi.
---------------------	--

Stratejik Amaç 4.

BTY için gerekli insan kaynağının gelişmesini desteklemek.

Strateji 15.	Yurt dışında çalışan bilim insanlarımızın Türkiye’de çalışmasını sağlayacak ortamın hazırlanmasına katkıda bulunulması.
Strateji 16.	Türkiye’nin bilim insanları için küresel bir Ar-Ge cazibe merkezi olmasının sağlanması.
Strateji 17.	AB 7.ÇP, ikili ve çok taraflı uluslararası projelere etkin katılımın sağlanması.

Stratejik Amaç 5.

BTY alanındaki uluslararası ilişkilerde ulusal stratejik yapılanmayı sağlamak.

Strateji 18.	Ülkemizin uluslararası ilişkilerine bilimsel destek verilmesi.
Strateji 19.	BTY alanında, öncelikli ülkeler ile mevcut ortak etkinliklere destek verilmesi.
Strateji 20.	Mevcut uluslararası BTY anlaşmalarının harekete geçmesi için gerekli ilk ivmeyi sağlayacak etkinliklerin düzenlenmesi.
Strateji 21.	Bilim ve toplum faaliyetlerinin uluslararası ölçekte düzenlenmesine destek sağlanması.
Strateji 22.	Uluslararası kuruluşlarla ortak BTY ödüllerinin verilmesi.
Strateji 23.	Ülkemiz ve yabancı kuruluşlar arasındaki BTY işbirliği programlarının desteklenmesi.
Strateji 24.	Bilim insanı değişimi desteklerinin çeşitlendirilmesi ve artırılması.



Strateji 25.	Yurt dışında yaşayan Türk ve yabancı bilim insanlarının sürekli ya da belirli sürelerle Türkiye'ye gelmelerine ve BTY faaliyetlerine katkı vermelerine destek sağlanması.
Strateji 26.	ARBİS'in uluslararası Türk araştırmacıları da kapsayacak şekilde genişletilmesi.
Strateji 27.	Uluslararası BTY faaliyetlerinin düzenli olarak TÜBİTAK, Dışişleri Bakanlığı ve diğer ilgili kuruluşlara duyurulması ve paylaşımı.
Strateji 28.	TÜBİTAK'ın ve diğer kurumların BTY programlarının dış dünyaya duyurulması.
Strateji 29.	TÜBİTAK'ın verdiği uluslararası desteklerin üniversitelerde tanıtımı.

Stratejik Amaç 6.

Bilim ve toplum proje desteklerinin sürekliliğini ve artışını sağlamak; bilim iletişimi proje desteklerini başlatmak.

Strateji 30.	Bilim ve toplum proje desteklerinin, sürekliliğinin ve artışının sağlanması.
Strateji 31.	Bilim iletişimi proje desteklerinin başlatılması.

Stratejik Amaç 7.

BTY faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan başarılı örnekleri ve bilim insanlarını takdir etmek ve tanıtılmalarını sağlamak.

Strateji 32.	TÜBİTAK'ın geçmişte desteklediği bilim insanlarının tanıtımının yapılması.
Strateji 33.	Başarılı proje örnekleri programlarının oluşturulması.
Strateji 34.	TV kanallarıyla ortak programlar yapılması.
Strateji 35.	Ödüllerin çeşitlendirilmesi.
Strateji 36.	Bilim ve Teknik başta olmak üzere dergilerimizde bilim insanlarımızın tanıtılması.

Stratejik Amaç 8.

BTY faaliyetlerinin ülke genelinde etkin biçimde gerçekleştirilmesine imkan verecek yasal ve idari altyapının oluşturulmasını sağlamak.

Strateji 37.	Kamu Ar-Ge Yasası'nın çıkartılmasına katkı sağlanması.
Strateji 38.	İkincil mevzuatın ilgili kurum ve kuruluşlar ile hazırlanması.

Strateji 39. Kurum çalışanlarının nitelik ve niceliğinin geliştirilmesi.

Strateji 40. Proje performans yönetimi sistematığının kurulması.

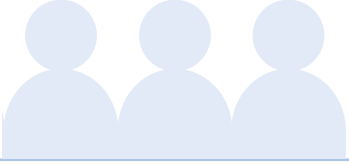
Strateji 41. Kurumun iç süreçlerinin güvenli elektronik ortama taşınması ve hızlandırılması.

7.

Kaynak İhtiyacı



TÜBİTAK Stratejik Planı kapsamında gerçekleştirilmesi planlanan eylem ve projelerin kaynak ihtiyacı, insan kaynağı ve mali kaynak başlıkları altında ayrı ayrı belirlenmiştir.



7.1. İnsan Kaynağı İhtiyacı

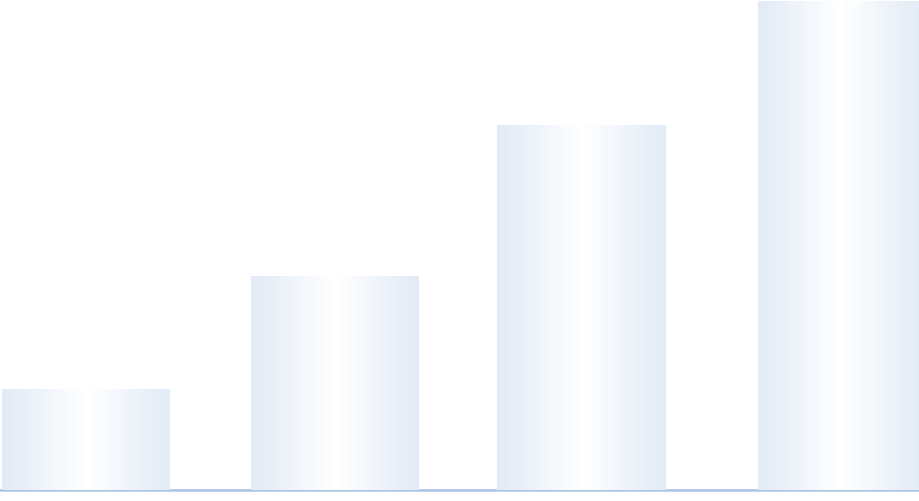
TÜBİTAK'ın geçmiş yıllardaki insan kaynağı kapasitesi Tablo 7'de birimler bazında verilmektedir. 2008 – 2012 yılları için öngörülen insan kaynağı ihtiyacı ise Tablo 8'de verilmektedir. İnsan kaynağı ihtiyacı belirlenirken, hedeflenen çalışmaların getireceği iş yükü dikkate alınmış ve işlere ilişkin standart ve tahmini zaman verilerinden yararlanılmıştır.

Tablo 7. Birimler Bazında İnsan Kaynağı

BİRİMLER		2002	2003	2004	2005	2006	2007 (Tahmini)
1	Başkanlık (1.1+1.2)	464	443	449	433	511	544
1.1	Temel Birimler (1.1.1+1.1.2)	171	170	189	187	278	337
1.1.1	Uzman Kadro ¹⁷	109	110	131	135	218	264
1.1.1.1	ARDEB	35	38	35	45	71	72
1.1.1.2	KAMAG / SAVTAG	-	-	-	-	12	12
1.1.1.3	TEYDEB	20	21	23	21	31	45
1.1.1.4	BİDEB	9	9	6	7	9	14
1.1.1.5	UİDB	8	9	31	29	40	42
1.1.1.6	BTYPDB	7	5	8	7	11	7
1.1.1.7	BTDB	30	28	28	26	44	72
1.1.2	İdari Kadro ¹⁸	62	60	58	52	60	73
1.2	Destek Birimler	293	273	260	246	233	207
2	Ar-Ge Kolaylık Birimleri (2.1+2.2)	224	220	216	226	223	299
2.1	Araştırmacı Kadrosu ¹⁹	118	118	112	117	116	177
2.2	İdari Kadro	106	102	104	109	107	122
3A	Ar-Ge Birimleri (3.1+3.2)	1803	1862	1858	1967	2259	2606
3.1	Araştırmacı Kadrosu ¹⁹	1111	1159	1167	1266	1531	1888
3.2	İdari Kadro	692	703	691	701	728	718
3B	Ar-Ge Birimleri (3.3+3.4)	1803	1862	1858	1967	2259	2606
3.3	Kadrolu Personel	1550	1488	1477	1468	1533	1659
3.4	Proje Personeli	253	374	381	499	726	947
4	Toplam Kadrolu Çalışan (1+2+3.3)	2238	2151	2142	2127	2267	2502
Toplam Çalışan (1+2+3A)		2491	2525	2523	2626	2993	3449
¹⁷ Uzman Kadro; Başkanlık Temel Birimlerinde çalışan Y, AG ve A gruplarındaki personeli içerir.		ve C gruplarında çalışan destek ve yardımcı hizmet personelinin içerir.					
¹⁸ İdari Kadro; Başkanlık Ar-Ge ve Ar-Ge Kolaylık Birimlerinde B		¹⁹ Araştırmacı Kadro; Ar-Ge ve Ar-Ge Kolaylık Birimlerinde Y, AG ve A gruplarında çalışan personeli içerir.					

Tablo 8. Birimler Bazında İnsan Kaynağı İhtiyacı

BİRİMLER		2008	2009	2010	2011	2012
1	Başkanlık (1.1+1.2)	674	793	914	1076	1245
1.1	Temel Birimler (1.1.1+1.1.2)	453	564	677	831	992
1.1.1	Uzman Kadro ¹⁷	369	465	560	691	831
1.1.1.1	ARDEB	100	110	125	135	145
1.1.1.2	KAMAG / SAVTAG	16	30	34	47	60
1.1.1.3	TEYDEB	58	83	113	156	201
1.1.1.4	BİDEB	18	23	28	34	39
1.1.1.5	UİDB	51	64	82	109	145
1.1.1.6	BTYPDB	14	16	18	19	20
1.1.1.7	BTDB	112	139	160	191	221
1.1.2	İdari Kadro ¹⁸	84	99	117	140	161
1.2	Destek Birimler	221	229	237	245	253
2	Ar-Ge Kolaylık Birimleri (2.1+2.2)	267	281	294	311	330
2.1	Araştırmacı Kadrosu ¹⁹	158	169	181	195	211
2.2	İdari Kadro	109	112	113	116	119
3A	Ar-Ge Birimleri (3.1+3.2)	2887	3213	3494	3729	4011
3.1	Araştırmacı Kadrosu ¹⁹	2026	2294	2513	2717	2938
3.2	İdari Kadro	861	919	981	1012	1073
3B	Ar-Ge Birimleri (3.3+3.4)	2887	3213	3494	3729	4011
3.3	Kadrolu Personel	1793	1907	2035	2120	2283
3.4	Proje Personeli	1094	1306	1459	1609	1728
4	Toplam Kadrolu Çalışan (1+2+3.3)	2734	2981	3243	3507	3858
Toplam Çalışan (1+2+3A)		3828	4287	4702	5116	5586



7.2. Mali Kaynak İhtiyacı

Stratejik planlama çalışmalarının maliyetlendirme aşamasında, belirlenen stratejilerin mali açıdan incelenerek, stratejik plan ile bütçe arasında bağlantı kurulması ve giderlerin önceliklendirilmesi amaçlanmıştır.

Geçmiş yıllarda gerçekleşen giderler, gelirler ve devlet yardımları birimler bazında belirlenerek Tablo 9’da verilmiştir.

Birimler Bazında Stratejik Plan Maliyet Tablosu (Tablo 10), Kurumun amaç ve hedefleri doğrultusunda gerçekleştirilecek eylem ve projelere ilişkin 5 yıllık kaynak ihtiyaçları göz önüne alınarak oluşturulmuştur. İlgili birimlerde her bir hedef için gerekli eylem ve projelerin maliyet tahminleri yapılarak hedefin yaklaşık maliyeti belirlenmiş, hedeflerin maliyet tahmini toplamından her bir amacın tahmini maliyetine, amaç maliyetleri toplamından ise stratejik planın o yılki tahmini maliyetine ulaşılmıştır.



Tablo 9. Birimler Bazında Geçmiş Yıllara İlişkin Mali Veriler

BİRİMLER		2002	2003	2004	2005	2006	2007 (Tahmini)
Giderler (Milyon YTL)							
1	TARAL Giderleri (1.1-1.9 toplamı)	40	103	172	256	648	859
1.1	ARDEB	9	9	13	74	155	185
1.2	KAMAG / SAVTAG				12	101	245
1.3	TEYDEB				64	138	215
1.4	BİDEB	3	4	4	11	21	70
1.5	AB ÇP		46	102	42	177	45
1.6	ÜİDB	2	2	3	4	5	9
1.7	BTYPDB	0,02	0,02	0,07	0,16	0,15	0,34
1.8	BTDB	3	3	3	4	5	15
1.9	Ar-Ge Kolaylık Birimleri Giderleri	23	38	47	45	46	74
2	Ar-Ge Birimleri Giderleri	138	172	153	215	236	309
3	Başkanlık Giderleri	21	24	28	32	30	53
4	TOPLAM Gider (1+2+3)	199	299	353	503	914	1221
Gelirler (Milyon YTL)							
5	Ar-Ge Birimleri Gelirleri (5.1+5.2)	162	186	197	265	275	341
5.1	Ar-Ge Birimleri Özgeliri	70	66	94	112	137	197
5.1'	Ar-Ge Birimleri TARAL Hariç Özgelir	70	66	94	112	127	161
5.2	Ar-Ge Birimleri Devlet Yardımı	92	120	103	153	138	144
6	Ar-Ge Kolaylık Birimleri Gelirleri (6.1+6.2)	25	41	48	48	49	92
6.1	Ar-Ge Kolaylık Birimleri Özgeliri	2	3	4	3	5	40
6.2	Ar-Ge Kolaylık Birimleri Devlet Yardımı	23	38	44	45	44	52
7	Başkanlık Gelirleri (7.1+7.2)	51	115	133	374	728	873
7.1	Başkanlık Özgeliri	14	12	10	16	12	13
7.2	Başkanlık Devlet Yardımı	37	103	123	358	716	860
8	Toplam Gelir (8.1+7.2)	238	342	378	687	1052	1306
8.1	Özgelir Toplamı (5.1+6.1+7.1)	86	81	108	131	154	250
8.2	Devlet Yardımı Toplamı (5.2+6.2+7.2)	152	261	270	556	898	1056

Tablo 10. Birimler Bazında Stratejik Plan Maliyet Tablosu

BİRİMLER		2008	2009	2010	2011	2012
Giderler (Milyon YTL)						
1	TARAL Giderleri (1.1-1.9 toplamı)	1027	1326	1724	2245	2913
1.1	ARDEB	225	287	373	485	630
1.2	KAMAG / SAVTAG	215	280	363	472	614
1.3	TEYDEB	300	385	500	650	845
1.4	BİDEB	103	133	173	225	293
1.5	AB ÇP	53	71	94	125	156
1.6	UİDB	9	12	16	21	27
1.7	BTYPDB	0,63	0,82	1,07	1,39	1,81
1.8	BTDB	46	60	78	101	131
1.9	Ar-Ge Kolaylık Birimleri Giderleri	75	98	127	165	215
2	Ar-Ge Birimleri Giderleri	314	408	531	690	897
3	Başkanlık Giderleri	59	76	99	129	167
4	TOPLAM Gider (1+2+3)	1400	1810	2354	3064	3977
Gelirler (Milyon YTL)						
5	Ar-Ge Birimleri Gelirleri (5.1+5.2)	360	445	590	770	965
5.1	Ar-Ge Birimleri Özgeliri	200	265	340	450	580
5.1'	Ar-Ge Birimleri TARAL Hariç Özgelir	187	230	276	366	436
5.2	Ar-Ge Birimleri Devlet Yardımı	160	180	250	320	385
6	Ar-Ge Kolaylık Birimleri Gelirleri (6.1+6.2)	86	106	132	169	220
6.1	Ar-Ge Kolaylık Birimleri Özgeliri	6	6	7	9	10
6.2	Ar-Ge Kolaylık Birimleri Devlet Yardımı	80	100	125	160	210
7	Başkanlık Gelirleri (7.1+7.2)	954	1246	1628	2119	2771
7.1	Başkanlık Özgeliri	14	16	18	19	21
7.2	Başkanlık Devlet Yardımı	940	1230	1610	2100	2750
8	Toplam (8.1+8.2)	1400	1797	2350	3058	3956
8.1	Özgelir Toplamı (5.1+6.1+7.1)	220	287	365	478	611
8.2	Devlet Yardımı Toplamı (5.2+6.2+7.2)	1180	1510	1985	2580	3345

8

Planın İzlenmesi ve Değerlendirilmesi

TÜBİTAK Stratejik Planı'nın onaylanarak uygulamaya geçirilmesinin ardından planın izlenmesi ve değerlendirilmesi süreci başlayacaktır. Bu süreçte, stratejik amaçlara ve onların altında yer alan hedeflere ulaşılabilmesi için yürütülecek proje ve faaliyetlerin izlenmesi ve değerlendirilmesi çalışmaları gerçekleştirilecektir. Bu çalışmaları zamanında ve etkin bir şekilde yapabilmek amacıyla Kurumda bir "Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Sistemi" geliştirilmiştir. Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Sistemi, uygulamaların TÜBİTAK'ı ulaşmak istediği noktaya taşıyıp taşımadığını aşağıdaki konulara açıklık getirerek belirleyecektir:

- Proje ve eylemlerdeki görev, yetki ve sorumlulukların birimlerdeki TÜBİTAK personeli arasında dengeli biçimde dağıtılması,
- Birimlerde proje ve eylemlerin uygulama sonuçlarının birim performans ölçüleri bazında izlenmesi,
- Proje ve eylemlerin sonuçlarının TÜBİTAK performans ölçüleri kapsamında izlenmesine yönelik bir geri bildirim sistemi geliştirilerek ilgili değerlerin üç ayda bir Stratejik Yönetim ve Kurumsal Gelişim Birimine gönderilmesi,
- TÜBİTAK Stratejik Planı kapsamındaki proje ve eylemlerin izlenmesi ve değerlendirilmesi amacıyla,

- Başkanlığın yönlendirme,
- Stratejik Yönetim ve Kurumsal Gelişim Biriminin eşgüdümü sağlama,
- Bütçe ve Performans Müdürlüğü'nün destek hizmetleri verme ve
- Birim yöneticilerinin gerekli çalışmalarını yürütme

görev ve sorumluluklarını üstlenmeleri.

Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Sistemi, Şekil 4'de verilen sürece uygun olarak 3 farklı düzeyde işletilecektir. Birimler düzeyinde; TÜBİTAK Ar-Ge ve Ar-Ge Kolaylık Birimleri ile Başkanlık Birimleri, TÜBİTAK Stratejik Planı kapsamında birim stratejik planlarını hazırlayıp, Başkanlıktan gelen geri bildirimler doğrultusunda uygulama ve revizyon çalışmaları yapacaklar ve 3 aylık dönemlerde performans ölçüsü değerlerini Stratejik Yönetim ve Kurumsal Gelişim Birimine göndereceklerdir.

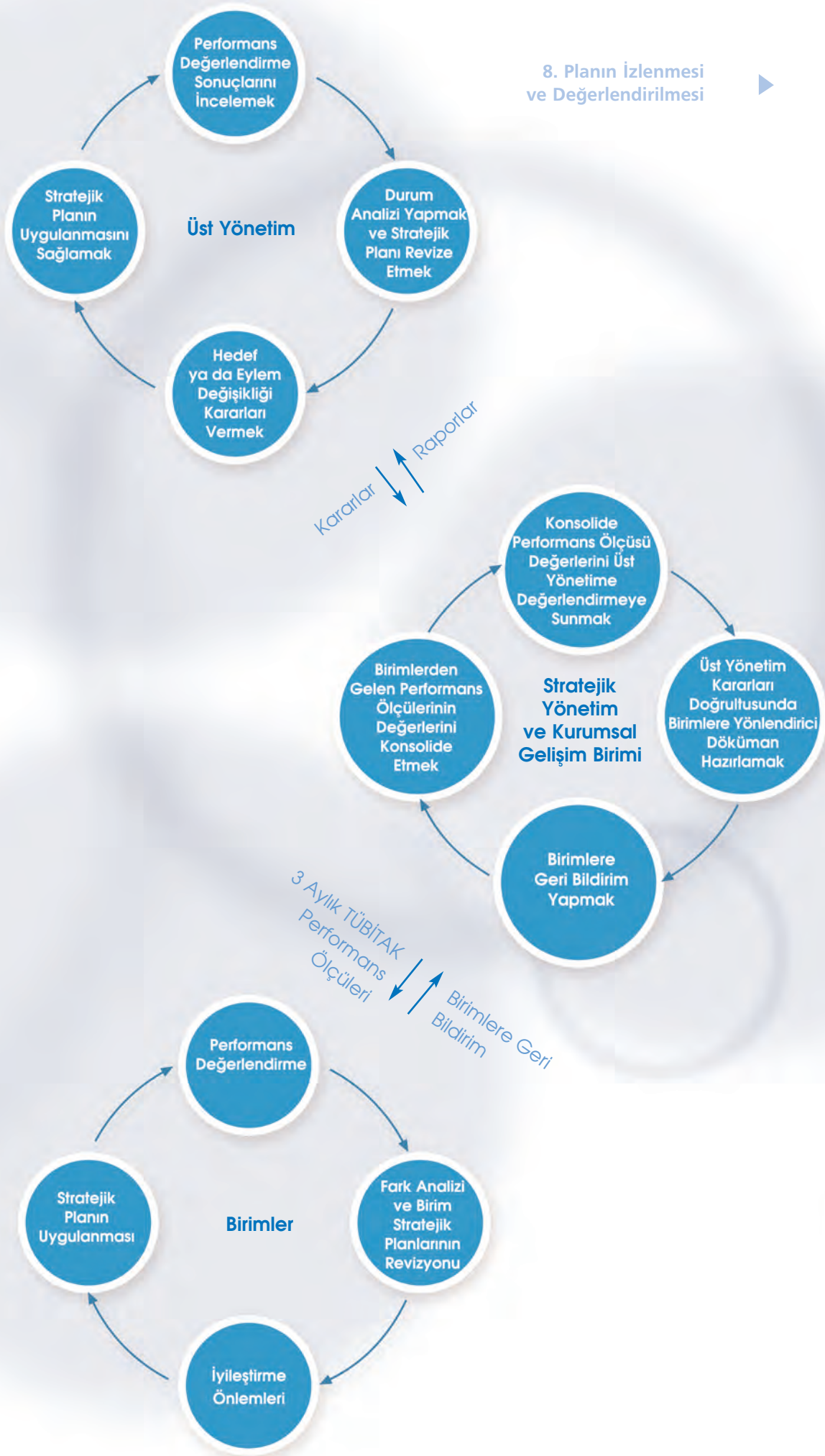
Stratejik Yönetim ve Kurumsal Gelişim Birimi, TÜBİTAK üst yönetimi ve birimler arasında iletişim ve eşgüdüm sağlamakla yükümlüdür. Birimlerden gelen 3 aylık performans ölçüsü değerlerini konsolide edip üst yönetime değerlendirmesi için sunduktan sonra, üst yönetimden gelen kararlar hakkında birimlere geri bildirimde bulunacaktır.

Üst yönetim Stratejik Planın uygulanmasını sağlayacak ve birimlerden gelen 3 aylık performans ölçüsü değerlerini ülke ve dünyadaki gelişmeler ışığında değerlendirerek gerekli durumlarda hedef ya da eylem değişikliği kararları alacak ve bu kararlar birimlere iletilecektir.

TÜBİTAK gibi faaliyet alanları çok geniş ve birimleri hem çalışma alanı, hem de coğrafi yerleşim olarak çeşitlilik gösteren bir kurum için söz konusu çalışmaların zamanında ve doğru bilgi akışı sağlayacak bir şekilde yapılması ancak etkin bir kurumsal bilgi yönetim sisteminin kullanılmasıyla mümkündür. TÜBİTAK'ta var olan bilgi yönetim sisteminin Kurumun son yıllarda çok fazla çeşitlenen ve hacmi büyüyen çalışmaları için yeterli olmaması nedeniyle yeni bir sistemin geliştirilerek kurulmasına yönelik ön çalışmalar bir süredir devam etmekte olup, bu sistemin stratejik yönetim çalışmaları için de kullanılmasına karar verilmiştir. Böylece TÜBİTAK Kurumsal Bilgi Yönetim Sistemi (KBYS) adını taşıyan bu sistemle, Stratejik Plan'ın uygulama sonuçlarına ilişkin izleme, performans ölçümü ve değerlendirme süreçleri için sistematik bilgi akışının sağlanması hedeflenmektedir.

Şekil 4. Stratejik Yönetim İzleme ve Değerlendirme Süreci

8. Planın İzlenmesi ve Değerlendirilmesi



Kısaltmalar

AB ÇP	Avrupa Birliği Çerçeve Programı
AB ÇPM	Avrupa Birliği Çerçeve Programları Müdürlüğü
ARDEB	Araştırma Destek Programları Başkanlığı
Ar-Ge	Araştırma Geliştirme
ATAL	Ankara Test ve Analiz Laboratuvarı
BİDEB	Bilim İnsanı Destekleme Daire Başkanlığı
BTDB	Bilim ve Toplum Daire Başkanlığı
BTE	Bilişim Teknolojileri Enstitüsü
BTY	Bilim, Teknoloji ve Yenilik
BTYPDB	Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Daire Başkanlığı
BTYK	Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu
BUTAL	Bursa Test ve Analiz Laboratuvarı
ÇAYDAG	Çevre, Atmosfer, Yer ve Deniz Bilimleri Araştırma Grubu
DFG	Deutsche Forschungsgemeinschaft (Alman Araştırmalar Konseyi)
DTM	Dış Ticaret Müsteşarlığı
EE	Enerji Enstitüsü
EEEAG	Elektrik, Elektronik ve Enformatik Araştırma Grubu
EUREKA	Avrupa ülkelerindeki firmaların, üniversite ve araştırma kuruluşlarının dünya pazarlarındaki rekabet gücünü artıracak ileri teknolojilerin, ürünlerin ve hizmetlerin araştırılmasını ve geliştirilmesini, uluslararası ortak projeler oluşturulmasını ve yürütülmesini teşvik etmek için oluşturulmuş bir ağ yapısı
EVRENA	Evrensel Araştırmacı Programı
GE	Gıda Enstitüsü
GMBE	Gen Mühendisliği ve Biyoteknoloji Enstitüsü
GSYARGEH	Gayri Safi Yurt İçi Ar-Ge Harcamaları

GSYİH	Gayri Safi Yurt içi Hasıla
GZFT	Güçlü ve Zayıf Yönler, Fırsat ve Tehditler
HAS	Hungarian Academy of Sciences (Macaristan Bilimler Akademisi)
IMD	Institute of Management Development (Yönetim Geliştirme Enstitüsü)
İÇİM	İkili ve Çoklu İlişkiler Müdürlüğü
İŞBAP	Bilimsel ve Teknolojik İşbirliği Ağları ve Platformları Kurma Girişimi Projeleri
KAMAG	Kamu Araştırmaları Grubu
KBYS	Kurumsal Bilgi Yönetim Sistemi
KÇE	Kimya ve Çevre Enstitüsü
KOBİ	Küçük ve Orta Boy İşletmeler
MAG	Mühendislik Araştırma Grubu
MAM	Marmara Araştırma Merkezi
MARTEK	Marmara Teknokent A.Ş.
ME	Malzeme Enstitüsü
MEB	Milli Eğitim Bakanlığı
PESTS	Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik ve Sektörel
SAGE	Savunma Sanayii Araştırma ve Geliştirme Enstitüsü
SAVTAG	Savunma ve Güvenlik Teknolojileri Araştırma Grubu
SBAG	Sağlık Bilimleri Araştırma Grubu
SOBAG	Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Grubu
STK	Sivil Toplum Kuruluşu
TARAL	Türkiye Araştırma Alanı
TBAE	Temel Bilimler Araştırma Enstitüsü
TBAG	Temel Bilimler Araştırma Grubu
TEKGEB	TÜBİTAK Marmara Araştırma Merkezi Teknoloji Geliştirme Bölgesi

TEKSEB	TÜBİTAK Marmara Araştırma Merkezi Teknoloji Serbest Bölgesi
TEYDEB	Teknoloji ve Yenilik Destek Programları Başkanlığı
TOVAG	Tarım, Ormancılık ve Veterinerlik Araştırma Grubu
TUG	TÜBİTAK Ulusal Gözlemevi
TÜBA	Türkiye Bilimler Akademisi
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TÜİK	Türkiye İstatistik Enstitüsü
TÜSSİDE	Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü
TWAS	Third World Academy of Sciences (3. Dünya Bilimler Akademisi)
UASL	Ulusal Akademik Site Lisansı
UBYT	Uluslararası Bilimsel Yayınları Teşvik Programı
UEKAE	Ulusal Elektronik ve Kriptoloji Araştırma Enstitüsü
UIDB	Uluslararası İşbirliği Daire Başkanlığı
ULAKBİM	Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi
ULAKNET	Ulusal Akademik Ağ
UME	Ulusal Metroloji Enstitüsü
UZAG	Uzay Teknolojileri Araştırma Grubu



**Türkiye Bilimsel ve Teknolojik
Araştırma Kurumu**

Atatürk Bulvarı No. 221
06100 Kavaklıdere Ankara
T 0312 468 53 00
F 0312 427 74 89
www.tubitak.gov.tr