



# **SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI**

**Faaliyet Raporu 2014**



“Özg¼rl¼k ve bağımsızlık benim karakterimdir.”

## İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	3
TABLO ŞEKİL VE GRAFİKLER	4
TABLolar	4
ŞEKİLLER	4
GRAFİKLER	4
KISALTMALAR	5
BAKAN'IN SUNUŞU	6
ÖNSÖZ	7
I. GENEL BİLGİLER	8
A. Misyon ve Vizyon	8
B. Yetki, Görev ve Sorumluluklar	8
C. İdareye İlişkin Bilgiler	12
1- Fiziksel Yapı	12
2- Teşkilat Yapısı	12
3- Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar	13
4- İnsan Kaynakları	13
5- Sunulan Hizmetler	15
6- Yönetim ve İç Kontrol Sistemi	17
II. AMAÇ VE HEDEFLER	19
A. Stratejik Amaç ve Hedefler	19
B. Temel Politikalar ve Öncelikler	22
1. Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018)- 2014 yılı Programı	22
2. 2014 Yılı Programı	22
3. SSM Tedarik Yaklaşımı	25
III. FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİLER	26
A. Mali Bilgiler	26
B. Faaliyet Bilgileri	28
1. Sürdürülebilir ve Rekabetçi Savunma Sanayiinin Mimarı Olmak	28
2. TSK'yı geleceğin muharebe ortamına hazırlayacak savunma ve güvenlik teknolojilerinde yetkinlik kazanmak	35
3. Paydaş Memnuniyetini Esas Alarak Program Yönetiminde Olgunluğa Ulaşmak	41
4. Değer Yaratan ve Değer Gören Çalışanlara Sahip Güçlü Bir Kurum Olmak	42
C. Proje Yönetimi	45
D-Performans Sonuçları Tablosu	48
IV. KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN DEĞERLENDİRMESİ	51
A-Üstünlükler	52
B-Gelişmeye Açık Yönler	52
V. ÖNERİ VE TEDBİRLER	52

## TABLO ŞEKİL VE GRAFİKLER

### TABLULAR

Tablo 1: Kısaltmalar .....	5
Tablo 2: Stratejik Amaçlar .....	20
Tablo 3: 2014 Yılı Programı kapsamında SSM Faaliyetleri.....	23
Tablo 4: SSM Tedarik Yaklaşımı .....	25
Tablo 5: Özel Bütçe Uygulama Sonuçları.....	27
Tablo 6: Devem Eden ve Tamamlanan SK/O Sözleşmeler.....	30
Tablo 7: 2014 Yılı İçerisinde alınan SK/O Yükümlülükleri .....	30
Tablo 8: : 2014 Yılı İçerisinde Gerçekleşen SK/O Miktarı .....	30
Tablo 9: 2014 Yılı Sonu İtibariyle Bakiye SK/O Yükümlülüğü.....	31
Tablo 10: Savunma fuarlarına Türk firmaların Katılımı.....	33
Tablo 11: Müsteşarlık Projelerinde Kullanıcılara 2014 Teslimat/Kabuller .....	38
Tablo 12: Stratejik Amaç 1-Performans Göstergeleri.....	49
Tablo 13: Paydaş Memnuniyetini Esas Alarak Program Yönetiminde Olgunluğa Ulaşmak .....	50
Tablo 14: Kurumsal Yapıyı Etkinleştirmek .....	50

### ŞEKİLLER

Şekil 1: SSM Teşkilat Yapısı .....	13
Şekil 2: Tedarik Yaklaşımlarının Dönemsel Gelişimi .....	26

### GRAFİKLER

Grafik 1: SSM Personelinin 31.12.2014 İtibari ile Yıllara Göre Dağılımı .....	14
Grafik 2: SSM Personelinin 31.12.2014 İtibari ile Ünvanlara Göre Dağılımı.....	14
Grafik 3: 31.12.2014 İtibari ile Personelin Eğitim Durumu.....	15
Grafik 4: Yüklenici bazlı 2014 Yılsonu İtibariyle Bakiye SK/O Yükümlülüğü .....	31
Grafik 5: Kategori bazlı 2014 Yılsonu İtibariyle Bakiye SK/O Yükümlülüğü .....	31
Grafik 6: Proje Modeli Dağılımı (Adet Bazında) .....	46
Grafik 7: Proje Modeli Dağılımı (Sözleşme Bedeli Bazında).....	46
Grafik 8: 2014 Yılında İmzalanan Sözleşmelerin Bedel Bazında Proje Modeli Dağılımı .....	47

## KISALTMALAR

Tablo 1: Kısaltmalar

Ar-Ge	Araştırma ve Geliştirme
EDASYS	Evrak-Doküman-Arşiv ve Süreç Yönetim Sistemi Projesi
EDH	Erken Duhul Helikopteri
EGM	Emniyet Genel Müdürlüğü
EHTES	Elektronik Harp Test ve Eğitim Sahası
ELD	Entegre Lojistik Destek
İHA	İnsansız Hava Aracı
İTEP	İleri Teknoloji ve Endüstri Parkı
JSF	Müşterek Taarruz Uçağı
KOBİ	Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler
MEBS	Muhabere Elektronik Bilgi Sistemleri
MİLGEM	Denizaltı Savunma Harbi Keşif ve Karakol Gemisi
MİT	Milli İstihbarat Teşkilatı
MSB	Milli Savunma Bakanlığı
NATO	Kuzey Atlantik Antlaşması Örgütü
SASAD	Savunma Sanayii İmalatçılar Derneği
SAYP	Sanayi için Araştırmacı Yetiştirme Programı
SK/O	Sanayi Katılımı ve Offset
SSDF	Savunma Sanayii Destekleme Fonu
SSI	Savunma ve Havacılık Sanayii İhracatçılar Birliği
SSİK	Savunma Sanayii İcra Komitesi
SSM	Savunma Sanayii Müsteşarlığı
STANAG	NATO Standardizasyon Antlaşmaları
TÇD	Teklif Çağrı Dosyası
TKY	Teknoloji Kazanım Yükümlülüğü
TOBB	Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
TSK	Türk Silahlı Kuvvetleri
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu

## BAKAN'IN SUNUŞU



Dünyanın ve içinde bulunduğumuz bölgenin, siyasi ve iktisadi olarak büyük çalkantılar yaşadığı ve komşularımızın birçoğunda yaşanan istikrarsızlıkların ülkemizi de etkiler boyutlara ulaştığı bir dönemdeyiz. Dünyada ve bölgesinde söz sahibi olan bir ülkenin fertleriyiz ve bu kapsamda son yıllarda yürüttüğümüz savunma sanayii politikaları ve bunların uygulamaları ile ülkemizin dünyaya ve bulunduğu bölgeye istikrar ve barış getireceğini umut etmekteyim.

Türk savunma sanayinde, özellikle son 10 yılda yapısal bir değişim yaşanmış ve yeni düzenlemeler yapılmıştır. Türkiye’de savunma sanayii alanında kullanılabilecek mevcut sektör kabiliyetleri, KOBİ imkanları, araştırma kuruluşları kapasiteleri ile üniversitelerdeki bilgi birikimleri harmanlanmış ve tüm bunlar savunma sanayinin gelişmesine katkı sağlamıştır. Böylece, savunma sanayii alanındaki milli firmalarımız yenilenmiş, güçlenmiş ve birçok teknolojiye, yurtdışına bağımlı kalmadan sahip olunması sağlanmıştır. Bu sayede, Türk Silahlı Kuvvetlerinin ve diğer kamu güvenlik kurumlarının ihtiyaçları özgün çözümlerle karşılanabilir hale gelmiştir. Aynı zamanda, son dönemde üretilen savunma sanayii ürünlerinin uluslararası pazar payının artması; ülke ekonomisine katma değer sağlamasına, savunma sanayinin gelişmesine ve sürdürülebilirliğine katkı bulunmaktadır.

Türk Silahlı Kuvvetleri’nin ve diğer savunma ve güvenlik kurumlarımızın bütün modern silah ve teçhizat ihtiyaçlarını, öncelikli olarak Türk savunma sanayii tarafından tasarlanan, geliştirilen ve üretilen ürünlerle karşılamak için bütün gücümüzle çalışıyoruz. Bu kapsamda, 2014 yılı içerisinde ATAK Helikopterin teslimatı, ALTAY Tankındaki gelişmeler, MİLGEM gemilerinin üretimi, HÜRKUŞ Eğitim Uçağının uçuş tecrübelerinin yapılması ve insansız hava aracı ANKA Projesi kapsamındaki gelişmeler bugün sonuçlarını gördüğümüz heyecan ve umut verici projelerin çıktıkları olarak görülmektedir. Bu meyanda, Bakanlığımız tarafından yürütülen bu çalışmaların olumlu sonuçlarını giderek artan bir hızla almaya başladığımızı memnuniyetle ifade ederken, savunma sanayii alanında kamu ve özel sektörde bu çalışmalara emek veren ve katkı sağlayan tüm çalışma arkadaşlarımıza teşekkür ederim.

**İsmet YILMAZ**

**Milli Savunma Bakanı**

## ÖNSÖZ



Müsteşarlığımız 2014 yılı faaliyet raporunu hazırlamış bulunmaktayız. 2014 yılı itibarıyla Türkiye’de, Türk Silahlı Kuvvetlerine ve diğer kamu kuruluşları ihtiyacı sistemler ve platformlar milli imkanlarla geliştirilip üretilebilmekte; üniversiteler, araştırma kurumları ve savunma sanayi ekosisteminde yer alan KOBİ, diğer yan sanayi ve sektörler ile bütünleşmiş güçlü bir savunma sanayi oluşturulmaktadır. Savunma sanayimizin değişen ve gelişen dünya şartlarına göre kendini yenileyebilmesi ve kullanıcılarımıza uygun çözümler sunabilmesi için var gücümüzle çalışmalar gerçekleştirmekteyiz.

Ülkemizdeki savunma ve güvenlik teşkilatlarımızın ihtiyaçlarını karşılamak, dünyada söz sahibi bir savunma sanayi yapısına sahip olmak, bu yapıyı geliştirmek ve sürdürülebilirliğini sağlamak hedeflerimiz yönünde; Silahlı Kuvvetlerimize ve diğer kamu güvenlik kuruluşlarımıza çok sayıda platform ve sistemler kazandırılmış, savunma sanayimizin ülkemizdeki ilgili diğer sektörler ile birlik içinde hareket etmesi sağlanmıştır.

2014 yılı savunma sanayii faaliyetlerinin somutlaştığı ve önemli aşamaların gerçekleştiği bir yıl olmuştur. Bu kapsamda, ATAK Helikopterlerinin teslimatı, ALTAY Tank Projemizde 1. Nolu Prototip aracının üretiminin tamamlanması, Milli Piyade Tüfeği teslimatları, MİLGEM Projesinin 3. ve 4. Gemilerinin inşa faaliyetleri, Sahil Güvenlik Arama Kurtarma Gemileri teslimatı başta olmak üzere birçok faaliyet gerçekleştirilmiştir. Projelerimizdeki bu gelişmeler, ülkemizin savunma ve güvenlik yeteneklerinin gelişimini sürekli kılacak sanayileşme, teknoloji ve tedarik programlarını yönetme ve geliştirme kabiliyetlerini arttırdığımızı göstermektedir. Öte yandan, savunma ürünleri ihracatı artarak 2014 yılında 1.647 milyon ABD Doları seviyesine ulaşmıştır.

Savunma Sanayii Müsteşarlığı olarak, ülkemizin savunma ve güvenlik teknolojilerinde üstün yeteneğe ve dünyada bu alandaki gelişmelere sahip olarak hedeflerimize ulaşacağımıza yürekten inanıyor ve savunma sanayimizin gelişmesine katkı sağlayan tüm paydaşlarımıza şükranlarımı sunuyorum.

**Prof. Dr. İsmail DEMİR**

**Savunma Sanayii Müsteşarı**

## I. GENEL BİLGİLER

### A. Misyon ve Vizyon

#### **Misyon**

Ülkemizin savunma ve güvenlik yeteneklerinin gelişimini sürekli kılabacak sanayileşme, teknoloji ve tedarik programları yönetmek

#### **Vizyon**

Savunma ve güvenlik teknolojilerinde Türkiye'yi üstün kılmak

#### **Kurumsal Duruş Beyanı**

- Ulusal Savunma Sanayii
- Katma Değer Yaratmak
- Denge
- Ekip Çalışması
- Sürekli Gelişim
- Değişimin Öncüsü

### B. Yetki, Görev ve Sorumluluklar

1985 yılında 3238 sayılı Kanun'la "Savunma Sanayii Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı" kurulmuş, daha sonra Başkanlık, 1989 yılında 390 sayılı Kanun Hükmünde Kararname<sup>1</sup> ile Savunma Sanayii Müsteşarlığı olarak yeniden yapılandırılmıştır.

3238 sayılı Kanun ile Savunma Sanayii Yüksek Koordinasyon Kurulu, Savunma Sanayii İcra Komitesi, SSM ve Savunma Sanayii Destekleme Fonu oluşturulmuştur. 661 sayılı KHK ile 3238 sayılı Kanun'un "Müsteşarlığın Görevleri"ni belirten 10. maddesine "Milli İstihbarat Teşkilatı Müsteşarlığı'nın istihbarat ve güvenliğe ilişkin ihtiyaçları ile Emniyet Genel Müdürlüğü'nün istihbarat ve güvenliğe ilişkin acil ihtiyaçları Müsteşarın teklifi, Milli Savunma Bakanının uygun görüşü ve Başbakanın onayı ile Müsteşarlık tarafından tedarik edilir ve bunlara ilişkin giderler Fondan karşılanır." fıkrası eklenmiştir. 10.09.2012 tarih ve 2012/3738 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile, 30.5.2009 tarih ve 2009/15108 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konulan, SSM tarafından, 4734 sayılı Kamu İhale Kanununun 3. maddesinin (b) bendi kapsamında yapılacak ihalelere ilişkin esaslarda önemli değişiklikler gerçekleştirilmiştir. Söz konusu değişikliklere ilişkin önemli hususlar şunlardır;

<sup>1</sup> 390 sayılı KHK, 1991 yılında 3704 sayılı Kanunla değiştirilerek kabul edilmiştir.



- 2012/3738 sayılı BKK ile seçim kararlarının alınmasına ilişkin yöntem ise şu şekilde belirlenmiştir: “Genelkurmay Başkanlığı ve bağlıları, Kuvvet Komutanlıkları, Milli Savunma Bakanlığı ve bağlıları, Jandarma Genel Komutanlığı ve Sahil Güvenlik Komutanlığı ihtiyaçlarına ait projelerin değerlendirme sonuçları Savunma Sanayii İcra Komitesine arz edilir ve Savunma Sanayii İcra Komitesinin vereceği karar doğrultusunda işlem tesis edilir. Diğer kamu kurum ve kuruluşlarının ihtiyaçlarına ait projelerin değerlendirme sonuçları, Müsteşarın teklifi ve Bakanın uygun görüşü ile birlikte Başbakan'a arz edilir ve Başbakanın vereceği karar doğrultusunda işlem tesis edilir.”
- 2012/3738 sayılı BKK ile eklenen “Genelkurmay Başkanlığı ve bağlıları, Kuvvet Komutanlıkları, Milli Savunma Bakanlığı ve bağlıları, Jandarma Genel Komutanlığı, Sahil Güvenlik Komutanlığı, Milli İstihbarat Teşkilatı ihtiyaçları ile Emniyet Genel Müdürlüğünün acil ihtiyaçları dışındaki kamu kurum ve kuruluşlarının ihtiyaçlarının Müsteşarlık tarafından tedariki; kaynağının Bütçe Kanunu veya ilgili kanunlarda yer alan hükümlere istinaden Fona aktarılması şartıyla yapılır.” maddesi ile ihtiyaç makamı kapsamı genişletilmiş ve tedarik kaynağına ilişkin şartlar düzenlenmiştir.

#### Savunma Sanayii Yüksek Koordinasyon Kurulu

Başbakan'ın başkanlığında 13 üyenin iştirakiyle yılda en az iki kez toplanması öngörülen Kurulun görevleri;

- Bakanlar Kurulu tarafından onaylanan genel strateji doğrultusunda, planlama ve koordinasyonun sağlanmasını takip etmek, düzenleyici direktifler vermek ve
- Genelkurmay Başkanlığınca hazırlanan Stratejik Hedef Planına uygun olarak SSDF ile tedariki öngörülen silah sistemleri ile araç ve gereçlerin tedarik şeklini tespit etmektir.

#### Savunma Sanayii İcra Komitesi

3238 sayılı Kanun çerçevesinde oluşturulan ve sistemin asıl karar mekanizması olan SSİK'in üyeleri; Başbakan, Genelkurmay Başkanı ve Milli Savunma Bakanı'dır. SSİK'in görevleri aşağıda belirtilmektedir:

- Yüksek Koordinasyon Kurulunca savunma sanayiinin geliştirilmesi için tespit edilen genel strateji ve ilkeler istikametinde kararlar almak,
- Türk Silahlı Kuvvetleri için Stratejik Hedef Planına göre temini gerekli olan modern silah, araç ve gereçlerin üretimi, yurt içinden gereği halinde yurt dışından tedariki hususunda karar almak,

- Kamu ve özel sektörün yabancı sermaye ve teknoloji katkısı ile savunmaya yönelik üretim tesisleri kurma imkanlarını araştırmak, yönlendirmek ve tahakkuk planlarını takip etmek, bu gibi tesislerin kuruluşuna gerektiğinde Devletin iştiraki için prensip kararı almak,
- Sağlanacak modern silah, araç ve gereçlerin araştırılması, geliştirilmesi, prototip imali, avans verilmesi, uzun vadeli siparişler ve diğer mali ve ekonomik teşviklerin tespiti istikametinde Savunma Sanayii Müsteşarlığına talimat vermek,
- Savunma sanayii ürünleri ihracatı ve offset ticareti ile karşılıklı ticaret konusunda kararlar almak,
- Savunma sanayii ile ilgili kuruluşlar arasında koordinasyonu sağlamak, (Değişik: 24/10/2011-KHK-661/43 md.) Fonun, 10 uncu maddenin ikinci fıkrası hükmü hariç, kullanım esaslarının tespiti etmek.

### Savunma Sanayii Müsteşarlığı

3238 sayılı Kanun ile oluşturulan sistemin yürütme mekanizması, Milli Savunma Bakanlığına bağlı, tüzel kişiliği haiz, özel bütçeli bir kuruluş olan SSM'dir.

3238 sayılı Kanun'un 10. maddesi ile Müsteşarlığa tevdi edilen görevler aşağıda sıralanmıştır:

- İcra Komitesi'nin aldığı kararları uygulamak,
- Proje bazında yıllar itibariyle verilecek olan alımların programlarını sipariş sözleşmesine bağlamak,
- Mevcut milli sanayii, savunma sanayii ihtiyaçlarına göre reorganize ve entegre etmek, yeni teşebbüsleri teşvik ve bu entegrasyona ve ihtiyaçlara göre yönlendirmek, yabancı sermaye ve teknoloji katkısı imkanlarını araştırmak, teşebbüsleri yönlendirmek, bu konudaki Devlet katılımını planlamak,
- Fon kaynaklarını dikkate alım programlarını ve finansman modellerini belirlemek,
- İhtiyaç duyulan modern silah, araç ve gereçlerin özel veya kamu kuruluşlarında imalatını planlamak,
- Gerektiğinde özel, kamu veya karma nitelikli yeni yatırımları dışa açık olmak kaydıyla desteklemek,
- Modern silah, araç ve gereçleri araştırmak, geliştirmek, prototiplerin imalini sağlamak, avans vermek, uzun vadeli siparişler ve diğer mali ve ekonomik teşvikleri tespit etmek,
- İşin özelliğine göre yıllar içinde yapılacak alımın şartlarını, MSB tarafından belirlenecek şartname ve standartları dikkate alarak teknik ve mali konuları kapsayan kontratları yapmak,
- Savunma sanayii ürünleri ihracatı ve offset ticareti konularını koordine etmek,
- Fondan kredi vermek veya yurt içinden ve yurt dışından kredi almak ve gerektiğinde yerli ve yabancı sermayeli şirketler kurmak ve iştirak etmek,

- Üretilen malın sözleşme muhteviyatına uyup uymadığını, kalite kontrolleri ile sözleşme şartlarının yerine getirilip getirilmediğini takip etmek,
- Uygulama aksaklıklarının ilgili kurum ve kuruluşlar nezdinde çözümlenmesini temin etmek.
- MİT'in istihbarat ve güvenliğe ilişkin ihtiyaçları ile EGM'nin istihbarat ve güvenliğe ilişkin acil ihtiyaçlarını Müsteşarın teklifi, Milli Savunma Bakanının uygun görüşü ve Başbakanın onayı ile tedarik etmek.

#### Savunma Sanayii Destekleme Fonu

3238 sayılı Kanununun 12. maddesi ile TSK'nın modernizasyonunun sağlanması ve Türkiye'de modern savunma sanayiinin kurulması için gerekli kaynağın, genel bütçe dışında devamlı ve istikrarlı bir şekilde temini amacıyla Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası nezdinde ve Müsteşarlık emrinde Savunma Sanayii Destekleme Fonu kurulmuştur. Fon Kaynakları aşağıda yer aldığı şekildedir:

- Gelir ve Kurumlar Vergisi: 4842 sayılı Kanuna göre Gelir ve Kurumlar vergisi hasılatı üzerinden %3,5 pay ayrılmaktadır.
- Şans Oyunları Hasılatından Ayrılacak Pay: Milli Piyango ile At Yarışı ve Futbol Müsabakaları Üzerinden Düzenlenen Müşterek Bahis Hasılatı üzerinden Fona pay aktarılırken, 2008 yılında yürürlüğe giren Şans Oyunları Hasılatından Alınan Vergi, Fon ve Payların Düzenlenmesi Hakkında Kanunla birlikte, bu paylara denk gelen tutarın Maliye Bakanlığı Bütçesine ödenek konulmak suretiyle karşılanacağı hükme bağlanmıştır.
- Milli Savunma Bakanlığı Bütçesinden Modern Silah, Araç Ve Gereçler İçin Ayrılan Ödenek: Müsteşarlık tarafından yürütülen ancak kaynağı Milli Savunma Bakanlığı Bütçesinden karşılanan tedarik projeleri kapsamında, İcra Komitesi Kararına göre Fona kaynak aktarılabilir.
- Hafif Silah İthal Satışı Geliri Safi Hasılatı: Özel ve tüzel kişiler için ithal edilen silah ve mermilerin satışından elde edilen net hasılatın % 80'i Fona gelir olarak aktarılmaktadır.
- Fon Mal Varlığı Gelirleri: Kullanılmayan fon kaynaklarının nemalandırılmasından elde edilen gelirler.

## C. İdareye İlişkin Bilgiler

---

### 1- Fiziksel Yapı

---



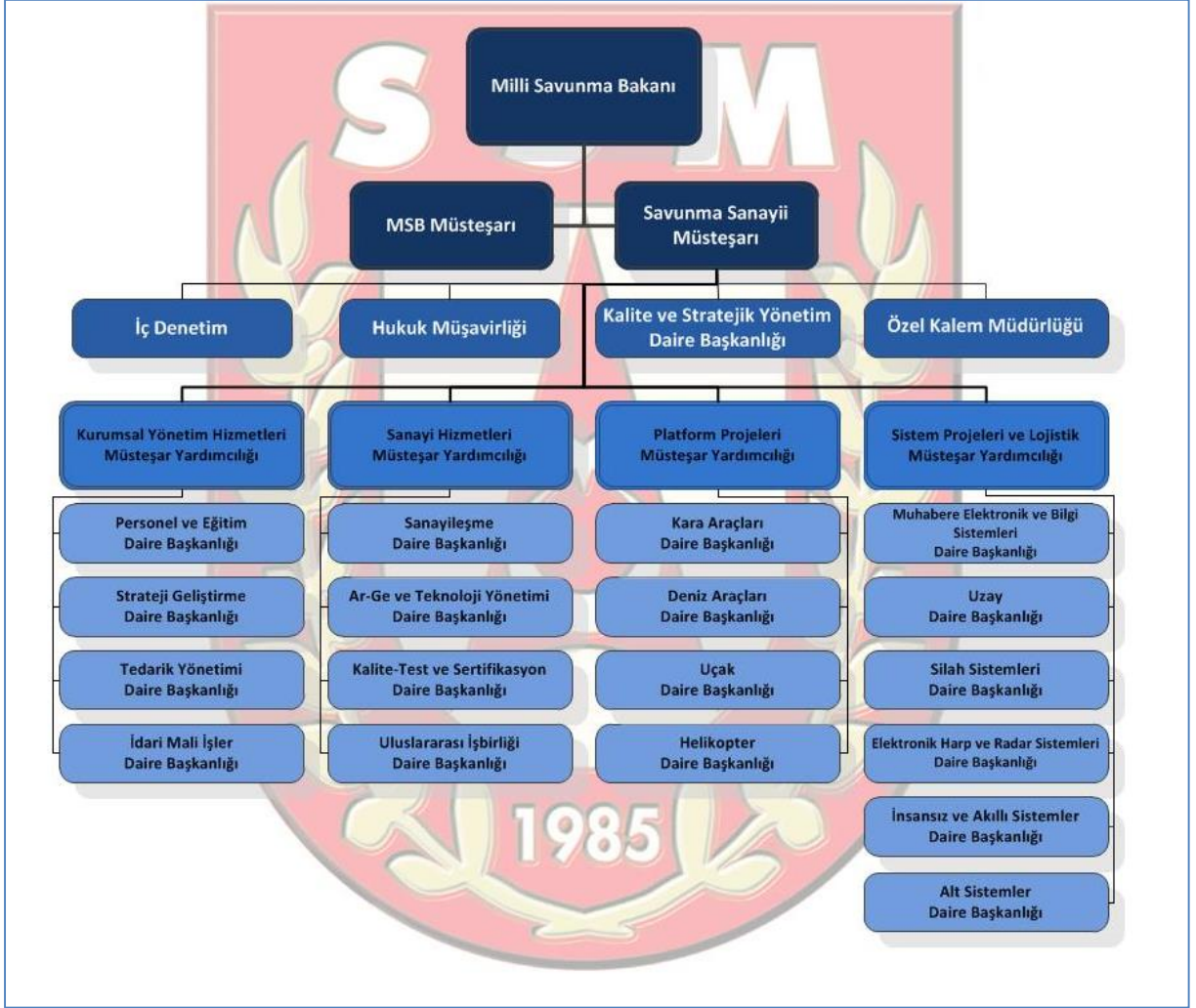
**SSM Binasi**

Müsteşarlık İnönü Bulvarı Süleyman Emin Caddesi 6-7 06490 Bahçelievler /ANKARA adresinde faaliyet göstermektedir. Ayrıca Kurumun, Ankara'da 27 adet personel lojmanı mevcuttur.

### 2- Teşkilat Yapısı

---

Taşra teşkilatı bulunmayan Müsteşarlık kendisine tevdi edilmiş bulunan görevleri Müsteşar'a bağlı Kurumsal Yönetim Hizmetleri Müsteşar Yardımcılığı, Sanayi Hizmetleri Müsteşar Yardımcılığı, Platform Projeleri Müsteşar Yardımcılığı ve Sistem Projeleri ve Lojistik Müsteşar Yardımcılığı ile Hukuk Müşavirliği, Kalite ve Stratejik Yönetim Daire Başkanlığı ve Müsteşar Yardımcılıklarına bağlı 18 Daire Başkanlığı vasıtasıyla ihtisas birimleri ve proje yönetimine dayalı bir organizasyonel yapı içerisinde yerine getirmektedir. SSM Teşkilat yapısı Şekil-1'de yer almaktadır.



Şekil 1: SSM Teşkilat Yapısı

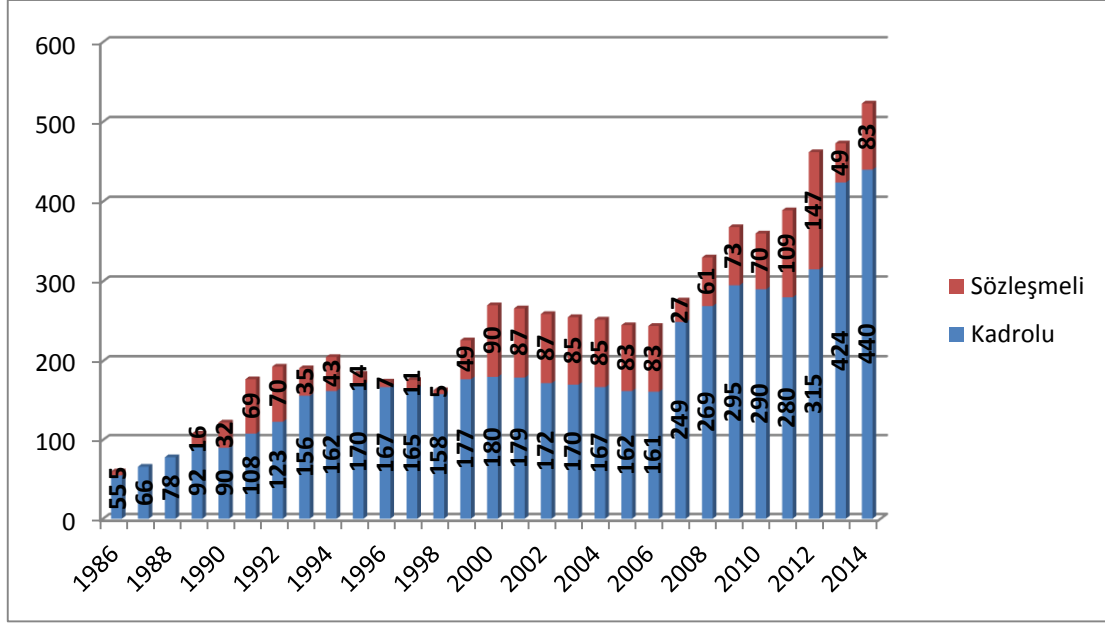
### 3- Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar

Müsteşarlığımız bilişim alt yapısı değişen ihtiyaçlar çerçevesinde geliştirilmekte olup, tüm kurum çalışanlarının kişisel bilgisayar, e-posta adresi ve internet erişimi mevcuttur. Tüm evrak akışları belge yönetim (EDASYS) sistemi üzerinden elektronik ortamda gerçekleştirilmektedir. Ayrıca, kurumsal verimlilik ve etkinliğinin artırılmasına ve kurumsal süreçlerin otomasyonunu sağlamaya yönelik bilgi sistemi geliştirilmesi amacıyla Program Yönetim Bilgi Sistemi (PYBS) Projesi başlatılmıştır.

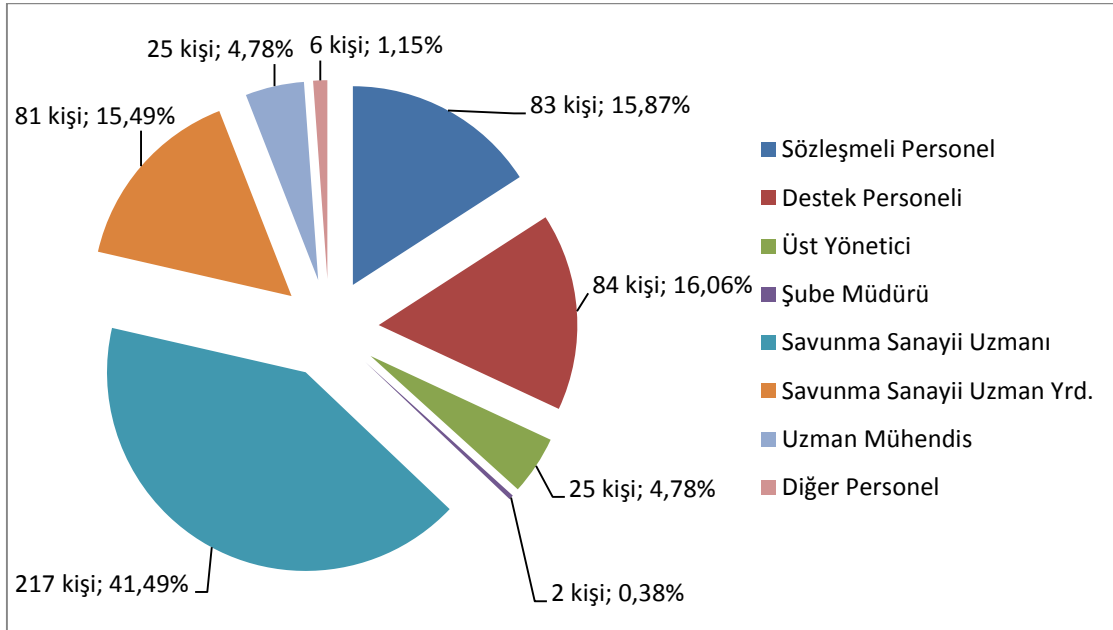
### 4- İnsan Kaynakları

SSM’de, 3238 sayılı Kanununun 8. maddesinin 3. fıkrasına göre özel bilgi ve ihtisas gerektiren konularda sözleşmeli personel ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ile bu kanuna dayalı mevzuat hükümlerine tabi personel çalıştırılmaktadır.

31 Aralık 2014 tarihi itibarıyla, SSM’de 440 değişik unvanında memur ve 83 sözleşmeli pozisyonda olmak üzere toplam 523 kişi istihdam edilmektedir. Kadrolu ve sözleşmeli personelin yıllar itibarıyla sayılarına ilişkin bilgi Grafik 1’de, SSM personelinin ünvanlara göre dağılımı ise Grafik 2’de gösterilmektedir.

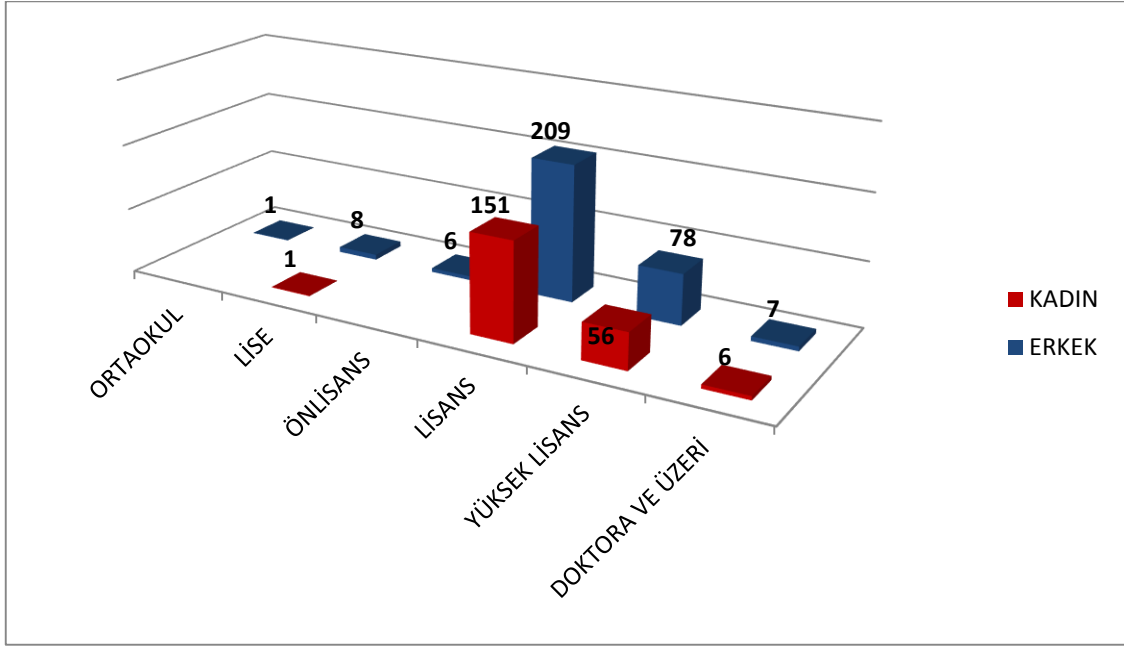


Grafik 1: SSM Personelinin 31.12.2014 İtibari ile Yıllara Göre Dağılımı



Grafik 2: SSM Personelinin 31.12.2014 İtibari ile Ünvanlara Göre Dağılımı

SSM personelinin kadın ve erkek nüfusuna göre dağılımı ile eğitim durumları aşağıdaki Grafik 3'de gösterilmektedir.



Grafik 3: 31.12.2014 İtibari ile Personelin Eğitim Durumu

## 5- Sunulan Hizmetler

SSM tarafından yürütülen faaliyetlerin amacı, ülkemizde modern bir savunma sanayii altyapısının oluşturulması ile Genelkurmay Başkanlığı ve bağlıları, Kuvvet Komutanlıkları, MSB ve bağlıları, Jandarma Genel Komutanlığı, Sahil Güvenlik Komutanlığı ile MİT'in istihbarat ve güvenliğe ilişkin ihtiyaçları ile EGM'nin istihbarat ve güvenliğe ilişkin acil ihtiyaçlarının tedarik edilmesidir. Bununla birlikte, diğer kamu kurum ve kuruluşları ihtiyaçlarının Müsteşarlık tarafından tedariki, kaynağının Bütçe Kanunu veya ilgili kanunlarda yer alan hükümlere istinaden Fona aktarılması şartıyla yapılır.

Bu çerçevede, Müsteşarlık tarafından;

- Savunma ve güvenliğe yönelik platform, sistem, alt sistem, mühimmat ve lojistik ihtiyaçlarına yönelik tedarik yönetimi;
  - Savunma ve güvenliğine yönelik TSK ve kamu kuruluşlarının deniz, kara, hava platformları ile uzay, elektronik, akıllı sistemler ve alt sistem ihtiyaçlarının öncelikle yerli sanayide mevcut yeteneklerin azami ölçüde kullanılması ve/veya geliştirilmesi, yurtiçinden tedariki mümkün olmayan sistemlerin ise en yüksek yerli katkı düzeyi ve mümkünse teknoloji transferi/teknoloji üretimi yoluyla



ülkemiz savunma sanayii altyapısına kazandırılması suretiyle zamanında ve maliyet etkin şekilde tedariki,

- Platform veya sistemlere ait alt sistemleri geliştirmek ve yurt içinde üretiminin sağlanması,
- Savunma ve güvenliğe yönelik Teknoloji Yönetimi ve Ar-Ge projelerinin tanımlanması, desteklenmesi ve yürütülmesi faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi,
- Savunma sanayiinin yönlendirilmesi ve sanayi katılımı/offset faaliyetlerinin yürütülmesi;
  - SSM tarafından yürütülmekte olan projeler çerçevesinde gerçekleştirilen Sanayi Katılımı/Offset (SK/O) faaliyetlerini koordinesi,
  - SK/O sözleşmelerinin takip edilmesi,
  - SSM projelerinde yerli sanayinin imkân ve kabiliyetlerinin azami oranda kullanılması,
  - Yerli firmaların SK/O kapsamında bilgilendirilmesi ve yönlendirilmesi,
  - Savunma sanayii firmalarına destek ve teşvik verilmesi,
  - Yan sanayii ve KOBİ'ler arasında gerekli koordinasyonun sağlanması,
  - Savunma Sanayi envanteri çıkarılarak, firmaların imkân ve kabiliyetlerinin analizi ve tanıtımının yapılması,
  - Organize Sanayii Bölgelerinin kurulması ve yönetimlerine iştirak edilmesi,
- Uluslararası işbirliği faaliyetleri çerçevesinde;
  - Savunma ihracatını geliştirmeye yönelik görevlerin yürütülmesi,
  - Projeler ve sanayileşme faaliyetleri çerçevesinde işbirliğine yönelik ulusal ve uluslararası platformlarda Müsteşarlığın temsil edilmesi,
- Kalite, kalifikasyon, sertifikasyon ve test/kabul faaliyetleri çerçevesinde;
  - Kalite, kalifikasyon, sertifikasyon ile ilgili strateji ve politikalarının oluşturulması,
  - Savunma projelerinde kalite, test ve sertifikasyon faaliyetlerinin yürütülmesi,
  - İlgili konularda ulusal ve uluslararası organizasyonlara katılım sağlanması,
- Müsteşarlığın kurumsal strateji ve politikalarının oluşturulması ve gerçekleştirmelerinin takibi,
- SSİK Toplantılarının koordinasyon ve sekreteryâ faaliyetlerinin yürütülmesi,
- Savunma Sanayii Destekleme Fonunun yönetimi,

hizmetleri sunulmaktadır.



## 6- Yönetim ve İç Kontrol Sistemi

### Stratejik Yönetim

Kurum faaliyetlerinin etkili, verimli ve sistemli bir şekilde yürütülmesinde stratejik yönetim anlayışı büyük önem taşımaktadır. Nitekim, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 9. maddesinde yer alan “Kamu idareleri; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar.” hükmü ile, stratejik yönetim anlayışının kamu idarelerince uygulanması amaçlanmaktadır.

Bu konuda öncü olan ve pilot kurum seçilen Müsteşarlığımız ilk stratejik planını 2007-2011 yıllarını kapsayacak şekilde hazırlamış olup, ikinci stratejik planı ise 2012-2016 yıllarını kapsamaktadır.

Müsteşarlığımızın yürürlükteki Stratejik Planının yıllık uygulama dilimlerini oluşturan Performans Programları, bütçe hazırlık takvimine uygun ve ilgili birimlerle koordineli bir şekilde hazırlanmıştır. Bu kapsamda hazırlanan Müsteşarlığımız 2014 Yılı Performans Programı kamuoyuna duyurulmuştur. Özel Bütçe kapsamında yapılan harcamalarda performans programına uygun hareket edilmiştir.

Müsteşarlık Vizyon ve Misyonu kurum personeli tarafından özümsemiş, yapılan her işlemde üst politika olarak dikkate alınmıştır.

### İç Kontrol

5018 sayılı Kanun ile “İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar” kapsamında ve “Savunma Sanayii Müsteşarlığı Ödemelerin Gerçekleştirilmesi ve Ön Mali Kontrol İşlemleri Yönergesi” çerçevesinde gerçekleştirilmekte olan, Müsteşarlığımız ön mali kontrol işlemlerinin yürütülmesi, “Standart Sözleşme Yönergesi” kapsamında sözleşme/sözleşme değişikliği taslaklarının mali mevzuat açısından incelenmesi ve danışmanlık görevleri 2014 yılı içerisinde de sürdürülmüştür.

Bununla birlikte “Ödemelerin Gerçekleştirilmesi ve Ön Mali Kontrol İşlemleri Yönergesi”nin güncellenmesi için yapılan çalışmalar tamamlanmıştır.

Ayrıca; gerek 18 Şubat 2006 tarih 26084 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan, “Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik”in iç kontrol birimlerine vermiş olduğu, amaçlar ve sonuçlar arasındaki farklılığın giderilmesine yönelik çalışmalar

yapılması ve gerekse de 31 Aralık 2005 tarih ve 26040 sayılı 3. mükerrer Resmi Gazete’de yayımlanan, “İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar” ile, İç Kontrol Birimi tarafından yapılan ön mali kontroller neticesinde verilen görüşlerle uyumlu olmayan ve harcama birimlerince gerçekleştirilen işlemlerin kayıtlarının tutularak Üst Yöneticiye bildirilmesi görevlerine istinaden 01 Ocak-31 Aralık 2013 dönemini kapsayan “Yedinci Uyuşmazlık Raporu” hazırlanmıştır.

Müsteşarlık faaliyetlerinin etkinliğinin, mevzuata uygunluğunun denetimi konusunda işlem öncesi yapılan ön mali kontrol faaliyetlerinin yanısıra, işlem sonrasında da İç Denetim Birimi tarafından kontrol ve denetim faaliyetleri yürütülmektedir.

Bu kapsamda, 2014 yılında İç Denetim birimi tarafından, iç denetim faaliyetlerine esas teşkil edecek düzenlemeler gereğince hazırlanan 2014-2016 yıllarını kapsayan iç denetim planı ve planlamaya uygun olarak hazırlanan 2014 yılı iç denetim programı gereğince yıl içerisinde proje ödeme süreçleri, TÇD hazırlanması ve yayımlanması süreçleri, sözleşmelerin hazırlanması ve yönetilmesine ilişkin süreçler ile Algılayıcılar Proje Grubu ve Helikopter Doğrudan Tedarik Proje Grubu tarafından yürütülen projelere ilişkin süreçler denetlenmiş, düzenlenen raporlar Müsteşarlık Makamına sunulmuştur.

## II. AMAÇ VE HEDEFLER

---

### A. Stratejik Amaç ve Hedefler

---

Müsteşarlığımızın 2012-2016 yıllarını kapsayan Stratejik Planı, sanayide ve teknolojide derinleşme, program yönetimine geçiş, stratejiler ile kaynak ilişkisinin kurulması gibi savunma sanayii alanında geleceği tasarlayacak hedefler içermektedir;

- *Sanayinin sürdürülebilirliği* amacı ile savunma sanayiimizin verimliliğinin ve rasyonelliğinin artırılması, yetkinliklerin tabana yayılarak sağlıklı bir yan sanayinin oluşması, savunma sanayiinin ürün ömür devrinin tamamında etkin rol alması ve savunma ihracatının artırılması,
- *Teknolojik yetkinlik* amacı ile teknoloji tabanının oluşturulması, tasarım ve geliştirme faaliyetlerini destekleyecek test altyapısının planlanması ve teknolojik üstünlük kazandıracak yurtiçi geliştirme projelerinin hayata geçirilmesi,
- *Program yönetimde olgunluk* amacı ile stratejilere yeterli kaynağın tahsis edilmesi, savunma ihtiyaçlarının yönetilmesine sanayiinin ve SSM'nin katkısının artırılması ve Türk Savunma Sanayii'ne özgü program yönetimi yaklaşımının geliştirilmesi,
- *Değer yaratan ve değer gören çalışanlar* amacı altında, kurumsal birikim ve yetkinliklerin geliştirilmesi, kurum kimliğinin ve iletişim becerilerinin geliştirilmesi ve çalışan motivasyonunu artırmaya yönelik uygulamaların gerçekleştirilmesi,

hedeflenmektedir.

Tablo 2: Stratejik Amaçlar

		PERFORMANS HEDEFİ
<b>Stratejik Amaç 1</b>	<b>Sürdürülebilir ve Rekabetçi Savunma Sanayiinin Mimarı Olmak</b>	
<b>Hedef 1.1</b>	Savunma ve güvenlik sektörünün etkinliğinin artırılması yönünde tedbirler geliştirmek.	Savunma ve güvenlik sektörünün etkinliği artırılabacaktır.
<b>Hedef 1.2</b>	İhtiyaçların yurtiçinden karşılanma oranını tabana yayılmış bir tedarik zinciri oluşturarak artırmak.	Savunma ve Havacılık cirosu içerisinde yan sanayi payı ortalama %30 olacaktır.
<b>Hedef 1.3</b>	Savunma sanayiinin, ürün tasarımından üretim ve lojistik desteğe uzanan ömür devrinin tamamında etkin rol almasını sağlamak.	Süreç tanımı, sözleşme standardı ve organizasyonel yapılanma dahil lojistik desteğe ilişkin sistematik 2016 yılına kadar oluşturulacaktır.
<b>Hedef 1.4</b>	Savunma ve havacılık ihracatının artırılmasını teşvik etmek ve desteklemek.	2016 yılında S&H sanayii 2 Milyar \$ ihracat, toplam 8 Milyar \$ ciro gerçekleştirecektir.
<b>Stratejik Amaç 2</b>	<b>TSK'yı geleceğin muharebe ortamına hazırlayacak savunma ve güvenlik teknolojilerinde yetkinlik kazanmak</b>	
<b>Hedef 2.1</b>	Teknolojik üstünlük kazandıracak platform ve sistemlerin yurtiçinde geliştirilmesine yönelik projeleri hayata geçirmek.	2016 yılına kadar projelerde hedeflenen aşamalara ulaşılabacaktır.
<b>Hedef 2.2</b>	Teknoloji kazanımı çalışmalarına sistematik bir boyut kazandırarak savunma sanayiinin ihtiyaç duyduğu teknoloji tabanını oluşturmak.	2016 yılı sonuna kadar "5 Yıllık Teknoloji Kazanım Yol Haritası"nın hayata geçirilme oranı %80 olacaktır.
<b>Hedef 2.3</b>	Tasarım ve geliştirme faaliyetlerini destekleyecek test ve sertifikasyon altyapısını planlamak ve geliştirmek.	Planlanan test merkezleri 2016 yılına kadar hayata geçirilecektir.
<b>Stratejik Amaç 3</b>	<b>Paydaş Memnuniyetini Esas Alarak Program Yönetiminde Olgunluğa Ulaşmak</b>	
<b>Hedef 3.1</b>	Program yönetimi yaklaşımını kurumsallaştırmak.	2016 yılına kadar SSM Program Yönetim Modeli oluşturulacaktır.
<b>Hedef 3.2</b>	Geleceğin savunma ve güvenlik ihtiyaçlarının yönetilmesine SSM ve sanayinin katkısını artırmak.	İhtiyaç belirleme faaliyetlerine kaynak teşkil edebilecek en az 6 adet Teknoloji İzleme Raporu hazırlanacak ve kullanıcı ile paylaşılacaktır.
<b>Hedef 3.3</b>	Savunma Sanayii Destekleme Fonu'nu savunma sanayii stratejilerinin sürekli finansmanını sağlayabilecek şekilde planlamak.	SSDF'nin Yeniden Yapılandırılması Projesi 2014 yılı sonuna kadar uygulamaya geçirilecektir.

<b>Stratejik Amaç 4</b>	<b>Değer Yaratın Ve Değer Gören Çalışanlara Sahip Güçlü Bir Kurum Olmak</b>	
<b>Hedef 4.1</b>	Kurumsal birikim ve yetkinlikleri geliştirmek.	Program Yönetimi Bilgi Sistemi 2016 yılına kadar işleme alınacaktır.
<b>Hedef 4.2</b>	Müsteşarlığın kurum kimliğini ve iletişim becerilerini geliştirmek.	Her yıl 5 iletişim projesi/faaliyeti gerçekleştirilecektir.
<b>Hedef 4.3</b>	Çalışanların motivasyonunu artırmaya yönelik İnsan Kaynakları Politikaları geliştirmek ve bunları kurumsallaştırmak.	Çalışan bağlılığını artırmak amacıyla stratejik insan kaynakları yaklaşımları aşamalar halinde 2016 yılına kadar uygulamaya alınacaktır.

## B. Temel Politikalar ve Öncelikler

---

Savunma Sanayii Müsteşarlığı temel politikası, modern savunma sanayinin kurulması ve geliştirilmesi, Türk Silahlı Kuvvetleri ve diğer kamu kuruluşlarının savunma ve güvenlik ihtiyaçlarının yerli imkanların azami ölçüde kullanılarak tedarik edilmesidir.

Müsteşarlık amaç, hedef ve faaliyetlerinin temel politika dokümanları ile ilişkisi aşağıda verilmektedir.

### 1.Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018)- 2014 yılı Programı

---

X. Kalkınma Planı'nda (2014-2018) savunma sanayii alanına ilişkin olarak aşağıdaki hedefler belirlenmiştir:

- **646:** Savunma ihtiyaçlarının yerli kaynaklardan karşılanma oranı 2007 yılında yüzde 41,6'dan 2011 yılında yüzde 54'e yükselmesine rağmen bu alanda dışa bağımlılık devam etmektedir. Gelişmiş ülkelerde bu oran yüzde 85 ila 95 seviyesindedir. Savunma sanayii ihtiyaçlarının karşılanmasında yerli payın artırılması amacıyla ülkemizde savaş gemisi, helikopter, tank, insansız hava aracı ve uydu tasarımı ve üretimi projeleri yürütülmektedir. Teknolojik ilerlemelerin sistematik takibini sağlamak üzere Teknoloji Kazanımı Yol Haritası oluşturulmuştur.
- **681:** Savunma sanayii rekabetçi bir yapıya kavuşturulacaktır. Savunma sistem ve lojistik ihtiyaçlarının özgün tasarıma dayalı olarak ülke sanayisiyle bütünleşik ve sürdürülebilir bir şekilde karşılanması, uygun teknolojilerin sivil amaçlı kullanımı ile yerlilik oranının ve Ar-Ge'ye ayrılan payın artırılması sağlanacaktır. Belirli savunma sanayii alanlarında ağ ve kümelenme yapıları desteklenecektir.

Ayrıca,

- Savunma sanayiindeki offset uygulamasının enerji, ulaştırma, sağlık başta olmak üzere sivil alanlarda da yaygınlaştırılması hedeflenmektedir.
- Kamunun savunma alanındaki yerleştirme deneyimlerinden faydalanarak alım yapan kurumların sektörü yönlendirme ve düzenleme kapasitelerinin güçlendirilmesi hedeflenmektedir.

### 2. 2014 Yılı Programı

---

Kalkınma Bakanlığı tarafından yayımlanan 2014 Yılı Programı kapsamında, Müsteşarlığımız sorumluluğunda yürütülmesi öngörülen faaliyetlere ve bunların gerçekleşme durumlarına ilişkin bilgiler aşağıda verilmektedir:

Tablo 3: 2014 Yılı Programı kapsamında SSM Faaliyetleri

Eksen/Politika	Tedbir No:	Tedbir	Yapılacak İşlem ve Açıklama	Gerçekleşmeler
<b>YENİLİKÇİ ÜRETİM, İSTİKRARLI YÜKSEK BÜYÜME / İMALAT SANAYİİNDE DÖNÜŞÜM</b>	<b>250</b>	Teknolojik üstünlük kazandıracak platform ve sistemlerin yurtiçinde geliştirilmesine yönelik projeler hayata geçirilecektir.	ALTAY, ANKA, ATAK, HÜRKUŞ, Modern Piyade Tüfeği Projeleri kapsamındaki çalışmalara devam edilecektir.	<p>-ALTAY Projesinde, seri üretim gereksinimlerine yönelik paydaşlarla görüşmelere devam edilmiştir.</p> <p>-ANKA Projesinde Blok A Kabul Testleri tamamlanmıştır. Blok B faaliyetlerine başlanılacaktır. ANKA-S Projesi kapsamında üretime esas tasarım belirlenecek ve müteakiben üretim faaliyetlerine başlanılacaktır.</p> <p>-ATAK projesinde, EDH helikopteri kabul faaliyetlerine devam edilmiştir.</p> <p>-HÜRKUŞ Projesinde, ilk prototip 104. Test uçuşunu tamamlamıştır. İkinci uçak, ilk uçuşunu gerçekleştirmiştir. Statik Test Uçağı üretimi testlerine devam edilmiştir. Yorulma uçağı tasarım ve parça üretim faaliyetleri tamamlanmış, montaj faaliyetlerine başlanmıştır.</p> <p>-Modern Piyade Tüfeği Projesinde, Teklif Değerlendirme faaliyetlerine devam edilmiştir.</p>
	<b>251</b>	Performans bazlı ve sanayinin sorumluluk alacağı lojistik destek uygulamaları başlatılacaktır.	SSM Ömür Devri Yönetimi Stratejisi dokümanı oluşturulacak, lojistik destek standart sözleşmeleri hazırlanacak ve en az 3 başlangıç projesi sözleşmeye bağlanacaktır.	<p>-SSM Lojistik Yol Haritasının oluşturulmasına ilişkin kapsam çalışması tamamlanmış olup, dokümanın içeriğine ilişkin ana konu başlıkları belirlenmiştir.</p> <p>-Rehber niteliğindeki Lojistik Destek Standart Sözleşmesi, Uzun Ufuk Projesi ile tedarik edilen ve halen Deniz Kuvvetleri Komutanlığı envanterinde bulunan radar sistemlerinin lojistik desteğinin</p>

Savunma Sanayii Müsteşarlığı 2014 Faaliyet Raporu

<p>Savunma sanayii rekabetçi bir yapıya kavuşturulacaktır. Savunma sistem ve lojistik ihtiyaçlarının özgün tasarıma dayalı olarak ülke sanayisiyle bütünleşik ve sürdürülebilir bir şekilde karşılanması, uygun teknolojilerin sivil amaçlı kullanımı ile yerlilik oranının ve Ar-Ge'ye ayrılan payın artırılması sağlanacaktır. Belirli savunma sanayii alanlarında ağ ve kümelenme yapıları desteklenecektir. (Kalkınma Planı p.681)</p>				<p>sağlanmasına yönelik olarak başlatılan “Uzun Ufuk Lojistik Destek Projesi” kapsamında yapılan çalışmalar ve edinilen tecrübeler dikkate alınarak hazırlanmıştır.</p> <p>-En az Üç Başlangıç Projesinin Sözleşmeye Bağlanması konusunda, mevcut durum itibarıyla bir adet sözleşme imzalanmıştır. Diğer iki sözleşmenin 2015'in ilk yarısında imzalanması öngörülmektedir.</p>
	252	<p>Türkiye'nin tüm uydu projelerine hizmet edecek Uydu Montaj, Entegrasyon ve Test Merkezi (UMET) faaliyete geçirilecek ve ilk olarak GÖKTÜRK-1 hassas gözlem uydusunun entegrasyonu için kullanılacaktır.</p>	<p>UMET Merkezi Binası tamamlanarak, test cihazlarının entegrasyonuna ve saha kabul testlerine başlanacaktır. 2014 yılı içerisinde GÖKTÜRK-1 Uydusu Türkiye'ye getirilerek, UMET'te uydunun testlerine başlanacaktır.</p>	<p>"Uydu Montaj, Entegrasyon ve Test Merkezinin (UMET)", Test Sistemleri Saha Kabul Faaliyetlerine devam edilmiştir.</p>
	253	<p>İhracat ve tanıtım faaliyetlerinin koordinasyonu için Abu Dabi'de ve Endonezya'da irtibat ofisleri kurulması çalışmaları tamamlanacaktır.</p>	<p>Astana/Kazakistan Ofisi'nin kurulması ile SSM irtibat Ofisi sayısı 4 olmuştur. Abu Dabi'de açılacak ofis ile ilgili çalışmalara devam edilecektir. 2014 yılında Endonezya'da bir ofis açılması yönünde çalışmalar, ofis açılması uygun bulunursa gerçekleştirilecektir.</p>	<p>Mevcut durumda, Abu Dabi'de ofis açılması uygun değerlendirilmemiştir. Endonezya'da bir ofis açılması yönünde çalışmalar sürdürülecektir ve uygun görülmesi halinde açılacaktır.</p>



### 3. SSM Tedarik Yaklaşımı

Müsteşarlığımız tarafından ulusal savunma sanayii altyapısının güçlendirilmesi, TSK'nın ve diğer kamu kurum ve kuruluşlarının modernizasyon ihtiyaçlarının karşılanması, Milli İstihbarat Teşkilatı Müsteşarlığı'nın istihbarat ve güvenliğe ilişkin ihtiyaçları ile Emniyet Genel Müdürlüğü'nün istihbarat ve güvenliğe ilişkin acil ihtiyaçlarının karşılanması hedefleri doğrultusunda hayata geçirilen projelerde; yurt içi tasarım, üretim, lojistik destek, sanayi katılımı ve offset, teknoloji kazanımı ve ömür devri yönetimi gibi hususlara önem verilmektedir. İhtiyaçların yurt içinden karşılanma oranını artırmak amacıyla, tedarik yaklaşımının temelini oluşturan unsurlar aşağıdadır:

**Tablo 4: SSM Tedarik Yaklaşımı**

YAKLAŞIM	HEDEF
<b>Ömür Devri Yönetimi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yurt içi geliştirme projeleri ile TSK envanterine kazandırılan/kazandırılacak savunma sistemlerinde, tedarik ve kullanım dönemlerini bir bütün halinde ele alan ömür devri yönetimine geçiş sağlanması,</li> <li>• Yurt içi geliştirme projelerinde yüklenicilerin savunma sistemlerinin kullanım dönemindeki performansından ve lojistik desteğinin sağlanmasından sorumlu olacağı "Performansa Dayalı Lojistik" modellerinin geliştirilmesi,</li> </ul>
<b>Yurtiçi Geliştirme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öncelikle yurt içi geliştirme modellerinin uygulanması ve savunma sanayii ürün portföyünün zenginleştirilmesi,</li> <li>• Küçük ve orta boy işletmelere verilen iş payının, sözleşme ile teminat altına alınması,</li> <li>• Yan sanayide, ana sistem üreticileri tarafından kalifiye edilmiş taşeron sayısının artırılması için "Yan Sanayii Bütünleştirme Esasları" oluşturulması,</li> </ul>
<b>Ar-Ge Projeleri</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ar-Ge Paneli kapsdamındaki teknoloji alanlarında yapılacak araştırma ve geliştirme projeleri sayesinde temel alanlardan ileri teknoloji alanlarına ülke savunma sanayiisinin geçmesininin sağlanması</li> <li>• "Teknoloji Kazanım Yükümlülüğü" kapsamında öncelikli alt sistem, bileşen ve teknoloji geliştirmeyi içeren Ar-Ge Projelerinin gerçekleştirilmesi ve bu projelerin yürütülmesi için mükemmeliyet ağlarından faydalanılması</li> </ul>

- |  |  |
|--|--|
| <b>Ortak Geliştirme ve Konsorsiyum</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ulusal pazar için geliştirmenin maliyet etkin olmadığı durumlarda ortak geliştirme veya konsorsiyumlara ortak olma, tasarım ve risk ortağı olma potansiyelinin geliştirilmesi.</li> </ul>       |
| <b>Yurtdışından Hazır Alım</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Yukarıdaki önceliklerin sağlanamaması durumunda yurtdışından hazır alım yoluna gitme ve bu tür projelerde ortak imalat ve offset yoluyla ulusal sanayimize iş imkanları yaratılması.</li> </ul> |

>>> 1990	1990-2000	2000 -2010	2010 -2020	2020-2030
HAZIR ALIM	ORTAK ÜRETİM	KISMİ TASARIM (Ana Platformlar)	ÖZGÜN TASARIM (Yerli Üretim)	TEMEL VE İLERİ TEKNOLOJİLER
				
Cobra AH-1 W (Taarruz Helikopteri) AB-412 Helikopteri MLRS (Roket Sistemi)	Zırhlı Muharebe Aracı Hafif Nakliye Uçağı Başlangıç Eğitim Uçağı Cougar Helikopteri	ALTAY MİLGEM ANKA HÜRKUŞ	Özgün Helikopter Programı Milli Muharip Uçak Projesi Göktürk-3 Uydusu	Mutlak Yerlilik Ömür Devri Yönetimi Performansa Dayalı Lojistik

Şekil 2: Tedarik Yaklaşımlarının Dönemsel Gelişimi

### III. FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİLER

#### A. Mali Bilgiler

SSM 2014 Mali Yılı Özel Bütçesinin (İdari Bütçesi) uygulama sonuçları ve açıklamalar aşağıda sunulmuştur.

Özel Bütçe Uygulama Sonuçları

Müsteşarlık 2014 yılında tahsis 46.566.000 TL'lik başlangıç ödeneğine net olarak 5.887.600,- TL'lik ödenek ekleme işlemi yapılmış, bunun 49.473.838 TL'si harcanmıştır. Gider türleri itibariyle harcamaların dağılımı aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 5: Özel Bütçe Uygulama Sonuçları

KODU	AÇIKLAMA	2014				2015	2016	2017
		KBÖ	EKLENEN	DÜŞÜLEN	HARCAMA	BÜTÇE TEKLİFİ	BÜTÇE TAHMİNİ	
01	PERSONEL GİDERLERİ	27.251.000 TL	285.600 TL	89.000 TL	27.313.562 TL	29.254.000 TL	31.726.000 TL	34.221.000 TL
02	SOSYAL GÜVENLİK KURUMUNA DEVLET PRİMİ GİDERLERİ	3.198.000 TL	23.950 TL	23.950 TL	3.192.221 TL	3.408.000 TL	3.696.000 TL	3.987.000 TL
03	MAL VE HİZMET ALIM GİDERLERİ	12.875.000 TL	4.676.000 TL	0	16.195.917 TL	13.346.000 TL	14.054.000 TL	14.757.000 TL
04	FAİZ GİDERLERİ	0	0	0	0	0	0	0
05	CARİ TRANSFERLER	692.000 TL	1.015.000 TL	0	1.345.118 TL	735.000 TL	774.000 TL	813.000 TL
06	SERMAVE GİDERLERİ	2.550.000 TL	0	0	1.427.020 TL	2.900.000 TL	3.207.000 TL	3.535.000 TL
07	SERMAVE TRANSFERLERİ	0	0	0	0	0	0	0
08	BORÇ VERME	0	0	0	0	0	0	0
09	YEDEK ÖDENEKLER	0	0	0	0	0	0	0
	GENEL TOPLAM	46.566.000 TL	6.000.550 TL	112.950 TL	49.473.838 TL	49.643.000 TL	53.457.000 TL	57.313.000 TL

2014 yılı mal ve hizmet alım giderleri tertibinde yer alan ödenek, araç kiralama, personel servis hizmeti kiralama işleri başta olmak üzere elektrik, su, temizlik malzemesi ile yolluklar ve eğitim hizmetlerinin tedariki amacıyla kullanılmıştır.

Cari transferler tertibinde yer alan ödenek ise, memurların öğle yemeğine yardım gideri ile ilgili mevzuat gereği sosyal güvenlik kurumuna ödenen yönetim giderlerine katılım payından ibarettir.

Sermaye Giderleri tertibinde, muhtelif işler projesi kapsamındaki mamul mal alımları ve gayri maddi hak alımları ödenekleri ile Müsteşarlığımıza ait lojman binalarına dış cephe mantolama yapılmasına ilişkin gayrimenkul büyük onarım giderleri ödenekleri bulunmaktadır.

Savunma Sanayii Destekleme Fonu Gelir-Gider Durumu

SSDF'nin gelir kalemleri ve SSDF'den yapılacak harcamalar 3238 sayılı Kanunda belirtilmektedir.

Savunma Sanayii Destekleme Fonu 2014 yılı geliri 3.347 milyon TL olup, gideri ise 3.607 milyon TL'dir. (SSDF gelir ve gider tutarlarına MSB bütçesinden ve diğer kurum bütçelerinden aktarılan tutarlar ve bu kapsamda yapılan ödemeler dahil değildir.)

SSDF hesaplarına giriş yapan kaynak açısından son yıllarda görülen düşmenin nedeni, Fon gelirlerinin azalması değil, tahakkuk etmiş Fon alacaklarının Hazine tarafından aktarılmamış olmasıdır. Etkin bir nakit yönetimi gerçekleştirmek amacıyla Hazine Müsteşarlığı ile koordinasyon içerisinde çalışılmaktadır. Halihazırda Fonun Hazine nezdinde tahakkuk etmiş aktarılmayı bekleyen yaklaşık 5,7 milyar ABD Doları kaynağı vardır.

### B. Faaliyet Bilgileri

---

2014 yılı içerisinde gerçekleştirilen faaliyetlere ilişkin bilgiler, Stratejik Planda dört stratejik amaç altında yer almaktadır. Takvim çerçevesinde, uygulama stratejisinde belirlenen hedefler gruplandırılmış olup, aşağıda hedeflere ilişkin yıl içerisinde gerçekleştirilen faaliyetler özetlenmektedir.

#### 1. Sürdürülebilir ve Rekabetçi Savunma Sanayiinin Mimarı Olmak

---

##### ***Savunma ve güvenlik sektörünün etkinliğinin artırılması yönünde tedbirler***

Türk Savunma Sanayii son yıllarda hızlı bir yükseliş trendi yakalamış ve dikkat çeken bir performans sergilemiştir. Söz konusu performansın sürdürülebilirliği için bundan sonraki dönemde daha hassas analizlere ve tespitlere ihtiyaç olacağı değerlendirilmektedir.

Bu itibarla 2009 yılından itibaren, firmaların bilanço ve gelir-gider tabloları üzerinden sektörün mali analizi gerçekleştirilmektedir. 2014 yılında Savunma Sanayii Analiz Çalışması kapsamında 122 firmanın 2010-2013 yılı bilanço ve gelir tablosu verileriyle sergilediği performansa ilişkin değerlendirme ve tespitler yapılmıştır.

Stratejik planda öne çıkan hedeflerin sektörde farkındalığının artırılması adına Savunma Sanayii 25 Analiz Çalışması kapsamında Sektör Ödülleri belirlenmiş ve SASAD Genel Kurulunda düzenlenen törenle sahiplerine verilmiştir.

2013 Yılı Savunma Sanayii Ödülleri olarak isimlendirilen ilk kategori, sektör firmalarımızın son üç yıllık bilanço verileri ve performans bilgileri temel alınarak toplam 10 kategoride yapılan kapsamlı analiz sonuçları ile belirlenmiş olup; birincilik ödülünü TUSAŞ A.Ş., ikincilik ödülünü FNSS A.Ş. ve üçüncülük ödülünü YONCA ONUK almıştır.

“2013 Yılı Savunma Sanayii Özel Ödülleri” başlığı altındaki ikinci kategoride ise ödüller, sektör firmalarının ve kuruluşlarının geçtiğimiz dönem gerçekleştirdiği önemli teslimat, ihracat, organizasyon teknolojik atılım ve özgün ürün geliştirme başarıları esas alınarak tespit edilmiş olup; füze uygulamaları için aşınmaya dayanıklı nano kaplama malzemesi geliştirilmesi projesi kapsamında Roketsan A.Ş., Bilkent Üniversitesi, Atatürk Üniversitesi, başarılı kümelenme faaliyetleri ve 2013 yılında gerçekleştirilen Ankara savunma ve havacılıkta endüstriyel işbirliği günleri organizasyonunun başarı ile yürütülmesi kapsamında OSSA OSTİM Savunma ve Havacılık Kümelenmesi ödüle hak kazanmıştır.

***İhtiyaçların yurtiçinden karşılanma oranını tabana yayılmış bir tedarik zinciri oluşturarak artırma***

Türk savunma sanayiine yönelik yetenek envanteri ve potansiyel yerli Altyüklenici Listesi oluşturulması yolunda savunma sanayii portalı hazırlık ve test çalışmaları 2012 yılında neticelendirilerek portal kullanıma açılmıştır. Savunma Sanayii 25 Mali Analiz çalışması kapsamındaki bilgiler, Sanayileşme Portalı ile toplanmış olup, 2014 yılı sonu itibari ile veri girişi yapmış firma sayısı 366 olarak gerçekleşmiştir.

Portale bilgi girişi yapmış olan 366 firma tarafından, 1.349 ürün girişi yapılmıştır. 2014 yılında çeşitli projelerde Sanayileşme Planı kapsamında altyüklenici seçimine ilişkin girdiler yapılmış olup portale yapılan girişlerin artmasıyla birlikte 2015 yılında potansiyel yerli alt yüklenici listesi hazırlanmasına başlanılacaktır.

Savunma sanayii sektöründe sürdürülebilirliği sağlamanın en önemli unsurlarından birisinin başta sivil havacılık olmak üzere, bu sektörde yer alan küresel firmalar ile yakın işbirliği olduğu düşünülmektedir. Ankara savunma ve havacılıkta endüstriyel işbirliği günleri de üreticiler ve satıcılar için iş fırsatları yakalamak ve işbirliği yapmak için önemli platformlardan biridir. Sanayi Katılımı ve Offset (SK/O) olanaklarından yurt içi firmaların bilinçli ve düzenli bir biçimde faydalanabilmesi için 14-16 Ekim 2014 tarihinde Ankara savunma ve havacılıkta endüstriyel işbirliği günleri'nin ikincisi düzenlenmiştir. Üç gün süren etkinliğin ilk gününde Türkiye'deki savunma havacılık ve offset pazarının panoraması konulu konferans gerçekleşmiş olup, etkinliğin 2. ve 3. gününde ise ikili iş görüşmeleri gerçekleşmiştir. Etkinlik boyunca orijinal ekipman üreticilerinin satın alma süreçleri ve tedarik zinciri politikaları üzerine çalıştaylar düzenlenmiştir.

**Sanayi Katılımı/Offset (SK/O)**

Projeler kapsamında, yerli sanayi firmalarının imkân ve kabiliyetlerinin kullanılması, ihracat yoluyla uluslararası rekabet güçlerinin artırılması ve teknolojik işbirliği, yatırım ve Ar-Ge imkanları sağlanması amacıyla SK/O faaliyetleri planlanmakta ve gerçekleştirilmektedir. Sanayi Katılımı/Offset (SK/O) Yönergesi (2011) ile SSM tarafından yürütülen projelerde talep edilen SK/O yükümlülük oranı artırılarak sözleşme bedelinin en az %70'i olacak şekilde belirlenmiştir. Ayrıca, Kategori-A SK/O yükümlülüğünün en az %30'unun Yan Sanayi/KOBİ İş Payı ve en az %15'inin KOBİ payı olarak taahhüt altına alınması şart koşulmuştur. Bununla birlikte, SK/O Yönergesi 2011 ile SK/O tekliflerinin daha etkin değerlendirilebilmesi için kullanılmakta olan teklif değerlendirme metodu değiştirilmiştir. Özellikle, Kategori-A türü SK/O yükümlülüklerinin daha etkin değerlendirilmesi ve takip edilebilmesi amacıyla yüklenici firmalar tarafından detaylı bir Sanayileşme Planı SK/O teklifinin parçası olarak sunulmakta ve SK/O Sözleşmesi ile imza altına alınmaktadır. Yan Sanayii/KOBİ'lere ve yerli tasarıma verilen önem artırılmıştır.

Sanayii Katılımı ve Offset faaliyetlerine ilişkin 2014 yılı verileri aşağıdaki tablo ve grafiklerde özetlenmektedir:

**Tablo 6: Devam Eden ve Tamamlanan SK/O Sözleşmeler**

Devam Eden SK/O Sözleşme Sayısı	82
2014 Yılı Tamamlanan SK/O Sözleşme Sayısı	7

**Tablo 7: 2014 Yılı İçerisinde Alınan SK/O Yükümlülükleri**

<b>2014 Yılı İçerisinde Alınan SK/O Yükümlülüğü</b>	
<i>Sanayi Katılımı</i>	196.415.542
<i>İhracat</i>	1.693.878.366
<i>Teknolojik İşbirliği</i>	28.072.165
<b>Toplam</b>	<b>1.918.366.073</b>

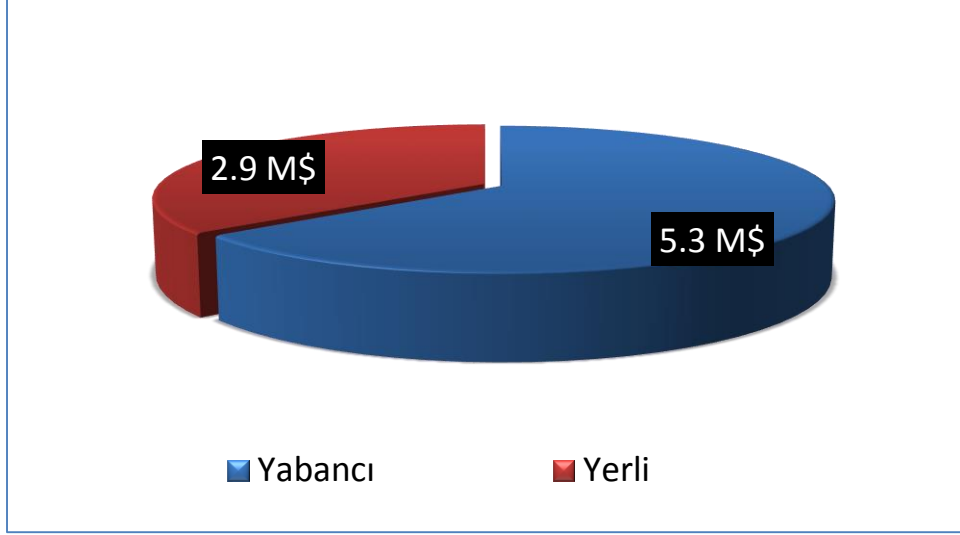
**Tablo 8: : 2014 Yılı İçerisinde Gerçekleşen SK/O Miktarı**

<b><sup>2</sup>2014 Yılı İçerisinde Gerçekleşen SK/O Miktarı</b>	
<i>Sanayi Katılımı</i>	217.612.489
<i>İhracat</i>	843.196.495
<i>Teknolojik İşbirliği</i>	136.099.057
<b>Toplam</b>	<b>1.196.908.041</b>

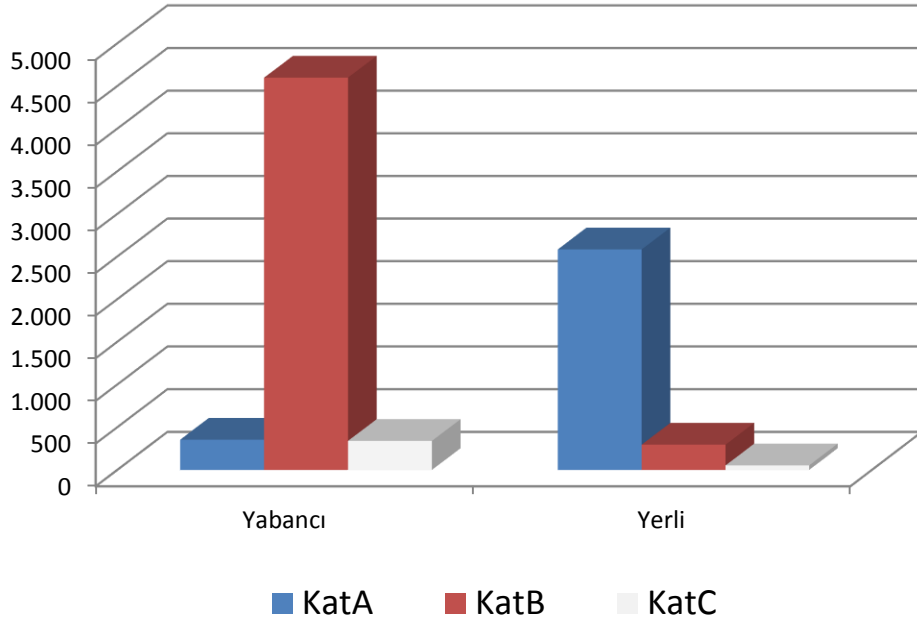
<sup>2</sup> İlgili tutarlar çarpanlı olup, geçici kredilendirmeler de hesaba dahil edilmiştir.

Tablo 9: 2014 Yılı Sonu İtibariyle Bakiye SK/O Yükümlülüğü

2014 Yılı Sonu İtibariyle Bakiye SK/O Yükümlülüğü	
Sanayi Katılımı	3.062.070.997
İhracat	4.540.274.759
Teknolojik İşbirliği	626.904.158
<b>Toplam</b>	<b>8.229.249.914</b>



Grafik 4: Yüklenici bazlı 2014 Yılsonu İtibariyle Bakiye SK/O Yükümlülüğü



Grafik 5: Kategori bazlı 2014 Yılsonu İtibariyle Bakiye SK/O Yükümlülüğü

Savunma sanayinin yönlendirilmesi kapsamında, 2014 yılı içerisinde yurtiçi ve yurtdışında 85 adet toplantı, çalıştay, seminer ve etkinliğe katılım sağlanmıştır.

### ***Savunma sanayinin ömür devrinin tamamında etkin rol almasını sağlama***

Ömür Devri Yönetimine Geçiş Çalışmaları Kapsamında Gerçekleştirilen Faaliyetler:

- Gelişmiş ülkelerdeki Performansa Dayalı Lojistik (PDL) literatürü ve uygulamalarının incelenmesi ve Müsteşarlığımızca yapılan mevcut durum analizleri neticesinde özgün bir PDL yaklaşımı geliştirilmiştir.
- Ömür devri yönetimi yaklaşımını hayata geçirebilmek ve PDL uygulamalarını başlatabilmek amacıyla, Müsteşarlığımızca yürütülmekte olan geliştirme projeleri ve envanterdeki sistemlerin lojistik desteği kapsamında başlangıç (pilot) projeleri üzerinde çalışmalara devam edilmektedir. Bu çerçevede;
  - ANKA-S İnsansız Hava Araçları,
  - Yeni Nesil Temel Eğitim Uçağı (HÜRKUŞ),
  - Özgün Helikopter Geliştirme,
  - Türk Ana Muharebe Tankı (ALTAY)
  - F-16 Füze İkaz Sistemi
  - Muharebe Arama Kurtarma Çalışma Sahası projelerinde, PDL programı geliştirmek üzere çalışmalara başlanmıştır.
- TSK envanterinde yer alan garanti süresi sona ermiş sistemlerin lojistik desteğinin tasarlanmasına yönelik çalışmalara da başlanmış olup bahse konu sistemlerin desteğine yönelik özgün modeller geliştirilmektedir. Söz konusu sistemlerin lojistik desteğinin PDL yaklaşımı ile belirlenen performans hedefleri doğrultusunda ürün destek entegratörü (yüklenici) firma tarafından bütünlük bir paket hizmet olarak sağlanması hedeflenmektedir. Bu kapsamda;
  - Uzun Ufuk Sistemleri,
  - Stabilize Makinalı Tüfek Platformu (STAMP),
  - Komuta Kontrol Uçakları,
  - Elektronik Harp Test ve Eğitim Sahası (EHTES)
  - LR-100 Elektronik Harp Programlama ve Simülasyon Merkezi'ne yönelik ürün destek stratejilerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalara başlanmıştır.



- NATO CNAD AC/327 Ömür Devri Yönetimi Ana Grubu, WG/1 NATO Program Süreçleri Çalışma Grubu ve WG/3 Ömür Devri Maliyetleri Çalışma Grubu toplantılarına katılım sağlanmış olup bu kapsamda hazırlanmış olan NATO Sistem Ömür Devri Safhaları ve Süreçleri (AAP-48), PAPS - Safhalı Silahlanma Programlama Sistemi (AAP-20) ve Çok Uluslu Silahlanma Programlarında Entegre Lojistik Destek Rehberi (ALP-10) dokümanlarının güncelleme/iyileştirme çalışmaları yapılmış, eğitim yansuları hazırlanmıştır.
- Lojistik uygulamalar konusunda uzmanlık birikimi sağlayacak çalışmalar gerçekleştirilmiştir.
- Muhtelif platformlarda ömür devri yönetimine ilişkin sunumlar yapılmıştır (K.K.K. Lojistik Yönetim Okulu, Kara Harp Akademisi, Silahlı Kuvvetler Akademisi, vb).
- Müsteşarlığımızın yeni dönem lojistik destek yaklaşımını içeren makalelerin ve söyleşilerin hazırlanmasına katkı sağlanmıştır.

***Savunma ve havacılık ihracatının artırılmasını teşvik etmek ve desteklemek.***

2014 yılında savunma ve havacılık ihracatının artırılmasını teşvik etmek ve desteklemek adına Müsteşarlık tarafından gerçekleştirilen faaliyetler aşağıda yer almaktadır.

Yurtiçi ve yurtdışında 50 adet toplantıya katılım sağlanarak Türk savunma sanayinin tanıtımı ve işbirliği görüşmeleri gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte ülkemize gerçekleştirilen 43 adet heyet ziyaretinin koordinasyonu gerçekleştirilmiş, gerekli tanıtım ve bilgilendirme faaliyetleri yürütülmüştür.

Aynı zamanda Müsteşarlık tarafından 2014 yılı içerisinde, NATO Çalıştayı, Fransa Endüstri Günü, Horizon 2020 Çalıştayı, ATC Konferansı, İtalya Sanayiciler Birliği Çalıştayı, Berlin Güvenlik Konferansı, Polonya Endüstri Gününe katılım sağlanmıştır.

***Savunma Sanayii Fuarları:***

2014 yılında milli katılım olarak veya heyet bazında iştirak edilen savunma sanayii fuarları Tablo-10'da yer almaktadır.

Tablo 10: Savunma fuarlarına Türk firmaların Katılımı

FUARIN ADI	FUARIN YERİ	FUARIN TARİHİ	AÇIKLAMA
FIDAE 2014	SANTIAGO/ŞİLİ	25-30 Mart 2014	FIDAE 2014 Fuarı'na 9 Türk savunma sanayii firması ile milli katılım sağlamıştır.

## Savunma Sanayii Müsteşarlığı 2014 Faaliyet Raporu

ILA 2014	BERLİN/ALMANYA	20-25 Mayıs 2014	ILA 2014 Fuarına 17 Türk savunma sanayii firması ile milli katılım sağlanmıştır.
MSPO 2014	KİELCE/POLONYA	01-04 Eylül 2014	MSPO 2014 Fuarına 9 Türk savunma sanayii firması ile milli katılım sağlanmıştır.
İSTANBUL AIRSHOW 2014	İSTANBUL/TÜRKİYE	25-28 Eylül 2014	SSM olarak stant açmak suretiyle katılım sağlanmıştır.
AUSA 2014	WASHINGTON/ABD	13-15 Ekim 2014	AUSA 2014 Fuarına, 10 Türk savunma sanayii firması ile milli katılım sağlanmıştır.
EXPODEFENSA 2014	BOGOTA/KOLOMBİYA	29-31 Ekim 2014	EXPODEFENSA 2014 Fuarına 6 Türk savunma sanayii firması ile milli katılım sağlanmıştır.
Bahreyn Uluslararası Havacılık Fuarı (BIAS 2014)	Bahreyn /Manama (Sakhir Airbase)	16-18 Ocak 2014	5 Firma ile milli katılım sağlanmıştır.
Uluslararası Denizcilik ve Savunma Fuarı (DIMDEX 2014)	Katar/Doha	25-27 Mart 2014	25 Firma ile milli katılım sağlanmıştır.
Özel Harekat Kuvvetleri Fuarı (SOFEX 2014)	Ürdün/Amman	5-8 Mayıs 2014	13 Firma ile milli katılım sağlanmıştır.
Uluslararası Sivil Havacılık Fuarı ve Havalimanları Fuarı ve Havacılık Endüstrisi Tedarik Zincir Platformu (İstanbul Airshow)	Türkiye/İstanbul	25-28 Eylül 2014	Müsteşarlığımızı temsilen fuara katılım sağlanmıştır.
Müsiad Uluslararası Fuarı	Türkiye/İstanbul	26-30 Kasım 2014	Müsteşarlığımızı temsilen fuara katılım sağlanmıştır.
Bahreyn Uluslararası Havacılık Fuarı (BIAS 2014)	Bahreyn /Manama (Sakhir Airbase)	16-18 Ocak 2014	5 Firma ile milli katılım sağlanmıştır.
DEFEXPO	YENİ DELHİ/HİNDİSTAN	06-09 Şubat 2014	Müsteşarlığımızı temsilen katılım sağlanmıştır.
DSA	KUALA LUMPUR/MALEZYA	14-17 Nisan 2014	22 firma ile milli katılım sağlanmıştır.

KADEX	ASTANA/ KAZAKİSTAN	22-25 Mayıs 2014	22 firma ile milli katılım sağlanmıştır.
OSOBORONEXPO	MOSKOVA/RUSYA	13-17 Ağustos 2014	Müsteşarlığımızı temsilen fuara katılım sağlanmıştır.
AIRSHOW	İSTANBUL/TÜRKİYE	25-28 Eylül 2014	Müsteşarlığımızı temsilen fuara katılım sağlanmıştır.
ADEX	BAKÜ/AZERBAYCAN	11-13 Eylül 2014	31 firma ile milli katılım sağlanmıştır.
IDEAS	KARAÇİ/PAKİSTAN	1-4 Aralık 2014	15 firma ile milli katılım sağlanmıştır.
MÜSİAD ULUSLARARASI FUARI	İSTANBUL/TÜRKİYE	26-30 Kasım 2014	Müsteşarlığımızı temsilen fuara katılım sağlanmıştır.

## 2. TSK'yı geleceğin muharebe ortamına hazırlayacak savunma ve güvenlik teknolojilerinde yetkinlik kazanmak

### **Teknolojik üstünlük kazandıracak platform ve sistemlerin yurtiçinde geliştirilmesi**

- **Modern Tank (ALTAY) Projesi:** Atış ön testi üzerinde gerçekleştirilen faaliyetler Kasım 2014 itibari ile tamamlanmıştır. Nisan 2014 ayında Prototip Tank 1 (PV1) üretimi tamamlanmış olup Prototip Tank 2 (PV2) üretimi ise ASELSAN tarafından üretilen elektronik düzeneklerinin ana sistem kalifikasyon testlerinin faaliyetlerini müteakip entegre edilmesiyle tamamlanacaktır. Hâlihazırda sistem kalifikasyon test ve kabul test prosedürlerinin güncellenmesi çalışmaları devam etmektedir.
- **ATAK Projesi** kapsamında 7 adet erken duhul helikopterin seri üretim faaliyetleri tamamlanmış ve teslimatları yapılmıştır.
- **Özgün Helikopter Programı** kapsamında, 10 Nisan 2014 tarihinde sistem isterleri gözden geçirme toplantısı gerçekleştirilmiş olup 11 Eylül 2014 tarihinde yapılan toplantıyla sistem isterleri gözden geçirme aşaması başarıyla tamamlanmıştır.
- **HÜRKUŞ-A Projesi kapsamında,** ikinci prototip uçak ilk uçuşunu 10 Eylül 2014 tarihinde gerçekleştirmiştir. Birinci ve ikinci prototip uçak ile toplam 124 sorti uçuş gerçekleştirilmiştir. Uçuş testleri her iki prototip ile devam etmektedir. Statik test uçağının limit yükleme testlerine devam edilmiştir. 37 adet testten 33 tanesi tamamlanmıştır. Yorulma uçağı parçalarının tasarım-analiz döngüsü tamamlanmış, uçağın üretimi yıl sonu itibariyle başlamıştır.

- **Yeni Nesil Temel Eğitim Uçağı Projesi:** Hava Kuvvetleri Komutanlığının temel eğitim ihtiyaçlarını karşılamak üzere, HÜRKUŞ-B seri üretim sözleşmesi 26 Aralık 2013 tarihinde TUSAŞ ile imzalanmıştır. Proje takvimi 3 Haziran 2014 itibariyle başlamıştır. Söz konusu Sözleşme kapsamında, yurtiçinde Lite Head Up Display teknolojisinin kazanılması ve ASELSAN firması tarafından Merkezi Kontrol Bilgisayarı, grafik MFD ve sayısal dahili haberleşme sistemi gibi aviyonik sistemlerinin geliştirilmesi planlanmaktadır. Hava ve Kara Kuvvetleri Komutanlığının yakın hava destek hareket görevlerini karşılayacak olan silahlı Hürkuş-C modelinin kavramsal tasarım çalışmaları Hürkuş-B Sözleşmesi kapsamında gerçekleştirilecektir.
- **Genel Maksat Helikopteri Projesi** kapsamında sözleşme görüşmeleri tamamlanmış olup 21 Şubat 2014 tarihinde TUSAŞ ile Ana Yüklenicilik; Sikorsky ile TUSAŞ arasında Ana Alt Yüklenicilik; TUSAŞ ile ASELSAN, TEI ve Alp Havacılık arasında Alt Yüklenicilik Sözleşmeleri imzalanmıştır.
- **Jet Eğitim Uçağı ve Muharip Uçak Kavramsal Tasarım Projesinde** kavramsal tasarım çalışmaları kapsamında TUSAŞ tarafından üretilen imkân/kabiliyet tanımlama dokümanları ve kavramsal tasarıma ait konfigürasyonlar doğrultusunda motor alternatiflerine yönelik olarak 17 Ocak 2014 tarihinde TUSAŞ tarafından yayımlanan motor TÇD'si için Haziran ayı sonunda alınan cevapların değerlendirmesi devam etmektedir. 14 Mart 2014 tarihinde milli muharip uçak geliştirme projesi kapsamında ön tasarım faaliyetlerinin ve öncelikli teknoloji geliştirme projelerinin başlatılması kararı verilmiştir. Bu kapsamda ön tasarım dönemi ve yabancı teknik destek iş tanımı dokümanlarının taslak versiyonları hazırlanmıştır.
- **Özgün TİHA (MALE) Geliştirme Programı (ANKA Geliştirme)** kapsamında tasarım olgunluğunun ve yetkinliğin artırılması için ilave test uçuş faaliyetleri sürdürülmektedir.
- **ANKA-S Projesi kapsamında** Sistem gereksinimleri gözden geçirme ve ön tasarım gözden geçirme safhaları tamamlanmış olup kritik tasarım gözden geçirme hazırlık çalışmalarına devam edilmektedir. ANKA-S projesi teknoloji kazanım yükümlülüğü (TKY) kapsamında, ESEN firması ile ana yüklenici TUSAŞ firmaları arasında geniş alan gözetleme sistemi projesi sözleşmesi 26 Eylül 2014 tarihinde imzalanmıştır. Aynı zamanda ANKA-S projesi teknoloji kazanım yükümlülüğü (TKY) kapsamında, C TECH firması ile ana yüklenici TUSAŞ firmaları arasında uydu haberleşme modem sistemi projesi sözleşmesi 26 Eylül 2014 tarihinde imzalanmıştır.

- **Taktik İHA (Pist) Geliştirme Projesi** kapsamında 1. Taktik iha sistem (DEMAM entegrasyon hariç) kabul testleri tamamlamıştır. Taktik iha (pist) geliştirme projesi faydalı yük sistemi tedarik projesi kapsamında 2 (iki) adet faydalı yük sisteminin fabrika kabul testleri gerçekleştirilmiştir. Taktik iha (pist) geliştirme projesi kapsamında DEMAM olarak tedarik edilen veri link sistemi ve dost düşman tanımlama sistemi kabulleri gerçekleştirilmiştir.
- **Taktik İHA (Katapult/Paraşüt) Geliştirme Projesi** test uçuşlarına başlanmış olup uçuş testleri devam etmektedir.
- **HİSAR-A ve HİSAR-O Projeleri** kapsamında sistem tasarım aşaması tamamlanmış olup alt sistem geliştirme ve test faaliyetlerine devam edilmektedir. HİSAR-O Projesine ait ilk uçuşlu test olan balistik test füzesi (BTF-1) atışları Aksaray/Tuz Gölü güney bölgesi'nde bulunan atış alanında gerekli altyapının kurulumu ve uçuş güvenliğine yönelik tedbirlerin alınmasından sonra test başarıyla gerçekleştirilmiştir.
- **Güç Grubu Geliştirme Projesinin** amacı öncelikli olarak ALTAY Tankı için güç grubu geliştirilmesi ve burada kazanılan yetenek ile ilerleyen süreçte TSK envanterinde yer alan diğer platformlar için ihtiyaç duyulacak güç gruplarının da yurt dışına olan bağımlılığın asgari seviyeye indirilmesidir. Bu çerçevede, güç grubu geliştirme projesi kapsamında sözleşme müzakereleri yürütülmüştür.
- **Radar - Çok amaçlı faz dizinli radar projesi** kapsamında 2013 yılında 1. Faz için ASELSAN ile sözleşme imzalanmıştır. Sistem gereksinim analizi safhası tamamlanmıştır. Ön tasarım safhası devam etmektedir.
- **Uzay Sistemleri Entegrasyon Montaj ve Test (USET) Projesi** kapsamında; USET merkezi test sistemleri fabrika kabul faaliyetleri 2014 yılı içerisinde tamamlanmıştır. 2014 yılı içerisinde test sistemlerinin saha kabul faaliyetlerine başlanmış olup, önümüzdeki dönem içerisinde bu faaliyetlere devam edilecektir. USET merkezinin, 2015 yılı içerisinde faal olması planlanmaktadır.
- **Turbojet Motorların Geliştirilmesi Projesi** sözleşmesi 22 Şubat 2012 tarihinde Kale Havacılık Sanayi A.Ş. ile imzalanmıştır. 2014 yılında kritik tasarım gözden geçirme toplantısı gerçekleştirilmiş olup, detay tasarım faaliyetlerine devam edilmiştir.
- **Milli (Modern) Piyade Tüfeği** Pilot katile üretimi tamamlanmış ve teslim edilmiştir. Seri üretim dönemi'ne yönelik teklife çağrı dosyası değerlendirme çalışmaları tamamlanmıştır.

Müsteşarlık tarafından yürütülen projeler kapsamında 2014 yılı içerisinde teslimatı/kabul faaliyeti gerçekleştirilen sistem/platformlar Tablo-11’de yer almaktadır:

**Tablo 11: Müsteşarlık Projelerinde Kullanıcılara 2014 Teslimat/Kabuller**

PROJE	SSM DAİRE BAŞKANLIĞI	TESLİMATLAR VE KABULLER AÇIKLAMASI
Satıhta Konuşlu Aktif Hava Savunma Harekatı'nın Modellenmesi ve Simülasyonu	Ar-Ge	Teslimat yapılmıştır.
GÜÇOK Projesi	Ar-Ge	Teslimat yapılmıştır.
25 Tonluk Sahil Güvenlik Botu	Deniz Araçları	9-12 Botların geçici teslimi ve 5-8. Botların kesin teslimi yapılmıştır.
Yeni Tip Karakol Botu	Deniz Araçları	12-15. Botların geçici teslimi ve 8-12. Botların kesin teslimi yapılmıştır.
Yüzer Birlikler Sistem Cihaz Donanım Modifikasyonu ve Yenileştirme Projesi	Deniz Araçları	TCSG-66 Botunun geçici teslimi gerçekleştirilmiştir.
F-16 Elektronik Harp Sistemleri	Elektronik Harp ve Radar Sistemleri	Kabul faaliyetleri tamamlanan seri üretim LRU birimlerinin teslimatları tamamlanmıştır.
Cougar Makila1A1 Motorlarının Lojistik Desteği Projesi	Helikopter	8 adet motorunun yenileştirmesi ve 2 adet motorunun onarımı tamamlanarak motorlar teslim edilmiştir.
EGM Hafif Sınıf Helikopter Tedarik Projesi	Helikopter	2014’de 3 adet toplamda 15 adet helikopter ve görev ekipmanları teslimatı yapılmıştır.
OGM Hafif Sınıf Helikopter Tedarik Projesi	Helikopter	6 adet helikopter ve görev ekipmanları teslimatı yapılmıştır.
Jandarma Helikopter Modernizasyonu	Helikopter	2 adet S-70, 2 adet AB-205, 6 adet Mi-17 helikopterlerinin kabulü gerçekleştirilmiştir.
EGM Helikopter Tedarik Projesi	Helikopter	4 helikopterin kabul faaliyetleri ve pilot eğitimleri tamamlanmıştır.
Pistten Kalkış/İniş Özellikli Taktik İHA Tedarik Projesi	İnsansız ve Akıllı Sistemler	1.Taktik iha sistem kabul testleri tamamlanmıştır.
Tank Atış Kontrol Sistemi	Kara Araçları	Platform entegrasyonu ve atışlı testler tamamlanmıştır.
Ay Sınıfı Denizaltı Cihaz/Sistem Yenileme	MEBS	İlk gemi için sistem Kabulü tamamlanmıştır.

Aletli İniş Sistemi Projesi (ILS)	MEBS	7 adet ILS sisteminin kurulum süreci tamamlanmıştır.
Modüler Geçici Üs Bölgeleri Projesi	MEBS	Üslerin kurulumuna ve araç teslimatlarına devam edilmiştir.
Eğitim Simülatörü Tedariki	MEBS	Teslimatlar yapılmıştır.
Temel Eğitim Uçağı Simülatörü (TESİM)	MEBS	Teslimatlar yapılmıştır.
Helikopter Simülatörleri (HELSİM)	MEBS	Şubat 2014 teslimatlar tamamlanmıştır.
Sahil Güvenlik Botları Silah ve Silah Sistemi Modernizasyonu (STAMP)	Silah Sistemleri	5 adet bota monte edilen STAMP sistemlerinin liman ve deniz kabul testleri gerçekleştirilmiş ve kabulü tamamlanmıştır.
A400M Ulaştırma Uçağı	Uçak	2 adet uçak teslim edilmiştir.
Havadan Erken İhbar ve Kontrol (HIK) Sistemi	Uçak	2014 yılı içerisinde 3 adet barış kartalı uçağı ile yer destek merkezinin alt sistemleri olan görev destek merkezi ile görev simülatörü başlangıç teslimatları gerçekleştirilmiştir.
C-130E/B Aviyonik Modernizasyonu (ERCİYES)	Uçak	İlk uçak modernizasyonu yapılmış ve teslim edilmiştir.
F-16 Modernizasyon Seri Montaj	Uçak	2014 yılı içerisinde toplam 39 uçağın modernizasyonu tamamlanarak HvKK.lığı'na teslim edilmiştir.
Deniz Karakol ve Sahil Güvenlik Uçakları Görev Ekipmanları Tedarik ve Platform Birleştirme (MELTEM-2)	Uçak	6 adet deniz karakol uçağı ve yer sistemleri teslimatı yapılmıştır.

### **Teknoloji kazanımı çalışmalarına sistematik bir boyut kazandırma**

- 3 adet Ar-Ge Projesi sözleşmeye bağlanmış ve 2 adet projenin TÇD'si yayımlanmış olup, 56 adet Ar-Ge projesinin yürütme faaliyetleri gerçekleştirilmiştir.
- 2014 yılı içerisinde 4 adet teknoloji kazanım yükümlülüğü (TKY) projesi sözleşmeye bağlanmış olup, 27 adet TKY Projesinin yürütme faaliyetleri gerçekleştirilmiştir.
- 2014 yılı içerisinde, Safran, Rolls-Royce firmaları ile Ar-Ge İşbirlikleri kurulmasına yönelik çalışmalar yürütülmüştür.
- NATO STO Panellerine katılım sağlanmıştır.
- AB Çerçeve Programlarına katılım sağlanmasına yönelik olarak takip ve teşvik çalışmalarına devam edilmiştir.

- Navigasyon teknolojileri yol haritası çalıştayına ve kızılötesi/elektrooptik (KÖ/EO) algılama teknolojileri yol haritası çalıştayına katılım sağlanmıştır.

***Savunma sektörünün nitelikli işgücü ve araştırma ihtiyacının karşılanması için sanayii-üniversite işbirliklerinin teşvik edilmesi***

- Savunma Sanayii İçin Araştırmacı Yetiştirme Programı (SAYP) kapsamında, 2014 yılı Aralık ayı itibarıyla, toplam bütçesi 5.000.000 TL'yi aşkın 17 proje sözleşmeye bağlanmıştır. 5 proje ön onay aşamasında olup, ROKETSAN ve ODTÜ arasında SAYP kapsamında imzalanan hava savunma operasyonel performans analizi için senaryo optimizasyon algoritması geliştirilmesi projesi ise 2014 yılı içerisinde başarıyla tamamlanmıştır.
- 2-3 Aralık 2014 tarihlerinde Müsteşarlığımız, SASAD ve ROKETSAN işbirliğiyle ileri malzemeler ve süreçleri forumu düzenlenmiştir.
- 16 Aralık 2014 tarihinde Müsteşarlığımız, SASAD ve ODTÜ Teknokent işbirliği ile savunma, havacılık ve uzay sanayiinde insan kaynağının niteliğinin artırılması, erişilebilirliği ve sürekliliği çalıştayını gerçekleştirmiştir.
- Yeni fikirler yeni işler (YFYİ) yarışması 2014 finali; üniversite öğrencileri, akademisyenler, iş adamları, girişimciler, profesyoneller, kamu görevlileri ve yatırımcılardan oluşan çok geniş bir kesimin katılımı ile 8 Kasım 2014 tarihinde gerçekleştirilmiştir. SSM; YFYİ Yarışması'nın savunma sanayii kategorisi destekçisi olup, bu kapsamda Müsteşarlığımızca 100.000 TL değerinde SSM birincilik ödülü ve belirlenen girişimcilere 20.000 TL değerinde kuluçka desteği verilmiştir. 2014 YFYİ yarışması finali'nde Grafentek; yüksek performanslı grafen kompozit lityum iyon batarya projesi ile SSM Birincilik Ödülünü almaya hak kazanmıştır.

***Test ve sertifikasyon altyapısını planlamak ve geliştirmek***

- Müsteşarlığımızca yürütülen projelerde yer alan firma/kurumların kalite ve konfigürasyon yönetim sistemlerinin ilgili sözleşme gereksinimleriyle uyumlu olup olmadığının tespit edilmesine yönelik faaliyetler kapsamında; BMC, ELKON A.Ş., GÜRDESAN A.Ş. ve GATE firmalarında inceleme ve değerlendirmeler gerçekleştirilmiştir.
- INDEX, TUSAŞ ve TERSAN firmalarının üretim izin belgesi talebi kapsamında kalite ve konfigürasyon yönetimi ile ilgili girdi sağlanmıştır.
- Ocak 2014 ve Mayıs 2014'te gerçekleştirilen:
  - NATO AC/327 Ömür Devri Yönetimi Grubu Kalite Çalışma Grubu (WG2) Genel Toplantısı ve



- WG2 altında 2015 yılı itibarıyla güncellenecek olan ISO dokümanlarına istinaden AQAP'lara ilişkin nasıl bir yol izleneceğinin belirlenmesi amacıyla, planlama yapılması amacıyla yürütülen faaliyetine ("Activity 2013/003 for consequences to match QMS AQAPs with ISO 9001:2015")

katılım sağlanmış ve AQAP 2110 dokümanının ISO 9001 2015 taslak dokümanı temel alınarak güncellenmesi çalışmasında görev alınmıştır.

- ISO TC 176 kalite yönetimi ve kalite güvence teknik komitesinin ülkemizdeki yansıması olan MTC 44 kalite yönetimi ve sistemleri ayna komitesi faaliyetleri kapsamında TSE ihtisas kurulları kurul başkanlığı ile koordinasyon sağlanmış; ayna komite üyeleri ile biraraya gelinerek ISO 9001 2015 taslak dokümanı için ülke görüşleri oluşturulmuştur. NATO'da yürütülen çalışmalardan edinilen bilgi MSB kalite yönetimi daire başkanlığı ile de koordineli olarak MTC 44 çalışmalarında ülke görüşü olarak yansıtılmıştır.
- 77 Kalite Planı, 83 Konfigürasyon Yönetim Planı ve 54 Gizlilik Derecelendirme Kılavuzu incelenmiştir.
- AQAP 2070-STANAG 4107 kapsamında DCMA (Defence Contract Management Agency)'in JSF Programına ilişkin delegasyon talebi kabul edilmiştir.
- Müsteşarlık tarafından yürütülen projeler kapsamında, 5067 adedi platform projelerine, 361 adedi sistem projelerine ilişkin olmak üzere toplam 5428 adet test ve kabul faaliyeti gerçekleştirilmiştir.
- Savunma test altyapı envanterinin tespiti amacıyla ilgili firmalar/kurumlar ve SSM proje dairelerinden veri toplanmıştır.
- 2 adet çalıştay ve konferansa katılım sağlanmış ve sunum yapılmış olup, NATO uçuşa elverişlilik çalışma grubu toplantılarına katılım sağlanmıştır.
- ERCİYES Projesi kapsamında 8 Ağustos 2014 tarihinde tamamlayıcı tip tasarım onay belgesi (tip sertifikası) ve ilk prototip uçağın uçuşa elverişlilik (UE) sertifikası, HÜRKUŞ Projesi kapsamında 29 Eylül 2014 tarihinde tasarım organizasyonu yeterlilik onayı (TOYO) Belgesi verilmiştir.

### **3. Paydaş Memnuniyetini Esas Alarak Program Yönetiminde Olgunluğa Ulaşmak**

---

#### ***Program Yönetimi Yaklaşımını Kurumsallaştırmak***

Müsteşarlığımızca karşılanan savunma ihtiyaçlarının Sektörel Strateji Dokümanı'ndan hareketle oluşturulacak program çatıları altında "bütünsel ve uzun vadeli" bir yaklaşımla ele alındığı; beklenen faydaya yönelik olarak projeler arasındaki ilişkilerin tanımlandığı ve programın bütünsel hedeflerinin (sanayileşme, ihracat, bakım-idame, teknoloji tabanı,

rekabetçilik, İK altyapısı vb.) dikkate alındığı bir kurguyu içerecek süreçlerin ve organizasyonun geliştirilmesi adına “Program Yönetimine Geçiş Çalışması” yürütülmektedir.

### ***Savunma Sanayii Destekleme Fonu’nu Savunma Sanayii Stratejilerinin Sürekli Finansmanını Sağlayabilecek Şekilde Planlamak***

Söz konusu hedef doğrultusunda; Projelerin %2’si oranında Teknoloji Kazanım Yükümlülüğü getirilmiş, Ar-Ge ve Teknoloji Yönetimi Projeleri için ihtiyaç planlaması dahilinde SSİK Kararı ile kaynak tahsis edilmiş, yerli sanayi kuruluşlarına savunma sanayiine yönelik projelerden iş almaları kaydıyla, proje kapsamında ihtiyaç duydukları makine ve teçhizat yatırımlarının finansmanı için proje süresince geri ödenmek üzere Savunma Sanayii Destekleme Fonu’ndan kaynak kullanılmıştır.

### ***Geleceğin Savunma ve Güvenlik İhtiyaçlarının Yönetilmesine SSM ve Sanayinin Katkısını Artırmak***

Müsteşarlıkça yapılan/yaptırılan yapılabirlik etütlerinin takibine yönelik olarak envanter çıkartılmış olup yapılabirlik etütlerinin “takvim” ve “maliyet” öngörülerini boyutuyla takibinin yapılması çalışmalarına devam edilmiştir.

## **4. Değer Yaratan ve Değer Gören Çalışanlara Sahip Güçlü Bir Kurum Olmak**

---

### ***Kurumsal Birikim ve Yetkinlikleri Geliştirmek***

Tedarik faaliyetleri kapsamında etkin fiyat/maliyet analizlerinin yapılabilmesi ve bu amaçla detaylı fiyat ve maliyet verilerini ihtiva eden veri tabanının oluşturulması amacıyla, Tedarik Yönetimi Daire Başkanlığı bünyesinde “Maliyet Analizi ve Fizibilite Müdürlüğü” teşkil edilmiştir.

Müsteşarlığımız projelerinde kullanılmakta olan sözleşme tiplerinin, uygulamadan elde edilen geri beslemeler ve sözleşme değişiklikleri analiz edilerek güncellenmesi çalışmalarına devam edilmiştir. Bu kapsamda, hazır alım ve yurtiçi geliştirme standart sözleşmelerinde ihtiyaç duyulan güncellemeler tespit edilerek taslak metinler hazırlanmıştır. Ar-Ge Projeleri ve fizibilite etütleri için standart sözleşmelerin hazırlanması çalışmalarına devam edilmiştir.

Müsteşarlığımız bilişim altyapısı değişen ihtiyaçlar çerçevesinde geliştirilmekte olup, bu kapsamda 2014 yılı içerisinde gerçekleştirilen faaliyetler özetlenmiştir;

- Kurumumuzda yapılan tüm yazışmalar elektronik ortamda gerçekleştirilmekte olup, tüm kullanıcılara TÜBİTAK tarafından üretilen nitelikli elektronik sertifika kartları sağlanmıştır.
- Müsteşarlığımız adına Kayıtlı Elektronik Posta (KEP) hesabı alınmış olup, tebligatların ve yazışmaların elektronik ortamda gönderilmesi çalışmalarını kapsamında KEP sisteminin EDASYS ile entegrasyonu sağlanmış ve uygulamaya alınmıştır.

### ***Müsteşarlığın Kurum Kimliğini ve İletişim Becerilerini Geliştirmek***

Müsteşarlığın kurum kimliğini ve iletişim becerilerini geliştirmek üzere, aşağıdaki faaliyetler yerine getirilmiştir.

- Kurumsal mesajların oluşumu ve dağıtımına yönelik Stratejik İletişim Planı'nın hazırlanması çalışmalarına devam edilmiştir.
- Yazılı, görsel ve sosyal medya ilişkilerini geliştirmek üzere toplantılar düzenlenmiştir.
- Müsteşarlığımızın tanıtımı ve nitelikli işgücünün Kuruma kazandırılması amacıyla, 2014 yılında önde gelen 11 üniversitenin kariyer fuarlarına katılım sağlanmış ve yaklaşık 800 öğrenciye Müsteşarlığımızın faaliyetleri ile ilgili bilgi verilmiştir. Ayrıca her yıl olduğu gibi 2014 yılı Temmuz ayında da "SSM tanıtımı ve öğrenci bilgilendirme programı" düzenlenmiş ve 100 öğrenciye SSM tanıtım ve öğrenci bilgilendirme günleri katılım belgeleri teslim edilmiştir. Tüm bu faaliyetler ile hem ihtiyaç duyduğumuz nitelikli öğrencilerin kariyer hedeflerini belirlemesine katkıda bulunulması, hem de gelecekte Müsteşarlığımıza katılma potansiyeline sahip yeni nesil mezunlara Müsteşarlığımızı tanıtmaya imkanı sağlanması hedeflenmiştir.

### ***Çalışanların Motivasyonunu Artırmaya Yönelik İnsan Kaynakları Politikaları Geliştirmek ve Bunları Kurumsallaştırmak***

- 2013 yılında pilot uygulama olarak başlatılan Gelişim ve Performans Sistemi (GPS) Projesi 2014 yılında da pilot olarak uygulanmaya devam etmiştir.
- Müsteşarlık çalışanlarına 2014 yılında aşağıdaki eğitimler verilmiştir;
  - Oryantasyon Programları
  - Mesleki Gelişim

- Kişisel Gelişim
  - Yönetici eğitimleri
  - NATO Savunma Koleji Kıdemliler Kursu
  - Yurtdışı Yüksek Lisans imkanı
  - E-Öğrenme Platformu (kişisel gelişim eğitimleri)
  - Aday Memur eğitimleri
  - Yabancı Dil eğitimleri
  - Sürekli eğitim merkezinde Hava Araçları, Kara Araçları, Deniz Araçları ile Elektronik ve Aviyonik uzmanlık eğitimleri
- 2014 yılı içerisinde her ay en az bir tiyatro veya konsere katılım organizasyonu gerçekleştirilmiştir. Müsteşarlık çalışanlarının sanatsal faaliyetlerini sergileme imkânı tanınmıştır.
  - Müsteşarlık spor salonu faaliyete geçirilmiştir.

#### **Diğer Hizmet ve Faaliyetler**

- Müsteşarlık tarafından koordinasyonu gerçekleştirilen SSİK toplantısında çeşitli projeler için 19 adet SSİK Kararı alınmıştır.
- İlgili mevzuatı gereğince, çeşitli projelerin başlatılmasına yönelik olarak 35 adet Bakan Oluru ve başlatılan bu projelerden Emniyet Genel Müdürlüğü ve MIT Müsteşarlığı ile ilgili olan tedariklere yönelik olarak firma seçimi amacıyla 8 adet Başbakan Oluru alınmıştır.
- Stratejik Plan içerisinde yer alan gerçekleştirmeler takip edilmiş ve 4 aylık ve yıllık gerçekleştirme takip işlemleri yapılmıştır
- 6677 adet dahili, 17633 adet giden ve 32787 adet gelen evrak işlem kaydı görmüştür.
- Müsteşarlık proje ve faaliyetlerine ilişkin 209 adet TBMM soru önergesi cevaplandırılmıştır.
- 4982 sayılı Bilgi Edinme Kanunu hükümleri gereğince Müsteşarlığımıza 2014 yılı içerisinde yöneltilen 210 adet talep yanıtlandırılmıştır.
- 1406 adet ödeme ve kontrol işlemi tamamlanmış ve iç kontrol birimi tarafından 86 adet sözleşme değişikliği tetkik edilmiştir.
- 2014 yılı içerisinde Fon Bütçesi yevmiye sayısı 6437 ve 2014 yılı idari bütçesinde yevmiye sayısı 3445 olmak üzere toplam 9882 işlem gerçekleştirilmiştir.
- Müsteşarlığımız Taslak Acil Durum Eylem Planı hazırlanmıştır.

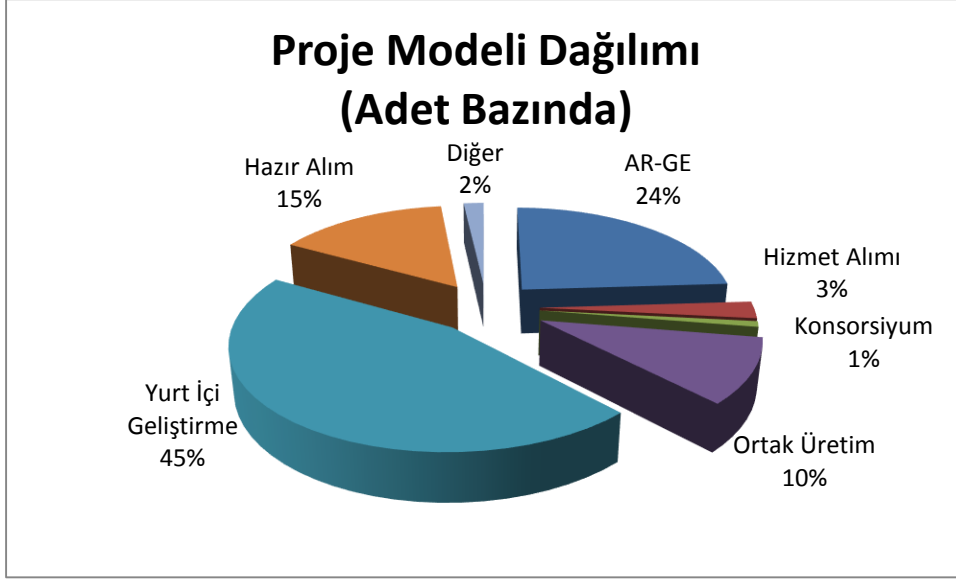
### C.Proje Yönetimi

---

4734 sayılı Kamu İhale Kanunu'nun 3.üncü maddesinin (b) bendi uyarınca ve bu kapsamda çıkarılmış 2009/15108 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı gereğince Müsteşarlığımız tarafından yürütülen projelerin proje yönetim faaliyetlerine ilişkin usul ve esaslarda, 2012/3738 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile, önemli değişiklikler gerçekleştirilmiş olup, bu kapsamda Müsteşarlığımızca yürütülen projelerde temel olarak aşağıda verilen süreçler izlenmektedir:

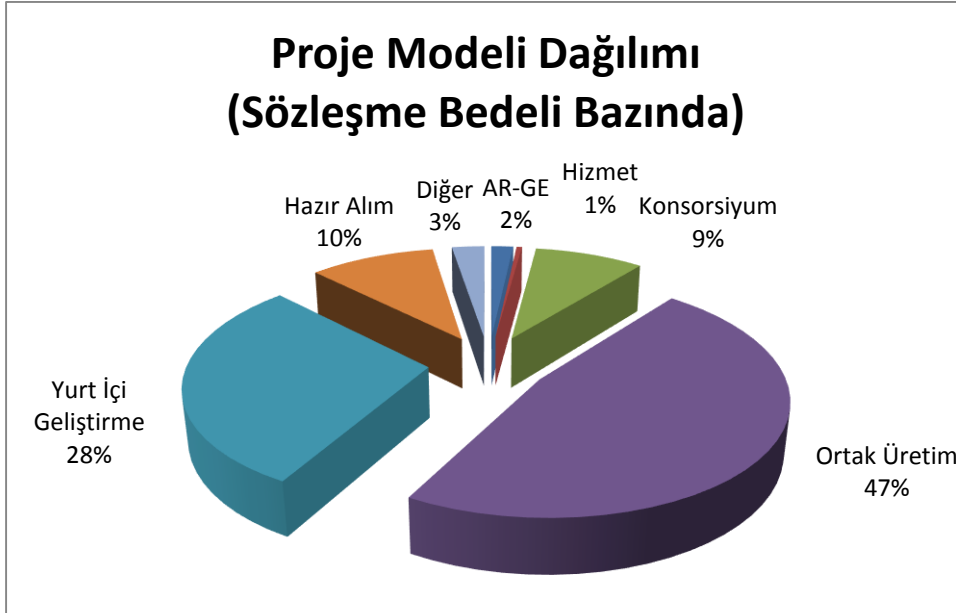
- Proje, İhtiyaç Makamı tarafından ihtiyacın yazılı olarak bildirilmesini müteakip Müsteşarın teklifi ve Bakanın onayı ile başlatılır.
- Proje başlama kararından sonra, Proje faaliyetlerinin yürütülebilmesi amacıyla Müsteşarın onayıyla görevlendirilen çalışma grubu olan Proje Grubu, TÇD hazırlar.
- Müsteşarın onayı ile TÇD'nin firma, kurum ve kuruluşlara doğrudan gönderilmesi ve/veya ihaleye ilişkin duyurunun Müsteşarlığın internet sitesinde yayımlanmasıyla ihale süreci başlar.
- TÇD'nin yayımlanmasını müteakip tekliflerin alınmasından önce Müsteşarın onayı ile Proje Grubu ve Müsteşarlığın ilgili birimleri personelinden Teklif Değerlendirme Heyeti oluşturulur.
- Alınan teklifler, Teklif Değerlendirme Heyeti tarafından değerlendirildikten sonra;
- Genelkurmay Başkanlığı ve bağlıları, Kuvvet Komutanlıkları, Milli Savunma Bakanlığı ve bağlıları, Jandarma Genel Komutanlığı ve Sahil Güvenlik Komutanlığı ihtiyaçlarına ait projelerin değerlendirme sonuçları SSiK'e arz edilir ve SSiK'in vereceği karar doğrultusunda işlem tesis edilir.
- Diğer kamu kurum ve kuruluşlarının ihtiyaçlarına ait projelerin değerlendirme sonuçları, Müsteşarın teklifi ve Bakanın uygun görüşü ile birlikte Başbakan'a arz edilir ve Başbakanın vereceği karar doğrultusunda işlem tesis edilir.
- Yüklenici seçim kararları doğrultusunda yapılan sözleşme görüşmeleri sonucunda Müsteşar onayı alınarak sözleşmenin imzalanması ile ihale süreci tamamlanır.
- Sözleşmenin imzalanmasından sonraki proje faaliyetleri, sözleşmede yer alan hükümler dahilinde Müsteşarlık tarafından gerçekleştirilir.

2014 Aralık sonu itibarı ile SSM tarafından yürütülen ve sözleşmesi imzalanmış projelerin modellerine göre dağılımı aşağıda verilmektedir:



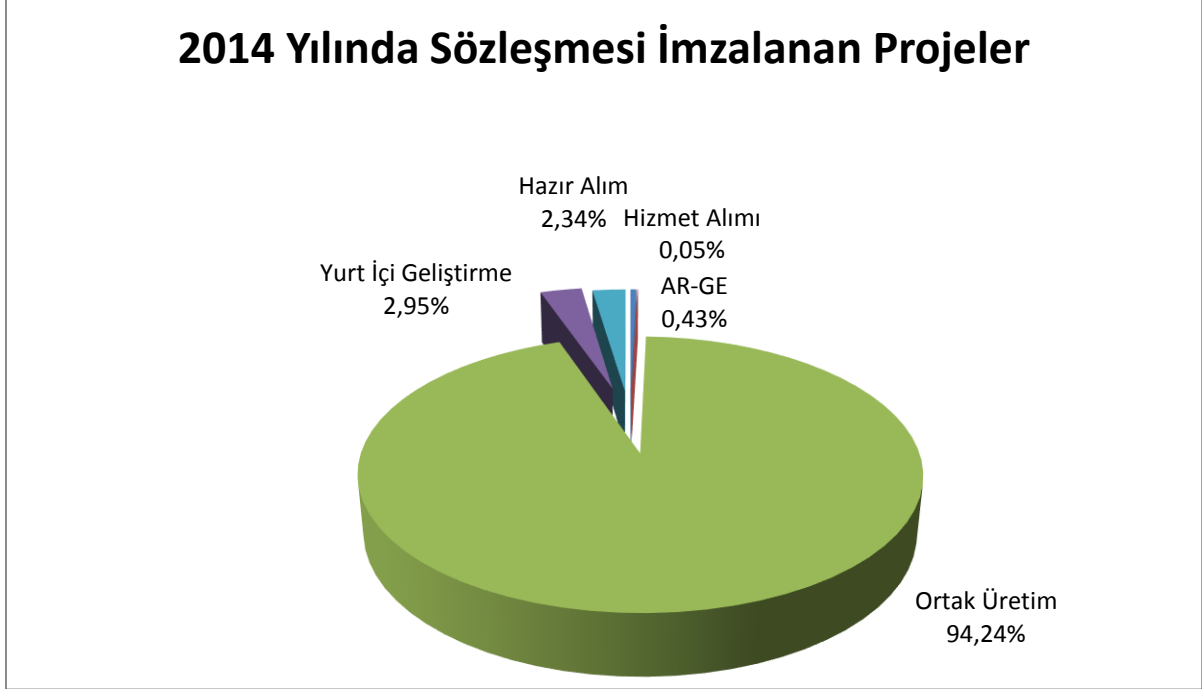
Grafik 6: Proje Modeli Dağılımı (Adet Bazında)

SSM tarafından yürütülen ve sözleşmesi imzalanmış 225 adet tedarik projesinin toplam 59.323.973.964 TL olan sözleşme bedelinin proje modellerine göre dağılımı aşağıda verilmektedir:



Grafik 7: Proje Modeli Dağılımı (Sözleşme Bedeli Bazında)

SSM tarafından yürütülen ve 2014 yılı içerisinde sözleşmesi imzalanmış 10 projenin toplam 7 milyar TL olan sözleşme bedelinin proje modellerine göre dağılımı aşağıda verilmektedir:



**Grafik 8: 2014 Yılında İmzalananan Sözleşmelerin Bedel Bazında Proje Modeli Dağılımı**

2014 yılsonu itibariyle SSM tarafından yürütülen toplam 356 projenin 225 tanesi sözleşmeye bağlanmış olup, 131 tanesi henüz sözleşmeye bağlanmamıştır. Ayrıca, 2014 yılında 16 adet projeye ilişkin teklife çağrı dosyası yayımlanmıştır.

## İleri Teknoloji ve Endüstri Parkı (İTEP)

- İleri Teknoloji Endüstri Parkı ve Havaalanı (İTEP) Projesi kapsamında hayata geçirilen Sabiha Gökçen Havalimanı'nı 2014 yılında toplam 185.412 uçak kullanmış olup 2013 yılına göre uçak trafiğinde % 24 artış sağlanmıştır. Havalimanı, 15.028.769'u iç hat, 8.602.554'ü dış hat olmak üzere, 2013 yılına oranla %25 artışla toplam 23.631.323 yolcuyla ağırlanmıştır. Havalimanı, bu trafik rakamları ile Türkiye havalimanları arasında iç hatlarda ikinci, dış hatlarda ise üçüncü sıradaki yerini korumuştur.
- Master Plan öngörülerini doğrultusunda Sabiha Gökçen Havalimanı'nda II. Pist inşasına yönelik olarak Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü ile Müsteşarlığımız arasında imzalanan protokol çerçevesinde, DHMİ tarafından Sabiha Gökçen Uluslararası Havalimanı 2.pist ve mütemmimleri 1. etap işleri (deplaseler, yollar ve tüneller) yapımına ilişkin çalışmalar yapılmıştır.

## TEKNOPARK İSTANBUL

Teknopark İstanbul, SSM tarafından yürütülmekte olan İTEP kapsamında kurulmuş olup, İstanbul Anadolu Yakasında Pendik, Kurtköy bölgesinde Sabiha Gökçen Uluslararası Havaalanı bitişğinde yer almaktadır.

2014 yılı içerisinde,

- Teknopark İstanbul ilk Ar-Ge binasında bugüne kadar 88 firmaya yer verilmiştir.
- Almanya'dan Berlin Adlershof ve Güney Kore'den Gwangju teknoparkları ile ABD'den Drexel Üniversitesi ile işbirliği antlaşması imzalanmıştır.
- Teknopark İstanbul Asya Teknoparkları Birliği'ne tam üyeliğe hak kazanmıştır.
- Kuluçka Merkezi biyomedikal laboratuvarı tamamlanmıştır.
- Teknopark İstanbul Kuluçka Merkezi "Fikir Küpü" 1 Nisan 2014 tarihi itibari ile açılmıştır. Hali hazırda 30 girişimci sağlık, enerji, ileri elektronik, denizcilik ve endüstriyel yazılım alanlarında faaliyetlerini sürdürmektedir.

## D-Performans Sonuçları Tablosu

---

SSM 2014 yılı faaliyetlerinin, Performans Programı kapsamında belirlenen performans göstergelerine ilişkin gerçekleştirmeler aşağıda verilmiştir.

## Stratejik Amaçlar Bazında Performans Göstergeleri



<b>STRATEJİK AMAÇ 1: Sürdürülebilir ve Rekabetçi Savunma Sanayiinin Mimarı Olmak</b>		
<b>Gösterge</b>	<b>Ölçü Birimi</b>	<b>2014</b>
SS25 Etkinlik Karma Göstergesi (%25 sürdürülebilirlik indeksi + %25 işgücü verimliliği artış oranı + %25 büyüme yüzdesi + %25 savunma ve havacılık dışı ciro artış	%	53
Savunma Havacılık cirosu içerisinde yan sanayi payı	%	12
SS25 Lojistik Ciro <sup>3</sup>	\$	309.279.900,00 \$
Lojistik standart sözleşmesinin oluşturulma durumu	Durum Bilgisi	Tedarik Yönetimi Daire Başkanlığı tarafından rehber niteliğindeki Lojistik Destek Standart Sözleşmesi çalışması tamamlanmıştır. Standart sözleşmenin Ocak 2015'de üst yönetime sunulması planlanmaktadır.
Toplam S&H cirosu	\$	5,08 Milyar \$ (2013 değeri)
Toplam S&H cirosu içerisinde ihracat oranı <sup>4</sup>	%	28
SS25 Net İhracatı <sup>5</sup>	\$	10.148.752,00 \$
SS25 Offset harici ihracat oranı <sup>6</sup>	%	70
Toplam S&H ihracatı <sup>7</sup>	\$	1,647 Milyar \$ (2014 değeri)

Tablo 12: Stratejik Amaç 1-Performans Göstergeleri

<b>STRATEJİK AMAÇ 2: TSK'yı Geleceğin Muharebe Ortamına Hazırlayacak Savunma Ve Güvenlik Teknolojilerinde Yetkinlik Kazanmak</b>		
<b>Gösterge</b>	<b>Ölçü Birimi</b>	<b>2014</b>
Arge Sözleşmeleri Toplam Tutarı	TL	34 Milyon TL
Teknoloji Kazanım Yol Haritasının hayata geçirilme oranı <sup>8</sup>	%	64

<sup>3</sup> 2013 yılı verileri esas alınmıştır. (2013 yılı ortalama döviz kuru: 1\$=1,90 TL )<sup>4</sup> 2013 SASAD verilerinden hesaplanmıştır.<sup>5</sup> 2013 yılı verileri esas alınmıştır. (2013 yılı ortalama döviz kuru: 1\$=1,90 TL )<sup>6</sup> SS25 Firmalarının Sanayileşme Portalinde yaptıkları beyanlar esas alınarak hesaplanmıştır.<sup>7</sup> 2014 yılı SSİ verisidir.<sup>8</sup> Teknoloji Kazanım Yol Haritası :TSK'nın ihtiyaçları doğrultusunda yurt içi geliştirme yoluyla tedariki planlanan silah sistemlerinin/platformlarının ihtiyaç duyduğu teknolojik altyapının kazanılması amacıyla oluşturulan dokümanı ifade etmektedir.

<b>STRATEJİK AMAÇ 2: TSK'yı Geleceğin Muharebe Ortamına Hazırlayacak Savunma Ve Güvenlik Teknolojilerinde Yetkinlik Kazanmak</b>		
Uçuşa Elverişlilik Sertifikasyonu uygulanan projelerin sayısı	Sayı	11

Tablo 13: Paydaş Memnuniyetini Esas Alarak Program Yönetiminde Olgunluğa Ulaşmak

<b>STRATEJİK AMAÇ 3: Paydaş Memnuniyetini Esas Alarak Program Yönetiminde Olgunluğa Ulaşmak</b>		
<b>Gösterge</b>	<b>Ölçü Birimi</b>	<b>2014</b>
Rapor sayısı (Ön yapılabilirlik, yapılabilirlik, Program planı, vb)	Sayı	2
İhracat Kredi/Teşviki için kullanılan kaynak	TL	80.272.884 TL
Müsteşarlıkta gerçekleştirilen savunma harcamaları	TL	5.891.589.078 TL

Tablo 14: Kurumsal Yapıyı Etkinleştirmek

<b>STRATEJİK AMAÇ 4: Kurumsal Yapıyı Etkinleştirmek</b>		
<b>Gösterge</b>	<b>Ölçü Birimi</b>	<b>2014</b>
Personel devir hızı	%	5
Kişi başı eğitim harcamaları	TL	463,85 TL
Kişi başı yıllık eğitim saati	Saat	12,36

#### IV. KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN DEĞERLENDİRMESİ

---

Kurumsal yetkinliği değerlendirmenin en sağlıklı yönteminin sonuç bazlı yaklaşım olmasından hareketle, Müsteşarlığımızın çıktıları aşağıda rakamsal veriler ile desteklenmek suretiyle özetlenmiştir:

- Sektörün sürdürülebilirliği açısından kritik önem taşıyan savunma ve havacılık ürünleri ihracatı 2013 yılına oranla %20 artış göstererek 1,65 milyar dolara ulaşmıştır.
- Özellikle 2004 yılından itibaren Müsteşarlığımızın işyükü sürekli bir artış göstermektedir. 2014 yılına gelindiğinde yürürlükteki proje sayımız 356'ya, yönettiğimiz bütçe (sözleşmeye bağlanmış proje bedelleri toplamı) 59 milyar TL'ye ulaşmıştır.
- 2014 yılı içerisinde Müsteşarlığımızca 3 adet ve yaklaşık 34 milyon TL bedelli Ar-Ge projesi imzalanmıştır.
- 2014 yıl sonu itibarı ile toplam 1,196 milyar \$ tutarında bir SK/O yükümlülüğü gerçekleşmiştir. Bu yükümlülük kapsamındaki uygulamalarla savunma firmalarımızın gelecekte üstlenebilecekleri bir iş potansiyeli oluşmaktadır.
- Yıl içerisinde personel başına ortalama 12,36 saat eğitim alınmış; bu alanda harcanan kişi başı eğitim tutarı 464 TL olarak gerçekleşmiştir.
- Savunma Sanayii 25 Analiz Çalışması bir önceki yıl verileri ile 2014 yılında da gerçekleştirilmiştir.
- Müsteşarlığımızın tanıtımı ve nitelikli işgücünün Kuruma kazandırılması amacıyla, 2014 yılında önde gelen 11 üniversitenin Kariyer Fuarlarına katılım sağlanmış ve yaklaşık 800 öğrenciye Müsteşarlığımızın faaliyetleri ile ilgili bilgi verilmiştir. Ayrıca her yıl olduğu gibi 2014 yılı Temmuz ayında da "SSM Tanıtımı ve Öğrenci Bilgilendirme Programı" düzenlenmiş ve 100 öğrenciye Savunma Sanayii Müsteşarlığı Tanıtım ve Öğrenci Bilgilendirme Günleri Katılım Belgeleri teslim edilmiştir.
- 2014 yılında, 14 uzman yardımcılığı kadrosunda ve 83 sözleşmeli statüde (Proje Mühendisi, Proje Asistanı ve Yönetici Asistanı) personel istihdam edilmek üzere toplam 3 sınav ilanına çıkmıştır.
- TEMA Vakfı ve Çevre ve Orman Bakanlığı Ağaçlandırma ve Erozyon Kontrolü Genel Müdürlüğü ile koordineli olarak Kuzey Çevreyolu Hatıra Ormanı sahasında düzenlenen SSM Çalışanları Hatıra Ormanı'na işe yeni başlayan personel tarafından ağaç dikimi gerçekleştirilmiştir.

#### A-Üstünlükler

---

- Savunma sistemleri tedariki ve proje yönetimi konusunda Müsteşarlığın 28 yıllık tecrübesi ve uzmanlaşmanın sağlanması
- 3238 sayılı Savunma Sanayii Hakkında Kanun, 2009/15108 ve 2012/3738 sayılı Bakanlar Kurulu Kararları ile kurulan etkin ve hızlı tedarik mekanizması
- İstikrarlı bir finansman kaynağı olarak Savunma Sanayii Destekleme Fonu
- Yürütülen projelerin ülke savunması ile TSK'nın modernleşmesine ve caydırıcılığına sağladığı katkı
- Sanayileşme temelli tedarik yaklaşımı ile kamu alımlarında yerli katkının arttırılmasına yönelik liderlik
- Genç ve dinamik personel yapısı

#### B-Gelişmeye Açık Yönler

---

- Proje sayısındaki artışa karşın personel sayısının sınırlı kalması
- Proje gruplarında mali-finansman yönetim kültürü eksikliği
- Değişen savunma ve güvenlik konseptine göre personel niteliğindeki çeşitliliğin sağlanamaması

#### V. ÖNERİ VE TEDBİRLER

---

Müsteşarlıkta yürütülen tüm faaliyetlerin sistematığının oluşturulması ve proje yönetim süreçlerinin daha etkin yürütülmesine olanak sağlayacak Proje Yönetim Bilgi Sistemi projesinin hayata geçirilmesi büyük önem arz etmektedir. Ayrıca yürütülen proje sayısının 356'ya ulaştığı kurumumuzda, yeterli sayıya ve donanıma haiz personel yapısına sahip olmak ve yetenekli işgücünü elde tutabilmek üzere tedbirler geliştirilmelidir.

### İÇ KONTROL GÜVENCE BEYANI

Üst yönetici olarak yetkim dahilinde;

Bu raporda yer alan bilgilerin güvenilir, tam ve doğru olduğunu beyan ederim.

Bu raporda açıklanan faaliyetler için bütçe ile tahsis edilmiş kaynakların, planlanmış amaçlar doğrultusunda ve iyi mali yönetim ilkelerine uygun olarak kullanıldığını ve iç kontrol sisteminin, işlemlerin yasallık ve düzenliliğine ilişkin yeterli güvenceyi sağladığını bildiririm.

Bu güvence, üst yönetici olarak sahip olduğum bilgi ve değerlendirmeler, iç kontroller, iç denetçi raporları ile Sayıştay raporları gibi bilgim dahilindeki hususlara dayanmaktadır.

Burada raporlanmayan, Müsteşarlığın menfaatlerine zarar veren herhangi bir husus hakkında bilgim olmadığını beyan ederim.

Ankara

.../02/2015

  
Prof. Dr. İsmail DEMİR  
Müsteşar

### MALİ HİZMETLER BİRİM YÖNETİCİSİNİN BEYANI

Mali hizmetler birim yöneticisi olarak yetkim dahilinde;

Savunma Sanayii Müsteşarlığı'nda, faaliyetlerin mali yönetim ve kontrol mevzuatı ile diğer mevzuata uygun olarak yürütüldüğünü, kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılmasını temin etmek üzere iç kontrol süreçlerinin işletildiğini, izlendiğini ve gerekli tedbirlerin alınması için düşünce ve önerilerimin zamanında üst yöneticiye raporlandığını beyan ederim.

Müsteşarlığımızın 2014 yılı Faaliyet Raporunun "III/A- Mali Bilgiler" bölümünde yer alan bilgilerin güvenilir, tam ve doğru olduğunu teyit ederim.

Ankara

25/02/2015

  
Muhammet Ali GÜLER  
Strateji Geliştirme Daire Başkanı