



Hazine Müsteşarlığı
Stratejik Planı
2014 - 2018

T.C.
Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı

İnönü Bulvarı No:36
06510 Emek/ANKARA
Tel : +90 312 204 7108
Faks : +90 312 212 7441
www.hazine.gov.tr

Bu dokümanda yer alan bilgiler kaynak gösterilmek kaydıyla kullanılabilir.
Ayrıntılı bilgi için e-posta adresimiz: sgdb.sp@hazine.gov.tr

HAZİNE MÜSTEŞARLIĞI

Hazine Müsteşarlığı
Stratejik Planı
2014 - 2018

“Bu sayfa bilinçli olarak boş bırakılmıştır.”

İçindekiler

BAKANIN MESAJI.....	1
MÜSTEŞARIN MESAJI.....	3
01 - MİSYON ve VİZYON	5
02 - TEMEL DEĞERLER ve İLKELER	6
03 - BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN	7
04 - STRATEJİK AMAÇLAR, HEDEFLER ve PERFORMANS GÖSTERGELERİ.....	11
05 - MALİYETLENDİRME.....	47
06 - İZLEME VE DEĞERLENDİRME	48
EKLER	49
01 - KURUMSAL YAPI.....	49
a. Tarihi Gelişim	49
b. Görevler ve Yükümlülükler	51
c. Organizasyonel Yapı.....	52
02 - 2009-2013 STRATEJİK PLANININ DEĞERLENDİRİLMESİ	53
03 - STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ	54
04 - PAYDAŞ ANALİZİ.....	55
05 - GZFT ANALİZİ ve HEDEFLERLE İLİŞKİSİ	56
06 - STRATEJİK HEDEF - BİRİM İLİŞKİSİ	57
07 - STRATEJİK PLAN - 10. KALKINMA PLANI İLİŞKİSİ	58

KISALTMALAR

AFİ	Finansal Tabana Yayılma Birliği (Alliance for Financial Inclusion)
BES	Bireysel Emeklilik Sistemi
BHİM	Hazine Müsteşarlığı – Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği
BKS	Bireysel Katılım Sermayesi
DDBS	Devlet Destekleri Bilgi Sistemi
DDGM	Hazine Müsteşarlığı – Devlet Destekleri Genel Müdürlüğü
DDM	Hazine Müsteşarlığı – Darphane ve Damga Matbaası Genel Müdürlüğü
DEİ	Hazine Müsteşarlığı – Dış Ekonomik İlişkiler Genel Müdürlüğü
EKA	Hazine Müsteşarlığı – Ekonomik Araştırmalar Genel Müdürlüğü
EKK	Ekonomi Koordinasyon Kurulu
FİK	Finansal İstikrar Komitesi
G-20	Yirmiler Grubu
GPFI	Finansal Tabana Yayılma Küresel İşbirliği (Global Partnership for Financial Inclusion)
GZFT	Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler Analizi
HKK	Hazine Müsteşarlığı – Hazine Kontrolörleri Kurulu
HUK	Hazine Müsteşarlığı – Hukuk Müşavirliği
IAIS	Uluslararası Sigorta Denetçileri Birliği (International Association of Insurance Supervisors)
ICP	Sigorta Esas İlkeleri (Insurance Core Principles)
IIF	Uluslararası Finans Enstitüsü (Institute of International Finance)
IMF	Uluslararası Para Fonu (International Monetary Fund)
IPA	Katılım Öncesi Yardım Aracı (Instrument for Pre-accession)
İDB	Hazine Müsteşarlığı – İç Denetim Birimi Başkanlığı
İMİ	Hazine Müsteşarlığı – İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığı
KAF	Hazine Müsteşarlığı – Kamu Finansmanı Genel Müdürlüğü
KİT	Kamu İktisadi Teşebbüsleri
KSKİ	Hazine Müsteşarlığı – Kamu Sermayeli Kuruluş ve İşletmeler Genel Müdürlüğü
PER	Hazine Müsteşarlığı – Personel Dairesi Başkanlığı
PESTLE	Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel Analiz
SDK	Hazine Müsteşarlığı – Sigorta Denetleme Kurulu Başkanlığı
SGDB	Hazine Müsteşarlığı – Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı
SGM	Hazine Müsteşarlığı – Sigortacılık Genel Müdürlüğü

Ekonomi yönetiminin en önemli aktörlerinden biri olan Hazine Müsteşarlığı, 2014-2018 dönemi için hazırlamış olduğu 2. Stratejik Planı aracılığıyla, 10. Kalkınma Planındaki *“Ülkemizin büyüme performansının daha yüksek, istikrarlı ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulması, rekabet gücünün ve toplumun refah seviyesinin artırılması”* temel hedefine ulaşılmasında büyük bir rol oynayacaktır.

Kamuda stratejik yönetim ilkelerinin benimsenmesi, hesap verebilirlik anlayışının planlamadan izleme ve değerlendirmeye kadar yönetim döngüsünün tüm aşamalarında hayata geçirilmesine, kamu hizmetlerinin hız ve kalitesinin artırılmasına, katılımcılığın, şeffaflığın ve vatandaş memnuniyetinin sağlanmasına hizmet edecektir.

Uygulanan istikrarlı politikalar, geçmişte Türkiye ekonomisinin temel sorunu olarak görülen kamu borç yükünün giderek azalmasını ve borç stokunun vade, faiz ve döviz kompozisyonunda kalıcı iyileşmeler yaşanmasını sağlamıştır. Önümüzdeki plan döneminde de borçlanmanın ve kamu borç stokunun yapısının iyileştirilmesine devam edilecektir.

Hazine Müsteşarlığı özellikle G-20 gibi çok taraflı platformlarda küresel ekonomik entegrasyonun güçlendirilmesine dönük aktif çalışmalar yürüterek, üye ülkeler arasında daha yakın işbirliği ve koordinasyon sağlanmasına katkı sağlayacak ve bunun yanında, kalkınma işbirliği konusunda uluslararası uzman kuruluşlar bölgesel ofislerini ülkemizde açmaları yönünde teşvik edilecektir.

Yüksek ve istikrarlı bir büyümenin sağlanması için, en güvenilir ve kalıcı finansman kaynağı olan yurtdışı tasarrufların artırılması önem arz etmektedir. Bu noktada Hazine Müsteşarlığı Stratejik Planı doğrultusunda sigortacılık sektörünün gelişimini daha da hızlandıracak politikalar uygulamaya konularak yurt içi tasarrufların büyümesine sigortacılık sektörünün daha fazla katkı vermesi sağlanacaktır.

Yürütülecek çalışmalarla finansal ürün ve hizmetlerde çeşitlilik, derinlik ve tabana yayılma arttırılacak ve devlet destekleri alanında izleme altyapısı güçlendirilerek desteklerin etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasına katkı sağlanacaktır.

Güçlü kurumsal altyapısı ve nitelikli insan kaynağı ile yukarıda belirtilen amaçları başarıyla yerine getireceğine inandığım Hazine Müsteşarlığı, şeffaflık ve hesap verebilirlik bakımından kamu yönetiminde örnek bir kurum olmaya devam edecektir.

Ali BABACAN
Başbakan Yardımcısı

“Bu sayfa bilinçli olarak boş bırakılmıştır.”

5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu’nun kamu yönetim sistemimize kazandırdığı stratejik yönetim anlayışı, kaynakların stratejik önceliklere göre dağıtılmasını ve kamu idarelerinin faaliyetlerine ilişkin plan ve programlarını bu öncelikler çerçevesinde belirlemelerini zorunlu kılmıştır. Bu anlayış çerçevesinde hazırlanan 2014-2018 dönemi Stratejik Planı için ilk dönem stratejik planın uygulama sonuçları da dikkate alınmıştır.

Bilindiği üzere; Müsteşarlığımız kamu mali varlık ve yükümlüklerinin yönetimi ile ekonomik, finansal ve sektörel politikaların oluşturulması, uygulanması, izlenmesi ve denetlenmesi bakımından önemli yetki ve sorumluluklara sahiptir. Hazırlanan stratejik planın başarıyla uygulanması, kurumumuzun gelişimi ve ülkemizin kalkınmasına etkin katkı sağlaması bakımından büyük öneme sahiptir.

Stratejik Planımız, Müsteşarlığımızda tüm birimlerin temsilcilerinin bulunduğu çalıştay ve toplantılarda görüşülerek oluşturulmuş ve planın salt bir doküman olarak algılanmaması amacıyla iç ve dış paydaşların görüş, öneri ve beklentileri de azami ölçüde dikkate alınarak katılımcı bir yaklaşımla hazırlanmıştır.

Bu vesileyle, Stratejik Planın hazırlanmasında başta Stratejik Planlama Ekibi olmak üzere tüm Hazine çalışanlarına ve yürütülen çalışmalara görüşleriyle değerli katkılar sağlayan tüm paydaşlarımıza teşekkür eder, Müsteşarlığımızın 2014-2018 dönemini kapsayan ikinci Stratejik Planının başarılı bir şekilde uygulanarak, ülkemize ve kurumumuza hayırlı olmasını dilerim.

İbrahim H. ÇANAKCI

Müsteşar

“Bu sayfa bilinçli olarak boş bırakılmıştır.”

HAZİNE MÜSTEŞARLIĞININ MİSYONU

Ekonominin tüm aktörleriyle işbirliği içerisinde, şeffaf, hesap verebilir ve etkin bir şekilde; kamu mali varlık ve yükümlülüklerini yönetmek, uluslararası mali ve ekonomik ilişkileri yürütmek ve geliştirmek, ekonomik, finansal ve sektörel politikalar ile düzenlemelerin oluşturulmasına katkıda bulunmak ve devlet desteklerini izlemektir.

HAZİNE MÜSTEŞARLIĞININ VİZYONU

Ülkemizin rekabetçi ekonomi, güçlü finansal sektör, sağlam kamu maliyesi ve uluslararası sistemde etkin rol hedeflerine ulaşmasında öncü, yurtiçinde ve yurtdışında saygın, kurumsal yönetimde örnek bir kurum olmaktır.

TEMEL DEĞERLER ve İLKELER

1. *Güvenilir, şeffaf, hesap verebilir ve etik değerlere bağlı olmak*
2. *Sorumluluk bilincine sahip olmak*
3. *Objektif olmak*
4. *Tutarlı ve öngörülebilir olmak*
5. *Uzmanlık ve liyakat esaslı olmak*
6. *İşbirliğine açık, yapıcı ve çözüm odaklı olmak*
7. *Paydaş ve kalite odaklı olmak*
8. *Yenilikçi ve öncü olmak*

03 - BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

Stratejik Amaç	Stratejik Hedef	Strateji	Performans Göstergeleri
SA1: Kamu mali varlık ve yükümlülüklerini etkin biçimde yönetmek	SH1.1: Borçlanmanın ve Kamu Borç Stokunun Yapısının İyileştirilmesine Devam Edilmesi	S1: Borç yönetiminin stratejik ölçütler çerçevesinde yürütülmesi, S2: Makroekonomik dengeleri gözетerek para ve maliye politikaları ile uyumlu, sürdürülebilir, saydam ve hesap verilebilir bir borçlanma politikası izlenmesi S3: Belirli sayıda senedin, yeniden ihraç edilmesi yoluyla ölçüt borçlanma politikasının izlenmesi, S4: Borç itfa profilinin yönetilmesi amacıyla geri alım, değişim ve erken itfa işlemlerinin etkin bir şekilde kullanılması S5: Risk yönetimi enstrümanlarının, borç yönetiminde kullanılabilir araçlar arasına dâhil edilmesi	PG1: Borç ve Risk Yönetimi Komitesi (BRK) tarafından belirlenen stratejik ölçütlerin tutturulması
	SH1.2: Finansman araçlarının çeşitlendirilmesi ve yatırımcı tabanının genişletilmesi	S1: Proje finansmanında alternatif yöntemlerin uygulanmasına yönelik kurumsal ve mevzuat altyapısının güçlendirilmesi S2: Yerli ve uluslararası kurumsal yatırımcılarla etkin iletişim kanallarının geliştirilmesi. S3: Yurt dışında düzenlenen yatırımcı toplantılarının coğrafi bölge ve zamanlama bazında düzenli bir takvim çerçevesinde gerçekleştirilmesi ve yatırımcılara web sitesi ve e-posta vasıtasıyla sağlanan bilgilendirme içeriğinin zenginleştirilmesi ve e-posta dağıtım tabanının genişletilmesi. S4: Yurtiçi tahvil piyasalarının geliştirilmesi	PG1: Yeni enstrümanlar aracılığıyla iç ve dış finansman sağlanması PG2: Uluslararası Finans Enstitüsü (IIF) tarafından belirlenen "Yatırımcı İlişkileri Programının Genel Değerlendirilmesi ve Veri Şeffaflığı Uygulamaları (Kategori-1)", "Veri Dağıtım Uygulamaları (Kategori-2)" ve "Yatırımcı İlişkilerine Ait En İyi Uygulamalar (Kategori-3)" başlıklı kategorilerdeki sıralamalarda ülkemizin yeri PG3: Yapılan yeni dış tahvil ve kira sertifikası ihraçlarında, önceki üç yıl boyunca gerçekleştirilen ihraçlara talep göstermemiş yeni yatırımcı sayısı
	SH1.3: Nakit Yönetimine İlişkin Gelir ve Gider Tahminlerinin İyileştirilmesi	S.1: Nakit yönetimi uygulamalarında kurumsal ve teknik kapasitenin güçlendirilmesi S.2: Kamu kurumlarında nakit yönetimine ilişkin farkındalığın artırılması S.3: Kurumların nakit yönetimi altyapılarının güçlendirilmesine yönelik teknik yardımda bulunulması	PG1: Gelir ve harcamalara ilişkin program ve gerçekleşme arasındaki sapma
	SH1.4: Hazine garantili krediler ve ikrazen kullandırılan dış krediler ile diğer işlemlerden kaynaklanan kredi riskinin azaltılması	S1: Hazine alacağı doğuracak işlemlerde kredi riskinin gözetilmesi S2: Kredi derecelendirme modelinin geliştirilmesi S3: Koşullu yükümlülüklerin etkin izlenmesi	PG1: Hazine garantili borç stoku ve vadesi gelmemiş dış borç ikraz stokunun toplamı içerisinde kredi notu düşük olan (D-E-F) kuruluşların payı PG2: Bütçe ödenekleri dışında Risk Hesabının giderlerini karşılama yeterliliği
	SH1.5: KİT'lerin uluslararası kurumsal yönetim ilkeleri ile uyumlu bir çerçevede faaliyet göstermelerinin sağlanması	S1: İlgili kurumlarla işbirliği içerisinde pay sahipliği politika belgesinin oluşturulması S2: KİT'lerde iç kontrol sistemi kurulmasına ilişkin çerçevenin oluşturulması S3: KİT'lerde bağımsız denetim uygulanmasına ilişkin çerçevenin oluşturulması	PG1: Pay Sahipliği Politika Belgesinin yayımlanması PG2: İç kontrol sistemi tesis edilmesine yönelik eylem planı hazırlayan KİT sayısı PG3: İç kontrol sistemi tesis eden KİT sayısı

Stratejik Amaç	Stratejik Hedef	Strateji	Performans Göstergeleri
SA1: Kamu mali varlık ve yükümlülüklerini etkin biçimde yönetmek	SH1.6: Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali İşbirliği kapsamında sağlanan fonların etkin kullanımının sağlanması	S1: Program Otoritelerinin kurumsal kapasite oluşumunun desteklenmesi S2: Fon kullanım sürecinde yer alan kurum ve kuruluşlarla iletişim ve koordinasyonun güçlendirilmesi S3: Fonların kullanımında yeni yöntemlerin geliştirilmesi S4: Program Otoritelerinin finansman ve sözleşmeye bağlama süreçlerinin izlenmesi	PG1: Türkiye'nin fon kullanım oranı
	SH1.7: Darphane ve Damga Matbaası Genel Müdürlüğü'nün Üretim ve Dağıtım Faaliyetlerinin Zamanında Gerçekleştirilmesi, Ürün Güvenlik Unsurlarının Güçlendirilmesi, Mal ve Hizmet Üretimindeki Potansiyelden Daha Fazla Yararlanılması	S1: İhtiyacın Türüne Göre Üretim Planlaması Yapılarak Stoklu Çalışmanın Sağlanması S2: AR-GE Çalışmaları ve İş Süreçlerinin Geliştirilmesi S3: Kurumsal Kaynak Planlama Çalışmalarının Yapılması S4: Hammadde ve Malzeme Kaynakları ile Tedarik Yöntemlerinin Çeşitlendirilmesi S5: Ürün güvenlik unsurlarını artıracak teknik çalışmaların yapılması S6: Ürün Yelpazesini ve Ülkemiz Koleksiyonculuğunu Geliştirecek Pazarlama, İletişim ve Dağıtım Stratejisinin Belirlenmesi	PG1: Dönemsel olarak üretim kapasitesini aşmayan siparişlerin zamanında karşılanma oranı PG2: Kamu dışına yapılan satışların (cumhuriyet ve darphane altını hariç) tutar olarak bir önceki yıla göre değişim oranı
SA2: Ülkemizin uluslararası ekonomik ve finansal sistemdeki etkinliğini artırmak	SH2.1: Ülkemizin uluslararası ekonomik ve finansal kuruluşlar ve platformlarla ilişkilerinin geliştirilmesi, bu kuruluşlar ve platformlardaki temsil gücümüzün artırılması ve uluslararası kalkınma bankalarının imkânlarından daha fazla yararlanılması	S1: Uluslararası ekonomik ve finansal kuruluşların ülkemizde temsilciliklerinin veya bölgesel ofislerinin açılması yönündeki çalışmaların sürdürülmesi S2: Uluslararası ekonomik ve finansal kuruluşlarla ortak tecrübe paylaşım programları düzenlenmesi S3: Uluslararası ekonomik kuruluşlardaki pozisyonların ilgili bütün kurumlara duyurulması yönünde yöntemler geliştirilmesi S4: Uluslararası ekonomik ve finansal kuruluşlarda geçici görevlendirmelerin artırılması S5: Yurtdışı teşkilatımızın uluslararası ekonomik ve finansal kuruluşlar ve platformlarla ilişkilerinin geliştirilmesine ve Müsteşarlık politikaların oluşumuna katkısının artırılması S6: Ülkemizin G-20 (Yirmiler Grubu) platformundaki etkinliğinin ve görünürlüğünün artırılması amacıyla, her düzeydeki G-20 toplantısına aktif katılım sağlanması, G-20 çalışma gruplarında etkin bir şekilde görev alınması ve ülkemizde düzenlenen G-20 etkinliklerinin sayısının artırılması S7: G-20 gündemine ilişkin olarak, kamu kurumları, iş çevreleri, sivil toplum kuruluşları, düşünce kuruluşları ve akademik camia ile eşgüdüm halinde çalışılması S8: Ülkemizin çok taraflı ve bölgesel bankaların finansman imkânlarından yararlanmasını ve bu kuruluşların diğer ülkelerde finanse ettiği projelerden daha fazla pay almasını sağlayacak mekanizmaların geliştirilmesi	PG1: Uluslararası ekonomik ve finansal kuruluşlarla düzenlenen ortak tecrübe paylaşım programı sayısı PG2: Ülkemizde düzenlenen G-20 etkinlik sayısı PG3: Üyesi olduğumuz çok taraflı ve bölgesel kalkınma bankalarından ülkemizin doğrudan veya diğer ülkelerdeki projeler aracılığıyla yararlandığı finansmanın bu kuruluşların kullandıkları toplam finansman içindeki payının artmasının sağlanması
	SH2.2: Ülkemizce Yurtdışına Sağlanan Kredi, Hibe, Yardım ve Garanti Benzeri İmkânların Kalkınma için Uluslararası İşbirliği Hedef ve Stratejisi Çerçevesinde Etkin Bir Şekilde Kullanılması	S1: Türkiye Kalkınma İşbirliği Politika ve Strateji Belgesinin hazırlanması çalışmalarına katkı sağlanması S2: Uluslararası kalkınma yardımları ile ilgili değerlendirme ve karar mekanizmalarının etkinleştirilmesine yönelik çalışmalar yürütülmesi S3: Çok taraflı kalkınma işbirliği platformları çerçevesindeki kalkınma yardımlarımızın yakından takibinin yapılması	PG1: Kalkınma yardım taleplerinin değerlendirilmesiyle ilgili mekanizmaların tanımlanması ve işler hale getirilmesi

Stratejik Amaç	Stratejik Hedef	Strateji	Performans Göstergeleri
SA3: Sigortacılık sektörünün ve özel emeklilik sisteminin gelişimini hızlandırmak	SH3.1: Sigortalılık oranlarının artırılması ve sigortacılık ve özel emeklilik ürünlerinin yaygınlaştırılması	S1: Sigortacılık bilinçlendirme ve tanıtım stratejisinin sürdürülmesi S2: Uzun vadeli sigorta ve özel emeklilik ürünlerinin geliştirilmesi S3: Bireysel sigortalarda, kolay anlaşılır ve standart ürünler geliştirilmesi S4: Sigorta teminatı sağlanan alanların artırılması için çözümler geliştirilmesi S5: Zorunlu sigorta alanlarında kontrol noktalarının artırılması S6: Şikâyet çözüm mekanizmalarının daha işlevsel hale getirilmesi	PG1: BES Katılımcı sayısı PG2: Özel sağlık sigortalarına tabi sigortalı sayısı PG2: "Yıllık sigorta prim toplamı /GSYH" Oranı
	SH3.2: Gözetim ve denetim sisteminin güçlendirilmesi	S1: Uluslararası Sigorta Denetçileri Birliği (IAIS) ana ilkelerine (ICP) uyum derecesinin artırılması S2: Risk esaslı denetim ve gözetim yapısının geliştirilmesi S3: Konsolide ve grup denetimlerinin yaygınlaştırılması S4: Gözetim ve denetime ilişkin insan kaynaklarının ve bilişim altyapısının geliştirilmesi	PG1: Güncellenmiş Uluslararası Sigorta Denetçileri Birliği (IAIS) ilkelerine (ICP) uyum düzeyi PG2: Yapılan konsolide ve grup denetim sayısı
SA4: Finansal ürün ve hizmetlerde çeşitliliği, derinliği ve tabana yayılmayı artırmak suretiyle finansal sistemi ve istikrarı güçlendirmek	SH4.1: Finansal ürün ve hizmetlerin etkinliğinin artırılması, yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi	S1: Bireysel katılım ve girişim sermayesi alanında farkındalığın artırılması S2: Bireysel katılım ve girişim sermayesi alanında kapsamlı bir veri tabanı ve raporlama sistemi oluşturulması S3: Mikro finans sistemine ilişkin mevzuat altyapısının tamamlanması S4: Başlangıç ve büyüme aşamasındaki işletmelerin finansman ihtiyacının karşılanmasına yönelik ürün ve hizmet geliştirme çalışmalarının sürdürülmesi	PG1: Bireysel katılım alanında düzenlenen veya katılım sağlanan farkındalık oluşturma, tanıtım ve bilgilendirme toplantılarının sayısı PG2: Bireysel katılım alanında faaliyet gösteren yatırımcı sayısındaki artış PG3: Bireysel katılım yatırımcılarının şirketlere aktardığı bireysel katılım sermaye tutarı (yıllık) PG4: Yeni finansal ürün ve hizmetlerin geliştirilmesine yönelik yapılan araştırma ve çalışma raporu sayısı
	SH4.2: Finansal tabana yayılma stratejisinin oluşturulması ve uygulanması, bu alanda ülkemizin uluslararası kuruluş ve platformlarda etkinliğinin artırılması	S1: İlgili kurumlarla işbirliği içerisinde stratejinin oluşturulması S2: Stratejinin etkin bir şekilde uygulanması ile ilgili izleme ve koordinasyon mekanizmalarının geliştirilmesi S3: Finansal tabana yayılma konusunda G-20 bünyesindeki GPFI ve AFI ile işbirliği ve koordinasyonun güçlendirilmesi	PG1: Finansal tabana yayılma stratejisinin oluşturulması PG2: Finansal tabana yayılma stratejisinde gerçekleştirilen eylem sayısı PG3: Finansal tabana yayılma konusunda ülkemizin aktif katılım sağladığı uluslararası etkinlik sayısı
SA5: Devlet Desteklerinde etkinlik ve verimliliğin sağlanmasına katkıda bulunmak	SH5.1: Devlet desteklerinde ölçülebilirliğin, öngörülebilirliğin, şeffaflığın ve etkinliğin sağlanması için uygulamaların bir bütün halinde izlenmesi	S1: Devlet Destekleri Bilgi Sisteminin (DDBS) tam olarak faaliyete geçmesi S2: Kurumların uygulamalarına ilişkin kayıt ve verinin elektronik ortamda DDBS'ye aktarılmasını sağlayacak düzenlemelerin tamamlanması S3: Veri sağlayan kuruluşlara veri deseni, veri formatı, iletişim altyapısı ve standartlar hakkında teknik destek verilmesi ve kurumların veri aktarımına uygun altyapıyı kurmalarının sağlanması S4: Veri temini konusunda paydaşların her biriyle düzenli toplantılar yapılması S5: Yurt içi ve yurt dışı eğitim ve staj imkânlarını kullanarak devlet desteklerinin izlenmesi alanındaki uzman personelin yetkinliğinin artırılması S6: DDBS kullanılarak hazırlanan raporların ilgili kurumların kullanımına sunulması	PG1: DDBS'ye düzenli olarak veri aktarımı yapan kurum sayısı PG2: DDBS'ye düzenli olarak aktarılan destek programı sayısı

Stratejik Amaç	Stratejik Hedef	Strateji	Performans Göstergeleri
SA6: Kurumsal yönetimi güçlendirmek	SH6.1: İç Kontrol Sisteminin Stratejik Yönetimin Etkinliğini Artıracak Şekilde Geliştirilmesi	S1: Hazine Müsteşarlığı İç Kontrol Sistemi Projesi Eylem Planının edinilen tecrübeler ve uluslararası en iyi uygulamalardaki gelişmeler çerçevesinde güncellenmesi S2: İç kontrol eylem planı kapsamında yapılan çalışmaların periyodik olarak gözden geçirilmesi S3: İç kontrol uygulamalarının düzenli olarak Kamu İç Kontrol Standartlarına ve uluslararası en iyi uygulamalara uyum düzeyinin değerlendirilmesi (öz ve dış değerlendirmenin yapılması) S4: İç kontrol uygulamalarında bilişim teknolojilerinden azami ölçüde faydalanılması	PG1: Müsteşarlık İç Kontrol Sisteminin Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Düzeyi
	SH6.2: İnsan kaynakları yönetiminin ve destek hizmetlerinin geliştirilmesi	S1: Personel ve destek hizmetleri ile ilgili süreçlerin yalın hale getirilerek bilişim teknolojilerinden azami ölçüde faydalanılması S2: Eğitim ihtiyaç analizinin katılımcı bir biçimde yeniden ele alınması S3: Destek hizmetlerinin planlanması ve yürütülmesine ilişkin kurumsal farkındalık ve katılımın sağlanması S4: İnsan kaynakları yönetimi ve destek hizmetlerinde memnuniyet düzeyinin düzenli olarak ölçülmesi S5: İnsan kaynakları yönetimi ve destek hizmetlerinin en iyi uygulamalara uyumunun düzenli olarak gözden geçirilmesi S6: Bilgi edinme taleplerinin kalite odaklı bir yaklaşımla en kısa sürede karşılanması	PG1: Personel ve destek hizmetlerinde sunulan elektronik hizmet sayısı PG2: Hizmet içi eğitimin yaygınlık oranı PG3: İnsan kaynakları yönetimi ve destek hizmetleri uygulamalarındaki memnuniyet seviyeleri PG4: Bilgi edinme taleplerinin ortalama karşılanma süresi
	SH6.3: Bilişim hizmetlerinin kurumsal ihtiyaçları etkin, verimli ve güvenli bir şekilde karşılamak ve kullanıcı memnuniyetini artırmak amacıyla geliştirilmesi	S1: İş süreçlerinde otomasyonun artırılması S2: Bilişim hizmetlerinin güncel teknoloji ve servisler aracılığı ile sağlanması S3: Karar destek uygulamaları, iş zekâsı ve internet teknolojileri çözümlerinin bilgi sistemlerine entegre edilmesi S4: Bilgi güvenliğinin artırılması	PG1: Mobil ortamda sunulan elektronik hizmet sayısı PG2: Bilgi güvenliği testlerinde yıllık tespit edilen kritik ve acil seviyeli bulgu sayısı PG3: Bilişim taleplerinin karşılanma süresi
	SH6.4: Hazine Kontrolörleri Kurulu denetimlerinde denetim standartlarına uyumun artırılması	S1: Denetim alanlarında sertifika sahibi denetim elemanı sayısının artırılması S2: Alanlar bazında denetim rehberlerinin hazırlanması ve sürekli güncellenmesi S3: Denetim alanları ile ilgili alınan eğitim sayısının artırılması S4: Denetim standartlarına uyum düzeyinin iç ve dış gözden geçirmesinin plan döneminde en az 2 kez yapılması	PG1: Sertifika sahibi denetim elemanı sayısı PG2: Denetim rehberi hazırlanan alan oranı PG3: İç ve dış gözden geçirme sonuçlarına göre denetim standartlarına uyum düzeyinin ölçülmesi

STRATEJİK AMAÇLAR

1. Kamu Mali Varlık ve Yükümlülüklerini Etkin Biçimde Yönetmek
2. Ülkemizin Uluslararası Ekonomik ve Finansal Sistemdeki Etkinliğini Artırmak
3. Sigortacılık Sektörünün ve Özel Emeklilik Sisteminin Gelişimini Hızlandırmak
4. Finansal Ürün ve Hizmetlerde Çeşitliliği, Derinliği ve Tabana Yayılmayı Artırmak Suretiyle Finansal Sistemi ve İstikrarı Güçlendirmek
5. Devlet Desteklerinde Etkinlik ve Verimliliğin Sağlanmasına Katkıda Bulunmak
6. Kurumsal Yönetimi Güçlendirmek

“Bu sayfa bilinçli olarak boş bırakılmıştır.”

STRATEJİK AMAÇ 1

Kamu Mali Varlık ve Yükümlülüklerini Etkin Biçimde Yönetmek

HEDEF-1.1: Borçlanmanın ve Kamu Borç Stokunun Yapısının İyileştirilmesine Devam Edilmesi

HEDEF-1.2: Finansman Araçlarının Çeşitlendirilmesi ve Yatırımcı Tabanının Genişletilmesi

HEDEF-1.3: Nakit Yönetimine İlişkin Gelir ve Gider Tahminlerinin İyileştirilmesi

HEDEF-1.4: Hazine Garantili Krediler ve İkrazen Kullandırılan Dış Krediler ile Diğer İşlemlerden Kaynaklanan Kredi Riskinin Azaltılması

HEDEF-1.5: KİT'lerin Uluslararası Kurumsal Yönetim İlkeleri ile Uyumlu Bir Çerçeve Faaliyet Göstermelerinin Sağlanması

HEDEF-1.6: Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali İşbirliği Kapsamında Sağlanan Fonların Etkin Kullanımının Sağlanması

HEDEF-1.7: Darphane ve Damga Matbaası Genel Müdürlüğü'nün Üretim ve Dağıtım Faaliyetlerinin Zamanında Gerçekleştirilmesi, Ürün Güvenlik Unsurlarının Güçlendirilmesi, Mal ve Hizmet Üretimindeki Potansiyelden Daha Fazla Yararlanılması

“Bu sayfa bilinçli olarak boş bırakılmıştır.”

HEDEF – 1.1

Borçlanmanın ve Kamu Borç Stokunun Yapısının İyileştirilmesine Devam Edilmesi

Arka Plan

Kamu borç stokunun risklere duyarlılığını azaltmak ve optimal bir risk seviyesine kavuşmasını sağlamak için 2003 yılından bu yana risk analizine dayalı ölçüt borçlanma politikaları izlenmektedir. Bu kapsamda, son 10 yıllık dönemde Hazine borç portföyünün döviz, faiz ve likidite risklerine karşı duyarlılığı önemli ölçüde azaltılmıştır. Borçlanma ve risk yönetiminde esas alınacak olan ve borç yönetiminin genel risk/maliyet hedeflerini ifade eden gösterge ve kriterler olarak tanımlanan stratejik ölçütlere dayalı borçlanma politikaları önümüzdeki dönemde de uygulanacaktır.

Borç yönetimi, doğrudan borçlanma işlemlerinin yanı sıra geri alım, değişim, türev enstrümanlar ve erken itfa gibi aktif borç yönetimi işlemlerini de kapsayacak bütüncül bir yaklaşım çerçevesinde sürdürülecektir.

Stratejiler

1. Borç yönetiminin stratejik ölçütler çerçevesinde yürütülmesi
2. Makroekonomik dengeleri gözeterek para ve maliye politikaları ile uyumlu, sürdürülebilir, saydam ve hesap verilebilir bir borçlanma politikası izlenmesi
3. Belirli sayıda senedin, yeniden ihraç edilmesi yoluyla ölçüt borçlanma politikasının izlenmesi
4. Borç itfa profilinin yönetilmesi amacıyla geri alım, değişim ve erken itfa işlemlerinin etkin bir şekilde kullanılması
5. Risk yönetimi enstrümanlarının, borç yönetiminde kullanılabilir araçlar arasına dâhil edilmesi

Performans Göstergeleri

1. Borç ve Risk Yönetimi Komitesi (BRK) tarafından belirlenen stratejik ölçütlerin tutturulması

HEDEF – 1.2

Finansman Araçlarının Çeşitlendirilmesi ve Yatırımcı Tabanının Genişletilmesi

Arka Plan

Borç yönetiminde finansman araçlarının çeşitlendirilmesi ve yatırımcı tabanının geliştirilmesi temel öncelikler arasındadır. Bu kapsamda, yurt içi ve yurtdışı piyasalarda gerçekleştirilen tahvil ve kira sertifikası ihraçlarının yanı sıra diğer yeni finansman araçlarının borçlanma programı kapsamında kullanılabilirliklerinin araştırılmasına devam edilmektedir. Yatırımcı tabanının genişletilmesi kapsamında, mevcut piyasalardaki yatırımcılarla ilişkilerin güçlendirilmesi ve bunun yanında yeni piyasalara erişilmesi önem arz etmektedir. Özellikle yurt içi piyasalarda bankalar dışındaki kurumsal yatırımcılarla iletişimin arttırılmasına devam edilecektir. Ayrıca geleneksel Dolar ve Avro piyasalarının yanında diğer piyasalar yakından takip edilecektir. Yatırımcılarla ilişkilerin etkin bir şekilde yürütülmesi kapsamında Yatırımcı İlişkileri Ofisinin kapasitesi güçlendirilecek ve etkinliği arttırılacaktır.

Stratejiler

1. Proje finansmanında alternatif yöntemlerin uygulanmasına yönelik kurumsal yapı ve mevzuat altyapısının güçlendirilmesi
2. Yerli ve uluslararası kurumsal yatırımcılarla etkin iletişim kanallarının geliştirilmesi
3. Yurt dışında düzenlenen yatırımcı toplantılarının coğrafi bölge ve zamanlama bazında düzenli bir takvim çerçevesinde gerçekleştirilmesi ve yatırımcılara web sitesi ve e-posta vasıtasıyla sağlanan bilgilendirme içeriğinin zenginleştirilmesi ve e-posta dağıtım tabanının genişletilmesi
4. Yurtiçi tahvil piyasalarının geliştirilmesi

Performans Göstergeleri

1. Yeni enstrümanlar aracılığıyla iç ve dış finansman sağlanması
2. Uluslararası Finans Enstitüsü (IIF) tarafından belirlenen “Yatırımcı İlişkileri Programının Genel Değerlendirilmesi ve Veri Şeffaflığı Uygulamaları (Kategori-1)”, “Veri Dağıtım Uygulamaları (Kategori-2)” ve “Yatırımcı İlişkilerine Ait En İyi Uygulamalar (Kategori-3)” başlıklı kategorilerdeki sıralamalarda ülkemizin yeri
3. Yapılan yeni dış tahvil ve kira sertifikası ihraçlarında, önceki üç yıl boyunca gerçekleştirilen ihraçlara talep göstermemiş yeni yatırımcı sayısı

HEDEF – 1.3

Nakit Yönetimine İlişkin Gelir ve Gider Tahminlerinin İyileştirilmesi

Arka Plan

Hazine nakit akımlarının en az sapma ile tahmin edilmesi, Hazinenin karşılaşılabileceği borçlanma maliyetlerinin azaltılmasında önemli bir rol oynamaktadır. Nakit yönetiminin tüm paydaşlarının yer alacağı karşılıklı veri akışının sağlandığı bilgi sistemlerinin tesis edilmesi bu anlamda büyük önem taşımaktadır. Buna yönelik olarak mevcut bilgi sistemlerinin geliştirilip etkinliğinin artırılması planlanmaktadır. Ayrıca gelir akımlarının gerek detaylarının etkin izlenmesi gerekse de tahmin kapasitesinin arttırılması hedeflenmektedir.

Stratejiler

1. Nakit yönetimi uygulamalarında kurumsal ve teknik kapasitenin güçlendirilmesi
2. Kamu kurumlarında nakit yönetimine ilişkin farkındalığın artırılması
3. Kurumların nakit yönetimi altyapılarının güçlendirilmesine yönelik teknik yardımda bulunulması

Performans Göstergeleri

1. Gelir ve harcamalara ilişkin program ve gerçekleştirme arasındaki sapma

HEDEF – 1.4

Hazine Garantili Krediler ve İkrazen Kullandırılan Dış Krediler İle Diğer İşlemlerden Kaynaklanan Kredi Riskinin Azaltılması

Arka Plan

Kredi riski yönetiminin temel amacı, Hazine garantili dış kredilerde üstlenim oranının ve ikrazen kullandırılan dış kredilerde vadesi geçmiş borç oluşumunun en aza indirilmesidir. Hazine garantilerinden ve dış borcun ikrazından kaynaklanan risklerin sınırlandırılması amacıyla yıl içinde sağlanacak Hazine garantileri ve dış borcun ikrazı limiti belirlenmekte, garanti ya da ikraz sağlanan kuruluşlardan bir defaya mahsus olmak üzere ücret alınmakta, sağlanan garantilerden doğan üstlenimlerin ödenmesinde ise bütçe içinde oluşturulan risk hesabı kullanılmaktadır.

Bu kapsamda, koşullu yükümlülüklerin ölçülmesi, değerlendirilmesi ve beklenen kayıpların hesaplanmasında 2013 yılında güncellenen kredi derecelendirme modelinden yararlanılmaktadır. Kamu özel işbirliği uygulamaları çerçevesindeki fizibilite raporlarına görüş verilmek suretiyle projeler değerlendirilmekte ve bu kapsamdaki örtük koşullu yükümlülükler de takip edilmektedir. Kredi riski yönetimine ilişkin hususlar, Mali Risk Bülteni ve konu bazındaki çalışmalar aracılığıyla izlenmektedir.

Yeni plan döneminde üstlenimleri ve vadesi geçmiş borç oluşumunu en aza indirmeye yönelik faaliyet ve projelere devam edilecektir.

Stratejiler

1. Hazine alacağı doğuracak işlemlerde kredi riskinin gözetilmesi
2. Kredi derecelendirme modelinin geliştirilmesi
3. Koşullu yükümlülüklerin etkin izlenmesi

Performans Göstergeleri

1. Hazine garantili borç stoku ve vadesi gelmemiş dış borç ikraz stokunun toplamı içerisinde kredi notu düşük olan (D-E-F) kuruluşların payı
2. Bütçe ödenekleri dışında Risk Hesabının giderlerini karşılama yeterliliği

HEDEF – 1.5

KİT’lerin Uluslararası Kurumsal Yönetim İlkeleri İle Uyumlu Bir Çerçeve Faaliyet Göstermelerinin Sağlanması

Arka Plan

OECD tarafından hazırlanan Kamu İşletmeleri İçin Kurumsal Yönetim Rehberinde; kamu pay sahipliğinin genel amaçlarını, KİT’lerin kurumsal yönetiminde devletin rolünü ve sahiplik politikasının nasıl uygulanacağını açıklığa kavuşturacak bir çerçevenin benimsenmesi önerilmektedir. Uluslararası iyi uygulamalar doğrultusunda ilgili kurumlarla işbirliği içerisinde bir pay sahipliği politika metni hazırlanması ve kamuoyu ile paylaşılması önem arz etmektedir.

Diğer taraftan, KİT’lerde, Türk Ticaret Kanunu ve ilgili mevzuat hükümlerine uygun olarak, şeffaf bir yönetim ve denetim sisteminin tesisi amacıyla, etkin bir iç kontrol sisteminin oluşturulması çalışmaları da başlatılmış bulunmaktadır.

Ayrıca, “Bağımsız Denetime Tabi Olacak Şirketlerin Belirlenmesine Dair Karar” ile KİT’lerin, 01/01/2015 tarihinden itibaren bağımsız denetime tabi olacakları da hüküm altına alınmıştır.

Bu kapsamda plan döneminde, Onuncu Kalkınma Planındaki politikalara uyumlu olarak, KİT’lerde iç kontrol ve bağımsız denetime ilişkin çerçeve oluşturulacak, uluslararası en iyi uygulamalar dikkate alınarak Hazine Müsteşarlığı’nın sahiplik haklarının kullanımına ilişkin bir pay sahipliği politika belgesi hazırlanacaktır. Böylece, KİT’lerin uluslararası kurumsal yönetim ilkelerine uyum düzeyinin artırılması ve kamu mali varlık ve yükümlülüklerinin etkin bir biçimde yönetilmesi hedeflenmektedir.

Stratejiler

1. İlgili kurumlarla işbirliği içerisinde pay sahipliği politika belgesinin oluşturulması
2. KİT’lerde iç kontrol sistemi kurulmasına ilişkin çerçevenin oluşturulması
3. KİT’lerde bağımsız denetim uygulanmasına ilişkin çerçevenin oluşturulması

Performans Göstergeleri

1. Pay sahipliği politika belgesinin yayımlanması
2. İç kontrol sistemi tesis edilmesine yönelik eylem planı hazırlayan KİT sayısı
3. İç kontrol sistemi tesis eden KİT sayısı

HEDEF – 1.6

Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali İşbirliği Kapsamında Sağlanan Fonların Etkin Kullanımının Sağlanması

Arka Plan

Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali İşbirliği kapsamında 2007-2013 döneminde sağlanan fonların etkin kullanımına yönelik kurumsal kapasite oluşturulmasında önemli ilerlemeler sağlanmıştır. 2014-2020 Katılım Öncesi Mali İşbirliği (IPA-2 dönemi) döneminde ülkemize tahsis edilecek fonların etkin kullanılabilmesi için kurumsal kapasitelerin ihtiyaçlar doğrultusunda daha da güçlendirilmesi sağlanacaktır. Fonların amaçları doğrultusunda etkin ve azami düzeyde kullanılabilmesi için yeni yöntemler ve enstrümanlar üzerinde çalışılacaktır.

Stratejiler

1. Program Otoritelerinin kurumsal kapasite oluşumunun desteklenmesi
2. Fon kullanım sürecinde yer alan kurum ve kuruluşlarla iletişim ve koordinasyonun güçlendirilmesi
3. Fonların kullanımında yeni yöntemlerin geliştirilmesi
4. Program Otoritelerinin finansman ve sözleşmeye bağlama süreçlerinin izlenmesi

Performans Göstergeleri

1. Türkiye'nin fon kullanım oranı

HEDEF – 1.7

Darphane ve Damga Matbaası Genel Müdürlüğünün Üretim ve Dağıtım Faaliyetlerinin Zamanında Gerçekleştirilmesi, Ürün Güvenlik Unsurlarının Güçlendirilmesi, Mal ve Hizmet Üretimindeki Potansiyelden Daha Fazla Yararlanılması

Arka Plan

Darphane ve Damga Matbaası Genel Müdürlüğünde tedarik, üretim ve dağıtım kaynaklarına ilişkin planlama, koordinasyon ve kontrol fonksiyonlarının etkinlik, verimlilik ve performans ilkelerine uygun olarak yürütülmesi konusunda son yıllarda önemli iyileştirmeler sağlanmıştır.

Önümüzdeki dönemlerde, bu alanlardaki faaliyetlerin bilişim teknolojileriyle desteklenerek kurumsal kaynak planlaması yaklaşımı ile bütüncül bir şekilde gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir. İlave olarak, ürün güvenlik unsurlarının teknik özelliklerini geliştirmeye ve sahteciliğe karşı yeni koruma katmanlarının oluşturulmasına yönelik ARGE çalışmaları yürütülecektir.

Ayrıca, ürün yelpazesini genişletmek için ürünlerde kullanılan metaller çeşitlendirilecek, hatıra para tasarımlarının bazıları yarışma ile belirlenecek, ürünler için yazılı dokümanlar hazırlanarak kamuoyunu bilgilendirici ve tanıtıcı etkinlikler gerçekleştirilecektir.

Stratejiler

1. İhtiyacın türüne göre üretim planlaması yapılarak stoklu çalışmanın sağlanması
2. AR-GE çalışmaları ve iş süreçlerinin geliştirilmesi
3. Kurumsal kaynak planlama çalışmalarının yapılması
4. Hammadde ve malzeme kaynakları ile tedarik yöntemlerinin çeşitlendirilmesi
5. Ürün güvenlik unsurlarını artıracak teknik çalışmaların yapılması
6. Ürün yelpazesini ve ülkemiz koleksiyonculuğunu geliştirecek pazarlama, iletişim ve dağıtım stratejisinin belirlenmesi

Performans Göstergeleri

1. Dönemsel olarak üretim kapasitesini aşmayan siparişlerin zamanında karşılanma oranı
2. Kamu dışına yapılan satışların (cumhuriyet ve darphane altını hariç) tutar olarak bir önceki yıla göre değişim oranı

“Bu sayfa bilinçli olarak boş bırakılmıştır.”

STRATEJİK AMAÇ 2

Ülkemizin Uluslararası Ekonomik ve Finansal Sistemdeki Etkinliğini Artırmak

HEDEF-2.1: Ülkemizin Uluslararası Ekonomik ve Finansal Kuruluşlar ve Platformlarla İlişkilerinin Geliştirilmesi, Bu Kuruluşlar ve Platformlardaki Temsil Gücümüzün Artırılması ve Uluslararası Kalkınma Bankalarının İmkânlarından Daha Fazla Yararlanılması

HEDEF-2.2: Ülkemizce Yurtdışına Sağlanan Kredi, Hibe, Yardım ve Garanti Benzeri İmkânların Kalkınma için Uluslararası İşbirliği Hedef ve Stratejisi Çerçevesinde Etkin Bir Şekilde Kullanılması

“Bu sayfa bilinçli olarak boş bırakılmıştır.”

HEDEF – 2.1

Ülkemizin Uluslararası Ekonomik ve Finansal Kuruluşlar ve Platformlarla İlişkilerinin Geliştirilmesi, Bu Kuruluşlar ve Platformlardaki Temsil Gücümüzün Artırılması ve Uluslararası Kalkınma Bankalarının İmkânlarından Daha Fazla Yararlanılması

Arka Plan

Türkiye son dönemde eriştiği güçlü büyüme performansı ile küresel ekonomi ve finansal sistem ile daha fazla bütünleşmiş ve daha önemli bir aktör haline gelmiştir. Bunun bir yansıması olarak, uluslararası platform ve kuruluşların karar mekanizmalarında daha etkin ve güçlü bir konuma gelerek, çalışmalarda yönlendirici pozisyona ulaşılmış ve düzenlediğimiz etkinliklerin sayısı artmıştır.

Uluslararası kurum ve kuruluşlarda vatandaşlarımız için istihdam ve staj olanaklarının artırılması ile uluslararası kalkınma bankalarının finansman ve diğer imkânlarından daha fazla faydalanılması, bu alanda bugüne kadar sağladığımız ilerlemelerin somut kazanımlara dönüşmesi bakımından önem arz etmektedir.

Bu çerçevede, tüm G-20 (Yirmiler Grubu) ülkelerini kapsayacak şekilde yeniden yapılandırılmış Müsteşarlığımızın yurt dışı teşkilatı daha etkili bir şekilde kullanılacak ve ülkemizin uluslararası kuruluş ve platformlarda yakalamış olduğu güçlü konumun muhafazası ve daha da geliştirilmesi sağlanacaktır.

Stratejiler

1. Uluslararası ekonomik ve finansal kuruluşların ülkemizde temsilciliklerinin veya bölgesel ofislerinin açılması yönündeki çalışmaların sürdürülmesi
2. Uluslararası ekonomik ve finansal kuruluşlarla ortak tecrübe paylaşım programları düzenlenmesi
3. Uluslararası ekonomik kuruluşlardaki pozisyonların ilgili bütün kurumlara duyurulması yönünde yöntemler geliştirilmesi
4. Uluslararası ekonomik ve finansal kuruluşlarda geçici görevlendirmelerin artırılması
5. Yurtdışı teşkilatımızın uluslararası ekonomik ve finansal kuruluşlar ve platformlarla ilişkilerinin geliştirilmesine ve Müsteşarlık politikalarının oluşumuna katkısının artırılması
6. Ülkemizin G-20 platformundaki etkinliğinin ve görünürlüğüünün artırılması amacıyla, her düzeydeki G-20 toplantısına aktif katılım sağlanması, G-20 çalışma gruplarında etkin bir şekilde görev alınması ve ülkemizde düzenlenen G-20 etkinliklerinin sayısının artırılması

7. G-20 gündemine ilişkin olarak, kamu kurumları, iş çevreleri, sivil toplum kuruluşları, düşünce kuruluşları ve akademik camia ile eşgüdüm halinde çalışılması
8. Ülkemizin çok taraflı ve bölgesel bankaların finansman imkânlarından yararlanmasını ve bu kuruluşların diğer ülkelerde finanse ettiği projelerden daha fazla pay almasını sağlayacak mekanizmaların geliştirilmesi

Performans Göstergeleri

1. Uluslararası ekonomik ve finansal kuruluşlarla düzenlenen ortak tecrübe paylaşım programı sayısı
2. Ülkemizde düzenlenen G-20 etkinlik sayısı
3. Üyesi olduğumuz çok taraflı ve bölgesel kalkınma bankalarından ülkemizin doğrudan veya diğer ülkelerdeki projeler aracılığıyla yararlandığı finansmanın bu kuruluşların kullandıkları toplam finansman içindeki payının artmasının sağlanması

HEDEF – 2.2

Ülkemizce Yurtdışına Sağlanan Kredi, Hibe, Yardım ve Garanti Benzeri İmkânların Kalkınma için Uluslararası İşbirliği Hedef ve Stratejisi Çerçevesinde Etkin Bir Şekilde Kullanılması

Arka Plan

Türkiye'nin kalkınma yardımları alanında artan görünürlüğü ile birlikte ülkemizce sağlanan kredi/hibe/garanti benzeri imkânların Kalkınma için Uluslararası İşbirliği Hedef ve Stratejisi paralelinde daha etkin ve verimli kullanılabilmesini teminen Müsteşarlığımız görev alanı bağlamında gerekli çalışmalar yürütülecektir.

Stratejiler

1. Türkiye Kalkınma İşbirliği Politika ve Strateji Belgesinin hazırlanması çalışmalarına katkı sağlanması
2. Uluslararası kalkınma yardımları ile ilgili değerlendirme ve karar mekanizmalarının etkinleştirilmesine yönelik çalışmalar yürütülmesi
3. Çok taraflı kalkınma işbirliği platformları çerçevesindeki kalkınma yardımlarımızın yakından takibinin yapılması

Performans Göstergeleri

1. Kalkınma yardım taleplerinin değerlendirilmesiyle ilgili mekanizmaların tanımlanması ve işler hale getirilmesi

“Bu sayfa bilinçli olarak boş bırakılmıştır.”

STRATEJİK AMAÇ 3

Sigortacılık Sektörünün ve Özel Emeklilik Sisteminin Gelişimini Hızlandırmak

HEDEF-3.1: Sigortalılık Oranlarının Artırılması ve Sigortacılık ve Özel Emeklilik Ürünlerinin Yaygınlaştırılması

HEDEF-3.2: Gözetim ve Denetim Sisteminin Güçlendirilmesi

“Bu sayfa bilinçli olarak boş bırakılmıştır.”

HEDEF-3.1

Sigortalılık Oranlarının Artırılması ve Sigortacılık ve Özel Emeklilik Ürünlerinin Yaygınlaştırılması

Arka Plan

Ülkemizde sigortacılık ve özel emeklilik sektörlerinin finans sistemi içindeki payı gelişmiş ülkelere göre düşük bulunmaktadır. Sigortacılık ve özel emeklilik sektörlerinin gelişimini hızlandırmak bakımından, sigortacılık bilinçlendirme ve tanıtım stratejisinin sürdürülmesi, şikâyet çözüm mekanizmalarının daha işlevsel hale getirilmesi ve ürün çeşitliliğinin artırılması, sektörde büyümenin ivme kazanmasına yardımcı olacaktır.

Atılacak adımlarla, Onuncu Kalkınma Planındaki yurtiçi tasarrufların arttırılması amacı çerçevesinde bireysel emeklilik sisteminin (BES) daha da genişletilmesi, tamamlayıcı sağlık sigortacılığının ve uzun vadeli hayat sigortaları ürünlerinin geliştirilmesi hedeflerine ulaşılması sağlanacaktır.

Stratejiler

1. Sigortacılık bilinçlendirme ve tanıtım stratejisinin sürdürülmesi
2. Uzun vadeli sigorta ve özel emeklilik ürünlerinin geliştirilmesi
3. Bireysel sigortalarda, kolay anlaşılır ve standart ürünler geliştirilmesi
4. Sigorta teminatı sağlanan alanların artırılması için çözümler geliştirilmesi
5. Zorunlu sigorta alanlarında kontrol noktalarının artırılması
6. Şikâyet çözüm mekanizmalarının daha işlevsel hale getirilmesi

Performans Göstergeleri

1. BES katılımcı sayısı
2. Özel sağlık sigortalarına tabi sigortalı sayısı
3. “Yıllık sigorta prim toplamı /GSYH” oranı

HEDEF-3.2

Gözetim ve Denetim Sisteminin Güçlendirilmesi

Arka Plan

Sigorta, reasürans ve emeklilik şirketlerinin mali yapılarını güçlendirmek ve dayanıklılığını artırmak amacıyla, 2008 yılından itibaren uygulanan risk odaklı gözetim ve denetim sisteminin geliştirilmesi ve uluslararası standartlara uyum düzeyinin artırılması, ülkemize özel bir erken uyarı sisteminin kurulması, sektörde düzenli olarak stres testlerinin uygulanması, konsolide bazda ve grup düzeyinde denetimlerin yaygınlaştırılması konularında önemli iyileştirmeler sağlanmıştır.

Ancak, bu konularda uluslararası standartlar ve teknolojik alt yapı sürekli olarak gelişmektedir. Plan döneminde, Uluslararası Sigorta Denetçileri Birliği tarafından yayımlanan güncellenmiş Temel Sigorta Prensiplerine uyum düzeyi iç değerlendirme yöntemiyle sürekli olarak analiz edilecektir.

Ayrıca, Müsteşarlığın teknik personel kaynağı ile bilişim altyapısının güçlendirilmesi ve gözetim ve denetim faaliyetlerinde teknolojik gelişmelerden en üst düzeyde yararlanılması da hedefler arasındadır.

Stratejiler

1. Uluslararası Sigorta Denetçileri Birliği (IAIS) ana ilkelerine (ICP) uyum derecesinin artırılması
2. Risk esaslı denetim ve gözetim yapısının geliştirilmesi
3. Konsolide ve grup denetimlerinin yaygınlaştırılması
4. Gözetim ve denetime ilişkin insan kaynaklarının ve bilişim altyapısının geliştirilmesi

Performans Göstergeleri

1. Güncellenmiş IAIS ana ilkelerine (ICP) uyum düzeyi
2. Yapılan konsolide ve grup denetim sayısı

STRATEJİK AMAÇ 4

Finansal Ürün ve Hizmetlerde Çeşitliliği, Derinliği ve Tabana Yayılmayı Artırmak Suretiyle Finansal Sistemi ve İstikrarı Güçlendirmek

HEDEF-4.1: Finansal Ürün ve Hizmetlerin Etkinliğinin Artırılması, Yeni Ürün ve Hizmetlerin Geliştirilmesi

HEDEF-4.2: Finansal Tabana Yayılma Stratejisinin Oluşturulması ve Uygulanması, Bu Alanda Ülkemizin Uluslararası Kuruluş ve Platformlarda Etkinliğinin Artırılması

“Bu sayfa bilinçli olarak boş bırakılmıştır.”

HEDEF – 4.1

Finansal Ürün Ve Hizmetlerin Etkinliğinin Artırılması, Yeni Ürün Ve Hizmetlerin Geliştirilmesi

Arka Plan

Erken aşama şirketlerinin finansmana erişimlerini artırmak amacıyla 2013 yılında Bireysel Katılım Sermayesi (BKS) sistemi hayata geçirilmiştir. Bu kapsamda başka bir alternatif finansman aracı olarak tasarlanan fonların fonu modelinin ise mevzuat altyapısı tamamlanmak üzeredir.

Plan döneminde, bu iki sistemin yaygınlık ve etkinliğinin artırılmasıyla özellikle erken aşama şirketlerine yönelik yeni araç ve hizmetlerin geliştirilmesi hedeflenmektedir.

Stratejiler

1. Bireysel katılım ve girişim sermayesi alanında farkındalığın artırılması
2. Bireysel katılım ve girişim sermayesi alanında kapsamlı bir veri tabanı ve raporlama sistemi oluşturulması
3. Mikro finans sistemine ilişkin mevzuat altyapısının tamamlanması
4. Başlangıç ve büyüme aşamasındaki işletmelerin finansman ihtiyacının karşılanmasına yönelik ürün ve hizmet geliştirme çalışmalarının sürdürülmesi

Performans Göstergeleri

1. Bireysel katılım alanında düzenlenen veya katılım sağlanan farkındalık oluşturma, tanıtım ve bilgilendirme toplantılarının sayısı
2. Bireysel katılım alanında faaliyet gösteren yatırımcı sayısındaki artış
3. Bireysel katılım yatırımcılarının şirketlere aktardığı bireysel katılım sermaye tutarı (yıllık)
4. Yeni finansal ürün ve hizmetlerin geliştirilmesine yönelik yapılan araştırma ve çalışma raporu sayısı

HEDEF – 4.2

Finansal Tabana Yayılma Stratejisinin Oluşturulması ve Uygulanması, Bu Alanda Ülkemizin Uluslararası Kuruluş ve Platformlarda Etkinliğinin Artırılması

Arka Plan

Finansal ürün ve hizmetlerin çeşitliliği artmakta ve karmaşık hale gelmektedir. Tüketicilerin söz konusu finansal ürün ve hizmetlere ulaşabilmeleri ve bu ürün ve hizmetleri bilinçli bir şekilde kullanabilmeleri, finansal piyasaların istikrarı ve gelişimi için önemlidir. Bu kapsamda, bütüncül bir yaklaşımla ilgili kurum ve kuruluşların katkılarıyla Finansal Tabana Yayılma Stratejisinin oluşturulması hedeflenmektedir.

Bununla birlikte, Türkiye *Finansal Tabana Yayılma Küresel İşbirliği (GPFI)* ve *Finansal Tabana Yayılma Birliği (AFI)* programları bünyesinde aktif olarak yer almaktadır. Plan döneminde bu platformlardaki etkinliğin arttırılarak, bu alanda uluslararası işbirliğinin güçlendirilmesi hedeflenmektedir.

Stratejiler

- 1.İlgili kurumlarla işbirliği içerisinde stratejinin oluşturulması
- 2.Stratejinin etkin bir şekilde uygulanması ile ilgili izleme ve koordinasyon mekanizmalarının geliştirilmesi
- 3.Finansal tabana yayılma konusunda G-20 bünyesindeki GPFI ve AFI ile işbirliği ve koordinasyonun güçlendirilmesi

Performans Göstergeleri

- 1.Finansal tabana yayılma stratejisinin oluşturulması
- 2.Finansal tabana yayılma stratejisinde gerçekleştirilen eylem sayısı
- 3.Finansal tabana yayılma konusunda ülkemizin aktif katılım sağladığı uluslararası etkinlik sayısı

STRATEJİK AMAÇ 5

Devlet Desteklerinde Etkinlik ve Verimliliğin Sağlanmasına Katkıda Bulunmak

HEDEF-5.1: Devlet Desteklerinde Ölçülebilirliğin, Öngörülebilirliğin, Şeffaflığın ve Etkinliğin Sağlanması İçin Uygulamaların Bir Bütün Halinde İzlenmesi

“Bu sayfa bilinçli olarak boş bırakılmıştır.”

HEDEF – 5.1

Devlet Desteklerinde Ölçülebilirliğin, Öngörülebilirliğin, Şeffaflığın ve Etkinliğin Sağlanması İçin Uygulamaların Bir Bütün Halinde İzlenmesi

Arka Plan

Devlet desteklerine ilişkin verilerin bütüncül bir yaklaşımla izlenmesi amacıyla Devlet Destekleri Bilgi Sisteminin (DDBS) kuruluşunun ilk aşaması olan yazılım geliştirme faaliyeti tamamlanmış olup, plan döneminde söz konusu sistemin tam olarak faaliyete geçirilmesi hedeflenmektedir.

Plan döneminde paydaşlarla yakın işbirliği yapılarak devlet desteklerine ilişkin verilerin belirlenen standartlara uygun, düzenli ve zamanında DDBS'ye aktarılmasının sağlanması ve uygulama sonuçlarına ilişkin düzenli raporların oluşturulması hedeflenmektedir.

Stratejiler

1. Devlet Destekleri Bilgi Sisteminin (DDBS) tam olarak faaliyete geçmesi
2. Kurumların uygulamalarına ilişkin kayıt ve verinin elektronik ortamda DDBS'ye aktarılmasını sağlayacak düzenlemelerin tamamlanması
3. Veri sağlayan kuruluşlara veri deseni, veri formatı, iletişim altyapısı ve standartlar hakkında teknik destek verilmesi ve kurumların veri aktarımına uygun altyapıyı kurmalarının sağlanması
4. Veri temini konusunda paydaşların her biriyle düzenli toplantılar yapılması
5. Yurt içi ve yurt dışı eğitim ve staj imkânlarını kullanarak devlet desteklerinin izlenmesi alanındaki uzman personelin yetkinliğinin artırılması
6. DDBS kullanılarak düzenli olarak hazırlanan raporların ilgili kurumların kullanımına sunulması

Performans Göstergeleri

1. DDBS'ye düzenli olarak veri aktarımı yapan kurum sayısı
2. DDBS'ye düzenli olarak aktarılan destek programı sayısı

“Bu sayfa bilinçli olarak boş bırakılmıştır.”

STRATEJİK AMAÇ 6

Kurumsal Yönetimi Güçlendirmek

HEDEF-6.1: İç Kontrol Sisteminin Stratejik Yönetimin Etkinliğini Artıracak Şekilde Geliştirilmesi

HEDEF-6.2: İnsan Kaynakları Yönetiminin ve Destek Hizmetlerinin Geliştirilmesi

HEDEF-6.3: Bilişim Hizmetlerinin Kurumsal İhtiyaçları Etkin, Verimli ve Güvenli Bir Şekilde Karşılama ve Kullanıcı Memnuniyetini Artırmak Amacıyla Geliştirilmesi

HEDEF-6.4: Hazine Kontrolörleri Kurulu Denetimlerinde Denetim Standartlarına Uyumun Artırılması

“Bu sayfa bilinçli olarak boş bırakılmıştır.”

HEDEF – 6.1

İç Kontrol Sisteminin Stratejik Yönetimin Etkinliğini Artıracak Şekilde Geliştirilmesi

Arka Plan

Etkin, şeffaf ve hesap verebilir yönetimin en başta gelen araçlarından birisi olan iç kontrol sisteminin kurulması ve işletilmesine yönelik altyapı ve hazırlık çalışmalarında 2009-2013 plan döneminde önemli ilerlemeler sağlanmıştır. Yeni plan döneminde bütün birimlerin katılımı ile sürdürülecek çalışmalar sonunda iç kontrol sistemi, tüm temel unsurlarıyla Müsteşarlıkta hayata geçirilecektir. Bu kapsamda iç kontrol uygulamalarında bilişim teknolojilerinden azami ölçüde faydalanılacak ve yürütülen faaliyetler sürekli bir biçimde gözden geçirilerek, değerlendirilecek ve iyileştirilecektir.

Stratejiler

- 1.Hazine Müsteşarlığı İç Kontrol Sistemi Projesi Eylem Planının edinilen tecrübeler ve uluslararası en iyi uygulamalardaki gelişmeler çerçevesinde güncellenmesi
- 2.İç kontrol eylem planı kapsamında yapılan çalışmaların periyodik olarak gözden geçirilmesi
- 3.İç kontrol uygulamalarının düzenli olarak Kamu İç Kontrol Standartlarına ve uluslararası en iyi uygulamalara uyum düzeyinin değerlendirilmesi (öz ve dış değerlendirmenin yapılması)
- 4.İç kontrol uygulamalarında bilişim teknolojilerinden azami ölçüde faydalanılması

Performans Göstergeleri

1. Müsteşarlık iç kontrol sisteminin, Kamu İç Kontrol Standartlarına uyum düzeyi

HEDEF – 6.2

İnsan Kaynakları Yönetiminin ve Destek Hizmetlerinin Geliştirilmesi

Arka Plan

10. Kalkınma Planında vurgulanan stratejik yönetim modelinin temel ilkeleri çerçevesinde şeffaf, hesap verebilir, ölçülebilir yönetim ve kalite anlayışının sürdürülmesi esas olacaktır. İnsan kaynakları yönetimi ve destek hizmetleri uygulamalarının düzenli olarak gözden geçirilerek en iyi uygulamalar seviyesine çıkartılması, bu alanlarda personelin memnuniyetini artırıcı faaliyet ve projelere hız verilmesi ile çalışanların bilgi ve becerilerinin geliştirilmesine yönelik olarak hizmet içi eğitim faaliyetlerinin yaygınlaştırılması hedeflenmektedir.

Plan döneminde, Bilgi Edinme Hakkı Kanunu'nda öngörülen taleplerin karşılanmasına yönelik sistemin uluslararası standartlar ve iyi uygulamalar düzeyine çıkarılması için bir otomasyon sistemi kurulacaktır.

Stratejiler

1. Personel ve destek hizmetleri ile ilgili süreçlerin yalın hale getirilerek bilişim teknolojilerinden azami ölçüde faydalanılması
2. Eğitim ihtiyaç analizinin katılımcı bir biçimde yeniden ele alınması
3. Destek hizmetlerinin planlanması ve yürütülmesine ilişkin kurumsal farkındalık ve katılımın sağlanması
4. İnsan kaynakları yönetimi ve destek hizmetlerinde memnuniyet düzeyinin düzenli olarak ölçülmesi
5. İnsan kaynakları yönetimi ve destek hizmetlerinin en iyi uygulamalarla uyumunun düzenli olarak gözden geçirilmesi
6. Bilgi edinme taleplerinin kalite odaklı bir yaklaşımla en kısa sürede karşılanması

Performans Göstergeleri

1. Personel ve destek hizmetlerinde sunulan elektronik hizmet sayısı
2. Hizmet içi eğitimin yaygınlık oranı
3. İnsan kaynakları yönetimi ve destek hizmetleri uygulamalarındaki memnuniyet seviyeleri
4. Bilgi edinme taleplerinin ortalama karşılanma süresi

HEDEF – 6.3

Bilişim Hizmetlerinin Kurumsal İhtiyaçları Etkin, Verimli ve Güvenli Bir Şekilde Karşılama ve Kullanıcı Memnuniyetini Artırmak Amacıyla Geliştirilmesi

Arka Plan

Kurumsal ihtiyaçlar ve teknolojik gelişmeler çerçevesinde, bilgi güvenliği standartlarına uygun olarak, hizmet birimlerinin bilişim taleplerinin etkili ve hızlı bir şekilde karşılanması ve iş süreçlerinde otomasyonun artırılması amaçlanmaktadır. Ayrıca, karar destek sistemleri, iş zekâsı çözümleri, internet teknolojileri ve mobil hizmetlerin Müsteşarlık bilgi sistemlerine entegre edilmesi hedeflenmektedir.

Stratejiler

1. İş süreçlerinde otomasyonun artırılması
2. Bilişim hizmetlerinin güncel teknoloji ve servisler aracılığı ile sağlanması
3. Karar destek uygulamaları, iş zekâsı ve internet teknolojileri çözümlerinin bilgi sistemlerine entegre edilmesi
4. Bilgi güvenliğinin artırılması

Performans Göstergeleri

1. Mobil ortamda sunulan elektronik hizmet sayısı
2. Bilgi güvenliği testlerinde yıllık tespit edilen kritik ve acil seviyeli bulgu sayısı
3. Bilişim taleplerinin karşılanma süresi

HEDEF – 6.4

Hazine Kontrolörleri Kurulu Denetimlerinde Denetim Standartlarına Uyumun Artırılması

Arka Plan

Hazine Kontrolörleri Kurulunun denetimlerinin Uluslararası Bağımsız Denetim Standartlarına uyumu alanında bu güne kadar yapılan çalışmalarla hedeflenen düzeye oldukça yaklaşmıştır.

Plan döneminde, gerek denetim rehberleri hazırlanması ve sürekli güncellenmesi gerekse Hazine Kontrolörleri tarafından düzenlenen rapor kalitesinin artırılması amacıyla eğitimlerin ve sertifika sahibi personel sayısının artırılması için gerekli çalışmalar yapılacak, ayrıca denetim standartlarına uyum düzeyinin bağımsız dış değerlendiriciler tarafından gözden geçirilmesi sağlanacaktır.

Stratejiler

1. Denetim alanlarında sertifika sahibi denetim elemanı sayısının arttırılması
2. Alanlar bazında denetim rehberlerinin hazırlanması ve sürekli güncellenmesi
3. Denetim alanları ile ilgili alınan eğitim sayısının arttırılması
4. Denetim standartlarına uyum düzeyinin iç ve dış gözden geçirmesinin plan döneminde en az 2 kez yapılması

Performans Göstergeleri

1. Sertifika sahibi denetim elemanı sayısı
2. Denetim rehberi hazırlanan alan oranı
3. İç ve dış gözden geçirme sonuçlarına göre denetim standartlarına uyum düzeyinin ölçülmesi

05 - MALİYETLENDİRME

(Türk Lirası)		2014	2015	2016	2017	2018	TOPLAM
Amaç 1	Kamu Mali Varlık ve Yükümlülüklerini Etkin Biçimde Yönetmek	2.581.740,00	2.115.664,00	2.486.380,00	2.251.018,00	1.964.220,00	11.399.022,00
H1.1	Borçlanmanın ve Kamu Borç Stokunun Yapısının İyileştirilmesine Devam Edilmesi	0,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	400.000,00
H1.2	Finansman Araçlarının Çeşitlendirilmesi ve Yatırımcı Tabanının Genişletilmesi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
H1.3	Nakit Yönetimine İlişkin Gelir ve Gider Tahminlerinin İyileştirilmesi	0,00	0,00	300.000,00	300.000,00	0,00	600.000,00
H1.4	Hazine Garantili Krediler ve İkrazen Kullandırılan Dış Krediler İle Diğer İşlemlerden Kaynaklanan Kredi Riskinin Azaltılması	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
H1.5	KİT'lerin Uluslararası Kurumsal Yönetim İlkeleri İle Uyumlu Bir Çerçeve Faaliyet Göstermelerinin Sağlanması	64.500,00	230.500,00	37.000,00	36.000,00	32.000,00	400.000,00
H1.6	Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali İşbirliği Kapsamında Sağlanan Fonların Etkin Kullanımının Sağlanması	129.240,00	142.164,00	156.380,00	172.018,00	189.220,00	789.022,00
H1.7	Darphane ve Damga Matbaası Genel Müdürlüğü'nün Üretim ve Dağıtım Faaliyetlerinin Zamanında Gerçekleştirilmesi, Ürün Güvenlik Unsurlarının Güçlendirilmesi, Mal ve Hizmet Üretimindeki Potansiyelden Daha Fazla Yararlanılması	2.388.000,00	1.643.000,00	1.893.000,00	1.643.000,00	1.643.000,00	9.210.000,00
Amaç 2	Ülkemizin Uluslararası Ekonomik ve Finansal Sistemdeki Etkinliğini Artırmak	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
H2.1	Ülkemizin Uluslararası Ekonomik ve Finansal Kuruluşlar ve Platformlarla İlişkilerinin Geliştirilmesi, Bu Kuruluşlar ve Platformlardaki Temsil Gücümüzün Artırılması ve Uluslararası Kalkınma Bankalarının İmkânlarından Daha Fazla Yararlanılması	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
H2.2	Ülkemizce Yurtdışına Sağlanan Kredi, Hibe, Yardım ve Garanti Benzeri İmkânların Kalkınma için Uluslararası İşbirliği Hedef ve Stratejisi Çerçevesinde Etkin Bir Şekilde Kullanılması	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amaç 3	Sigortacılık Sektörünün ve Özel Emeklilik Sisteminin Gelişimini Hızlandırmak	800.000,00	830.000,00	860.000,00	890.000,00	920.000,00	4.300.000,00
H3.1	Sigortalılık Oranlarının Artırılması ve Sigortacılık ve Özel Emeklilik Ürünlerinin Yaygınlaştırılması	200.000,00	210.000,00	220.000,00	230.000,00	240.000,00	1.100.000,00
H3.2	Gözetim ve Denetim Sisteminin Güçlendirilmesi	600.000,00	620.000,00	640.000,00	660.000,00	680.000,00	3.200.000,00
Amaç 4	Finansal Ürün ve Hizmetlerde Çeşitliliği, Derinliği ve Tabana Yayılmayı Artırmak Suretiyle Finansal Sistemi ve İstikrarı Güçlendirmek	100.193.070,00	100.197.230,00	100.207.230,00	100.224.430,00	100.245.660,00	501.067.620,00
H4.1	Finansal Ürün ve Hizmetlerin Etkinliğinin Artırılması, Yeni Ürün ve Hizmetlerin Geliştirilmesi	100.112.250,00	100.132.250,00	100.142.250,00	100.152.250,00	100.162.500,00	500.701.500,00
H4.2	Finansal Tabana Yayılma Stratejisinin Oluşturulması ve Uygulanması, Bu Alanda Ülkemizin Uluslararası Kuruluş ve Platformlarda Etkinliğinin Artırılması	80.820,00	64.980,00	64.980,00	72.180,00	83.160,00	366.120,00
Amaç 5	Devlet Desteklerinde Etkinlik ve Verimliliğin Sağlanmasına Katkıda Bulunmak	120.000,00	732.000,00	225.000,00	160.000,00	175.000,00	1.412.000,00
H5.1	Devlet Desteklerinde Ölçülebilirliğin, Öngörülebilirliğin, Şeffaflığın ve Etkinliğin Sağlanması için Uygulamaların Bir Bütün Halinde İzlenmesi	120.000,00	732.000,00	225.000,00	160.000,00	175.000,00	1.412.000,00
Amaç 6	Kurumsal Yönetimi Güçlendirmek	8.998.034,00	9.244.486,00	9.998.131,00	10.782.906,00	11.674.738,00	50.698.295,00
H6.1	İç Kontrol Sisteminin Stratejik Yönetimin Etkinliğini Artıracak Şekilde Geliştirilmesi	1.499.034,00	1.528.486,00	1.681.411,00	1.707.981,00	1.788.380,00	8.205.292,00
H6.2	İnsan Kaynakları Yönetiminin ve Destek Hizmetlerinin Geliştirilmesi	3.379.000,00	3.367.000,00	3.688.400,00	4.166.940,00	4.698.334,00	19.299.674,00
H6.3	Bilişim Hizmetlerinin Kurumsal İhtiyaçları Etkin, Verimli ve Güvenli Bir Şekilde Karşılama ve Kullanıcı Memnuniyetini Artırmak Amacıyla Geliştirilmesi	4.070.000,00	4.295.000,00	4.570.000,00	4.845.000,00	5.120.000,00	22.900.000,00
H6.4	Hazine Kontrolörleri Kurulu Denetimlerinde Denetim Standartlarına Uyumun Artırılması	50.000,00	54.000,00	58.320,00	62.985,00	68.024,00	293.329,00
Maliyetler Toplamı		112.692.844,00	113.119.380,00	113.776.741,00	114.308.354,00	114.979.618,00	568.876.937,00

Hazine Müsteşarlığı Stratejik Planına ilişkin izleme ve değerlendirme süreci, Stratejik Planda yer alan performans göstergeleri çerçevesinde stratejik hedeflere ulaşıp ulaşılmadığının belirlenerek, varsa sapmaların nedenlerinin araştırılması ve alınacak tedbirlere karar verilmesi faaliyetlerinden oluşmaktadır.

Bu kapsamda, stratejik hedeflerden sorumlu birimler, stratejik hedefler kapsamındaki performans göstergelerinin mevcut durumlarını belirleyerek, yılsonu tahmin değerleri ile gelecek yılın hedef değerlerini Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığına bildirir. Performans göstergelerine ilişkin bu veriler Müsteşarlık tarafından Performans Programında Ocak ayı içinde açıklanır. Yıl içinde, performans göstergeleri ile ilgili gerçekleştirmeler, birimler tarafından 6'şar aylık dönemler itibarıyla Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı'na gönderilir. Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı tarafından konsolide edilen veriler üst yönetime sunulur.

Stratejik hedeflerin mevcut durumu ve performans göstergelerine ilişkin gerçekleştirmeler, üst yönetimin katılımıyla düzenlenecek toplantılarda değerlendirilir. Bu toplantılarda, performans göstergelerinin ölçümü ve değerlendirmesi ile hedefleri gerçekleştirmek üzere yıl içinde yapılan faaliyetlerin o yılki bütçeyle uyumu ve elde edilen sonuçların Stratejik Planda önceden belirlenen amaç ve hedeflerle ne derece örtüştüğü analiz edilir ve değerlendirilir.

Her yıl Aralık ayı itibarıyla ilgili mali yıla ilişkin performans göstergelerinin hedefe ulaşma durumunu değerlendiren yıllık değerlendirme raporu Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı tarafından hazırlanarak üst yönetime sunulur. Bu rapor, faaliyet raporu ve izleyen yıl performans programının hazırlanmasına esas teşkil eder.

Stratejik Plan kapsamında 3'üncü yılın ortası itibarıyla kaydedilen gelişmelere ve alınması gereken tedbirlere yönelik genel değerlendirmeyi içeren ara rapor Müsteşarlık Birimleri tarafından Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığına iletilir ve bu ara raporlar Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı tarafından konsolide edilerek üst yönetime sunulur.

Stratejik Planda yer alan hedefler doğrultusunda gerçekleşen faaliyetler ile elde edilen sonuçlar mali saydamlık ve hesap verme sorumluluğunu sağlayacak şekilde yıllık olarak hazırlanan Müsteşarlık faaliyet raporları vasıtasıyla kamuoyuyla paylaşılır, hedeflenen değerler ile gerçekleştirmeler arasında sapmaların nedenleri hakkında bilgi verilir.

01 - KURUMSAL YAPI

a. Tarihi Gelişim

Hazine Müsteşarlığı'nın kurumsal kökleri Osmanlı İmparatorluğu dönemi Fatih Sultan Mehmet devrine kadar uzanmaktadır. Osmanlı Devleti'nde Hazine, çeşitli aşamalardan geçtikten sonra, 1863 yılında Maliye Nezareti bünyesinde, devletin gelir ve giderlerinin zaman ve mekân itibarıyla denkleştirilmesi olarak tanımlanan hazinenin klasik fonksiyonlarını yerine getirmekle yükümlü *Hazine-i Veznenin* kurulmasıyla son şeklini almıştır.

Cumhuriyet döneminde Hazine-i Vezne 1927 yılındaki değişikliğe kadar Maliye Vekâleti bünyesindeki konumunu korumuştur. Anılan Kurum; 1927 yılında '*Hazine-i Vezne ve Muamelat-ı Nakdiye Müdüriyeti*'ne, 1929 yılında '*Muamelat-ı Nakdiye Müdürlüğü*'ne, 1936 yılında '*Nakdiye Müdürlüğü*'ne, 1936 yılında '*Nakit İşleri Genel Müdürlüğü*'ne, 1942 yılında ise '*Hazine Genel Müdürlüğü*'ne dönüştürülmüştür.

Daha sonra, 6 Temmuz 1960 tarihinde Milletlerarası İktisadi İşbirliği Teşkilatı'nı da bünyesine alarak '*Hazine Genel Müdürlüğü ve Milletlerarası İktisadi İşbirliği Teşkilatı Genel Sekreterliği (HAZMİİT)*' adını almıştır.

13 Aralık 1983 tarih ve 188 sayılı Kanun Hükmünde Kararname (KHK) ile Başbakanlığa bağlı *Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı (HDTM)* oluşturulmuştur. Müsteşarlık bünyesindeki Kamu Finansmanı, Dış Ekonomik İlişkiler ve Banka ve Kambiyo Başkanlıkları Hazine fonksiyonlarını üstlenmiştir. İlerleyen süreç içerisinde, bu birimler Genel Müdürlük olarak düzenlenmişlerdir.

Müsteşarlık Merkez Teşkilatı, 14 Ağustos 1991 tarih ve 436 sayılı KHK ile bir kez daha değişikliğe uğrayarak, Devlet Planlama Teşkilatı bünyesindeki, Teşvik ve Uygulama, Yabancı Sermaye ve Serbest Bölgeler Başkanlıklarını Genel Müdürlükler olarak bünyesine almıştır.

16 Eylül 1993 tarih ve 508 sayılı KHK ile yeniden düzenlenen HDTM bir kez daha yapısal değişikliğe uğramış ve Teşkilat 9 Aralık 1994 tarih ve 4059 sayılı Kanun ile Dış Ticaret Müsteşarlığından ayrılarak '*Hazine Müsteşarlığı*' adı ile bugünkü adı ve yapısına kavuşmuştur.

31 Ağustos 2000 tarihi itibarıyla, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumunun (BDDK) faaliyete başlamasıyla Banka ve Kambiyo Genel Müdürlüğünün bankacılıkla ilgili birimleri, personeli ile birlikte bu Kuruma geçmiştir. Ayrıca, Banka ve Kambiyo Genel Müdürlüğünün görev ve sorumluluk alanında bulunan faktoring, finansal kiralama ve tüketici finansman şirketlerinin faaliyetlerini düzenleme ve denetleme yetkisi, 5411 sayılı Kanun uyarınca 1 Ocak 2006 tarihi itibarıyla BDDK'ye devredilmiştir.

Hazine Müsteşarlığı'nın ilgili birimi olarak, Merkezi Finans ve İhale Birimi 31 Mart 2006 tarihinde kurulmuş olup Türkiye'de Avrupa Birliği tarafından finanse edilen programlar çerçevesinde gerçekleşen hizmet, mal, iş ve hibelere ilişkin ihalelerin genel bütçeleme, ihaleye çıkma, sözleşme imzalama, ödeme, muhasebe ve mali raporlamasına ilişkin işlemleri yürütmektedir.

13 Eylül 2010 tarih ve 6015 sayılı “Devlet Desteklerinin İzlenmesi ve Denetlenmesi Hakkında Kanun” ile Müsteşarlık bünyesinde Devlet Destekleri Genel Müdürlüğü kurulmuştur.

8 Haziran 2011 tarihli 637 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Müsteşarlık bünyesindeki Teşvik Uygulama ve Yabancı Sermaye Genel Müdürlükleri Ekonomi Bakanlığı'na dâhil edilmiştir.

b. Görevler ve Yükümlölükler

Hazine Müsteşarlığı'nın görevleri, 4059 sayılı *Hazine Müsteşarlığı'nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun*'da aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

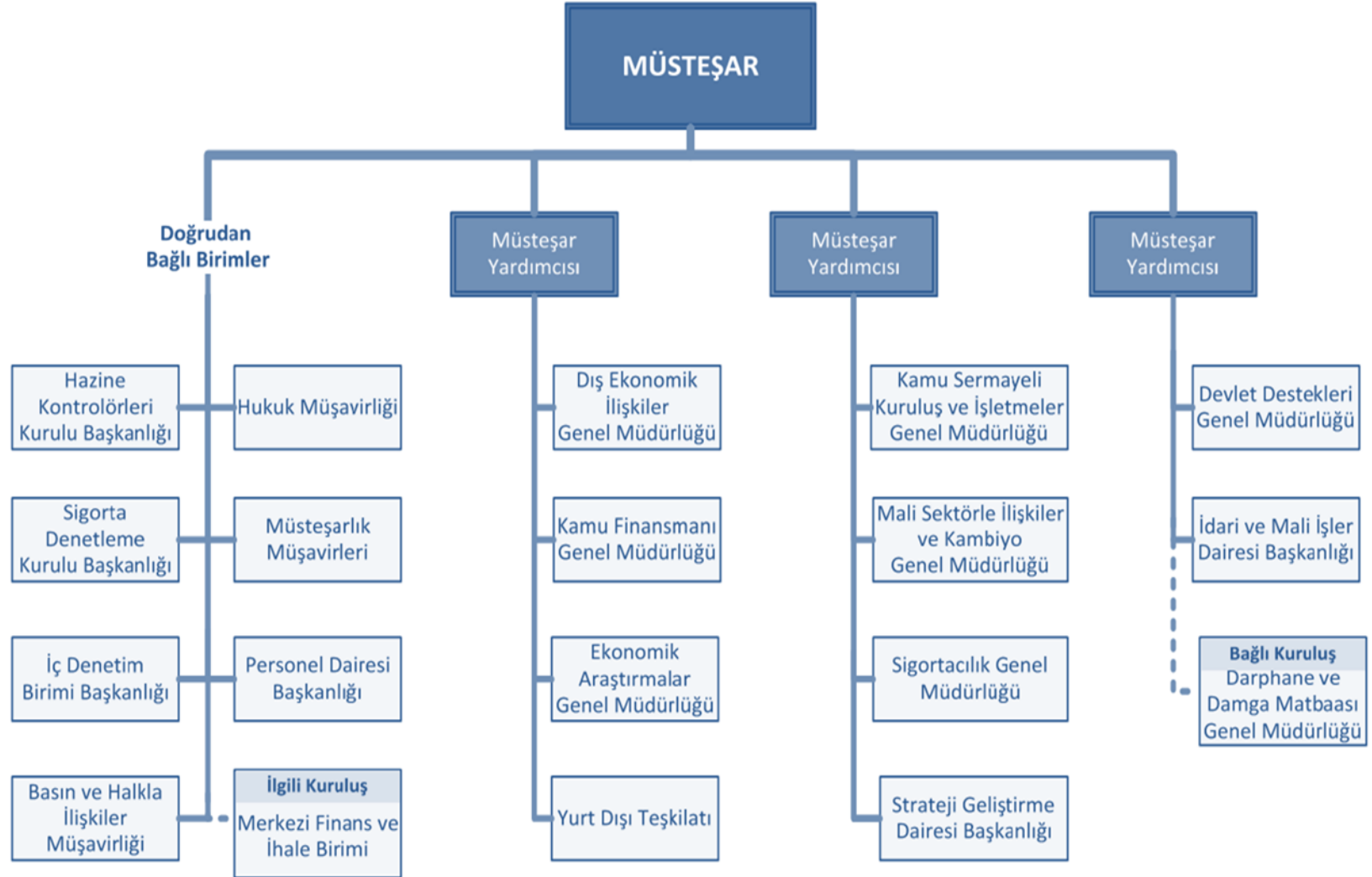
- Ekonomi politikalarının tespitine yardımcı olmak,
- Hazine işlemleri ve kamu finansmanına ilişkin faaliyetleri yürütmek,
- Kamu sermayeli kuruluş ve işletmeler ile devlet iştiraklerine ilişkin pay sahipliğinin gerektirdiği faaliyetleri yürütmek,
- İkili ve çok taraflı dış ekonomik ilişkileri düzenlemek,
- Uluslararası ve bölgesel ekonomik ve mali kuruluşlarla ilişkileri yürütmek,
- Yabancı ülke ve kuruluşlardan borç ve hibe alınması ve verilmesine ilişkin işlemleri yürütmek,
- Ülkenin finansman politikaları çerçevesinde sermaye akımlarına ilişkin düzenleme ve işlemleri yapmak ve kambiyo rejimine ilişkin faaliyetleri yürütmek,
- Sigortacılık sektörüne ilişkin izleme ve düzenleme faaliyetlerini yürütmek,
- Devlet destekleri ilke ve esaslarını belirlemek üzere araştırma ve çalışmalarda bulunmak, devlet desteklerini izlemek, değerlendirmek,
- İlgili mevzuatla verilen diğer görevleri yerine getirmek.

Hazine Müsteşarlığı, 637 sayılı KHK ile 4059 sayılı Teşkilat Kanunu uyarınca, *Finansal İstikrar Komitesinin* (FİK) sekreteryaya görevini yürütmektedir. Ayrıca, 5838 sayılı Kanuna göre kurulan ve Başbakan Yardımcısı Sn. Ali BABACAN'ın başkanlığını yürüttüğü *Ekonomi Koordinasyon Kurulunun* (EKK) hâlihazırda sekreteryaya görevini de yerine getirmektedir.

Hazine Müsteşarlığı'nın bağlı kuruluşu olan Darphane ve Damga Matbaası Genel Müdürlüğünün görevleri, 234 sayılı *Darphane ve Damga Matbaası Genel Müdürlüğünün Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamede* aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

- İlgili Kanunlar gereğince Hazine Müsteşarlığı'nca tedavüle çıkarılması kararlaştırılan madeni ufaklık para ve madeni hatıra paraları basmak ve dağıtmak,
- Cumhuriyet altın sikkeleri ile cumhuriyet ziynet altınlarını basmak,
- Resmi kuruluşlarca hatıra madalyonu mahiyetinde olmayıp, belirli amaçlarla belirli kişilere dağıtılan madalyaları imal etmek,
- Kıymetli madenlerden ve taşlardan mamul süs ve ziynet eşyalarının kontrollerini yapmak, ticaretini düzenlemek amacı ile standartlar tespit etmek,
- Resmi mühürleri imal etmek ve resmi mühür sicilini tutarak, resmi mühür beratlarını tanzim etmek,
- Hazinesinin para, madalyon ve madalya arşivini oluşturmak,
- Her çeşit harç, damga ve cezaevleri yapı pullarını ve değerli kâğıtları basmak, bastırmak ve dağıtmak,
- Hazine Müsteşarlığı'nca verilecek diğer görevleri yapmak,

c. Organizasyonel Yapı



02 - 2009-2013 STRATEJİK PLANININ DEĞERLENDİRİLMESİ

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile getirilen yeni kamu mali yönetimi anlayışı çerçevesinde, iç ve dış paydaşların katılımıyla, üst politika belgeleri, uluslararası iyi uygulamalar ve mevzuatta öngörülen esas ve usuller dikkate alınarak 2009-2013 dönemini kapsayan Müsteşarlığımız ilk stratejik planı hazırlanmış ve uygulamaya konulmuştur.

İlk Stratejik Planda, 5 stratejik amaç ve 20 stratejik hedef; bu amaç ve hedeflere ilişkin 39 performans göstergesi ve 74 stratejik adım belirlenmiştir. 637 sayılı Ekonomi Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname (KHK) ile Yabancı Sermaye Genel Müdürlüğü ile Teşvik ve Uygulama Genel Müdürlüğü ve Dünya Ticaret Örgütü ile ilgili görevler yeni kurulan Ekonomi Bakanlığı bünyesine alınmıştır. Bu kapsamda, söz konusu birimlerin ilgili bulunduğu bir amaç ve dört hedefle ilgili izleme ve değerlendirme faaliyetleri 2011 yılında son bulmuştur.

Stratejik planda belirlenen amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesi için yürütülen faaliyetler neticesinde, 2008 yılının ikinci yarısından itibaren devam eden küresel ekonomik krize rağmen birçok alanda iyileşme sağlanmıştır. AB tanımlı genel yönetim nominal borç stokunun GSYH'ya oranı 2012 yılında yüzde 36,2 seviyesine düşürülmüş, Hazine borç portföyünün risklere karşı duyarlılığı önemli ölçüde azaltılmıştır. Bu dönemde borçlanmanın ortalama vadesi yüksek seviyelere uzatılmış, borçlanma maliyetleri ise oldukça gerilemiştir. Diğer taraftan, merkezi yönetim faiz harcamalarının GSYH'ye oranı ve merkezi yönetim faiz harcamalarının vergi gelirlerine oranı gerilemiştir.

Üyesi bulunduğumuz uluslararası ekonomik kuruluşların yetkili organlarında ülkemizin temsil düzeyinin artırılması amacıyla sürdürülen çalışmalar neticesinde IMF İcra Direktörleri Kurulu bünyesinde yeni bir ülke grubu kurulmuş ve ülkemizin 2014-2016 ile 2018-2020 yılları arasında İcra Direktörlüğü görevini üstlenmesi kararlaştırılmıştır.

Diğer taraftan, sigortacılık ve özel emeklilik sektörünün potansiyelini harekete geçirmek amacıyla, hem ilgili kanunlarda hem de ikincil mevzuatta önemli değişiklikler yapılarak bu alandaki uygulamalar paydaşlarla birlikte daha ileri düzeye taşınmış; ülkemizin uluslararası ilkelere uyum düzeyi önemli ölçüde yükseltilmiştir.

Stratejik plan hazırlık ve uygulama aşamalarındaki çalışmalar Hazine Müsteşarlığı personelinin görev ve hizmet alanlarını daha iyi anlamalarını sağlamış, stratejik hedefler kapsamındaki performans göstergelerine ilişkin gerçekleştirmelerin düzenli bir şekilde izlenmesi, Hazine Müsteşarlığı'nda kurumsal öğrenme sürecinin daha fazla gelişmesine imkân sağlamıştır.

03 - STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ

Hazine Müsteşarlığı 2014-2018 Dönemine ilişkin Stratejik Plan çalışmalar oluşturulan Stratejik Planlama Ekibinin çalışma usul ve esaslarının belirleyen Müsteşarlık Yönergesinin yayımlanması ile başlamıştır.

Söz konusu onay ve yönergeye istinaden Müsteşar Yardımcısı başkanlığında birim amir yardımcılarının katılım sağladığı Stratejik Planlama Yürütme Komitesi, birim içi hazırlıkları gerçekleştirmekle yükümlü Stratejik Planlama Çalışma ve Koordinasyon Grupları oluşturulmuş ve birimlerin tüm süreçlere azami ölçüde katılımın sağlanmasına önem verilmiştir.

Stratejik planlama çalışmalarının tüm Müsteşarlık personeline takip edilebilmesi ve benimsenmesi amacıyla bir intranet sitesi hazırlanmış ve çalışma grupları ile bilgi ve belge paylaşımı bu ortam üzerinden sağlanmıştır.

Analizin ilk aşaması olarak birimlerin görev ve faaliyet alanları belirlenmiş, tespit edilen görev ve faaliyetler, 10. Kalkınma Planı başta olmak üzere diğer üst politika metinleri ile ilişkilendirilmiş ve bahse konu fonksiyonlar ve hizmetler iyi uygulamalar ve ülke örnekleri ile mukayese edilmiştir.

Analizin ikinci aşamasında, Hazine Müsteşarlığı'nın mevcut durumunu ve geleceğini etkileyecek iç ve dış koşulların incelenmesi amacıyla GZFT ve PESTLE analizleri gerçekleştirilmiştir. Analizin diğer bir aşamasında, Hazine Müsteşarlığı'nın paydaşları tespit edilmiş, tespit edilen paydaşlar etkileme ve etkilenme durumuna göre önceliklendirilmiş ve önceliklendirilen paydaşlara Müsteşarlık hakkında görüş ve önerilerini almak üzere elektronik ortamda dış paydaş anketleri iletilmiş ve 213 farklı dış paydaştan cevap alınmıştır. Söz konusu cevaplar değerlendirilerek stratejik plan öğelerinin belirlenmesinde kullanılmıştır. Ayrıca, stratejik plan çalışmaları kapsamında personelin düşüncelerinin yansıtılması amacıyla iç paydaş anketi gerçekleştirilmiştir.

Stratejik plan çalışmalarının daha etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmesi ve sürecin daha iyi yönetilebilmesi amacıyla, süreç ve yöntem danışmanlığı kapsamında bu aşamada danışmanlık hizmeti alınmış ve çalışma gruplarının katılımıyla çalıştay düzenlenmiştir. Çalıştay sırasında, mevcut durum analizlerinden elde edilen bilgiler planda yer alacak amaç ve hedeflerin belirlenmesinde kullanılmıştır. Çalıştay sonucunda, misyon, vizyon, temel ilke ve değerler ile amaç, hedef, strateji, proje ve faaliyetler ile performans göstergelerine ilişkin alternatif setler oluşturulmuş ve söz konusu stratejik yönetim öğelerinin gerçekleştirilmesinden sorumlu birimler tespit edilmiştir. Çalıştayın akabinde, çalıştay sonuçları ve birim içi çalışmalar ile oluşturulan taslak öğeler, üst yönetim ve Birim amirlerinin katılımıyla gerçekleştirilen toplantılarda değerlendirilerek gözden geçirilmiş ve plana son hali verilmiştir.

04 - PAYDAŞ ANALİZİ

Hazine Müsteşarlığı, Stratejik Planın hazırlanması sürecinde paydaşlarının görüş, öneri ve beklentilerinin alınmasına azami derecede önem vermiştir. Bu amaçla iç ve dış paydaş anketleri hazırlanmış ve online ortamda paydaşlara sunulmuştur.

İç paydaş anketleri vasıtasıyla, Müsteşarlık personelinin görüşlerinin alınmasını teminen mesleki ve sosyal alan, kurumsal yapı ve iş süreçleri ile fiziksel ve lojistik hizmetlere ilişkin sorular yöneltilmiştir. İç paydaşlarımızın Hazine Müsteşarlığı genelinde sunulan hizmetlere ilişkin görüş ve önerileri, özellikle Plandaki 6 numaralı “Kurumsal Yönetimi Güçlendirmek” stratejik amacı ile bu amaç kapsamındaki hedeflerin şekillenmesine katkı sağlamıştır.

Dış paydaş anketleri ise, Hazine Müsteşarlığı’nın kilit paydaşları konumundaki bankacılık ve finansal kuruluşlar, sigortacılık sektörü kuruluşları, belediyeler, kamu sermayeli kurum ve kuruluşlar ile diğer kamu kurumları olmak üzere 269 farklı paydaş kurum ve kurumdaki 538 kişiye online ortamda gönderilmiştir. Söz konusu paydaşlardan, Müsteşarlığın sunduğu hizmetler ile geliştirilmesi gerekli görülen alanlara ilişkin görüş, öneri ve düşüncelerini aktarmaları talep edilmiş ve 122 farklı paydaş kurum ve kuruluştaki 213 farklı kişi tarafından yanıtlanmıştır.

Bahse konu anket sonuçları analiz edilmiş ve öne çıkan hususlar, aşağıdaki tabloda gösterildiği üzere, stratejik amaç ve hedeflere mümkün olduğunca yansıtılmıştır.

<i>Anketlerde Öne Çıkan Hususlar</i>	<i>Plandaki İlgili Unsurlar</i>
<i>Nakit yönetiminde etkinliğin sağlanması</i>	<i>Amaç 1, Hedef 1.3</i>
<i>Borç yönetimine ilişkin yeni itfa anlaşmalarının yapılması</i>	<i>Amaç 1, Hedef 1.1– Strateji 4</i>
<i>Faiz dışı finansman araçlarının çeşitlendirilmesi</i>	<i>Amaç 1, Hedef 1.2</i>
<i>Ülkemizin 2015 yılında G-20 Platformuna ev sahipliği yapması</i>	<i>Amaç 2, Hedef 2.1 – Strateji 6 ve 7</i>
<i>KİT mevzuatının güncellenmesi</i>	<i>Amaç 1, Hedef 1.5</i>
<i>Orta ve uzun vadede sigorta bilincinin toplum geneline yayılmasını sağlayacak eğitim ve bilinçlendirme çalışmalarının sürdürülmesi</i>	<i>Amaç 3, Hedef 3.1 – Strateji 1</i>
<i>Özel emeklilik sisteminin desteklenmesi</i>	<i>Amaç 3, Hedef 3.1 – Strateji 2</i>
<i>Devlet desteklerinin tek bir merkezden yönetilmesi, bilişim sistemleri vasıtasıyla etkin bir şekilde izlenmesi ve destekler hakkında bilgilendirme yapılması</i>	<i>Amaç 5, Hedef 5.1</i>

05 - GZFT ANALİZİ ve HEDEFLERLE İLİŞKİSİ

	Amaç 1							Amaç 2		Amaç 3		Amaç 4		Amaç 5	Amaç 6			
	H 1.1	H1.2	H1.3	H1.4	H1.5	H1.6	H1.7	H2.1	H2.2	H3.1	H3.2	H4.1	H4.2	H5.1	H6.1	H6.2	H6.3	H6.4
Aşağıdaki Güçlü Yönlerimizin İyi Kullanılması Hangi Hedefe Ulaşılmasına Doğrudan Olumlu Yönde Etki Eder?																		
Ekonomik ve finansal aktörlerle güçlü etkileşim	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		
Ekonomi yönetimindeki etkin konum	✓	✓										✓	✓					
Değişime, yeniliğe ve gelişime açık kurum kültürü		✓	✓				✓					✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Etik kurallara, şeffaflığa ve hesap verebilirliğe en üst düzeyde bağlılık				✓	✓		✓			✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓
Nitelikli ve yetişmiş personel	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Paydaşlar nezdindeki saygın ve olumlu imaj	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓					
Uluslararası standartlarda etkin denetim altyapısı					✓	✓					✓							✓
Aşağıdaki Gelişime Açık Yönlerimizin Güçlendirilmesi Hangi Hedefe Ulaşılmasına Doğrudan Olumlu Yönde Hizmet Eder?																		
Kurumsal iletişim faaliyetleri														✓	✓	✓		
Performans iyileştirme çalışmaları					✓		✓						✓		✓			
Çalışma mekânlarının fiziki durumu							✓			✓		✓		✓		✓	✓	
İnsan kaynakları yönetimi							✓									✓		
Yönetim bilgi sistemleri			✓								✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
Aşağıdaki Fırsatların Değerlendirilmesi Hangi Hedefe Ulaşılmasına Doğrudan Olumlu Etki Eder?																		
Ekonomik ve siyasi istikrar ortamı	✓	✓	✓	✓				✓	✓	✓		✓	✓					
Türkiye'nin genç ve dinamik nüfusu										✓								
Türkiye'nin ekonomik, ticari ve finansal alanda bölgesel ve küresel ölçekteki merkez konumu	✓	✓						✓	✓		✓		✓					
Uluslararası ekonomik ve finansal sistemdeki yeniden yapılanma ve reform süreci	✓	✓				✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
G-20'nin uluslararası ekonomik ve finansal işbirliğinde kilit konuma yükselmiş olması								✓					✓					
Sigortacılık sektörünün ve bireysel emeklilik sisteminin yüksek büyüme potansiyeli										✓	✓							
Ülkemizin kredi notunun yatırım derecesine yükselmiş olması		✓		✓														
Alternatif finansman ürünleri ve piyasalarının gelişmesi	✓	✓								✓	✓							
Aşağıdaki Tehditlerden Korunmamız Hangi Hedefe Katkı Sağlar?																		
Artan küresel ekonomik ve finansal riskler	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					
Bölgesel politik riskler	✓	✓						✓	✓				✓					
Doğal afet riskleri										✓								
Enerjide dışa bağımlılık																		
Mevcut olumlu demografik yapının değişmesi							✓			✓								

06 - STRATEJİK HEDEF –SORUMLU BİRİM İLİŞKİSİ

	KAF	KSKİ	DEİ	MSK	SGM	EKA	DDGM	DDM	HKK	SDK	IDB	HUK	SGDB	PER	İMİ	BHİM
SA1: Kamu mali varlık ve yükümlülüklerini etkin biçimde yönetmek																
SH1.1: Borçlanmanın ve Kamu Borç Stokunun Yapısının İyileştirilmesine Devam Edilmesi	✓															
SH1.2: Finansman Araçlarının Çeşitlendirilmesi ve Yatırımcı Tabanının Genişletilmesi	✓		✓													
SH1.3: Nakit Yönetimine İlişkin Gelir ve Gider Tahminlerinin İyileştirilmesi	✓															
SH1.4: Hazine Garantili Krediler ve İkrazen Dış Krediler İle Diğer İşlemlerden Kaynaklanan Kredi Riskinin Azaltılması	✓															
SH1.5: KİT'lerin Uluslararası Kurumsal Yönetim İlkeleri İle Uyumlu Bir Çerçeve Faaliyet Göstermelerinin Sağlanması		✓														
SH1.6: Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali İşbirliği Kapsamında Sağlanan Fonların Etkin Kullanımının Sağlanması			✓													
SH1.7: Darphane ve Damga Matbaası Genel Müdürlüğünün Üretim ve Dağıtım Faaliyetlerinin Zamanında Gerçekleştirilmesi, Ürün Güvenlik Unsurlarının Güçlendirilmesi, Mal ve Hizmet Üretimindeki Potansiyelden Daha Fazla Yararlanılması								✓								
SA2: Ülkemizin uluslararası ekonomik ve finansal sistemdeki etkinliğini artırmak																
SH2.1: Ülkemizin Uluslararası Ekonomik ve Finansal Kuruluşlar ve Platformlarla İlişkilerinin Geliştirilmesi, Bu Kuruluşlar ve Platformlardaki Temsil Gücümüzün Artırılması ve Uluslararası Kalkınma Bankalarının İmkânlarından Daha Fazla Yararlanılması			✓													
SH2.2: Ülkemizce Yurtdışına Sağlanan Kredi, Hibe, Yardım ve Garanti Benzeri İmkânların Kalkınma için Uluslararası İşbirliği Hedef ve Stratejisi Çerçevesinde Etkin Bir Şekilde Kullanılması			✓													
SA3: Sigortacılık sektörünün ve özel emeklilik sisteminin gelişimini hızlandırmak																
SH3.1: Sigortalılık Oranlarının Artırılması ve Sigortacılık ve Özel Emeklilik Ürünlerinin Yaygınlaştırılması					✓											
SH3.2: Gözetim ve Denetim Sisteminin Güçlendirilmesi					✓					✓						
SA4: Finansal ürün ve hizmetlerde çeşitliliği, derinliği ve tabana yayılmayı artırmak suretiyle finansal sistemi ve istikrarı güçlendirmek																
SH4.1: Finansal Ürün ve Hizmetlerin Etkinliğinin Artırılması, Yeni Ürün Ve Hizmetlerin Geliştirilmesi				✓												
SH4.2: Finansal Tabana Yayılma Stratejisinin Oluşturulması ve Uygulanması, Bu Alanda Ülkemizin Uluslararası Kuruluş ve Platformlarda Etkinliğinin Artırılması				✓												
SA5: Devlet Desteklerinde etkinlik ve verimliliğin sağlanmasına katkıda bulunmak																
SH5.1: Devlet Desteklerinde Ölçülebilirliğin, Öngörülebilirliğin, Şeffaflığın ve Etkinliğin Sağlanması İçin Uygulamaların Bir Bütün Halinde İzlenmesi							✓									
SA6: Kurumsal yönetimi güçlendirmek																
SH6.1: İç Kontrol Sisteminin Stratejik Yönetimin Etkinliğini Artıracak Şekilde Geliştirilmesi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
SH6.2: İnsan Kaynakları Yönetiminin ve Destek Hizmetlerinin Geliştirilmesi														✓	✓	✓
SH6.3: Bilişim Hizmetlerinin Kurumsal İhtiyaçları Etkin, Verimli ve Güvenli Bir Şekilde Karşılama ve Kullanıcı Memnuniyetini Artırmak Amacıyla Geliştirilmesi						✓										
SH6.4: Hazine Kontrolörleri Kurulu Denetimlerinde Denetim Standartlarına Uyumun Artırılması									✓							

07 - STRATEJİK PLAN - 10. KALKINMA PLANI İLİŞKİSİ

Hazine Müsteşarlığı Stratejik Planı	SA1	SA2	SA3	SA4	SA5	SA6
10. KALKINMA PLANI						
Hedefler ve Politikalar						
1. Nitelikli İnsan, Güçlü Toplum						
1.12. Sosyal Güvenlik	✓		✓			
1.15. Kamuda Stratejik Yönetim						✓
1.16. Kamuda İnsan Kaynakları						✓
1.17. Kamu Hizmetlerinde e-Devlet Uygulamaları			✓		✓	✓
2. Yenilikçi Üretim, İstikrarlı Yüksek Büyüme						
2.1. Büyüme ve İstihdam	✓		✓	✓	✓	
2.2. Yurtiçi Tasarruflar			✓	✓		
2.3. Ödemeler Dengesi	✓		✓	✓	✓	
2.4. Enflasyon ve Para Politikası	✓			✓		
2.5. Mali Piyasalar	✓		✓	✓		
2.6. Maliye Politikası	✓				✓	
2.7. Sosyal Güvenlik Finansmanı	✓		✓			
2.8. Kamu İşletmeciliği	✓					
2.9. Yatırım Politikaları				✓	✓	
2.12. Girişimcilik ve KOBİ'ler				✓	✓	
2.15. Tarım ve Gıda			✓			
3. Yaşanabilir Mekânlar, Sürdürülebilir Çevre						
3.1. Bölgesel Gelişme ve Bölgesel Rekabet Edebilirlik	✓	✓		✓	✓	
4. Kalkınma İçin Uluslararası İşbirliği						
4.1. Uluslararası İşbirliği Kapasitesi		✓				
4.2. Bölgesel İşbirlikleri		✓				
4.3. Küresel Kalkınma Gündemine Katkı		✓				
Öncelikli Dönüşüm Programları						
1. Yurtiçi Tasarrufların Artırılması ve İsrafın Önlenmesi Programı			✓	✓		
2. İstanbul Uluslararası Finans Merkezi Programı	✓		✓	✓		
3. Kalkınma İçin Uluslararası İşbirliği Altyapısının Geliştirilmesi Programı		✓				