



TÜRKİYE SAĞLIK ENSTİTÜLERİ BAŞKANLIĞI



2019-2023 STRATEJİK PLANI



2019-2023 STRATEJİK PLANI



“Genel sağlık için esaslı olarak uygulanan önlemler kesintisiz tamamlanmalı ve genişletilmelidir. Cömert ve üretken olan Türk Milleti, sağlıkta sürekli teknolojik ilerlemelere erişince memleketini hızla dolduracak ve şenlendirecek güçte olduğuna kimsenin şüphesi yoktur.”

K. Atatürk



BAKAN VE YÖNETİM KURULU BAŞKANI SUNUŞU

Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı (TÜSEB), sağlık bilim ve teknolojileri alanında ülkeye ve insanlığa hizmet etmek amacıyla, Türkiye'nin rekabet gücünü artırmak ve sürekli kılmak, kalkınma planı hedefleri ile Cumhurbaşkanının belirlediği öncelikleri de dikkate alarak ülkemizin ileri teknoloji ve inovasyon ihtiyacını karşılamak, yeni ürünlerin üretimini ve var olanların geliştirilmesini sağlamak, araştırmacılara bilimsel ortam temin etmek, kamu hukuku ve özel hukuk tüzel kişileri ile işbirliği yaparak bilimsel araştırmaları yapmak, yaptırmak, bu araştırmaları koordine etmek, teşvik etmek, Ar-Ge'lere katkı sağlamak, sağlık bilim ve teknoloji kültürü ile ekosistemlerin geliştirilmesinde öncülük yapmak, sağlık hizmetlerinde akreditasyon faaliyetlerini yürütmek üzere kurulmuştur.

Bu itibarla TÜSEB'in görevlerinden bazıları; Cumhurbaşkanımızın sağlık bilimi ve teknolojileri konusunda aldığı kararları uygulamak veya bu kararların uygulanmasında eşgüdüm sağlamak; Ar-Ge yapmak, Ar-Ge'lere malî ya da bilimsel destek sağlamak, bunları koordine etmek, teşvik etmek, izlemek, bu amaçla program ve projeler geliştirmek; Kamu kurum ve kuruluşları ile gerçek kişiler ve özel hukuk tüzel kişileri tarafından Ar-Ge'lerin yapılmasını veya yaptırılmasını sağlamak, bunları desteklemek, teşvik etmek, işbirliği yaparak ortak projeler yürütmek; Sağlık bilimi ve teknolojilerindeki gelişme, buluş ve yeniliklerin sağlık hizmetlerinde kullanımına ve yaygınlaştırılmasına, toplum ve bireyin sağlık düzeyinin yükseltilmesine dönük Ar-Ge yapmak ve/veya yaptırmak, bu maksatla Ar-Ge merkezleri ve ihtiyaç duyulan diğer birimleri kurmak veya kurdurmak; Ar-Ge sonucu üretilen veya geliştirilen aşı, ilaç, tıbbi cihaz ve ürün ile teşhis ve tedaviye yönelik teknik ve yöntemlerin üretimini, tanıtımını, kullanılmasını ve bunlardan yararlanılmasını sağlamak, bu maksatla ilgili sektörlerle işbirliği ve ortaklıklar yapmak; elde edilen çıktıların ticari değere dönüştürülmesini ve bu alanlardaki girişimciliği desteklemek; Hibe niteliğinde ve/veya geri ödemeli destekler vermek ve ön ödemede bulunmak; Yurt içinde ve/veya yurt dışında şirket kurmak ve/veya kurulmuş şirketlere ortak olmak, kurulmuş şirketlerde imtiyazlı pay sahibi olmak; Görev alanına giren hususlarda Bakanlık ve bağlı kuruluşları tarafından talep edilen işleri Yönetim Kurulu kararı ile yapmak veya yaptırmak; Bakanlık bağlı kuruluşları, yükseköğretim kurumları ve özel kesim ile işbirliği içerisinde sağlık hizmetlerinde kalite ve akreditasyon kurallarının belirlenmesinde Bakanlığa bilimsel katkı sağlamak, uluslararası ve bölgesel akreditasyon birlikleri ve örgütleri ile diğer ülkelerin akreditasyon kuruluşlarıyla karşılıklı tanıma anlaşmaları yapmak; Teşhis ve tedavi standartlarının oluşturulmasına ve yeni tedavi yöntemlerinin geliştirilmesine katkıda bulunacak Ar-Ge yapmak veya yaptırmaktır.

TÜSEB 2019-2023 Stratejik Planı, Onbirinci Kalkınma Planı, Yeni Ekonomi Programı ve Cumhurbaşkanlığı 100 Günlük İcraat Programları doğrultusunda, TÜSEB'e düşen rol ve sorumlulukları da içerecek şekilde katılımcı süreçlerle hazırlanmıştır. Bu plan kapsamındaki faaliyetler ile TÜSEB'in sağlık vadisi projesi ve sağlık teknolojileri geliştirme bölgesinde lider roller üstlenmesi sağlanarak, ilaç, aşı, tanı kiti, tıbbi cihaz ve biyomalzemeleri içeren stratejik ürünlerde yerleşmenin sağlanması ve dışa bağımlılığımızın azaltılması hedeflenmektedir.

Bu itibarla; Stratejik Plan çalışmalarına katkıda bulunan tüm Bilim İnsanlarına, Bakanlık ve TÜSEB mensuplarına teşekkür eder, Stratejik Planımızın Ülkemize, Bakanlığımıza ve TÜSEB'e hayırlı olmasını temenni ederim.

Dr. Fahrettin KOCA
Sağlık Bakanı
Yönetim Kurulu Başkanı



ÜST YÖNETİCİ SUNUŞU

TÜSEB, Sağlık Bilimi ve Teknolojisi alanında bilgi üreterek, ülkemize ve insanlığa hizmet etmek amacıyla 2014 yılında kurulmuş ve 2015 yılında faaliyetlerine başlamıştır. Bilim ve teknoloji alanında, serbest rekabete dayalı, şeffaflık ve eşitlik ilkeleri çerçevesinde, bilimsel araştırmalar yapılacak ve desteklenecektir. Üniversite ve sanayi işbirliği modeli ile bilginin ürüne dönüştürülerek, planlı ve sürdürülebilir kalkınmaya destek sağlanması amaçlanmaktadır.

Kamu ve özel kurumlarla ortaklıklar yapılarak araştırmacılara bilimsel ortam sağlanacak, bilimsel araştırmalar yapılacak, koordine edilecek ve inovasyon teşvik edilecektir. AR-GE'ye katkı sağlanarak, sağlık bilim ve teknolojisi ekosistemleri geliştirilecek, yeni ürünlerin üretimi ve var olanların geliştirilmesi sağlanacaktır.

Ülkemizde sağlık bilim ve teknolojisinin geliştirilmesi için sağlık vadisi ve sağlık teknolojileri geliştirme bölgeleri kurulacaktır. Yurt içi ve dışında sağlık kurumları, araştırma merkezleri, enstitülerle altyapı, insan kaynağı ve finansman imkânlarını kullanarak işbirliğine girilecektir. Sağlık Bakanlığı tarafından talep edilecek araştırmalar yapılacak ve ülkemiz uluslararası sağlık bilim ve teknolojileri platformlarında temsil edilecektir.

TÜSEB, sağlık bilim ve teknolojileri alanında ülke ihtiyaçları doğrultusunda aşağıda kurulmuş olan araştırma enstitülerine, gerektiğinde yenilerini ekleyerek sağlık araştırmaları sahasında yapılanmasını tamamlayacak ve işbirliği ağını kuracaktır.

Bu amaçla kurulan Enstitüler;

Türkiye Kanseri Enstitüsü

Türkiye Biyoteknoloji Enstitüsü

Türkiye Anne, Çocuk ve Ergen Sağlığı Enstitüsü

Türkiye Halk Sağlığı ve Kronik Hastalıklar Enstitüsü

Türkiye Geleneksel ve Tamamlayıcı Tıp Enstitüsü

Türkiye Sağlık Hizmetleri Kalite ve Akreditasyon Enstitüsü

Türkiye Sağlık Politikaları Enstitüsü'dür.

Kuruluş kanunundaki görev ve sorumluluklar ile Üst Politika belgelerinde yer alan rol ve sorumluluklar doğrultusunda proje geliştirme, proje yürütme, Ar-Ge faaliyetlerini koordine etme, fonlama ve destekleme faaliyetlerimiz ile Sağlık Bakanlığı'nın kararlıkla yürüttüğü yerleşme ve millileşme çalışmalarına katkıda bulunma temel önceliğimizdir.

Prof. Dr. Adil MARDİNOĞLU
Başkan

İÇİNDEKİLER

Bakan Sunuşu	5
Üst Yönetici Sunuşu	7
İçindekiler	9
Tablolar	10
Grafikler	10
Kısaltmalar	11
1. Bir Bakışta Stratejik Plan	13
1.1. Misyon	13
1.2. Vizyon	13
1.3. Temel İlke ve Değerler	13
1.4. Amaç ve Hedefler	14
1.5. Temel Performans Göstergeleri	15
2. Stratejik Planlama Hazırlık Süreci	17
3. Durum Analizi	19
3.1. Kurumsal Tarihçe	19
3.2. Mevzuat Analizi	20
3.3. Üst Politika Belgeleri Analizi	21
3.4. Faaliyet Alanı - Ürün/Hizmet Listesi	23
3.5. Paydaş Analizi	24
3.5.1. Paydaşların Ölçeklendirilmesi	24
3.5.2. Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi	26
3.6. Kuruluş İçi Analiz	28
3.6.1. Teşkilat Şeması	28
3.6.2. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	28
3.6.3. Kurum Kültürü	32
3.6.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı	32
3.6.4.1. Mevcut Durum	32
3.6.4.2. Altyapıya Yönelik Çalışmalar	32
3.6.4.3. Sunulan Hizmetler	33
3.6.4.4. Bilgi Güvenliği	33
3.6.5. Fiziki Kaynak Analizi	34
3.6.6. Mali Kaynak Analizi	34
3.7. PESTLE Matrisi	35
3.8. GZFT Analizi	37
3.9. GZFT Stratejileri	38
3.10. Tespitler ve İhtiyaçlar	39
4. Geleceğe Bakış	41
4.1. Misyon	41
4.2. Vizyon	41
4.3. Temel İlke ve Değerler	41
5. Strateji Geliştirme	43
5.1. Amaç, Hedef ve Performans Göstergesi İle Stratejilerin Belirlenmesi	43
5.2. Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler	62
5.3. Maliyetlendirme	63
6. İzleme ve Değerlendirme	65

TABLÖLAR

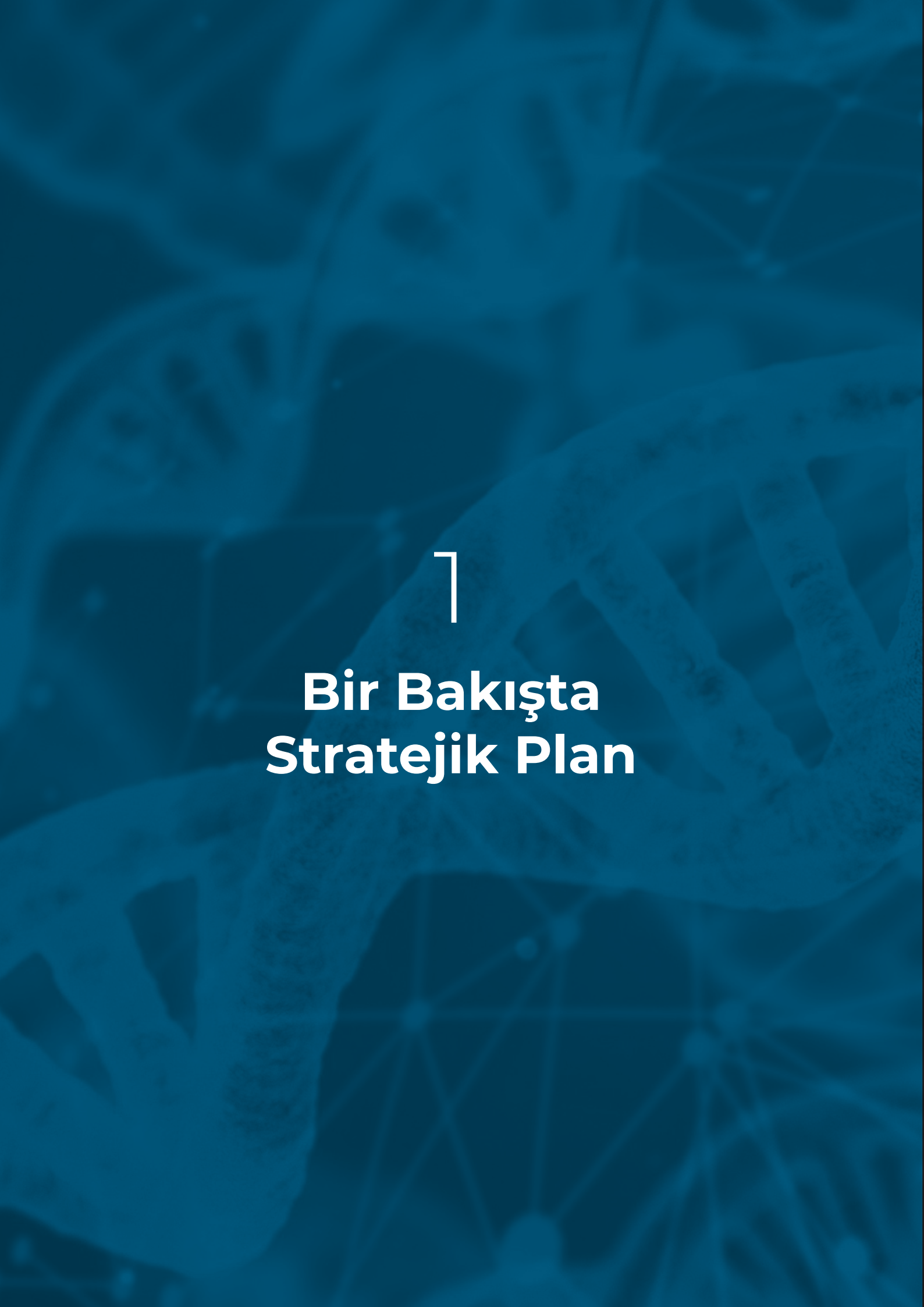
Tablo 1.	Amaç ve Hedefler.....	14
Tablo 2.	Temel Performans Göstergeleri.....	15
Tablo 3.	Mevzuat Analizi.....	20
Tablo 4.	Üst Politika Belgeleri Analizi.....	21
Tablo 5.	Faaliyet Alanı - Ürün/Hizmet Listesi	23
Tablo 6.	Paydaşların Ölçeklendirilmesi.....	24
Tablo 7.	Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi	26
Tablo 8.	Personelin Unvanlara Göre Dağılımı	28
Tablo 9.	Personelin İstihdam Şekline Göre Dağılımı	29
Tablo 10.	Fiili Çalışan Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı.....	29
Tablo 11.	Fiili Çalışan Personelin Eğitim Durumu.....	30
Tablo 12.	Fiili Çalışan Personelin Yaş İtibariyle Dağılımı	30
Tablo 13.	Personelin Unvana Göre Dağılımı.....	31
Tablo 14.	Yıllara Göre Personel Sayısı	32
Tablo 15.	Bilişim Sistemleri Sunulan Hizmetler	33
Tablo 16.	Tahmini Kaynaklar (TL).....	34
Tablo 17.	PESTLE Matrisi.....	35
Tablo 18.	GZFT Analizi.....	37
Tablo 19.	GZFT Stratejileri	38
Tablo 20.	Tespitler ve İhtiyaçlar.....	39
Tablo 21.	Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler	62
Tablo 22.	Maliyetlendirme	63

GRAFİKLER

Grafik 1.	Teşkilat Şeması.....	28
Grafik 2.	Fiili Çalışan Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı Toplamı	29
Grafik 3.	Fiili Çalışan Personelin Eğitim Durumu.....	30
Grafik 4.	Fiili Çalışan Personelin Yaş İtibariyle Dağılımı	31
Grafik 5.	Personelin Unvana Göre Dağılımı Fiili Çalışanlar (Görevlendirmeler Dahil).....	31
Grafik 6.	Yıllara Göre Personel Sayısı	32

KISALTMALAR

AB	Avrupa Birliği
ASELSAN	Askeri Elektronik Sanayi
BM	Birleşmiş Milletler
BTYK	Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu
CBK	Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi
DSÖ	Dünya Sağlık Örgütü
GETAT	Türkiye Geleneksel ve Tamamlayıcı Tıp Enstitüsü
GS	Genel Sekreterlik
HAVELSAN	Hava Elektronik Sanayi
IsDB	Islamic Development Bank (İslam Kalkınma Bankası)
İİT	İslam İşbirliği Teşkilatı
KHK	Kanun Hükmünde Kararname Merkezleri
NIH	National Institutes of Health (Amerika Birleşik Devletleri Ulusal Sağlık Enstitüleri)
OECD	Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
RTÜK	Radyo ve Televizyon Üst Kurulu
SB	Sağlık Bakanlığı
SGDB	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
SGK	Sosyal Güvenlik Kurumu
SPE	Stratejik Planlama Ekibi
STK	Sivil Toplum Kuruluşu
TAÇESE	Türkiye Anne, Çocuk ve Ergen Sağlığı Enstitüsü
TBE	Türkiye Biyoteknoloji Enstitüsü
TBMM	Türkiye Büyük Millet Meclisi
TİKA	Türkiye İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı Başkanlığı
TİTCK	Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu
TKE	Türkiye Kanser Enstitüsü
TPP	Tedarik Paylaşım Platformu
TSE	Türk Standartları Enstitüsü
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TÜHKE	Türkiye Halk Sağlığı ve Kronik Hastalıklar Enstitüsü
TÜİK	Türkiye İstatistik Kurumu
TÜRKAK	Türk Akreditasyon Kurumu
TÜSEB	Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı
TÜSİAD	Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği
TÜSKA	Türkiye Sağlık Hizmetleri Kalite ve Akreditasyon Enstitüsü
TÜSPE	Türkiye Sağlık Politikaları Enstitüsü
YÖK	Yükseköğretim Kurumu



1

Bir Bakışta Stratejik Plan

1. Bir Bakışta Stratejik Plan

1.1. Misyon

Sağlık bilimleri ve teknolojileri alanında sistematik bir temelde yürütülen inovasyona yönelik çalışmalara öncülük etmek ve bu alanlarda uygulayıcılara ve araştırmacılara bilimsel, teknik ve mali destek sağlamak, gelişen teknolojiler doğrultusunda ülkemizin ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde yerleşme ve millileşmeyi arttırmak

1.2. Vizyon

Sağlık bilimleri ve teknolojileri alanında Ar-Ge odaklı uluslararası lider bir kuruluş olmak

1.3. Temel İlke ve Değerler

- **Bilimsellik:** Kurum, çalışmalarında bilimsel verileri, yöntemleri, bilgi ve araçlarını kullanarak bilime dayalı kararlar alır.
- **Şeffaflık:** Kurum, tüm dış paydaşlarına sağladığı hizmetlerde ve sunduğu bilgilerde erişilebilirliği, karşılaştırılabilirliği ve hesap verilebilirliği ön planda tutar.
- **Dürüstlük:** Kurum, tüm iş süreçlerinde ve paydaşlarıyla ilişkilerinde doğruluk ve dürüstlüğü esas alarak hareket eder.
- **Adalet:** Kurum, iş ve işlemlerinde bütün paydaşlarının hakkını gözetir, adil davranır.
- **Kaliteli Hizmet:** Kurum, hizmetlerinde kaliteyi ön planda tutar ve kaliteden ödün vermeden hizmetlerini yürütür.
- **Çalışkanlık:** Kurum, görev alanına giren işlerin yürütülmesi ve geliştirilmesinde çalışanlarının gayretli davranışlarını teşvik ve takdir eder.
- **Sorumluluk:** Kurum, görev alanına giren tüm işleri layıkıyla yerine getirme yükümlülüğünü bilerek hareket eder.
- **Öz Eleştiri:** Kurum, yaptığı görevin önemi ve sorumluluğunu bilir, eleştirel bakış açısıyla iş, işlem ve süreçlerini kontrol eder ve iyileştirmeyi ön planda tutar.
- **Saygınlık:** Kurum, eylem ve işlemlerinde temel ilke ve değerleri doğrultusunda hareket ederek paydaşları nazarındaki değerini korur.
- **İnsana Değer Vermek:** Kurum, yürüttüğü faaliyet ve hizmetlerde insan sağlığını ön planda tutar ve insanların yaşam kalitesini yükseltmeye çalışır.

1.4. Amaç ve Hedefler

Tablo 1. Amaç ve Hedefler

Amaç 1	Faaliyetlerin etkili ve verimli bir şekilde yerine getirilebilmesi için kurumsallaşma çalışmalarını tamamlamak
Hedef 1.1	İdari, mali ve teknik yapıları oluşturmak ve gerekli mevzuatı hazırlayarak yürürlüğe koymak
Hedef 1.2	Fiziki mekan ve tefrişat ihtiyacını karşılamak
Hedef 1.3	Enstitüler bünyesinde bulunan bilim kurullarının üye sayılarını tamamlamak ve aktif çalışmasını sağlamak
Amaç 2	Sağlık alanında Ar-Ge yapmak, yaptırmak ve bilimsel çalışmalar ile araştırma projelerini hayata geçirmek ve koordine etmek
Hedef 2.1	Sağlıkta bilimsel çalışmalar ile Ar-Ge projelerini hazırlamak ve hayata geçirmek
Hedef 2.2	Sağlıkta Ar-Ge ve diğer çalışmaları desteklemek, koordine etmek ve bu kapsamda yurtdışı Türk araştırmacıların ve nitelikli yabancı araştırmacıların ülkemize katkılarını artırmak
Amaç 3	İlaç ve tıbbi cihaz sektöründe küresel pazardaki rekabet gücümüzü artırmak
Hedef 3.1	Küresel pazardaki rekabet gücümüzü artırmak için ilaç, tıbbi cihaz ve tanı kitini geliştirmek
Hedef 3.2	İlaç ve tıbbi teknolojiler alanında entegre bir sağlık ekosistemi olarak kurulacak Sağlık Vadisi ile ilaç ve tıbbi cihaz üretim alanlarının yer alacağı Sağlık Teknoloji Geliştirme Bölgelerinde liderlik yapmak
Hedef 3.3	İhracat odaklı daha yüksek katma değerli ürünler üretmek ve satışını yapmak için şirket kurmak ve ortaklıklara girişmek
Amaç 4	Biyoteknolojik ilaçlarda Ar-Ge, üretim ve nitelikli insan kaynağı konularında ülkemizde ekosistem oluşturmak
Hedef 4.1	Biyoteknolojik ilaçlara yönelik Ar-Ge faaliyetlerinin artırılması amacıyla, altyapı ve yetkinliklerin geliştirilmesini sağlamak ve nitelikli insan kaynağı oluşturmak için gerekli çalışmaları yapmak
Hedef 4.2	Kimyasal, bitkisel, biyolojik ve radyofarmasötik (nükleer) hammaddelerin üretimine yönelik altyapı geliştirmek
Hedef 4.3	Stratejik ürün olan aşı, insülin ve diğer biyoteknolojik ürünleri yerlileşme ve millileşme kapsamında geliştirmek
Amaç 5	Klinik araştırmalarda ülkemizin bölgede lider ülke konumuna gelmesini sağlamak için çalışmalar yapmak
Hedef 5.1	Ruhsat öncesinde yapılan klinik araştırmaların koşul aranmaksızın Ar-Ge faaliyeti kapsamına alınmasını sağlamak, klinik araştırmaların Ar-Ge desteklerini farklılaştırmak
Hedef 5.2	Klinik araştırma taraflarının ve kamuoyunun klinik araştırmalar konusunda farkındalık düzeyini artırmak
Hedef 5.3	İyi Laboratuvar Uygulamaları sertifikasına sahip pre-klinik araştırma merkezlerinin kurulumuna destek vermek
Hedef 5.4	Klinik araştırmalarda uluslararası desteklerden (AB fonları vb.) alınan payın artırılması için uluslararası düzeyde Türkiye'nin görünürliğini artıracak ağlara üyelikler sağlamak
Amaç 6	Sağlık hizmetlerinde kalite standartlarını sürekli yükseltecek akreditasyon programları ve kalite iyileştirme sistemleri geliştirmek ve uygulamak
Hedef 6.1	Sağlık hizmetlerinde kalite standartlarını sürekli yükseltecek, uluslararası geçerlilikte akreditasyon ve mükemmeliyet merkezi sertifikasyon programları uygulamak
Hedef 6.2	Sağlık hizmetlerinde klinik kaliteyi iyileştirme çalışmalarını gerçekleştirmek ve sağlık kuruluşlarında kalite yönetim sistemlerinin oluşturulması, uygulanması, iyileştirilmesi ve sürekliliği için çalışmalar yapmak ve iyi uygulamaların yaygınlaştırılmasını desteklemek

1.5. Temel Performans Göstergeleri

Tablo 2. Temel Performans Göstergeleri

Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri (2023)
90	Belirlenmiş olan norm kadroya uygun olarak istihdam edilmiş olan çalışanların toplam sayısı	400
0	Omik Merkezinin tamamlanma oranı (%)	% 100
0	Ulusal Biyobankanın tamamlanma oranı (%)	% 100
0	Ulusal projeler kapsamında tüm verilerin saklanacağı Veri Merkezi altyapısının tamamlanma oranı (%)	% 100
50	Enstitülerin bilim kurullarında görevli toplam üye sayısı	300
1	Projelerde istihdam edilecek toplam Ar-Ge personeli sayısı	100
0	Çoklu Omik analizi yapılan biyolojik örnek sayısı	20.000
0	Bireysel ve dönüşümsel tıp alanında uygulamalı proje işbirliği çağrısı sonunda karakterize edilen hasta sayısı	20.000
0	Yenilikçi ilaç Geliştirme Stratejik Ar-Ge Proje Çağrısı kapsamında desteklenen toplam proje sayısı	30
0	Sistem Biyolojisi ve Biyoinformatik Stratejik Ar-Ge Proje Çağrısı kapsamında desteklenen toplam proje sayısı	20
0	Hesaplamalı Yapısal Biyoloji Stratejik Ar-Ge Proje Çağrısı kapsamında desteklenen toplam proje sayısı	15
0	Geliştirilen ilaç sayısı	10
0	Geliştirilen tanı kiti sayısı	15
0	Geliştirilen tıbbi cihaz ve biyomalzeme sayısı	10
0	Şirket yapısının oluşturulması (%)	% 100
0	Klinik Araştırmalarda üye olunan Uluslararası ağ sayısı	5
0	Uluslararası fon kuruluşlarının klinik araştırma kapsamında yayınladığı projelere yapılan başvuru sayısı	1
1	Yürütülmekte olan akreditasyon programı sayısı	2

2

Stratejik Planlama Hazırlık Süreci

2. Stratejik Planlama Hazırlık Süreci

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 9. maddesinin; “Kamu idareleri; kalkınma planları, Cumhurbaşkanı tarafından belirlenen politikalar, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar.” hükmü gereğince Başkanlığımızın 2019-2023 dönemini kapsayan Stratejik Plan hazırlık çalışmaları Başkanlık Makamının 2017/1 sayılı Genelgesi ile başlatılmıştır.

Genelgede, Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkındaki Yönetmelik hükümleri gereğince Stratejik Planlama hazırlık dönemleri ile ilgili süreçlere ve 2019-2023 Stratejik Plan Hazırlık Programına yer verilmiştir. Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı 2019-2023 Stratejik Planı, üst politika belgelerinin analizi, kapsamlı durum analizi, iç ve dış paydaşların görüşleri ile diğer birimlerin katkıları doğrultusunda hazırlanmıştır.

Stratejik planlamanın başarısı, ancak Kurumun üst yönetim kadrosunun liderliği ve tüm çalışanların planı sahiplenmesi ile mümkün olacağı düşüncesinden hareketle stratejik planlama çalışmaları üst yönetici kararı ile başlatılmış, çalışmalara tüm birimlerin katılımı istenmiş ve mümkün olan tüm çalışanların katılımı sağlanmıştır. Bu amaçla üst yönetimin koordinasyonu, yönlendirmesi ve onayı ile tüm birimlerden kurumu ve çalıştıkları birimleri tanıyan, alanında uzmanlaşmış deneyimli personel arasından Stratejik Planlama Ekibi (SPE) kurulmuş ve tüm yetkililerin katılımı ile taslak stratejik plan oluşturulmuştur. Stratejiler belirlenirken beyin fırtınası tekniği ile kurum çalışanları, iç ve dış paydaşlarla toplantılar gerçekleştirilmiş; görüş, düşünce ve beklentiler dikkate alınarak stratejik plan hazırlanmıştır.

The background of the slide is a solid blue color. Overlaid on this is a faint, semi-transparent image of a hand holding a globe. A network of white lines, resembling a globe's latitude and longitude or a data network, is superimposed over the hand and globe. The lines are thin and connect various points across the surface.

3

Durum Analizi

3. Durum Analizi

3.1. Kurumsal Tarihçe

Başkanlığımız 26.11.2014 tarih ve 6569 sayılı Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı (TÜSEB) Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile kurulmuştur. 703 sayılı Bakanlar Kurulu Kararnamesi ile TÜSEB Kuruluş Kanununun bazı maddeleri mülga olmuş ve 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile yeniden düzenlemeler yapılmıştır. TÜSEB, Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığına ilişkin Bazı Düzenlemeler ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanunu, 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ve 2017/9860 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı gereğince faaliyetlerini gerçekleştirmektedir.

Bu kapsamda faaliyet gösteren birimler:

Türkiye Kanser Enstitüsü Türkiye Biyoteknoloji Enstitüsü

Türkiye Anne, Çocuk ve Ergen Sağlığı Enstitüsü

Türkiye Halk Sağlığı ve Kronik Hastalıklar Enstitüsü

Türkiye Geleneksel ve Tamamlayıcı Tıp Enstitüsü

Türkiye Sağlık Hizmetleri Kalite ve Akreditasyon Enstitüsü

Türkiye Sağlık Politikaları Enstitüsü

Genel Sekreterlik

Özel Kalem Müdürlüğü

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

TÜSEB faaliyetlerini İstanbul Koşuyolu Yerleşkesi ve Ankara Mamak Aziz Sançar Araştırma Merkezi'nde sürdürmektedir. TÜSEB bugüne kadar mevzuat, fiziki mekan, insan kaynağı ve organizasyon yapılanması ile birlikte, planladığı projelerinden Türkiye Genom Projesi'ni başlatmıştır.



TÜSEB Koşuyolu Yerleşkesi, İstanbul



Aziz Sançar Araştırma Merkezi, Ankara

TÜSEB, Cumhurbaşkanının sağlık bilimi ve teknolojileri konusunda aldığı kararları uygulamak veya bu kararların uygulanmasında eşgüdüm sağlamak, Ar-Ge yapmak, Ar-Ge'lere mali ya da bilimsel destek sağlamak, bunları koordine etmek, teşvik etmek, izlemek, bu amaçla program ve projeler geliştirmek, Kamu kurum ve kuruluşları ile gerçek kişiler ve özel hukuk tüzel kişileri tarafından Ar-Ge'lerin yapılmasını veya yaptırılmasını sağlamak, bunları desteklemek, teşvik etmek ve işbirliği yaparak ortak projeler yürütmek, Ar-Ge sonucu üretilen veya geliştirilen aşı, ilaç, tıbbi cihaz ve ürün ile teşhis ve tedaviye yönelik teknik ve yöntemlerin üretimini, tanıtımını, kullanılmasını ve bunlardan yararlanılmasını sağlamak, bu maksatla ilgili sektörlerle işbirliği ve ortaklıklar yapmak; elde edilen çıktılarının ticari değere dönüştürülmesini ve bu alanlardaki girişimciliği desteklemek; Yönetim Kurulu tarafından belirlenecek usul ve esaslar çerçevesinde hibe niteliğinde ve/veya geri ödemeli destekler

vermek ve ön ödemede bulunmak; Bakanın onayı üzerine bu amaçlarla yurt içinde ve/veya yurt dışında şirket kurmak ve/veya kurulmuş şirketlere ortak olmak, kurulmuş şirketlerde imtiyazlı pay sahibi olmak gibi görevleri yerine getirmek için kurulan bir yapıdır.

3.2. Mevzuat Analizi

Tablo 3. Mevzuat Analizi

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
- Ar-Ge yapmak, Ar-Ge'lere mali ya da bilimsel destek sağlamak, bunları koordine etmek, teşvik etmek, izlemek, bu amaçla program ve projeler geliştirmek - Teşhis ve tedavi standartlarının oluşturulmasına ve yeni tedavi yöntemlerinin geliştirilmesine katkıda bulunacak Ar-Ge yapmak veya yaptırmak	4 No'lu Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (Madde 666)	- TÜSEB'in görevlerini yürütecek yeterli sayıda ve nitelikte personel bulunmamaktadır. - Teknik ve fiziki altyapı kaynağı yeterli seviyede bulunmamaktadır.	- TÜSEB'e yeni personelin alınması ve mevcut personele eğitim verilmesi gerekmektedir. - Teknik ve fiziki altyapının oluşturulması gerekmektedir.
Bu bölümde verilen görevleri yerine getirmek amacıyla kamu tüzel kişiliğine, bilimsel ve idari özerkliğe sahip, özel bütçeli Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı kurulmuştur.	4 No'lu CBK (Madde 665)	TÜSEB'e mali özerklik tanınmamıştır.	CBK'da düzenleme yapılarak TÜSEB'e mali özerkliğin tanınması gerekmektedir.
6569 sayılı Kanun'a ekli kadro cetveli	9/11/2014 tarihli ve 6569 sayılı Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığına İlişkin Bazı Düzenlemeler ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun 703 sayılı KHK'nın Geçici 11.maddesi	TÜSEB'in norm kadrosunun hizmet sınıfları yerine idari personel, uzman, araştırmacı, akademisyen şeklinde akademik dereceye göre sınıflandırılması nedeniyle birimlere kadro dağılımının yapılması ve görev tanımının belirlenmesinde zorluklar yaşanmaktadır.	CBK'da düzenleme yapılarak TÜSEB'in norm kadrosunun değiştirilmesi gerekmektedir.

İLGİLİ DİĞER YASAL DÜZENLEMELER

Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı Bünyesinde Oluşturulacak Bilim Kurulları Hakkında Yönetmelik
Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı İnsan Kaynakları Yönetmeliği
Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı Tarafından Aziz Sancar Bilim, Hizmet ve Teşvik Ödülleri Verilmesine İlişkin Yönetmelik
Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı Stratejik Araştırma ve Geliştirme Projelerini Destekleme Yönetmeliği
Türkiye Anne, Çocuk ve Ergen Sağlığı Enstitüsünün Yapılanması ve Faaliyetlerine Dair Yönetmelik
Türkiye Halk Sağlığı ve Kronik Hastalıklar Enstitüsünün Yapılanması ve Faaliyetlerine Dair Yönetmelik
Türkiye Biyoteknoloji Enstitüsünün Yapılanması ve Faaliyetlerinin Yürütülmesine Dair Yönetmelik
Türkiye Kansere Enstitüsü Yönetmeliği
Türkiye Sağlık Politikaları Enstitüsünün Yapılanması ve Faaliyetlerinin Yürütülmesine Dair Yönetmelik
Türkiye Sağlık Hizmetleri Kalite Ve Akreditasyon Enstitüsünün Yapılanması ve Faaliyetlerinin Yürütülmesine Dair Yönetmelik
Sağlık Bakanlığı Tarafından, 4734 Sayılı Kamu İhale Kanununun 3'üncü Maddesinin (f) Bendi Kapsamında Yapılacak İhalelere İlişkin Esaslar
Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı Personel İşe Alma ve Atama Yönergesi
Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Çalışma Usul ve Esasları
Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı Ön Mali Kontrol İşlemleri Yönergesi
Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı Güvenlik Soruşturması ve Arşiv Araştırması Yönergesi

3.3. Üst Politika Belgeleri Analizi

Tablo 4. Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaç
11. Kalkınma Planı	2. Planın Hedefleri Ve Politikaları 2.2. Rekabetçi Üretim Ve Verimlilik 2.2.1 Sanayi Politikaları 2.2.1.2. Öncelikli Sektörler 2.2.1.2.2. İlaç Ve Tıbbi Cihaz Politika ve Tedbirler (Madde 363, 364, 365, 366)	- İlaç ve tıbbi cihaz sanayinde TÜSEB yetkinlikleri artırılarak Ar-Ge, üretim ve eğitim faaliyetleri yanında Start-Up'ları fonlayacak, simülasyon merkezleri oluşturacak, gerektiğinde şirket yapısıyla diğer şirketlerle ortaklıklara girecek, sağlık vadisi ve sağlık teknolojileri geliştirme bölgesi oluşturmada liderlik yapacak ve ihracat odaklı daha yüksek katma değerli ürünler geliştirilmesini sağlayacaktır. - İlaç ve tıbbi teknolojiler alanında, ülkemizin Ar-Ge ve üretim kapasitesini geliştirmek üzere üniversiteler, araştırma merkezleri, laboratuvarlar, teknoloji firmaları, uygulama merkezleri, hekim ve mühendisler gibi sektörün tüm paydaşlarının yer aldığı entegre bir sağlık ekosistemi olarak Sağlık Vadisi hayata geçirilecektir. - İlaç ve tıbbi cihaz üretim alanlarının yer alacağı, ortak kullanıma hizmet edecek şekilde teknolojik imkânların bulunduğu, kümelenmeye yönelik desteklerin sağlanacağı sağlık teknoloji geliştirme bölgeleri oluşturulacaktır. - Sağlık Endüstrileri Dönüşüm ve Araştırma Platformu aracılığıyla ilaç ve tıbbi cihaz alanında yeni nesil sağlık girişimcileri havuzu oluşturulacak ve çeşitli etkinliklerle girişimci, sanayici ve yatırımcılar bir araya getirilecektir. - Tıbbi cihazların Ar-Ge'sine, pre-klinik çalışmalarına, prototip geliştirilmesine, üretimine ve üretim sonrası süreçlerine yönelik analiz, doğrulama, test ve ölçüm faaliyetlerini içeren akredite mükemmeliyet merkezi kurulacaktır. - Başta üniversitelerdeki araştırmacılara yönelik olmak üzere ilgililere ticarileşme sürecinin hızlandırılması için teşvik ve fikri mülkiyet hakları gibi konularda bilgilendirme programları düzenlenecektir. - İlaç ve tıbbi cihaz sektörüne yönelik test, sertifikasyon ve ruhsatlandırma alanında uluslararası tanınırlığa sahip test ve analiz altyapısı geliştirilecektir. - Biyoteknolojik ilaçlar gibi yüksek teknoloji gerektiren alanlar başta olmak üzere Ar-Ge, üretim, nitelikli insan kaynağı ve mevzuat konularında ülkemizde gerekli ekosistem oluşturulacaktır. 2020 yılında uygulanmaya başlanacak yeni AB tıbbi cihaz direktiflerine uyumlu laboratuvar test ve analiz süreçleri ile ürün belgelendirme süreçlerinde görev alabilecek nitelikte personel eğitilecektir. - Tıp doktorlarının Ar-Ge faaliyetlerine daha fazla zaman ayırmasını sağlayacak şekilde döner sermayeden aldıkları ek ödemeye ilişkin kriterler yeniden düzenlenecektir. - Kimyasal, bitkisel, biyolojik ve radyofarmasötik (nükleer) hammaddelerin üretimine yönelik altyapı geliştirilecektir. - Biyoteknolojik ilaçlara yönelik Ar-Ge faaliyetlerinin artırılması amacıyla, altyapı ve yetkinliklerin geliştirilmesi sağlanacaktır. - İlaç ve tıbbi cihaz üretiminin desteklenmesi amacıyla; sağlanan destek ve teşviklere ilişkin çıktılar yakından takip edilecektir. - İlaç ve tıbbi cihazların yerli üretimine yönelik Sanayileşme İcra Kurulu tarafından belirlenen politikalar doğrultusunda bir destek programı oluşturulacaktır. - Kamu destek programlarının ilaç ve tıbbi cihaz sektörlerine ilişkin sonuçlarının takip edilebilmesi ve değerlendirilebilmesi için bir sistem oluşturulacaktır. - Klinik araştırmalarda ülkemizin bölgede lider ülke konumuna gelmesi sağlanacaktır. - Ruhsat öncesinde yapılan klinik araştırmaların koşul aranmaksızın Ar-Ge faaliyeti kapsamına alınması sağlanacak, klinik araştırmaların Ar-Ge destekleri farklılaştırılacaktır. - Klinik araştırma öncesi ilaç ve tıbbi cihaz Ar-Ge çalışmalarının yapılabilmesi için uluslararası tanınır İyi Laboratuvar Uygulamaları sertifikasına sahip pre-klinik araştırma merkezleri kurulacaktır. - Klinik araştırma taraflarının ve kamuoyunun klinik araştırmalar konusunda farkındalık düzeyi artırılacaktır. - Performans, akademik atama ve yükselme kriterleri arasına klinik araştırmada yer alınması eklenecektir. - Klinik araştırmalarda uluslararası desteklerden (AB fonları ve NIH fonları gibi) alınan payın artırılması için uluslararası düzeyde Türkiye'nin görünürlüğünü artıracak ağlara üyelikler sağlanacaktır.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaç
11. Kalkınma Planı	2. Planın Hedefleri Ve Politikaları 2.2. Rekabetçi Üretim Ve Verimlilik 2.2.3. Sektörel Politikalar 2.2.3.2. Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politika ve Tedbirler (Madde 441, 442, 443, 445)	- Araştırma altyapılarının, öncül araştırmalar yapan, nitelikli insan gücü istihdam eden ve özel sektöre işbirliği içinde çalışan bir yapıyla Ar-Ge ve yenilik ekosistemindeki etkinliklerinin artırılması sağlanacaktır - Ar-Ge personeli sayısı ve niteliği artırılacaktır - Yurt dışında üst seviye bilimsel ve teknolojik çalışmalar yürüten nitelikli araştırmacıların Uluslararası Lider Araştırmacılar Programı kapsamında Türkiye'ye gelmeleri ve araştırmacı yetiştirmeleri desteklenecektir - Araştırma deneyimine sahip nitelikli insan kaynağının artırılmasını teminen kamu destekli Ar-Ge projelerinde daha fazla lisans, yüksek lisans ve doktora bursiyerinin yer alması sağlanacaktır - Temel ve uygulamalı alanlarda katma değer açısından yüksek etki yaratması muhtemel öncül araştırma projeleri desteklenecektir - Bilim alanlarına yönelik nitelikli çalışmalar ile öncü ve çığır açıcı araştırmaları desteklemek üzere ve özellikle temel bilimler alanında araştırmacı insan gücü kapasitesinin artırılmasına yönelik ulusal ve uluslararası eğitim ve araştırma temalı bilimsel etkinlikler gerçekleştirilecektir - Türkiye'de teknoloji üreten insan kaynağının geliştirilmesine yönelik olarak gençlerin erken yaşlardan itibaren teknoloji alanında gelişimleri sağlanacaktır
	2. Planın Hedefleri Ve Politikaları 2.3. Nitelikli İnsan, Güçlü Toplum 2.3.3. Sağlık Politika ve Tedbirler (Madde 584, 589)	- Sağlık hizmetinin kalitesinin geliştirilmesi için hizmet sunucularına yönelik akreditasyon sistemi kurulacak, klinik kalitenin takibi ve denetiminde standart ve etkili bir süreç oluşturulacak, klinik rehberlerin kullanımı yaygınlaştırılacaktır. - Sağlık hizmetlerinde klinik kalitenin ölçümü ve geliştirilmesi sağlanacak, klinik rehberlerin uygulanması yaygınlaştırılacaktır. - Akredite olan sağlık hizmet kuruluşu sayısı artırılacaktır. - Ülkemizin sağlık turizmi alanında tanınırlığı ve tercih edilirliliği artırılacak ve sağlık turizmi hizmet kapasitesi nitelik ve nicelik olarak geliştirilecektir. - Sağlık turizmine yönelik hukuki düzenlemeler tamamlanacak, akreditasyon ve denetim altyapısı güçlendirilecektir.
Orta Vadeli Program Yeni Ekonomi Programı	4. Cari Açık Politika ve tedbirler başlığının 1-2-17. paragrafı	- İthalatta bağımlılığı azaltmak ve ihracatı arttırmak amacıyla yerli üretim ve dünyadaki en iyi uygulamalar göz önünde bulundurularak teknoloji ve Ar-Ge yatırımları, kamu-özel iş birliği modelleri ile gerçekleştirilecektir. - Ülkemizde üretilmeyen 20 biyoteknolojik ilacın yerli üretimi teşvik edilecek, biyoteknoloji alanında yetkinliklerimiz arttırılacaktır. - Sağlık turizminin geliştirilmesi için projeler planlanarak hayata geçirilecektir.
	26.sayfa	- Obezitenin önlenmesi için sağlıklı beslenme alışkanlıklarının geliştirilmesine yönelik ilgili paydaşlarla koordine bir şekilde mevcut programlar yaygınlaştırılacak ve ilave düzenlemeler yapılacaktır. - Maliyet avantajı sağlamak amacıyla Tedarik Paylaşım Platformu (TPP) ve tedarik zinciri iyileştirme çalışmaları yürütülecektir. - Farkındalık ve izleme-değerlendirme faaliyetleri yürütülerek ilaç kullanımının optimize edilmesi ve ilaç maliyetlerinin azaltılması konusunda projeler uygulamaya konulacaktır - İlaç sektörüne yönelik AR-GE çalışmaları kapsamında klinik araştırma merkezleri ve birimlerinin sayıları artırılacak, altyapıları geliştirilecektir.
Cumhurbaşkanlığı I. 100 günlük İcraat Programı	6. Sayfa 3. madde	Yerli plazmadan kan ürünleri üretimine başlanması için gerekli işlemlerin yapılması
	26.sayfa	- Ülkenin alanındaki tüm potansiyelin değerlendirileceği mükemmeliyet merkezleri kapsamında özellikle sağlık hizmetlerinin ulaşılabilir ve sürdürülebilir olmasının sağlanması - Sağlıklı yaşam kültürünün desteklenmesi kapsamında kronik hastalıkların ve risk faktörlerinin azaltılarak güçlü gelecek için sağlıklı nesiller oluşturulması - Anne ölüm oranının yüz binde 14'ün altına düşürülmesi için anne ve çocuk sağlığı hizmetlerinin güçlendirilmesi - Sağlık turizminde Türkiye'nin marka haline getirilmesi - Obezite ile mücadele kapsamında obezite mükemmeliyet merkezlerinin yaygınlaştırılması - Stratejik bir ürün olan aşının Türkiye'de yerleştirilmesinin sağlanması - İlaç ve tıbbi cihazlarda yerleşme/yerleşme/millileşme çalışmalarının hızlanması

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaç
Cumhurbaşkanlığı II. 100 günlük İcraat Programı	SB-33	· Sağlık hizmetlerinde Mükemmeliyet Merkezlerine yönelik mevzuat ve altyapı çalışmalarının tamamlanması
	SB-34	· ilaç, aşı ve tıbbi cihazlarda yerelleşme/yerleşme/millileşme çalışmalarına devam edilmesi ve 50 ilacın daha yerelleşme kapsamına alınması.

3.4. Faaliyet Alanı - Ürün/Hizmet Listesi

Tablo 5. Faaliyet Alanı - Ürün/Hizmet Listesi

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
A-Bilimsel Faaliyetler	1- Sağlık Bilimi
	2- Bilimsel Standartlar
	3- Bilimsel Araştırma Ürünleri
	4- Eğitim Hizmetleri (uzaktan ve örgün eğitimler, e-kütüphane , eğitim videoları)
	5- Eğitim Programları (burs ve eğitim destek)
	6- Kurs Programları
	7- Bilimsel Yayınlar (kitaplar, dergiler, makaleler)
	8- Basılı/Görsel Eğitim ve Tanıtım Materyalleri
	9- Danışmanlık ve Görüş Verme Hizmetleri
	10- Bilim Teşvik Ödülleri
	11- Uluslararası Kuruluşlara Üyelikler
	12- Ulusal ve Uluslararası Toplantılara Katılım
	13- Ulusal ve Uluslararası Toplantılar Düzenleme
B-Ar-Ge Faaliyetleri	1- Genom Araştırmaları
	2- Ulusal Biyobanka
	3- Aşı, Biyolojik Ürünler ve Plazma Ürünleri
	4- Fiziksel ve Ruhsal Sağlık Standartları
	5- Yeni Ürün Geliştirmek
	6- Yeni Sistem Geliştirmek
	7- Yeni Teknik ve Yöntem Geliştirmek
	8- Bilgi Üretmek
	9- Araştırma Altyapısı Geliştirmek
	10- Bilimsel Çalışmalar İçin Altyapı, Laboratuvar, Mükemmeliyet Merkezleri, Tekno Park vs. Kurmak
	11- Proje Destekleri
C- Akreditasyon Faaliyetleri	1- Akreditasyon Programları
	2- Kalite İyileştirme Çalışmaları

3.5. Paydaş Analizi

Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı Stratejik Planı, Başkanlığa bağlı enstitülerin ve genel sekreterlik birimlerinin katıldığı iç paydaş toplantılarında çalışılmıştır. Başkanlığımızın paydaş analiz çalışmaları; durum analizi, geleceğe bakış, planlanan amaçlar ve hedefler doğrultusunda tüm birimler arası koordinasyon ve işbirliği ile yapılmıştır. Bu toplantılar sırasında gelecek perspektifinin yanında, kurumun mevzuatında ve hukuki yapısında geliştirilmesi ya da değiştirilmesi gereken yönlerinin neler olduğu üzerinde de çalışılmıştır.

Bu çalışmalara ilave olarak enstitülerin görev alanlarına dair bilim kurullarının katılımı ile çalıştaylar düzenlenmiştir. TÜSEB mevzuatının öngördüğü faaliyetlerde; bakanlıklar, üniversiteler, araştırma enstitüleri ve sivil toplum kuruluşları gibi paydaşları ile birlikte hareket etmiştir. TÜSEB'in faaliyet alanları ile ilgisi olan, kurumu doğrudan ya da dolaylı etkileyen dış paydaşlarımızın (kamu kurum/kuruluşları, üniversiteler, özel sektör, sivil toplum kuruluşları, meslek odaları vb.) temsilcileri enstitülerce düzenlenen bilim kurullarına davet edilmiş ve bu çalışmalar sırasında iç ve dış paydaşlar belirlenmiştir.

Paydaşlar belirlenirken düzenlenen bilim kurullarında; TÜSEB'in temel faaliyet alanlarının neler olması gerektiği, güçlü yönlerinin daha etkili hale gelmesine yönelik yapılacaklar ve zayıf yönleri ile ilgili öneriler, çevresel fırsatların değerlendirilmesi ve tehditlere karşı alınacak önlemler tartışılmıştır. Tüm paydaşlar ile ilişkilerde; Türkiye'de Sağlık Ar-Ge'si alanında en önemli hedefler ve bu hedeflere ulaşma noktasında yapılabilecek stratejik projelerin neler olabileceği katılımcılarla birlikte tartışılmış ve Stratejik Planın oluşmasına büyük katkı sağlamıştır.

3.5.1. Paydaşların Ölçeklendirilmesi

Tablo 6. Paydaşların Ölçeklendirilmesi

Sıra No	Paydaş Adı	İç Paydaş / Dış paydaş	Önem Derecesi (Yüksek/ Düşük)	Etki Derecesi (Zayıf / Güçlü)	Önceliği (Birincil/ İkincil/ Üçüncül)
1	Cumhurbaşkanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
2	Sağlık ve Gıda Politikaları Kurulu	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
3	Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Kurulu	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
4	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
5	Hazine ve Maliye Bakanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
6	Sağlık Bakanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
7	Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	İkincil
8	Gençlik ve Spor Bakanlığı	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İkincil
9	Dışişleri Bakanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
10	Milli Savunma Bakanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
11	Ticaret Bakanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
12	TBMM ve İlgili Komisyonlar	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
13	Sayıştay Başkanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
14	Vatandaşlar	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	Üçüncül
15	Mahalli İdareler	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	Üçüncül
16	DSÖ	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
17	Üniversiteler (Devlet ve Vakıf Üniversiteleri)	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	İkincil

Sıra No	Paydaş Adı	İç Paydaş / Dış paydaş	Önem Derecesi (Yüksek/ Düşük)	Etki Derecesi (Zayıf / Güçlü)	Önceliği (Birincil/ İkincil/ Üçüncül)
18	ASELSAN	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
19	Sağlık Kurum ve Kuruluşları	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	İkincil
20	Ulusal ve Uluslararası Mesleki Örgütler ve Sivil Toplum Kuruluşları	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	İkincil
21	Uluslararası Akreditasyon Kuruluşları	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	İkincil
22	Sağlık Çalışanları	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Üçüncül
23	Akreditasyon Denetçileri ve Eğitimcileri	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
24	Sanayi Ve Özel Sektör Kurumları (Aşı, İlaç, Tıbbi Cihaz vb.)	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	İkincil
25	TİKA	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	Üçüncül
26	AB	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Üçüncül
27	Dünya Bankası	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Üçüncül
28	OECD	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	Üçüncül
29	Kalkınma Ajansları	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	Üçüncül
30	TÜRKAK	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	Üçüncül
31	Hudut ve Sahiller Sağlık Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	İkincil
32	TÜBİTAK	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	İkincil
33	RTÜK ve Ulusal yerel Basın Organları (TV, Dergi, Gazete)	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	Üçüncül
34	BM	Dış Paydaş	Düşük	Güçlü	Üçüncül
35	NIH	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	Üçüncül
36	İİT	Dış Paydaş	Düşük	Güçlü	Üçüncül
37	IsDB	Dış Paydaş	Düşük	Güçlü	Üçüncül
38	Araştırmacılar	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
39	TİTCK	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
40	TSE	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	İkincil
41	Kamu İhale Kurumu	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	İkincil
42	TÜSEB Üst Yönetimi	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
43	TÜSEB Yönetim Kurulu	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
44	Bilim Kurulları	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	İkincil
45	TÜSEB Bünyesindeki Enstitüler	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
46	BTYK	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
47	TÜİK	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	İkincil
48	Çok Paydaşlı Sağlık Sorumluluğunu Geliştirme Programı	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	Üçüncül
49	Araştırma Merkezleri, Enstitüler ve Teknokentler	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
50	SGK	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
51	YÖK	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Üçüncül
52	TÜSİAD	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	İkincil
53	HAVELSAN	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
54	Türkiye Varlık Fonu	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil

3.5.2. Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi

Tablo 7. Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi

Sıra No	Paydaş Adı	Bilimsel Faaliyetler													Ar-Ge Faaliyetleri											Akreditasyon Faaliyetleri		
		Ü/H 1	Ü/H 2	Ü/H 3	Ü/H 4	Ü/H 5	Ü/H 6	Ü/H 7	Ü/H 8	Ü/H 9	Ü/H 10	Ü/H 11	Ü/H 12	Ü/H 13	Ü/H 1	Ü/H 2	Ü/H 3	Ü/H 4	Ü/H 5	Ü/H 6	Ü/H 7	Ü/H 8	Ü/H 9	Ü/H 10	Ü/H 11	Ü/H 1	Ü/H 2	
1	Cumhurbaşkanlığı	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
2	Sağlık ve Gıda Politikaları Kurulu	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
3	Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politikaları Kurulu	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
4	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
5	Hazine ve Maliye Bakanlığı	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
6	Sağlık Bakanlığı	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
7	Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı	*								*											*					*	*	
8	Gençlik ve Spor Bakanlığı																									*	*	
9	Dışişleri Bakanlığı	*			*	*	*	*	*	*		*	*	*														
10	Milli Savunma Bakanlığı	*			*	*	*	*	*	*					*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*			
11	Ticaret Bakanlığı		*						*	*					*	*	*											
12	TBMM ve İlgili Komisyonlar	*						*		*											*					*	*	
13	Sayıştay Başkanlığı																									*	*	
14	Vatandaşlar		*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*							*		*	*	*	*	*	*
15	Mahalli İdareler	*		*	*	*	*	*	*	*			*							*	*	*				*	*	
16	DSÖ	*			*	*	*	*	*	*		*	*	*						*	*	*				*	*	
17	Üniversiteler (Devlet ve Vakıf Üniversiteleri)	*			*		*	*	*	*	*		*	*					*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
18	ASELSAN	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*		
19	Sağlık Kurum ve Kuruluşları	*			*	*	*	*	*	*	*		*						*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
20	Ulusal ve Uluslararası Mesleki Örgütler ve Sivil Toplum Kuruluşları	*			*	*	*	*	*			*	*	*							*	*	*	*	*	*	*	*
21	Uluslararası Akreditasyon Kuruluşları																					*		*	*	*	*	
22	Sağlık Çalışanları	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
23	Akreditasyon Denetçileri ve Eğitimcileri	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*

Sıra No	Paydaş Adı	Bilimsel Faaliyetler													Ar-Ge Faaliyetleri											Akreditasyon Faaliyetleri		
		Ü/H 1	Ü/H 2	Ü/H 3	Ü/H 4	Ü/H 5	Ü/H 6	Ü/H 7	Ü/H 8	Ü/H 9	Ü/H 10	Ü/H 11	Ü/H 12	Ü/H 13	Ü/H 1	Ü/H 2	Ü/H 3	Ü/H 4	Ü/H 5	Ü/H 6	Ü/H 7	Ü/H 8	Ü/H 9	Ü/H 10	Ü/H 11	Ü/H 1	Ü/H 2	
24	Sanayi Ve Özel Sektör Kurumları (Aşı, ilaç, Tıbbi Cihaz vb.)	*			*	*	*	*	*	*			*	*					*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
25	TİKA				*	*	*			*		*	*	*												*		
26	AB	*	*	*	*	*	*	*	*	*		*	*	*							*	*				*	*	
27	Dünya Bankası	*			*			*	*	*		*		*	*						*					*	*	
28	OECD	*			*			*	*	*		*		*	*						*					*	*	
29	Kalkınma Ajansları	*													*											*	*	
30	TÜRKAK																						*		*	*	*	
31	Hudut ve Sahiller Sağlık Genel Müdürlüğü																									*		
32	TÜBİTAK	*	*	*	*	*	*	*	*	*		*	*	*	*							*				*	*	*
33	RTÜK ve Ulusal yerel Basın Organları (TV, Dergi, Gazete)				*			*	*																			
34	BM	*											*		*						*					*	*	
35	NIH	*	*	*	*	*	*	*		*			*	*												*	*	
36	İİT	*											*	*	*						*					*	*	
37	İsDB	*											*													*	*	
38	Araştırmacılar	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*							*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	
39	TİTCK	*						*		*				*	*					*	*	*				*	*	
40	TSE		*	*	*	*	*	*	*	*		*	*	*										*		*	*	
41	Kamu İhale Kurumu																									*	*	
42	TÜSEB Üst Yönetimi	*	*	*	*	*	*	*	*	*		*	*	*										*		*	*	
43	TÜSEB Yönetim Kurulu	*	*	*	*	*	*	*	*	*		*	*	*										*		*	*	
44	Bilim Kurulları	*	*	*	*	*	*	*	*	*		*	*	*										*		*	*	
45	TÜSEB Bünyesindeki Enstitüler	*	*	*	*	*	*	*	*	*		*	*	*										*		*	*	
46	BTYK	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	
47	TÜİK	*	*	*	*	*	*	*	*	*		*	*	*						*		*			*	*	*	
48	Çok Paydaşlı Sağlık Sorumluluğunu Geliştirme Programı	*	*	*								*	*	*												*	*	
49	Araştırma Merkezleri, Enstitüler ve Teknokentler	*			*	*	*	*	*	*	*			*	*				*	*	*	*	*	*	*	*	*	
50	SGK	*											*	*					*	*	*					*	*	
51	YÖK	*			*	*	*	*	*	*			*	*							*					*	*	
52	TÜSİAD			*													*		*	*	*			*				
53	HAVELSAN	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*		
54	Türkiye Varlık Fonu	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*			

3.6. Kuruluş İçi Analiz

3.6.1. Teşkilat Şeması

Grafik 1. Teşkilat Şeması



3.6.2. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

TÜSEB, insan kaynakları ihtiyaç ve yetkinlik analizlerini gerçekleştirmiş ve bu bağlamda insan kaynakları yönetmeliğini yürürlüğe koyarak geçici görevli olanlar da dahil olmak üzere toplam 90 personel istihdam etmiştir. Geleceğe dair planlamaların izleme ve değerlendirmesi ile insan kaynağı ihtiyacı tespit edilerek tahmini mali kaynaklar doğrultusunda yıllara göre personel planlaması yapılmıştır.

Tablo 8. Personelin Unvanlara Göre Dağılımı

Kadro Unvanı	PERSONELİN UNVANLARA GÖRE DAĞILIMI				
	Kadro Adedi	Sözleşmeli	Boş	Görevlendirme	FİİLİ ÇALIŞANLAR TOPLAM (Görevlendirme Dahil)
Başkan	1	0	0	1	1
Başkan Yardımcısı	2	0	2	0	0
Enstitü Başkanı	6	2	1	3	5
Genel Sekreter	1	0	0	1	1
Akademisyen (Profesör ve Doçent)	60	1	59	0	1

PERSONELİN UNVANLARA GÖRE DAĞILIMI					
Kadro Unvanı	Kadro Adedi	Sözleşmeli	Boş	Görevlendirme	Fiili Çalışanlar Toplam (Görevlendirme Dahil)
Araştırmacı (Doktora derecesine sahip)	90	12	78	0	12
Uzman (Yüksek Lisans derecesine sahip)	120	19	99	2	21
İdari, Teknik ve Sağlık Personeli	120	46	71	3	49
TOPLAM	400	80	310	10	90

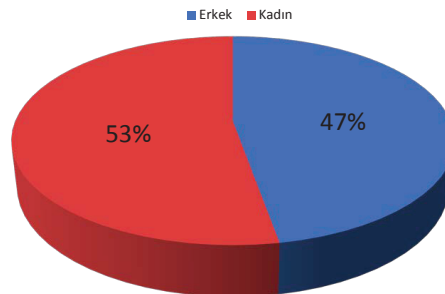
Tablo 9. Personelin İstihdam Şekline Göre Dağılımı

PERSONELİN İSTİHDAM ŞEKLİNE GÖRE DAĞILIMI					
Kadro Unvanı	Belirsiz Süreli Sözleşmeli (Açıktan)	Belirli Süreli Sözleşmeli (Kamu Kurumundan Aylıksız İzinli Olarak Görevlendirilen)	Kurumlar arası Görevlendirme (Aylıklı)	Görevlendirme	Fiili Çalışanlar Toplam (Görevlendirme Dahil)
Başkan	0	0	1	1	1
Başkan Yardımcısı	0	0	0	0	0
Enstitü Başkanı	0	2	3	5	5
Genel Sekreter	0	0	1	1	1
Akademisyen (Profesör ve Doçent)	0	1	0	1	1
Araştırmacı (Doktora derecesine sahip)	5	7	0	12	12
Uzman (Yüksek Lisans derecesine sahip)	8	11	2	21	21
İdari, Teknik ve Sağlık Personeli	12	34	3	49	49
TOPLAM	25	55	10	90	90

Tablo 10. Fiili Çalışan Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı

FİİLİ ÇALIŞAN PERSONELİN CİNSİYETE GÖRE DAĞILIMI		
Cinsiyet	Toplam	Oran (%)
Erkek	43	47
Kadın	47	53
TOPLAM	90	100

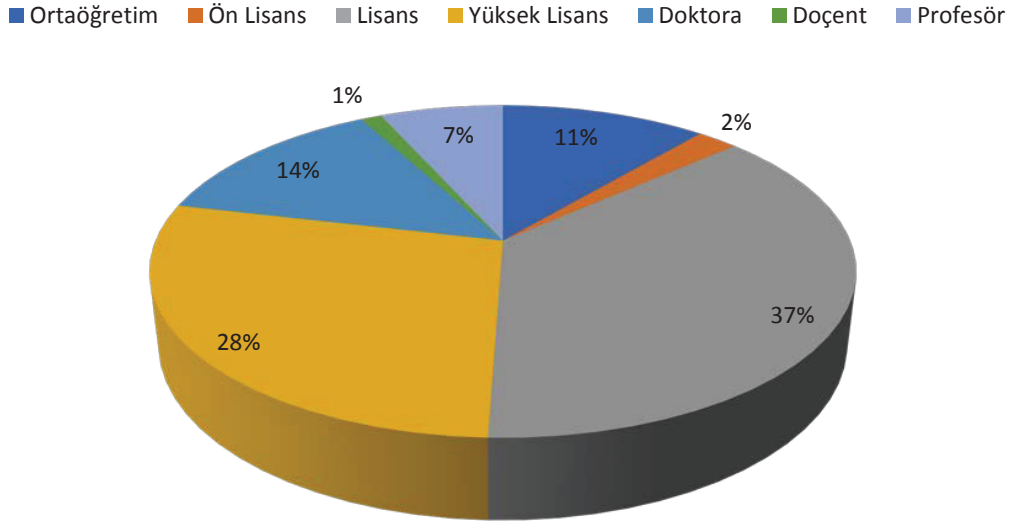
Grafik 2. Fiili Çalışan Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı Toplamı



Tablo 11. Fiili Çalışan Personelin Eğitim Durumu

FİİLİ ÇALIŞAN PERSONELİN EĞİTİM DURUMU		
Eğitim Durumu	Sayı	Oran (%)
Ortaöğretim	10	11,00
Ön Lisans	2	2,00
Lisans	33	37,00
Yüksek Lisans	25	28,00
Doktora	12	14,00
Doçent	1	1,00
Profesör	7	7,00
TOPLAM	90	100

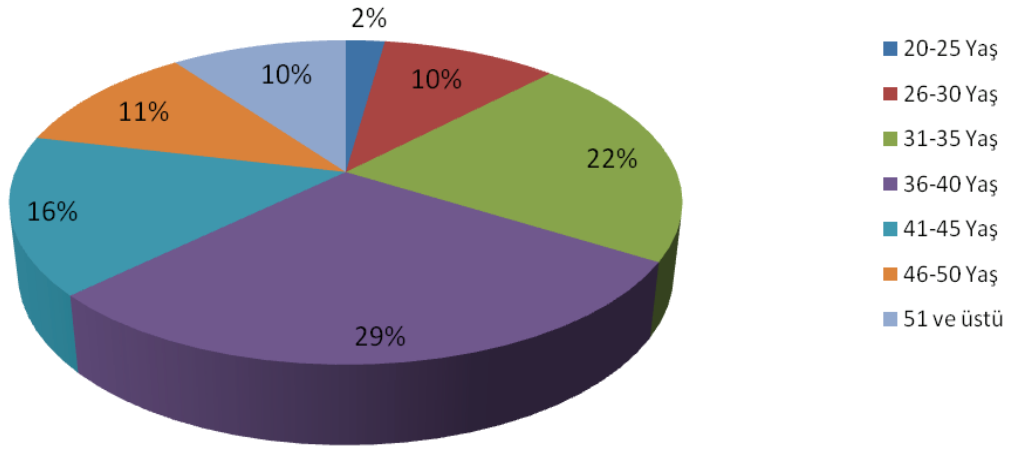
Grafik 3. Fiili Çalışan Personelin Eğitim Durumu



Tablo 12. Fiili Çalışan Personelin Yaş İtibariyle Dağılımı

FİİLİ ÇALIŞAN PERSONELİN YAŞ İTİBARIYLA DAĞILIMI		
Yaş Aralığı	Personel Sayısı	Oran (%)
20-25 Yaş	2	2,00
26-30 Yaş	9	10,00
31-35 Yaş	20	22,00
36-40 Yaş	26	29,00
41-45 Yaş	14	16,00
46-50 Yaş	10	11,00
51 ve üstü	9	10,00
TOPLAM	90	100,00

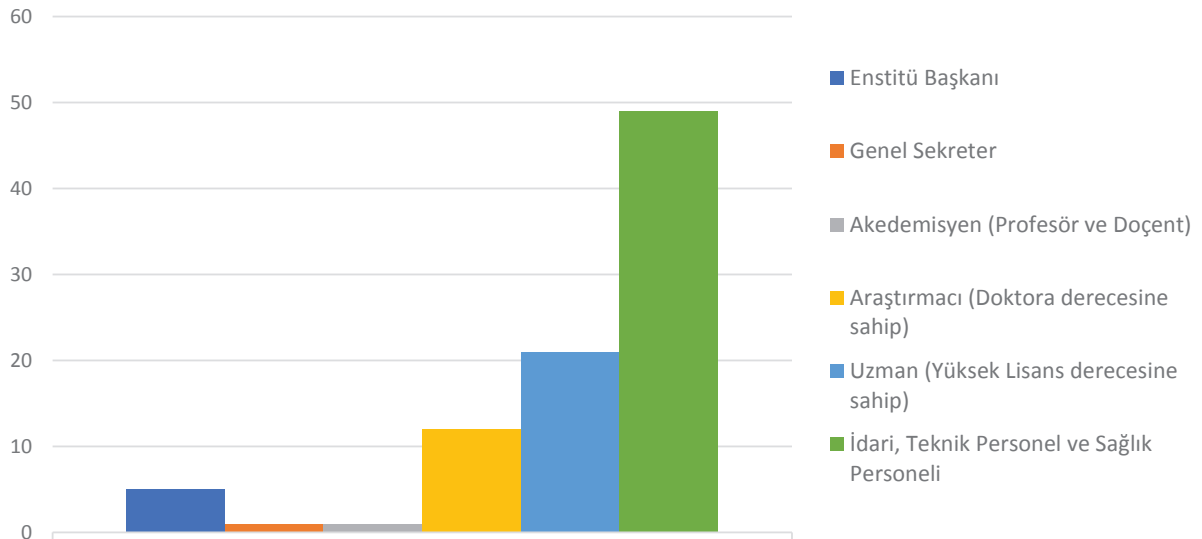
Grafik 4. Fiili Çalışan Personelin Yaş İtibariyle Dağılımı



Tablo 13. Personelin Unvana Göre Dağılımı

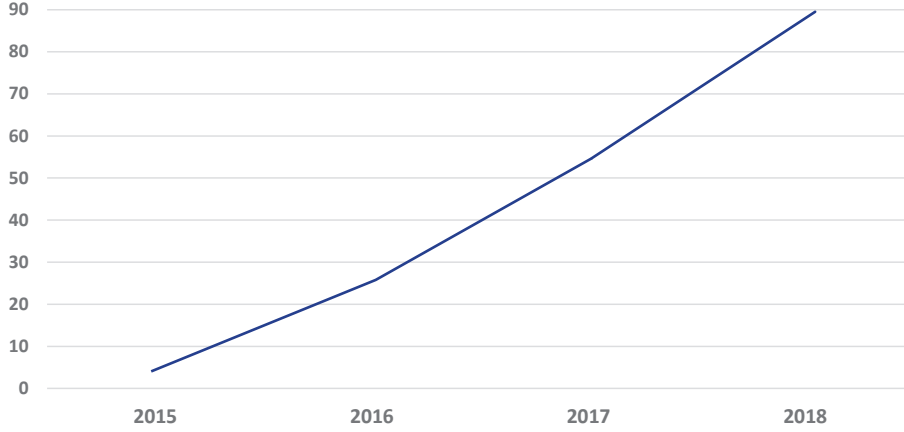
PERSONELİN UNVANLARA GÖRE DAĞILIMI		
Kadro Unvanı	Fiili Çalışan Personel Toplamı (Görevlendirmeler Dahil)	Oran (%)
Başkan	1	1,00
Enstitü Başkanı	5	6,00
Genel Sekreter	1	1,00
Akademisyen (Profesör ve Doçent)	1	1,00
Araştırmacı (Doktora derecesine sahip)	12	13,00
Uzman (Yüksek Lisans derecesine sahip)	21	24,00
İdari, Teknik Personel ve Sağlık Personeli	49	54,00
TOPLAM	90	100,00

Grafik 5. Personelin Unvana Göre Dağılımı Fiili Çalışanlar (Görevlendirmeler Dahil)



Tablo 14. Yıllara Göre Personel Sayısı

YILLARA GÖRE PERSONEL SAYISI				
YIL	2015	2016	2017	2018
PERSONEL SAYISI	6	28	58	90

Grafik 6. Yıllara Göre Personel Sayısı

3.6.3. Kurum Kültürü

Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı kurulduğu tarihten bugüne kadar nitelikli personel istihdam etmeyi amaçlamıştır. Her geçen gün personel sayısının artması ve personelin görev tanımının daha net belirlenmesi ile birlikte mevzuata uygun bir şekilde kurum içi iletişim daha profesyonel ve resmi hale getirilmektedir.

TÜSEB yöneticileri ve personelleri arasında iletişim kanalları açık olup, kurum içi iletişim, bilgi paylaşımı, kurumu sahiplenme, takım çalışması son derece yüksektir. Kuruma ilişkin sorunlar, her kademede dile getirilebilmekte ve bu sorunlara yönelik çözüm önerileri yöneticiler tarafından hassasiyetle dikkate alınmaktadır. Bunun yanında, kurum personelleri yüksek motivasyona sahip, kurumun amaç ve hedeflerine yönelik oldukça verimli çalışmakta ve kurumun performansının iyileştirilmesine katkı sağlamaktadır. TÜSEB yöneticileri ve personellerinin kuruma yönelik aidiyet duygusu üst seviyede olup, tüm personelin çalışma motivasyonunun arttırılması için kurum içi oryantasyon programları ve hizmet içi eğitimler yapılmaktadır.

3.6.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı

3.6.4.1. Mevcut Durum

Başkanlığımızın bilişim altyapısı Temmuz/2017 itibarıyla İstanbul merkez kampüsünde kurgulanmış ve personel yapılandırılması ile süreç başlamıştır. Başkanlığımız günümüz bilişim sektöründeki teknolojik gelişmeleri yetkin personeli ile takip etmekte ve bu alandaki gelişmeleri kullanarak ihtiyaçlarını karşılayacak tüm bilişim sistemlerini sağlamaktadır.

3.6.4.2. Altyapıya Yönelik Çalışmalar

Başkanlığımızın bilişim altyapısının kurulması için öncelikle sistem odasının fiziki yapısı standartlara uygun olarak düzenlenmiştir. Sistem odasının elektrik altyapısı yedekli 2 adet UPS ve elektrik kesintilerinde otomatik devreye girecek jeneratör ile desteklenmiştir. Sistem

odası 24 saat kameralar ile izlenmekte olup giriş çıkışların tamamı parmak izi kontrolü ile yapılmaktadır.

Kurumsal ağ trafiği 1 adet omurga anahtar ve buna bağlı olarak 6 adet kenar anahtar üzerinden sağlanmaktadır. Başkanlığımızda 15 adet kablosuz erişim cihazı ile aktif şekilde hizmet vermektedir. Kurum bilişim altyapısının efektif olarak kullanılması ve güvenliğin sağlanması amacı ile domain yapısı kurulmuştur. Domain'e dahil olmayan cihazların bilişim altyapısına erişimi engellenerek kurumsal bir yapı oluşturulmuştur. Başkanlığımızın tüm bilişim ihtiyaçlarını karşılamak için 3 adet sunucu ve 1 adet Veri Depolama Ünitesi temin edilmiştir. Sunucu kaynaklarının efektif olarak kullanılması amacıyla VMware Sanallaştırma Platformu kullanılmaktadır.

3.6.4.3. Sunulan Hizmetler

Tablo 15. Bilişim Sistemleri Sunulan Hizmetler

BİLİŞİM SİSTEMLERİ	AÇIKLAMA
Kurumsal Web Sitesi	Başkanlığımızın ve Enstitülerimizin web sayfaları, TÜSEB Bilişim Altyapısı ile hizmet vermektedir. Web sayfası ile TÜSEB Bilgi ve Yönetim Sistemi entegre bir şekilde çalışmaktadır.
TÜSEB Bilgi ve Yönetim Sistemi	Sağlık bilimleri ve teknolojileri alanlarında desteklenecek projelerin; başvuru değerlendirme, destek, teşvik, izleme ve sonuçlandırılmasına ilişkin TÜSEB Bilgi ve Yönetim Sistemi tamamlanmıştır. TBYS; TÜSEB Bilgi Sistemi, TÜSEB Destek Sistemi ve TÜSEB Panel Sistemi olmak üzere 3 adet modülden oluşmaktadır. TÜSEB Bilgi Sistemi: Sisteme başvuru yapacak olan kullanıcıların tüm kişisel bilgilerinin ve akademik bilgilerinin yer aldığı modüldür. TÜSEB Destek Sistemi: Programların ve çağrılarının görüntülediği alandır. Bu alanda açılan çağrıya başvuru yapılmakla beraber başvurular da takip edilebilmektedir. TÜSEB Panel Sistemi: Başvuruların değerlendirilmesi, izlenmesi ve sonuçlandırılması süreçlerinin yönetildiği modüldür.
Akreditasyon Hizmetleri	Türkiye Sağlık Hizmetleri Kalite ve Akreditasyon Enstitüsü tarafından işletilmekte olan akreditasyon hizmetleri için kullanılmaktadır.
Kurumsal İç Portal	Kurum içi iletişimi etkin bir şekilde kullanmak ve Kurum dosya arşivi oluşturmak için Share Point uygulaması kurulmuştur.
Kurumsal E-Posta Hizmeti	Başkanlığımız kendi bünyesinde bulunan mail sistemi ile hizmet sağlamaktadır.

3.6.4.4. Bilgi Güvenliği

Kurum Bilişim sistemlerinin güvenliğinin sağlanması için aşağıdaki sistemler kurulmuştur:

- Tüm network trafiği kontrol altına alınarak kullanıcılar, belirlenen güvenlik politikaları ile internete erişebilmektedir.
- Web uygulamalarının ve mail hizmetinin güvenliği güncel teknolojik cihazlar ile sağlanmaktadır.
- Log yazılımı ile kullanıcılar anlık olarak izlenmekte ve log kayıtları tutulmaktadır.
- Kurumumuzun kendine ait metro ethernet hattı olmakla beraber SBA'ya (Sağlık Bilişim Ağı) erişimi de vardır.

TÜSEB'in gereksinimleri doğrultusunda her türlü yazılım ve donanım ihtiyaçlarının karşılanması, sorunsuz ve sürdürülebilir bilişim altyapı hizmetlerinin devamı için gerekli teknik destek, veri tabanı, kurumsal veri sözlüğü ve istatistik tabanlı veri gereksinimlerinin temini ile diğer kurumlarla gerekli entegrasyon süreçlerini sağlamak için çalışmalar devam etmektedir.

3.6.5. Fiziki Kaynak Analizi

Başkanlığımız Koşuyolu Mahallesi, Koşuyolu Caddesi No:71/1 Kadıköy/İSTANBUL adresinde kesin tahsisi yapılan 20.854 m² arazi üzerinde bulunan ana hizmet binası ve Ankara Mamak'ta Başkanlığımıza tahsisi yapılan 42.838,85 m² arazi üzerinde bulunan "Aziz Sancar Araştırma Merkezi" isimli binada faaliyetlerini yürütmektedir. Ayrıca Koşuyolu kampüsünde Pembe, Yeşil ve Beyaz Köşk olmak üzere 3 adet tarihi köşk bulunmaktadır.

Başkanlığımız envanterinde 2 adet binek otomobil ve 1 adet yolcu taşıma minibüsü olmak üzere toplam 3 adet taşıt kayıtlıdır. Kurum personelinin kullanımına tahsis edilen lojman ve sosyal tesis bulunmamaktadır.

3.6.6. Mali Kaynak Analizi

Başkanlığımız 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun ekli 2 sayılı cetvelinde yer alan özel bütçeli kamu idaresidir. Başkanlığımızın gelirleri Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar İle Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 677. maddesinde belirtilmiştir.

Buna göre Başkanlığımızın gelirleri şunlardır:

- Genel bütçeden yapılacak yardımlar
- Faaliyet gelirleri
- Taşınır ve taşınmazlardan elde edilecek gelirler
- Şirketlerin ve teknoparkların kârlarından elde edilen gelirler
- Ulusal ve uluslararası Ar-Ge fonları ve işbirliklerinden elde edilen gelirler
- Fikri haklardan elde edilen gelirler
- Bağış ve vasiyetler
- Müşavirlik hizmetlerinden elde edilecek gelirler
- Gelirlerin nemaları ve diğer gelirler

Tablo 16. Tahmini Kaynaklar (TL)

KAYNAKLAR	2019	2020	2021	2022	2023	Toplam Kaynak
Genel Bütçe						
Özel Bütçe	50.136.000,00	79.578.000,00	84.786.000,00	89.591.000,00	94.668.000,00	398.759.000,00
Yerel Yönetimler						
Sosyal Güvenlik Kurumları						
Bütçe Dışı Fonlar						
Döner Sermaye						
Vakıf ve Dernekler						
Dış Kaynak						
Diğer kaynaklar	13.619.000,00					13.619.000,00
TOPLAM	63.755.000,00	79.578.000,00	84.786.000,00	89.591.000,00	94.668.000,00	412.378.000,00

3.7. PESTLE Matrisi

Tablo 17. PESTLE Matrisi

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/ Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	• Siyasi Değişimler • 07.06.2015 – 25. Dönem Milletvekili Genel Seçimi • 01.11.2015 – 26. Dönem Milletvekili Genel Seçimi • 62. - 66. hükümet değişiklikleri sebebiyle görülen Sağlık Bakanı değişiklikleri • 15.07.2016 Darbe Girişimi • 16.04.2017 Anayasa Değişikliği Halk Oylaması Başkanlık Sistemine geçiş • 24.06.2018 Cumhurbaşkanı Seçimi ve 27. Dönem Milletvekili Genel Seçimi	Kurum çalışmalarını destekleyecek yönde ülke politikalarının iyileştirilmesi	Politik önceliklerin değişmesi nedeniyle mevzuatın uygulanmasında ve çalışmaların gerçekleştirilmesinde oluşacak zorluklar	İhtiyaçların ve gerekliliklerin tespit edilerek ilgili makamlara iletilmesi
	Türkiye'nin jeopolitik konumu nedeniyle bölgedeki küresel sorunlardan etkilenme olasılığı	Küresel ve bölgesel sağlık politikalarının oluşturulmasında ve uygulanmasında ve ülkemizin lider ülkeler arasında olma hedefine katkı sağlayacak alanların ortaya çıkması	• Ar-Ge konusunda yurt dışı kurum ve kuruluşlarla gerçekleştirilen çalışmaların kesintiye uğraması • Terör, güvenlik, uluslararası göç sorunları nedeniyle ülkemizde sağlık alanında önceliklerin ve kaynak dağılımının değişmesi	Ulusal ve uluslararası bilim çevreleriyle iletişim, iş birliği ve koordinasyon kanallarının geliştirilmesi
Ekonomik	• TÜSEB'in mali özerkliğinin olmaması • Sağlık Ar-Ge ve inovasyonuna ayrılan yatırım ve teşvik amaçlı mali kaynakların ve bu kaynaklara dair mevzuatların yetersizliği	Sağlık alanında yüksek katma değerli ürünlerin üretilmesi için Ar-Ge çalışmalarının yapılması ve bu çalışmaları desteklemek üzere TÜSEB'in önderliği	TÜSEB'e ayrılan bütçenin, planlanan çalışmalar için yetersiz kalması	Türkiye'nin artan ihtiyaçları ve potansiyeli göz önüne alınarak TÜSEB'in sağlık Ar-Ge'si alanında küresel bir güç olabilmesi amacıyla ekonomik ve mali imkânlarının yeniden yapılandırılması
Sosyokültürel	TÜSEB hakkındaki farkındalığın yetersiz olması	TÜSEB'in yaptığı ve yapacağı çalışmalar ile kendini sağlık alanında tanııtma fırsatının olması	TÜSEB'in belirlediği Proje Çağrılarına yeterli sayıda başvurunun toplanamaması ve başvuruların gerekli kriterleri sağlayamaması	TÜSEB'in tanınırlığının ve etkinliğinin artırılması
Teknolojik	Sağlık teknolojilerinin hızlı bir şekilde gelişmesi	TÜSEB'in sağlık teknolojileri alanındaki küresel değişimde ülkemizin rolünü arttırması	Sağlık teknolojileri alanda yerli kapasitenin yetersizliği	• Sağlıkta teknolojik gelişmelerin takip edilmesi ve bu alanlara yönelik yetkin insan kapasitesinin artırılması • TÜSEB'in sağlık teknoloji alanında yapacağı iş birlikleri

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/ Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Yasal	26.11.2014 tarihli ve 6569 sayılı Kanun Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum Ve Kuruluşlar İle Diğer Kurum Ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi	Ar-Ge konusunda kurumsallaşma ve önderlik rolü	- Kanunda mali özerkliğin bulunmaması - Kanunda yer alan görevler ile verilen yetkilerin aynı ölçekte olmaması sebebiyle görevlerin gerektiği ölçüde yapılamaması - Diğer kurum mevzuatlarındaki uyumsuzluk veya mükerrerlik	Kanunda gerekli değişikliklerin yapılması: - TÜSEB çalışanlarının yetkinlik ve performansına uygun ödeme sistematığının geliştirilmesine yönelik düzenleme yapılması - Yurt dışında temsilciliklerin açılması ve personel istihdamı için kanun değişikliği - Kanunda belirtilen şirket kurulması ile ilgili hükmün genişletilmesi - Yurt dışı mülkiyet edinme konusunda hüküm konulması - Yabancı bilim insanlarına ödeme yapılabilmesinin sağlanması - Üniversitede görev yapan öğretim üyelerinin üniversitedeki haklarının korunarak TÜSEB'te görevlendirilmeleri halinde ödeme yapılabilmesinin sağlanması - Lojman ihtiyacının karşılanması konusunda hüküm konması
	TÜSEB'in kurumsal mevzuat eksikliği ve yetersizliği	Eksik mevzuatı TÜSEB'in faaliyetlerini kolaylaştıracak ve hızlandıracak şekilde özenle tamamlanabilecek olması	Kurum çalışmalarının sevk ve idaresinde duraksamaların yaşanabilmesi	Eksik mevzuatın mevcut kanunlara uygun olarak bir an önce tamamlanması
Çevresel	Doğal afetler, kirlilik, trafik yoğunluğu, küresel ısınma, vb. çevresel faktörler	Yenilenebilir enerji teknolojilerindeki gelişmeler	- Çevresel faktörlerin insan sağlığına olumsuz etkileri - Çalışma ortamlarının uygunsuzluğu	- TÜSEB bünyesinde çalışan personelin iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması. - TÜSEB'deki fiziki mekân ve çalışma ortamlarının çevre dostu tasarımlarla oluşturulması

3.8. GZFT Analizi

Tablo 18. GZFT Analizi

İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Fırsatlar	Tehditler
- Özel bir kanuna bağlı olarak kurulmuş, özel bütçeli ve Sağlık Bakanlığı'nın ilgili kuruluşu olarak bağımsız olması - Sağlık hizmetleri alanında Ar-Ge faaliyetleri, eğitim, akreditasyon, danışmanlık, rehberlik ve sağlık politikalarını belirleme konularında karar alma ve icra yetkisine sahip bir kurum olması - Proje Destek Birimi bünyesindeki destek mekanizması ile ülke bilimine yön verecek çalışmalarda bulunma imkânı - Her bir birimin alanında uzman, yetkin, bilimsel faaliyetlerde deneyimli, dinamik, yüksek motivasyonlu çalışanlara sahip olması - Enstitülerin uluslararası düzeyde yetkinliği kanıtlanmış araştırmacılardan oluşturduğu bilim kurulları ile faaliyetlerini gerçekleştirme imkânı - Kurumun multidisipliner alanlardaki bilim insanlarını bir araya getirmesi ve yüksek standartlarda akademik ve bilimsel faaliyetlerin gerçekleştirilmesine öncülük edebilmesi - Bilimsel çalışmaların sanayiye aktarılmasına öncülük edebilmesi dolayısıyla bilginin ürüne dönüştürülmesi ve yerli marka oluşturulması imkânı - Ulusal ve uluslararası düzeyde kamu kurumları, özel sektör, akademik çevreler ve sivil toplum kuruluşları ile iş birliği yapabilme imkânı - Sağlayacağı eğitim ve uluslararası eğitim programları ile uzman yetiştirebilme yetkinliği - Basın yayın organlarından yararlanarak kendini kamuoyuna doğru tanıtabilme imkânı	- TÜSEB'in faaliyetlerini etkin bir biçimde gerçekleştirebilmeleri için ihtiyaç duydukları yasal düzenlemelerin, personel sayısının ve bütçenin eksik veya yetersiz olması - Fiziksel altyapı yetersizliklerinin çalışma hızını yavaşlatması - Kurumsallaşma sürecinde olması nedeniyle bilişim, izleme ve denetleme sistemlerinin kurulması gibi konulardaki zaman ihtiyacı - Enstitülerin her bir alt biriminin faaliyet alanının genişliği nedeniyle aynı anda yürütülmeye çalışılan projelerde görülen zaman, mekân, teknik altyapı, uzman iş gücü eksiklikleri - Türkiye'de enstitülerin faaliyet alanlarına yönelik risk haritalarının TÜSEB birimleri tarafından oluşturulabilmesi için zaman ihtiyacı - TÜSEB'in faaliyet alanı içerisinde kalan bilimsel çalışma alanlarındaki metodolojilerin ve konu önceliklerinin belirlenmesi yönündeki zaman ihtiyacı	- Toplumun sağlığa olan zorunlu ihtiyacı ve sağlık konusunda toplum bilincinin artıyor olması - Toplum sağlığı ve hastalıklardan korunma stratejileri ile sağlıklı nesil bilincinin yükselmesi - Sağlık araştırmaları, Ar-Ge ve inovasyon konularındaki farkındalığın küresel çapta artması ve bu alanlarda kapasitenin geliştirilmesi - Sağlık politikalarına karar verenlerin Ar-Ge faaliyetlerine önem vermesi - Ülkemizde Ar-Ge konularında yaygın bilim kültürünün olması ve yüksek seviyeli laboratuvar altyapılarının inovasyona açık stratejik bölgelerde bulunması - Ülkemizde üniversitelerin ilgili alanlarından mezun olan dinamik insan gücünün artması - Türkiye'de sağlık bilimleri alanında ürüne yönelik Ar-Ge faaliyetlerinin artıyor ve çeşitleniyor olması - Sayısı artan araştırma merkezlerindeki uzmanların ürüne yönelik işler gerçekleştirmesi - Tanı ve tedavi standardizasyonu ile kısa vadede sağlık ekonomisine, uzun vadede ülke ekonomisine ciddi katkı sağlanacak olması - Ülkemizde üretilen tedavi ürünlerinin komşu ülkelere pazarlanma potansiyeli - Sağlık ürünleri alanına ilgi duyan girişimci ve firma sayısının artıyor olması - Bilim, teknoloji ve yenilik politikaları geliştirmede yeteneğe ve deneyime sahip güçlü üniversitelerin, yetişmiş insan kaynağının ve yüksek donanımlı eğitim araştırma hastanelerinin bulunması - Kanıt ve bilgiye dayalı karar verme ve sağlık politikası üretme konusunda küresel farkındalığın giderek artması - Sağlık politikaları için kanıt ve bilgi üretebilecek bilişim sistemlerinin mevcut olması - Sağlık kayıtlarına erişimi kolaylaştıran e-nabız sistemi sayesinde yeni test ve tetkiklerle zaman kaybedilmeden hastalıkların tedavisine daha kısa sürede başlanabilmesi ve sonuçların daha hızlı alınabilmesi - Ulusal aşı takvimi referans alınarak ülkenin aşı ihtiyacının ve hangi aşıda yerileşmeye öncelik verilmesi gerektiğinin belirlenebilecek olması - Türkiye'de Sağlık Bakanlığı, KHGM, JCI ve TSE gibi farklı çalışma alanlarında görev alan denetçilerin ve değerlendiricilerin bulunması - Türki Cumhuriyetler ile Türkiye arasındaki mevcut anlaşmaların enstitülerin uluslararası çalışma alanı için önemli bir fırsat oluşturması - Türk Tıp Kurultaylarına katılan ve yurt dışında görev yapan ülke vatandaşlarının bağlantılarının insan gücü potansiyelini artırması	- Klinik çalışmalar alanında mevzuat eksikliği - TÜSEB'e sağlanan mali imkânlarda yaşanabilecek değişimler - Sağlık sistemlerinde önemli ve hızlı değişimlerin gerçekleşmesi - Sağlık ve sosyal güvenlik sisteminde yaşanabilecek finansal yük artışının Ar-Ge ve inovasyon faaliyetlerine olumsuz yansması - Türkiye'nin gelişmiş birçok ülkeye kıyasla biyoteknoloji alanında yapılması gereken çalışmaları geç gündemine almış olması, biyoteknolojik ürünler açısından dışa bağımlılığının olması - Ülkemizin sağlık sektöründe ilaç, sağlık malzemesi, teknik donanım ve altyapı kurulumu alanlarında dışa bağımlı olması - Ülkemizde özellikle genetik, biyoinformatik, temel bilimler, klinik araştırmalar ve uygulamalar alanlarında multidisipliner çalışma ortamlarının uluslararası düzeyde olmaması - Küresel ve/veya bölgesel ekonomik krizlerin gerçekleşme olasılığı - Sosyo-politik gelişmeler nedeniyle bölgede nüfus hareketlerinin yaşanabilecek olması - Nüfus hareketleri ve kentleşmede yaşanan hızlı değişimler nedeniyle salgın hastalıkların hızlı yayılma riski - Komşu ve yakın çevre ülkelerden kaynaklanabilecek bölgesel sosyo ekonomik farklılıklar, ekonomik krizler, savaşlar ve siyasi istikrarsızlıkların toplum sağlığına yönelik tehditleri - Ülkenin yetişmiş beyinleri için yeterli cazibe merkezlerinin bulunmaması - Toplum genelinde hareket etme ve sağlıklı beslenme alışkanlığının azalması - Sağlık okuryazarlığının yeterli seviyede olmaması - Planlanan projelerin uzun soluklu olması nedeni ile kamuoyu ilgisi ve desteğinin azalma olasılığı - Medyanın yayın anlayışında eğitsel açıdan yeterince sorumlu davranmaması - Türkiye'nin coğrafi konumu nedeniyle doğal afet bölgesinde olması

3.9. GZFT Stratejileri

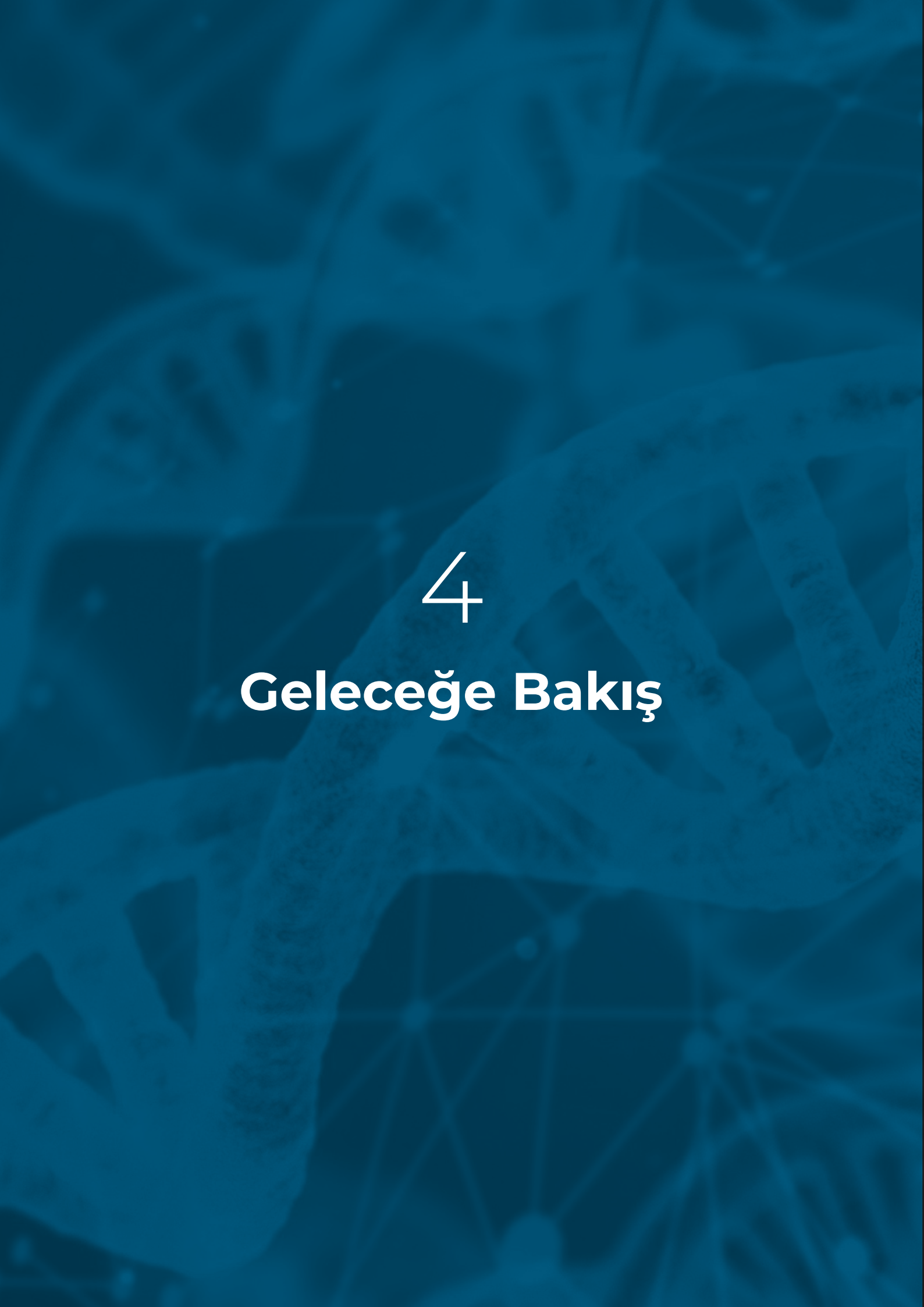
Tablo 19. GZFT Stratejileri

	Fırsatlar	Tehditler
Güçlü Yönler	- Sağlık konusunda artan toplum bilincinin devamlılığını ve gelişimini sağlamak için gerekli sağlık politikalarını üretmek - Sağlık politikalarına karar verenlerin Ar-Ge faaliyetlerine önem vermesi, Ar-Ge ile ilgili farkındalığın küresel çapta artması, ülkemizde Ar-Ge alanında yaygın bilim kültürünün olması ve yüksek seviyeli laboratuvar altyapılarının inovasyona açık stratejik bölgelerde bulunması gibi fırsatları değerlendirerek Ar-Ge yapma ve yaptırma faaliyetlerini hızlandırmak - Yürütülen Ar-Ge projelerinde teknolojiye son gelişmelerden etkin bir şekilde yararlanmak için gerekli araştırmaları ve ön hazırlıkları yapmak - Toplumsal genel sağlık ihtiyaçları, ulusal aşı takvimi ve benzeri gereksinimleri dikkate alarak Ar-Ge, eğitim, akreditasyon ve sağlık politikaları alanlarında ülke önceliklerini belirlemek ve bu öncelikler doğrultusunda çalışmalar yapmak - Tanı ve tedavi standardizasyonu kısa vadede sağlık ekonomisine, uzun vadede ülke ekonomisine ciddi katkı sağlayacağı için bu alandaki çalışmalara öncelik vermek - Türkiye’de sağlık bilimleri alanında ürüne yönelik artan Ar-Ge faaliyetlerinden bilgi birikimi, iş birliği, insan gücü, fiziki ve teknik altyapı konularında faydalanarak bilginin ürüne dönüştürülmesini sağlayan projeler yapmak veya yaptırmak - Ülkemizde bulunan bilim, teknoloji ve yenilik politikaları geliştirmede yeteneğe ve deneyime sahip güçlü üniversiteler ve yüksek donanımlı eğitim-araştırma hastaneleri ile iş birlikleri kurmak - TÜSEB’in faaliyet alanlarıyla ilgili deneyime sahip kamu kurumları ve çok sayıda güçlü sivil toplum kuruluşları ile iş birlikleri oluşturmak - Sağlık ürünleri alanına ilgili duyan girişimcileri ve şirketleri bu alanda çalışmaya teşvik edecek projeler, programlar ve/veya iş birlikleri oluşturmak - Ülkemizde üretilecek tedavi ürünlerinin komşu ülkelere pazarlanma potansiyelini de göz önünde bulundurarak üretilecek ürün önceliğini belirlemek - Ülkemizdeki yetişmiş insan kaynağından ve üniversitelerin ilgili bölümlerinden mezun dinamik insan gücünün artıyor olmasından yararlanarak TÜSEB’in çeşitli faaliyetlerini daha etkin bir şekilde yürütmeleri için ihtiyaç duyulan istihdamı gerçekleştirmek	- Toplum genelinde sağlıklı yaşam bilincini ve sağlık okuryazarlığını beklenen seviyeye getirebilmek adına sağlık politikaları belirlemek - Oluşturacağı iş birlikleri ve gerekli durumlarda sunabileceği eğitimler ile yerel paydaş kurumların çalışanlarının sağlık politikası üretme ve karar verme konusundaki farkındalıklarını arttırmak - Ülkemizin sağlık sektöründeki ve özellikle biyoteknolojik ürünler açısından dışa bağımlılığını giderebilmek adına bilginin ürüne dönüştürülmesi ve yerli marka oluşturulması imkanını kullanarak bu yönde çalışmalar yürütmek - Sağlık hizmetleri alanında Ar-Ge faaliyetleri yürüterek, ilgili iş birliklerini oluşturarak multidisipliner bilimsel çalışma ortamını geliştirmek ülkemizde yetişmiş beyinler için yeterli cazibe merkezi oluşturmak - Klinik çalışmalar alanındaki mevzuat eksikliğini giderebilmek adına ilgili paydaşlar ile ortak çalışmalar yürütmek - TÜSEB’e sağlanan mali imkanlarda yaşanabilecek değişimler, sağlık ve sosyal güvenlik sisteminde yaşanabilecek finansal yük artışının Ar-Ge faaliyetlerine olumsuz yansımaları ve küresel veya bölgesel ekonomik krizlerin gerçekleşme olasılığını dikkate alarak yürütülecek projelerin bütçelerini dikkatli bir şekilde belirlemek ve oluşabilecek bu gibi olumsuzluklar karşısında kullanılabilir yedek planlar bulundurmak - Oluşturduğu ve oluşturacağı bilim kurulları ve kuracağı iş birlikleri sayesinde ülkemizde ilgili bilimsel alanlardaki multidisipliner çalışma ortamlarını daha ileri seviyelere taşımak - Kentleşmede yaşanan hızlı değişimler ve sosyopolitik gelişmeler nedeniyle yaşanabilecek hızlı nüfus hareketleri sonucunda salgın hastalıkların yayılması, ülkede yeni hastalıkların görülmesi, hastanelerin doluluk oranlarının etkilenmesi gibi tehditlere karşı sağlık politikaları üretmek ve Ar-Ge önceliklerinin değişmesine hazırlıklı olmak - Medyanın yayın anlayışında eğitsel açıdan yeterince sorumlu davranmaması ve uzun soluklu projelerde kamuoyu ilgisi ve desteğinin azalma olasılığına karşı basın yayın organları yoluyla kurumu ve projelerini en doğru şekilde kamuoyuna tanıtmak ve bu konudaki gerekli güncellemeleri yapmak
Zayıf Yönler	- Sağlık politikalarına karar verenlerin Ar-Ge faaliyetlerine önem vermesi, Ar-Ge ile ilgili farkındalığın küresel çapta artması, Türkiye’de sağlık bilimleri alanında ürüne yönelik Ar-Ge faaliyetlerinin artıyor ve çeşitleniyor olması, kanıta ve bilgiye dayalı karar verme ve sağlık politikası üretme konusunda küresel farkındalığın artması gibi fırsatlardan yararlanarak TÜSEB’in faaliyetlerinin hayata geçirilmesi aşamasındaki mevzuat ve bütçe eksikliklerini gidermek - Fiziki ve teknik altyapı eksikliklerinden kaynaklanabilecek sorunları ilgili kamu kurumları, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler, eğitim ve araştırma hastaneleri ile kurulacak iş birlikleri sayesinde azaltmak - Ülkemizdeki üniversitelerin ilgili alanlarından mezun dinamik insan gücünün artması, Türk Tıp Kurultaylarına katılan ve yurt dışında görev yapan ülke vatandaşlarının bağlantılarının insan gücü potansiyelini artırması ve Türkiye Cumhuriyetleri ile Türkiye arasında ilgili alanlarda anlaşmalar yapılmış olması fırsatlarından yararlanarak kurumun uzman insan kaynağı eksikliğini gidermek ve iş birliği olanakları oluşturmak - TÜSEB faaliyetlerini ilgilendiren bilimsel çalışma alanlarındaki metodolojileri ve konu önceliklerini belirlerken Türk Tıp Kurultaylarına ve kurumun düzenlediği çeşitli organizasyonlara katılan deneyimli akademisyenlerin ve uzmanların bilgisinden yararlanmak - Ülkemizde TÜSEB’in faaliyet alanlarına yönelik risk haritalarını, ilgili kamu kurumlarının ve sivil toplum kuruluşlarının deneyimlerinden ve bilgi birikimlerinden yararlanarak tamamlamak	- Bütçe yetersizliğinin yanı sıra meydana gelebilecek ekonomik krizlerden TÜSEB faaliyetlerinin olumsuz yönde etkilenmemesi için gerekli önlemleri almak, ihtiyaç halinde yürürlüğe konulabilecek yedek planlar bulundurmak - Yürütülecek ve desteklenecek projelerin fiziksel ve teknik altyapı ile uzman iş gücü eksikliğinden olumsuz yönde etkilenmemesi adına konuyla ilgili öncelikleri belirlemek ve mevcut çalışma alanlarını genişletmek yerine sayıca sınırlı ve nitelikli çalışmaların ortaya çıkmasına odaklanmak - Sağlık sistemlerindeki hızlı değişimler karşısında doğabilecek yeni sağlık politikaları üretme ve sağlık Ar-Ge önceliklerini değiştirme gibi zorunluluklardan kaynaklanabilecek olumsuzlukları en aza indirmek için TÜSEB’in planlarının ve projelerinin güncellenebilir nitelikte olmasını sağlamak - Kurumun faaliyet alanı içerisinde kalan bilimsel çalışma alanlarındaki metodolojiler ve konu öncelikleri belirlenirken ilgili alanlarda multidisipliner çalışma ortamlarının ülkemizde ileri düzeyde olmaması nedeniyle ortaya çıkacak fikir ayrılıklarından mümkün olduğunca olumlu yönde yararlanmak ve bir yandan bilimsel ve teknolojik gelişmeleri de göz önünde bulundurmamak - Bilişim, izleme ve denetleme sistemlerinin tamamlanmamış olmasından kaynaklanabilecek proje destek süreçlerinde teknik sorunlar yaşanması veya kurumun kendini yeterince tanıtmaması gibi durumların önüne geçmek için gerekli önlemleri almak, bilişim sistemleri geliştirilirken bu tür konulara öncelik vermek - Ülkenin doğal afet bölgesinde bulunmasından dolayı oluşabilecek hasarı en aza indirmek adına teknik ve fiziki altyapı geliştirilirken gerekli önlemleri almak

3.10. Tespitler ve İhtiyaçlar

Tablo 20. Tespitler ve İhtiyaçlar

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER/ SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Uygulanmakta olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	-	-
Mevzuat Analizi	Eksiklik, yetersizlik ve uyumsuzlukların mevcudiyeti	İhtiyaç yapılması duyulan mevzuat düzenlemelerin
Üst Politika Belgeleri Analizi	-	11 inci Kalkınma Planı ile 2019-2023 Sağlık Bakanlığı Stratejik Planında TÜSEB' in ve çalışma alanlarının veya önceliklerinin yeterli ve uygun olarak konumlandırılması gerekliliği
Paydaş Analizi	TÜSEB'in çalışma alanları kapsamında Paydaş çeşitliliği ve sayısının fazla olması	Paydaşlarla işbirliği ve koordinasyon faaliyetleri yürütülmesi
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	TÜSEB' in çalışma alanlarında sahip olduğu insan kaynağının yetersizliği	TÜSEB' in insan gücü kapasitesinin niteliksel ve niceliksel olarak artırılması
Kurum Kültürü Analizi	TÜSEB'in kurumsallaşma sürecinde kurum kültürünü geliştirmesi gerekliliği	Tüm personel tarafından kurum değerlerinin sahiplenilmesinin sağlanması
Fiziki Kaynak Analizi	TÜSEB'in fiziksel yapılanma sürecinin devam etmesi	Fiziki mekan ve tefrişat ihtiyaçlarının tespit edilerek karşılanması
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	Bilişim altyapısı çalışmalarının devam etmesi	Bilişim altyapısına ait ihtiyaçların karşılanması
Mali Kaynak Analizi	Mali kaynakların yetersizliği	TÜSEB'in mali kaynaklarını arttırmak için faaliyet alanına giren konulardaki hizmetlere öncelik vererek gelirlerini arttırmaya yönelmesi
PESTLE Analizi	TÜSEB'in yakın zamanda kurulmuş ve ilk Stratejik Planını hazırlıyor olması nedeniyle bütüncül ve sistemsel tespit ve yaklaşımların ortaya konmasındaki zorluk	Kazanılacak deneyimlerden gelecek Stratejik Plan hazırlık dönemlerinde yararlanılması



4

Geleceğe Bakış

4. Geleceğe Bakış

4.1. Misyon

Sağlık bilimleri ve teknolojileri alanında sistematik bir temelde yürütülen inovasyona yönelik çalışmalara öncülük etmek ve bu alanlarda uygulayıcılara ve araştırmacılara bilimsel, teknik ve mali destek sağlamak, gelişen teknolojiler doğrultusunda ülkemizin ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde yerleşme ve millileşmeyi arttırmak

4.2. Vizyon

Sağlık bilimleri ve teknolojileri alanında Ar-Ge odaklı uluslararası lider bir kuruluş olmak

4.3. Temel İlke ve Değerler

- **Bilimsellik:** Kurum, çalışmalarında bilimsel verileri, yöntemleri, bilgi ve araçlarını kullanarak bilime dayalı kararlar alır.
- **Şeffaflık:** Kurum, tüm dış paydaşlarına sağladığı hizmetlerde ve sunduğu bilgilerde erişilebilirliği, karşılaştırılabilirliği ve hesap verilebilirliği ön planda tutar.
- **Dürüstlük:** Kurum, tüm iş süreçlerinde ve paydaşlarıyla ilişkilerinde doğruluk ve dürüstlüğü esas alarak hareket eder.
- **Adalet:** Kurum, iş ve işlemlerinde bütün paydaşlarının hakkını gözetir, adil davranır.
- **Kaliteli Hizmet:** Kurum, hizmetlerinde kaliteyi ön planda tutar ve kaliteden ödün vermeden hizmetlerini yürütür.
- **Çalışkanlık:** Kurum, görev alanına giren işlerin yürütülmesi ve geliştirilmesinde çalışanlarının gayretli davranışlarını teşvik ve takdir eder.
- **Sorumluluk:** Kurum, görev alanına giren tüm işleri layıkıyla yerine getirme yükümlülüğünü bilerek hareket eder.
- **Öz Eleştiri:** Kurum, yaptığı görevin önemi ve sorumluluğunu bilir, eleştirel bakış açısıyla iş, işlem ve süreçlerini kontrol eder ve iyileştirmeyi ön planda tutar.
- **Saygınlık:** Kurum, eylem ve işlemlerinde temel ilke ve değerleri doğrultusunda hareket ederek paydaşları nazarındaki değerini korur.
- **İnsana Değer Vermek:** Kurum, yürüttüğü faaliyet ve hizmetlerde insan sağlığını ön planda tutar ve insanların yaşam kalitesini yükseltmeye çalışır.



5

Strateji Geliştirme

5. Strateji Geliştirme

5.1. Amaç, Hedef ve Performans Göstergesi İle Stratejilerin Belirlenmesi

Hedef Kartı

Amaç (A1)	Faaliyetlerin etkili ve verimli bir şekilde yerine getirilebilmesi için kurumsallaşma çalışmalarını tamamlamak								
Hedef (H1.1)	İdari, mali ve teknik yapıları oluşturmak ve gerekli mevzuatı hazırlayarak yürürlüğe koymak								
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.1.1: Belirlenmiş olan norm kadroya uygun olarak istihdam edilmiş olan çalışanların toplam sayısı	%20	90	100	200	250	300	400	6 ay	1 yıl
PG1.1.2: Bilgi İşlem sistem altyapısının tamamlanma oranı (%)	%20	50	60	70	80	90	100	6 ay	1 yıl
PG1.1.3: Yıl içerisinde idari ve mali yönetim konularında verilen eğitim sayısı	%20	0	5	5	5	5	5	6 ay	1 yıl
PG1.1.4: TÜSEB'in yapılanmasına ve faaliyetlerinin yürütülmesine dair yürürlükteki güncellenen ve yeni çıkarılan mevzuat sayısı	%20	12	1	8	1	1	1	6 ay	1 yıl
PG1.1.5: İç kontrol eylem planının tamamlanma oranı (%)	%20	10	30	100	100	100	100	6 ay	1 yıl
Riskler	- Nitelikli insan kaynağı teminindeki zorluklar - Kurumsallaşma sürecinde kurum kültürün yeterince oluşturulamaması - Mevzuat değişikliklerindeki bürokratik sürecin uzunluğu								
Stratejiler	- İnsan kaynakları temininde iş analizleri yapılarak uygun işe yerleştirme sağlanacaktır - İç kontrol eylem planı ve mali yönetim konularının uygulamalarında birimler düzeyinde sahiplik artırılabilecektir - Mevzuat gereksinimlerini tespit etmek için ilgili birimler ile koordinasyon sağlanacaktır								
Maliyet Tahmini	98.157.000,00 TL								
Tespitler	- Mali yönetim konusunda eğitim ihtiyacının olması - İç kontrol sürecinde çalışmalara tüm birimlerce aktif katılım sağlanamaması - İş akış sürecinin tüm işleri kapsayacak şekilde belirlenmemesi - Kurumsallaşma sürecinde mevzuat eksikliği								
İhtiyaçlar	- İş analizlerinin ve iş tanımlarının detaylı olarak yapılması ve personel kadrolarının tekrar düzenlenmesi için gerekli çalışmaların yapılması - Mevzuatların hazırlanması ve yürürlüğe girmesi - Mali yönetim ve iç kontrol süreçlerinin sahiplenilmesi için en alt kademeden en üst kademeye kadar kapsayıcı bilgilendirici eğitim programları düzenlenmesi - Eksik mevzuatların tamamlanarak yürürlüğe konulması gerekliliği								

Hedef Kartı

Amaç (A1)	Faaliyetlerin etkili ve verimli bir şekilde yerine getirilebilmesi için kurumsallaşma çalışmalarını tamamlamak								
Hedef (H1.2)	Fiziki mekan ve tefrişat ihtiyacını karşılamak								
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G 1.2.1: Yıllık planlamalara uygun olarak tefrişat gereksinimlerinin karşılanma oranı (%)	% 15	100	100	100	100	100	100	6 ay	6 ay
P.G1.2.2: Omik Merkezinin tamamlanma oranı (%)	% 20	0	0	100	100	100	100	6 ay	6 ay
P.G1.2.3: Translasyonel Tıp Araştırmaları Merkezinin tamamlanma oranı (%)	% 20	0	20	50	75	100	100	6 ay	6 ay
PG1.2.4: Ulusal Biyobankanın tamamlanma oranı (%)	% 20	0	20	100	100	100	100	6 ay	6 ay
PG1.2.5: Ulusal projeler kapsamında tüm verilerin saklanacağı Veri Merkezi altyapısının tamamlanma oranı (%)	% 25	0	20	50	75	100	100	6 ay	6 ay
Riskler	• Cari ve yatırım bütçe tekliflerinin kabul edilmemesi • Ar-Ge yapılacak merkezlerin yer tespitinin zorluğu								
Stratejiler	• İhtiyaç duyulan tefrişatı belirleyerek temini için gerekli çalışmaları yapmak • Fiziki mekan ihtiyaçlarının belirlenerek etüt, plan ve proje işlemlerini gerçekleştirmek								
Maliyet Tahmini	• 39.041.000,00 TL								
Tespitler	• Ar-Ge yapacak yeteri kadar fiziki mekanın bulunmaması • Fiziki mekan ihtiyacının karşılanması için bütçe yetersizliği • Teknik insan kaynağı yetersizliği								
İhtiyaçlar	• Mali yılda talep edilen bütçenin karşılanması • Etüt, plan ve proje işlemlerinin tamamlanması için gerekli olan teknik insan kaynağının temin edilmesi • Ar-Ge yapılacak merkezler için uygun yer tespitinin yapılması								

Hedef Kartı

Amaç (A1)	Faaliyetlerin etkili ve verimli bir şekilde yerine getirilebilmesi için kurumsallaşma çalışmalarını tamamlamak								
Hedef (H1.3)	Enstitüler bünyesinde bulunan bilim kurullarının üye sayılarını tamamlamak ve aktif çalışmasını sağlamak								
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.3.1: Enstitülerin bilim kurullarında görevli toplam üye sayısı	% 40	50	90	120	200	300	300	6 ay	6 ay
PG1.3.2: TÜSEB'in faaliyet alanı kapsamındaki Ar-Ge projelerinde Yönetim Kurulu ya da Başkan tarafından istenen görüşlerde, kurulların görüşlere cevap verme oranı (%)	% 20	0	100	100	100	100	100	6 ay	6 ay
PG1.3.3: Bilim Kurullarının yıl içerisinde gerçekleştirdiği toplam toplantı sayısı	%40	5	10	10	10	10	10	6 ay	6 ay
Riskler	- Bilim Kurulu üyelerinin seçiminde zorluklar - Farklı illerde görevli olan Bilim Kurulu üyelerinin bir araya getirilebilmesinde yaşanabilecek güçlükler - Bilim Kurullarının tam üye sayısına ulaşması halinde bütçede yer alan ödeneğin giderleri karşılayamaması								
Stratejiler	- Bilim Kurullarına uygun üyelerin önerilmesi için gerekli olan nitelikli insan kaynağı analizini yapmak - Bilim Kurullarının rutin aralıklarla toplanmaları için koordinasyonu sağlamak								
Maliyet Tahmini	• 1.211.000,00 TL								
Tespitler	- Bilim Kurulu üyesi olarak önerilebilecek yeteri kadar uygun nitelikte aday bulunması - Proje desteklerinde bilim kurullarının görüşlerinin alınması gerektiği için üyelerin tamamlanması ve aktif çalışması gerekmektedir								
İhtiyaçlar	- Üye sayılarının tamamlanabilmesi için gerekli çalışmaların yapılması - Üyelere yapılacak huzur hakkı, yol ve konaklama giderleri için yeteri kadar bütçenin ayrılması								

Hedef Kartı

Amaç (A2)	Sağlık alanında Ar-Ge yapmak, yaptırmak ve bilimsel çalışmalar ile araştırma projelerini hayata geçirmek ve koordine etmek								
Hedef (H2.1)	Sağlıkta bilimsel çalışmalar ile Ar-Ge projelerini hazırlamak ve hayata geçirmek								
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.1.1: Projelerde istihdam edilecek toplam Ar-Ge personeli sayısı	% 15	15	25	50	60	80	100	6 ay	6 ay
PG2.1.2: Çoklu Omik analizi yapılan biyolojik örnek sayısı	% 30	0	98	5.000	10.000	15.000	20.000	6 ay	6 ay
PG2.1.3: Bireysel ve dönüşümsel tıp alanında uygulamalı proje işbirliği çağrısı sonunda karakterize edilen hasta sayısı	% 35	0	0	5.000	10.000	15.000	20.000	6 ay	6 ay
PG2.1.4: Yıl içerisinde Başkanlığımız enstitüleri tarafından hazırlanan Ar-Ge Proje sayısı	% 20	1	1	7	14	14	14	6 ay	6 ay
Riskler	- Planlanan yatırım ve cari bütçe tekliflerinin kabul edilmemesi - Ar-Ge çalışmaları için gerekli malzeme ve hizmetlerin tedarikinde güçlük çekilmesi - Proje sürecinde Hizmet alınan veya işbirliği yapılan kurumlardan kaynaklı risklerin (Çıkar çatışması, Hatalı Rapor vb) oluşması - Ar-Ge çalışmaları için gerekli iş birliğinin yetersizliği - Ar-Ge çalışmalarında belirlenen konuların değişme ihtimali - İş birliği çağrılarına yeterli başvurunun olmaması								
Stratejiler	- Kanser, kronik ve nadir hastalıklar ve sağlıkla ilgili diğer alanlarda kanıt ve bilgi ortaya koyacak Ar-Ge projeleri hazırlanacaktır - İhtiyaç duyulan örneklerin temini için uygulamalı iş birliği proje çağrılarına çıkılacaktır - Kanser, kronik ve nadir hastalıklarda geniş bir biyolojik örneklem oluşturulacaktır - Çoklu omik yöntemleri kullanılacaktır - Omik verileri sistem biyolojisi, biyoenformatik, veri madenciliği ve yapay zeka teknikleri ile analiz edilecektir								
Maliyet Tahmini	103.395.000,00 TL								
Tespitler	- Ar-Ge projelerini hayata geçirmek için gerekli fizik, teknik donanım ve laboratuvar altyapısı eksikliği - Preklinik ve Klinik araştırmalar için ülkemizde altyapı yetersizliği - Ar-Ge' ye ayrılan bütçenin yetersiz olması								
İhtiyaçlar	- İhtiyaç duyulan bütçe iç ya da dış kaynaktan temin edilmelidir. - Ar-Ge projelerini hayata geçirmek için gerekli fiziki mekan (Laboratuvar, bina vb.), teknik donanım (makine, cihaz vb.) altyapı hazırlanmalıdır - Mevcut altyapılar ortak kullanıma uygun olarak düzenlenmelidir								

Hedef Kartı

Amaç (A2)	Sağlık alanında Ar-Ge yapmak, yaptırmak ve bilimsel çalışmalar ile araştırma projelerini hayata geçirmek ve koordine etmek								
Hedef (H2.2)	Sağlıkta Ar-Ge ve diğer çalışmaları desteklemek, koordine etmek ve bu kapsamda yurtdışı Türk araştırmacıların ve nitelikli yabancı araştırmacıların ülkemize katkılarını arttırmak								
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.2.1: Yenilikçi İlaç Geliştirme Stratejik Ar-Ge Proje Çağrısı kapsamında desteklenen toplam proje sayısı	% 30	0	0	5	10	20	30	6 ay	1 yıl
PG2.2.2: Sistem Biyolojisi ve Biyoinformatik Stratejik Ar-Ge Proje Çağrısı kapsamında desteklenen toplam proje sayısı	% 30	0	0	10	12	14	20	6 ay	1 yıl
PG2.2.3: Hesaplamalı Yapısal Biyoloji Stratejik Ar-Ge Proje Çağrısı kapsamında desteklenen toplam proje sayısı	% 30	0	0	10	12	14	15	6 ay	1 yıl
PG2.2.4: Stratejik Ar-Ge projelerinde yer alan yurtdışı Türk araştırmacı ve nitelikli yabancı araştırmacıların toplam sayısı	% 10	0	0	20	30	50	50	6 ay	1 yıl
Riskler	- Üst politika belgeleri gereğince stratejik Ar-Ge konularının değişme ihtimali - Planlanan yatırım bütçe tekliflerinin kabul edilmemesi - Ar-Ge çalışmaları için gerekli iş birliğinin yetersizliği - Açılan proje çağrılarına başvurunun yetersiz olması								
Stratejiler	- TÜSEB'in çalışma alanlarında mevcut ve yeni Ar-Ge merkezlerini, Ar-Ge projelerini/çalışmalarını ve tez, yayın, bildiri gibi diğer çalışmaları desteklemek ve teşvik etmek - Proje çağrıları kapsamına kamu kurumları haricinde özel sektörü (kobi, start-up) de dahil etmek - Sektörde araştırmacı girişimciliğine yönelik çalışmalara destek sağlamak - Yurtdışındaki Türk araştırmacılar ve nitelikli yabancı araştırmacıları projelere dahil etmek								
Maliyet Tahmini	71.361.000,00 TL								
Tespitler	- Kapsamlı araştırmaların gerçekleştirilmesi için iletişim ve koordinasyon eksikliği - Ülkemizde sağlık alanında inovasyon oluşturacak Ar-Ge projelerinin yetersiz düzeyde olması - Ar-Ge'ye ayrılan bütçenin yetersiz olması - Ar-Ge ve İnovasyon çalışmalarında koordinasyon eksikliği								
İhtiyaçlar	- Mevcut altyapılar ortak kullanıma uygun olarak düzenlenmelidir - Üniversiteler, kamu kurumları, özel sektör temsilcileri ve STK'lar ile yürütülecek çalışmalar hakkında bilgilendirici toplantılar yapılmalıdır - Akademisyenler, araştırmacılar, yüksek lisans ve doktora öğrencileri ve diğer hedef gruplar ile odak grup görüşmeleri yapılmalıdır								

Hedef Kartı

Amaç (A3)	İlaç ve tıbbi cihaz sektöründe küresel pazardaki rekabet gücümüzü artırmak								
Hedef (H3.1)	Küresel pazardaki rekabet gücümüzü artırmak için ilaç, tıbbi cihaz ve tanı kitini geliştirmek								
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.2.1: Geliştirilen ilaç sayısı	% 40	0	0	0	2	5	10	6 ay	6 ay
PG3.2.2: Geliştirilen tanı kiti sayısı	% 30	0	0	0	5	10	15	6 ay	6 ay
PG3.2.3: Geliştirilen tıbbi cihaz ve biyomalzeme sayısı	% 30	0	0	0	2	5	10	6 ay	6 ay
Riskler	- Yatırım ve cari bütçe tekliflerinin kabul edilmemesi - Sağlık sisteminde yaşanabilecek finansal yük artışının Ar-Ge ve inovasyon faaliyetlerine olumsuz yansması - Planlanan projelerin uzun soluklu olması nedeni ile kamuoyu ilgisi ve desteğinin azalma olasılığı								
Stratejiler	- Yerli ve milli nitelikteki ilaç, biyobelirteç ve tıbbi cihaz geliştirme faaliyetlerinde özel sektör ile ortaklıklar oluşturarak girişimcilik faaliyetlerini desteklemek - Yeni ürünlerin üretimi ve var olanların geliştirilmesine destek olmak - Küçük moleküller, biyobenzerler, gen tedavisi ve immünoterapötikleri ürüne dönüştürmek - Tıbbi cihaz alanında yazılımlar ile cihaz üretimi için gerekli ürünleri geliştirmek - Tanı Kiti üretimi ve Biyobelirteç geliştirilmesine yönelik ileri Ar-Ge faaliyetleri gerçekleştirmek								
Maliyet Tahmini	39.139.000,00 TL								
Tespitler	- İlaç, tıbbi cihaz ve tanı kitinde yerlilik oranımız dışa bağımlılık oranına kıyasla daha düşük seviyededir - Dışa bağımlılık finansal açıdan Ülkemize ciddi bir yük getirmektedir - Teknolojik gelişmeler, artan nüfus ve daha kaliteli hizmet talebi nedeniyle sağlık harcamalarının gelecekte daha da artacağı öngörülmektedir								
İhtiyaçlar	- Önerilen projenin desteklenmesi ile milli kaynaklarımızın uygulamalı, sonuç odaklı ve daha verimli bir şekilde ilgili paydaşlar (üniversiteler, araştırma enstitüleri, kamu ve özel hastaneler, ticari firmalar vb.) tarafından kullanılması sağlanmalıdır - Sağlık harcamalarından kaynaklanan dış ticaret açığındaki yükü azaltmak ve ihracat odaklı yüksek katma değeri olan ürünler üretilmelidir - İhtiyaç duyulan bütçe iç ya da dış kaynaktan temin edilmelidir								

Hedef Kartı

Amaç (A3)	İlaç ve tıbbi cihaz sektöründe küresel pazardaki rekabet gücümüzü artırmak								
Hedef (H3.2)	İlaç ve tıbbi teknolojiler alanında entegre bir sağlık ekosistemi olarak kurulacak Sağlık Vadisi ile ilaç ve tıbbi cihaz üretim alanlarının yer alacağı Sağlık Teknoloji Geliştirme Bölgelerinde liderlik yapmak								
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.2.1: Hekim, mühendis vb. gibi tüm paydaşları bir araya getirmek için yapılan etkinlik sayısı	% 15	0	0	5	10	15	20	6 ay	6 ay
PG3.2.2: İlaç, tıbbi cihaz ve tanı kiti geliştirilmesinde AR-GE merkezinin kurulması için verilen bilimsel ve teknik destek sayısı	% 15	0	0	5	10	15	20	6 ay	6 ay
PG3.2.3: Pre-klinik araştırma merkezinin kurulması için verilen bilimsel ve teknik destek sayısı	% 15	0	0	5	10	15	20	6 ay	6 ay
PG3.2.4: Aşı, Plazma ürünleri ve İnsülin üretim tesisinin kurulması için verilen bilimsel ve teknik destek sayısı	% 15	0	0	5	10	15	20	6 ay	6 ay
PG3.2.5: Kuluçka ve Simülasyon merkezinin kurulması için verilen bilimsel ve teknik destek sayısı	% 15	0	0	5	10	15	20	6 ay	6 ay
PG3.2.6: Sağlık Vadisi ve Sağlık Teknolojileri Geliştirme Bölgelerinde yıl içerisinde verilen proje desteği sayısı	% 25	0	0	6	6	6	6	6 ay	6 ay
Riskler	- Sağlık Vadisi ve Sağlık Teknoloji Geliştirme Bölgelerinde rol alacak paydaşların aynı anda bir araya getirilmesinde yaşanabilecek zorluklar - Sağlık Vadisi kapsamında kurulması planlanan araştırma merkezlerinin ve tesislerin yer tespiti zorluğu								
Stratejiler	- Sağlık endüstrileri, üniversiteler ve sağlık sistemi arasındaki etkileşimi artıracak Ar-Ge ve teknoloji programları geliştirilecek ve mevcut programların uygulama etkinliği artırılacaktır - Sağlık Vadisinin kurulmasında yer alacak tüm paydaşlar belirlenerek aktif toplantılar yapılacaktır								
Maliyet Tahmini	702.000,00 TL								
Tespitler	- Ar-Ge yapacak yeteri kadar fiziki mekanın bulunmaması - Fiziki mekan ihtiyacının karşılanması için bütçe yetersizliği - Teknik insan kaynağı yetersizliği								
İhtiyaçlar	- Mali yılda talep edilen bütçenin karşılanması - Etüt, plan ve proje işlemlerinin tamamlanması için gerekli olan teknik insan kaynağının temin edilmesi - Ar-Ge yapılacak merkezler için uygun yer tespiti yapılması								

Hedef Kartı

Amaç (A3)	İlaç ve tıbbi cihaz sektöründe küresel pazardaki rekabet gücümüzü artırmak								
Hedef (H3.3)	İhracat odaklı daha yüksek katma değerli ürünler üretmek ve satışını yapmak için şirket kurmak ve ortaklıklara girişmek								
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.3.1: Şirket yapısının oluşturulması (%)	% 40	0	0	100	100	100	100	6 ay	6 ay
PG3.3.2: Ortaklık yapılan şirket sayısı	% 30	0	0	0	3	6	10	6 ay	6 ay
PG3.3.3: Girişimci, sanayici ve yatırımcıları bir araya getirmek için yapılan etkinlik sayısı	% 15	0	0	5	10	15	20	6 ay	6 ay
PG3.3.4: Teşvik ve fikri mülkiyet hakları konularında araştırmacılara verilen bilgilendirme programı sayısı	% 15	0	0	5	10	15	20	6 ay	6 ay
Riskler	- Şirket yapısının oluşturulmasında hukuki düzenlemelerin hızla hayata geçirilememesi - Ortaklık yapılacak şirketlerin belirlenmesinde karşılaşılabilecek zorluklar - Şirket türünün belirlenmesindeki güçlükler								
Stratejiler	- Girişimci, sanayici ve yatırımcıları bir araya getirmek için düzenli aralıklarla toplantılar yapılacaktır - Sağlıkta katma değeri yüksek yerli üretimi ve ihracatı artıracak altyapı ve mekanizmalar geliştirilecektir - Esas sözleşme hazırlanacak ve şirketin tesciline ilişkin işlemler yapılacaktır - Mevcut şirketlerle ortaklık kurmak için gerekli esas sözleşme değişikliklerinin yapılması için çalışmalar yapılacaktır								
Maliyet Tahmini	298.000,00 TL								
Tespitler	- Şirketin kurulması için gerekli yasal düzenlemelerin mevcut olduğu - Şirket kurmak için yeterli kaynağın var olduğu								
İhtiyaçlar	Esas sözleşmenin hazırlanması ve tescil için gerekli evrakların hazırlanması								

Hedef Kartı

Amaç (A4)	Biyoteknolojik ilaçlarda Ar-Ge, üretim ve nitelikli insan kaynağı konularında ülkemizde ekosistem oluşturmak								
Hedef (H4.1)	Biyoteknolojik ilaçlara yönelik Ar-Ge faaliyetlerinin artırılması amacıyla, altyapı ve yetkinliklerin geliştirilmesini sağlamak ve nitelikli insan kaynağı oluşturmak için gerekli çalışmaları yapmak								
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.1.1: Belirlenen eğitim konusu sayısı	% 20	0	0	6	10	12	14	6 ay	6 ay
PG4.1.2: Ulusal/ Uluslararası eğitim desteği sağlanan kişi sayısı	% 20	0	0	5	10	15	20	6 ay	6 ay
PG4.1.3: Alınmış olan Fikri Mülkiyet Hakkı ve/veya yapılan bilimsel yayın sayısı	% 20	0	0	0	1	1	1	6 ay	6 ay
PG4.1.4: TÜSEB tarafından gerçekleştirilen eğitimlerin sayısı	% 20		0	2	5	7	9	6 ay	6 ay
PG4.1.5: TÜSEB Araştırma bursiyerlerinin sayısı	% 20	0	0	10	20	50	100	6 ay	6 ay
Riskler	- Fikri Mülkiyet Hakkı almak ve/veya bilimsel yayın yayımlanması için alınması beklenen dış kaynaklardan faydalanamamak - Eğitim programlarına yeterli düzeyde katılım sağlanmaması - Uluslararası eğitim faaliyetlerinde bürokratik ve mali engeller ile karşılaşılması								
Stratejiler	- TÜSEB tarafından ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlar ile iş birliği yapılarak eğitim konuları belirlenecektir - Belirlenen eğitimlere uygun kriterlere sahip katılımcılar için Kurum içi ve Kurum dışı katımlı eğitim desteği verilecektir - Belirlenen konularda ulusal ve uluslararası araştırmaların gerçekleştirilebilmesi için burs desteği verilecektir - Biyoteknolojik ilaç üretimi alanında ulusal Ar-Ge kültürünün oluşturulması ve geliştirilmesi için insan kaynağı oluşturma odaklı bilgilendirme ve eğitim desteği sağlanacaktır - Desteklenecek uygulamalı işbirliği ve stratejik ar-ge projelerinin yürütülmesi sırasında ve/veya sonucunda fikri mülkiyet hakları ve/veya bilimsel yayın elde edilecektir								
Maliyet Tahmini	620.000,00 TL								
Tespitler	- Türkiye ilaç pazarı her geçen yıl büyümeye devam etmektedir. Pazarda referans ilaçların kutu bazında satış rakamları eşdeğer ilaçlara göre gözle görülür derecede düşük olsa da, parasal değer bazında referans ilaçlar eşdeğer ilaçlara göre çok daha büyük oranlarda fazla pay almaktadır. - Araştırma potansiyeli (mevcut altyapı ve personel) bilinmemektedir - Ar-Ge çalışmalarında gerekli uzman personel istihdamı eksiktir - Gerekli eğitim açığının giderilebilmesi için bütçe eksikliği vardır								
İhtiyaçlar	- Kapsamlı eğitimlerin gerçekleştirilmesi için iletişim ve koordinasyon sağlanmalıdır - Mevcut altyapılar ortak kullanıma uygun olarak düzenlenmelidir - Eğitim çalışmalarını yürütecek gerekli uzman personel istihdam edilmelidir - Türkiye'nin öncelikli olarak kendi ihtiyaçlarını karşılayabilecek yerli/milli ilaç üretimi ile yeni yerli/ milli referans ürün üretimini destekleyici projelere ihtiyaç duyulmaktadır. - Dünyadaki örnek eğitim programları incelenmelidir								

Hedef Kartı

Amaç (A4)	Biyoteknolojik ilaçlarda Ar-Ge, üretim ve nitelikli insan kaynağı konularında ülkemizde ekosistem oluşturmak								
Hedef (H4.2)	Kimyasal, bitkisel, biyolojik ve radyofarmasötik (nükleer) hammaddelerin üretimine yönelik altyapı geliştirmek								
Sorumlu Birim	Türkiye Biyoteknoloji Enstitüsü								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Genel Sekreterlik, Özel Kalem Müdürlüğü								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.2.1: Ülkemizde üretimi mevcut olmayan; katma değeri yüksek, sağlık endüstrisinde kullanıma potansiyeli olan ham maddelerin, kullanım/ihtiyaç miktarlarına dair öncelik sırasını belirten listenin hazırlanması	%10	0	100	100	100	100	100	6 ay	6 ay
PG4.2.2: Üniversiteler, Ar-Ge merkezleri, özel kurum ve kuruluşlarla belirlenmiş ham madde üretim alanlarında faaliyet gösteren üretim tesislerinin teşvik edilmesi ve desteklenmesi amacıyla danışma kurulu üyeleri ve paydaşlar ile yıl içerisinde yapılan toplantı sayısı	%20	0	1	2	3	4	5	6 ay	6 ay
PG4.2.3: Kimyasal, bitkisel, biyolojik ve radyofarmasötik (nükleer) ham maddelerin üretimine yönelik altyapı geliştirilmesi için verilen proje desteği	%70	0	0	0	1	1	1	6 ay	6 ay
Riskler	- Yapılacak toplantılara ve kurulacak olan Platform'a bilim kurulu üyelerinin ve paydaşların yeterli düzeyde katkı sağ lamaması ve/veya yeterli zaman ayıramaması sebebi ile hammadde üretim tesislerinin ihtiyaçlarının belirlenmesinde ve desteklenmesinde aksamaların yaşanması - Yasal, finansal ve operasyonel faaliyetlerde yaşanabilecek aksaklıklardan ve/veya eksikliklerden dolayı proje çağırısı ile verilmesi planlanan desteklerin verilememesi								
Stratejiler	- Tüm tarafları temsil edecek "Sağlık Endüstrisine Yönelik Stratejik Ürün ve Ham Madde Üreticileri Platformu" kurulması - İş birliği proje çağırısı sonucunda ham madde üreticileri arasından seçilecek kuruluşlara mali destek verilmesi								
Maliyet Tahmini	• 3.220.000,00 TL								

Tespitler	- İlaç hammaddelerinin patent uygulamalarının giderek tüm ülkelerde yaygınlaşması ile tedarik kaynaklarının artması ve koruma süreleri dolan patentli moleküllerin sayısının giderek artması ile eşdeğer ilaçların daha fazla üretilibilmeleri - Ülkemizde halen antibiyotik kullanımının ve buna bağlı olarak antibiyotiğe dirençli bakterilerin sebep olduğu enfeksiyonların görülme sıklığının yüksek olması sebebiyle antibiyotik direncini ortadan kaldırmaya ve patojenlerin direnç kazanamayacağı yeni ilaç ve tedavi yöntemlerinin geliştirilebilmesi amacıyla ülkemizin doğal kaynaklarının (bakteri, maya, mantar, mikroalgler, yüksek organizasyonlu bitki ve hayvanlar) incelenerek yeni biyoaktif maddelerin keşfedilmesi ve ihtiyaç duyulan alternatif tedavi yöntemlerinin geliştirilmesi ihtiyacı - Ülkenin ihtiyacı olan tıbbi ürünlerin yerli olarak üretilmesi için gerekli olan kimyasal, bitkisel, biyolojik ve radyofarmasötik (nükleer) hammaddelerin belirlenmesi için daha önce detaylı araştırma yapılmamış olması - Yeni ve/veya yerli hammadde keşfi ve üretimi için gerekli tesislerde altyapı eksikliklerinin bulunması ile araştırmacıların, üniversitelerin ve üretim firmalarının yeterli kamu desteği alamamış olması - Ülkemizde kalifiye personel eksikliği, özellikle orta seviyede ve düz işçi özelliğindeki personelin işyerinde eğitilmesini gerektirmesi, bu sebeple özellikle üretim başlangıç devrelerini olumsuz etkilemesi
İhtiyaçlar	- Ülkemizde üretimi mevcut olmayan; katma değeri yüksek, sağlık endüstrisinde kullanıma potansiyeli olan ham maddelerin, kullanım/ihtiyaç miktarlarına dair öncelik sırasını belirten listenin hazırlanması - Ülkemizde kimyasal, bitkisel, biyolojik ve radyofarmasötik (nükleer) ham maddelerin üretimi üzerine çalışan kuruluşlar arasında işbirliği ve koordinasyonun artırılması amacıyla kamu çatısı altında bir Platform oluşturulması - Üniversiteler, Ar-Ge merkezleri, özel kurum ve kuruluşlarla belirlenmiş ham madde üretim alanlarında faaliyet gösteren üretim tesislerinin teşvik edilmesi ve desteklenmesi amacıyla Bilim Kurulu oluşturulması - Kimyasal, bitkisel, biyolojik ve radyofarmasötik (nükleer) ham maddelerin üretimine yönelik altyapı geliştirilmesine proje çağırısı ile destek verilmesi

Hedef Kartı

Amaç (A4)	Biyoteknolojik ilaçlarda Ar-Ge, üretim ve nitelikli insan kaynağı konularında ülkemizde ekosistem oluşturmak								
Hedef (H4.3)	Stratejik ürün olan aşı, insülin ve diğer biyoteknolojik ürünleri yerleşme ve millileşme kapsamında geliştirmek								
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.3.1: Aşı Geliştirme Proje Çağrısı kapsamında desteklenen toplam proje sayısı	% 70	0	0	2	5	5	5	6 ay	6 ay
PG4.3.2: Yurtdışında aşı ile ilgili belirlenen eğitim noktalarına gönderilen personel sayısı	% 15	0	0	10	20	30	40	6 ay	6 ay
PG4.3.3: Aşı geliştirilmesine yönelik oluşturulan bilimsel ortam sayısı	% 15	5	0	5	10	15	20	6 ay	6 ay
Riskler	- Yatırım ve cari bütçe tekliflerinin kabul edilmemesi - Sağlık sisteminde yaşanabilecek finansal yük artışının Ar-Ge ve inovasyon faaliyetlerine olumsuz yansması - Nitelikli insan kaynağı teminindeki zorluklar								
Stratejiler	- Aşı alanında son teknoloji ile eğitilmiş insan gücünün ülkemize kazandırılması için yurtdışı eğitim noktalarını belirlemek - Yeni aşıların geliştirilmesine yönelik bilimsel ortamları oluşturmak için gerekli koordinasyonu sağlamak - Yeni ürünlerin üretimi ve var olanların geliştirilmesine destek olmak - Sağlık Bakanlığı aşı takviminde yer alan aşılarının Ülkemizde üretilmesini sağlamak için Ar-Ge çalışmaları yapmak								
Maliyet Tahmini	37.605.000,00 TL								
Tespitler	- Hepatit A ve su çiçeği aşıları ülkemizde üretilmemekte olup, dışa bağımlılığımız mevcuttur - Nitelikli insan kaynağının yeterli değildir								
İhtiyaçlar	- Sağlık harcamalarından kaynaklanan dış ticaret açığındaki yükü azaltmak ve ihracat odaklı yüksek katma değeri olan ürünler üretilmelidir - İhtiyaç duyulan bütçe iç ya da dış kaynaktan temin edilmelidir - Nitelikli insan kaynağı temin edilmelidir								

Hedef Kartı

Amaç (A5)	Klinik araştırmalarda ülkemizin bölgede lider ülke konumuna gelmesini sağlamak için çalışmalar yapmak								
Hedef (H5.1)	Ruhsat öncesinde yapılan klinik araştırmaların koşul aranmaksızın Ar-Ge faaliyeti kapsamına alınmasını sağlamak, klinik araştırmaların Ar-Ge desteklerini farklılaştırmak								
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Türkiye Biyoteknoloji Enstitüsü, Türkiye Sağlık Politikaları Enstitüsü								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.1.1. Klinik araştırmaların Ar-Ge kapsamına alınabilmesi için gerekli mevzuat çalışmaları kapsamında yapılacak toplantı sayısı	% 25	0	4	4	4	4	4	6 Ay	6 Ay
PG5.1.2. Klinik araştırmalar Ar-Ge mevzuatının yayınlanmasına yönelik eylem planlarının tamamlanma oranı (%)	% 25	0	20	40	60	80	100	6 Ay	6 Ay
PG5.1.3. Klinik Araştırmalar Ar-Ge desteklerinin alt tiplerinin ve ihtiyaç analizlerinin tamamlanma oranı (%)	% 25	0	100	100	100	100	100	6 Ay	6 Ay
PG5.1.4. Klinik Araştırmalara Ar-Ge desteği verilebilmesi amacıyla, bütçe çalışmalarının tamamlanma oranı (%)	% 25	0	40	80	100	100	100	6 Ay	6 Ay
Riskler	- Kurumlar arası olası koordinasyon eksikliği - Bu hedefe yönelik doğrudan veya dolaylı yoldan iç mevzuat engellerinin çıkması (Örn: SGK mevzuatında klinik araştırmalara yönelik bazı engeller) - Klinik araştırmaların Ar-Ge faaliyetleri kapsamında proje desteği alabilmesi için gerekli bütçenin karşılanmaması								
Stratejiler	- Klinik araştırmaların Ar-Ge çalışması olarak kabul edilmesine engel olan mevzuatların güncellenerek günümüz sağlık sistemine entegre edilmesini sağlamak - Klinik Araştırmalar Ar-Ge destek miktarlarının farklılaştırılması kapsamında, maddi kayıplara neden olan mevcut mevzuat engellerinin kaldırılmasıyla yeterli maddi teşviğin aktarılmasını sağlamak								
Maliyet Tahmini	4.228.000,00 TL								
Tespitler	- Ar-Ge basamaklarından biri olan Klinik Araştırmaların ülkemizde Ar-Ge başlığı altında değerlendirilmemesine neden olan mevzuat eksiklikleri mevcuttur. - Klinik Araştırmalar gibi çoklu-disipliner çalışmayı gerektiren ve ekonomik olarak ülkeye önemli ölçüde gelir kaynağı, istihdam ve Ar-Ge ekosistemi oluşturan bu basamağın işleyişini düzenleyen ve yöneten bir çatı kanunun olmayışı								
İhtiyaçlar	Klinik Araştırmalar konusunda Ar-Ge çalışmaları yürüten paydaşların katkısıyla hazırlanabilecek kapsayıcı ve güçlü bir Klinik Araştırmalar mevzuatının çıkarılması								

Hedef Kartı

Amaç (A5)	Klinik araştırmalarda ülkemizin bölgede lider ülke konumuna gelmesini sağlamak için çalışmalar yapmak								
Hedef (H5.2)	Klinik araştırma taraflarının ve kamuoyunun klinik araştırmalar konusunda farkındalık düzeyini artırmak								
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.2.1: TÜSEB Klinik Araştırma Koordinasyon Merkezinin kurulması	% 20	0	100	100	100	100	100	6 ay	6 ay
PG5.2.2: Saha koordinatörleri, hastane personeli, hasta grubu ve hekimlerin katılacağı düzenli aralıklarla yıl içerisinde gerçekleştirilecek bilgilendirme toplantı sayısı	% 20	0	0	10	10	10	10	6 ay	6 ay
PG5.2.3: Klinik araştırma konusunda protokol yazımı, etik kurul süreçleri, mevzuat/onay/izin süreçleri gibi konularda sunulan toplam destek sayısı	% 20	0	0	5	10	15	20	6 ay	6 ay
PG5.2.4: Küresel klinik araştırma firmalarının Türkiye temsilcileri ile entegrasyon çalışmaları kapsamında iletişime geçilen CRO (Sözleşmeli Araştırma Kurumu) sayısı	% 20	0	5	10	10	10	10	6 ay	6 ay
PG5.2.5: Klinik Araştırmaların donanımlı Şehir Hastanelerinde yürütülebilmesi için yöneticiler ile yıl içerisinde yapılan etkinlik sayısı	% 20	0	5	5	5	5	5	6 ay	6 ay
Riskler	- Farkındalık yaratacak materyallerin basım/yayınlanma süreçlerinde yaşanabilecek gecikmeler - İlgili konularda yeterli sayıda nitelikli eleman istihdamındaki sorunlar - Kurumlar arası ilişkilerde yaşanabilecek bürokratik tikanıklıklar								

Stratejiler	- Saha koordinatörleri, hastane personeli, hasta grubu ve hekimlerin katılacağı düzenli aralıklarla bilgilendirme toplantıları organize edilecektir - Klinik Araştırma yapacak araştırmacılar uygun merkezlere yönlendirilecektir - Klinik araştırma süreçlerinde rolü olan; sponsor (çalışmayı yaptıran kurum, kuruluş), merkez (klinik araştırmanın yapılacağı merkez), araştırmacılar, CRO (Sözleşmeli Araştırma Kuruluşları) ve SMO'ların (Merkez Yönetimi Organizasyonu) TÜSEB Klinik Araştırma Merkezi'ne entegrasyonu sağlanacaktır - Klinik araştırma yapan büyük ölçekli firmaların sorunlarına çözüm getirmeye çalışılırken, küçük firmaların gelişmesi için olanaklar sağlanacaktır - Özellikle kamuoyunda klinik araştırmalar konusunda oluşan yanlış bilinen unsurların tespit edilerek, edinilmiş çarpık bilgilendirmelerin düzeltilmesi konusunda TİTCK, Sağlık Bakanlığı ve DİB ile işbirliği yapılacaktır - Klinik araştırmacıların kullanabileceği verilerin TÜSEB Klinik Araştırmalar Merkezinde toplanması, bu verilerin kamu oyunun bilgilendirilmesi amacıyla kullanılması için TİTCK ve Sağlık Bakanlığı ile iş birliği kurulacaktır - Kamuoyu farkındalığı oluşturulmasında görev alabilecek tüm klinik araştırma personelinin, yetki, görev ve sorumluluklarını içeren mevzuatlar konusunda, ihtiyaç duyulması halinde yetkili mercilerle iş birliği yapılarak öneriler sunulacaktır
Maliyet Tahmini	265.000,00 TL
Tespitler	- Klinik araştırmalar, içerdiği teknik ayrıntıların karmaşıklığı nedeniyle kamuoyunda yeterince anlaşılamamıştır - Zaman içerisinde bu konuda ivedi şekilde düzeltilmesi
İhtiyaçlar	- Kamu yararına üretilmiş/üretilecek ilaç ve tıbbi cihazların, tüketici pazarına çıkana kadar olan tüm süreçlerinin devamının sağlanabilmesi için kamuoyunun bilinçlendirilmesi - Bu süreçte edinilen eksik bilgilerin tamamlanması - Klinik araştırma yapan/yaptıran tarafların ülkemizin klinik araştırmalarda lider konuma gelebilmesi için ortak farkındalık kampanyaları oluşturulması gerekmektedir

Hedef Kartı

Amaç (A5)	Klinik araştırmalarda ülkemizin bölgede lider ülke konumuna gelmesini sağlamak için çalışmalar yapmak								
Hedef (H5.3)	İyi Laboratuvar Uygulamaları sertifikasına sahip pre-klinik araştırma merkezlerinin kurulmasına destek vermek								
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.3.1: Kurulacak pre-klinik araştırma merkezleri hakkında gerekli etüt, plan, proje çalışmaları yürütmek üzere yapılacak toplantı sayısı	% 25	0	0	3	6	6	6	6 Ay	6 Ay
PG5.3.2: Toplantılar sonucunda oluşturulacak planlarının tamamlanma oranı (%)	% 25	0	0	40	80	100	100	6 Ay	6 Ay
PG5.3.3: Türkiye'de var olan, iyi klinik uygulamalar sertifikası edinebilecek merkezlerle düzenlenecek ortak faaliyetlerin (toplantı vb.) sayısı	% 25	0	0	2	4	6	8	6 Ay	6 Ay
PG5.3.4: TÜSEB bünyesinde kurulacak iyi klinik uygulamalar sertifikasına sahip merkez altyapı çalışmalarının tamamlanma oranı (%)	% 25	0	0	25	50	75	100	6 Ay	6 Ay
Riskler	- Kurulacak merkezin altyapı çalışmalarının standartlara uygun biçime getirilmesinde sürenin yetersizliği - Kurumlar arası koordinasyon eksikliği - İyi klinik uygulamalar sertifika edinme süresinde yaşanabilecek teknik eksiklik kaynaklı zorluklar								
Stratejiler	- Klinik araştırmaların başlayabilmesi için oldukça kritik öneme sahip pre-klinik çalışmaların yürütülebilmesi için Türkiye'de referans olabilecek örnek bir merkez kurulması. - Türkiye'de iyi klinik uygulamalar uygunluğuna sahip fakat iyi klinik uygulamalar sertifikası edinememiş kurumlarla koordinasyon kurarak mevcut potansiyelin değerlendirilmesi								
Maliyet Tahmini	355.000,00 TL								
Tespitler	- Türkiye'de İyi Klinik Uygulama sertifikasına sahip tam donanımlı bir merkez bulunmaması - Mevcut merkezlerin uygunluğa sahip olup sertifikasyon süreçlerinin tamamlayamamış olması - Klinik araştırma atmosferinin başlangıcı olan pre-klinik araştırma merkezlerinin güçlendirilme ihtiyacı bulunması								
İhtiyaçlar	- Faz I/II, toksisite çalışmalarını yürütebilecek, donanım ve nitelikli insan gücüne sahip bir merkez ihtiyacı - Klinik araştırmaların yaygınlaştırılabilmesi, ülkemizin bölgede lider konuma gelebilmesi için farklı düzeylerde merkezlerin faaliyete geçmesi gerekliliği								

Hedef Kartı

Amaç (A5)	Klinik araştırmalarda ülkemizin bölgede lider ülke konumuna gelmesini sağlamak için çalışmalar yapmak								
Hedef (H5.4)	Klinik araştırmalarda uluslararası desteklerden (AB fonları vb.) alınan payın artırılması için uluslararası düzeyde Türkiye'nin görünürlüğünü artıracak ağlara üyelikler sağlamak								
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.4.1: Klinik Araştırmalarda üye olunan Uluslararası ağ sayısı	% 40	0	0	2	3	3	5	6 ay	6 ay
PG5.4.2: Uluslararası fon kuruluşlarının klinik araştırma kapsamında yayınladığı projelere yıl içerisinde yapılan başvuru sayısı	% 30	0	0	1	1	1	1	6 ay	6 ay
PG5.4.3: Dünya Sağlık Örgütü ile gerçekleştirilen işbirliği merkezi sayısı	% 30	0	0	1	2	2	2	6 ay	6 ay
Riskler	- Onay gerektiren işbirliği ve üyelik protokol süreçlerinin uzaması - İnsan kaynakları yetersizliği - Uluslararası kuruluşlara üyelik için alınması gerekli olan üyelik izninin verilmemesi								
Stratejiler	- Klinik araştırmalarda uluslararası desteklerden alınan payın artırılması için uluslararası düzeyde Türkiye'nin görünürlüğünü artıracak ağlara üyelikler sağlanacaktır - Uluslararası düzeyde klinik araştırmaları fonlayan kuruluşlar, konsorsiyumlar ve platformlar tespit edilecektir - Dünya Sağlık Örgütü ilkelerini karşılayacak şekilde öncelikli alanlarda gerekli düzenlemeler ve çalışmalar gerçekleştirilecektir								
Maliyet Tahmini	130.000,00 TL								
Tespitler	- Ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlar ile gerçekleştirilen ortak çalışma sayısının yetersizliği - Her bir çalışma ile ilgili ön hazırlığın yapılması gerekliliği - Koordinasyon ve multidisipliner çalışma eksikliği								
İhtiyaçlar	- Koordinasyonu sağlayacak multidisipliner insan kaynağının temin edilmesi - İşbirliği gerçekleştirilecek kurum ve kuruluşlar ile koordinasyon ve iletişim süreçlerinin geliştirilmesi - Üyeliklerde izin işlemleri için gerekli başvuruların yapılması								

Hedef Kartı

Amaç (A6)	Sağlık hizmetlerinde kalite standartlarını sürekli yükseltecek akreditasyon programları ve kalite iyileştirme sistemleri geliştirmek ve uygulamak								
Hedef (H6.1)	Sağlık hizmetlerinde kalite standartlarını sürekli yükseltecek, uluslararası geçerlilikte akreditasyon ve mükemmeliyet merkezi sertifikasyon programları uygulamak								
Sorumlu Birim	Türkiye Sağlık Hizmetleri Kalite ve Akreditasyon Enstitüsü								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Genel Sekreterlik								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG6.1.1: Yürütülmekte olan akreditasyon programı sayısı	% 20	1	2	2	2	2	2	6 ay	6 ay
PG6.1.2: Akreditasyon programları ile ilgili kullanılmakta olan standart seti sayısı	% 20	1	2	2	2	2	2	6 ay	6 ay
PG6.1.3: Akreditasyon programları ile ilgili yıl içerisinde gerçekleştirilen denetçi eğitim programı sayısı	% 20	1	2	2	2	2	2	6 ay	6 ay
PG6.1.4: Yürütülmekte olan Mükemmeliyet Merkezi Sertifikasyon programı sayısı	% 20	0	1	1	1	1	1	6 ay	6 ay
PG6.1.5: Mükemmeliyet Merkezi kriterlerinin oluşturulma oranı (%)	% 20	0	100	100	100	100	100	6 ay	6 ay
Riskler	- İhtiyaç duyulan mevzuat değişikliklerinin yapılamaması - Planlanan bütçe tekliflerinin kabul edilmemesi								
Stratejiler	- TÜSKA akreditasyon ve mükemmeliyet merkezi sertifikasyon programlarında kullanılacak standart setlerini belirlemek - TÜSKA akreditasyon ve mükemmeliyet merkezi sertifikasyon programlarında kullanılacak programları oluşturmak - Denetçilere eğitim verilerek denetçi kapasitesini geliştirmek								
Maliyet Tahmini	245.000,00 TL								
Tespitler	- Sağlık Hizmetlerinde Akreditasyon Programının Türkiye'de ilk kez uygulanacak olması kurumlarda ilgiyle takip edilmektedir - TÜSKA Akreditasyon Programı maliyetinin diğer akreditasyon programlarına göre daha uygun bir seçenek sağlaması talebi artırmaktadır - Enstitü Bilim Kurulları standartlara katkı sağlanması noktasına önemli bir fırsattır - Sahada bu alanda tecrübeli önemli bir insan kaynağı mevcuttur - Uygulama Rehberleri Enstitünün markalaşmasında önemli bir yayın olacaktır								
İhtiyaçlar	- Fiziksel altyapı yetersizliği giderilmelidir - İnsan gücü kapasitesi geliştirilmelidir - Yabancı dil bilen insan kaynağı genel anlamda geliştirilmelidir - Ürün yönetimi yaklaşımının benimsenmesi geliştirilmelidir								

Hedef Kartı

Amaç (A6)	Sağlık hizmetlerinde kalite standartlarını sürekli yükseltecek akreditasyon programları ve kalite iyileştirme sistemleri geliştirmek ve uygulamak								
Hedef (H6.2)	Sağlık hizmetlerinde klinik kaliteyi iyileştirme çalışmalarını gerçekleştirmek ve sağlık kuruluşlarında kalite yönetim sistemlerinin oluşturulması, uygulanması, iyileştirilmesi ve sürekliliği için çalışmalar yapmak, iyi uygulamaların yaygınlaştırılmasını desteklemek								
Sorumlu Birim	Türkiye Sağlık Hizmetleri Kalite ve Akreditasyon Enstitüsü								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Türkiye Kanser Enstitüsü, Türkiye Halk Sağlığı ve Kronik Hastalıklar Enstitüsü, Türkiye Anne, Çocuk ve Ergen Sağlığı Enstitüsü, Genel Sekreterlik								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi %	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG6.2.1: Klinik Kalite Akademisinin faaliyete geçmesi	% 50	-	-	100	100	100	100	6 ay	6 ay
PG6.2.2: Yıl içerisinde oluşturulan Türkiye Ulusal Kanser Tanı ve Tedavi Rehberleri sayısı	% 10	0	2	2	2	2	2	6 ay	6 ay
PG6.2.3: Halk sağlığı ve kronik hastalıklar ile ilgili yıl içerisinde oluşturulmuş olan ulusal kanıta dayalı tanı tedavi rehber sayısı	% 10	0	2	2	2	2	2	6 ay	6 ay
PG6.2.4: Kalite iyileştirme sistemi için yapılan faaliyet sayısı	% 10	10	20	30	40	50	60	6 ay	6 ay
PG6.2.5: ISQua kurumsal üyeliğinin sürdürülmesi	% 20	100	100	100	00	100	100	6 ay	6 ay
Riskler	- Planlanan yatırım ve cari bütçe tekliflerinin kabul edilmemesi - İnsan Kaynakları teminindeki zorluklar								
Stratejiler	- Klinik kalite altyapısını oluşturmak ve bu alanda kapasiteyi geliştirmek üzere eğitim çalışmalarını yürütecek olan Klinik Kalite Akademisini kurmak - Enstitülerinin çalışma alanları ile ilgili konularda tanı ve tedavi rehberleri oluşturmak - Klinik kalitenin geliştirilmesine katkı sağlamak üzere tıbbi, ekonomik ve sosyal ülke gerçeklerini göz önüne alan çalışmalar yaparak veya koordine ederek sağlık sorunlarının tanı ve tedavisi ile ilgili gereksinim, ihtiyaç ve uygun yöntemleri ortaya koymak - Sağlık kuruluşlarında kalite yönetimi sistemleri için çerçeve oluşturulmasını sağlamak - ISQua ilkelerini karşılayacak şekilde kurumsal yapılanmanın ve mekanizmaların düzenlenmesini sağlayacak gerekli çalışmaları gerçekleştirmek								
Maliyet Tahmini	230.000,00 TL								
Tespitler	- Sağlık hizmet kalitesinin artırılmasına yönelik çalışmalar kapsamındaki klinik rehber ve protokollerin kullanımını artırmaya yönelik çalışmalarda yetersizlik ve karmaşıklık. - Klinik rehber ve protokol hazırlama, güncelleme ve uygulama süreçlerine yönelik paydaşlar arası koordinasyon eksikliği mevcuttur. - Multidisipliner çalışma kültürünün eksikliği - Klinik Kalite Akademisi kurulmasına yönelik yasal altyapı ve insan kaynağı kapasitesi oluşturulmalıdır.								
İhtiyaçlar	- Sağlık hizmet kalitesinin artırılmasına yönelik çalışmalar kapsamındaki klinik rehber ve protokollerin kullanımını artırmaya yönelik çalışmalarda yetersizlik ve karmaşıklığın giderilmesine yönelik koordinasyona ihtiyaç duyulmaktadır - Klinik Kalite Akademisi kurulmasına yönelik insan kaynağı kapasitesi oluşturulmalıdır - Yeterli finansal kaynağa ihtiyaç duyulmaktadır - Klinik Kalite Akademisi kurulmasına yönelik insan kaynağı kapasitesi oluşturulmalıdır - Paydaşlar arası eşgüdümüne ihtiyaç bulunmaktadır								

5.2. Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler

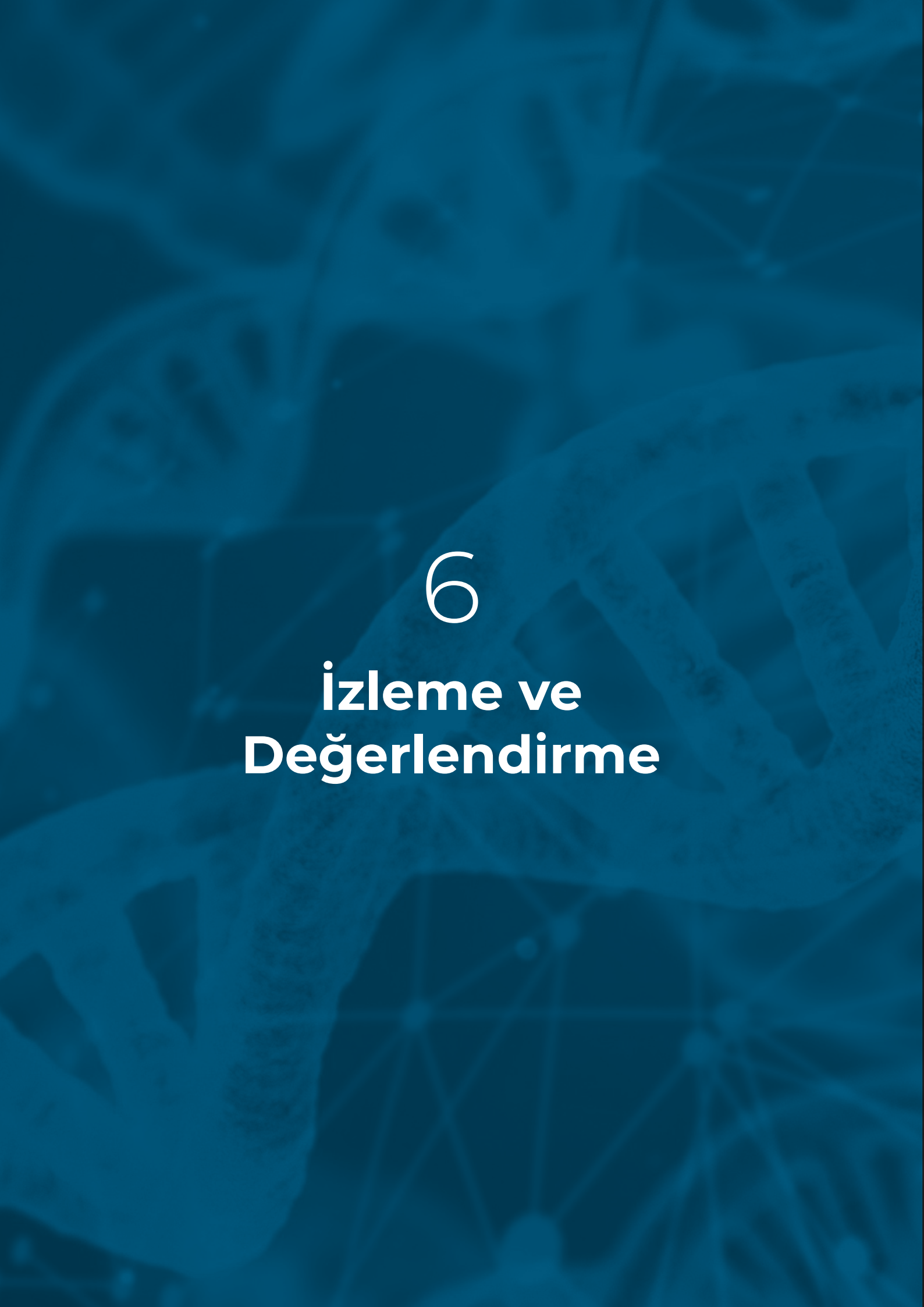
Tablo 21. Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler

Hedefler	Harcama Birimleri									
	GS	SGDB	ÖZEL KALEM	TKE	TBE	TAÇESE	TÜHKE	GETAT	TÜSKA	TÜSPE
H1.1	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
H1.2	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
H1.3	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
H2.1	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
H2.2	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
H3.1	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
H3.2	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
H3.3	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
H4.1	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
H4.2	İ		İ		S					
H4.3	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
H5.1	S				İ					İ
H5.2	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
H5.3	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
H5.4	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
H6.1	İ								S	
H6.2	İ			İ	İ	İ	İ		S	

5.3. Maliyetlendirme

Tablo 22. Maliyetlendirme

	2019	2020	2021	2022	2023	Toplam Maliyet
Amaç 1	24.883.000,00	27.193.000,00	25.825.000,00	28.849.000,00	31.659.000,00	138.409.000,00
Hedef 1.1	17.243.000,00	19.342.000,00	17.997.000,00	20.596.000,00	22.979.000,00	98.157.000,00
Hedef 1.2	7.590.000,00	7.590.000,00	7.558.000,00	7.953.000,00	8.350.000,00	39.041.000,00
Hedef 1.3	50.000,00	261.000,00	270.000,00	300.000,00	330.000,00	1.211.000,00
Amaç 2	23.661.000,00	34.862.000,00	37.290.000,00	38.443.000,00	40.500.000,00	174.756.000,00
Hedef 2.1	18.300.000,00	19.862.000,00	21.290.000,00	21.443.000,00	22.500.000,00	103.395.000,00
Hedef 2.2	5.361.000,00	15.000.000,00	16.000.000,00	17.000.000,00	18.000.000,00	71.361.000,00
Amaç 3	7.775.000,00	7.818.000,00	8.007.000,00	8.210.000,00	8.329.000,00	40.139.000,00
Hedef 3.1	7.625.000,00	7.625.000,00	7.800.000,00	7.989.000,00	8.100.000,00	39.139.000,00
Hedef 3.2	100.000,00	134.000,00	146.000,00	158.000,00	164.000,00	702.000,00
Hedef 3.3	50.000,00	59.000,00	61.000,00	63.000,00	65.000,00	298.000,00
Amaç 4	5.190.000,00	6.260.000,00	9.295.000,00	10.370.000,00	10.330.000,00	41.445.000,00
Hedef 4.1	40.000,00	150.000,00	150.000,00	180.000,00	100.000,00	620.000,00
Hedef 4.2	50.000,00	20.000,00	1.030.000,00	1.050.000,00	1.070.000,00	3.220.000,00
Hedef 4.3	5.100.000,00	6.090.000,00	8.115.000,00	9.140.000,00	9.160.000,00	37.605.000,00
Amaç 5	370.000,00	1.016.000,00	1.111.000,00	1.201.000,00	1.280.000,00	4.978.000,00
Hedef 5.1	250.000,00	893.000,00	961.000,00	1.024.000,00	1.100.000,00	4.228.000,00
Hedef 5.2	45.000,00	45.000,00	55.000,00	60.000,00	60.000,00	265.000,00
Hedef 5.3	50.000,00	55.000,00	70.000,00	90.000,00	90.000,00	355.000,00
Hedef 5.4	25.000,00	23.000,00	25.000,00	27.000,00	30.000,00	130.000,00
Amaç 6	85.000,00	85.000,00	95.000,00	100.000,00	110.000,00	475.000,00
Hedef 6.1	45.000,00	45.000,00	50.000,00	50.000,00	55.000,00	245.000,00
Hedef 6.2	40.000,00	40.000,00	45.000,00	50.000,00	55.000,00	230.000,00
Genel Yönetim Giderleri	1.786.000,00	2.344.000,00	3.168.000,00	2.428.000,00	2.450.000,00	12.176.000,00
GENEL TOPLAM	63.755.000,00	79.578.000,00	84.786.000,00	89.591.000,00	94.668.000,00	412.378.000,00



6

İzleme ve Değerlendirme

6. İzleme ve Değerlendirme

Başkanlığımızın amaç ve hedeflerine ne ölçüde ulaşılabilirdiğinin izlenebilmesi için izleme ve değerlendirme hedefler bazında yapılacak olup, sorumlu birimler hedeflerde sağlanan bilgi ve verileri altı aylık dönemler itibarıyla hazırlayacaklardır. İzleme sürecinde amaç ve hedeflere ne ölçüde ulaşıldığı, olası risklerin neler olduğu tespit edilerek, alınması gereken önlemler belirlenecek ve üst yöneticinin başkanlığında toplanacak Strateji Geliştirme Kurulunca değerlendirilecektir. Her yılın ilk altı ayı için Stratejik Plan İzleme Raporu ve her yılın sonunda Stratejik Plan Değerlendirme Raporu hazırlanarak üst yöneticiye sunulacaktır. Strateji Geliştirme Kurulunca altı aylık dönemlerle izleme toplantıları ve yıllık dönemlerle değerlendirme toplantıları yapılacaktır.

Stratejik Plan 5 yıllık dönem kapsayacak olup Başkanlığımız üst yönetim tarafından yakından takip edilecek, amaç ve hedeflere ulaşılması sağlanacaktır. Stratejik Planın uygulanması, izleme ve değerlendirmeye ilişkin yürütülen faaliyetler ilgili birimlerin sorumluluğunda olup, koordinasyon Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından yürütülecektir.

