



TÜRK AKREDİTASYON KURUMU
2024-2028
STRATEJİK PLANI

BAKAN SUNUŞU



Ülkemizin akreditasyon alanında tek yetkili ulusal otoritesi olan TÜRKAK, çeyrek asırlık tecrübesiyle ülkemizin kalite alt yapısının güçlendirilmesinde, ticaretin önündeki teknik engellerin kaldırılmasında ve ihracat hacmimizin artırılmasında lokomotif bir güç olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

TÜRKAK; ülkemiz ile Avrupa Birliği arasında 1995 yılında tesis edilen Gümrük Birliği kapsamında; akreditasyon ve piyasa gözetimi gerekliliklerini belirleyen 765/2008 sayılı AB Tüzüğüne uygun şekilde, Avrupa Akreditasyon Birliğinin (EA) Çok Taraflı Anlaşmasına (MLA) konu olan tüm alanlarda tanınırlığa sahip sayılı ulusal akreditasyon kurumlarından biridir.

TÜRKAK, kurulduğu 1999 yılından bu yana, akreditasyon çatı birlikleri olan Uluslararası Akreditasyon Forumu (IAF) ve Uluslararası Laboratuvar Akreditasyon Birliği'yle (ILAC) tüm kapsamlarda çok taraflı anlaşmalara imza atmış; bu sayede güven ve kalitenin dünyaya açılan bir markası olarak küresel düzeyde tanınan, saygı duyulan ve ülke ekonomisinin güçlendirilmesinde etkin rol alan öncü bir kurum olmuştur.

Dünyanın en büyük 10 ekonomisi arasına girme hedefimiz doğrultusunda tüm coğrafyalarla ticari ve ekonomik ilişkilerimizi geliştirip, çeşitlendirebilmemiz için son derece önemli faaliyetlerde bulunmaktadır.

TÜRKAK, tüm bu çalışmalarını toplumsal ihtiyaç ve talepleri gözetererek belirli hedef ve stratejiler dahilinde yürütmektedir. Bu kapsamda; Kalkınma Planı, Orta Vadeli Program ve Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı ile uyumlu bir şekilde Stratejik Plan hazırlanmıştır.

İçinde bulunduğumuz sistemik dönüşüm çağının temel unsurları arasında yer alan yapay zeka ve siber güvenlik gibi konular, her alanda olduğu gibi, akreditasyon konusunda da riskler ve fırsatlar doğurmaktadır. Bu dönüşümleri ancak odaklı ve kurumsal bir çerçevede yönetebildiğimiz takdirde, riskleri asgariye indirebilir; fırsatlardan da faydalanabiliriz.

Ulusal ve uluslararası alanda piyasaya sürülen ürün ve hizmetlerin kalite ile güvencesinin teminatı olan TÜRKAK'ın, bünyesindeki yetkin insan kaynağının deneyimini ve uluslararası alandaki tecrübesini, bu yeni koşulları da dikkate alarak, önümüzdeki yıllarda da yükselterek taşıyacağına olan inancım tamdır.

TÜRKAK 2024-2028 Stratejik Planının uygunluk değerlendirme kuruluşlarına, değerli Kurum çalışanlarına, denetçi ve teknik uzmanlara, ulusal ve uluslararası tüm paydaşlara katkı sunacağına inanıyor, hazırlık safhasında katkıda bulunan ve emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarıma teşekkürlerimi ileterek, Stratejik Planın ülkemize ve milletimize hayırlı olmasını temenni ediyorum.

Hakan FİDAN
Dışişleri Bakanı

ÜST YÖNETİCİ SUNUŞU



TÜRKAK; toplum olarak içtiğimiz sudan, soluduğumuz havaya, kullandığımız ulaşım araçlarından, tükettiğimiz gıdaya kadar yaşamımızın her alanında kalite güvencesinin simgesidir. Dünyanın en büyük 10.; Avrupa'nın en büyük 5. akreditasyon kurumu olan TÜRKAK, uygunluk değerlendirme sektöründe ülkemizin tek yetkili akreditasyon kurumudur. Kurumumuz, ulusal ve uluslararası arenada akreditasyona dair farkındalığı ve hizmet kalitesini artırmaya yönelik hizmetleriyle öne çıkmakta, ürün ve hizmetlerde kalitenin teyidi bir pasaport rolünü üstlenmektedir.

Uluslararası piyasalarda mal ve hizmetlerin serbest dolaşımının sağlanması ile ticaretin önündeki teknik engellerin ortadan kaldırılarak güvence altına alınması amacıyla laboratuvarlar, muayene kuruluşları, ürün, sistem, personel belgelendirme kuruluşları ve doğrulama kuruluşları gibi uygunluk değerlendirme kuruluşlarının akreditasyonunu yapan Kurumumuz, güvenli üretimin yer aldığı bütün sahalarda yer almaktadır..

Bu bağlamda, tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de yaşamın her alanında kalite altyapısını güçlendiren, güvenli ve sağlıklı yaşam imkânı oluşturmak için gerekli koşulları oluşturmanın vazgeçilmez bir aracı olan akreditasyonun önemi her geçen gün daha iyi anlaşılmaktadır.

Memnuniyetle ifade etmek isterim ki; TÜRKAK olarak çeyrek asra ulaşan tecrübemizle, proaktif bir yaklaşım sergileyerek uluslararası anlaşmalara konu tüm alanlarda akreditasyon hizmeti veren Avrupa'daki sayılı ulusal akreditasyon kurumlarından biriyiz. Gelecek yıllarda da Kurumumuzun her alanda gelişmesi için yeni projeler üretip özveriyle hizmet sunmaya, insanlarımıza ve ülkemize katma değer sağlamaya devam edeceğiz.

Bu doğrultuda, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu çerçevesinde Kalkınma Planı, Orta Vadeli Program, Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı ile uyumlu bir şekilde Stratejik Plan hazırlanmıştır. Programda, Kurumun gelecek 5 yılda gerçekleştireceği faaliyetlere ilişkin amaçlar, hedefler, stratejiler ve performans göstergeleri ile bunların gerçekleştirilebilmesi için gerekli kaynaklar belirtilmiştir.

TÜRKAK önümüzdeki dönemde de Stratejik Plandaki hedeflere uygun şekilde, akreditasyon hizmetlerini sürdürmeye, değişikliklere ve yeni şartlara en hızlı şekilde uyum sağlamaya, ülkemizi en iyi şekilde ulusal ve uluslararası platformlarda temsil etmeye devam edeceği gibi; her türlü karar ve icraatı, etik, ahlaki, hukuki, kontrol edilebilir, hesap verilebilir ve ölçülebilir hale getirmek için çaba göstermeyi sürdürecektir. Güncelden kopmamak amacıyla, yurt içi ve yurt dışı paydaşlara yönelik eğitimler verilmeye, akreditasyon konusunun ve TÜRKAK'ın görünürlüğünün artması için ulusal ve uluslararası boyutta etkinliklere katılımımız ise artmaya devam edecektir.

Ülkemiz kalite altyapısının güçlendirilmesi adına, akreditasyon hizmetlerinin kaliteli ve en hızlı şekilde sunumunda, Kurum çalışanlarına, değerli denetim ekibi arkadaşlarımıza, akredite ve akredite olmaya istekli uygunluk değerlendirme kuruluşları ile tüm paydaşlarımıza yol göstereceğine inandığım, TÜRKAK 2024-2028 Stratejik Planını kamuoyuna saygıyla sunar, tüm çalışma arkadaşlarıma kolaylıklar ve başarılar dilerim.

G. Banu MÜDERRİSOĞLU
Genel Sekreter

İÇİNDEKİLER

1) BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN	1
2) STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	3
3) DURUM ANALİZİ	6
3.1 Kurumsal Tarihçe	6
3.2 Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	7
3.3 Mevzuat Analizi	8
3.4 Üst Politika Belgelerinin Analizi.....	11
3.5 Program – Alt Program Analizi.....	13
3.6 Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi.....	14
3.7 Paydaş Analizi	16
3.7.1 Paydaşların Tespiti ve Önceliklendirilmesi.....	16
3.7.2 İç Paydaş Analizi.....	18
3.7.3 Dış Paydaş Analizi	18
3.8 Kuruluş İçi Analiz	24
3.8.1 İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi.....	24
3.8.2 Kadrolu Personel Yetkinlik Analizi	24
3.8.3 DTU Yetkinlik Analizi.....	27
3.8.4 Kurum Kültürü Analizi	28
3.8.5 Fiziksel Kaynak Analizi	29
3.8.6 Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	30
3.8.7 Mali Kaynak Analizi	31
3.9 Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel (PESTLE) Analizi	32
3.10 Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) Analizi.....	38
3.11 Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi	39
4) GELECEĞE BAKIŞ	41
4.1 Misyon	41
4.2 Vizyon	41
4.3 Temel Değerler	41
5) STRATEJİ GELİŞTİRME	42
5.1 Hedef Kartları	43
5.2 Maliyetlendirme.....	54
6) İZLEME VE DEĞERLENDİRME.....	56

TABLolar

Tablo 1: Misyon, Vizyon Temel Değerler	1
Tablo 2: Amaçlar ve Hedefler	1
Tablo 3: Temel Performans Göstergeleri	2
Tablo 4: 2024-2028 Stratejik Planlama Süreci ve Zaman Çizelgesi	5
Tablo 5: Mevzuat Analizi.....	9
Tablo 6: Üst Politika Belgeleri Analizi	11
Tablo 7: Faaliyet Alanı – Ürün / Hizmet Listesi	13
Tablo 8: Faaliyet Alanı – Ürün / Hizmet Listesi	14
Tablo 9: Paydaşların Önceliklendirilmesi	17
Tablo 10: Paydaş – Ürün/Hizmet Matrisi.....	17
Tablo 11: DTU Statüsü.....	19
Tablo 12: DTU’ların Görev Yaptıkları Akreditasyon Alanları	19
Tablo 13: UDK’ların Akreditasyon Alanları.....	20
Tablo 14: TÜRKAK’ın Taahhüt Edilen Sürelere Uyabilme Durumu.....	21
Tablo 15: İnsan Kaynakları Pozisyon Dağılımı	24
Tablo 16: En üst statüye göre DTU sayısı (Tüm havuz)	27
Tablo 17: Tüm DTU’ların yetkilendirildikleri alanların sayısı (Tüm Havuz).....	27
Tablo 18: En üst statüye göre DTU sayısı (Sadece TÜRKAK Personeli)	28
Tablo 19: TÜRKAK Personeli DTU’ların yetkilendirildikleri alanların sayısı	28
Tablo 20: Toplantı-Konferans Salonları.....	29
Tablo 21: Taşıtlar	29
Tablo 22: Otopark	30
Tablo 23: Tahmini Kaynak Tablosu.....	31
Tablo 24: PESTLE Matrisi.....	32
Tablo 25: GZFT Listesi	38
Tablo 26: Tespitler ve İhtiyaçlar	39
Tablo 27: Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler Tablosu	42
Tablo 28: Tahmini Maliyetler	54

ŞEKİLLER

Şekil 1: Personelin Eğitim Durumu	25
Şekil 2: Personelin Yaş Durumu	25
Şekil 3: Personelin Cinsiyet Durumu	26
Şekil 4: TÜRKAK Organizasyon Şeması	26

KISALTMALAR

AB: Avrupa Birliği
DTU: Denetçi/Teknik Uzman
EA: Avrupa Akreditasyon Birliği
EİT: Ekonomik İş birliği Teşkilatı
GZFT: Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsatlar ve Tehditler
IAF: Uluslararası Akreditasyon Forumu
ILAC: Uluslararası Laboratuvar Akreditasyon Birliği
İLU: İyi Laboratuvar Uygulamaları
MLA: Çok Taraflı Tanınma Anlaşması
MRA: Karşılıklı Tanınma Anlaşması
OECD: Ekonomik Kalkınma ve İş birliği Örgütü
OVP: Orta Vadeli Program
PESTLE Analizi: Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel Analiz
RISCAM: Bölgesel Standardizasyon, Uygunluk Değerlendirmesi, Akreditasyon ve Metroloji Enstitüsü
TL: Türk Lirası
TSE: Türk Standartları Enstitüsü
TÜBİTAK: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TÜRKAK: Türk Akreditasyon Kurumu
UDK: Uygunluk Değerlendirme Kuruluşu

1) BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

Tablo 1: Misyon, Vizyon Temel Değerler

MİSYON	Ürün ve hizmetlerin; kalite ve güveninin teminatı olarak, ulusal ve uluslararası düzeyde kabulünü sağlamak, akreditasyon faaliyetlerinin etkinliğini artırarak ülkemizde kalite alt yapısını güçlendirmek ve TÜRKAK kimliğinin uluslararası alanda etkin rol almasını sağlamak.
VİZYON	Güven ve kalitenin dünyaya açılan markası olarak, ürün ve hizmetlerde, günümüzde ve gelecekte toplumun yararına akreditasyon hizmetlerinin sunulması ve geliştirilmesi konusunda, dünyaca tanınan, saygı duyulan ve ülke ekonomisinin güçlendirilmesinde etkin rol alan öncü bir akreditasyon kurumu olmak.
TEMEL DEĞERLER	<ul style="list-style-type: none">• Tarafsızlık ve Güvenilirlik• Şeffaflık ve Açıklık• Sonuç Odaklılık• Bilgi Güvenliği• Uzmanlık ve Yetkinlik• Etik Değerlere Bağlılık• Sürdürülebilirlik• Sürekli İyileştirme ve Gelişim• Ulusal ve Uluslararası Alanda İş Birliği ve Etkinlik

Tablo 2: Amaçlar ve Hedefler

A1	Kurumsal altyapı ve kapasiteyi geliştirmek.
H.1.1	Kurumsal yapının güçlendirilmesine yönelik mevzuatsal ve organizasyonel iyileştirmeler ve değişiklikler sağlanacaktır.
H.1.2	Kurumumuzun bilgi işlem altyapısı güçlendirilecektir.
H.1.3	Kurum personelinin mesleki ve beşeri gelişimi sağlanacaktır.
H.1.4	Kurumsal stratejik yönetim süreçleri güçlendirilecek ve iç kontrol sistemi geliştirilecektir.
A2	Ulusal ve uluslararası alanlarda paydaşlar ile iletişim ve iş birliğini geliştirmek.
H.2.1	Kurumumuzun üyesi olduğu uluslararası akreditasyon birliklerinin faaliyetlerine ve karar süreçlerine etkin katılım ve katkı sağlanacaktır.
H.2.2	Diğer ülkelerin akreditasyon kurumları ile iletişim ve iş birliği geliştirilecektir.
H.2.3	Ulusal paydaşlarla iletişim ve iş birliği geliştirilerek Kurum ve faaliyetlerine yönelik farkındalık düzeyinin artırılması sağlanacaktır.
A3	Küresel gelişmeler doğrultusunda sürdürülebilirlik ilkesiyle akreditasyon faaliyetlerini güçlendirmek.
H.3.1	Ulusal ve/veya uluslararası gelişmeler ve ihtiyaçlar doğrultusunda yeni uygunluk değerlendirme faaliyetlerinde akreditasyon hizmeti sağlanacaktır.
H.3.2	Akreditasyon hizmetlerinin kalitesi uluslararası düzenlemelere ve standartlara uygun şekilde sürekli iyileştirilecektir.
H.3.3	Akreditasyon hizmetlerinin sunulmasında güncel teknolojik gelişmelerden azami ölçüde faydalanılacak ve tüm süreçler dijital teknolojilerle desteklenecektir.
H.3.4	Akreditasyon denetimlerinde görev alan personelin nitelikleri artırılabilecektir.

Tablo 3: Temel Performans Göstergeleri

Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değer (2028)
50	PG 1.1.1 Kurum tarafından sunulan akreditasyon hizmet kapasitesinin güçlendirilmesi ve dijital dönüşümün gerçekleştirilmesi amacıyla organizasyonel yapıyı güçlendirecek kurum mevzuat çalışmalarının tamamlanma oranı (%)	100
50	PG 1.2.1 Kurumsal ağ ve sistem altyapısının Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi tedbirlerini karşılama oranı (%)	90
85	PG 1.3.2 Kurumsal Eğitim İhtiyaç Analizinde Öngörülen Eğitimlerin Tamamlanma Oranı (%)	90
6	PG 1.4.1 İç Kontrol Eylem Planında yer verilen eylemlerden tamamlanan eylem sayısı (adet)	36
30	PG 2.1.3 Katılım sağlanan uluslararası toplantı ve eğitim sayısı (adet)	130
70	PG 2.2.1 Diğer ülke akreditasyon kurumlarından gelen eğitim ve denetim taleplerinin karşılama oranı (%)	75
6	PG 2.3.1 Yayınlanan toplam bülten sayısı	16
12	PG 3.1.2 Yeni bir akreditasyon alanında hizmete başlama süresi (ay)	10
85	PG 3.2.2 Akreditasyon hizmeti sunulan kuruluşların memnuniyet oranı (%)	90
25	PG 3.3.2 Akreditasyon süreçlerinde üretilen verilerin sistematik analizine ilişkin raporlama modülünün tamamlanma oranı (%)	100
89	PG 3.4.3: Denetim ekibi üyelerinin denetim performanslarının yeterlilik oranı (%)	90

2) STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 9 uncu maddesinde “*Kamu idarelerinin; 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 hazırlayacağı*” belirtilmektedir.

Türk Akreditasyon Kurumu (TÜRKA) 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı, katılımcı bir yaklaşımla tüm birim temsilcilerinin katkılarıyla ve üst yönetimin desteğiyle hazırlanmıştır. Bu kapsamda; öncelikle stratejik plan çalışmalarının üst düzeyde sahiplenilmesi ve takibinin yapılmasının önemini bilinciyle üst yönetici başkanlığında, üst yönetici yardımcıları ve harcama yetkililerinden oluşan Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulmuştur. Kurumumuzun 2024-2028 dönemini kapsayan stratejik plan çalışmaları 27.12.2022 tarihli ve 2022/1 no.lu Bakanlık Makamının Genelgesi yayımlanmış ve stratejik plan hazırlık çalışmalarının başlatıldığı, bu süreçte çalışanların aktif katılım ve katkılarının önemi Kurum içerisinde tüm birimlere duyurulmuştur.

Stratejik Plan Genelgesi'nin yayımlanmasının ardından, tüm birimlerin temsilcilerinin yer aldığı Stratejik Planlama Ekibi oluşturulmuştur. Stratejik Planlama Ekibi tarafından 09.02.2023, 20.02.2023, 01.03.2023 ve 07.03.2023 tarihlerinde gerçekleştirilen toplantılar sonucunda stratejik planlama sürecinin aşamaları, bu aşamalarda gerçekleştirilecek faaliyetler ile bu faaliyetlerden sorumlu birim ve kişiler, aşama ve faaliyetlerin tamamlanacağı tarihleri gösteren zaman çizelgesi ve Stratejik Planlama Ekibi üyelerinin isimlerini içeren Stratejik Plan Hazırlık Programı hazırlanmıştır.

Stratejik Plan Hazırlık Programı, 31.03.2023 Strateji Geliştirme Kurulu toplantısında tüm detaylarıyla değerlendirilerek onaylanmış ve Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına iletilmiştir.

Oluşturulan Hazırlık Programı çerçevesinde, Stratejik Planlama Ekibi ve Strateji Geliştirme Kurulu tarafından Durum Analizi, Geleceğe Bakış, Strateji Geliştirme ana süreçlerine ilişkin çalışmalar yürütülmüştür. Bu kapsamda, Hazırlık Programında yer verilen faaliyetlerin gerçekleşme durumlarının sistematik bir şekilde izlenmesi amacıyla Nisan – Kasım aralığında aylık olarak Stratejik Planlama Ekibi Toplantıları ve belirli dönemlerde Strateji Geliştirme Kurulu Toplantıları gerçekleştirilmiştir.

Durum Analizi kapsamında; Kurumsal Tarihçe, Program-Alt Program Analizi, Faaliyet Alanları ile ilgili Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi ve Kurum İçi Analiz ile ilgili yürütülen çalışmaların yanı sıra;

- 2024-2028 Stratejik Planında yer verilecek amaç, hedef ve performans göstergelerinin doğru bir çerçevede belirlenmesini temin etmek amacıyla, 2019-2023 Stratejik Planında

yer verilen hedef ve göstergelerin gerekleŒme düzeyleri ve baŒarı ve baŒarisızlık nedenleri detaylı bir Œekilde ele alınmıŒ,

- TÜRKAK'a görev ve sorumluluk yükleyen, TÜRKAK'ın faaliyet alanını düzenleyen mevzuat gözden geirilmif,
- Kalkınma Planı, Cumhurbaşkanlığı Programı, Orta Vadeli Program, İhtisas Komisyonları ve alıŒma Grubu Raporları ve diğer ilgili st politika belgeleri ile TÜRKAK'ın yesi olduğu Uluslararası Akreditasyon Forumu (IAF), Uluslararası Laboratuvar Akreditasyon Birliği (ILAC) ve Avrupa Akreditasyon Birliği (EA) stratejik planları incelenmiŒ,
- TÜRKAK'ın paydaŒlarının Stratejik Plana sunacakları katkılara yönelik PaydaŒ Analizi gerekleŒtirilerek paydaŒların grŒ, öneri ve beklentilerinin Stratejik Plana azami lde yansıtılmasına zen gsterilmif,
- TÜRKAK üzerinde etkili olan veya olabilecek politik, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik, yasal ve vreysel dıŒ etkenlerin tespitine yönelik hususlar ele alınmıŒ,
- Durum analizi kapsamında yapılan tüm alıŒmaların sonuçlarından elde edilen veriler ıŒıđında TÜRKAK'ın güçlü ve zayıf yönlerinin belirlenmesine yönelik GZFT Analizi gerekleŒtirilmiŒtir.

Durum analizi sonucunda ortaya çıkan bilgiler ve veriler btnleŒtirilerek değerlendirilmif ve elde edilen bulgular neticesinde İhtiyaç ve Tespitler belirlenmiŒtir.

Geleceğe BakıŒ sürecinde; akreditasyon alanında önümüzdeki beŒ yıl için olası ulusal ve uluslararası geliŒmeler de dikkate alınarak i paydaŒlarla katılımcı bir Œekilde yürütülen alıŒmalar neticesinde belirlenen misyon, vizyon ve temel değerlere Strateji GeliŒtirme Kurulu tarafından nihai hali verilmiŒtir.

Strateji GeliŒtirme sürecinde; Strateji GeliŒtirme Kurulu tarafından çizilen amaçlar çerçevesinde, Stratejik Planlama Ekibinde yer alan harcama birimi temsilcilerinin koordinasyonunda harcama birimi alıŒanlarının katılımıyla, TÜRKAK'ın vizyonuna ulaŒmak için durum analizi sonucunda ortaya çıkan ihtiyaçlar dikkate alınarak harcama birimleri tarafından önerilen hedefler ve performans göstergeleri Strateji GeliŒtirme Kurulu tarafından değerlendirilerek nihai hali verilmiŒtir.

Nihai hali verilen bu amaç, hedef ve performans göstergeleri esas alınarak ilgili harcama birimleri tarafından sorumlu oldukları hedefler için hedefe özgü riskler ve kontrol faaliyetleri ile stratejiler, maliyet tahmini, tespitler ve ihtiyaçları da içeren Hedef Kartları oluŒturulmuŒtur. Strateji GeliŒtirme Kurulu tarafından değerlendirilerek nihai hali verilen Hedef Kartları ile birlikte TÜRKAK 2024-2028 Stratejik Planı, DıŒiŒleri Bakanlığı Makamının onayının ardından Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe BaŒkanlıđına gnderilmiŒtir.

Tablo 4: 2024-2028 Stratejik Planlama Süreci ve Zaman Çizelgesi

Süreçler	Zaman Çizelgesi
Stratejik Plan Hazırlık Süreci <ul style="list-style-type: none">- Stratejik Plan Genelgesinin Yayınlanması ve Kurum içerisinde duyurulması- Strateji Geliştirme Kurulunun ve Stratejik Planlama Ekibinin oluşturulması- Hazırlık Programının oluşturulması, Kurum içerisinde duyurulması- Hazırlık Programının Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına Gönderilmesi	Aralık 2022 – Mart 2023
Durum Analizi <ul style="list-style-type: none">- Kurumsal tarihçe- Uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi- Mevzuat analizi- Üst politika belgeleri analizi- Program – alt program analizi- Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi- Paydaş analizi- Kuruluş içi analiz<ul style="list-style-type: none">▪ İnsan kaynakları yetkinlik analizi,▪ Kurum kültürü analizi,▪ Fiziki kaynak analizi,▪ Teknoloji ve bilişim altyapısı analizi,▪ Mali kaynak analizi- Politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal ve çevresel (PESTLE) analiz- Güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditler (GZFT) analizi- İç ve dış denetim raporları ile Strateji ve Bütçe Başkanlığınca hazırlanmış değerlendirme raporlarının analizi- Tespitler ve ihtiyaçların belirlenmesi	Nisan – Eylül 2023
Geleceğe Bakış <ul style="list-style-type: none">- Milyon, vizyon ve temel değerlerin belirlenmesi	Ağustos - Eylül 2023
Strateji Geliştirme <ul style="list-style-type: none">- Amaçlar, Hedefler ve Performans Göstergelerinin belirlenmesi- Stratejiler, Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri, Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi ve Maliyetlendirme	Eylül - Kasım 2023
Stratejik Plan Taslağının Bakanlık Makamına Sunulması ve Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına Gönderilmesi	Kasım 2023

3) DURUM ANALİZİ

3.1 Kurumsal Tarihçe

Ülkemiz ve Avrupa Birliği arasında 1995 yılında tesis edilen Gümrük Birliği ile Türkiye - AB arasındaki ticarete konu ürünlerin teknik düzenlemesine ilişkin AB müktesebatına uyum zorunlu kılınmıştır. Gümrük Birliği uyarınca uyum sağlanması gereken teknik mevzuatın önemli bir parçasını akreditasyon faaliyeti oluşturmaktadır.

Gümrük Birliği'nin uygulanmasına ilişkin 22 Aralık 1995 tarihli ve 1/95 sayılı AB-Türkiye Ortaklık Konseyi Kararı ile ticaretin önündeki teknik engellerin kaldırılmasına yönelik olarak Türkiye'nin ilgili AB müktesebatını kendi iç hukukuna aktarma yükümlülüğü düzenlenmiştir. Bu minvalde ülkemiz, AB'nin CE işaretlemesi, onaylanmış kuruluşlar, akreditasyon, piyasa gözetimi ve karşılıklı tanıma ile ilgili kurallarının yanı sıra AB sektörel mevzuatını da iç hukukuna aktarmıştır.

Bu çerçevede; Türk Akreditasyon Kurumu (TÜRKAK), uygunluk değerlendirme kuruluşlarını akredite etmek, bu kuruluşların ulusal ve uluslararası standartlara göre faaliyette bulunmalarını ve bu suretle uygunluk değerlendirme kuruluşlarınca düzenlenen belgelerin ulusal ve uluslararası alanda kabulünü temin etmek amacıyla merkezi Ankara'da olmak üzere, 4457 sayılı Türk Akreditasyon Kurumu Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun'un 4 Kasım 1999 tarihinde Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmesi ile kurulmuştur.

Hâlihazırda TÜRKAK, 15.07.2018 tarihli ve 30479 sayılı Resmi Gazetede yayımlanmış 4 no.lu Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 44 üncü bölümünde *“uygunluk değerlendirme kuruluşlarını akredite etmek, bu kuruluşların ulusal ve uluslararası standartlara göre faaliyette bulunmalarını ve bu suretle uygunluk değerlendirme kuruluşlarınca düzenlenen belgelerin ulusal ve uluslararası alanda kabulünü temin etmek amacıyla merkezi Ankara'da olmak üzere Dışişleri Bakanlığı ile ilgili, özel hukuk hükümlerine tabi, tüzel kişiliği haiz, kâr amacı gütmeyen, idari ve mali özerkliğe sahip ve özel bütçeli”* bir kamu kurumu olarak kurulmuş olup mevcut teşkilat yapısı ile hizmet vermeye devam etmektedir.

TÜRKAK, akreditasyon hizmetlerini TS EN ISO/IEC 17011 uluslararası standardına uygun şekilde ve bu alandaki düzenlemelere göre işlettiği Kalite Yönetim Sistemi ve 765/2008/ EC Tüzüğü altında sunmaktadır. 15 Haziran 2001'de akreditasyon başvurularını kabul etmeye başlayan TÜRKAK, 2006 yılında Avrupa Akreditasyon Birliği (EA) tarafından denetlenerek laboratuvar, muayene ve sistem belgelendirme akreditasyonu alanlarında Çok Tarafli Karşılıklı Tanınma Anlaşması'nı (MLA) imzalamış ve bu alanlarda uluslararası tanınırlığı olan bir akreditasyon kurumu haline gelmiştir.

2008 yılında tanınırlık anlaşmasının kapsamının genişletilmesi çerçevesinde EA tarafından yapılan denetimler başarıyla sonuçlanmış ve üç yeni kapsamda daha (personel, ürün ve çevre yönetim sistemleri belgelendirme) karşılıklı tanınma anlaşması imzalanmıştır. Böylece Avrupa Akreditasyon Birliği ile tüm alanlarda MLA imzalanarak uluslararası tanınırlık sağlanmıştır.

EA ile MLA'nın imzalanmasını takiben, 2006 yılında yapılan Uluslararası Laboratuvar Akreditasyon Birliğine (ILAC) tam üyelik başvurusu olumlu neticelenmiş, deney ve kalibrasyon laboratuvarları alanında Karşılıklı Tanınma Anlaşması imzalanmıştır.

Ayrıca, Uluslararası Akreditasyon Forumu (IAF) ile de 2007 yılında kalite yönetim sistemleri alanında, 2008 yılında çevre yönetim sistemleri ve ürün belgelendirme alanında MLA imzalanmıştır. 2012 yılında gerçekleştirilen EA Eş-Değerlendirmesi ile TÜRKAK'ın MLA kapsamı Tıbbi Laboratuvarlar alt kapsamında, 2016-2017 yılında yapılan EA Eş-Değerlendirmesi ile Yeterlilik Testi Sağlayıcıları ana kapsamında genişlemiştir.

Yeni akreditasyon alanlarına yönelik faaliyetleri çerçevesinde, TS EN ISO 17034'e göre "Referans Malzeme Üreticilerinin Akreditasyonu" ve TS EN ISO 14065'e göre "Sera Gazı Doğrulayıcı Kuruluşların Akreditasyonu" alanlarında, EA MLA kapsam genişletme amacıyla EA Eş-Değerlendirmesi 2019 yılında yapılmıştır. Böylece TÜRKAK tüm alanlarda tanınırlık elde eden Avrupa'daki ilk 6 akreditasyon kurumundan biri olmayı başarmıştır. Buna ilaveten, TÜRKAK'ın, IAF MLA kapsamı Sera Gazı Doğrulayıcı Kuruluşların Akreditasyonu alanında ve Uluslararası Laboratuvar Akreditasyon Birliği (ILAC) MRA kapsamı Referans Malzeme Üreticileri alanında 2019-2020 yıllarında genişlemiştir. TÜRKAK 2020 yılında, Avrupa Akreditasyon Birliği'nin (EA) rutin eş değerlendirme denetiminden yine başarıyla geçerek EA MAC (Çok Taraflı Anlaşma Konseyi) kararıyla anlaşmaya konu tüm alanlarda uluslararası tanınırlığını devam ettirmiştir.

Diğer taraftan, İyi Laboratuvar Uygulamaları alanında 2019 yılının sonunda Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü'nün (OECD) eş değerlendirme denetimi de başarıyla tamamlanarak TÜRKAK 2020 yılında Ulusal İzleme Otoritesi olarak OECD Verilerin Karşılıklı Kabulü sistemine dahil olmuştur.

EA, ILAC, IAF ve OECD gibi uluslararası platformlarda temsil edilen TÜRKAK, uluslararası anlaşmalara konu tüm alanlarda tanınırlığa sahip Avrupa'daki ulusal akreditasyon kurumlarından biri olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

3.2 Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi

TÜRKAK 2019-2023 Stratejik Planında 3 Amaç, 12 Hedef ve 38 Performans Göstergesine yer verilmiştir. 2019-2023 Stratejik Planı'nın yayımlanmasından sonraki dönemde kurumumuz bünyesinde yeni hizmet birimlerinin oluşturulması, Stratejik Planda yer verilen hedefler ile performans göstergelerinin takibinden sorumlu birimler ile iş birliği yapılacak birimlerinde meydana gelen değişiklikler, TÜRKAK yeni Kurumsal Hizmet Portalına geçiş süreci, Covid-19 salgını, dünyada ve Türkiye'de son yıllarda yaşanan gelişmeler sonucunda Stratejik Plan 2022-2023 yıllarını kapsayacak şekilde güncellenmiştir.

2019-2023 Stratejik Planında bazı hedefler ve performans göstergelerinin ölçülmesinde ve izlenmesinde yaşanan güçlükler ile dünyada ve Türkiye'de son yıllarda yaşanan gelişmelere paralel olarak hedeflerde güncellenme ihtiyacının ortaya çıkması sebebiyle, söz konusu

hedefler ve performans göstergelerinin tanımlarında ve ölçüm yöntemlerinde değişiklik yapılarak 2022 yılı itibarıyla güncellenen Stratejik Plan uygulamaya alınmıştır.

Diğer taraftan; Covid 19 salgını ve getirdiği tahmin edilemez maliyet giderleri nedeniyle, Stratejik Plan'da yer verilen Türk Akreditasyon Kurumu Kampüsünün yapımına ilişkin hedefin gerçekleştirilmesi mümkün olamamıştır. Bununla birlikte, yine Covid-19 salgını sebebiyle, akreditasyon hizmetleri ve etkinlik faaliyetlerine ilişkin belirlenen bazı hedefler ve performans göstergelerinde belirli yıllarda sapmalar olsa da Stratejik Plan döneminin sonunda bu hedeflere büyük ölçüde ulaşılmıştır.

TÜRKAK 2024-2028 Stratejik Planı çalışmalarında; uygulanmakta olan 2019-2023 Stratejik Planının analiz edilerek değerlendirilmesi sonucunda elde edilen çıktılar ve operasyonların yeni Kurumsal Hizmet Portalına geçiş sürecinin tamamlanmasıyla birlikte, dünyada ve ülkemizde akreditasyon ve uygunluk değerlendirme alanlarında ve teknolojiye yaşanan hızlı değişimler ve gelişmelerin TÜRKAK'ın faaliyetlerine etkileri de dikkate alınarak ölçülebilir, izlenebilir, maliyet açısından öngörülebilir, sonuç odaklı, sürekli iyileştirme ve gelişime katkı sağlayacak hedefler belirlenmiştir. Bu çerçevede, TÜRKAK 2024-2028 Stratejik Planında 3 Amaç, 11 Hedef ve 28 Performans Göstergesine yer verilmiştir.

3.3 Mevzuat Analizi

4457 sayılı Kanun ile kurulan TÜRKAK, laboratuvar, belgelendirme ve muayene hizmetlerini yürütecek yurt içi ve yurt dışındaki kuruluşları akredite etmekte, bu kuruluşların belirlenen ulusal ve uluslararası standartlara göre faaliyetlerde bulunmalarını ve bu suretle ürün/hizmet, sistem, personel ve laboratuvar belgelerinin ulusal ve uluslararası alanda kabul edilmesini sağlamaktadır. Bunun dışında Kamu İhale Mevzuatının TÜRKAK'a tevdi etmiş olduğu Belge Teyit Yazısı işlemleri de TÜRKAK tarafından yürütülmektedir. TÜRKAK'ın çalışmalarını yürütürken ulusal düzeyde dikkate alması gereken temel mevzuat aşağıda verilmiştir.

Kanunlar / Cumhurbaşkanlığı Kararnameleri

- 4457 sayılı Türk Akreditasyon Kurumu Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun
- 4 sayılı Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi
- 7223 sayılı Ürün Güvenliği ve Teknik Düzenlemeler Kanunu
- 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu
- 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu
- 6245 sayılı Harcırak Kanunu
- 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu

Yönetmelikler / Yönergeler / Tebliğler

- Uygunluk Değerlendirme Kuruluşlarının Akreditasyonu Hakkında Yönetmelik
- Uygunluk Değerlendirme Kuruluşları ve Onaylanmış Kuruluşlar Yönetmeliği
- Onaylanmış Kuruluşlara Dair Yönetmelik
- İyi Laboratuvar Uygulamaları Uygunluk İzleme Programı Yönetmeliği

- İyi Laboratuvar Uygulamaları Prensipleri, Test Birimlerinin Uyumlaştırılması, İyi Laboratuvar Uygulamalarının ve Çalışmaların Denetlenmesi Hakkında Yönetmelik
- Türk Akreditasyon Kurumu Danışma Kurulunun Görevleri, Toplantı Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
- Türk Akreditasyon Kurumu İnsan Kaynakları Yönetmeliği
- Akreditasyon Uzmanlığı Yönetmeliği
- Türk Akreditasyon Kurumu Disiplin Amirleri Yönetmeliği
- Türk Akreditasyon Kurumunca Uygulanacak Akreditasyon Kullanım Ücreti/Payına İlişkin Tebliğ
- Etik Davranış İlkeleri ile Etik Komisyonu Çalışma Usul ve Esaslarına İlişkin Yönerge
- Türk Akreditasyon Kurumu Staj Yönergesi

TÜRKAK faaliyetlerini yürütürken yönetim sistemi ve akreditasyon süreçlerini, 765/2008/EC Tüzüğü, akreditasyon kuruluşlarının uyması gerekli şartların tanımlandığı TS EN ISO/IEC 17011 standardı ve bu standardın uygulanmasına yönelik EA/ILAC/IAF/OECD tarafından belirlenen kurallara göre oluşturmuştur. TÜRKAK'ın taraf olunan uluslararası birlikler nezdinde yürütülen faaliyetlere katılım ile oylama, görüş ve yorum taleplerinin karşılanması yükümlülüğü bulunmaktadır. TÜRKAK'a görev ve sorumluluk yükleyen, TÜRKAK'ın faaliyet alanını düzenleyen mevzuat detaylı bir şekilde gözden geçirilmiştir. Yapılan çalışma sonucunda aşağıda yer alan Mevzuat Analizi tablosunda temel konularda çalışmanın çıktılarına yer verilmiştir.

Tablo 5: Mevzuat Analizi

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
a) Ülkemizde uygunluk değerlendirme kuruluşlarına akreditasyon hizmeti sunan tek kuruluş olarak Kurum faaliyetleri ile ilgili düzenlemeleri yapmak, akreditasyon ile ilgili gerekli kıstas ve tedbirleri belirlemek, bunları uygulamak ve gerektiğinde değiştirmek, yürürlükten kaldırmak ve ilgili önlemleri almak.	a) 4 Sayılı CB Kararnamesi Madde 632.a b) 7223 Ürün Güvenliği ve Teknik Düzenlemeler Kanunu Madde 14.7	Türk Akreditasyon Kurumu, Türkiye'de uygunluk değerlendirme faaliyetlerini akredite etmek üzere yetkili tek kurum olarak ihtiyaç duyulan alanlarda akreditasyon hizmetinin sunulması	Kurumsal ihtiyaçlar doğrultusunda mevzuat değişiklikleri yapılarak akreditasyon hizmetlerine yönelik kurumsal yapının güçlendirilmesi
b) Türkiye'de yerleşik uygunluk değerlendirme kuruluşlarının akreditasyonunu kamu kuruluşu olan ulusal akreditasyon kuruluşu yapar.	c) Uygunluk Değerlendirme Kuruluşları ve Onaylanmış Kuruluşlar Yönetmeliği Madde 5.10		
c) Türkiye'de yerleşik uygunluk değerlendirme kuruluşlarının akreditasyonunu TÜRKAK yapar.			

Uluslararası ve bölgesel akreditasyon birlikleri ve örgütleri, ülkelerin akreditasyon kuruluşları ve akreditasyon kuruluşu bulunmayan ülkelerdeki akreditasyonla ilgili kurum ve kuruluşlarla ilişkiler kurmak ve iş birliğinde bulunmak.	4 Sayılı CB Kararnamesi Madde 632.c	Taraf olunan uluslararası birlikler nezdinde yürütülen faaliyetlere katılım ile oylama, görüş ve yorum taleplerinin karşılanması yükümlülüğü	Taraf olunan uluslararası birlikler nezdinde yürütülen faaliyetler ile karar alma süreçlerine etkin katkı ve katılım sağlanması
Akreditasyon amacıyla başvuran kuruluşların müracaatı, değerlendirilmesi ve akredite edilmesi ile ilgili olarak elde edilmiş bilgilerin gizliliğini korumak.	4 Sayılı CB Kararnamesi Madde 632.ç	Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberine uygun olarak gizlilik ilkesi çerçevesinde faaliyetlerin yürütülmesi gerekliliği	Bilgi teknolojileri alanında nitelikli insan kaynağının artırılması, teknik altyapının geliştirilmesi
Yurt içinde ve yurt dışında, akreditasyonun önemini ve kalite bilincini artırıcı faaliyetlerde bulunmak, görev alanına giren konularda eğitim vermek, araştırma ve yayın yapmak.	4 Sayılı CB Kararnamesi Madde 632.d	Ulusal ve uluslararası paydaşlarla iletişim ve iş birliğinin etkin bir şekilde sürdürülmesi	Ulusal ve uluslararası paydaşlarla iletişim ve iş birliği geliştirilerek akreditasyonun önemini ve kalite bilincini artırıcı faaliyetlerin artırılması
a) İyi laboratuvar uygulamaları konusunda ulusal izleme otoritesi olarak hizmet vermek b) Test birimlerinin uygunluk izleme programına göre denetlenmesi ve uygunluk beyanı onayı verilmesi, uygunluğun geri alınması ve sınırlandırılması yetkisi TÜRKAK'a aittir.	4 Sayılı CB Kararnamesi Madde 632.f İyi Laboratuvar Uygulamaları Uygunluk İzleme Programı Yönetmeliği Madde 5.1	İyi laboratuvar uygulamaları izleme faaliyetlerinin dijital teknolojilerle desteklenerek daha etkin ve verimli hale getirilmesi	Küresel gelişmeler doğrultusunda iyi laboratuvar uygulamaları izleme faaliyetlerinin ve bilgi işlem alt yapısının güçlendirilmesi

3.4 Üst Politika Belgelerinin Analizi

Tablo 6: Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)	3.1. İSTİKRARLI BÜYÜME, GÜÇLÜ EKONOMİ 3.1.3. Ödemeler Dengesi 357.1. Başta AB olmak üzere ihracat pazarlarında rekabetçiliğin artırılması ve tedarik zincirlerinde Türkiye'nin konumunun yükseltilmesi amacıyla AB Yeşil Mutabakatına uyum kapsamında üretim ve ticarete yönelik sektörel dönüşüm adımları hayata geçirilecektir.	AB Yeşil Mutabakatı kapsamına giren konularda faaliyet gerçekleştiren uygunluk değerlendirme kuruluşlarının akreditasyonuna yönelik çalışmalar yürütülecektir.
	3.1. İSTİKRARLI BÜYÜME, GÜÇLÜ EKONOMİ 3.1.3. Ödemeler Dengesi 357.2. Dış ticarete rekabetçiliğin korunarak daha ileriye taşınması için ulusal karbon fiyatlandırma mekanizmaları oluşturulacak, öncelikli olarak AB ile uyumlu bir Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) uygulamaya konulacaktır.	Sera gazı emisyonlarının doğrulanması kapsamında akreditasyon faaliyetleri ile ilgili gerekli çalışmalar yürütülecektir.
	3.2. YEŞİL VE DİJİTAL DÖNÜŞÜMLE REKABETÇİ ÜRETİM 3.2.1. İmalat Sanayi 452. Yapay zekâ, siber güvenlik, kuantum bilişim ve nesnelerin interneti gibi alanlardaki yeniliklere uyum sağlanacak ve bu alanlardaki yetkinlik artırılacaktır.	Ulusal ve/veya uluslararası gelişmeler ve ihtiyaçlar doğrultusunda yeni uygunluk değerlendirme faaliyetlerinde akreditasyona yönelik çalışmalar yürütülecektir.
Orta Vadeli Program (2024-2026)	III. Makroekonomik Hedefler ve Politikalar 1. Büyüme 22. Yarı iletken, elektrikli araç, batarya ve bunların değer zincirindeki kritik teknoloji ürünlerine yönelik yatırımlar teşvik edilecek, elektronik, havacılık, savunma ve biyomedikal gibi stratejik sektörlerde ihtiyaç duyulan kritik malzeme ve bileşenlere yönelik çalışmalar desteklenecektir.	Ulusal ve/veya uluslararası gelişmeler ve ihtiyaçlar doğrultusunda yeni uygunluk değerlendirme faaliyetlerinde akreditasyona yönelik çalışmalar yürütülecektir.
	III. Makroekonomik Hedefler ve Politikalar	Sera gazı emisyonlarının doğrulanması

	<p>8. Yeşil Dönüşüm</p> <p>2. Ulusal Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) hukuki altyapısı tamamlanarak Avrupa Birliği Sınırda Karbon Düzenleme Mekanizmasına (SKDM) uyumlu bir yapıda geliştirilecek, geçiş dönemi etkin bir şekilde değerlendirilerek mali yükümlülük aşamasına yönelik gerekli hazırlıklar yapılacaktır.</p>	<p>kapsamında akreditasyon faaliyetleri ile ilgili gerekli çalışmalar yürütülecektir.</p>
	<p>III. Makroekonomik Hedefler ve Politikalar</p> <p>9. Dijital Dönüşüm</p> <p>11. Kamu hizmet sunumunda tasarruf, güvenlik ve sürekliliği temin etmek üzere açık kaynak kodlu yazılım ve bulut bilişim gibi araçlardan faydalanılacaktır.</p>	<p>Akreditasyon hizmetlerinin sunulmasında güncel teknolojik gelişmelerden azami ölçüde faydalanılacak ve tüm süreçler dijital teknolojilerle desteklenerek kamu hizmetinin daha etkin ve verimli sunulması sağlanacaktır.</p>
<p>Avrupa Akreditasyon Birliği (2025 EA Stratejisi)</p>	<p>II. Avrupa’da ve uluslararası düzeyde akreditasyonu güçlendirmek için düzenleyici otoriteler ve paydaşlarla yakın iş birliği kurmak</p>	<p>EA bölgesi dışındaki akreditasyon kurumları ve diğer bölgelerle doğrudan ve karşılıklı yarara dayalı iş birliği geliştirilecektir.</p>
		<p>Akreditasyon sistemi, yeni akreditasyon alanlarının geliştirilmesi, akreditasyonun kullanımı ve avantajları hakkında iç ve dış kullanımlar için bilgi geliştirilecektir.</p>
	<p>III. Mevcut ve yeni alanlarda yenilik ve büyümeyi desteklemek için akreditasyonu geliştirmeye devam etmek</p>	<p>Yeni ve belirli alanlarda akredite uygunluk değerlendirmesini ve ilgili hizmetleri teşvik etmek için faaliyetler proaktif şekilde yönetilecektir.</p>
		<p>Yeni piyasa gelişmelerine hızlı tepkiler verilmesinin sağlanması ve kamu politikası taleplerine cevap verilmesi amacıyla yeni alanların geliştirilmesi için organizasyon, süreçler, ilkeler ve destekler geliştirilecektir.</p>
<p>Uluslararası Akreditasyon Forumu (IAF 2020 – 2025 Stratejik Planı)</p>	<p>I. Uluslararası tanınır akredite uygunluk değerlendirme sonuçlarının kabulünü artırmak</p>	<p>Mevcut ve yeni sektörlerde akredite uygunluk değerlendirme sonuçlarının kabulünü teşvik etmek amacıyla özel stratejiler oluşturmak için akreditasyon açısından düzenleyici otoriteler, paydaşlar, program sahipleri ve diğer kullanıcıların ihtiyaçlarına ilişkin bilgi toplanacaktır.</p>

		Bilgi ve tecrübe paylaşımı, hizmetlerin açıklanması ve IAF MLA ve akredite uygunluk değerlendirme faaliyetlerinden yararlanan sektörler için ağ oluşturma amacıyla, uygunluk değerlendirme sanayisindeki çeşitli operatörler ve ortaklarla birlikte çalışılacak, ortak girişimler ve dünyanın önde gelen faaliyetleri (ör: konferanslar, çalıştaylar, medya kampanyaları) geliştirilecektir.
	II. Güvenilir akredite uygunluk değerlendirme hizmetlerinin sunulmasını küresel çapta geliştirmek	Tüm kurallar, prosedürler ve süreçlerin gerekli, ilgili, verimli ve uygulanabilir olması sağlanacaktır.

3.5 Program – Alt Program Analizi

Performans esaslı program bütçe sistemi kapsamında, TÜRKAK’ın ilgili olduğu Program “*Tüketicinin Korunması, Ürün ve Hizmetlerin Güvenliği ve Standardizasyonu*” programıdır. Mevcut durumda, programın koordinasyonundan sorumlu idare olarak Ticaret Bakanlığı belirlenmiş olup, TÜRKAK programı yürüten idareler arasında yer almaktadır. Program kapsamında TÜRKAK’ın sorumlu olduğu alt program “*Akreditasyon Hizmetleri*” olarak belirlenmiştir. Alt Program hedefi ile ilgili 2019-2023 Stratejik Planında 5 adet gösterge bulunmakta olup, bu dönemde Covid-19 salgınına rağmen gösterge hedeflerine büyük ölçüde ulaşılmıştır. TÜRKAK yeni Kurumsal Hizmet Portalına geçiş sürecinin hedeflere ulaşılmasında etkisi olmuştur. Kurumsal süreçlerin yeni Kurumsal Hizmet Portalına geçiş sürecinin tamamlanması sonucunda, önümüzdeki dönemde istatistiksel verilere dayalı performansın sürekli ölçülmesine imkân sağlayacak ölçüm yöntemlerine ve göstergelere yer verilecektir.

Tablo 7: Faaliyet Alanı – Ürün / Hizmet Listesi

İlgili Program Adı ve Amacı	Alt Program Adı ve Hedefi	Tespitler	İhtiyaçlar
Programın Adı: Tüketicinin Korunması, Ürün ve Hizmetlerin Güvenliği ve Standardizasyonu	Alt Programın Adı: Akreditasyon Hizmetleri	2019-2023 Stratejik Planında alt program hedefine büyük ölçüde ulaşılmıştır.	Alt program veya hedefiyle ilgili güncelleme yapılması ihtiyacı bulunmamaktadır.
Programın Amacı: Güvenli, Kaliteli ve Standartlara Uygun Ürün ve Hizmetlerin Yer Aldığı İzlenebilir Bir Piyasanın	Alt Program Hedefi: Uygunluk değerlendirme kuruluşlarını akredite etmek, bu kuruluşların ulusal ve uluslararası standartlara göre faaliyette bulunmalarını ve bu suretle uygunluk		

Oluşmasının Sağlanması	değerlendirme kuruluşlarınca düzenlenen belgelerin ulusal ve uluslararası alanda kabulünü temin etmek		
------------------------	---	--	--

3.6 Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Uluslararası piyasalarda mal ve hizmetlerin serbest dolaşımı ile ticaretin önündeki teknik engellerin ortadan kaldırılarak güven içerisinde yapılabilmesi amacıyla laboratuvarlar, muayene kuruluşları, ürün, sistem, personel belgelendirme kuruluşları ve doğrulama kuruluşları gibi uygunluk değerlendirme kuruluşlarını akredite eden TÜRKAK, uygunluk değerlendirme sektöründe ülkemizin tek yetkili akreditasyon kurumudur. Dünya genelinde yıldan yıla akreditasyon alanına giren konu sayısı artmaktadır ve yeni akreditasyon alanlarına ilişkin piyasadaki ihtiyacın tam ve doğru bir şekilde tespit edilmesi önem arz etmektedir. TÜRKAK'ın faaliyet alanları ve sunduğu ürün ve hizmetler aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo 8: Faaliyet Alanı – Ürün / Hizmet Listesi

FAALİYET ALANI	ÜRÜN VE HİZMETLER
Akreditasyon Faaliyetleri	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aşağıda sıralanan uygunluk değerlendirme faaliyetlerinde akreditasyon hizmeti verilmesi <ul style="list-style-type: none"> • <i>Deney Laboratuvarlarının Akreditasyonu - TS EN ISO/IEC 17025</i> • <i>Kalibrasyon Laboratuvarlarının Akreditasyonu - TS EN ISO/IEC 17025</i> • <i>Muayene Kuruluşlarının Akreditasyonu - TS EN ISO/IEC 17020</i> • <i>Personel Belgelendirme Kuruluşlarının Akreditasyonu - TS EN ISO/IEC 17024</i> • <i>Referans Malzeme Üreticilerinin Akreditasyonu - TS ISO 17034</i> • <i>Geçerli Kılma ve Doğrulama Kuruluşları Akreditasyonu - TS EN ISO/IEC 17029</i> • <i>Tıbbi Laboratuvarların Akreditasyonu - TS EN ISO 15189</i> • <i>Ürün Belgelendirme Kuruluşlarının Akreditasyonu - TS EN ISO/IEC 17065</i> • <i>Yeterlilik Deneyi Sağlayıcılarının Akreditasyonu - TS EN ISO/IEC 17043</i> • <i>Biyobankaların Akreditasyonu - TS EN ISO 20387</i> • <i>Yönetim Sistemleri Belgelendirme Kuruluşlarının Akreditasyonu - TS EN ISO/IEC 17021-1</i> ✓ Uygunluk değerlendirme programlarının değerlendirilmesi ✓ Belge İnceleme Faaliyetleri ✓ Onaylanma Amaçlı Akreditasyon Faaliyetleri ✓ Hizmet çeşitliliğinin artırılması – yeni alan çalışmaları yapılması
İyi Laboratuvar Uygulamaları (İLU)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ İyi laboratuvar uygulamaları konusunda ulusal izleme otoritesi olarak hizmet verilmesi

Eğitim Faaliyetleri	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Genel Katılıma Açık Eğitimler (Akreditasyona konu standart eğitimler ve akreditasyona konu teknik eğitimler): <ul style="list-style-type: none"> • <i>TS EN ISO/IEC 17020 Standart Eğitimi</i> • <i>TS EN ISO/IEC 17021-1 IAF Zorunlu Dokümanlar Eğitimi</i> • <i>TS EN ISO/IEC 17021-1 Standart Eğitimi</i> • <i>TS EN ISO/IEC 17021-2 & 3 ile TS ISO/IEC TS 17021-10 Eğitimi</i> • <i>TS EN ISO/IEC 17024 Standart Eğitimi</i> • <i>TS EN ISO/IEC 17025 Standart Eğitimi</i> • <i>TS EN ISO/IEC 17025'e ait İç Denetçi Eğitimi</i> • <i>TS EN ISO/IEC 17043 Standart Eğitimi</i> • <i>TS EN ISO/IEC 17065 Standart Eğitimi</i> • <i>TS EN ISO/IEC 17029 Standart Eğitimi</i> • <i>TS EN ISO 17034 Standart Eğitimi</i> • <i>TS EN ISO 15189 Eğitimi</i> • <i>TS EN ISO 20387 - Biyoteknoloji – Biyobanka Standardı Eğitimi</i> • <i>IAF MD 22 ve ISO/IEC 17021-10 Eğitimi (Uygulamalı)</i> • <i>ISO/IEC 20000-6 Eğitimi</i> • <i>İyi Laboratuvar Uygulamaları Eğitimi</i> • <i>Ölçümlerin İzlenebilirliği ve Ölçüm Belirsizliği Eğitimi (Deney)</i> • <i>Ölçümlerin İzlenebilirliği ve Ölçüm Belirsizliği Eğitimi (Kalibrasyon)</i> • <i>TS ISO 50003 Eğitimi</i> • <i>TS ISO/IEC 27006 Eğitimi</i> • <i>Metotların Doğrulanması ve Geçerli Kılınması (Validasyon) Eğitimi</i> ✓ Denetçi Eğitimleri: TÜRKAK DTU Havuzunda bulundan denetçi ve teknik uzmanların yetkinliklerini arttırmak, artan ihtiyaç ve taleplere etkin bir şekilde cevap vermek amacıyla sadece denetçi ve teknik uzmanlara yönelik davet usulü düzenlenen etkinliklerdir. ✓ Hizmet İçi Eğitimler: TÜRKAK Kalite El Kitabında belirlenen görev ve sorumluluklar nezdinde TÜRKAK personelinin yürütmüş oldukları çalışmalarda yetkinliklerinin üst düzeyde tutulabilmesi adına düzenlenen kurum içi personel eğitimleridir. ✓ Denetçi Deneyim Paylaşım Toplantıları: TÜRKAK Denetçi / Teknik Uzman Havuzunda bulundan denetçi ve teknik uzmanlara yönelik bilgi ve tecrübe paylaşımı yapmak, akreditasyona konu güncel durumlar hakkında görüş alışverişinde bulunmak amacıyla sadece denetçi ve teknik uzmanlara yönelik davet usulü düzenlenen etkinliklerdir. ✓ Sektörel Bilgilendirme Toplantıları: TÜRKAK'tan hizmet alan akredite uygunluk değerlendirme kuruluşlarına yönelik düzenlenen davet usulü toplantılardır. ✓ Grup Eğitimleri: TÜRKAK tarafından en az üç farklı tüzel kişiliğin bir araya gelerek talep ettiği eğitimlerdir. ✓ Seminer (Webinar): TÜRKAK ilgili birimleri tarafından güncel konularda UDK, DTU, kurum personeli ayırmaksızın düzenlenen,
---------------------	--

	sosyal medya platformlarında da herkese açık olarak yayınlanan (Youtube) etkinliklerdir.
Ulusal ve Uluslararası İş Birlikleri, Projeler ve Diğer Faaliyetler	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ulusal ve uluslararası protokoller imzalanması ve iş birliği çalışmaları <i>Akreditasyon kurumları, ulusal, uluslararası ve bölgesel birlikler ile yetkili otoriteler ve kurumlarla mutabakat zaptı imzalanarak iş birlikleri geliştirilmekte ve kapasite artırma çalışmaları yapılmaktadır.</i> ✓ Kurumumuz görev alanına giren konularda ilgili Bakanlıklarla beraber çalışılması ve mevzuatlara görüş verilmesi ✓ IAF/ILAC/EA ve OECD altında geliştirilen dokümanlara katkı sağlamak üzere çeşitli görev güçlerinde yer alınması ve üyesi olunan bu birliklerden gelen görüş oylama, anket ve diğer taleplerin cevaplandırılması ✓ Bölgesel Akreditasyon Birlikleri içinde gerçekleştirilen eş değerlendirme denetimlerine eş değerlendirici takım üyesi görevlendirilmesi ✓ Diğer ülkelerin akreditasyon kuruluşlarından gelen taşeron denetim taleplerinin değerlendirilerek gerçekleştirilmesi ✓ Belirli aralıklarla Uygunluk Değerlendirme Kuruluşu (UDK) Bilgilendirme Toplantıları düzenlenmesi
Kurumsal İletişim ve Tanıtım Faaliyetleri	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tanıtım faaliyetlerinin yürütülmesi <ul style="list-style-type: none"> • <i>Broşür, Dergi, Bülten vb. tanıtım materyalleri hazırlanmaktadır.</i> • <i>Fuar, Kongre, Seminer vb. etkinliklere katılım sağlanmakta/ organize edilmektedir.</i> ✓ Bilgi Edinme Taleplerinin Değerlendirilmesi ✓ Şikâyet ve İtiraz Süreçlerinin Yürütülmesi ✓ Uygunluk Değerlendirme Kuruluşu veritabanı üzerinden arama yapılması hizmeti sağlanması (Akredite Kuruluş Arama)

3.7 Paydaş Analizi

TÜRKAK 2024-2028 stratejik planının hazırlanmasında paydaş analizi; iç paydaş ve dış paydaş analizi olarak ele alınmış; bu bağlamda anket çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Böylece hem paydaşların katılımcılığına önem verilmiş hem de onlardan gelen görüşler değerlendirilerek, başta kurumsal organizasyon yapısının ve ilgili mevzuatın gözden geçirilmesi olmak üzere, sunulan hizmette etkinliğin sağlanması amacıyla, mesleki ve kişisel gelişime imkân sağlayan eğitim faaliyetlerinin sayısının artırılması, kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşlarıyla iş birliği ve iletişim faaliyetlerinin geliştirilmesi konuları stratejik planlama sürecinin hedeflerinin belirlenmesinde dikkate alınmıştır.

3.7.1 Paydaşların Tespiti ve Önceliklendirilmesi

TÜRKAK hizmetlerini etkileyen, bu hizmetlerden etkilenen ve TÜRKAK hizmetleriyle ilgisi olan kişi, kurum ve kuruluşlar değerlendirildiğinde paydaşlar iç ve dış paydaş olmak üzere iki sınıfa ayrılmıştır. İç paydaş TÜRKAK kurum çalışanları olarak belirlenmiş, TÜRKAK'ın faaliyetlerinden etkilenen, faaliyetlerini etkileyen ve yönlendiren TÜRKAK'ın Denetçi/Teknik

Uzman (DTU) havuzunda bulunan bilirkişiler, uygunluk değerlendirme kuruluşları (UDK), Kamu Kurum ve Kuruluşları, Sivil Toplum Kuruluşları, üniversiteler dış paydaş olarak belirlenmiştir. Paydaşlar önem ve etki derecelerine göre önceliklendirilmiştir. Paydaşların önceliklendirilmesinde 5x5 matrisi kullanılmıştır.

Tablo 9: Paydaşların Önceliklendirilmesi

Paydaş Adı	İç Paydaş / Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Kurum personeli	İç Paydaş	5	5	25
Kamu Kurumları	Dış Paydaş	5	5	25
Uygunluk Değerlendirme Kuruluşları	Dış Paydaş	5	4	20
Denetçi / Teknik Uzmanlar	Dış Paydaş	4	4	16
Sivil Toplum Kuruluşları	Dış Paydaş	4	3	12
Üniversiteler	Dış Paydaş	4	3	12

Paydaş analizi kapsamında TÜRKAK'ın sunduğu ürün/hizmetlerle ilişkilendirilen paydaşlar aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo 10: Paydaş – Ürün/Hizmet Matrisi

Paydaş Adı	Akreditasyon Faaliyetleri	İyi Laboratuvar Uygulamaları (İLU)	Eğitim Faaliyetleri	Ulusal ve Uluslararası İş Birlikleri, Projeler ve Diğer Faaliyetler	Kurumsal İletişim ve Tanıtım Faaliyetleri
Kurum personeli	X	X	X	X	X
Uygunluk Değerlendirme Kuruluşları	X	X	X	X	X
Denetçi / Teknik Uzmanlar	X	X	X	X	X
Kamu Kurumları	X	X	X	X	X
Sivil Toplum Kuruluşları	X		X		X
Üniversiteler	X		X		X

3.7.2 İç Paydaş Analizi

3.7.2.1 İç Paydaş Anketleri

İç paydaş analizi kapsamında kurum personeline yönelik memnuniyet anketi hazırlanmış olup, ankette yönetici ve çalışanlara, izlenim ve görüşlerinin tespit edilmesi amacıyla mevcut çalışma yapısına ilişkin aşağıdaki konularda sorular yöneltilmiştir:

- Kurum genelindeki iş yapış şekilleri ve çalışma yapısı,
- Fiziksel ve teknolojik altyapı ve çalışma ortamı,
- Görev, yetki ve sorumluluk tanımları,
- Bireysel ve kurumsal performans,
- Ortak çalışma ve birimler arasındaki ilişkiler,
- Çalışan memnuniyeti.

Anketi cevaplayan çalışan sayısında bir önceki stratejik planlama dönemine göre %42 oranında bir artış olduğu tespit edilmiştir. 2023 yılında yapılan bu genel değerlendirmede, çalışanların TÜRKAK ile ilgili olumlu görüşleri %70 olarak ölçülmüştür.

Ankete verilen cevaplara göre “bilgi sistemleri ve yeni teknolojilerin kullanımı”, “iş birliği ve takım çalışması”, “görev yetki ve sorumluluk tanımları”, “bilgi ve iletişim ortamı” ve “etik ortam” gibi konular çalışanların genel olarak memnun oldukları alanlar olarak ortaya çıkmıştır. Ayrıca, Kurumun faaliyet alanında uluslararası ölçekte etkin ve başarılı bir Kurum olduğu yönünde görüş bildiren çalışanların oranı da %80’in üzerinde çıkmıştır.

Çalışan memnuniyet anketi sonuçlarına göre tespit edilen geliştirilmesi gereken alanlar aşağıda sunulmuştur:

1. Kurumdaki Yenileme ve İyileştirme Çalışmaları
2. Çalışan İlişkileri
3. Kuruma Bağlılık
4. Stratejik Yönetim ve İç Kontrol Sistemi ile ilgili Kurumsal Hafıza
5. İş Memnuniyeti
6. Fiziksel Ortam

3.7.3 Dış Paydaş Analizi

Dış paydaş olarak TÜRKAK denetçi ve teknik uzmanları, uygunluk değerlendirme kuruluşları, sivil toplum kuruluşları, üniversite temsilcileri ve kamu kurumlarına yönelik anketler gerçekleştirilmiştir.

3.7.3.1 Dış Paydaş Anketleri

3.7.3.1.1DTU Anketleri

TÜRKAK denetçi ve teknik uzmanlarına yönelik anketler Stratejik Plan hazırlık çalışmaları kapsamında TÜRKAK denetçi ve teknik uzmanlarının görüş, beklenti ve önerilerini kapsamlı

bir şekilde analiz etmek amacıyla hazırlanmıştır.

Anket uygulamasında; DTU havuzunda iletişim bilgileri yer alan denetçi ve teknik uzmanlara web üzerinden sorular yöneltilmiş daha sonra da alınan yanıtlar analiz edilmiştir.

DTU havuzunda bulunan kişilere gönderilen anket sonucunda 589 katılımcıdan geri bildirim alınmıştır. Ankete katılanların % 83,9'u bir yıldan daha fazla süredir TÜRKAK ile çalışmaktadır. Ankete katılan denetçi statü dağılımı aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 11: DTU Statüsü

DTU Statüsü	Sayısı	Oranı (%)
Baş Denetçi	90	% 15,3
Denetçi	125	% 21,2
Teknik Uzman	289	% 49,1
Stajyer Denetçi	85	% 14,4

Anket sonucu elde edilen verilere göre; TÜRKAK ile ilgili “TÜRKAK ile çalışmak ne kadar kolaydır?” sorusuna % 94,7 oranında “kesinlikle kolaydır” ve “genel olarak kolaydır” seçenekleriyle TÜRKAK hakkında olumlu görüş bildirilmiştir. Aynı zamanda “TÜRKAK ile çalışma konusunda size en yakın ifadeyi işaretleyiniz” sorusuna % 84,9 oranında “TÜRKAK ile çalışmaktan memnunum” denilmiştir.

Bu kapsamda TÜRKAK hakkında genel memnuniyet oranı % 89,8 olarak ölçülmüştür. Bu kapsamda 777 DTU görüş vermiş olup, görüş bildiren DTU’ların atanmış oldukları akreditasyon alanı bazında dağılımı aşağıda verilmektedir.

Tablo 12: DTU’ların Görev Yaptıkları Akreditasyon Alanları

Akreditasyon Alanları	Görüş Sayısı
TS EN ISO / IEC 17025 – Deney Laboratuvarları	372
TS EN ISO / IEC 17025 – Kalibrasyon Laboratuvarları	62
TS EN ISO 15189 – Tıbbi Laboratuvarlar	13
TS EN ISO / IEC 17043 – Yeterlilik Testi Sağlayıcıları	20
TS EN ISO / IEC 17020 – Muayene Kuruluşları	72
TS EN ISO / IEC 17021-1 – Yönetim Sistemi Belgelendirme Kuruluşları	39
TS EN ISO / IEC 17065 – Ürün Belgelendirme Kuruluşları	59
TS EN ISO / IEC 17024 – Personel Belgelendirme Kuruluşları	124
TS EN ISO/IEC 17029 – Geçerli Kılma ve Doğrulama Kuruluşları	10
TS EN ISO 17034 – Referans Malzeme Üreticileri	3
TS EN ISO 20378 – Biyobanka Laboratuvarları	1
İyi Laboratuvar Uygulamaları	2

Katılımcıların TÜRKAK ile yürüttükleri ilişkilerdeki en önemli konular; TÜRKAK'ın bilgi, deneyim ve yetkinliği, tarafsızlık ve güvenilirliği, bilinirlik ve tanıtımı, bilgilendirme ve çözüm odaklılığı, denetçi heyeti tarafsızlığı, iletişim, deneyim ve yetkinlikleri ve muhasebe hesaplarının doğruluğu dikkate alınarak ölçülmüştür.

Katılımcıların performansından memnun oldukları alanlar, ilişki yönetimi, iletişim ve ulaşılabilirlik, akreditasyon başvuru ve denetim öncesi süreç etkinliği, akreditasyon denetim etkinliği, denetim sonrası akreditasyon süreç etkinliği, akreditasyon sonrası gözetim, kapsam genişletme, ve akreditasyon yenileme süreçlerinin etkinliği, bilgi teknolojileri kullanım etkinliği, eğitim hizmetlerinin etkinliği, hizmet çeşitliliğinin geliştirilmesi, fiyat ve ödeme koşullarının uygunluğu, faturalandırma süreçlerinin etkinliği, internet sitesinin kullanıcı dostu olması ve yeni hizmet portalı olarak görülmüştür.

TÜRKAK'ın kısa vadede aksiyon alması gereken gelişim alanları sorulduğunda dile getirilen ana hususlar; denetçi ve teknik uzman başvuru ve kabul süreç etkinliği, denetçi görevlendirilmesi, denetçi / teknik uzmanlara yönelik eğitim ve gelişim faaliyetleri, iletişim ve ulaşılabilirlik olarak belirlenmiştir.

Denetçi ve teknik uzmanların iyileştirilmesini önerdiği genel konular; Denetçi Deneyim Paylaşım Toplantılarının yapısının teknik uzman ve denetçilerin fikirlerini tecrübelerini daha fazla aktarabilecekleri bir hale gelmesi, ödemelerde yaşanan aksaklıklar ve portalde geliştirilmesi gereken bazı alanlar şeklinde belirlenmiştir. Denetçi ve teknik uzmanların TÜRKAK'ta memnun olduğu, takdir ettiği konular ise; TÜRKAK'ın tarafsız ve bağımsız olması, eğitimlerin verimli olması, güvenilirliği konuları vurgulanmıştır.

3.7.3.1.2 Uygunluk Değerlendirme Kuruluşları Anketleri

Uygunluk değerlendirme kuruluşlarına yönelik anket Stratejik Plan hazırlık çalışmaları kapsamında TÜRKAK hizmet faydalanıcılarının görüş, beklenti ve önerilerini kapsamlı bir şekilde analiz etmek amacıyla hazırlanmıştır.

Çalışma kapsamında hem yerli hem de uluslararası hizmet faydalanıcılarının şirket yöneticilerine ve ilgili diğer personeline ulaşılması hedeflenmiştir. Araştırma kapsamında anket uygulaması, iletişim bilgileri alınan hizmet faydalanıcılarına web üzerinden gerçekleştirilmiş, katılımcıların online olarak verdikleri yanıtlar analiz edilmiştir.

Bu kapsamda 590 UDK görüş vermiş olup, ankete katılan UDK'ların %90'ından fazlası iki yıldan uzun süredir TÜRKAK ile çalışmaktadır.

Tablo 13: UDK'ların Akreditasyon Alanları

Akreditasyon Alanları	Görüş Sayısı
TS EN ISO / IEC 17025 – Deney Laboratuvarları	262
TS EN ISO / IEC 17025 – Kalibrasyon Laboratuvarları	43

TS EN ISO 15189 – Tıbbi Laboratuvarlar	17
TS EN ISO / IEC 17043 – Yeterlilik Testi Sağlayıcıları	11
TS EN ISO / IEC 17020 – Muayene Kuruluşları	108
TS EN ISO / IEC 17021-1 – Yönetim Sistemi Belgelendirme Kuruluşları	30
TS EN ISO / IEC 17065 – Ürün Belgelendirme Kuruluşları	36
TS EN ISO / IEC 17024 – Personel Belgelendirme Kuruluşları	79
TS EN ISO / IEC 17029 – Geçerli Kılma ve Doğrulama Kuruluşları	3
OECD İyi Laboratuvar Uygulamaları	1

TÜRKAK ile ilgili genel sorulardan biri olan “akreditasyon sürecinin başvurudan sonuçlandırılmaya kadar bütünsel olarak yürütülmesinde TÜRKAK ne kadar başarılıdır.” sorusuna ilişkin cevaplara göre sonuçlar; % 82,1 oranında genel olarak başarılı ve çok başarılı olarak işaretlenmiştir.

TÜRKAK’ın özellikle memnun olduğunuz/takdir ettiğiniz konular nelerdir sorusuna ise katılımcıların genelinden alınan cevaplara bakıldığında gizlilik, tarafsızlık, güvenilirlik, dosya sorumluları ve iletişime açıklık yer almaktadır.

TÜRKAK’a iletilen şikayetlerde nasıl sonuç aldınız sorusuna ise %85,6 oranında sorunun çözüldüğü yanıtı alınmıştır.

TÜRKAK’ın kısa vadede aksiyon almasında fayda gördüğünüz gelişim alanları nelerdir sorusuna ise eğitim kontenjanlarının artırılması, yeni hizmet portalinin mobil uygulama olarak da hizmete sunulması, rehberler ile ilgili eğitimlerin gerçekleştirilmesi ve yeni hizmet portaline eğitiminin tekrar edilmesi yanıtları verilmiştir.

Akreditasyon sürecinin genelinde TÜRKAK’ın taahhüt edilen sürelerle uyabilme durumuna ilişkin soruya verilen cevaplar tabloda belirtilmiştir.

Tablo 14: TÜRKAK’ın Taahhüt Edilen Sürelere Uyabilme Durumu

Statü	Oranı (%)
Kesinlikle belirtilen süre içerisinde süreci sonuçlandırır.	% 55,7
Genel olarak belirtilen sürelerle uyar.	% 25,1
Orta (bazen sürelerle uyar, bazen sürelerle uymaz)	% 15,3
Genel olarak belirtilen sürelerle uymaz.	% 2
Kesinlikle belirtilen süre içerisinde süreci sonuçlandıramaz, geç kalır	% 2

Uygunluk değerlendirme kuruluşları, TÜRKAK ile çalışma kolaylığına ilişkin yöneltilen soruya ise %92,8’i orta ve kolay şeklinde yanıtlamışlardır.

UDK’ların iyileştirilmesini önerdiği konulardan eğitim kontenjanlarının artırılması, denetim ekibi üyelerinin iletişimlerinin iyileştirilmesi gerekliliği ön plana çıkmıştır.

UDK’ların memnun olduğu, takdir ettiği konular ise; denetimlerin ayrıntılı ve titizlikle

yürütülmesi, TÜRKAK'ın verdiği hizmet ağının (akreditasyon alanları) genişliği, denetim programına uyum, denetimlerde pozitif yaklaşım ve etkin bulgu tespiti, denetim ekibinin yetkin ve anlayışlı olması, TÜRKAK bilgi sistemlerinin (Portal) etkin kullanımı, bilgi güvenliği politikaları, saygınlık ve tecrübedir.

Eğitilere ilişkin olarak, eğitim hizmetlerindeki çeşitlilik ve kalite, ilgi ve alanın yüksek olması ve interaktif eğitim ortamı konularında olumlu bildirimler alınmıştır. “İletişim” konusunda; dosya sorumlularının nazik ve iyi niyetli yaklaşımları ve sektör toplantılarıyla gerekli bilgi paylaşımının sağlanması hususları olumlu yönler olarak görülmüştür.

3.7.3.1.3 Kamu Kurumu Paydaş Anketi

Stratejik Plan hazırlık çalışmaları kapsamında TÜRKAK hizmet faydalanıcılarından kamu kurum ve kuruluşlarına yönelik anket görüş, beklenti ve önerilerini kapsamlı bir şekilde analiz etmek amacıyla hazırlanmıştır

Anket uygulamasında; kamu kurumlarına web üzerinden sorular yöneltilmiş daha sonra da alınan yanıtlar analiz edilmiştir.

Anket kapsamında resmi yazı ile kamu kurumlarına anket çalışmamız paylaşılmış olup 45 kamu kurumundan toplam 335 kişiden görüş alınmıştır. Katılımcılara 3 kategoride soru sorulmuştur. “TÜRKAK'ın faaliyet göstermesini istediğiniz veya ihtiyaç duyduğunuz yeni akreditasyon alanları/kapsamları varsa, lütfen bunları belirtiniz.” sorusuna verilen en dikkat çekici ve tekrarlanan cevaplar ise;

Üniversiteler ile iş birliklerinin geliştirilmesi gerekliliği, denetimlerde kâğıt kullanımının en aza indirgenmesi için dijital sistem üzerinden denetimlerin gerçekleştirilmesi cevapları olmuştur.

Sosyal medya verimliliği sorulduğunda ise kamu kurumu temsilcilerinin %63,9'unun TÜRKAK sosyal medya hesaplarını takip etmediği bilgisine erişilmiştir. Katılımcıların %24,1'i paylaşımların içeriğini yeterli bulmakta olup %11,9'u paylaşım çeşitliliğinin artırılması görüşünü belirtmiştir.

Anket sonucu elde edilen verilere göre; TÜRKAK ile ilgili Likert ölçeği kullanılarak hazırlanan sorularda sorulan “TÜRKAK, çalıştığım kurum/kuruluş nezdinde olumlu bir imaja sahiptir.” Sorusuna katılımcıların %74,32'si “Kesinlikle Katılıyorum” ve/veya “Katılıyorum” seçeneklerini tercih etmişlerdir.

Diğer bir soruya karşılık olarak TÜRKAK'ın akreditasyon hizmet kalitesinin sorulduğu soruya ise katılımcıların %68,65'i yeterli bulurken %25,97'si kararsız seçeneğini tercih etmiştir.

3.7.3.1.4 Sivil Toplum Kuruluşları Anketi

Stratejik Plan hazırlık çalışmaları kapsamında TÜRKAK hizmet faydalanıcılarından sivil toplum kuruluşlarının görüş, beklenti ve önerilerini kapsamlı bir şekilde analiz etmek amacıyla hazırlanmıştır.

Anket uygulamasında; sivil toplum kuruluşlarına web üzerinden sorular yöneltilmiş daha sonra da alınan yanıtlar analiz edilmiştir.

Anket kapsamında 86 sivil toplum kuruluşuna mail ile anket çalışması gönderilmiştir. Katılımcılara 3 kategoride soru sorulmuştur. “TÜRKAK'ın faaliyet göstermesini istediğiniz veya ihtiyaç duyduğunuz yeni akreditasyon alanları/kapsamları varsa, lütfen bunları belirtiniz.” sorusuna verilen en dikkat çekici ve tekrarlanan cevaplar ise;

Eğitimin farklı illerde de verilmesi talepleri ile sera gazı akreditasyonunun yaygınlaştırılması gerekliliği yönündeki cevaplar olmuştur.

Sosyal medya verimliliği sorulduğunda ise STK temsilcilerinin %42,9'unun TÜRKAK sosyal medya hesaplarını takip etmediği bilgisine erişilmiştir. Katılımcıların %28,6'sı paylaşımların içeriğini yeterli bulmakta olup %28,6'sı paylaşım çeşitliliğinin artırılması görüşünü belirtmiştir.

Anket sonucu elde edilen verilere göre; TÜRKAK ile ilgili Likert ölçeği kullanılarak hazırlanan sorularda sorulan “TÜRKAK, çalıştığım kurum/kuruluş nezdinde olumlu bir imaja sahiptir.” Sorusuna katılımcıların %92,85'i “Kesinlikle Katılıyorum” ve/veya “Katılıyorum” seçeneklerini tercih etmişlerdir.

Diğer bir soruya karşılık olarak TÜRKAK'ın akreditasyon hizmet kalitesinin sorulduğu soruya ise katılımcıların %92,85'i yeterli bulurken %7,14'ü kararsız seçeneğini tercih etmiştir.

3.7.3.1.5 Üniversiteler Anketi

Stratejik Plan hazırlık çalışmaları kapsamında TÜRKAK hizmet faydalanıcılarından üniversitelerin görüş, beklenti ve önerilerini kapsamlı bir şekilde analiz etmek amacıyla hazırlanmıştır.

Anket uygulamasında; üniversitelere web üzerinden sorular yöneltilmiş daha sonra da alınan yanıtlar analiz edilmiştir.

Anket kapsamında Yüksek Öğretim Kurumu'na bağlı üniversitelere resmi yazı ile anket çalışmamız paylaşılmış olup 44 görüş alınmıştır. Katılımcılara 3 kategoride soru sorulmuştur. “TÜRKAK'ın faaliyet göstermesini istediğiniz veya ihtiyaç duyduğunuz yeni akreditasyon alanları/kapsamları varsa, lütfen bunları belirtiniz.” sorusuna verilen en dikkat çekici ve tekrarlanan cevaplar ise;

Üniversitelerde kalite dersi adında zorunlu bir ders olması gerekliliği ve üniversitelerle iş birliği yapılarak bölgesel laboratuvarların kurulması istekleri olmuştur.

Sosyal medya verimliliği sorulduğunda ise üniversite temsilcilerinin %77,3'ü TÜRKAK sosyal medya hesaplarını takip etmediğini, %11,3'ü paylaşımların içeriğini yeterli bulduğunu ve %11,4'ü ise paylaşım çeşitliliğinin artırılması gerektiğini belirtmiştir.

Anket sonucu elde edilen verilere göre; TÜRKAK ile ilgili Likert ölçeği kullanılarak hazırlanan

sorulara sorulan “TÜRKAK, çalıştığım kurum/kuruluş nezdinde olumlu bir imaja sahiptir.” Sorusuna katılımcıların %72,72’si “Kesinlikle Katılıyorum” ve/veya “Katılıyorum” seçeneklerini tercih etmişlerdir.

Diğer bir soruya karşılık olarak TÜRKAK’ın akreditasyon hizmet kalitesinin sorulduğu soruya ise katılımcıların %63,63’ü yeterli bulurken %29,54’ü kararsız seçeneğini tercih etmiştir.

3.8 Kuruluş İçi Analiz

3.8.1 İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

TÜRKAK, ilgili mevzuatı çerçevesinde yürütmekle yükümlü olduğu hizmetleri bir taraftan kadrolu personeli eliyle yürütmekte iken diğer taraftan da gerekli görülen hallerde TÜRKAK DTU Havuzuna kaydedilmiş kişilerden hizmet satın almak suretiyle de yerine getirebilmektedir. Bu bakımdan TÜRKAK İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi aşağıda Kadrolu Personel Yetkinlik Analizi ve DTU Yetkinlik Analizi başlıkları altında sunulmuştur.

3.8.2 Kadrolu Personel Yetkinlik Analizi

Türk Akreditasyon Kurumu; 4 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 44. Bölümünde düzenlenmiş olup Kurum personeli ile ilgili temel düzenleme ise aşağıda yer verilen 637’nci maddedir:

“MADDE 637 – (1) Bu Bölümde ve ilgili mevzuat ile Kuruma verilen görev ve hizmetler, 27/6/1989 tarihli ve 375 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin ek 23 üncü maddesine göre istihdam edilen Akreditasyon Uzmanları ve Akreditasyon Uzman Yardımcılarından oluşan meslek personeli ile anılan Kanun Hükmünde Kararnamenin ek 26 ncı (meslek personeli), ek 27 nci (sözleşmeli personel) ve ek 31 inci (Vekâlet ve istisna sözleşmesi ile istihdam) maddelerine göre istihdam edilen diğer personel eliyle yürütülür.”

İlgili mevzuatı kapsamında Kurumumuza tahsis edilmiş olan pozisyonların durumu aşağıda tabloda gösterilmiştir.

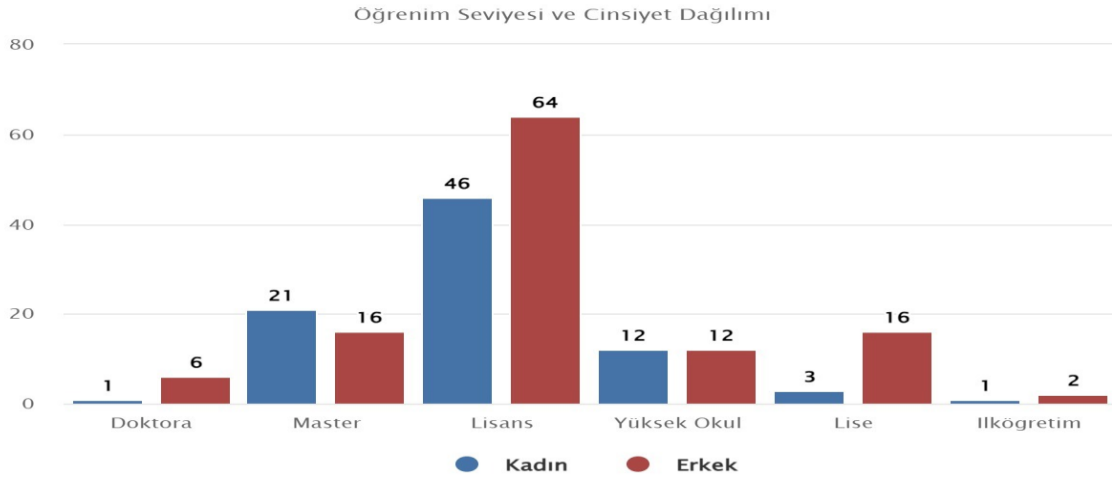
Tablo 15: İnsan Kaynakları Pozisyon Dağılımı

Pozisyon Unvanı	Pozisyon Sayısı
Genel Sekreter	1
Genel Sekreter Yardımcısı	3
Genel Sekreterlik Müşaviri	2
Başkan	6
Hukuk Müşaviri	2
Müdür	5
Akreditasyon Uzmanı	69
Akreditasyon Uzman Yardımcısı	34

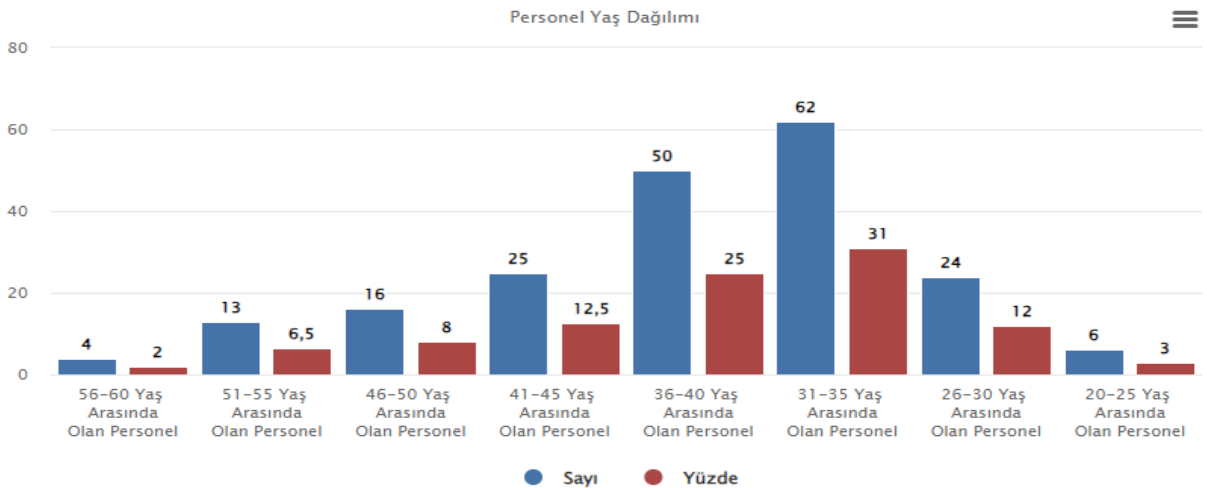
Mali Hizmetler Uzmanı	3
Mali Hizmetler Uzman Yardımcısı	1
İdari Personel	27
İç Denetçi	2
Destek Personeli	4
Koruma ve Güvenlik Görevlisi	2
Mühendis	0
Sürekli İşçi	38
Sözleşmeli Bilişim Personeli	1
DOLU POZİSYON TOPLAMI	200
BOŞ POZİSYON TOPLAMI	55
TOPLAM POZİSYON	255

Kurum personelinin eğitim, yaş ve cinsiyet durumu dağılımları aşağıdaki grafiklerde gösterilmektedir.

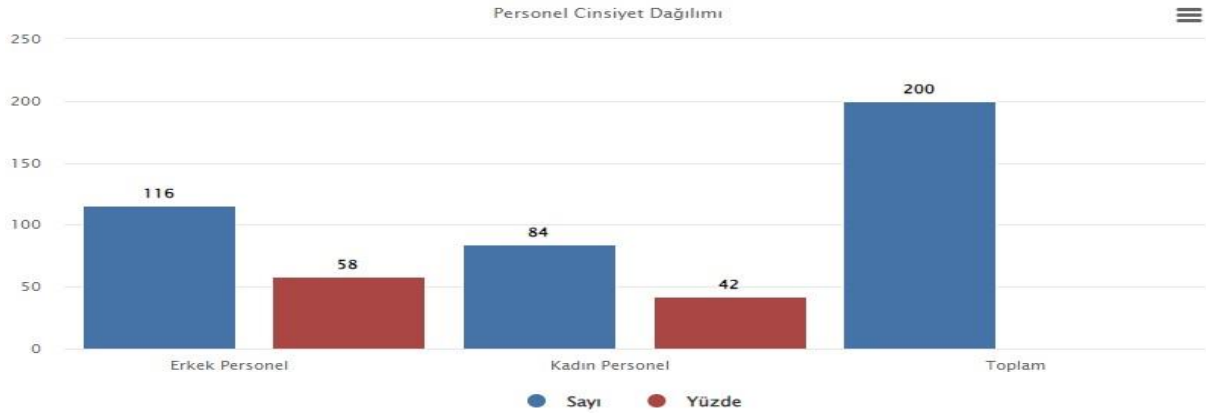
Şekil 1: Personelin Eğitim Durumu



Şekil 2: Personelin Yaş Durumu

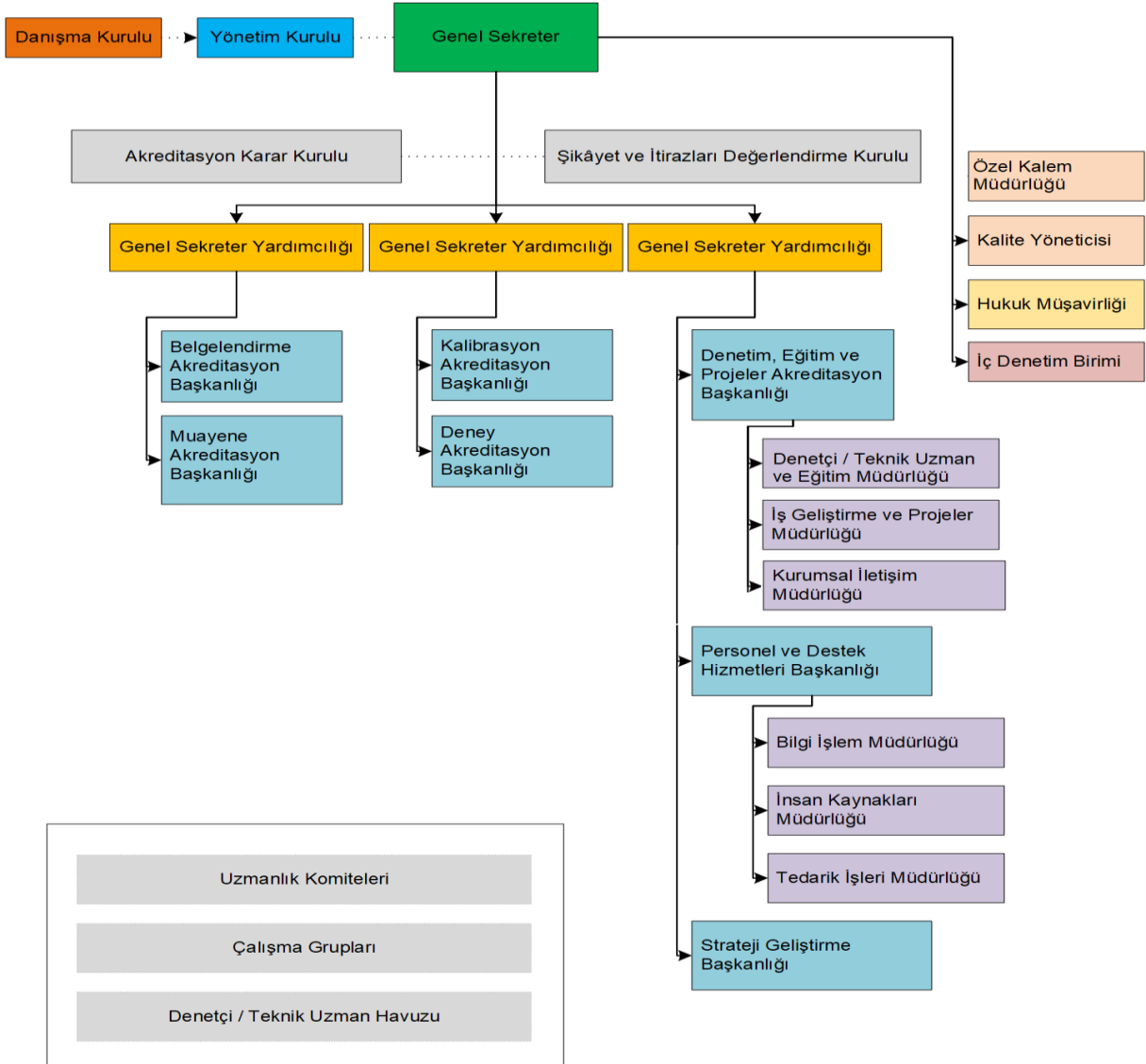


Şekil 3: Personelin Cinsiyet Durumu



Ayrıca Türk Akreditasyon Kurumu Organizasyon Şeması aşağıdaki şekilde sunulmuştur.

Şekil 4: TÜRKAK Organizasyon Şeması



3.8.3 DTU Yetkinlik Analizi

Yılda en az bir defa, akreditasyon alanları ve uzmanlık alanları bazında mevcut UDK ve DTU sayılarını gösterir şekilde DTU ihtiyaç analizi raporu hazırlanmaktadır. Söz konusu raporda yeni ve/veya ilave DTU ihtiyacı bulunan kapsamlar/uzmanlık alanları belirtilmektedir. Daha sonra ilgili çalışma denetçi/teknik uzman ihtiyacının temini için Akreditasyon Başkanlıkları ile paylaşılmaktadır.

TÜRKAK'a teknik uzman veya stajyer denetçi adayları olarak başvuruda bulunmak isteyen kişilerin başvuruları sadece ihtiyaç duyulan alan(lar)da yayımlanmış olan ilanlar üzerinden çevrimiçi (internet ortamında) olarak alınmaktadır. İlan dışı yapılan başvurular TÜRKAK tarafından dikkate alınmaz.

Açılan ilanlarda, DTU'ların uzmanlık alanlarındaki yeterlilikleri değerlendirilirken TÜRKAK prosedürlerinde belirtilen kriterler ile ilgili uygunluk değerlendirme programına/alanına özel şartlar aranmaktadır.

Tablo 16: En üst statüye göre DTU sayısı (Tüm havuz)

Statü	Sayı
Baş Denetçi	233
Denetçi	292
Stajyer Denetçi	296
Teknik Uzman	797
Genel Toplam	1618

Tablo 17: Tüm DTU'ların yetkilendirildikleri alanların sayısı (Tüm Havuz)

Alan	Baş Denetçi	Denetçi	Stajyer Denetçi	Teknik Uzman	Genel Toplam
Deney	139	168	172	396	875
Geçerli Kılma ve Doğrulama	15	18	23	27	83
İyi Laboratuvar Uygulamaları	6	2		1	9
Kalibrasyon	74	44	20	68	206
Muayene	75	30	26	125	256
Personel Belgelendirme	57	74	45	171	347
Referans Malzeme Üreticileri	8	1		18	27
Tıbbi Deney	16	9	6	35	66
Ürün Belgelendirme	41	33	31	118	223
Yeterlilik Testi Sağlayıcıları	14	8	1	35	58
Yönetim Sistemleri Belgelendirme	44	47	57	37	185

Tablo 18: En üst statüye göre DTU sayısı (Sadece TÜRKAK Personeli)

Statü	Sayı
Baş Denetçi	45
Denetçi	25
Stajyer Denetçi	18
Genel Toplam	88

Tablo 19: TÜRKAK Personeli DTU'ların yetkilendirildikleri alanların sayısı

Alan	Baş Denetçi	Denetçi	Stajyer Denetçi	Teknik Uzman	Genel Toplam
Deney	30	18	11		59
Geçerli Kılma ve Doğrulama	12	14	3		29
İyi Laboratuvar Uygulamaları	4	1			5
Kalibrasyon	33	10	7		50
Muayene	24	8	8		40
Personel Belgelendirme	24	12	12	1	49
Referans Malzeme Üreticileri	7	1			8
Tıbbi Deney	6	4	2		12
Ürün Belgelendirme	17	10	6		33
Yeterlilik Testi Sağlayıcıları	9	1			10
Yönetim Sistemleri Belgelendirme	19	20	15	1	55

3.8.4 Kurum Kültürü Analizi

TÜRKAK, çeyrek asırlık geçmişi ve 200 çalışanıyla ülkemizde ve bölgemizde akreditasyon alanında verdiği hizmetlerle saygın bir Kurum haline gelmiştir. TÜRKAK, Dışişleri Bakanlığı ile ilgili, özel hukuk hükümlerine tabi, tüzel kişiliği haiz, kâr amacı gütmeyen, idari ve mali özerkliğe sahip özel bütçeli bir kamu kurumudur.

Ülkemizde uygunluk değerlendirmesi alanında yetkili tek kurum olan TÜRKAK'ın yönetim organlarının ve bütün çalışanlarının en öncelikli sorumluluğu ISO/IEC 17011 standardının şartlarına uygun bir yönetim sistemi altında, yüksek kaliteli hizmet sunmak ve sistemi sürekli iyileştirmektir.

Akreditasyon hizmetinin, ulusal ihtiyaçların karşılanması ve Avrupa Birliğinin ilgili düzenlemeleri ile uyumlu hâle getirilmesi amacıyla uluslararası taraflar, kamu kesimi ve ilgili piyasa aktörleri ile iş birliği vazgeçilmez bir ilke olarak benimsenmiştir.

TÜRKAK, ISO/IEC 17011 standardı kapsamında akreditasyon hizmetini tarafsız, bağımsız ve şeffaf bir şekilde sunmaktadır.

Kurumsal kültürün en önemli bileşenlerinden biri olarak TÜRKAK'ın yönetim organları ve bütün çalışanları, akreditasyon faaliyetlerinin tarafsız ve yasal düzenlemelere uygun yürütülmesinin önemini bilincindedir.

Bu çerçevede TÜRKAK akreditasyon faaliyetlerini; bağımsızlığını, tarafsızlığını ve objektifliğini zedeleyecek her türlü ticari, mali, siyasi, idari vb. etkilerden arınmış şekilde ve faaliyetlerinde kâr amacı gütmeksizin yürütmektedir.

Akreditasyon hizmetinin uluslararası tanınırlığının devamı için TÜRKAK'ın uluslararası kuruluşlar tarafından periyodik denetimden geçtiği tüm Kurum personeli tarafından bilinmektedir. Dolayısıyla hizmet standartları, kalite politikası ve dönemsel kalite hedeflerinin tutturulması konusunda yerleşik bir kurumsal kültür oluşmuş durumdadır.

3.8.5 Fiziksel Kaynak Analizi

TÜRKAK kendi mülkü olan Mustafa Kemal Mahallesi 2125. Sokak No:1 Çankaya/ANKARA adresinde bulunan hizmet binasında görevini sürdürmektedir. Hizmet binası brüt 5.600 m², net 4.000 m² kullanım alanına sahiptir. Hizmet binası 15-18 m² arasında değişen 71 adet çalışma ofisi, 2 adet mutfak, 1 adet sistem odası, 1 adet doktor odası, 6 adet farklı büyüklük ve donanımlarda toplantı salonu ve diğer ortak alanlardan oluşmaktadır. Kurum envanterinde kayıtlı herhangi bir ulaşım aracı bulunmamakta olup, Kurum hizmetlerinde kullanılan ulaşım araçları hizmet alımı yöntemiyle karşılanmaktadır.

Orta vadede istihdam edilmesi planlanan yeni personeller dolayısıyla hizmet binasının tamamen dolacağı hatta yeni ofislere ihtiyaç duyulacağı anlaşıldığından Ankara İli, Çankaya İlçesi, Çayyolu-1 Mahallesinde bulunan 42203 ada, 2 parsel numaralı, 12.529 m² yüz ölçümlü taşınmaz satın alınarak mülkiyeti kurum kayıtlarına geçmiştir.

HİZMET ALANLARI

Tablo 20: Toplantı-Konferans Salonları

Toplantı-Konferans Salonları	Adet
0-10 Kişilik Toplantı Salonu	2
10-20 Kişilik Toplantı Salonu	2
30-40 Kişilik Toplantı Salonu	2
Toplam	6

Tablo 21: Taşıtlar

Taşıtın Cinsi	Adet
Göreve Tahsis Edilmiş Kuruma Ait Taşıt	-
Hizmet Alımı Yolu ile Edinilmiş Taşıt	4
Toplam	4

Tablo 22: Otopark

Otopark	Kapasite (Araç Sayısı)
Açık Otopark	10
Kapalı Otopark	38
Toplam	48

3.8.6 Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

TÜRKAK bilgi işlem ve ağ altyapısı ile sistem odasında bulunan ekipmanlar gelişen teknolojiler ve günümüz şartları doğrultusunda takip edilmekte ve gerekli kapasite artırma çalışmaları yürütülmektedir. Bilgi işlem sistemlerimiz aracılığı ile sunulan hizmetlerin kesintiye uğramaması hedefiyle mevcut riskler analiz edilmekte ve iş sürekliliğini sağlamaya yönelik tedbirler hayata geçirilmektedir. Bu kapsamda, Kurumsal hizmetlerin olası felaket anlarında sekteye uğramadan devam edebilmesi adına Kurum hizmet binasından ayrı bir lokasyonda Felaket Kurtarma Merkezi kurulmuştur. Ayrıca teknolojik gelişmeler ve artan siber tehditlerin kurumsal bilgilerin gizliliği, bütünlüğü ve erişilebilirliğini tehlikeye sokabilecek girişimlerinin tespit edilmesine ve etkin şekilde engellenmesine yönelik gelişmiş güvenlik donanımları ve yazılımları devreye alınmıştır.

Personel sayımız ve dijitalleşen süreçleri ile orantılı şekilde artan mobil çalışma yoğunluğu nedeniyle mevcut ağ altyapımızın kablosuz ağ teknolojilerine uygun donanımlarla güçlendirilmesi sağlanmıştır. Buna ilaveten kablolu ağ altyapısının ekonomik ömrünü dolduran kritik konumdaki donanımları da yenilenmiştir. Ayrıca kritik olmayan konumlarda hizmet sunma kapasitesi bulunan donanımların kullanımına devam edilerek Kurum kaynaklarının verimli kullanılması sağlanmıştır. Kuruma her sene lisanslama maliyeti getiren bazı donanımlar lisans yenileme ihtiyacı olmayan yerli donanımlarla değiştirilerek tasarruf sağlanmıştır. Diğer taraftan, Kurum faaliyetleri yerine getirilirken kullanılan internet bağlantı hızının zaman içerisinde artan ihtiyaçlar doğrultusunda yetersiz kalabilme riskinin etkin şekilde yönetilmesine yönelik planlamalar da yapılmıştır.

Kurumumuzun ana hizmet alanı olan akreditasyon faaliyetleri Kurumsal Hizmet Portalı aracılığı ile yürütülmektedir. Kurumsal ihtiyaçlar ve günümüz gereklilikleri nedeni ile yeniden tasarlanan ve 2021 yılında kullanıma sunulan Kurumsal Hizmet Portalı ile Kurum içerisinde akreditasyon süreçlerinin yönetilmesi, akreditasyon denetimleri sırasında ilgili taraflar arasında bilgi ve belge paylaşımının sağlanması, UDK dokümanlarının yüklenmesi, denetimlerin organize edilmesi, raporlama ve muhasebe işlemleri, denetçi/teknik uzman başvurularının elektronik ortamda alınarak bu başvuruların değerlendirilmesi ve denetçi/teknik uzman atamalarının yapılması sağlanmaktadır. Kurumsal Hizmet Portalı ile ilgili devam eden iyileştirme ihtiyaçları doğrultusunda yazılım geliştirme kapasitesinin güçlendirilmesine yönelik eğitim ve insan kaynağı planlama çalışmaları da gerçekleştirilmektedir.

2017 yılında kullanıma sunulan “TÜRKAK Belge Doğrulama Sistemi” ile uygunluk değerlendirme kuruluşlarından hizmet alan müşterilere verilen deney/kalibrasyon/muayene

hizmetleri ile ürün/yönetim sistemi/personel belgelendirmelerine ilişkin bazı kayıt ve bilgiler (başvuru, değerlendirme, sertifika, kapsam, tetkik, test/kalibrasyon, muayene vb.) sunulmaktadır. Gelişen yazılım teknolojileri doğrultusunda hizmet kalitesinin artırılması amacıyla TÜRKAK Belge Doğrulama Sisteminin güncellenmesi çalışmalarına başlanmıştır. Aynı şekilde Akredite Kuruluş Arama uygulamasının, bağlı olunan uluslararası akreditasyon kurumları ile veri transferinin yapılabilmesini mümkün kılacak şekilde güncellenmesi çalışması da yürütülmektedir. Kurumun bütün iş süreçlerinde tam otomasyona geçilmesi hedefi doğrultusunda kurulan Kurumsal Hizmet Portalında, denetçi/ teknik uzman başvurularının çevrimiçi ortamda alınması ve bütün akreditasyon süreçlerinin e-imza destekli olarak gerçekleştirilmesi çalışmaları tamamlanmıştır. Önümüzdeki yıllarda da bu ve benzeri çalışmalarla akreditasyon süreçlerinin dijital teknolojilerle desteklenerek daha etkin ve verimli hale getirilebilmesi hedeflenmektedir.

2022 yılında e-devlet üzerinden verilen hizmetlerimize ilave yeni hizmetlerin entegre edilmesi için yeni çalışmalara başlanmış olup geliştirme faaliyetleri devam etmektedir. Diğer taraftan, Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi tarafından yayınlanan Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi kapsamında bilgi güvenliğinin sağlanmasına yönelik faaliyetler yürütülmekte olup gözden geçirilen güvenlik tedbirlerinin uygulanması çalışmalarına başlanmıştır. Önümüzdeki dönemde, Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberinde yer alan tedbirlerin daha detaylı bir analize tabi tutulması ve bu analiz sonuçları doğrultusunda uyum sürecine ilişkin yol haritasının güncellenmesi hedeflenmektedir.

3.8.7 Mali Kaynak Analizi

Türk Akreditasyon Kurumu, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun II sayılı cetvelinde yer alan özel bütçeli kuruluşlar arasında yer almaktadır. 15.07.2018 tarihli ve 4 sayılı Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 638'inci maddesinde TÜRKAK'ın gelir kaynakları belirtilmiş olup, TÜRKAK giderlerini kendi öz gelirlerinden karşılamaktadır. Türk Akreditasyon Kurumunun kâr amacı gütmeyen bir kuruluş olduğu ve gelir gider fazlasının Kurumun bir sonraki yıl bütçesine aktarılacağı Kararnamede açıkça belirtilmiştir.

2024-2028 yılları için tahmini kaynaklar Tablo 23'te verilmektedir. 2024-2026 yılı rakamları OVP (2024-2026) esas alınarak ve 2027 ve 2028 yılı rakamları ise tahminde bulunularak Tahmini Kaynak Tablosu hazırlanmıştır.

Tablo 23: Tahmini Kaynak Tablosu

KAYNAKLAR	2024	2025	2026	2027	2028	Toplam Kaynak
Özel Bütçe	266.733.000	330.547.000	378.389.000	412.444.000	445.440.000	1.833.553.000
Dış Kaynak						
TOPLAM	266.733.000	330.547.000	378.389.000	412.444.000	445.440.000	1.833.553.000

3.9 Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel (PESTLE) Analizi

PESTLE analizi ile Kurum üzerinde etkili olan veya olabilecek politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal ve çevresel dış etkenlerin tespit edilmesi amaçlanmıştır. PESTLE analizi, Kurum personeli, Denetçi/Teknik Uzman ve Uygunluk Değerlendirme Kuruluşları gibi iç ve dış paydaşlarla yapılan toplantılarda ortaya çıkmıştır. Analize ilişkin değerlendirmeler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 24: PESTLE Matrisi

Etkenler	Tespitler	İdareye Etkisi		Ne Yapılmalı?
	(Etkenler/Sorunlar)	Fırsatlar	Tehditler	
Politik	Dış politikanın akreditasyon faaliyetlerine etkisi	Akreditasyona dayalı iş hacminin gelişmesi	Yakın coğrafyamızdaki politik gelişmelerin akreditasyon faaliyetlerini etkilemesi	Yeniliklerden ve değişen koşullardan haberdar olmak için bir takip sistemi geliştirmek
	Kanunlardaki değişiklikler ve uluslararası ticari anlaşmaların akreditasyon faaliyetlerini etkilemesi	Akreditasyona dayalı iş hacminin gelişmesi	Hizmet verilen alanlarda gecikmeler yaşanabilmesi	İlgili kurumlarla yakın iş birliği ve iletişim kanallarının geliştirilmesi Değişiklikleri yakından takip etmek
	Teknik uzman ve denetçilerin politik etki altında kalması	DTU havuzunun zenginleştirilmesi	Denetim ekibinin tarafsızlığını kaybederek baskı altında karar vermesi	Özel sektör ve üniversitelerden de teknik uzman ve denetçilerin havuza kazandırılması ile teknik uzman ve denetçilerin çeşitliliğinin ölçülebilir kalite hedefleri doğrultusunda arttırmak, belli kurumlara bağımlılığı ortadan kaldırmak
	Başta Avrupa ülkeleri ve Türk Cumhuriyetleri olmak üzere diğer ülkelerin akreditasyon kurumları ile iş birliğinin geliştirilmesi	TÜRKAK'ın akreditasyon alanında ülke dışında nüfuz alanını arttırması	Yurt dışında görevlendirilecek denetçi teknik uzman bulunması noktasında yaşanan sıkıntılar	Olası iş birliklerine destek vermek (Mutabakat Zaptı, ortak projeler geliştirilmesi vb.) DTU havuzunun zenginleştirilmesi

	Bölgedeki Savaşlar, Bölgesel Gerginlikler	Savunma sanayinde akreditasyon başvurularında beklenen artış, yıkıma uğrayan bölgelerde inşaat ve altyapı alanlarında oluşacak talepler	UDK'ların tedarik zincirinde yaşanan sıkıntılar (gıda, referans malzeme vb.), bölge ülkelerine uygulanan yaptırımların sektöre etkisi	Sınır ötesi akreditasyonlarda daha titiz faaliyet yürütülmesi, ilk defa ulaşan ve daha önce akreditasyon verilmemiş alanlardaki taleplere daha hızlı yanıt verilecek mekanizmaların kurulması
	BM tarafından 2015 yılında kabul edilen Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarından (SKA'lar) ilgili olanlarının Kurum politika ve faaliyetlerine yansıtılması	2030 yılına kadar tamamlanması hedeflenen söz konusu amaçlara yönelik uygunluk değerlendirme ve akreditasyon özelinde farkındalık oluşturulması ve amaçlara katkı sağlanması, iş birliği olanaklarının artırılması	-	Oluşturulacak çalışma grupları ve kurumlar arası iş birlikleri ile ilgili alanlarda farkındalığın artırılması, yeni iş ve proje olanaklarının araştırılması, söz konusu politika doğrultusunda hedeflerin oluşturularak takibi
Ekonomik	Kurum gelir-gider dengesinin bozulması	Kurum gelirlerinde yaşanacak olası bir artışın akreditasyon hizmet kalitesinin artırılmasında, fiziki ve teknik alt yapının güçlendirilmesinde ve personelin niteliğinin artırılmasına ilave bir fırsat sunması	Kurum gelirlerinin giderlerini karşılayamaması veya kurum gelirlerinin kar amacı gütmeme politikasını riske edecek kadar yüksek olması	Hizmet ücretlerinin ve katkı payı oranının yeniden düzenlenmesi
	Katma değeri yüksek sektörlerde, akreditasyon ihtiyacının gündeme gelmesi	Yeni alanlarda deneyim elde edilmesi	İlgili alanlarda yetişmiş insan kaynağı ihtiyacının doğması	Akreditasyon ihtiyacı olan/olabilecek alanlarla ilgili gerekli çalışmaların zamanında ve uzmanlık alanları bazında belirlenerek yürütmek

	<p>Etki alanı yüksek yeni akreditasyon alanlarına (Savunma Sanayi, Havacılık, otomotiv) girilmesi</p> <p>Enerji sektöründe yaşanan gelişmeler (nükleer, yenilenebilir, petrol, doğal gaz, bor)</p> <p>İhracat politikası ivmesinin artırılması</p>	<p>Akreditasyona dayalı iş hacminin gelişmesi</p> <p>Tanınırlığın artması</p>	<p>İlgili alanlarda yetişmiş insan kaynağı ihtiyacının doğması</p>	<p>Uygunluk değerlendirme faaliyetlerini uzmanlık alanları bazında belirlemek, analiz etmek, yeni akreditasyon alanlarını takip etmek, diğer akreditasyon kuruluşlarının girdiği alanları takip etmek</p>
	<p>Doğal afetler (deprem, sel vb.)</p>	<p>Önleyici veya risk azaltıcı tedbirlerin gündeme alınması, uygulama aşamasında uygunluk değerlendirme sektörünün öncül rol oynaması</p>	<p>Bölgedeki altyapı ve üstyapının hasar görmesi, personel kaybı yaşanması ya da finansal olarak sürdürülemez noktaya gelinmesi nedeniyle Kuruluşların akreditasyonunu çekmek ya da denetimleri ertelemek durumunda kalması, UDK'ların finansal zorluklar nedeniyle TÜRKAK'a olan mali yükümlülüklerini yerine getirememesi</p>	<p>Düzenleyici otoriteler ile daha yakın çalışma ve işbirlikleri oluşturma, mevzuat düzenleme çalışmalarına katılım sağlanması, uygunluk değerlendirme sektörünün altyapı ve üstyapı çalışmalarında aktif görev alması</p>
	<p>Salgın hastalıklar ve kapanma süreçleri</p>	<p>Sağlık alanında başvuruların ve kalite bilincinin artması (ör: maske, kişisel koruyucu donanımlar), sağlık sektörüne yönelik uygunluk değerlendirme taleplerinin artışı</p>	<p>Akreditasyon ve denetim süreçlerinin aksaması</p>	<p>Olağanüstü durum prosedürlerinin geliştirilmesi (uzaktan ve hibrit denetim, uzaktan eğitim vb.)</p>
<p>Sosyo-Kültürel</p>	<p>Sağlıklı yaşama bilincinin yükselmesi</p>	<p>Kaliteli ürün/hizmet ve dolayısı ile akreditasyona duyulan ihtiyacın artması</p>	<p>İlgili alanlarda kaynak ihtiyacının doğması</p>	<p>Akreditasyon ihtiyacı olan/olabilecek alanları uzmanlık alanları bazında belirlemek, ilgili gerekli çalışmaları zamanında yürütmek</p>

	Paydaşlar düzeyinde akreditasyonla ilgili bilincin geliştirilmesi	Akreditasyon hizmetine duyulan talebin artması	İlgili alanlarda kaynak ihtiyacının doğması	Akreditasyon bilincini arttıracak faaliyetlerde bulunmaya kaliteyi koruyarak devam edilmesi (eğitim, tanıtım vb.)
	Yükseköğretim müfredatlarında kalite ve akreditasyon konularının yaygınlaşması	Kalite ve akreditasyon bilincinin ve farkındalığının artması	-	Akreditasyon bilincini arttıracak faaliyetlerde bulunmak
	Sosyal medya araçlarının etkinliğinin giderek artması	TÜRKAK'ın toplumun farklı kesimleri tarafından tanınırlığının artması	Sosyal medyanın güncel ve etkin kullanımının sağlanmasında yaşanabilecek sıkıntılar	Akreditasyon bilincini arttırmak amacıyla sosyal medya araçlarını daha da aktif kullanmak, LinkedIn, X, Instagram gibi mecralarda aktif güncellemeler yapmak. TÜRKAK web sitesinin güncelliğini günün modern gereklerini göz önünde bulundurarak sağlamak Konuyla ilgili gerekli görevlendirme ve planın hazır tutulması
	Yabancı akreditasyon kurumları ile iş birliğinin artırılması	Başta EA üyesi akreditasyon kuruluşları olmak üzere yabancı akreditasyon kurumları ile birebir iletişim halinde olarak süreci yakından takip edebilmek, TÜRKAK personelinin yurt dışı görevlerinde yer almasını sağlamak ve motivasyonunu, bilgi/görgü düzeyini arttırmak	Kurumun / personelin mevcut iş yükünün artması	Diğer akreditasyon kuruluşlarıyla yetkinlik düzeyinin yüksek olduğu alanlarda iş birliğine gitmek
Teknolojik	Ülkede katma değeri yüksek teknolojik ürünlerin üretilmeye başlanması ve katma değeri yüksek	Bu alanlarda bilgi ve deneyimin artması	Bu alanlarda yetişmiş insan kaynağı ihtiyacının doğması	Bu alanlarda insan kaynağına erişim için gerekli çalışmaları yürütmek

	testlerin yurt içinde yapılması			
	Yeni teknolojik gelişmeler ile yeni akreditasyon alanlarına ihtiyaç duyulması Yapay zeka, dijital teknolojiler alanlarındaki hızlı gelişmeler	Bu alanlarda bilgi ve deneyimin artması	Bu alanlarda yetişmiş insan kaynağı ihtiyacının doğması	Akreditasyon ihtiyacı olan/olabilecek alanlarla ilgili gerekli çalışmaları zamanında yürütmek, personel sayısını arttırmak, yerel ve/veya bölgesel iş birlikleri
	Kuruma yeni teknolojilerin ve modern uygulamaların kazandırılması	Modern arayüz ve dijitalleşme, e-imza kullanımı sayesinde hantal uygulamaların ve kağıt israfının sona ermesi ve iş veriminin artması	Yeni teknolojilere adaptasyonun ek iş yükü ve eğitim gerekliliklerine neden olması	Gerekli eğitimleri vermek, personeli ve UDK'ları yeter sıklıkta bilgilendirmek, süreci mümkün olduğunca kolaylaştırmak
Yasal	Uygunluk Değerlendirme (UD) alanlarında Kamu otoritelerince yetkilendirilecek kuruluşların yetkilendirilmesinde akreditasyonun önemli bir araç olarak görülmesi ve yetkilendirmede ön-koşul olarak aranması	Akreditasyonla veya UD alanlarıyla ilgili düzenleyici kurumların TÜRKAK'ın faaliyet alanını genişletici mevzuat hükümleri geliştirmesi	İlgili mevzuat geliştirilirken TÜRKAK'ın tabi olduğu kurallar ve uluslararası yükümlülüklerin göz ardı edilmesi	İlgili düzenleyici organizasyonlarla irtibat sağlanarak, mevzuat geliştirme ve/veya revizyon çalışmaları esnasında iş birliği yapılarak TÜRKAK'ın şartlarına uygun düzenlemelerin yapılmasına katkı vermek
	Kamu kurumlarının geneli için ortak mevzuat geliştirilirken TÜRKAK'ın katkısının artırılmasının sağlanması	TÜRKAK'ın idari ve mali özerkliğinin göz önüne alınarak mevzuatın geliştirilmesi	İlgili mevzuat geliştirilirken TÜRKAK'ın tabi olduğu kurallar ve uluslararası yükümlülüklerin göz ardı edilmesi	TÜRKAK'ın tabi olacağı genel mevzuatın geliştirilmesini sağlayan organizasyonlarla zamanında irtibat sağlanarak, mevzuat geliştirme ve/veya revizyon çalışmaları esnasında etkin şekilde bilgilendirme yapılarak TÜRKAK'ın şartlarına uygun düzenlemelerin yapılmasına katkı vermek

	Kurum mevzuatının güncellenmesi/ değişikliği	Sürecin personel ve kurum açısından olumlu yönde kazanımlar getirmesi	Ek iş yükü ve tarafların beklentilerinin karşılanmaması	Olası mevzuat değişikliğinin geniş katılımı ile ele alınması, kazanımlar elde edilecek şekilde yapılandırılması
Çevresel	İklim değişikliği ve çevre kirliliğine sebep olan etkenler çerçevesinde çalışmalara ihtiyaç duyulması	Bu alanlarda bilgi ve deneyimin artması	Bu alanlarda yetişmiş insan kaynağı ihtiyacının doğması	İlgili bakanlıklarla iş birliği halinde çalışmalara katkı sağlamak, doğrulamayı kuruluşların akreditasyon denetimlerinde gerekli güncellemeler yapmak
	Türkiye'nin deprem bölgesi olması ve yaşanan/beklenen felaketler nedeniyle yapılarda güçlendirme ve yeniden yapılanma ihtiyacının hızla artması	Bu alanda TÜRKAK sorumluluğunun ve kalite bilincinin artması İnşaat sektöründe kalite bilincinin artması, deprem hazırlıklarının hızlandırılması	Yasal otoriteler tarafından akredite uygunluk değerlendirme faaliyetinin lisans/ruhsat işlemleri için zorunlu hale getirilmesi ve bu nedenle ilgili sektörlerde akreditasyona olan talebin dramatik artışı	İlgili bakanlıklarla iş birliği halinde olası mevzuat değişikliğinde TÜRKAK haklarını koruyarak çalışmak ve artacak TÜRKAK personeli ve denetçi/teknik uzman ihtiyacını karşılamaya yönelik çalışmalar yapmak
	Küresel ısınma nedeniyle çevresel felaketlerde artış yaşanması (orman yangınları, sel baskınları, kirlilik vb.)	Olağanüstü süreçlerin yönetiminde uygunluk değerlendirme ve akreditasyon bilincinin gelişmesi, emisyon ticaret sistemindeki gelişmeler	Akreditasyon denetim süreçlerinin aksaması, bazı alanlarda ulaşan akreditasyon taleplerinin dramatik artışı (sera gazı vb.)	Olağanüstü durum prosedürlerinin geliştirilmesi (uzaktan denetim vb.)

3.10 Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) Analizi

GZFT analizi ile Kurumumuzu ilgilendiren iç ve dış etkenlerin sistematik olarak tespiti ve analizi yapılmıştır. GZFT analizi Kurumun tamamının eşit olarak temsil edilebileceği ve katılımcıların görüşlerini özgürce ifade edebileceği şekilde gerçekleştirilmiştir. Güçlü yönler (G), zayıf yönler (Z), fırsatlar (F) ve tehditler (T) belirlenerek, GZFT analizine stratejik plan girdileri arasında yer verilmiştir.

GZFT analizi çalışmalarını takiben, stratejilerin belirlenmesi yardımcı olacak tamamlayıcı bir çalışma olan GZFT Stratejilerine aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 25: GZFT Listesi

İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Fırsatlar	Tehditler
TÜRKAK'ın faaliyet konusunda ülkemizde yetkili tek kurum olması	Kamu kurumu olması sebebiyle mevzuatsal değişikliklerin uzun zaman alması	Uluslararası gelişmelerle uyumlu şekilde zorunlu alanda yeni uygunluk değerlendirme faaliyet sayısının artması	Ülkemizde kanuna aykırı şekilde yabancı akreditasyon kurumlarının faaliyet gösterebilmesi
Kurumun tabi olduğu ulusal ve uluslararası kurallara uyma ile tarafsızlık yükümlülüğünün Kuruma dış müdahaleleri önlemesi	Kuruma yapılan akreditasyon başvurularında son yıllarda yaşanan artış sebebiyle, mevcut organizasyonel yapıda hizmet birimlerinin artan iş yükünü karşılamada zorlanması	Hizmet verilen akreditasyon alanının çeşitliliğinin artması sebebiyle bu alanlarda eğitime ilginin yüksek olması	Düzenleyici otoriteler tarafından zorunlu yeni akreditasyon alanlarına ilişkin yürütülen çalışmalarda, yapılan çalışmanın TÜRKAK için olası etkilerinin göz önünde bulundurulmaması
Nitelikli, yetkin, mesleki uzmanlığı bulunan yeterli sayıda personel ve DTU'ya sahip olması	Yeni hizmet sunulacak akreditasyon alanlarında piyasada nitelikli insan kaynağının yeterli düzeyde bulunmaması	Dış ticaretin gelişmesiyle kamu politikalarında akreditasyonun daha fazla yer alması	AB tarafından düzenlenen yeni akreditasyon alanlarına mevzuat uyumu konusunda çalışmaların zamanında tamamlanmaması
Dijital dönüşüme imkan veren güçlü bir teknolojik altyapıya sahip olması	Çok sayıda ve farklı alanlarda DTU bulunması sebebiyle DTU'ların harmonizasyonunda güçlük yaşanması	Ülkeler arası ticari antlaşmalarda akreditasyon şartına yer verilmesi sebebiyle akreditasyona duyulan ihtiyacın artması	TÜRKAK logosunun/ akreditasyon markasının usulsüz kullanılması
Hazine desteğine ihtiyaç duymayan, kendi finansmanını kendi karşılayan bir kurum olması	Personelin performans değerlendirmesine imkan verecek bir mevzuatsal altyapının bulunmaması	AB mevzuatına uyum kapsamında onaylanma amaçlı akreditasyon faaliyetlerine duyulan talebin artması	Ekonomik sebeplerle uygunluk değerlendirme kuruluşlarının gönüllü alanda akreditasyona olan talebinin azalması

Hizmetlerin yürütüldüğü portalde tam otomasyona geçilmesi sayesinde işlemlerin daha hızlı gerçekleştirilmesi	Yeni Kurumsal Hizmet Portalında üretilen istatistiksel verilerle henüz gelişmiş bir raporlama yapılamaması	Çatı akreditasyon birliklerine üye olunması sebebiyle, bu birlikler tarafından karşılıklı tanımayaya konu edilen yeni akreditasyon alanları sunulması	Türkiye-AB müzakerelerinde yaşanabilecek sorunlar
Üyesi olunan uluslararası birlikler sayesinde güncel bilgi ve gelişmelere hızlı erişim imkanı bulunması	Akreditasyon konusunun toplumda bilinirliğinin az olması	Ülkemizin jeopolitik konumunun kurumsal gelişme ihtiyacı ve talebi bulunan çok sayıda akreditasyon kurumuna hizmet sunma potansiyeli barındırması	Deprem, salgın ve benzeri olağan üstü sebeplerle UDK'ların faaliyetlerinde ve akreditasyon denetimlerinde aksaklıklar yaşanması
TÜRKAK logosunun / akreditasyon markasının usulsüz kullanımlarına yönelik hukuki süreçlerin etkin bir şekilde işletilmesi		Küresel iklim krizi sebebiyle akreditasyon konusunda farkındalığın ve akreditasyon talebinin artması	Yetişmiş, nitelikli personelin çeşitli sebeplerle kurumdan ayrılması
Denetçi ve teknik uzman görevlendirilmesi konusunda iş birliği yapılan kuruluş sayısının artırılması			
İç ve dış paydaşlarla etkin iletişim ve iş birliğinin geliştirilmesine imkan veren faaliyetlerin artırılması			

3.11 Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Durum analizi kapsamında gerçekleştirilen ayrıntılı çalışmalar sonucunda elde edilen analiz bulguları bütünleştirilerek değerlendirilmiş ve tespitlerle uyumlu bir şekilde amaçlar ve hedefleri yönlendirebilecek nitelikte ihtiyaçlar belirlenmiştir.

Tablo 26: Tespitler ve İhtiyaçlar

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
Mevzuat Analizi	Güncel mevzuatın Kurum ihtiyaçlarını karşılaması için yenilenmesi/ değerlendirilmesi ihtiyacı	Kurum ihtiyaçları doğrultusunda İnsan Kaynakları alanında ve Kuruluş Kararnamesinde değişiklikler yapılarak kurumsal yapının güçlendirilmesi
Teknoloji ve bilişim altyapısının analizi	Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberinde yer alan tedbirlerin daha detaylı bir analize tabi tutulması gerektiği ve uyum sürecine ilişkin yol haritası hazırlanması faaliyetine yeterli kaynak ayrılmadığı.	<ul style="list-style-type: none"> Yapılacak personel ihtiyaç analizleri doğrultusunda Bilgi İşlem Müdürlüğü personel yapısının geliştirilmesi. Bilgi ve İletişim Güvenliği rehberine yönelik denetimlerin ve kontrol öz-değerlendirme faaliyetlerinin yürütülmesi.

		<ul style="list-style-type: none"> Siber güvenlik olgunluk seviyesinin ve güvenli yazılım geliştirme kapasitesinin artırılması.
Teknoloji ve bilişim altyapısının analizi	Kurumsal faaliyetlerin gerçekleştirilmesi sırasında birimler arası ihtiyaçların farklı kanal ve araçlarla iletiliyor olması, bu durumun taleplerin gerçekleştirilmesinde ve yönetiminde zorluklar yaşanmasına neden olması.	Hizmet birimlerinin faaliyet alanlarında vermiş oldukları hizmetlere yönelik taleplerin daha etkin şekilde yönetilebilmesi amacıyla talep yönetim sisteminin kurulması.
Teknoloji ve bilişim altyapısının analizi	Kurum faaliyetleri yerine getirilirken kullanılan internet bağlantı hızının zaman içerisinde artan ihtiyaçlar doğrultusunda yetersiz kalabileceği.	<ul style="list-style-type: none"> Bilişim altyapısına ilişkin kapasite kullanımlarının 7/24 esasıyla ve analitik yöntemlerle izlenmesi ve gerekli aksiyonların planlı şekilde hayata geçirilmesi İnternet bağlantı hızının kullanım istatistikleri doğrultusunda artırılmasına yönelik analiz ve tedarik faaliyetleri.
İç ve Dış Paydaş Analizi	TÜRKAK personelinin güncel gelişmelere uygun olarak niteliklerinin sürekli artırılması ihtiyacı	Kişisel ve mesleki gelişimin artırılması
İç Paydaş Analizi	Stratejik yönetim ve iç kontrol sistemi ile ilgili kurum kültürü ve kurumsal hafızanın yeterli seviyede olmaması	Tüm birimler için stratejik yönetim ve iç kontrol sistemi ile ilgili izleme ve değerlendirme yapısının güçlendirilmesi
Mevzuat Analizi	Taraf olunan uluslararası birlikler nezdinde yürütülen faaliyetlere katılım ile oylama, görüş ve yorum taleplerinin karşılanması yükümlülüğü	Taraf olunan uluslararası birlikler nezdinde yürütülen faaliyetler ile karar alma süreçlerine etkin katkı ve katılım sağlanması
PESTLE Analizi	Yabancı akreditasyon kurumları ile iş birliğinin artırılması	Diğer ülke akreditasyon kurumları ile mevcut iş birliği mekanizmalarının geliştirilerek iyi uygulama örneklerinin, ortak bilgi ve tecrübenin artırılması
PESTLE Analizi	Akreditasyon konusunda ulusal paydaşlarla iş birliği ve iletişimin güçlendirilmesi ihtiyacı	Akreditasyon konusunda güncel gelişmelerin ulusal paydaşlara zamanında aktarılması ve paydaşlarla iş birliği ve iletişimin güçlendirilmesi
Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi	Yeni akreditasyon alanlarına ilişkin piyasadaki ihtiyacın tam ve doğru bir şekilde tespit edilememesi	Yeni akreditasyon alanlarına duyulan ihtiyacın tespit edilmesine yönelik daha etkin mekanizmaların oluşturularak akreditasyon taleplerinin değerlendirilmesi
Teknoloji ve Bilişim Alt Yapısı	Akreditasyon süreçlerinin dijital teknolojilerle desteklenerek daha etkin ve verimli hale getirilmesi	Akreditasyon süreçlerindeki aşamaların analiz edilerek gelişmeye açık alanların tespit edilerek iyileştirmelerin sağlanması

PESTLE Analizi	Akreditasyon süreçlerinin ve uygunluk değerlendirme faaliyetlerinin dijital teknolojilerden faydalanarak veri analizleri ile daha sistematik bir şekilde takip edilmesi ihtiyacı	Kullanılmakta olan kurumsal hizmet portalının sürdürülebilirlik ilkesiyle sürekli iyileştirilmesine yönelik dijital alt yapının güçlendirilmesi
Paydaş Analizi	Denetçi ve Teknik Uzmanların güncel gelişmelere uygun olarak niteliklerinin sürekli artırılması ihtiyacı	Denetçi ve Teknik Uzman Bilgi Paylaşım Toplantıları ve eğitimler yoluyla bilgi ve tecrübelerinin artırılması, yeterlilik oranının yükseltilmesi

4) GELECEĞE BAKIŞ

4.1 Misyon

Ürün ve hizmetlerin; kalite ve güveninin teminatı olarak, ulusal ve uluslararası düzeyde kabulünü sağlamak, akreditasyon faaliyetlerinin etkinliğini artırarak ülkemizde kalite alt yapısını güçlendirmek ve TÜRKAK kimliğinin uluslararası alanda etkin rol almasını sağlamak.

4.2 Vizyon

Güven ve kalitenin dünyaya açılan markası olarak, ürün ve hizmetlerde, günümüzde ve gelecekte toplumun yararına akreditasyon hizmetlerinin sunulması ve geliştirilmesi konusunda, dünyaca tanınan, saygı duyulan ve ülke ekonomisinin güçlendirilmesinde etkin rol alan öncü bir akreditasyon kurumu olmak.

4.3 Temel Değerler

Tarafsızlık ve Güvenilirlik
Şeffaflık ve Açıklık
Sonuç Odaklılık
Bilgi Güvenliği
Uzmanlık ve Yetkinlik
Etik Değerlere Bağlılık
Sürdürülebilirlik
Sürekli İyileştirme ve Gelişim
Ulusal ve Uluslararası Alanda İş Birliği ve Etkinlik

5) STRATEJİ GELİŞTİRME

Tablo 27: Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler Tablosu

BİRİMLER	H1.1	H1.2	H1.3	H1.4	H2.1	H2.2	H2.3	H3.1	H3.2	H3.3	H3.4
Denetim, Eğitim ve Projeler Akreditasyon Başkanlığı	İ	İ	S	İ	S	S	S	İ	İ	İ	S
Muayene Akreditasyon Başkanlığı	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
Belgelendirme Akreditasyon Başkanlığı	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ	S	İ
Deney Akreditasyon Başkanlığı	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
Kalibrasyon Akreditasyon Başkanlığı	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ	İ
Hukuk Müşavirliği	S	İ	İ	İ	İ		İ				
Personel ve Destek Hizmetleri Başkanlığı	İ	S	İ	İ	İ		İ				
Strateji Geliştirme Başkanlığı	İ	İ	İ	S	İ		İ				

5.1 Hedef Kartları

A1	Kurumsal altyapı ve kapasiteyi geliştirmek.						
H.1.1	Kurumsal yapının güçlendirilmesine yönelik mevzuatsal ve organizasyonel iyileştirmeler ve değişiklikler sağlanacaktır.						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	Tüketicinin Korunması, Ürün ve Hizmetlerin Güvenliği ve Standardizasyonu / Akreditasyon Hizmetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Uygunluk değerlendirme kuruluşlarını akredite etmek, bu kuruluşların ulusal ve uluslararası standartlara göre faaliyette bulunmalarını ve bu suretle uygunluk değerlendirme kuruluşlarıncı düzenlenen belgelerin ulusal ve uluslararası alanda kabulünü temin etmek.						
Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.1.1 Kurum tarafından sunulan akreditasyon hizmet kapasitesinin güçlendirilmesi ve dijital dönüşümün gerçekleştirilmesi amacıyla organizasyonel yapıyı güçlendirecek kurum mevzuat çalışmalarının tamamlanma oranı (%)	60	50	60	70	80	90	100
PG1.1.2 Kurum tarafından sunulan akreditasyon hizmet kapasitesinin güçlendirilmesi ve dijital dönüşümün gerçekleştirilmesi amacıyla kurum teşkilat yapısını güçlendirecek iyileştirme ve değişikliklerin tamamlanma oranı (%)	40	50	60	70	80	90	100
Sorumlu Birim	Hukuk Müşavirliği						
İş Birliği Yapılacak Birimler	Tüm Birimler						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> - Hazırlanan mevzuat taslaklarının ilgili makamlarca yeterli ya da uygun bulunmaması - Mevzuat hazırlama ve görüş alma süreçlerinde yaşanabilecek gecikmeler sebebiyle sürecin uzun sürmesi - Mevzuat hazırlama süreçlerine etki edebilecek siyasi, ekonomik, çevresel (doğal afet, savaş vs.) değişiklikler yaşanması 						
Stratejiler	Kurumun mevzuat düzenlemesi sürecinde ilgili makamlar nezdinde farkındalık oluşturmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır. Kurumun mevcut teşkilat yapısı gözden geçirilecek ve kamu hizmetlerinin sunulmasında ihtiyaç duyulan alanlarda organizasyonel yapının iyileştirilmesi ve güçlendirilmesi sağlanacaktır.						
Maliyet Tahmini	141.000.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> - Güncel mevzuatın, gelişen ve değişen koşullar sebebiyle Kurumun hukuki, idari, teknik ve mali ihtiyaçlarını karşılamada yetersiz kalması, - Son yıllarda Kuruma yapılan akreditasyon başvuru sayılarının sürekli artması sebebiyle söz konusu taleplerin zamanlıca karşılanması noktasında hem süreç organizasyonunun hem teknolojik altyapı hem de insan kaynağında bazı iyileştirme ve geliştirilmelerin yapılmasının zorunlu hale gelmesi, 						
İhtiyaçlar	<p>İlgili Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ve ikincil mevzuatta değişiklikler yapılarak kurumsal yapının güçlendirilmesi</p> <p>Kurum karar alma süreçlerinin daha etkin hale getirilmesi ve organizasyon yapısının güçlendirilmesi suretiyle hizmet kalitesinin artırılması.</p>						

A1	Kurumsal altyapı ve kapasiteyi geliştirmek.						
H.1.2	Kurumumuzun bilgi işlem altyapısı güçlendirilecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	Tüketicinin Korunması, Ürün ve Hizmetlerin Güvenliği ve Standardizasyonu / Akreditasyon Hizmetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Uygunluk değerlendirme kuruluşlarını akredite etmek, bu kuruluşların ulusal ve uluslararası standartlara göre faaliyette bulunmalarını ve bu suretle uygunluk değerlendirme kuruluşlarınca düzenlenen belgelerin ulusal ve uluslararası alanda kabulünü temin etmek.						
Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.2.1 Kurumsal ağ ve sistem altyapısının Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi tedbirlerini karşılama oranı (%)	60	50	60	70	80	90	90
PG1.2.2 İnternet bant genişliği ortalama kapasitesi azami kullanım oranı (%)*	30	70	70	70	70	70	70
PG1.2.3 Talep yönetim sistemi üzerinden alınmaya başlanacak hizmet sayısı (adet)	10	9	13	16	20	22	24
Sorumlu Birim	Personel ve Destek Hizmetleri Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birimler	Tüm birimler						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> - İnsan kaynağının nitel ve nicel olarak geliştirilememesi ihtimali. - Öngörülemez maliyet artışları nedeniyle faaliyetlerin tamamlanmasında gecikme yaşanması. 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> - Yapılacak personel ihtiyaç analizleri doğrultusunda Bilgi İşlem Müdürlüğü personel yapısının geliştirilmesi. - Kaynakları verimli kullanabilmek için ihtiyaç analizinin ve piyasa fiyat araştırmasının en verimli şekilde yapılabilmesi ve bu analizler doğrultusunda ihtiyaçların giderilmesi sağlanacaktır. - Bilişim altyapısına ilişkin kapasite kullanımlarının 7/24 esasıyla ve analitik yöntemlerle izlenmesi ve gerekli aksiyonların planlı şekilde hayata geçirilmesi. - Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberinde ağ ve sistem altyapısı için belirtilen tedbirler için mevcut durum ve boşluk analizleri yapılarak eksik ve yetersiz bulunan alanlar için çıkarılacak yol haritası doğrultusunda temin ve tedarik faaliyetlerinin yürütülmesi. - Hizmet birimlerinin faaliyet alanlarında vermiş oldukları hizmetlere yönelik talep yönetim sisteminin kurulması ve hizmetlerin bu sisteme kademeli olarak aktarılması. 						
Maliyet Tahmini	377.000.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> - Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberinde yer alan tedbirlerin yeterli etkinlikte bir analize tabi tutulmadığı ve uyum sürecine ilişkin yol haritası hazırlanması faaliyetine yeterli kaynak ayrılmadığı. - Kurumsal faaliyetlerin gerçekleştirilmesi sırasında ilgili personelin birimler arası talepleri olabildiği, ancak bu taleplerin farklı kanal ve araçlarla iletildiği. 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> - Yeterli sayı ve nitelikte personel alımı. - Bilgi ve İletişim Güvenliği rehberine yönelik denetimlerin ve kontrol öz-değerlendirme faaliyetlerinin yürütülmesi. - İnternet bağlantı hızının kullanım istatistikleri doğrultusunda artırılmasına yönelik analiz ve tedarik faaliyetleri. - Siber güvenlik olgunluk seviyesinin ve güvenli yazılım geliştirme kapasitesinin artırılması. 						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

A1	Kurumsal altyapı ve kapasiteyi geliştirmek.						
H.1.3	Kurum personelinin mesleki ve beşeri gelişimi sağlanacaktır.						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	Tüketicinin Korunması, Ürün ve Hizmetlerin Güvenliği ve Standardizasyonu / Akreditasyon Hizmetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Uygunluk değerlendirme kuruluşlarını akredite etmek, bu kuruluşların ulusal ve uluslararası standartlara göre faaliyette bulunmalarını ve bu suretle uygunluk değerlendirme kuruluşlarınınca düzenlenen belgelerin ulusal ve uluslararası alanda kabulünü temin etmek.						
Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.3.1 Yıllık Yapılan Kurumsal Eğitim İhtiyaç Analizi Sayısı (yıllık min.)*	40	0	1	1	1	1	1
PG1.3.2 Kurumsal Eğitim İhtiyaç Analizinde Öngörülen Eğitimlerin Tamamlanma Oranı (%)*	40	85	90	90	90	90	90
PG1.3.3 Eğitimlerdeki Memnuniyet Oranı (%)*	20	80	81	81	82	82	82
Sorumlu Birim	Denetim Eğitim ve Projeler Akreditasyon Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birimler	Tüm Birimler						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> - Katılım sağlanan eğitimlerle ilgili sağlıklı veri akışının sağlanamaması ihtimali. - Birimler arası iş birliği ve koordinasyonun yeterli etkinlikte sağlanamaması ihtimali. - Kişisel ve mesleki gelişime yönelik eğitim ihtiyaçlarının doğru analiz edilememesi ihtimali. 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> - Birim bazlı ihtiyaç analizleri toplandıktan sonra Kurum geneli eğitim ihtiyaçlarının toplulaştırılması, konsolide bir eğitim ihtiyaç analizi doğrultusunda yıllık planlama yapılması. - Personelin mesleki ve kişisel gelişimini sürdürebilmesine yönelik planlamalar yapılması, - Yapılan eğitim planlarının etkin ve ekonomik şekilde hayata geçirilmesi. 						
Maliyet Tahmini	202.000.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> - Çalışanların kurumsal aidiyetini ve motivasyonunu artırmaya yönelik faaliyetlerin gerekliliği. - Çalışanların niteliğini artırmaya yönelik eğitim ihtiyaç analizlerinin ve eğitimlerin gerekliliği. 						
İhtiyaçlar	TÜRKAK personelinin güncel gelişmelere uygun olarak niteliklerinin sürekli artırılması ihtiyaçı						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

A1	Kurumsal altyapı ve kapasiteyi geliştirmek.						
H.1.4	Kurumsal stratejik yönetim süreçleri güçlendirilecek ve iç kontrol sistemi geliştirilecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	Tüketicinin Korunması, Ürün ve Hizmetlerin Güvenliği ve Standardizasyonu / Akreditasyon Hizmetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Uygunluk değerlendirme kuruluşlarını akredite etmek, bu kuruluşların ulusal ve uluslararası standartlara göre faaliyette bulunmalarını ve bu suretle uygunluk değerlendirme kuruluşlarınca düzenlenen belgelerin ulusal ve uluslararası alanda kabulünü temin etmek.						
Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.4.1 İç Kontrol Eylem Planında yer verilen eylemlerden tamamlanan eylem sayısı (adet)	30	6	12	18	24	30	36
PG1.4.2 İç kontrol sisteminin işleyişinin izlenmesine yönelik ilgili yıl gerçekleştirilen toplantı sayısı (adet)*	20	4	4	4	4	4	4
PG1.4.3 Stratejik yönetim ve iç kontrol süreçleri ile ilgili TÜRKAK Kurumsal Hizmet Portalında uygulamaya alınan toplam modül sayısı (adet)	30	0	2	3	4	5	6
PG1.4.4 İç denetim birimi tarafından iç kontrol sistemine ilişkin düzenlenen etkinlik sayısı (adet)*	20	1	1	1	1	1	1
Sorumlu Birim	Strateji Geliştirme Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birimler	Tüm Birimler						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> - İç kontrol ile ilgili yürütülen çalışmaların Kurum personeli tarafından yeterince benimsenmemesi. - Yazılımsal açıdan daha öncelikli işlerin olması sebebiyle portalde modüllerin uygulamaya alınmasında gecikme yaşanması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> - Eylemlerin gerçekleşme durumları düzenli bir şekilde takip edilecek ve zamanında tamamlanma riski oluşan eylemlere yönelik zamanında önlem alınması sağlanacaktır. - Portale entegre edilecek modüllere ilişkin yapılacak işler analiz edilecek, yapılacak işler detaylı ve anlaşılır bir şekilde tarif edilecek ve entegrasyon çalışmasının düzenli takibi sağlanacaktır. 						
Maliyet Tahmini	150.000.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> - Sürekli gelişim yaklaşımıyla iç kontrol sisteminin her zaman gelişime açık olması. - Dijital teknolojilerin Stratejik Plan, Performans Programı, İç Kontrol Eylem Planı, Kurum Risk Raporu vb. faaliyetlerin daha sistematik izleme ve değerlendirilmesine imkan vermesi. 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> - Sürekli gelişim yaklaşımıyla iç kontrol sistemi ile Kurum faaliyetlerinin entegrasyon düzeyinin sürekli artırılması. - İç kontrol ve stratejik yönetim faaliyetlerine yönelik izleme ve değerlendirme süreçlerinin portale entegre edilerek daha sistematik bir yaklaşımla ele alınması. 						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

A2	Ulusal ve uluslararası alanlarda paydaşlar ile iletişim ve iş birliğini geliştirmek.						
H.2.1	Kurumumuzun üyesi olduğu uluslararası akreditasyon birliklerinin faaliyetlerine ve karar süreçlerine etkin katılım ve katkı sağlanacaktır.						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	Tüketicinin Korunması, Ürün ve Hizmetlerin Güvenliği ve Standardizasyonu / Akreditasyon Hizmetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Uygunluk değerlendirme kuruluşlarını akredite etmek, bu kuruluşların ulusal ve uluslararası standartlara göre faaliyette bulunmalarını ve bu suretle uygunluk değerlendirme kuruluşlarınca düzenlenen belgelerin ulusal ve uluslararası alanda kabulünü temin etmek.						
Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.1.1 EA, IAF ve ILAC tarafından iletilen anket ve oylamalara katılım oranı (%)*	25	100	100	100	100	100	100
PG 2.1.2 EA, IAF ve ILAC tarafından iletilen görüş ve yorum taleplerinin karşılanma oranı (%)*	25	100	100	100	100	100	100
PG 2.1.3 Katılım sağlanan uluslararası toplantı ve eğitim sayısı (adet)	50	30	50	70	90	110	130
Sorumlu Birim	Denetim Eğitim ve Projeler Akreditasyon Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birimler	Tüm Birimler						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> -Anket, oylama, görüş ve yorum taleplerine ilişkin e-postaların spam olarak algılanması ya da güvenlik duvarına takılması sonucu Kuruma ulaşmaması -Saat farkı sebebiyle anket, oylama, görüş ve yorum taleplerinin son teslim tarihinin hatalı algılanması. -Anket, oylama, görüş ve yorum talebinin iletildiği birimin zamanında dönüş yapmamasına bağlı olarak son teslim tarihinin geciktirilmesi. -Bazı uluslararası anket, oylama, görüş ve yorum taleplerinin bireysel e-postalara gitmesi sebebiyle kurumsal olarak konuyu takip edememesi. 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> -e-Postaların Kuruma ulaşmaması ihtimaline karşın EA, IAF, ILAC portalleri düzenli olarak takip edilmesi yoluyla risk azaltılmaya çalışılmaktadır. -Birimlere iletilen son teslim tarihleri, gerçek son teslim tarihlerinin 5-7 gün öncesine çekilerek gecikme ihtimalinin azaltılması amaçlanmaktadır. 						
Maliyet Tahmini	62.000.000 TL						
Tespitler	Bazı uluslararası anket, oylama, görüş ve yorum taleplerinin karşılanmasının zorunlu olması.						
İhtiyaçlar	Uluslararası konuların birimler ve yöneticiler tarafından daha kolay takip edilebilmesi ve süreçlerin otomatikleştirilmesi için portalin tüm birimlerce etkin biçimde kullanılması ihtiyacı.						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

A2	Ulusal ve uluslararası alanlarda paydaşlar ile iletişim ve iş birliğini geliştirmek.						
H.2.2	Diğer ülkelerin akreditasyon kurumları ile iletişim ve iş birliği geliştirilecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	Tüketicinin Korunması, Ürün ve Hizmetlerin Güvenliği ve Standardizasyonu / Akreditasyon Hizmetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Uygunluk değerlendirme kuruluşlarını akredite etmek, bu kuruluşların ulusal ve uluslararası standartlara göre faaliyette bulunmalarını ve bu suretle uygunluk değerlendirme kuruluşlarınca düzenlenen belgelerin ulusal ve uluslararası alanda kabulünü temin etmek.						
Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.2.1 Diğer ülke akreditasyon kurumlarından gelen eğitim ve denetim taleplerinin karşılanma oranı (%)*	50	70	70	70	75	75	75
PG2.2.2 Diğer ülke akreditasyon kurumları ile birlikte gerçekleştirilen etkinlik sayısı (adet)	50	2	3	4	5	6	7
Sorumlu Birim	Denetim Eğitim ve Projeler Akreditasyon Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birimler	Deney Akreditasyon Başkanlığı, Kalibrasyon Akreditasyon Başkanlığı, Muayene Akreditasyon Başkanlığı, Belgelendirme Akreditasyon Başkanlığı						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> - TÜRKAK'ın kendi iş yoğunluğu. - İnsan kaynağının nitel ve nicel olarak yetersiz kalması. - Diğer akreditasyon kurumlarının iş birliğinden uzak politika uygulamaları. - İlgili faaliyetleri gerçekleştirmek için öngörülemez maliyet artışlarının faaliyetleri sekteye uğratması. 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> - Kurumumuzun katılım sağladığı uluslararası toplantılarda diğer akreditasyon kurum temsilcileri ile yakın ilişki kurulacak ve bu toplantılarda potansiyel iş birliği geliştirilmesine ilişkin talepler iletilecektir. - Ticaret Bakanlığı koordinasyonunda gerçekleştirilen KEK toplantılarında, iş birliği yapılmak istenen ülkeler için gündem maddelerine istenen faaliyetler eklenecek. 						
Maliyet Tahmini	18.000.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> - Diğer akreditasyon kurumlarından gelen taşeron denetim taleplerinin her zaman düzenli ve makul bir zaman öncesinde gelmemesi - Talep edilen bazı alanlarda TÜRKAK'ın hizmet vermemesi 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> - Başta EA olmak olmak bölgesel çatı birlik üyesi ülkelerin akreditasyon kurumları ile iş birliği ve iletişimin geliştirilmesi - Yeni akreditasyon alanlarına yönelik diğer ülke akreditasyon kurumlarıyla tecrübe ve bilgi paylaşımı ihtiyacı 						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

A2	Ulusal ve uluslararası alanlarda paydaşlar ile iletişim ve iş birliğini geliştirmek.						
H.2.3	Ulusal paydaşlarla iletişim ve iş birliği geliştirilerek Kurum ve faaliyetlerine yönelik farkındalık düzeyinin artırılması sağlanacaktır.						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	Tüketicinin Korunması, Ürün ve Hizmetlerin Güvenliği ve Standardizasyonu / Akreditasyon Hizmetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Uygunluk değerlendirme kuruluşlarını akredite etmek, bu kuruluşların ulusal ve uluslararası standartlara göre faaliyette bulunmalarını ve bu suretle uygunluk değerlendirme kuruluşlarınca düzenlenen belgelerin ulusal ve uluslararası alanda kabulünü temin etmek.						
Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.3.1 Yayınlanan toplam bülten sayısı (adet)	40	6	8	10	12	14	16
PG2.3.2 Sosyal medya (X, LinkedIn, Instagram) toplam takipçi sayısı (adet)	30	40.000	42.500	45.000	47.500	50.000	52.500
PG2.3.3 Akreditasyon konusunda farkındalık ve iş birliğinin artırılmasına yönelik gerçekleştirilen etkinlik sayısı	30	2	3	4	5	6	7
Sorumlu Birim	Denetim Eğitim ve Projeler Akreditasyon Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birimler	Tüm Birimler						
Riskler	Pandemi, doğal afet gibi sebepler yüzünden etkinlik takviminde değişiklik yapılması ya da etkinliklerin iptal edilmesi/yapılamaması						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> - Sosyal medya için içerik stratejileri ve içerik takvimi hazırlanarak kitle genişletme çalışmaları yapılacaktır. - Her yıl iki adet e-bülten çıkarılmaktadır. - Dünya Akreditasyon Günü başta olmak üzere Kurumumuzu ilgilendiren alanlara yönelik tanıtım ve tanınırlık etkinlikleri organize edilecektir. 						
Maliyet Tahmini	18.000.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> - Kullanılan uygulamaların lisans süresinin her sene yenilenmesi gerekliliği - İçerik üretim, e-bülten hazırlama ve etkinliklerde görev alacak personel sayısının yetersizliği 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> - Sosyal medya paylaşımları ve e-bülten için kullanılan tasarım, stok görsel uygulamalarının aboneliklerinin devam ettirilmesi - Personel kaynağı ile teknik cihaz çeşitliliğinin geliştirilmesi 						

A3	Küresel gelişmeler doğrultusunda sürdürülebilirlik ilkesiyle akreditasyon faaliyetlerini güçlendirmek.						
H.3.1	Ulusal ve/veya uluslararası gelişmeler ve ihtiyaçlar doğrultusunda yeni uygunluk değerlendirme faaliyetlerinde akreditasyon hizmeti sağlanacaktır.						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	Tüketicinin Korunması, Ürün ve Hizmetlerin Güvenliği ve Standardizasyonu / Akreditasyon Hizmetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Uygunluk değerlendirme kuruluşlarını akredite etmek, bu kuruluşların ulusal ve uluslararası standartlara göre faaliyette bulunmalarını ve bu suretle uygunluk değerlendirme kuruluşlarınca düzenlenen belgelerin ulusal ve uluslararası alanda kabulünü temin etmek.						
Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG3.1.1 Yeni akreditasyon ihtiyacı duyulan alanların tespitine yönelik gerçekleştirilen faaliyet sayısı (adet)*	50	1	2	2	2	2	2
PG3.1.2 Yeni bir akreditasyon alanında hizmete başlama süresi (ay)*	50	12	12	12	11	11	10
Sorumlu Birim	Belgelendirme Akreditasyon Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birimler	Muayene Akreditasyon Başkanlığı, Deney Akreditasyon Başkanlığı, Kalibrasyon Akreditasyon Başkanlığı, Denetim, Eğitim ve Projeler Akreditasyon Başkanlığı						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> - Yeni akreditasyon alanına ilişkin piyasa talebinin doğru yansıtılmaması - Yeni alanlarda DTU bulunmasının zorluğu - Deprem gibi afetler dolayısıyla UDK'ların faaliyetlerinde ve akreditasyon denetimlerindeki aksaklıklar 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> - Yeni alanlarda DTU ihtiyacının sürekli gözden geçirilerek gerekli alanlarda DTU'ların temin edilmesi - Yeni akreditasyon ihtiyacı duyulan alanlarda ihtiyaca yönelik etkin, periyodik analiz çalışmalarının yapılması 						
Maliyet Tahmini	101.000.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> - Yeni alanlarda yabancı DTU'ya ihtiyaç duyulması durumunda kaynağa erişimde sorunlar yaşanabilmesi - Yeni alanlara ilişkin yapılan ihtiyaç analizinin ardından piyasa şartlarında değişiklikler meydana gelmesi 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> - Yeni alanlarda ihtiyaç duyulan DTU kaynaklarına erişim - Yeni alana giriş için dokümantasyon ihtiyacı - Mevcut DTU ve personel kaynağının eğitim, saha çalışması gibi faaliyetlerle yeni alanda yetkin hale getirilmesi 						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

A3	Küresel gelişmeler doğrultusunda sürdürülebilirlik ilkesiyle akreditasyon faaliyetlerini güçlendirmek.						
H.3.2	Akreditasyon hizmetlerinin kalitesi uluslararası düzenlemelere ve standartlara uygun şekilde sürekli iyileştirilecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	Tüketicinin Korunması, Ürün ve Hizmetlerin Güvenliği ve Standardizasyonu / Akreditasyon Hizmetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Uygunluk değerlendirme kuruluşlarını akredite etmek, bu kuruluşların ulusal ve uluslararası standartlara göre faaliyette bulunmalarını ve bu suretle uygunluk değerlendirme kuruluşlarınca düzenlenen belgelerin ulusal ve uluslararası alanda kabulünü temin etmek.						
Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG3.2.1 Ortalama ilk akreditasyon verilme süresi (Ay)*	50	9,7	9,5	9,0	9,0	8,5	8,5
PG3.2.2 Akreditasyon hizmeti sunulan kuruluşların memnuniyet oranı (%)*	50	85	86	87	88	89	90
Sorumlu Birim	Kalibrasyon Akreditasyon Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birimler	Belgelendirme Akreditasyon Başkanlığı, Deney Akreditasyon Başkanlığı, Muayene Akreditasyon Başkanlığı, Denetim, Eğitim ve Projeler Akreditasyon Başkanlığı						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> - İlk akreditasyon başvurularının artışına paralel olarak personel ve bilirkişi kaynağının yetersiz kalması - Özel alanlarda ulaşan başvurular için bilirkişilere erişimin kısıtlı olması - Hedeflenen süreler için Kuruluş kaynaklı beklenmeyen gecikmeler yaşanması - Prosedüre uygun olarak yürütülen akreditasyon faaliyetlerinin gerçekleştirme sürelerinin UDK beklentileri ile örtüşmemesi 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> - İhtiyaç analizleri ile DTU Havuzunun güncelliği ve alanlar özelinde yeterliliği sürekli olarak gözden geçirilecektir - UDK memnuniyet düzeyi her iki yılda bir ölçülecek ve memnuniyetsizlik sebepleri tespit edilerek çözümler geliştirilecektir - İlk akreditasyon sürecinde başvuru aşamasından karar aşamasına kadar yürütülen işlem adımlarının süreleri izlenecektir. 						
Maliyet Tahmini	269.000.000 TL						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> - Akreditasyon başvurularının sürekli artış göstermesi - Akreditasyonun zorunlu hale getirildiği alan sayısının artış göstermesi - İlk akreditasyon sürecinde Kuruluşların hazır olmayışı nedeniyle yaşanan gecikmeler - Bazı DTU'lar tarafından raporlamada öngörülen sürelerle uyulamaması 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> - Denetim öncesi ve sonrası süreçlerin incelenerek sadeleştirmeye gidilmesi - İlk Akreditasyon süreleri ve gecikme nedenlerinin kapsamlı şekilde analizi - Yurt dışından veya özel alanda gelmiş başvurular için sürelerle ilgili şartların gözden geçirilmesi 						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

A3	Küresel gelişmeler doğrultusunda sürdürülebilirlik ilkesiyle akreditasyon faaliyetlerini güçlendirmek.						
H.3.3	Akreditasyon hizmetlerinin sunulmasında güncel teknolojik gelişmelerden azami ölçüde faydalanılacak ve tüm süreçler dijital teknolojilerle desteklenecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	Tüketicinin Korunması, Ürün ve Hizmetlerin Güvenliği ve Standardizasyonu / Akreditasyon Hizmetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Uygunluk değerlendirme kuruluşlarını akredite etmek, bu kuruluşların ulusal ve uluslararası standartlara göre faaliyette bulunmalarını ve bu suretle uygunluk değerlendirme kuruluşlarınca düzenlenen belgelerin ulusal ve uluslararası alanda kabulünü temin etmek.						
Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG3.3.1 TÜRKAK Belge Doğrulama Sisteminin yeni portale entegre edilme oranı (%)	40	0	50	100	100	100	100
PG3.3.2 Akreditasyon süreçlerinde üretilen verilerin sistematik analizine ilişkin raporlama modülünün tamamlanma oranı (%)	60	25	50	70	85	95	100
Sorumlu Birim	Belgelendirme Akreditasyon Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birimler	Muayene Akreditasyon Başkanlığı, Deney Akreditasyon Başkanlığı, Kalibrasyon Akreditasyon Başkanlığı, Denetim, Eğitim ve Projeler Akreditasyon Başkanlığı, Personel ve Destek Hizmetleri Başkanlığı						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> - Yeterli sayıda ve nitelikte personel bulunmaması sebebiyle yapılacak çalışmaların uzaması - Raporlama modülünün geliştirilmesine imkan verecek ölçüde ödenek bulunmaması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> - Bilgi işlemlerinde çalışan insan kaynağının yazılımsal süreçte destek verecek nitelikte belirlenmesi - Akreditasyon süreçlerinde ihtiyaç duyulan verilerin doğru bir şekilde tespit edilerek analiz edilmesi 						
Maliyet Tahmini	136.000.000						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> - Akreditasyon süreçlerine ilişkin göstergelerin izlenmesinde ve analizinde güçlük yaşanması - TÜRKAK belge doğrulama sisteminin yeni kurumsal hizmet portalına entegre edilmemesi 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> - Akreditasyon hizmet kalitesinin artırılmasına yönelik süreçlerin daha etkin ölçülerek geliştirilmeye açık yönlerin tespit edilmesi ihtiyacı - Akreditasyon süreçlerinde sonuç odaklı özet verilerin temin edilmesi ihtiyacı 						

A3	Küresel gelişmeler doğrultusunda sürdürülebilirlik ilkesiyle akreditasyon faaliyetlerini güçlendirmek.						
H.3.4	Akreditasyon denetimlerinde görev alan personelin nitelikleri artırılacaktır.						
Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı	Tüketicinin Korunması, Ürün ve Hizmetlerin Güvenliği ve Standardizasyonu / Akreditasyon Hizmetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Uygunluk değerlendirme kuruluşlarını akredite etmek, bu kuruluşların ulusal ve uluslararası standartlara göre faaliyette bulunmalarını ve bu suretle uygunluk değerlendirme kuruluşlarınınca düzenlenen belgelerin ulusal ve uluslararası alanda kabulünü temin etmek.						
Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG3.4.1 Denetçi ve Teknik Uzmanların niteliklerini artırmaya yönelik eğitim ve etkinlik sayısı (adet)*	30	30	30	35	35	40	40
PG3.4.2 Denetçi ve Teknik Uzmanların niteliklerini artırmaya yönelik eğitim ve etkinliklerde genel memnuniyet oranı (%)*	20	87	88	89	89	89	89
PG3.4.3 Denetim ekibi üyelerinin denetim performanslarının yeterlilik oranı (%)*	50	89	90	90	90	90	90
Sorumlu Birim	Denetim Eğitim ve Projeler Akreditasyon Başkanlığı						
İş Birliği Yapılacak Birimler	Muayene Akreditasyon Başkanlığı, Belgelendirme Akreditasyon Başkanlığı, Deneysel Akreditasyon Başkanlığı, Kalibrasyon Akreditasyon Başkanlığı						
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> - Eğitim Yazılımlarının ve/veya eğitim formatının beklentileri karşılamaması ihtimali - Birimler arası iş birliği ve koordinasyonun yeterli etkinlikte sağlanamaması ihtimali - Eğitim ihtiyaçlarının doğru analiz edilememesi ihtimali - Eğitim taleplerinin yetkinlik artırıcı düzeyde faaliyetler içermemesi ihtimali - Yetkinlik değerlendirmesinde harmonizasyon sağlanamaması - Planlanan zamanda yetkinlik değerlendirmelerin tamamlanamaması - Değerlendirme sonrası belirli alanlarda DTU havuzunun TÜRKAK faaliyetlerinin devamlılığını etkileyecek şekilde azalması 						
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> - Birim bazlı ihtiyaç analizleri toplandıktan sonra eğitim ihtiyaçlarının toplulaştırılması, konsolide bir eğitim ihtiyaç analizi doğrultusunda yıllık planlamaların yapılması - DTU'ların yetkinliklerini sürdürebilmesine yönelik birimler arası iş birliği ile planlamalar yapılması - Yapılan eğitim planlarının etkin ve ekonomik şekilde hayata geçirilmesi - Denetimlerde görev alan DTU'ların, performans anketleri sonuçlarının dikkate alınması - Performans anketleri sonucunda ilgili yaptırımlar uygulanması 						
Maliyet Tahmini	168.500.000						
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> - DTU'lara yönelik eğitim programları ve eğitim imkanları daha ileri seviyeye taşınabilir. - Denetçi ve Teknik Uzmanlar arasında harmonizasyon geliştirilebilir. 						
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> - DTU'ların performanslarını izleme ve değerlendirme sistemlerinin daha ileri seviye taşınması - DTU'lar arasında denetimlerdeki uygulama farklılıklarının azaltılması. 						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

5.2 Maliyetlendirme

Tablo 28: Tahmini Maliyetler

Hedef No	2024	2025	2026	2027	2028	Toplam Maliyet (TL)
A1: Kurumsal altyapı ve kapasiteyi geliştirmek.	125.000.000	157.000.000	180.000.000	196.000.000	212.000.000	870.000.000
H.1.1: Kurumsal yapının güçlendirilmesine yönelik mevzuatsal ve organizasyonel iyileştirmeler ve değişiklikler tamamlanacaktır.	20.000.000	25.000.000	29.000.000	32.000.000	35.000.000	141.000.000
H.1.2: Kurumumuzun bilgi işlem altyapısı güçlendirilecektir.	54.000.000	68.000.000	78.000.000	85.000.000	92.000.000	377.000.000
H.1.3: Kurum personelinin mesleki ve beşeri gelişimi sağlanacaktır.	29.000.000	37.000.000	42.000.000	45.000.000	49.000.000	202.000.000
H.1.4: Kurumsal stratejik yönetim süreçleri güçlendirilecek ve iç kontrol sistemi geliştirilecektir.	22.000.000	27.000.000	31.000.000	34.000.000	36.000.000	150.000.000
A2: Ulusal ve uluslararası alanlarda paydaşlar ile iletişim ve iş birliğini geliştirmek.	15.000.000	17.000.000	19.000.000	22.000.000	25.000.000	98.000.000
H.2.1: Kurumumuzun üyesi olduğu uluslararası akreditasyon birliklerinin faaliyetlerine ve karar süreçlerine etkin katılım ve katkı sağlanacaktır.	10.000.000	11.000.000	12.000.000	14.000.000	15.000.000	62.000.000
H.2.2: Diğer ülkelerin akreditasyon kurumları ile iletişim ve iş birliği geliştirilecektir.	2.500.000	3.000.000	3.500.000	4.000.000	5.000.000	18.000.000
H.2.3: Ulusal paydaşlarla iletişim ve iş birliği geliştirilerek Kurum ve faaliyetlerine yönelik farkındalık düzeyinin	2.500.000	3.000.000	3.500.000	4.000.000	5.000.000	18.000.000

artırılması sağlanacaktır.						
A3: Küresel gelişmeler doğrultusunda sürdürülebilirlik ilkesiyle akreditasyon faaliyetlerini güçlendirmek.	93.522.000	123.451.000	141.327.000	153.200.000	163.000.000	674.500.000
H.3.1: Ulusal ve/veya uluslararası gelişmeler ve ihtiyaçlar doğrultusunda yeni uygunluk değerlendirme faaliyetlerinde akreditasyon hizmeti sağlanacaktır.	14.000.000	18.000.000	21.000.000	23.000.000	25.000.000	101.000.000
H.3.2: Akreditasyon hizmetlerinin kalitesi uluslararası düzenlemelere ve standartlara uygun şekilde sürekli iyileştirilecektir.	37.000.000	50.000.000	56.000.000	61.000.000	65.000.000	269.000.000
H.3.3: Akreditasyon hizmetlerinin sunulmasında güncel teknolojik gelişmelerden azami ölçüde faydalanılacak ve tüm süreçler dijital teknolojilerle desteklenecektir.	19.000.000	25.000.000	28.000.000	31.000.000	33.000.000	136.000.000
H3.4: Akreditasyon denetimlerinde görev alan personelin nitelikleri artırılabacaktır.	23.522.000	30.451.000	36.327.000	38.200.000	40.000.000	168.500.000
Amaçların Maliyet Toplamı	233.522.000	297.451.000	340.327.000	371.200.000	400.000.000	1.642.500.000
Genel Yönetim Giderleri	33.211.000	33.096.000	38.062.000	41.244.000	45.440.000	191.053.000
TOPLAM	266.733.000	330.547.000	378.389.000	412.444.000	445.440.000	1.833.553.000

*Tahmini maliyetler belirlenirken ilgili yıl toplam tahmini personel gideri A1 ve A3 altında yer verilen hedeflerin maliyetine eşit oranda dağıtılmıştır.

6) İZLEME VE DEĞERLENDİRME

İzleme ve değerlendirme süreci, kurumsal öğrenmeyi ve buna bağlı olarak faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesini sağlar. İzleme, amaç ve hedeflere göre kaydedilen ilerlemeyi takip etmek amacıyla uygulama öncesi ve uygulama sırasında sürekli ve sistematik olarak nicel ve nitel verilerin toplandığı ve analiz edildiği tekrarlı bir süreçtir. Performans göstergeleri aracılığıyla amaç ve hedeflerin gerçekleşme sonuçlarının belirli bir sıklıkla izlenmesi ve belirlenen dönemler itibarıyla raporlanarak yöneticilerin değerlendirmesine sunulması izleme faaliyetlerini oluşturur. Değerlendirme ise devam eden ya da tamamlanmış faaliyetlerin amaç ve hedeflere ulaşmayı ne ölçüde sağladığı ve karar alma sürecine ne ölçüde katkıda bulunduğunu belirlemek amacıyla yapılan ayrıntılı bir incelemedir. Değerlendirme ile amaç, hedef ve performans göstergelerinin ilgililik, etkililik, etkinlik ve sürdürülebilirliği analiz edilir.

Stratejik plan, ilgili olduğu yıl içerisinde aşağıda detayları verilen dönemlerde izlenir ve değerlendirilir. İzleme ile değerlendirme toplantıları, ihtiyaca göre üst yöneticinin belirleyeceği daha kısa dönemlerde de gerçekleştirilebilir.

Stratejik plandaki hedef ve performans göstergelerinin takibinden sorumlu harcama yetkilisi tarafından her yıl Temmuz ayı içerisinde izleme sonuçları Stratejik Plan İzleme Tablosuna işlenerek Strateji Geliştirme Başkanlığına iletilir. Strateji Geliştirme Başkanlığı tarafından harcama yetkililerinden gelen veriler ve bilgiler dikkate alınarak Stratejik Plan İzleme Raporu hazırlanır. Strateji Geliştirme Kurulu; stratejik plan izleme sonuçlarının hazırlanmasını müteakip izleme toplantısı yapar ve bu toplantıda Stratejik Plan İzleme Raporu üst yöneticiye sunulur. Bu toplantıların sonucunda üst yönetici, hedeflere nasıl ulaşılacağına ilişkin gerekli önlemleri ortaya koyar ve ilgili birimleri görevlendirir.

Stratejik plandaki hedef ve performans göstergelerinin takibinden sorumlu harcama yetkilisi tarafından her yıl Ocak ayının sonuna kadar değerlendirme sonuçları Stratejik Plan Değerlendirme Tablosuna işlenerek Strateji Geliştirme Başkanlığına iletilir. Strateji Geliştirme Başkanlığı tarafından harcama yetkililerinden gelen veriler ve bilgiler dikkate alınarak Stratejik Plan Değerlendirme Raporu hazırlanır. Strateji Geliştirme Kurulu; stratejik plan değerlendirme sonuçlarının hazırlanmasını müteakip değerlendirme toplantısı yapar ve bu toplantıda Stratejik Plan Değerlendirme Raporu üst yöneticiye sunulur. Bu toplantıların sonucunda üst yönetici, hedeflere nasıl ulaşılacağına ilişkin gerekli önlemleri ortaya koyar ve ilgili birimleri görevlendirir. Strateji Geliştirme Kurulu toplantısında nihai hali verilen Stratejik Plan Değerlendirme Tablolarına İdari Faaliyet Raporlarında yer verilir.