



**2024-2028
STRATEJİK PLANI**



2024-2028 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.”

MUSTAFA KEMAL ATATÜRK

BAKAN VE YÖNETİM KURULU BAŞKANI SUNUŞU



Sağlıklı yaşam hakkı en temel insan hakkıdır. Bu anlayışla herkesin sağlıklı hayat tarzını benimsediği, sağlık hakkının korunduğu, vaktinde ve kaliteli sağlık hizmetine kolayca erişebildiği bir toplum vizyonu ile hareket ediyoruz. İnsanı yaşat ki devlet yaşasın anlayışı ile “insan” odaklı bir yaklaşımla hizmetlerimizi yürütüyoruz.

Önümüzdeki beş yıllık dönemde; sağlıklı yaşam bilincinin ve alışkanlıklarının kazanılmasını sağlamayı, koruyucu ve önleyici sağlık hizmetlerini bütüncül bakış açısıyla sunmayı, kurumsal kapasiteyi geliştirerek vatandaş ile sağlık çalışanının memnuniyetini artırmayı, sağlık sisteminin sürdürülebilirliğini sağlamayı, sağlık endüstrilerinde milli teknolojiyi geliştirerek yerel üretimi artırmayı ve son olarak vatandaşlarımıza erişilebilir, etkili, etkin ve kaliteli sağlık hizmeti sunmayı kendimize amaç edindik.

Ortaya koyduğumuz bu amaçlar çerçevesinde hedeflerimizi ve bu hedeflere ulaştıracak stratejilerimizi ortaya koyarak yol haritamızı belirledik. Bu dönem sağlık hizmetlerinde vatandaşımızın memnuniyetine odaklandığımız bir dönem olacaktır. Geldiğimiz noktadan bir üst noktaya daha çıkmak ve ülkemizi de dünyada sağlık hizmetleri sunumunda lider ülke haline getirmek için gayret sarf edeceğiz.

Önümüzdeki beş yılın sağlık bilim ve teknolojilerini şekillendirecek olan bu plan, sağlıkta gelişim, kalite ve sürdürülebilirlik odaklı bir stratejik yaklaşımla paydaşlarımızın görüş ve önerileri alınarak katılımcı bir anlayışla hazırlanmıştır. Stratejik Planının hazırlanması sürecine katkı veren tüm paydaşlarımıza değerli katkıları ve sarf ettikleri emekleri için teşekkür ediyorum.

Dr. Fahrettin KOCA
T.C. Sağlık Bakanı
TÜSEB Yönetim Kurulu Başkanı

ÜST YÖNETİCİ SUNUŞU



Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı (TÜSEB), 2014 yılında sağlık bilim ve teknolojileri alanında ülkemize ve insanlığa hizmet etmek, Türkiye'nin rekabet gücünü artırmak ve sürekli kılmak için 11. Kalkınma Planı hedefleri ile Cumhurbaşkanımızın 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 iş birliği yoluyla bilimsel araştırmalar yapmak, yaptırmak ve 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 amacıyla kurulmuştur.

Türkiye'de konusu sadece "sağlık bilim ve teknolojilerinin geliştirilmesi" olan TÜSEB, Sağlık Bakanlığı'nın tüm birimleriyle tam bir entegrasyon ve iş birliği içerisinde çalışarak, uçtan uca destek mekanizmaları ile fikirden ürüne giden süreçte, sağlık alanında özellikle ihtiyaca yönelik Ar-Ge yapan ve destekleyen kuruluş olarak ülkemizin sağlık ekosisteminde kilit rol oynamaktadır. TÜSEB'in sağlık bilim ve teknolojileri alanındaki faaliyetleri, bünyesinde yer alan 9 adet enstitü, Proje Yönetimi ve Destek Daire Başkanlığı, Sağlık Endüstrileri Yerleşme ve Proje Geliştirme Daire Başkanlığı ve Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) ile yürütülmektedir. Proje Yönetimi Destek Daire Başkanlığı ile sağlık alanında yürütülen Ar-Ge faaliyetlerine destek sağlanırken, enstitüler ile Ar-Ge çalışmaları sürdürülmektedir. Bu kapsamda, COVID-19 ile mücadele dışında, ilaç geliştirme, biyoinformatik, biyoteknoloji, sağlık veri araştırmaları ve yapay zekâ uygulamaları, sağlıkta dijital dönüşüm teknolojileri alanlarına, Sağlık Bakanlığı aşı takviminde yer alan aşılarda yerleştirilmesine, tanı kiti ve tıbbi cihazlara yönelik çağrılar, bireysel tıp alanında yol haritalarına yönelik gerekli çalışmalar ve ilgili programlar açık tutularak, kesintisiz olarak sürdürülmüştür. On Birinci Kalkınma Planı hedefleri, Cumhurbaşkanlığımızın belirlediği öncelikler, Orta Vadeli Program ve Sağlık Bakanlığı Stratejik Planı gibi üst politika belgelerinde belirtilen rol ve sorumluluklara istinaden, TÜSEB'e verilen görevler ve hedefler doğrultusunda, sağlık ekosistemine yeni teknolojilerin eklenmesi hedefi doğrultusunda gerekli iş ve işlemler belirli bir plan dâhilinde yürütülmüştür.

TÜSEB, fikirden ürüne giden yolda ihtiyaca yönelik proje destek programları ile yeni ürünlerin üretimini ve var olanların geliştirilmesini, yerleştirilmesini ve millileştirilmesini sağlamak hedeflerine yönelik aktif süreçler yürütmektedir. Bilindiği üzere 2020 yılında başlayan tüm dünyayı etkisi altına almış olan COVID-19 pandemi sürecinde de aktif rol alan TÜSEB, sağlık alanında önemli bilimsel ve teknolojik faaliyetlere yönelik etkin çalışmalar yürütmüştür. Bu süreçte bilimsel bilginin teknolojiye

dönüşmesinin örneği olan TURKOVAC fikri ve sınai hakları TÜSEB'e ait olarak Erciyes Üniversitesi iş birliği ile geliştirilmiş ve 2021 Aralık ayında Türkiye'de Acil Kullanım Onayı alan ilk yerli ve milli COVID-19 aşımız olmuştur. Böylece ülkemiz, COVID-19 aşısını üreten 9 ülkeden biri haline gelmiş, güçlü sağlık alt yapısı ve nitelikli personel gücü sayesinde süreci başarıyla yönetmiştir. Salgınla mücadele kapsamında, Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı, bünyesindeki insan gücü ve teknik imkânlar ile etkin bir refleks göstererek pandeminin başından itibaren mücadeleye katkı sunmuştur. Faz 1 ve Faz 2 aşaması TÜSEB tarafından desteklenmiş olan TURKOVAC aşısının Faz-3 aşaması ise 28 il ve 41 merkezde 710 personel ile gerçekleştirilmiş olup tamamen TÜSEB'in bilimsel ve mali koordinasyonunda yürütülmüştür. Türkiye'de şu ana kadar yapılmış en geniş kapsamlı klinik araştırma çalışması olmuş ve bu anlamda bir ilke imza atılmıştır. TURKOVAC aşısı ile ülkemizin en büyük stratejik hedeflerinden biri gerçekleştirilmiştir. Üniversite laboratuvarında oluşturulan bilimsel bilgi kamu tarafından sanayiye aktarılmıştır. Kamu-Üniversite-Sanayi iş birliği ile biyoteknoloji ekosistemine en büyük katkılardan biri, Türkiye'nin 50 yıl sonra geliştirilen ilk yerli aşısı olan TURKOVAC ile sağlanmıştır. Aşı çalışmalarının yanı sıra pandemi sürecinde TÜSEB araştırmacıları tarafından Ankara Aziz Sancar Araştırma Merkezi'nde yerli COVID-19 tanı kiti TÜSEB DiaKit geliştirilmiştir. Türkiye Biyoteknoloji Enstitüsü tarafından geliştirilen TÜSEB DiaKit, Kamu tarafından geliştirilen, üretilen ve ruhsatlandırılan ilk ve tek COVID-19 tanı kiti olmuştur. Sağlık Ar-Ge destekleri kapsamında; bugüne kadar 100'den fazla üniversiteye 800'den fazla bilimsel proje desteği ile 356 milyon TL'lik sağlıkta Ar-Ge yatırımı gerçekleştirilmiş, 2000'den fazla genç bilim insanının istihdamı sağlanmıştır.

TÜSEB sağlık endüstrisinde yerleşmeyi desteklemek amacıyla öncelikli alanlarda faaliyetlerini aktif bir şekilde sürdürmeye devam etmektedir. Bu kapsamda yerli ve milli olarak geliştirilen TÜSEB DiaVTM Viral Transfer Besiyeri, stratejik önemi haiz biyoteknolojik ilaçlar ve aşı teknolojilerine yönelik Ar-Ge faaliyetlerinin artırılması, altyapı ve yetkinliklerin geliştirilmesi ve yetişmiş araştırmacı insan gücünün geliştirilmesine yönelik eğitimler düzenlenmesi amacıyla kurulan Biyoteknolojik İlaç ve Aşı Ar-Ge Eğitim Merkezi BİYAŞAM, toplum sağlığını iyileştirmek üzere genetik temelli nadir hastalıklar, kompleks hastalıklar ve kanserlerin erken tanısı ve kişiye özgü tedavilerin uygulanması amacıyla başlatılan Ulusal Genom ve Biyoinformatik Projesi TÜSEB tarafından yürütülen ve yerli sağlık endüstrisi adına stratejik önemi haiz projeler arasında yerini almıştır. Halihazırda devam eden Ulusal Genom ve Biyoinformatik Projesi ikinci faz çalışmaları kapsamında, kanser, nadir hastalıklar ve COVID-19 gibi hastalıklar da çalışmaya dahil edilerek hem sosyal hem de ekonomik yükleri ağır olan bu hastalıkların moleküler biyolojik altyapılarının aydınlatılmasına yönelik çalışmalar yürütülmektedir.

TÜSEB 2024-2028 Stratejik Planı, On İkinci Kalkınma Planı, Orta Vadeli Program, Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programları ve Sağlık Bakanlığı Stratejik Planı doğrultusunda, TÜSEB'e düşen rol ve sorumlulukları içerecek şekilde katılımcı süreçlerle hazırlanmıştır. Planın hazırlanmasında emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Prof. Dr. Erhan AKDOĞAN
Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanı

İÇİNDEKİLER

Bakan ve Yönetim Kurulu Başkanı Sunuşu	3
Üst Yönetici Sunuşu	4
İçindekiler	6
Tablolar	7
1. Bir Bakışta Stratejik Plan	8
1.1. Misyon	8
1.2. Vizyon	8
1.3. Temel İlke ve Değerler	8
1.4. Amaçlar ve Hedefler	9
1.5. Temel Performans Göstergeleri	10
2. Stratejik Plan Hazırlık Süreci	11
3. Durum Analizi	12
3.1. Kurumsal Tarihçe	12
3.2. 2019-2023 Dönemi Stratejik Planın Değerlendirilmesi	13
3.3. Mevzuat Analizi	14
3.4. Üst Politika Belgeleri Analizi	15
3.5. Program-Alt Program Analizi	16
3.6. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	17
3.7. Paydaş Analizi	18
3.7.1. Paydaşların Ölçeklendirilmesi	19
3.7.2. Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi	20
3.8. Kuruluş İçi Analiz	21
3.8.1. Teşkilat Şeması	21
3.8.2. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	21
3.8.3. Kurum Kültürü Analizi	23
3.8.4. Fiziki Kaynak Analizi	23
3.8.5. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	23
3.8.6. Mali Kaynak Analizi	25
3.9. PESTLE Analizi	26
3.10. GZFT Analizi	26
3.11. GZFT Stratejileri	27
3.12. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi	27
4. Geleceğe Bakış	28
4.1. Misyon	28
4.2. Vizyon	28
4.3. Temel İlke ve Değerler	28
5. Strateji Geliştirme	29
5.1. Amaç, Hedef ve Performans Göstergesi ile Stratejilerin Belirlenmesi	29
5.2. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	40
5.3. Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler	42
5.4. Maliyetlendirme	43
6. İzleme ve Değerlendirme	44

TABLOLAR

Tablo 1: Amaçlar ve Hedefler.....	9
Tablo 2: Temel Performans Göstergeleri	10
Tablo 3: Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Amaç Bazında Yıllar İtibarıyla Gerçekleşme Durumları.....	13
Tablo 4: Mevzuat Analizi	14
Tablo 5: Üst Politika Belgeleri Analizi	15
Tablo 6: Program-Alt Program Analizi	16
Tablo 7: Faaliyet Alanı- Ürün/Hizmet Listesi	17
Tablo 8: Paydaşların Ölçeklendirilmesi.....	19
Tablo 9: Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi	20
Tablo 10: Personelin Ünvanlara Göre Dağılımı.....	21
Tablo 11: Fiili Çalışan Personelin Yaş İtibarıyla Dağılımı.....	22
Tablo 12: Fiili Çalışan Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı.....	22
Tablo 13: Fiili Çalışan Personelin Eğitim Durumu	22
Tablo 14: Yıllara Göre Personel Sayısı	22
Tablo 15: Fiziksel Bilgiler.....	23
Tablo 16: Tahmini Kaynaklar (TL)	25
Tablo 17: PESTLE Matrisi.....	26
Tablo 18: GZFT Analizi	26
Tablo 19: GZFT Stratejileri.....	27
Tablo 20: Tespitler ve İhtiyaçlar	27
Tablo 21: Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	40
Tablo 22: Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler.....	42
Tablo 23: Amaç Bazında Maliyetlendirme (TL).....	43
Tablo 24: Program Bazında Maliyetlendirme (TL).....	43

1. Bir Bakışta Stratejik Plan

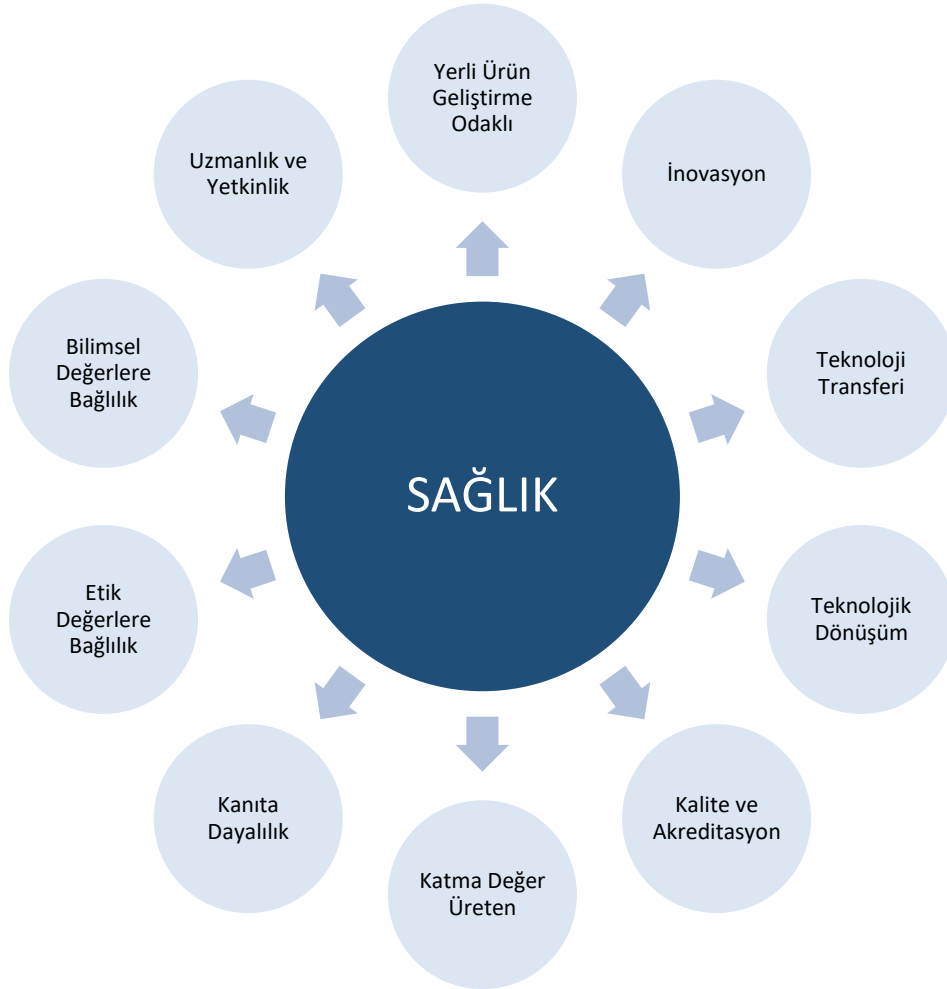
1.1. Misyon

Sağlık bilimleri ve teknolojileri alanında multidisipliner bir yaklaşımla 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 artırmak.

1.2. Vizyon

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

1.3. Temel İlke ve Değerler



1.4. Amaçlar ve Hedefler

Tablo 1: Amaçlar ve Hedefler

Amaç 1: Faaliyetlerin etkili ve verimli bir şekilde sürdürülebilmesini sağlamak üzere kurumsal kapasiteyi geliştirmek
Hedef 1.1: İdari ve mali yönetim yapısını güçlendirmek
Hedef 1.2: Sürekli ilerlemeyi teşvik eden insan kaynakları yönetimini oluşturmak ve insan kaynağı kapasitesini geliştirmek
Amaç 2: Sağlık bilim ve teknolojileri alanında milli teknolojiyi geliştirmek ve yerli üretimi artırmak için Ar-Ge yapmak, desteklemek ve katma değer yaratabilecek ürünlerin teknolojik dönüşümünü sağlamak
Hedef 2.1: Yapay zekâ tabanlı sağlık teknolojilerinin geliştirilmesini sağlamak
Hedef 2.2: Bağışıklık kazandırma programı kapsamındaki aşılarda üretilebilmesini sağlamaya yönelik klinik araştırmalar gerçekleştirmek
Hedef 2.3: İlaç, tıbbi cihaz ve biyoteknolojik ürünlere yönelik test, sertifikasyon ve ruhsatlandırma alanında uluslararası akreditasyona sahip test ve analiz altyapısı oluşturmak
Hedef 2.4: Kanseri alanında yenilikçi bilimsel araştırmalar yürütmek ve kişiselleştirilmiş tıp uygulamalarını desteklemek
Hedef 2.5: Aşı, ilaç, tıbbi cihaz, tanı kiti ve yapay zekâ tabanlı sağlık teknolojileri gibi stratejik alanların geliştirilmesine yönelik Ar-Ge projelerini desteklemek ve Ar-Ge altyapısını güçlendirmek
Hedef 2.6: Sağlıkta inovasyon ve teknoloji transferi alanında çalışmalar yürütmek, koordine etmek, sağlık teknolojilerinin geliştirilmesine yönelik girişimcilik faaliyetlerini desteklemek
Amaç 3: Sağlık hizmetlerinde kalite standartlarını sürekli yükseltecek akreditasyon programları ve kalite iyileştirme sistemleri geliştirmek ve uygulamak, sağlık tesislerinin sağlık turizmi konusunda akreditasyonunu teşvik etmek ve kanıta dayalı sağlık politikaları geliştirmek
Hedef 3.1: Sağlık hizmetlerinde kalite standartlarını sürekli yükseltecek, uluslararası geçerlilikte akreditasyon ve mükemmeliyet merkezi sertifikasyon programları uygulamak
Hedef 3.2: Sağlık turizmi faaliyetlerine yönelik sertifikasyon programları uygulamak
Hedef 3.3: Kanıta dayalı sağlık politikası geliştirmeye yönelik çalışmalar yürütmek ve uluslararası iş birliklerini güçlendirmek

1.5. Temel Performans Göstergeleri

Tablo 2: Temel Performans Göstergeleri

Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri (2028)
36	İdari ve mali yönetim konularında verilen eğitim sayısı	110
%90	TÜSEB İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planında yer alan "Öngörülen Eylem veya Eylemlerin" gerçekleştirilme oranı (%)	%95
62	Sözleşmeli ve işçi personel oranı (%)	77
72	Bilim Kurullarının gerçekleştirdiği toplantı sayısı	200
1	Sağlıkta veri bilimi ve yapay zekâ alanında TÜSEB bünyesinde faaliyete geçen laboratuvar sayısı	2
0	Aşı geliştirilmesi, aşı teknolojileri, aşı uygulamaları ve klinik araştırma alanlarında nitelikli personel yetiştirilmesine yönelik verilen eğitim sayısı	10
0	Yeni aşı adjuvanlarının geliştirilmesine yönelik gerçekleştirilen, Ar-Ge, laboratuvar koşullarında uyumluluk ve klinik güvenlik çalışmalarının sayısı	50
0	Biyoteknolojik tıbbi ürün sektörüne yönelik test, sertifikasyon ve ruhsatlandırma alanında uluslararası tanınırlığa sahip test ve analiz altyapısının geliştirilmesine yönelik projenin tamamlanma oranı (%)	%100
0	Sağlık hizmetleri ve sağlık Ar-Ge faaliyetlerinde kullanılan, katma değeri yüksek ürünlerin tespit edilerek acil ihtiyaçlar envanterine ilişkin bir veri tabanı oluşturulması (%)	%100
465	Tüm Genom dizileme ve analiz çalışmaları yapılan biyolojik örnek sayısı	2.950
847	Sağlık bilim ve teknolojileri alanında Ar-Ge desteği verilen proje sayısı	1.760
2.000	TÜSEB tarafından desteklenen projelerde görev yapan Ar-Ge personeli sayısı	5.500
8	Sağlık bilim ve teknolojileri alanında geliştirilen ve/veya teknolojik dönüşümü sağlanan ürün sayısı	25
13	Akredite edilen tesis sayısı	25
0	Yürütülmekte olan Sağlık Turizmi Sertifikasyon program sayısı	2

2. Stratejik Plan Hazırlık Süreci

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun "Stratejik planlama ve performans esaslı program bütçe" başlıklı 9'uncu maddesinde; "Kamu idareleri; kalkınma planları, Cumhurbaşkanlığı 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. Kamu idareleri, kamu hizmetlerinin istenilen düzeyde ve kalitede sunulabilmesi için bütçeleri ile program ve proje bazında kaynak tahsislerini; stratejik planlarına, yıllık amaç ve hedefleri ile performans göstergelerine dayandırmak zorundadırlar." hükmü yer almaktadır.

Bu madde hükmü çerçevesinde, 22.04.2021 tarihli ve 31462 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları İle Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik'in "Stratejik planın hazırlanması" başlıklı 8'inci maddesinde; stratejik plan hazırlık sürecinin stratejik plan genelgesinin yayımı ile başlatılacağı, strateji geliştirme kurulu oluşturulacağı, stratejik planlama ekibi ile ihtiyaç duyulması halinde diğer alt çalışma gruplarının oluşturulacağı, stratejik planlama ekibi tarafından hazırlık programı oluşturulacağı, çalışmaların strateji geliştirme biriminin koordinasyonunda yürütüleceği ve stratejik planların beş yıllık bir dönem için hazırlanacağı belirtilmiştir.

Mezkr Yönetmeliğin "Stratejik planın kalkınma planı ve programlarla ilişkilendirilmesi" başlıklı 9'uncu maddesinde; "Kamu idarelerinin stratejik planları; kalkınma planı ve Cumhurbaşkanlığı programı ile faaliyet alanlarıyla ilgili diğer ulusal, bölgesel, sektörel ve tematik plan, program ve stratejilerle uyumlu bir şekilde hazırlanır ve uygulanır. Kamu idareleri, stratejik planlarını hazırlarken orta vadeli programda yer alan amaçlar, politikalar ve makro büyüklükleri, orta vadeli malî planda belirlenen ödenek teklif tavanları ile bütçelerinde sorumlu oldukları program ve alt programları dikkate alır." hükümlerine yer verilmiştir.

Bu kapsamda, 2024-2028 TÜSEB Stratejik Planı hazırlık çalışmaları, Türkiye'nin sağlık bilim ve teknolojileri alanında ileri teknoloji ve inovasyon ihtiyacını karşılamak, dışa bağımlılığı azaltmak, rekabet gücünü artırmak ve sürekli kılmak hedefleri doğrultusunda, Kalkınma Planı, Cumhurbaşkanlığının belirlediği programlar ve öncelikler, Orta Vadeli Program ve Sağlık Bakanlığı Stratejik Planı çerçevesinde başlamıştır.

16.12.2022 tarihli ve E-93254115-602.04.99-555 sayılı 1 no'lu Stratejik Plan Genelgesi ile 2024-2028 dönemini kapsayacak olan stratejik plan hazırlık çalışmalarına başlanmış ve stratejik plan çalışmalarının üst düzeyde yönlendirilmesini sağlamak, stratejik planlama sürecinin ana aşamalarını ve çıktılarını kontrol etmek ve planlama sürecine aktif katılımı sağlamak üzere Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulmuştur. Ayrıca, tüm birimleri yeterli düzeyde temsil edebilecek sayıda personelin katılımı ile Stratejik Planlama Ekibi oluşturulmuştur. TÜSEB 2024-2028 stratejik planlama hazırlık süreci, ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Planlama Ekibi tarafından Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonunda farklı görev, bilgi ve donanımdaki kişileri bir araya getirerek katılımcı yöntemlerle yürütülmüştür.

3. Durum Analizi

3.1. Kurumsal Tarihçe

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 çıktıların 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 kamu idaresidir.

TÜSEB, 26.11.2014 tarihli ve 6569 sayılı Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile kurulmuştur. 703 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile 6569 sayılı Kanunun bazı maddeleri ilga edilmiş ve 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile yeniden düzenlemeler yapılmıştır. TÜSEB, 6569 sayılı Kanun, 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ve 2017/9860 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı gereğince faaliyetlerini gerçekleştirmektedir.

16.11.2022 tarihli ve 32015 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Yönetmelik ile Başkanlığın teknoloji transferi alanında yerleşme ve millileşme çalışmalarını yürütmek, desteklemek, ürün ve proseslere yönelik temel bilgileri edinme amaçlı ve ürün bazlı araştırmalar yapmak, ürün geliştirme amaçlı veri tabanları oluşturmak, koordine etmek ve ülkemizdeki reel imalat kapasitesini yerinde değerlendirmek ve takip etmek üzere Sağlık Endüstrileri Yerleşme ve Proje Geliştirme Daire Başkanlığı ile Teknoloji Transfer Ofisi Müdürlüğü birimleri kurulmuştur.

16.11.2022 tarihli ve 32015 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Türkiye Aşı Enstitüsünün Yapılanması ve Faaliyetlerinin Yürütülmesine Dair Yönetmelik ile aşı ihtiyacı, aşı geliştirilmesi, aşı teknolojileri ve aşı uygulamaları alanında Ar-Ge yapmak, kamu kurum ve kuruluşları, özel hukuk tüzel kişileri ve gerçek kişiler tarafından gerçekleştirilecek Ar-Ge faaliyetlerine mali ve/veya bilimsel destek sağlamak, koordine etmek, izlemek üzere Türkiye Aşı Enstitüsü kurulmuştur.

16.11.2022 tarihli ve 32015 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Türkiye Sağlık Veri Araştırmaları ve Yapay Zekâ Uygulamaları Enstitüsünün Yapılanması ve Faaliyetlerinin Yürütülmesine Dair Yönetmelik ile Türkiye'de sağlık verisi araştırmaları ve sağlık alanında yapay zekânın kullanımı konusunda ülkemizin rekabet gücünü artırmak ve sağlık hizmetlerinin etkinliğinin artırılmasına yönelik bilimsel ve teknolojik ihtiyacı karşılamak üzere yenilikçi ve öncü araştırmalar yapmak ve bu tür araştırmaları desteklemek üzere Türkiye Sağlık Veri Araştırmaları ve Yapay Zekâ Uygulamaları Enstitüsü kurulmuştur.

Bu kapsamda faaliyet gösteren birimler:

- Başkan Yardımcılığı-1
- Başkan Yardımcılığı-2
- Başkan Yardımcılığı-3
- 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
- Türkiye Sağlık Veri Araştırmaları ve Yapay Zekâ Uygulamaları Enstitüsü
- Türkiye Aşı Enstitüsü
- Genel Sekreterlik
- Özel Kalem Müdürlüğü

TÜSEB faaliyetlerini İstanbul Koşuyolu Yerleşkesi, Ankara Aziz Sancar Araştırma Merkezi ile Sağlık Bakanlığı Bilkent Yerleşkesinde sürdürmektedir.

3.2. 2019-2023 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi

Uygulanmakta olan TÜSEB 2019-2023 Yılı Stratejik Planı Başkanlığımızın ilk Stratejik Planı olup, değerlendirmesi “Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” ve Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzuna uygun şekilde yapılmıştır. Değerlendirme kapsamında, TÜSEB 2019-2023 Yılı Stratejik Planında yer alan 6 Amaç, 17 Hedef, 71 Performans göstergesinin gerçekleşme düzeyleri ölçülmüştür.

TÜSEB 2019-2023 Yılı Stratejik Planında yer alan 71 performans göstergesinin 54’ünde %100 tamamlanma oranı ile hedefe ulaşılmış, 10’unda hedefe yaklaşılmış, 7’sinde ise pandemi gibi öngörülemeyen faktörler ve yatırım önceliklerindeki değişimler sebebiyle hedefe ulaşılamamıştır.

TÜSEB 2019-2023 Yılı Stratejik Planının amaç bazında yıllar itibarıyla gerçekleşme durumları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 3: Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Amaç Bazında Yıllar İtibarıyla Gerçekleşme Durumları

Amaçlar	2019	2020	2021	2022	GENEL
Amaç-1 Faaliyetlerin etkili ve verimli bir şekilde yerine getirilebilmesi için kurumsallaşma çalışmalarını tamamlamak	77%	81%	75%	77%	78%
Amaç-2 Sağlık alanında Ar-Ge yapmak, yaptırmak ve bilimsel çalışmalar ile araştırma projelerini hayata geçirmek ve koordine etmek	32%	66%	58%	61%	54%
Amaç-3 İlaç ve tıbbi cihaz sektöründe küresel pazardaki rekabet gücümüzü artırmak	15%	65%	84%	85%	62%
Amaç-4 Biyoteknolojik ilaçlarda Ar-Ge, üretim ve nitelikli insan kaynağı konularında ülkemizde ekosistem oluşturmak	19%	81%	81%	96%	69%
Amaç-5 Klinik araştırmalarda ülkemizin bölgede lider ülke konumuna gelmesini sağlamak için çalışmalar yapmak	80%	90%	86%	86%	86%
Amaç-6 Sağlık hizmetlerinde kalite standartlarını sürekli yükseltecek akreditasyon programları ve kalite iyileştirme sistemleri geliştirmek ve uygulamak	53%	83%	88%	84%	77%
TOPLAM	46%	78%	79%	82%	71%

2024-2028 yıllarını kapsayacak olan Stratejik Planın amaç, hedef ve performans göstergeleri belirlenirken, uygulanmakta olan Stratejik Planın yıllar itibarıyla amaç bazında gerçekleşme durumları da dikkate alınmıştır.

3.3. Mevzuat Analizi

Tablo 4: Mevzuat Analizi

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
- Cumhurbaşkanının 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 ArGe'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, kullanılması 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 ödemedede 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. - 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, sağlık hizmetlerinin akreditasyonu hariç olmak üzere Türk Akreditasyon Kurumuna ilişkin Bölümün hükümleri saklı kalmak kaydıyla ulusal ve uluslararası düzeyde sağlık kuruluşlarını akredite etmek, 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 yaptırmak. - Sağlık bilimi ve teknolojilerindeki gelişmelerin uygulamaya aktarılması, Ar-Ge'nin özendirilmesi maksadıyla seminer, sempozyum, kurs, konferans ve benzeri etkinlikler ve sertifika ile değerlendirilecek eğitim ve öğretim programlarını düzenlemek ve uygulamak. - Görev alanına giren faaliyetlerle ilgili danışmanlık hizmeti vermek ve görüş bildirmek. - Fikri mülkiyet haklarını koruyacak ve geliştirecek şekilde ulusal ve uluslararası literatür ve patentleri takip etmek, yeni patent başvuru alanlarını keşfetmek ve gerçekleştirmek, araştırmacılar adına bu süreçleri gerektiğinde karşılıksız olarak yürütmek, fikri haklar, lisans ve bilgi aktarımı amacıyla girişimlerde bulunmak, satın almak, satmak ve ortaklık yapmak. - Uluslararası kurum ve kuruluşların sağlık bilim ve teknolojisi alanındaki gelişmelerle ilgili yayınlarını takip etmek, gerekli görülenleri tercüme ettirerek yayımlamak, görev ve faaliyet alanı ile ilgili yayınlar yapmak. j) Bilim insanlarının ve araştırmacıların yetiştirilmeleri ve geliştirilmeleri için imkânlar sağlamak; bu amaçla ödüller ve burslar vermek, öğrenim sırasında ve sonrasında üstün başarıyla kendini gösteren gençleri izleyerek onların yetiştirme ve gelişmelerine yardım etmek. İlgili diğer mevzuatla verilen görevleri yerine getirmek amacıyla teknopark, kuluçka merkezi, teknoloji merkezi, teknoloji transfer ofisleri, proje geliştirme ve bilgi aktarım merkezleri, bilim merkezi, bilim parkı ve benzerlerini kurmak ve bu amaçla faaliyet gösteren üniversiteleri desteklemek, destek programları oluşturmak, işbirliği ağıları ve kümelenme faaliyetlerini desteklemek, proje pazarı, bilim fuarı, yarışma ve benzeri etkinlikleri düzenlemek ve desteklemek, ödül ve teşvik ikramiyesi vermek, Yönetim Kurulu tarafından belirlenecek usul ve esaslar çerçevesinde teminatlı veya teminat alınmaksızın hibe ve/veya kredi olarak sermaye desteği vermek ve ön ödemedede bulunmak.	6569 sayılı Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığına İlişkin Bazı Düzenlemeler ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun 4 sayılı Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 663 ve 666 ncı maddeleri - Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı İnsan Kaynakları Yönetmeliği - Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Yönetmelik - Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı Bünyesinde Oluşturulacak Bilim Kurulları Hakkında Yönetmelik - Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı Ödül Yönetmeliği - Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı Proje Destek Programlarına İlişkin Yönetmelik - Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı Stratejik Araştırma ve Geliştirme Projelerini Destekleme Yönetmeliği - Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı Tarafından Desteklenen Projelerin Harcamalarının Gerçekleştirilmesine Dair Yönetmelik - Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu Yönetmeliği - Türkiye Anne, Çocuk ve Ergen Sağlığı Enstitüsünün Yapılanması ve Faaliyetlerine Dair Yönetmelik - Türkiye Aşı Enstitüsünün Yapılanması ve Faaliyetlerinin Yürütülmesine Dair Yönetmelik - Türkiye Biyoteknoloji Enstitüsünün Yapılanması ve Faaliyetlerinin Yürütülmesine Dair Yönetmelik - Türkiye Halk Sağlığı ve Kronik Hastalıklar Enstitüsünün Yapılanması ve Faaliyetlerine Dair Yönetmelik - Türkiye Sağlık Hizmetleri Kalite ve Akreditasyon Enstitüsünün Yapılanması ve Faaliyetlerinin Yürütülmesine Dair Yönetmelik - Türkiye Sağlık Veri Araştırmaları ve Yapay Zekâ Uygulamaları Enstitüsünün Yapılanması ve Faaliyetlerinin Yürütülmesine Dair Yönetmelik - Türkiye Kanseri Enstitüsü Yönetmeliği - Türkiye Sağlık Politikaları Enstitüsünün Yapılanması ve Faaliyetlerinin Yürütülmesine Dair Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik	- Türkiye'de konusu sadece "sağlık bilim ve teknolojilerinin geliştirilmesi" olan TÜSEB'in yürütmekte olduğu hizmetlerde diğer idarelerle mevzuattan kaynaklanan görev ve yetki çatışması bulunmamakta dır - İdarenin yerine getirdiği ancak mevzuatta yer almayan hizmetler bulunmamakta dır	TÜSEB'in faaliyet alanlarının genişliği dikkate alındığında mevcut mevzuatların güncellenmesi ve yeni mevzuatsal düzenlemeleri n yapılması ihtiyacı

3.4. Üst Politika Belgeleri Analizi

Tablo 5: Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaç
12. Kalkınma Planı	3. Planın Hedefleri ve Politikaları 3.2. Yeşil ve Dijital Dönüşümle Rekabetçi Üretim 3.2.1. İmalat Sanayii 3.2.1.1. Öncelikli Sektörler 3.2.1.1.2. İlaç ve Tıbbi Cihaz Politika ve Tedbirler (Madde 441, 444)	Politika 441. Aşı başta olmak üzere ilaç ve tıbbi cihaz sektöründe üretim, Ar-Ge ve ihracat altyapısı desteklenecek ve arz güvenliği güçlendirilecektir. Tedbir 441.1. Aşı gibi kritik önem arz eden ürünlere yönelik sektörde arz güvenliğinin etkin sağlanması için klinik araştırmalar desteklenecektir. Tedbir 441.2. Bağışıklık kazandırma programı kapsamındaki aşılarda ülkemizde üretilebilmesi sağlanacaktır. Tedbir 441.3. Yeni aşılarda ve ilaçların üretilebilmesini ve kendine yeterliliğin sağlanmasını desteklemek üzere aşı ve ilaç teknolojilerine özgü fiziki ve beşerî kapasite geliştirilecektir. Tedbir 441.5. Aşı, ilaç, tıbbi cihaz, referans malzeme, tanı kiti ve yapay zekâ tabanlı sağlık teknolojilerinin geliştirilmesine yönelik özel sektör ile iş birliği oluşturarak girişimcilik faaliyetleri desteklenecektir.
	3. Planın Hedefleri ve Politikaları 3.2. Yeşil ve Dijital Dönüşümle Rekabetçi Üretim 3.2.3. Sektörel Politikalar 3.2.3.3. Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politika ve Tedbirler (Madde 556)	Politika 556. Sağlık teknolojileri, uzay teknolojileri, yarı iletken teknolojileri, nadir toprak elementleri ve kutup araştırmaları gibi stratejik alanlarda Ar-Ge ve yenilik faaliyetleri geliştirilerek sürdürülecektir. Tedbir 556.1. Aşı, ilaç, tıbbi cihaz, tanı kiti gibi sağlık teknolojilerinde Ar-Ge projeleri ile katma değer yaratabilecek ürünlerin geliştirilmesi sağlanacaktır.
	3. Planın Hedefleri ve Politikaları 3.3. Nitelikli İnsan, Güçlü Aile, Sağlıklı Toplum 3.3.3. Sağlık Politika ve Tedbirler (Madde 707, 713, 714, 717)	Politika 707. Özel gereksinimi ve nadir hastalığı olan bireylere sunulan sağlık hizmetlerinin kapasitesi güçlendirilecektir. Tedbir 707.2. Nadir hastalıklara ilişkin tedavi ve araştırma merkezi sayısı artırılacaktır. Politika 713. Sağlık turizmi hizmet kapasitesi nitelik ve nicelik olarak geliştirilecek, uluslararası alanda ülkemizin tercih edilirliliği artırılacaktır. Tedbir 713.3. Sağlık tesislerinin sağlık turizmi konusunda akreditasyonu teşvik edilecektir. Politika 714. Sağlık hizmet sunum kalitesinin ve klinik kalitenin ölçülmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi sağlanacak, sağlık hizmetlerinde akreditasyon sistemi geliştirilecek ve hasta güvenliği temin edilecektir. Tedbir 714.1. Sağlık hizmetlerinde klinik kalitenin ölçümü ve geliştirilmesi sağlanacaktır. Tedbir 714.5. Akreditasyon altyapısı geliştirilecek, akredite olan sağlık tesis sayısı artırılacaktır.
		Politika 717. Sağlık sisteminde mali sürdürülebilirlik sağlanacaktır. Tedbir 717.6. Kişiselleştirilmiş tıp konusunda sağlıklı ve güvenilir veriyle bilgi üretilmesi sağlanarak yenilikçi ürünler desteklenecektir.
Orta Vadeli Program 2024-2026	III. Bölüm Makroekonomik Hedefler ve Politikalar 1. Bölüm Büyüme (Madde 20, 21)	Madde 20. Stratejik alanlarda özel sektörden, üniversitelerden ve kamudan tüm paydaşların güçlerini birleştireceği TOGG ve TURKOVAC modeli benzeri ulusal girişimler oluşturulacak ve tasarım, üretim ve ticarileşme faaliyetleri teşvik edilecektir. Madde 21. İlaç ve tıbbi cihaz sektöründe üretim, Ar-Ge ve ihracat altyapısı desteklenecek ve arz güvenliği güçlendirilecektir.

3.5. Program-Alt Program Analizi

Tablo 6: Program-Alt Program Analizi

Program	Alt Program	Tespitler	İhtiyaçlar
Tedavi Edici Sağlık Hizmetleri Sağlık bilim ve teknolojileri alanında ülkeye ve insanlığa hizmet etmek, 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 iş birliği yaparak bilimsel araştırmalar 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.	Sağlık Araştırmaları Sağlık hizmet kalitesinin artırılması amacıyla sağlık sisteminin öncelikli alanlarında araştırma, geliştirme ve inovasyon faaliyetleri yürütülecek ve teşvik edilecektir.	Alt Programın Hedefine ulaşmak için belirlenmiş olan performans göstergelerinde (Sağlık teknolojileri alanındaki Ar-Ge desteği verilen proje sayısı vb.) hedeflenen değerlere ulaşılmıştır.	Programın amacı, alt programın hedefi ve bu hedeflere yönelik belirlenen performans göstergeleri uygulanmakta olan Stratejik Planda yer alan performans göstergeleri ile benzerlik göstermekte olup, Stratejik Planın tamamlanmasına müteakip yeni planda belirlenecek olan temel performans göstergeleri ile bütçe tekliflerinde yer alan performans göstergelerinin uyumu sağlanmalıdır.
Yönetim ve Destek Programı Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler kapsamında; Genel Destek Hizmetleri, Diğer Destek Hizmetleri, Özel Kalem Hizmetleri ve Bilgi Teknolojilerine Yönelik Faaliyetler yürütmek. Teftiş, Denetim ve Danışmanlık Hizmetleri kapsamında; kurumsal uluslararası iş birliği faaliyetlerini yürütmek.	Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler Başkanlığın insan gücü planlaması ve politikası konusunda çalışmalar yaparak tekliflerde bulunmak. Personelin iş sözleşmelerini hazırlamak, atama, terfi, ücret ve diğer ödemeler ile emeklilik ve benzeri özlük işlemlerini yürütmek. Başkanlık personelinin eğitim planını hazırlamak, uygulamak ve değerlendirmek. Başkanlığın kiralama, satın alma işleri, diğer aynı ve şahsi hakların tesis edilmesi ve bağış alınmasına ilişkin işlemleri yürütmek. Yönetim Kurulu kararına istinaden Başkanlık bünyesinde elde edilen tüm fikri ve sınai hakların bedelli veya bedelsiz olarak devredilmesi, lisans izninin verilmesi veya bu hakların konusu ürünlerin üretim ve satışının yapılması ve bu amaçla şirket kurulması işlemlerini yürütmek. Başkanlık birimlerinin ihtiyaç duyduğu tefrişat, büro malzemeleri ile kırtasiye ve sarf malzemelerinin teminini sağlamak. Genel evrak ve arşiv hizmetlerini yürütmek. Temizlik, güvenlik, aydınlatma, ısınma, onarım, taşıma ve benzeri hizmetlerini yürütmek. Yurt içi ve yurt dışı seyahat işlerini yürütmek. Ayniyat ve stok kontrol işlemlerini yürütmek. Başkanlığın sivil savunma iş ve işlemlerini yürütmek. Stratejik plan, performans programı, faaliyet raporu, mali durum ve beklentiler raporu, yatırım izleme ve değerlendirme raporu, cari ve yatırım bütçe hazırlık süreçleri, ödenek aktarma/ekleme işlemleri, üst politika belgeleri takibi, muhasebe ve kesin hesap işlemleri, iç kontrol süreçleri ile ilgili çalışmaları yürütmek; Personel ve Sosyal Güvenlik Kurumu ödemeleri, huzur hakkı ödemeleri, TÜSEB Aziz Sancar Bilim, TÜSEB Teşvik ve Hizmet Ödülleri ile mal ve hizmet alım giderlerini gerçekleştirmek. Cumhurbaşkanlığı yatırım programında yer alan projeler doğrultusunda sermaye giderleri niteliğindeki mamul mal alımları, gayri maddi hak alımları, gayrimenkul sermaye üretim giderleri ve elektrik, su, telefon gibi sabit ödemeleri gerçekleştirmek. Hukuk hizmetleri ile basın ve tanıtım işlemlerini yürütmek. Başkanın çalışma programını, resmi ve özel yazışmalarını düzenlemek. Protokol ve tören işlerini yürütmek. Bilgi işlem yazılım ve donanım alt yapısı ile ilgili işlemleri yürütmek. Bilişim güvenliği, ağ hizmetleri, sunucu ve veri depolama hizmetlerini yürütmek. Projelerin takibinin yapıldığı TÜSEB Bilgi Yönetim Sistemi iş ve işlemlerini yürütmek. Bilgisayar, yazıcı, faks, tarayıcı ve benzeri teknik malzemelerin kontrolünü yaparak ihtiyaçları belirlemek.	Alt Programın Hedeflerine ulaşmak için yürütülen faaliyetlere yönelik belirlenmiş olan performans göstergelerinde hedeflenen değerlere ulaşılmıştır.	Alt Programın Hedefine ulaşmak için iş birliği faaliyetleri yürütülmüş ve hedeflenen değere ulaşılmıştır.
	Teftiş, Denetim ve Danışmanlık Hizmetleri Uluslararası kuruluşlara üyelikler kapsamında aidat ve benzeri diğer ödemeleri gerçekleştirmek.		

3.6. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Tablo 7: Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
A. Sağlık Araştırmaları	1. Sağlık Alanında Ar-Ge Proje Destekleri
	2. Sağlık Alanında Biyoteknoloji Araştırmaları
	3. Halk Sağlığı ve Kronik Hastalıklar Araştırmaları
	4. Sağlık Hizmetlerinde Kalite ve Akreditasyon Faaliyetleri
	5. Sağlık Politikaları Araştırmaları
	6. Kanser Araştırmaları
	7. Geleneksel ve Tamamlayıcı Tıp Uygulamaları
	8. Sağlık Alanında Aşı Araştırmaları
	9. Sağlık Alanında Sağlık Veri Araştırmaları ve Yapay Zekâ Uygulamaları Araştırmaları
	10. Anne, Çocuk ve Ergen Sağlığı Araştırmaları
	11. Sağlık Alanında Teknoloji Transferi
	12. Sağlık Endüstrilerinde Proje Geliştirme
B. Teftiş, Denetim ve Danışmanlık Hizmetleri	1. Kurumsal Uluslararası İş Birliği Faaliyetleri
C. Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler	1. Bilgi Teknolojilerine Yönelik Faaliyetler
	2. Genel Destek Hizmetleri
	3. Diğer Destek Hizmetleri
	4. Özel Kalem Hizmetleri

3.7. Paydaş Analizi

Katılımcılığı sağlamanın en önemli aracı olan paydaş analizi ile; kamu hizmetlerinin yararlanıcı ihtiyaçları doğrultusunda şekillendirilmesi, paydaşların görüş, öneri ve beklentilerinin stratejik planlama sürecine dâhil edilmesi, stratejik planın paydaşlar tarafından sahiplenilmesi, uygulanabilirliği ve başarı düzeyinin artırılması, hizmetlerin etkin bir şekilde sunulmasına engel oluşturabilecek unsurların saptanması ve bunların giderilmesi için önlemler alınması, paydaşların birbirleriyle olan ilişkilerinin ve olası çıkar çatışmalarının tespit edilmesi, güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditler hakkında fikir edinilmesi amaçlanmıştır.

Paydaş analizinde, paydaşların tespiti, önceliklendirilmesi ile görüş ve önerilerinin alınarak değerlendirilmesi aşamaları izlenmiştir. Paydaşların tespiti, Başkanlığımızın ürün/hizmetleriyle ilgisi olanlar, ürün/hizmetlerini kullananlar, ürün/hizmetlerinden etkilenenler dikkate alınarak beyin fırtınası yöntemiyle yapılmıştır. Paydaşların önceliklendirilmesinde paydaşların etki ve önem derecesi dikkate alınmıştır. Hangi ürün/hizmetlerden kimlerin yararlandığını belirlemek için Başkanlığımız tarafından sunulan ürün/hizmetlerle paydaşlar ilişkilendirilerek tablo 8’de gösterilmiştir. Paydaşların görüşlerini almak üzere Sivil Toplum Kuruluşları, kamu ve özel sektör çalışanları, girişimciler ve akademisyenlerin katılımıyla çalıştay düzenlenmiştir. Çalıştayda öncelikle tartışılacak konuları belirlemek üzere çevrim içi anket uygulanmış olup, derinlemesine görüş ve öneri alınmasına ihtiyaç duyulan hususlarda odak grup toplantıları yapılmıştır. Bu görüş ve öneriler arasında öne çıkan sağlık teknolojileri alanında ürünlerin geliştirilmesi, bu konuda gerçekleştirilecek Ar-Ge ve Ür-Ge çalışmalarına hız verilmesi, yapay zekâ uygulamalarının sağlık alanında kullanımı, kişiselleştirilmiş tıp, genetik tedavi uygulamaları, biyoteknoloji ve klinik çalışmalar başlıkları amaç ve hedeflerin belirlenmesinde dikkate alınmıştır.

3.7.1. Paydaşların Ölçeklendirilmesi

Tablo 8: Paydaşların Ölçeklendirilmesi

Sıra No	Paydaş Adı	İç Paydaş/Dış Paydaş	Önem Derecesi (Yüksek/Düşük)	Etki Derecesi (Zayıf/Güçlü)	Önceliği (Birincil/İkincil/Üçüncül)
1	Akreditasyon Denetçileri ve Eğitimcileri	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
2	Araştırma Merkezleri, Enstitüler ve Teknokentler	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	İkincil
3	Araştırmacılar	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	İkincil
4	Askeri Elektronik Sanayi	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	İkincil
5	Avrupa Birliği	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	İkincil
6	Bilim Teknoloji ve Yenilik Politikaları Kurulu	Dış Paydaş	Düşük	Güçlü	Üçüncül
7	Cumhurbaşkanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
8	Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	İkincil
9	Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	Üçüncül
10	Dışişleri Bakanlığı	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	Üçüncül
11	Dünya Hayvan Sağlığı Örgütü	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	Üçüncül
12	Dünya Sağlık Teşkilatı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
13	(FDA) U.S. Food and Drug Administration	Dış Paydaş	Düşük	Güçlü	Üçüncül
14	Halk Sağlığı Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
15	Hazine ve Maliye Bakanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
16	İçişleri Bakanlığı	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	Üçüncül
17	Kalkınma Ajansları	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	Üçüncül
18	Kamu İhale Kurumu	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
19	Kültür ve Turizm Bakanlığı	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	Üçüncül
20	Milli Eğitim Bakanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
21	Milli Savunma Bakanlığı	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	Üçüncül
22	Mühendisler	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	İkincil
23	National Institutes of Health	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	Üçüncül
24	Organisation for Economic Co-operation and Development	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	İkincil
25	Radio ve Televizyon Üst Kurulu	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	Üçüncül
26	Sağlık Alanında Ulusal ve Uluslararası Mesleki Örgütler ve Sivil Toplum Kuruluşları	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	Üçüncül
27	Sağlık Bakanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
28	Sağlık Çalışanları	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	İkincil
29	Sağlık Kurum ve Kuruluşları	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
30	Sağlık ve Gıda Politikaları Kurulu	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
31	Sanayi ve Özel Sektör Kurumları (Aşı, İlaç, Tıbbi Cihaz vb.)	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
32	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	Üçüncül
33	Sayıştay Başkanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
34	Sivil Toplum Kuruluşları	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	Üçüncül
35	Sosyal Güvenlik Kurumu	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
36	T3 (Türkiye Teknoloji Takımı) Vakfı	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	Üçüncül
37	Tarım ve Orman Bakanlığı	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	Üçüncül
38	The International Society for Quality in Health Care	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Üçüncül
39	Ticaret Bakanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
40	Türk Akreditasyon Kurumu	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	Üçüncül
41	Türk Patent ve Marka Kurumu	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	Üçüncül
42	Türk Standartları Enstitüsü	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	Üçüncül
43	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	İkincil
44	Türkiye Büyük Millet Meclisi ve İlgili Komisyonlar	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
45	Türkiye Hudut ve Sahiller Sağlık Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	Üçüncül
46	Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
47	Türkiye İstatistik Kurumu	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	Üçüncül
48	TÜSEB Bilim Kurulları	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
49	TÜSEB Bünyesindeki Enstitüler	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
50	TÜSEB Genel Sektörel Birimleri	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
51	TÜSEB Proje Yönetimi ve Destek Daire Başkanlığı	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
52	TÜSEB Yönetim Kurulu	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
53	Ulusal ve Uluslararası Mesleki Örgütler ve Sivil Toplum Kuruluşları	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	İkincil
54	Uluslararası Akreditasyon Kuruluşları	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
55	Üniversiteler (Devlet ve Vakıf Üniversiteleri)	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	İkincil
56	Vatandaşlar	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil
57	Yükseköğretim Kurulu	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birincil

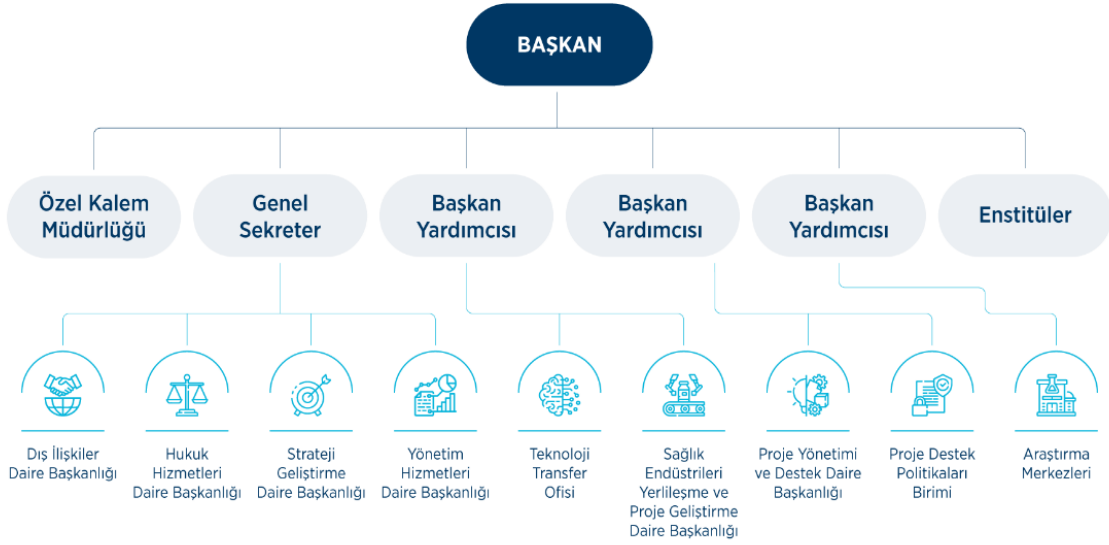
3.7.2. Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi

Tablo 9: Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi

PAYDAŞ-ÜRÜN/HİZMET MATRİSİ																		
Sıra No	Paydaş Adı	Faaliyet Alanı 1 (Sağlık Araştırmaları)												Faaliyet Alanı 2 (Teftiş, Denetim ve Danışmanlık Hizmetleri)	Faaliyet Alanı 3 (Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler)			
		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 1	Ü/H 1	Ü/H 2	Ü/H 3	Ü/H 4
1	Akreditasyon Denetçileri ve Eğitimcileri				✓													
2	Araştırma Merkezleri, Enstitüler ve Teknokentler	✓	✓					✓				✓	✓					✓
3	Araştırmacılar	✓				✓	✓	✓				✓	✓					✓
4	Askeri Elektronik Sanayi		✓															
5	Avrupa Birliği				✓					✓								
6	Bilim Teknoloji ve Yenilik Politikaları Kurulu		✓		✓			✓	✓		✓							✓
7	Cumhurbaşkanlığı	✓	✓	✓				✓		✓		✓	✓					✓
8	Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı															✓		
9	Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı								✓		✓							
10	Dışişleri Bakanlığı				✓				✓		✓							
11	Dünya Hayvan Sağlığı Örgütü								✓		✓							
12	Dünya Sağlık Teşkilatı		✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓						
13	FDA (U.S. Food and Drug Administration)									✓								
14	Halk Sağlığı Genel Müdürlüğü				✓			✓	✓		✓							
15	Hazine ve Maliye Bakanlığı		✓		✓										✓	✓		
16	İçişleri Bakanlığı								✓		✓							
17	Kalkınma Ajansları				✓													
18	Kamu İhale Kurumu				✓													
19	Kültür ve Turizm Bakanlığı				✓			✓										
20	Millî Eğitim Bakanlığı				✓													
21	Millî Savunma Bakanlığı								✓		✓							
22	Mühendisler									✓		✓						
23	National Institutes of Health		✓							✓								
24	Organisation for Economic Cooperation and Development				✓													
25	Radio ve Televizyon Üst Kurulu							✓	✓		✓							
26	Sağlık Alanında Ulusal ve Uluslararası Mesleki Örgütler ve Sivil Toplum Kuruluşları				✓			✓				✓						✓
27	Sağlık Bakanlığı	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
28	Sağlık Çalışanları	✓						✓		✓		✓	✓					✓
29	Sağlık Kurum ve Kuruluşları	✓	✓	✓	✓			✓		✓		✓	✓					✓
30	Sağlık ve Gıda Politikaları Kurulu		✓		✓			✓										
31	Sanayi ve Özel Sektör Kurumları (Aşı, İlaç, Tıbbi Cihaz vb.)	✓	✓									✓	✓					✓
32	Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı								✓	✓	✓	✓						
33	Sayıştay Başkanlığı	✓											✓					
34	Sivil Toplum Kuruluşları	✓	✓										✓					
35	Sosyal Güvenlik Kurumu	✓			✓								✓					
36	T3 (Türkiye Teknoloji Takımı) Vakfı									✓								
37	Tarım ve Orman Bakanlığı								✓		✓							
38	The International Society for Quality in Health Care													✓				
39	Ticaret Bakanlığı				✓													
40	Türk Akreditasyon Kurumu				✓				✓		✓							
41	Türk Patent ve Marka Kurumu	✓							✓		✓	✓	✓					
42	Türk Standartları Enstitüsü								✓		✓							
43	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu		✓		✓				✓		✓	✓						✓
44	Türkiye Büyük Millet Meclisi ve İlgili Komisyonlar	✓	✓					✓				✓	✓					✓
45	Türkiye Hudut ve Sahiller Sağlık Genel Müdürlüğü				✓													
46	Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu	✓	✓						✓	✓	✓	✓	✓					✓
47	Türkiye İstatistik Kurumu								✓		✓							
48	TÜSEB Bilim Kurulları	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓			✓					
49	TÜSEB Bünyesindeki Enstitüler	✓	✓					✓				✓						✓
50	TÜSEB Genel Sekterlik Birimleri				✓													
51	TÜSEB Proje Yönetimi ve Destek Daire Başkanlığı					✓			✓		✓							
52	TÜSEB Yönetim Kurulu	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
53	Ulusal ve Uluslararası Mesleki Örgütler ve Sivil Toplum Kuruluşları				✓													
54	Uluslararası Akreditasyon Kuruluşları				✓													
55	Üniversiteler (Devlet ve Vakıf Üniversiteleri)	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓		✓				✓		✓
56	Vatandaşlar							✓										✓
57	Yükseköğretim Kurulu				✓													

3.8. Kuruluş İçi Analiz

3.8.1. Teşkilat Şeması



3.8.2. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Başkanlığımız bünyesinde 168 personel görev yapmaktadır. İnsan kaynaklarına ilişkin bilgiler aşağıdaki tablolarda özetlenmiştir.

Tablo 10: Personelin Ünvanlara Göre Dağılımı

PERSONELİN ÜNVANLARA GÖRE DAĞILIMI							
Kadro Unvanı	Kadro Adedi	Belirsiz Süreli Sözleşmeli	Belirli Süreli Sözleşmeli	Boş	Kurumlar arası Görevlendirme (Aylıklı)	Kurumlar arası Görevlendirme (Aylıksız)	Fiili Çalışanlar Toplam (Görevlendirme Dahil)
Başkan	1			1	1		1
Özel Kalem Müdürü	1			1	1		1
Enstitü Başkanı	9			9	5		5
Genel Sekreter	1			1	1		1
Daire Başkanı	6		2	4		2	4
Teknoloji Transfer Ofisi Müdürü	1			1	1		1
Birim Sorumlusu	10		2	8			2
Araştırmacı (Profesör/Doçent)	45			45	10		10
Araştırmacı (Doktora derecesine sahip)	1		1		14		15
Ar-Ge Uzmanı (Doktora/Yüksek Lisans Derecesine Sahip)	151		16	135			16
Uzman (Yüksek Lisans derecesine sahip)	5	5			1		6
Avukat	15	3		12			3
Mühendis	90	3		87			3
İdari, Teknik ve Sağlık Personeli	21	21			10		31
Biyolog	20	5		15			5
Tekniker	15	2		13	1		3
Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni	52	12		40	3		15
Şoför	7			7	2		2
Koruma ve Güvenlik Görevlisi	25	25					25
Hizmetli	15	14		1			14
Güvenlik Personeli	3	3			2		5
TOPLAM	494	93	21	380	52	2	168

Not: Başkanlığımızda çeşitli ünvanlarda 583 adet kadro bulunmaktadır. Tablo-10'da yer alan kadro adedi fiili çalışan personele ait toplam kadro dikkate alınarak düzenlenmiştir.

Tablo 11: Fiili Çalışan Personelin Yaş İtibarıyla Dağılımı

FİİLİ ÇALIŞAN PERSONELİN YAŞ İTİBARIYLA DAĞILIMI		
Yaş Aralığı	Personel Sayısı	Oran (%)
20-25 Yaş	9	5
26-30 Yaş	32	19
31-35 Yaş	49	29
36-40 Yaş	29	18
41-45 Yaş	27	16
46-50 Yaş	9	5
51 ve üstü	13	8
TOPLAM	168	100

Tablo 12: Fiili Çalışan Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı

FİİLİ ÇALIŞAN PERSONELİN CİNSİYETE GÖRE DAĞILIMI		
Cinsiyet	Toplam	Oran (%)
Erkek	93	55
Kadın	75	45
TOPLAM	168	100

Başkanlığımız bünyesinde çalışan kadın personel sayısı 75, erkek personel sayısı ise 93 olup, toplam personelin %45'i kadın, %55'i erkektir.

Tablo 13: Fiili Çalışan Personelin Eğitim Durumu

FİİLİ ÇALIŞAN PERSONELİN EĞİTİM DURUMU		
Eğitim Durumu	Sayı	Oran (%)
İlköğretim	7	4
Ortaöğretim	31	18
Ön Lisans	25	15
Lisans	23	14
Yüksek Lisans	40	24
Doktora	26	15
Doçent	5	3
Profesör	11	7
TOPLAM	168	100

Tablo 14: Yıllara Göre Personel Sayısı

YILLARA GÖRE PERSONEL SAYISI								
2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
6	28	58	89	87	109	164	148	168

Başkanlığımızda farklı pozisyonlarda çalışanların sahip olması gerektiği temel yetkinlikleri belirleyen görev tanımları oluşturulmuş ve bu doğrultuda personel istihdamı sağlanarak, personelin gelişimine yönelik hizmet içi eğitimler ve oryantasyon eğitimleri planlanmıştır.

3.8.3. Kurum Kültürü Analizi

Kurum kültürü; zaman içerisinde şekillenen personel tarafından paylaşılan ve benimsenen değerler, davranışlar bütünüdür. Kurumsal başarı ve verimliliğin sağlanmasında kurum kültürünün yerleşmesi ve gelişmesi kritik bir öneme sahiptir. Bu sebeple güçlü bir kurum kültürünün oluşması ve devamlılığı başkanlığımızın temel öncelikleri arasındadır. Bu bilinç ile kurumun amaç ve hedeflerinin bilindiği, görev ve sorumlulukların açıkça belirlendiği, personelin karar süreçlerine aktif katılımının sağlandığı, idare ve personel arasında devamlı, etkin ve açık bir iletişim yönetiminin benimsendiği, personelin ihtiyaç duyduğu eğitimin sağlandığı, yöneticilerin çalışanlara örnek olduğu, etik ilkelerin benimsendiği bir çalışma ortamının sağlanması ve geliştirilmesi yaklaşımı benimsenmiştir. Güçlü bir organizasyon yapısının oluşturulması amacıyla Başkanlığımızın misyonu ile birim içi teşkilat şemaları oluşturulmuş, birimlerin iş listesini gösteren iş tanımlama formları ve personelin görev tanımları yazılı olarak belirlenmiş ve personele tebliğ edilmiştir. Kurumsal aidiyetin sağlanması ve benimsenmesi için personel kurumsal hedef ve stratejilerin belirlendiği karar süreçleri ile izleme ve değerlendirme çalışmalarına doğrudan dahil edilmektedir. Bu kapsamda stratejik plan ve iç kontrol süreçlerine hem üst yönetim hem kurum çalışanları görüş, öneri ve tespitleri ile aktif katılım sağlamaktadır. Sürekli öğrenme ve geliştirme politikası ile birimlerin ve personelin ihtiyacı belirlenerek hizmet içi eğitimler gerçekleştirilmektedir. İşe yeni başlayan personele kurum kültürünün tanıtılması amacı ile oryantasyon eğitimleri ve bilgilendirme toplantıları düzenlenmektedir. Çalışan motivasyon ve verimliliğinin artırılmasına yönelik performans değerlendirmeleri ile sorunların tespitine çözüm odaklı yaklaşım ile anında aksiyon alınmaktadır. Başkanlığımızda kurum kültürünün sürekli gelişimini sağlamak üzere genç ve dinamik insan kaynağının daha etkin kullanımı, dış çevrede meydana gelen değişikliklerin takip edilmesi, çalışanların farkındalık düzeylerinin artırılarak inisiyatif almalarının sağlanması, paydaş yönetim stratejisinin geliştirilmesi, birimler arası koordinasyon ve iş birliğinin güçlendirilmesine yönelik çalışmalar yürütülecektir.

3.8.4. 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 Yeni Bayındır Mahallesi, Mavi Göl Caddesi, No:5 Mamak/ANKARA adresinde Başkanlığımıza tahsisi yapılan 42.838,85 m² arazi üzerinde bulunan "Aziz Sancar Araştırma Merkezi" isimli binada faaliyetlerini yürütmektedir. Aynı zamanda Başkanlığımıza bağlı bazı birimler Sağlık Bakanlığı Bilkent Yerleşkesinde faaliyetlerini yürütmektedir.

Tablo 15: Fiziksel Bilgiler

	Arsa Alanı (m ²)	Toplam Kapalı Alan (m ²)	Ofis Sayısı	Ofis Alanı (m ²)
Koşuyolu Yerleşkesi	20.854	2.200	45	1.330
Aziz Sancar Araştırma Merkezi	42.838	5.277	32	695
Toplam	63.692	7.477	77	2.025

İstanbul Koşuyolu hizmet binasında 45 adet ofis, Ankara Aziz Sancar Araştırma Merkezinde 32 adet ofis yer almaktadır. Ayrıca, İstanbul Koşuyolu Yerleşkesinde 87 m² kapalı alana sahip Beyaz Köşk, 385 m² kapalı alana sahip Pembe Köşk, 795 m² kapalı alana sahip Yeşil Köşk olmak üzere 3 adet tarihi köşk bulunmaktadır. Aziz Sancar Araştırma Merkezinde toplam 779 m² büyüklüğünde 39 adet laboratuvar alanı bulunmaktadır. Aziz Sancar Araştırma Merkezinin 4.740 m² kapalı alanı bulunmakta iken, Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı Aziz Sancar Araştırma Merkezinin Geliştirilmesi Projesi kapsamında Ulusal Biyobankanın da içerisinde yer aldığı 487 m² kapalı alan yapılmış ve toplam kapalı alanı 5.277 m² ye ulaşmıştır. Başkanlığımıza tahsis edilmiş lojman bulunmamaktadır. Başkanlığımızın taşıt sayısı 3 olup; bunlardan 1 adet otomobil ve minibüs 2016 yılında, 1 adet otomobil 2017 yılında temin edilmiştir.

TÜSEB'in faaliyet alanlarının genişliği dikkate alındığında istihdam edilmesi planlanan personelin çalışma alanını sağlamak ve Ar-Ge alt yapısını güçlendirmek için fiziksel alt yapıların geliştirilmesine yönelik çalışmalar yürütülmektedir.

3.8.5. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Başkanlığımıza ait bilişim sistemleri; Başkanlığımız İstanbul Koşuyolu Hizmet Binasında bulunan Veri Merkezinde barındırılmaktadır. "Ulusal Genom ve Biyoinformatik Projesi" kapsamında Başkanlığımızın Ankara Mamak Hizmet Binasının bilişim alt yapısının kurulması için 2022 yılında çalışmalar başlatılmış olup 2023 yılı içerisinde tamamlanması planlanmaktadır. Çalışma tamamlandığında Başkanlığımız bünyesinde barındırılan bilişim sistemlerinin hizmet kalitesi, iş sürekliliği ve felaket kurtarma senaryoları göz önünde bulundurularak her iki hizmet binasında sürdürülmesi sağlanacaktır. Başkanlığımız, Sağlık Bakanlığının ilgili kuruluşu olması nedeni ile Sağlık Bilişim Ağına dahildir. Bu ağ sayesinde; Sağlık Bakanlığı bünyesinde kullanıma sunulan uygulamalara güvenli kapalı devre üzerinden erişim sağlanmaktadır. Bunun yanı sıra Başkanlığımızın İstanbul Koşuyolu Hizmet Binasında 80 Mbps ve Ankara Mamak Hizmet Binasında 50 Mbps olmak üzere iki adet Metro İnternet hattı da bulunmaktadır. Ayrıca Başkanlığımız bilişim hizmetlerinin Metro İnternet hattında yaşanacak herhangi bir olumsuzluk karşısında kesintiye uğramaması için radyolink yedeklilik sağlanmıştır.

Bilişim Sistemi Donanım Envanteri

Güvenlik Cihazları

- ✓ 2 (iki) adet güvenlik duvarı
- ✓ 1 (bir) adet web uygulamaları güvenlik duvarı
- ✓ 2 (iki) adet e-posta güvenlik sistemi
- ✓ 1 (bir) adet sıfırinci gün saldırılarını engelleme sistemi
- ✓ 1 (bir) adet log arşivleme, raporlama ve korelasyon yazılımı

- ✓ 1 (bir) adet ikili doğrulama sistemi

Sistem Cihazları

- ✓ 3 (üç) adet fiziksel sunucu
- ✓ 2 (iki) adet veri depolama ünitesi
- ✓ 1 (bir) adet ağ bağlantılı veri depolama cihazı (NAS)

Network Ekipmanları

- ✓ 1 (bir) adet omurga anahtar
- ✓ 8 (sekiz) adet kenar anahtar
- ✓ 18 (on sekiz) adet kablosuz erişim noktası cihazı

Lisanslı Ürünler

- ✓ 1 (bir) adet sanallaştırma platformu
- ✓ 1 (bir) adet log ve hotspot yönetimi yazılımı
- ✓ Microsoft Windows Server 2016 Lisansı
- ✓ Microsoft SQL Server 2017 Lisansı
- ✓ Microsoft Exchange Lisansı
- ✓ 1 (bir) adet yedekleme sistemi

Diğer Ürünler

- ✓ 3 (üç) adet kesintisiz güç kaynağı
- ✓ 1 (bir) adet hassas kontrollü klima
- ✓ 1 (bir) adet ortam denetleme sistemi
- ✓ 1 (bir) adet yangın söndürme sistemi
- ✓ 3 (üç) adet kabinet
- ✓ 1 (bir) adet santral

Kullanılan Bilişim Sistemleri

- ✓ **TÜSEB Bilgi ve Yönetim Sistemi:** TÜSEB Bilgi ve Yönetim Sistemi, TÜSEB tarafından yürütülen sağlık alanındaki proje destek çağrılarının ve destek programlarının açılarak idari, mali, bilimsel ve teknik sürecinin yönetildiği sistemdir. Sistem, TÜSEB Bilgi Sistemi, TÜSEB Destek Sistemi, TÜSEB Panel Sistemi ve TÜSEB Proje İzleme Sistemi olmak üzere 4 modülden oluşmaktadır.
TÜSEB Bilgi Sistemi: Kullanıcıların kişisel bilgilerini, eğitim, deneyim, iletişim, bilimsel faaliyet alanları ve Ar-Ge faaliyetleri (makale, bildiri, kitap, tez, proje vb.) gibi bilgilerini girip güncelledikleri modüldür.
TÜSEB Destek Sistemi: Kullanıcının açılan program ve çağrılarını görüntüleyip, başvuru yaptıkları ve yapmış oldukları başvurularının durumlarını izledikleri modüldür.
TÜSEB Proje İzleme Sistemi: Sistem üzerinden alınan başvuruların değerlendirilme aşamasının gerçekleştirildiği modüldür.
TÜSEB Panel Sistemi: Yapılan proje başvurularının idari, mali, bilimsel proje döngülerinin yönetileceği ve takip edildiği modüldür.
- ✓ **TÜSEB Web Sayfası:** Başkanlığımızın tüm faaliyetlerinin yer aldığı ve kamuoyuna bilgilendirmelerin yapıldığı platformdur. Web sayfamızın İngilizce versiyonu devreye alınmıştır.
- ✓ **TÜSKANET Akreditasyon Hizmeti:** Türkiye Sağlık Hizmetleri Kalite ve Akreditasyon Enstitüsü tarafından akredite işlemleri için kullanılan platformdur.
- ✓ **TÜSEB Özgeçmiş Sistemi:** Personelin özgeçmişlerinin tutulduğu sistemdir.
- ✓ **TÜSEB Personel Bilgi Sistemi:** Personelin tüm bilgilerinin bulunduğu sistemdir.
- ✓ **Kütüphane Takip Sistemi:** Başkanlığımız bünyesinde bulunan kitap ve dergilerin kayıt altına alınması için yapılan uygulamadır.
- ✓ **Envanter Takip Sistemi:** Bilgisayar ve çevre bileşenlerini kayıt altına almak için kullanılan uygulamadır.
- ✓ **Kurumsal E-Posta Hizmeti:** Kurumsal mail hizmetidir.
- ✓ **Hotspot ve Loglama Sistemi:** Başkanlığımız bünyesinde internet hizmetinden faydalananlar 5651 sayılı kanun çerçevesinde kayıt altına alınmaktadır. Ayrıca misafir konumunda olan kullanıcılarımız için kontrollü bir şekilde Hotspot hizmeti sağlanmaktadır.
- ✓ **TÜSEB Süreç Yönetim Uygulaması:** TÜSEB Bilgi ve Yönetim Sistemi ile alakalı bakım, onarım ve geliştirme taleplerinin ilgili personel tarafından Bilgi İşlem Birimine iletildiği platformdur.

Bilişim Güvenliği

Başkanlığımız İstanbul Yerleşkesinde bulunan 2 (iki) adet güvenlik duvarı ile bilişim güvenliğimiz sağlanmaktadır. Güvenlik duvarları; 7/24 kesintisiz çalışması amacıyla yedekli çalışacak şekilde konumlandırılmıştır. Tüm kullanıcılarımız belirlenmiş olan güvenlik politikaları çerçevesinde bu cihazlar üzerinden internete erişebilmektedir. Güvenlik duvarlarına ek olarak 1 (bir) adet web uygulamaları güvenlik duvarı ile hizmet vermiş olduğumuz sistemler korunmaktadır. Kurumsal e-posta hizmetimizin güvenliğini sağlamak için de 2 (iki) adet mail gateway cihazı konumlandırılmıştır. Sistemlerimiz, konumlandırmış olduğumuz bu güvenlik cihazları üzerinden sürekli izlenmektedir. Başkanlığımız bünyesinde barındırılan tüm sistemlere, bilgi güvenliği gereksinimleri doğrultusunda kullanıcı adı ve parolanın yanı sıra ikili doğrulama sistemi ile erişim sağlanmaktadır.

Sistem ve İşletim**Sunucu ve Depolama Hizmetleri**

Başkanlığımıza ait sunucu ve depolama üniteleri İstanbul Koşuyolu Yerleşkesinde bulunan Veri Merkezinde barındırılmaktadır. Hizmetlerimiz 3 (üç) adet fiziksel sunucu ve 2 (iki) adet veri depolama ünitesi ile sağlanmaktadır. Fiziksel sunucuların kaynaklarının daha verimli kullanılması amacıyla sanallaştırma platformu kullanılmaktadır. 3 (üç) adet fiziksel sunucu üzerinde yaklaşık 50 (elli) adet sanal sunucu çalışmaktadır.

Ağ Hizmetleri

Tüm ağ cihazlarının tek bir noktada toplanması amacıyla sistem odasında bir adet omurga anahtar konumlandırılmıştır. Tüm kenar anahtarlarımız fiber bağlantılar ile omurga anahtara erişmektedir. Ağ güvenliği açısından VLAN tanımlamaları yapılarak ağ katmanları ayrıştırılmıştır. Kablosuz erişimler için 18 (on sekiz) adet kablosuz erişim noktası cihazı konumlandırılmıştır. Kablosuz erişim güvenliği hotspot uygulaması ile sağlanmaktadır.

3.8.6. Mali Kaynak Analizi

Mali kaynaklar analizi, Stratejik planda yer alan amaç, hedef ve performans göstergeleri ile stratejilerin gerçekçi bir şekilde belirlenmesi için ilk üç yıl için orta vadeli programdan yararlanılarak, ilk üç yıldan sonrası için tahmini olarak yapılmıştır.

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 ile 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 iş birliklerinden elde edilen gelirler
- Fikri haklardan elde edilen gelirler
- Bağış ve vasiyetler
- Müşavirlik hizmetlerinden elde edilecek gelirler
- Gelirlerin nemaları ve diğer gelirler

Tahmini Kaynaklar

Tablo 16: Tahmini Kaynaklar (TL)

KAYNAKLAR	2024	2025	2026	2027	2028	Toplam Kaynak
Özel Bütçe	1.197.180.000	1.481.425.000	1.683.978.000	1.852.375.734	2.037.613.380	8.252.572.114
TOPLAM	1.197.180.000	1.481.425.000	1.683.978.000	1.852.375.734	2.037.613.380	8.252.572.114

Mali kaynak tahmini, Orta Vadeli Programda belirlenen ödenek tavanları dikkate alınarak hazırlanmıştır.

3.9. PESTLE Analizi

Tablo 17: PESTLE Matrisi

PESTLE MATRİSİ				
Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	- Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerinin artırılmasına yönelik politikalara önem verilmesi - Kalkınma Planı ve Orta Vadeli Programlar ile önümüzdeki yıllara ait sektörel politikaların belirlenmiş olması	Belirlenen Ar-Ge politikaları ile faaliyetlerin daha etkin ve verimli yürütülmesinin sağlanması	Politik önceliklerin değişmesi durumunda uzun zaman gerektiren faaliyetlerin devamlılığının sağlanamaması	Politika belgelerinin analizlerinin yapılarak faaliyetlerin bu doğrultuda belirlenmesi
Ekonomik	Bilimsel ve idari özerkliğe sahip, özel bütçeli kamu idaresi olması	Sağlık bilim ve teknolojileri alanında devlet üniversiteleri, vakıf üniversiteleri, özel firmalar, kamu kurumları, kobileri mali açıdan destekleme imkanına sahip olması	Ar-Ge proje çağrılarında yapılan başvuru sayısının, proje destekleri için ayrılan mali kaynaktan fazla olması	Üst politika belgelerinde belirtilen politikalar doğrultusunda Ar-Ge projelerinin önceliklendirilmesi ve mali kaynağın artırılmasına yönelik çalışmaların yürütülmesi
Sosyokültürel	Sağlıkta Ar-Ge ve inovasyon alanında nitelikli insan kaynağı istihdam edilebilmesi	TÜSEB'in desteklediği projeler ile yetişmiş genç bilim insanlarına iş imkânı sunularak beyin göçünün engellenmesi	TÜSEB'in belirlediği proje çağrılarında yeterli sayıda başvurunun yapılmaması ve başvuruların gerekli kriterleri sağlayamaması	TÜSEB'in desteklediği Ar-Ge projeleri hakkında ilgililerin bilgilendirilmesi
Teknolojik	Sağlık bilim ve teknolojileri alanında proje geliştirme faaliyetleri ile teknolojik dönüşüme katkı sağlaması	Sağlık bilim ve teknolojileri alanında uzman ve seçkin bilim insanlarını ve araştırmacıları bir araya getirerek bilim köprüleri kurabilmesi	Hızla değişen teknolojilere uyum sağlayabilmek için zaman ihtiyacının olması	Teknolojik dönüşüme uyum için planlanan faaliyetlerin zaman ihtiyacı da dikkate alınarak yürütülmesi
Yasal	Sağlık bilim ve teknolojilerinin geliştirilmesine yönelik faaliyetler yürüten, bilimsel ve idari özerkliğe sahip, kamu tüzel kişiliğine haiz Sağlık Bakanlığı'nın ilgili bir kamu idaresi olması	Sağlık bilim ve teknoloji alanında Ar-Ge konusunda kurumsallaşma ve önderlik rolü	Sağlık bilim ve teknolojilerinin geliştirilmesine yönelik çalışmaların farklı kurumlar tarafından yürütülebilmesi nedeniyle benzer çalışmaların gerçekleşme ihtimali	- Kurumlar arası mevzuatsal düzenlemelerin yapılması ve gerekli iş birliklerinin sağlanması - Paydaşlarla iş birliği içerisinde entegre bir sağlık ekosistemi geliştirilmesi
Çevresel	Doğal afetler, salgın hastalıklar vb. çevresel faktörlerin sağlık araştırmalarına etkisi	Pandemi sürecinde geliştirilen TURKOVAC modelinde olduğu gibi tasarım, üretim ve ticarileşme faaliyetlerinde hızlı aksiyon alabilme	Doğal afetler ve salgın hastalıklar gibi olumsuz çevresel faktörlerin artması	Çevresel faktörlerin insan sağlığı üzerinde meydana getirdiği olumsuz etkiyi azaltmaya yönelik projelerin geliştirilmesi/desteklenmesi

3.10. GZFT Analizi

Tablo 18: GZFT Analizi

GZFT LİSTESİ			
İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Fırsatlar	Tehditler
- Bilimsel ve idari özerkliğe sahip, özel bütçeli kamu idaresi olması - Sağlık alanında uçtan uca destek mekanizmaları ile fikirden ürüne giden süreçte, özellikle ihtiyaca yönelik Ar-Ge yapması ve desteklemesi - Alanında uzman, nitelikli, yetkin, dinamik, yüksek motivasyonlu çalışanlara sahip olması - Enstitülerin uluslararası düzeyde yetkinliği kanıtlanmış araştırmacılardan oluşan bilim kurullarına sahip olması - Kamu, üniversite ve sanayi iş birlikleri ile bilimsel çalışmaların sanayiye aktarılmasına öncülük edebilmesi dolayısıyla bilginin ürüne dönüştürülmesi ve yerli marka oluşturulması imkânı - Düzenlediği eğitim programları ile uzman yetiştirebilme ve araştırmacılara bilimsel ortam temin etme yetkinliği	Faaliyet alanının genişliği nedeniyle gerekli olan altyapının yetersiz kalması	- Ar-Ge ve inovasyon konularındaki farkındalığın küresel çapta artması - Politika belirleyicilerin sağlık alanında Ar-Ge faaliyetlerine önem vermesiyle birlikte yerli ve milli üretim kapasitenin geliştirilmesi - Ülkemizde sağlık bilim ve teknolojileri alanında dinamik insan gücünün yetişmesi - Türkiye'de sağlık bilimleri alanında araştırma merkezlerinin artması ve fikirden ürüne giden süreçte Ar-Ge faaliyetlerinin artıyor olması - Türk Tıp Dünyası Kurultaylarına katılan ve yurt dışında görev yapan araştırmacılar ile kurulan bağlantıların, enstitülerin uluslararası çalışma alanı için önemli bir fırsat oluşturması - Ürün yerleştirme ve patent farkındalığının artması - Uluslararası iş birliği/proje başvuru sayısının artması	- Salgın hastalıklar, doğal afetler vb. olağanüstü durumlar nedeniyle Ar-Ge çalışma alanlarının önceliğinin değişmesi - Küresel ve/veya bölgesel ekonomik krizlerin gerçekleşme olasılığı

3.11. GZFT Stratejileri

Tablo 19: GZFT Stratejileri

GZFT STRATEJİLERİ		
Fırsatlar		Tehditler
Güçlü Yönler	- Uzman yetiştirebilme ve araştırmacılara bilimsel ortam temin etme yetkinliği sayesinde ülkemizde sağlık bilim ve teknolojileri alanında dinamik insan gücünü yetiştirmek - Kamu, üniversite, sanayi iş birlikleri ve uluslararası iş birliği sayısının artmasıyla birlikte, bilimsel çalışmaların sanayiye aktarılmasına öncülük etmek, bilgiyi ürüne dönüştürmek ve yerli marka oluşturmak - Ar-Ge ve inovasyon konularındaki farkındalığın küresel çapta artmasıyla sağlık alanında uçtan uca destek mekanizmaları ile fikirden ürüne giden süreçte özellikle ihtiyaca yönelik Ar-Ge yapmak ve desteklemek	- Salgın hastalıklar, doğal afetler vb. olağanüstü durumlarla mücadele edebilmek adına alanında uzman, nitelikli, yetkin, dinamik, yüksek motivasyonlu çalışanlara ve uluslararası düzeyde yetkinliği kanıtlanmış araştırmacılardan oluşan bilim kurullarına sahip olmak - Küresel ve/veya bölgesel ekonomik krizlerin gerçekleşmesi durumunda özellikle ihtiyaca yönelik Ar-Ge yapmak ve desteklemek
Zayıf Yönler	Faaliyet alanının genişliği nedeniyle doğabilecek altyapı eksikliklerini, yerli ve milli üretim kapasiteni geliştirerek ve sağlık bilim ve teknolojileri alanında dinamik insan gücü yetiştirerek azaltmak	- Faaliyet alanının genişliği nedeniyle yürütülecek ve desteklenecek projelerin altyapı eksikliğinden ya da salgın hastalıklar, doğal afetler vb. olağanüstü durumlardan olumsuz yönde etkilenmemesi adına öncelikli alanları belirlemek - Küresel ve/veya bölgesel ekonomik krizlerin gerçekleşme olasılığına karşı faaliyet alanına yönelik mevcut çalışma alanlarını genişletmek yerine sayıca sınırlı ve nitelikli çalışmaların ortaya çıkmasına odaklanmak

3.12. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Tablo 20: Tespitler ve İhtiyaçlar

TESPİTLER VE İHTİYAÇLAR		
DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER / SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR / GELİŞİM ALANLARI
Uygulanmakta olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	TÜSEB 2019-2023 Yılı Stratejik Planında yer alan 71 performans göstergesinin 54'ünde %100 tamamlanma oranı ile hedefe ulaşılmış, 10'unda hedefe yaklaşılmış, 7'sinde ise pandemi gibi öngörülemeyen faktörler ve yatırım önceliklerindeki değişimler sebebiyle hedefe ulaşamamıştır	2024-2028 yıllarını kapsayacak olan yeni Stratejik Planın amaç, hedef ve performans göstergeleri belirlenirken, uygulanmakta olan Stratejik Planın yıllar itibarıyla amaç bazında gerçekleşme durumları da dikkate alınmıştır
Mevzuat Analizi	TÜSEB tarafından yürütülen ancak mevzuatta yer almayan hizmetler bulunmamaktadır	TÜSEB'in faaliyet alanlarının genişliği dikkate alındığında mevcut mevzuatların güncellenmesi ve yeni mevzuatsal düzenlemelerin yapılması ihtiyacı
Üst Politika Belgeleri Analizi		Üst politika belgelerinde yer alan politika ve tedbirler doğrultusunda TÜSEB'in faaliyetlerinin devam ettirilmesi
Program/Alt Program Analizi	Alt Programın Hedefine ulaşmak için belirlenmiş olan performans göstergelerinde hedeflenen değerlere ulaşılmıştır	Programın amacı, alt programın hedefi ve bu hedeflere yönelik belirlenen performans göstergeleri uygulanmakta olan Stratejik Planda yer alan performans göstergeleri ile benzerlik göstermekte olup, Stratejik Planın tamamlanmasına müteakip yeni planda belirlenecek olan temel performans göstergeleri ile bütçe tekliflerinde yer alan performans göstergelerinin uyumu sağlanmalıdır
Paydaş Analizi	TÜSEB'in faaliyet alanlarının genişliği nedeniyle paydaş sayısının fazla olması	Paydaşlarla iş birliği ve koordinasyon faaliyetlerinin sürekli olarak yürütülmesi
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	Yeni ihdas edilen personel kadrolarına istihdamın sağlanması	İnsan gücü kapasitesinin niteliksel ve niceliksel olarak artırılması
Kurum Kültürü Analizi	Kurum kültürünün sürekli olarak geliştirilmesi ihtiyacı	Başkanlığımızda kurum kültürünün sürekli gelişimini sağlamak üzere genç ve dinamik insan kaynağının daha etkin kullanımı, dış çevrede meydana gelen değişikliklerin takip edilmesi, çalışanların farkındalık düzeylerinin artırılarak inisiyatif almalarının sağlanması, paydaş yönetim stratejisinin geliştirilmesi, birimler arası koordinasyon ve iş birliğinin güçlendirilmesine yönelik çalışmalar yürütülecektir
Fiziki Kaynak Analizi	TÜSEB'in faaliyet alanlarının genişliği dikkate alındığında istihdam edilmesi planlanan personelin çalışma alanı ihtiyacı	Ar-Ge alt yapısını güçlendirmek için fiziksel alt yapıların geliştirilmesine yönelik çalışmalar yürütülecektir
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	Bilişim altyapısının tamamlanmasına yönelik çalışmaların devam etmesi	Bilişim altyapısına ait ihtiyaçların karşılanması
Mali Kaynak Analizi	Ar-Ge çalışmalarına ayrılan mali kaynakların artırılması	Mali kaynakları artırmaya yönelik faaliyet alanına giren hizmetlerin yürütülerek gelirlerin artırılması
PESTLE Analizi	İç ve dış değişimler nedeniyle tespitlerin değişkenlik gösterebilmesi	Değişen koşullara uyum sağlanmasına yönelik çalışmalar yürütülmesi

4. Geleceğe Bakış

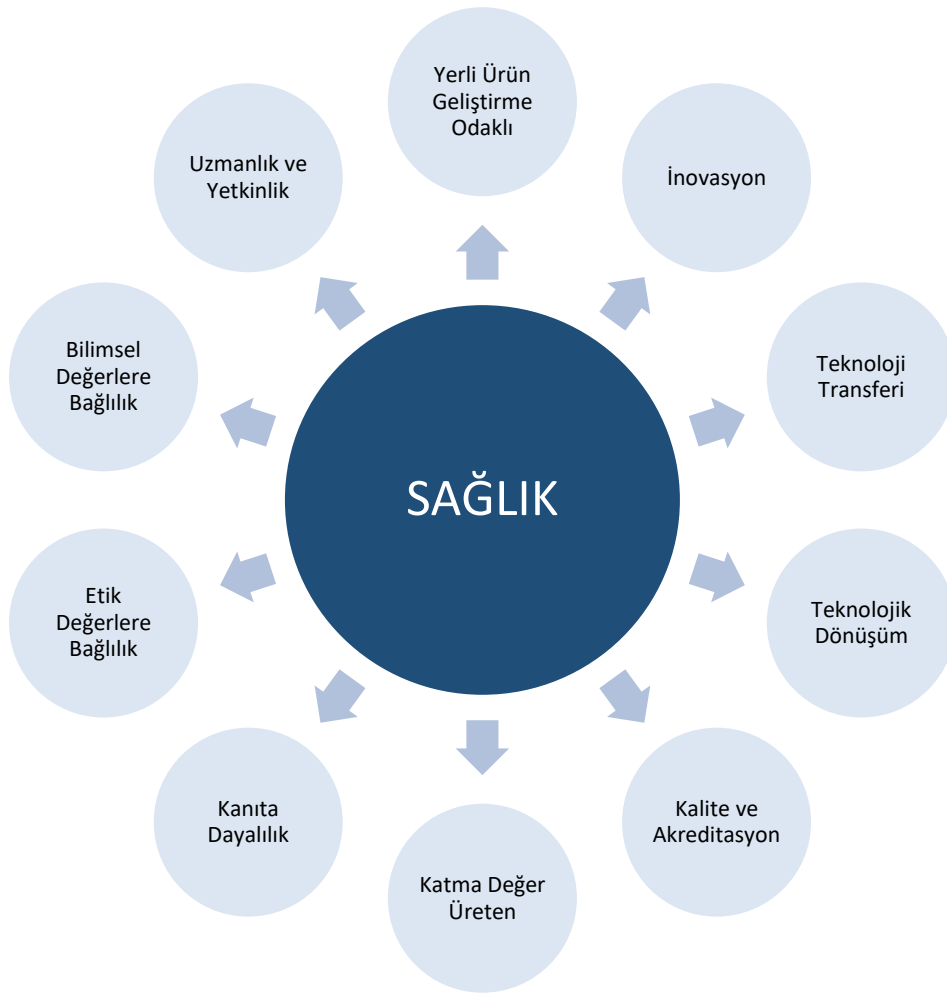
4.1. Misyon

Sağlık bilimleri ve teknolojileri alanında multidisipliner bir yaklaşımla 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 artırmak.

4.2. Vizyon

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

4.3. Temel İlke ve Değerler



5. Strateji Geliştirme

5.1. Amaç, Hedef ve Performans Göstergesi ile Stratejilerin Belirlenmesi

Amaç (A1)	Faaliyetlerin etkili ve verimli bir şekilde sürdürülebilmesini sağlamak üzere kurumsal kapasiteyi geliştirmek									
Hedef (H1.1)	İdari ve mali yönetim yapısını güçlendirmek									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı / Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler / Teftiş, Denetim ve Danışmanlık Hizmetleri									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Başkanlığın insan gücü planlaması ve politikası konusunda çalışmalar yaparak tekliflerde bulunmak. Personelin iş sözleşmelerini hazırlamak, atama, terfi, ücret ve diğer ödemeler ile emeklilik ve benzeri özlük işlemlerini yürütmek. Başkanlık personelinin eğitim planını hazırlamak, uygulamak ve değerlendirmek. Başkanlığın kiralama, satın alma işleri, diğer ayni ve şahsi hakların tesis edilmesi ve bağış alınmasına ilişkin işlemleri yürütmek. Yönetim kurulu kararına istinaden Başkanlık bünyesinde elde edilen tüm fikri ve sınai hakların bedelli veya bedelsiz olarak devredilmesi, lisans izninin verilmesi veya bu hakların konusu ürünlerin üretim ve satışının yapılması ve bu amaçla şirket kurulması işlemlerini yürütmek. Başkanlık birimlerinin ihtiyaç duyduğu tefrisat, büro malzemeleri ile kırtasiye ve sarf malzemelerinin teminini sağlamak. Genel evrak ve arşiv hizmetlerini yürütmek. Temizlik, güvenlik, aydınlatma, ısıtma, onarım, taşıma ve benzeri hizmetlerini yürütmek. Yurt içi ve yurt dışı seyahat işlemlerini yürütmek. Ayniyat ve stok kontrol işlemlerini yürütmek. Başkanlığın sivil savunma iş ve işlemlerini yürütmek. Stratejik plan, performans programı, faaliyet raporu, mali durum ve beklentiler raporu, yatırım izleme ve değerlendirme raporu, cari ve yatırım bütçe hazırlık süreçleri, ödenek aktarma/ekleme işlemleri, üst politika belgeleri takibi, muhasebe ve kesin hesap işlemleri, iç kontrol süreçleri ile ilgili çalışmaları yürütmek; Personel ve Sosyal Güvenlik Kurumu ödemeleri, huzur hakkı ödemeleri, TÜSEB Aziz Sancar Bilim, TÜSEB Teşvik ve Hizmet Ödülleri ile mal ve hizmet alım giderlerini gerçekleştirmek. Cumhurbaşkanlığı yatırım programında yer alan projeler doğrultusunda sermaye giderleri niteliğindeki mamul mal alımları, gayri maddi hak alımları, gayrimenkul sermaye üretim giderleri ve elektrik, su, telefon gibi sabit ödemeleri gerçekleştirmek. Hukuk hizmetleri ile basın ve tanıtım işlemlerini yürütmek. Başkanın çalışma programlarını düzenlemek. Başkanın resmi ve özel yazışmalarını, protokol ve tören işlemlerini yürütmek ve düzenlemek. Bilgi işlem yazılım ve donanım alt yapısı ile ilgili işlemleri yürütmek. Bilişim güvenliği, ağ hizmetleri, sunucu ve veri depolama hizmetlerini yürütmek. Projelerin takibinin yapıldığı TÜSEB Bilgi Yönetim Sistemi iş ve işlemlerini yürütmek. Bilgisayar, yazıcı, faks, tarayıcı ve benzeri teknik malzemelerin kontrolünü yaparak ihtiyaçları belirlemek. Uluslararası kuruluşlara üyelikler kapsamında aidat ve benzeri diğer ödemeleri gerçekleştirmek									
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik									
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG1.1.1 İdari ve mali yönetim konularında verilen eğitim sayısı	%30	36	50	65	80	95	110	6 ay	1 yıl	
PG1.1.2 Mevzuatın güncel tutulma oranı (%)	%20	100	100	100	100	100	100	6 ay	1 yıl	
PG1.1.3 TÜSEB İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planında yer alan "Öngörülen Eylem veya Eylemlerin" gerçekleştirilme oranı (%)	%40	90	95	95	95	95	95	6 ay	1 yıl	
PG1.1.4 TÜSEB Bilgi Yönetim Sistemi (TBYS) kapsamında geliştirilen modül sayısı	%10	4	7	10	13	16	19	6 ay	1 yıl	
Riskler	- Mevzuat çalışmalarına ilişkin prosedürlerin zaman alabilmesi - İç kontrol sürecinde yürütülen çalışmalara tüm birimlerce aktif katılım sağlanamaması - Planlanan eğitimlerin olağanüstü durumlar (pandemi, doğal afet vb.) nedeniyle zamanında tamamlanamaması									
Stratejiler	- Mevzuatın güncel tutulması için iç ve dış paydaşlarla etkin koordinasyon sağlanarak süreçler yürütülecektir - İç kontrol eylem planının uygulamalarında birimler düzeyinde sahiplik artırılacaktır - İdari ve mali yönetim konularını içeren eğitimlere Başkanlığımız Hizmet içi Eğitim Planında yer verilecektir - Bilgi yönetim sisteminin geliştirilmesine yönelik faaliyetler bir planlama dahilinde yürütülecektir									
Maliyet Tahmini	2.751.676.710 TL									
Tespitler	- Değişen ve gelişen ihtiyaçlar ile iş ve işlemlerin etkin ve doğru yürütülmesi amacıyla mevzuatın düzenlenmesi - İdari ve mali yönetim konusunda kurumsal hafızanın güçlendirilmesi gerekliliği - Kurumsallaşma çalışmalarının sürekli olarak geliştirilmesi gerekliliği									
İhtiyaçlar	- Mevzuatın hazırlanması veya güncellenmesi sürecinde ilgili tüm birimlerin aktif katılım sağlaması - İç kontrol süreçlerinin sahipliğinin artırılması için en alt kademeden en üst kademeye kadar kapsayıcı bilgilendirici eğitim programları düzenlenmesi - İdari ve mali yönetim konularında yapılması planlanan eğitimlerin bir takvim doğrultusunda gerçekleştirilmesi									

TÜRKİYE SAĞLIK ENSTİTÜLERİ BAŞKANLIĞI 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç (A1)	Faaliyetlerin etkili ve verimli bir şekilde sürdürülebilmesini sağlamak üzere kurumsal kapasiteyi geliştirmek									
Hedef (H1.2)	Sürekli ilerlemeyi teşvik eden insan kaynakları yönetimini oluşturmak ve insan kaynağı kapasitesini geliştirmek									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı / Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler / Teftiş, Denetim ve Danışmanlık Hizmetleri									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Başkanlığın insan gücü planlaması ve politikası konusunda çalışmalar yaparak tekliflerde bulunmak. Personelin iş sözleşmelerini hazırlamak, atama, terfi, ücret ve diğer ödemeler ile emeklilik ve benzeri özlük işlemlerini yürütmek. Başkanlık personelinin eğitim planını hazırlamak, uygulamak ve değerlendirmek. Başkanlığın kiralama, satın alma işleri, diğer ayni ve şahsi hakların tesis edilmesi ve bağış alınmasına ilişkin işlemleri yürütmek. Yönetim kurulu kararına istinaden Başkanlık bünyesinde elde edilen tüm fikri ve sınai hakların bedelli veya bedelsiz olarak devredilmesi, lisans izninin verilmesi veya bu hakların konusu ürünlerin üretim ve satışının yapılması ve bu amaçla şirket kurulması işlemleri yürütmek. Başkanlık birimlerinin ihtiyaç duyduğu tefrisat, büro malzemeleri ile kırtasiye ve sarf malzemelerinin teminini sağlamak. Genel evrak ve arşiv hizmetlerini yürütmek. Temizlik, güvenlik, aydınlatma, ısıtma, onarım, taşıma ve benzeri hizmetlerini yürütmek. Yurt içi ve yurt dışı seyahat işlemleri yürütmek. Ayniyat ve stok kontrol işlemlerini yürütmek. Başkanlığın sivil savunma iş ve işlemlerini yürütmek. Stratejik plan, performans programı, faaliyet raporu, mali durum ve beklentiler raporu, yatırım izleme ve değerlendirme raporu, cari ve yatırım bütçe hazırlık süreçleri, ödenek aktarma/ekleme işlemleri, üst politika belgeleri takibi, muhasebe ve kesin hesap işlemleri, iç kontrol süreçleri ile ilgili çalışmaları yürütmek; Personel ve Sosyal Güvenlik Kurumu ödemeleri, huzur hakkı ödemeleri, TÜSEB Aziz Sancar Bilim, TÜSEB Teşvik ve Hizmet Ödülleri ile mal ve hizmet alım giderlerini gerçekleştirmek. Cumhurbaşkanlığı yatırım programında yer alan projeler doğrultusunda sermaye giderleri niteliğindeki mamul mal alımları, gayri maddi hak alımları, gayrimenkul sermaye üretim giderleri ve elektrik, su, telefon gibi sabit ödemeleri gerçekleştirmek. Hukuk hizmetleri ile basın ve tanıtım işlemlerini yürütmek. Başkanın çalışma programlarını düzenlemek. Başkanın resmi ve özel yazışmalarını, protokol ve tören işlemlerini yürütmek ve düzenlemek. Bilgi işlem yazılım ve donanım alt yapısı ile ilgili işlemleri yürütmek. Bilişim güvenliği, ağ hizmetleri, sonucu ve veri depolama hizmetlerini yürütmek. Projelerin takibinin yapıldığı TÜSEB Bilgi Yönetim Sistemi iş ve işlemlerini yürütmek. Bilgisayar, yazıcı, faks, tarayıcı ve benzeri teknik malzemelerin kontrolünü yaparak ihtiyaçları belirlemek. Uluslararası kuruluşlara üyelikler kapsamında aidat ve benzeri diğer ödemeleri gerçekleştirmek									
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik									
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG1.2.1 Uzaktan Eğitim Kapısı aracılığıyla eğitimlere katılan personel oranı (%)	%25	95	95	100	100	100	100	6 ay	1 yıl	
PG1.2.2 Sözleşmeli ve işçi personel oranı (%)	%25	62	65	68	71	74	77	6 ay	1 yıl	
PG1.2.3 Bilim Kurullarının gerçekleştirdiği toplantı sayısı	%25	72	90	115	140	170	200	6 ay	1 yıl	
PG1.2.4 Lisansüstü diplomaya sahip çalışanların oranı (%)	%25	47	48	49	50	51	52	6 ay	1 yıl	
Riskler	- İstihdam edilmesi planlanan nitelikli personelin mali/özlük haklarından dolayı farklı kurumları tercih etmesi - Farklı illerde görevli olan Bilim Kurulu üyelerinin bir araya getirilebilmesinde yaşanabilecek güçlükler									
Stratejiler	- İnsan kaynakları yönetiminde veriye dayalı uygulamalar yaygınlaştırılacaktır - Çalışan verimliliği, eğitim ve geliştirme, kadro planlaması, kariyer yönetimi, yedekleme stratejileri ve yetenek yönetimi alanları geliştirilecektir - Bilim Kurulu toplantılarının rutin aralıklarla gerçekleştirilebilmesi için etkin koordinasyon sağlanacaktır - İnsan kaynakları temininde iş analizleri yapılarak nitelikli personel istihdamı artırılacak ve uygun işe yerleştirme sağlanacaktır - Planlanan eğitimler bütçe tasarrufu sağlamak, karbon emisyon miktarını azaltmak vb. nedenlerle Uzaktan Eğitim Kapısı aracılığı ile gerçekleştirilecektir									
Maliyet Tahmini	6.855.010 TL									
Tespitler	- Stratejik insan kaynağı politikalarının geliştirilmesinin gerekliliği - Faaliyet alanı genişliği nedeniyle yetkin insan kaynağı kapasitesinin geliştirilmesinin öneminin artması - Bilim kurullarının varlığının ve faaliyetlerinin öneminin artması									
İhtiyaçlar	- Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi Başkanlığının belirlediği şeffaf, objektif, standart ve veriye dayalı insan kaynakları göstergelerinin stratejik plan hazırlık süreçlerinde kullanımının artırılması - Bilim Kurulu toplantılarının bir planlama dahilinde yürütülmesi - İnsan gücü kapasitesinin niteliksel ve niceliksel olarak artırılması									

TÜRKİYE SAĞLIK ENSTİTÜLERİ BAŞKANLIĞI 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç (A2)	Sağlık bilim ve teknolojileri alanında milli teknolojiyi geliştirmek ve yerli üretimi artırmak için Ar-Ge yapmak, desteklemek ve katma değer yaratabilecek ürünlerin teknolojik dönüşümünü sağlamak									
Hedef (H2.1)	Yapay zekâ tabanlı sağlık teknolojilerinin geliştirilmesini sağlamak									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Tedavi Edici Sağlık/Sağlık Araştırmaları									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Sağlık hizmet kalitesinin artırılması amacıyla sağlık sisteminin öncelikli alanlarında araştırma, geliştirme ve inovasyon faaliyetleri yürütmek ve teşvik etmek. Türkiye’de sağlık verisi araştırmaları ve sağlık alanında yapay zekânın kullanımı konusunda ülkemizin rekabet gücünü artırmak ve sağlık hizmetlerinin etkinliğinin artırılmasına yönelik bilimsel ve teknolojik ihtiyacı karşılamak üzere yenilikçi ve öncü araştırmalar yapmak ve bu tür araştırmaları desteklemek. Sağlık veri araştırmaları ve yapay zekâ uygulamaları alanında kamu kurum ve kuruluşları, özel hukuk tüzel kişileri ve gerçek kişiler tarafından gerçekleştirilecek Ar-Ge faaliyetlerine mali ya da bilimsel destek sağlamak, bunları koordine etmek ve izlemek.									
Sorumlu Birim	Türkiye Sağlık Veri Araştırmaları ve Yapay Zekâ Uygulamaları Enstitüsü									
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG2.1.1 Sağlıkta veri bilimi ve yapay zekâ alanında TÜSEB bünyesinde faaliyete geçen laboratuvar sayısı	% 30	1	1	2	2	2	2	6 ay	1 yıl	
PG2.1.2 Sağlıkta veri bilimi ve yapay zekâ alanında düzenlenen bilimsel etkinlik sayısı	% 20	1	3	5	8	10	13	6 ay	1 yıl	
PG2.1.3 Sağlıkta veri bilimi ve yapay zekâ alanında nitelikli personel yetiştirilmesine yönelik verilen eğitim sayısı	% 20	0	1	2	3	5	7	6 ay	1 yıl	
PG2.1.4 Sağlıkta veri bilimi ve yapay zekâ alanında TÜYZE tarafından yürütülen proje sayısı	%30	2	5	6	7	8	9	6 ay	1 yıl	
Riskler	- Planlanan eğitimler kapsamında katılımcı sayısının öngörülememesi nedeniyle eğitimlerin gerçekleştirilememesi - Ar-Ge çalışmaları için gerekli malzeme ve hizmetlerin tedarikinde güçlük çekilmesi - Proje sürecinde hizmet alınan veya iş birliği yapılan kurumlardan kaynaklı risklerin oluşması									
Stratejiler	- Sağlıkta veri bilimi ve yapay zekâ alanında yetkinlik sahibi insan kaynağı kapasitesi geliştirilecektir - Sağlıkta veri bilimi ve yapay zekâ alanında farklı kategorilerde yarışmalar düzenlenerek ödüller verilecektir - Proje hazırlık ve uygulama süreçleri ilgili birimler ile tam bir koordinasyon içerisinde yürütülecektir									
Maliyet Tahmini	6.286.040 TL									
Tespitler	- Ar-Ge projelerini hayata geçirmek için gerekli fiziki, teknik donanım ve laboratuvar altyapısı eksikliği - Projelerin hazırlık, onay ve uygulama süreçleri ile satın alma süreçlerinde zaman ihtiyacının olması - Sağlıkta veri bilimi ve yapay zekâ alanında Ar-Ge çalışmalarının yapılmasının gerekliliği									
İhtiyaçlar	- Ar-Ge projelerini hayata geçirmek için gerekli fiziki mekân (Laboratuvar, bina vb.) ve teknik donanım (makine, cihaz vb.) altyapısının güçlendirilmesi - Mevcut altyapıların ortak kullanıma uygun olarak düzenlenmesi - Projelerin hazırlık sürecinden satın alma süreçlerine kadar planlı bir şekilde yürütülmesi									

TÜRKİYE SAĞLIK ENSTİTÜLERİ BAŞKANLIĞI 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç (A2)	Sağlık bilim ve teknolojileri alanında milli teknolojiyi geliştirmek ve yerli üretimi artırmak için Ar-Ge yapmak, desteklemek ve katma değer yaratabilecek ürünlerin teknolojik dönüşümünü sağlamak								
Hedef (H2.2)	Bağışıklık kazandırma programı kapsamındaki aşılarda ülkemizde üretilebilmesini sağlamaya yönelik klinik araştırmalar gerçekleştirmek								
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Tedavi Edici Sağlık/Sağlık Araştırmaları								
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Sağlık hizmet kalitesinin artırılması amacıyla sağlık sisteminin öncelikli alanlarında araştırma, geliştirme ve inovasyon faaliyetleri yürütmek ve teşvik etmek. Aşı ihtiyacı, aşı geliştirilmesi, aşı teknolojileri ve aşı uygulamaları alanında Ar-Ge yapmak. Kamu kurum ve kuruluşları, özel hukuk tüzel kişileri ve gerçek kişiler tarafından gerçekleştirilecek Ar-Ge faaliyetlerine mali ve/veya bilimsel destek sağlamak, koordine etmek, izlemek. Ar-Ge faaliyetleri ve sonrasında Ar-Ge faaliyetlerine olanak tanıyacak teknik uzmanlık (know-how) transferi sonucu geliştirilen ve/veya üretilen teknik ve yöntemler dikkate alınarak aşı, aşı içerisinde yer alan diğer bileşenlerin geliştirilmesine yönelik ilgili sektörlerle iş birliği ve ortaklıklar yapmak; elde edilen çıktılarının ticari değere dönüştürülmesini ve bu alanlardaki girişimciliği desteklemek								
Sorumlu Birim	Türkiye Aşı Enstitüsü								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.2.1 Aşılama hizmet sunumunda görevli personele yönelik rehber yayımlanması (%)	10%	55	90	100	100	100	100	6 ay	1 yıl
PG2.2.2 Aşı geliştirilmesi, aşı teknolojileri, aşı uygulamaları ve klinik araştırma alanlarında nitelikli personel yetiştirilmesine yönelik verilen eğitim sayısı	40%	0	2	4	6	8	10	6 ay	1 yıl
PG2.2.3 Yeni aşı adjuvanlarının geliştirilmesine yönelik gerçekleştirilen, Ar-Ge, laboratuvar koşullarında uyumluluk ve klinik güvenlik çalışmalarının sayısı	10%	0	10	20	30	40	50	6 ay	1 yıl
PG2.2.4 Aşı Ar-Ge, Ür-Ge süreçleri ve kalite testlerini gerçekleştirecek insan gücünün yetiştirilmesine yönelik düzenlenen bilimsel etkinlik sayısı	10%	0	2	4	6	8	10	6 ay	1 yıl
PG2.2.5 Aşı alanında TAE tarafından yürütülen proje sayısı	30%	2	4	5	7	8	11	6 ay	1 yıl
Riskler	- Personel yetiştirmeye yönelik yapılması planlanan uygulamalı eğitimlere kapasite üzerinde başvurunun olması - Projelerin destek ve yürütme süreçleri ile planlanan toplantıların olağanüstü durumlar (pandemi, doğal afet vb.) nedeniyle zamanında tamamlanamaması								
Stratejiler	- Bağışıklık kazandırma programı kapsamındaki aşılarda (boğmaca vb.) ülkemizde üretilebilmesine yönelik projeler yürütülerek Ar-Ge çalışmaları gerçekleştirilecektir - Aşı gibi kritik önem arz eden ürünlere yönelik klinik araştırmalar desteklenecektir - Aşı geliştirilmesi alanında uluslararası bilimsel içerikler takip edilecek, üretim prosesinin geliştirilmesi için bu alanda çalışan akademisyen ve araştırmacılarla iş birliği yapılacaktır - Hıfzıssıhha Türkiye Aşı ve Biyoteknolojik Ürün Araştırma ve Üretim Merkezi de dahil olmak üzere nitelikli personelin yetiştirilmesine yönelik eğitimler düzenlenecektir - Aşı ve olası aşı adaylarının Ar-Ge ve Ür-Ge süreçleri dahil antijen, protein, kalıntı tespit, tayin ve kalite testlerinin yapılacağı laboratuvar altyapısı geliştirilecektir - Sağlık vadisini oluşturacak olan bileşenler planlanacaktır								
Maliyet Tahmini	8.534.330 TL								
Tespitler	- Aşı ve olası aşı adaylarının üretilebilmesi ve geliştirilmesi için Ar-Ge ve Ür-Ge çalışmalarının yapılmasının gerekliliği - Yerli aşı geliştirilmesine yönelik çalışmalara önem verilmesi - Aşı Ar-Ge, Ür-Ge süreçlerinde görev alacak nitelikli insan gücü gerekliliği								
İhtiyaçlar	- Özellikle aşı alanında Ar-Ge faaliyetlerinin artırılması - Yerli aşı geliştirilmesine yönelik yetkin insan kaynağı kapasitesinin, fiziksel altyapıların, teknolojik ekipmanın artırılması - Klinik araştırmalarda görev alabilecek sağlık profesyonellerine yönelik çalışmalar yürütülmesi								

TÜRKİYE SAĞLIK ENSTİTÜLERİ BAŞKANLIĞI 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç (A2)	Sağlık bilim ve teknolojileri alanında milli teknolojiyi geliştirmek ve yerli üretimi artırmak için Ar-Ge yapmak, desteklemek ve katma değer yaratabilecek ürünlerin teknolojik dönüşümünü sağlamak								
Hedef (H2.3)	İlaç, tıbbi cihaz ve biyoteknolojik ürünlere yönelik test, sertifikasyon ve ruhsatlandırma alanında uluslararası akreditasyona sahip test ve analiz altyapısı oluşturmak								
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Tedavi Edici Sağlık/Sağlık Araştırmaları								
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Sağlık hizmet kalitesinin artırılması amacıyla sağlık sisteminin öncelikli alanlarında araştırma, geliştirme ve inovasyon faaliyetleri yürütmek ve teşvik etmek. Biyoteknoloji alanında Ar-Ge yapmak, Ar-Ge'lere mali ya da bilimsel destek sağlamak, bunları teşvik etmek, koordine etmek, izlemek, bu amaçla program ve projeler geliştirmek. Kamu kurum ve kuruluşları, özel hukuk tüzel kişileri ve gerçek kişiler tarafından biyoteknoloji alanında Ar-Ge yapılmasını veya yaptırılmasını sağlamak, bunları desteklemek, teşvik etmek, iş birliği yaparak ortak projeler geliştirmek ve yürütmek								
Sorumlu Birim	Türkiye Biyoteknoloji Enstitüsü								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.3.1 Biyoteknolojik tıbbi ürün sektörüne yönelik test, sertifikasyon ve ruhsatlandırma alanında uluslararası tanınırlığa sahip test ve analiz altyapısının geliştirilmesine yönelik projenin tamamlanma oranı (%)	%30	0	20	40	60	80	100	6 ay	1 yıl
PG2.3.2 Biyoteknolojik ilaçlara yönelik Ar-Ge faaliyetleri alanında nitelikli personel yetiştirilmesine yönelik verilen eğitim sayısı	% 20	12	18	24	30	36	40	6 ay	1 yıl
PG2.3.3 Biyoteknoloji alanında TBE tarafından yürütülen proje sayısı	% 25	6	7	8	10	10	10	6 ay	1 yıl
PG2.3.4 Sağlık hizmetleri ve sağlık Ar-Ge faaliyetlerinde kullanılan, katma değeri yüksek ürünlerin tespit edilerek acil ihtiyaçlar envanterine ilişkin bir veri tabanı oluşturulması (%)	% 25	0	20	50	80	100	100	6 ay	1 yıl
Riskler	- Planlanan eğitimler kapsamında katılımcı sayısının öngörülemezliği nedeniyle eğitimlerin gerçekleştirilememesi - Projelerin destek ve yürütme süreçlerinin olağanüstü durumlar (pandemi, doğal afet vb.) nedeniyle zamanında tamamlanamaması								
Stratejiler	- Proje hazırlık ve uygulama süreçleri ilgili birimler ile tam bir koordinasyon içerisinde yürütülecektir - Biyoteknoloji alanında yetkinlik sahibi insan kaynağını sağlamaya yönelik eğitimler düzenlenecek ve bilimsel içerikler üretilecektir - ilaç, tıbbi cihaz, tanı kiti gibi sağlık teknolojilerinde Ar-Ge projeleri ile katma değer yaratabilecek ürünlerin geliştirilmesi sağlanacaktır								
Maliyet Tahmini	1.513.987.360 TL								
Tespitler	- Biyoteknolojik tıbbi ürün sektörüne yönelik çalışmalara önem verilmesi - Biyoteknolojik ilaçlara yönelik Ar-Ge faaliyetlerinin artırılması amacıyla, altyapı ve yetkinliklerin geliştirilmesi gerekliliği - Sağlık alanında yüksek katma değerli ürünlerin üretilebilmesi için Ar-Ge çalışmalarının yapılmasının gerekliliği - TÜSEB Enstitülerinin alanında uzman, yetkin, bilimsel faaliyetlerde deneyimli, dinamik, yüksek motivasyonlu çalışanlara sahip olması								
İhtiyaçlar	- Biyoteknolojik ilaç ve Aşı Ar-Ge'sinde görev alabilecek nitelikli iş gücü yetiştirilmesi - Sağlık bilim ve teknolojileri alanında Ar-Ge faaliyetlerinin artırılması - Ar-Ge çalışmalarının sayısı ve niteliğinin artması için yetkin insan kaynağı, kapasitesinin, fiziksel altyapıların, teknolojik ekipman ve bütçenin artırılması								

TÜRKİYE SAĞLIK ENSTİTÜLERİ BAŞKANLIĞI 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç (A2)	Sağlık bilim ve teknolojileri alanında milli teknolojiyi geliştirmek ve yerli üretimi artırmak için Ar-Ge yapmak, desteklemek ve katma değer yaratabilecek ürünlerin teknolojik dönüşümünü sağlamak									
Hedef (H2.4)	Kanser alanında yenilikçi bilimsel araştırmalar yürütmek ve kişiselleştirilmiş tıp uygulamalarını desteklemek									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Tedavi Edici Sağlık/Sağlık Araştırmaları									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Sağlık hizmet kalitesinin artırılması amacıyla sağlık sisteminin öncelikli alanlarında araştırma, geliştirme ve inovasyon faaliyetleri yürütmek ve teşvik etmek. Kanser konusunda 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 kanser ile ilgili Ar-Ge'lerin yapılmasını veya yaptırılmasını sağlamak, bunları desteklemek, teşvik etmek, iş birliği yaparak ortak projeler yürütmek. Kanser 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									
Sorumlu Birim	Türkiye Kanser Enstitüsü									
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG2.4.1 Tüm Genom dizileme ve analiz çalışmaları yapılan biyolojik örnek sayısı	% 40	465	820	1.300	1.850	2.400	2.950	6 ay	1 yıl	
PG2.4.2 Kanserde tarama, erken teşhis ile etkin tedavi konularında nitelikli personel yetiştirilmesine yönelik verilen eğitim sayısı	% 30	4	7	10	12	15	20	6 ay	1 yıl	
PG2.4.3 Kanser alanında TKE tarafından yürütülen proje sayısı	% 30	1	2	3	4	5	6	6 ay	1 yıl	
Riskler	- Ar-Ge çalışmaları için gerekli malzeme ve hizmetlerin tedarikinde güçlük çekilmesi - Planlanan eğitimler kapsamında katılımcı sayısının öngörülemezliği nedeniyle eğitimlerin gerçekleştirilememesi - Projelerin destek ve yürütme süreçlerinin olağanüstü durumlar (pandemi, doğal afet vb.) nedeniyle zamanında tamamlanamaması - Dizileme teknolojileri ve biyoinformatik analizlere hâkim yetkin personelin zamanında istihdam edilememesi									
Stratejiler	- Kanser, kronik ve nadir hastalıklar ve sağlıkla ilgili diğer alanlarda kanıt ve bilgi ortaya koyacak Ar-Ge projeleri hazırlanacaktır - Kişiselleştirilmiş tıp konusunda sağlıklı ve güvenilir veriyle bilgi üretilmesi sağlanarak yenilikçi ürünler desteklenecektir - Kanser, nadir hastalıklar, kronik hastalıklar ve tanısı olmayan hastalıkların erken tanı ve tedavisinin sağlanması için genom ve biyoinformatik araştırmalar gerçekleştirilecektir - Kanser Genom Projeleri ile kişiselleştirilmiş tıp uygulamaları desteklenecek, kanserde tarama, erken teşhis ile etkin tedaviye katkı sağlanacaktır - Kansere ilaç ve aşı geliştirmek gibi yüksek teknoloji gerektiren alanlarda Ar-Ge çalışmaları yürütülecektir									
Maliyet Tahmini	4.180.740 TL									
Tespitler	- Ar-Ge faaliyetlerinin artırılması amacıyla, altyapı ve yetkinliklerin geliştirilmesi gerekliliği - TÜSEB Enstitülerinin alanında uzman, yetkin, bilimsel faaliyetlerde deneyimli, dinamik, yüksek motivasyonlu çalışanlara sahip olması - Kanser alanında kullanılan genetik testlerin maliyetli olması									
İhtiyaçlar	- Pilot Kanser Genom Projeleri ile fayda/maliyet oranının belirlenerek kanser alanındaki genetik testlerin yaygınlaştırılması - Bünyesinde yürütülen Ar-Ge çalışmalarının sayısı ve niteliğinin artması için yetkin insan kaynağı kapasitesinin, fiziksel altyapıların, teknolojik ekipman ve bütçenin artırılması - Sağlık bilim ve teknolojileri alanında Ar-Ge faaliyetlerinin artırılması									

TÜRKİYE SAĞLIK ENSTİTÜLERİ BAŞKANLIĞI 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç (A2)	Sağlık bilim ve teknolojileri alanında milli teknolojiyi geliştirmek ve yerli üretimi artırmak için Ar-Ge yapmak, desteklemek ve katma değer yaratabilecek ürünlerin teknolojik dönüşümünü sağlamak									
Hedef (H2.5)	Aşı, ilaç, tıbbi cihaz, tanı kiti ve yapay zekâ tabanlı sağlık teknolojileri gibi stratejik alanların geliştirilmesine yönelik Ar-Ge projelerini desteklemek ve Ar-Ge altyapısını güçlendirmek									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Tedavi Edici Sağlık/Sağlık Araştırmaları									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Sağlık hizmet kalitesinin artırılması amacıyla sağlık sisteminin öncelikli alanlarında araştırma, geliştirme ve inovasyon faaliyetleri yürütmek ve teşvik etmek. Küresel rekabet gücümüzün artırılması ve dışa bağımlılığın azaltılması için stratejik öneme haiz aşı ile ilaç, tıbbi cihaz ve tanı kitlerini geliştirmek, üretmek; kanser, kronik ve nadir hastalıkların erken tanı ve tedavisi ile önlenmesinde etkin, özgün ve katma değeri olan ürünleri geliştirmek için projeler yürütmek ve proje destekleri vermek, sağlık alanında mevcut ve yeni Ar-Ge merkezlerini, Ar-Ge projelerini/çalışmalarını ve tez, yayın, bildiri gibi diğer çalışmalarını desteklemek ve teşvik etmek. Araştırmacı girişimciliğine yönelik çalışmalara destek sağlamak ve sektörün yeni ürün, yeni süreç, bilgi ve/veya hizmet üretmelerini sağlamak. Yurtdışındaki Türk araştırmacılar ve nitelikli yabancı araştırmacıları projelere dahil etmek									
Sorumlu Birim	Başkan Yardımcılığı-2									
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG2.5.1 Sağlık bilim ve teknolojileri alanında Ar-Ge desteği verilen proje sayısı	50%	847	1.015	1.160	1.460	1.610	1.760	6 ay	1 yıl	
PG2.5.2 TÜSEB tarafından desteklenen projelerde görev yapan Ar-Ge personeli sayısı	20%	2.000	3.000	3.800	4.500	5.000	5.500	6 ay	1 yıl	
PG2.5.3 Proje Yürütücüsü ve adayları ile gerçekleştirilen toplantı, çalıştay, eğitim vb. etkinlik sayısı	10%	30	60	90	120	150	180	6 ay	1 yıl	
PG2.5.4 Ülkemizdeki mevcut Ar-Ge altyapısını kullanmak ve desteklemek amacıyla kamu kurum kuruluşları/gerçek kişiler/özel hukuk kişileri ile yapılan iş birliği sayısı	20%	52	60	70	80	90	100	6 ay	1 yıl	
Riskler	- Projelerin destek ve yürütme süreçlerinin olağanüstü durumlar (pandemi, doğal afet vb.) nedeniyle zamanında tamamlanamaması - Sağlık teknolojileri alanında desteklenen projelerde görevli personel değişimi nedeniyle sürecin uzaması - Planlanan eğitimler kapsamında katılımçı sayısının öngörülememesi nedeniyle eğitimlerin gerçekleştirilememesi									
Stratejiler	- Sağlık bilim ve teknolojileri alanında yeni ürünlerin üretimi ve var olanların geliştirilmesi desteklenecektir - Aşı, ilaç, tıbbi cihaz, tanı kiti ve yapay zekâ tabanlı sağlık teknolojilerinin geliştirilmesine yönelik girişimcilik faaliyetleri desteklenecek ve katma değer yaratabilecek ürünlerin geliştirilmesi sağlanacaktır - Sağlık bilim ve teknolojileri alanındaki inovasyona yönelik çalışmalar ile klinik araştırmalara mali, bilimsel ve teknik destek sağlanacaktır - Ar-Ge projelerinin uygulamalı, sonuç odaklı ve daha verimli bir şekilde yürütülmesine yönelik ilgili paydaşlar (kamu hukuku ve özel hukuk tüzel kişilerine ait sağlık kurumları, enstitüler, Ar-Ge merkezleri ve laboratuvarları vb.) ile iş birlikleri yapılacaktır									
Maliyet Tahmini	3.940.953.820 TL									
Tespitler	- Sağlık alanında yüksek katma değerli ürünlerin üretilmesi için Ar-Ge proje desteklerinin sürdürülmesinin gerekliliği - Alanında uzman, yetkin, bilimsel faaliyetlerde deneyimli Ar-Ge personelinin projeler kapsamında istihdam edilebilmesi - Başkanlığımızın yurt içinde veya yurt dışında, kamu hukuku ve özel hukuk tüzel kişilerine ait sağlık kurumları, enstitüler, Ar-Ge merkezleri ve laboratuvarları, insan kaynağı, fiziki mekân ve altyapı, donanım, finansman dâhil her türlü kaynağı iş birliği ve/veya birlikte kullanım protokolü çerçevesinde kullanabilmesinin mevzuatta yer alması - Projelerin uygulama süreçlerinde görev alacak nitelikli insan gücü gerekliliği - Sağlık araştırmaları, Ar-Ge ve inovasyon konularındaki farkındalığın küresel çapta artırılmasının gerekliliği									
İhtiyaçlar	- Sağlık bilim ve teknolojileri alanında Ar-Ge faaliyetlerinin artırılması - Sağlık araştırmaları, Ar-Ge ve inovasyon konularındaki farkındalığın artırılmasına yönelik tanıtım faaliyetlerinin yapılması - İlgili paydaşlar (kamu hukuku ve özel hukuk tüzel kişilerine ait sağlık kurumları, enstitüler, Ar-Ge merkezleri ve laboratuvarları vb.) ile iş birliği yapılacak hususlar hakkında görüşmeler yapılması - Aşı, ilaç, tanı kiti ve tıbbi cihaz alanında yerli ürünlerin küresel markalarla rekabet edebilir hale gelmesi									

TÜRKİYE SAĞLIK ENSTİTÜLERİ BAŞKANLIĞI 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç (A2)	Sağlık bilim ve teknolojileri alanında milli teknolojiyi geliştirmek ve yerli üretimi artırmak için Ar-Ge yapmak, desteklemek ve katma değer yaratabilecek ürünlerin teknolojik dönüşümünü sağlamak									
Hedef (H2.6)	Sağlıkta inovasyon ve teknoloji transferi alanında çalışmalar yürütmek, koordine etmek, sağlık teknolojilerinin geliştirilmesine yönelik girişimcilik faaliyetlerini desteklemek									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Tedavi Edici Sağlık/Sağlık Araştırmaları									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Sağlık hizmet kalitesinin artırılması amacıyla sağlık sisteminin öncelikli alanlarında araştırma, geliştirme ve inovasyon faaliyetleri yürütmek ve teşvik etmek									
Sorumlu Birim	Başkan Yardımcılığı-1									
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG2.6.1 Sağlıkta inovasyon alanında düzenlenen eğitim sayısı	10%	13	39	65	95	125	155	6 ay	1 yıl	
PG2.6.2 Sağlık profesyonelleri, üniversiteler, kamu kurumları ve özel sektör ile gerçekleştirilen toplantı, çalıştay vb. etkinlik sayısı	10%	1	4	12	23	36	50	6 ay	1 yıl	
PG2.6.3 Sağlık alanında Teknoloji Transfer Ofisi tarafından gerçekleştirilen proje pazarı sayısı	10%	0	1	2	3	4	5	6 ay	1 yıl	
PG2.6.4 Sağlık profesyonelleri, üniversiteler, kamu kurumları ve özel sektör ile Teknoloji Transfer Ofisi arasında oluşturulan iş modeli sayısı	20%	0	2	5	9	12	15	6 ay	1 yıl	
PG2.6.5 Sağlık Bilim ve Teknolojileri Alanında Geliştirilen ve/veya Teknolojik Dönüşümü Sağlanan Ürün Sayısı	50%	8	10	11	14	18	25	6 ay	1 yıl	
Riskler	- Planlanan eğitimler kapsamında katılımcı sayısının öngörülemezliği nedeniyle eğitimlerin gerçekleştirilememesi - Oluşturulan iş modellerinde yürütülmekte olan sözleşmelerin sonlandırılması - Gerçekleştirilmesi planlanan proje pazarlarına yeterli sayıda başvuru yapılmaması - Sağlık bilim ve teknolojilerinde ürün dönüşüm süreçlerinin ulusal ve uluslararası düzenlemelere tabi olması sebebiyle klinik faz 1 faz 2 faz 3 ve ruhsatlandırma sürecinde meydana gelebilecek olumsuzluklar									
Stratejiler	- Sağlık endüstrilerinde yerleşmeye yönelik ilgili paydaşlarla iş birliği yapılarak ihtiyaç ve saha analizleri doğrultusunda öncelikler belirlenecek, ürün ve süreçlere yönelik temel bilgileri edinme amaçlı araştırmalar yapılacaktır - Sağlık alanında faaliyet gösteren Teknoloji Transfer Ofislerine öncülük edecek politikalar ve iş modelleri geliştirilecektir - Oluşturulacak olan iş modellerine yönelik mevzuatsal düzenlemeler gerçekleştirilecektir - Uçtan uca sağlık bilim ve teknolojilerine yönelik ürün dönüşümü desteklenecek ve koordine edilecektir									
Maliyet Tahmini	5.338.900 TL									
Tespitler	- Fikirden ürüne dönüşüm sürecinde farkındalığın artırılması gerekliliği - Yerli ve milli teknolojilerin desteklenmesi ve dönüşümünün artırılması gerekliliği									
İhtiyaçlar	- Sağlık alanında teknoloji transferi yapabilecek, süreçleri yönetebilecek alanında uzman nitelikli personele yönelik eğitimlerin verilmesi - Sağlık hizmetleri ve sağlık Ar-Ge faaliyetlerinde kullanılan, katma değeri yüksek ürünleri üretebilecek bilim insanı ve firmaların buluşturulmasına yönelik koordinasyon faaliyetlerinin yürütülmesi - Sağlıkta inovasyon alanında düzenlenen etkinliklerin çeşitli platformlar aracılığıyla duyurulması									

TÜRKİYE SAĞLIK ENSTİTÜLERİ BAŞKANLIĞI 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç (A3)	Sağlık hizmetlerinde kalite standartlarını sürekli yükseltecek akreditasyon programları ve kalite iyileştirme sistemleri geliştirmek ve uygulamak, sağlık tesislerinin sağlık turizmi konusunda akreditasyonunu teşvik etmek ve kanıta dayalı sağlık politikaları geliştirmek									
Hedef (H3.1)	Sağlık hizmetlerinde kalite standartlarını sürekli yükseltecek, uluslararası geçerlilikte akreditasyon ve mükemmeliyet merkezi sertifikasyon programları uygulamak									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Tedavi Edici Sağlık/Sağlık Araştırmaları									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Sağlık hizmet kalitesinin artırılması amacıyla sağlık sisteminin öncelikli alanlarında araştırma, geliştirme ve inovasyon faaliyetleri yürütmek ve teşvik etmek. Ulusal ve uluslararası düzeyde sağlık kuruluşlarını akredite etmek, uluslararası ve bölgesel akreditasyon birlikleri ve örgütleri ile diğer ülkelerin akreditasyon kuruluşlarıyla karşılıklı tanıma anlaşmaları yapmak, Bakanlık bağlı kuruluşları, yükseköğretim kurumları ve özel kesim ile iş birliği içerisinde sağlık hizmetlerinde kalite ve akreditasyon kurallarının belirlenmesinde Bakanlığa bilimsel katkı sağlamak									
Sorumlu Birim	Türkiye Sağlık Hizmetleri Kalite ve Akreditasyon Enstitüsü									
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Genel Sekreterlik									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG3.1.1 Akredite edilen tesis sayısı (kümülatif)	20%	13	16	19	21	23	25	6 ay	1 yıl	
PG3.1.2 Akreditasyon programları ile ilgili gerçekleştirilen denetçi eğitim programı sayısı	20%	2	3	4	5	6	7	6 ay	1 yıl	
PG3.1.3 Yürütülmekte olan Mükemmeliyet Merkezi Sertifikasyon program sayısı	20%	2	3	4	5	6	7	6 ay	1 yıl	
PG3.1.4 Klinik Kalite Akademisi faaliyetleri kapsamında kalite iyileştirme etkinlik sayısı	20%	1	2	3	4	5	6	6 ay	1 yıl	
PG3.1.5 ISQua kurumsal üyeliğinin sürdürülmesi (%)	20%	100	100	100	100	100	100	6 ay	1 yıl	
Riskler	- Akreditasyonun gönüllülük esasına dayanması nedeniyle yeterli sayıda başvuru olmaması - Akreditasyon denetim süreçlerinin ve planlanan denetçi eğitimlerinin mücbir sebepler (pandemi, doğal afet vb.) nedeniyle zamanında gerçekleştirilememesi									
Stratejiler	- Akreditasyon altyapısı geliştirilecektir - TÜSKA tanıtımına yönelik etkinlikler organize edilecektir - Akreditasyonun teşvik edilmesine yönelik sağlık sistemi paydaşları ile görüşmeler gerçekleştirilecektir - Eğitim ve etkinlik takvimleri bir planlama doğrultusunda yürütülecektir - ISQua'ya üyeliğinin devamını sağlamak üzere çalışmalar yürütülerek üyelik ücreti ödenecektir									
Maliyet Tahmini	7.923.674 TL									
Tespitler	- Sağlık hizmetleri akreditasyonu alanında dünyada çatı kuruluş olan ISQua üyeliğinin bulunması - TÜSKA'nın alanında uzman, yetkin, bilimsel faaliyetlerde deneyimli, dinamik, yüksek motivasyonlu çalışanlara ve denetçilere sahip olması									
İhtiyaçlar	- Akreditasyona yönelik farkındalığın artırılması ve akreditasyonu teşvik edecek mekanizmaların geliştirilmesi - TÜSKA akreditasyonunun marka değerinin güçlendirilmesi için uluslararası iş birliklerinin artırılması ve güçlendirilmesi									

TÜRKİYE SAĞLIK ENSTİTÜLERİ BAŞKANLIĞI 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç (A3)	Sağlık hizmetlerinde kalite standartlarını sürekli yükseltecek akreditasyon programları ve kalite iyileştirme sistemleri geliştirmek ve uygulamak, sağlık tesislerinin sağlık turizmi konusunda akreditasyonunu teşvik etmek ve kanıta dayalı sağlık politikaları geliştirmek									
Hedef (H3.2)	Sağlık turizmi faaliyetlerine yönelik sertifikasyon programları uygulamak									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Tedavi Edici Sağlık/Sağlık Araştırmaları									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Sağlık hizmet kalitesinin artırılması amacıyla sağlık sisteminin öncelikli alanlarında araştırma, geliştirme ve inovasyon faaliyetleri yürütmek ve teşvik etmek. Ulusal ve uluslararası düzeyde sağlık kuruluşlarını akredite etmek, uluslararası ve bölgesel akreditasyon birlikleri ve örgütleri ile diğer ülkelerin akreditasyon kuruluşlarıyla karşılıklı tanıma anlaşmaları yapmak, Bakanlık bağlı kuruluşları, yükseköğretim kurumları ve özel kesim ile iş birliği içerisinde sağlık hizmetlerinde kalite ve akreditasyon kurallarının belirlenmesinde Bakanlığa bilimsel katkı sağlamak									
Sorumlu Birim	Türkiye Sağlık Hizmetleri Kalite ve Akreditasyon Enstitüsü									
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Genel Sekreterlik									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG3.2.1 Yürütülmekte olan Sağlık Turizmi Sertifikasyon program sayısı	30%	0	1	2	2	2	2	6 ay	1 yıl	
PG3.2.2 "TÜSKA Sağlık Turizmi Sertifikası" verilen sağlık tesisi sayısı	30%	0	5	10	15	20	25	6 ay	1 yıl	
PG3.2.3 "TÜSKA Aracı Kuruluş Sağlık Turizmi Sertifikası" verilen aracı kuruluş sayısı	30%	0	5	10	15	20	25	6 ay	1 yıl	
PG3.2.4 Sertifikasyon programları ile ilgili gerçekleştirilen denetçi eğitim programı sayısı	10%	0	1	2	3	4	5	6 ay	1 yıl	
Riskler	- Sertifikasyonun gönüllülük esasına dayanması durumunda yeterli sayıda başvuru olmaması - Sertifikasyon denetim süreçlerinin ve planlanan denetçi eğitimlerinin mücbir sebepler (pandemi, doğal afet vb.) nedeniyle zamanında gerçekleştirilememesi									
Stratejiler	- Sertifikasyonun teşvik edilmesine yönelik ilgili paydaşlarla iş birlikleri yapılacaktır - Sağlık turizmine yönelik denetim altyapısı güçlendirilecektir - Eğitim ve etkinlik takvimleri bir planlama doğrultusunda yürütülecektir - Sertifikasyon programlarına yönelik tanıtım faaliyetleri gerçekleştirilecektir									
Maliyet Tahmini	3.961.870 TL									
Tespitler	- Sağlık hizmeti akreditasyonu alanında dünyada çatı kuruluş olan ISQua üyeliğinin bulunması - TÜSKA'nın alanında uzman, yetkin, bilimsel faaliyetlerde deneyimli, dinamik, yüksek motivasyonlu çalışanlara ve denetçilere sahip olması									
İhtiyaçlar	- Sağlık turizmi sertifikasyonuna yönelik farkındalığın artırılması ve sertifikasyonu teşvik edecek mekanizmaların geliştirilmesi - Sağlık turizmine yönelik farkındalığın ve talebin küresel çapta artması nedeniyle sertifikasyon ve denetim altyapısının güçlendirilmesi									

TÜRKİYE SAĞLIK ENSTİTÜLERİ BAŞKANLIĞI 2024-2028 STRATEJİK PLANI

Amaç (A3)	Sağlık hizmetlerinde kalite standartlarını sürekli yükseltecek akreditasyon programları ve kalite iyileştirme sistemleri geliştirmek ve uygulamak, sağlık tesislerinin sağlık turizmi konusunda akreditasyonunu teşvik etmek ve kanıta dayalı sağlık politikaları geliştirmek									
Hedef (H3.3)	Kanıta dayalı sağlık politikası geliştirmeye yönelik çalışmalar yürütmek ve uluslararası iş birliklerini güçlendirmek									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Tedavi Edici Sağlık/Sağlık Araştırmaları									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Sağlık hizmet kalitesinin artırılması amacıyla sağlık sisteminin öncelikli alanlarında araştırma, geliştirme ve inovasyon faaliyetleri yürütmek ve teşvik etmek. Sağlık politikaları konusunda istişare, kanıt ve araştırma temelli güvenilir ve işlenmiş bilgi üretmek ve yaymak, sağlık yönetimi, sağlık ekonomisi ve finansmanı, sağlık hizmetleri sunumu, insan gücü, halk sağlığı, sağlık endüstrisi, küresel sağlık politikaları ve sağlık turizmi ile ilgili politikalara yönelik araştırma-geliştirme, izleme ve değerlendirme, eğitim, yayın, toplantı ve danışmanlık faaliyetlerini gerçekleştirmek									
Sorumlu Birim	Türkiye Sağlık Politikaları Enstitüsü									
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Genel Sekreterlik									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG3.3.1 Sağlık politikaları alanında yurtiçi/yurtdışı bilimsel toplantılara katılım sayısı	40%	3	8	14	21	29	38	6 ay	1 yıl	
PG3.3.2 Sağlık politikaları alanında TUSPE tarafından yürütülen proje sayısı	50%	0	1	3	5	8	11	6 ay	1 yıl	
PG3.3.3 Sağlık bilim ve teknolojileri alanında fon desteği sağlayan uluslararası kuruluşlara yapılan başvuru sayısı	10%	1	2	3	4	5	6	6 ay	1 yıl	
Riskler	- Uluslararası fon desteği sağlayan kuruluşlara yapılacak başvuruların idari ve prosedürel süreçlerden dolayı zamanında tamamlanamaması - Projelerin destek ve yürütme süreçlerinin olağanüstü durumlar (pandemi, doğal afet vb.) nedeniyle zamanında tamamlanamaması									
Stratejiler	- Proje hazırlık ve uygulama süreçleri ilgili birimler ile tam bir koordinasyon içerisinde yürütülecektir - Ulusal ve uluslararası fon sağlayıcı kurumlarla etkin koordinasyon sağlanarak süreçler multidisipliner şekilde yürütülecektir - Sağlık alanında faaliyet gösteren uluslararası kurum, kuruluş ve araştırma merkezleri ile ilişkiler güçlendirilecektir									
Maliyet Tahmini	5.000.000 TL									
Tespitler	- TUSEB Enstitülerinin alanında uzman, yetkin, bilimsel faaliyetlerde deneyimli, dinamik, yüksek motivasyonlu çalışanlara sahip olması - Politika belirleyicilerin uluslararası fon desteği sağlayan kuruluşlara yapılan başvurulara önem vermesi									
İhtiyaçlar	- Yurt dışındaki yetkin akademisyen ve araştırmacılarla iş birlikleri ile ortak projeler geliştirilmesi - Ar-Ge faaliyetleri, araştırma altyapıları ve araştırmacı insan gücü bakımından ulusal/uluslararası iş birliklerinin geliştirilmesi - AB Araştırma ve Yenilik Çerçeve Programlarına nitelikli projeler yoluyla katılımın sağlanması - Uluslararası kuruluşlarla tecrübe paylaşımına yönelik program ve projeler geliştirilmesi									

5.2. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Tablo 21: Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Hedef 1.1: İdari ve mali yönetim yapısını güçlendirmek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Mevzuat çalışmalarına ilişkin prosedürlerin zaman alabilmesi	Mevzuat hazırlama sürecinde özellikle farklı kurumlardan görüş alınması gerektiği hallerde bürokratik süreçlerin yoğunluk nedeniyle yavaş olması	Başkanlık birimleri ve dış paydaşlarla etkin koordinasyon içerisinde bir takvimlendirme doğrultusunda süreçlerin yürütülmesi
İç kontrol sürecinde yürütülen çalışmalara tüm birimlerce aktif katılım sağlanamaması	Birimlerin iş yoğunlukları nedeniyle iç kontrol çalışmalarına aynı anda katılım sağlayamamaları	İç kontrol süreçlerinin bir takvimlendirme doğrultusunda yürütülmesi
Planlanan eğitimlerin olağanüstü durumlar (pandemi, doğal afet vb.) nedeniyle zamanında tamamlanamaması	Öngörülemeyen ve engellenemeyen olağanüstü durumların oluşması nedeniyle yapılması planlanan eğitimlerde yaşanan aksaklıklar	Olağanüstü haller sonrası yeniden planlamanın yapılması
Hedef 1.2: Sürekli ilerlemeyi teşvik eden insan kaynakları yönetimini oluşturmak ve insan kaynağı kapasitesini geliştirmek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
İstihdam edilmesi planlanan nitelikli personelin mali/özlük haklarından dolayı farklı kurumları tercih etmesi	Nitelikli personelin mali/özlük hakları daha iyi olan farklı bir kurumu seçmesi nedeniyle planlanan istihdamın sağlanamaması	Personele yönelik hakların iyileştirilmesi için gerekli düzenlemelerin yapılması
Farklı illerde görevli olan bilim kurulu üyelerinin bir araya getirilebilmesinde yaşanabilecek güçlükler	Bilim kurulu üyelerinin farklı illerde bulunması durumunda yapılması planlanan toplantılara tüm üyelerin aynı anda aktif katılım sağlayamaması	Bilim kurulu üyelerinin uygunlukları göz önünde bulundurularak toplantıların zaman ve yer planlamasının yapılması
Hedef 2.1: Yapay zekâ tabanlı sağlık teknolojilerinin geliştirilmesini sağlamak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Planlanan eğitimler kapsamında katılımcı sayısının öngörülememesi nedeniyle eğitimlerin gerçekleştirilememesi	Eğitilere katılacak olanların yoğunluğunun kurum dışı olması nedeniyle katılımcı sayısının öngörülememesi sonucu planlanan bazı eğitimlerin iptal olma ihtimali	Planlanan eğitimler hakkında kurum içi ve ilgili diğer kurumların katılımcılarına bilgilendirmelerin yapılması
Ar-Ge çalışmaları için gerekli malzeme ve hizmetlerin tedarikinde güçlük çekilmesi	Ar-Ge projeleri için gerekli sarf, demirbaş malzeme ve hizmetlerin tedarikinde mali ve idari nedenlerle güçlük yaşanması	Ar-Ge projeleri kapsamında yapılacak satın almaların planlı bir şekilde yürütülmesi
Proje sürecinde hizmet alınan veya iş birliği yapılan kurumlardan kaynaklı risklerin oluşması	Proje sürecinde hizmet alınan veya iş birliği yapılan kurumlardan kaynaklı çıkar çatışması, hatalı rapor vb. nedenlerden dolayı aksaklıklar yaşanması	Proje sürecinde yer alan paydaşlarla belirli aralıklarla toplantılar yapılarak sürecin değerlendirilmesi
Hedef 2.2: Bağışıklık kazandırma programı kapsamındaki aşılarda ülkemizde üretilmesini sağlamaya yönelik klinik araştırmalar gerçekleştirmek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Personel yetiştirmeye yönelik yapılması planlanan uygulamalı eğitimlere kapasite üzerinde başvurunun olması	Aşı teknolojileri özelinde nitelikli personel yetiştirmeye yönelik uygulamalı eğitimler laboratuvarlarda düzenlenmektedir. Bu nedenle eğitimlere laboratuvar kapasitesi kapsamında katılımcı kabul edilmesi	Eğitimlerin belirli periyotlarla tekrar edecek şekilde planlanması
Projelerin destek ve yürütme süreçleri ile planlanan toplantıların olağanüstü durumlar (pandemi, doğal afet vb.) nedeniyle zamanında tamamlanamaması	Pandemi, doğal afet vb. olağanüstü durumların mevcut olması	Olağanüstü durumların varlığında hazırlanacak bir eylem planı doğrultusunda süreçlerin kontrol altında yürütülmesi
Hedef 2.3: İlaç, tıbbi cihaz ve biyoteknolojik ürünlere yönelik test, sertifikasyon ve ruhsatlandırma alanında uluslararası akreditasyona sahip test ve analiz altyapısı oluşturmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Planlanan eğitimler kapsamında katılımcı sayısının öngörülememesi nedeniyle eğitimlerin gerçekleştirilememesi	Eğitilere katılacak olanların yoğunluğunun kurum dışı olması nedeniyle katılımcı sayısının öngörülememesi sonucu planlanan bazı eğitimlerin iptal olma ihtimali	Planlanan eğitimler hakkında kurum içi ve ilgili diğer kurumların katılımcılarına bilgilendirmelerin yapılması
Projelerin destek ve yürütme süreçlerinin olağanüstü durumlar (pandemi, doğal afet vb.) nedeniyle zamanında tamamlanamaması	Pandemi, doğal afet vb. olağanüstü durumların mevcut olması	Olağanüstü durumların varlığında hazırlanacak bir eylem planı doğrultusunda süreçlerin kontrol altında yürütülmesi
Hedef 2.4: Kanseri alanında yenilikçi bilimsel araştırmalar yürütmek ve kişiselleştirilmiş tıp uygulamalarını desteklemek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Ar-Ge çalışmaları için gerekli malzeme ve hizmetlerin tedarikinde güçlük çekilmesi	Ar-Ge projeleri için gerekli sarf, demirbaş malzeme ve hizmetlerin tedarikinde mali ve idari nedenlerle güçlük yaşanması	Ar-Ge projeleri kapsamında yapılacak satın almaların planlı bir şekilde yürütülmesi
Planlanan eğitimler kapsamında katılımcı sayısının öngörülememesi nedeniyle eğitimlerin gerçekleştirilememesi	Eğitilere katılacak olanların yoğunluğunun kurum dışı olması nedeniyle katılımcı sayısının öngörülememesi sonucu planlanan bazı eğitimlerin iptal olma ihtimali	Planlanan eğitimler hakkında kurum içi ve ilgili diğer kurumların katılımcılarına bilgilendirmelerin yapılması
Projelerin destek ve yürütme süreçlerinin olağanüstü durumlar (pandemi, doğal afet vb.) nedeniyle zamanında tamamlanamaması	Pandemi, doğal afet vb. olağanüstü durumların mevcut olması	Olağanüstü durumların varlığında hazırlanacak bir eylem planı doğrultusunda süreçlerin kontrol altında yürütülmesi
Dizileme teknolojileri ve biyoinformatik analizlere hâkim yetkin personelin zamanında istihdam	Dizileme teknolojileri ve biyoinformatik analizlere hâkim yetkin personelin az olması ve yetkin	Bir plan dahilinde insan kaynağı analizleri yapılarak yetkin personel istihdamının sağlanması

TÜRKİYE SAĞLIK ENSTİTÜLERİ BAŞKANLIĞI 2024-2028 STRATEJİK PLANI

edilememesi	personelin kamu kurumlarına istihdamında mali hususlar nedeniyle zorluk yaşanması	
Hedef 2.5: Aşı, ilaç, tıbbi cihaz, tanı kiti ve yapay zekâ tabanlı sağlık teknolojileri gibi stratejik alanların geliştirilmesine yönelik Ar-Ge projelerini desteklemek ve Ar-Ge altyapısını güçlendirmek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Projelerin destek ve yürütme süreçlerinin olağanüstü durumlar (pandemi, doğal afet vb.) nedeniyle zamanında tamamlanamaması	Pandemi, doğal afet vb. olağanüstü durumların mevcut olması	Olağanüstü durumların varlığında hazırlanacak bir eylem planı doğrultusunda süreçlerin kontrol altında yürütülmesi
Sağlık teknolojileri alanında desteklenen projelerde görevli personel değişimi nedeniyle sürecin uzaması	İlgili projelerde görevli personelin daha iyi koşullar oluştuğunda projeden ayrılması sebebiyle sirkülasyonun fazla olması	İlgili projelerde çalışacak personelin çalışma koşullarının iyileştirilmesi
Planlanan eğitimler kapsamında katılımcı sayısının öngörülememesi nedeniyle eğitimlerin gerçekleştirilememesi	Eğitilere katılacak olanların yoğunluğunun kurum dışı olması nedeniyle katılımcı sayısının öngörülememesi sonucu planlanan bazı eğitimlerin iptal olma ihtimali	Planlanan eğitimler hakkında kurum içi ve ilgili diğer kurumların katılımcılarına bilgilendirmelerin yapılması
Hedef 2.6: Sağlıkta inovasyon ve teknoloji transferi alanında çalışmalar yürütmek, koordine etmek, sağlık teknolojilerinin geliştirilmesine yönelik girişimcilik faaliyetlerini desteklemek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Planlanan eğitimler kapsamında katılımcı sayısının öngörülememesi nedeniyle eğitimlerin gerçekleştirilememesi	Eğitilere katılacak olanların yoğunluğunun kurum dışı olması nedeniyle katılımcı sayısının öngörülememesi sonucu planlanan bazı eğitimlerin iptal olma ihtimali	Planlanan eğitimler hakkında kurum içi ve ilgili diğer kurumların katılımcılarına bilgilendirmelerin yapılması
Oluşturulan iş modellerinde yürütülmekte olan sözleşmelerin sonlandırılması	Tarafların sözleşme ihlali yapması vb. nedenlerle sözleşmelerin sonlandırılması	Sözleşme ihlalinden kaynaklı yaptırımların uygulanması için hukuk birimi ile koordineli çalışma yürütülmesi
Gerçekleştirilmesi planlanan proje pazarlarına yeterli sayıda başvuru yapılmaması	Gerçekleştirilmesi planlanan proje pazarlarına katılımın düşük olması ve hedeflenen sayının altında kalması	TÜSEB Bilgi Yönetim Sistemi, e posta ve sosyal medya üzerinden proje pazarlarına ilişkin duyurular ve bilgilendirmeler yapılması
Sağlık bilim ve teknolojilerinde ürün dönüşüm süreçlerinin ulusal ve uluslararası düzenlemelere tabi olması sebebiyle klinik faz 1 faz 2 faz 3 ve ruhsatlandırma sürecinde meydana gelebilecek olumsuzluklar	Teknolojik ürün dönüşüm sürecinde ulusal ve uluslararası prosedürlerde meydana gelebilecek değişikliklerden dolayı ürün dönüşümünde aksaklıklar olması, dönüşümün gerçekleştirilememesi ya da sürecin öngörülen zamanda tamamlanamaması vb. durumların meydana gelmesi	Teknolojik ürün dönüşüm sürecine dair tüm prosedürlerin süreç boyunca takibinin yapılarak çalışmaların koordineli bir şekilde zaman planı dahilinde yürütülmesi
Hedef 3.1: Sağlık hizmetlerinde kalite standartlarını sürekli yükseltecek, uluslararası geçerlilikte akreditasyon ve mükemmeliyet merkezi sertifikasyon programları uygulamak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Akreditasyonun gönüllülük esasına dayanması nedeniyle yeterli sayıda başvuru olmaması	Akreditasyon hazırlık süreçlerinin güçlükleri ve akreditasyon sürecinin uzun zaman alması nedeniyle yeterli başvuru olmaması	Başvuru sayısının artırılmasına yönelik teşvik edici etkinlikler planlanması
Akreditasyon denetim süreçlerinin ve planlanan denetçi eğitimlerinin mücbir sebepler (pandemi, doğal afet vb.) nedeniyle zamanında gerçekleştirilememesi	Öngörülemeyen ve engellenemeyen olağanüstü durumların oluşması nedeniyle yapılması planlanan eğitimlerde yaşanan aksaklıklar	TÜSKA Denetçi Eğitim Programı gerekliliklerine uygun tarih planlanması ve TÜSKA denetçilerine bilgilendirme yapılması
Hedef 3.2: Sağlık turizmi faaliyetlerine yönelik sertifikasyon programları uygulamak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Sertifikasyonun gönüllülük esasına dayanması durumunda yeterli sayıda başvuru olmaması	Sertifikasyon hazırlık süreçlerinin güçlükleri ve akreditasyon sürecinin uzun zaman alması nedeniyle yeterli başvuru olmaması	Başvuru sayısının artırılmasına yönelik teşvik edici etkinlikler planlanması
Sertifikasyon denetim süreçlerinin ve planlanan denetçi eğitimlerinin mücbir sebepler (pandemi, doğal afet vb.) nedeniyle zamanında gerçekleştirilememesi	Öngörülemeyen ve engellenemeyen olağanüstü durumların oluşması nedeniyle yapılması planlanan eğitimlerde yaşanan aksaklıklar	Olağanüstü durumların varlığında yaşanan koşullara en uygun denetim takvimi başvuru yapan kurumla birlikte kararlaştırılması
Hedef 3.3: Kanıta dayalı sağlık politikası geliştirmeye yönelik çalışmalar yürütmek ve uluslararası iş birliklerini güçlendirmek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Uluslararası fon desteği sağlayan kuruluşlara yapılacak başvuruların idari ve prosedürel süreçlerden dolayı zamanında tamamlanamaması	Yapılacak başvurulara yönelik idari ve prosedürel süreçlerin zaman alabilmesi, değişmesi vb. nedenlerden dolayı aksaklıklar yaşanması	Süreçlerin bir takvim doğrultusunda yürütülmesi
Projelerin destek ve yürütme süreçlerinin olağanüstü durumlar (pandemi, doğal afet vb.) nedeniyle zamanında tamamlanamaması	Pandemi, doğal afet vb. olağanüstü durumların mevcut olması	Olağanüstü durumların varlığında hazırlanacak bir eylem planı doğrultusunda süreçlerin kontrol altında yürütülmesi

5.3. Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler

Tablo 22: Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler

HEDEFLER	Başkan Yardımcılığı-1	Başkan Yardımcılığı-2	Genel Sekreterlik	TAE	TBE	TKE	TÜSKA	TÜSPE	TÜYZE
Hedef 1.1: İdari ve mali yönetim yapısını güçlendirmek	i	i	S	i	i	i	i	i	i
Hedef 1.2: Sürekli ilerlemeyi teşvik eden insan kaynakları yönetimini oluşturmak ve insan kaynağı kapasitesini geliştirmek	i	i	S	i	i	i	i	i	i
Hedef 2.1: Yapay zekâ tabanlı sağlık teknolojilerinin geliştirilmesini sağlamak	i	i	i	i	i	i	i	i	S
Hedef 2.2: Bağışıklık kazandırma programı kapsamındaki aşılarda ülkemizde üretilebilmesini sağlamaya yönelik klinik araştırmalar gerçekleştirmek	i	i	i	S	i	i	i	i	i
Hedef 2.3: İlaç, tıbbi cihaz ve biyoteknolojik ürünlere yönelik test, sertifikasyon ve ruhsatlandırma alanında uluslararası akreditasyona sahip test ve analiz altyapısı oluşturmak	i	i	i	i	S	i	i	i	i
Hedef 2.4: Kansere alanında yenilikçi bilimsel araştırmalar yürütmek ve kişiselleştirilmiş tıp uygulamalarını desteklemek	i	i	i	i	i	S	i	i	i
Hedef 2.5: Aşı, ilaç, tıbbi cihaz, tanı kiti ve yapay zekâ tabanlı sağlık teknolojileri gibi stratejik alanların geliştirilmesine yönelik Ar-Ge projelerini desteklemek ve Ar-Ge altyapısını güçlendirmek	i	S	i	i	i	i	i	i	i
Hedef 2.6: Sağlıkta inovasyon ve teknoloji transferi alanında çalışmalar yürütmek, koordine etmek, sağlık teknolojilerinin geliştirilmesine yönelik girişimcilik faaliyetlerini desteklemek	S	i	i	i	i	i	i	i	i
Hedef 3.1: Sağlık hizmetlerinde kalite standartlarını sürekli yükseltecek, uluslararası geçerlilikte akreditasyon ve mükemmeliyet merkezi sertifikasyon programları uygulamak			i				S		
Hedef 3.2: Sağlık turizmi faaliyetlerine yönelik sertifikasyon programları uygulamak			i				S		
Hedef 3.3: Kanıta dayalı sağlık politikası geliştirmeye yönelik çalışmalar yürütmek ve uluslararası iş birliklerini güçlendirmek			i					S	
S: Sorumlu Birim, İ: İş Birliği Yapılacak Birim									
TAE: Türkiye Aşı Enstitüsü TÜYZE: Türkiye Sağlık Veri Araştırmaları ve Yapay Zekâ Uygulamaları Enstitüsü TKE: Türkiye Kansere Enstitüsü TBE: Türkiye Biyoteknoloji Enstitüsü TÜSKA: Türkiye Sağlık Hizmetleri Kalite ve Akreditasyon Enstitüsü TÜSPE: Türkiye Sağlık Politikaları Enstitüsü									

5.4. Maliyetlendirme

Tablo 23: Amaç Bazında Maliyetlendirme (TL)

Amaç/Hedefler	2024	2025	2026	2027	2028	Toplam Maliyet
Amaç 1: Faaliyetlerin etkili ve verimli bir şekilde sürdürülebilmesini sağlamak üzere kurumsal kapasiteyi geliştirmek	354.987.000	513.826.000	570.912.000	628.003.200	690.803.520	2.758.531.720
Hedef 1.1: İdari ve mali yönetim yapısını güçlendirmek	353.931.000	512.565.000	569.541.000	626.495.100	689.144.610	2.751.676.710
Hedef 1.2: Sürekli ilerlemeyi teşvik eden insan kaynakları yönetimini oluşturmak ve insan kaynağı kapasitesini geliştirmek	1.056.000	1.261.000	1.371.000	1.508.100	1.658.910	6.855.010
Amaç 2: Sağlık bilim ve teknolojileri alanında milli teknolojiyi geliştirmek ve yerli üretimi artırmak için Ar-Ge yapmak, desteklemek ve katma değer yaratabilecek ürünlerin teknolojik dönüşümünü sağlamak	840.058.000	964.961.000	1.110.049.000	1.221.053.900	1.343.159.290	5.479.281.190
Hedef 2.1: Yapay zekâ tabanlı sağlık teknolojilerinin geliştirilmesini sağlamak	911.000	1.125.000	1.284.000	1.412.400	1.553.640	6.286.040
Hedef 2.2: Bağışıklık kazandırma programı kapsamındaki aşılarda ülkemizde üretilebilmesini sağlamaya yönelik klinik araştırmalar gerçekleştirmek	1.237.000	1.528.000	1.743.000	1.917.300	2.109.030	8.534.330
Hedef 2.3: İlaç, tıbbi cihaz ve biyoteknolojik ürünlere yönelik test, sertifikasyon ve ruhsatlandırma alanında uluslararası akreditasyona sahip test ve analiz altyapısı oluşturmak	261.333.000	252.518.000	302.156.000	332.371.600	365.608.760	1.513.987.360
Hedef 2.4: Kansere alanında yenilikçi bilimsel araştırmalar yürütmek ve kişiselleştirilmiş tıp uygulamalarını desteklemek	606.000	748.000	854.000	939.400	1.033.340	4.180.740
Hedef 2.5: Aşı, ilaç, tıbbi cihaz, tanı kiti ve yapay zekâ tabanlı sağlık teknolojileri gibi stratejik alanların geliştirilmesine yönelik Ar-Ge projelerini desteklemek ve Ar-Ge altyapısını güçlendirmek	575.196.000	708.086.000	802.922.000	883.214.200	971.535.620	3.940.953.820
Hedef 2.6: Sağlıkta inovasyon ve teknoloji transferi alanında çalışmalar yürütmek, koordine etmek, sağlık teknolojilerinin geliştirilmesine yönelik girişimcilik faaliyetlerini desteklemek	775.000	956.000	1.090.000	1.199.000	1.318.900	5.338.900
Amaç 3: Sağlık hizmetlerinde kalite standartlarını sürekli yükseltecek akreditasyon programları ve kalite iyileştirme sistemleri geliştirmek ve uygulamak, sağlık tesislerinin sağlık turizmi konusunda akreditasyonunu teşvik etmek ve kanıta dayalı sağlık politikaları geliştirmek	2.135.000	2.638.000	3.017.000	3.318.634	3.650.570	14.759.204
Hedef 3.1: Sağlık hizmetlerinde kalite standartlarını sürekli yükseltecek, uluslararası geçerlilikte akreditasyon ve mükemmeliyet merkezi sertifikasyon programları uygulamak	1.144.000	1.415.333	1.620.667	1.782.667	1.961.007	7.923.674
Hedef 3.2: Sağlık turizmi faaliyetlerine yönelik sertifikasyon programları uygulamak	572.000	707.667	810.333	891.367	980.503	3.961.870
Hedef 3.3: Kanıta dayalı sağlık politikası geliştirmeye yönelik çalışmalar yürütmek ve uluslararası iş birliklerini güçlendirmek	419.000	515.000	586.000	644.600	709.060	2.873.660
TOPLAM	1.197.180.000	1.481.425.000	1.683.978.000	1.852.375.734	2.037.613.380	8.252.572.114

Tablo 24: Program Bazında Maliyetlendirme (TL)

Program Adı	2024	2025	2026	2027	2028	Toplam Maliyet
Yönetim ve Destek Programı (Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler Teftiş, Denetim ve Danışmanlık Hizmetleri)	354.987.000	513.826.000	570.912.000	628.003.200	690.803.520	2.758.531.720
Tedavi Edici Sağlık Hizmetleri (Sağlık Araştırmaları)	842.193.000	967.599.000	1.113.066.000	1.224.372.534	1.346.809.860	5.494.040.394
TOPLAM	1.197.180.000	1.481.425.000	1.683.978.000	1.852.375.734	2.037.613.380	8.252.572.114

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 dönemi kapsayacak olup Başkanlığımız üst yönetimi 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.

