

**Üniversite-Sanayi Ortak Araştırma  
Merkezleri Programı (ÜSAMP) ile  
Üniversite-Sanayi İşbirliğinde Bir Sürece  
Tanıklık**

**Mahmut Kiper  
TTGV Başuzman**

**Üniversite-Sanayi İşbirliği Ulusal Kongresi-2008  
Adana, 26 Haziran 2008**

# Model Kurgusu

ÜSAMP, NSF-ABD modelinden esinlenilerek, TÜBİTAK tarafından 1996 ile 2006 yılları arasında uygulanmış ve üniversite-sanayi işbirliğinde önemli altyapıların kurulmasına ve tecrübelerin edinilmesine yol açmıştır.

# Sanayi Odaklılık

Uygulama Esaslarına göre, kurulacak merkezlerin, üye sanayicilerin gereksinimleri yönünde tanımlanmış bir teknolojik alanda ya da belirli bir sektöre yönelik olarak kurulması ve sanayicilerin ağırlıklı olarak yer aldığı bir Yönetim Kurulu aracılığı ile yönlendirilmesi esastır. Böylece, belirli alanlarda üniversite-sanayi ortak çalışmalarının süreklilik kazanması hedeflenmiştir.

# Merkez Türleri

Merkezleri sanayi yapılarına göre şu üç şekilde kategorize etmek mümkün olmuştur;

a-Sektörel Merkezler

b-Teknoloji Odaklı Merkezler

c- Bölgesel Merkezler

# Özellikler-1

Üniversite-Sanayi Ortak Araştırma Merkezleri'nin bir üniversite içinde veya üniversitenin de uygun göreceği bir mekanda kurulması öngörülmüştür. Bir merkezin, birden fazla üniversitenin yeteneklerini biraraya getirmesi de mümkündür.

# Özellikler-2

Merkezin kurulması amacıyla yapılacak başvuruların, üniversite tarafından yapılması ve ÜSAMP Uygulama Esaslarında belirtilen hazırlık çalışmalarının sürdürülmesi ve yönlendirilmesi için üniversiteden bir öğretim üyesinin 'Proje Yürütücüsü' olarak görevlendirilmesi istenmiştir.

# Özellikler-3

Üniversite-Sanayi Ortak Araştırma Merkezi kurulması Uygulama Esasları'na göre üç aşamalı bir hazırlık süreci gerektirmektedir. Bu süreçler şunlardır;

a-İlk Başvuru

b-Planlama Dönemi Başvurusu

c-Kuruluş İçin Başvuru

# Özellikler-4

Uygulama Esaslarına göre; Merkezin finansmanı TÜBİTAK ve sanayiciler tarafından sağlanmıştır. TÜBİTAK'ın bir merkezi destekleme süresi en çok 5 yıl olup, destekleme süresi TÜBİTAK Bilim Kurulu kararı ile uzatılabilmektedir. TÜBİTAK'ın merkeze parasal katkısı en fazla sanayiciler kadar olmuştur.

# Özellikler-5

- Her yıl sonunda merkez faaliyetlerine ilişkin bir gelişme raporu ve bilançooyu gösteren mali rapor ile bir sonraki yıl için hedef faaliyet raporu ve buna bağlı tahmini bütçenin TÜBİTAK'a sunulması gerekmiştir.
- Merkez performansı her yıl TÜBİTAK tarafından değerlendirilmiştir.

# Değerlendirme

**Değerlendirme Kriterleri:** 5 yıl için yıllık değerlendirme kriterleri aşağıda belirtilen 7 temel bölüm altında gelişmeye bağlı olarak değişen alt kriterlerden oluşmuştur.

- Bölüm A- Paydaşların Rolü, Kalite Politika ve Sistem Değerlendirmesi (12 soru)
- Bölüm B- Paydaş Firmalarla İnnovasyon İşbirliği Yetkinlik Değerlendirmesi (12 soru)
- Bölüm C- Merkezin İnnovasyon Sistemleri Destek Yeteneği Değerlendirmesi (14 soru)
- Bölüm D- Merkez İmkanlarının Kullanımı ve Geliştirilmesi Yeteneğinin Değerlendirilmesi (16 soru)
- Bölüm E- İleri Bilgi Düzeyi Yetkinlik Değerlendirmesi(11 soru)
- Bölüm F- Merkez Yönetim Sistemleri Yetenek Değerlendirmesi (12 soru)

# Değerlendirme

Bölüm G- Toplanan Veriler Kapsamında Temel Faktörler ve Performans Değerlendirmesi (Bu bölümde, tüm yukarıdaki açıklama ve değerlendirmeler dikkate alınarak aşağıdaki temel faktörlerle ilgili özet yorum ve buna bağlı puanlar verilmesi istenmiştir.)

- 1- Organizasyon ve Yönetim
- 2- İnsan Kaynakları ve Kullanımı
- 3- Bütçe Yeterliliği ve Esnekliği
- 4- Endüstri ile İlişkiler
- 5- Bilim ile İlişkiler
- 6- İletişim Kurabilme Yeteneği
- 7- Stratejik Planların Varlığı ve Bunlara Uyum Sağlayabilme
- 8- Teknoloji Yönetim ve Geliştirme Yeteneği
- 9- Tekno-bilimsel Ekipmanlar

# ÜSAMP Sonuçları-1

ÜSAMP kapsamında, Üniversite-Sanayi Ortak Araştırma Merkezi kurmaya yönelik, toplam 16 başvuru yapılmış, yedi başvuru merkez kurulması ile sonuçlanmış, bunlardan biri (Gaziantep'te KOS ağırlıklı bir bölgesel işbirliği merkezi) başarılı olamamış ve kapanmıştır.

# Faaliyetteki Merkezler

Altı merkez ise faaliyetlerine bu program sonlandırıldıktan sonra da devam etmektedirler. Bu Merkezler şunlardır;

- 1-Eskişehir Anadolu Üniversitesi'ndeki Seramik Araştırma Merkezi(SAM),
- 2-Ege Üniversitesi'ndeki Tekstil Araştırma Merkezi (TAM),
- 3-Adana Çukurova Üniversitesi'ndeki Adana Üniversite-Sanayi Ortak Araştırma Merkezi (Adana-ÜSAM)
- 4-ODTÜ-Ostim İleri İmalat Sistemleri ve Araştırma Merkezi (ODAGEM),
- 5-İTÜ'de Otomotiv Teknoloji ve Ar-Ge Merkezi (OTAM) ve
- 6-Hacettepe Üniversitesi'ndeki Biyomedikal Teknolojiler Ar-Ge Merkezi(BİYOMEDTEK).

# Seramik Araştırma Merkezi (SAM)

- **Kuruluş tarihi ve yeri:** Mayıs 1998, Anadolu Üniversitesi
- **Kurucu / mevcut paydaş sayısı:** 13/29
- **Üye tabanı:** Türk seramik üretiminin %85'ini yapan firmalar
- **Aldığı katkı:** 700.000 USD sanayi + 640.000USD Tübitak + >7 milyon dolarlık altyapı kullanımı (Anadolu Üniversitesi) ve 1200 m<sup>2</sup> kapalı alana sahip bina (ihale aşamasında)

## **SAM'ın Sektöre Sağladığı Başlıca Katkılar**

- 40'dan fazla ortak yarar Ar-Ge projesi ve 40 milyon doların üstünde sektörel katma değer; özgün teknolojiler (Son örnek: Bir üye için 0.5 milyon dolarlık yatırım gerekliliğini ortadan kaldırma ve 2.5 milyon dolar/yıl maliyet tasarrufu),
- Birçok sektörel danışmanlıklar ve çözüm ortaklığı (>8000 adet test/analiz),
- Sektörde referans noktası,
- Akredite (ISO17025) test laboratuvarı,
- Endüstriyel doktora programı (EDP) projesi (30 doktora öğrencisi mecburi hizmet karşılığı firmalardan burslu olarak yetiştirilmektedir, 1.2 milyon dolar sektörel destek, 5.2 milyon dolar DPT desteği- üniversiteye katkı-, akademik+endüstriyel ortak danışmanlık),

# **Adana Üniöersite-Sanayi Ortak Araştırma Merkezi (Adana-ÜSAM)**

- **Kuruluş tarihi ve yeri:** 2000, Çukurova Üniversitesi, ADANA
- **Mevcut paydaş firma sayısı/hissesi:** 24/47
- **Üye tabanı:** Bölgesel firmalar, % 50'si KOBİ
- **Aldığı katkı:** 179.000 USD sanayi + 165.000USD TÜBİTAK + >1 milyon dolarlık altyapı kullanımı (Çukurova Üniversitesi)

# Adana-ÜSAM'ın Bölgeye Sağladığı Başlıca Katkılar-1

- 60'dan fazla Ar-Ge projesi, 45 danışmanlık, 30 eğitim programı, 1 ortak yarar projesi,
- 64 projenin 23 ünde 78 lisans üstü öğrenci görev almış, projelerden 8 tez çalışması yapılmıştır,
- Yılda Ortalama 150 sanayi ziyareti ile KOBİleri Ar-Ge ye teşvik ve Üniversite-sanayi işbirliğine yönlendirme,
- Tüm bölgesel Sektörler için Üniversiteye giriş kapısı,
- Toplam 16 TÜBİTAK-TEYDEB projesi oluşturma ve danışmanlık desteği (Adana'nın TEYDEB projelerindeki şehirlere göre dağılımında payını % 0,7 den % 1,5 a yükseltme),
- Amaçları doğrultusunda Toplam 4 Avrupa birliği projesinde yer alma. Projelerden toplam 325.000 Avro katkı (Örnek: son FP6 toplam proje bütçesi 495.000 Avro (7 Ülke katılımlı SUPER-SME)

# Adana-ÜSAM'ın Bölgeye Sağladığı Başlıca Katkılar-2

- DPT destekli projeler ile alt yapısına yaklaşık 1 milyon dolarlık teçhizat (üniversiteye katkı),
- Bölge firmalarına tasarımcı desteği (70 den fazla katı model tasarımcısı eğitildi),
- Ortak (akademik+endüstriyel) proje ve danışmanlık yürütme becerisi kazandırma,
- Hızlı prototip sistemi ile üretilen 200 den fazla prototip ürün ile firmalara ürün-tasarım sürecini kısaltma desteği,
- Ar-Ge faaliyetlerini destekleyici tekstil laboratuvar hizmetleri ile 5000 den fazla test hizmeti,
- 150 den fazla öğrenciye paydaş firmalarda staj olanağı.

## **Tekstil Araştırma Merkezi (TAM)**

- **Kuruluş tarihi ve yeri:** Aralık 2001, Ege Üniversitesi
- **Kurucu ortağı:** Türk Tekstil Vakfı (Türkiye Tekstil Sanayii İşverenleri Sendikası üyelerinin kurduğu bir vakıf)
- **Aldığı katkı:** 250.000 USD/yıl Vakıf + 150.000 USD/yıl TÜBİTAK + ~10 milyon dolarlık altyapı kullanımı (Ege Üniversitesi)

# TAM'ın Sektöre Sağladığı Başlıca Katkılar-1

- 38 Ortak Yarar Ar-Ge Projesi (18'i tamamlanmış),
- 8 İkili Ar-Ge Projesi (5'i tamamlanmış),
- 687 Yazılı Danışmanlık Hizmeti (Hatalı üretimlerde sorun kaynağı tespiti ve çözüm önerileri),
- 11 Sanayi (Tekstil, Makine, Elektrik-Elektronik, Kimya) Kuruluşunun Ar-Ge Projelerine Danışmanlık, Laboratuvar ve Pilot İşletme Hizmeti Verilmesi Anlaşması,
- 12 Tekstil Terbiye İşletmesinde Enerji ve Su Tüketimi Auditi ve Tasarruf Programı Oluşturulması,
- Avrupa Tekstil Araştırma Merkezleri Ağı TEXTRANET'e üyelik

## TAM'ın Sektöre Sağladığı Başlıca Katkılar-2

- Tekstil ve Konfeksiyon Sanayiinin Geleceği için Avrupa Teknoloji Platformu Uzmanlar Grubuna katılım,
- Kumaşların şok kurutulması ile ilgili bir patent,
- Sıcak tutan denim (blue-jean) kumaşı için 1 faydalı model belgesi,
- 2 sistem için bir makine firmasıyla, 1 tekstil yardımcı madde ürünü için bir kimya firmasıyla know-how anlaşması,
- TAM'da yeni geliştirilen; Pamuklu iplik ve kumaşların reaktif boyarmaddelerle boyanmaları sonunda yapılan yıkamalarda %50'ye varan oranlarda enerji, su ve zaman tasarrufu sağlayan yıkama reçetesi sayesinde, sektöre > 40 milyon YTL/yıl tasarruf sağlanacağı öngörülmektedir.

# Otomotiv Teknoloji ve Ar-Ge Merkezi (OTAM)

- **Kuruluş tarihi ve yeri:** 2004, İstanbul Teknik Üniversitesi
- **Kurucular / Sonradan katılan üyeler:** OSD / ÜİB, TAYSAD
- **Üye tabanı:** Otomotiv Ana ve Yan Sanayii+Otomotivle ilgili Kurumlar
- **Aldığı katkı:** 150.000 USD sanayi + 96.000 USD Tübitak + >10 milyon €roluk altyapı kullanımı (İstanbul Teknik Üniversitesi)

# OTAM'ın Sektöre Sağladığı Başlıca Katkılar-1

- Ekim 2004'ten bu güne 11 Ar-Ge Projesi gerçekleştirildi, 6 devam eden proje var.
- Teknik Servis yetkisinin bulunduğu 35 regülasyon ve 30 direktifte bugüne kadar toplam 495 tip onay raporu düzenlenmiştir,
- Birçok sektörel danışmanlıklar (30 Danışmanlık Projesi),
- Sektörde referans noktası,
- Bugüne kadar 7 öğrenciye burs verilmiştir ve halen 5 bursiyer OTAM içinde yer almaktadır,

## OTAM'ın Sektöre Sağladığı Başlıca Katkılar-2

- 6.Çerçeve Programı, diğer Uluslararası ve Ulusal projeler (çeşitli üniversiteler ve sanayi kuruluşlarıyla oluşturulan konsorsiyumlar),
- DPT destekli Sabancı, Koç ve İstanbul Teknik Üniversiteleri, FORD-OTOSAN, TOFAŞ ve RENAULT-TR yi bir araya getiren USA, JAPONYA, İTALYA ve SİNGAPUR katılımlı uluslararası NEDO proje TÜRKİYE sorumlusu,
- Savunma Sanayii projeleri (İlk %100 Türk Tank Projesi),
- İlk Türk yapımı Hybrid Araç yapımı,
- İTÜ ve diğer üniversite öğrencilerine ulusal ve uluslararası podyumda destek-Güneş Enerjili Araba, EKO-Marathon, Solar Splash vb.

# **Biyomedikal Teknolojileri Merkezi (BİYOMEDTEK)**

- **Kuruluş tarihi ve yeri:** 2004, Hacettepe Üniversitesi
- **Kurucu / mevcut paydaş sayısı:** 7/7
- **Üye tabanı:** "Biyomedikal Teknoloji" ve "Sağlık için Biyoteknoloji" alanlarında faaliyet gösteren 6 KOBİ boyutlu firma ve Şemsiye kuruluş olan OSTİM İdaresi
- **Aldığı katkı:** Sanayi katkısı: 266.000YTL + 30.000 Avro, Tübitak katkısı: 266.000 YTL

# BİYOMEDTEK'in Sağladığı Başlıca Katkılar

- Desteklenen Yüksek lisans veya doktora çalışmalarına konu olan projeler: 5
- Desteklenen ortak ve ikili projeler: 10
- Kendi bünyesinde ve Hacettepe grubu ile ortak yürütülen projelerin bütçelerinin toplamı yaklaşık 1.650.000 YTL
- 6. Çerçeve Programı 'Network of Excellence' Projesi 'EXPERTISSUES'
- 20 ortaklı 7.5 milyon Avro bütçeli bu proje en yüksek puanı almış, 1. sırada desteklenme kararı alınmış ve Şubat 2005'de başlamıştır. Kemik ve kıkırdak doku mühendisliği üzerine desteklenen tek projedir.

## **ODTÜ-OSTİM İleri İmalat Sistemleri ve Teknolojileri Ar-Ge Merkezi (ODAGEM)**

- **Kuruluş tarihi ve yeri:** 2004, OSTİM, Ankara
- **Kurucu / mevcut paydaş sayısı:** 17 Sanayi Kuruluşu ve OSTİM İdaresi
- **Üye tabanı:** KOBİ Özelliikli firmalar ve OSTİM İdaresi
- **Aldığı katkı:** Sanayi katkısı: 50.000YTL, Tübitak katkısı: 50.000 YTL

## **ODAGEM'in Sağladığı Başlıca Katkılar**

- "Sanal Fabrika" projesi :. Tamamlanan proje sonucunda, firma benzetimlerini yapabilme, ve sanal fabrika Üyeleri arasında veri aktarımı yapılabilmesi sağlanmıştır. Sanal fabrikanın yönetimi, üyelere iş dağıtımı, performans değerlendirmeleri, işlerin takibi, üyeler için veri tabanı sistemi oluşturulması v.b. konularda yazılımlar oluşturulmuştur.
- Bir çok ikili Ar-Ge projesi

# ÜSAMP'ın Değerlendirilmesi ve Sonuçları-1

ÜSAMP Uygulama Esasları; temel olarak birbirinden tümüyle farklı işlev, misyon ve beklentilere sahip iki yapının birbirlerini yeterince tanıyıp, isteklerine saygı duyabilecekleri ve ortak çalışma anlayışı geliştirebilecekleri noktaya gelmelerini sağlayacak rehberlik ve hazırlık çalışmalarını da öngörmüştür. Nitekim, bu hazırlık ve ortak çalışma esaslarını inşa aşamalarında bunu gerçekleştirmeye hazır olmadıklarını gören başvurular Merkez kurulmadan genellikle Planlama ve nadiren de Kuruluş için Başvuru çalışmaları esnasında başvurularını geri çekmişlerdir.

## **ÜSAMP'ın Değerlendirilmesi ve Sonuçları-2**

Hazırlık çalışmalarını yeterli sabır ve niyetle sürdüren başvurular ise Merkez kurulması ardından da doğan tüm problemleri aşma becerisini göstermişlerdir. Yeterli hazırlık çalışması süreci yaşamayan Merkezlerde, kuruluş sonrası diğerlerine nazaran daha büyük sancılar yaşanmıştır.

## **ÜSAMP'ın Değerlendirilmesi ve Sonuçları-3**

Program esasları işbirliğinin Ar-Ge odaklı olmasını öngörmüştür. Ancak, ülkemiz sanayi yapısı öncelikleri test/analiz, akreditasyon/belgelendirme, sorun giderme vb. konularda yoğunlaşmakta ve ancak bu aşamalardan sonra giderek artan ve derinleşen Ar-Ge çalışmaları başlayabilmektedir. Tüm taraflar bu gelişmeye tolerans göstermişlerdir.

## **ÜSAMP'ın Değerlendirilmesi ve Sonuçları-4**

TÜBİTAK, sağladığı destekler için yapılması gerekenler konusunda koşullar öne sürmeme basiretini tüm program boyunca sürdürmüştü, bu da Merkez yönetimlerinin kendi kararlarını alma ve Merkez gelişimi için daha yoğun inisiyatif kullanma isteklerine ve Merkezlerin özgüveninin gelişimine destek olmuştur.

## **ÜSAMP'ın Değerlendirilmesi ve Sonuçları-5**

Her yıl yapılan değerlendirmeler,  
Merkezler için yakın, orta ve uzun vadeli  
gelecek planlarını yapmalarında yardımcı  
olmuş, değerlendirmeler bir denetleme ya  
da eksiklikler için bir yaptırım aracı olarak  
hiçbir zaman kullanılmamıştır.

## **ÜSAMP'ın Değerlendirilmesi ve Sonuçları-6**

Üniversite Yönetimleri, birkaç örnek dışında Merkezlere her türlü desteği sağlamışlar ve Merkezlerin özerk yapılarına büyük müdahalelerde bulunmamışlardır. Gelişme dönemlerinde Merkezlerden beklentilerini de minimum düzeyde tutmuşlardır.

## **ÜSAMP'ın Değerlendirilmesi ve Sonuçları-7**

Merkezlerin esnek yapıları, üniversitelerin sıkıntı duyduğu hemen tüm konuların uygun yöntemlerle çözümüne olanak sağlamıştır.

## ÜSAMP'ın Değerlendirilmesi ve Sonuçları-8

Merkezlerde görev alan başta Merkez Müdürleri olmak üzere öğretim üyeleri, hem program esaslarının doğru yürütülebilmesi ve hem de Merkezlerin gelişimi açısından programın en büyük şansları olarak değerlendirilmektedir. Hemen tümü, alanlarında ulusal ve uluslararası düzeyde tanınır ve saygın isimler olmalarına rağmen, bunun da getirdiği özgüvenle sanayicilerle ve diğer ilişkilerde mütevazı, kolaylaştırıcı, yapıcı olmuşlar ve her aşaması zorluklarla ve yeni sorunlarla dolu gelişme sürecini başarıyla yönetmişlerdir.

## **ÜSAMP'ın Değerlendirilmesi ve Sonuçları-9**

Yönetim kurulları, değişik yapılardan katılımcılara rağmen, temsil ettikleri kurumların değil merkez çıkarlarını öne çıkaran sağduyulu yapıları ve kısa sürede sağladıkları uyumla Merkezlerin diğer bir şansı olmuştur.

## ÜSAMP'ın Değerlendirilmesi ve Sonuçları-10

Ülkemiz kültüründen gelen bazı özelliklerle, bu tür ulusal çıkar ve gereksinimlerde tarafların inanması durumunda, oldukça etkileyici özveri ve üstün çabalar gözlenmekte ve bunların sonucunda aslında tesadüfi olmayan başarı ve gelişmeler ortaya çıkmaktadır.

ÜSAMP, bu söylenenleri doğrulayan bir süreç olmuştur. Nitekim, programın temel beklentilerinden olan faaliyet gelirleri/ gider dengesi, bu dengenin en zor kurulabileceği bir süreç olan bölgesel uygulamalardan biri durumundaki Adana-ÜSAM'da son dönemlerde %84'e kadar yükselmiştir.

# ÜSAMP'ın Değerlendirilmesi ve Sonuçları-11

ÜSAMP, ölçülebilen girdi ve çıktı analizlerine bakıldığında bugüne kadar ki devlet destekleri kapsamında en verimli programlardandır.

Tüm Merkezlere ÜSAMP süreci boyunca toplam olarak TÜBİTAK tarafından yaklaşık 1.7 milyon USD ve sanayici katkıları olarak da 2 milyon USD'den daha az bir kaynak sağlanmıştır.

Diğer bir deyişle, tüm merkezlere, TÜBİTAK ve sanayi tarafından 8 yılda sağlanan toplam katkı, sadece SAM'ın gerçekleştirdiği tek bir ortak yarar projesinin iki seramik şirketince uygulanması sonucu sağlanan 2 yıllık katmadeğerden daha azdır.

## ÜSAMP'ın Değerlendirilmesi ve Sonuçları-12

ÜSAMP'ın en önemli zaafiyetlerinden biri, yaşamı boyunca zaman zaman programı yürüten koordinatörlükçe yapılan değerlendirmeler dışında, bağımsız bir değerlendirmeye tabi tutulmamış olmasıdır. Bu nedenle gerek etki analizi ve bu kapsamda özellikle son zamanlarda dünyada büyük önem kazanan davranışsal kazanımlar (behavioral additionality) ile ilgili olarak programın sağladıkları bilimsel ve sistematik bir değerlendirme olmayıp ancak gözlemlere dayanmaktadır.

## ÜSAMP'ın Değerlendirilmesi ve Sonuçları-13

Buna rağmen, ÜSAMP kapsamında kurulan Merkezlerin bölgesel, sektörel ya da teknolojik alandaki katkıları ve tasarladıkları özel programlar sonucu, pek çok firmanın işbirlikleri, araştırma-teknoloji geliştirme-inovasyon (ATGi), ulusal/uluslararası destek ve yapılarda yer alma vb. pek çok konuda oldukça mesafe katettiklerini söylemek mümkündür. Aynı şekilde, bölgesel merkezler o bölgedeki, sektörel merkezler o sektördeki, teknoloji spesifik merkezler de o alandaki pek çok yapıyı (üniversite, sanayi odaları, valilik, dernekler, büyük firmalar vb.) birçok amaç doğrultusunda birleştirmeyi başaramışlardır.

## ÜSAMP'ın Değerlendirilmesi ve Sonuçları-14

ÜSAMP'ın sonlandırılmasında programın başarısızlığı ya da yetersizliği söz konusu değildir. Tersine programın akibetini bekleyen hazırlık aşamasındaki bir çok öngirişim düşünüldüğünde, ÜSAMP devam etseydi muhtemelen bugün 14 civarında Merkez olacaktı. Programın bitirilmesinde yürütücü kurum olan TÜBİTAK ya da üniversite veya sanayi kesimlerinin ilgisizliği ya da sahiplenmemesi de söz konusu değildir.

Sorun, ülkemiz hukuk yapısının, hala lineer ATGİ sistemlerindeki yapıları geçerli görmesidir.

# ÜSAMP'ın Değerlendirilmesi ve Sonuçları-15

- ÜSAMP; neredeyse devlete bir maliyeti olmadan, uygun tasarımlarla çok önemli işbirlikleri ve kazanımların sağlanabileceğini göstermiştir.
- ÜSAMP ve özellikleri yurtiçinde pek fazla çalışmaya konu olmasa da, Türkiye'nin ATGI faaliyetleri ile ilgili pek çok yurtdışı odaklı araştırma ve raporda olumlu değerlendirmelerle yer almıştır. Hatta, patent konusunda geliştirilen yaklaşım gibi bazı konularda durum analizlerine örnek teşkil etmiştir(Ör: Era-Net CORNET Big Guide, Kore Kalkınma Ajansı Türkiye Raporu vb.).

## ÜSAMP'ın Değerlendirilmesi ve Sonuçları-16

- Program sona erdikten sonra da, tüm zorluklara rağmen ve fire vermeden tüm merkezlerin faaliyetlerine devam etmesi, işbirliğine ve bu tür yapılara gereksinimin en önemli ipucudur.
- Kuşkusuz diğer bir ipucu, bir devlet yardımından yararlanıcıların biraraya gelerek, ülkemizde önemli pek çok yapıyı da yanlarına alarak kurdukları ÜSİM Platformdur. Ve, galiba bu ülkemizde bir ilktir.

## ÜSAMP'ın Değerlendirilmesi ve Sonuçları-17

ATGİ ile ilgili yeni kavramlar ve dünyadaki başarılı uygulamalar incelendiğinde, yapılanmaların devletçe sağlanan –az ya da çok- bir destekle ama daha da önemlisi onun tarafından yürütülen bir programla oluşturulmasının başarı şansını oldukça artırdığı görülecektir.

## **ÜSAMP'ın Değerlendirilmesi ve Sonuçları-18**

Bunun nedenleri arasında, programın arkasında devletin olduğunun bilinmesinin sağladığı güven ve motivasyon, program esaslarının rehberlik ve yönlendirici etkisi, sorunlarla mücadelede program uzmanlarının süreci kolaylaştıracağına olan inanç, devletin bu programı ile diğer destek programlarını ilişkilendireceği yönünde beklenti, bu tür yapılarda bulunmanın prestiji, ilgili diğer aktörlerle aynı çatı altında bulunma isteği, uluslararasılaşmada araç vb. pek çok unsur sayılabilir.

# Teşekkür

Bu programın başından sonuna kadar ÜSAMP Koordinatörü olarak tanıklık ettiğim bu süreçte görev yapmış -kapanmış ve faaliyetteki- tüm Merkezlerin Müdürlerine, Merkez Yönetim Kurullarına, çalışmalarda yer alan Öğretim Üyelerine, tüm Merkezlerin çalışanlarına ve TÜBİTAK'daki diğer birçok görevimize ek olarak sürdürdüğümüz ÜSAMP faaliyetlerinde bana destek olan çalışma arkadaşlarıma özverileri ve çabaları nedeniyle teşekkürlerimi sunarım