



**TÜRKİYE ENERJİ STRATEJİLERİ VE POLİTİKALARI**

**ARAŞTIRMA MERKEZİ**

**([www.tespam.org](http://www.tespam.org))**

**2015-2019**

**STRATEJİK PLAN**

**TESPAM Başkanlığı**

**TEMMUZ 2015**

## İÇERİK

1. BÖLÜM: TESPAM HAKKINDA .....	3
1.1. GİRİŞ .....	3
1.2. ORGANİZASYON ŞEMASI .....	4
1.3. ÜYELİK SİSTEMİ .....	5
1.4. ÖNEMLİ PROJELERİ .....	5
1.4.1. TÜRKİYE ENERJİ LABORATUARI .....	5
1.4.2. TÜRKİYE ENERJİ NETWORK.....	6
1.4.3. TÜRK ENERJİ BİRLİĞİ ARAŞTIRMALARI MERKEZİ (TEBAM) .....	7
2. BÖLÜM: YÖNETİCİ ÖZETİ .....	7
3. BÖLÜM: STRATEJİ GELİŞTİRME SÜRECİ VE MODELİ .....	8
4. BÖLÜM: MEVCUT DURUM ANALİZİ.....	8
4.1. YASAL YÜKÜMLÜLÜKLERİN VE MEVZUATIN İNCELENMESİ.....	8
4.2. BİRİMLERİN FAALİYETLERİ .....	9
4.3. PAYDAŞ ANALİZİ .....	9
4.4. İÇ ÇEVRE ANALİZİ.....	10
4.5. DIŞ ÇEVRE ANALİZİ.....	12
4.6. SWOT ANALİZİ .....	13
5. BÖLÜM: GELECEĞİN TASARIMI .....	14
5.1. MİSYON.....	15
5.2. VİZYON.....	15
5.3. ÇALIŞMA FELSEFESİ VE DEĞERLER.....	15
6. BÖLÜM: STRATEJİK AMAÇLAR – HEDEFLER - STRATEJİLER .....	16
6.1. STRATEJİK AMAÇ .....	16
6.2. STRATEJİK HEDEF.....	16
6.3. STRATEJİ.....	17
6.4. ANALİZ .....	17
7. BÖLÜM: DÖNEMSEL PLAN.....	20
8. BÖLÜM: MALİYETLENDİRME - İZLEME VE DEĞERLENDİRME .....	21
8.1. MALİYETLENDİRME.....	21
8.2. İZLEME VE DEĞERLENDİRME.....	21
8.3. ÖZET ANALİZ TABLOSU .....	22

## 1. BÖLÜM: TESPAM HAKKINDA

### 1.1. GİRİŞ

***“Enerji politikaları alanında gündemi uzaktan takip etmeye çalışan bir Türkiye yerine, gündem belirleyen bir Türkiye’ye ulaşma idealiyle...”***

***“Türkiye’deki enerji politikaları odaklı ilk ve tek sivil yapılanma...”***

Türkiye Enerji Stratejileri ve Politikaları Araştırma Merkezi (TESPAM), 2005 yılında Türkiye’de enerji politikalarının ve stratejilerinin belirlenmesine katkı sağlamak ve bu bağlamda ülkenin ihtiyaç duyduğu enerji politikaları uzmanlarını yetiştirebilecek bir sivil altyapıya olan ihtiyaca cevap vermek amacıyla kurulmuştur.

2005 yılında kurulduğunda bir sivil platform olan TESPAM, 2014 yılında resmi bir dernek olarak kurulmuş olan “Uluslararası Enerji Politikaları Araştırmaları Derneği”nin bir platformu-kurumu olarak faaliyetlerine devam etmektedir.

Faaliyetlerine başladığı 2005 yılında “Enerjide Bağımsız Türkiye 2023” sloganıyla ortaya çıkan TESPAM, Türkiye’de direk olarak enerji politikaları odaklı faaliyet gösteren hiçbir sivil toplum örgütü olmayışının eksikliğini farkederek, bu eksikliğini gidermek amacıyla çalışmalarına başlamıştır.

Bu kapsamda TESPAM;

- Ülkemizin; enerji üzerine çalışan bütün kurumları ile irtibatta olarak,
- Kamu kurumları – üniversiteler – özel teşebbüsler ve diğer sivil toplum örgütlerinin de katkıları ve desteği ile coğrafi bilgi sistemleri tabanlı & kapsamlı bir enerji veri bankasını bünyesinde barındırarak,
- Oluşturduğu veri bankasını kullanarak, bünyesinde barındırdığı çok disiplinli çalışma ekiplerinin de desteği ile, bilgi yönetimi sağlayarak gerekli stratejik analizleri ile,
- Gerçekçi enerji politika ve strateji öngörülerini üreterek,
- Alanıyla alakalı güncel konular hakkında görüşlerini bildirerek,
- Çalışmalarında bürokrasiden ve siyasi etkilerden uzak, özel sivil bir teşebbüs olmanın dinamizmi ile,
- Enerji stratejileri ve politikaları alanına odaklanmış ülkemizdeki ilk ve tek STK olarak faaliyetlerine devam etmektedir.

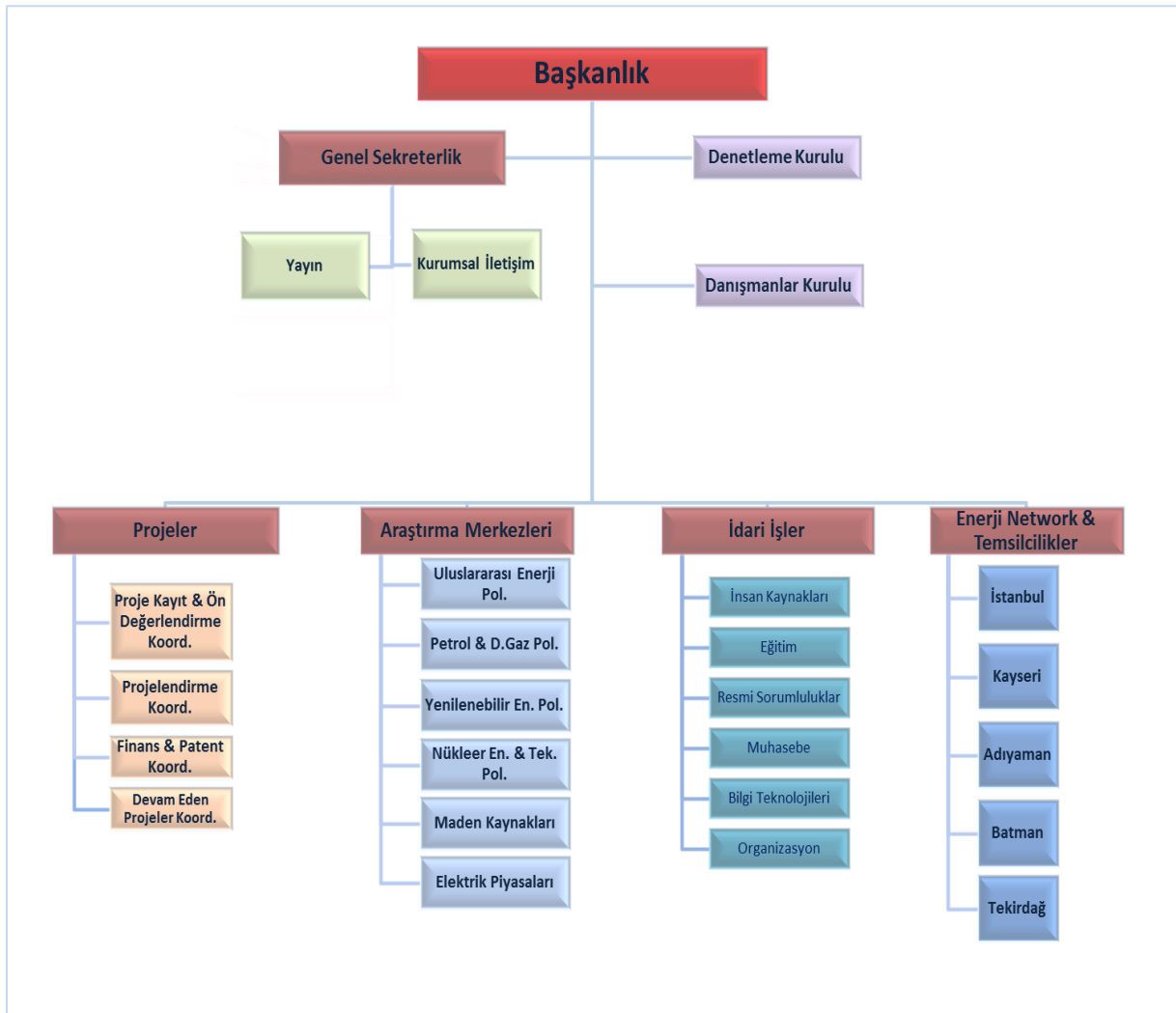
Bu hedefler doğrultusunda, kurulduğu günden bugüne kadar, TESPAM’ın bazı fikir ve projeleri ülkemiz enerji bakanlığı / bazı özel teşebbüsler ve kamuoyu ile paylaşılmış ve bunlardan birkaçı farklı kurumlar bünyesinde de olsa hayata geçirilmiştir. (Ör: “Enerji Verimliliği İçin Eğitim Projesi”, “Cbs

Tabanlı Çok Kriterli Enerji Veri Arşivi & Enerji Analiz Laboratuvarı”, “Elektrik İthalatı Ve Piyasaya Katkıları”, “Ülkemiz Petrol Sektörünün Geliştirilmesi & Sektörde Proje Odaklı Yapılanma” vb.)

Bu faaliyetlerin koordineli bir şekilde devam edebilmesi için TESPAM; özellikle bünyesindeki farklı alanlar ve disiplinler ile alakalı merkezleri ve enerji ile alakalı tüm ilgilileri somut projeler & yeni fikirler üretebilmek maksatlı bir araya getirmeye çalışan “Enerji Network” isimli iletişim ağı ile hedeflerine daha kısa sürede varabileceğine inanmaktadır.

## 1.2. ORGANİZASYON ŞEMASI

TESPAM, aşağıdaki şemadan da anlaşılacağı üzere, başkanlık, başkanlığa bağlı genel sekreterlik ve biri idari, biri sosyal diğer ikisi teknik altyapıdaki üyelerden oluşan dört birimden oluşan bir sistemle organize olmuştur.



Grafik1: TESPAM Organizasyon Şeması

Organizasyon şeması ve birimlerin işlevleri ile ilgili kısa açıklamaya bölüm 4.2’de yer verilecektir.

### 1.3. ÜYELİK SİSTEMİ

TESPAM bünyesinde farklı üyelik şekilleri mevcuttur. Bu üyelik şekillerinin fonksiyonları genel olarak aşağıdaki tabloda (tablo1) özetlenmiştir.

TESPAM kolay üyelik imkanları sayesinde insan kaynakları açısından hızlı ve esnek büyüme imkanına sahiptir.

	TESPAM ÜYELİK ÇEŞİTLERİ	BİRİMLERDE AKTİF GÖREV ALACAK & SORUMLULUKLARI OLACAK & İLGİLİ TOPLANTILARA KATILACAK	RESMİ ÜYE OLACAK & DERNEK AİDATINI ÖDEYECEK	TEKNİK BİRİMLERE ARAŞTIRMA KONULARINDA DESTEK VERECEK	ETKİNLİKLERE ÇALIŞMALARA EĞİTİMLERE KATILABİLECEK	ONLİNE HABERLEŞME SİSTEMLERİNE & ENERJİNİTWORK'E ÜYE OLACAK	ÇALIŞMA ÖNERİLERİNDE BULUNABİLECEK	PROJE ÖNERİLERİNDE BULUNABİLECEK
1	AKTİF ÜYELİK	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2	DESTEKÇİ ÜYELİK			✓	✓	✓	✓	✓
3	DANIŞMAN ÜYELİK			✓	✓	✓	✓	✓
4	ONLINE ÜYELİK				✓	✓	✓	✓
5	ONURSAL ÜYELİK				✓	✓	✓	✓

Tablo1: TESPAM Üyelik Sistemi

En kolay üyelik şekli "online üyelik"tir. Bu üyelik şekli herhangi bir aidat gerektirmemektedir.

### 1.4. ÖNEMLİ PROJELERİ

TESPAM'ın bünyesinde oluşturduğu çalışma grupları dışında, özel olarak ilgilendiği ve stratejik hedefleri doğrultusunda önemli gördüğü projelerin özetleri aşağıda açıklanmıştır.

Bu projeler TESPAM'ın Türkiye'deki diğer ilişkili kurumlardan farkını göstermeleri ve Türkiye için ortaya koyduğu vizyonu ifade etmeleri açısından önemlidir. Projeler TESPAM'ın güçlü yönlerinden bir tanesidir.

#### 1.4.1. TÜRKİYE ENERJİ LABORATUARI

Gelişmişliğin bir göstergesi olarak kabul edilen 'Enerji Yönetimi'; kişi başına düşen enerji tüketiminin nüfus artış oranlarının dahi çok üzerinde bir yükseliş göstermesi ve dünyamızın neredeyse her yerinde en önemli gündem maddeleri içerisinde yer almasına neden olmaktadır. Global ölçekte büyük bir önem ihtiva eden enerji talebinin ve bu talebe cevap verecek arzın sürekliliğinin sağlanması için çeşitlilik, verimlilik, güvenlik, piyasa dengeleri gibi birçok alanda planlar yapılmakta ve stratejiler geliştirilmektedir.

Artan talebi karşılayacak enerji arzı sürekliliğinin sağlanması gayeli planlar yapılırken, diğer bir deyişle sürdürülebilir enerji yönetimini sağlarken, gerçekçi ve etkili stratejiler geliştirilip, bu çerçevede birçok kriterin değerlendirilip, analiz edilmesi gerekmektedir. Çünkü enerji yönetimi sadece enerji üretim-tüketim-alım-satım dengelerinin gözetilmesi ile sınırlı disiplinleri içeren bir sistem değildir. Bu dengelerin yanı sıra tüm bu faktörleri doğrudan yada dolaylı olarak etkileyen, zamana ve mekâna göre içine çok farklı değişkenleri de alabilen bir sistemdir.

Örneğin herhangi bir bölgeye odaklanıldığında; o bölgenin enerji stratejileri belirlenirken; nüfus, nüfus artış oranları, enerji tüketim tür ve oranları, iklim, geçim kaynakları, bölgeye yakın enerji kaynakları, sosyal yapı, coğrafi yapı, bölgenin ekonomik yapısı, yatırım gücü, üretim yapan fabrika vb. sanayi kuruluşları dağılımı, bölgenin siyasi yapısı ve bu yapının yatırım planlarını etkileyebilecek risk faktörleri gibi birçok kriterin değerlendirilmesi gerekmektedir.

Bölgesel enerji stratejileri belirlenirken, CBS tabanlı bazı analiz sistemleri geliştirilmesi; yukarıda da bahsedildiği gibi değerlendirilmeye alınacak birçok kriterin aynı anda, aynı potada sağlıklı değerlendirilebilmesi açısından faydalı olacaktır. Oluşturulacak bu analiz sistemlerinin çok kriterli oluşu; görülmeyen birçok bağlantının aynı çerçevede görülebilmesine olanak verecek, CBS tabanlı oluşu da; her parametrenin lokasyonel özelliklerinin de korunarak sisteme aktarılmasını sağlayacaktır.

TESPAM bünyesinde kurulan ve ön fikir çalışması 2010 yılında Türkiye Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı ile paylaşılan (ve bazı yönleriyle bakanlık bünyesinde hayata geçirilmeye çalışılmış olan) bu projede; yukarıda bahsedilen bölge kavramı, kurulması gereken sistem içerisinde tüm dünya ya da ülkemiz olabileceği gibi; oluşturulacak sistemin yapısına ve eldeki verilerin kapsamına göre ülkemizdeki ilçeler derecesinde küçük yerleşim yerleri de olabilecektir.

Doğru, etkili, gerçekçi enerji stratejileri ve politikaları üretebilmek gayeli yapılacak çalışmalarda öncelikli ihtiyaç duyulan; doğru-kapsamlı-istenilen zamana ve odaklanılan bölgeye ait bilgilerdir. Bu ihtiyaç kurulması planlanan “çok kriterli-CBS tabanlı enerji veri arşivi” ile sağlanabilecektir. Bu adımdan sonrası ise; böylesi farklı kriterlerden oluşan bilgi arşivinin, çok disiplinli çalışma ekiplerince analiz edilmesi ve yorumlanmasıdır.

Enerji Laboratuvarı projesinin ikinci kapsamı olan “Enerji Analiz Laboratuvarı” kurulması ve çalışır hale getirilmesi ise farklı disiplinlerin ortak çalışmasına imkân sağlayan, etkili bilgi yönetimi ve kurumlar arası koordinasyon gerektiren bir sistemin ana hatlarını içerecektir.

#### 1.4.2. TÜRKİYE ENERJİ NETWORK

Sürekli gelişen teknolojilerle birlikte insanların kişisel gelişimleri, sosyal iletişim ve etkileşimleri çok farklı bir boyuta ulaşmıştır. İnsanları bir araya getirmek için harcanması gereken efor azalmış, bilgiye erişim kolaylaşmıştır. Bu gelişmeler sektörlerin profesyonellerini, akademisyenlerini ve henüz tecrübe kazanmamış üyelerini bir araya getirerek bir iletişim ağı ve doğal bir sinerji oluşturma, rekabet ortamında öne geçebilme yolunda destek sağlamaktadır.

Bu göz önüne alındığında, belirleyici ve etkin adımlar atmayı gerektiren, son dönemde çok yüksek yatırımlarla yatırımcıların dikkatini çeken ve ülkemizin en önemli ve hayati gündem maddelerinden olan enerji sektöründe de bezeri iletişim ağları kurulmalıdır. Bu kapsamda ülkemizin enerji ile ilgili, hangi disiplinden olursa olsun, tüm profesyonellerini, akademisyenlerini ve henüz tecrübe kazanmamış üyelerini bir araya getirebilmek çok önemlidir. Bu önem, oluşturulan iletişim ağı kullanılarak; yeni fikirlerin projelere dönüştürülmesi, ülkemizin enerji açığının giderilmesi ve bu bağlamdaki stratejilere katkıda bulunulması ve uluslararası arenadaki gelişmelerin ortak bir havuzda daha etkili ve verimli takip edilebilmesi gereği düşünüldüğünde daha da artmaktadır.

Yukarıda bahsedilen ihtiyaçların karşılanması amacı ile yola çıkan, enerji ile ilgili ulusal ve uluslararası tüm katılımcıların davet edildiği, özellikle Türkiye ve yakın coğrafyasındaki ilgili konulara odaklanmış çalışmalar ve etkinlikler düzenlemeyi hedefleyen, bu hedef kapsamında da tüm katılımcıların bir araya gelerek bir iletişim ağı (network) oluşturabildikleri sivil bir platform olan “Enerji Network (Türkiye)”: TESPAM içerisinde faaliyet göstermektedir.

### 1.4.3. TÜRK ENERJİ BİRLİĞİ ARAŞTIRMALARI MERKEZİ (TEBAM)

Tüm Türk Milleti’ni bir araya getirme ve aynı hedef doğrultusunda birlikte hareket etmesini sağlama fikri, tarihte var olmuş ilk Türk Devletlerinden bu yana hala popülerliğini korumakta ve farklı platformalarda bir misyon olarak vurgulanmaktadır.

Bu fikir her ne kadar bu derecede köklü olsa da ve günümüzde var olan Türk Devletleri tarafından siyasi olarak destekleniyor görülse de, ne yazık ki somut adımlar atılamamıştır.

Böylesi bir birlikteliğin gerçekleşebilmesi için, bu birliktelikte yer alacak devletler ve ilgili akraba toplulukların ekonomi, kültür, ticaret, enerji ve siyaset gibi alanlarda ortak çalışmalar geliştirmesi gerekmektedir. Ortak çalışmalar geliştirilmesi gereken alanlardan da bir tanesi olan enerjinin önemi günümüz küresel politikalara, siyasi ve ekonomik gelişmelere etkisi ve mevcut Türk Devletlerinin kaynakları dikkate alındığında daha iyi anlaşılacaktır.

Bu önemin idrakinde olan TESPAM, bünyesinde Türk Enerji Birliği Araştırmaları Merkezi (TEBAM)’ni kurmuştur. TEBAM, tüm Türk Devletlerinin ve akraba topluluklarının yaşadığı ve iletişimde olduğu coğrafyalarda enerji kaynakları, arz-talep dengeleri, teknik-altyapısal-teknolojik-finansal-vb. kaynakların yeterlilikleri, gelecek projeksiyonları ve sektöre etki edecek diğer etkenler gibi alanlarda araştırmalar yaparak enerji alanındaki iş birliğini geliştirecek fikirler-stratejiler-projeler ve çalışmalar üretmeyi hedeflemektedir.

Not: TEBAM gelişme sürecinin sonuna kadar TESPAM bünyesinde devam edecektir. Sonrasında alınabilecek bir karar ile TESPAM gibi “Uluslararası Enerji Politikaları Araştırma Derneği”nin bir kurumu olarak da faaliyetlerine devam edebilecektir.

## 2. BÖLÜM: YÖNETİCİ ÖZETİ

Türkiye’nin enerji politikalarındaki gündemi uzaktan takip eden değil, gündem belirleyen bir ülke olması için faaliyetlerine başlayan TESPAM çalışmalarına son hızla devam etmektedir. Böylesi büyük idealleri olan bir sivil toplum kurumunun stratejik önemi ortadadır. Bununla birlikte TESPAM’ın da stratejik hareket etmek ve faaliyetlerinde, koyduğu hedeflerde stratejilerini netleştirmek zorundadır.

Türkiye’deki ilk ve tek enerji politikaları odaklı sivil yapılanma olan TESPAM, mavi okyanus stratejisinde olduğu gibi alanında ve durduğu pozisyonda birçok ilgili kurumun dikkatini çekmektedir. Alanında tek oluşu, ortak çalışabilecek kurumlar oluşu, insan kaynakları portföyü ile TESPAM, doğru

stratejiler ile yakın gelecekte çok daha iyi noktalarda ismini duyurmuş ve misyonunu gerçekleştirmek için önemli adımlar atmış olacaktır.

Bu nedenle bu raporda TESPAM'ın ilk stratejik planı ortaya konulmuştur.

### 3. BÖLÜM: STRATEJİ GELİŞTİRME SÜRECİ VE MODELİ

“Stratejik Planlama” Kurumsal Değerlendirme Sürecinin önemli bir parçasıdır. Stratejik planlama ile; kurumun genel değerlendirilmesi gerçekleştirilerek, paydaşlar belirlendikten sonra, zayıf ve kuvvetli yönler ile önündeki fırsatlar ve karşılaşılabilecek olası tehditler ortaya çıkarılmış olacaktır. Böylece kurum olarak; “kimiz?, neredeyiz? ve nereye ulaşmak istiyoruz?” sorularının cevabı verilmiş olacaktır. Belirlenecek amaçlar çerçevesinde; “ulaşmak istenen yer” için hedefler; bu hedeflere nasıl ulaşılacağı da stratejilerle ortaya konmuş olacaktır. Bu bütünlük içerisinde hazırlanacak olan rapor; uzun dönemli (4 ve daha fazla yıllık) hedeflerin yanısıra; kaynak, zamanlama ve sorumluların belirlendiği “Yıllık İş Planları”nı ve planlara ilişkin performans kriterlerini de içerecektir. (*Stratejik Yönetim Kitabı, Doç. Dr. Sait Aşgın*)

Bu kapsamda TESPAM'ın strateji geliştirme süreci ve modeline bakıldığında;

- İlk stratejik plan oluşu ve gönüllülük esasına dayalı çalışma şekli sebebi ile strateji geliştirme süreci yukarıdan aşağı olacak şekilde yapılmıştır.
- Strateji geliştirme modeli olarak da klasik SWOT analizine dayalı model tercih edilmiştir.

### 4. BÖLÜM: MEVCUT DURUM ANALİZİ

Stratejik öncelikler ve tercihler belirlenmeden önce, geleceğe bakış elementleri ışığında TESPAM'ın mevcut durumunun doğru bir şekilde analiz edilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda TESPAM'ın geçmişinde geçirdiği önemli değişiklikler, iç dinamikler, dış etkenler, ulusal ve uluslararası mevzuattan kaynaklanan yasal yükümlülükleri gibi konuların detaylı incelenmesi önemlidir.

#### 4.1. YASAL YÜKÜMLÜLÜKLERİN VE MEVZUATIN İNCELENMESİ

Yasal yükümlülükler çerçevesinde TESPAM kar amacı gütmeyen bir sivil platform olduğu için özel olarak tabii olduğu bir yasal yükümlülük yada mevzuat yoktur.

Bununla birlikte TESPAM resmi olarak “Uluslararası Enerji Politikalarını Araştırma Derneği”nin bir kurumu/platformu olduğundan dolayı olarak 5253 sayılı dernekler kanununa ve



“<http://www.dernekler.gov.tr/tr/Mevzuat/kanun/5253-Dernekler-Kanunu.aspx>” web sitesinden erişilebilecek ilgili mevzuat vb. yönetmeliklere bağlıdır.

Yine de bir derneğin resmi çatısı altında sivil – esnek – özerk bir yapı olan TESPAM, yapısı sayesinde hızlı hareket kabiliyetine sahiptir.

## 4.2. BİRİMLERİN FAALİYETLERİ

1. bölümde organizasyonel yapısı bir şema ile gösterilen TESPAM’ın önemli birimlerinin faaliyetleri kısaca incelendiğinde;

Başkanlık: TESPAM’ı temsil eder. Tüm birimlerin koordinasyonunu yapar. Kurumun stratejilerinin belirlenmesini organize eder.

Genel Sekreterlik: TESPAM’ı temsil eder. Kurumsal iletişim kapsamına giren alanlarda çalışmalarını koordine eder.

Araştırma Merkezleri Koordinatörlüğü: Enerji politikaları alanına giren her türlü araştırmayı, bilgi arşivlemeyi ve oluşturulan çalışma gruplarını koordine eder.

Projeler Koordinatörlüğü: Ticari yada araştırma projeleri ile ilgili çalışma gruplarını koordine eder.

Enerji Network & Temsilcilikler Koordinatörlüğü: Enerji network projesinin geliştirilip uygulanması için faaliyetlerde bulunur. Bu kapsamda temsilcilikler kurar ve mevcut temsilcilikleri koordine eder.

İdari İşler Koordinatörlüğü: TESPAM’ın idari olarak sayılabilecek hertürü işlevini koordine eder.

TESPAM Yönetim kurulu bu birimlerin temsilcilerinden oluşur.

## 4.3. PAYDAŞ ANALİZİ

Paydaş, kurumdan doğrudan veya dolaylı, olumlu veya olumsuz yönde etkilenen ve aynı şekilde o kurumu etkileyen kurumun hizmet sunduğu, iş birliği yaptığı kesimler veya taraflar olarak tanımlanmaktadır. Paydaş kavramı tanımı gereği iç paydaş ve dış paydaş olarak iki kısma ayrılmaktadır. İç paydaşlar kurumdan etkilenen veya kurumu etkileyen, kurum içerisindeki kişi, grup veya ilgili bağlı kuruluşlardır. Kurumun çalışanları, yöneticileri iç paydaş olarak değerlendirilebilir. Dış paydaşlar kurumdan etkilenen veya kurumu etkileyen, kurum dışındaki kişi, grup veya ilgili bağlı kuruluşlardır. Kurum faaliyetlerinden etkilenen vatandaşlar, ilişkili olan kamu ve özel sektör kuruluşları, sendikalar, STK’lar ve ilgili sektör birlikleri dış paydaşlara örnek olarak verilebilir

Bu kapsamda TESPAM’ın iç ve dış paydaşları aşağıdaki tablolarda özetlenebilir.

ID	<b><u>İÇ PAYDAŞLAR</u></b>	ID	<b><u>DIŞ PAYDAŞLAR</u></b>
1A	Yöneticiler & Koordinatörler	1B	Enerji Bakanlığı & Bağlı Kurumları
2A	Danışmanlar	2B	Valilik / Dernekler Genel Müdürlüğü
3A	Aktif Üyeler	3B	İlgili STK'lar
4A	Online Üyeler	4B	İlgili Akademik Gruplar & Üniversiteler
5A	Çalışma Grupları	5B	Kalkınma Bakanlığı & İlgili Birimleri
6A	Ortak Proje Yapılan Kurumlar	6B	Avrupa Birliği Hibe Programları
7A	Ortak Çalışma Yürütülen Kurumlar	7B	Basın-Yayın Kurumları
		8B	Özel Ticari Teşebbüsler
		9B	Potansiyel İnsan Kaynakları
		10B	Diğer Devlet Kurumları

Bu paydaşların etki ve önem matrisi de aşağıda gösterilmiştir.

		<b><u>ETKİ</u></b>	
		<b><u>Zayıf</u></b>	<b><u>Güçlü</u></b>
<b><u>ÖNEM</u></b>	<b><u>Önemli</u></b>	4A, 6A, 7A, 1B, 3B, 4B	1A, 2A, 3A, 5A
	<b><u>Önemsiz</u></b>	2B, 8B, 9B, 10B	5B,6B, 7B

Tablo 2: TESPAM Paydaş Analizi

#### 4.4. İÇ ÇEVRE ANALİZİ

İç çevre analizi, kurumun izleyeceği stratejiler ve gerçekleştireceği hedeflerin belirlenmesine temel teşkil etmektedir. Kurumun mevcut durumu ve geleceğini etkileyebilecek, iç ortamdan kaynaklanan ve kuruluşun kontrol edebileceği koşulların ve eğilimlerin incelenerek güçlü ve zayıf yönlerin belirlenmesi ve değerlendirilmesini içermektedir.

**Kurumsal Yapı (Örgüt Yapısı & Yönetim Tarzı):** Organizasyonel açıdan görev tanımları ve ilgili görevlerin yönergeleri mevcuttur. Mevcut organizasyonel yapı ve görev tanımları işleyiş açısından yeterlidir. İşleyişin kurumsal yapı sebebi ile aksaması söz konusu değildir. Aynı yada benzer görevi yapan birim mevcut değildir. Sadece bir birimin işlevini yerine getirmediği durumlarda ilgili işlevin hızlı bir şekilde başka bir birimce yapılması organize edilebilmektedir. Bu durum bazı birimlere ek ve yoğun bir iş yükü getirirse de, sorun çözümü ve işleyişin pratik ve esnek devamlılığının sağlanması için bu durum önemlidir.

**İnsan Kaynakları:** Çoğunluğu 30-40 yaş arasında olan, genç, dinamik, büyük bir oranda yurtdışında yüksek lisansını tamamlamış, teknik kapasitesi yüksek ve İngilizceye hakim bir insan kaynakları

mevcuttur. Online üyeleri ile birlikte üye sayısı 130'un üzerindedir. Çoğunluğun teknik altyapıya sahip olması avantaj olmakla birlikte akademik ve stratejik çalışmaları yapacak yeterli sayıda akademisyen ve sosyal bilimler uzmanı yoktur.

**Fiziksel Kaynaklar:** Kurumun sadece aktif üyelerden alınan cüzi miktardaki aidatları dışında bir geliri yoktur. Bu sebeple herhangi bir fiziksel varlığı yada kaynağı da yoktur. Bununla birlikte kapsamlı toplantılar vb. işlevler için kullanabileceği özel bir merkezi / ortamı yoktur. Fakat ilişkide olduğu diğer (kamu-özel) kurumların toplantı-konferans-çalıştay vb. işlevler için imkanlarını kullanabilmektedir. Bu da bir lokasyona bağlı kalmadan hızlı ve esnek çalışma ortamları temin edebilmesine imkan sağlamaktadır.

**Kurum Kültürü:** Kurumun iletişim süreçleri, işleyiş sistemi, değerleri tanımlanmıştır. Aktif üyeler tarafından bilinmekte ve uygulanmaktadır.

Fakat kurumun gönüllülük esasına göre çalışıyor olması ve maddi kaynaklarının olmayışı büyük adımlar atmasını engellemektedir.

**Teknolojik Yapı:** Kurumun çalışmalarında ihtiyacı olan yazılım-donanım-online toplantı sistemi gibi konularda imkanları ve bu imkanları kullanabilecek tecrübeli insan kaynakları mevcuttur.

Analiz Tablosu: Aşağıdaki tabloda TESPAM'ın iç çevresel analizi güçlü ve zayıf yönleri dikkate alınarak hazırlanmıştır.

<b>İÇ ÇEVRE ANALİZİ</b>		
	<b>GÜÇLÜ YÖNLER</b>	<b>ZAYIF YÖNLER</b>
Kurumsal Yapı	Belirli görev tanımları	Gönüllülük esasına dayalı olduğu için aksayabilen işler
	Fonksiyonlar için yeterli organizasyonel yapı	Bazı birimlerde aşırı yoğunluk
	Çözüm odaklı pratik işleyiş	Organizasyonel kültürün dışında hareket etme ihtiyacı duyulması
İnsan Kaynakları	Genç, dinamik, geniş vizyona sahip ve teknolojik gereksinimleri kullanabilen çoğunluk	Yetersiz sosyal ve politik bilimler altyapısına sahip uzman
	İngilizceye hakim, uluslararası arenada çalışma üretme kapasitesine haiz çoğunluk	Akademik çalışma yapabilme kapasitesinde gelişim ihtiyacı
	Tecrübeli danışman üyelerden alınabilen destek	
	Teknik altyapısı yüksek ekip	
Fiziksel Kaynaklar	Farklı kurumların imkanlarını kullanabilme	Yetersiz finans gücü
		Bir merkezinin yada toplantı yapacak kendisine ait yerlerin olmayışı
		Fiziksel hiç bir demirbaşın olmayışı

Kurum Kültürü	Tanımlanmış iletişim ve işleyiş süreçleri	Gönüllülük esasına dayalı olduğu için aksayabilen süreçler
Teknolojik Yapı	Yeterli donanım, yazılım ve tecrübeli kullanıcı	
Diğer	Fon yada hibe alabilecek projelerin oluşu	Fikir - proje ve çalışmaların diğer kurum yada şahıslarca çalınabilmesi
	Kamuoyunun dikkatini çekecek ve devlet desteği alabilecek proje - fikir - çalışmalarının oluşu	

Tablo 3: TESPAM İç Çevre Analizi

#### 4.5. DIŞ ÇEVRE ANALİZİ

Dış çevreyi oluşturan unsurlar (nüfus, demografik yapı, coğrafi alan, kentsel gelişme, sosyokültürel hayat, ekonomik, sosyal, politik, kültürel durum, çevresel, teknolojik ve rekabete yönelik etkenler vb.) kurumun ve birimin kontrolü dışındaki koşullara bağlı ve farklı eğilimlere sahip olup, doğrudan veya dolaylı olarak kurumun faaliyet alanlarını etkilemektedir. Dolayısıyla birimler dış çevrede meydana gelebilecek değişiklikleri sürekli olarak izleyerek analiz etmek, ortaya çıkabilecek fırsat-tehditleri önceden tahmin edip gerekli önlemleri almak zorundadır. İç çevre araştırmalarıyla sağlıklı bir şekilde ortaya konan üstün ve zayıf yönler, bu aşamada elde edilecek fırsatlar ve tehditler ile birlikte değerlendirilerek en uygun stratejiler belirlenmelidir.

Analiz Tablosu: Aşağıdaki tabloda TESPAM'ın dış çevresel analizi fırsatlar ve tehditler dikkate alınarak hazırlanmıştır.

<b>DIŞ ÇEVRE ANALİZİ</b>		
	<b>FIRSATLAR</b>	<b>TEHDİTLER</b>
Devlet & Devlet Kurumları ile İlgili	Devlet ve devlet kurumlarından TESPAM'a destek sağlanabilir	Devlet yada bazı devlet kurumları TESPAM'ın çalışmalarını resmi yada gayri resmi engellemeye çalışabilir
	Enerji Bakanlığı resmi olarak TESPAM'ın projelerine destek verebilir ve ortak projeler yapılabilir	
	Bazı adımlarda devlet hibe ve sponsorluk sağlayabilir	
İlgili STK'lar ile İlgili	Enerji alanında ekibi bulunmayan tanınmış düşünce kuruluşları ile TESPAM'ın alanı kapsamında ortak çalışmalar üretilebilir	TESPAM'ın bazı özel fikir ve projeleri benzer STK'lar tarafından çalınabilir
	Enerji alanında faaliyet gösteren STK'lar ile de ortak çalışmalar ve projeler üretilebilir	Benzer STK'lar rakip olarak görmeleri durumunda, TESPAM'ın faaliyetlerini engellemek için arka planda çalışmalar yürütebilir.

	Ortak faaliyet gösterilen ve finans gücü olan STK'ların fiziksel ve finans kaynaklarından faydalanılabilir	
	Ortak faaliyet gösterilen STK'lar TESPAM'ın kamuoyunda ve devlet nezdinde tanınmasına ve hibe vb. destekler almasına yardımcı olabilir	
Finans Kaynakları İle İlgili	AB Hibe programlarından faydalanılabilir	Finans bulunamayabilir
	Kalkınma Ajansları, Belediyeler vb. devlet kurumlarından hibe vb. finansal destek sağlanabilir	Temin edilecek finans kaynağı yada temin şekli dernekler tüzüğüne aykırı olabilir
	Özel teşebbüsler ile ortak çalışmalar yapılarak, hibe temin edilebilir	
Üniversiteler İle İlgili	Üniversiteler ile ortak çalışmalara başlanabilir ve insan kaynakları noktasında üniversitelerin desteği alınabilir	
Özel Ticari Teşebbüsler İle İlgili	Bazı özel teşebbüsler ile ortak projelere girilebilir ve mevcut ortak projeler gelir getirmeye başlayabilir	

Tablo 4: TESPAM Dış Çevre Analizi

#### 4.6. SWOT ANALİZİ

Bu analiz yöntemi ile TESPAM'ın iç ve dış çevreleri ortak analiz edilecektir.

Not: SWOT yani GZFT; güçlü-zayıf-Fırsat-Tehdit anlamına gelmektedir.

Bu kapsamda aşağıda belirtilen GZFT/TFZG Matrisi yukarıdaki tabloların verileri kullanılarak en önemli görülen maddeler ışığında oluşturulmuştur.

Bir birimin güçlü ve zayıf yönlerinin, fırsat ve tehditlerinin tanımlanması yeterli değildir. GZFT analizine başvurulmasında, zayıf yönlerden ve tehditlerden sakınılması veya bunların azaltılması gerekmektedir. Zayıf yönler, güçlü yönlere dönüştürülebilecek bir bakış açısıyla değerlendirilmelidir. Benzer şekilde, tehditler fırsatlara dönüştürülmeye çalışılmalıdır. Son olarak, güçlü yönler ile fırsatlar birimin potansiyelinin gerçekleştirilmesi yönünde eşleştirilmelidir. Bu doğrultuda GZFT'nin uygulanması birim için kaldıraç etkisi yapacaktır.

	<b>ZAYIF YÖNLER</b>	<b>GÜÇLÜ YÖNLER</b>
<b>FIRSATLAR</b>		

	<b><u>KEŞFET</u></b>	<b><u>YARARLAN</u></b>
	<p>Yetersiz sosyal ve politik bilimlerdeki insan kaynaklarını ilişkide olunan diğer STK'lar, kamu kurumları ve akademik çevreden faydalanarak geliştir</p> <p>İlişkide olunan kurumların desteğini alarak iç motivasyonu ve iş yapabilirliği güçlendir</p> <p>Üniversitelerin desteği ile akademik çalışma üretebilme imkanlarını geliştir</p>	<p>Diğer STK'lar – kamu kurumlarında yetersiz olan çok disiplinli – teknik kapasitesi yüksek – ingilizceye hakim ekibinin verdiği avantajlar ile ilgi odağı ol ve ortak çalışmalara imza at</p> <p>Yeni fikir – çalışma ve proje altyapısının da desteği ile diğer kurumların finansal ve fiziksel desteğini sağla</p> <p>AB Hibe programları gibi fonlardan ingilizceye hakim teknik ekibin sayesinde faydalan</p> <p>Esnek ve hızlı hareket kabiliyetin sayesinde kamu kurumlarına pratik çözümler sun</p> <p>Türkiye’de eksik olan uluslararası arenada yayınlanabilecek çalışma sayısına katkıda bulunarak beğeni kazan</p>
<b>TEHDİTLER</b>	<b><u>SAKIN</u></b>	<b><u>YÜZLEŞ</u></b>
	<p>Finansal gücün ve tanınırlığın olmadığı için hiçbir STK ile mücadeleye yada çatışmaya girme, sadece ortak çalışmalar yap</p> <p>Fiziksel imkanların olmadığı için fiziksel imkanlarını kullandığın hiçbir kurumla ilişkileri zedeleyecek bir duruma düşme, kurum temsilcileri ile iyi ilişkileri sürdür</p>	<p>Görev tanımları, bilgi güvenliği ve tecrübeli danışman ekipten faydalanarak, proje ve fikirlerin çalınmaması için önlemler al</p>

Tablo 5: TESPAM SWOT Analizi

## 5. BÖLÜM: GELECEĞİN TASARIMI

Kurum stratejisi belirlenirken gelecek referanslı davranmak bir gereklilik olduğundan öncelikle kurumun geleceğini şekillendirmek amaçlı ortaya koyduğu temel etmenler olan misyon, vizyon ve bu etmenlere ulaşırken kurumun ahlakı olarak da tanımlanabilecek olan çalışma felsefesi ve değerlerin tespit edilip tanımlanması gerekmektedir.

Bu bölümde kurumun gelecek yüzünü tasvir eden bu tanımlamalar anlatılacaktır.

## 5.1. MİSYON

Kâr amacı gütsün veya gütmesin her kurumun bir “varlık sebebi” bulunmaktadır. Bu varlık sebebinin ne olduğunu öncelikle “Niçin varız?” gibi bir soruya verilecek cevapla bulmak mümkündür. Bu sorunun cevabını teşkil eden, organizasyonun şu anda ne iş yaptığını ve varoluş felsefesini de içeren bu kavrama “misyon” denilmektedir. Dolayısıyla misyon örgütün neler yapması gerektiğini de ortaya koymaktadır. *(Stratejik Yönetim Kitabı, Doç. Dr. Sait Aşgın)*

TESPAM’ın misyonu: “Türkiye ve dünyada enerji politikaları ve stratejilerinin geliştirmesinde etkin rol oynayan, bağımsız-bilimsel-gerçekçi çalışmalar yürüten, ülkemiz için faydalı analizler yapan, projeler üreten, aynı zamanda da ülkemizin ihtiyacı olan enerji uzmanlarının yetiştirilmesine olanak sağlayan bir kurum olmak.”tır.

## 5.2. VİZYON

Bir organizasyon varlık nedeni doğrultusunda gelecekte ulaşmak istediği ideal yeri, vizyonu ile ortaya koyar. Onun için vizyon, organizasyonun ideal geleceğini sembolize eder. Vizyon bu haliyle kurum mensuplarını motive edecek kadar iddialı olmalıdır. Fakat bu iddia aynı zamanda ulaşılabilir hedefleri içermelidir. *(Stratejik Yönetim Kitabı, Doç. Dr. Sait Aşgın)*

TESPAM’ın vizyonu: “Dünyada, yaptığı analiz ve yorumlarla enerji politikalarının belirlenmesinde dikkate alınan, Türkiye’de ise politikalara yön veren bir kurum olmak.”tır.

## 5.3. ÇALIŞMA FELSEFESİ VE DEĞERLER

TESPAM’ın belirlediği vizyon ve misyona ulaşmak için ahlaki değerleri olarak da tanımlanabilecek olacak, çalışma felsefesini ve değerlerini oluşturan ana maddelere baktığımızda;

- Analitik ve Bilimsel Düşünme,
- Liyakat,
- Esnek Çalışma Kabiliyeti,
- Çözüm Odaklı Yaklaşım,
- Etkinlik ve Verimlilik,
- Takım Çalışması ve İletişim,
- Değişime Açıklık ve Yenilikçilik,
- Çevreye Duyarlı,
- Ekip Memnuniyeti,
- Sorumluluk,

- Bilgi, Tecrübe ve Yetki Paylaşımı,
- Güvenilirlik ve Dürüstlük

olarak tanımlanabilecektir.

## 6. BÖLÜM: STRATEJİK AMAÇLAR – HEDEFLER – STRATEJİLER

Bu bölümde stratejik amaçlar, hedefler ve bunların neticesinde belirlenen stratejiler ile ilgili gerekli tanımlamalar yapıldıktan sonra tüm bu belirlenen maddeler ile ilgili TESPAM için hazırlanmış yaklaşımlar aşağıdaki tabloda analiz bölümünde yer alacaktır.

### 6.1. STRATEJİK AMAÇ

Stratejik planda yer alan ve kurumun ulaşmayı hedeflediği sonuçların kavramsal ifadesidir. Amaçlar bir bütün olarak kurumun stratejik yönünü belirler. Kurumun vizyon ve misyonuna yönelik program ve uygulamaların başarılı olmasına katkıda bulunmalıdır. Stratejik Amaçlar:

- Öncelikli hedefleri ve kurum içi ve dışı değerlendirme sonuçlarını ifade etmeli ve stratejik sorulara yanıt verebilmelidir.
- Amaçlar değişmez gibi dursa da ortaya konuldukları koşullar değiştiğinde, stratejik sorunlar doğduğunda değiştirilebilir.
- En azından üç yıllık bir süreyi kapsarlar. Eğer kurumsal bir amaç üç yıldan önce başarılıysa o bir hedef olabilir.
- Hizmetlerin mevcut haliyle olması gereken hali arasındaki açığı ortaya koyar.
- Kurum için açık bir yön belirler. Ancak spesifik strateji ya da aşamaları ifade etmez; bunu hedefler ve eylem planları yapar.

### 6.2. STRATEJİK HEDEF

Stratejik planda yer alan Stratejik Amaçların gerçekleştirilmesine yönelik spesifik ve ölçülebilir alt amaçlardır. Hedefler stratejik plan sürecinin “nerede olmayı istiyoruz” kısmını oluşturur. Stratejik Hedefler:

**Belirginlik:** Hedefler belirgin strateji ya da eylemleri açık ve anlaşılır biçimde detaylı olarak ifade ederler.

**Ölçülebilirlik:** Hedefler, ulaşıldığında değerlendirme yapabilmek için ölçülebilir olmalıdırlar. Hesap verebilirlik mutlaka plan sürecine dahil edilmelidir.

**Agresif ulaşılabilirlik:** Hedefler tartışılabilir, ama olanaksız istememelidirler. Bu anlamda mevcut kaynaklarla uyumlu olmalıdırlar.

**Zamansal içeriklilik:** Hedefler için bir yıldan fazla birkaç haftadan az olmayan bir süre kısıtı olmalıdır. Bu arada bütçe süreci ile uyumlu olmalıdır.



### 6.3. STRATEJİ

Belirli bir amaca ve hedefe yönelen, başlı başına bir bütünlük oluşturan yönetilebilir ve maliyetlendirilebilir üretim veya hizmetlerdir. Her bir Stratejik Hedef için birden çok Strateji olabilir.

### 6.4. ANALİZ

Yukarıdaki tanımlar eşliğinde aşağıdaki özet tablo hazırlanmıştır.

<b><u>Stratejik Amaçlar</u></b>	<b><u>Stratejik Hedefler</u></b>	<b><u>Stratejiler</u></b>
1) Ulusal & Uluslararası arenada kabul görecek çalışmaların üretilmesi	1.1) Çalışma ve yayın üretecek insan kaynakları potansiyelinin geliştirilmesi	1.1.1) Mevcut insan kaynaklarının çalışma ve yayın üretmeye teşvik edilmesi, bununla ilgili eğitimler vermeye başlanması
		1.1.2) Üniversitelerin ilgili bölümleri ile işbirliği yapılarak, insan kaynaklarından faydalanılması
		1.1.3) İlgili STK ve kamu kurumları ile işbirliği yapılarak, insan kaynaklarından faydalanılması
		1.1.4) Yabancı STK'lar ve üniversiteler ile de irtibat kurulup, online ortak çalışma sistemlerinin geliştirilmesi
		1.1.5) İnsan kaynaklarının kapasitelerinin arttırılması için eğitim ve teknik geziler organize edilmeye başlanması
		1.1.6) Enerji Network sisteminin devreye alınması
	1.2) Çalışma ve yayın üretimine destek verilmesi	1.2.1) Hazırlanan yayın ve çalışmaların ulusal ve uluslararası arenada duyurulmasının sağlanması (panel-basın açıklaması-kitap basımı-konferans-sunu org.) ile teşvikin arttırılması
		1.2.2) TÜBİTAK'ın destek verdiği yayın organlarında yayınlar yapıp, hibe alınması
		1.2.3) Ekonomik değer ihtiva edebilecek çalışmalara finans temin edilmesi
	1.3) Çalışmaların kapasitesinin arttırılması	1.3.1) Çok disiplinli ve uzman çalışma grupları oluşturulması

	<p>1.3.2) Çalışmalarda kullanılmak için ihtiyaç duyulan veri temini konusunda kurum olarak resmi girişimlerde bulunulması</p> <p>1.3.3) Çalışmalar için gerekli fiziki-teknolojik-teknik bilgi ihtiyaçlarının başka kurumlarla ortak çalışma yapma yolu ile karşılanması</p> <p>1.3.4) Yapılan çalışmaların değerlendirildiği tecrübeli danışman üyelerden oluşan bir bilim kurulunun kurulması</p> <p>1.3.5) Makro düzeyde düşünme sistemini geliştirici eğitim programları organize edilmesi</p>
1.4) Bilgi güvenliğinin sağlanması	<p>1.4.1) Çalışmalarda gizlilik ile ilgili standartlar getirilmesi ve bu konu ile ilgili eğitimler verilmesi</p> <p>1.4.2) Teknolojik veri ve ağ güvenliğinin sağlanması</p> <p>1.4.3) Gerekli telif hakları, patent başvuruları vb. girişimlerin yapılması ve süreçlerin takip edilmesi</p>
1.5) Uluslararası kabul edilirliliği olan benzer ve ilgili kurum ve kuruluşlar ile ilişki kurulması	<p>1.5.1) Ortak çalışmalar, eğitimler, paneller ve etkinlikler düzenlenmesi</p> <p>1.5.2) Yazışmalar yapılması</p> <p>1.5.3) Online yada şahsen ziyaretler ve görüşmeler yapılması</p> <p>1.5.4) Uluslararası ilgili sosyal medyalarda tutarlı yorumlar yaparak dikkat çekilmesi</p>
1.6) Ulusal & Uluslararası gündemlerin takip edilerek gündemler dahilinde dikkat çekecek çalışmalar ve açıklamalar yapılması	<p>1.6.1) Ulusal ve uluslararası gündemi sürekli takip edecek bir birim oluşturulması</p> <p>1.6.2) Çalışma üretecek ekiplerin bu gündem başlıklarını da dikkate alarak periyodik çalışma konuları belirlemesi</p> <p>1.6.3) Yapılan çalışma yada üretilen görüşlerin etkili bir şekilde duyurulması</p>

	1.7) TESPAM'ın yurtiçinde tanıtımının yapılması	1.7.1) Paneller-etkinlikler-söyleşiler-çalıştaylar-sempozyumlar-konferanslar düzenlenmesi ve düzenlenenlere katılım sağlanması
		1.7.2) Sosyal medyanın kullanılması
		1.7.3) Ziyaretler yapılması
		1.7.4) Basın açıklamaları yapılması
	1.8) TESPAM Kurumsal Yapılanmanın ve İş Şemalarının Revize Edilmesi	1.8.1) Kurumsal yapının belirlenen stratejileri karşılayabilecek şekilde revize edilmesi ve iş şemaları ile görev yönergelerinin güncellenmesi
2) Fiziksel & Finansal İhtiyaçların Karşılanması	2.1) Finansal ihtiyaçların karşılanması	2.1.1) Devlet ve devlet kurumlarının hibe programlarının araştırılması ve programlar dahilinde çalışmalar üretilmesi
		2.1.2) AB ve yurtdışı hibe programlarının araştırılması ve programlar dahilinde çalışmalar üretilmesi
		2.1.3) Sponsorluk alınabilecek kurum ve kuruluşlar ile irtibat kurulması ve yapılan etkinlik vb. işlevler için finans sağlanması
		2.1.4) Özel teşebbüslere hibe karşılığı teknik yada stratejik danışmanlık verilmesi yada ortak projeler yapılması
		2.1.5) TÜBİTAK benzeri kurumlardan hibe almaya yönelik projeler geliştirilmesi
	2.2) Fiziksel ihtiyaçların karşılanması	2.2.1) Derneğin rahat toplantı ve çalıştaylar organize edebileceği bir merkeze sahip olması
		2.2.2) Kurmayı planladığı laboratuvar ve merkezler için teknik-teknolojik ve fiziki ihtiyaçların sağlanması
		2.2.3) İş süreçlerini takip edecek çalışan ve uzmanlar istihdam edilmesi
	3) CBS Tabanlı Enerji Veri Arşivinin Kurulması	3.1) Teknolojik altyapının sağlanması
3.1.2) Veri yönetim sisteminin tanımlanması		
3.2) Gerekli insan kaynaklarının temini		3.2.1) Sistemi ve yazılımları kullanacak gerekli insan kaynaklarının istihdam edilmesi



1.	1.6.	1.6.1.								
		1.6.2.								
		1.6.3.								
	1.7.	1.7.1.								
		1.7.2.								
		1.7.3.								
		1.7.4.								
	1.8.	1.8.1.								
2.	2.1.	2.1.1.								
		2.1.2.								
		2.1.3.								
		2.1.4.								
		2.1.5.								
	2.2.	2.2.1.								
		2.2.2.								
		2.2.3.								
3.	3.1.	3.1.1.								
		3.1.2.								
	3.2.	3.2.1.								
	3.3.	3.3.1.								
	3.4.	3.4.1.								
		3.4.2.								
		3.4.3.								

Tablo 7: TESPAM Stratejik Dönemsel Plan

## 8. BÖLÜM: MALİYETLENDİRME - İZLEME VE DEĞERLENDİRME

### 8.1. MALİYETLENDİRME

Maliyetlendirme sürecindeki temel amaç, geliştirilen politikaların ve bunların yansıtıldığı amaç ve hedeflerin gerektirdiği maliyetlerin ortaya konulması suretiyle politika tercihlerinin ve karar alma sürecinin rasyonelleştirilmesine katkıda bulunmaktır. Maliyetlendirme, stratejik planlar ile bütçeler arasındaki bağlantıyı güçlendirmeyi ve harcamaların önceliklendirilmesi sürecine yardımcı olmayı amaçlamaktadır. Kuruluşun amaç ve hedeflerine yönelik stratejiler doğrultusunda gerçekleştirilecek faaliyet ve projeler ile bunların kaynak ihtiyacı bu aşamada belirlenir. Her bir faaliyet/proje belirli bir hedefe yönelik olmalıdır. Herhangi bir hedefle ilişkisi kurulamayan faaliyet/projelere yer verilmemelidir. Hâlihazırda yürütülen veya yürütülmesi planlanan faaliyetler/projeler mutlaka bir hedefle ilişkilendirilmelidir.

### 8.2. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

İzleme, stratejik plan uygulamasının sistematik olarak takip edilmesi ve raporlanmasıdır. Değerlendirme ise, uygulama sonuçlarının amaç ve hedeflere kıyasla ölçülmesi ve söz konusu amaç ve hedeflerin tutarlılık ve uygunluğunun analizidir.

Stratejik planda yer alan amaç ve hedefleri gerçekleştirmeye dönük proje ve faaliyetlerin uygulanabilmesi için amaç, hedef ve faaliyetler bazında sorumluların kimler/hangi birimler olduğu, ne zaman gerçekleştirileceği, hangi kaynakların kullanılacağı gibi hususların yer aldığı bir eylem planı hazırlanması yararlı olacaktır.

Eylem planı aynı zamanda izleme ve değerlendirmeyi de kolaylaştıracaktır. Amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesine ilişkin gelişmelerin belirli bir sıklıkla raporlanması ve ilgili taraflar ile kurum içi ve kurum dışı mercilerin değerlendirmesine sunulması, izleme faaliyetlerini oluşturur. İzleme, yönetime yardımcı olan sistemli bir faaliyettir.

Raporlama izleme faaliyetinin temel aracıdır. İzleme raporları objektif olmalıdır. İlerleme sağlanan alanlar yanında, ilerleme sağlanamayan konular da rapor edilmelidir. Performansın izlenmesi, izleme faaliyetinin temelidir. Bunun için performans göstergeleri ile ilgili veriler düzenli olarak toplanmalı ve değerlendirilmelidir. Stratejik planlama sürecinde, izleme ve değerlendirme faaliyetleri sonucunda elde edilen bilgiler kullanılarak, stratejik plan gözden geçirilir, hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar karşılaştırılır.

İzleme ve değerlendirme faaliyetlerinin etkili olarak gerçekleştirilebilmesi, uygulama aşamasına geçmeden önce stratejik planda ortaya konulan hedeflerin nesnel ve ölçülebilir göstergeler ile ilişkilendirilmesini gerektirir. İzleme ve değerlendirme süreci kurumsal öğrenmeyi ve buna bağlı olarak faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesini sağlar.

### 8.3. ÖZET ANALİZ TABLOSU

			TESPAM SORUMLU BİRİMLER	TAHMİNİ MALİYET (1000 TL)	BAŞARI KRİTERİ
1.	1.1.	1.1.1.	İK - EĞİTİM	0	Eğitim programı zamanında başlaması
		1.1.2.	G.SEKRETERLİK	0	5 yıl sonunda 10 üniversite ile resmi iş birliği yapıyor olmak
		1.1.3.	G.SEKRETERLİK	0	5 yıl sonunda ilgili 10 ulusal STK, 5 yabancı STK ve 20 kamu kurumu ile işbirliği kurmuş olmak
		1.1.4.	G.SEKRETERLİK	5	Online toplantı sisteminin zamanında kurulması, 5 yıl sonunda 5 yabancı STK ile işbirliğinde olmak
		1.1.5.	EĞİTİM - ORGANİZASYON	5	Her yıl 5 eğitim, 1 teknik gezi organize etmek
		1.1.6.	ENERJİ NETWORK & TEMSİLCİLİKLER	1	Mevcut Altyapıyı başlangıç tarihinden 2 yıl içinde oturtmak, sonra her yıl 2 ilde temsilcilik

				açmak
1.2.	1.2.1.	YAYIN - KURUMSAL İLETİŞİM - ORGANİZASYON	50	Her yıl 3 panel, 5 basın açıklaması, 1 kongre/çalıştay düzenlenmesi
	1.2.2.	YAYIN	0	Her yıl TÜBİTAK'tan hibe alacak 3 çalışma üretilmesi
	1.2.3.	PROJELER	0	Finans talep edilen tutarlı projelere 6 ay içinde finansör bulunabilmesi
1.3.	1.3.1.	ARAŞTIRMA MERKEZLERİ	0	Her yıl 30 tane çalışma grubu kurulması ve 25 adet çalışma üretilmesi
	1.3.2.	G.SEKRETERLİK	0	Talep edilen veri için ilgili kurumla 3 ay içinde görüşme sağlanması
	1.3.3.	G.SEKRETERLİK	0	Talep edilen imkanlar için ilgili kurumla 3 ay içinde görüşme sağlanması
	1.3.4.	ARAŞTIRMA MERKEZLERİ	0	Belirlenen zaman aralığında tamamlanması
	1.3.5.	İK - EĞİTİM	1	Her yıl 1 eğitim düzenlenmesi
1.4.	1.4.1.	G.SEKRETERLİK	0	Belirlenen zaman aralığında tamamlanması
	1.4.2.	BT	5	Belirlenen zaman aralığında tamamlanması
	1.4.3.	PROJELER	3	Telif hakkı ve patent başvurularının talep sonrasında 1 hafta içinde yapılması
1.5.	1.5.1.	G.SEKRETERLİK	100	Başlangıç tarihinden sonra her yıl 1 adet etkinlik düzenlenmesi
	1.5.2.	G.SEKRETERLİK	0	Tanıtım ve iş birliği amaçlı her yıl 10 yazışma yapılması
	1.5.3.	G.SEKRETERLİK	40	Başlangıç tarihinden sonra her yıl 1 ziyaret düzenlenmesi
	1.5.4.	KURUMSAL İLETİŞİM	0	Başlangıç tarihinden sonra her gün sosyal medyada paylaşımlarda bulunulması
1.6.	1.6.1.	ARAŞTIRMA MERKEZLERİ	0	Belirlenen zaman aralığında tamamlanması
	1.6.2.	ARAŞTIRMA MERKEZLERİ	0	Her ay bu kapsamda toplantı yapılması ve 10 adet çalışma fikri önerisi belirlenmesi
	1.6.3.	G.SEKRETERLİK - YAYIN	0	Her üretilen çalışmanın en geç 3 ay içinde yayınlanması yada duyurulması

	1.7.	1.7.1.	G.SEKRETERLİK	50	Her yıl 1 konferans yada çalıştay, 3 panel, 2 söyleşi düzenlenmesi ve her yıl 10 etkinliğe katılması
		1.7.2.	KURUMSAL İLETİŞİM	0	Başlangıç tarihinden sonra her gün sosyal medyada paylaşımlarda bulunulması
		1.7.3.	G.SEKRETERLİK	0	Her yıl 25 adet kurum ziyareti yapılması
		1.7.4.	G.SEKRETERLİK	0	Her yıl 5 basın toplantısı düzenlemek
	1.8.	1.8.1.	G.SEKRETERLİK	0	Belirlenen zaman aralığında tamamlanması
2.	2.1.	2.1.1.	PROJELER	0	Her yıl 1 proje başvurusunda bulunmak
		2.1.2.	PROJELER	0	Her yıl 1 proje başvurusunda bulunmak
		2.1.3.	G.SEKRETERLİK	0	Her işlev için 3 ay içinde en az%20'lik hibe desteği temin etmek
		2.1.4.	PROJELER	0	Gelen tekliflere ve kurum için taleplere 1 ay içerisinde geri dönüş yapabilmek
		2.1.5.	PROJELER	0	5 yıl sonunda 2 başvuruda bulunmuş olmak
	2.2.	2.2.1.	G.SEKRETERLİK	60	Belirlenen zaman aralığında tamamlanması
		2.2.2.	G.SEKRETERLİK	60	Belirlenen zaman aralığında tamamlanması
		2.2.3.	G.SEKRETERLİK	60	Belirlenen zaman aralığında tamamlanması
	3.	3.1.	3.1.1.	PROJELER	20
3.1.2.			PROJELER	0	Belirlenen zaman aralığında tamamlanması
3.2.		3.2.1.	G.SEKRETERLİK	20	Belirlenen zaman aralığında tamamlanması
3.3.		3.3.1.	G.SEKRETERLİK	0	Belirlenen zaman aralığında tamamlanması
3.4.		3.4.1.	G.SEKRETERLİK	0	Belirlenen zaman aralığında tamamlanması
		3.4.2.	G.SEKRETERLİK	0	Belirlenen zaman aralığında tamamlanması
		3.4.3.	G.SEKRETERLİK	20	Her yıl 3 çalıştay düzenlenmesi

Tablo 8: Stratejik Plan Ölçme – Değerlendirme – Maliyet Tablosu