

Performans
Programı

2015

SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI



“...harp sanayii tesisatımızı daha ziyade inkişaf ve tevsi için
alınan tedbirlere devam edilmeli ve endüstrileşme
mesaimizde de ordu ihtiyacı ayrıca
göz önünde tutulmalıdır...”

Mustafa Kemal ATATÜRK

Bakan Sunuşu	4
Müsteşar Sunuşu	5
1. MİSYON VE VİZYON	6
1.1. MİSYONUMUZ	6
1.2. VİZYONUMUZ	6
2. İDAREYE İLİŞKİN BİLGİLER	6
2.1. TARİHÇE	6
2.1.1. Savunma Sanayinin Gelişimi	6
2.2. MEVZUAT	7
2.2.1. İcra Komitesinin Görevleri	7
2.2.2. Müsteşarlığın Görevleri	8
2.2.3. Savunma Sanayii Destekleme Fonu	9
2.2.4. Dış Denetim	10
2.2.5. İç Denetim	10
2.2.6. İç Kontrol Sistemi	10
2.2.7. Teşkilat Yapısı	10
2.3. BİLGİ VE TEKNOLOJİK KAYNAKLAR	11
2.4. İNSAN KAYNAKLARI	12
2.5. FİZİKİ KAYNAKLAR	13
3. PERFORMANS BİLGİLERİ	13
3.1. TEMEL POLİTİKALAR VE ÖNCELİKLER	13
3.1.1. IX. Kalkınma Planı (2007-2013)	13
3.1.2. Yeni Stratejik Planlama Döneminin Öncelikleri	15
3.2. STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER	17
3.3. PERFORMANS HEDEFİ VE GÖSTERGELERİNE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER ..	24
3.4. FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER	24
3.5. TOPLAM KAYNAK İHTİYACI VE DAĞITIM ANAHTARI	26
3.6. PERFORMANS TABLOLARI	27
3.6.1. PERFORMANS HEDEFİ TABLOLARI	27
3.6.2. PROJE MALİYETLERİ TABLOLARI	34
3.6.3. İDARE PERFORMANS TABLOSU	59
3.6.4. TOPLAM KAYNAK İHTİYACI TABLOSU	60
3.7. FAALİYET SORUMLULARI	61

Bakan Sunuşu



Savunma projelerindeki temel önceliğimiz Türk Silahlı Kuvvetlerimizi modern teçhizat ve kabiliyetler ile donatmak ve ülke sanayimizi geliştirmektir. Bu doğrultuda, sürdürülebilir ve yurtdışında rekabet edebilir bir savunma sanayiini tesis etmek üzere savunma ve havacılık ihracatını desteklemekteyiz. Ayrıca ülkemize, teknolojik üstünlük kazandıracak platform ve sistemlerin yurtiçinde geliştirilmesine yönelik projeleri hayata geçirmekteyiz.

Bugün itibarıyla, TSK ihtiyaçlarına yönelik başlatılan modernizasyon projelerinin maliyet bazında % 90'ı sanayimizin katılımıyla hayata geçirilmektedir. Sanayimizin katılımı olmaksızın, yurt dışı hazır alım yoluyla tedarik ettiğimiz savunma sistemlerinin oranı yine maliyet bazında %10'un altına düşmüştür. Bu oran bize teknolojik açıdan dışa bağımlılığımızın ne kadar düştüğünü gösterdiği gibi, ekonomik açıdan kaybımızın da azaldığı anlamına gelmektedir.

Bu kapsamda, 2013 yılı sonu itibarıyla toplam savunma ve havacılık sektör cirosu 5,08 Milyar ABD Dolarına ulaşmış, bu alandaki ihracat 1,57 Milyar ABD Doları, Ar-Ge harcamaları ise 927 Milyon ABD Doları olarak gerçekleşmiştir. Önümüzdeki beş yıllık planlama dönemi sonunda Toplam Savunma ve Havacılık Sektör Ciro su'nun 8 Milyar ABD Doları'na, Toplam Savunma ve Havacılık Sektör İhracatı'nın ise 2 Milyar ABD Doları'na ulaşmasını hedefliyoruz.

Biz de bu amaç ve hükümetimizin 2023 vizyonu yolunda, ülkemizin dünyada savunma sanayii alanında en gelişmiş ilk 10 ülke arasına girmesi için yılmadan ve yorulmadan büyük bir hassasiyetle çalışacağız. Unutulmamalıdır ki, milletiniz ve tarihi mirasınız ne kadar büyükse, onları koruma ve yaşatma sorumluluğu da o kadar ağırdır.

İsmet YILMAZ
Milli Savunma Bakanı

Müsteşar Sunuşu



Savunma Sanayii Müsteşarlığı 2015 yılı Performans Programımızı hazırlamış bulunmaktayız.

Stratejik Planımız, sadece idari bütçemizin stratejik hedeflerimize kaynak olarak dağıtıldığı bir doküman gibi görünse de, Savunma Sanayii Müsteşarlığı olarak hazırladığımız performans programlarını yıllık

uygulama sonuçlarını izlemek ve kamuoyuyla paylaşmak açısından önemli görüyoruz.

Stratejik hedeflerimiz kapsamında;

Savunma ve güvenlik sektörünün etkinliğini arttırmaya yönelik olarak, tabana yayılmış bir tedarik zinciri oluşturarak Savunma ve Havacılık cirosu içerisinde yan sanayi payının ortalama %30 olması amaçlanmaktadır.

Sürdürülebilir Savunma Sanayiini gerçekleştirmek üzere, Savunma ve havacılık ihracatını destekleyerek, 2016 yılında 2 Milyar \$ ihracat ve toplam 8 Milyar \$ ciro gerçekleştirilmesi planlanmaktadır.

Rekabet gücünün artırılmasına yönelik olarak, teknolojik üstünlük kazandıracak platform ve sistemlerin yurtiçinde geliştirilmesi kapsamında yeni projeler hayata geçirilmiştir. ALTAY Tankı, ANKA-İHA sistemi ve HÜRKUŞ Projesi bu amacı gerçekleştirmeye yönelik başarılı projelerimize sadece birkaç örnektir.

Yine aynı amacı gerçekleştirmek üzere, ihracat ve tanıtım faaliyetlerinin koordinasyonu için Riyad, Washington D.C. ve Brüksel ofisleri yanında Kazakistan Astana İrtibat Ofisi açılmıştır.

Genel olarak, idarelerin belirlediği performans hedeflerine ne kadar ulaşıldığını ölçmek, izlemek ve değerlendirmek için sayısal olarak ifade edilen göstergeler kullanılmaktadır.

Ancak, Müsteşarlığımıza tevdi edilen görevin farklılığı, belirlediğimiz performans hedeflerine sayısal olarak gösterge konulmasına engel teşkil etmektedir. Örneğin, "Savunma ve güvenlik sektörünün etkinliğinin artırılması yönünde tedbirler geliştirmek" hedefimize yönelik olarak sayısal bir gösterge tanımlamak mümkün değildir. Kurumumuz bu hedefini, sektöre yönelik perspektif planı hazırlayarak, öneri ve tedbirler geliştirerek yerine getirecektir.

Bu çerçevede hazırlanan, Müsteşarlığımız 2015 Yılı Performans Programını kamuoyuna saygıyla arz ederiz.

İsmail DEMİR
Müsteşar

1. MİSYON VE VİZYON

1.1. MİSYONUMUZ

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

1.2. VİZYONUMUZ

Savunma ve güvenlik teknolojilerinde Türkiye'yi üstün kılmak.

2. İDAREYE İLİŞKİN BİLGİLER

2.1. TARİHÇE

2.1.1. Savunma Sanayiinin Gelişimi

Türkiye'de savunma sanayiinin kurulmasına yönelik ilk girişimler, Osmanlı Devleti'nin yükselme dönemine kadar uzanmaktadır. 17'nci yüzyıla kadar güçlü bir konuma sahip olan savunma sanayii, 18'inci yüzyıldan itibaren Avrupa'daki teknolojik gelişmelerin dışında kalmış, Birinci Dünya Savaşı sırasında ise etkinliğini büyük ölçüde yitirmiştir. Bu nedenle Cumhuriyetin ilk yıllarında savunma sanayiine ilişkin ciddi bir altyapı devralınmamış, bu alandaki faaliyetler Kurtuluş Savaşı sırasında Ankara çevresinde yoğunlaşan birkaç temel üretim tesisi ile sınırlı kalmıştır. Birinci Dünya Savaşı'ndan sonra Türkiye-ABD ilişkileri ve Türkiye'nin NATO'ya girişiyle sağlanan dış savunma yardımları nedeniyle, Cumhuriyetin ilk yıllarında başlatılan ancak devlet desteğinin bulunmaması nedeniyle daha fazla gelişemeyen savunma sanayii faaliyetleri de tıkanmıştır.

1970'li yıllar ulusal savunma sanayiinin kurulması yolunda somut girişimlerin başlatıldığı dönem olmuştur. Kıbrıs Barış Harekâtı sonrasında uygulanan ambargoya gösterilen ulusal tepki sonucu, Kara, Deniz ve Hava Kuvvetleri'ni Güçlendirme Vakıfları kurulmuştur. Bu vakıflara toplanan bağışlarla çağın gerektirdiği savunma sanayiinin gereksinimlerinin karşılanamayacağı kısa sürede açıklık kazanmıştır.

1980'li yıllar, Türk Silahlı Kuvvetleri'nin modernizasyonu ve çağdaş teknolojiye dayalı ulusal savunma sanayiinin Devlet eliyle ve yönlendirmesiyle oluşturulması çalışmalarının hız kazanmaya başladığı yıllardır. Bu konuda ilk adım, 1983 yılı sonlarında Kamu İktisadi

Teşebbüsü (KİT) niteliğinde Savunma Donatım İşletmeleri Genel Müdürlüğü'nün kurulmasıdır. Ancak bu kuruluş KİT olmanın getirdiği sınırlamalar nedeniyle kendinden beklenen çalışmaları gösterememiş ve bütün mal varlığı ile birlikte, 3238 Sayılı Kanun ile 1985 yılında kurulan Savunma Sanayii Müsteşarlığı'na devredilmiştir. 3238 Sayılı Kanunla Savunma Sanayii Müsteşarlığı'nın kurulması, savunma sanayii politikasının yeni esaslarını da beraberinde getirmiştir.

2.2. MEVZUAT

Savunma Sanayii Müsteşarlığı, Milli Savunma Bakanlığı'na bağlı, tüzel kişiliği haiz, özel bütçeli bir kuruluştur. 1985 yılında 3238 sayılı Kanun'la "Savunma Sanayii Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı" kurulmuş, daha sonra Başkanlık 1989 yılında 390 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Savunma Sanayii Müsteşarlığı olarak yeniden yapılandırılmıştır.

3238 sayılı Kanun, tamamıyla yeni bir savunma sanayii anlayışının yanı sıra, son derece esnek ve hızlı işleyen bir sistem getirmiştir. Tedarik ve savunma sanayiinin geliştirilmesi görevlerinin birleştirilmesini öngören bu sistemin temel mekanizmasını Savunma Sanayii İcra Komitesi (SSİK), Savunma Sanayii Müsteşarlığı ve Savunma Sanayii Destekleme Fonu (SSDF) oluşturur.

2.2.1. İcra Komitesinin Görevleri

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

İcra Komitesi'nin başlıca görevlerini;

- Türk Silahlı Kuvvetleri (TSK) için Stratejik Hedef Planı'na (SHP) göre temini gerekli olan modern silah, araç ve gereçlerin üretimi, yurt içinden gereği halinde yurt dışından tedariki hususunda karar almak,
- Sağlanacak modern silah, araç ve gereçlerin araştırılması, geliştirilmesi, prototip imali, avans verilmesi, uzun vadeli siparişler ile diğer mali ve ekonomik teşviklerin tespiti istikametinde Savunma Sanayii Müsteşarlığı'na talimat vermek,
- SSDF'nin kullanım esaslarını tespit etmek,

şeklinde özetlemek mümkündür.

2.2.2. Müsteşarlığın Görevleri

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 sanayisini, savunma sanayii ihtiyaçlarına göre reorganize ve entegre etmek, yeni teşebbüsleri teşvik etmek ve bu entegrasyona ve ihtiyaçlara göre yönlendirmek, yabancı sermaye ve teknoloji katkısı imkanlarını araştırmak, teşebbüsleri yönlendirmek, bu konudaki Devlet katılımını planlamak,
- Fon kaynaklarını dikkate alarak alım programlarını ve finansman modellerini belirlemek,
- İhtiyaç duyulan modern silah, araç ve gereçlerin özel veya kamu kuruluşlarında imalatını planlamak,
- Gerekliğinde 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, Milli Savunma Bakanlığı (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,
- Fon'dan 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 Müsteşarlığı'nın istihbarat ve güvenliğe ilişkin ihtiyaçları ile Emniyet Genel Müdürlüğü'nün istihbarat ve güvenliğe ilişkin acil ihtiyaçlarını tedarik etmek.

Bu çerçevede, Savunma Sanayii Müsteşarlığı tarafından gerçekleştirilen görevlerin ana eksenini, TSK'nın modernizasyonuna yönelik projelerin yürütülmesi ile sanayileşme faaliyetleri teşkil etmektedir.

2.2.3. 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 SSDF kurulmuştur.

Fon'dan yapılan harcamalar, SSİK kararları doğrultusunda; kredi, sermaye iştiraki ve proje bedellerinden oluşmaktadır. Her ne kadar, Savunma Sanayii Müsteşarlığı sorumluluğunda yürütülen projelerin finansmanının esas itibarıyla SSDF'den karşılanması amaçlanmışsa da 3238 sayılı Kanunla, büyük ölçüde finansman gerektiren projeler için yurt dışından devlet destekli kredi temini imkânı da getirilmiştir.

02.11.2011 tarihli Resmi Gazete ile yayımlanan 661 sayılı Kanun Hükmünde Kararname'nin 44. maddesi'nde yer alan "MİT Müsteşarlığı'nın istihbarat ve güvenliğe ilişkin ihtiyaçları ile Emniyet Genel Müdürlüğü'nün istihbarat ve güvenliğe ilişkin acil ihtiyaçları Müsteşarın teklifi, Milli Savunma Bakanı'nın uygun görüşü ve Başbakan'ın onayı ile Müsteşarlık tarafından tedarik edilir ve bunlara ilişkin giderler Fondan karşılanır." hükmü gereğince, 3238 sayılı Kanun kapsamında yeni bir tedarik yöntemi getirilmiştir. Bu kapsamda, MİT Müsteşarlığı ve Emniyet Genel Müdürlüğü'nün bahse konu ihtiyaçları da Müsteşarlığımız üzerinden tedarik edilmektedir.

Diğer taraftan, Bakanlar Kurulu'nun 2009/15108 sayılı Kararı doğrultusunda, diğer kamu kurum ve kuruluşlarının savunma, güvenlik veya istihbarat alanındaki ihtiyaçları da, Bütçe Kanunu veya ilgili kanunlarda yer alan hükümlere istinaden kaynağının Fona aktarılması şartıyla Müsteşarlığımız tarafından tedarik edilebilir.

2.2.4. Dış Denetim

2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Müsteşarlığın dış denetiminin Sayıştay tarafından yapılmasını öngörmüş olup, 2006 yılından itibaren SSDF'nin ve Müsteşarlığın muhasebe hesapları Sayıştay tarafından denetlenmeye başlanmıştır.

2.2.5. İç Denetim

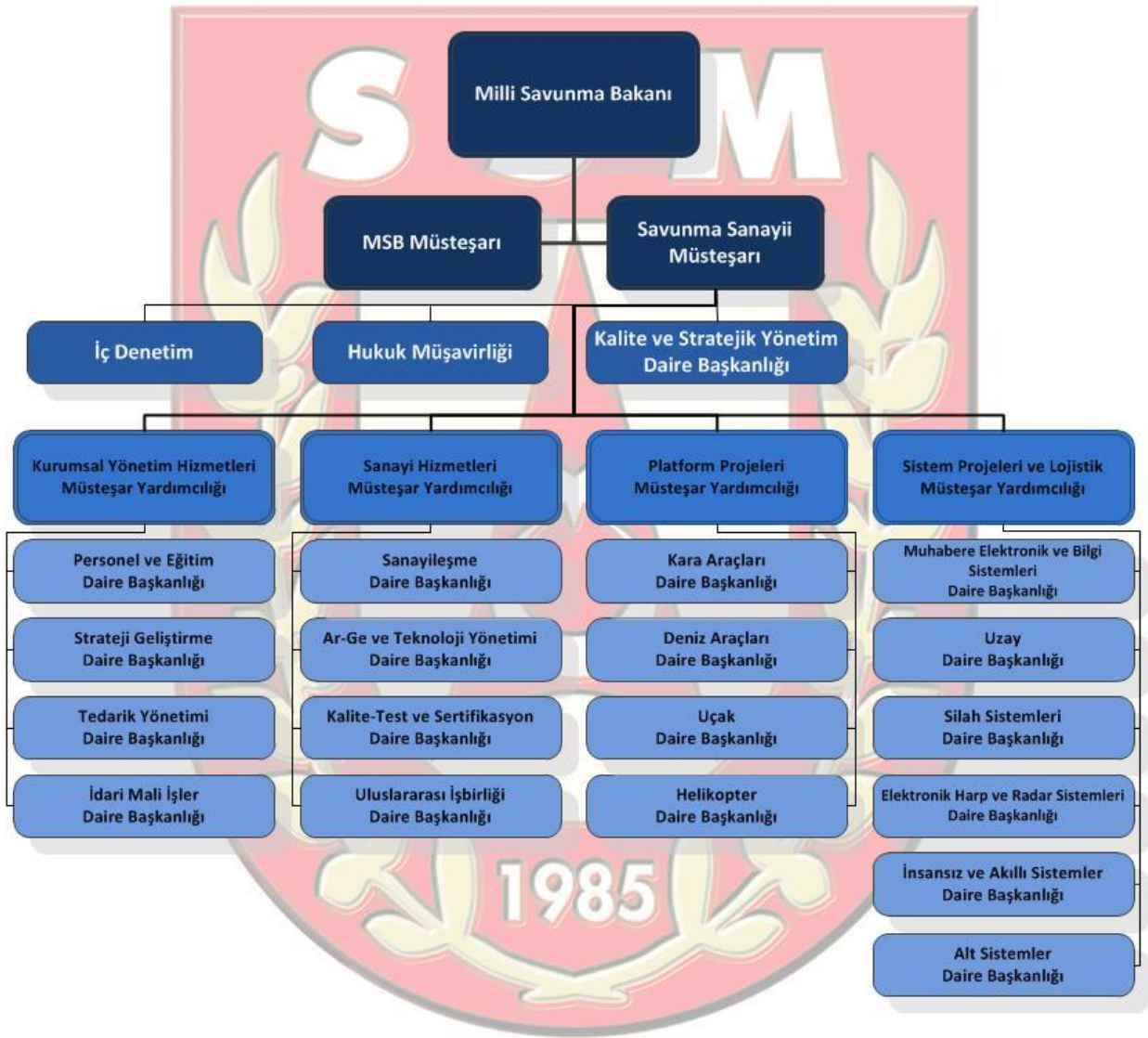
5436 sayılı Kanun ile 5018 sayılı Kanun'da yapılan değişiklik çerçevesinde tahsis edilen üç adet iç denetçi kadrosuna İç Denetçi ataması yapılmıştır. Müsteşarlığımızda yürütülen İç Denetim faaliyeti ile iç denetçilerin ve üst yönetimin iç denetimine ilişkin görev, yetki ve sorumluluklarına yönelik esas ve usulleri belirlemek amacıyla hazırlanan "Savunma Sanayii Müsteşarlığı İç Denetim Yönergesi" 2009 yılında yürürlüğe konmuştur.

2.2.6. İç Kontrol Sistemi

İç kontrol sisteminin önemli bir unsuru olan iç denetim mekanizmasının 5018 sayılı Kanun'un öngördüğü iç kontrol sisteminin oluşturulması kapsamında, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı bünyesinde İç Kontrol Müdürlüğü kurulmuş olup, Müdürlüğü'nün faaliyetleri ile ilgili olarak hazırlanan "Savunma Sanayii Müsteşarlığı İç Kontrol ve Ön Mali Kontrol ile Ödemelerin Gerçekleştirilmesine İlişkin Esas ve Usuller" 01.02.2007 tarihi itibarıyla yürürlüğe girmiştir. Müsteşarlığımızda yürütülen tüm faaliyetler bu usul ve esaslar çerçevesinde iç kontrol sistemine tabi tutulmaktadır.

2.2.7. Teşkilat Yapısı

Savunma Sanayii Müsteşarlığı, Milli Savunma Bakanlığı'na bağlı tüzel kişiliğe haiz özel bütçeli bir kuruluştur. Müsteşarlığın Merkezi Ankara'da olup, taşra teşkilatı bulunmamaktadır. 17.08.2011 tarihli ve 28028 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 649 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile yapılan düzenlemeden sonra; Savunma Sanayii Müsteşarlığı yönetim kadrosu aşağıdaki şemada görüldüğü gibi şekillenmiştir.



Şekil 1: Savunma Sanayii Müsteşarlığı Organizasyon Şeması

2.3. BİLGİ VE TEKNOLOJİK KAYNAKLAR

Müsteşarlığımızda kişisel bilgisayarlar ve yerel alan ağından oluşan bir bilişim altyapısı mevcuttur. Her personelin bilgisayarını, e-posta adresi ve internet erişimi mevcuttur. Microsoft SharePoint Portal yazılımı ile kurum içinde bir bilgi paylaşım platformu oluşturulmuştur. Bunlara ilaveten, e- Dönüşüm Türkiye Projesi kapsamında doküman yönetimi ve elektronik imza kullanımı, iş akış/süreç yönetimi sistemleri kurulmuştur. “GİZLİ” ve “ÇOK GİZLİ” gizlilik dereceli bilgiler Müsteşarlık Güvenli Ağı üzerinde kontrollü olarak işlenmekte olup, bilgi ve iletişim sistemleri kullanım verisi tutulmaktadır.

E-Dönüşüm Projesinin bir devamı niteliğinde, Müsteşarlığımızda tüm faaliyetlerin Program Yönetimi anlayışı içinde yürütülmesine hizmet edecek Program Yönetimi Bilgi Sistemi (PYBS) Projesi başlatılmıştır. PYBS Projesi ile Savunma Sanayi Müsteşarlığı'nın kurumsal verimlilik ve etkinliğinin artırılması desteklenecek; ihtiyaç sahibi kurumlar ve sanayi ile veri/bilgi paylaşımını ve iletişim verimliliğini arttıracak bir bilgi sistemi geliştirilmesi amaçlanmaktadır. Bahse konu projenin 2016 yılı sonuna kadar tamamlanması planlanmaktadır.

2.4. İNSAN KAYNAKLARI

Müsteşarlık personeli, 3238 sayılı Kanunun 8. maddesine göre 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu (DMK) hükümlerine tabidir. Müsteşarlığa ayrıca, 3238 sayılı Kanunun 8. maddesinin 3. fıkrasına göre, 657 sayılı Kanun ve diğer kanunların sözleşmeli personel çalıştırılmasına dair hükümlerine bağlı kalmaksızın, özel bilgi ve ihtisas gerektiren konularda "Sözleşmeli Personel" çalıştırabilme imkânı verilmiştir. Bununla birlikte, 3238 sayılı Kanun, diğer kamu kurum ve kuruluşları personelinin de maaşsız izinli ve sözleşmeli olarak Savunma Sanayii Müsteşarlığı'nda çalıştırılabilmesine imkân sağlamaktadır.

649 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile 657 sayılı DMK'nın 59. Maddesinden (istisnai memuriyet) uzman ve uzman yardımcıları çıkarılmış olup, 3238 sayılı Kanunun 8. Maddesine ve 657 sayılı DMK'nın 36. Maddesine eklenmiştir. Böylece uzman ve uzman yardımcıları kariyer uzmanı unvanını kazanmıştır. 662 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile de "Savunma Sanayii Uzmanı" ve "Savunma Sanayii Uzman Yardımcısı" unvanı kazanılmıştır. Müsteşarlığımızda hâlihazırda 484 adet personel görev yapmaktadır.

2.5. FİZİKİ KAYNAKLAR

Savunma Sanayii Müsteşarlığı faaliyetlerini Kirazlıdere/ANKARA adresinde bulunan hizmet binasında sürdürmektedir. Ayrıca Kurumun, Ankara’da 27 adet personel lojmanı mevcuttur.

FİZİKİ KAYNAK	ADET
LOJMAN SAYISI (Dolu/Boş)	27/0
TELEFON / FAKS SAYISI	
Telefon (Santrale Bağlı)	950
Cep Telefonu	106
Faks	4
BİLGİSAYAR / YAZICI SAYISI	
Bilgisayar	998
Dizüstü Bilgisayar	193
Yazıcı	62
Fotokopi Makinası	42

Tablo 1: Fiziki Değerler Tablosu

3. PERFORMANS BİLGİLERİ

3.1. TEMEL POLİTİKALAR VE ÖNCELİKLER

3.1.1. IX. Kalkınma Planı (2007-2013)

IX. Kalkınma Planında “Küresel ölçekte rekabet gücüne sahip, bilgi toplumuna dönüşen ve AB’ye üyelik için uyum sürecini tamamlamış bir Türkiye” olarak belirlenen vizyona ulaşmak için stratejik amaçlar ve hedefler belirlenmiştir. Temel ilkeler ise, düzenleme ve denetleme işlevlerinin güçlendirilmesi ve politikalar oluşturulurken kaynak kısıtı göz önünde bulundurularak önceliklendirme yapılması olarak tespit edilmiştir.

IX. Kalkınma Planı’nda (2007-2013) savunma sanayii alanına ilişkin olarak aşağıdaki hedefler belirlenmiştir:

- “Savunma, havacılık, uzay, kimya, malzeme ve bitki genetiği gibi bilgi ve teknoloji yoğun alanlar geliştirilecektir.”

- “Savunma sanayiinde; ihtiyaçları güvenli ve istikrarlı bir biçimde milli imkânlarla karşılamak üzere rekabetçi, kendine yeten, esnek, ülke sanayii ile bütünleşmiş, ortak üretim-tasarım ve Ar-Ge alanlarında uluslararası işbirliği çalışmalarına etkin katılım sağlayan bir yapıda üretimin geliştirilmesi ve bunun için gerekli alt yapı ile teknolojik ve yönetsel kabiliyetlerin kazanılması temel hedeftir.”
- Ulusal savunma sanayiini geliştirmek amacıyla, mevcut alt yapıdan ve teknoloji yeteneğinden azami faydalanan, verimliliği, Ar-Ge’ye dayalı tedariki, yurt içi teknoloji ve kabiliyet edinimini esas alan bir sistem ve mevzuat oluşturulacaktır.

Kalkınma Planı’nın gelişme eksenleri doğrultusunda, 2007-2011 Dönemi Stratejik Planında hedefler belirlenmiş ve bu doğrultuda,

- Rekabet gücünün artırılması ekseninde,
 - Proje modellerinde yurtiçi geliştirmeye ağırlık verilmesi sayesinde Türk Silahlı Kuvvetleri’nin savunma sistem (modernizasyon) ihtiyaçlarının yurt içinden karşılanma oranı 2011 yılı itibariyle % 54 seviyesine ulaşmış ve Stratejik Plan hedefi (%50) yakalanmıştır. Ayrıca Müsteşarlığımızın stratejik planda yer alan 1 milyar \$ savunma ve havacılık ürünleri ihracatı hedefi doğrultusunda, 2011 yılı itibariyle 1.09 milyar \$ ihracata ulaşılmıştır.
 - Yurtiçi geliştirme projelerinin öne çıkmasının paralelinde ana yüklenicilere KOBİ ve yan sanayiye en az %20 oranında iş payı verme ve proje bedelinin %2’si oranında bir Ar-Ge faaliyeti gerçekleştirme zorunluluğu getirilmiş ve bu prensipler uygulamaya geçirilmiştir.
 - 2009 yılından itibaren savunma sanayii firmalarının ekonomik ve mali analizleri yapılmaya başlanmıştır. Firmaların işgücü verimliliği, ihracat, yan sanayi kullanımı ve yenilikçi teknoloji üretme performansları değerlendirilmekte; analizler çerçevesinde sektörün gelişimi takip edilmektedir.
- Kamu Hizmetlerinde Kalite ve Etkinliğin Artırılması ekseninde,
 - Müsteşarlığın iç düzenleyici dokümanları gözden geçirilmiş; güncellemelerin yanı sıra ihtiyaç duyulan alanlarda yeni çalışmalar gerçekleştirilerek “Yönetim Sistem Dokümanları” bütünsel yaklaşımla yeniden yapılandırılmıştır.

- Müsteşarlığımızda geleneksel personel yönetimi yaklaşımı yerine, arzulan viziya ulaşılmasını teminen işe alım ve uyum, performans yönetimi, yetkinlik geliştirme ve eğitim konuları, stratejik insan kaynaklarını temel alan bir perspektif ile ele alınmaya başlanmıştır.
- “e-Devlet Uygulamalarının Yaygınlaştırılması ve Etkinleştirilmesi” hedefine yönelik olarak Elektronik Doküman Yönetim Sistemi (EDASYS) kullanıma alınarak kağıtsız ofis ve elektronik imza yönünde gelişme sağlanmıştır. Ayrıca Müsteşarlık süreçlerini elektronik ortama aktaracak “Program Yönetimi Bilgi Sistemi Projesi” başlatılmıştır.

Bu çerçevede, 2007-2011 döneminde hedeflenen başarının yakalandığı değerlendirilmektedir.

3.1.2. Yeni Stratejik Planlama Döneminin Öncelikleri

Birinci planlama dönemi ciddi bir alt yapı çalışması oluşturmuş, içerdiği dengeli hedefler ile hem sektöre mesaj ulaştırmış, hem de kurumsal hedeflerin gerçekleştirilmesi anlamında bir ilki sağlamıştır. Kurumsal ve sektörel anlamda pek çok yeni uygulamanın tetikleyicisi olmuş, tüm paydaşları ortak bir vizyonda buluşturmuştur.

2012-2016 Stratejik Planında yer verilen hedefler ise vurguyu “kurumsal”dan “sistem” düzeyine kaydırmaktadır. Bu düzeyde vizyon, “ülkemizi” teknolojik üstünlüğe taşımak olarak ifade bulurken; projelerin “program yönetimi” boyutunda ele alınması; özgün çözüm üreten savunma sanayii hedefinin “sürdürülebilirlik” boyutuyla değerlendirilmesi; Ar-Ge’ye sistematik kazandırılması ve teknoloji tabanının derinleştirilmesi öngörülmektedir.

2007-2011 STRATEJİK PLANI	2012-2016 STRATEJİK PLANI
Vizyon vurgusu: “uzman tedarik kurumu”	Vizyon vurgusu: “teknolojik üstünlük”
TEDARİK SÜRECİNİN ETKİNLEŞTİRİLMESİ <ul style="list-style-type: none">• Proje sürelerinin %10 kısaltılması	PROGRAM YÖNETİMİNDE OLGUNLUK <ul style="list-style-type: none">• Program yönetiminde olgunluğa geçiş

<ul style="list-style-type: none"> • Kalite ve Sanayi Güvenliği Uyum Sertifikası • Proje yönetiminde kurumsal stratejiler ile uyum 	<ul style="list-style-type: none"> • İhtiyaç yönetimine sanayi ve Savunma Sanayii Müsteşarlığı'nın katkısının artırılması • Strateji-kaynak ilişkisinin kurulması; SSDF'nin bütçelenmesi • Program Yönetimi Bilgi Sistemi'nin oluşturulması
<p>ÖZGÜN ÇÖZÜM ÜRETEEN SANAYİ</p> <ul style="list-style-type: none"> • %50 TSK ihtiyaçlarının yurtiçinden karşılanma oranı • Sektörde kişi başı 250.000 \$ ciro • %20 KOBİ iş payı zorunluluğu • Ar-Ge için sürekli kaynak tahsisi 	<p>SANAYİNİN SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sektör etkinliğinin artırılması • Sektör derinliğinin sağlanması • Ürünlerin ömür devri yönetimi • Savunma ve havacılık ihracatında 2 Milyar\$'a; ciroda 8 Milyar \$'a ulaşılması
<p>ULUSLARARASI İŞBİRLİĞİNİN GELİŞTİRİLMESİ</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 Milyar \$ savunma ve havacılık ihracatı • Sanayi networkleri kapsamında işbirliği anlaşmaları • NATO ihalelerinden daha fazla pay alma 	<p>TEKNOLOJİK YETKİNLİK</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tasarım projelerinin hayata geçirilmesi • Teknoloji tabanının oluşturulması ve Ar-Ge sistematığının geliştirilmesi • Test merkezi ihtiyaçlarının merkezi olarak planlanması
<p>KURUMSAL YAPININ ETKİNLEŞTİRİLMESİ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planlı eğitim • Bilgi yönetimi stratejisi geliştirme • Stratejik yönetimin kurumsallaştırılması 	<p>DEĞER YARATAN, DEĞER GÖREN ÇALIŞANLAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kurumsal yetkinlik ve birikimin geliştirilmesi • Kurum kimliği ve iletişimin geliştirilmesi • Çalışan motivasyonunun artırılması

Görüldüğü üzere, 2012-2016 Dönemi Stratejik Planımız dört stratejik öncelik temeline dayanmaktadır:

- Sanayinin sürdürülebilirliği,
- Program yönetiminde olgunluk,
- Teknolojik yetkinlik,
- Değer yaratan ve değer gören çalışanlar.

3.2. STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER

Hedef 1.1: Savunma ve güvenlik sektörünün etkinliğinin artırılması yönünde tedbirler geliştirmek.

Türk savunma sanayiinin yaşamakta olduğu hızlı gelişime karşın, halen üst düzey ülkeler sınıfında yer bulabildiğimizi söylemek güçtür. Aşağıda bu alanda başarı sağlamış ülkelerin listesi görülmektedir.



Şekil 2: Dünya Savunma Sanayi Ligi

Dünyada savunma harcamaları –başta ABD harcamalarındaki yükselişin tetiklemesiyle- 2000’li yıllarla birlikte sergilediği artış eğilimini sürdürürken; ülkemizde 13-15 milyar \$ bandında dalgalanmaktadır. Savunma harcamalarındaki durağanlığın yanı sıra, uzun zamandır gündemde olanlar dâhil TSK ihtiyaçlarının büyük çoğunluğu son dönemde sözleşmeye bağlanmış ve sektöre iş hacmi olarak yansımıştır. Bu durum önümüzdeki dönemde proje hacminin aynı şekilde sürmesinin beklenmediğine işaret etmektedir.

Söz konusu tespitler Türk savunma sanayiinin sürdürülebilirliği için verimliliğin önemine işaret etmektedir. Önümüzdeki dönemde tedarik harcamalarında maliyet etkinliği; sektörde verimlilik ve etkinleşme çabalarının artması gündeme gelecektir.

Diğer taraftan, kamunun yatırım yaptığı alanlarda özel sektörün gelişmesi güçleşmekte; savunma sanayiinin doğası gereği tam rekabet ortamı sağlanamamasından dolayı da sektörde hantallaşma riski baş göstermektedir. Gerçekleştirilen paydaş mülakatlarında, Makine ve Kimya Endüstrisi Kurumu ve askeri fabrikaların verimli kullanımına ilişkin beklentilerin yanı sıra; sektörde çok önemli roller üstlenen Türk Silahlı Kuvvetlerini

Güçlendirme Vakfı şirketleri ile diğerleri arasındaki dengeyi oluşturacak politikalar üretilmesinin önem taşıdığı sıklıkla dile getirilmiştir.

Hedef 1.2: İhtiyaçların yurt içinden karşılanma oranını tabana yayılmış bir tedarik zinciri oluşturarak artırmak.

Türk savunma sanayiinin gelişim trendi incelendiğinde, platform bazından alt sistemlere doğru bir yöneliş olduğu dikkat çekmektedir. TSK ihtiyaçlarının yurt içinden karşılanma oranının artırılabilmesi için sektörel derinliğe ve tedarik zinciri yönetimine ihtiyaç duyulduğu görülmektedir. Dışa bağımlılığın kabul edilebilir seviyelere çekilebilmesi için, alt sistem bazında tasarım geliştirerek marka yaratabilecek uzmanlaşmış bir yan sanayi tabanının oluşması gerektiği değerlendirilmektedir.

Sektörde derinleşmenin sağlanmasında ana yüklenici firmalara önemli sorumluluklar düşmektedir. Nitelikli alt yükleniciler/yan sanayi yaratılmasının sektörün verimliliği ve sürdürülebilirliği açısından kritik önemde olduğu değerlendirilmektedir. Platform üreticilerini destekleyen tasarım kabiliyeti olan alt yükleniciler, onları destekleyen küçük işletmeler ve tüm yapıya hizmet veren araştırma kuruluşları ve üniversitelerden oluşan sanayi piramidinin oluşması gerekmektedir. Sektörün ciro profili incelendiğinde ikinci ve üçüncü seviyede yan sanayinin geliştirilmesi gerekliliği göze çarpmaktadır.

Diğer taraftan, savunma sanayiinin topyekün ülke sanayiinin bir parçası olmasından hareketle; sıfırdan bir yan sanayi oluşturmaya çalışmak yerine, savunma projeleri kapsamında, kısa zamanda katma değer yaratabilecek komşu sektörlerin mevcut alt yapısından faydalanılmasının da sağlıklı bir yaklaşım olacağı öngörülmektedir.

Hedef 1.3: Savunma sanayiinin, ürün tasarımından üretim ve lojistik desteğe uzanan ömür devrinin tamamında etkin rol almasını sağlamak.

Savunma sanayiinin gelişim sürecinin paralelinde TSK envanterine girmeye başlayan çok sayıda yerli ürünün ömür devri boyunca desteklenebilirliği konusu, yönetilmesi gereken bir risk olarak dikkat çekmeye başlamıştır. Önümüzdeki dönemde bu sistemlerin bakım ve idamesinin maliyet etkin şekilde sağlanması ile ürünlerin harbe hazır tutulabilmeleri için sistemlerin geliştiricisi olan yerli firmalar ile lojistik (ömür devir) sözleşmelerinin yapılması gerekliliğinin ortaya çıkacağı öngörülmektedir.

Savunma sistemleri tedarikinde yaşanan yurt içi kaynaklara yönelmenin ve sanayileşmenin benzeri bir dönüşümün de önümüzdeki dönemde lojistik alanında yaşanması beklenmektedir. Kendini her geçen gün biraz daha ispatlayan platform üretici firmalarımızın, yaratacakları uzmanlaşmış ve tasarım yetkinliğini haiz tedarik zincirleri ile maliyet etkin lojistik çözümler sunabilecek bir altyapının oluşturulması önem taşımaktadır. Savunma sanayimizin bu dönüşüme kendilerini hazırlamaları; tedarik zinciri yönetimini ve ihtiyaç duyulan yan sanayini geliştirme misyonunu üstlenecek organizasyonlarını oluşturmaları beklenmektedir.

TSK envanterindeki savunma sistemlerinin bakım, onarım ve idamesi için yıllık 3 ila 4 milyar \$ seviyelerinde harcama yapıldığı tahmin edilmektedir. Bu alanda önemli bir sanayileşme potansiyeli olduğu değerlendirilmekte ve planlı adımlar atılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

Hedef 1.4: Savunma ve havacılık ihracatının artırılmasını teşvik etmek ve desteklemek.

Uluslararası projelerde firmalarımızın üstlendiği rol ile ihracat başarıları, sanayimizin uluslararası arenadaki konumunun anlaşılması açısından önemli bir girdi teşkil etmektedir. Stockholm Uluslararası Barış Araştırma Enstitüsü (SIPRI) verileri, ülkemizin savunma ürünleri ithalatçıları sıralamasında gerilerken; ihracat sıralamasında yukarı doğru tırmandığını göstermektedir. Trend analizleri, 2014 yılı sonunda ülkemizin hem ithalat hem de ihracat sıralamasında 13. sıraya gelebileceğine işaret etmektedir.

Türk savunma sanayiinin ürün portföyü genişledikçe, bu alandaki ihracatı da hızlı bir artış sergilemektedir. Yurt içinde geliştirilen ve fikri mülkiyet haklarına sahip olduğumuz ürünlerin hemen tamamı uluslararası pazarda talep görmektedir. Savunma ve havacılık alanında, sanayimizin ihracat potansiyelinin gerçekleşen çok üzerinde olduğu değerlendirilmektedir. Firmalarımızın profesyonel pazarlama organizasyonlarını kurmaları ve süreçlerini etkinleştirmeleri bu potansiyelin değerlendirilmesi yolunda büyük katkı sağlayacaktır.

Hedef 2.1: Teknolojik üstünlük kazandıracak platform ve sistemlerin yurt içinde geliştirilmesine yönelik projeleri hayata geçirmek.

Türk savunma sanayii kısa tarihine ve görece küçük ölçeğine karşın, mühendisliğe geçişte hızlı davranabilmiş öncü bir sektör olarak dikkat çekmektedir. Bu itibarla, kuruluş aşamasını tamamlamış ve olgunlaşma dönemine girmekte olan savunma sanayimizin günümüz stratejilerinde tasarım ve uluslararası rekabet hedefleri öne çıkmaktadır. Müsteşarlığımızın

uygulamalarında gözlemlenen tedarik yaklaşımları da bunu destekler niteliktedir. Geline nokta, yürütölmekte olan tedarik programı sayısının artışına paralel olarak, yurt içi geliştirme projelerinde de dikkate değeri bir artış yaşanmaktadır. Yurt dışından alım projeleri, sözleşme bedeli bazında %10'un altına gerilemiş; üstelik bunlarda dahi asgari %50 sanayi katılımı ve offset uygulaması sayesinde önemli geri kazanımlar elde edilmiştir.

Bu itibarla sözleşmeye bağlanmış durumdaki kritik projelerde seri üretimler ve envantere alma süreci hassasiyetle takip edilecek ve yeni yurt içi geliştirme projelerinin hayata geçirilmesi için çabalar sürdürülecektir.

Hedef 2.2: Teknoloji kazanımı çalışmalarına sistematik bir boyut kazandırarak savunma sanayiinin ihtiyaç duyduğu teknoloji tabanını oluşturmak.

Teknolojik yetkinlik seviyeleri üç kademede ele alınabilir:

- i) Platform tasarımı, sistem entegrasyonu ve mühendisliği düzeyi,
- ii) Alt sistemler seviyesi,
- iii) Bileşen, malzeme ve temel teknolojiler seviyesi.

Ortaya koyduğu ürünler ile Türk savunma sanayii, platform tasarımı ve entegrasyonu alanında yol katettiğini göstermektedir. Bundan sonraki dönemde çözüm aranacak sorun "ikinci ve üçüncü seviyede planlı bir yetkinlik gelişiminin nasıl sağlanacağı"dır.

Ar-Ge ve teknoloji yönetimi konusunda henüz beklenen politika ve uygulamalara geçilemediği hâkim görüştür. Teknoloji tabanının genişlemesi ancak aşağı katmanlara doğru yayılmakla mümkün olabilecektir. Bunun ilk boyutu sanayi ve araştırma kuruluşlarında teknoloji üretimine uygun bir yapılanmanın sağlanması; ikinci boyutu ise ihtiyaç duyulan kaynağın yaratılmasıdır.

Savunma projelerinde ana yüklenici olarak tayin edilen firmalarımızın tedarik zinciri yönetimi uygulamaları kritik önem taşımaktadır. Bu firmalar, alt sistem bazında tasarım yetkinliği olan, yeterli derinlikte bir tedarik zinciri oluşturmak ve bunların gelişimini sağlamak gibi bir sorumluluğu üstlenmek durumundadır. Bununla birlikte üniversiteler, araştırma kuruluşları ve Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) Enstitüleri'nin kabiliyetlerinden sanayiinin faydalanması da sağlıklı teknoloji tabanı için elzemdir.

Sanayiinin tasarım yetkinliğinin gelişmesi açısından önem taşıyan bir diğer husus da geliştirmiş oldukları ürünlere ilişkin firmalarımızın geri besleme alabilmesidir. Buradan hareketle, sistemlerin kullanım döneminde elde edilen ve tasarımın iyileştirilmesi için fayda sağlayabilecek her türlü verinin sanayiye akışı için bir mekanizmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Tatbikatların bu maksatla kullanılabilmesi; ürünü geliştiren mühendislerin de sistemlerin içerisinde, operasyonun belirli bir bölümüne katılımının büyük fayda sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Hedef 2.3: Tasarım ve geliştirme faaliyetlerini destekleyecek test alt yapısını planlamak ve geliştirmek.

Stratejik planın altını çizdiği hedeflerden biri olan özgün ürün geliştirme yetkinliği; ancak ve ancak bu alandaki tasarım ve test alt yapısının imkân verdiği ölçüde başarıya ulaşabilecektir. Oluşturulacak test alt yapısı mutlaka uluslararası düzeyde ve akredite olmalı; mümkün olduğunca sivil ve uluslararası taleplere de cevap verebilmelidir.

Test alt yapısı ihtiyaçları projelerin kendisi kadar önem arz etmektedir. Bu itibarla ilişkili bir proje kapsamında hayata geçirilebileceği gibi, ayrı bir proje olarak da ele alınabileceği değerlendirilmektedir.

Hedef 3.1: Program yönetimi yaklaşımını kurumsallaştırmak.

Müşterilerimizin proje yönetimi konusunda beceri sahibi olduğu noktasında, tüm paydaşlarımızın görüş birliği içerisinde olduğu görülmektedir. Buna karşılık, proje gruplarının finansal yönetim, mali analizler ve teknik yönetim konularında gelişmeye açık yönlerinin de bulunduğu altı çizilmiştir.

Müşterilerimizde bugün itibarıyla 300'ün üzerinde projeden oluşan ve büyük çeşitlilik gösteren bir proje portföyü bulunmaktadır. Bunları bütünsel ve uzun vadeli bir bakış açısıyla ele almak ve bunun sistematikliğini oluşturmak büyük önem taşımaktadır. Aksi halde mevcut yapı herkesi, sorumlu olduğu projelerde ürüne odaklı bir biçimde ve bir an evvel envantere alma ana hedefi çerçevesinde faaliyetlerini yürütmeye zorlamaktadır.

Program yönetimi, ilişkili tüm faaliyetleri bir program hedefi çerçevesinde örgütleyen bir yaklaşım olarak görülmektedir. Program hedefi ordunun yetenek ihtiyacı ile sanayiden

beklenen yetkinlik düzeyi esas alınarak oluşturulmalı; takvim ve bütçe kısıtları çerçevesinde nihayetlendirilmelidir.

TSK ihtiyaçlarının yetenek tabanlı olarak planlanması ve sanayinin sahip olduğu yetkinlik açığı göz önüne alınarak, tedarik ve teknoloji geliştirme ihtiyaçlarının projelendirilmesi yapılabilecektir. Teknik anlamda projelendirmenin paralelinde finansman, altyapı, insan kaynakları, lojistik ve uluslararası işbirliği geliştirme boyutları da dâhil edilerek bir programın ana çatısı oluşturulmuş olacaktır.

Hedef 3.2: Geleceğin savunma ve güvenlik ihtiyaçlarının yönetilmesine Savunma Sanayii Müsteşarlığı'nın ve sanayinin katkısını artırmak.

Tedarik kurumlarının ve sanayinin "ihtiyaç tanımlama sürecine katkı sağlaması" beklentisi kapsamında ilk stratejik planlama döneminde yapılabirlik etüdlerinin hazırlanması sürecine Müsteşarlığımız da dâhil olmuştur. Bununla birlikte Planlama, Programlama ve Bütçeleme Sistemi (PPBS) sürecine dâhil olma yoluyla ihtiyaç tanımlama sürecine katkı verme çabaları beklenen düzeyde sonuç doğurmamıştır. Önümüzdeki dönemde, Müsteşarlığın ve sektörün gerçekleştireceği çalışmalar ve raporlar ile ihtiyaç tanımlayıcılara rehberlik edebilecek çıktılar üretilmesinin daha sağlıklı bir yaklaşım olabileceği değerlendirilmektedir. Diğer taraftan, projelerin bütünsel ve uzun vadeli bakış açısıyla birbirleriyle ilişkilendirileceği ve büyük resmin parçaları olarak ele alınacağı Program Yönetimi yaklaşımına geçişin, ihtiyaç tanımlama sürecine önemli katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Hedef 3.3: Savunma Sanayii Destekleme Fonu'nu savunma sanayii stratejilerinin sürekli finansmanını sağlayabilecek şekilde bütçelendirmek.

Savunma Sanayii Destekleme Fonu gelirleri incelendiğinde, özelleştirmelerin de etkisiyle kurulduğu döneme nazaran gelir kalemlerinde önemli bir azalma gözlemlenmektedir. Gelirlerde oluşan bu kayıp, Milli Savunma Bakanlığı bütçesinden her yıl proje bazlı olarak Fona kaynak aktarılmak suretiyle telafi edilmektedir. Gelir kaybındaki bu sorun önemli projelerin finansmanı için dış kredi seçeneklerinin gündeme gelmesine neden olmaktadır. Müşterek Taarruz Uçağı (JSF), Uzun Menzilli Bölge Hava ve Füze Savunma Sistemi, Havuzlu Çıkarma Gemisi gibi finansmanı kredi olarak öngörülen projeler, Fondan finanse edilen projeler kadar önemli bir payı içermektedir. Dış kredi yoluyla finansman, faiz, sigorta, taahhüt ücreti gibi ilave maliyetleri de içerdiğinden projelerin maliyetini yükseltmektedir. On

Yıllık Temin Tedarik Programı (OYTEP)'nin dışında, bir an önce kısa vadeli bütçeleme yapılmasına ve öncelikli olarak iç kaynakların değerlendirilmesi maliyet etkinlik açısından bir gereklilik haline gelmiştir.

Fon'a ilişkin diğer bir önemli konu ise; SSDF'nin projelere tahsis edilme süreci tamamlandıktan sonraki aşamalarda, herhangi bir bütçe talebinde bulunulması teknik olarak strateji-kaynak ilişkisini kurmayı zorlaştıran bir yöntem olarak görülmektedir. SSDF'nin stratejileri finanse edecek şekilde en başından planlanabileceği bir mekanizmanın sistemi etkinleştireceği değerlendirilmektedir.

Hedef 4.1: Kurumsal birikim ve yetkinlikleri geliştirmek.

Müşteriliğin son dönemdeki hızlı iş yükü artışı ile bu artışın yansımaları paydaş değerlendirmelerinde de ifade bulmuştur. Mülakatlarda Müşteriliğin gelişmeye açık yönlerinin başında, personel sayısının eksikliği ve teknik uzmanlık alanlarındaki yetersizlikleri gelmektedir. Çalışanların görev alanına giren konularda uzmanlığının ve yetkinliğinin gelişebilmesi için iş yükünün makul seviyelerde tutulması gerekmektedir. Bu itibarla iki boyutta iyileştirmeye ihtiyaç duyulmaktadır:

- i. Müşteriliğin üstlendiği sorumluluklarla mütenasip bir işgücü oluşturulması için personel/kadro takviyesinin yapılması,
- ii. Süreçleri hızlandıracak ve süreç kalitesini teminat altına alacak otomasyon ve karar destek (bilgi) sistemlerin hayata geçirilmesi.

Hedef 4.2: Müşteriliğin kurum kimliğini ve iletişim becerilerini geliştirmek.

Önceki bölümlerde de değinildiği üzere Müşteriliğimizin algı ve itibarındaki yükselişin paralelinde, sektörün yapısal sorunlarına çözüm üretilmesine yönelik olarak, kullanıcı ve sanayi kanadında Savunma Sanayii Müşteriliği'nden beklentiler artmıştır. Beklentilere cevap verilebilmesi aynı zamanda güçlü bir kurumsal iletişim yetkinliği gerektirmektedir.

İç tarama anketinde tespit edildiği üzere; personelin % 63'ü çalışanlar arasında, % 83'ü ise birimler arasında yeterli iletişim ortamının sağlanmadığını düşünmektedir. "Birimler arası iletişim" ile "bireyler arasında iletişim" sorularının çaprazlama analizinde pozitif yönlü bir ilişki olduğu da tespit edilmiştir. Bununla birlikte paydaşların Savunma Sanayii Müşteriliği'nden temel beklentilerinin başında kullanıcı ile sanayi arasında iletişim köprüsü

rolünü üstlenmesidir. Söz konusu tespitler ışığında hem kurum içerisinde hem de dış paydaşlarla planlı bir kurumsal iletişim süreci sergilenmesi önem taşımaktadır.

Hedef 4.3: Çalışanların motivasyonunu artırmaya yönelik İnsan Kaynakları Politikaları geliştirmek ve bunları kurumsallaştırmak.

GZFT analizinde, Müsteşarlığın zayıf yönleri araştırılırken en fazla tekrarlanan değerlendirmeler özlük haklarındaki yetersizlikler ile personelin motivasyonuna ilişkin konular olmuştur.

3.3. PERFORMANS HEDEFİ VE GÖSTERGELERİNE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER

Genel olarak, idarelerin belirlediği performans hedeflerine ne kadar ulaşıldığını ölçmek, izlemek ve değerlendirmek için sayısal olarak ifade edilen göstergeler kullanılmaktadır. Ancak, Müsteşarlığımıza tevdi edilen görevin farklılığı, belirlediğimiz performans hedeflerine sayısal olarak gösterge konulmasına engel teşkil etmektedir. Örneğin, “Savunma ve güvenlik sektörünün etkinliğinin artırılması yönünde tedbirler geliştirmek” hedefimize yönelik olarak sayısal bir gösterge tanımlamak mümkün değildir. Kurumumuz bu hedefini, sektöre yönelik perspektif planı hazırlayarak, öneri ve tedbirler geliştirerek yerine getirecektir.

Bu çerçevede, 2012-2016 Dönemine ilişkin olarak hazırlanan Stratejik Planımızda hedeflere yönelik olarak belirlenen göstergeler, hedefe ne kadar ulaşıldığını ölçmekten ziyade tedbir ve öneri geliştirmek için bir ikaz düğmesi gibi kullanılacaktır. Yapılan işin doğası gereği, sektöre yönelik belirlenen hedefler kapsamında firmalara doğrudan müdahale edilememekte, tedarik projelerimiz kanalıyla yönlendirme yapılmaktadır.

3.4. FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER

Performans Programı hazırlık rehberlerinde ifade edildiği üzere; “*Faaliyet*”, belirli bir amaca ve hedefe yönelen, başlı başına bir bütünlük oluşturan, yönetilebilir ve maliyetlendirilebilir üretim veya hizmetlerdir. Bu kapsamda, performans programlarında bu esas dâhilinde faaliyetler belirlenmesi istenmiş olmakla birlikte; Kurumumuzda yerine getirilen faaliyetler ve çalışma matrisi buna uygun değildir. Kısaca ifade etmek gerekirse; Müsteşarlığımızda üretim içermeyen yüzlerce proje yönetim faaliyeti gerçekleştirilmektedir. Bu çerçevede değerlendirildiğinde, faaliyetimizin neredeyse tamamının personel harcaması ile idari gider

harcaması dışında bir maliyeti bulunmamaktadır. Kaldı ki, bunları da matriks bir çalışma yapısı olduğundan bölmek mümkün değildir.

Yeni Stratejik Planlama Dönemine ilişkin faaliyetler belirlenirken; bir hedefe yönelik faaliyetin maliyetlendirilebilir bölümü “Proje” adı altında; maliyetlendirilemeyen ancak gerekliliğine inanılanlar “Faaliyet”; faaliyetleri yerine getirirken sınırlarını belirleyen politikalar da “Prensip” adı altında toplanmıştır. Ayrıca, belirlenen projeler beş yıllık stratejik planlama dönemi içinde belirli bir takvime göre gerçekleştirilecektir. Bu kapsamda hazırlanan proje takvimi aşağıda sunulmaktadır.

STRATEJİK PLANLAMA DÖNEMİ PROJELERİ		PROJE TAKVİMİ				
		2012	2013	2014	2015	2016
1	Sektör Analizi ve Yapılandırması					
2	Perspektif Planı					
3	Yetenek Envanteri ve Potansiyel Yerli Altyüklencisi Listesi					
4	Lojistik Yol Haritası					
5	Pilot Lojistik Projeleri (3 adet)					
6	Savunma Sanayii İrtibat Ofisleri					
7	İhracat Destekleme Mekanizması					
8	Modern Tank (1 Adet Prototip)					
9	Muharip Gemi (MİLGEM seri üretim, Özgün Denizaltı Geliştirme Fizibilitesi)					
10	Helikopter (Genel Maksat, ATAK, Özgün Hafif Genel Maksat Helikopteri Tasarımı)					
11	Uçak (Jet Eğitim Uçağı ve Muharip Uçak konsept tasarımı, Hürkuş seri üretim)					
12	İnsansız Hava Aracı (Taktik İHA ve ANKA seri üretim)					
13	Sistemi, Cirit Füzesi Seri Üretim, Alçak ve Orta İrtifa Hava Savunma Füze Sistemleri Tasarımı)					
14	Uydu (Radar Gözlem Uydusu)					
15	Radar (Faz Dizinli Radar)					
16	Dizel Güç Grubu (Motor ve transmisyon kritik tasarımı)					
17	Jet Motor (Turbojet Motor Prototipi)					
18	Teknoloji Kazanım Yol Haritası					
19	Kara Araçları Test Merkezi (Otomotiv ve mayın test merkezi)					
20	Yüksek Hızlı Rüzgar Tüneli					
21	Hava Araçları Uçuş Test Alanı					
22	Füze Sistemleri Test Alanı					
23	UMET (Uydu Montaj, Entegrasyon ve Test Merkezi kurulumu)					
24	Program Yönetimine Geçiş					
25	İhtiyaç Yönetimine Katkı Platformu					
26	SSDF'nin Yeniden Yapılandırılması					
27	PYBS (Program Yönetimi Bilgi Sistemi Projesi)					
28	CMMI Sertifikasyonu					
29	Kurumsal İletişim Uzmanlığı					
30	Sosyal Sorumluluk					
31	Medya Arşivi					
32	Tarihçe Çalışması					
33	Yetkinlik Modeli Oluşturulması					
34	Performans Yönetim Sistemi					
35	Yetkinlik Bazlı İşe Alım Sistemi					
36	Kurumsal Eğitim-Öğretim Sistemi					
37	Kariyer Yönetimi					
38	Kurum Kültürü Çalışması					

Tablo 2: Proje Takvimi

3.5. TOPLAM KAYNAK İHTİYACI VE DAĞITIM ANAHTARI

Müsteşarlık stratejik planında yer alan amaç ve hedeflere bakıldığında sadece özel bütçe ödenekleri ile gerçekleştirilmesinin mümkün olmadığı açıktır. Hedeflerimize hizmet eden savunma projeleri bütçe dışı bir Fon olan SSDF kaynakları ile gerçekleştirilmektedir.

Söz konusu projelere yapılan harcamalar da, doğrudan stratejik hedefimize yönelik bir harcama olmayıp; TSK'nın savunma sistem ihtiyacının tedariki için yüklenici firmalara yapılan ödemelerdir. Dolayısı ile stratejik amaç ve hedeflerimiz için doğrudan bir harcama yapılmayıp, savunma tedarik projelerinin stratejik amaçlarımıza hizmet edecek şekilde yönetilmesi ile hedeflere ulaşmaya çalışılmaktadır.

Stratejik Planda belirlenen projeler maliyetlendirilirken; 2015 Yılı Müsteşarlık Özel Bütçesinde yer alan toplam 49.643.000,-TL ödenek, hedefler bazında belirlenen projelere (faaliyetlere) dağıtılmıştır. Bu dağıtım yapılırken şunlara dikkat edilmiştir:

- Bütçe Kanununda Müsteşarlığımız Özel Bütçesi için harcama birimleri birleştirilmiş olarak "Savunma Sanayii Müsteşarlığı Hizmet Birimleri" şeklinde yer aldığından, Kurumumuz Birimlerinin personel sayısı ve proje (faaliyet) sayısı oranında birim maliyetler belirlenmiştir.
- Maliyetler dağıtılırken henüz başlatılmamış, sonraki yıllarda planlı projeler maliyetlendirilmemiştir.
- Birim Maliyetler her bir birim için ayırt edilebilir olan personel giderleri ile sosyal güvenlik giderleri için yapılmıştır. Mal ve hizmet alımları ile diğer giderler ayrıştırılmaları ve projelerle ilişkilendirilmeleri imkân dâhilinde olmadığından genel yönetim gideri olarak dikkate alınmıştır.
- Stratejik Planlama kapsamında kendilerine proje tahsis edilmeyen ve tüm kurum birimlerine destek veren İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği ile Kalite-Test ve Sertifikasyon Daire Başkanlığı çalışanlarının giderleri genel yönetim gideri içinde gösterilmiştir.

3.6. PERFORMANS TABLOLARI

3.6.1. PERFORMANS HEDEFİ TABLOLARI

PERFORMANS HEDEFİ TABLOSU-1

İdare Adı		40.28 - SAVUNMA SANAYİ MÜSTEŞARLIĞI		
Amaç		STRATEJİK AMAÇ 1: Sürdürülebilir ve Rekabetçi Savunma Sanayinin Mimarı Olmak		
Hedef		Hedef 1.1: Savunma ve güvenlik sektörünün etkinliğinin artırılması yönünde tedbirler geliştirmek.		
Performans Hedefi		Savunma Sanayii 25 Etkinlik Karma Göstergesi hesaplanarak raporlanacaktır. (*)		
Projeler		2015 Yılı Kaynak İhtiyacı		
		Bütçe	Bütçe Dışı	Toplam
1	Sektör Analizi ve Yapılandırması	0	0	0
2	Perspektif Planı	691.613	SSDF	691.613
Genel Toplam		691.613		691.613

Savunma ve Güvenlik Sektörünün etkinliği arttırmak amacıyla, karma bir gösterge ile izleme yapılacaktır. Karma gösterge hesaplanırken Savunma ve Havacılık cirosu en yüksek olan 25 firma belirlenerek bunlara ait Büyüme Oranı, (*) İşgücü verimliliği artışı, Sürdürülebilirlik İndeksi ve Savunma ve Havacılık Dış Ciro Artış Oranı aşağıdaki formüle göre dikkate alınacaktır.

Karma gösterge= SS25 Büyüme Oranı*%25+SS25 İşgücü verimliliği artış oranı*%25+Sürdürülebilirlik

PERFORMANS HEDEFİ TABLOSU-2

İdare Adı		40.28 - SAVUNMA SANAYİ MÜSTEŞARLIĞI		
Amaç		STRATEJİK AMAÇ 1: Sürdürülebilir ve Rekabetçi Savunma Sanayinin Mimarı Olmak		
Hedef		Hedef 1.2: İhtiyaçların yurtiçinden karşılanma oranını tabana yayılmış bir tedarik zinciri oluşturarak artırmak.		
Performans Hedefi		Savunma ve Havacılık cirosu içerisinde yan sanayi payı ortalama %30 olacaktır.		
Projeler		2015 Yılı Kaynak İhtiyacı		
		Bütçe	Bütçe Dışı	Toplam
1	Yetenek Envanteri ve Potansiyel Yerli Altyüklenci Listesi	0	0	0
Genel Toplam		0	0	0

PERFORMANS HEDEFİ TABLOSU-3

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİ MÜSTEŞARLIĞI			
Amaç	STRATEJİK AMAÇ 1: Sürdürülebilir ve Rekabetçi Savunma Sanayiinin Mimarı Olmak			
Hedef	Hedef 1.3: Savunma sanayiinin, ürün tasarımından üretim ve lojistik desteğe uzanan ömür devrinin tamamında etkin rol almasını sağlamak.			
Performans Hedefi	Süreç tanımı, sözleşme standardı ve organizasyonel yapılanma dahil lojistik desteğe ilişkin sistematik 2016 yılına kadar oluşturulacaktır.			
2015 Yılı Kaynak İhtiyacı				
Projeler		Bütçe	Bütçe Dışı	Toplam
1	Lojistik Yol Haritası	0	0	0
2	Pilot Lojistik Projeleri (Cougar Depo Seviyesi Projesi)	702.769	SSDF	702.769
Genel Toplam		702.769		702.769

PERFORMANS HEDEFİ TABLOSU-4

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİ MÜSTEŞARLIĞI			
Amaç	STRATEJİK AMAÇ 1: Sürdürülebilir ve Rekabetçi Savunma Sanayiinin Mimarı Olmak			
Hedef	Hedef 1.4: Savunma ve havacılık ihracatının artırılmasını teşvik etmek ve desteklemek.			
Performans Hedefi	2016 yılında savunma ve havacılık sanayii 2 Milyar \$ ihracat, toplam 8 Milyar \$ ciro gerçekleştirecektir.			
2015 Yılı Kaynak İhtiyacı				
Projeler		Bütçe	Bütçe Dışı	Toplam
1	Savunma Sanayii İrtibat Ofisleri	0	0	0
2	İhracat Destekleme Mekanizması	0	0	0
Genel Toplam		0		0

PERFORMANS HEDEFİ TABLOSU-5

İdare Adı		40.28 - SAVUNMA SANAYİ MÜSTEŞARLIĞI		
Amaç		STRATEJİK AMAÇ 2: TSK'yı Geleceğin Muharebe Ortamına Hazırlayacak Savunma ve Güvenlik Teknolojilerinde Yetkinlik Kazanmak		
Hedef		Hedef 2.1: Teknolojik üstünlük kazandıracak platform ve sistemlerin yurtiçinde geliştirilmesine yönelik projeleri hayata geçirmek.		
Performans Hedefi		2016 yılına kadar projelerde hedeflenen aşamalara ulaşılacaktır.		
		2015 Yılı Kaynak İhtiyacı		
Projeler		Bütçe	Bütçe Dışı	Toplam
1	Modern Tank (1 Adet Prototip)	423.893	SSDF	423.893
2	Muharip Gemi (MİLGEM seri üretim, Özgün Denizaltı Geliştirme Fizibilitesi)	1.874.049	SSDF	1.874.049
3	Helikopter (Genel Maksat, ATAK, Özgün Hafif Genel Maksat Helikopteri Tasarımı)	702.769	SSDF	702.769
4	Uçak (Jet Eğitim Uçağı ve Muharip Uçak konsept tasarımı, Hürkuş seri üretim)	535.443	SSDF	535.443
5	İnsansız Hava Aracı (Taktik İHA ve ANKA seri üretim)	0	0	0
6	Güdümlü Füze (Uzun Menzilli Tanksavar Füze Sistemi, Orta Menzilli Tanksavar Silah Sistemi, Cirit Füzesi Seri Üretim, Alçak ve Orta İrtifa Hava Savunma Füze Sistemleri Tasarımı)	1.940.980	SSDF	1.940.980
7	Uydu (Radar Gözlem Uydusu)	1.539.398	SSDF	1.539.398
8	Radar (Faz Dizinli Radar)	1.740.189	SSDF	1.740.189
9	Dizel Güç Grubu (Motor ve transmisyon kritik tasarımı)	423.893	SSDF	423.893
10	Jet Motor (Turbojet Motor Prototipi)	1.740.189	SSDF	1.740.189
Genel Toplam		10.920.803		10.920.803

PERFORMANS HEDEFİ TABLOSU-6

İdare Adı		40.28 - SAVUNMA SANAYİ MÜSTEŞARLIĞI		
Amaç		STRATEJİK AMAÇ 2: TSK'yı Geleceğin Muharebe Ortamına Hazırlayacak Savunma ve Güvenlik Teknolojilerinde Yetkinlik Kazanmak		
Hedef		Hedef 2.2: Teknoloji kazanımı çalışmalarına sistematik bir boyut kazandırarak savunma sanayiinin ihtiyaç duyduğu teknoloji tabanını oluşturmak.		
Performans Hedefi		2016 yılı sonuna kadar "5 Yıllık Teknoloji Kazanım Yol Haritası"nin hayata geçirilme oranı %80 olacaktır.		
Projeler		2015 Yılı Kaynak İhtiyacı		
		Bütçe	Bütçe Dışı	Toplam
1	Teknoloji Kazanım Yol Haritası	0	0	0
Genel Toplam		0		0

PERFORMANS HEDEFİ TABLOSU-7

İdare Adı		40.28 - SAVUNMA SANAYİ MÜSTEŞARLIĞI		
Amaç		STRATEJİK AMAÇ 2: TSK'yı Geleceğin Muharebe Ortamına Hazırlayacak Savunma ve Güvenlik Teknolojilerinde Yetkinlik Kazanmak		
Hedef		Hedef 2.3: Tasarım ve geliştirme faaliyetlerini destekleyecek test ve sertifikasyon altyapısını planlamak ve geliştirmek.		
Performans Hedefi		Planlanan test merkezleri 2016 yılına kadar hayata geçirilecektir.		
Projeler		2015 Yılı Kaynak İhtiyacı		
		Bütçe	Bütçe Dışı	Toplam
1	Kara Araçları Test Merkezi (Otomotiv ve mayın test merkezi)	423.893	SSDF	423.893
2	Yüksek Hızlı Rüzgar Tüneli	535.443	SSDF	535.443
3	Hava Araçları Uçuş Test Alanı	535.443	SSDF	535.443
4	Füze Sistemleri Test Alanı	0	0	0
5	UMET (Uydu Montaj, Entegrasyon ve Test Merkezi kurulumu)	0	0	0
Genel Toplam		1.494.779		1.494.779

PERFORMANS HEDEFİ TABLOSU-8

İdare Adı		40.28 - SAVUNMA SANAYİ MÜSTEŞARLIĞI		
Amaç		STRATEJİK AMAÇ 3: Paydaş Memnuniyetini Esas Alarak Program Yönetiminde Olgunluğa Ulaşmak		
Hedef		Hedef 3.1: Program yönetimi yaklaşımını kurumsallaştırmak.		
Performans Hedefi		2016 yılına kadar SSM Program Yönetim Modeli oluşturulacaktır.		
Projeler		2015 Yılı Kaynak İhtiyacı		
		Bütçe	Bütçe Dışı	Toplam
1	Program Yönetimine Geçiş	691.613	-	691.613
Genel Toplam		691.613		691.613

PERFORMANS HEDEFİ TABLOSU-9

İdare Adı		40.28 - SAVUNMA SANAYİ MÜSTEŞARLIĞI		
Amaç		STRATEJİK AMAÇ 3: Paydaş Memnuniyetini Esas Alarak Program Yönetiminde Olgunluğa Ulaşmak		
Hedef		Hedef 3.2: Geleceğin savunma ve güvenlik ihtiyaçlarının yönetilmesine SSM ve sanayinin katkısını artırmak.		
Performans Hedefi		İhtiyaç belirleme faaliyetlerine kaynak teşkil edebilecek en az 6 adet Teknoloji İzleme Raporu hazırlanacak ve kullanıcı ile paylaşılacaktır.		
Projeler		2015 Yılı Kaynak İhtiyacı		
		Bütçe	Bütçe Dışı	Toplam
1	İhtiyaç Yönetimine Katkı Platformu	1.807.118	-	1.807.118
Genel Toplam		1.807.118		1.807.118

PERFORMANS HEDEFİ TABLOSU-10

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİ MÜSTEŞARLIĞI			
Amaç	STRATEJİK AMAÇ 3: Paydaş Memnuniyetini Esas Alarak Program Yönetiminde Olgunluğa Ulaşmak			
Hedef	Hedef 3.3: Savunma Sanayii Destekleme Fonu'nu savunma sanayii stratejilerinin sürekli finansmanını sağlayabilecek şekilde planlamak.			
Performans Hedefi	SSDF'nin Yeniden Yapılandırılması Projesi 2014 yılı sonuna kadar uygulamaya geçirilecektir.			
2015 Yılı Kaynak İhtiyacı				
Projeler		Bütçe	Bütçe Dışı	Toplam
1	SSDF'nin Yeniden Yapılandırılması	0	-	0
Genel Toplam		0		0

PERFORMANS HEDEFİ TABLOSU-11

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİ MÜSTEŞARLIĞI			
Amaç	STRATEJİK AMAÇ 4: Değer Yaratan ve Değer Gören Çalışanlara Sahip Güçlü Bir Kurum Olmak			
Hedef	Hedef 4.1: Kurumsal birikim ve yetkinlikleri geliştirmek.			
Performans Hedefi	Program Yönetimi Bilgi Sistemi 2016 yılına kadar işleme alınacaktır.			
2015 Yılı Kaynak İhtiyacı				
Projeler		Bütçe	Bütçe Dışı	Toplam
1	PYBS (Program Yönetimi Bilgi Sistemi Projesi)	847.784	SSDF	847.784
2	CMMI Sertifikasyonu	847.784	-	847.784
Genel Toplam		1.695.568		1.695.568

PERFORMANS HEDEFİ TABLOSU-12

İdare Adı		40.28 - SAVUNMA SANAYİ MÜSTEŞARLIĞI		
Amaç		STRATEJİK AMAÇ 4: Değer Yaratan ve Değer Gören Çalışanlara Sahip Güçlü Bir Kurum Olmak		
Hedef		Hedef 4.2: Müsteşarlığın kurum kimliğini ve iletişim becerilerini geliştirmek.		
Performans Hedefi		Her yıl 5 iletişim projesi/faaliyeti gerçekleştirilecektir.		
Projeler		2015 Yılı Kaynak İhtiyacı		
		Bütçe	Bütçe Dışı	Toplam
1	Kurumsal İletişim Uzmanlığı	0	-	0
2	Sosyal Sorumluluk	856.708	-	856.708
3	Medya Arşivi	847.784	-	847.784
4	Tarihçe Çalışması	691.613	-	691.613
Genel Toplam		2.396.105		2.396.105

PERFORMANS HEDEFİ TABLOSU-13

İdare Adı		40.28 - SAVUNMA SANAYİ MÜSTEŞARLIĞI		
Amaç		STRATEJİK AMAÇ 4: Değer Yaratan ve Değer Gören Çalışanlara Sahip Güçlü Bir Kurum Olmak		
Hedef		Hedef 4.3: Çalışanların motivasyonunu artırmaya yönelik İnsan Kaynakları Politikaları geliştirmek ve bunları kurumsallaştırmak.		
Performans Hedefi		Çalışan bağlılığını artırmak amacıyla stratejik insan kaynakları yaklaşımları aşamalar halinde 2016 yılına kadar uygulamaya alınacaktır.		
Projeler		2015 Yılı Kaynak İhtiyacı		
		Bütçe	Bütçe Dışı	Toplam
1	Yetkinlik Modeli Oluşturulması	0	-	0
2	Performans Yönetim Sistemi	856.708	-	856.708
3	Yetkinlik Bazlı İşe Alım Sistemi	0	-	0
4	Kurumsal Eğitim-Öğretim Sistemi	856.708	-	856.708
5	Kariyer Yönetimi	856.708	-	856.708
6	Kurum Kültürü Çalışması	856.708	-	856.708
Genel Toplam		3.426.832		3.426.832

3.6.2. PROJE MALİYETLERİ TABLOLARI

PROJE MALİYETLERİ TABLOSU-1

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI
Performans Hedefi	Savunma Sanayii 25 Etkinlik Karma Göstergesi
Proje Adı	Perspektif Planı
2015 Yılında Gerçekleştirilecek Faaliyet	Perspektif planı oluşturularak yayımlanacaktır.
Sorumlu Birim	STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI

Ekonomik Kod		Ödenek (2015)
01	Personel Giderleri	619.449,00
02	SGK Devlet Primi Giderleri	72.164,00
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	0,00
04	Faiz Giderleri	0,00
05	Cari Transferler	0,00
06	Sermaye Giderleri	0,00
07	Sermaye Transferleri	0,00
08	Borç verme	0,00
Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı		691.613,00
Bütçe Dışı Kaynak	Döner Sermaye	
	Diğer Yurt İçi	
	Yurt Dışı	-
Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı		
Toplam Kaynak İhtiyacı		691.613,00

PROJE MALİYETLERİ TABLOSU-2

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI
Performans Hedefi	Süreç tanımı, sözleşme standardı ve organizasyonel yapılanma dahil lojistik desteğe ilişkin sistematik 2016 yılına kadar oluşturulacaktır.
Proje Adı	Pilot Lojistik Projeleri (Cougar Depo Projesi)
2015 Yılında Gerçekleştirilecek Faaliyet	28 adet motorun yenileştirme faaliyetlerinden geçirilmesi hedeflenmektedir.
Sorumlu Birim	HELİKOPTER DAİRE BAŞKANLIĞI

Ekonomik Kod		Ödenek (2015)
01	Personel Giderleri	629.441,00
02	SGK Devlet Primi Giderleri	73.328,00
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	0,00
04	Faiz Giderleri	0,00
05	Cari Transferler	0,00
06	Sermaye Giderleri	0,00
07	Sermaye Transferleri	0,00
08	Borç verme	0,00
Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı		702.769,00
Bütçe Dışı Kaynak	Döner Sermaye	SSDF
	Diğer Yurt İçi	
	Yurt Dışı	
Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı		
Toplam Kaynak İhtiyacı		702.769,00

PROJE MALİYETLERİ TABLOSU-3

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI
Performans Hedefi	2016 yılına kadar projelerde hedeflenen aşamalara ulaşılabacaktır.
Proje Adı	Modern Tank (1 Adet Prototip)
2015 Yılında Gerçekleştirilecek Faaliyet	PV1 ve PV2 imalatı tamamlanarak Kabul Testlerine başlanacaktır. Balistik Gövde ve Kule Prototipi (BHT) üretimine başlanacak ve tamamlanacaktır.
Sorumlu Birim	KARA ARAÇLARI DAİRE BAŞKANLIĞI

Ekonomik Kod		Ödenek (2015)
01	Personel Giderleri	379.663,00
02	SGK Devlet Primi Giderleri	44.230,00
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	0,00
04	Faiz Giderleri	0,00
05	Cari Transferler	0,00
06	Sermaye Giderleri	0,00
07	Sermaye Transferleri	0,00
08	Borç verme	0,00
Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı		423.893,00
Bütçe Dışı Kaynak	Döner Sermaye	SSDF
	Diğer Yurt İçi	
	Yurt Dışı	
Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı		
Toplam Kaynak İhtiyacı		423.893,00

PROJE MALİYETLERİ TABLOSU-4

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI
Performans Hedefi	2016 yılına kadar projelerde hedeflenen aşamalara ulaşılabacaktır.
Proje Adı	Muharip Gemi (MİLGEM seri üretim, Özgün Denizaltı Geliştirme Fizibilitesi)
2015 Yılında Gerçekleştirilecek Faaliyet	Özgün Denizaltı Fizibilitesine devam edilmesi planlanmaktadır. MİLGEM-S kapsamında Dönem-1 ve Dönem-2 faaliyetlerine devam edilmesi planlanmaktadır.
Sorumlu Birim	DENİZ ARAÇLARI DAİRE BAŞKANLIĞI

Ekonomik Kod		Ödenek (2015)
01	Personel Giderleri	1.678.508,00
02	SGK Devlet Primi Giderleri	195.541,00
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	0,00
04	Faiz Giderleri	0,00
05	Cari Transferler	0,00
06	Sermaye Giderleri	0,00
07	Sermaye Transferleri	0,00
08	Borç verme	0,00
Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı		1.874.049,00
Bütçe Dışı Kaynak	Döner Sermaye	SSDF
	Diğer Yurt İçi	
	Yurt Dışı	
Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı		
Toplam Kaynak İhtiyacı		1.874.049,00

PROJE MALİYETLERİ TABLOSU-5

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI
Performans Hedefi	2016 yılına kadar projelerde hedeflenen aşamalara ulaşılacaktır.
Proje Adı	Helikopter (Genel Maksat, ATAK, Özgün Hafif Genel Maksat Helikopteri (GMH)Tasarımı)
2015 Yılında Gerçekleştirilecek Faaliyet	Özgün Hafif Genel Maksat Helikopteri Projesinde, ikinci faz için teklife çağrı dokümanı yayımlanması (5 tona kadar genel maksat), teklif değerlendirme, sözleşme görüşmelerinin tamamlanması ve sözleşmenin imzalanması hedeflenmektedir. Genel Maksat Helikopteri Projesinde, Kritik tasarım gözden geçirmenin tamamlanması, Aselsan kokpit modifikasyonu yapılmış prototipin kalifikasyonunun başlaması, prototip ilk uçuşun gerçekleşmesi, TUSAŞ son montaj hattının faaliyete başlaması hedeflenmektedir. ATAK Helikopteri Projesinde, 12 ATAK Helikopterinin teslimatı hedeflenmektedir.
Sorumlu Birim	HELİKOPTER DAİRE BAŞKANLIĞI

Ekonomik Kod		Ödenek (2015)
01	Personel Giderleri	629.441,00
02	SGK Devlet Primi Giderleri	73.328,00
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	0,00
04	Faiz Giderleri	0,00
05	Cari Transferler	0,00
06	Sermaye Giderleri	0,00
07	Sermaye Transferleri	0,00
08	Borç verme	0,00
Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı		702.769,00
Bütçe Dışı Kaynak	Döner Sermaye	SSDF
	Diğer Yurt İçi	
	Yurt Dışı	
Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı		
Toplam Kaynak İhtiyacı		702.769,00

PROJE MALİYETLERİ TABLOSU-6

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI
Performans Hedefi	2016 yılına kadar projelerde hedeflenen aşamalara ulaşılacaktır.
Proje Adı	Uçak (Jet Eğitim Uçağı ve Muharip Uçak konsept tasarımı, Hürkuş seri üretim)
2015 Yılında Gerçekleştirilecek Faaliyet	Hürkuş uçağının kalifikasyon ve uçuş testleri tamamlanarak envantere alınacaktır.
Sorumlu Birim	UÇAK DAİRE BAŞKANLIĞI

Ekonomik Kod		Ödenek (2015)
01	Personel Giderleri	479.574,00
02	SGK Devlet Primi Giderleri	55.869,00
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	0,00
04	Faiz Giderleri	0,00
05	Cari Transferler	0,00
06	Sermaye Giderleri	0,00
07	Sermaye Transferleri	0,00
08	Borç verme	0,00
Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı		535.443,00
Bütçe Dışı Kaynak	Döner Sermaye	SSDF
	Diğer Yurt İçi	
	Yurt Dışı	
Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı		
Toplam Kaynak İhtiyacı		535.443,00

PROJE MALİYETLERİ TABLOSU-7

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI
Performans Hedefi	2016 yılına kadar projelerde hedeflenen aşamalara ulaşılabacaktır.
Proje Adı	Güdümlü Füze (Uzun Menzilli Tanksavar Füze Sistemi, Orta Menzilli Tanksavar Silah Sistemi, Cirit Füzesi Seri Üretim, Alçak ve Orta İrtifa Hava Savunma Füze Sistemleri Tasarımı)
2015 Yılında Gerçekleştirilecek Faaliyet	Orta Menzilli Tanksavar Silah Sistemi (OMTAS) Projesi'nde Ürün ve Üretim Hattı Kalifikasyon faaliyetleri tamamlanacaktır. Uzun Menzilli Tanksavar Füze (UMTAS) Projesi'nde prototip üretimleri yapılacaktır.
Sorumlu Birim	SİLAH SİSTEMLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI

Ekonomik Kod		Ödenek (2015)
01	Personel Giderleri	1.738.455,00
02	SGK Devlet Primi Giderleri	202.525,00
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	0,00
04	Faiz Giderleri	0,00
05	Cari Transferler	0,00
06	Sermaye Giderleri	0,00
07	Sermaye Transferleri	0,00
08	Borç verme	0,00
Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı		1.940.980,00
Bütçe Dışı Kaynak	Döner Sermaye	SSDF
	Diğer Yurt İçi	
	Yurt Dışı	
Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı		
Toplam Kaynak İhtiyacı		1.940.980,00

PROJE MALİYETLERİ TABLOSU-8

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI
Performans Hedefi	2016 yılına kadar projelerde hedeflenen aşamalara ulaşılabacaktır.
Proje Adı	Uydu (Radar Gözlem Uydu)
2015 Yılında Gerçekleştirilecek Faaliyet	Kritik tasarım faaliyetleri tamamlanacak, üretim ve kalifikasyon fazına başlanılacaktır.
Sorumlu Birim	UZAY VE İNSANSIZ SİSTEMLER DAİRE BAŞKANLIĞI

Ekonomik Kod		Ödenek (2015)
01	Personel Giderleri	1.378.775,00
02	SGK Devlet Primi Giderleri	160.623,00
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	0,00
04	Faiz Giderleri	0,00
05	Cari Transferler	0,00
06	Sermaye Giderleri	0,00
07	Sermaye Transferleri	0,00
08	Borç verme	0,00
Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı		1.539.398,00
Bütçe Dışı Kaynak	Döner Sermaye	SSDF
	Diğer Yurt İçi	
	Yurt Dışı	
Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı		
Toplam Kaynak İhtiyacı		1.539.398,00

PROJE MALİYETLERİ TABLOSU-9

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI
Performans Hedefi	2016 yılına kadar projelerde hedeflenen aşamalara ulaşılabacaktır.
Proje Adı	Radar (Faz Dizinli Radar)
2015 Yılında Gerçekleştirilecek Faaliyet	Çok Fonksiyonlu Radar ve IFF Anteninin sistem entegrasyon ve doğrulama safhasının gerçekleştirilmesi, AYR Prototip üretiminin, entegrasyonun ve doğrulama aşamasının gerçekleştirilmesi, Güdüm entegrasyonu tasarım safhasının tamamlanması hedeflenmektedir.
Sorumlu Birim	ELEKTRONİK HARP VE RADAR SİSTEMLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI

Ekonomik Kod		Ödenek (2015)
01	Personel Giderleri	1.558.615,00
02	SGK Devlet Primi Giderleri	181.574,00
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	0,00
04	Faiz Giderleri	0,00
05	Cari Transferler	0,00
06	Sermaye Giderleri	0,00
07	Sermaye Transferleri	0,00
08	Borç verme	0,00
Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı		1.740.189,00
Bütçe Dışı Kaynak	Döner Sermaye	SSDF
	Diğer Yurt İçi	
	Yurt Dışı	
Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı		
Toplam Kaynak İhtiyacı		1.740.189,00

PROJE MALİYETLERİ TABLOSU-10

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI
Performans Hedefi	2016 yılına kadar projelerde hedeflenen aşamalara ulaşılacaktır.
Proje Adı	Dizel Güç Grubu (Motor ve transmisyon kritik tasarımı)
2015 Yılında Gerçekleştirilecek Faaliyet	Kavramsal tasarım faaliyetleri tamamlanacak ve kritik tasarım faaliyetlerine devam edilecektir.
Sorumlu Birim	KARA ARAÇLARI DAİRE BAŞKANLIĞI

Ekonomik Kod		Ödenek (2015)
01	Personel Giderleri	379.663,00
02	SGK Devlet Primi Giderleri	44.230,00
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	0,00
04	Faiz Giderleri	0,00
05	Cari Transferler	0,00
06	Sermaye Giderleri	0,00
07	Sermaye Transferleri	0,00
08	Borç verme	0,00
Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı		423.893,00
Bütçe Dışı Kaynak	Döner Sermaye	SSDF
	Diğer Yurt İçi	
	Yurt Dışı	
Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı		
Toplam Kaynak İhtiyacı		423.893,00

PROJE MALİYETLERİ TABLOSU-11

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI
Performans Hedefi	2016 yılına kadar projelerde hedeflenen aşamalara ulaşılacaktır.
Proje Adı	Jet Motor (Turbojet Motor Prototipi)
2015 Yılında Gerçekleştirilecek Faaliyet	Proje kapsamında ilk prototip üretimi gerçekleştirilecektir.
Sorumlu Birim	ARGE VE TEKNOLOJİ YÖNETİMİ DAİRE BAŞKANLIĞI

Ekonomik Kod		Ödenek (2015)
01	Personel Giderleri	1.558.615,00
02	SGK Devlet Primi Giderleri	181.574,00
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	0,00
04	Faiz Giderleri	0,00
05	Cari Transferler	0,00
06	Sermaye Giderleri	0,00
07	Sermaye Transferleri	0,00
08	Borç verme	0,00
Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı		1.740.189,00
Bütçe Dışı Kaynak	Döner Sermaye	SSDF
	Diğer Yurt İçi	
	Yurt Dışı	
Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı		
Toplam Kaynak İhtiyacı		1.740.189,00

PROJE MALİYETLERİ TABLOSU-12

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI
Performans Hedefi	Planlanan test merkezleri 2016 yılına kadar hayata geçirilecektir.
Proje Adı	Kara Araçları Test Merkezi (Otomotiv ve mayın test merkezi)
2015 Yılında Gerçekleştirilecek Faaliyet	Kara Araçları Test Merkezi (Otomotiv ve mayın test merkezi) oluşturulmasına yönelik olarak OSD ve Türk Patent Enstitüsü ile koordinasyon gerçekleştirilecektir.
Sorumlu Birim	KARA ARAÇLARI DAİRE BAŞKANLIĞI

Ekonomik Kod		Ödenek (2015)
01	Personel Giderleri	379.663,00
02	SGK Devlet Primi Giderleri	44.230,00
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	0,00
04	Faiz Giderleri	0,00
05	Cari Transferler	0,00
06	Sermaye Giderleri	0,00
07	Sermaye Transferleri	0,00
08	Borç verme	0,00
Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı		423.893,00
Bütçe Dışı Kaynak	Döner Sermaye	SSDF
	Diğer Yurt İçi	
	Yurt Dışı	
Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı		
Toplam Kaynak İhtiyacı		423.893,00

PROJE MALİYETLERİ TABLOSU-13

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI
Performans Hedefi	Planlanan test merkezleri 2016 yılına kadar hayata geçirilecektir.
Proje Adı	Yüksek Hızlı Rüzgar Tüneli
2015 Yılında Gerçekleştirilecek Faaliyet	Rüzgar Tünelinin tedariki ve kurulumu hedeflenmektedir.
Sorumlu Birim	UÇAK DAİRE BAŞKANLIĞI

Ekonomik Kod		Ödenek (2015)
01	Personel Giderleri	479.574,00
02	SGK Devlet Primi Giderleri	55.869,00
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	0,00
04	Faiz Giderleri	0,00
05	Cari Transferler	0,00
06	Sermaye Giderleri	0,00
07	Sermaye Transferleri	0,00
08	Borç verme	0,00
Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı		535.443,00
Bütçe Dışı Kaynak	Döner Sermaye	SSDF
	Diğer Yurt İçi	
	Yurt Dışı	
Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı		
Toplam Kaynak İhtiyacı		535.443,00

PROJE MALİYETLERİ TABLOSU-14

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI
Performans Hedefi	Planlanan test merkezleri 2016 yılına kadar hayata geçirilecektir.
Proje Adı	Hava Araçları Uçuş Test Alanı
2015 Yılında Gerçekleştirilecek Faaliyet	Uçuş Test Alanı'nın kurulacağı en uygun yerin belirlenmesi, Hava Araçları Uçuş Test ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla havaalanı altyapısı, telemetri sistemi ve ilgili alt yapı ihtiyaçlarının belirlenmesi ve fizibilite çalışmasının başlatılması hedeflenmektedir.
Sorumlu Birim	UÇAK DAİRE BAŞKANLIĞI

Ekonomik Kod		Ödenek (2015)
01	Personel Giderleri	479.574,00
02	SGK Devlet Primi Giderleri	55.869,00
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	0,00
04	Faiz Giderleri	0,00
05	Cari Transferler	0,00
06	Sermaye Giderleri	0,00
07	Sermaye Transferleri	0,00
08	Borç verme	0,00
Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı		535.443,00
Bütçe Dışı Kaynak	Döner Sermaye	SSDF
	Diğer Yurt İçi	
	Yurt Dışı	
Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı		
Toplam Kaynak İhtiyacı		535.443,00

PROJE MALİYETLERİ TABLOSU-15

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI
Performans Hedefi	2016 yılına kadar SSM Program Yönetim Modeli oluşturulacaktır.
Proje Adı	Program Yönetimine Geçiş
2015 Yılında Gerçekleştirilecek Faaliyet	Pilot Program uygulama sonuçlarına göre organizasyon yapısı gözden geçirilecek ve nihaytlendirilecektir.
Sorumlu Birim	STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI

Ekonomik Kod		Ödenek (2015)
01	Personel Giderleri	619.449,00
02	SGK Devlet Primi Giderleri	72.164,00
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	0,00
04	Faiz Giderleri	0,00
05	Cari Transferler	0,00
06	Sermaye Giderleri	0,00
07	Sermaye Transferleri	0,00
08	Borç verme	0,00
Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı		691.613,00
Bütçe Dışı Kaynak	Döner Sermaye	-
	Diğer Yurt İçi	
	Yurt Dışı	
Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı		
Toplam Kaynak İhtiyacı		691.613,00

PROJE MALİYETLERİ TABLOSU-16

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI
Performans Hedefi	İhtiyaç belirleme faaliyetlerine kaynak teşkil edebilecek en az 6 adet Teknoloji İzleme Raporu hazırlanacak ve kullanıcı ile paylaşılacaktır.
Proje Adı	İhtiyaç Yönetimine Katkı Platformu
2015 Yılında Gerçekleştirilecek Faaliyet	Elde edilecek sonuçlara göre bir Uygulama Metodu hazırlanacak ve proje faaliyetlerine başlanacaktır.
Sorumlu Birim	MUHABERE ELEKTRONİK VE BİLGİ SİSTEMLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI

Ekonomik Kod		Ödenek (2015)
01	Personel Giderleri	1.618.561,00
02	SGK Devlet Primi Giderleri	188.557,00
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	0,00
04	Faiz Giderleri	0,00
05	Cari Transferler	0,00
06	Sermaye Giderleri	0,00
07	Sermaye Transferleri	0,00
08	Borç verme	0,00
Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı		1.807.118,00
Bütçe Dışı Kaynak	Döner Sermaye	-
	Diğer Yurt İçi	
	Yurt Dışı	
Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı		
Toplam Kaynak İhtiyacı		1.807.118,00

PROJE MALİYETLERİ TABLOSU-17

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI
Performans Hedefi	Program Yönetimi Bilgi Sistemi 2016 yılına kadar işleme alınacaktır.
Proje Adı	PYBS (Program Yönetimi Bilgi Sistemi Projesi)
2015 Yılında Gerçekleştirilecek Faaliyet	Sistemin paydaşlar ile olan ilişkisini sağlayacak Harici Modüllerin geliştirilmesi tamamlanacak ve sisteme entegre edilecektir. Sistemin tümünün kabulü gerçekleştirilecektir.
Sorumlu Birim	TEDARİK YÖNETİMİ DAİRE BAŞKANLIĞI

Ekonomik Kod		Ödenek (2015)
01	Personel Giderleri	759.325,00
02	SGK Devlet Primi Giderleri	88.459,00
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	0,00
04	Faiz Giderleri	0,00
05	Cari Transferler	0,00
06	Sermaye Giderleri	0,00
07	Sermaye Transferleri	0,00
08	Borç verme	0,00
Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı		847.784,00
Bütçe Dışı Kaynak	Döner Sermaye	SSDF
	Diğer Yurt İçi	
	Yurt Dışı	
Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı		
Toplam Kaynak İhtiyacı		847.784,00

PROJE MALİYETLERİ TABLOSU-18

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI
Performans Hedefi	Program Yönetimi Bilgi Sistemi 2016 yılına kadar işleme alınacaktır.
Proje Adı	CMMI Sertifikasyonu
2015 Yılında Gerçekleştirilecek Faaliyet	Resmi CMMI Denetçisi tarafından denetimler gerçekleştirilecek ve denetimlerin başarılı olması halinde sertifika alınacaktır.
Sorumlu Birim	TEDARİK YÖNETİMİ DAİRE BAŞKANLIĞI

Ekonomik Kod		Ödenek (2015)
01	Personel Giderleri	759.325,00
02	SGK Devlet Primi Giderleri	88.459,00
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	0,00
04	Faiz Giderleri	0,00
05	Cari Transferler	0,00
06	Sermaye Giderleri	0,00
07	Sermaye Transferleri	0,00
08	Borç verme	0,00
Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı		847.784,00
Bütçe Dışı Kaynak	Döner Sermaye	-
	Diğer Yurt İçi	
	Yurt Dışı	
Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı		
Toplam Kaynak İhtiyacı		847.784,00

PROJE MALİYETLERİ TABLOSU-19

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI
Performans Hedefi	Her yıl 5 iletişim projesi/faaliyeti gerçekleştirilecektir.
Proje Adı	Sosyal Sorumluluk
2015 Yılında Gerçekleştirilecek Faaliyet	Belirlenen stratejilere uygun olarak sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirilecek, SSM Orman Sahasının sürdürülebilirliği sağlanacaktır.
Sorumlu Birim	PERSONEL VE EĞİTİM DAİRE BAŞKANLIĞI

Ekonomik Kod		Ödenek (2015)
01	Personel Giderleri	767.318,00
02	SGK Devlet Primi Giderleri	89.390,00
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	0,00
04	Faiz Giderleri	0,00
05	Cari Transferler	0,00
06	Sermaye Giderleri	0,00
07	Sermaye Transferleri	0,00
08	Borç verme	0,00
Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı		856.708,00
Bütçe Dışı Kaynak	Döner Sermaye	-
	Diğer Yurt İçi	
	Yurt Dışı	
Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı		
Toplam Kaynak İhtiyacı		856.708,00

PROJE MALİYETLERİ TABLOSU-20

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI
Performans Hedefi	Her yıl 5 iletişim projesi/faaliyeti gerçekleştirilecektir.
Proje Adı	Medya Arşivi
2015 Yılında Gerçekleştirilecek Faaliyet	Kurumsal İletişim Birimi ile koordineli olarak Müsteşarlık bünyesinde yer alan mevcut veriler taranacak ve fotoğraf, video ve belgesellerden oluşacak Medya Arşivi kurulacaktır.
Sorumlu Birim	TEDARİK YÖNETİMİ DAİRE BAŞKANLIĞI

Ekonomik Kod		Ödenek (2015)
01	Personel Giderleri	759.325,00
02	SGK Devlet Primi Giderleri	88.459,00
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	0,00
04	Faiz Giderleri	0,00
05	Cari Transferler	0,00
06	Sermaye Giderleri	0,00
07	Sermaye Transferleri	0,00
08	Borç verme	0,00
Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı		847.784,00
Bütçe Dışı Kaynak	Döner Sermaye	-
	Diğer Yurt İçi	
	Yurt Dışı	
Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı		
Toplam Kaynak İhtiyacı		847.784,00

PROJE MALİYETLERİ TABLOSU-21

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI
Performans Hedefi	Her yıl 5 iletişim projesi/faaliyeti gerçekleştirilecektir.
Proje Adı	Tarihçe Çalışması
2015 Yılında Gerçekleştirilecek Faaliyet	Türk Savunma Sanayiinin geçmişi ve gelişimini kitaplaştırmak üzere akademisyenler, askeri personel, sektör temsilcilerinin de yer alacağı bir komisyon oluşturularak bir çalışma yapılacaktır.
Sorumlu Birim	STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI

Ekonomik Kod		Ödenek (2015)
01	Personel Giderleri	619.449,00
02	SGK Devlet Primi Giderleri	72.164,00
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	0,00
04	Faiz Giderleri	0,00
05	Cari Transferler	0,00
06	Sermaye Giderleri	0,00
07	Sermaye Transferleri	0,00
08	Borç verme	0,00
Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı		691.613,00
Bütçe Dışı Kaynak	Döner Sermaye	-
	Diğer Yurt İçi	
	Yurt Dışı	
Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı		
Toplam Kaynak İhtiyacı		691.613,00

PROJE MALİYETLERİ TABLOSU-22

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI
Performans Hedefi	Çalışan bağlılığını artırmak amacıyla stratejik insan kaynakları yaklaşımları aşamalar halinde 2016 yılına kadar uygulamaya alınacaktır.
Proje Adı	Performans Yönetim Sistemi
2015 Yılında Gerçekleştirilecek Faaliyet	Kurulan performans yönetim sistemine ilişkin geliştirici faaliyetler gerçekleştirilecek ve yetkinlikler gözden geçirilecektir.
Sorumlu Birim	PERSONEL VE EĞİTİM DAİRE BAŞKANLIĞI

Ekonomik Kod		Ödenek (2015)
01	Personel Giderleri	767.318,00
02	SGK Devlet Primi Giderleri	89.390,00
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	0,00
04	Faiz Giderleri	0,00
05	Cari Transferler	0,00
06	Sermaye Giderleri	0,00
07	Sermaye Transferleri	0,00
08	Borç verme	0,00
Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı		856.708,00
Bütçe Dışı Kaynak	Döner Sermaye	-
	Diğer Yurt İçi	
	Yurt Dışı	
Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı		
Toplam Kaynak İhtiyacı		856.708,00

PROJE MALİYETLERİ TABLOSU-23

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI
Performans Hedefi	Çalışan bağlılığını artırmak amacıyla stratejik insan kaynakları yaklaşımları aşamalar halinde 2016 yılına kadar uygulamaya alınacaktır.
Proje Adı	Kurumsal Eğitim-Öğretim Sistemi
2015 Yılında Gerçekleştirilecek Faaliyet	Oluşturulan sisteme ilişkin geri bildirim ve değerlendirme yapılacaktır.
Sorumlu Birim	PERSONEL VE EĞİTİM DAİRE BAŞKANLIĞI

Ekonomik Kod		Ödenek (2015)
01	Personel Giderleri	767.318,00
02	SGK Devlet Primi Giderleri	89.390,00
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	0,00
04	Faiz Giderleri	0,00
05	Cari Transferler	0,00
06	Sermaye Giderleri	0,00
07	Sermaye Transferleri	0,00
08	Borç verme	0,00
Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı		856.708,00
Bütçe Dışı Kaynak	Döner Sermaye	-
	Diğer Yurt İçi	
	Yurt Dışı	
Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı		
Toplam Kaynak İhtiyacı		856.708,00

PROJE MALİYETLERİ TABLOSU-24

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI
Performans Hedefi	Çalışan bağlılığını artırmak amacıyla stratejik insan kaynakları yaklaşımları aşamalar halinde 2016 yılına kadar uygulamaya alınacaktır.
Proje Adı	Kariyer Yönetimi
2015 Yılında Gerçekleştirilecek Faaliyet	Kariyer yönetimi faaliyetlerine ilişkin mevzuat çalışmaları yapılacaktır.
Sorumlu Birim	PERSONEL VE EĞİTİM DAİRE BAŞKANLIĞI

Ekonomik Kod		Ödenek (2015)
01	Personel Giderleri	767.318,00
02	SGK Devlet Primi Giderleri	89.390,00
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	0,00
04	Faiz Giderleri	0,00
05	Cari Transferler	0,00
06	Sermaye Giderleri	0,00
07	Sermaye Transferleri	0,00
08	Borç verme	0,00
Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı		856.708,00
Bütçe Dışı Kaynak	Döner Sermaye	
	Diğer Yurt İçi	
	Yurt Dışı	
Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı		
Toplam Kaynak İhtiyacı		856.708,00

PROJE MALİYETLERİ TABLOSU-25

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİİ MÜSTEŞARLIĞI
Performans Hedefi	Çalışan bağlılığını artırmak amacıyla stratejik insan kaynakları yaklaşımları aşamalar halinde 2016 yılına kadar uygulamaya alınacaktır.
Proje Adı	Kurum Kültürü Çalışması
2015 Yılında Gerçekleştirilecek Faaliyet	Kurum kültürü analizi yapılacak, kültrüel dönüşüm araçları ve kurumsal dönüşüm haritası belirlenecektir.
Sorumlu Birim	PERSONEL VE EĞİTİM DAİRE BAŞKANLIĞI

Ekonomik Kod		Ödenek (2015)
01	Personel Giderleri	767.318,00
02	SGK Devlet Primi Giderleri	89.390,00
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	0,00
04	Faiz Giderleri	0,00
05	Cari Transferler	0,00
06	Sermaye Giderleri	0,00
07	Sermaye Transferleri	0,00
08	Borç verme	0,00
Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı		856.708,00
Bütçe Dışı Kaynak	Döner Sermaye	-
	Diğer Yurt İçi	
	Yurt Dışı	
Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı		
Toplam Kaynak İhtiyacı		856.708,00

3.6.3. İDARE PERFORMANS TABLOSU

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİ MÜŞTƏŞARLIĐI
-----------	-------------------------------------

PERFORMANS HEDEFİ FAALİYET	Açıklama	2015					
		Bütçe İçi		Bütçe Dışı		Toplam	
		(TL)	PAY(%)	(TL)	PAY(%)	(TL)	PAY(%)
1	SS Etkinlik Karma Göstergesi	691.613,00	1,39	0,00		691.613,00	1,39
1	Perspektif Planı	691.613,00	1,39	0,00		691.613,00	1,39
2	Savunma ve Havacılık ciro su içerisinde yan sanayi payı ortalama %30 olacaktır.	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00
3	Süreç tanımlı, sözleşme standardı ve organizasyonel yapılanma dahil lojistik desteğe ilişkin sistematik 2016 yılına kadar oluşturulacaktır.	702.769,00	1,42	0,00		702.769,00	1,42
2	Pilot Lojistik Projeleri (3 adet)	702.769,00	1,42	0,00		702.769,00	1,42
4	2016 yılında savunma ve havacılık sanayi 2 Milyar \$ ihracat, toplam 8 Milyar \$ ciro gerçekleştirecektir.	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00
5	2016 yılına kadar projelerde hedeflenen aşamalara ulaşılacaktır.	10.920.803,00	22,00	0,00		10.920.803,00	22,00
3	Modern Tank (1 Adet Prototip)	423.893,00	0,85	0,00		423.893,00	0,85
4	Muharip Gemi (MİLGEM seri üretim, Özgün Denizaltı Geliştirme Fizibilitesi)	1.874.049,00	3,78	0,00		1.874.049,00	3,78
5	Helikopter (Genel Maksat, ATAK, Özgün Hafif Genel Maksat Helikopteri Tasarımı)	702.769,00	1,42	0,00		702.769,00	1,42
6	Uçak (Jet Eğitim Uçağı ve Muharip Uçak konsept tasarımı, Hürkuş seri üretim)	535.443,00	1,08	0,00		535.443,00	1,08
7	Güdümlü Füze (Uzun Menzilli Tanksavar Füze Sistemi, Orta Menzilli Tanksavar Silah Sistemi, Cirit Füzesi Seri Üretim, Alçak ve Orta İrtifa Hava Savunma Füze Sistemleri Tasarımı)	1.940.980,00	3,91	0,00		1.940.980,00	3,91
8	Uydu (Radar Gözlem Uydusu)	1.539.398,00	3,10	0,00		1.539.398,00	3,10
9	Radar (Faz Dizinli Radar)	1.740.189,00	3,51	0,00		1.740.189,00	3,51
10	Dizel Güç Grubu (Motor ve transmisyon kritik tasarımı)	423.893,00	0,85	0,00		423.893,00	0,85
11	Jet Motor (Turbojet Motor Prototipi)	1.740.189,00	3,51	0,00		1.740.189,00	3,51
6	2016 yılı sonuna kadar "5 Yıllık Teknoloji Kazanım Yol Haritası'nin hayata geçirilme oranı %80 olacaktır.	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00
7	Planlanan test merkezleri 2016 yılına kadar hayata geçirilecektir.	1.494.779,00	3,01	0,00		1.494.779,00	3,01
12	Kara Araçları Test Merkezi (Otomotiv ve mayın test merkezi)	423.893,00	0,85	0,00		423.893,00	0,85
13	Yüksek Hızlı Rüzgar Tüneli	535.443,00	1,08	0,00		535.443,00	1,08
14	Hava Araçları Uçuş Test Alanı	535.443,00	1,08	0,00		535.443,00	1,08
8	2016 yılına kadar SSM Program Yönetim Modeli oluşturulacaktır.	691.613,00	1,39	0,00		691.613,00	1,39
15	Program Yönetimine Geçiş	691.613,00	1,39	0,00		691.613,00	1,39
9	İhtiyaç belirleme faaliyetlerine kaynak teşkil edebilecek en az 6 adet Teknoloji İzleme Raporu hazırlanacak ve kullanıcı ile paylaşılacaktır.	1.807.118,00	3,64	0,00		1.807.118,00	3,64
16	İhtiyaç Yönetimine Katkı Platformu	1.807.118,00	3,64	0,00		1.807.118,00	3,64
10	SSDF'nin Yeniden Yapılandırılması Projesi 2014 yılı sonuna kadar uygulamaya geçirilecektir.	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00
11	Program Yönetimi Bilgi Sistemi 2016 yılına kadar işleme alınacaktır.	1.695.568,00	3,42	0,00		1.695.568,00	3,42
17	PYBS (Program Yönetimi Bilgi Sistemi Projesi)	847.784,00	1,71	0,00		847.784,00	1,71
18	CMMI Sertifikasyonu	847.784,00	1,71	0,00		847.784,00	1,71
12	Her yıl 5 iletişim projesi/faaliyeti gerçekleştirilecektir.	2.396.105,00	4,83	0,00		2.396.105,00	4,83
19	Sosyal Sorumluluk	856.708,00	1,73	0,00		856.708,00	1,73
20	Medya Arşivi	847.784,00	1,71	0,00		847.784,00	1,71
21	Tarihçe Çalışması	691.613,00	1,39	0,00		691.613,00	1,39
13	Çalışan bağlılığını artırmak amacıyla stratejik insan kaynakları yaklaşımları aşamalar halinde 2016 yılına kadar uygulamaya alınacaktır.	3.426.832,00	6,90	0,00		3.426.832,00	6,90
22	Performans Yönetim Sistemi	856.708,00	1,73	0,00		856.708,00	1,73
23	Kurumsal Eğitim-Öğretim Sistemi	856.708,00	1,73	0,00		856.708,00	1,73
24	Kariyer Yönetimi	856.708,00	1,73	0,00		856.708,00	1,73
25	Kurum Kültürü Çalışması	856.708,00	1,73	0,00		856.708,00	1,73
Performans Hedefleri Maliyetleri Toplamı		23.827.200,00	48,00			23.827.200,00	48,00
Genel Yönetim Giderleri		25.815.800,00	52,00			25.815.800,00	52,00
Diğer İdarelere Transfer Edilecek Kaynaklar Toplamı						0,00	0,00
GENEL TOPLAM		49.643.000,00	100,00	0,00	100,00	49.643.000,00	100,00

3.6.4. TOPLAM KAYNAK İHTİYACI TABLOSU

İdare Adı		40.28.00.01 - MÜŞTERİ HİZMET BİRİMLERİ				
BÜTÇE KAYNAK İHTİYACI	Ekonomik Kodlar (I.Düzye)	FALİYET TOPLAMI	GENEL YÖNETİM GİDERLERİ TOPLAMI	DİĞER İDARELERE TRANSFER EDİLECEK KAYNAKLAR TOPLAMI	GENEL TOPLAM	
	01	Personel Giderleri	21.341.034,00	7.912.966,00	0,00	29.254.000,00
	02	SGK Devlet Primi Giderleri	2.486.166,00	921.834,00	0,00	3.408.000,00
	03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	0,00	13.346.000,00	0,00	13.346.000,00
	04	Faiz Giderleri	0,00	0,00	0,00	0,00
	05	Cari Transferler	0,00	735.000,00	0,00	735.000,00
	06	Sermaye Giderleri	0,00	2.900.000,00	0,00	2.900.000,00
	07	Sermaye Transferleri	0,00	0,00	0,00	0,00
	08	Borç verme	0,00	0,00	0,00	0,00
	09	Yedek Ödenek	0,00	0,00	0,00	0,00
Bütçe Ödeneği Toplamı		23.827.200,00	25.815.800,00	0,00	49.643.000,00	
BÜTÇE DIŞI KAYNAK	Döner Sermaye	SAVUNMA SANAYİİ İCRA KOMİTESİ KARARLARI VE OYTEP ÇERÇEVESİNDE GİZLİ OLARAK PLANLANMAKTADIR.				
	Diğer Yurt İçi Kaynaklar					
	Yurt Dışı Kaynaklar					
	Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı					
Toplam Kaynak İhtiyacı		23.827.200,00	25.815.800,00	0,00	49.643.000,00	

3.7. FAALİYET SORUMLULARI

FAALİYETLERDEN SORUMLU HARCAMA BİRİMLERİNE İLİŞKİN TABLO

İdare Adı	40.28 - SAVUNMA SANAYİ MÜSTEŞARLIĞI	
PERFORMANS HEDEFİ	FAALİYETLER	SORUMLU BİRİMLER
SS Etkinlik Karma Göstergesi	Perspektif Planı	STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI
Savunma ve Havacılık cirosu içerisinde yan sanayi payı ortalama %30 olacaktır.	Pilot Lojistik Projeleri (Cougar Depo Projesi)	HELİKOPTER DAİRE BAŞKANLIĞI
Süreç tanımı, sözleşme standardı ve organizasyonel yapılanma dahil lojistik desteğe ilişkin sistematik 2016 yılına kadar oluşturulacaktır.	Modern Tank (1 Adet Prototip)	KARA ARAÇLARI DAİRE BAŞKANLIĞI
2016 yılında savunma ve havacılık sanayii 2 Milyar \$ ihracat, toplam 8 Milyar \$ ciro gerçekleştirecektir.	Muharip Gemi (MİLGEM seri üretim, Özgün Denizaltı Geliştirme Fizibilitesi)	DENİZ ARAÇLARI DAİRE BAŞKANLIĞI
2016 yılına kadar projelerde hedeflenen aşamalara ulaşılabacaktır.	Helikopter (Genel Maksat, ATAK, Özgün Hafif Genel Maksat Helikopteri Tasarımı)	HELİKOPTER DAİRE BAŞKANLIĞI
	Uçak (Jet Eğitim Uçağı ve Muharip Uçak konsept tasarımı, Hürkuş seri üretim)	UÇAK DAİRE BAŞKANLIĞI
	Güdümlü Füze (Uzun Menzilli Tanksavar Füze Sistemi, Orta Menzilli Tanksavar Silah Sistemi, Cirit Füzesi Seri Üretim, Alçak ve Orta İrtifa Hava Savunma Füze Sistemleri Tasarımı)	SİLAH SİSTEMLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI
	Uydu (Radar Gözlem Uydusu)	UZAY DAİRE BAŞKANLIĞI
	Radar (Faz Dizinli Radar)	ELEKTRONİK HARP VE RADAR SİSTEMLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI
	Dizel Güç Grubu (Motor ve transmisyon kritik tasarımı)	KARA ARAÇLARI DAİRE BAŞKANLIĞI
	Jet Motor (Turbojet Motor Prototipi)	ARGE VE TEKNOLOJİ YÖNETİMİ DAİRE BAŞKANLIĞI
2016 yılı sonuna kadar "5 Yıllık Teknoloji Kazanım Yol Haritası"nın hayata geçirilme oranı %80 olacaktır.	Kara Araçları Test Merkezi (Otomotiv ve mayın test merkezi)	KARA ARAÇLARI DAİRE BAŞKANLIĞI
Planlanan test merkezleri 2016 yılına kadar hayata geçirilecektir.	Yüksek Hızlı Rüzgar Tüneli	UÇAK DAİRE BAŞKANLIĞI
	Hava Araçları Uçuş Test Alanı	UÇAK DAİRE BAŞKANLIĞI

2016 yılına kadar SSM Program Yönetim Modeli oluşturulacaktır.		
	Program Yönetimine Geçiş	
		STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI
İhtiyaç belirleme faaliyetlerine kaynak teşkil edebilecek en az 6 adet Teknoloji İzleme Raporu hazırlanacak ve kullanıcı ile paylaşılacaktır.		
	İhtiyaç Yönetimine Katkı Platformu	
		MUHABERE, ELEKTRONİK VE BİLGİ SİSTEMLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI
SSDF'nin Yeniden Yapılandırılması Projesi 2014 yılı sonuna kadar uygulamaya geçirilecektir.		
Program Yönetimi Bilgi Sistemi 2016 yılına kadar işleme alınacaktır.		
	PYBS (Program Yönetimi Bilgi Sistemi Projesi)	
		TEDARİK YÖNETİMİ DAİRE BAŞKANLIĞI
	CMMI Sertifikasyonu	
		TEDARİK YÖNETİMİ DAİRE BAŞKANLIĞI
Her yıl 5 iletişim projesi/faaliyeti gerçekleştirilecektir.		
	Sosyal Sorumluluk	
		PERSONEL VE EĞİTİM DAİRE BAŞKANLIĞI
	Medya Arşivi	
		TEDARİK YÖNETİMİ DAİRE BAŞKANLIĞI
	Tarihçe Çalışması	
		STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI
Çalışan bağlılığını artırmak amacıyla stratejik insan kaynakları yaklaşımları aşamalar halinde 2016 yılına kadar uygulamaya alınacaktır.		
	Performans Yönetim Sistemi	
		PERSONEL VE EĞİTİM DAİRE BAŞKANLIĞI
	Kurumsal Eğitim-Öğretim Sistemi	
		PERSONEL VE EĞİTİM DAİRE BAŞKANLIĞI
	Kariyer Yönetimi	
		PERSONEL VE EĞİTİM DAİRE BAŞKANLIĞI
	Kurum Kültürü Çalışması	
		PERSONEL VE EĞİTİM DAİRE BAŞKANLIĞI