

KIYI EMNİYETİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

2024 - 2028

STRATEJİK
PLAN





***Sizin Emniyetiniz
Bizim Önceliğimiz***



*En güzel coğrafi vaziyette ve üç tarafı denizlerle çevrili olan Türkiye; endüstrisi, ticareti ve sporu ile en ileri denizci millet yetiştirmek kabiliyetindedir. Bu kabiliyetten istifadeyi bilmeliyiz; **denizciliği**, **Türkün büyük millî ülküsü olarak düşünmeli ve onu az zamanda başarmalıyız.***

K. Atatürk

İçindekiler Tablosu

TANIMLAR VE KISALTMALAR.....	6
1. BÖLÜM.....	10
GİRİŞ	10
SAYIN BAKAN'IN SUNUŞU	12
GENEL MÜDÜR SUNUŞU	14
BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN.....	15
STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ VE YÖNETİMİ.....	18
2. BÖLÜM.....	19
DURUM ANALİZİ	19
2.1. KURUMSAL TARİHÇE	20
2.2. UYGULANMAKTA OLAN STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	23
2.3. MEVZUAT ANALİZİ.....	33
2.4. ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ	39
2.5. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN ANALİZİ	41
2.6. PAYDAŞ ANALİZİ	49
2.7. KURULUŞ İÇİ ANALİZ	55
2.7.1. ORGANİZASYON YAPISI	55
2.7.2. İNSAN KAYNAKLARI YETKİNLİK ANALİZİ.....	56
2.7.3. KURUM KÜLTÜRÜ ANALİZİ.....	60
2.7.4. FİZİKİ KAYNAK ANALİZİ.....	64
2.7.5. TEKNOLOJİ VE BİLİŞİM ALTYAPISI ANALİZİ.....	66
2.8. FİNANSAL ANALİZ	74
2.9. SEKTÖREL ANALİZ.....	76
2.9.1. SEKTÖREL EĞİLİM ANALİZİ.....	76
2.9.2. SEKTÖREL YAPI ANALİZİ	78
2.10. GZFT ANALİZİ	86
2.11. TESPİTLER VE İHTİYAÇLARIN BELİRLENMESİ	88
3. BÖLÜM.....	93
GELECEĞE BAKIŞ.....	93
3.1. MİSYON, VİZYON, TEMEL İLKE VE DEĞERLER.....	94
3.2. AMAÇ VE HEDEFLER.....	96
3.2.1. HEDEF KARTLARI	98
3.2.2. HEDEFE İLİŞKİN RİSK VE KONTROL FAALİYETLERİ.....	111
3.2.3. MALİYETLENDİRME	116
3.2.4. HEDEF BİRİM İLİŞKİSİ.....	117
4.BÖLÜM	119
İZLEME VE DEĞERLENDİRME	119

TABLO LİSTESİ

Tablo 1	2019/2023 Stratejik Plan Değerlendirmesi	23
Tablo 2	Mevzuat Analizi	35
Tablo 3	Üst Politika Belgeleri Analizi	39
Tablo 4	Faaliyet Alanı Ürün/Hizmet	46
Tablo 5	Fener ve Tahlisiye Gelirleri.....	47
Tablo 6	Ürün/Hizmetlere İlişkin Satış ve Gelirler Tablosu	48
Tablo 7	Paydaş Listesi	49
Tablo 8	Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi	53
Tablo 9	Mevcut Bina Durumu.....	64
Tablo 10	Mevcut Araç Durumu.....	65
Tablo 11	İhtiyaç Duyulan Araç ve Fiziki Kaynaklar	65
Tablo 12	Finansal Analiz.....	74
Tablo 13	Sektörel Eğilim İçin (PESTLE) Analizi.....	76
Tablo 14	GZFT Listesi	86
Tablo 15	GZFT Stratejileri	87
Tablo 16	Tespitler ve İhtiyaçlar.....	88
Tablo 17	Tahmini Maliyetler.....	116

TANIMLAR VE KISALTMALAR

Tanımlar:

AIS AtoN	: Seyir yardımcısının kimlik bilgilerini, VHF radyo menzilineki deniz vasıtalarında bulunan elektronik sistemler üzerinde görüntülenmesine olanak sağlayan otomatik tanımlama sistemi
Bofor	: Rüzgâr Skalası
Bariyer	: Su yüzeyindeki petrolün yayılımını engelleyen ekipman
Deniz Feneri	: Gece belirli özellikteki ışığı, gündüz ise yapısı ve rengi ile denizcilere yardımcı olmak için tasarlanan ve işletilen karadaki sabit seyir yardımcısı
e-Navigasyon	: Limandan limana seyir ve ilgili hizmetlerin denizde emniyet, güvenlik ve deniz çevresinin korunması amacıyla yönelik olarak geliştirilmesi için, denizcilikle ilgili bilgilerin gemi ve sahilde elektronik anlamda uyumlu bir şekilde toplanması, entegre edilmesi, paylaşımı, sunulması ve analizi
Fi-Fi 1	: Yangın söndürme 1 sınıfı (2400 m ³ /h su ve köpük püskürtme kapasiteli)
Fi-Fi 2	: Yangın söndürme 2 sınıfı (7200 m ³ /h su ve köpük püskürtme kapasiteli)
Fi-Fi 3	: Yangın söndürme 3 sınıfı (9600 m ³ /h su ve köpük püskürtme kapasiteli)
Navtex	: Gemilere seyrüsefer uyarıları, meteorolojik tahmin ve uyarılar ile acil deniz emniyeti bilgilerinin iletilmesi için uluslararası orta frekans doğrudan baskı hizmeti
Radar Beacon Cihazı	: Radar cihazlarının frekans bandında çalışan ve radar ekranlarında verilmiş karakteristiği görülen elektromanyetik yayın yapan seyir yardımcısı
Remote Control	: Uzaktan Kumanda
Sea Slug	: Petrol kirliliğinin denizden alınması işleminde kullanılan yüzer esnek depo
Seyir yardımcısı	: Gemilerin ve/veya gemi trafiğinin güvenli ve verimli bir şekilde seyir yapmasını sağlamak amacıyla tasarlanan ve işletilen gemi dışındaki cihaz, sistem veya hizmet
Skimmer	: Su yüzeyine yayılmış petrolün alınmasını sağlayan ekipman, yağ sıyırıcı
Sis düdüğü	: Düşük görüş mesafeli olan günlerde, denizcileri yönlendirmek ve uyarmak için kullanılan işitsel seyir yardımcısı

Şamandıra : Gece belirli özellikteki ışığı, gündüz ise yapısı ve rengi ile denizde yol göstermeye, bir tehlikeyi belirtmeye veya teknelerin bağlanmasına yarayan yüzer seyir yardımcısı

Kısaltmalar:

AIS	: (Automatic Identification System) Otomatik Tanımlama Sistemi
CEPT	: (Conference European Of Postal And Telecommunications) Avrupa Telekomünikasyon ve Posta İdareleri Birliği
ÇYS	:Çevre Yönetim Sistemi
DSC	: (Digital Selective Calling) Sayısal Seçmeli Çağrı
dGPS	: (Differential Global Positioning System) Diferansiyel Küresel Konumlama Sistemi
EMPA	: (European Maritime Pilots Association) Avrupa Deniz Kılavuz Kaptanlar Birliği
ERP	: (Enterprise Resource Planning) Kurumsal Kaynak Planlama
Fi-Fi	: (Fire Fighting) Yangın Söndürme
g	: Yer Çekimi İvmesi
GMDSS	: (Global Maritime Distress and Safety System) Küresel Denizcilik Tehlike ve Emniyet Sistemi
GPS	: (Global Positioning System) Küresel Konumlama Sistemi
GTH	: Gemi Trafik Hizmetleri
GZFT	: Güçlü – Zayıf Yönler, Fırsatlar-Tehditler
HF	: (High Frequency) Yüksek Frekans
IALA	: (International Association Of Marine Aids To Navigation and Lighthouse Authorities) Uluslararası Seyir Yardımcıları ve Fener Otoriteleri Birliği
IMPA	: (International Maritime Pilots Association) Uluslararası Deniz Kılavuz Kaptanlar Birliği
IMRF	: (International Maritime Rescue Federation) Uluslararası Denizde Can Kurtarma Birliği
IMO	: (International Maritime Organization) Uluslararası Denizcilik Örgütü

IMSO	: (International Mobile Satellite Organization) Uluslararası Mobil Uydu Örgütü
INMARSAT	: (International Maritime Satellite) Uluslararası Uydular Aracılığı ile Deniz Haberleşme Şirketi
ISU	: (International Salvage Union) Uluslararası Gemi Kurtarma Birliği
ITU	: (International Telecommunication Union) Uluslararası Telekomünikasyon Örgütü
İK	: İnsan Kaynakları
İTÜ	: İstanbul Teknik Üniversitesi
KBRN	: Kimyasal Biyolojik Radyasyon ve Nükleer
KEGM	: Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü
KEGM ERP	: Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü Kurumsal Kaynak Planlaması
KKPS	: Kurumsal Kaynak Planlama Sistemi
LRIT	: (Long Range Identification and Tracking) Uzak Mesafe Gemi İzleme
MARPOL	: (International Convention For The Prevention Of Pollution From Ships) Denizlerin Gemiler Tarafından Kirlenmesinin Önlenmesine Ait Uluslararası Sözleşme
MMSI	: (Maritime Mobile Service Identity) Deniz Seyyar Servis Tanıtım Numarası
MSG	: (Message) Mesaj
MF	: (Medium Frequency) Orta Frekans
OHSAS	: (Occupational Health And Safety Assessment Systems) İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi
OPRC	: (International Convention On Oil Pollution Preparedness, Response And Cooperation) Petrol Kirliliğine Karşı Hazırlıklı Olma, Müdahale ve İşbirliğine Dair Uluslararası Sözleşme
PNT	: (Positioning, Navigation and Timing) Konumlama, Seyir ve Zamanlama
RHIB	: (Rigid Hull Inflatable Boat) Sabit Karinalı Şişme Bot
RG	: Resmi Gazete
SOLAS	: (Safety of Life at Sea) Denizde Can Emniyeti Sözleşmesi
SOTAS	: (Seyir Yardımcıları Otomatik Tanımlama Sistemi)

SP	: Seyir Planı
TBGTH	: Türk Boğazları Gemi Trafik Hizmetleri
GTKH	: Gemi Trafik ve Kılavuzluk Hizmetleri
TCDD	: Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları
TDİ A.Ş.	: Türkiye Denizcilik İşletmeleri Anonim Şirketi
TGİ	: Trafik Gözetleme İstasyonu
TSE	: Türk Standartları Enstitüsü
UAB	: Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı
VDES	: (VHF Data Exchange System) VHF Veri Değişim Sistemi
VHF	: (Very High Frequency) Çok Yüksek Frekans
VTs	: (Vessel Traffic Services) Gemi Trafik Hizmetleri

1. BÖLÜM

Giriş



Abdulkadir URALOĞLU
Ulaştırma ve Altyapı Bakanı

SAYIN BAKAN'IN SUNUŞU

Kamu idaresinde planlama, modern yönetim anlayışının gereklerindendir. Planlama olmadan kaynakların kullanımı ve hedef tayini mümkün değildir.

Bu durum, yürütülen hizmetlerin kalitesini etkilediği gibi devamlılığının yanında başarı çitasını da doğrudan etkileyen bir faktördür.

Elbette planlama, hemen her unsuru her görüşü masaya yatıran, sebep - sonuç ilişkilerini rasyonaliteye dayandıran, muhayyel beklentiler yerine esasları merkeze alan stratejik bir akılla yapılmalıdır.

Kuruluşlar, kamu idaresinde; çalışma yöntemlerini, hedeflerini ve risk değerlendirmelerini bu stratejik planlama çerçevesinde belirledikleri oranda başarı sağlayabilirler.

Kamu yapılanmamızın önemli kurumlarından biri olan Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğümüz “2024-2028 Yılı Stratejik Planı”nı tüm bu hususları dikkate alarak hazırlamıştır.

Türkiye'nin deniz yetki alanlarında ve Türk Boğazlarında; seyir emniyetiyle can, mal, çevre ve deniz güvenliğinin sağlanması, Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğümüzün hayati derecedeki iştigal alanını oluşturmaktadır.

Ulusal ve uluslararası yükümlülüklerimizin yerine getirilmesinde ve bu alandaki menfaatlerimizin küresel düzeyde korunup gözetilebilmesinde, Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü'ne çok önemli görevler düşmektedir.

Bu manada, “2024-2028 Yılı Stratejik Planı”nın başarıyla uygulanarak ülkemize ve milletimize güç kazandıracağı inancındayım.

Stratejik Planın hazırlanmasında emek veren herkese teşekkür ediyor, Genel Müdürü'nden işçisine uygulayıcı tüm arkadaşlara başarılar diliyorum.

Abdulkadir URALOĞLU
Ulaştırma ve Altyapı Bakanı

CUMHURBAŞKANLIĞI STRATEJİ VE BÜTÇE BAŞKANLIĞI ONAY YAZISI



Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğünün 2024-2028 dönemine ilişkin hazırlamış olduğu Stratejik Planın; On İkinci Kalkınma Planı, Orta Vadeli Program, Yatırım Programı ile Kamu Sermayeli İşletmeler İçin Stratejik Planlama Rehberi kapsamında değerlendirmesi yapılmış ve yürürlüğe konulması uygun bulunmuştur.

İbrahim ŞENEL
T.C. Cumhurbaşkanlığı
Strateji ve Bütçe Başkanı



GENEL MÜDÜR SUNUŞU

Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü, can, mal ve gemi kurtarma, seyir yardımcıları, gemi trafik, kılavuzluk, römorkörcülük ve deniz haberleşmesi hizmetleriyle verimlilik esasına göre çalışan bir kamu iktisadi kuruluşudur.

Kuruluşumuz ağırlıklı olarak görev yaptığı Türk Boğazlarından geçen gemilerin emniyetli geçişini sağlamaktadır. Türk Boğazlarının yanı sıra Türkiye'nin deniz yetki alanlarında vermiş olduğumuz seyir yardımı ve can kurtarma hizmetlerine ilaveten gemi trafik hizmetleri alanında da İzmit, İzmir ve Mersin ile görev sahası genişleyen Kuruluşumuzun hizmet çeşitliliği ve alanı günden güne artmaktadır. İktisadi yapısıyla da söz konusu hizmetleri dengeli olarak yürütmeye çalışmaktadır.

Kuruluşun bugüne kadar olduğu gibi bundan sonra da varlığını ve gelişimini ekonomik ve sosyal ihtiyaçlara uygun, verimlilik esasına göre sürdürebilmesi için, olaylar ve gelecek tasarımıyla ilgili çok boyutlu, stratejik düşünme ve sistematik olarak bu yapıyı tesis etme sorumluluğu bulunmaktadır.

Katılımcı ve hesap vermeye esas, sistemli bir yapının önemli bir aracı olmak üzere hazırlanan 2024 – 2028 yıllarını kapsayan stratejik planın hayırlı olmasını diler, başta Stratejik Planlama Ekibi olmak üzere Kuruluşumuz çalışanlarına teşekkür ederim.

Mustafa BANKAOĞLU
Yönetim Kurulu Başkanı ve
Genel Müdür

BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

MİSYON

Türkiye'nin Deniz Yetki Alanlarında ve Türk Boğazlarında; Seyir Emniyeti ile Can, Mal, Çevre ve Deniz Güvenliğini Artırmak.

VİZYON

Türkiye'nin Deniz Yetki Alanlarında ve Türk Boğazlarında; Seyir Emniyeti ile Can, Mal, Çevre Güvenliğini En Üst Seviyede Sürdüren, Dünyada Saygın ve Yönlendirici Bir Kuruluş Olmak.

TEMEL İLKE VE DEĞERLER

**Hukuka Bağlılık,
Etik Davranmak,
Açıklık,
Hesap Verebilirlik,
Güvenilirlik,
Katılımcılık,
Etkinlik ve Verimlilik,
Çözüm Odaklılık,
Takım Çalışması ve Sinerji,
Çevreye Saygı.**

AMAÇ VE HEDEFLER

AMAÇ 1

Hizmet sahalarında operasyonel verimliliği artırmak ve hizmetlerin kesintisiz sunulmasını sağlamak.

Hedef 1.1 Can kurtarma, gemi kurtarma ve çevre güvenliği etkinliği artırılacaktır.

Hedef 1.2 Afet ve acil durumlarda verilen hizmetlerin kesintiye uğramaması için ünitelerin mobilitesi artırılacaktır.

AMAÇ 2

Türkiye'nin deniz yetki alanlarında ve Türk Boğazlarında; seyir emniyetini artırmak.

Hedef 2.1 İzmir, İzmit, Mersin Gemi Trafik Hizmetleri Sistemlerinin teknoloji altyapısı millîleştirilerek güçlendirilecektir.

Hedef 2.2 Türk Boğazlarının akıntı rejiminin izlenmesi ve takibinin yapılması için teknolojik altyapı tesis edilecektir.

Hedef 2.3 Deniz haberleşmesinin dijital ve kesintisiz sunulması sağlanacaktır.

Hedef 2.4 Seyir emniyeti ve güvenliğine ilişkin kurulmuş ve kurulacak seyir yardımcıları hizmeti kesintisiz bir şekilde sürdürülecektir.

AMAÇ 3

Teknolojik gelişmeleri ve dijital dönüşümü kurumsal süreçlere entegre etmek.

Hedef 3.1 Kuruluşun bilişim altyapısı güçlendirilecek, bilgi güvenliği yönetim sistemi genişletilerek tüm kuruluşa yayılacaktır.

Hedef 3.2 Kurumsal Kaynak Planlama sisteminin gelişen iş akışı çerçevesinde ilave modüller eklenerek entegrasyonu sağlanacaktır.

AMAÇ 4

Kurumsal kapasiteyi geliştirmek.

Hedef 4.1 Kuruluş hedeflerine ulaşmak için personelin yetkinliği artırılacaktır.

Hedef 4.2 Kuruluş hedeflerine ulaşmak için çalışanların aidiyet duygusu güçlendirilecek, çalışan memnuniyeti artırılacaktır.

AMAÇ 5

Kurumsal imajı güçlendirmek, müşteri/yararlanıcı odaklı bir anlayış benimsemek.

Hedef 5.1 Kuruluşun kamuoyu ve paydaşlar nezdinde bilinirliği ve ulaşılabilirliği artırılacaktır.

Hedef 5.2 Belgelendirmeye yönelik hizmet sunumunda müşteri/yararlanıcı odaklılığın niteliği artırılacaktır.

Hedef 5.3 Müşteri memnuniyeti oranı artırılacaktır.

STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ VE YÖNETİMİ

Kamu iktisadi teşebbüsleri ve bağlı ortaklıklarının 2023 yılına ait Genel Yatırım ve Finansman Programının "Stratejik planlar" başlıklı 25. maddesinde, (2) "Stratejik planları Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından onaylanmamış veya mevcut stratejik plan dönemleri 2023 yılı sonunda bitecek olan kamu iktisadi teşebbüsleri ve bağlı ortaklıklar, Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından Bakanlığın görüşleri dikkate alınarak belirlenen stratejik planlara ilişkin usul ve esaslar çerçevesinde, stratejik planlarını hazırlar ve 29/9/2023 tarihine kadar Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderir." hükmü gereği Kuruluşumuzun 2024-2028 dönemini kapsayacak stratejik planı hazırlanmıştır.

Stratejik Planlama ile Kuruluşun amaçları ve yetenekleriyle değişen çevre şartlarının, stratejik uyumunu ve sürdürülebilirliğini sağlamakla beraber orta ve uzun vadede, gelişim ve değişimi yönetmek, stratejik hedeflere yönelerek etkinlik ve verimliliği artırmak amaçlanmaktadır.

Stratejik Planlama, bir kurumda görevli her kademedeki çalışanın ve kurum dışı tüm paydaşların katılımını gerektiren bir süreç olup kurum yöneticisinin tam desteği ile sonuç almaya yönelik çabaların bütünüdür. Paydaş ihtiyaç ve beklentileri, misyon, hedefler ve performansların belirlenmesinde önemli bir yer tutar. Kuruluşumuzun Stratejik Planının hazırlanma sürecinde katılımcı, paylaşımcı bir yaklaşımla tüm paydaşlarımızın anket tekniklerinden yararlanılarak beklenti ve düşüncelerinin azami ölçüde plan kapsamında değerlendirilmesine özen gösterilmiş ve özverili bir çalışmanın sonucu olarak Kuruluşun Stratejik Planı hazırlanmıştır.

Stratejik Planlama Ekibi

Sn.Serhat AYTUGEL (Başkan)
 Sn.Ahmet ERSİN
 Sn.A.Reha ÇÖPLÜ
 Sn.Hasan Mert BAŞKAYA
 Sn.Hasan YILDIRIM
 Sn.Mert BAHADIR
 Sn.Nilgün Yanık
 Sn.Sibel ŞEN MIHÇI
 Sn.Cengiz BOGOÇLU
 Sn.Erhan GÜNEŞ
 Sn.Muhsin UMUTLU
 Sn.Ahmet ÖZTEKİN

Koordinasyon

Sn.Yonca AYDINÖZ SARI

2. BÖLÜM

Durum Analizi

2.1. KURUMSAL TARİHÇE



1856 yılında Osmanlı İmparatorluğu ile Fransızlar arasında fenerlerin işletilmesi konusunda bir imtiyaz sözleşmesi imzalanmış ve ülke kıyılarına bugünkü şekliyle ilk fenerler kurulmuştur. “Fenerler İdaresi Umumiyesi Müdürlüğü” adı altında yürütülen hizmetler 01.01.1938 yılında 3302 sayılı Kanunla satın alınarak Denizbank’a bağlanmıştır



Kuruluşun faaliyetleri arasında yer alan tahlisiye hizmetleri; Tahlisiye Teşkilatı (Can kurtarma Teşkilatı) Osmanlı Devletince 1869 tarihinde "Tahlisiye İdaresi" adı altında kurulmuştur. 1881 yılına kadar Osmanlı Bahriyesi bünyesinde yürütülen Tahlisiye (Can kurtarma) hizmetleri 1883 yılında Avrupa devletlerinin müdahalesi ile bir yönetmelik düzenlenerek seçilen Avrupa Delegesi (İstanbul İngiliz Konsolosu) yönetiminde "Liman Riyaseti"nce yürütülmeye devam olunmuştur. Birinci Dünya Savaşına başlanmasıyla 1915 yılından 1920 yılına kadar Osmanlı Devletinin idaresinde yürütülen Tahlisiye (Can kurtarma) hizmetleri, savaşın yenilgi ile sonuçlanması üzerine 05.11.1920 tarihinde İngiliz, Fransız ve İtalyan murahhaslardan oluşan heyet tarafından idare edilmeye başlanmıştır. Kurtuluş savaşı sonrası 09.06.1923 tarihinde Tahlisiye Teşkilatının yönetimi Türkiye'nin idaresi altına girmiş ve Milli Savunma Bakanlığı bünyesinde faaliyet göstermiştir. 14.04.1925 tarih ve 617 sayılı kanunla bağımsız bir Genel Müdürlük olarak faaliyet gösteren Tahlisiye Teşkilatı 1938 yılında Denizbank bünyesine alınmıştır.



30.06.1939 tarihli ve 3633 sayılı Kanunla Denizbank kapatılmış ve bu hizmetler 01.07.1939 tarihinde kurulan “Devlet Deniz Yolları ve Devlet Limanları İşletmesi Umum Müdürlüğüne bağlanmıştır. 4517 sayılı Kanunla bu Genel Müdürlük kapatılmış, 01.02.1944 tarihinden itibaren “Devlet Deniz Yolları ve Limanlar Umum Müdürlüğü” adı altında kurulan teşkilata Kıyı Emniyeti İşletmesi olarak bağlanmıştır. 01.03.1952 tarihli ve 5842 sayılı Kanunla bu Genel Müdürlük de kapatılmış ve bu hizmetler Denizcilik Bankası T.A.O. bünyesinde işletme olarak yürütülmeye başlanmıştır.

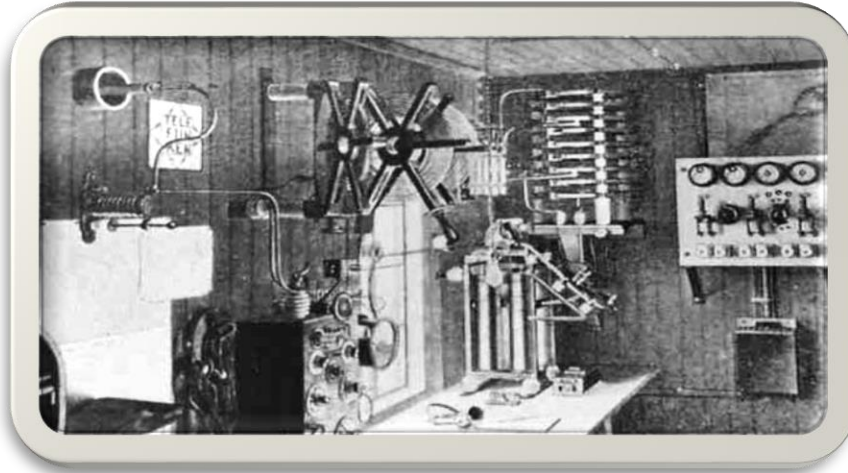


Kuruluşun faaliyetleri arasında yer alan gemi kurtarma hizmetleri 1926 yılında İngilizlerce kurulan “Kilcker and Walkers Co.” isimli kumpanya ile başlamıştır. 1930 yılında Kabotaj Kanununun yürürlüğe girmesiyle kumpanya “Türk Kurtarma Ltd.” adını almıştır. Kurtarma faaliyetleri de 1952 yılında 5842 sayılı Kanunla Denizcilik Bankası T.A.O.’nun kurulmasıyla bu şirket bünyesine alınmıştır. Denizcilik Bankası T.A.O. 17.06.1982 tarihli ve 2680 sayılı Kanunun verdiği yetkiye dayanarak 10.10.1983 tarihinde Türkiye Denizcilik Kurumu (TÜDEK) adı altında teşkilatlanmış ve nihayet 08.06.1984 tarihli ve 233 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Türkiye Denizcilik İşletmesi haline getirilen teşekkül bünyesinde kıyı emniyeti hizmetleri sürdürülmüştür. 07.04.1997 tarihinden itibaren de Kıyı Emniyeti ve Gemi Kurtarma İşletmeleri Genel Müdürlüğü bünyesinde bu hizmetler yerine getirilmeye başlanmıştır. Kuruluşun Ana Statüsü, Yüksek Planlama Kurulu’nun 06.08.1997 tarihli ve 97/T-34 sayılı kararı ile onaylanmış, 03.10.1997 tarihinde Kuruluş hukuken faaliyete başlamıştır.



05.04.1983 tarihli ve 2813 sayılı Telsiz Kanununa eklenen bir madde ile Türk Telekom bünyesinde faaliyet gösteren Telsiz İşletme Müdürlüğünce yürütülen deniz haberleşme ve seyir güvenliği hizmetleri, uydu üzerinden verilen deniz haberleşme hizmetleri hariç olmak üzere Kıyı Emniyeti ve Gemi Kurtarma İşletmeleri’ne devredilmiş, yapılan protokol ve ek protokoller ile 01.07.2005 tarihi itibarıyla Telsiz İşletme Müdürlüğü, Kuruluş bünyesinde faaliyete başlamıştır





Ana statüde 2000, 2001, 2003 yıllarında değişiklikler yapılmış, 19.01.2006 tarihli ve 2006/T-3 sayılı YPK Kararı ile Ana Statünün 3, 4 ve 5. maddeleri değiştirilerek Telsiz İşletme Müdürlüğü'nün görevleri Kuruluş faaliyetleri arasına alınmış, İzmir Körfezi gemi kurtarma tekeli dışına çıkarılmıştır. Kuruluşun unvanı ise 07.02.2007 tarihli ve 2007/T-3 sayılı Yüksek Planlama Kurulu Kararı ile "Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü" olarak değiştirilmiştir.

Özelleştirme Yüksek Kurulu'nun 04.05.2010 tarihli ve 2010/29 sayılı kararı gereği Türkiye Denizcilik İşletmeleri A.Ş. Genel Müdürlüğü'nün Türk Boğazlarında ve İzmir'de vermekte olduğu kılavuzluk ve römorkörcülük hizmetleri 15.06.2010 tarihi itibarıyla Kuruluş tarafından verilmeye başlanmıştır.

Kuruluş, 26.03.2018 tarihinden itibaren İstanbul Beylerbeyi'nde bulunan Genel Müdürlük hizmet binasında faaliyetlerine devam etmektedir.



2.2. UYGULANMAKTA OLAN STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Kuruluşumuz 2019-2023 dönemi için hazırlanmış Stratejik Planında 5 amaç, bu amaçlar altında 17 adet stratejik hedef ve 42 adet performans göstergesi yer almaktadır. Uygulanmakta olan Stratejik Plandaki 17 adet stratejik hedefin 2019-2023 yıllarına ilişkin gerçekleşme oranları Tablo 1’de gösterilmektedir. Gerçekleşmeyen hedeflerle ilgili stratejilere yeni plan döneminde yer verilmesi değerlendirilmiştir.

Tablo 1
2019/2023 Stratejik Plan Değerlendirmesi

AMAÇ 1. Türkiye’nin deniz yetki alanlarında ve Türk Boğazlarında; can, mal, çevre ve deniz güvenliğini sağlamak.

Hedef	Strateji	Performans Göstergeleri (Birimi)	DEĞERLENDİRME
Hedef 1.1 Can kurtarma, gemi kurtarma ve çevre güvenliğini ileri teknolojiye sahip deniz araçları ile sağlanacaktır.	Deniz araçlarını ve kirliliğe müdahalede kullanılacak çevre ekipmanlarını faal durumda bulundurmak ve yüksek teknolojiye sahip deniz araçlarını filoya katmak	Deniz araçlarının çalışabilirlik oranı (%)	2019 yılında %91 hedefe ilişkin %87,59 oranında gerçekleşme sağlanmıştır. 2020 yılında %91,05 hedefe ilişkin %94,52 oranında gerçekleşme sağlanmıştır. 2021 yılında %91,10 hedefe ilişkin %93,36 oranında gerçekleşme sağlanmıştır. 2022 yılında %91,15 hedefe ilişkin %94,30 oranında gerçekleşme sağlanmıştır. 2023 yılında %91,20 hedefe ilişkin ekim ayında %94 gerçekleşme sağlanmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmelidir.
		Filoya katılan yeni deniz aracı sayısı	2019 yılında KURTARMA 11, 12 gemileri filomuza katılmıştır. 2020 yılında TAHLİSİYE 1-2-3 -4-5-6-7-8-9-10-11-12-13-14-15 botları filomuza katılmıştır. 2021 yılında KURTARMA 13,14,15,16 Römorkörü ile KILAVUZ 4-5-6-7-8-9 botları filomuza katılmıştır. 2022 yılında filoya katılması öngörülen 6 kılavuzluk hizmet botu hedefine ilişkin; Botunun ihalesi 19 Kasım 2021 tarihinde yapılmış ancak ödenek yetersizliği ve gelen tekliflerin yaklaşık maliyetin üstünde olmasından dolayı iptal edilmiştir. 2023 yılında KURTARMA 17 ve 18 Römorkörü filomuza katılmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmelidir.
	Web tabanlı yazılım programını kullanmak	Web tabanlı yazılım programını temin etmek	2019 yılında; Planlı bakım sistemi-akaryakıt talep sarfiyat-arıza bildirimi/malzeme talebi, Römorkörcülük bill giriş, emniyetli yönetim sistemi modülleri online kullanıma alınmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergesine yer verilmeyecektir.

	Deniz araçlarının acil kalkış sürelerini iyileştirmek /korumak	Deniz araçlarının acil kalkış süreleri/ çevre kirliliğine müdahale süresi (dakika, saniye)	2019 yılında deniz araçlarının acil kalkış süreleri/ çevre kirliliğine müdahale süresi ile ilgili hedeflere ulaşılmıştır. 2020 yılında deniz araçlarının acil kalkış süreleri/ çevre kirliliğine müdahale süresi ile ilgili hedeflere römorkörler ve ÇKM için ulaşılmıştır. Hızlı tahlisiye botlarının 3,49 olan hedefine sahte ihbar ve bu ihbarların doğrulanma sürecinde yetkili birimlerin yaşamış olduğu zorluklar sonucu botların geç kaldırılması nedeniyle hedefe ulaşamamıştır. Rhibbotların 2,47 olan hedefine yeni botlara aşinalık sürecinde 4'üncü çeyrekte -63 saniyelik sapmadan dolayı ulaşamamıştır 2021 yılında deniz araçlarının acil kalkış süreleri/ çevre kirliliğine müdahale süresi ile ilgili hedeflere ulaşılmıştır. 2022 yılında deniz araçlarının acil kalkış süreleri/ çevre kirliliğine müdahale süresi ile ilgili hedeflere römorkörler, hızlı tahlisiye botu ve ÇKM için ulaşılmıştır. Rhibbotların 2,45 olan hedefine -13 saniyelik sapmadan dolayı ulaşamamıştır. 2023 yılında deniz araçlarının acil kalkış süreleri/ çevre kirliliğine müdahale süresi ile ilgili hedeflere ilişkin gerçekleşme sağlanmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmelidir.
Hedef 1.2 Deniz kirliliğine müdahale konularında eğitim merkezi, test, akreditasyon ve sertifikalandırma merkezi olunacaktır.	Ulusal Deniz Emniyeti ve Acil Müdahale Sistemi Projesini tamamlamak	Mevzuat çalışmalarının tamamlanma yılı	Ulusal Deniz Emniyeti Merkezi (UDEM), 07/04/2022 tarihli ve 31802 sayılı Resmî Gazete'de yayınlanan "Bazı Cumhurbaşkanlığı Kararnamelerinde Değişiklik Yapılmasına Dair Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (Kararname No:98)" ile Ulusal Deniz Emniyeti Başkanlığı olarak yapılandırılarak Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığına bağlanmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmeyecektir.
		Kurulan acil müdahale istasyonu sayısı	
		Ulusal Deniz Emniyeti Müdahale Merkezi laboratuvarının kurulması	
Hedef 1.3 Deniz güvenliğine esas bilgi yönetim/ e-navigasyon sistemi kurulacaktır.	Uygun hizmet ve dijital dönüşüm konsepti tanımlamaları nın yapılması.	Deniz güvenliğine esas bilgi yönetim sisteminin tamamlanma yılı	"Deniz güvenliğine esas bilgi yönetim/ e-Navigasyon sistemi kurulması" süreci Bakanlığımız düzeyinde birçok paydaş ile birlikte yürütülmektedir. Kuruluşumuzca hazırlanan eylem planı taslağı Bakanlığımıza sunulmuştur. Pandemi dolayısıyla uluslararası düzeyde bir gelişme kaydedilmemiş olup gelişmeler takip edilmektedir. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmeyecektir.
	İhtiyaçların analizi ve fazların belirlenmesi.		
	Sürecin aşamalı olarak uygulanması		

AMAÇ 2. Türkiye'nin deniz yetki alanlarında ve Türk Boğazlarında; seyir emniyetini artırmak.

Hedef	Strateji	Performans Göstergeleri (Birimi)	DEĞERLENDİRME
Hedef 2.1 Seyir emniyetine yönelik yüzer seyir yardımcıları ile İstanbul ve Çanakkale Boğazlarının uzaktan izleme sisteminin modernizasyonunu tamamlamak ve ulusal AIS, SOTAS ve VTS Sisteminin entegrasyonu sağlanacaktır.	Seyir yardımcılarının çalışabilirlik oranını uluslararası standartta tutmak ve arızalara hızlı müdahale etmek	Seyir yardımcıları çalışabilirlik oranı (%)	2019 yılında %99,90 hedefine ilişkin %99,87 oranında gerçekleştirme sağlanmıştır. 2020 yılında %99,91 hedefine ilişkin %99,90 oranında gerçekleştirme sağlanmıştır. 2021 yılında %99,91 hedefine ilişkin %99,94 oranında gerçekleştirme sağlanmıştır. 2022 yılında %99,92 hedefine ilişkin %99,94 oranında gerçekleştirme sağlanmıştır. 2023 yılında %99,92 hedefine ilişkin ekim ayı itibariyle %99,92 oranında gerçekleştirme sağlanmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmelidir.
		Seyir yardımcıları arızalarına müdahale süresi (gün)	2019 yılında 1,80 gün hedefine ilişkin 1,48 gün olarak gerçekleştirme sağlanmıştır. 2020 yılında 1,80 gün hedefine ilişkin 1,20 gün olarak gerçekleştirme sağlanmıştır. 2021 yılında 1,80 gün hedefine ilişkin 0,83 gün olarak gerçekleştirme sağlanmıştır. 2022 yılında 1,80 gün hedefine ilişkin 0,80 gün olarak gerçekleştirme sağlanmıştır. 2023 yılında 1,78 gün hedefine ilişkin ekim ayı itibariyle 0,90 gün olarak gerçekleştirme sağlanmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmelidir.
	Modernizasyonl arı tamamlamak ve sistem entegrasyonunu sağlamak	Yüzer seyir yardımcılarının modernizasyonun un tamamlanma oranı (%)	2019 yılında 17 adet yüzer seyir yardımcısı modernize edilmiştir. 2020 yılında 10 adet yüzer seyir yardımcısı modernize edilmiştir. 2021 yılında 24 adet yüzer seyir yardımcısı modernize edilmiştir. 2022 yılında 29 adet yüzer seyir yardımcısı modernize edilmiştir. 2023 yılında 6 adet yüzer seyir yardımcısı modernize edilmiştir. Projede %100 gerçekleştirme sağlanmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmeyecektir.
		Ulusal AIS, SOTAS ve VTS Sisteminin entegrasyonunun sağlanma yılı	"Ulusal AIS" Bakanlığımız Denizcilik Genel Müdürlüğü tarafından yenileme sürecindedir. Bu nedenle SOTAS sistemi entegrasyonuna dair Denizcilik Genel Müdürlüğünden gelen taleplere katkı sağlanmaktadır. Sistem entegrasyonuna benzer bir süreç Denizcilik Genel Müdürlüğü tarafından yürütülmektedir. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmeyecektir.

Hedef	Strateji	Performans Göstergeleri (Birimi)	DEĞERLENDİRME
Hedef 2.2 Türk Boğazları Gemi Trafik Hizmetleri Sistemlerinin teknoloji altyapısı güçlendirilecektir.	TBGTH Sistemlerinde arıza sıklığı artan teçhizatın günümüz teknolojilerine uyumlu hale getirilerek hizmeti kesintisiz devam ettirmek	TBGTH Sistem Yükseltmesi ve İlavesi Projesinin fiziki gerçekleşme oranı	HAVELSAN ana yükleniciliğinde yürütülen projede Gemi Trafik Hizmeti (GTH) Yazılımı, HAVELSAN mühendisleri tarafından milli olarak geliştirilmiştir. ASELSAN tarafından yerli olarak üretilen Radar, Elektro-optik kamera ve Radar Yön Bulucu birimleri sisteme entegre edilerek yerli üretim oranının azami seviyeye çıkarılması hedeflenmiştir. Proje 2022 yılında tamamlanmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmeyecektir.
	GTH Sistem bileşenlerinin çalışabilirliğini uluslararası standartlarda sağlamak	GTH sistem bileşenlerinin çalışabilirlik oranı (%)	2019 yılında %99,80 hedefine ilişkin %99,59 gerçekleşme sağlanmıştır. 2020 yılında %99,85 hedefine ilişkin %99,85 gerçekleşme sağlanmıştır. 2021 yılında %99,86 hedefine ilişkin %99,99 gerçekleşme sağlanmıştır. 2022 yılında %99,87 hedefine ilişkin %100 gerçekleşme sağlanmıştır. 2023 yılında %99,90 hedefine ilişkin ekim ayı itibarıyla %100 gerçekleşme sağlanmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmelidir.
Hedef 2.3 Türk Boğazlarının emniyet ve güvenliği için kılavuz kaptanlı gemi geçiş oranları artırılacaktır.	Tavsiyelerde bulunmak	Kılavuz kaptan alma oranı (%)	2019 yılında (İstanbul %63, Çanakkale %49) hedefine ilişkin gerçekleşmeler; İstanbul için % 66,30, Çanakkale için % 49,40 oranında sağlanmıştır. 2020 yılında (İstanbul %63,5, Çanakkale %49,5) hedefine ilişkin gerçekleşmeler; İstanbul için %64,5, Çanakkale için %50,4 oranında sağlanmıştır. 2021 yılında (İstanbul % 64, Çanakkale %50) hedefine ilişkin gerçekleşmeler; İstanbul için %65,80, Çanakkale için %54,70 oranında sağlanmıştır. 2022 yılında (İstanbul % 64,5, Çanakkale %50,5) hedefine ilişkin gerçekleşmeler; İstanbul için %67 Çanakkale için %56,6 oranında sağlanmıştır. 2023 yılında (İstanbul % 65, Çanakkale %51) hedefine ilişkin gerçekleşmeler; ekim ayı itibarıyla İstanbul için 64,1 Çanakkale için %55,2 oranında sağlanmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmeyecektir.
	Acenteler ile işbirliğiyle riskler ile ilgili farkındalık yaratacak faaliyetlerde bulunmak		
Hedef 2.4 Deniz haberleşme sistemlerinde modernizasyonların tamamlanması ile hizmetlerin IP tabanlı olarak dijital ve kesintisiz sunulması sağlanacaktır.	Deniz haberleşme sistem bileşenlerinin çalışabilirlik oranını artırmak için yıllık planlı bakım ve yedekli çalışma yapmak	Haberleşme sistem bileşenlerinin çalışabilirlik oranı	2019 yılında %99,90 hedefine ilişkin %99,87 oranında gerçekleşme sağlanmıştır. 2020 yılında %99,91 hedefine ilişkin %99,89 oranında gerçekleşme sağlanmıştır. 2021 yılında %99,92 hedefine ilişkin %99,64 oranında gerçekleşme sağlanmıştır. 2022 yılında %99,93 hedefine ilişkin %99,62 oranında gerçekleşme sağlanmıştır.

			2023 yılında %99,95 hedefine ilişkin ekim ayı itibarıyla %99,66 oranında gerçekleştirme sağlanmıştır. Sistemlerin eski olması ve sık arıza ile karşılaşılmaması nedeniyle yıllık hedeflere ulaşılamamıştır. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmelidir.
	Deniz haberleşme hizmetlerinin IP tabanlı olarak kesintisiz sunulmasını sağlamak	IP tabanlı deniz haberleşme sistemini kurmak	IP tabanlı deniz haberleşme sisteminin 2023 yılında kurulmasına yönelik; IMO, ITU kurallarına uygun GMDSS modernizasyonu kapsamında IP tabanlı deniz haberleşme sistemiyle ilgili çalışmalar devam etmektedir. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmelidir.

AMAÇ 3. Kurumsal yapılanma kapsamında; değişimi yönetmek, dijital dönüşümü sağlamak ve verimliliği artırmak.

Hedef	Strateji	Performans Göstergeleri (Birimi)	DEĞERLENDİRME
Hedef 3.1 Kuruluşun bilişim altyapısı güçlendirilerek bilgi güvenliği yönetim sistemi kurulacaktır.	Bilgi sistemleri donanım altyapısını yenilemek	Bilgi sistemleri donanım altyapı yenileme projesinin fiziki gerçekleştirme oranı	2020 yılında; Projenin ihalesi 13.08.2020 tarihinde gerçekleşmiş olup, 16.11.2020 tarihinde tamamlanarak proje hayata geçirilmiştir. 2022 yılında bilişim sistemleri sunucu ve veri tabanının yedeklenmesi için ilave disk alımları yapılarak sisteme dâhil edilmiştir. 2023 yılında proje tamamlanmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmeyecektir.
	Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi İhtiyaç analizi ve danışmanlık alımı, gereksinim belirleme çalışmaları, bilgi güvenliği politikalarının oluşturmak ve standardı belgelemek	Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi standardını belgelemek	2021 yılında tamamlanması öngörülen hedefe ilişkin; 2021 yılında Bilgi Güvenliği Politikası ve Prosedürler oluşturularak ilgili birimler ile çalışmalar dokümanlara uyumlu şekilde yürütülmüş eksiklikler giderilmiştir. Farkındalık yaratması açısından Kuruluş personeline BGYS eğitimi verilmiştir. 2021 yılında sadece Bilişim Teknolojileri Dairesi Başkanlığı kapsama dâhil edilerek ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi belgesi alınmıştır. 2022 yılında kapsam genişletilerek Genel Müdürlük lokasyonunda bulunan Başkanlıklar ve Müdürlükler de sürece dâhil edilerek belge yenilenmiştir. Belge yenilenmesi ile ilgili süreç her yıl işletilmekte ve belge yenilenmektedir. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmeyecektir.
Hedef 3.2 Tüm personel nezdinde iş sağlığı ve güvenliği bilinci oluşturulacak olup İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi uygulanacaktır.	Altyapı (dokümantasyon, akreditasyon) çalışmalarını yapmak OHSAS 45001 belgesini temin etmek	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi standardını belgelemek	Plan dönemi içerisinde; Kuruluş personeline temel İSG eğitimi verilmiştir. İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu toplantıları yapılmıştır. Risk değerlendirilmesi ve acil durum planı raporları hazırlanmıştır. İş güvenliği uzmanları bölgelerde görevlendirilmiştir. Acil durum tatbikatları yapılmış ve raporlanmıştır. İşe giriş/periodyodik sağlık muayeneleri yapılmıştır. Yüksekte çalışma eğitimi verilmiştir. ISO 45001 İSG Yönetim Sistemi Belgelendirme çalışmaları 2023 yılında tamamlanmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmeyecektir.

Hedef 3.3 Personel verimliliği ile hizmet verimliliğini artırmaya yönelik sağlıklı ve güvenli bir fiziki çalışma ortamı sağlanacaktır.	Mehmetçik, Kılavuzluk İstasyonu Hizmet Binası İnşaatı, Büyükdere Acil Müdahale İstasyonu İskele Uzatılması İnşaatı, Büyükdere Kurtarma İstasyonu Hizmet Binası İnşaatını tamamlamak.	Yeni inşaat, kılavuzluk, fener ve tahlisiye istasyonlarının modernizasyonunun tamamlanma oranı (%)	Plan dönemi içerisinde; Mehmetçik Kılavuzluk Yeni Hizmet Binası İnşaatı işi tamamlanmıştır. Büyükdere Acil Müdahale İstasyonu Hizmet Binası İnşaatı işi tamamlanmıştır. Büyükdere Acil Müdahale İstasyonu İskele Uzatımı işi uygulama projeleri tamamlanmıştır. 2023 yılı sonuna kadar; Kilyos Tahlisiye İstasyonu restorasyonunun, Çanakkale GTHOA Binası tadilat ve onarımının, Kerempe Fener ve Sis düdüğü Binası restorasyonunun, Kaptan Fahrettin AKSU Kılavuzluk İstasyonu Yeni Hizmet Binası inşaatının ve Büyükdere Acil Müdahale İstasyonu İskele çalışmalarının devam etmesi planlanmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmeyecektir.
	Ana yerleşkede personel verimliliğine esas kurumsal birlikteliğin sağlanabileceği alanları oluşturmak.	Çalışanlara yönelik olarak; kafeterya yapılmasının tamamlanma oranı	2019 yılında; deniz kenarında yer alan 2 adet yapı personelin kullanımına yönelik kafeterya olarak düzenlenmiştir. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmeyecektir.
	Hizmet verimliliğine esas küçük boyutlu deniz araçlarının onarımlarının Kuruluş imkânlarıyla yapılmasını sağlayacak alanları ve düzenlemeleri sağlamak	Küçük boyutlu deniz araçlarının onarım yerini temin etmek	2020 yılında Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü Tuzla Yerleşkesi Tadilat ve Onarım İle Prefabrik Yapı İnşaatı İşinin sözleşmesi 07.01.2020 tarihinde yapılmış olup, 09.10.2020 tarihinde tamamlanmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmeyecektir.
Hedef 3.4 Kalite sistemlerine yönelik tüm Kuruluş birimlerinde etkin bir altyapı kurulacaktır.	Çevre yönetim sistemini tüm Kuruluşta uygulamak	Çevre Yönetim Sistemi standardını belgelemek	2021 yılında; TSE EN ISO 14001 Çevre Yönetim Sisteminin tüm Kuruluşta uygulamasına yönelik yapılan çalışmalar tamamlanarak, TSE tarafından 27-28-29/12/2021 tarihlerinde Belge Yenileme, Kapsam ve Unvan değişikliği için dış tetkik gerçekleştirilmiştir. Dış tetkik sonucunda, Kuruluşumuzca verilmekte olan hizmetlerin tamamını kapsayacak şekilde Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü adına Çevre Yönetim Sistemi belgesi alınmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmeyecektir.
	Yönetim sistemlerinin uygulama ve izlemelerini dijital olarak sağlamak	Kalite Yönetim Sistemleri yazılımını temin etmek	2020 yılında; Kalite Yönetim Sistemi kapsamında aylık, 3 aylık ve yıllık olarak takibi yapılan formların KEGM ERP sistemine girişlerin Formları sekmesi aracılığı gerçekleştirilmiştir. Uygulama aktif olarak kullanılmaya devam edilmektedir. 2022 yılında; Kalite ve Çevre Yönetim Sistemleri dokümanları Kuruluş internet sitemizde e-hizmetler bölümünde yayımlanarak, Kuruluş personelimizin e-devlet şifresi ile erişimine imkân sağlanmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmeyecektir.

AMAC 4. Kurumsal kapasiteyi geliştirmek.

Hedef	Strateji	Performans Göstergeleri (Birimi)	DEĞERLENDİRME
Hedef 4.1 Personel verimliliği ile hizmet verimliliğine esas norm kadro çalışması tamamlanacak, performans değerlendirme ve personel yönetim sistemi kurulacaktır.	İnsan kaynakları yetkinlik analizini yapmak ve eğitim ihtiyaçlarını buna göre planlamak, alınan eğitimlerin etkinliğinin ölçülmesine dair sistematik bir yapıyı oluşturmak	İnsan kaynakları yetkinlik analizinin yapılmasının tamamlanma oranı	2021 yılında tamamlanması öngörülen hedefe ilişkin 4857 sayılı Kanuna tabi çalışan personel için birim bazında pilot çalışma yapılmış ve %80 oranında gerçekteşme sağlanmıştıır. 2022 yılı sonu itibariyle unvan bazında görev tanımları sorumluluklar yetkiler organizasyonel ilişkiler ve nitelikler belirlenmiştir. Yönetim Kurulunca 2023 yılında onaylanmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmeyecektir.
	İnsan kaynakları yönetiminde verimliliği artıracak altyapıyı oluşturmak	Norm kadro çalışmasının tamamlanma oranı	2021 yılında tamamlanması öngörülen hedefe ilişkin Norm kadro çalışması taslağı tamamlanmış olup %90 oranında gerçekteşme sağlanmıştıır. Yönetim Kurulunca 2023 yılında onaylanmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmeyecektir.
		Performans değerlendirme ve personel yönetim sisteminin tamamlanma oranı	2021 yılında tamamlanması öngörülen hedefe ilişkin yetkinlik bazlı performans değerlendirme yönerge taslağı tamamlanmış ve %80 oranında gerçekteşme sağlanmıştıır. 2023 yılında yönerge taslağı hazırlanmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmeyecektir.
		Çalışan başına verilen eğitim (saat/adam)	2019 yılında 19 saat/adam hedefine ilişkin 24,5 saat/adam olarak gerçekteşme sağlanmıştıır. 2020 yılında 22 saat/adam hedefine ilişkin 26 saat/adam olarak gerçekteşme sağlanmıştıır. 2021 yılında 23 saat/adam hedefine ilişkin 27 saat/adam olarak gerçekteşme sağlanmıştıır. 2022 yılında 24 saat/adam hedefine ilişkin 25,1 saat/adam olarak gerçekteşme sağlanmıştıır. 2023 yılı için belirlenen 25 saat/adam hedefine ilişkin gerçekteşme sağlanmıştıır. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmelidir.
	Katılımcı bir yönetim anlayışını sağlamak ve yaratıcı fikirleri geliştirmek için öneri sistemini hayata geçirmek	Eğitimlerden duyulan memnuniyet oranı	2019 yılında %93 hedefine ilişkin %92 oranında memnuniyet sağlanmıştıır. 2020 yılında %93 hedefine ilişkin %97 oranında memnuniyet sağlanmıştıır. 2021 yılında %94 hedefine ilişkin %95 oranında memnuniyet sağlanmıştıır. 2022 yılında %94 hedefine ilişkin %95 oranında memnuniyet sağlanmıştıır. 2023 yılı için belirlenen %95 hedefine ilişkin gerçekteşme sağlanmıştıır. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmelidir.

Hedef 4.2 Kuruluş hedeflerine ulaşmak için temel değerler aktarılabilecek olup aidiyet duygusunu güçlendirerek çalışanların memnuniyeti artırılacaktır	Çalışan memnuniyetini her yıl ölçmek ve çalışanlara yönelik lojman, yemekhane, melbusat, ulaşım vb. hizmetlerin çalışanların memnuniyeti açısından geliştirilmesini sağlamak	Çalışan memnuniyeti oranı	Stratejik Planın 06.01.2020 tarihinde onaylanması sebebiyle 2019 yılında çalışan memnuniyeti anketi yapılmamıştır. 2020 yılında %75 hedefine ilişkin %73,35 oranında çalışan memnuniyeti sağlanmıştır. 2021 yılında %76 hedefine ilişkin %66,08 oranında çalışan memnuniyeti sağlanmıştır. 2022 yılı için belirlenen %78 hedefine ilişkin %74,1 oranında çalışan memnuniyeti sağlanmıştır. 2023 yılı için belirlenen %80 hedefine ilişkin %70,26 oranında çalışan memnuniyeti sağlanmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmelidir.
	Spor kulübü faaliyetlerini artırmak (Kuruluş ana yerleşkesinde basketbol spor yapılabilecek düzenlemelerin yapılması)	Geri bildirimlere göre iyileştirme faaliyetleri sayısı	2020 yılında; iyileştirme faaliyeti yapılamamıştır. 2021 yılında; Personel ile ivedi iletişimin sağlanması için mail grubu oluşturulmuştur. Kütüphane aktif hale getirilerek personelinin kullanımına açılmıştır. 2022 yılında; Deniz Trafik Operatörlerinin tazminat ve primlerinde Toplu İş Sözleşmesi çerçevesince ek protokol düzenlenerek iyileştirme yapılmıştır. 2023 yılında; personelden gelen yoğun talep üzerine daha önce Kuruluş mevzuatında bulunmayan "refakat izni" 2023-2024 yürürlük süreli Toplu İş Sözleşmesine, daha sonra da Kapsam Dışı Karara derç edilerek personelin sosyal haklarında iyileştirme yapılmıştır Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmelidir.
	Kurumsal temel değerlerin aktarıldığı, aidiyet duygusunun güçlendirildiği, Kuruluş ile ilgili farkındalığın personel nezdinde artırılmasına yönelik etkinlikler düzenlemek	Düzenlenen etkinlik sayısı	Plan döneminde her yıl; 8 Mart Dünya Emekçi Kadınlar Günü, 18 Mayıs Denizci Kadınlar Günü, 19 Eylül Gaziler Günü, 15 Temmuz Demokrasi ve Millî Birlik Günü, Kılavuz Kaptanlar Haftası ve Meslek Şehitlerini Anma etkinlikleri düzenlenmiştir. 2021 yılında; Personel ve Eğitim Dairesi Başkanlığınca personelin üyesi bulunduğu Türkiye Denizciler Sendikası, Türk Kılavuz Kaptanlar Derneği, Kıyı Emniyeti Kaptan ve Başmühendisler Derneği ile toplantılar yapılmıştır. 2022 yılında; İzmit Gemi Trafik Hizmetleri Operasyon Amirliği ziyaret edilmiş personel ile görüşmeler sağlanmış, Kuruluşun geldiği durum anlatılmış ve personelin öneri ve talepleri dinlenmiştir. 2023 yılı ocak ayında emekli olan personele veda toplantısı düzenlenmiştir. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmelidir.
Hedef 4.3 Stratejik amaçları gerçekleştirmek için işletme faaliyetlerinin düzenli ve etkin bir şekilde yürütülmesini sağlamada yardımcı olan İç Kontrol Sistemi kurulacaktır.	Risk Yönetim Sistemini 2021 yılına kadar belgelendirmek (ISO 31.000)	Risk Yönetim Sistemi uygulamasının tamamlanma oranı	KEGM 2020-2021 "İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı" Özdeğerlendirmesi, "KEGM 2022-2023 İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı" ve "KEGM İç Kontrol İzleme ve Değerlendirme Rehberi" hazırlanarak 08.02.2022 tarihli Makam Olur'u ile KEGM İç Kontrol İzleme ve Değerlendirme Yönergesi ise 31.03.2023 tarihli Yönetim Kurulu Kararı ile yürürlüğe girmiştir. Kuruluşumuz Risk Yönetimi çalışmaları ise 18.06.2021 tarihli Makam Olur'u ile kabul edilen "Risk Yönetim Prosedürü"ne göre yapılmakta iken, 31.03.2023 tarihli Yönetim Kurulu Kararı ile yürürlüğe alınan KEGM Kurumsal Risk Yönetimi Yönergesi ile Kurumsal Risk Yönetimi anlayışına geçilmiştir Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmeyecektir.

AMAÇ 5. Kurumsal imajı güçlendirmek, müşteri/yararlanıcı odaklı bir anlayış benimsemek.

Hedef	Strateji	Performans Göstergeleri (Birimi)	DEĞERLENDİRME
Hedef 5.1 Dış paydaşların beklentilerini tam olarak karşılayacak hizmet kalitesine ulaşılacaktır.	Karada kullanılan hava bandı telsiz haberleşme sistem veya cihazları ile seyrüsefer cihazlarına kurma izni ve ruhsatname verilmesi sürelerinin iyileştirilmesi	Telsiz ruhsatname verme süresi (Gün)	2019 yılı 5 gün hedefine ilişkin 4,56 gün gerçekleşme sağlanmıştır. 2020 yılı 5 gün hedefine ilişkin 4,63 gün gerçekleşme sağlanmıştır 2021 yılı 4 gün hedefine ilişkin 3,89 gün gerçekleşme sağlanmıştır 2022 yılı 4 gün hedefine ilişkin 1,35 gün gerçekleşme sağlanmıştır 2023 yılı 3 gün hedefine ilişkin ekim ayı itibariyle 1,12 gün gerçekleşme sağlanmıştır Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmelidir.
		Haberleşme cihazlarını kurma izni süresi (Gün)	2019 yılı 5 gün hedefine ilişkin 4,56 gün gerçekleşme sağlanmıştır. 2020 yılı 5 gün hedefine ilişkin 4,63 gün gerçekleşme sağlanmıştır. 2021 yılı 4 gün hedefine ilişkin 3,89 gün gerçekleşme sağlanmıştır. 2022 yılı 4 gün hedefine ilişkin 1,35 gün gerçekleşme sağlanmıştır. 2023 yılı 3 gün hedefine ilişkin ekim ayı itibariyle 1,12 gün gerçekleşme sağlanmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmelidir.
		Amatör Telsizcilik Belgesi verme süresi (Gün)	2019 yılı 10 gün hedefine ilişkin 7,99 gün gerçekleşme sağlanmıştır. 2020 yılı 7 gün hedefine ilişkin 3,57 gün gerçekleşme sağlanmıştır. 2021 yılı 5 gün hedefine ilişkin 1,10 gün gerçekleşme sağlanmıştır. 2022 yılı için belirlenen 4 gün hedefine ilişkin 1,30 gün gerçekleşme sağlanmıştır. 2023 yılı için belirlenen 3 gün hedefine ilişkin ekim ayı itibariyle 1,22 gün gerçekleşme sağlanmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu performans göstergelerine yer verilmelidir.
		Seyir yardımcıları uygunluk belgesi verme süresi (Gün)	2019 yılı 15 gün hedefine ilişkin 10,30 gün gerçekleşme sağlanmıştır. 2020 yılı 14 gün hedefine ilişkin 13,75 gün gerçekleşme sağlanmıştır. 2021 yılı 14 gün hedefine ilişkin 9,61 gün gerçekleşme sağlanmıştır. 2022 yılı 13 gün hedefine ilişkin 7,95 gün gerçekleşme sağlanmıştır. 2023 yılı 12 gün hedefine ilişkin ekim ayı itibariyle 8,33 gün gerçekleşme sağlanmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu performans göstergelerine yer verilmelidir.

Hedef 5.2 Dış paydaşların taleplerinin daha iyi analiz edilmesine ilişkin çalışmalar yapılacaktır.	Müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin daha iyi algılanması ile gelen öneri ve isteklere gecikmeksizin cevap verilebilmesi için anket modülünün revize edilerek Kalite Yönetim Müdürlüğüne müşteri memnuniyeti yönetiminin dijital platformda sağlanmasını teminen gerekli teknolojik altyapıyı sağlamak	Anket modülünün revize edilmesi	2020 yılında; Her hizmet alan paydaşımıza gönderilen e-posta altında hizmeti değerlendirmek için bir link eklenmiştir. Paydaşların aldıkları hizmeti anında değerlendirebilecekleri bir yapı kurulmuştur. Anket modülünün verilerini dinamik bir yapı kurularak anında değerlendirme imkânı sunulmuştur. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmeyecektir.
	Kullanıcı dostu web sitesinin tasarımını yapmak	Web sitesinin tasarımının tamamlanma yılı	2020 yılında web sitesine kiyimninyeti.gov.tr/tarihçe kısmı ile tarihi deniz fenerlerine ait resimler eklenmiştir. Amatör telsiz hizmeti alan vatandaşlara özel kare kodlu belge bastırabilme hizmeti sunulmuştur. Müşteri memnuniyeti sayfasından anket modülüne yönlendirmek yerine, ilgili sayfadan alınan hizmete göre anket doldurulmasına olanak sağlanarak, gerekli teknolojik yenilikler ile tasarım çalışmaları düzenlenerek, web sitesi daha kullanışlı bir hale getirilmiştir. 2021 yılında e-çağrı işareti hizmetleri, KVKK bilgi edinme talebine yönelik e-hizmetler ve 2022 yılında ise yönetim sistemleri doküman sunumu, pc kullanıcıları için şifre resetleme hizmeti web sitesine entegre edilerek daha kullanışlı ve işlevsel hale getirilmiştir. Yeni plan döneminde mevcut web sitemizin daha kullanıcı dostu haline getirilmesi ve engelliler için erişimin sağlanması gerekmektedir. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmelidir.
Hedef 5.3 Kuruluşun tanınırlık ve farkındalığı artırılacaktır	Kuruluşun imajını olumlu yönde etkileyecek stratejileri belirlemek ve uygulamak için bir çalışma grubunun kurulması	Dâhil olunan sosyal sorumluluk projesi sayısı	11.05.2020 tarih ve 9/6 sayılı Yönetim Kurulu Kararı ile “Kurumsal İletişim Dairesi Başkanlığı” kurulmuştur. Kuruluşumuzun sorumluluk alanına giren önemli faaliyetler, sosyal medya hesaplarımızdan anlık olarak duyurulmuş olup; ayrıca ulusal ve uluslararası basın kuruluşlarıyla yapılan özel haber çalışmalarıyla da kuruluşumuzun faaliyetleri kamuoyuyla paylaşılmıştır. Böylelikle Kuruluşumuzun tanıtımı yapılarak kamuoyu nezdinde tanınırlık ve farkındalık artırılmıştır.
	Tanınırlık ve farkındalığı artırıcı faaliyetlerde bulunmak (sosyal medyanın aktif olarak kullanılması, faaliyetlerimiz ile ilgili kamu spotu) sosyal sorumluluk projelerine dâhil olmak		2021 yılında; 12 Temmuz 2021 tarihinde 15 Temmuz şehitleri anısına engelli sporcuların ve gazilerin katılımıyla “Millî İrade Dalışı” düzenlenmiş ve 21.10.2021 tarihinde Kızılay ile birlikte düzenlenen kan bağışi kampanyasında 33 ünite kan, 15 ünite kök hücre bağışi yapılmıştır. 2022 yılında; çocuklarımızda denizcilik bilincinin oluşturulması, denizciliğin tanıtılması ve sevdirmesi amacıyla; 22.06.2022 tarihinde Koca Mustafa Paşa Çocuk Evi öğrencilerine, Kuruluşumuzu tanıtıcı sunum yapılmış ve sonrasında botlarımızla boğaz turu düzenlenmiştir 2023 yılında Kızılay ile işbirliği yapılarak kan bağışi kampanyası düzenlenmiştir. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmelidir.
	Kuruluş tanıtım filminin yapılması	Tanıtım filminin tamamlanma yılı	2020 yılında Kuruluşumuzun kendi imkânları dâhilinde, eski görüntülerin yerine yeni görüntüler eklenerek tanıtım filmi revize edilmiştir. Yeni plan döneminde söz konusu strateji ve performans göstergelerine yer verilmeyecektir.

2.3. MEVZUAT ANALİZİ

1.3.1. Genel

08.06.1984 tarihli ve 233 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname hükümlerine tabi olarak ve söz konusu kanun hükmünde kararname çerçevesinde faaliyette bulunmak üzere, 12.05.1997 tarihli ve 97/9466 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile teşkil olunan Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü, Ana Statüsünün Yüksek Planlama Kurulunun 06.08.1997 tarihli ve 97/T-34 sayılı kararı ile onaylanmasını müteakip 27.09.1997 tarihinde Yönetim Kurulunun teşekkülü ve 03.10.1997 tarihinde yapılan ilk toplantısı ile hükmi şahsiyet kazanarak faaliyetlerine başlamıştır.

Kuruluşun Ana Statüsüne göre faaliyet konuları; denizlerimizde ve karasularımızda seyreden Türk ve yabancı bayraklı gemilerin seyir güvenliğine yardımcı olmak, belirlenen sahada tekel şeklinde olmak üzere tüm denizlerde su aracı ve/veya diğer eşyaya verilen kurtarma ile ilgili her türlü hizmetleri yapmak, tekel alanı içerisinde can kurtarma (tahlisiye) hizmetlerini yapmak, seyir emniyetini artırmaya yönelik hizmetler ile bu amaçlara ilişkin her türlü cihaz ve tesisleri kurmak, kurdurmak, işletmek, denetlemek ve bunların bakım, onarım, yenileme ve donatılarını sağlamak olup, faaliyet konuları aşağıda gösterilmiştir.

- 1) Türkiye kıyılarında seyir emniyeti ve güvenliğine ilişkin kurulmuş ve kurulacak sistem ve tesisleri, fenerleri, radyo farları, deniz işaretlerini, sis düdüklerini ve benzeri seyir emniyeti ile ilgili her türlü cihaz ve tesisleri kurmak, kurdurmak ve tekel şeklinde işletmek.
- 2) Karadeniz’de Şile Feneri ile Karaburun Feneri arasındaki Türk karasuları ile Ege Denizinde, Bozcaada ve Gökçeada (İmroz) sahilleri de dâhil olmak üzere Bababurnu ile Saroz Körfezinde Kemikli mevki arasında kalan Türk karasularında ve bu iki sınır arasındaki İstanbul, Çanakkale Boğazları ve Marmara denizinde; kurulmuş ve kurulacak olan can kurtarma (deniz-kara tahlisiye) istasyonlarını tekel şeklinde işletmek, harp ve yardımcı gemiler hariç tehlikeye uğrayan 300 Rüsum (Net) tonilatodan yukarı su aracı ve diğer eşyanın kurtarma işlerini tekel şeklinde olmak üzere bütün denizlerde kurtarma, çeki (cer) ve römorkörcülük işlerini yapmak.
- 3) İşletmecilik esasları çerçevesinde kılavuzluk, römorkörcülük, palamar, batık çıkarma, balıkadam, seyir emniyetine yönelik deniz dibi tarama/derinleştirme, arama hizmetleri ve bunlara ilişkin her türlü yatırımları yapmak, bakım, onarım, yenileme ve donatılarını sağlamak.
- 4) Türk Boğazlarında tekel şeklinde olmak üzere, denizlerimizde ve karasularımızda seyir emniyetine yönelik Gemi Trafik Hizmetleri Sistemini kurmak, kurulmuş bulunan Türk Boğazları Gemi Trafik Hizmetleri (TBGTH) Sistemini, ilgili bakanlık adına işletmek, bu sistemin hizmetle ilgili tüm ihtiyaçlarını karşılamak ve bu amaca yönelik gerekli yatırımları yapmak, gerektiğinde ileride kurulacak gemi trafik hizmetleri sistemlerini Bakanlık adına kurma, kurdurma, işletme, işletirme, kontrol etme, denetleme ve belgelendirme hizmetlerini yapmak.
- 5) Denizlerimizde ve karasularımızda seyir emniyeti ve güvenliğine yönelik sahil telsiz istasyonlarını kurmak ve işletmek, bu sahil telsiz istasyonları üzerinden seyir

güvenliği haberleşmesi dâhil deniz haberleşme hizmetlerini vermek, her çeşit deniz ve hava bandı telsiz haberleşme sistemlerini kurmak, kurdurmak, kullanma izinlerini vermek, ruhsatlandırmak, deniz bandı telsiz haberleşme ve seyrüsefer cihazlarına çağrı kodu ve benzeri tahsis ve tescil işlemlerini yapmak, amatör telsizcilik sınavını yapmak ve Amatör Telsizcilik Belgesi vermek, Otomatik Tanımlama Sistemi, dGPS, LRIT ve benzeri sistemlerle ilgili her türlü üst yapı yatırım projelerini yapmak ve tekel şeklinde işletmek.

- 6) Amaç ve faaliyet konularında yer alan hizmetler yerine getirilirken, tekel alanında ve tüm Türkiye kıyılarında ihtiyaç duyacağı her türlü hava, deniz, kara vasıtaları ile araç gereçleri temin etmek, bakım, onarım, yenileme ve donatılarını sağlamak.
- 7) Yapılan hizmetlere karşılık; fener, tahlisiye, deniz haberleşmesi, kılavuzluk, römorkörcülük, palamar, balıkadam gibi tarifeye dayalı hizmet ücretlerinin tahakkuk ve tahsilini yapmak gemi kurtarma ve diğer hizmetlerle ilgili ücretleri tahsil etmek.
- 8) Amaç ve faaliyet alanlarında yerli ve yabancı ortaklıklara katılmak, yeni ortaklıklar kurmak veya kaldırmak, yurt içinde ve yurt dışında şube, istasyon ve sair tesisler açmak, her türlü anlaşmaları yapmak, ipotek tesis ve terkin etmek, her türlü taşıt, taşınır ve taşınmaz mal ile hizmet kiralamak.
- 9) Verimlilik ilkesi doğrultusunda faaliyetlerin yürütülmesi, geliştirilmesi ve tanıtılması için kaynaklar sağlamak ve artırmak.
- 10) Gerektiği hallerde müesseseler, işletmeler kurmak veya kaldırmak, bunlarla ilgili gerekli işlemlerde bulunmak, bağlı ortaklık ve müesseselerin bütçeleriyle fiyat tarife ve yatırımlarının genel ekonomi ve denizcilik politikalarına uyumunu sağlamak.
- 11) Faaliyet amaçlarıyla ilgili her türlü eğitim konularında ve ihtisas alanlarında dünya standartlarına uygun personel yetiştirilmesine yönelik tedbirleri almak, eğitim tesisleri kurmak, kurdurmak ve tesisleri işletmek veya işlettirmek, danışmanlık hizmeti vermek, gerektiğinde yurt içi veya yurt dışından bu amaçlar doğrultusunda danışmanlık hizmeti almak.
- 12) İlgili Bakanlıkça verilecek diğer görevleri yapmak.

Tablo 2
Mevzuat Analizi

YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER	DAYANAK	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Türkiye kıyılarında fenerleri, radyo farları, deniz işaretlerini, sis düdüklerini ve benzeri seyir emniyeti ile ilgili her türlü cihaz ve tesisleri kurmak, kurdurmak ve tekel şeklinde işletmek.	Ana Statü 4'üncü maddesi 1'inci fıkrası Seyir Yardımcıları Yönetmeliği (25.05.2009 tarih ve 27238 sayılı Resmi Gazete)	Yürütülen hizmetlerin diğer idare mevzuatından kaynaklanan süreç ve yetki çatışması yoktur.	
Ana statüde belirtilen yetki sahalarında can kurtarma (deniz-kara tahlisiye) istasyonlarını tekel şeklinde işletmek, harp ve yardımcı gemiler hariç tehlikeye uğrayan 300 Rüsum (Net) tonilatodan yukarı su aracı ve diğer eşyanın kurtarma işlerini tekel şeklinde olmak üzere bütün denizlerde kurtarma, çeki (cer) ve römorkörcülük işlerini yapmak.	Montrö Boğazlar Sözleşmesi Ek – 1 (Madde 1,2,5) Ana Statü 4'üncü maddesi 2'nci fıkrası (Değişiklik 27 Mart 2007 tarih ve 26475 sayılı Resmi Gazete)	Gemi kurtarma ve tahlisiye hizmetleriyle ilgili diğer kurumlarla bir görev ve yetki çatışması bulunmamaktadır. Denizden yapılan can kurtarma amaçlı arama kurtarma çalışmalarında ise sorumlu kurum Sahil Güvenlik Komutanlığı olup, karşılıklı yapılan protokol kapsamında hizmet verilmeye devam edilmektedir.	
Görevlendirildiğimiz sahalarda kılavuzluk, römorkörcülük, palamar, batık çıkarma, balıkadam, hizmetleri ve bunlara ilişkin her türlü yatırımları yapmak, bakım, onarım, yenileme ve donatılarını sağlamak.	Ana Statü 4. maddesi 3'üncü fıkrası Limanlar Yönetmeliği Madde 13, 11'inci fıkrası Kılavuzluk, Römorkörcülük ve Diğer Hizmetleri Yönetmeliği (08 Ocak 2020 tarihli ve 31002 sayılı Resmi Gazete)	08.01.2020 tarihinde yeniden düzenlenen Kılavuzluk, Römorkörcülük ve Diğer Hizmetler Yönetmeliği ile görev ve yetki çatışmaları giderilmiştir.	
Gemi Trafik Hizmetleri (TBGTH) Sistemini, ilgili bakanlık adına işletmek, bu sistemin hizmetle ilgili tüm ihtiyaçlarını karşılamak ve bu amaca yönelik gerekli yatırımları yapmak, gerektiğinde ileride kurulacak gemi trafik hizmetleri sistemlerini Bakanlık adına kurma, kurdurma, işletme, işletme, kontrol etme, denetleme ve belgelendirme hizmetlerini yapmak.	IMO Düzenlemesi A.1158 (32) Ana Statü 4 maddesi 2'nci fıkrası (Değişiklik 27 Mart 2007 tarih ve 26475 sayılı Resmi Gazete) Gemi Trafik Hizmetleri Sistemlerinin Kurulmasına ve İşletilmesine İlişkin Yönetmelik	IMO A.1158 (32) Gemi Trafik Hizmetleri Kullanıcı Rehberi ile Yönetmelik uyumlu değildir.	Gemi Trafik Hizmetleri Sistemlerinin Kurulmasına ve İşletilmesine İlişkin Yönetmeliğin, IMO A.1158 (32) Gemi Trafik Hizmetleri Kullanıcı Rehberine uygunluğunun sağlanabilmesi için revize

	(18.02.2007 tarih ve 26438 sayılı Resmi Gazete) (Değişiklik 19.12.2017 tarih ve 30275 sayılı Resmi Gazete) Türk Boğazları Deniz Trafik Düzeni Yönetmeliği Uygulama Yönergesi (18.04.2022 tarih ve 30173 sayılı Bakanlık Makamı Oluru) İzmit, İzmir, Mersin Gemi Trafik Hizmetleri Uygulama Talimatı (28.08.2017 tarih ve 68550 sayılı Bakanlık Makamı Oluru)		edilmesi gerekmektedir.
Sahil telsiz istasyonlarını kurmak ve işletmek, bu sahil telsiz istasyonları üzerinden seyir güvenliği haberleşmesi dâhil deniz haberleşme hizmetlerini vermek, her çeşit deniz ve hava bandı telsiz haberleşme sistemlerini kurmak, kurdurmak, kullanma izinlerini vermek, ruhsatlandırmak, deniz bandı telsiz haberleşme ve seyrüsefer cihazlarına çağrı kodu ve benzeri tahsis ve tescil işlemlerini yapmak.	5809 Sayılı Elektronik Haberleşme Kanunun 42 ve 44. maddesi (10.11.2008 tarih ve 27050 sayılı Mükerrer Resmi Gazete) Deniz ve Hava Bandı Telsiz Haberleşme Sistem veya Cihazları İle Seyrüsefer Cihazlarına Kurma ve Kullanım İzni Verilmesi, Ruhsatlandırılması İle Tarifelerinin Düzenlenmesine dair Yönetmelik (14.10.2011 tarih ve 28084 sayılı Resmi Gazete) Ana Statü 4. maddesi 5'inci fıkrası	Kuruluşumuz Telsiz İşletme Müdürlüğünce Türk ve yabancı sahil telsiz istasyonları ve uydu yer istasyonları üzerinden verilen haberleşme hizmetleri etkin ve verimli bir şekilde yürütülmektedir.	Bilgi Teknolojileri İletişim Kurumu nezdinde yetki karmaşıklığının giderilmesi için çalışmaların tamamlanması
Amatör telsizcilik sınavını yapmak ve Amatör Telsizcilik belgesi vermek	5809 Sayılı Kanunun 43. Maddesi (10.11.2008 tarih ve 27050 sayılı Mükerrer Resmi Gazete) 03.02.2010 tarih ve 27842 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Amatör Telsizcilik Sınav ve Belgelendirme Yönetmeliği	Verilen hizmetlere ilişkin diğer kurum ve kuruluşlarla yasal bir çakışma olmayıp, yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir.	

	Ana Statü 4. maddesi 5'inci fıkrası		
Gemilerin Uzaktan İzlenmesi (LRIT)	15.07.2008 tarih ve 24722 sayılı Bakan Oluru IMSO ile 10.03.2009 tarihinde İmzalanan LRIT Hizmet Sözleşmesi Ana Statü 4. maddesi 5'inci fıkrası	Ulusal ve uluslararası yükümlülükler yerine getirilmektedir.	
Otomatik Tanımlama Sistemi (Ulusal OTS) sistemleri ilgili her türlü üst yapı yatırım projelerini yapmak	5809 sayılı Elektronik Haberleşme Kanunu (10.11.2008 tarih ve 27050 sayılı Mükerrer Resmi Gazete) 22.01.2018 tarihli ve 6397 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı Ana Statü 4. maddesi 5'inci fıkrası	Ulusal ve uluslararası yükümlülükler yerine getirilmektedir.	
Türk bayraklı deniz ve hava araçlarının yabancı kıyı istasyonları üzerinden yaptığı görüşmeye ilişkin faturalandırması ve tahsilatı (TR01 hesap Otoritesi)	5809 sayılı Elektronik Haberleşme Kanunu 42. maddesi (10.11.2008 tarih ve 27050 sayılı Mükerrer Resmi Gazete) Ana Statü 4.maddesi 5'inci fıkrası ve 22. maddesi	5809 sayılı Elektronik Haberleşme Kanunu kapsamında verilen veya verilmesi gereken hizmet bedelinin tamamı sağlanamamaktadır.	Bilgi Teknolojileri İletişim Kurumu nezdinde yetki karmaşıklığının giderilmesi için çalışmaların tamamlanması
Denizlerde can, mal ve seyir emniyetine yönelik tehlike ve emniyet haberleşmesinin yapılması	2813 sayılı Bilgi Teknolojileri Ve İletişim Kurumunun Kuruluşuna İlişkin Kanunu Ek madde 2, 07.04.1983 tarih ve 18011 sayılı Resmi Gazete) 5809 Sayılı Elektronik Haberleşme Kanununun 42. Maddesi (10.11.2008 tarih ve 27050 sayılı Resmi Gazete) 5189 Sayılı Kanun 10. maddesine eklenen Ek madde 2,	Verilen hizmetlere ilişkin diğer kurum ve kuruluşlarla yasal bir çakışma olmayıp, ulusal ve uluslararası yükümlülükler yerine getirilmektedir.	

	(02.07.2004 tarih ve 25510 sayılı Resmi Gazete) IMO (Dünya Denizcilik Örgütü) ve ITU (Uluslararası Telekomünikasyon Birliği)'ne üye devlet olma zorunluluğu Ana Statü 4.maddesi 5'inci fıkrası		
Inmarsat PSA İşlemleri	Inmarsat Global Limited ile KEGM arasında 23.09.2009 tarihinde imzalanan PSA Sözleşmesi	Inmarsat Global Limited ile imzalanan sözleşme yükümlülükleri yerine getirilmektedir.	
Seyir Duyuruları ile Navtex Duyurularının Yayınlanması	Seyir Duyurularını Hazırlama ve Yayımlama Hizmetleri Yönetmeliği (01.10.1996 tarih ve 22774 sayılı Resmi Gazete) Seyir Hidrografi ve Oşinografi Daire Başkanlığı ile 23.06.2010 tarihinde yapılan Protokol,	Verilen hizmetlere ilişkin diğer kurum ve kuruluşlarla yasal bir çakışma olmayıp, yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir.	
Denize yönelik Meteorolojik gözlem, tahmin ve ihbarların Uluslararası normlara uygun olarak telsiz istasyonları aracılığı ile yayınlanması	Seyir Duyurularını Hazırlama ve Yayımlama Hizmetleri Yönetmeliği (01.10.1996 tarih ve 22774 sayılı Resmi Gazete) Meteoroloji Genel Müdürlüğü ile 28.07.2000 tarihinde yapılan Protokol,	Verilen hizmetlere ilişkin diğer kurum ve kuruluşlarla yasal bir çakışma olmayıp, yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir.	

2.4. ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ

Kuruluşumuzun 2024-2028 Stratejik Planında; başta On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) olmak üzere, 2024-2026 Orta Vadeli Program ve 2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı'ndan gelen sorumluluklar dikkate alınmıştır. Kuruluşumuzun misyon, vizyon, amaç ve hedeflerinin üst politika belgeleri ile ilişkili olmasına önem verilmiştir. Üst politika belgeleri analizi Tablo 3'te gösterilmektedir.

Tablo 3
Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst Politika Belgeleri	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On Birinci Kalkınma Planı	727.1 numaralı politika paragrafı	Kesintisiz ve güvenli haberleşme altyapısının kurulmasına yönelik çalışmalar tamamlanacaktır.
On İkinci Kalkınma Planı	413 numaralı politika paragrafı	KİT yönetim reformuna yönelik düzenlemeler hayata geçirilerek KİT'lerde iyi uygulama örnekleri ışığında etkinliği ve verimliliği artıracak kurumsal yönetim anlayışı güçlendirilecektir.
On İkinci Kalkınma Planı	414 numaralı politika paragrafı	KİT'lerde istihdam politikası insan kaynağı kalitesini ve kurumsal kapasiteyi geliştirecek şekilde uygulanacaktır.
On İkinci Kalkınma Planı	832 numaralı politika paragrafı	Mevcut ve yeni yapılacak olan tüm alt ve üst yapıların afetlere karşı dirençliliği sağlanacaktır
On İkinci Kalkınma Planı	942 numaralı politika paragrafı	Kamu idarelerinde strateji geliştirme birimlerinin kapasitesi güçlendirilecektir.
On İkinci Kalkınma Planı	943 numaralı politika paragrafı	Kamu idarelerinde iç kontrol sistemleri ve iç denetim uygulamalarının etkinliği güçlendirilecektir.
On İkinci Kalkınma Planı	947 numaralı politika paragrafı	Daha hızlı, kaliteli ve güvenilir kamu hizmeti sunulması, sunulan hizmetlerin anlaşılır biçimde duyurulması ile vatandaşlarla çift yönlü iletişim kurularak katılımcı demokrasi anlayışının geliştirilmesi sağlanacaktır.
On İkinci Kalkınma Planı	958. Amaç 959,960, 961 numaralı politika paragrafları	Yüksek verimlilikle kaliteli hizmet sunan insan kaynağına sahip, objektif ölçütlerin ve liyakat ilkelerinin hâkim olduğu, değişen koşullara uyum sağlayan kamu personel sisteminin oluşturulması temel amaçtır.
On İkinci Kalkınma Planı	965 numaralı politika paragrafı	Kamu bilişim personeli istihdamı ihtiyaçlar doğrultusunda nitelik ve nicelik olarak iyileştirilecektir.
On İkinci Kalkınma Planı	968 numaralı politika paragrafı	Kamu kurumlarının siber güvenlik tehditlerine karşı korunması ve dijital hizmetlerin sunumunda kişisel bilgilerin mahremiyetinin sağlanması ile yapay zekâ etik ilkelerinin

		tatbikine yönelik mekanizmalar güçlendirilecektir.
Orta Vadeli Program 2024-2026	6. Kamu Maliyesi Politika ve Tedbir 26	KİT'lerin faaliyetlerini makroekonomik, sektörel, sosyal politikalarla uyum içerisinde ve kamu maliyesinde sürdürülebilirliği destekleyen bir anlayışla etkin ve verimli bir şekilde sürdürmesi sağlanacak, KİT yönetim reformuna yönelik düzenlemeler hayata geçirilecektir.
Orta Vadeli Program 2024-2026	7. Afet Yönetimi Politika ve Tedbir 17	Afet ve acil durumlara müdahaleye yönelik teknik ve beşeri kapasite geliştirilecek, kesintisiz güvenli haberleşme sistemi altyapısının kurulumu tamamlanacaktır.
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 397.3	Mevcut durum analizi yapılarak harcama gözden geçirme sistemi etkinleştirilecek ve sistematik hale getirilecektir
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 417.2	KİT'lerin fiyat ve tarifeleri ticari esaslara göre belirlenecektir.
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 832.4	Kamu Binaları Deprem Dayanımı ve Enerji Verimlilik Projesi kapsamında kamu binalarının depreme karşı güçlendirilmesi ve enerji verimli hale getirilmesine devam edilecektir.
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 960.4	Kamu personeline yönelik eğitim ihtiyaç analizleri yapılarak hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim faaliyetlerinin etkinliğini artırmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 963.02	Kamu internet siteleri, uygulama geliştirme ve hizmet tasarımına yönelik öncelikli ihtiyaç alanları paydaşların katılımı ile belirlenecektir.
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 972.6 (2)	Kamu kurum ve kuruluşlarının dış ilişkiler birimlerinde görevli personele diplomasi, müzakere teknikleri, protokol gibi konularda eğitim verilecektir.
12.Ulaştırma ve Haberleşme Şurası Sonuç Bildirisi	Sektörel Hedefler Denizyolu Sektörü	Deniz haberleşme sistemlerinde modernizasyonların tamamlanması ile hizmetlerin IP tabanlı olarak dijital ve kesintisiz olarak sunulması.

2.5. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN ANALİZİ

Kuruluş faaliyetlerini 2 adedinde otorite olmak üzere 7 temel alanda sürdürmektedir:

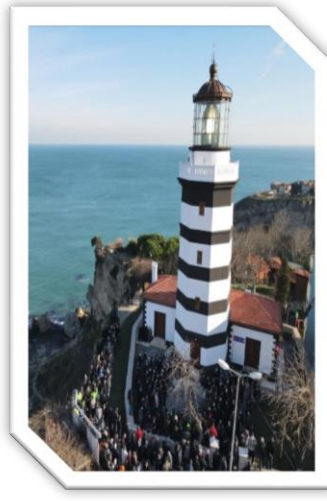
- Seyir Yardımcıları Hizmeti (Fenerler Otoritesi)
- Tahlisiye (Can Kurtarma) Hizmeti
- Gemi Trafik Hizmetleri (GTH Sağlayıcı)
- Kılavuzluk Hizmeti
- Gemi Kurtarma Hizmeti
- Deniz Haberleşme Hizmeti (Deniz Haberleşmede Hesaplaşma Otoritesi ve Navtex Yayın Koordinatörü)
- Römorkörcülük Hizmeti

Seyir Yardımcıları Hizmetleri (Fenerler Otoritesi)

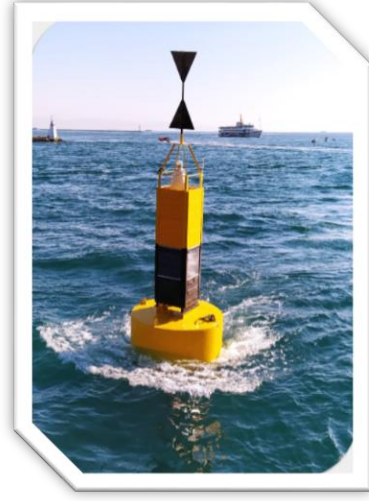
Kuruluşumuza ait toplam 613 seyir yardımcısı bulunmaktadır. Kuruluş seyir yardımcılarını tekel şeklinde işletmekte olup kıyılarımızda seyir yardımcılarının modernizasyonu ve uluslararası standartlar ile uyumunu sürekli olarak takip etmektedir.



Ahırkapı Feneri



Şile Feneri



Atlas Hibrit Şamandıra

Tahlisiye (Can Kurtarma) Hizmetleri

Hava ve deniz vasıtalarının karada, su üstünde ve su altında tehlikeye maruz kalması, kaybolması veya kazaya uğraması hallerinde bu vasıtalarındaki şahısların her türlü araç, özel teçhizat veya kurtarma birlikleri kullanılarak aranması ve kurtarılması işlemidir. Kuruluşça verilen bu hizmet iki şekilde yapılmaktadır.

Denizden can kurtarma; kıyıdan uzak denizde kaza geçiren tehlikedeki kazazedelerin deniz vasıtaları ile kurtarılmasıdır.



RHIB Bot



Hızlı Tahlisiye Botu

Kıyıdan can kurtarma; sahil şeridinde sürüklenerek karaya oturan, kazaya uğrayan gemi ve/veya gemilerdeki kazazedelerin gemiye deniz vasıtasıyla yaklaşma imkânı olmadığı durumlarda, roket atılıp varagele sistemi kurularak kurtarılmasıdır.



**Natalia Gemisi Operasyonu
2019**

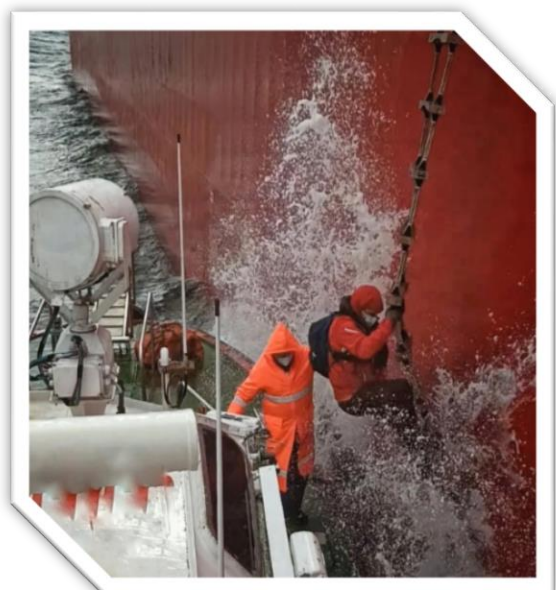
Gemi Trafik Hizmetleri

Gemi trafiğinin yoğun olduğu dar sularda ve limanlarda seyir güvenliğini fenerler ve diğer seyir yardımcılarıyla sağlamak mümkün olmadığı için dünyada bu yörelerde Gemi Trafik Kontrol Sistemleri kurulmuştur. Türk Boğazlarında Gemi Trafik Hizmetleri Sistemi Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü tarafından işletilmektedir.



Kılavuzluk Hizmetleri

Denizlerde ve Boğazlarda gemilerin ulusal mevzuat ve uluslararası kurallarla belirlenmiş seyir kurallarına uygun seyretilmelerini sağlayarak can, mal ve çevrenin korunması amacıyla; gemilerin limana giriş/çıkışlarında, rıhtım/iskelelere yanaşma ayrılma ve şamandıralara bağlamalarında, demirlemelerinde buraları terk etmelerinde veya herhangi bir nedenle yer değiştirmelerinde verilen hizmettir. Yeni kazandırılan hizmetler kapsamında Zonguldak TTK, Mersin-2, İGA Port ve Filyos liman sahalarında kılavuzluk hizmeti verilmeye başlanmıştır.



Gemi Kurtarma Hizmetleri

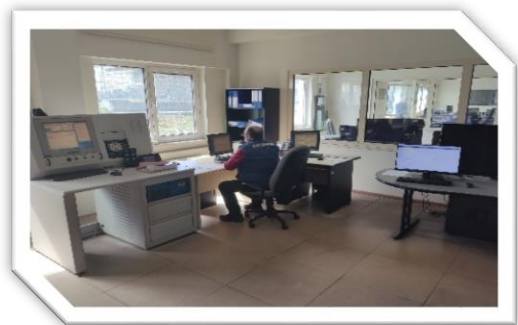
Deniz tehlikesi altında bulunan bir gemi veya gemide bulunanların; gemi adamlarının idaresinden çıktıktan sonra üçüncü şahıslar tarafından ele geçirilerek emniyet altına alınması veya bu hâl haricinde, gemi veya gemide bulunanların üçüncü şahısların yardımı ile deniz tehlikesinden kurtarılmasıdır.



MKK 1 Gemisi Kurtarma Operasyonu 2023

Deniz Haberleşme Hizmetleri

Kuruluş Deniz Haberleşmesi, Seyir Güvenliği Mesajları, Denize Yönelik Meteoroloji Yayınları ve Tehlike Emniyet Haberleşmesine ilave olarak, ülkemiz adına Navtex Koordinatörlüğü ve Deniz Haberleşmesi Hesaplaşma Otoriteliği sorumluluğunu da üstlenmiştir.



Römorkörcülük Hizmeti

Gemilerin limana giriş ve çıkışlarında veya rıhtım ve iskelelere yanaşma ve ayrılma sırasında, şamandıralara bağlanmalarında, demirlemelerinde, buraları terk etmelerinde ve herhangi bir nedenle yer değiştirmelerinde gemi manevrasına yardımcı olmak üzere verilen hizmettir.



Screebeo 9 Platformu Geçışı 2019



Aras Driller Geçışı 2021

Kuruluş uhdesinde verilen yedi temel hizmetin yanı sıra; refakat, palamar, çeki, balık adam, batık çıkarma ve kiralama hizmetleri de verilmektedir.

Refakat hizmeti; geminin seyir emniyetini ve çevre güvenliğini artırmak için gemi ile birlikte hareket edilerek verilen hizmettir.

Palamar hizmeti; hizmet verilen limanlarda yanaşan ve kalkan gemilere verilen halat bağlama/çözme hizmetini ifade eder.

Çeki hizmeti; gemi veya yüzer cismin bir yerden bir yere yedeklenerek çekilmesidir.

Balık adam hizmeti; suya kısmen veya tamamen gömülmüş cisimlerin çıkartılması, sualtı sözveyinin yapılması hizmetidir.

Batık çıkartma hizmeti; kısmen veya tamamen batmış olan gemi veya cismin bulunduğu mahalden çıkarılması hizmetidir.

Deniz aracı kiralama hizmeti; filomuzdaki deniz araçlarının hizmet amaçlı kiralınmasıdır.

Çevre kirliliğine müdahale ekipmanları kiralama hizmeti; Kuruluş uhdesinde çevre kirliliği müdahale ekipmanlarının kiralınması hizmetidir.

Kuruluşun sunduğu hizmetler, faaliyet alanları altında toplulaştırılarak Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4
Faaliyet Alanı - Hizmet Listesi

FAALİYET ALANI	HİZMETLER
KURTARMA VE RÖMORKÖRCÜLÜK HİZMETLERİ	➤ Gemi Kurtarma Hizmeti ➤ Tahlisiye (Denizden ve/veya karadan can kurtarma) Hizmeti ➤ Römorkörcülük Hizmeti ➤ Refakat Hizmeti ➤ Palamar Hizmeti ➤ Çeki Hizmeti ➤ Balık Adam Hizmeti ➤ Batık Çıkartma Hizmeti ➤ Bot ve Çevre Kirliliğine Müdahale Ekipmanları Kiralama Hizmeti
SEYİR YARDIMCILARI HİZMETLERİ	➤ Seyir yardımcılarının tesis edilmesi, işletilmesi ve bakım onarımı ➤ Özel/kamu liman işletmecileri, balıkçı barınakları, yat limanları vb. kuruluşların seyir yardımcısı gereklilik analizlerinin yapılarak sertifikalandırılması
DENİZ HABERLEŞME HİZMETLERİ	➤ Deniz araçlarından gelebilecek tehlike ve emniyet haberleşmesi ➤ Arama – Kurtarma birimleri haberleşme koordinasyonu ➤ Denize yönelik seyir uyarıları (NAVTEX) ve meteorolojik yayınları ➤ Ticari deniz telsiz haberleşmesi ➤ Gemilere Inmarsat numaraları tahsisi ➤ Deniz Haberleşme Sistemleri ile AIS sistemlerinin bakım ve onarımı ➤ Deniz ve Hava Bandı Telsiz Haberleşme Sistemleri ile seyir emniyetini sağlayan sistemlerin kurma, kurdurma, kullanma izinleri ➤ TR01 Hesaplaşma Otoritesi yetkisi kapsamında deniz yabancı sahil telsiz istasyonları ve deniz ve hava araçlarına uydu yer istasyonları üzerinden verilen uluslararası haberleşme hizmetlerinin yürütülmesine ilişkin tüm faturaların tanzimi, tahakkuk ve tahsilatı işlemlerinin yürütülmesi ➤ Deniz bandı telsiz haberleşme ve seyrüsefer cihazlarına çağrı kodu ve MMSI no'su verilmesi ➤ LRIT ulusal veri merkezinin işletilmesi ➤ Amatör telsiz sınavları yaparak amatör telsizcilik belgesinin verilmesi
GEMİ TRAFİK VE KILAVUZLUK HİZMETLERİ	➤ İlgili bilgilerin zamanında verilmesi ➤ Gelişen emniyetsiz durumlara müdahale ➤ Deniz trafiğinin izlenmesi ve yönetimi ➤ Kılavuzluk Hizmetleri

Kuruluşumuz, Türkiye kıyılarında ve Türk Boğazlarında güvenli seyre yönelik olarak kurulmuş bulunan ve ileride kurulacak olan fenerleri, radyofarları, deniz işaretlerini, sis düdüklerini, can kurtarma istasyonları ile her türlü sistem ve tesisleri kurmak, tekel şeklinde işletmek, bu amaca yönelik gerekli yatırımları yapmak, bu tesislerin inşa, tamir, yenileme, genişletme ve donatılarını gerçekleştirmekle görevli olup, yapılan bu hizmetler karşılığı olarak gemilerden sefer durumlarına göre Net Ton üzerinden fener ve tahlisiye geliri elde etmektedir. Türk Boğazlarından uğraksız geçiş yapan gemilerden alınan Fener ve Tahlisiye ücretlerinde (Altın Frank) yapılan düzenleme 07.10.2022 tarihinde yürürlüğe girmiş olup, yıllık bazda 120 Milyon \$ ilave gelir beklenmektedir. Fener ve tahlisiye gelirleri Tablo 5’te gösterilmiştir.

Tablo 5
Fener ve Tahlisiye Gelirleri (Bin TL)

	2019	2020	2021	2022	2023 (Beklenen)
Fener	752.690	920.624	1.218.460	2.664.638	4.741.957
Tahlisiye	118.049	143.947	189.119	442.429	1.128.073

Hizmetlerin satış hacimleri ile bunlardan sağlanan gelirlerin analizi kapsamında; sunulan hizmetler bazında elde edilen gelir ile satış hacimleri ortaya konulmuş, gelir ve satışlardaki değişimin ortaya konulması için plan döneminden önceki beş yıla ilişkin değerler Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6
Hizmetlere İlişkin Satış ve Gelirler Tablosu

Hizmet		Gerçekleştirilen Satış Miktarı (Adet)					Satışlardan Sağlanan Gelir (BİN TL)				
		2019	2020	2021	2022	2023 (Gerçekleşme Tahmini)	2019	2020	2021	2022	2023 (Gerçekleşme Tahmini)
Kurtarma ve Römorkörcülük Hizmetleri	Gemi Kurtarma	9	15	25	23	25	49.190	74.836	154.589	289.113	155.000
	Refakat	5.460	5.349	6.410	7.645	7.900	265.711	312.247	487.851	1.888.481	1.503.817
	Römorkörcülük	6.215	6.468	6.222	5.633	5.600					
Seyir Yardımcıları Hizmetleri	Seyir Yardımcısı Sertifikasyonu	26	88	90	133	230	149	695	825	1.810	5.200
Deniz Haberleşme Hizmetleri	Deniz Haberleşme	147	648	871	2.884	2.600	117	396	3.294	4.735	7.200
	Yapılan İnmarsat Aboneliği	109	94	134	182	200	18	18	338	821	2.200
	GSM Aboneleri Gemi Görüşme	-	-	-	52	50	-	-	-	7	7
	Meteorolojik Yayınlar	11.680	14.491	14.235	13.644	14.300	80	161	211	269	633
	Telsiz Cihazı Ruhsat ve Değişiklik	9.213	16.458	19.860	19.929	20.000	653	762	976	1.455	3.000
	Telsiz Cihazı Yıllık Kullanım	19.890	25.010	25.304	23.229	26.000	2.667	3.979	5.211	9.854	25.000
	Inmarsat Acil Durum İrtibat Değişimi	-	-	7	16	30	-	-	36	70	133
	Inmarsat İsim ya da Kurulum Değişimi	-	-	15	12	30	-	-	43	49	133
	Inmarsat Deaktivasyon	-	-	78	-	-	-	-	508	-	-
	Inmarsat Donatan Değişimi	-	-	7	9	30	-	-	35	19	133
	LRIT Veri Merkezi Yıllık Hizmet	-	-	318	309	316	-	-	288	1.997	9.700
	LRIT Terminal Hizmetleri	-	-	56	63	50	-	-	97	106	222
	Amatör Telsizcilik Belgesi	7.379	5.024	9.994	7.652	8.500	690	467	699	883	1.485
Gemi Trafik ve Kılavuzluk Hizmetleri	Kılavuzluk Hizmeti										
	İstanbul Boğazı	26.632	24.754	25.357	23.380	23.000	296.789	343.398	485.621	878.459	1.399.745
	Çanakkale Boğazı	21.616	21.175	23.706	23.969	23.800	329.257	385.551	587.639	1.204.891	1.919.884
	İstanbul Liman	1.593	1.329	1.314	5.363	6.500	3.959	3.806	5.075	8.262	13.165
	Çanakkale Liman	446	313	268	321	350	708	1.146	1.117	2.742	4.369
	İzmir Liman	3.226	3.276	2.870	3.056	3.200	20.370	25.321	29.774	56.827	90.548
	Zonguldak Liman	385	942	1.001	1.089	1.050	1.513	4.852	4.982	6.134	9.774
	Mersin2 Liman	520	1.286	1.309	1.620	1.700	6.059	15.396	15.881	17.571	27.998

2.6. PAYDAŞ ANALİZİ

Kuruluşun Stratejik Plan çalışmaları kapsamında gerçekleştirilen paydaş analizine, öncelikle iç ve dış paydaşların belirlenmesiyle başlanmıştır. Kuruluşun her kademedeki çalışanı iç paydaş olarak belirlenmiştir.

Faaliyetlerini 2 adedinde otorite olmak üzere 7 temel alanda sürdüren Kuruluş çok sayıda kurum ve kuruluşla etkileşim içerisinde. Bu nedenle dış paydaşların tespiti yapılırken öncelikle Tablo 7’de hizmet birimlerinin etkileşim içerisinde oldukları kurum ve kuruluşlar belirlenmiş, paydaşın Kuruluşun faaliyetini etkileme gücü ile Kuruluşun faaliyetlerinden etkilenme derecesi belirlenerek dış paydaşlarımız tespit edilmiştir.

Tablo 7
Paydaş Listesi

Paydaş Adı	İç Paydaş / Dış Paydaş	Neden Paydaş	Önceliği
Kuruluş çalışanları	İç Paydaş	Yönlendiren	Çok Yüksek
Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen	Çok Yüksek
Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen	Düşük
Adalet Bakanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen	Düşük
Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen	Orta
Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Orta
Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek
Dışişleri Bakanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen	Yüksek
Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Düşük
Gençlik ve Spor Bakanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Düşük
Hazine ve Maliye Bakanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen	Çok Yüksek
İçişleri Bakanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek
Kültür ve Turizm Bakanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen	Orta
Millî Eğitim Bakanlığı	Dış Paydaş	Etkilenen	Düşük
Millî Savunma Bakanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen	Düşük
Sağlık Bakanlığı	Dış Paydaş	Etkilenen	Düşük
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen/ Yönlendiren	Düşük
Tarım ve Orman Bakanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen	Düşük
Ticaret Bakanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen/ Yönlendiren	Orta

Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı	Dış Paydaş	Yönlendiren/Etkileyen	Çok Yüksek
Millî İstihbarat Teşkilatı Başkanlığı	Dış Paydaş	Etkilenen	Orta
Sayıştay Başkanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen	Yüksek
Valilikler	Dış Paydaş	Etkileyen/Etkilenen	Yüksek
Belediye Başkanlıkları	Dış Paydaş	Etkilenen	Orta
Deniz Kuvvetleri Komutanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Orta
Sahil Güvenlik Komutanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek
UAB Denizcilik Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek
UAB Tersaneler ve Kıyı Yapıları Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek
UAB Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Etkileyen/ Yönlendiren	Orta
UAB Ulaştırma Hizmetleri Düzenleme Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Etkileyen/ Yönlendiren	Orta
UAB Altyapı Yatırımları Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Etkileyen	Yüksek
TCDD İşletmesi Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek
Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Etkilenen	Orta
Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Etkileyen/Etkilenen	Orta
Balıkçılık ve Su Ürünleri Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Etkilenen	Orta
Türkiye Hudut ve Sahiller Sağlık Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek
Meteoroloji Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Etkileyen	Orta
İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Etkileyen/ Yönlendiren	Düşük
Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Etkileyen/ Yönlendiren	Orta
Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu Başkanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen	Yüksek
Türksat Uydu Haberleşme Kablo Tv ve İşletme A.Ş.	Dış Paydaş	Etkileyen	Orta
Türk Telekomünikasyon A.Ş. Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Etkileyen	Yüksek
Türkiye Radyo Televizyon Kurumu (TRT)	Dış Paydaş	Etkileyen	Orta
Türkiye Denizcilik İşletmeleri A.Ş. Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek
Kamu İhale Kurumu Başkanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen	Orta

Türk Standartları Enstitüsü Başkanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen	Yüksek
Bölge Liman Başkanlıkları	Dış Paydaş	Etkileyen/Etkilenen	Yüksek
Liman Başkanlıkları	Dış Paydaş	Etkileyen/Etkilenen	Yüksek
Seyir Hidrografi ve Oşinografi Dairesi Başkanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek
Emniyet Genel Müdürlüğü Kaçakçılık ve Organize Suçlarla Mücadele Dairesi Başkanlığı	Dış Paydaş	Etkilenen	Orta
Gümrük Muhafaza Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	Dış Paydaş	Etkilenen	Orta
Emniyet Genel Müdürlüğü Koruma Daire Başkanlığı	Dış Paydaş	Etkilenen	Orta
Çanakkale Savaşları Gelibolu Tarihi Alan Başkanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Orta
Kıbrıs Türk Kıyı Emniyeti ve Gemi Kurtarma Şti. Ltd.	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Çok Yüksek
Eğitim Kurumları	Dış Paydaş	Etkilenen	Orta
İBB İstanbul Şehir Hatları Turizm Sanayi ve Ticaret A.Ş. Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek
BUDO Bursa Deniz Otobüsleri A.Ş.	Dış Paydaş	Etkilenen	Yüksek
Çanakkale GESTAŞ Deniz Ulaşım Turizm Ticaret Anonim Şirketi Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Etkilenen	Yüksek
İDO İstanbul Deniz Otobüsleri A.Ş.	Dış Paydaş	Etkilenen	Yüksek
İZDENİZ-İzmir Deniz İşletmeleri Nakliye ve Turizm Tic.A.Ş.	Dış Paydaş	Etkilenen	Orta
İstanbul ve Marmara, Ege, Akdeniz, Karadeniz Bölgeleri Deniz Ticaret Odası Başkanlığı (İmeak)	Dış Paydaş	Etkileyen	Yüksek
Türk Ağır Sanayi ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek
Türkiye Denizciler Sendikası	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek
Vapur Donatanları ve Acenteleri Derneği	Dış Paydaş	Etkilenen	Orta
Türk Loydu Uygunluk Değerlendirme Hizmetleri A.Ş.	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Orta
Türkiye Denizcilik Federasyonu	Dış Paydaş	Etkileyen/Etkilenen	Orta
Türk Armatörler Birliği	Dış Paydaş	Etkileyen/Etkilenen	Orta
Türkiye Gemi İnşa Sanayicileri Birliği	Dış Paydaş	Etkileyen/Etkilenen	Orta

TÜRKLİM Türkiye Liman İşletmecileri Derneği	Dış Paydaş	Etkileyen/Etkilenen	Orta
Deniz Trafik Operatörleri Derneği	Dış Paydaş	Etkileyen/Etkilenen	Orta
Türk Kılavuz Kaptanlar Derneği	Dış Paydaş	Etkileyen/Etkilenen	Orta
Deniz Emniyeti Derneği	Dış Paydaş	Etkileyen/Etkilenen	Orta
Kaptanlar ve Başmühendisler Derneği	Dış Paydaş	Etkileyen/Etkilenen	Orta
(IMO) Uluslararası Denizcilik Örgütü	Dış Paydaş	Etkileyen	Yüksek
(IALA) Uluslararası Seyir Yardımcıları ve Fener Otoriteleri Birliği	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek
(IMPA) Uluslararası Kılavuz Kaptanlar Birliği	Dış Paydaş	Etkileyen	Yüksek
(EMPA) Avrupa Kılavuz Kaptanlar Birliği	Dış Paydaş	Etkileyen	Yüksek
(ISU) Uluslararası Kurtarma Birliği	Dış Paydaş	Etkileyen	Yüksek
(IMRF) Uluslararası Denizde Can Kurtarma Birliği	Dış Paydaş	Etkileyen	Yüksek
(NCSR) Seyir Haberleşme ve Arama- Kurtarma Komitesi	Dış Paydaş	Etkileyen	Yüksek
Sigorta Şirketleri	Dış Paydaş	Etkileyen/Etkilenen	Orta
Müşteriler (Acenteler, Gemiler, Gemi Sahipleri)	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Çok Yüksek
Haber Ajansları (AA, İhlas, DHA)	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Orta
Tedarikçiler	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Orta

Paydaşların önceliklendirilmesinde paydaşların (Etki ve önem derecesi dikkate alınmıştır. Etki (etkilenen/ etkileyen/ yönlendiren), kuruluşun faaliyet ve hizmetleriyle paydaşı etkilemesi ile paydaşın alacağı kararlarla kuruluşu etkileme gücünü, öncelik (çok yüksek/yüksek/orta) ise kuruluşun paydaşın beklenti ve taleplerinin karşılanması konusuna verdiği değeri ifade eder.

Tablo 8
Paydaş-Ürün / Hizmet Matrisi

MÜŞTERİLER	FAALİYET ALANLARI (HİZMETLER)														
	Gemi Trafik ve Kılavuzluk Hizmetleri				Deniz Hizmetleri							Seyir Yardımcıları Hizmeti	Deniz Haberleşme Hizmeti		
	İlg. Bilgi Ver. *	Emn'siz Durum Müd.**	Trafik İz. Yön ***	Kılavuzluk	Kurtarma	Tahlisiye (Can Kurtarma)	Römorkör / Refakat	Çeki	Balık Adam	Batık Çıkartma	Bot	Fener / Şamandıra vb.	Haberleşme	Amatör Telsizcilik Belgesi	Telsiz Ruhsat İşlemleri
Gemiler	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X
Acenteler	X									X	X		X		X
Gemi Sahipleri	X									X	X		X		X
Kamu Kurum ve Kuruluşları	X								X		X	X	X		X
Diğer Özel Kuruluşlar	X								X		X	X	X		X
Gerçek Kişiler						X								X	X

* İlgili bilgilerin zamanında verilmesi

** Gelişen emniyetsiz durumlara müdahale

*** Deniz trafiğinin izlenmesi ve yönetimi

2024/2028 stratejik plan çalışmaları kapsamında Kuruluş personelinin ve Kuruluş ile etkileşim içerisinde olan kurum ve kuruluşların, Kuruluşa bakışlarını, mevcut duruma ilişkin değerlendirmelerini ve bu değerlendirmelere temel olan olguları belirlemek amacıyla iç ve dış paydaşlara yönelik yapılandırılmış ve yapılandırılmamış soru gruplarından oluşan iki farklı yapıda anket uygulaması yapılmıştır. Anket çevrimiçi katılıma uygun hale getirilerek iç ve dış paydaşlara Kuruluş Anket Modülü üzerinden ulaştırılmıştır. Kendisine bildirilen adresi takip eden katılımcı, çevrimiçi anket sistemine bağlanıp yanıtlarını otomatik olarak göndermiştir. Araştırmada toplanan anket cevapları GNU PSPP 1.6.2 programı kullanılarak analiz edilmiş ve yorumlanmıştır. Analiz yöntemleri olarak; Demografik özellikler frekans analizi ile sunulmuş, demografik düzeyde farklılıklar Ki-Kare analizi ile incelenmiş, alt boyutlara ait Cronbach's Alpha değerleri hesaplanmış, alt boyutlar arasında korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

İç Paydaş (KEGM Çalışanları) Anketleri:

İç paydaş anketinde yer alan 78 soru ile iç paydaşların; misyon, vizyon, politika ve stratejiler, yönetim şekli, yetki, sorumluluk dengesi ve karar alma süreci, iletişim sistemi, prosedür, motivasyon / ödüllendirme ve takdir, çalışanlara verilen değer ve eşitlik, yapılan iş, fiziksel çalışma ortamı, kariyer olanakları, takım çalışması, kişisel gelişim ve eğitim olanakları, ekonomik ve sosyal imkânlar ile Kuruluş hakkındaki genel düşüncelerinin ölçülmesi hedeflenmiştir. Tüm çalışanlara ulaşım imkânı sağlanabildiği için herhangi bir örnekleme yöntemi uygulanmamıştır. 1.054 çalışanın katılımı ile katılım oranı $1.054/2.233 = \%47$ olarak gerçekleşmiştir. Tüm maddelerden hesaplanan güvenilirlik kat sayısı, 0,98 olarak “yüksek güvenilirlik” derecesindedir. Güven derecesinden katılımcıların ters (reverse) sorular dâhil tüm dikkat edilmesi gereken noktaları anladığı ve kastedilen noktayı bilerek yanıtladığı sonucu çıkmaktadır. 5’li Likert ölçeğine göre hesaplanan ortalama genel memnuniyet değeri 3,25, çalışan memnuniyet puanı 65’tir.

Elektronik ortamda yanıtlanmış olan iç paydaş anketinin sonuçları değerlendirildiğinde, çalışanlar genel olarak yaptıkları işten, KEGM personeli olmaktan ve Kuruluştaki takım çalışması kültüründen memnundur.

Dış Paydaş Anketleri:

Dış paydaş anketinde yer alan 16 soru ile dış paydaşların; Kuruluşun verdiği hizmetler ile Kuruluş hakkındaki genel düşüncelerinin ölçülmesi hedeflenmiş olup; araştırmada toplanan anket cevapları GNU PSPP 1.6.2 programı kullanılarak analiz edilmiş ve yorumlanmıştır. Cronbach's alpha katsayısı kullanılarak yapılan güvenilirlik testinde anket yüksek derecede güvenilir çıkmıştır ($\alpha=0,98$). 5’li Likert ölçeğine göre hesaplanan ortalama genel memnuniyet değeri 4,01’dir. Genel anlamda bakıldığında katılımcıların %75’i Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü’nü “Başarılı” ve “Çok başarılı” değerlendirmiştir.

KEGM’in yaptığı hizmetler ile ilgili bilgi düzeyine bakıldığında yanıt verenlerin %66’sı yeterli ve daha ileri seviyede bilgi sahibi olduklarını belirtmiştir.

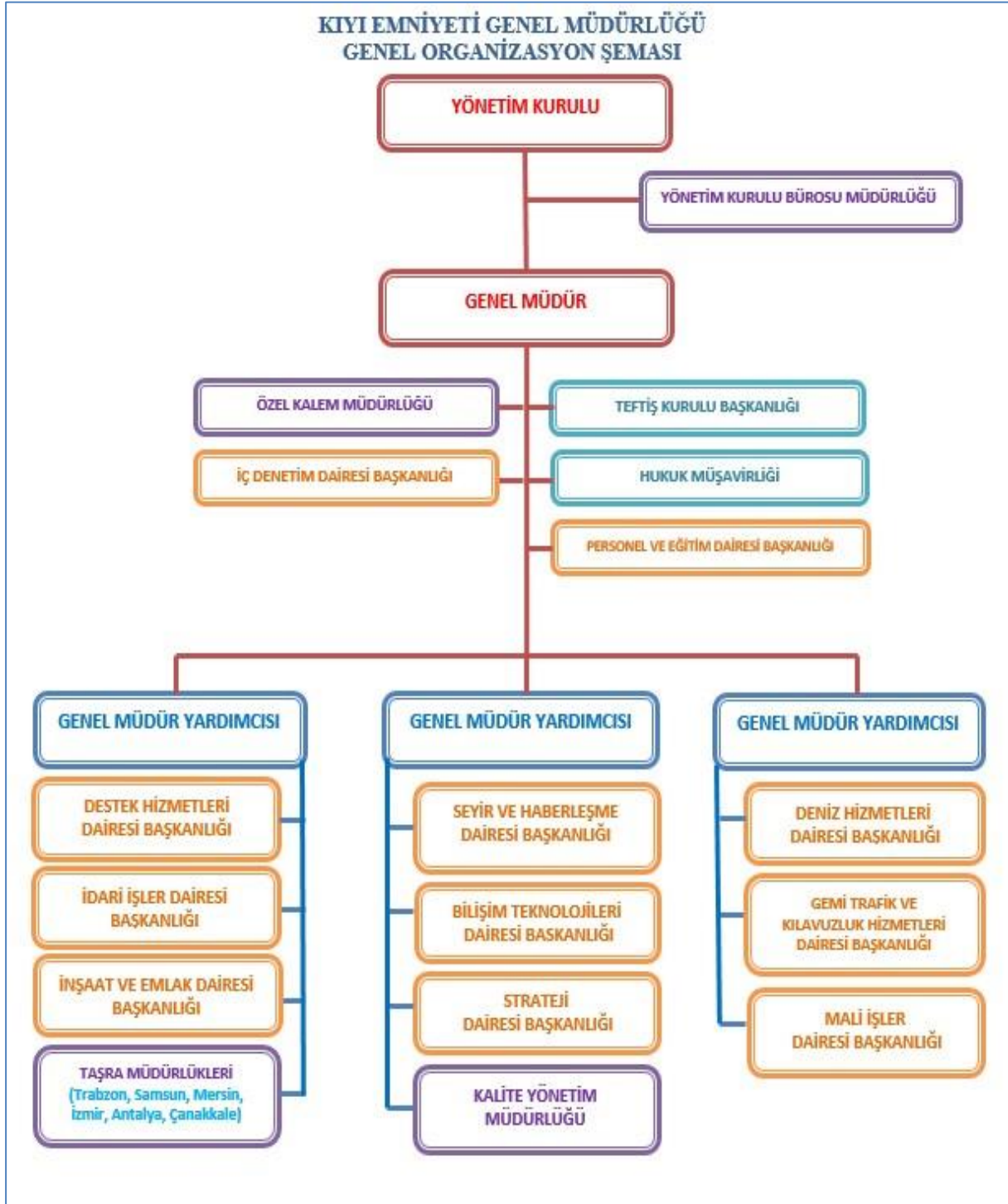
Temel değerler bakımından değerlendirildiğinde; dış paydaşlar nezdinde güvenilirlik, doğaya ve çevreye saygı ile hukuka bağlılık ön plana çıkmıştır.

Ayrıca dış paydaş anketinde yer alan açık uçlu sorular değerlendirildiğinde tanıtım faaliyetlerinin artırılması gerektiği Kuruluşun zayıf yönleri arasında belirtilmiştir.

2.7. KURULUŞ İÇİ ANALİZ

2.7.1. Organizasyon Yapısı

Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığının ilgili kuruluşu olup merkezi İstanbul'dadır.

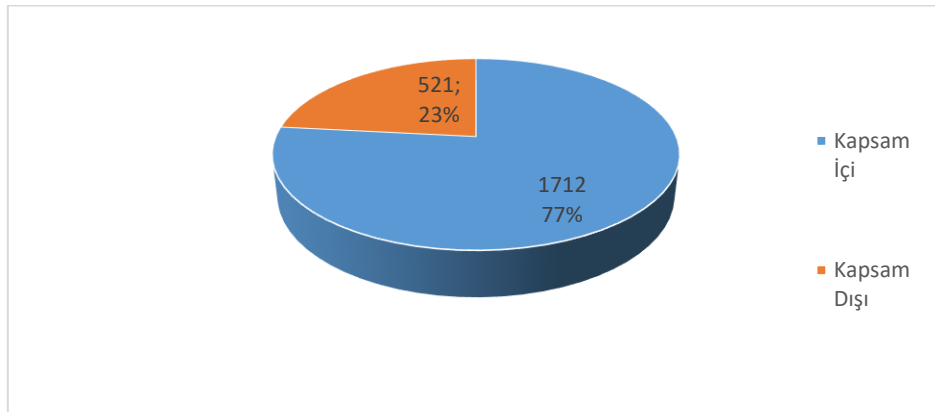


2.7.2. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Kuruluşta 4857 Sayılı İş Kanunu ve 854 sayılı Deniz İş Kanununa göre 01.01.2023 itibari ile kapsam içi ve kapsam dışı statüde çalışan toplam 2.233 personel bulunmaktadır.

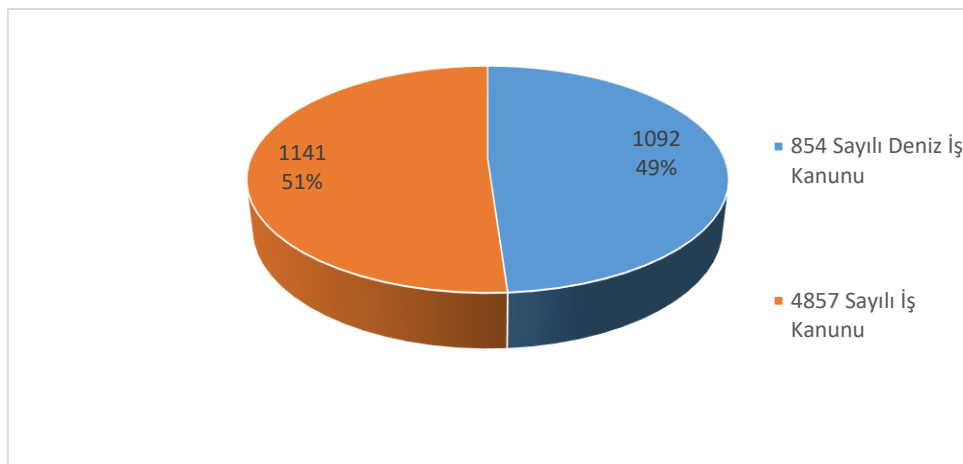
Personelin Statüsünü Göre Dağılımı

	Kadın	Erkek	Toplam
Kapsam İçi	102	1610	1712
Kapsam Dışı	100	421	521
Toplam	202	2031	2233



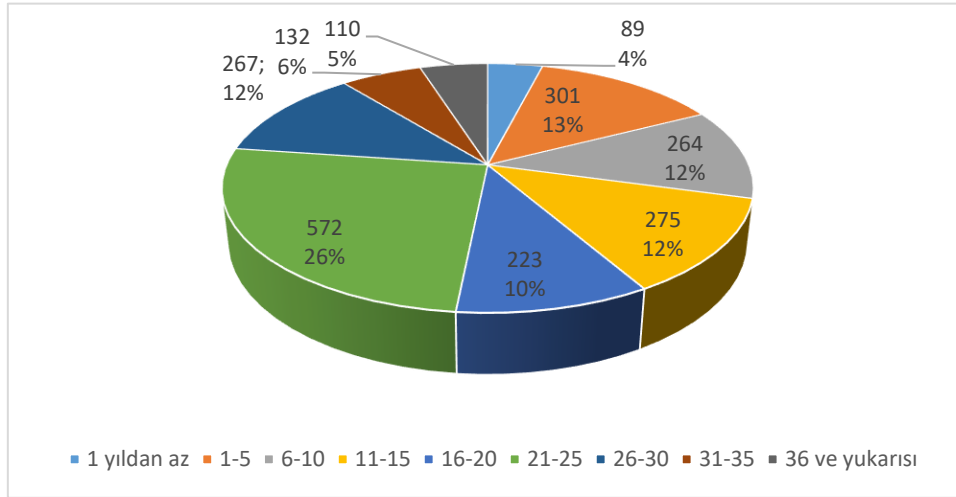
Personelin Tabi Oldukları Yasaya Göre Dağılımı

	Kadın		Erkek	
	Kapsam İçi	Kapsam Dışı	Kapsam İçi	Kapsam Dışı
854 Sayılı Deniz İş Kanunu	7	1	975	109
4857 Sayılı İş Kanunu	95	99	635	312
Toplam	102	100	1610	421



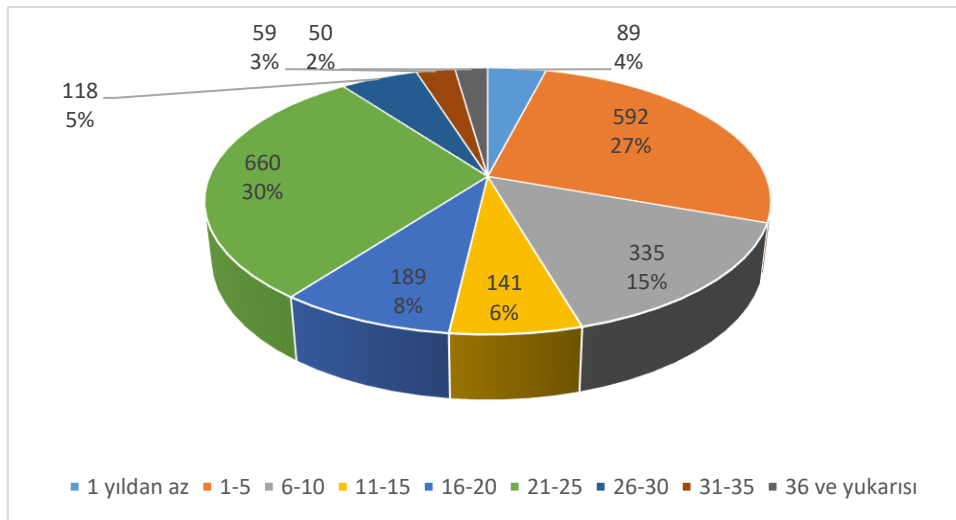
Personelin Toplam Hizmet Yıllarına Göre Dağılımı

Yıl	1 yıldan az	1-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26-30	31-35	36 ve yukarısı	TOPLAM
Kadın	12	27	34	16	7	76	18	10	2	202
Erkek	77	274	230	259	216	496	249	122	108	2031
Toplam	89	301	264	275	223	572	267	132	110	2233



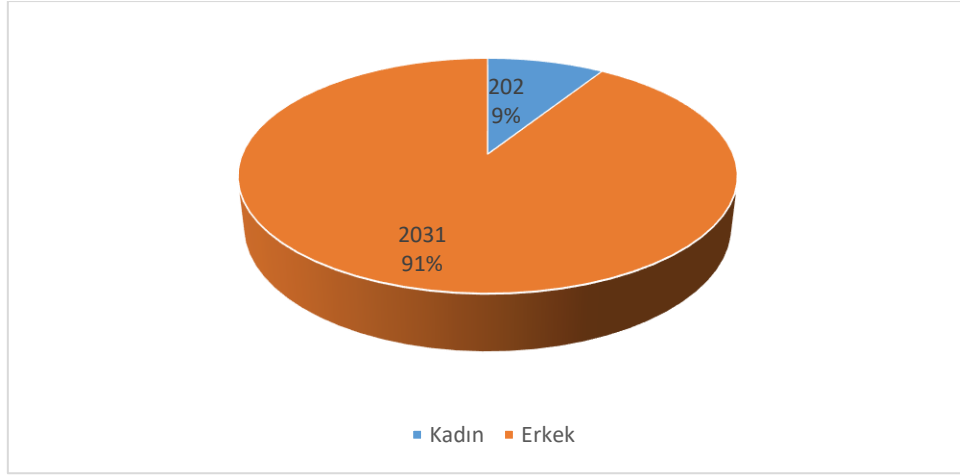
Personelin Kuruluştaki Hizmet Yıllarına Göre Dağılımı

Yıl	1 yıldan az	1-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26-30	31-35	36 ve yukarısı	TOPLAM
Kadın	12	55	21	5	6	95	2	4	2	202
Erkek	77	537	314	136	183	565	116	55	48	2031
Toplam	89	592	335	141	189	660	118	59	50	2233



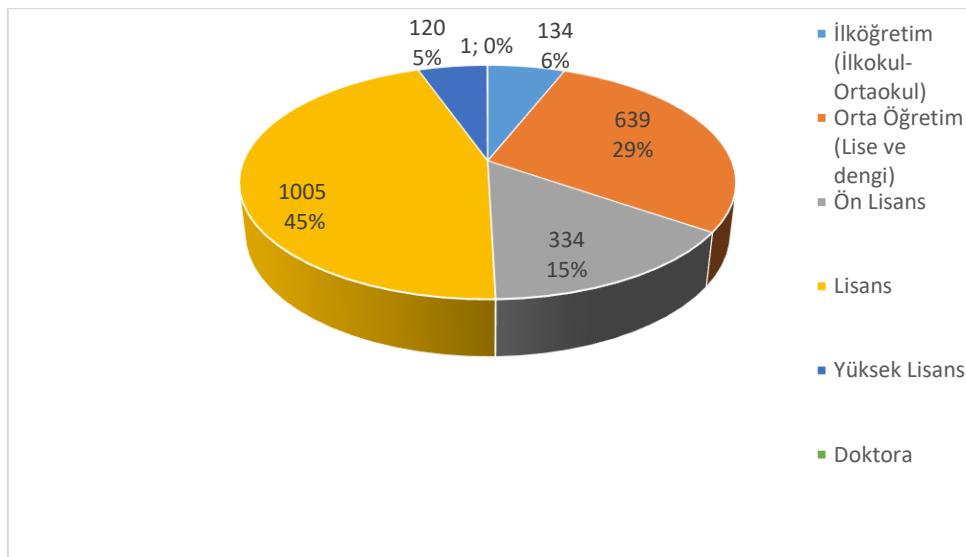
Personelin Cinsiyetine Göre Dağılımı

	Kadın	Erkek	Toplam
Toplam	202	2031	2233



Personelin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

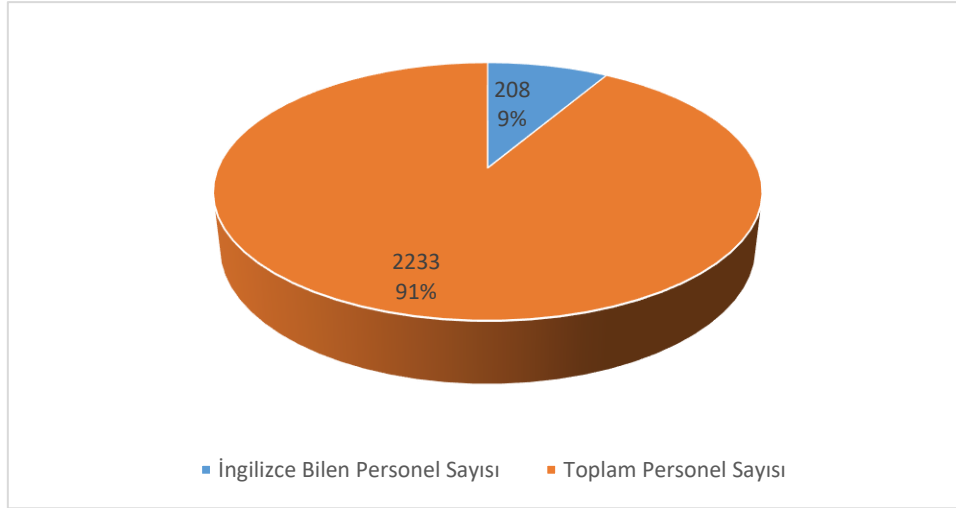
	Kadın	Erkek	Toplam
İlköğretim (İlkokul-Ortaokul)	4	130	134
Orta Öğretim (Lise ve dengi)	33	606	639
Ön Lisans	37	297	334
Lisans	107	898	1005
Yüksek Lisans	21	99	120
Doktora	0	1	1
Toplam	202	2031	2233



Yabancı Dil Bilen Personel Dağılımı

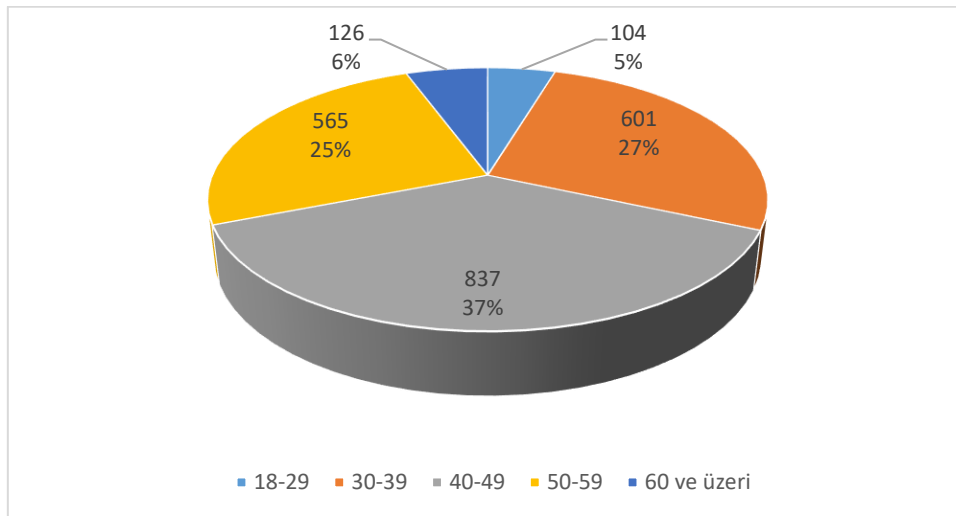
	Kadın	Erkek	Toplam
İngilizce	10	198	208

Not: Yabancı Dil Sınavı belgelerine göre hazırlanmıştır.



Personelin Yaşa Göre Dağılımı

Yaş	18-29	30-39	40-49	50-59	60 ve üzeri	TOPLAM
Kadın	15	63	86	34	4	202
Erkek	89	538	751	531	122	2031
Toplam	104	601	837	565	126	2233



Kuruluşumuzdaki hizmetler Ana Statünün 25'inci maddesi gereğince 4857 sayılı İş Kanunu ile 854 sayılı Deniz İş Kanunu hükümlerine göre çalışan işçiler (kapsam içi ve kapsam dışı) eliyle yürütülmektedir. 01.01.2023 tarihi itibarıyla 4857 sayılı İş Kanununa tabi 1.092 Personel ve 854 sayılı Deniz Kanununa tabi 1.141 personel bulunmaktadır.

Kuruluşumuzdan yıllık ortalama 95 personel emekli olmakta, emekli olanların yerine Genel Yatırım ve Finansman Programı Kararnamesi kapsamında ihtiyaç duyulan alanlarda ve ihtiyaç duyulan niteliklerdeki personel açıktan işe almak suretiyle temin edilmektedir. Kuruluşumuzda önümüzdeki beş yıllık süreçte EYT kapsamında emekli olabilecek personel de göz önünde bulundurularak yıllık ortalama 150 personelin emekli olacağı düşünülmektedir.

Kuruluşumuzun yürüttüğü hizmetler ulusal ve uluslararası mevzuat hükümlerinin gerektirdiği niteliklere ve yetkinliğe sahip personel tarafından yerine getirilmektedir. Söz konusu mevzuat hükümlerine göre deniz vasıtalarımız donatılmakta, tahlisiye, kılavuzluk, römorkörcülük, seyir yardımcıları, gemi trafik ile telsiz haberleşme hizmetleri ifa edilmektedir. Bu hizmetleri yürüten personelimiz mevzuatın gerektirdiği bilgi, beceri ve tecrübenin yanında asgari belgelere (diploma, sertifika, ehliyet vb.) sahiptir. Ayrıca, Kuruluşumuz personelinin tahsilini gösteren diploma yeterliliği dışında, istihdam edildiği birim yönetimince ihtiyaç duyuldukça uluslararası denizcilik mevzuatı, yeni nesil teknolojilerle tanışmaları ve mesleki yeterliliklerini geliştirme bağlamında eğitimlere tabi tutulmaktadır. Bu eğitimler kişisel bilgi ve becerileri artırıcı ve mesleki yeterliliği geliştirici niteliktedir.

Kuruluşumuz Ana Statüsünde belirtilen hizmetleri 01.01.2023 tarihi itibarıyla 2.233 personel ile ifa etmekte olup bu personel mevzuatın kendilerine yüklediği sorumluluk bilinciyle operasyonel, lojistik ve diğer hizmetleri yürütmektedir. Bu personele ilave olarak yürütülen hizmetlerin gerektirdiği niteliklere ve yetkinliğe haiz 15 Deniz Trafik Operatörü, 5 İkinci Mühendis, 3 İkinci Kaptan, 10 Gemici, 21 Yağcı, 10 Tahlisiye Personeli, 6 Mühendis, 1 Tekniker, 9 Büro Personeli (Memur) olmak üzere istihdam işlemlerine başlanılan toplam 80 personelin daha 2023 yılı içerisinde istihdam işlemlerinin tamamlanması planlanmaktadır. Önümüzdeki 5 yıl için personel istihdam planı aşağıda gösterilmiştir.

2024	2025	2026	2027	2028
113	173	173	183	213

2.7.3. Kurum Kültürü Analizi

Kurum kültürü, Kuruluşun çalışanları tarafından benimsenen ve paylaşılan değerler bütünüdür. Kuruluşumuz tarafından sunulan hizmetlerin içeriği kadar bu hizmetlerin nasıl sunulduğu da önemlidir. Bu nedenle Kuruluşumuzun kurumsal kültür yapısı hizmetlerimizin sunum şeklini etkileyerek başarıya ulaşmada kritik öneme sahiptir. Kurum kültürünü analiz etmenin ilk aşaması mevcut kurum kültürünü tanımlamaktır. Bu maksatla Kuruluş personelinin ve Kuruluş ile etkileşim içerisinde olan kurum ve kuruluşların, Kuruluşa bakışlarını, mevcut duruma ilişkin değerlendirmelerini ve bu değerlendirmelere temel olan olguları belirlemek amacıyla iç ve dış paydaşlara yönelik yapılandırılmış ve yapılandırılmamış soru gruplarından oluşan iki farklı yapıda anket uygulaması yapılmıştır. Araştırmada toplanan anket cevapları analiz edilmiş, mevcut kurum kültürü güçlü ve zayıf yönleriyle aşağıda yer alan alt bileşenler çerçevesinde tanımlanmıştır.

Katılım; çalışanların karar alma süreçlerine katılım düzeyi ve üst yönetimin katılımcılığı destekleme düzeyi, iç paydaş anketiyle ölçülmüştür. Kuruluştaki çalışanların, kendileri ve yaptıkları işle ilgili ya da onları etkileyecek tüm kararlara katılması teşvik edilmektedir. Bununla birlikte, katılımcı bir yönetim anlayışını artırmak amacıyla çalışanların fikirlerinin alınabileceği “Öneri Sistemi”, “Açık Kapı Uygulamaları”, “Dilek ve Şikâyet Kutuları” gibi uygulamaların hayata geçirilmesi gerekmektedir.

İş birliği; çalışanların takım çalışmasına yatkınlık düzeyi, iş birliği mekanizmalarının yeterlilik ve etkinliği iç paydaş anketiyle ölçülmüştür. Kuruluşta takım halinde çalışıldığında daha iyi sonuçlar aldığına dair inanç ve birlikte çalışılan takım arkadaşlarından memnuniyet oranı oldukça yüksektir. Kuruluşumuzda işbirliğinin sağlanmasına yönelik ekip, heyet, kurul halinde çalışmalar yapılmaktadır. Yöneticiler ve çalışanlar işbirliği içerisinde birbirlerine karşı açık fikirli ve dürüsttür. Kuruluşumuzda iç kontrol sistemi bünyesinde süreç yapısı yenilenmiş ve işbirliğini artırıcı hale getirilmiştir. Bu doğrultuda süreç çalışmaları kapsamında birimler arası işbirliğinin artırılmasına devam edilecektir.

Bilginin yayılımı; Kuruluş içinde bilgi paylaşımı; yazışmalar, mail ortamı ve diğer elektronik kanallar ile sağlanmaktadır. Operasyonel, mali ve mali olmayan veri ve bilgiler periyodik olarak derlenmekte, kurumsal analiz ve mali analiz çalışmaları üst yönetime raporlanmakla beraber Kuruluş çalışanları da Kuruluşa ait bu bilgilere ağ üzerinde tanımlanmış olan “kurumsal kazanılan değer” klasörü ile ulaşabilmektedir. Personelin uluslararası toplantı, seminer, eğitim vb. organizasyonlara katılımları sonucu oluşturulan raporların Uluslararası Organizasyon Bilgi Notu Projesi kapsamında yayınlanması hayata geçirilmiş ancak etkin olarak uygulanamamıştır. Bilgiyi üretmek ve bilgiye erişim sağlama konusunda farkındalık yaratmak için eğitsel faaliyetlerin yapılması ve tekrarlanması gerekmektedir.

Öğrenme; sürekli ilerlemeyi teşvik eden bir insan kaynakları yönetimi ile ilgili her yıl birimlerden gelen eğitim ve yayın talepleri Eğitim - Yayın Planlama ve Koordinasyon Kurulu tarafından değerlendirilerek/planlanarak çalışanların gerekli yetkinliklere, kaynaklara ve fırsatlara sahip olmaları sağlanmaktadır. Ancak; eğitim ve gelişim ihtiyacı, insan kaynakları yetkinlik analizi süreci sonucunda belirlenmediği için kişi ve birim talepleri ile sınırlı kalmaktadır. Çalışanların birbirleriyle bilgi, beceri ve tecrübelerini paylaşmalarına ve yöneticilerin kendilerini geliştirmelerine imkân veren; etkili iletişim, stres yönetimi, takım çalışması, motivasyon teknikleri, zaman yönetimi, sorun çözme yöntemleri, öfke yönetimi, kriz yönetimi, toplantı yönetimi, planlama becerisi, liderlik, yaratıcılık, risk ve inisiyatif alabilme, eleştirel düşünme, öğrenmeyi öğrenme, iş başında eğitim, hızlı deneyim kazanma yöntemleri, iş rotasyonu, araştırma teknikleri, çatışma yönetimi, olumlu düşünme, etkili ekip oluşturma, etik kurallar, kurumsal temsil ve yazışma teknikleri gibi eğitimlerin verilmesi ve tekrarlanması gerekmektedir.

Kurum içi iletişim; Kuruluş içinde yukarıdan aşağıya iletişim, genelgelerle, şifahi talimatlarla, Makam Olurları, heyet toplantıları, sms, web sitesi, mail ortamı ile yazılı ve sözlü olarak sağlanırken aşağıdan yukarıya iletişim dilekçe, sendika aracılığı, CİMER aracılığı, sms, mail, yüz yüze olarak sağlanmaktadır. Yatay iletişimde yazışmalar, mail ortamı ve diğer elektronik kanallar kullanılmaktadır. Kuruluşun iletişim sistemi iç paydaş anketi ile ölçülmüş,

personelin Kuruluşta iletişimi sağlamak için gerekli teknolojik altyapıdan etkili biçimde yararlanıldığına dair yüksek memnuniyete sahip olduğu görülmüştür.

Paydaşlarla ilişkiler; Kuruluş tüm paydaşlarını stratejik planda paydaş listesi/paydaş ürün hizmet matrisi ile belirlemiştir. Hizmetlerin sunumunda ve karar alma süreçlerine dâhil etmek amacıyla paydaşların gereksinim ve beklentileri stratejik plan dâhilinde yapılan dış paydaş anketleriyle toplanmış, stratejik plan çalışmalarında girdi olarak değerlendirilmiştir. Ancak paydaşların gereksinim ve beklentilerini öğrenmek üzere yapılan paydaş anketinin 5 yılda bir defa yapılması yeterli görülmemektedir. İş birliği içinde bulunduğumuz dış paydaşlarla (müşteriler, acenteler, kamu kurumları vb.) iletişim ve iş birliğini artırmak ile ilgili stratejiler belirlenmeli ve sistematik olarak uygulanmalıdır. Hizmet değerlendirmesini anket dışında farklı yöntemlerle ölçecek sistemler ve CRM yazılımları ile beraber müşteri ilişkileri yönetiminin etkin olarak uygulanması gerekmektedir.

Değişime açıklık; dış çevrede meydana gelen değişiklikleri takip etmek amacıyla stratejik plan dâhilinde sektörel eğilim analizi ve sektörel yapı analizi yapılmaktadır. Bu çalışmalarla elde edilen bulgular tespitler ve ihtiyaçların belirlenmesi ile stratejilerin geliştirilmesi aşamasında kullanılmaktadır. Bununla beraber Kuruluşumuz sektör içindeki yerini daha iyi analiz edebilmek ve etkin sektörel politikalar geliştirebilmek veya geliştirilmesine yardımcı olabilmek amacıyla, her yıl Sektör Raporunu hazırlamaktadır. Sektör raporu kapsamında Kuruluşun yerli ve uluslararası rakipleriyle veya benzer faaliyet gösteren kuruluşlarla karşılaştırılmasının yapılması gerekmektedir. Kuruluşumuz, faaliyet alanlarında ISU, IALA, IMRF, IMSO gibi uluslararası kuruluşlara üye olarak, dünyadaki durum ve gelişmeleri, teknolojik yenilikleri yakından takip etmekte ve bu kuruluşlarca yapılan toplantılara aktif olarak katılmaktadır.

Çalışanların karar ve inisiyatif alma düzeyi ile ilgili kaptanlar ve kurtarma uzmanları ulusal ve uluslararası kurallar çerçevesinde denizcilik operasyonel hizmetlerinde önemli kararları verebilme konusunda yetkilendirilmiştir. Öte yandan yöneticilerin, kritik konular dışında, personelin yaptığı ve uzman olduğu işlerde, kendi kararlarını alma konusunda teşvik edilmesi gerekmektedir.

Stratejik yönetim; stratejik planlama Kuruluş içerisinde belirli bir birimin ya da kişinin sorumluluğu olarak görülmemelidir. Plan hazırlamak ve Kuruluşu bu plan dâhilince yönetmek Kuruluş yönetiminin temel sorumluluğudur. Bu nedenle üst yöneticinin desteği ve yönlendirmesi, stratejik planlamanın vazgeçilmez unsurudur. Üst yönetici stratejik plan yaklaşımını benimsediğini Kuruluş çalışanlarıyla paylaşmış ve kurumsal sahiplenmeyi sağlamıştır.

Çalışanların stratejik plana yönelik sorumluluklarına ilişkin farkındalık düzeyine ilişkin; stratejik planda ve performans programlarında hedefleri gerçekleştirmek üzere uygulanacak stratejiler, performans programlarında ise stratejileri uygularken gerçekleştirilecek faaliyetler açıkça belirtilmiştir. Stratejik hedeflerle birim ilişkisi yapılmıştır. Resmi yazı ile tüm birimlerin stratejik plan dâhilinde kurumsal hedefleri sahiplenmesi ve hedeflerin en alt birimlere kadar indirgenmesinin gerekliliğinin önemi bildirilmiştir.

Stratejik plan dâhilinde amaç ve hedeflere göre kaydedilen ilerlemeyi performans göstergeleri aracılığıyla belirli sıklıkta izlemek, planın başarıyla uygulanmasının ön koşuludur. İzleme ve performans değerlendirme sürecinin daha etkin olarak işletilmesine devam edilmesi gerekmektedir.

İç Denetim Birimi kurulmuş, 1 Ocak 2020 tarihinden itibaren denetim faaliyetlerine başlamıştır.

Ödül ve ceza; Takdir ve ödüllendirme sistemi; kurumların en değerli varlığı olan çalışanlarının motivasyonunu, bağlılığını ve performansını yükseltmeyi hedefleyen ve çalışanların kendini daha fazla geliştirmesine olanak tanıyan bir yapıdır. Farklı uygulamalar ile karşımıza çıkmakla birlikte, özünde çalışan mutluluğunu hedef alan, emeklerin karşılığını pozitif bir şekilde verilmesini sağlayan bu sistem, Kuruluşumuz için önemli bir konu olarak değerlendirilmektedir.

Takdir ve ödüllendirme sisteminde ortaya konulan başarılı işlerin mükâfatlandırıldığı gerçeği her çalışanı motive etmektedir. Önemli olan; Kuruluşa katkı sunan çalışanların fark edildiğini ve onlarla gurur duyulduğunu hissettirmektir. Birçok farklı şekilde ödüllendirme yöntemleri kullanılabilir.

Bu doğrultuda Kuruluşumuzda ödül ve ceza sisteminin varlığı ve uygulanma düzeyi ile ilgili çalışanların ödüllendirilmesi konusunda mevzuatsal düzenlemeler mevcuttur. Bununla beraber iç paydaş anketinde Kuruluştaki ödüllerin adil olarak verildiğine dair algı ortalamaya yakın, çalışanlarına yönelik hataları tolere etme seviyesi yüksek orandadır.

Bu bağlamda; takdir ve ödüllendirme yöntemlerinin açıkça belirlendiği, başarı belgesi, üstün başarı belgesi ile ödül verilmesine dair usul ve esasların mevzuatsal düzenlemelerinin revize edilmesi gerekmektedir.

2.7.4. Fiziki Kaynak Analizi

Tablo 9
Mevcut Bina Durumu (15.03.2023 tarihi itibarıyla)

Binanın Cinsi	Merkez Teşkilatı			Taşra Teşkilatı		
Hizmet Binaları	Bina Sayısı (Daire Sayısı)	Binanın Mülkiyeti (Kira/Bedelsiz Tahsis/Sahip)	Binanın Toplam Kapalı Alanı (m ²)	Bina Sayısı (Daire Sayısı)	Binanın Mülkiyeti (Kira/Bedelsiz Tahsis/Sahip)	Binanın Toplam Kapalı Alanı (m ²)
Genel Müd. Hizm. Bin.	2	Sahip	13.450,00	...	...	...
İzmir Müd.	...	...	...	4	1 Sahip 3 Kira	1.200,00 300,00
Antalya Müd.	...	...	...	1	Tahsis	2.195,00
Samsun Müd.	...	...	...	1	Tahsis	500,00
Trabzon Müd.	...	...	...	1	Kira	70,00
Çanakkale Müd.	...	...	...	5	Kira	263,14
Başteknisyenlik	...	...	...	5	1 Sahip 4 Kira	676,75
Lojman	1	Sahip	110,00	...	...	...
Fenerler	493	157 Sahip 121 Tahsis (Hazine-Orman-İzin-İrtifak-İntifa)	9.722,00	215 Adet Diğer (Makam Olur'u/SYD Bşk. Yetkisi ile) Tesis Edilmiştir.		
Gemi Trafik Hizmetleri Binaları	1	Tahsis	2.080,00	4	Tahsis	9.570,00
Trafik Gözetleme Kuleleri	9	Tahsis	405,00	31	Tahsis	6.990,00
Tahlisiye İstasyonları	41	Sahip	3.040,87	9	Sahip	858,00
Kayıkhaneler	6	Sahip	1.061,45	1	Sahip	60,00
Radyofar Binaları	1	Sahip	130,00	3	1 Sahip 1 Orman İzni	339,00
Kılavuzluk İstasyonları	4	2 Sahip 1 Orman İzni 1 İrtifak Hakkı	3.870,00	4	Sahip	6.361,00
Gemi Kurtarma İstasyonu (Bina+depo)	2	Sahip	1.250,00	...	...	...
Telsiz İstasyonları	2	1 Sahip 1 Tahsis	7.736,00	4	1 Sahip 3 Orman İzni	590,00
Eğitim Tesisleri	2	Sahip	600,00	...	...	...

Hizmet binalarının, istasyonların, fenerlerin, GTH merkezlerinin ve kılavuzluk istasyon binalarının deprem performans analizinin yapılması ve analiz sonucuna göre önlem alınmasına devam edilmesi gerekmektedir.

Tablo 10
Mevcut Araç Durumu (15.03.2023 tarihi itibarıyla)

KARA ARAÇLARI	
Otomobil	1
Kamyon	16
Kamyonet	3
Minibüs	4
Pick-Up	5
Toplam	29

KARA ARAÇLARI (KİRALIK)	
Binek Araç	6
Çift Kabin Kamyonet Pikap (4x4)	3
Çift Kabin Kamyonet Pikap (4x2)	3
Camlı Minivan (Uzun Şase)	18
Minibüs	2
Çift Kabin Açık Kasa Kamyonet	1
Uzun Şase Kombivan	1
Toplam	34

DENİZ ARAÇLARI			
CİNSİ	KEGM	KİRA*	TOPLAM
Römorkör	25	2	27
Yakıt Toplama	1	0	1
Can Kurtarma Botu	15	0	15
Rhıb Botu	15	0	15
Hizmet Botu	2	0	2
Kılavuz Botu	24	0	24
Barç/Duba/Yüzer Vinç	11	0	11
Bariyer Serme	4	0	4
Arama Kurtarma	1	0	1
Eğitim	1	0	1
Toplam	99	2	101

* Kuruluş tarafından kiraya verilen

Tablo 11
İhtiyaç Duyulan Araç ve Fiziki Kaynaklar

Acil Müdahale İstasyonu	14
Acil Müdahale Römorkörü	4
Çok Maksatlı Hızlı Tahlisiye Botu	18
Kılavuzluk Hizmet Botu	6
Kara Taşıtı (T-5 4 adet, T-7 6 adet, T-8 10 adet, T-9 8 adet, T-12 1, T-14 2 adet)	31

2.7.5. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Teknolojik altyapı, Gemi Trafik Hizmetleri (GTH) Sistemi, Seyir Yardımcıları, Kurtarma, Tahlisiye Hizmetleri, Deniz Haberleşme Sistemi ve Bilişim Hizmetleri adı altında incelenmiştir.

TBGTH ve bölgesel GTH sistemleri;

Mülga Denizcilik Müsteşarlığı tarafından kurulup işletimi Kuruluşa verilen Türk Boğazları Gemi Trafik Hizmetleri (TBGTH) Sistemi, İstanbul Boğazı, Çanakkale Boğazı ve Marmara Denizinden oluşan Türk Boğazları'nda 2003 yılı sonundan bu yana hizmet vermektedir. Bunun yanında, Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı tarafından "Gemi Trafik Yönetim Sistemi (GTYS)" projesi kapsamında İzmit, İzmir ve Mersin'de de 3 ayrı GTH Sistemi kurulmuş olup Bölgesel GTH olarak adlandırılan ve yine işletme yetkisi Kuruluşumuza verilen bu sistemlerden İzmit Körfezi 3 Haziran 2016, İzmir Körfezi 8 Ağustos 2017, Mersin GTH Sistemi ise 1 Ağustos 2019 tarihinde işletmeye alınmıştır.

TBGTH ve Bölgesel GTH Sistemleri toplamda, 5 GTH Merkezi ile bunlara bağlı ve hizmet alanına yayılmış 40 trafik gözetleme istasyonundan oluşmaktadır. GTH Sistemleri, en önemli algılayıcı olan radarların yanı sıra, gece ve gündüz görüş özelliklerine sahip elektro-optik cihazlar, otomatik tanımlama sistemleri, farklı deniz bantlarında telsiz haberleşme teçhizatı, elektronik harita üzerinde izleme, kayıt ve yeniden gösterim imkânları, meteorolojik ve hidrografik algılayıcılar, dGPS, veri aktarım altyapısı ve diğer ilgili donanımlar ile uygulama yazılımlarının entegrasyonundan oluşmaktadır.

2003 yılından bu yana hizmet veren TBGTH sisteminin güncellenmesi, ekonomik ömrünü tamamlamış, yedekleri bulunmayan ve arıza sıklığı artan teçhizatın günümüz teknolojilerine uyumlu hale getirilerek hizmetin kesintisiz devam ettirilmesi hedeflenmiştir. Türk Boğazları Gemi Trafik Hizmetleri Sistem Yükletilmesi ve İlavesi Projesi 2022 yılında tamamlanmıştır. HAVELSAN tarafından gerçekleştirilen yerli Gemi Trafik Hizmeti (GTH) Yazılımı, ASELSAN tarafından yerli olarak üretilen radar sistemleri ile donatılma süreci devam etmektedir.

İstanbul Boğazındaki gemi trafiğinden kaynaklı risklerin en aza indirilerek; seyir, can ve çevre emniyetinin sağlanması için gemi trafik organizasyonunda karar desteği sağlayacak akıntı verilerinin temini için sistem kurulumu 2017 yılında tamamlanmıştır. Çanakkale Boğazındaki akıntı verilerinin temini için sistem kurulumu çalışmaları devam etmektedir.



Seyir Yardımcıları Hizmetleri;

Seyir Yardımcıları Uzaktan İzleme Sistemi; seyir güvenliğinin artırılması, kıyıda tesis edilmiş merkezler vasıtası ile gemilerin takip edilmesi, deniz araçlarıyla diğer gemi ve kıyı birimleri arasında gerçek zamana yakın bir bilgi akışının sağlanması, herhangi bir tehlike durumunda seyir yardımcılarında kaynaklanan olumsuzlukların önlenmesi amacıyla 2008 yılında 185 seyir yardımcısı 2011 yılında ise 215 seyir yardımcısı AIS-AtoN cihazları ile donatılarak toplam 400 adet seyir yardımcısının SOTAS (Seyir Yardımcıları Otomatik Tanımlama Sistemi) ile uzaktan izlenmesi sağlanmaktadır.

Sistemin Ulusal AIS projesi ile entegrasyonuna ilişkin çalışmalar devam etmektedir.

Kurtarma ve Tahlisiye Hizmetlerimizde ileri teknolojiye haiz;

Fİ-Fİ (Fire Fighting) 3 yangın söndürme klâsında (9600 m³/h su ve köpük püskürtme kapasiteli-4 monitör), normal hava ve deniz şartlarında saatte 16 deniz mili hız yapabilen, 200 ton çeki gücü, dizel elektrik sevk sistemine sahip DP 2 (Dynamic Positioning System) özellikli, 1000 m³ yakıt toplama kapasiteli, yakıt izleme sistemli, gelişmiş laboratuvar, 100 m derinlikte çalışabilen dalgıç çanı sistemi, basınç odası ve helikopter pisti bulunan ileri teknolojik sistemle donatılmış, heliport ruhsatlı 1 adet acil durum müdahale gemisi (ERV).



Deniz üzerinde 400 m³ yakıt toplama kapasiteli, 15 Ton ana vinç, 5.1 mt. 5 tonluk ve 8.2 mt. 1 tonluk kapasiteli ayrıca 2 adet vinç, yüksek teknolojik navigasyon sistemleri, haberleşme sistemleri ve kurtarma teçhizatları ile donatılmış 1 adet yakıt toplama gemisi,



Fi-Fi 2 (Fire Fighting) yangın söndürme klâsında (7200 m³/h su ve köpük püskürtme kapasiteli-4 monitör), normal hava ve deniz şartlarında saatte 14,5 deniz mili hız yapabilen, 66 ton çeki gücüne sahip ve dikey pervaneli olan ileri teknolojik sistemle donatılmış 2 adet kurtarma gemisi,



Fi-Fi (Fire Fighting) 1 yangın söndürme klâsında (2400 m³/h su ve köpük püskürtme kapasiteli), normal hava deniz şartlarında saatte 12 -14 deniz mili hız yapabilen, 45 ila 90 ton çeki gücüne sahip ve dikey pervaneli olan ileri teknolojik sistemle donatılmış 8 adet kurtarma gemisi,



Fi-Fi (Fire Fighting) 1 yangın söndürme klâsında (1200 m³/h + 1514 m³/h köpük püskürtme kapasiteli) normal hava deniz şartlarında saatte 10 -12 deniz mili hız yapabilen, 20 ila 70 ton çeki gücüne sahip ve azimuth sevk sistemli ileri teknolojik sistemle donatılmış 4 adet kurtarma gemisi ve 2 adet liman römorkörü,

Yangın söndürme özellikli (Yangın söndürme topu), normal hava deniz şartlarında saatte 8 -12 deniz mili hız yapabilen, 30 ila 45 ton çeki gücüne sahip ve azimuth sevk sistemli ileri teknolojik sistemle donatılmış 3 adet, 20-25 ton çeki gücüne sahip ve pervane sevk sistemli ileri teknolojik sistemle donatılmış 3 adet olmak üzere toplam 6 adet liman römorkörü,

Yangın söndürme özellikli (Yangın söndürme topu), normal hava deniz şartlarında saatte 12 deniz mili hız yapabilen, 40 ton çeki gücüne sahip ve pervane sevk sistemli 1 adet kurtarma gemisi,



Her türlü deniz şartlarında hizmet verebilme özelliğine sahip, normal hava ve deniz şartlarında saatte 20-25 deniz mili hız yapabilen, 240 m³/h su basma kapasiteli, 15 ton çeki güçlü, 2 Adet 8800S VHF, 1750 SSBHF-MF Alıcı verici, AIR Band el telsizleri, GMDSS A2 (Global Maritime Distress and Safety System) bölgesine göre ileri teknolojik haberleşme cihazları ile donatılmış devrildiğinde doğrulabilen (self righting özellikli) çok maksatlı 6 adet tahlisiye botu,



4 metreye kadar olan dalga yüksekliğinde hizmet verebilme özelliğine sahip, normal hava ve deniz şartlarında saatte 25-30 deniz mili hız yapabilen ileri teknolojik sistemle donatılmış devrildiğinde doğrulabilen 9 adet hızlı tahlisiye botu,



Saatte 10 ila 25 knot hıza ulaşabilen ileri teknolojik sistemle donatılmış 24 adet kılavuzluk botu ile 2 adet servis botu



1,5 metreye kadar olan dalga yüksekliğinde hizmet verebilen, 35-45 deniz mili hıza ulaşan, devrildiğinde tekrar doğrultulabilen ve su seviyesinden can kurtarmaya kolaylık sağlayan açılır kapanır bölmesi bulunan ileri teknolojik sistemle donatılmış 15 adet RHIB botu,



ile hizmete devam edilmektedir.



Deniz Haberleşme Hizmetleri;

Telsiz İşletme Müdürlüğünün (Türk Radyo) kapsama alanındaki Türk ve yabancı bayraklı deniz taşıtlarına, ulusal ve uluslararası kurallar çerçevesinde 7/24 tehlike, emniyet, rutin ve seyir güvenliği haberleşme hizmeti veren mevcut altyapısı aşağıdaki gibidir.

- DSC Haberleşmesi (VHF-MF- HF bantlarında)
- Rutin Haberleşme (VHF-MF- HF bantlarında Radyo Teleks, Radyo Telefon)
- Navtex yayını (518 kHz Uluslararası- 490 kHz Ulusal- 4209.5 kHz Ulusal)
- AIS Haberleşmesi (27 Baz istasyonu)

Bu sistemler uzaktan kontrollü olarak İstanbul merkezli çalıştırılmaktadır.

Telsiz İşletme Müdürlüğü bünyesinde hâlihazırda kullanılmakta olan MF/HF alıcı ve verici sistemleri 1989 yılında, MF NAVTEX sistemleri 2004-2005 yıllarında, VHF Sistemleri 2008 yılında hizmete alınmış ve bu tarihten itibaren hizmetlerini sürdürmektedir.

Kuruluşumuz amaç ve hedefleri kapsamında deniz haberleşme sistemlerinin modernizasyonu projesi (deniz haberleşme sistemlerinin yenilenmesi ile bu sistem ve hizmetlerin uzaktan kontrolünü sağlayan IP tabanlı sistem altyapısının sağlanması) 2023-2025 dönemi yatırım programında yer almaktadır.

Söz konusu proje ile VHF, MF, HF haberleşme sistemleri, gemi-abone arasında karşılıklı otomatik ve manuel rutin radyo telefon haberleşmesi, MF NAVTEX sistemi ve DSC haberleşmesi ile bu sistem ve hizmetlerin uzaktan kontrol özelliğini sağlayan yazılım ve donanımların IP tabanlı bir sistem altyapısıyla sağlanması amaçlanmaktadır.

Bilişim Hizmetleri;

Web tabanlı uygulamalar;

- Kuruluşta web sitesi başta olmak üzere 12 uygulama üzerinden hizmet verilmektedir.
- Kuruluş iç ve dış yazışmalarında 01.01.2013 tarihinden bu yana Elektronik Belge Yönetim Sistemi (BELGENET) kullanılmaktadır. BELGENET sistemi Kayıtlı Elektronik Posta (KEP) ve e-Tebligat sistemi ile entegre çalışmaktadır.
- Bürokratik süreçlerindeki yoğunluğu azaltmak ve verilen hizmetlerde vatandaş memnuniyetini artırıcı kamu hizmetlerine öncelik verilmek kaydıyla; sunulan hizmetlerin işlem sürelerini kısaltmaya, belge sayısını azaltmaya, bürokrasiyi azaltmaya ve dijitalleştirmeye yönelik e-devlet üzerinden 25 ve web sitemiz üzerinde de 25 hizmet 2018 yılından beri verilmektedir.
- Kaynak kodları Kuruluşumuza ait olan iç ve dış web servislerimizin bulunduğu Kuruluşumuzun tamamını kapsayan KEGM ERP projesi kullanılmaktadır. 2015 yılında kullanımına başlanan KEGM ERP yazılımı üzerinde; toplamda 35 adet modülümüz mevcuttur.
- PDKS (Personel Takip Sistemi): 2019 yılından itibaren Kuruluşumuz Genel Müdürlük binası ve taşra teşkilatlarında kullanılmaktadır. Girişler kart ve Mobil uygulama ile yapılabilmektedir. KEGM ERP sistemi ve Mobil ERP sistemi ile entegre çalışmaktadır.
- Kuruluş web uygulamalarının tutulduğu veri tabanı sistemleri yedeklenmekte ve yönetilmektedir.

Kuruluş içinde verilen hizmetler;

- Kuruluşta IP telefon sistemi kullanılmaktadır.
- 28 adet deniz vasıtasının veri merkezine erişimleri ve internet çıkışları için Bounding sistemi alınmış ve kurulumları yapılarak aktif hale getirilmiştir
- Kuruluşta kullanılan bütünleşik sunucu sistemleri sanallaştırma yazılımı ile sanallaştırılmış ve bu sanallaştırma platformu üzerinde sanal sunucular mevcuttur. Ayrıca 11 adet fiziksel sunucu da mevcuttur.
- Sunucular için veri depolama ünitesi ile veri yedekleme ünitesi mevcuttur.
- Personelin uzaktan sistemlere ve kurum ağına erişimi SSL VPN (Secure Sockets Layer Virtual Private Network) (Güvenli Yuva Katmanı Tabanlı Sanal Özel Ağ) ile yapılmaktadır.
- Kuruluştaki tüm kullanıcılarda ve sunucularında antivirüs yazılımı kullanılmakta ve merkezi olarak yönetilmektedir.
- Kuruluşta çalışan kullanıcılara donanım ve yazılım destek hizmetleri,
- Taşra teşkilatlarının da dâhil olduğu IP telefon hizmetleri,
- Merkez ve taşra birimlerinde internet erişim hizmeti,
- Tüm taşra birimlerinin ağ iletişim altyapısının MPLS VPN'e dönüştürülmesi,
- 5651 sayılı Kanuna göre olay günlüğü (Loglama) takibinin yapılması,

- KEGM ERP içerisinde ihtiyaç dâhilinde yeni ekran ve raporlama hizmetlerinin verilmesi, mevzuat kapsamında güncellemelerinin yapılması,
- Bilişim altyapısının güvenliği için alınmış olan bilgi güvenliği yönetim sistemi ISO 27001 belgesinin kapsamının genişletilmesi ve Genel Müdürlük lokasyonundaki tüm birimlerin sürece dâhil edilerek sistemin sürekliliğinin sağlanması,
- Kişisel Verilerin Koruma Kanunu (KVKK) kapsamında süreçlerin yürütülmesi, iyileştirme ve uyarlama çalışmalarının yapılması,
- Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemine KVKK süreçlerinin entegre edilmesi ve sürecin bu yönde işletilmesi için gerekli belgelendirme işlemlerinin yapılması sağlanmaktadır.

Siber güvenlik kapsamında yapılan çalışmalar;

- Veri erişim ve değişim denetimi, güvenlik bilgileri ve olay yönetimi (security information and event management) ve 5651 sayılı İnternet Ortamında Yapılan Yayınların Düzenlenmesi ve Bu Yayınlar Yoluyla İşlenen Suçlarla Mücadele Edilmesi Hakkında Kanun gereği tüm logları toplayarak otomatik olarak ilişkilendiren, davranış farklarını ve anormallikleri algılayan yerli SİEM çözümü kullanılmaktadır.
- Kuruluştaki kritik sistemlere erişim çoklu kimlik doğrulama ile yapılmaktadır (KEGM ERP, E-Mail, Sunucularda).
- Bilgi güvenliği kapsamında bilişim sistemlerimizin güvenliğine yönelik 2 penetrasyon testi, siber olgunluk seviyesi belirleme çalışması ve siber mimari analizi yaptırılmıştır. Bu çalışmalar sonucunda ortaya çıkan bulguların giderilmesine yönelik gerekli çalışmalar yapılmaktadır.
- Kuruluşun tüm ağ topolojisinin yeniden yapılandırılması, güvenlik duvarının politika ve kurallarının analizinin yapılarak sadeleştirilmesi, sıkılaştırmalarının yapılması, versiyonlarının yükseltilmesi ve güvenliğinin artırılması, özellikle uygulama ve diğer kritik sunucular için arındırılmış bölge oluşturulması, ağ segmentasyonu yapılması, ağ zehirlenmesi ve yanal hareketlere karşı sıkılaştırma, ağın şifrelenmesi, ağ erişim kontrolünün yaygınlaştırılması ile Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberinde belirtilen linux sıkılaştırma tedbirlerinin alınmasını kapsayan Sistem, Ağ Bakım ve Güvenlik Sıkılaştırma çalışmaları için gerekli hizmetler alınmış ve çalışmalar tamamlanmıştır.
- Kuruluşumuz resmi web sitesinin yeni yazılım teknolojileri kullanılarak güvenliğini sağlamaya yönelik yeniden yapılandırılması, erişilebilirliğinin, işlevselliğinin artırılması ve kullanıcı dostu bir ara yüze dönüştürülmesine yönelik gerekli hizmet alımlarına başlanmıştır.
- Kuruluşumuzun diğer ilgili kamu kurum ve kuruluşları ile güvenli bağlantıları için kamunet ağı kullanılmaktadır.
- Siber olaylara müdahale ekibi (SOME) kurulmuş olup USOM (Ulusal Siber Olaylara Müdahale Merkezi) ile koordinasyon mevcuttur.

2023 ve sonrası belirlenen ihtiyaçlar ve yapılacak alışmalar;

- Kişisel Verilerin Koruması Kanunu (KVKK) kapsamında Kuruluşumuzun etkin bir şekilde iş ve işlemlerin yerine getirilmesini sağlamak üzere Kuruluş personelinin KVKK kapsamında farkındalığını artırmak, Bilgi Güvenli Yönetim Sistemi ile uyumlu çalışması amacıyla 15.12.2023 tarihinde ISO 27701 belgelendirme sürecinin tamamlanması beklenmektedir.
- Mevcut web sitemizin yazılımının güncellenmesi veya değiştirilmesi için çalışmaların yapılması web sitesinde engelliler için uygun teknoloji kullanılarak herkesin erişimi amaçlanmaktadır.

2.8. FİNANSAL ANALİZ

Kuruluşun finansal durumuna ilişkin yıllar itibariyle değişim ve değerlendirmesi Tablo 12’de gösterilmektedir.

Tablo 12
Finansal Analiz

	2018	2019	2020	2021	2022	DEĞERLENDİRME	AÇIKLAMA
Cari Oran Dönen Varlıklar/Kısa Vadeli Borçlar	2,69	3,27	3,50	3,78	4,90	Şirketin borç ödeme gücü hakkında bilgi verir. Oranların artması borç ödeme gücünün artmasını gösterir.	Kuruluşun borç ödeme kabiliyeti yüksektir. Bu oran son beş yıl içerisinde artış göstermiştir. Likidite fazlalığı bulunmakta olup, cari oranın yüksek çıkmasında hazır değerlerin ve ticari alacakların önemli etkisi bulunmaktadır.
Likidite Oranı (Dönen Varlıklar - Stoklar)/Kısa Vadeli Borçlar	2,67	3,21	3,42	3,68	4,76	Likidite oranında güvenlik sınırı 1 olarak kabul edilmektedir. Bu oran 1'in üzerindeyse şirket kısa vadeli yükümlülüklerini karşılamakta problem yaşamayacaktır.	Kuruluşun kısa vadeli borçlarını ödemede sıkıntı yaşamayacağı görülmektedir. Cari oranda da görüleceği üzere işletmede likidite fazlası vardır.
Kaldıraç Oranı Toplam Borçlar/Toplam Varlıklar	0,22	0,20	0,19	0,19	0,17	Firmanın borç ödeme gücünün olumlu veya olumsuz yönde gittiğini gösteren orandır.	Kuruluş varlıklarının borçlanma yolu ile finanse edilmediği görülmekte olup, borç yükü makul seviyelerdedir.
Varlık Devir Hızı Net Satışlar/Toplam Varlıklar	1,10	1,09	1,07	1,09	1,15	İşletme varlıklarını karlı bir şekilde kullanıp kullanmadığını gösterir.	Kuruluşun ana faaliyet alanları gereği maddi duran varlıklarının değeri yüksektir. Bununla birlikte yıl sonu elde edilen kardan hazineye aktarılması gereken pay bankada tutulduğundan aktif değeri yükselmiştir ve bu nedenle oran düşük çıkmıştır.
Alacak Devir Hızı Net Satışlar/Ticari Alacaklar	113,85	64,11	96,62	162,20	563,43	Oranın yüksek olması, işletmenin tahsilat politikasının etkin olduğunu, ticari alacakların kısa sürede ve kolaylıkla tahsil edilerek fonların aynı dönemde işletmeye döndüğünü gösterir.	Alacaklar kısa sürede tahsil edildiğinden tahsil oranı çok yüksek çıkmıştır.
Alacakların Ortalama Tahsil Süresi 360/Alacak Devir Hızı	3,16	5,62	3,73	2,22	0,64	Ticari alacaklar ile satışlar arasındaki ilişkiden doğar. Bunun için ticari alacaklar dönemin günlük satışlarına bölünür. Günlük satışlar ise, kredili satışların toplamının 360 güne bölünmesi ile bulunur.	Kuruluşun alacaklarını ortalama 3 günde tahsil ettiği görülmektedir.

Net Kâr Marjı Net Kâr/Net Satışlar	0,49	0,50	0,51	0,53	0,58	İşletmenin nihai karlılığını göstermesi açısından önemlidir. Çünkü bu oranda işletmenin finansman ve diğer giderleri de dikkate alınmaktadır. Bu oranın yüksek çıkması, işletmenin net olarak karlılığını düşük çıkması ise karlı olmadığını gösterir.	Fener ve tahlisiye hizmet satışlarının maliyetinin düşük olması bu oranın yüksek çıkmasında etkindir.
Varlık Kârlılığı Net Kâr/Toplam Varlıklar	0,54	0,54	0,55	0,57	0,67	İşletme varlıklarını karlı bir şekilde kullanıp kullanmadığını gösterir. Yüksek oran firmanın aktif yatırımlarından daha fazla kar ettiğini gösterir.	Varlıklar kuruluştaki verimli kullanıldığından oran da yüksek çıkmıştır.
Özsermaye Kârlılığı Net Kâr/Özsermaye	0,69	0,68	0,67	0,71	0,81	Sermaye karşılığında ne kadar kâr elde edildiğini göstermiş olur.	Kuruluş ana faaliyetleri konusunda tekel durumunda olduğundan kârlılık oranı yüksektir.
Faaliyet Gelirleri/Faaliyet Giderleri	2,37	2,39	2,59	2,85	3,30	Kuruluş Faaliyet Gelirleri ile Faaliyet Giderleri arasındaki ilişkiyi gösterir. İşletmenin kârlılığında bahsedebilmek için bu oranın 1'den büyük olması gerekir.	Son dönemde Kuruluş Faaliyet Gelirleri Faaliyet Giderlerinin yaklaşık 3 katına çıkarak karlılığını artırdığını göstermektedir.

2.9. SEKTÖREL ANALİZ

Bu bölümde Kuruluşun sektörel eğilim ve yapı analizleri verilmektedir.

2.9.1. Sektörel Eğilim Analizi

Tablo 13'te sektörel eğilim için politik, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik, yasal ve çevresel (PESTLE) analizi gösterilmektedir.

Tablo 13
Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Kamu Sermayeli İşletmeye Etkisi		Ne yapılmalı
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	Sektördeki paydaşların talepleri ve politika yapımına etki etme çabası		Mevzuatın talepleri karşılamaması	Sektördeki paydaşlarla iletişimin artırılması.
Ekonomik	Döviz kurunda yaşanabilecek dalgalanmalar	Gelirlerimizin artması	Yatırım ve işletme maliyetlerinin artması sonucunda yatırım programının uygulanmasında zorluk yaşanması	Yatırım programının revize edilmesi Mevcut durum analizi yaparak tarife ve hizmetlerin güncellenmesi
	Artan gemi trafiği	Hizmet sahalarının genişlemesi sonucunda gelirlerin artması	Kaza riskinin artması, hizmet sahalarının genişlemesi sonucunda istasyon, deniz aracı, personel, bina ihtiyacının artması	Yeni istasyonlar ile bu istasyonlara konuşlandırılacak römorkör ve acil müdahale botları için yatırım bütçesine kaynak aktarılması, Acil müdahale istasyon yerlerinin tahsisi için Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı nezdinde girişimlerde bulunulması, Deniz aracı sayısının artırılması Gemi adamı sayısının artırılması, Kılavuzluk ve römorkörcülük oranlarının artırılması.

	Küresel bazda enflasyonun artması		Küresel makroekonomik gelişmeler çerçevesinde maliyetlerin artması	İşletme maliyetlerinin azaltılması için alternatif enerji kaynaklarının kullanımının artırılması, Mevcut kaynakların daha verimli kullanılmasına yönelik yöntemlerin belirlenmesi Mevcut durum analizi yaparak tarife ve hizmetlerin güncellenmesi
	Kuruluşun vermiş olduğu hizmetler kapsamında seyir emniyetinin artırılması ihtiyacı.		Yatırım ve işletme maliyetlerinin artması sonucunda yatırım programının uygulanmasında zorluk yaşanması	Türk Boğazlarında kılavuzluk ve römorkörcülük oranlarının artırılmasına yönelik gerekli analizlerin yapılması ve yatırımların planlanması.
Sosyo Kültürel	Sosyal medyanın kullanımının yaygınlaşması	Kuruluşa ulaşılabilirliğin artması sonucunda kurumsal imajın artması		Kuruluşun faaliyetlerinin tanıtılması maksadıyla sosyal medyanın daha etkin kullanılması Görsel içerik paylaşımlarının artırılması Özel geçişlerde kaza ve arıza durumlarında Boğazların kapanması gibi olayların sosyal medyadan anlık olarak yayınlanması
Teknolojik	Bilişim teknolojilerindeki gelişme ve yeniliklerin sürekli olarak artması	Kuruluşun verimliliğine ve kurumsal kapasiteye katkı sağlayacak teknolojilerin yaygınlaştırılması	Teknolojik gelişmelerin gerisinde kalması	Siber saldırılara karşı önlemlerin artırılması Web sitesinin engellilerin erişimine uygun hale getirilmesi Personele ve hizmet binasında düzenlenen toplantı, eğitim vb. etkinliklere katılan diğer katılımcılara kablosuz internet kullanımının sunulması
	Denizcilikte e-Navigasyon gibi ileri teknoloji kullanılmasına yönelik uluslararası organizasyonlarda çalışmaların yapılması	Teknolojik yatırımlara yöneltmesi	Teknolojinin gerisinde kalınması	Yeni teknolojilerin takip edilmesi ve ulusal/uluslararası düzeyde düzenlenecek çalıştay ve toplantılara katılım sağlanması

Yasal	Yanışma/Bağlama yerleri yetersizliği		Deniz araçlarının uygun yerlere konuşlandırılması	Türk Boğazlarında, kurtarma ve refakat hizmetleri kapsamında mevcut/yeni yapılacak deniz vasıtaları için bağlama ve yanışma yerlerinin tahsisi ve yapımı ile ilgili yasal muafiyetle istisna kapsamına alınması için girişimde bulunulması
Çevresel	Hizmet verilen bölgelerin deprem kuşağında yer alması		Doğal afetler nedeniyle hizmet binalarının, istasyonların fenerlerin, GTH merkezlerinin ve kılavuzluk istasyon binalarının kullanılamaz duruma gelmesinden dolayı hizmetlerin aksaması	Yapı analizlerinin ve güçlendirmelerin yapılması Hizmetlerin kesintisiz sunulabilmesi için mobilitenin artırılması Ünitelerin bağımsız enerji kullanımını artırılabilmesi için alternatif enerji kaynaklarının kullanılması

2.9.2. Sektörel Yapı Analizi

Pazarın durumu;

Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü'nün faaliyet amaçları çerçevesinde tarif edilen görev sahalarında yürütmekte olduğu faaliyetleri kapsamında;

1974 yılında kabul edilen denizde canlı kalabilme, can kurtarma ve emniyet ile ilgili kuralları içeren SOLAS (Denizde Can Güvenliği) uluslararası konvansiyonuna ülkemiz taraf devlet statüsünde bulunmaktadır. SOLAS Kısım 5 (Seyir Emniyeti) başlığı altında “Her bir taraf devlet, uygulanabilir ve gerekli gördüğü doğrultuda bireysel veya diğer taraf devletler ile ortaklaşa şekilde deniz trafiğinin ve risk derecesinin ihtiyaç duyduğu çerçevede seyir yardımcıları hizmetlerini sağlamayı taahhüt eder.” ifadesine istinaden Kuruluşumuz risk değerlendirme çalışmaları, gemi trafik verileri ve yerinde keşif işlemlerinin gerçekleştirilmesiyle seyir yardımcıları hizmetlerinin etkili ve verimli bir şekilde yerine getirmesi için yükümlülüklerini ifa etmektedir. Bu kapsamda, Kuruluş bünyesinde 613 adet; Kuruluş bünyesinde bulunmayıp kıyı tesislerine işletme izni verilmesi kapsamında sertifikalanan 936 adet seyir yardımcısı ile seyir yardımcısı hizmetleri sunulmaktadır. Bununla birlikte IALA (Uluslararası Seyir Yardımcıları ve Fener Otoriteleri Birliği) tarafından

yayınlanan kılavuz ve rehberler takip edilerek sunulan seyir yardımcıları hizmetlerinin geliştirilmesi, modernizasyonu ve yeknesaklığı sağlanmaktadır.

Son yıllarda, e-Navigasyon denizcilik teknoloji araştırma ve geliştirmelerinin odağında yer almaktadır. e-Navigasyon, IMO (Uluslararası Denizcilik Örgütü) tarafından “deniz çevresinin korunması ve denizde seyir güvenliğinin sağlanması için limandan limana seyir ve ilişkili hizmetlerin geliştirilmesi amacıyla elektronik araçlar ile gemi ve kıyı denizcilik bilgilerinin toplanması, bütünleştirilmesi, değişimi, sunumu ve analizi” olarak tanımlanmış bir kavramdır. Günümüzde denizdeki kazaların yaklaşık %80’i insan faktörü, gemilerin boyutlarının ve deniz trafiğinin giderek artması sebebiyle meydana gelmekte olup, e-Navigasyon ile gemi ve kıyı tabanlı altyapılar arasında daha iyi bir veri değişimi ve gemi üzerinde iyileştirilmiş bir veri sunumu hazırlanarak, denizde seyrin daha kolay ve güvenli olması amaçlanmaktadır. Bu kapsamda,

- Üretilen verilerin değişimi,
- Nesnelerin internetinin benimsemesinin giderek artması,
- İnsan faktörü göz önünde bulundurularak insan makine arayüzlerinin iyileştirilmesi,
- Konumlandırma hizmetlerinin doğruluklarının kesinleştirilmesi ve sağlamlaştırılması,
- Çevresel verilerin toplanması ve dağıtılması,
- Otonom ve uzaktan yönetilen gemi konsepti,
- Köprü üstü teknolojilerinin geleceği,
- Artırılmış gerçeklik,
- Denizcilik bulut sistemi

gibi ileri teknoloji alt konseptler bulunmaktadır. IMO, ITU ve IALA gibi uluslararası kuruluşlar bünyesindeki komiteler, e-Navigasyon konseptinin uygulanabilmesi amacıyla şartname ve standart çalışmalarını yürütmekte olup Kore, Avustralya, Danimarka, Norveç gibi ülkelerde test yatağı uygulamaları gerçekleştirilmiştir. Kuruluş, geliştirilmekte olan bu tür teknolojilerin katkısıyla seyir güvenliğini en üst düzeyde sağlamak amacıyla e-Navigasyon konseptinin uluslararası, birden çok paydaşa sahip bir girişim olması çerçevesinde uluslararası ve ulusal çerçevede diğer kuruluş ve dış paydaşlarla proaktif bir şekilde ortaklıklar kurarak çalışmalar yapmayı planlamaktadır.

Denizde çevre ve seyir emniyetinin sağlanması için temel bileşenlerden olan konumsal farkındalık için GNSS(Küresel Seyrüsefer Uydu Sistemleri) vasıtasıyla konum bilgileri elde

edilmekte, Kanada, İngiltere ve Avustralya gibi ülkeler, GNSS(Küresel Seyrüsefer Uydu Sistemleri) konum sinyallerinin doğruluk ve kesinliklerinin artırılması amacıyla kurmuş olduğu karasal dGPS istasyonlarını hizmetten çıkarmakta, bunun yerine uydu tabanlı SBAS iyileştirme sistemlerinden faydalanmakta ve geliştirilmesi için çalışmalar yapmaktadır. Ranging Mode (R-Mode), uydu tabanlı GNSS sistemlerinden bağımsız olarak mevcut denizcilik altyapısından, örneğin AIS baz istasyonlarından iletilen menzıl sinyallerini kullanan potansiyel bir karasal yedek PNT sistemidir. R-Mode teknolojisinin AIS/VDES (VHF Veri Değişim Sistemi) baz istasyonları ve (mümkün olursa) MF radyo istasyonlarını kullanarak GNSS konumlandırma sistemlerinin karasal olarak yedeklenmesinin sağlanması için uluslararası kuruluşlar bünyesinde çalıştaylar yapılmaktadır. Yapılan çalışmalarda R-Mode işlevinin konum ve zamanlama hizmetlerinin doğruluğunun ve sağlamlığının sağlanmasına fayda sağlayabileceği ve en etkili çözümün R-Mode'un diğer konum sistemleri ile birlikte kullanılması ile elde edileceği sonuçlarına varılmıştır.

Gelecekte denizcilik haberleşme altyapılarının VDES (mevcut AIS sistemleri tarafından elde edilen dijital transmisyonun 32 katına kadar oranda daha yüksek veri taşıma kapasitesine sahip olması sayesinde denizcilik haberleşme uygulamalarının sunulabilmesi imkânı) ve NAVDAT (mevcut NAVTEX bilgilerine ek olarak dijital hava tahmin verileri, detaylı VTS bilgileri, harita düzeltmeleri vb. diğer gelişmiş hizmetler) sistemlerinin geliştirilmesi ile çok daha etkin ve verimli hale gelmesi öngörülmektedir. Teknolojik gelişmelere uyum sağlamak amacıyla Kuruluş tarafından tüm bu çalışmalar yakından takip edilmektedir.

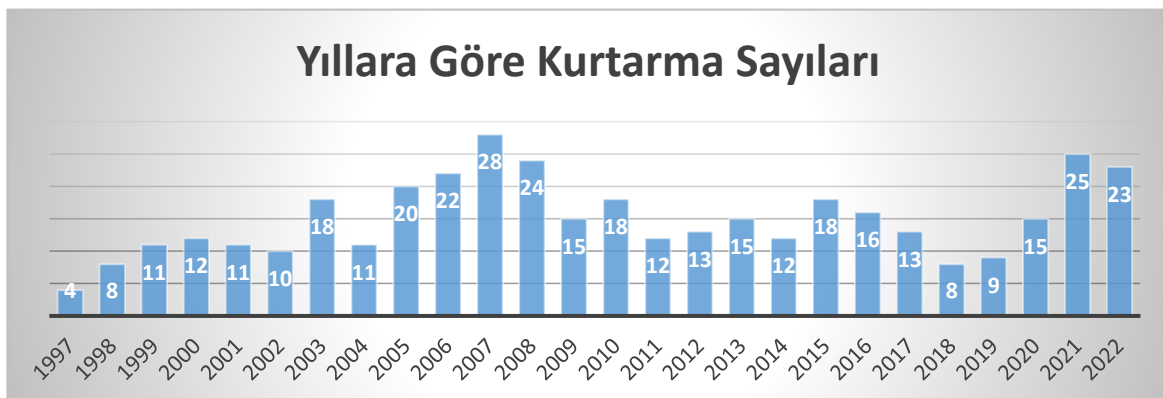
Gemi Trafik Hizmetleri servis sağlayıcısı olarak Türk Boğazları Gemi Trafik Hizmetleri (TBGTH) Sistemi ile İzmit, İzmir ve Mersin Gemi Trafik Hizmetleri Sistemleri (GTYS) idare adına işletilmekte olup bu sistemlerle ilgili tüm operasyonel ihtiyaçlar Kuruluşumuz tarafından karşılanmaktadır. Gemi Trafik Hizmetleri Merkezlerimiz Türk Boğazlarında ve diğer gemi trafik hizmetleri sorumluluk sahalarında, can, mal, çevre güvenliği ile seyir emniyetini en üst seviyede sağlamayı hedeflerken verimliliği de artırmaya yönelik olarak gemi trafiğinin düzenlenmesi hususunda etkin olarak görev yapmaktadır. Türk Boğazları bölgesi ve idarenin yetkilendirdiği yerlerde kılavuzluk, römorkörcülük, palamar ve balıkadam hizmetleri yine Kuruluşumuz tarafından verilmektedir.

Yapılan hizmetlere karşılık tarifeye dayalı hizmet ücretlerinin tahakkuk ve tahsili yapılmakta olup, Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü vermiş olduğu hizmetlerinden dolayı ülke ekonomisine büyük katkı sağlamaktadır. Gemi Trafik Hizmetleri, Kurtarma/ Hizmetleri, Seyir

Yardımcıları Hizmetleri, Deniz Haberleşme Hizmetleri, Kılavuzluk ve Römorkörcülük Hizmetleri ile denizlerimizde seyir emniyeti artırılmakta ve deniz çevresi ile deniz trafiğinin olası kötü etkilerinden korunması sağlanmaktadır.

Türk Arama Kurtarma Yönetmeliği kapsamında arama ve kurtarma hizmetlerinin yürütülmesi Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı bünyesinde bulunan Ana Arama Kurtarma Koordinasyon Merkezi tarafından yürütülmekte olup Deniz Arama Kurtarma Koordinasyon Merkezi Sahil Güvenlik Komutanlığı tarafından yürütülmektedir. Kuruluşumuz ile Sahil Güvenlik Komutanlığı arasında 17.05.2002 tarihinde imzalanan protokol kapsamında arama kurtarma hizmetlerinin etkin bir şekilde yürütülebilmesi ve gerekli hallerde işbirliği yapılması kararlaştırılmıştır. Bu kapsamda, Karadeniz’de Şile Feneri ile Karaburun Feneri arasındaki Türk karasuları ile Ege Denzinde, Bozcaada ve Gökçeada (İmroz) sahilleri de dâhil olmak üzere Bababurnu ile Saroz Körfezinde Kemikli mevki arasında kalan Türk karasularında ve bu iki sınır arasındaki Karadeniz ve Çanakkale Boğazları ve Marmara denzinde; kurulmuş ve kurulacak olan can kurtarma (deniz-kara tahlisiye) istasyonlarını tekel şeklinde işletmek ve harp ve yardımcı gemiler hariç kazaya uğrayan 300 Rüşum tonilatodan yukarı gemilerin ve yüklerin kurtarma ve yardım işlerini tekel şeklinde olmak üzere, bütün denizlerde gemi kurtarma, yardım ve çeki (cer) işleri Kuruluşumuz tarafından gerçekleştirilmektedir. Kurtarma hizmetleri ile ilgili olarak Kuruluş bünyesinde 27 römorkör olmak üzere farklı özelliklere haiz toplamda 101 deniz vasıtası bulunmaktadır.

Aşağıda sunulan tabloda da görüleceği üzere Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü olarak hizmet verdiğimiz bölgelerde yılda ortalama 15 gemi kurtarma hizmeti gerçekleştirilmekte olup 1997 yılından 2022 yılı sonuna kadar toplamda 391 kurtarma gerçekleştirilmiştir.



Türk Boğazları Gemi Trafik Hizmetleri İstatistik Analizi

İstanbul Boğazı

2022 yılında İstanbul Boğazı'nda yüzde 58,8'i uğraksız geçiş olmak üzere toplam 35.146 gemi geçişi gerçekleşmiştir. Bu sayı 2021 yılında gerçekleşen 38.551 geçişe göre % 8,8'lik bir azalış ifade etmektedir. Geçiş yapan gemilerin toplam gross tonajı 2022 yılında 2021 yılına göre % 14,3'lük bir azalışla 541,5 milyona; toplan net tonajları ise % 14,4'lük bir azalışla 292,6 milyon olarak gerçekleşmiştir. Taşınan toplam yük miktarı ise % 17,6 azalışla 465,4 milyon tondan 383,3 milyon tona düşmüştür. 2022 yılı şubat ayında Rusya-Ukrayna arasında başlayan savaş Karadeniz'de deniz ticaretini olumsuz etkilemiştir. 2022 yılı temmuz ayında imzalanan Tahıl Koridoru Anlaşması savaş sürecinin getirdiği deniz ticaretindeki olumsuz etkileri kısmen ortadan kaldırmış ancak İstanbul Boğazı'ndan uğraklı-uğraksız geçiş yapan gemi sayısının ve dolayısıyla taşınan yük miktarlarının düşmesine sebep olmuştur

Yine 2022 yılında İstanbul Boğazı'ndan toplam geçiş yapan gemilerin yüzde 66,5'ine kılavuz kaptan hizmeti verilmiştir. Diğer bir önemli gösterge ise uğraksız geçiş yapan gemilerden yüzde 53'ünün kılavuzluk hizmeti almış olmasıdır. Bu oran son 5 yılın ortalaması alındığında %52,4'tür. Ayrıca gemi geçiş istatistikleri incelendiğinde emniyeti artırma noktasında başrolü oynayan kılavuzlamanın yanı sıra, refakat römorkörü alma oranında, yıldan yıla ciddi bir artış olduğu açıkça görülmektedir. İstanbul Boğazında gerçekleşen refakat alma sayılarına yıllara göre bakıldığında 2017'de 848, 2018'de 1609, 2019'da 3048, 2020'de 2957, 2021 yılında 3.107 ve 2022 yılında 4.210 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Özellikle son dört yıldaki refakat römorkörü sayısındaki artış neredeyse %100'ü bulmakta olup dikkat çekicidir. Türk Boğazları Deniz Trafik Düzeni Yönetmeliği Uygulama Yönergesinde yapılan değişiklikle römorkör alması tavsiye edilen gemi boyu 200 metreden 175 metreye düşürülerek refakat römorkörü sayısı artmasında etkili olmuştur.

2022 yılında İstanbul Boğazı'ndan geçen toplam 383,3 milyon ton yükün 150 milyon tonla yüzde 39,1'ini oluşturan petrol dâhil tehlikeli yük sınıfındaki yükler, bir önceki yıla göre % 0,6 azalış göstermiştir. Aynı dönemde tankerlerce taşınan tehlikeli yük miktarı bir önceki yıla göre % 0,2 azalarak 146,9 milyon tona düşmüştür. Bunun toplam yüke oranı %38,3'tür.

İstanbul Boğazı'ndan boy gruplarına göre geçiş analizlerinde görüldüğü üzere 150-200 metre tam boy aralığında 9.034 geminin geçiş yaparak bir önceki yıla göre % 14'lük bir düşüşün

gerçekleştiği görülmektedir. 200-250 metre tam boy aralığında 2.764 geminin geçtiği görülmektedir. Bu rakam ise 2021 yılına göre % 29,1 azalış göstermiştir. 250 metreden daha büyük gemilerin geçiş adedi ise % 6,7 azalarak 1.315 gemi olarak gerçekleşmiştir.

2022 yılı geçiş rakamlarına bakıldığında özellikle tam boyu 200 metre ve üzeri toplam 1.849 tankerin geçiş yaptığı gözlemlenmekte olup bu sayı 2021 yılına göre % 6,5 azalış göstermiştir. Yine aynı dönemde İstanbul Boğazı'ndan petrol tankerleri, sıvılaştırılmış petrol gazı tankerleri (LPG) ve kimyasal tankerler olmak üzere % 4,9 artarak toplam 8.653 gemi geçişi gerçekleşmiş olup bunun tüm gemi geçişlerine oranı %24,6'dır.

2022 yılında İstanbul Boğazı'ndan geçen kimyasal tanker sayısı 2.785 olup, bir önceki yıla göre % 3,1 artış göstermiştir. Bu gemilerin boylarına göre geçiş sayıları ve artış oranları aşağıda belirtilmiştir.

İstanbul Boğazı'nda 2022 yılında tüm gemiler özelinde gerçekleşen ortalama bekleme süresi % 13 artarak 14.6 saatten 16.5 saate çıkmıştır. İstanbul Boğazı'ndan uğraklı-uğraksız geçiş yapan gemi sayısının düşmesine rağmen 2022 yılı temmuz ayında imzalanan Tahıl Koridoru Anlaşmasındaki denetleme süreçlerinden dolayı bekleme süreleri artmıştır.

Çanakkale Boğazı

2022 yılında Çanakkale Boğazı'nda % 48,6'sı uğraksız geçiş olmak üzere toplam 42.340 gemi geçişi gerçekleşmiştir. 2021 yılı rakamlarına göre gemi geçiş sayısı % 2,3 azalmış geçiş yapan gemilerin toplam gross tonajının da % 3,0 azalarak 871,6 milyona, net tonajının % 3,0 azalarak 453,1 milyona düştüğü görülmektedir. 2021 yılında 604,1 milyon ton olarak gerçekleşen taşınan toplam yük miktarının ise % 13,2 azalarak 2022 yılında 524,5 milyon ton olarak gerçekleştiği görülmektedir. 2022 yılı şubat ayında Rusya-Ukrayna arasında başlayan savaş Karadeniz'de deniz ticaretini olumsuz etkilemiştir. 2022 yılı temmuz ayında imzalanan Tahıl Koridoru Anlaşması savaş sürecinin getirdiği deniz ticaretindeki olumsuz etkileri kısmen ortadan kaldırmış ancak Çanakkale Boğazı'ndan uğraklı-uğraksız geçiş yapan gemi sayısının ve dolayısıyla taşınan yük miktarlarının düşmesine sebep olmuştur.

Yine 2022 yılında Çanakkale Boğazı'ndan toplam geçiş yapan gemilerin % 56,6'sına kılavuz kaptan hizmeti verilmiştir. Diğer bir önemli gösterge ise uğraksız geçiş yapan gemilerden % 33,2'sinin kılavuzluk hizmeti almış olmasıdır. Bu oran son 5 yılın ortalaması

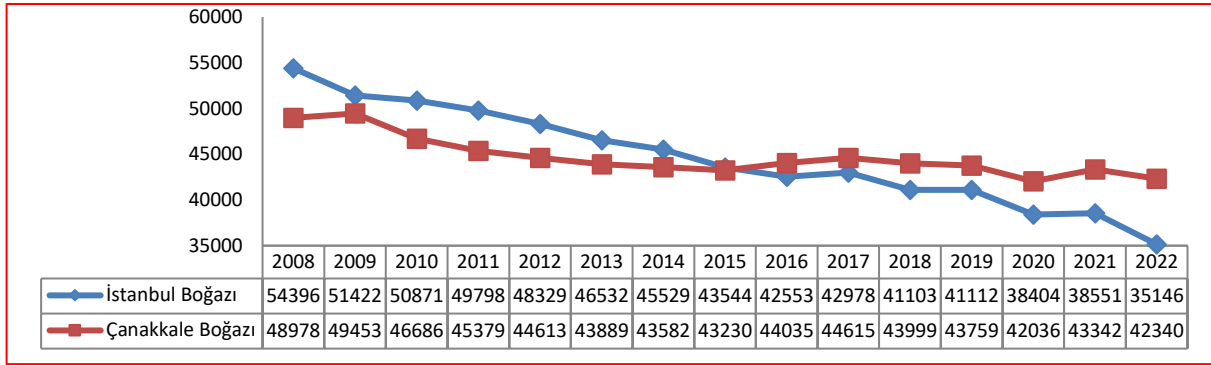
alındığında % 33,1'dir. Ayrıca gemi geçiş istatistikleri incelendiğinde emniyeti artırma noktasında başrolü oynayan kılavuzlamanın yanı sıra, refakat römorkörü alma oranında, İstanbul Boğazı'nda olduğu gibi yıldan yıla ciddi bir artış olduğu açıkça görülmektedir. Çanakkale Boğazında gerçekleşen refakat alma sayılarına yıllara göre bakıldığında 2017'de 547, 2018'de 1.008, 2019'da 1.692, 2020'de 1.419, 2021'de 1.875 ve 2022 yılında 2.223 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Özellikle son dört yıldaki refakat römorkörü sayısındaki artış dikkat çekicidir. Türk Boğazları Deniz Trafik Düzeni Yönetmeliği Uygulama Yönergesinde yapılan değişiklikle römorkör alması tavsiye edilen gemi boyu 200 metreden 175 metreye düşürülerek refakat römorkörü sayısı artmasında etkili olmuştur.

2022 yılında Çanakkale Boğazı'ndan geçen toplam 524,5 milyon ton yükün 172,1 milyon tonla % 32,8'ini oluşturan petrol dâhil tehlikeli yük sınıfındaki yükler, bir önceki yıla göre % 1,3 azalış göstermiştir. Aynı dönemde tankerlerce taşınan tehlikeli yük miktarı bir önceki yıla göre % 0,7 azalarak 166,8 milyon tona düşmüştür. Bunun toplam yüke oranı yüzde %31,8'dir.

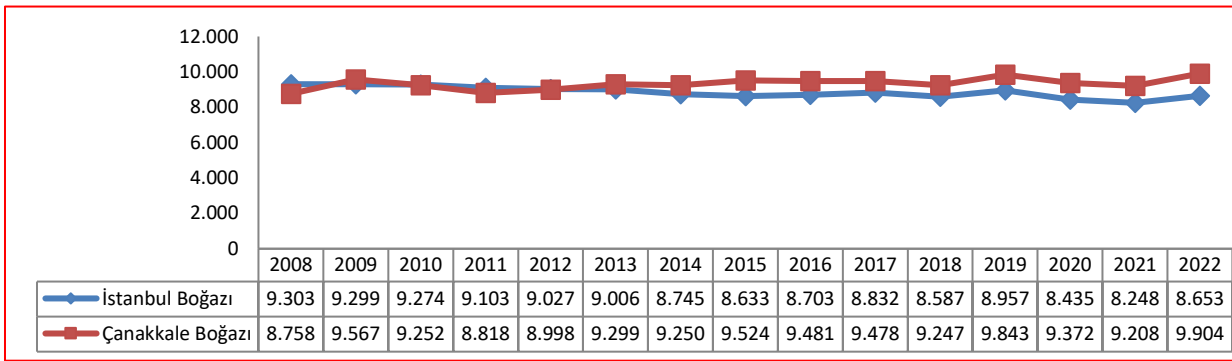
Çanakkale Boğazı'ndan boy gruplarına göre geçiş analizlerinde görüldüğü üzere 150-200 metre tam boy aralığında 13.091 geminin (2021'ye göre % 1,7 azalma), 200-250 metre tam boy aralığında 4.342 geminin geçtiği görülmektedir. Bu rakam 2021 yılına göre % 16 azalış göstermiştir. 250 metreden daha büyük gemilerin geçiş âdeti ise % 8,3 artarak 2.881 gemi olarak gerçekleşmiştir.

2022 yılı geçiş rakamlarına bakıldığında özellikle tam boyu 200 metre ve üzeri toplam 2.307 tankerin geçiş yaptığı gözlemlenmektedir. Bu rakam 2021 yılında 2,316'dır. Yine aynı dönemde Çanakkale Boğazı'ndan petrol tankerleri, sıvılaştırılmış petrol gazı tankerleri (LPG) ve kimyasal tankerler olmak üzere % 7,6 artarak toplam 9.904 gemi geçişi gerçekleşmiş olup bunun tüm gemi geçişlerine oranı % 23,4'tür.

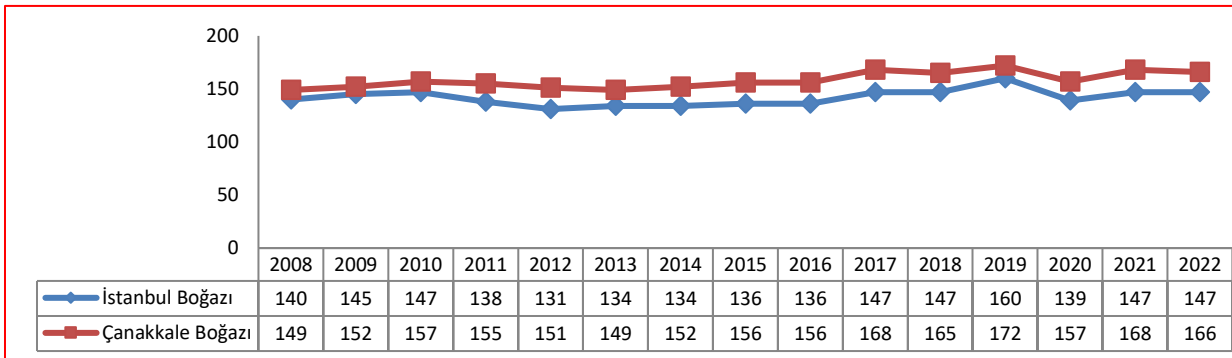
Çanakkale Boğazı'nda 2022 yılında tüm gemiler özelinde gerçekleşen ortalama bekleme süresi % 21,4 azalarak 10.3 saatten 8.1 saate inmiştir. Çanakkale Boğazı'ndan uğraklı-uğraksız geçiş yapan gemi sayısının düşmesine paralel olarak bekleme süreleri kısalmıştır.



Şekil 1
Yıllar İtibariyle Türk Boğazları'ndan Geçen Gemi Sayısı



Şekil 2
Yıllar İtibariyle Türk Boğazları'ndan Geçen Tehlikeli Yük Taşıyan Tanker Sayısı



Şekil 3
Yıllar İtibariyle Türk Boğazları'ndan Tankerle Taşınan Tehlikeli Yük (Milyon)
(M/Tons) Miktarı

Rekabet; Kuruluş ana faaliyeti ile ilgili hizmetlerini tekel şeklinde yürüttüğünden rekabet söz konusu değildir.

2.10. GZFT ANALİZİ

GZFT analizi ile Kuruluş ve Kuruluşu etkileyen koşullar incelenmiş, bu kapsamda, kuruluşun güçlü ve zayıf yönleri ile kuruluş dışında oluşabilecek fırsatlar ve tehditler belirlenmiştir. Kuruluşun güçlü ve zayıf yönleri kuruluş içi analiz ile durum analizi kapsamında yapılan diğer çalışmaların sonuçlarından, fırsatlar ve tehditleri ise sektörel analiz sonuçlarından yararlanılarak tespit edilmiştir.

Tablo 14
GZFT Listesi

İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü yönler	Zayıf yönler	Fırsatlar	Tehditler
G1. Dünyanın en stratejik ve riskli su yollarından biri olan Türk Boğazları başta olmak üzere, tüm denizlerimizde verilen hizmetlerimizde kazanılan deneyim G2. Hizmet bütünlüğü ile iş süreçlerindeki hızlı koordinasyon G3. Tecrübeli ve nitelikli insan kaynağına sahip olunması G4. Sürdürülebilir güçlü finansal yapı G5. Güçlü deniz ve kara aracı filosuna ve ekipmanına sahip olunması G6. Uluslararası organizasyonlarda temsil kabiliyetinin yüksek olması ve karar mercilerinde etkin olarak yer alınması G7. Teknolojik altyapının güncel tutulması	Z1. Türk Boğazlarında deniz araçlarının konuşlanma yerlerinin kısıtlı olması Z2. Haberleşme sistemlerinin donanımlarının eski olması ve sık arıza yapması Z3. Yerli ve millî alt yapıya sahip haberleşme sistemleri ve yazılımlarına sahip olunmaması. Z4. Kurumsal Kaynak Planlama sistemine gelişen iş akışı çerçevesinde yeni modüller eklenmesi ve entegrasyon ihtiyaçları Z5. Hizmet verilen bölgelerin çoğunluğunun deprem kuşağında yer alması.	F1. Dünya ticaretinde deniz taşımacılığının önemini koruması ve ticari taşımacılığının büyük oranda deniz yoluyla yapılıyor olması F2. Verilen hizmetlerde rekabetin olmaması ve hizmetlerin tekel şeklinde yürütülüyor olması F3. Küresel anlamda zararlı emisyonların azaltılması çabalarının giderek artması ve su yolu taşımacılığının teşvik edilmesi F4. Türk Boğazları GTH Sistemlerinin yerli ve millî alt yapıya sahip olması	T1. Türk Boğazlarında ve karasularımızda yapılmakta olan tehlikeli madde taşımacılığının oluşturacağı riskler T2. Global ve bölgesel istikrarsızlık, terör eylemleri ve savaş riski T3. Doğal afetler nedeniyle hizmet binalarının, istasyonların, fenerlerin, GTH merkezlerinin ve kılavuzluk istasyon binalarının kullanılamaz duruma gelmesinden dolayı hizmetlerin aksaması riski T4. Küresel bazda enflasyonun artması nedeniyle maliyetlerin artması T5. Denizcilik sektöründen kaynaklanan zararlı emisyonların azaltılmaması sonucunda çevrenin kirlenmesi T6. Gemi trafiğine bağlı olarak kaza riskinin artması.

GZFT analizinin amacı güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditler arasındaki ilişkileri analiz ederek strateji geliştirme sürecine yön vermektir. GZFT analizi çalışma sonucunda stratejilerin belirlenmesine yardımcı olacak şekilde GZFT analizi sonuçlarıyla stratejiler arasındaki ilişki kurulmuş ve Tablo 15’te yer verilmiştir.

Tablo 15
GZFT Stratejileri

Stratejiler	Açıklama	Kurumsal Stratejiler
GF Stratejileri	Fırsatların olumlu etkilerinden azami düzeyde yararlanarak kuruluşun güçlü yönlerinin etkilerini en üst düzeye çıkarmaya yöneliktir.	Dünya ticaretinde deniz taşımacılığının önemini koruması ve ticari taşımacılığın büyük oranda deniz yoluyla yapılıyor olmasının (F1) dünyanın en stratejik ve riskli su yollarından biri olan Türk Boğazları başta olmak üzere, tüm denizlerimizde verilen hizmetlerimizde kazanılan deneyimin (G1) kullanılarak hizmet sahasının genişletilmesi. Küresel anlamda zararlı emisyonların azaltılması çabalarının giderek artması ve su yolu taşımacılığının teşvik edilmesinden (F3) yararlanarak hizmet bütünlüğü ile iş süreçlerindeki hızlı koordinasyon (G2) yeteneğiyle hizmet sunumlarında yenilik yapılması
GT Stratejileri	Kuruluşun güçlü yönlerini kullanarak tehditlerin olumsuz etkilerini en aza indirmeye yöneliktir.	Küresel makroekonomik gelişmeler çerçevesinde maliyetlerin artmasının (T4) etkisinin sürdürülebilir güçlü finansal yapı (G4) ile en aza indirilmesi Türk Boğazlarından ve karasularımızdan yapılmakta olan tehlikeli madde taşımacılığının oluşturacağı muhtemel risklerin (T1) sahip olunan güçlü deniz ve kara aracı filosu ile ekipman (G5) kullanılarak azaltılması
FZ Stratejileri	Fırsatların olumlu etkilerinden azami düzeyde yararlanarak kuruluşun zayıf yönlerinin etkilerini en aza indirmeye yöneliktir.	Dünya ticaretinde deniz taşımacılığının önemini koruması ve ticari taşımacılığının büyük oranda deniz yoluyla yapılıyor olmasına (F1) bağlı olarak artan gemi trafiğine zamanında müdahale edecek deniz araçlarının kısıtlı olan konuşlanma yerlerinin (Z1) artırılması Yerli ve millî alt yapıya sahip GTH Sistemlerine (F4) geçilmesi ile haberleşme sistemlerinin donanımlarının eski ve sık arıza sorunlarının (Z3) azaltılması
TZ Stratejileri	Zayıf yönler ve tehditlerin olumsuz etkilerini en aza indirmeye yöneliktir.	Türk Boğazlarından ve karasularımızdan yapılmakta olan tehlikeli madde taşımacılığının emniyet zafiyeti yaratmaması (T1) için deniz araçlarının konuşlanma yerlerinin kısıtlı olan sayısının (Z1) artırılması için girişimlerde bulunulması.

2.11. TESPİTLER VE İHTİYAÇLARIN BELİRLENMESİ

Durum analizi çalışmaları sonucunda elde edilen ayrıntılı bulgulara Tespitler ve İhtiyaçlar Tablosunda yer verilmiştir.

Tablo 16
Tespitler ve İhtiyaçlar

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER/ SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	Tamamlanmayan hedef ve performans göstergeleri bulunmaktadır.	Stratejik yönetim kabiliyetinin artırılması ve planlama kültürünün yaygınlaştırılması. Stratejik planın izleme ve değerlendirme faaliyetlerinin geliştirilmesi.
Mevzuat Analizi	IMO A.1158(32) Gemi Trafik Hizmetleri Kullanıcı rehberi ile yönetmelik uyumlu değildir.	Gemi Trafik Hizmetleri Sistemlerinin Kurulmasına ve İşletilmesine İlişkin Yönetmeliğin, IMO A.1158 (32) Gemi Trafik Hizmetleri Kullanıcı rehberine uygunluğunun sağlanabilmesi için revize edilmesi gerekmektedir.
Üst Politika Belgeleri Analizi	Kesintisiz ve güvenli haberleşme altyapısının kurulmasına yönelik çalışmalar tamamlanacaktır.	Kesintisiz ve güvenli haberleşme altyapısının yerli milli yazılım ve donanım ile kurulmasına yönelik ihtiyaçların giderilmesine yönelik çalışmaların tamamlanması.
	KİT yönetim reformuna yönelik düzenlemeler hayata geçirilerek KİT’lerde iyi uygulama örnekleri ışığında etkinliği ve verimliliği artıracak kurumsal yönetim anlayışı güçlendirilecektir.	Stratejik yönetim kabiliyetinin artırılması.
	KİT’lerde istihdam politikası insan kaynağı kalitesini ve kurumsal kapasiteyi geliştirecek şekilde uygulanacaktır.	Unvan standardizasyonu, kariyer planlama, performans değerlendirme gibi insan kaynakları süreçlerinin iş analizlerine dayalı olarak yapılandırılması.
	Mevcut ve yeni yapılacak olan tüm alt ve üst yapıların afetlere karşı dirençliliği sağlanacaktır.	Hizmet binalarının, istasyonların, fenerlerin, GTH merkezlerinin ve kılavuzluk istasyon binalarının deprem performans analizinin yapılması ve analiz sonucuna göre önlem alınmasına devam edilmesi.
	Kamu idarelerinde strateji geliştirme birimlerinin kapasitesi güçlendirilecektir.	Stratejik yönetim kabiliyetinin artırılması.
	Kamu idarelerinde iç kontrol sistemleri ve iç denetim uygulamalarının etkinliği güçlendirilecektir.	Stratejik planlama, kurumsal risk yönetimi ve iç kontrol sistemlerinin sistem denetimlerinin yapılarak iyileştirilmesi.
	Daha hızlı, kaliteli ve güvenilir kamu hizmeti sunulması, sunulan hizmetlerin anlaşılır biçimde duyurulması ile vatandaşlarla çift yönlü iletişim kurularak katılımcı demokrasi anlayışının geliştirilmesi sağlanacaktır.	İş birliği içinde bulunduğumuz dış paydaşlarla (müşteriler, acenteler, kamu kurumları vb.) iletişim ve iş birliğini artırmak amacıyla periyodik toplantılar düzenlenmesi.
	Kamu bilişim personeli istihdamı ihtiyaçlar doğrultusunda nitelik ve nicelik olarak iyileştirilecektir.	İhtiyaç doğrultusunda istihdam sağlanacaktır.

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER/ SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Üst Politika Belgeleri Analizi	Kamu kurumlarının siber güvenlik tehditlerine karşı korunması ve dijital hizmetlerin sunumunda kişisel bilgilerin mahremiyetinin sağlanması ile yapay zekâ etik ilkelerinin tatbikine yönelik mekanizmalar güçlendirilecektir.	Siber saldırılara karşı önlemlerin artırılması. Bilgi güvenliği yönetim sisteminin Kuruluşun tüm lokasyonlarındaki ünitelerini kapsayacak şekilde genişletilmesi.
	KİT'lerin faaliyetlerini makroekonomik, sektörel, sosyal politikalarla uyum içerisinde ve kamu maliyesinde sürdürülebilirliği destekleyen bir anlayışla etkin ve verimli bir şekilde sürdürmesi sağlanacak, KİT yönetim reformuna yönelik düzenlemeler hayata geçirilecektir.	Stratejik yönetim kabiliyetinin artırılması İşletme maliyetlerinin azaltılması için alternatif enerji kaynaklarının kullanımının artırılması. Mevcut kaynakların daha verimli kullanılmasına yönelik yöntemlerin belirlenmesi. Kârlılık ve verimlilik şartları çerçevesinde analize dayalı bir şekilde tarife güncellemelerinin yapılması.
	Afet ve acil durumlara müdahaleye yönelik teknik ve beşeri kapasite geliştirilecek, kesintisiz güvenli haberleşme sistemi altyapısının kurulumu tamamlanacaktır.	Hizmetlerin kesintisiz sunulabilmesi için mobilitenin artırılması.
	Mevcut durum analizi yapılarak harcama gözden geçirme sistemi etkinleştirilecek ve sistematik hale getirilecektir.	İşletme maliyetlerinin azaltılması için alternatif enerji kaynaklarının kullanımının artırılması. Mevcut kaynakların daha verimli kullanılmasına yönelik yöntemlerin belirlenmesi.
	KİT'lerin fiyat ve tarifeleri ticari esaslara göre belirlenecektir.	Yeni kazandırılan hizmetler ve tarife güncellemeleri ile gelirlerin artırılmasına yönelik çalışmalara devam edilmesi.
	Kamu Binaları Deprem Dayanımı ve Enerji Verimlilik Projesi kapsamında kamu binalarının depreme karşı güçlendirilmesi ve enerji verimli hale getirilmesine devam edilecektir.	Hizmet binalarının, istasyonların, fenerlerin, GTH merkezlerinin ve kılavuzluk istasyon binalarının deprem performans analizinin yapılması ve analiz sonucuna göre önlem alınmasına devam edilmesi.
	Kamu personeline yönelik eğitim ihtiyaç analizleri yapılarak hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim faaliyetlerinin etkinliğini artırmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.	Eğitim ihtiyaç analizi çerçevesinde mesleki ve kişisel gelişime yönelik eğitim ve geliştirme faaliyetlerine devam edilmesi.
	Kamu internet siteleri, uygulama geliştirme ve hizmet tasarımına yönelik öncelikli ihtiyaç alanları paydaşların katılımı ile belirlenecektir.	Mevcut web sitemizin daha kullanıcı dostu haline getirilmesi ve engelliler için erişimin sağlanması.
	Kamu kurum ve kuruluşlarının dış ilişkiler birimlerinde görevli personele diplomasi, müzakere teknikleri, protokol gibi konularda eğitim verilecektir.	Kuruluşun ana faaliyetlerine yönelik üyesi bulunduğu uluslararası delegasyonlara katılacak personelin önceden belirlenerek, yabancı dil, ülke uzmanlığı, diplomasi ve müzakere becerilerinin geliştirilmesi.
	Deniz haberleşme sistemlerinde modernizasyonların tamamlanması ile hizmetlerin IP tabanlı olarak dijital ve kesintisiz olarak sunulması.	Kesintisiz ve güvenli haberleşme altyapısının yerli millî yazılım ve donanım ile kurulmasına yönelik ihtiyaçların giderilmesine yönelik çalışmaların tamamlanması.
Paydaş Analizi	KEGM'in yaptığı hizmetler ile ilgili bilgi edinme yollarının büyük oranda KEGM personeli vasıtasıyla olduğu görülmüştür. Web sayfası ve sosyal medya kanalından dış paydaşların yeterli derecede faydalanmadığı tespit edilmiştir.	Mevcut web sitemizin daha kullanıcı dostu haline getirilmesi ve engelliler için erişimin sağlanması.

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER/ SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	Kuruluşumuz personelinin tahsilini gösteren diploma yeterliliği dışında, istihdam edildiği birim yönetimince ihtiyaç duyuldukça uluslararası denizcilik mevzuatı, yeni nesil teknolojilerle tanışmaları ve mesleki yeterliliklerini geliştirme bağlamında eğitimlere tabi tutulmaktadırlar.	Yetkinliklerin belirlenerek hizmet içi eğitimlerin ve diğer insan kaynakları uygulamalarının yetkinlik bazlı planlanması, uygulanması ve izlenmesi.
Kurum Kültürü Analizi	Kuruluştaki çalışanların, kendileri ve yaptıkları işle ilgili ya da onları etkileyecek kararlara katılım sağlanması teşvik edilmektedir.	Katılımcı bir yönetim anlayışını artırmak amacıyla çalışanların fikirlerinin alınabileceği “Öneri Sistemi”, “Açık Kapı Uygulamaları”, “Dilek ve Şikâyet Kutuları” gibi uygulamaların genişletilmesi.
	Kuruluştaki takım halinde çalışıldığında daha iyi sonuçlar alındığına dair inanç ve birlikte çalışılan takım arkadaşlarından memnuniyet oranı oldukça yüksektir. Kuruluşumuzda işbirliğinin sağlanmasına yönelik ekip, heyet, kurul halinde çalışmalar yapılmaktadır. Yöneticiler ve çalışanlar işbirliği içerisinde birbirlerine karşı açık fikirli ve dürüsttür. Kuruluşumuzda iç kontrol sistemi bünyesinde süreç yapısı yenilenmiş ve işbirliğini artırıcı hale getirilmiştir	Süreç çalışmaları kapsamında birimler arası işbirliğinin artırılmasına devam edilecektir.
	Kuruluş içinde bilgi paylaşımı; yazışmalar, mail ortamı ve diğer elektronik kanallar ile sağlanmaktadır.	Bilgiyi üretmek ve bilgiye erişim sağlama konusunda farkındalık yaratmak için eğitsel faaliyetlerin yapılması ve tekrarlanması gerekmektedir.
	Sürekli ilerlemeyi teşvik eden bir insan kaynakları yönetimi ile ilgili her yıl birimlerden gelen eğitim ve yayın talepleri Eğitim - Yayın Planlama ve Koordinasyon Kurulu tarafından değerlendirilerek/planlanarak çalışanların gerekli yetkinliklere, kaynaklara ve fırsatlara sahip olmaları sağlanmaktadır.	Eğitim ihtiyacı insan kaynakları yetkinlik analizi süreci sonucunda belirlenmesi.
	Hizmetlerin sunumunda ve karar alma süreçlerine dâhil etmek amacıyla paydaşların gereksinim ve beklentileri stratejik plan dâhilinde yapılan dış paydaş anketleriyle toplanmış, stratejik plan çalışmalarında girdi olarak değerlendirilmiştir.	İş birliği içinde bulunduğumuz dış paydaşlarla (müşteriler, acenteler, kamu kurumları vb.) iletişim ve iş birliğini artırmak maksadıyla periyodik toplantılar düzenlenmesi.
	Kuruluşumuz, sektör içindeki yerini daha iyi analiz edebilmek ve etkin sektörel politikalar geliştirebilmek veya geliştirilmesine yardımcı olabilmek amacıyla, her yıl Sektör Raporunu hazırlamaktadır.	Sektör raporu kapsamında Kuruluşun yerli ve uluslararası rakipleriyle veya benzer faaliyet gösteren kuruluşlarla karşılaştırılması.
	Çalışanların karar ve inisiyatif alma düzeyi ile ilgili kaptanlar ve kurtarma uzmanları ulusal ve uluslararası kuralları çerçevesinde denizcilik operasyonel hizmetlerinde önemli kararları verebilme konusunda yetkilendirilmiştir.	Yöneticilerin, kritik konular dışında, personelin yaptığı ve uzman olduğu işlerde, kendi kararlarını alma konusunda teşvik edilmesi gerekmektedir.
	Stratejik plan dâhilinde kurumsal hedefleri sahiplenmesi ve hedeflerin en alt birimlere kadar indirgenmesinin gerekliliğinin önemi.	Stratejik yönetim kabiliyetinin artırılması ve planlama kültürünün yaygınlaştırılması.
	Kuruluşa katkı sunan çalışanların fark edildiğini ve onlarla gurur duyulduğunu hissettirecek birçok farklı şekilde ödüllendirme yöntemlerinin kullanılabilmesi.	İzleme ve performans değerlendirme sürecinin daha etkin olarak işletilmesi.
		Takdir ve ödüllendirme yöntemlerinin açıkça belirlendiği, başarı belgesi, üstün başarı belgesi ile ödül verilmesine dair usul ve esasların mevzuatsal düzenlemelerinin revize edilmesi.

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER/ SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Fiziki Kaynak Analizi	Hizmetlerin kesintisiz devam etmesi için plan dönemi içerisinde; yeterli sayıda acil müdahale römorkörü, kılavuzluk hizmet botu, çok maksatlı hızlı tahlisiye botunun temin edilmesi.	Hizmet binalarının, istasyonların, fenerlerin, GTH merkezlerinin ve kılavuzluk istasyon binalarının deprem performans analizinin yaptırılması ve analiz sonucuna göre önlem alınmasına devam edilmesi. Plan dönemi içerisinde ihtiyaç duyulan deniz ve kara araçlarının temin edilmesi.
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	Gemi trafiğinin artması ile oluşabilecek kaza riskleri.	Hizmetlerin kesintisiz devam etmesi için plan dönemi içerisinde; yeterli sayıda acil müdahale römorkörü, kılavuzluk hizmet botu, çok maksatlı hızlı tahlisiye botunun temin edilmesi. Yeterli sayıda acil müdahale istasyon yerinin tahsisi.
	İstanbul Boğazındaki gemi trafiğinden kaynaklı risklerin en aza indirilerek; seyir, can ve çevre emniyetinin sağlanması için gemi trafik organizasyonunda karar desteği sağlayacak akıntı verilerinin temini için sistem kurulumu 2017 yılında tamamlanmıştır.	Çanakkale Boğazındaki akıntı verilerinin temini için sistem kurulumu çalışmalarının tamamlanması.
	SOTAS izleme sisteminin teknolojik ve haberleşme mimarisinin 2008 yılında kurulmaya başlanması, arıza oranlarının yüksek olması ayrıca günümüz teknolojisine uyumunda yaşanan donanım ve yazılım sorunları.	SOTAS sistemine alternatif seyir yardımcıları takip sistemi yatırımlarının yapılması.
	Deniz haberleşme sistemlerinde modernizasyonların tamamlanması ile hizmetlerin IP tabanlı olarak dijital ve kesintisiz olarak sunulması gerekmektedir.	Kesintisiz haberleşmenin sağlanması için yerli millî yazılım ve donanım ihtiyacının karşılanmasına yönelik proje çalışmalarının tamamlanması.
	Kuruluşumuz resmi web sitesinin yeni yazılım teknolojileri kullanılarak güvenliğini sağlamaya yönelik yeniden yapılandırılması, erişilebilirliğinin, işlevselliğinin artırılması ve kullanıcı dostu bir ara yüze dönüştürülmesi gerekmektedir.	Web sitesinin daha kullanıcı dostu hale getirilmesi, yabancı dil desteğinin çeşitlendirilmesi ve engellilerin erişiminin sağlanması.
	Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi süreçleri ile ilgili personelin farkındalığı yeterli düzeyde değildir.	Bilgi güvenliği yönetim sisteminin Kuruluşun tüm lokasyonlarındaki ünitelerini kapsayacak şekilde genişletilmesi. Bilişim altyapısının güvenliğinin sağlanması.
	Kuruluşun siber olgunluk seviyesinin sürekli yüksek tutulması, siber mimari analizinin ve penetrasyon test çalışmalarının sürekli yapılması gerekmektedir.	Bilgi güvenliği kapsamında bilişim sistemlerimizin güvenliğine yönelik penetrasyon testi, siber olgunluk seviyesi belirleme çalışması ve siber mimari analizi sonucunda ortaya çıkan bulguların giderilmesine yönelik gerekli çalışmaların tamamlanması.
	KVKK süreçleri ile ilgili personelin farkındalığı yeterli düzeyde değildir.	Bilgi Güvenli Yönetim Sistemi ile uyumlu çalışması amacıyla ISO 27701 sertifikasının alınması.
Finansal Analiz	Gelirlerde ve karda her yıl artış görülmektedir. Altın Frank değerinin güncellenmesi ile fener hizmet gelirleri, kılavuzluk ve römorkörcülük hizmet gelirlerindeki artışlar kârın artmasını sağlamaktadır.	Kârlılık ve verimlilik esasıyla piyasa şartlarını da dikkate alarak makroekonomik, sektörel ve sosyal politikalar ile uyumlu şekilde faaliyetlerin sürdürülmesi.

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER/ SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Sektörel Analiz	Ulusal ve uluslararası düzeydeki ekonomik istikrarsızlık ve durgunluklar çerçevesinde döviz kurundaki dalgalanmalara bağlı olarak yatırım ve işletme maliyetlerinin artması sonucunda yatırım programının uygulanmasında zorluk yaşanabilir.	Yatırım programının stratejik planlama ile uyumlu olarak revize edilmesi.
	Ulusal ve uluslararası düzeydeki ekonomik istikrarsızlık ve durgunluklar çerçevesinde döviz kurundaki dalgalanmalara bağlı olarak gelirlerimiz de dalgalanabilir.	Mevcut durum analizi yaparak tarife ve hizmetlerin güncellenmesi.
	Artan gemi trafiğine bağlı olarak kaza riski artabilir.	Yeni istasyonlar ile bu istasyonlara konuşlandırılacak römorkör ve acil müdahale botları için yatırım bütçesine kaynak aktarılması.
		Acil müdahale istasyon yerlerinin tahsisi için Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı nezdinde girişimlerde bulunulması.
		Deniz aracı ve gemi adamı sayısının artırılması.
		Kılavuzluk ve römorkörcülük oranlarının artırılması.
	Küresel bazda enflasyonun artması nedeniyle maliyetler artabilir.	İşletme maliyetlerinin azaltılması için alternatif enerji kaynaklarının kullanımının artırılması.
		Mevcut kaynakların daha verimli kullanılmasına yönelik yöntemlerin belirlenmesi.
		Mevcut durum analizi yaparak tarife ve hizmetlerin güncellenmesi.
	Kuruluşun vermiş olduğu hizmetler kapsamında seyir emniyetinin artırılması ihtiyacı.	Türk Boğazlarında kılavuzluk ve römorkörcülük oranlarının artırılmasına yönelik gerekli analizlerin yapılması ve yatırımların planlanması.
	Sosyal medyanın kullanımının yaygınlaşmasına bağlı olarak Kuruluşa ulaşılabilirliğin artması sonucunda kurumsal imaj artabilir.	Görsel içerik paylaşımlarının artırılması.
		Özel geçişlerde kaza ve arıza durumlarında Boğazların kapanması gibi olayların sosyal medyadan anlık olarak yayınlanması.
	Teknolojik gelişmelerin gerisinde kalınması.	Siber saldırılara karşı önlemlerin artırılması.
	Denizcilikte e-Navigasyon gibi ileri teknoloji kullanılmasına yönelik uluslararası organizasyonlarda çalışmaların yapılması teknolojik yatırımlara yöneltebilir.	Deniz haberleşme sistemlerinin modernizasyonuna devam edilmesi.
		Ulusal/uluslararası düzeyde düzenlenecek çalıştay ve toplantılara katılım sağlanması.
	Türk Boğazlarında deniz araçlarının konuşlanma yerlerinin kısıtlı olması.	Türk Boğazlarında, kurtarma ve refakat hizmetleri kapsamında mevcut/yeni yapılacak deniz vasıtaları için bağlama ve yanaşma yerlerinin tahsisi ve yapımı ile ilgili yasal muafiyetle istisna kapsamına alınması için girişimde bulunulması.
	Hizmet verilen bölgeler deprem kuşağında yer aldığı için doğal afetler nedeniyle hizmet binalarının, istasyonların, fenerlerin, GTH merkezlerinin ve kılavuzluk istasyon binalarının kullanılamaz duruma gelmesinden dolayı hizmetlerde aksama riski.	Yapı analizlerinin ve güçlendirmelerin yapılması.
		Hizmetlerin kesintisiz sunulabilmesi için mobilitenin artırılması.
		Ünitelerin bağımsız enerji kullanımını artırılabilmesi için alternatif enerji kaynaklarının kullanımını artırması.

3. BÖLÜM

Geleceğe

Bakış

3.1. MİSYON, VİZYON, TEMEL İLKE VE DEĞERLER

MİSYON

Türkiye'nin Deniz Yetki Alanlarında ve Türk Boğazlarında; Seyir Emniyeti ile Can, Mal, Çevre ve Deniz Güvenliğini Artırmak.

VİZYON

Türkiye'nin Deniz Yetki Alanlarında ve Türk Boğazlarında; Seyir Emniyeti ile Can, Mal, Çevre Güvenliğini En Üst Seviyede Sürdüren, Dünyada Saygın ve Yönlendirici Bir Kuruluş Olmak.

TEMEL İLKE VE DEĞERLER

Hukuka Bağlılık,

Etik Davranmak,

Açıklık,

Hesap Verebilirlik,

Güvenilirlik,

Katılımcılık,

Etkinlik ve Verimlilik,

Çözüm Odaklılık,

Takım Çalışması ve Sinerji,

Çevreye Saygı.

3.2. AMAÇ VE HEDEFLER

AMAÇ 1

Hizmet sahalarında operasyonel verimliliği artırmak ve hizmetlerin kesintisiz sunulmasını sağlamak.

Hedef 1.1 Can kurtarma, gemi kurtarma ve çevre güvenliği etkinliği artırılacaktır.

Hedef 1.2 Afet ve acil durumlarda verilen hizmetlerin kesintiye uğramaması için ünitelerin mobilitesi artırılacaktır.

AMAÇ 2

Türkiye'nin deniz yetki alanlarında ve Türk Boğazlarında; seyir emniyetini artırmak.

Hedef 2.1 İzmir, İzmit, Mersin Gemi Trafik Hizmetleri Sistemlerinin teknoloji altyapısı millileştirilerek güçlendirilecektir.

Hedef 2.2 Türk Boğazlarının akıntı rejiminin izlenmesi ve takibinin yapılması için teknolojik altyapı tesis edilecektir.

Hedef 2.3 Deniz haberleşmesinin dijital ve kesintisiz sunulması sağlanacaktır.

Hedef 2.4 Seyir emniyeti ve güvenliğine ilişkin kurulmuş ve kurulacak seyir yardımcıları hizmeti kesintisiz bir şekilde sürdürülecektir.

AMAÇ 3

Teknolojik gelişmeleri ve dijital dönüşümü kurumsal süreçlere entegre etmek.

Hedef 3.1 Kuruluşun bilişim altyapısı güçlendirilecek, bilgi güvenliği yönetim sistemi genişletilerek tüm kuruluşa yayılacaktır.

Hedef 3.2 Kurumsal Kaynak Planlama sisteminin gelişen iş akışı çerçevesinde ilave modüller eklenerek entegrasyonu sağlanacaktır.

AMAÇ 4

Kurumsal kapasiteyi geliştirmek.

Hedef 4.1 Kuruluş hedeflerine ulaşmak için personelin yetkinliği artırılacaktır.

Hedef 4.2 Kuruluş hedeflerine ulaşmak için çalışanların aidiyet duygusu güçlendirilecek, çalışan memnuniyeti artırılacaktır.

AMAÇ 5

Kurumsal imajı güçlendirmek, müşteri/yararlanıcı odaklı bir anlayış benimsemek.

Hedef 5.1 Kuruluşun kamuoyu ve paydaşlar nezdinde bilinirliği ve ulaşılabilirliği artırılacaktır.

Hedef 5.2 Belgelendirmeye yönelik hizmet sunumunda müşteri/yararlanıcı odaklılığın niteliği artırılacaktır.

Hedef 5.3 Müşteri memnuniyeti oranı artırılacaktır.

3.2.1. HEDEF KARTLARI

Amaç (A1)	Hizmet sahalarında operasyonel verimliliği artırmak ve hizmetlerin kesintisiz sunulmasını sağlamak.								
Hedef (H1.1)	Can kurtarma, gemi kurtarma ve çevre güvenliği etkinliği artırılacaktır.								
Sorumlu Birim	Deniz Hizmetleri Dairesi Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Gemi Trafik ve Kılavuzluk Hizmetleri Dairesi Başkanlığı Bilişim Teknolojileri Dairesi Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.1.1 Kurulacak yeni istasyon sayısı (Adet) (Kümülatif)	20	0	0	0	0	6	14	3 ayda bir	6 ayda bir
PG1.1.2 Filoya katılacak yeni deniz aracı sayısı (Adet) (Kümülatif)	20	0	0	10	16	22	28	3 ayda bir	6 ayda bir
PG1.1.3 Deniz araçlarının çalışabilirlik oranları (%)	20	92,71	93,00	93,25	93,50	93,75	94,00	3 ayda bir	6 ayda bir
PG1.1.4 Acil kalkış süreleri (Dakika, saniye)	40	Römorkörler (3,3)	3,29	3,28	3,27	3,26	3,25	3 ayda bir	6 ayda bir
		Can Kurtarma (3,18)	3,18	3,15	3,13	3,12	3,11	3 ayda bir	6 ayda bir
		Rhib Bot (2,2)	2,20	2,19	2,18	2,17	2,16	3 ayda bir	6 ayda bir
Riskler	- Bilişim sistemleri üzerinden planlı bakım ve arızaların takip edilememesi durumunda çalışabilirlik oranında düşüş yaşanması - Yatırım maliyetinin yüksek olması nedeniyle ileri teknoloji donanımlı araçların temininde gecikme yaşanması - Mevcut durum gözetilerek teknik şartname hazırlanması sonucunda deniz araçlarının güncel teknolojiye sahip olamaması - İstasyon bot arası mesafenin uzak olması nedeniyle acil kalkışlarda gecikme yaşanması - Konuşlanma yerlerinin kısıtlı olması nedeniyle acil kalkışlarda gecikme yaşanması								
Stratejiler	- Can kurtarma, gemi kurtarma ve çevre güvenliği için yeni istasyonlar kurmak ve ileri teknolojiye sahip deniz araçlarını filoya katmak. - Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı nezdinde girişimlerde bulunmak. - Etkin bir planlı ve plansız bakım yönetimi uygulamak.								
Maliyet Tahmini	2.000.000.000 TL								
Tespitler	- Gemi trafiğinin artması ile oluşabilecek kaza riskleri - Yanışma/bağlama yerleri yetersizliği nedeniyle; deniz araçlarının uygun yerlere konuşlandırılmaması								
İhtiyaçlar	- Hizmetlerin kesintisiz devam etmesi için plan dönemi içerisinde; 4 adet römorkör, 6 adet kılavuzluk hizmet botu, 18 adet çok maksatlı hızlı tahlisiye botunun, temin edilmesi. - Hizmetlerin kesintisiz devam etmesi ve müdahale imkânlarının artırılması için 14 adet acil müdahale istasyonunun kurulması. - Acil müdahale istasyon yerlerinin tahsisi için Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı nezdinde girişimlerde bulunulması. - Türk Boğazlarında, kurtarma ve refakat hizmetleri kapsamında mevcut/yeni yapılacak deniz vasıtaları için bağlama ve yanışma yerlerinin tahsisi ve yapımı ile ilgili yasal muafiyetle istisna kapsamına alınması için girişimde bulunulması.								

Amaç (A1)	Hizmet sahalarında operasyonel verimliliği artırmak ve hizmetlerin kesintisiz sunulmasını sağlamak.								
Hedef (H1.2)	Afet ve acil durumlarda verilen hizmetlerin kesintiye uğramaması için ünitelerin mobilitesi artırılacaktır.								
Sorumlu Birim	Gemi Trafik ve Kılavuzluk Hizmetleri Dairesi Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	İdari ve Yapı İşleri Dairesi Başkanlığı Bilişim Teknolojileri Dairesi Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.2.1 Kurulacak mobil istasyon sayısı (Adet)	100	0	5	5	5	5	5	3 ayda bir	6 ayda bir
Riskler	- Yatırım maliyeti yüksek olması nedeniyle mobil istasyonların temininde güçlük çekilmesi - Periyodik bakım ve kontrollerin yapılmaması sonucunda ihtiyaç duyulan zamanda devreye alınamaması - Yeterli güç kaynağı tahsis edilememesi durumunda sistemlerin çalışmaması - Görevli personelin afet ve acil durumundan etkilenmiş olması nedeniyle sistemlerin zamanında çalıştırılmaması - Bilgi teknolojileri sunucularının tek elden yönetilmemesi nedeniyle veri alışverişinin yapılamaması								
Stratejiler	- İnciburnu, Büyükliman, Büyükdere, Yonburnu ve Genel Müdürlük yerleşkesine kurulacak mobil istasyonlarda yenilenebilir enerji kaynağıyla kesintisiz enerji sağlanması ile teknolojinin sürekli güncel tutularak kesintisiz hizmetin sunulması - Personelin yedeklenmesi - Periyodik bakım ve kontrollerin yapılarak sistemlerin çalışabilirliğinin sürekli test edilmesi								
Maliyet Tahmini	15.000.000 TL								
Tespitler	Hizmet verilen bölgeler deprem kuşağında yer aldığı için doğal afetler nedeniyle hizmet binalarının, istasyonların, fenerlerin, GTH merkezlerinin ve kılavuzluk istasyon binalarının kullanılamaz duruma gelmesinden dolayı hizmetlerde aksama yaşanabilir.								
İhtiyaçlar	- Hizmetlerin kesintisiz sunulabilmesi için mobilitenin artırılması. - Ünitelerin bağımsız enerji kullanımını artırılabilmesi için alternatif enerji kaynaklarının kullanımını artırması.								

Amaç (A2)	Türkiye'nin deniz yetki alanlarında ve Türk Boğazlarında; seyir emniyetini artırmak.								
Hedef (H2.1)	İzmir, İzmit, Mersin Gemi Trafik Hizmetleri Sistemlerinin teknoloji altyapısı millileştirilerek güçlendirilecektir.								
Sorumlu Birim	Gemi Trafik ve Kılavuzluk Hizmetleri Dairesi Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.1.1 Millileştirilen radar sayısı (Adet) (Kümülatif)	50	0	2	2	4	6	8	3 ayda bir	6 ayda bir
PG2.1.2 GTH Sistemi çalışabilirlik oranı (%)	50	100	100	100	100	100	100	3 ayda bir	6 ayda bir
Riskler	- Tek kaynaktan temin zorunluluğu bulunması sonucunda yedek parça maliyetinin yüksek olması - Kaçak yapılaşma ve üçüncü taraflarca yapılan altyapı çalışmalarının koordinesiz yapılması nedeniyle sivil yerleşimin kuleleri tehdit etmesi - Proje bileşenlerinin farklı birimler tarafından yönetilmesi sonucunda teknolojik cihaz teslimatına altyapının hazır hale getirilememesi - Projelere görevlendirilen personelin sık yer değiştirmesi nedeniyle projelerin sürdürülebilirliğinin sekteye uğraması - Tedarikte dışa bağımlılığın yüksek olması nedeniyle yedek parça maliyetinin yüksek olması								
Stratejiler	- Arıza sıklığı artan 8 radarın günümüz teknolojilerine uyumlu hale getirerek hizmeti kesintisiz devam ettirmek. - GTH Sistem bileşenlerinin çalışabilirliğini uluslararası standartlarda sağlamak								
Maliyet Tahmini	230.000.000 TL								
Tespitler	- Türk Boğazları GTH Sistemlerinin yerli ve millî alt yapıya sahip olunmasının getirdiği avantajlar - IMO A.1158 (32) Gemi Trafik Hizmetleri Kullanıcı rehberi ile yönetmelik uyumlu değildir.								
İhtiyaçlar	- Gemi Trafik Hizmetleri Sistemlerinin Kurulmasına ve İşletilmesine İlişkin Yönetmeliğin, IMO A.1158 (32) Gemi Trafik Hizmetleri Kullanıcı rehberine uygunluğunun sağlanabilmesi için revize edilmesi gerekmektedir - Yeterli finansman ihtiyacı								

Amaç (A2)	Türkiye'nin deniz yetki alanlarında ve Türk Boğazlarında; seyir emniyetini artırmak.								
Hedef (H2.2)	Türk Boğazlarının akıntı rejiminin izlenmesi ve takibinin yapılması için teknolojik altyapı tesis edilecektir.								
Sorumlu Birim	Gemi Trafik ve Kılavuzluk Hizmetleri Dairesi Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Deniz Hizmetleri Dairesi Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.2.1 Akıntı Ölçüm Sistemi çalışabilirlik oranı (%) (İstanbul Boğazı) (Sensör sayısı 4 adet)	50	50	75	100	100	100	100	3 ayda bir	6 ayda bir
PG2.2.2 Akıntı Ölçüm Sistemi çalışabilirlik oranı (%) (Çanakkale Boğazı) (Sensör sayısı 5 adet)	50	0	100	100	100	100	100	3 ayda bir	6 ayda bir
Riskler	- Küresel tedarik zincirinin bozulması nedeniyle üretim süresinin uzaması - Yükleniciden kaynaklanan nedenlerden dolayı teslim süresinin uzaması								
Stratejiler	- İstanbul Boğazında bulunan Akıntı Ölçüm Sisteminin 2025 yılına kadar tamamının millileştirilmesi - Haydarpaşa lokasyonunda bulunan sistemin 2024 yılı sonuna kadar devreye alınması. Kızkulesi lokasyonunda bulunan sistemin 2025 yılına kadar devreye alınması. - Çanakkale Boğazındaki akıntı verilerinin temini için 2024 yılı sonuna kadar Akıntı Ölçüm Sistem kurulumunun tamamlanması								
Maliyet Tahmini	25.000.000 TL (Çanakkale Boğazı) 10.000.000 TL (İstanbul Boğazı) İşletme Bütçesi								
Tespitler	- İstanbul Boğazındaki gemi trafiğinden kaynaklı risklerin en aza indirilerek; seyir, can ve çevre emniyetinin sağlanması için gemi trafik organizasyonunda karar desteği sağlayacak akıntı verilerinin temini için sistem kurulumu 2017 yılında tamamlanmıştır. (Kızkulesi, Haydarpaşa, Aşiyan, Yeniköy lokasyonlarında olmak üzere 4 adet) - Çanakkale Boğazında Akıntı Ölçüm Sistemi bulunmamaktadır.								
İhtiyaçlar	- İstanbul Boğazındaki akıntı ölçüm sisteminin performans iyileştirmesi - Çanakkale Boğazındaki akıntı verilerinin temini için sistem kurulumu çalışmalarının tamamlanması.								

Amaç (A2)	Türkiye'nin deniz yetki alanlarında ve Türk Boğazlarında; seyir emniyetini artırmak.								
Hedef (H2.3)	Deniz haberleşmesinin dijital ve kesintisiz sunulması sağlanacaktır.								
Sorumlu Birim	Seyir ve Haberleşme Dairesi Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.3.1 Deniz haberleşme sistemi arızalarına müdahale süresi (Gün)	50	2,4	2	1,8	1,7	1,6	1,5	3 ayda bir	6 ayda bir
PG2.3.2 Modernizasyonu sağlanan istasyon sayısı (Adet) (Kümülatif)	50	0	8	36	36	36	36	3 ayda bir	6 ayda bir
Riskler	- Sistem bileşeni olan çiplerin tedarik edilememesi nedeniyle teslim süresinin uzaması - Sistemlerin ekonomik ömrünü doldurması nedeniyle yedek parçaların üretilmemesi sonucunda yedek parçaların temin edilememesi - İstasyonlara erişimin özellikle kış şartlarında zorlaşması nedeniyle arızalara geç müdahale edilmesi								
Stratejiler	- Deniz haberleşme sistem bileşenlerinin çalışabilirlik oranını artırmak için yıllık planlı bakım ve yedekli çalışma yapmak - Deniz haberleşme hizmetlerinin IP tabanlı olarak kesintisiz sunulmasını sağlamak (Operasyon merkezi, ve Navtex istasyonlarının kurulumu- VHF, MF, HF istasyonlarının modernizasyonu)								
Maliyet Tahmini	300.000.000 TL								
Tespitler	Mevcut deniz haberleşme sistemlerinin ekonomik ömrünü tamamlamış olması, yedek parça sorunları ve bakım problemleri sebebi ile sık arıza çıkartması sonucu sistem çalışabilirlik oranının beklenen hedefleri yakalayamaması.								
İhtiyaçlar	Kesintisiz haberleşmenin sağlanması için yerli millî yazılım ve donanım ihtiyacı								

Amaç (A2)	Türkiye'nin deniz yetki alanlarında ve Türk Boğazlarında; seyir emniyetini artırmak.								
Hedef (H2.4)	Seyir emniyeti ve güvenliğine ilişkin kurulmuş ve kurulacak seyir yardımcıları hizmeti kesintisiz bir şekilde sürdürülecektir.								
Sorumlu Birim	Seyir ve Haberleşme Dairesi Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.4.1 Seyir yardımcıları arızalarına müdahale süresi (Gün)	50	0,80	0,80	0,79	0,78	0,77	0,76	3 ayda bir	6 ayda bir
PG2.4.2 Uzaktan izlenen seyir yardımcısı (Adet) (Kümülatif)	50	153	153	300	460	613	613	3 ayda bir	6 ayda bir
Riskler	- İzleme sisteminin ekonomik ömrünü doldurmuş olması nedeniyle seyir yardımcılarının uzaktan etkin bir şekilde izlenememesi - İzleme sisteminin arızalara bağlı olarak veri yayınlayamaması nedeniyle seyir yardımcılarının uzaktan etkin bir şekilde izlenememesi - Olumsuz arazi ve iklim koşulları nedeniyle arızalara zamanında müdahale edilememesi - Yenilenebilir enerji kaynağının olumsuz hava koşullarında enerji üretememesi sonucunda enerji kesintisine uğraması								
Stratejiler	- Tüm seyir yardımcılarının uzaktan izlenebilirliğini 2027 yılına kadar sağlamak. - Uzaktan İzleme Sistemi ile elde edilen veriler vasıtasıyla önleyici bakım işlemleri yaparak arızalara hızlı müdahale etmek ve çalışabilirlik oranını uluslararası standartta tutmak								
Maliyet Tahmini	5.000.000 TL								
Tespitler	Mevcut uzaktan izleme sisteminin teknolojik ve haberleşme mimarisinin 2008 yılında kurulmaya başlanması, arıza oranlarının yüksek olması ayrıca günümüz teknolojisine uyumunda yaşanan donanım ve yazılım sorunları.								
İhtiyaçlar	Mevcut uzaktan izleme sistemine alternatif seyir yardımcıları takip sistemi yatırımlarının yapılması.								

Amaç (A3)	Teknolojik gelişmeleri ve dijital dönüşümü kurumsal süreçlere entegre etmek.								
Hedef (H3.1)	Kuruluşun bilişim altyapısı güçlendirilecek, bilgi güvenliği yönetim sistemi genişletilerek tüm kuruluşa yayılacaktır.								
Sorumlu Birim	Bilişim Teknolojileri Dairesi Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.1.1 BGYS'nin tüm Kuruluşu kapsama oranı (%)	60	80	100	100	100	100	100	6 ayda bir	Yılda bir
PG3.1.2 Gerçekleştirilen iç ağ sızma testi sayısı (Adet) (Kümülatif)	40	2	4	6	8	10	12	3 ayda bir	6 ayda bir
Riskler	- Teknolojik gelişmelerin gerisinde kalınması ile siber saldırı riski. - Yatırım maliyetlerinin yüksek olması nedeniyle teknoloji kazanımının gecikmesi								
Stratejiler	- Bilgi Güvenliği Yönetim Sisteminin Kuruluşun tüm taşra (İstanbul'da bulunan İstinye, Hasdal, Sefaköy ile birlikte Trabzon, Samsun, Çanakkale, İzmir, Antalya ve Mersin) lokasyonlarındaki üniteler dâhil genişletilmesi - Alınan hizmet kapsamında; İç ağ sızma testlerinin 6 ayda bir yapılması, Bilgi Güvenli Yönetim Sistemi ile uyumlu çalışması amacıyla ISO 27701 sertifikasının alınması - Kuruluşumuz sistem odasında bulunan sunucu altyapısının yeniden yapılandırılması								
Maliyet Tahmini	73.000.000 TL								
Tespitler	- On İkinci Kalkınma Planı 968 numaralı politika paragrafı: "Kamu kurumlarının siber güvenlik tehditlerine karşı korunması ve dijital hizmetlerin sunumunda kişisel bilgilerin mahremiyetinin sağlanması ile yapay zekâ etik ilkelerinin tatbikine yönelik mekanizmalar güçlendirilecektir." - Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi ve KVKK süreçleri ile ilgili personelin farkındalığı yeterli düzeyde değildir. - Kuruluşun siber olgunluk seviyesinin sürekli yüksek tutulması, siber mimari analizinin ve penetrasyon test çalışmalarının sürekli yapılması gerekmektedir. - Kamunet Ağına Bağlanma ve Kamunet Ağının Denetimine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Tebliği hükümleri gereği Kamu Kurumu Yükümlülükleri ve Asgari Gereksinimlerin sağlanması gerekmektedir. - Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi (BGYS) ile Kişisel Veri Yönetimi Sistemi (KVYS) entegrasyonunun sağlanması gerekmektedir								
İhtiyaçlar	- Bilgi güvenliği yönetim sisteminin Kuruluşun tüm lokasyonlarındaki ünitelerini kapsayacak şekilde genişletilmesi. - Bilgi güvenliği kapsamında bilişim sistemlerimizin güvenliğine yönelik penetrasyon testi, siber olgunluk seviyesi belirleme çalışması ve siber mimari analizi sonucunda ortaya çıkan bulguların giderilmesine yönelik gerekli çalışmaların tamamlanması. - Bilgi Güvenli Yönetim Sistemi ile uyumlu çalışması amacıyla ISO 27701 sertifikasının alınması. - Kuruluşumuz sistem odasında bulunan sunucu altyapısının yeniden yapılandırılması.								

Amaç (A3)	Teknolojik gelişmeleri ve dijital dönüşümü kurumsal süreçlere entegre etmek.								
Hedef (H3.2)	Kurumsal Kaynak Planlama sisteminin gelişen iş akışı çerçevesinde ilave modüller eklenerek entegrasyonu sağlanacaktır.								
Sorumlu Birim	Bilişim Teknolojileri Dairesi Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.2.1 KKPS'ne entegrasyonu sağlanan modül sayısı (Adet) (Kümülatif)	100	35	35	36	37	38	39	6 ayda bir	Yılda bir
Riskler	- Kurumsal Kaynak Planlama sisteminin gelişen iş akışları doğrultusunda entegrasyonunun sağlanamaması, - Mevcut iş akışlarında kopukluk ve zaman kaybı yaşanması.								
Stratejiler	2024 yılı sonuna kadar performansı düşük olan ISM, INMARSAT ve LRIT ekranlarındaki süreçlerin daha kullanışlı hale getirilmesi için ek yazılım geliştirilmesi 2025 yılı sonrasında her yıl 1 adet yeni modül/ekran entegrasyonunu sağlamak								
Maliyet Tahmini	20.000.000 TL								
Tespitler	- Kurumsal Kaynak Planlama sistemine gelişen iş akışı çerçevesinde yeni modüller eklenmesi veya entegrasyon ihtiyaçları - Sunulan hizmetlerin işlem süresini ve belge sayısını azaltmak, veriye daha kolay ulaşabilmek, birimler arası veri paylaşımını kolaylaştırmak iş akışlarında entegrasyonu ve birlikteliği sağlamak, tüm iş süreçlerini, aynı platform üzerinde, baştan sona entegre bir şekilde yönetme gerekliliği.								
İhtiyaçlar	Kurumsal Kaynak Planlama sistemine gelişen iş akışı çerçevesinde talep edilen yeni modüllerin eklenmesi veya sistemin diğer sistemlerle entegre çalışması								

Amaç (A4)	Kurumsal kapasiteyi geliştirmek.								
Hedef (H4.1)	Kuruluş hedeflerine ulaşmak için personelin yetkinliği artırılacaktır.								
Sorumlu Birim	Personel ve Eğitim Dairesi Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm birimler								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.1.1 Hizmet içi toplam eğitim saati	40	38.000	38.500	38.700	39.000	39.200	39.500	3 ayda bir	6 ayda bir
PG4.1.2 Planlanan eğitimlerin gerçekleştirme oranı (%)	30	85	87	90	91	92	93	3 ayda bir	6 ayda bir
PG4.1.3 Eğitimlerden duyulan memnuniyet oranı (%)	30	96	96	96	96	97	97	3 ayda bir	6 ayda bir
Riskler	- Talep edilen eğitimlerle ilgili yetkili firma bulunulmaması nedeniyle eğitimlerin gerçekleştirilmemesi - Tek kaynaktan alınan eğitimlerin, firmanın veya kurumun kontenjan vb. nedenlerinden dolayı açılmaması - Talep sahibi birimin talep ettiği eğitimin yıl içinde ihtiyaç duyulmadığından eğitimi iptal etmesi								
Stratejiler	- Eğitim ihtiyacının insan kaynakları yetkinlik analizi süreci sonucunda belirlenmesi. - Ücretsiz eğitimlerin, CBİKO uzaktan eğitim kapısı veya başka kurumlardan çeşitlendirilmesi								
Maliyet Tahmini	10.000.000 TL								
Tespitler	- On İkinci Kalkınma Planı 413 numaralı politika paragrafı: KİT yönetim reformuna yönelik düzenlemeler hayata geçirilerek KİT’lerde iyi uygulama örnekleri ışığında etkinliği ve verimliliği artıracak kurumsal yönetim anlayışı güçlendirilecektir. - On İkinci Kalkınma Planı 414 numaralı politika paragrafı: KİT’lerde istihdam politikası insan kaynağı kalitesini ve kurumsal kapasiteyi geliştirecek şekilde uygulanacaktır. - On İkinci Kalkınma Planı 942 numaralı politika paragrafı: Kamu idarelerinde strateji geliştirme birimlerinin kapasitesi güçlendirilecektir. - On İkinci Kalkınma Planı 965 numaralı politika paragrafı: Kamu bilişim personeli istihdamı ihtiyaçlar doğrultusunda nitelik ve nicelik olarak iyileştirilecektir. 2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı Tedbir 960.4 Kamu personeline yönelik eğitim ihtiyaç analizleri yapılarak hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim faaliyetlerinin etkinliğini artırmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır. Tedbir 972.6 (2) Kamu kurum ve kuruluşlarının dış ilişkiler birimlerinde görevli personele diplomasi, müzakere teknikleri, protokol gibi konularda eğitim verilecektir.								
İhtiyaçlar	- Yetkinliklerin belirlenerek hizmet içi eğitimlerin ve diğer insan kaynakları uygulamalarının yetkinlik bazlı planlanması, uygulanması ve izlenmesi. - Kuruluşun ana faaliyetlerine yönelik üyesi bulunduğumuz uluslararası delegasyonlara katılacak personelin önceden belirlenerek, yabancı dil, ülke uzmanlığı, diplomasi ve müzakere becerileri geliştirilecektir. - ISU, IALA, IMRF, IMSO gibi uluslararası kuruluşların çalışmalarına daha fazla katılım sağlanabilmesi için personelin yetkinliğinin artırılması. - Katılımcı bir yönetim anlayışını artırmak amacıyla çalışanların fikirlerinin alınabileceği “Öneri Sistemi”, “Açık Kapı Uygulamaları”, “Dilek ve Şikâyet Kutuları” gibi uygulamaların genişletilmesi.								

Amaç (A4)	Kurumsal kapasiteyi geliştirmek.								
Hedef (H4.2)	Kuruluş hedeflerine ulaşmak için çalışanların aidiyet duygusu güçlendirilecek, çalışan memnuniyeti artırılabilecektir.								
Sorumlu Birim	Personel ve Eğitim Dairesi Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm birimler								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.2.1 İK personeli başına düşen çalışan sayısı (Kümülatif)	50	56	55	54	53	52	50	6 ayda bir	6 ayda bir
PG4.2.2 Çalışan memnuniyeti oranı (%)	50	70,26	71	72	73	74	75	Yıllık	Yıllık
Riskler	- Çalışan memnuniyeti anketine katılım oranının düşük olması - Anket sonuçlarının Kuruluşa katkı sağlayacak şekilde analiz edilememesi - Nitelikli iş gücünün Kuruludan ayrılması								
Stratejiler	- Personel ile görev mahallerinde istişarelerde bulunmak. Talep, öneri ve isteklerini dinlemek. - Çalışanların üyesi olduğu sendika ve derneklerle işbirliğini artırmak. - Özlük ve mali haklar konusunda personelin farkındalığını artırmak								
Maliyet Tahmini	-								
Tespitler	- On İkinci Kalkınma Planı 958. Amaç; 959,960,961 numaralı politika paragrafı “Yüksek verimlilikle kaliteli hizmet sunan insan kaynağına sahip, objektif ölçütlerin ve liyakat ilkelerinin hâkim olduğu, değişen koşullara uyum sağlayan kamu personel sisteminin oluşturulması temel amaçtır” - On İkinci Kalkınma Planı 413 numaralı politika paragrafı: KİT yönetim reformuna yönelik düzenlemeler hayata geçirilerek KİT’lerde iyi uygulama örnekleri ışığında etkinliği ve verimliliği artıracak kurumsal yönetim anlayışı güçlendirilecektir. - On İkinci Kalkınma Planı 414 numaralı politika paragrafı: KİT’lerde istihdam politikası insan kaynağı kalitesini ve kurumsal kapasiteyi geliştirecek şekilde uygulanacaktır. - On İkinci Kalkınma Planı 960 numaralı politika paragrafı: Kamu personelinin verimliliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar yapılarak iyi uygulamalar yaygınlaştırılacaktır. - İK biriminde 38 personel görev yapmaktadır.								
İhtiyaçlar	- On İkinci Kalkınma Planı 959 numaralı politika paragrafı: Kamu sektöründe stratejik insan kaynakları yönetimi geliştirilecektir. - Yetkinliklerin belirlenerek hizmet içi eğitimlerin ve diğer insan kaynakları uygulamalarının yetkinlik bazlı planlanması, uygulanması ve izlenmesi. - Katılımcı bir yönetim anlayışını artırmak amacıyla çalışanların fikirlerinin alınabileceği “Öneri Sistemi”, “Açık Kapı Uygulamaları”, “Dilek ve Şikâyet Kutuları” gibi uygulamaların genişletilmesi. - Takdir ve ödüllendirme yöntemlerin açıkça belirlendiği, başarı belgesi, üstün başarı belgesi ile ödül verilmesine dair usul ve esasların düzenlendiği yönergenin hazırlanması ile uygulamaya konulması - Yöneticilerin, kritik konular dışında, personelin yaptığı ve uzman olduğu işlerde, kendi kararlarını alma konusunda yeterli özgürlüğü tanınması ve bu yönde teşvik etmesi.								

Amaç (A5)	Kurumsal imajı güçlendirmek, müşteri/yararlanıcı odaklı bir anlayış benimsemek.								
Hedef (H5.1)	Kuruluşun kamuoyu ve paydaşlar nezdinde bilinirliği artırılacaktır.								
Sorumlu Birim	İdari İşler Dairesi Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Bilişim Teknolojileri Dairesi Başkanlığı Gemi Trafik ve Kılavuzluk Hizmetleri Dairesi Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.1.1 Sosyal sorumluluk projesi sayısı (Adet) (Kümülatif)	25	4	5	6	7	8	9	3 ayda bir	6 ayda bir
PG5.1.2 Düzenlenen etkinlik sayısı (Adet) (Kümülatif)	25	0	1	2	3	4	5	3 ayda bir	6 ayda bir
PG5.1.3 Web sitesi ziyaretçi giriş sayısı artış oranı (%)	25	8.909.277 (ziyaretçi sayısı)	1	1	1	1	1	3 ayda bir	6 ayda bir
PG5.1.4 e-Devlet üzerinden sağlanan hizmet sayısı (Adet) (Kümülatif)	25	25	26	27	28	29	30	6 ayda bir	Yılda bir
Riskler	- Doğal afet, salgın gibi nedenlerden dolayı faaliyetlerin süresi dâhilinde planlanamaması - Olumsuz, asılsız haber yayınlanması nedeniyle kurumsal itibarın zayıflaması - Sosyal medya hesaplarının ele geçirilmesi sonucunda kurumsal itibarın zayıflaması - Web sitesinin teknolojik altyapısının yenilenememesi, erişim ve erişilebilirliğinin sağlanamaması durumunda verilen e-hizmetlerde zafiyet oluşması - Web sitemizin yazıldığı dönemdeki yazılım teknolojileri ile yazılmış olması nedeniyle Web sitemizin günümüz şartlarında ortaya çıkan teknolojik gereksinimleri karşılamaması.								
Stratejiler	- Kurumsal kimlik kılavuzunun hazırlanması. - Dış paydaşlarla (müşteriler, acenteler, kamu kurumları vb.) iletişim ve iş birliğini artırmak amacıyla periyodik toplantılar düzenlenmesi. - Web sitesinde dil desteğinin çeşitlendirilmesi ve kullanıcı odaklı tasarım ile kullanılabilirliğinin ve engelli erişiminin sağlanması ile Web sitesinde sunulan hizmet sayısının artırılması.								
Maliyet Tahmini	1.700.000 TL								
Tespitler	- On İkinci Kalkınma Planı 947 numaralı politika paragrafı: Daha hızlı, kaliteli ve güvenilir kamu hizmeti sunulması, sunulan hizmetlerin anlaşılır biçimde duyurulması ile vatandaşlarla çift yönlü iletişim kurularak katılımcı demokrasi anlayışının geliştirilmesi sağlanacaktır. 2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı Tedbir 963.02 Kamu internet siteleri, uygulama geliştirme ve hizmet tasarımıya yönelik öncelikli ihtiyaç alanları paydaşların katılımı ile belirlenecektir. - KEGM'in yaptığı hizmetler ile ilgili bilgi edinme yollarının büyük oranda KEGM personeli vasıtasıyla olduğu görülmüştür. Web sayfası ve sosyal medya kanalından dış paydaşların yeterli derecede faydalanmadığı tespit edilmiştir. - Web sitesinde sunulan 25'ten fazla e-hizmet mevcuttur. Kuruluşumuzun sunduğu e hizmetler dışındaki diğer hizmetlerde işlem süresini kısaltarak ve belge sayısını azaltarak hızlı veri iletişiminin tam olarak sağlamadığı tespit edilmiştir.								
İhtiyaçlar	- Görsel içerik paylaşımlarının artırılması. - Özel geçişlerde, kaza ve arıza durumlarında Boğazların kapanması gibi olayların sosyal medyadan anlık olarak yayınlanması. - Konusunda uzman nitelikli personel eksikliği. - Web sitemizin yazıldığı dönemdeki yazılım teknolojileri ile yazılmış olması günümüz şartlarında ortaya çıkan teknolojik gereksinimlere uyum ihtiyacı. - Web sitemizin daha kullanıcı dostu haline getirilmesi ve engelliler için erişimin sağlanması								

Amaç (A5)	Kurumsal imajı güçlendirmek, müşteri/yararlanıcı odaklı bir anlayış benimsemek.								
Hedef (H5.2)	Belgelendirmeye yönelik hizmet sunumunda müşteri/yararlanıcı odaklılığın niteliği artırılacaktır.								
Sorumlu Birim	Seyir ve Haberleşme Dairesi Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Bilişim Teknolojileri Dairesi Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.2.1 Haberleşme cihazlarını kurma izni ve ruhsatname verme süresi (Gün)	35	1,35	1,35	1,35	1,30	1,30	1,20	3 ayda bir	6 ayda bir
PG5.2.2 Amatör Telsizcilik Belgesi verme süresi (Gün)	35	1,30	1,29	1,28	1,27	1,26	1,25	3 ayda bir	6 ayda bir
PG5.2.3 Seyir yardımcıları uygunluk belgesi verme süresi (Gün)	30	10	10	9	9	8	7	3 ayda bir	6 ayda bir
Riskler	- İnternet altyapısında kesintiler yaşanması sonucunda hizmetlerin verilmesi esnasında ERP'ye erişim sağlanmaması - Doğal afetlerden kaynaklı amatör telsizcilik belgesi taleplerinin artması nedeniyle iş yükünün artması - Seyir yardımcıları uygunluk belgelendirme işlemlerinin manuel takip edilmesi nedeniyle etkin iş planı yapılmasında zorluk yaşanması - e-Devlet üzerinde ruhsatname başvuru tiplerinin tamamının bulunmaması sonucunda bürokratik işlemlerin artması								
Stratejiler	ERP entegrasyonu ve altyapısının iyileştirilmesi								
Maliyet Tahmini	---								
Tespitler	5809 sayılı Kanunun 42. maddesi ile yapılan değişiklikle her çeşit deniz ve hava bandı telsiz haberleşme sistemlerini kurma, kurdurma, kullanma izinlerini verme ve ruhsatlandırma yetkisinin KEGM'e verilmesi, - Kıyı Tesisi İşletme İzni ve Kıyı Tesisi İşleticileri Hakkında Yönetmelik kapsamındaki tesislere kurulacak seyir yardımcıları için işleticilere kurma ve işletme izninin KEGM'e verilmesi, 5809 sayılı Kanunun 43. maddesi kapsamında amatör telsizcilik faaliyetinde bulunmak isteyenlere KEGM tarafından sınav ve belgelendirme yapılması - Seyir yardımcıları uygunluk belgelendirme işlemlerinin ERP ile entegrasyonunun bulunmaması - e-Devlet üzerinde ruhsatname başvuru tiplerinin tamamının bulunmaması								
İhtiyaçlar	- Seyir yardımcıları uygunluk belgelendirme işlemlerinin ERP'ye entegre edilmesi - Ruhsatname başvuru tiplerinin tamamının e-Devlet ile entegrasyonunun sağlanması								

Amaç (A5)	Kurumsal imajı güçlendirmek, müşteri/yararlanıcı odaklı bir anlayış benimsemek.								
Hedef (H5.3)	Müşteri memnuniyeti oranı artırılabacaktır.								
Sorumlu Birim	Kalite Yönetim Müdürlüğü								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Bilişim Teknolojileri Dairesi Başkanlığı Deniz Hizmetleri Dairesi Başkanlığı Gemi Trafik ve Kılavuzluk Hizmetleri Dairesi Başkanlığı İdari İşler Dairesi Başkanlığı Mali İşler Dairesi Başkanlığı Seyir ve Haberleşme Dairesi Başkanlığı Taşra Müdürlükleri								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.3.1 Müşteri memnuniyet anketine katılım artış oranı (%)	20	2.810	3	5	5	5	5	3 ayda bir	6 ayda bir
PG5.3.2 Müşteri memnuniyet oranı (%)	80	95	96	96	96	96	97	3 ayda bir	6 ayda bir
Riskler	- Hizmet verilen müşterilerimizin, müşteri değerlendirme form/anketler için erişim kanallarına farkındalığının olmaması - Müşterilerin farklı kanallardan (bilgi edinme, info@kiyiemniet.gov.tr, telefon vb.) şikâyet ve taleplerini iletmesi sonucunda müşteri memnuniyet anketlerinin doldurulamaması								
Stratejiler	- Hizmet verilen müşterilerimize müşteri değerlendirme form/ anketleri için farkındalığın artırılması - Farklı kanallardan gelen müşteri değerlendirmelerinin, müşteri memnuniyet anket katılımına eklenerek ölçülmesi								
Maliyet Tahmini	--								
Tespitler	- Müşteri memnuniyet anketine katılım seviyesi düşüktür. - Paydaşların gereksinim ve beklentilerini öğrenmek üzere yapılan paydaş anketinin 5 yılda bir defa yapılması yeterli görülmemektedir.								
İhtiyaçlar	Müşteri memnuniyet anketine katılımın teşvik edilmesi.								

3.2.2. HEDEFE İLİŞKİN RİSK VE KONTROL FAALİYETLERİ

Hedef 1.1: Can kurtarma, gemi kurtarma ve çevre güvenliği etkinliği artırılacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
Bilişim sistemleri üzerinden planlı bakım ve arızaların takip edilememesi durumunda çalışabilirlik oranında düşüş yaşanması	Deniz araçlarına ait ekipmanların planlı bakım görev adımları KEGM ERP sistemine tanımlanmış olup planlama yapılarak online kullanıma alınmıştır.	Sistemin etkinliğinin izlenmesi, kullanıcı geri bildirimlerine uygun olarak planlı ve plansız bakım sistemlerinde iyileştirme yapılması
Yatırım maliyetinin yüksek olması nedeniyle ileri teknoloji donanımlı araçların temininde gecikme yaşanması	Fizibilite çalışmaları yapılarak deniz araçlarının ileri teknoloji ile donatılması için Deniz Araçları Yatırım Programı hazırlanmaktadır. Ancak yatırım maliyetinin yüksek olması nedeniyle araç teslimat süreleri uzamaktadır.	Cumhurbaşkanlığı ve Bakanlık nezdinde girişimlerde bulunulması, önceliklendirme kriterlerinin belirlenmesi
Mevcut durum gözetilerek teknik şartname hazırlanması sonucunda deniz araçlarının güncel teknolojiye sahip olamaması	Yurt içi ve yurt dışı deniz araçları araştırılarak kuruluşumuza uygun ileri teknolojiye sahip deniz aracı temini için günümüz koşullarına uygun teknik şartnameler hazırlanmaktadır.	Teknik şartnameler hazırlanırken yatırım süresinin göz önünde bulundurulması ve teknoloji öngörüsü yapılması
İstasyon bot arası mesafenin uzak olması nedeniyle acil kalkışlarda gecikme yaşanması	Bazı istasyonlarımızda yaşam mahalleri bota uzak olup acil kalkışlarda zaman kaybı oluşmaktadır.	Personelin bota ikame etmesinin sağlanması
Konuşlanma yerlerinin kısıtlı olması nedeniyle acil kalkışlarda gecikme yaşanması	Boğazlarımızda konuşlanma yerleri sınırlı sayıdadır. Konuşlanma yeri yapılabilecek yerler de sınırlı sayıdadır.	Cumhurbaşkanlığı ve Bakanlık nezdinde girişimlerde bulunulması
Hedef 1.2: Afet ve acil durumlarda verilen hizmetlerin kesintiye uğramaması için ünitelerin mobilitesi artırılacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
Yatırım maliyeti yüksek olması nedeniyle mobil istasyonların temininde güçlük çekilmesi	Gereksinimleri karşılayacak şekilde temin edilmesi planlanan mobil istasyonların yatırım maliyeti yüksektir.	Temin edilecek konteynerlerin iç donatımının haricen yapılması
Periyodik bakım ve kontrollerin yapılmaması sonucunda ihtiyaç duyulan zamanda devreye alınamaması	Envantere alınacak sistemlerin her an kullanıma hazır halde bulundurulması, tatbikatlarda denenmesi gerekmektedir.	Role-periyodik talim yaptırılması ve tüm kullanıcıların sistemi çalışır hale getirebilmesinin sağlanması ve herkesin anlayabileceği şekilde devreye alma doküman hazırlanarak üzerine asılması
Yeterli güç kaynağı tahsis edilememesi durumunda sistemlerin çalışmaması	Afet ve acil durumlarda sistemin kesintisiz çalışmasını sağlayacak şekilde güç kaynağı bulunamayabilir.	Yedek olarak rüzgâr veya güneş enerjisi kullanılması
Görevli personelin afet ve acil durumundan etkilenmiş olması nedeniyle sistemlerin zamanında çalıştırılamaması	Afet ve acil durumda görevlilerin bir kısmı veya tamamı etkilenmiş olacağı için sistemler zamanında devreye alınamayabilir.	Mobil ünitelere uzaktan erişim ve kumanda kabiliyeti kazandırılması
Bilgi teknolojileri sunucularının tek elden yönetilmemesi nedeniyle veri alışverişinin yapılamaması	Sunucular ayrı lokasyonlarda bulunduğu için tek elden yönetilememekte ve sistemler kendi arasında bilgi alışverişi yapamamaktadır.	Yedek haberleşme katmanı tesis edilmesi

Hedef 2.1: İzmir, İzmit, Mersin Gemi Trafik Hizmetleri Sistemlerinin teknoloji altyapısı millileştirilerek güçlendirilecektir.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
Tek kaynaktan temin zorunluluğu bulunması sonucunda yedek parça maliyetinin yüksek olması	Mevcut sistem parçalarının yurt içi ve yurt dışı üretimi bulunmamaktadır.	Kamu ihale mevzuatında ikinci el yabancı malzeme alımına ilişkin düzenleme yapılması için girişimlerde bulunulması
Kaçak yapılaşma ve üçüncü taraflarca yapılan altyapı çalışmalarının koordinesiz yapılması nedeniyle sivil yerleşimin kuleleri tehdit etmesi	Seyir yardımcılarının bulunduğu bölgelerde yapılaşma giderek artmaktadır. Ayrıca altyapı çalışmalarında Kuruluşumuza ait haberleşme gibi sistemlere zarar verilebilmektedir.	Kolluk güçleri ile işbirliğinin artırılması İnşaat ve Emlak Dairesi Başkanlığı koordinesinde belirli aralıklarla kontrol edilmesi ve yerel yönetimlere bildirim yapılması
Proje bileşenlerinin farklı birimler tarafından yönetilmesi sonucunda teknolojik cihaz teslimatına altyapının hazır hale getirilmemesi	Altyapı, ana sistem, idame ve işletme farklı birimler tarafından yönetildiği için sistem entegrasyonu zaman alabilmektedir.	Proje dokümantasyonunun yapılması ve proje yönetimi yapısına geçilmesi İnşaat ve Emlak Dairesi Başkanlığı koordinesinde belirli aralıklarla kontrol edilmesi
Projelere görevlendirilen personelin sık yer değiştirmesi nedeniyle projelerin sürdürülebilirliğinin sekteye uğraması	Proje kapsamında görevlendirilen personel kendi isteğiyle, terfi ve sair sebeplerle yer değiştirebilmekte, bu nedenle proje yönetimindeki iş sürekliliği sekteye uğrayabilmektedir.	Projeler tamamlanana kadar proje yönetim ofisinde görevlendirmeye devam edilmesi
Tedarikte dışa bağımlılığın yüksek olması nedeniyle yedek parça maliyetinin yüksek olması	Sistemler yurt dışından tedarik edildiği için yedek parça tedarik maliyetleri yüksektir.	Yedek parça bazında standardizasyonun sağlanması ve yerlileştirme için önceliklendirme yapılması
Hedef 2.2: Türk Boğazlarının akıntı rejiminin izlenmesi ve takibinin yapılması için teknolojik altyapı tesis edilecektir.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
Küresel tedarik zincirinin bozulması nedeniyle üretim süresinin uzaması	Milli olarak tesis edilecek teknolojik altyapının bazı bileşenleri yurt dışından tedarik edilmektedir.	Mevcut devam eden proje saha testleri ve edinilen tecrübenin yapılacak yerlileştirme amaçlı proje çalışmalarında mesnet teşkil etmesi
Yükleniciden kaynaklanan nedenlerden dolayı teslim süresinin uzaması	Tedarik zincirinde aksamalar yaşandığı için teslim süreleri de uzamaktadır.	Projenin önceden bildirim ve talepleri yapılarak seri üretimin sağlanması
Hedef 2.3: Deniz haberleşmesinin dijital ve kesintisiz sunulması sağlanacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
Sistem bileşeni olan çiplerin tedarik edilememesi nedeniyle teslim süresinin uzaması	Elektronikte birçok alanda kullanılan çiplerin üretiminin küresel talebi karşılayamaması sonucunda nihai elektronik cihazların üretim süresi uzamaktadır.	Mevcut sistemlerin çalışabilirliğinin sürdürülmesi için planlı bakım onarım faaliyetlerine devam edilmesi
Sistemlerin ekonomik ömrünü doldurması nedeniyle yedek parçaların üretilmemesi sonucunda yedek parçaların temin edilememesi	Mevcut sistemlerdeki kullanılan ekipman ve bileşenlerinin yedek parçaları üretilmediği için temin edilememektedir.	Mevcut sistemin bakım ve arıza-onarım faaliyetlerine devam edilerek çalışabilirliklerinin sağlanması
İstasyonlara erişimin özellikle kış şartlarında zorlaşması nedeniyle arızalara geç müdahale edilmesi	Haberleşme istasyonlarının bulunduğu konum itibarıyla ulaşım olanakları kış şartlarında ağırlaşmaktadır.	Mevcut şartlardan önce planlı bakım faaliyetlerinin düzenli uygulanarak kış şartlarında olası arızaların minimuma indirilmesi ve kış şartlarına uygun arazi taşıtlarının hazır bulundurulması

Hedef 2.4: Seyir emniyeti ve güvenliğine ilişkin kurulmuş ve kurulacak seyir yardımcıları hizmeti kesintisiz bir şekilde sürdürülecektir.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
İzleme sisteminin ekonomik ömrünü doldurmuş olması nedeniyle seyir yardımcılarının uzaktan etkin bir şekilde izlenememesi	2008 yılında faaliyetine başlanan izleme sisteminin arıza sıklığı artmış, bu nedenle etkin kullanımı azalmıştır.	Uzaktan izleme sisteminin yenilenmesi
İzleme sisteminin arızalara bağlı olarak veri yayınlamayamaması nedeniyle seyir yardımcılarının uzaktan etkin bir şekilde izlenememesi	Haberleşme üniteleri arızalı olan uzaktan izleme sistemi donatılı seyir yardımcılarının izlemesi yapılamamaktadır.	Uzaktan izleme sisteminin yenilenmesi
Olumsuz arazi ve iklim koşulları nedeniyle arızalara zamanında müdahale edilememesi	Seyir yardımcılarının bulunduğu konum ve deniz şartları itibarı ile olumsuz hava ve deniz şartlarında seyir yardımcılarının ulaşımında zorluklar yaşanmaktadır.	Planlı bakım faaliyetlerinin etkin bir şekilde yürütülerek bu tür koşullarda arıza meydana gelme sıklıklarının azaltılması
Yenilenebilir enerji kaynağının olumsuz hava koşullarında enerji üretememesi sonucunda enerji kesintisine uğraması	Solar enerji kaynağı ile hizmet veren seyir yardımcılarının güneşlenme süresi düşük olan iklim koşullarında yeterli enerji üretememesi sonucunda hizmet kesintiye uğramaktadır.	Enerji yönetim analizi yapılarak olumsuz hava şartlarına uygun enerji kaynak ve depolama tasarımlarının oluşturulması
Hedef 3.1: Kuruluşun bilişim altyapısı güçlendirilecek, bilgi güvenliği yönetim sistemi genişletilerek tüm kuruluşa yayılacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
Teknolojik gelişmelerin gerisinde kalınması ile siber saldırı riski	Mevcut bilişim altyapısında bulunan ve desteği sona eren donanım ve yazılımların teknik açıklıklar giderilememektedir.	Siber saldırılara karşı etkin bir izleme, tarama ve kontrol mekanizmasının kurulması Bilgi güvenliği yönetim sistemin tüm Kuruluşta etkin kullanılmasının sağlanması
Yatırım maliyetlerinin yüksek olması nedeniyle teknoloji kazanımının gecikmesi	Teknolojik gereksinimlerin karşılanma bedeli döviz kuruna bağlı olarak değişmektedir.	Teknoloji öngörüsü yapılması ve yol haritası hazırlanması
Hedef 3.2: Kurumsal Kaynak Planlama sisteminin gelişen iş akışı çerçevesinde ilave modüller eklenerek entegrasyonu sağlanacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
Kurumsal Kaynak Planlama sisteminin gelişen iş akışları doğrultusunda entegrasyonunun sağlanamaması.	Kurumsal Kaynak Planlama sistemine iş akışlarındaki değişiklikler entegre bir şekilde yansıtılamamaktadır.	Tüm birimlerdeki iş akışlarının KEGM ERP'ye dâhil edilmesi
Mevcut iş akışlarında kopukluk ve zaman kaybı yaşanması.	Süreçlerin KEGM ERP'de tanımlı olmasına karşın iş akışlarında güncellemelerin yapılmadığı durumlar söz konusudur.	KEGM ERP'ye dâhil olan iş akışlarının gereksinimlerinin yeniden analiz edilmesi

Hedef 4.1: Kuruluş hedeflerine ulaşmak için personelin yetkinliği artırılacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
Talep edilen eğitimlerle ilgili yetkili firma bulunmaması nedeniyle eğitimlerin gerçekleşmemesi	Talep edilen bazı eğitimlerde firmaların ve eğiticilerin akredite olması gereklidir.	Talep sahibi birimin eğitimle ilgili ön araştırma yapması
Tek kaynaktan alınan eğitimlerin, firmanın veya kurumun kontenjan vb. nedenlerinden dolayı açılmaması	Açık veya kapalı grup şekilde kontenjana dayalı açılan eğitimler bulunmaktadır.	Eğitim ihtiyacı belirlenirken alternatiflerin de araştırılması
Talep sahibi birimin talep ettiği eğitimin yıl içinde ihtiyaç duyulmadığından eğitimi iptal etmesi	İhtiyaç regülasyonlardan, güncellemelerden veya görev değişikliğinden kaynaklı değişebilmektedir.	Eğitim ve geliştirme sürecinin iyileştirilmesi
Hedef 4.2: Kuruluş hedeflerine ulaşmak için çalışanların aidiyet duygusu güçlendirilecek, çalışan memnuniyeti artırılacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
Çalışan memnuniyeti anketine katılım oranının düşük olması	Anket sonuçlarına ilişkin geri bildirim verilmemektedir.	Anket sonuçlarının geri bildiriminin yapılmasına ilişkin sistematığın oluşturulması
Anket sonuçlarının Kuruluşa katkı sağlayacak şekilde analiz edilememesi	Anket içeriği ve yöntemi uygun belirlenmemiştir.	Anket hazırlama, uygulama, analiz etme ve kontrol faaliyetlerinin usul ve esaslarının belirlenmesi
Nitelikli iş gücünün Kuruludan ayrılması	Personel sektördeki koşulları daha uygun görmektedir.	Çalışma koşullarının memnuniyeti artırıcı şekilde yeniden düzenlenmesi
Hedef 5.1: Kuruluşun kamuoyu ve paydaşlar nezdinde bilinirliği ve ulaşılabilirliği artırılacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
Doğal afet, salgın gibi nedenlerden dolayı faaliyetlerin süresi dâhilinde planlanamaması	Doğal afet ve salgın gibi öngörülemeyen nedenlerden ötürü faaliyet takvimi aksamaktadır.	Doğal afet olması durumunda uygulanacak alternatif faaliyet planının oluşturulması
Olumsuz, asılsız haber yayınlanması nedeniyle kurumsal itibarın zayıflaması	Medyada Kuruluşun saygınlığını etkileyecek olumsuz haber yayınlanabilir.	Medyada çıkan haberlerin takip edilerek sosyal medya hesaplarından doğru bilginin kamuoyuyla paylaşılması
Sosyal medya hesaplarının ele geçirilmesi sonucunda kurumsal itibarın zayıflaması	Sosyal medya hesaplarının kötü niyetli kişilerin eline geçmesi sonucu olumsuz paylaşımlarda bulunulabilir.	Siber güvenlik ve bilgi güvenliği önlemlerinin alınması
Web sitesinin teknolojik altyapısının yenilenememesi, erişim ve erişilebilirliğinin sağlanamaması durumunda verilen e-hizmetlerde zafiyet oluşması	Web sitesine erişim sağlanamadığı durumlarda kamuoyu ve özellikle hizmet alanlar e-hizmetlerden yararlanamamaktadır.	Web sitesinin periyodik olarak test edilmesi
Web sitemizin yazıldığı dönemdeki yazılım teknolojileri ile yazılmış olması nedeniyle web sitemizin günümüz şartlarında ortaya çıkan teknolojik gereksinimleri karşılamaması	Web sitesinde kullanılan teknoloji güncellenmediği takdirde erişim kısıtlanmaktadır.	Web sitesinin engelli erişimine uygun güncellenmesi

Hedef 5.2: Belgelendirmeye yönelik hizmet sunumunda müşteri/yararlanıcı odaklılığın niteliği artırılacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
İnternet altyapısında kesintiler yaşanması sonucunda hizmetlerin verilmesi esnasında ERP'ye erişim sağlayamaması	ERP üzerinden gerçekleştirilen belgelendirme faaliyetlerinin internet altyapısında yaşanan sorunlardan olumsuz etkilenmesi sonucunda belgelendirme hizmetleri sağlanamayabilir.	Belgelendirme faaliyetleri yürütülen yerleşkelerin internet altyapısının iyileştirilmesi
Doğal afetlerden kaynaklı amatör telsizcilik belgesi taleplerinin artması nedeniyle iş yükünün artması	Doğal afet durumunda haberleşme ve internet altyapısında meydana gelen aksaklıklar sebebiyle amatör telsiz belgesi taleplerinde artış görülebilmektedir.	Söz konusu dönemlerde ihtiyaç halinde ilgili birime personel takviyesi yapılması
Seyir yardımcıları uygunluk belgelendirme işlemlerinin manuel takip edilmesi nedeniyle etkin iş planı yapılmasında zorluk yaşanması	Seyir yardımcıları sertifikasyon işlemlerinin takibinin manuel yapılması sebebiyle iş ve işlemlerin etkin kontrolünün sağlanmasında güçlük çekilmektedir.	Seyir yardımcıları uygunluk belgelendirme işlemlerinin ERP'ye entegre edilmesi
e-Devlet üzerinde ruhsatname başvuru tiplerinin tamamının bulunmaması sonucunda bürokratik işlemlerin artması	E-devlet üzerinden sunulmayan Ruhsatname başvuru tiplerinin evrak işlemleri ve evrak teslim sürecinde bürokratik işlemleri artmaktadır.	Ruhsatname başvuru tiplerinin tamamının e-Devlet ile entegrasyonunun sağlanması
Hedef 5.3: Müşteri memnuniyeti oranı artırılacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyeti
Hizmet verilen müşterilerimizin, müşteri değerlendirme form/anketler için erişim kanallarına farkındalığının olmaması	Müşterilerimizin aldığı hizmet hakkında değerlendirme yapabileceği kanallar hakkında farkındalık sağlanması gerekmektedir.	Düzenli aralıklarla müşterilerimize hatırlatıcı mesajlar atılması, Hizmet sonrası verilen veya gönderilen mail, doküman vb. kayıtların altına anket linkinin eklenmesi
Müşterilerin farklı kanallardan (bilgi edinme, info@kiyiemninyeti.gov.tr , telefon vb.) şikâyet ve taleplerini iletmesi sonucunda müşteri memnuniyet anketlerinin doldurulamaması	Farklı birimler tarafından alınan müşteri taleplerinin beraber değerlendirilmesi gerekmektedir.	Düzenli aralıklarla diğer birimlerden alınan değerlendirme rakamlarının toplanarak memnuniyet ölçümünün yapılması

3.2.3. MALİYETLENDİRME

Tablo 17
Tahmini Maliyetler

	2024	2025	2026	2027	2028	Toplam Maliyet (TL)
Amaç 1						
Hedef 1.1	128.854.000	166.145.000	568.333.000	568.333.000	568.335.000	2.000.000.000
Hedef 1.2	15.000.000	-	-	-	-	15.000.000
Amaç 2						
Hedef 2.1	52.000.000	22.000.000	52.000.000	52.000.000	52.000.000	230.000.000
Hedef 2.2	30.000.000	7.500.000	-	-	-	37.500.000
Hedef 2.3	165.000.000	135.000.000	-	-	-	300.000.000
Hedef 2.4	5.000.000	-	-	-	-	5.000.000
Amaç 3						
Hedef 3.1	10.000.000	12.000.000	15.000.000	17.000.000	19.000.000	73.000.000
Hedef 3.2	4.000.000	4.000.000	3.000.000	4.000.000	5.000.000	20.000.000
Amaç 4						
Hedef 4.1	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	10.000.000
Hedef 4.2	-	-	-	-	-	-
Amaç 5						
Hedef 5.1	1.700.000	-	-	-	-	1.700.000
Hedef 5.2	-	-	-	-	-	-
Hedef 5.3	-	-	-	-	-	-
Genel Yönetim Giderleri	440.449.102	493.508.016	567.534.218	652.664.351	750.564.004	2.904.719.691
TOPLAM	854.003.102	842.153.016	1.207.867.218	1.295.997.351	1.396.899.004	5.596.919.691

3.2.4. HEDEF BİRİM İLİŞKİSİ

HEDEF	BİRİM	Strateji Dai.Bşk.	Deniz Hizmetleri Dai. Bşk.	Destek Hizmetleri Dai. Bşk.	Seyir ve Hab. Dai. Bşk.	Gemi Trf. ve Klüz.Hiz.Dai. Bşk.	İnşaat ve Emlak Dai. Bşk.	Pers. ve Eğ. Dai. Bşk.	Bilişim Teknolojileri Dai.Bşk	İdari İşler Dai. Bşk.	Mali İşler Dai Bşk	Kalite Yönetim Müdürlüğü	Taşıra Müdürlükleri
1.1	Can kurtarma, gemi kurtarma ve çevre güvenliği etkinliği artırılacaktır.		S			İ			İ				
1.2	Afet ve acil durumlarda verilen hizmetlerin kesintiye uğramaması için ünitelerin mobilitesi artırılacaktır.					S	İ		İ				
2.1	İzmir, İzmit, Mersin Gemi Trafik Hizmetleri Sistemlerinin teknoloji altyapısı millileştirilerek güçlendirilecektir.					S							
2.2	Türk Boğazlarının akıntı rejiminin izlenmesi ve takibinin yapılması için teknolojik altyapı tesis edilecektir.					S							
2.3	Deniz haberleşmesinin dijital ve kesintisiz sunulması sağlanacaktır.			İ	S								
2.4	Seyir emniyeti ve güvenliğine ilişkin kurulmuş ve kurulacak seyir yardımcıları hizmeti kesintisiz bir şekilde sürdürülecektir.			İ	S								
3.1	Kuruluşun bilişim altyapısı güçlendirilecek, bilgi güvenliği yönetim sistemi genişletilerek tüm kuruluşa yayılacaktır.	İ	İ		İ	İ	İ	İ	S	İ	İ	İ	İ
3.2	Kurumsal Kaynak Planlama sisteminin gelişen iş akışı çerçevesinde ilave modüller eklenerek entegrasyonu sağlanacaktır.	İ	İ		İ	İ	İ	İ	S	İ	İ	İ	İ
4.1	Kuruluş hedeflerine ulaşmak için personelin yetkinliği artırılacaktır.	İ	İ		İ	İ	İ	S	İ	İ	İ	İ	İ
4.2	Kuruluş hedeflerine ulaşmak için çalışanların aidiyet duygusu güçlendirilecek, çalışan memnuniyeti artırılacaktır.	İ	İ		İ	İ	İ	S	İ	İ	İ	İ	İ

HEDEF		BİRİM	Strateji Dai.Bşk.	Deniz Hizmetleri Dai. Bşk.	Destek Hizmetleri Dai. Bşk.	Seyir ve Hab. Dai. Bşk.	Gemi Trf. ve Klvz.Hiz.Dai. Bşk.	İnşaat ve Emlak Dai. Bşk.	Pers. ve Eğ. Dai. Bşk.	Bilişim Teknolojileri Dai.Bşk	İdari İşler Dai. Bşk.	Mali İşler Dai Bşk	Kalite Yönetim Müdürlüğü	Taşra Müdürlükleri
5.1	Kuruluşun kamuoyu ve paydaşlar nezdinde bilinirliği ve ulaşılabilirliği artırılacaktır.						İ			İ	S			
5.2	Belgelendirmeye yönelik hizmet sunumunda müşteri/yararlanıcı odaklılığın niteliği artırılacaktır.				S					İ				
5.3	Müşteri memnuniyeti oranı artırılacaktır.		İ		İ	İ				İ	İ	İ	S	İ

S= Sorumlu birimi ifade eder. İ= İşbirliği yapılacak birimi ifade eder.

4.BÖLÜM

İzleme ve

Değerlendirme

İzleme, amaç ve hedeflere göre kaydedilen ilerlemeyi takip etmek amacıyla uygulama öncesi ve uygulama sırasında sürekli ve sistematik olarak nicel ve nitel verilerin toplandığı ve analiz edildiği tekrarlı bir süreçtir. Performans göstergeleri aracılığıyla amaç ve hedeflerin gerçekleşme sonuçlarının belirli bir sıklıkla izlenmesi ve belirlenen dönemler itibarıyla raporlanarak yöneticilerin değerlendirmesine sunulması izleme faaliyetlerini oluşturur.

Değerlendirme ise devam eden ya da tamamlanmış faaliyetlerin amaç ve hedeflere ulaşmayı ne ölçüde sağladığı ve karar alma sürecine ne ölçüde katkıda bulunduğunu belirlemek amacıyla yapılan ayrıntılı bir incelemedir. Değerlendirme ile stratejik planda yer alan amaç, hedef ve performans göstergelerinin ilgililik, etkililik, etkinlik ve sürdürülebilirliği analiz edilir.

İzleme ve değerlendirmelerin etkin yapılabilmesi için; hedeflere ilişkin sorumluluklar netleştirilmiş, hedeflerin nesnel ve ölçülebilir göstergelerle ilişkilendirilmiş, performans göstergesi değerleri belirlenmiştir.

İzleme ve değerlendirme sürecinde temel sorumluluk üst yöneticidedir. Hedeflerin ve ilgili performans göstergeleri ile risklerin takibi, hedeften sorumlu birimin harcama yetkilisinin; hedeflerin gerçekleşme sonuçlarının harcama birimlerinden alınarak toplulaştırılması ve üst yöneticiye sunulması ise Strateji Dairesi Başkanlığının sorumluluğundadır.

Stratejik Planın yıllık uygulama dilimi olan performans programı; KİT Stratejik Planlarının İzlenmesi ve Değerlendirilmesi ile Performanslarının Ölçülmesine Dair Usul ve Esaslar çerçevesinde hazırlanarak Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından bildirilecek takvime göre Strateji ve Bütçe Başkanlığına, Hazine ve Maliye Bakanlığına ve Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığına gönderilecektir. KİT'ler ve bağlı ortaklarına ilişkin yatırım ve finansman programının yayımlanmasından sonra performans programında revize edilmesi gereken hususlar bulunması halinde revize edilmiş performans programı, Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından bildirilecek takvime göre koordinasyon birimi tarafından, Strateji ve Bütçe Başkanlığına, Hazine ve Maliye Bakanlığına ve Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığına gönderilecektir.

Stratejik planların yıllık dilimlerine ilişkin gerçekleştirilen faaliyetlerin raporlanması amacıyla performans değerlendirme raporu hazırlanacaktır. Performans Değerlendirme Tablosu örneğine uygun olarak düzenlenen tablolar, sorumlu birim tarafından raporlama süreleri içerisinde Strateji Dairesi Başkanlığına ulaştırılacaktır. Söz konusu tabloların konsolidasyonundan, genel olarak değerlendirilmesinden ve süresi içerisinde Strateji ve Bütçe Başkanlığına, Hazine ve Maliye Bakanlığına ve Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığına gönderilmesinden Strateji Dairesi Başkanlığı sorumludur.