

KIYI EMNİYETİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

2019 - 2023

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.....	5
1. BÖLÜM.....	9
GİRİŞ	9
SAYIN BAKAN'IN SUNUŞU	11
GENEL MÜDÜR SUNUŞU	13
BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN.....	14
STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ VE YÖNETİMİ.....	17
2. BÖLÜM.....	18
DURUM ANALİZİ	18
2.1. TARİHÇE	19
2.2. UYGULANMAKTA OLAN STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	22
2.3. MEVZUAT ANALİZİ.....	27
2.4. ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ	32
2.5. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN ANALİZİ.....	34
2.6. PAYDAŞ ANALİZİ	46
2.7. KURULUŞ İÇİ ANALİZ	53
2.7.1. ORGANİZASYON YAPISI.....	53
2.7.2. İNSAN KAYNAKLARI YETKİNLİK ANALİZİ.....	54
2.7.3. KURUM KÜLTÜRÜ ANALİZİ.....	59
2.7.4. FİZİKİ KAYNAK ANALİZİ.....	62
2.7.5. TEKNOLOJİ VE BİLİŞİM ALTYAPISI ANALİZİ.....	64
2.8. FİNANSAL ANALİZ	71
2.9. SEKTÖREL ANALİZ.....	73
2.9.1. SEKTÖREL EĞİLİM ANALİZİ	73
2.9.2. SEKTÖREL YAPI ANALİZİ	75
2.10. GZFT ANALİZİ	77
2.11. TESPİTLER VE İHTİYAÇLARIN BELİRLENMESİ	79
3. BÖLÜM.....	82
GELECEĞE BAKIŞ.....	82
3.1. MİSYON, VİZYON, TEMEL İLKE VE DEĞERLER.....	83
3.2. AMAÇ VE HEDEFLER.....	85
3.2.1. HEDEF KARTLARI.....	87
3.2.2. HEDEF RİSKLERİ KONTROL FAALİYETLERİ	104
3.2.3. MALİYETLENDİRME	110
3.2.4. HEDEF BİRİM İLİŞKİSİ.....	111
4.BÖLÜM	113
İZLEME VE DEĞERLENDİRME	113
EKLER.....	115

TABLO LİSTESİ

Tablo 1	2016/2020 Stratejik Plan Değerlendirmesi.....	22
Tablo 2	Mevzuat Analizi	29
Tablo 3	Üst Politika Belgeleri Analizi	32
Tablo 4	Faaliyet Alanı Ürün/Hizmet	42
Tablo 5	Verilen Hizmetler	44
Tablo 6	Ürün/Hizmetlere İlişkin Satış ve Gelirler Tablosu.....	45
Tablo 7	Paydaş Listesi	46
Tablo 8	Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi	49
Tablo 9	Mevcut Bina Durumu	62
Tablo 10	Mevcut Araç Durumu.....	63
Tablo 11	Finansal Analiz.....	71
Tablo 12	Sektörel Eğilim İçin (PESTLE) Analizi.....	73
Tablo 13	Tespitler ve İhtiyaçlar.....	79
Tablo 14	Tahmini Maliyetler	110

TANIMLAR VE KISALTMALAR

Tanımlar:

- AIS AtoN** : Kara ve Deniz üzerinde konuşlandırılmış seyir yardımcılarının kimlik bilgilerini gemiler üzerindeki AIS cihazı tarafından alınabilmesi için yayın yapan cihazdır.
- 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 yapılmış karadaki sabit yapılardır.
- e-Navigation** : Rıhtımdan rıhtıma 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 analizidir
- Fi-Fi 1** : Yangın söndürme 1 sınıfı (2400 m³/h su ve köpük püskürtme kapasiteli)
- Fi-Fi 2** : Yangın söndürme 2 sınıfı (7200 m³/h su ve köpük püskürtme kapasiteli)
- Fi-Fi 3** : Yangın söndürme 3 sınıfı (9600 m³/h su ve köpük püskürtme kapasiteli)
- Navteks** : Denize yönelik yazılı seyir uyarıları
- Radar Beacon Cihazı** : Radar cihazlarının frekans bandında çalışan ve radar ekranlarında verilmiş karakteristiği görülen elektro manyetik yayın yapan seyir yardımcısıdır. Dar kanallarda, Liman girişlerinde ve diğer kritik yerlerde kullanılan mevki tayin etmeye yarayan seyir yardımcısıdır.
- Remote Control** : Uzaktan Kumanda
- Sea Slug** : Petrol kirliliğinin denizden alınması işleminde kullanılan yüzer esnek depo
- Skimmer** : Su yüzeyine yayılmış petrolün alınmasını sağlayan ekipman, yağ sıyırıcı
- Sis düdükları** : Sisli günlerde, deniz fenerlerinden faydalanılamadığından deniz tehlikeleri veya kara parçaları, kayalık, sığlık bölgelerin bulunduğu yerde denizcileri uyarmak için kullanılan düdük
- Şamandıra** : Üzerlerinde fener cihazı bulunan deniz tabanına sabitlenmiş, gece belirli özellikteki ışığı, gündüz ise yapısı ve rengi ile denizde yol göstermeye, bir tehlikeyi belirtmeye veya teknelerin bağlanmasına yarayan yüzer cisim.

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 Select Calling) Sayısal Seçmeli Arama
dGPS	: (Differential Global Positioning System) Diferansiyel Küresel Konumlama Sistemi
EMPA	: (European Maritime Pilots Association) Avrupa Deniz Kılavuz Kaptanlar Birliği
ERP	: 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
İTÜ	: İstanbul Teknik Üniversitesi
KBRN	: Kimyasal Biyolojik Radyasyon ve Nükleer
KEGM	: Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü
LRIT	: (Long Range Identification and Tracking) Uzak Mesafe Gemi İzleme
MARPOL	: (International Convention For The Prevention Of Pollution From Ships) Denizlerin Gemiler Tarafından Kirletilmesinin Önlenmesine Ait Uluslar arası 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
RHIB	: (Rigid Hull Inflatable Boat) Sabit Karınalı 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
UDEM	: Ulusal Deniz Emniyeti Müdahale Merkezi
VHF	: (Very High Frequency) Çok Yüksek Frekans
VTS	: (Vessel Traffic Services) Gemi Trafik Hizmetleri

1. BÖLÜM

Giriş



MEHMET CAHİT TURHAN
Ulaştırma ve Altyapı Bakanı

SAYIN BAKAN'IN SUNUŞU

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

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

Elbette planlama, hemen her unsur 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 "2019-2023 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 yükümlölüklerimizin yerine getirilmesinde ve bu alandaki menfaatlerimizin küresel düzeyde korunup gözetilebilmesinde, Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü'ne çok önemli görevler düşmektedir.

Bu manada, "2019-2023 Yılı Stratejik Planı" nın başarıyla uygulanarak ölkemize ve milletimize güç kazandıracığı inancındayım.

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

MEHMET CAHİT TURHAN
Ulaştırma ve Altyapı Bakanı

CUMHURBAŞKANLIĞI STRATEĞI VE BÜTÇE BAŞKANLIĞI ONAY YAZISI



Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğünün 2019-2023 dönemine ilişkin hazırlamıő olduğu Stratejik Planın; On Birinci Kalkınma Planı, Orta Vadeli Program, Yatırım Programı ile Kamu Sermayeli İşletmeler İçin Stratejik Planlama Rehberi kapsamında değerlendirmesi yapılmış ve yürürlüğe konulması uygun bulunmuőtur.

Naci AĞBAL
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 2019 – 2023 yıllarını kapsayan stratejik planın hayırlı olmasını diler, başta Stratejik Planlama Ekibi olmak üzere Kuruluşumuz çalışanlarına teşekkür ederim.

DURMUŞ ÜNÜVAR
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 Sağlamak

VİZYON

Türkiye'nin Deniz Yetki Alanlarında ve Türk Boğazlarında; Can, Mal, Çevre Güvenliği ile Seyir Emniyetini En Üst Seviyede Sağlayan 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

Türkiye'nin deniz yetki alanlarında ve Türk Boğazlarında; can, mal, çevre ve deniz güvenliğini sağlamak

Hedef 1.1 Can kurtarma, gemi kurtarma ve çevre güvenliğini ileri teknolojiye sahip deniz araçları ile sağlanacaktır.

Hedef 1.2 Deniz kirliliğine müdahale konularında eğitim merkezi, test, akreditasyon ve sertifikalandırma merkezi olunacaktır.

Hedef 1.3 Deniz güvenliğine esas bilgi yönetim/ e-nevigasyon sistemi kurulacaktır.

AMAÇ 2

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

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.

Hedef 2.2 Türk Boğazları Gemi Trafik Hizmetleri Sistemlerinin teknoloji altyapısı güçlendirilecektir.

Hedef 2.3 Türk Boğazlarının emniyet ve güvenliği için kılavuz kaptanlı gemi geçiş oranları artırılacaktır.

Hedef 2.4 Deniz haberleşme sistemlerinde modernizasyonların tamamlanması ile hizmetlerin IP tabanlı olarak dijital ve kesintisiz sunulması sağlanacaktır.

AMAÇ 3

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

Hedef 3.1 Kuruluşun bilişim altyapısı güçlendirilerek bilgi güvenliği yönetim sistemi kurulacaktır.

Hedef 3.2 Tüm personel nezdinde iş sağlığı ve güvenliği bilinci oluşturulacak olup İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi uygulanacaktır.

Hedef 3.3 Personel verimliliği ile hizmet verimliliğini artırmaya yönelik sağlıklı ve güvenli bir fiziki çalışma ortamı sağlanacaktır.

Hedef 3.4 Kalite sistemlerine yönelik tüm Kuruluş birimlerinde etkin bir altyapı kurulacaktır.

AMAÇ 4

Kurumsal kapasiteyi geliştirmek

Hedef 4.1 Personel verimliliği ile hizmet verimliliğine esas norm kadro çalışması tamamlanacak, performans değerlendirme ve personel yönetim sistemi kurulacaktır.

Hedef 4.2 Kuruluş hedeflerine ulaşmak için temel değerler aktarılacak olup aidiyet duygusunu güçlendirerek çalışanların memnuniyeti artırılacaktır.

Hedef 4.3 Stratejik amaçları gerçekleştirmek için işletme faaliyetlerinin düzenli ve etkin bir şekilde yürütölmesini sağlamada yardımcı olan İç Kontrol Sistemi kurulacaktır.

AMAÇ 5

Kurumsal imajı güçlendirmek, müşteri/yararlanıcı odaklı bir anlayış benimsemek

Hedef 5.1 Dış paydaşların beklentilerini tam olarak karşılayacak hizmet kalitesine ulaşılacaktır.

Hedef 5.2 Dış paydaşların taleplerinin daha iyi analiz edilmesine ilişkin çalışmalar yapılacaktır.

Hedef 5.3 Kuruluşun tanınırlık ve farkındalığı artırılacaktır.

STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ VE YÖNETİMİ

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçiş sürecinde uygulamaya konulan 100 Günlük İcraat Programında, kamu idarelerinin 2019-2023 dönemi için stratejik planlarını yeniden hazırlamalarına ilişkin eyleme yer verildiğinden, Kuruluşumuzun uygulanmakta olan 2016-2020 Stratejik Planı, 2019-2023 dönemini kapsayacak şekilde yenilenmiştir.

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

Halil MEMİŞ	Genel Müdür Yardımcısı V.
Haluk YİĞİT	Strateji Dairesi Başkanı V.
Arslan DEDE	Deniz Hizmetleri Dairesi Başkanı
Serhat AYTUĞEL	Seyir ve Haberleşme Dairesi Başkanı V.
Okan CİNCİK	Gemi Trafik ve Kılavuzluk Hizmetleri Dairesi Başkanı V.
Mehmet Ali YÜCESOY	Acil Müdahale ve Deniz Emniyeti Dairesi Başkanı V.
İlhan KAHRAMAN	Personel ve Eğitim Dairesi Başkanı
Abdurrahman KÖSE	Mali İşler Dairesi Başkanı V.
Sevilay DİLBER	İdari ve Yapı İşleri Dairesi Başkanı V.
Fazlı ÇOBAN	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanı V.
Tahir Fatih DEMİRCİOĞLU	Bilişim Teknolojileri Dairesi Başkanı V.

KOORDİNASYON

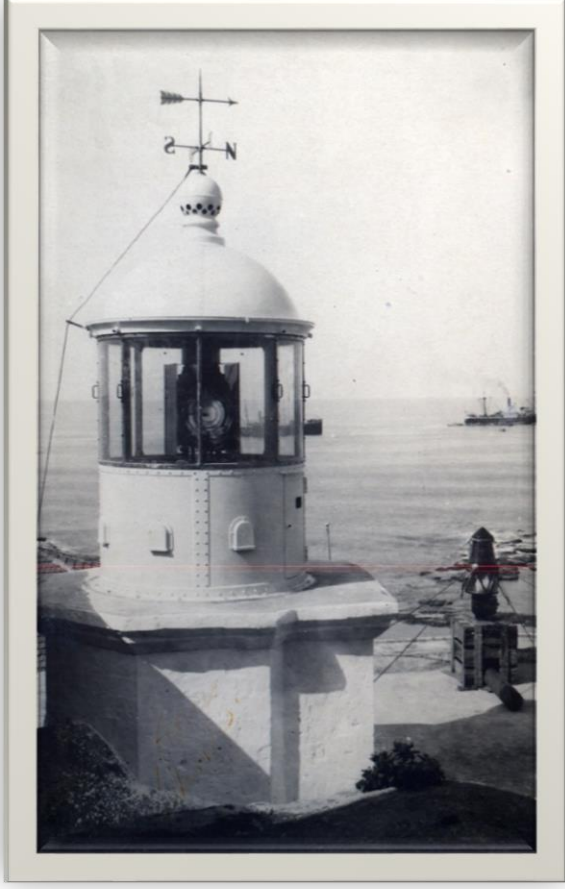
Cenk İsmail Murat SUSMUŞ Stratejik Yönetim Şube Müdürü V.

Yonca AYDINÖZ SARI Şube Müdürü

2. BÖLÜM

Durum Analizi

2.1. TARİHÇE



1856 yılında Osmanlı İmparatorluğu ile Fransızlar arasında fenerlerin işletilmesi konusunda bir imtiyaz sözleşmesi imzalanmış ve ülke kıyılarına bugünkü şekliyle ilk fener konulmuştur.

“Fenerler İdaresi Umumiyesi Müdürlüğü” adı altında yürütülen bu hizmet 01.01.1938 yılında 3302 sayılı Kanunla satın alınarak Denizbank’a bağlanmıştır.

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 Müdürlüğü”ne bağlanmıştır. 4517 sayılı Kanunla bu Genel Müdürlük de 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.

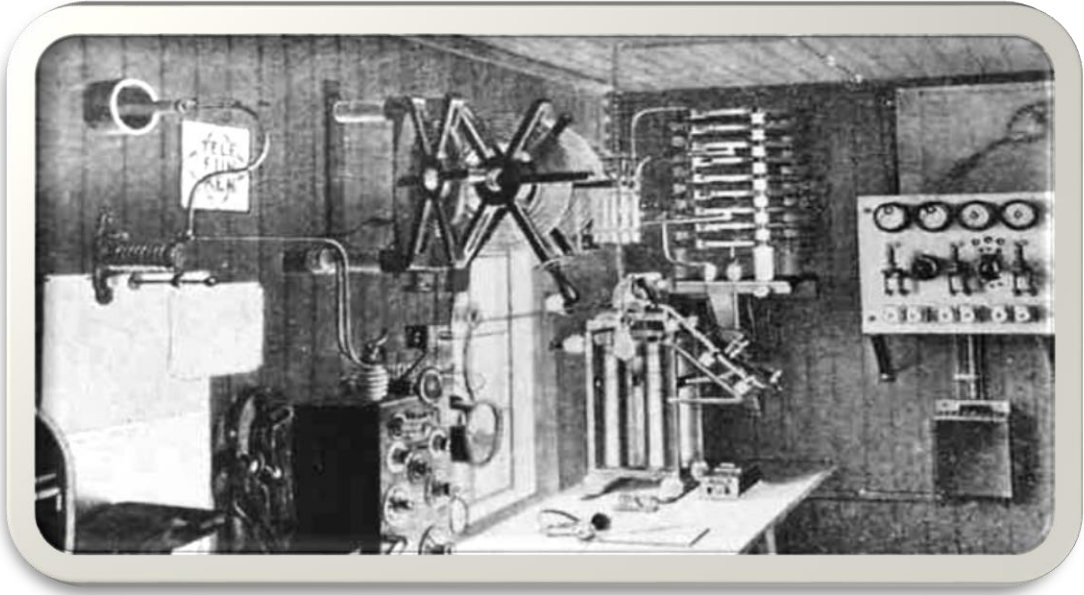


Denizcilik Bankası T.A.O. 17.06.1982 tarihli ve 2680 sayılı Kanunun verdiği yetkiye dayanılarak 10.10.1983 tarihinde Türkiye Denizcilik Kurumu (TÜDEK) adı altında teşkilatlanmış ve nihayet 08.06.1984 tarihli ve 233 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Türkiye Denizcilik İşletmesi haline getirilen teşekkül 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 Müdürlüğüne 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 vermeye 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 2016-2020 dönemi için hazırlanmış Stratejik Planında 3 amaç, bu amaçlar altında 16 adet stratejik hedef ve 41 adet performans göstergesi yer almaktadır. Uygulanmakta olan Stratejik Plandaki 16 adet stratejik hedefin 2016-2018 yıllarına ilişkin gerçekleşme oranları Tablo 1’de gösterilmektedir. Gerçekleşmeyen hedeflerle ilgili stratejilere yeni plan döneminde yer verilmesi değerlendirilmiştir.

Tablo 1
2016/2020 Stratejik Plan Değerlendirmesi

AMAÇ 1. Tüm denizlerimizde seyir, can, mal ve çevre emniyetini artırmak

Hedef	Strateji	Performans Göstergeleri (Birimi)	DEĞERLENDİRME
Hedef 1.1 Kurtarma/yardımdım kapsamında kullanılan deniz araçlarının daha iyi hizmet vermelerini sağlamak	Deniz vasıtalarını faal durumda bulundurmak	Çalışabilirlik oranı (%)	Deniz vasıtalarının %90 oranında faal durumda bulundurmak ile ilgili hedefine ilişkin; Deniz vasıtalarımızın çalışabilirlik oranı %87 olmakla birlikte, sadece %3,4'lük bölümü arıza nedeniyle, %9,6'lık kısmı ise zorunlu periyodik bakımlar nedeniyle gayri faal olmuştur. Yeni plan döneminde söz konusu hedef ve stratejilere yer verilmelidir.
	Deniz araçlarının ortalama acil kalkış sürelerini iyileştirmek/korumak	Römorkörler (VOITH) (dk)	Deniz araçlarının ortalama acil kalkış sürelerini iyileştirmek/ korumak ile ilgili hedefe ilişkin; Acil durumlara müdahale kapsamında personele eğitimler verilerek hedef gerçekleştirilmiştir. Yeni plan döneminde söz konusu hedef ve stratejiye yer verilmelidir.
		Römorkörler (PERVANELİ)	
		Hızlı Tahlisiye Botları (dk)	
		RHIB botlar (dk)	
	Deniz araçlarımızın ihtiyaçlarına yönelik bağlama ve yanaşma yerini temin etmek	Temin edilen yer sayısı (Adet)	Deniz araçlarımızın ihtiyaçlarına yönelik bağlama ve yanaşma yerini temin etmek hedefine ilişkin; 15.10.2016 tarihinde Kocaeli Büyükşehir Belediye Başkanlığı ile Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğüne ait römorkör ve hızlı tahlisiye botunun bağlama/barınma amaçlı olarak kullanılmasına ilişkin protokol ile 02.01.2017 tarihinde İstanbul/Ambarlı Westmarine ile hızlı tahlisiye botunun bağlama/barınma amaçlı olarak kullanılmasına ilişkin protokol imzalanmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu stratejiye yer verilmeyecektir.
Bakım onarım faaliyetlerinde verimlilik ve etkinliği artırmak	150 groston altı deniz araçlarının onarım yerinin temin edilmesi	Bakım onarım faaliyetlerinde verimlilik ve etkinliği artırmak hedefine ilişkin faaliyet 2020 yılı için planlandığından gerçekleşme sağlanmamıştır. Yeni plan döneminde söz konusu hedef ve stratejiye yer verilmelidir.	
Tüm görev sahamızda can, mal kurtarma, refakat, römorkaj ve Kılavuzluk hizmetlerinde kullanılan deniz araçlarımızın kapasitelerini en elverişli seviyede tutmak	*	Tüm görev sahamızda can, mal kurtarma, refakat, römorkörçülük ve Kılavuzluk hizmetlerinde kullanılan deniz araçlarımızın kapasitelerini en elverişli seviyede tutmak hedefine ilişkin; 2 adet Çok Maksatlı Hızlı Tahlisiye Botu 2016 yılının ilk çeyreğinde hizmete girmiştir. 03.04.2017 tarihinde Türkeli, 23.05.2017 tarihinde Mehmetçik isimli liman römorkörleri filoya katılmıştır. 1 adet Kılavuz Transfer Hizmet Botunun inşası 2018 yılında tamamlanmış olup filoya katılmıştır 2 adet römorkörün inşası 2019 yılında tamamlanmış olup filoya katılmıştır Yeni plan döneminde söz konusu hedef ve stratejiye yer verilmelidir.	

*Kuruluşun 2016-2020 Stratejik Planında, kaynak yeterliliği belirtilmekle beraber, temin edilmesi planlanan deniz araçlarının teknik özellikleri, teknolojilerindeki gelişmelere ve ihtiyaçlara göre değişebilmektedir.

** Kaynak yeterliliği) römorkörlerin çeki güçleri 20 ~ 200 ton yangın söndürme kapasiteleri fi-fi-1/2/3 (2400/7200/9600 m³/h, yatay püskürtme 120 ~ 150 mt.dike püskürtme 45 ~ 70 mt.) her türlü hava koşulunda can kurtarma hizmeti ~ 25 knot sürat yapabilmek, self righting (kendinden doğrulabilme)kılavuzluk hizmet botu min.18 knot sürat yapabilmek

Hedef	Strateji	Performans Göstergeleri (Birimi)	DEĞERLENDİRME
Hedef 1.2 Deniz haberleşme hizmetlerinin etkinliğini artırmak	Deniz Haberleşme Hizmetleri sistem bileşenlerinin çalışabilirlik oranını iyileştirmek	Çalışabilirlik oranı (%)	Deniz haberleşme hizmetleri sistem bileşenlerinin çalışabilirlik oranını iyileştirmek hedefine ilişkin Yıllık planlı bakım ve yedekli çalışma yapılması ile hedeflenen değerlere ulaşılması sağlanmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu hedef ve stratejiye yer verilmelidir.
	VHF istasyon sayısı ve cihaz sayısını artırarak deniz haberleşme hizmetlerinin IP tabanlı olarak kesintisiz sunulmasını sağlamak	VHF istasyon sayısı VHF Cihaz sayısı	VHF istasyon sayısı ve cihaz sayısını artırarak deniz haberleşme hizmetlerinin IP tabanlı olarak kesintisiz sunulmasına ilişkin faaliyet 2019 yılı sonrası için planlandığından gerçekleşme sağlanmamıştır. Yeni plan döneminde söz konusu hedef ve stratejiye yer verilmelidir.
Hedef 1.3 Gemi trafik ve kılavuzluk hizmetlerini iyileştirmek	Gemi trafik hizmetleri sistemlerini 2018 yılı sonuna kadar günümüz teknolojisine yükseltmek	Gemi trafik hizmetleri sistemlerinin yükseltme projesinin tamamlanması	Gemi trafik hizmetleri sistemlerini 2018 yılı sonuna kadar günümüz teknolojisine yükseltmek işine ilişkin Teknik Şartname günümüz teknolojik gelişmelere uygunluğu ve güncel hizmet ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde revize edilmiştir. Projenin ihalesi 2017 yılında yapılmıştır ve 2019 yılında projenin tamamlanması planlanmaktadır. Yeni plan döneminde söz konusu hedef ve stratejiye yer verilmelidir.
	Gemi Trafik Hizmetleri sistem bileşenlerinin çalışabilirlik oranını iyileştirmek	Çalışabilirlik oranı (%)	Gemi trafik hizmetleri sistem bileşenlerinin çalışabilirlik oranını iyileştirmek hedefine ilişkin GTH Sistemi çok eski teknoloji olduğu için dünyada uzun zamandır yedek parça üretimi yapılmadığından ihtiyaç halinde yedek parça tedarik edilememektedir. Bu da hedeflere ulaşılmasını engellemektedir. 2020 yılında projenin tamamlanması ile hedeflere ulaşılacaktır. Yeni plan döneminde söz konusu stratejiye yer verilmelidir.
	Gemi Trafik Hizmetleri kapsamında, gerek görülen hizmet binalarını yenilemek	İstinye Gemi Trafik Hizmetleri binasının yenilenmesi	Gemi Trafik Hizmetleri kapsamında, gerek görülen hizmet binalarını yenilemek hedefine ilişkin; Üst yapı ve zemin güçlendirme su yalıtımı çalışmaları tamamlanarak 06.02.2017 tarihinde teslim alınmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu stratejiye yer verilmeyecektir.
	2020 yılı sonuna kadar kılavuz kaptan alma oranlarını yükseltmek	İ.B.kılavuz kaptan alma oranı (%) Ç.B.kılavuz kaptan alma oranı (%)	2020 yılı sonuna kadar kılavuz kaptan alma oranlarını yükseltmek hedefine ilişkin; Yıl içerisinde boğazlardan geçen gemi tonaj ve boyutlarında artış olması sebebiyle kılavuz kaptansız seyirin seyir, can, mal ve çevre emniyeti açısından daha fazla risk oluşturacağı için gemilere ve acentelere yapılan tavsiyeler neticesinde artış sağlanarak yılsonu hedefinin hayli üzerine çıkılmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu stratejiye yer verilmelidir.
Hedef 1.4 GTH'nin (İzmit, İzmir ve Mersin) genişleyen kapsama alanında hizmet bütünlüğünü sağlamak için kılavuzluk ve römorkaj hizmetlerini vermek	Belirtilen alanlarda yetkili kılavuzluk ve römorkaj teşkilatı olarak yetkilendirilmek için girişimlerde bulunmak	Belirtilen alanlarda görev alınan yer sayısı	Gerçekleşme sağlanmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu hedefe yer verilmeyecektir.

Hedef	Strateji	Performans Göstergeleri (Birimi)	DEĞERLENDİRME
Hedef 1.5 Seyir yardımcılarının hizmetlerinin kalitesini artırmak	Seyir yardımcılarının modernizasyonunu tamamlamak	Modernizasyonu tamamlanan seyir yardımcısı sayısı	Seyir yardımcılarının modernizasyonunu tamamlamak hedefine ilişkin; Şamandıraların alt yapı ihalesi 2016 yılında, üst yapı ihalesi 2017 yılında yapılmış ve 2020 yılında tüm şamandıralarda polietilen yapıya geçilmesi planlanmaktadır. Yeni plan döneminde söz konusu stratejiye yer verilmelidir.
	Seyir yardımcılarının hizmetleri sistem bileşenlerinin çalışabilirlik oranını iyileştirmek	Çalışabilirlik oranı (%)	Seyir yardımcılarının hizmetleri sistem bileşenlerinin çalışabilirlik oranını iyileştirmek hedeflerine ulaşılmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu stratejiye yer verilmelidir.
Hedef 1.6 Kurtarılan gemilerden kaynaklanan kirliliğe müdahale süresini kısaltmak	*	Müdahaleye hazırlık süresi (dk)	Her ay düzenli olarak yapılan tatbikatlar neticesinde Müdahaleye hazırlık süresi hedeflere uygun olarak gerçekleştirilmiştir. Yeni plan döneminde söz konusu stratejiye yer verilmelidir.

*Kaza riski yüksek olan bölgelerimizde, olası kazalarda yağ ve yakıtın dağılımını engellemek üzere, yapılacak analiz çalışmaları sonucu (kötü hava koşulları, coğrafi yapı, topografik koşullar, insan hataları, arızalar, boğazlarımızda kuzeyden güneye, güneyden kuzeye akıntı/ters akıntı ve rüzgâr/ters rüzgâr hızları gibi unsurları dikkate alarak) yeterli sayıda bariyer (raf ömürleri de göz önünde bulundurularak) temin etmek ve bu kapsamda skimmer, sea slug, bariyer serme botu gibi donanımların hazır bulundurmak

AMAÇ 2.Kurumsal Yetkinlik ve Kapasiteyi Artırmak

Hedef	Strateji	Performans Göstergeleri (Birimi)	DEĞERLENDİRME
Hedef 2.1 Kuruluşun bilgi güvenliğini artırmak	Bilişim altyapısının güvenliği konusunda uluslararası standartlara ulaşmak için gerekli çalışmaları yapmak.	Bilgi güvenliği yönetim sistemi ISO 27001 belgesinin alınması	Gerçekleşme sağlanmamıştır. Yeni plan döneminde söz konusu hedef ve stratejiye yer verilmelidir.
	Kuruluşun bilişim altyapısını güçlendirerek e-arşiv, e-fatura uygulamasına geçilmesi	Dijital arşiv uygulamasına geçilmesi	Gerçekleşme sağlanmamıştır. Yeni plan döneminde söz konusu hedef ve stratejiye yer verilmelidir.
		E-fatura uygulamasına geçilmesi	E-fatura uygulamasına 2017 yılında geçilmiştir
		Paydaş anketlerinin elektronik ortamda tasarımı	Gerçekleşme sağlanmıştır ancak revize edilmesi gerekmektedir.
Hedef 2.2 Etkin bir kaynak kullanım mekanizması oluşturmak	Operasyonel birimlere Çevre Yönetim Sistemini uygulamak	Çevre Yönetim Sistemini uygulayan birim sayısı (Adet)	Operasyonel birimlere Çevre Yönetim Sistemini uygulamak hedefine ilişkin faaliyet 2020 yılından sonra planlanmıştır. Yeni plan döneminde söz konusu hedef ve stratejiye yer verilmelidir.
	Belirli bir tonajın üzerindeki gemilerde Gemi Enerji Verimlilik Yönetim Planını (GEVYP) uygulamaya koymak	1000 GT üstü gemilerde GEVYP'nin uygulamaya konulması	Belirli bir tonajın üzerindeki gemilerde Gemi Enerji Verimlilik Yönetim Planını (GEVYP) uygulamaya koymak hedefine ilişkin; Gemi Enerji Verimliliği Planının (SEEMP) 500 groston üzeri tüm gemilerimizde bulundurulma zorunluluğu olup, 1000 groston üzeri gemi kurtaran gemimizde uygulama zorunluluğu mevcuttur. Ancak; gemi kurtaran gemisi gayri faal beklediğinden ve çalışmadığından enerji verimliliği gerçekleşmemiştir

<p>Hedef 2.3</p> <p>Yeni kurulan GTH'nin (İzmit, İzmir ve Mersin) işletilmesini mali açıdan sürdürülebilir bir yapıya kavuşturmak</p>	<p>GTH sistemlerinin Kurulmasına ve İşletilmesine Dair Yönetmelik uyarınca GTH ücret tarifesinin tamamlanması</p>	<p>Belirlenecek ücret tarifesinin yürürlüğe girmesi</p>	<p>GTH Sistemlerinin Kurulmasına ve İşletilmesine Dair Yönetmelik uyarınca GTH ücret tarifesinin tamamlanması hedefine ilişkin; yapılan tarife çalışması Bakanlığımıza sunulmuş olup cevap beklenmektedir.</p>
<p>Hedef 2.4</p> <p>Personel verimliliği ile hizmet verimliliğini artırmaya yönelik sağlıklı ve güvenli bir fiziki çalışma ortamı sağlamak</p>	<p>Çalışanların ve hizmet alanların beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayacak nitelikte fiziki ve teknik altyapıyı oluşturmak</p>	<p>Yeni bir genel müdürlük hizmet binası temini</p>	<p>Çalışanların ve hizmet alanların beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayacak nitelikte fiziki ve teknik altyapıyı oluşturmak hedefine ilişkin Beylerbeyindeki genel müdürlük hizmet binamıza 2018 yılında taşınılmıştır.</p>
<p>Hedef 2.5</p> <p>İnsan kaynakları yönetiminde etkinliği artırmak</p>	<p>Eğitimlerin etkinliği ile ilgili ölçüm sonuçlarına göre gerekli geri bildirimleri yaparak sürekli iyileşme sağlamak</p>	<p>Planlanan eğitimlerin gerçekleştirme oranı (%)</p>	<p>2017 yılı programı çerçevesinde Mehmetçik Kılavuzluk İstasyonu, Gelibolu Kılavuzluk İstasyonu hizmet binaları; Büyükdere gemi bağlama iskelesinin uzatılması; Şile Feneri ve Gardiyan binası, Türkeli (Rumeli) Feneri ve Müstemilatı, Ahırkapı Feneri İnşaatları alt projeleri yürütülmektedir. Harem Kılavuzluk İstasyonu Hizmet Binası 2016 yılında tamamlanmıştır. Gelibolu Kılavuzluk İstasyonu hizmet binasının ihalesi yapılarak sözleşme imzalanmıştır</p> <p>Yeni plan döneminde söz konusu hedef ve stratejiye yer verilmelidir.</p>
<p>Hedef 2.5</p> <p>İnsan kaynakları yönetiminde etkinliği artırmak</p>	<p>Katılımcı bir yönetim anlayışını sağlamak amacıyla çalışanların fikirlerini almak</p>	<p>Eğitimlerden duyulan ortalama memnuniyet oranı (%)</p>	<p>Eğitimlerin etkinliği ile ilgili ölçüm sonuçlarına göre gerekli geri bildirimleri yaparak sürekli iyileşme sağlamak hedefine ilişkin planlanan eğitimlerin gerçekleştirilmesi sağlanmıştır. Eğitimlerden duyulan memnuniyet oranına ilişkin hedeflere ulaşılmıştır.</p> <p>Yeni plan döneminde söz konusu hedef ve stratejiye yer verilmelidir.</p>
<p>Hedef 2.5</p> <p>İnsan kaynakları yönetiminde etkinliği artırmak</p>	<p>Katılımcı bir yönetim anlayışını sağlamak amacıyla çalışanların fikirlerini almak</p>	<p>Öneri sisteminin hayata geçirilmesi</p>	<p>Gerçekleşme sağlanamamıştır.</p> <p>Yeni plan döneminde söz konusu hedef ve stratejiye yer verilmelidir.</p>
<p>Hedef 2.6</p> <p>Çalışanların memnuniyetini artırmak</p>	<p>Çalışanların memnuniyetini ölçmek, beklenti, görüş ve önerilerini almak amacıyla anket çalışması yapmak.</p>	<p>Yapılan çalışan memnuniyeti anketi sayısı (adet)</p>	<p>Çalışanların memnuniyetini ölçmek, beklenti, görüş ve önerilerini almak amacıyla anket çalışması yapmak. Hedefine ilişkin; 2017 yılında 1adet çalışan memnuniyeti anketi yapılmış olup, ankete katılan personelde yeterli çoğunluk sağlanmıştır</p>
<p>Hedef 2.6</p> <p>Çalışanların memnuniyetini artırmak</p>	<p>Çalışan anketi sonucunda kurum içi gerekli iyileştirmeleri yapmak</p>	<p>Çalışan memnuniyeti oranı (%)</p>	<p>Çalışan Memnuniyeti Anketi sonucunda; çalışanların Kurulştan genel memnuniyet oranı %84,56 çıkmıştır</p>

Hedef 2.7 Kurumsal risk yönetimi sistemine geçmek	Risk yönetiminde uluslararası standartlara ulaşmak için gerekli çalışmaları yapmak	ISO 31000 sisteminin kurulması	Gerçekleşme sağlanamamıştır. Yeni plan döneminde söz konusu hedef ve stratejiye yer verilmelidir.
	İç kontrolde etkinliği artırmak	Düzenlenen eğitim/toplantı sayısı	Yeni plan döneminde söz konusu hedef ve stratejiye yer verilmelidir.
Hedef 2.8 İş kazalarını tamamen ortadan kaldıracak iş sağlığı ve güvenliği sistemini 2018 yılı sonuna kadar oluşturmak	İş sağlığı ve güvenliği konusunda gerekli eğitimleri vermek, bu konuda uluslararası standartlara ulaşmak için çalışmalar yapmak	İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimi Sayısı (Adet)	İş sağlığı ve güvenliği konusunda gerekli eğitimleri vermek, bu konuda uluslararası standartlara ulaşmak için çalışmalar yapmak hedefine ilişkin; Temel İ.S.G. eğitimi ile ağır ve tehlikeli işlerde çalışanlara yüksekte çalışma, elektrikli işlerde çalışma ve kişisel koruyucu donanım kullanımı eğitimi ile acil durum müdahale ekiplerine arama kurtarma, yangın söndürme ve ilkyardım eğitimi (temel-sertifikalı) verilmiştir.
		TSE 18001 belgesinin alınması	Gerçekleşme sağlanamamıştır. Yeni plan döneminde söz konusu hedef ve stratejiye yer verilmelidir.

AMAÇ 3. Müşteri/Yararlanıcı Odaklı Bir Anlayışla Hizmet Sunmak

Hedef	Strateji	Performans Göstergeleri (Birimi)	DEĞERLENDİRME
Hedef 3.1 Müşteri memnuniyetini artırmak	İşbirliği içinde bulunduğumuz dış paydaşlarla (müşteriler, acenteler, kamu kurumları vb.) iletişim ve iş birliğini artırmak	Düzenlenen etkinlik /toplantı sayısı	İşbirliği içinde bulunduğumuz dış paydaşlarla (müşteriler, acenteler, kamu kurumları vb.) iletişim ve iş birliğinin artırılmasına devam edilmiştir. Yeni plan döneminde söz konusu hedef ve stratejiye yer verilmelidir.
	Müşteri memnuniyetini ölçmek	Memnuniyet oranı (%)	Müşteri memnuniyeti düzenli olarak ölçülmüştür. Kalite Yönetim Sistemi kapsamında vermiş olduğumuz hizmetlerimizden ilgili birimlerce 2.691 adet müşteri değerlendirme formu alınmış olup tamamında "memnunum" görüşü bildirilmiştir. Yeni plan döneminde söz konusu hedef ve stratejiye yer verilmelidir.
Hedef 3.2 Kuruluşun tanıtım faaliyetlerini artırmak	Çeşitli iletişim araçları kullanarak Kuruluşun bilinirliğini artırmak	Tanıtım videosu hazırlanması	Çeşitli iletişim araçları kullanarak Kuruluşun bilinirliğini artırmak hedefine ilişkin; Mevcut tanıtım filminde gerekli değişiklikler yapılarak revize edilmiştir. Yeni plan döneminde söz konusu hedef ve stratejiye yer verilmelidir.

2.3. MEVZUAT ANALİZİ

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 esas 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 arttırmaya 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 düdüklüklerini 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, işlettirme, 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
Fenerleri, radyo farları, deniz işaretlerini, sis düdüklüklerini ve benzeri seyir emniyeti ile ilgili her türlü cihaz ve tesisleri kurmak, kurdurmak ve tekel şeklinde işletmek.	Ana Statü ve 25.05.2009 tarih ve 27238 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan "Seyir Yardımcıları Yönetmeliği"	Yürütülen hizmetlerin diğer idare mevzuatından kaynaklanan süreç ve yetki çatışması yoktur.	
Can kurtarma (deniz-kara tahlisiye) istasyonlarını tekel şeklinde işletmek, harp ve yardımcı gemiler hariç tehlikeye uğrayan 300 Rüşum (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, Ana Statü (Değişiklik 8 Temmuz 2015 Resmi Gazete sayı 29410) Sahil Güvenlik Komutanlığı ile Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü arasında arama kurtarma faaliyetlerine ilişkin Protokol (17.05.2002)	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.	
Kılavuzluk, römorkörcülük, palamar, batık çıkarma, balıkadam, hizmetleri ve bunlara ilişkin her türlü yatırımları yapmak, bakım, onarım, yenileme ve donatımlarını sağlamak.	Ana Statü Kılavuzluk, Römorkörcülük ve Diğer Hizmetleri Yönetmeliği (Resmi Gazete: 31.12.2018) Türk Boğazları Deniz Trafik Düzeni Yönetmeliği (Resmi Gazete: 15.08.2019)	31.12.2018 tarihinde yeniden düzenlenen Kılavuzluk, Römorkörcülük ve Diğer Hizmetler Yönetmeliği ile görev ve yetki çatışmaları giderilmiş bulunmaktadır.	
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.	Ana Statü Gemi Trafik Hizmetleri Sistemlerinin Kurulmasına ve İşletilmesine İlişkin Yönetmelik Türk Boğazlar Deniz Trafik Düzeni Yönetmeliği Türk Boğazları Deniz Trafik Düzeni Yönetmeliği Uygulama Talimatı İzmit, İzmir, Mersin Gemi Trafik Hizmetleri Uygulama Talimatı		

Sahil telsiz istasyonlarını kurmak ve işletmek, bu sahil telsiz istasyonları üzerinden seyir güvenliği haberleşmesi dahil 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	5809 Sayılı Elektronik Haberleşme Kanununun 42 ve 44. Maddesi, 14.10.2011 tarih ve 28084 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Deniz ve Hava Bandı Telsiz Haberleşme Sistem veya Cihazları İle Seyrüsefer Cihazlarına Kurma ve Kullanım İznin Verilmesi, Ruhsatlandırılması İle Tarifelerinin Düzenlenmesine dair Yönetmelik ile Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü Ana Statüsü 4. maddesi	Verilen hizmetlere ilişkin diğer kurum ve kuruluşlarla yasal bir çakışma olmayıp, yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir.	
Amatör Telsizcilik Belgesi vermek	5809 Sayılı Kanununun 43. Maddesi, 03.02.2010 tarih ve 27842 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Amatör Telsizcilik Sınav ve Belgelendirme Yönetmeliği ile Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü Ana Statüsü 4. maddesi	Verilen hizmetlere ilişkin diğer kurum ve kuruluşlarla yasal bir çakışma olmayıp, yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir.	Amatör telsizcilik sınavının adayların sınava katılımını daha kolay hale getirmek ve Amatör Telsizci Belgesini daha hızlı sürede verebilmek
LRIT Gemilerin Uzaktan İzlenmesi ve Faturalandırılması Hizmeti	15.07.2008 tarih ve 24722 sayılı Bakan Oluru ile IMSO ile 10.03.2009 tarihinde İmzalanan LRIT Hizmet Sözleşmesi ile Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü Ana Statüsü 4. maddesi	Ulusal ve uluslararası yükümlülükler yerine getirilmektedir.	
Otomatik Tanımlama Sistemi (Ulusal OTS) sistemleri ilgili her türlü üst yapı yatırım projelerini yapmak ve tekel şeklinde işletmek.	22.01.2018 tarihli ve 6397 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü Ana Statüsü 4. madde	Ulusal ve uluslararası yükümlülükler yerine getirilmektedir.	
Türk gemilerinin yabancı kıyı istasyonları üzerinden yaptığı görüşmeye ilişkin faturalandırması ve tahsilatı (TR01 hesap Otoriteliği)	98 Sayılı Genelge (Deniz Haberleşmesi Ücretlerinin Tahsili ve Ödenmesi) ile Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü Ana Statüsü 4. maddesi		IMO ve ITU bünyesinde kabul edilmiş yeni deniz uydu haberleşme hizmeti veren Şirketler ile ihtiyaçlar doğrultusunda sözleşme imzalamak.
Denizlerde can, mal ve seyir emniyetine yönelik Tehlike ve	2813 sayılı Telsiz Kanununa eklenen ek madde 2, 5809 Sayılı	Verilen hizmetlere ilişkin diğer kurum ve kuruluşlarla yasal bir	

emniyet haberleşmesinin yapılması	Elektronik Haberleşme Kanununun 42. Maddesi 5189 Sayılı Kanun 10. Maddesine eklenen Ek Madde 2, IMO (Dünya Denizcilik Örgütü) ve ITU (Uluslararası Telekomünikasyon Birliği)'ne üye devlet olma zorunluluğu ile Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü Ana Statüsü 4.maddesi	çakışma olmayıp, ulusal ve uluslararası yükümlülükler yerine getirilmektedir.	
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 Navteks Duyurularının Yayınlanması	Seyir Hidrografi ve Oşinografi Daire Başkanlığı ile 23.06.2010 tarihinde yapılan Protokol, Seyir Duyurularını Hazırlama ve Yayımlama Yönetmeliği	Verilen hizmetlere ilişkin diğer kurum ve kuruluşlarla yasal bir çakışma olmayıp, yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir.	Uluslararası mevzuat değişikliğinden kaynaklanabilecek güncelleme ihtiyaçları
Denize yönelik Meteorolojik gözlem, tahmin ve ihbarların Uluslararası normlara uygun olarak telsiz istasyonları aracılığı ile yayınlanması	Meteoroloji Genel Müdürlüğü ile 28.07.2000 tarihinde yapılan Protokol, Seyir Duyurularını Hazırlama ve Yayımlama Yönetmeliği	Verilen hizmetlere ilişkin diğer kurum ve kuruluşlarla yasal bir çakışma olmayıp, yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir.	
Türk deniz yetki alanları ve iç sularında, gemi ve su araçları ile kıyı tesislerinden kaynaklı petrol ve diğer zararlı madde kirliliği veya kirlilik tehdidine hazırlıklı olmak, müdahaleleri yapmak veya yaptırmak	-Ulusal Deniz Emniyeti Merkezi'nin (UDEM) işletme yetkisinin Kuruluşumuza devredilmesine ilişkin 10.07.2017 tarihli Bakan Oluru - Kuruluşumuz ile Deniz ve İçsular Düzenleme Genel Müdürlüğü arasında 03.08.2017 tarihinde imzalanan protokol.	Kuruluş Ana Statüsünde yer almamaktadır.	UDEM'e ilişkin faaliyetlerin Ana Statümüze eklenmesi

2.4. ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ

Kuruluşumuzun 2019-2023 Stratejik Planında; başta On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023) olmak üzere, 2020-2022 Orta Vadeli Mali Planı, 2020-2022 Orta Vadeli Program ve 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 Analizi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/ihtiyaçlar
On Birinci Kalkınma Planı	576.2 numaralı politika paragrafı	İş sağlığı ve güvenliği kültürünün geliştirilmesi
On Birinci Kalkınma Planı	260.3 numaralı politika paragrafı	Kamu personeli daha verimli kullanılacak, çalışan memnuniyeti artırılabilecek.
On Birinci Kalkınma Planı	273.3 numaralı politika paragrafı	KİT'lerde istihdam edilecek personel sayısı özellikli durumlar haricinde artırılabilecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	331 numaralı politika paragrafı	Mesleki eğitim, iş gücünün niteliğini yükseltmeye yönelik geliştirilecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	469.2 numaralı politika paragrafı	Diğer ülkelerin uydu operatörleriyle yapılacak işbirliği çalışmaları ile hava ve deniz sahalarında uydu haberleşme hizmeti sunulabilen kapsama alanı genişletilecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	576 numaralı politika paragrafı	İş sağlığı ve güvenliği alanında yürütülen hizmetlerin nitelik ve verimliliğinin artırılmasına yönelik uygulamalar hayata geçirilecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	712 numaralı politika paragrafı	Çevre ve doğal kaynakların korunması, kalitesinin iyileştirilmesi, etkin, entegre ve sürdürülebilir şekilde yönetiminin sağlanması, her alanda çevre ve iklim dostu uygulamaların gerçekleştirilmesi, toplumun her kesiminin çevre bilinci ile duyarlılığının artırılması temel amaçtır.

On Birinci Kalkınma Planı	727.1 numaralı politika paragrafı	Kesintisiz ve güvenli haberleşme altyapısının kurulmasına yönelik çalışmalar tamamlanacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	806 numaralı politika paragrafı	Kamu kurum ve kuruluşlarında personele yönelik eğitimler çeşitlendirilecek ve geliştirilecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	814.2 numaralı politika paragrafı	Kamu kurumlarında bilgi güvenliği yönetim sistemi kurulması
Orta Vadeli Mali Plan 2020-2022	15 numaralı madde	Kamu idarelerinin kamu iç kontrol standartlarına uyum kapasitesi artırılacak, kamuda risk yönetim uygulamaları yaygınlaştırılacaktır.
Orta Vadeli Mali Plan 2020-2022	16 numaralı madde	İç denetim sisteminin idarelerde daha etkin bir şekilde uygulanmasını sağlamak amacıyla insan kaynakları altyapısının geliştirilmesine yönelik çalışmalara hız verilecektir.
Orta Vadeli Program 2020-2022	Kamu Maliyesi	Kamuda kadro ve pozisyonların iş tanımları yapılacak, çalışanların yetkinlikleri belirlenecek, norm kadro çalışmaları gerçekleştirilecek, iş tanımı ve yetkinlikler dikkate alınarak norm fazlası personelin yeniden yerleştirilmesi yapılacak hedef ve yetkinlik bazlı performans değerlendirme sistemi oluşturularak başarılı personelin ödüllendirilmesini sağlayacak Kamu İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi kurulacaktır.
2020 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Kamu İktisadi Teşebbüsleri ve Özelleştirme 3.2	Kamu işletmelerinin, düşük maliyetle daha verimli üretim yapması ve ürün optimizasyonu gerçekleştirilmesi sağlanacaktır.

2.5. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN ANALİZİ

Kuruluş faaliyetlerini 3 adedinde otorite olmak üzere 7 temel alanda sürdürmektedir:

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

Seyir Yardımcıları Hizmeti (Fenerler Otoritesi)

Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğüne ait toplam 614 seyir yardımcısı bulunmaktadır. Kuruluş seyir yardımcılarını tekel şeklinde işletmekte olup kıyılarımızda seyir yardımcılarının modernizasyonunu sürekli olarak takip etmektedir.

Deniz feneri; temelde seyir emniyetini arttırmak için kurulan seyir yardımcısıdır. Gece belirli özellikteki ışığı, gündüz ise yapısı ve rengi ile denizcilere yardımcı olmak için yapılmış karadaki sabit yapılardır. Denizciler, fenerlerden de kerteriz alarak harita üzerinde yerlerini bulabilmektedir. Aynı zamanda fenerler denizcilere; kayalık, sığlık, daimi veya geçici batık, liman çıkış ağzı gibi tehlikeli alanları göstermektedir.



Anadolu Feneri



Mehmetçik Feneri

Şamandıralar; üzerlerinde fener cihazı bulunan deniz tabanına sabitlenmiş, gece belirli özellikteki ışığı, gündüz ise yapısı ve rengi ile denizde yol göstermeye, bir tehlikeyi belirtmeye veya teknelerin bağlanmasına yarayan yüzer cisimlerdir.



Anadolu Hisarı Şamandırası

Sis düdüklere; sisli günlerde, deniz fenerlerinden faydalanılamadığından deniz tehlikeleri veya kara parçaları, kayalık, sığlık bölgelerin bulunduğu yerde denizcileri uyarmak için kullanılan düdük, seyir emniyetine katkıda bulunan bir seyir yardımcısıdır.

dGPS; uydudan yön bulma sisteminin (GPS) zaman zaman 100 metreyi bulabilen yanlışlık payını 1 metrenin altına indiren dGPS sisteminde, uydu sinyalleri bir yer istasyonunda yeniden işlenmekte ve gemilere hatasız bilgi verilebilmektedir.

Radar beacon cihazı; radar cihazlarının frekans bandında çalışan ve radar ekranlarında verilmiş karakteristiği görülen elektro manyetik yayın yapan seyir yardımcısıdır. Dar

kanallarda, liman girişlerinde ve diğer kritik yerlerde kullanılan mevkiî tayin etmeye yarayan seyir yardımcısıdır.

AIS-AtoN; VHF radyo menziline bulunan istenilen özellikteki deniz fenerlerini, gemilere bir elektronik harita üzerinde vektör olarak gösteren sistemdir.

Tahlisiye (Can Kurtarma) Hizmetleri

Hava ve deniz vasıtalarının karada, havada, 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; kıydan uzak denizde kaza geçiren tehlikedeki kazazedelerin deniz vasıtaları ile kurtarılmasıdır.



RHIB Bot



Hızlı Tahlisiye Botu

Kıydan 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.



Bilgi hizmeti; deniz trafiği bilgisi, gemilerin diğer gemilere göre mevki bilgisi, bilgi verilen gemiye göre diğer gemilerin mevkileri, rota ve yere göre hız bilgisi, diğer gemilerin olası hareketlerinin bilgisi, denizcilere uyarılar, hidro-meteorolojik bilgi, seyir yardımcılarının durumu hakkında rapor edilen bilgiler ve GTH tarafından gerekli görülen diğer bilgiler konusunda ihtiyacı karşılamaktadır.

Seyir yardımı hizmeti; zor seyir ve meteoroloji koşullarında, geçiş sırasında arıza veya bir eksiklik söz konusu olduğu durumlarda, gemi kaptanı tarafından talep edildiğinde veya GTH operatörü tarafından gerekli görüldüğünde verilir. GTH operatörü gemilerin emniyetli seyir yapabilmelerini sağlamak için pozisyon, yön ve sürat bilgisi vererek, tehlikeli durumlarla ilgili uyarılarda bulunarak gemi kaptanının, gemisinin seyir emniyetiyle ilgili kararını oluşturmasına katkıda bulunabilir.

Trafik organizasyon hizmeti; geminin seyir planı, İstanbul ve Çanakkale Boğazı'na giriş izni, tarihi ve zamanı, geminin seyir planındaki olası bir değişiklik, boğazlara giriş yapmadan önce gemilere Trafik Yönetim Planıyla ilgili gerekli operasyonel bilgiler, boğazlardaki tüm gemilere Türk Boğazları Deniz Trafik Düzeni Tüzüğü'ne göre operasyonel bilgiler, SP1/SP2 raporları GTH'nin vereceği trafik düzenleme hizmetinin ana kaynağıdır. Bu raporların zamanında ve doğru olarak verilmesi deniz trafik organizasyonunun verimliliğini arttırmaktadır.

Kılavuzluk Hizmetleri

Denizlerde ve Boğazlarda gemilerin ulusal mevzuat ve uluslararası kurullarla belirlenmiş seyir kurallarına uygun seyretmelerini sağlayarak can, mal ve çevrenin korunması amacıyla; gemilerin limana giriş/çıkışlarında, rıhtım/iskelelere yanaşma ayrılmalarında, şamandıralara bağlamalarında, demirlemelerinde buraları terk etmelerinde veya herhangi bir nedenle yer değiştirmelerinde verilen hizmettir.



Gemi Kurtarma Hizmetleri

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



Deniz Haberleşme Hizmetleri



Kuruluş Deniz Haberleşmesi, Seyir Güvenliği Mesajları, Denize Yönelik Meteoroloji Yayınları ve Tehlike Emniyet Haberleşmesine ilave olarak, ülkemiz adına Navteks Koordinatörlüğü ve Deniz Haberleşmesi Hesaplaşma Otoritesi sorumluluğunu da üstlenmiştir. Bu kapsamda;

- Deniz araçlarından gelebilecek tehlike ve emniyet haberleşmesi,
- Arama – Kurtarma birimleri haberleşme koordinasyonu,
- Denize yönelik seyir uyarıları (NAVTEKS) ve meteorolojik yayınları,
- Ticari deniz telsiz haberleşmesi,
- Gemilere Inmarsat numaraları tahsisi,
- Uluslararası (Deniz haberleşmesi, LRIT) hesaplaşma,
- Kara ve deniz telsizleri ile AIS sistemlerinin bakım ve onarımı,
- Deniz ve hava bandı telsiz haberleşme sistemleri ile seyir emniyetini sağlayan sistemleri kurma, kurdurma, kullanma izinleri,
- 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 hizmetleri verilmektedir.

Römorkörcülük Hizmeti:

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



Pioneering Spirit Gemisi Geçışı 2019

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

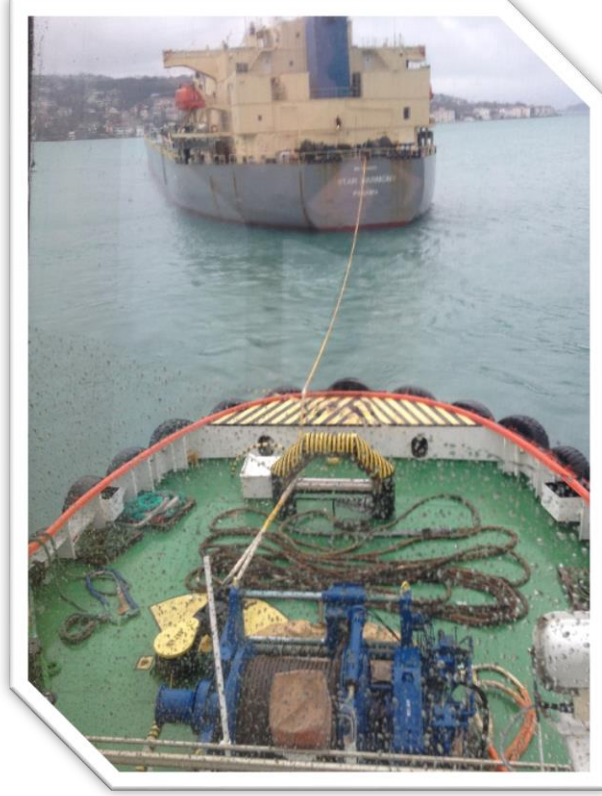
Refakat hizmeti; geminin seyir emniyetini ve çevre güvenliğini artırmak için gemi ile birlikte hareket edilerek verilen hizmettir.



Scraeo 9 Platformu Geçışı 2019

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.



**Star Harmony Kurtarma Operasyonu
2016**

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

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

Bot kiralama hizmeti; filomuzdaki botların hizmet amaçlı kiralınmasıdır.

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

Tablo 4

FAALİYET ALANI – ÜRÜN/HİZMET LİSTESİ

GEMİ TRAFİK VE KILAVUZLUK HİZMETLERİ KAPSAMINDA
➤ Bilgi Hizmeti
➤ Seyir Yardımı Hizmeti
➤ Trafik Organizasyon Hizmeti
➤ Kılavuzluk Hizmetleri
KURTARMA HİZMETLERİ KAPSAMINDA
➤ Gemi Kurtarma Hizmeti
➤ Tahlisiye (Can Kurtarma) Hizmeti
➤ Denizden Can Kurtarma
➤ Kıyıda Can Kurtarma
➤ Römorkörcülük Hizmeti
➤ Refakat Hizmeti
➤ Palamar Hizmeti
➤ Çeki Hizmeti
➤ Balık Adam Hizmeti
➤ Batık Çıkartma Hizmeti
➤ Bot Kiralama Hizmeti
➤ Çevre Kirliliğine Müdahale Ekipmanları Kiralama Hizmeti
SEYİR YARDIMCILARI HİZMETLERİ KAPSAMINDA
➤ Fener Hizmeti / Şamandıra
➤ Özel/Kamu Liman İşletmecileri, Balıkçı Barınakları, Yat Limanları vb. Kuruluşlara Seyir Yardımcılarının Tesisi
DENİZ HABERLEŞME HİZMETLERİ KAPSAMINDA
➤ Deniz araçlarından gelebilecek tehlike ve emniyet haberleşmesi
➤ Arama – Kurtarma birimleri haberleşme koordinasyonu
➤ Denize yönelik seyir uyarıları (NAVTEKS) ve meteorolojik yayınları
➤ Ticari deniz telsiz haberleşmesi

➤ Gemilere Inmarsat numaraları tahsisi
➤ Uluslararası (Deniz Haberleşmesi, LRIT) hesaplaşma
➤ Kara ve deniz telsizleri ile AIS sistemlerinin bakım ve onarımı
➤ Deniz ve hava bandı telsiz haberleşme sistemleri ile seyir emniyetini sağlayan sistemleri kurma, kurdurma, kullanma izinleri
➤ 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

Tablo 5
Verilen Hizmetler

Sıra	Faaliyetin Tanımı	2015	2016	2017	2018	2019 (Eylül)
1.	Gemi Trafik Hizmeti					
	Geçen Gemi Sayıları (adet)					
	İstanbul Boğazı	43.544	42.553	42.978	41.103	30.352
	Çanakkale Boğazı	43.230	44.035	44.615	43.999	32.414
	Tehlikeli Yük Taşıyan Gemi Sayıları (adet)					
	İstanbul Boğazı	8.633	8.703	8.832	8.587	6.713
	Çanakkale Boğazı	9.524	9.481	9.478	9.247	7.375
	Taşınan Tehlikeli Yük Miktarı (Tankerlerle Taşınan) (Milyon /MT)					
	İstanbul Boğazı	136	136	147	147	120
	Çanakkale Boğazı	156	156	167	165	130
2.	Tahlisiye (Can Kurtarma) (Kişi)	409	287	350	714	298
3.	Gemi Kurtarma (adet)	18	16	13	8	5
4.	Refakat (adet)	1.700	1.580	2.074	3.159	4.028
5.	Römorkörcülük (adet)	7.312	6.446	6.166	5.882	4.595
6.	Balık Adam (adet)	5	2	1	1	0
7.	Çeki (adet)	13	18	5	7	6
8.	Deniz Haberleşme Hizmetleri (adet)					
	Tehlike ve Emniyet Mesajı	133	355	286	234	254
	Navteks Yayınları	158.305	90.626	138.881	189.981	149.958
	Meteoroloji Yayını	11.680	11.712	11.680	11.680	8.736
9.	Kılavuzluk Hizmetleri (adet)					
	Boğazlar					
	İstanbul Boğazı	23.349	22.356	24.059	23.565	19.516
	Çanakkale Boğazı	18.843	19.007	19.925	19.958	15.968
	Limanlar					
	İstanbul	3.997	2.547	3.015	1.957	1.263
	İzmir	3.897	4.010	4.195	3.724	2.393
	Zonguldak	-	-	-	-	110
Mersin2	-	-	-	-	235	

Tablo 6
Ürün /Hizmetlere İlişkin Satış ve Gelirler Tablosu

Ürün/ Hizmet		Gerçekleştirilen Satış Miktarı					Satışlardan Sağlanan Gelir (BİN TL)				
		2015	2016	2017	2018	2019 (Eylül)	2015	2016	2017	2018	2019 (Eylül)
Fener ve Tahlisiye Hizmetleri	Fener	464	474	486	489	493	318.147	349.881	455.521	617.011	550.299
	Tahlisiye	-	-	-	-	-	49.423	54.382	71.485	96.429	84.990
Kurtarma Hizmetleri	Gemi Kurtarma (adet)	18	16	13	8	5	40.029	4.898	15.686	23.010	31.518
	Refakat (adet)	1.700	1.580	2.074	3.159	4.028	23.600	21.169	24.323	31.691	27.278
	Römorkörcülük (adet)	7.312	6.446	6.166	5.882	4.595	57.448	57.063	101.703	178.094	172.036
Haberleşme Hizmetleri	Yapılan İnmarsat Aboneliği	156	94	118	79	78	20	12	17	11	13
	Meteorolojik Yayınlar	11.680	11.712	11.680	11.680	8.736	59	68	76	78	59
	GSM.Aboneleri Gemi Görüşme Gelirleri	213	310	280	338	269	1	2	2	2	2
	Telsiz Cihazı Ruhsat ve Değişiklik Ücreti	3.002	2.020	6.465	3.349	2.509	513	511	1.017	740	709
	Telsiz Cihazı Yıllık Kullanım Bedeli	13.074	12.551	11.627	15.573	17.029	2.125	2.103	2.017	2.325	2.466
	Deniz ve Hava Bandı Ruhsat İşlemleri	2.220	1.366	697	584	821	716	821	2.412	456	355
	Amatör Telsizcilik Belgesi	2.502	2.248	2.822	2.550	3.062	251	248	327	299	393
Gemi Trafik ve Kılavuzluk Hizmetleri	Gemi Trafik Hizmeti										
	İstanbul Boğazı	43.544	42.553	42.978	41.103	30.252	0	0	0	0	0
	Çanakkale Boğazı	43.230	44.035	44.615	43.999	32.414	0	0	0	0	0
	Kılavuzluk Hizmeti										
	İstanbul Boğazı	23.349	22.356	24.059	23.565	19.516	115.851	125.585	172.635	248.597	213.510
	Çanakkale Boğazı	18.843	19.007	19.925	19.958	15.968	128.523	141.732	189.055	261.331	234.463
	Haydarpaşa Liman	3.997	2.547	3.015	1.957	1.263	11.214	7.109	8.628	7.269	6.564
	İzmir	3.897	4.010	4.195	3.724	2.393	12.678	14.401	18.219	22.421	15.052

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 3 adedinde otorite olmak üzere 7 temel alanda sürdüren Kuruluş çok sayıda kurum ve kuruluşla etkileşim içerisindedir. 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
Kurum Çalışanları	İç Paydaş	Yönlendiren	Çok Yüksek
UAB Bakanı	İç Paydaş	Yönlendiren	Çok Yüksek
T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen	Çok Yüksek
Adalet Bakanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen	Düşük
Dışişleri Bakanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen	Yüksek
Hazine ve Maliye Bakanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen	Çok Yüksek
Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı	Dış Paydaş	Yönlendiren/Etkileyen	Çok Yüksek
Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek
Milli İstihbarat Teşkilatı	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
Deniz ve İçsular Düzenleme Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek
Deniz Ticareti Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek
Türkiye Hudut ve Sahiller Sağlık Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek

Tehlikeli Mal ve Kombine Taşımacılığı Düzenleme Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek
TCDD Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek
Tersaneler ve Kıyı Yapıları Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek
Meteoroloji Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Etkileyen	Orta
Altyapı Yatırımları Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Etkileyen	Yüksek
Türkiye Denizcilik İşletmeleri A.Ş.	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek
Kamu İhale Kurumu	Dış Paydaş	Etkileyen	Orta
Türk Standartları Enstitüsü	Dış Paydaş	Etkileyen	Yüksek
Liman Başkanlıkları	Dış Paydaş	Etkileyen/Etkilenen	Yüksek
Seyir Hidrografi ve Oşinografi Dairesi Başkanlığı	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Orta
Emniyet Genel Müdürlüğü Kaçakçılık Dairesi Başkanlığı	Dış Paydaş	Etkilenen	Orta
Kıbrıs Türk Kıyı Emniyeti ve Gemi Kurtarma Şti. Ltd.	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Çok Yüksek
Gümrük Muhafaza Müdürlüğü	Dış Paydaş	Etkilenen	Orta
Deniz Polisi	Dış Paydaş	Etkilenen	Orta
Eğitim Kurumları	Dış Paydaş	Etkilenen	Orta
İBB Şehir Hatları Turizm San. ve Tic. A.Ş.	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek
İstanbul Deniz Otobüsleri A.Ş.	Dış Paydaş	Etkilenen	Yüksek
Türkiye Ağır Sanayi ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek
Deniz Ticaret Odası	Dış Paydaş	Etkileyen	Yüksek
Denizciler Sendikası	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek
Vapur Donatanları ve Acenteleri Derneği	Dış Paydaş	Etkilenen	Orta
Türksat A.Ş.	Dış Paydaş	Etkileyen	Orta
Sivil Toplum Örgütleri	Dış Paydaş	Etkileyen/Etkilenen	Orta
Türk Loydu	Dış Paydaş	Etkileyen/Etkilenen	Orta
Denizcilik Federasyonu	Dış Paydaş	Etkilenen	Orta
Türk Armatörler Birliği	Dış Paydaş	Etkilenen	Orta

Bureau Veritas	Dış Paydaş	Etkileyen/Etkilenen	Orta
Türkiye Gemi İnşa Sanayicileri Birliği	Dış Paydaş	Etkilenen	Orta
Türkiye Liman İşletmecileri Derneği	Dış Paydaş	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
(ITU) Uluslararası Telekomünikasyon Birliği	Dış Paydaş	Etkileyen	Yüksek
(NCSR) Seyir Haberleşme ve Arama- Kurtarma Komitesi	Dış Paydaş	Etkileyen	Yüksek
Uluslararası Mobil Uydu Örgütü (IMSO)	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek
Uluslararası Uydular Aracılığı ile Deniz Haberleşmesi Şirketi (INMARSAT)	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek
LRIT veri paylaşımı yapılan ülkeler	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Yüksek
(CEPT) Posta ve Telekomünikasyon İdareleri Avrupa Konferansı Birliği	Dış Paydaş	Etkileyen	Yüksek
Sigorta Şirketleri	Dış Paydaş	Etkileyen/Etkilenen	Orta
Müşteriler (Acenteler, Gemiler, Gemi Sahipleri)	Dış Paydaş	Etkileyen / Etkilenen	Çok Yüksek

Tablo 8
Paydaş-Ürün / Hizmet Matrisi

MÜŞTERİLER	FAALİYET ALANLARI (HİZMETLER)															
	Gemi Trafik ve Kılavuzluk Hizmetleri				Deniz Hizmetleri								Seyir Yardımcıları Hizmeti	Deniz Haberleşme Hizmeti		
	Bilgi	Seyir Yrd.	Trafik Org.	Kılavuzluk	Kurtarma	Tahliye (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	

2019/2023 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 SPSS for Windows 20.0 programı kullanılarak analiz edilmiş ve yorumlanmıştır. Analiz yöntemleri olarak; demografik özellikler frekans analizi ile sunulmuş, 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 77 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 imkanlar ile Kuruluş hakkındaki genel düşüncelerinin ölçülmesi hedeflenmiş olup 651 çalışan ile katılım oranı %30 olarak gerçekleşmiştir. Tüm maddelerden hesaplanan güvenilirlik kat sayısı, 0,96 olarak "yüksek güvenilirlik" derecesindedir. Güven derecesinden katılımcıların reverse sorular dâhil tüm dikkat edilmesi gereken noktaları anladığı ve kastedilen noktayı bilerek yanıtladığı sonucu çıkmaktadır.

Ölçek alt boyutlarında madde sayıları farklı olarak oluşturulmuştur. Tablodaki renklendirmelerde farklı düzeylere ait ortalamalar ve kırılımlar görselleştirilmiştir. (EK 1)

5'li Likert ölçeğine göre hesaplanan ortalama genel memnuniyet değeri 3,55'dir. Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü'nde çalışmaktan "Çok memnunum" ve "memnunum" diyen çalışanlar tüm çalışanların %94'ünü oluşturmaktadır.

Elektronik ortamda yanıtlanmış olan 651 iç paydaş anketinin sonuçları değerlendirildiğinde, öne çıkan öneri ve beklentiler;

- Çalışanlar genel olarak yaptıkları işten, KEGM personeli olmaktan, çalışma saatlerinden ve fiziksel çalışma ortamından yüksek oranda memnundur.
- Çalışanlar genel olarak iletişim, yönetim, ödül ve terfi adaleti, ücret adaleti, sosyal imkânlar, sosyal faaliyetler ve karar alma süreçlerinin yavaşlığı konularında düşük memnuniyet oranına sahiptir.
- Cinsiyet açısından bakılınca kadın çalışanların memnuniyet oranının daha düşük olduğu görülmektedir. Özellikle iletişim, kariyer olanakları ve takım çalışması konusunda kadın çalışanlar erkeklerden önemli derecede daha düşük memnuniyet oranına sahiptir.

- Unvan açısından bakıldığında kapsam içi çalışanlar arasında memnuniyet oranlarında ciddi farklılıklar bulunmaktadır. Misyon, vizyon, politika ve stratejiler ile prosedür, motivasyon, fiziksel çalışma ortamı, kariyer ve kişisel gelişim konuları dışında tüm boyutlarda anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Kılavuz kaptanlar en düşük memnuniyet oranına sahipken, hizmetli kadrosunda çalışanlar daha yüksek memnuniyet oranlarına sahiptir. Düşük memnuniyetin temel sebepleri arasında ekonomik ve sosyal imkânlar, kariyer olanakları ve çalışanlara verilen değer gösterilmiştir. Büro memurları için kariyer konusundaki beklenti, ekonomik imkânlardan daha önde gelirken; kılavuz kaptan ve deniz trafik operatörlerinin en düşük oranları ekonomik ve sosyal imkânlarla ilgilidir.
- Unvan açısından kapsam dışı personele bakıldığında ekonomik ve sosyal imkânlar dışında genel anlamda bir farklılık görülmemiştir. Alt boyutlar detaylı incelendiğinde başkan/başkan yardımcılarının ortalama olarak en düşük memnuniyet oranına sahip olduğu, avukatlar ile koruma güvenlik personelinin en yüksek memnuniyete sahip olduğu görülmektedir. Diğer başlıklarda olduğu gibi iletişim konusunda memnuniyet oranları düşüktür.
- Eğitim düzeyi açısından bakıldığında personelin genel anlamda memnuniyet düzeyi farklı değildir. Ancak eğitim seviyesi yükseldikçe beklentiler arttığından dolayı, yüksek eğitimlilerin memnuniyet oranları daha düşüktür.
- Yaş farklılıkları da kişisel gelişim olanakları ve kariyer olanakları anlamında memnuniyet oranları üzerinde değişiklik göstermiştir. Yaş ortalamaları arttıkça memnuniyet ortalamaları da artmaktadır.

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 SPSS for Windows 20.0 programı kullanılarak analiz edilmiş ve yorumlanmıştır. Cronbach's alpha katsayısı kullanılarak yapılan güvenilirlik testinde anket yüksek derecede güvenilir çıkmıştır ($\alpha=0,968$). 5'li Likert ölçeğine göre hesaplanan ortalama genel memnuniyet değeri 3,99'dur. Genel anlamda bakıldığında katılımcıların % 69'u Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü'nü "Başarılı" ve "Çok başarılı" değerlendirmiştir.

Elektronik ortamda yanıtlanmış olan 288 dış paydaş anketinin sonuçları; kurum türüne ve işbirliği durumuna göre farklılık gösterip göstermediği açısından değerlendirilmiştir. Alt tabloda her bir bölümün ortalama puanları ve kırılımlara göre farklılık olup olmadığı gösterilmiştir. (EK 2)

Anketin genel ortalamasına bakıldığında ankete verilen yanıtların kurum türü ya da işbirliği durumu anlamında bir farkı olmadığı görülmektedir. Alt boyutlarda ise yanıt veren kurum türünün kurumsal değerlendirme üzerinde, işbirliği durumunun ise hizmet değerlendirmesi üzerinde etkili olduğu anlaşılmıştır.

KEGM'in yaptığı hizmetler ile ilgili bilgi düzeyine bakıldığında yanıt verenlerin %72'si yeterli ve daha ileri seviyede bilgi sahibi olduklarını belirtmiştir.

KEGM'in yaptığı hizmetler ile ilgili bilgi edinme yollarının büyük oranda KEGM personeli vasıtasıyla ve hizmet alırken olduğu görülmüştür. Web sayfası ve medya kanalının düşük olması tanıtım eksikliğine işaret etmektedir.

KEGM'in genel değerlendirmesinde sadece %2,6'lık bir kesim Kuruluşu "Çok başarısız" ve "başarısız" olarak nitelendirmiştir.

Hizmet bazında bakılırsa katılımcılar en yüksek puanları Gemi Kurtarma ve Seyir Yardımcıları Hizmetlerine, en düşük puanları ise Deniz Kirliliğine Müdahale Hizmetlerine vermiştir.

Değerler bakımından bakılırsa en yüksek puanlar güvenilirlik, doğaya ve çevreye saygı ile hukuka bağlılık; en düşük puanlar katılımcılık ve hesap verebilirlik konularında verilmiştir.

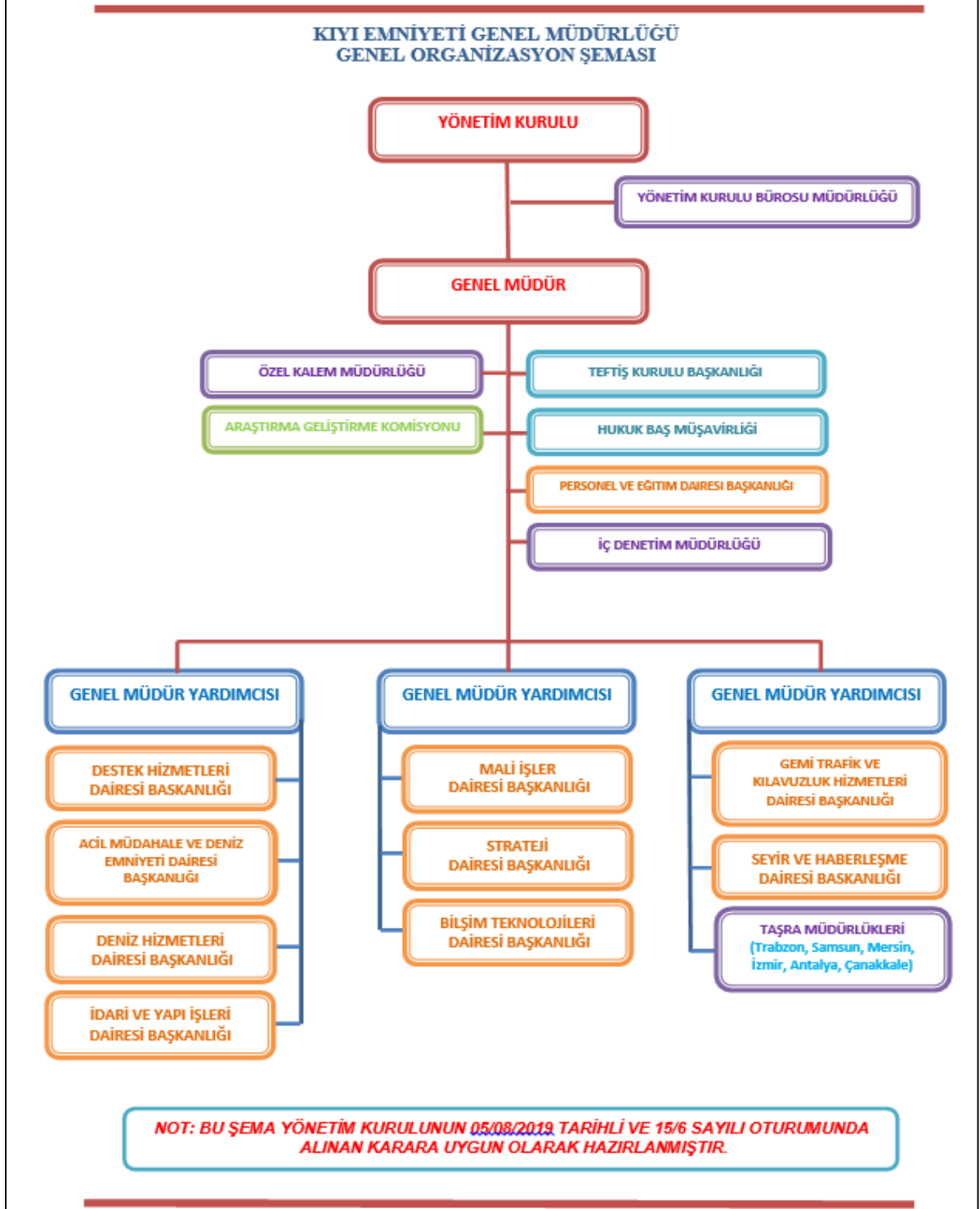
Kurum türüne göre bakıldığında meslek odaları ve kamu kuruluşları en düşük, eğitim kurumları en yüksek ortalamalara sahiptir.

Açık uçlu sorular değerlendirildiğinde ise, daha kullanıcı dostu web sitesinin gerekliliği ile dış paydaşlarla iletişimin geliştirilmesi gerekliliği öne çıkmıştır.

2.7. KURULUŞ İÇİ ANALİZ

2.7.1. Organizasyon Yapısı

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

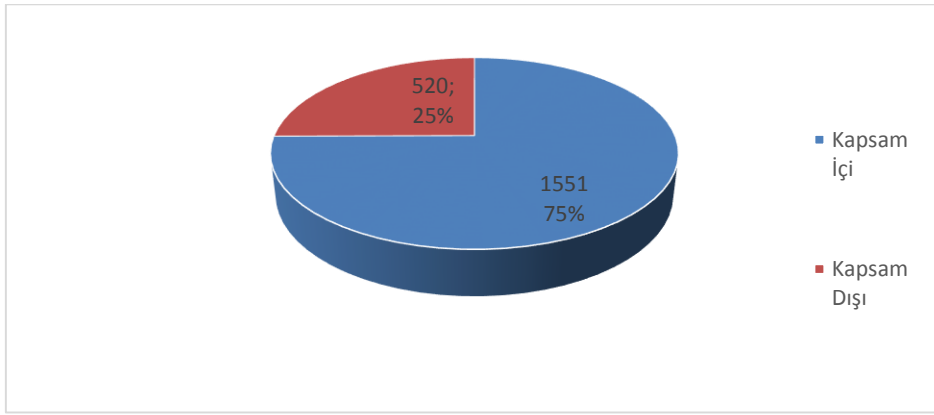


2.7.2. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Kuruluşta 4857 Sayılı İş Kanunu ve 854 sayılı Deniz İş Kanununa göre, 30.09.2019 itibari ile kapsam içi ve kapsam dışı statüde çalışan toplam 2.071 personel bulunmaktadır.

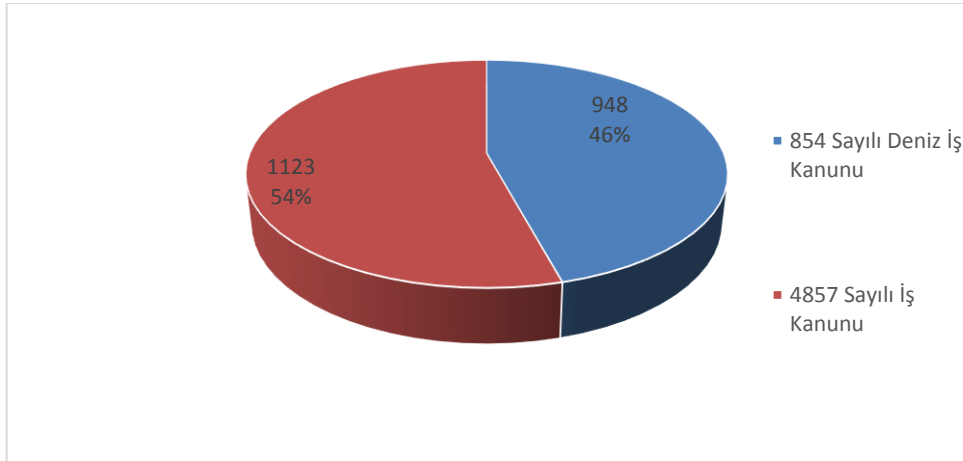
Personelin Statüsünü Göre Dağılımı

	Kadın	Erkek	Toplam
Kapsam İçi	75	1476	1551
Kapsam Dışı	95	425	520
Toplam	170	1901	2071



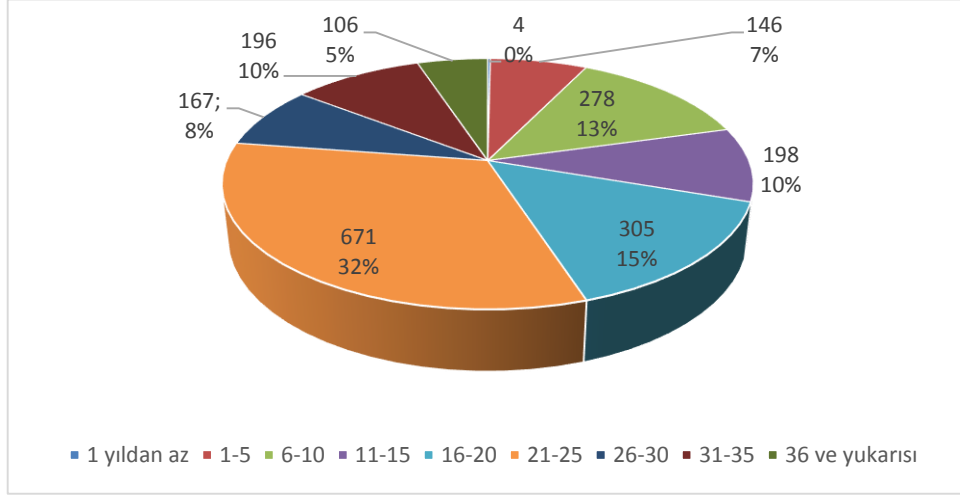
Personelin Tabi Oldukları Yasaya Göre Dağılımı

	Kadın		Erkek	
	Kapsam İçi	Kapsam Dışı	Kapsam İçi	Kapsam Dışı
854 Sayılı Deniz İş Kanunu	0	0	852	96
4857 Sayılı İş Kanunu	75	95	624	329
Toplam	75	95	1476	425



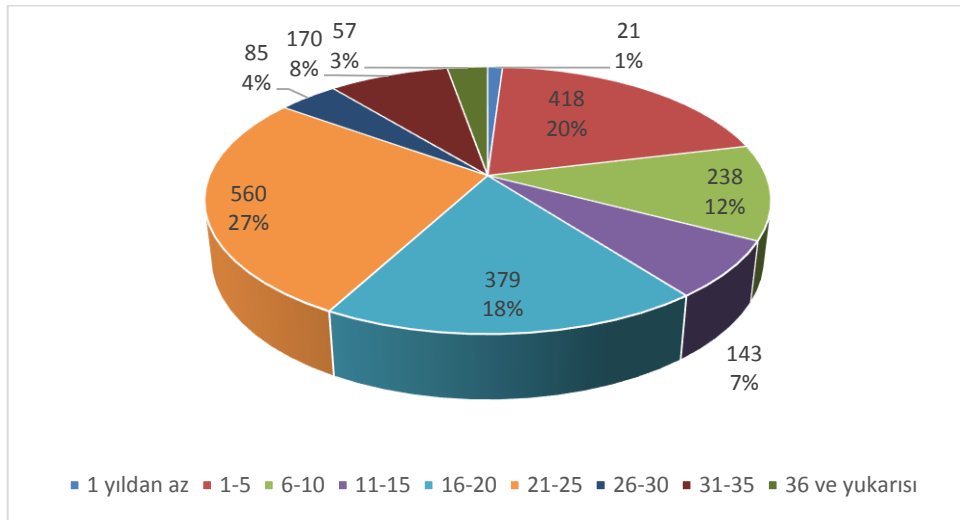
Personelin Toplam Hizmet Yıllarına Göre Dağılımı

Yıl	1 yıldan az	1-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26-30	31-35	36 ve yukarı	TOPLAM
Kadın	1	16	28	4	23	75	8	13	2	170
Erkek	3	130	250	194	282	596	159	183	104	1901
Toplam	4	146	278	198	305	671	167	196	106	2071



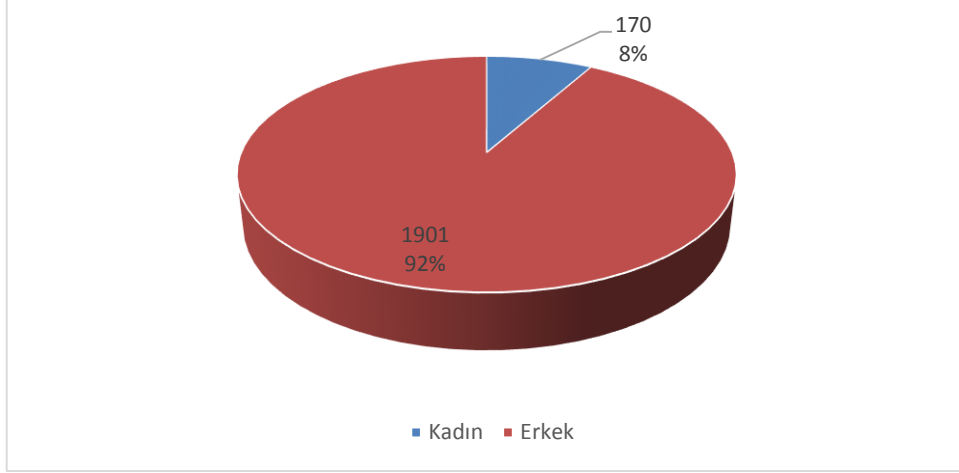
Personelin Kuruluştaki Hizmet Yıllarına Göre Dağılımı

Yıl	1 yıldan az	1-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26-30	31-35	36 ve yukarı	TOPLAM
Kadın	3	36	11	2	33	68	6	10	1	170
Erkek	18	382	227	141	346	492	79	160	56	1901
Toplam	21	418	238	143	379	560	85	170	57	2071



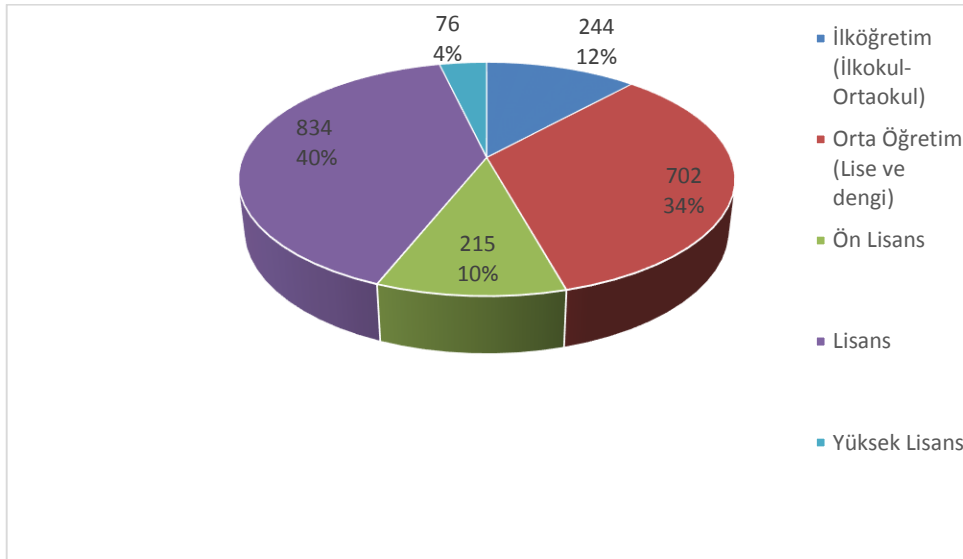
Personelin Cinsiyetine Göre Dağılımı

	Kadın	Erkek	Toplam
Toplam	170	1901	2071



Personelin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

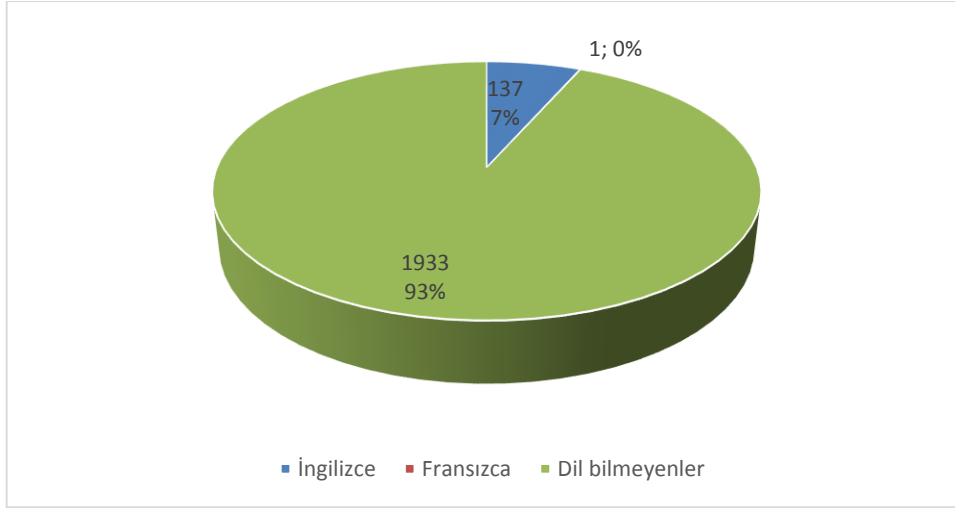
	Kadın	Erkek	Toplam
İlköğretim (İlkokul-Ortaokul)	3	241	244
Orta Öğretim (Lise ve dengi)	40	662	702
Ön Lisans	33	182	215
Lisans	83	751	834
Yüksek Lisans	11	65	76
Toplam	170	1901	2071



Yabancı Dil Bilen Personel Dağılımı

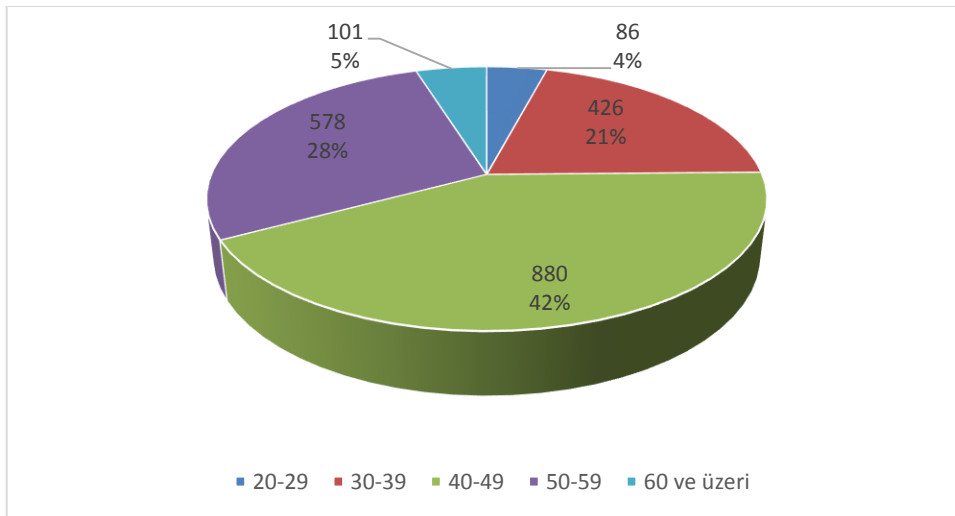
	Kadın	Erkek	Toplam
İngilizce	6	131	137
Fransızca		1	1

Not: Kamu Personeli Dil Sınav sonuç belgesine göre hazırlanmıştır.



Personelin Yaşa Göre Dağılımı

Yaş	20-29	30-39	40-49	50-59	60 ve üzeri	TOPLAM
Kadın	10	44	85	30	1	170
Erkek	76	382	795	548	100	1901
Toplam	86	426	880	578	101	2071



Kuruluşumuzdaki hizmetler Ana Statünün 25'inci maddesi gereğince 4857 sayılı İş Kanununun ile 854 sayılı Deniz İş Kanunu hükümlerine göre çalışan işçiler (kapsam içi ve kapsam dışı) eliyle yürütülmektedir. 30.09.2019 tarihi itibarıyla 4857 sayılı İş Kanununa tabi 1.123 Personel ve 854 sayılı Deniz Kanununa göre 948 personel bulunmaktadır.

Kuruluşumuzdan yıllık ortalama 85 personel emekli olmakta olup emekli olanların yerine Genel Yatırım ve Finansman Programı Kararnamesi kapsamında ihtiyaç duyulan alanlarda ve ihtiyaç duyulan niteliklerdeki personel açıktan işe almak suretiyle temin edilmektedir.

Kuruluşumuzun yürüttüğü hizmetler ulusal ve uluslararası mevzuat hükümlerinin gerektirdiği niteliklere ve yetkinliğe sahip personeller tarafından yerine getirilmektedir. Söz konusu mevzuat hükümlerine göre deniz vasıtalarımız donatılmakta, tahlisiye, kılavuzluk, römorkörcülük hizmetleri, seyir yardımcıları, gemi trafik hizmetleri ile telsiz haberleşme hizmetleri ifa edilmektedir. Bu hizmetleri yürüten personellerimiz mevzuatın gerektirdiği bilgi, beceri ve tecrübenin yanında asgari belgelere (diploma, sertifika, ehliyet v.b.) 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 eğitime tabi tutulmaktadır. Bu eğitimler, kurumsal aidiyeti geliştirici, kişisel bilgi ve becerileri artırıcı ve mesleki yeterliliği geliştirici niteliktedir.

Kuruluşumuz Ana Statüsünde belirtilen hizmetleri 30.09.2019 tarihi itibarıyla 2.071 personel ile ifa etmekte olup bu personeller mevzuatın kendilerine yüklediği sorumluluk bilinciyle operasyonel, lojistik ve diğer hizmetleri yürütmektedirler. Bu personele ilave olarak yürütülen hizmetlerin gerektirdiği niteliklere ve yetkinliğe haiz 3 kaptan, 3 başmühendis, 8 ikinci kaptan, 8 ikinci mühendis, 42 gemici, 39 yağcı ve 25 deniz trafik operatörü olmak üzere toplam 128 personelin daha istihdam edilmesi düşünülmektedir.

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. Mevcut kurum kültürü güçlü ve zayıf yönleriyle aşağıda yer alan alt bileşenler çerçevesinde tanımlanmıştır.

Katılım; çalışanların karar alma süreçlerine katılım düzeyi ve üst yönetimin katılımı destekleme düzeyi, iç paydaş anketiyle ölçülmüştür. Anket sonuçlarına göre; karar alma süreçlerinin yavaşlığı, üst yönetimin katılımı destekleme düzeyi ile tüm kararların yöneticiler tarafından alınması ile ilgili konularda çalışanların memnuniyet düzeyi düşüktür. Çalışanların ve temsilcilerin yaratıcı ve yenilikçi yaklaşımları yaşama geçirme konusunda çalışanların görüşlerini sadece toplu iş görüşmeleri kapsamında ele alınmasıyla sınırlıdır. Katılımcı bir yönetim anlayışını sağlamak amacıyla çalışanların fikirlerini almak hedefine ilişkin öneri sisteminin hayata geçirilmesi faaliyeti 2016-2020 Stratejik Planında yer almış ancak halen gerçekleştirilememiştir.

İş birliği; çalışanların takım çalışmasına yatkınlık düzeyi, iş birliği mekanizmalarının yeterlilik ve etkinliği iç paydaş anketiyle ölçülmüştür. Kurularda takım halinde çalışıldığında daha iyi sonuçlar aldığına dair inanç yüksektir ancak takım çalışması tüm boyutları ile değerlendirildiğinde kadın çalışanlar erkeklerden önemli derecede daha düşük memnuniyet oranına sahiptir.

Bilginin yayılımı; Kuruluş içinde bilgi paylaşımı yazışmalar, mail ortamı ve diğer elektronik kanallar ile sağlanmaktadır. Operasyonel, mali ve mali olmayan veri ve bilgiler İstatistik ve Veri Analizi Müdürlüğüne her ay düzenli 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.

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 olmalarını sağlamakla sınırlıdır. Eğitim ve gelişim ihtiyacı, insan kaynakları yetkinlik analizi süreci sonucunda belirlenmelidir. Çalışanların birbirleriyle bilgi, beceri ve tecrübelerini paylaşmalarına imkân veren mekanizmaların geliştirilmesi 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 düşük 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. 2016 -2020 yılı Stratejik Planında iş birliği içinde bulunduğumuz dış paydaşlarla (müşteriler, acenteler, kamu kurumları vb.) iletişim ve iş birliğini artırmak ile ilgili stratejiler belirlenmiş ancak sistematik olarak uygulanmamıştır. 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 çevre analizi ve PESTLE matrisi yapılmaktadır. Bu çalışmalarla elde edilen bulgular tespitler ve ihtiyaçların belirlenmesi ile stratejilerin geliştirilmesi aşamasında kullanılmaktadır. Bununla beraber küresel ve yerel düzeydeki ekonomik veriler, pazara ilişkin ve toplumsal eğilimler gibi kuruluşu etkileyebilecek dış göstergeleri belirlemek amacıyla sektör analizi yapılarak, Kuruluşun karşılaşılabileceği riskler ve belirsizlikler tespit edilmektedir. 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. Konularıyla ilgili olarak 2018 yılında toplam 37 personelimiz yurt dışına gönderilmiştir.

Çalışanların karar ve inisiyatif alma düzeyi ile ilgili kaptanlar ve kurtarma uzmanlarını ulusal ve uluslararası kurallar çerçevesinde denizcilik operasyonel hizmetlerinde önemli kararları verebilme konusunda yetkilendirilmiştir. Öte yandan iç paydaş anketinde; üstüne danışmadan karar alınması ile ilgili soruda düşük memnuniyet oranı görülmüştür.

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 vazgeçilmesi koşuludur. Üst yönetici stratejik plan yaklaşımını benimsediğini Kuruluş çalışanlarıyla paylaşmalı ve kurumsal sahiplenmeyi sağlamalıdır.

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 hedeflere 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 etkin olarak işletilmesi gerekmektedir.

Ödül ve ceza; ödül ve ceza sisteminin varlığı ve uygulanma düzeyi ile ilgili çalışanların ödüllendirilmesi konusunda yapısal ve sistematik bir yaklaşım bulunmamaktadır. İç paydaş anketinde Kurulda ödülleri veya terfilerin, eşitlik ilkesine dayalı ve adil olarak verildiğine dair inanç düşük orandadır. Ceza sistemi ise disiplin yönergeleri çerçevesinde uygulanmaktadır. Çalışanların motivasyonunu artırmaya yönelik mekanizmaların oluşturulması ve uygulanması gerekmektedir.

2.7.4. Fiziki Kaynak Analizi

Tablo 9
Mevcut Bina Durumu (01.10.2019 tarihi itibarıyla)

Binanın Cinsi	Merkez Teşkilatı			Taşra Teşkilatı		
	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 İşlt. Bin.	1	Sahip	1.200,00
Antalya Müd.	1	Tahsis	2.195,00
Samsun Müd.	1	Tahsis	500,00
Trabzon Müd.	1	Kira	70,00
Başteknisyenlik	5	1 Sahip 4 Kira	676,75
Lojman	1	Sahip	110,00	34	Tahsis	4.823,40
Fenerler	493	157 Sahip 121 Tahsis (Hazine-Orman-İzin-İrtifak-İntifa) 10 İrtifak Hakkı	9.722,00	215 Adet Diğer (Makam Olur'u/SYDBşk. 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	34	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	3	3 Sahip 1 Tahsis	2.445,00
Gemi Kurtarma İstasyonları	1	Sahip	697,00
Telsiz İstasyonları	2	Sahip	7.736,00	5	1 Sahip 3 Orman İzni	590,00
Eğitim Tesisleri	2	Sahip	600,00

Tablo 10
Mevcut Araç Durumu (01.10.2019 tarihi itibarıyla)

DENİZ ARAÇLARI			
CİNSİ	KEGM	KİRA	TOPLAM
Römorkör	21	2	23
Yakıt Toplama	1	0	1
Can Kurtarma Botu	15	0	15
Rhıb Botu	5	0	5
Hizmet Botu	4	0	4
Kılavuz Botu	25	2	27
Barç/Duba/Yüzer Vinç	11	0	11
Bariyer Serme	4	0	4
Arama Kurtarma	1	0	1
Eğitim	1	0	1
Toplam	88	4	92

KARA ARAÇLARI	
Otomobil	4
Kamyon	16
Kamyonet	7
Minibüs	4
Pick-Up	5
TOPLAM	36

Küçük boyutlu deniz araçlarının onarım yerinin temin edilmesi ihtiyacı mevcuttur.

Hizmetlerin kesintisiz devam etmesi için plan dönemi içerisinde;

15 adet RHİB bot

4 adet acil müdahale römorkörü

2 adet bariyer botu

10 adet kılavuzluk hizmet botu

6 adet çok maksatlı hızlı tahlisiye botunun temin edilmesi gerekmektedir.

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. Daha önce Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı tarafından yürütülen proje Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğüne devredilmiştir. Teknik şartname günümüz teknolojik gelişmelere uygunluğu ve güncel hizmet ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde revize edilmiştir. Projenin ihalesi 2017 yılında yapılmıştır ve 2020 yılında projenin tamamlanması planlanmaktadır.

Seyir Yardımcıları Hizmetleri;

Otomatik Tanımlama Sistemi (OTS) veya Automatic Identification System (AIS), gemilere ait kimlik ve seyir bilgilerinin diğer gemilere ve sahil istasyonlarına otomatik olarak iletilmesini sağlamaktadır. Belirli yük ve tonaja sahip gemiler için zorunlu olmakla birlikte, askeri gemiler için isteğe bağlı olarak kullanılmaktadır. Ayrıca gemi üzerinde konuşlandırılmış bu cihazlar haricinde seyir yardımcısı OTS kullanımına özel olarak tasarlanmış AIS-AtoN cihazları sayesinde deniz araçlarına seyir yardımcısının kimlik bilgisi ve elektronik uyarı hizmetleri de sağlanmaktadır.

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 2012 yılında 390 adet seyir yardımcısının AIS-AtoN cihazını da içeren özel olarak tasarlanmış SOTAS

(Seyir Yardımcıları Otomatik Tanımlama Sistemi) üniteleriyle donatılmasıyla faaliyete başlamıştır. Bu proje vasıtasıyla, seyir yardımcılarının çalışılabilirlik oranı %99,8'in üzerinde tutularak deniz araçlarına en doğru ve güvenli hizmetin verilmesi sağlanmaktadır.

SOTAS sistemi kabiliyetleri aracılığıyla karasularımızda yeni seyir yardımcısı tesisinde, analiz ve risk değerlendirmeleri yapılmakta ve bilimsel yöntemler uygulanmaktadır.

SOTAS cihazı donatılı bir seyir yardımcısı, seyir yardımcısı hakkındaki kimlik bilgileri, uyarı ve bilgilendirme mesajlarını VHF kanalı vasıtasıyla gemilere iletmekte, ayrıca haberleşme birimi üzerindeki GSM veya ADSL modem aracılığıyla seyir yardımcısı ile ilgili genel ve teknik tüm bilgileri Genel Müdürlük binasında bulunan uzak merkezi sunucuya iletmektedir. Bu kapsamda SOTAS sistemi aracılığıyla gemilere elektronik seyir hizmeti verilmekle birlikte, seyir yardımcılarının mevcut ve geçmişe dönük bilgileri verimli bir şekilde izlenebilmektedir. Bununla birlikte SOTAS cihazı üzerindeki AIS-AtoN vasıtasıyla VHF kapsama alanındaki seyir araçlarının OTS bilgileri karasularımızdaki gemi trafiğini izleyebilmek adına uzak merkezi sunuculara iletilmekte ve ihtiyaç duyulması halinde mevcut ve geçmişe dönük AIS trafik verileri elde edilebilmektedir.

Bu proje kapsamında aşağıda belirtilen hizmetlerden yararlanılmaktadır.

SOTAS sisteminin gemilere verdiği hizmetler;

- MMSI(Kimlik) numarası,
- Tesisin adı,
- Tesisin türü,
- Tesisin konumu,
- Korunmalı alan uyarıları,
- Meteorolojik bilgiler (Genel Müdürlüğümüz ile Meteoroloji Genel Müdürlüğü arasında imzalanan protokol kapsamında Türkiye genelinde 69 istasyonda faaliyet göstermektedir.)

Denizciler, SOTAS sistemi sayesinde seyir yardımcılarına ait yukarıda belirtilen bilgileri görsel koşullarından bağımsız olarak gemilerindeki mevcut AIS ve ECDIS elektronik sistemleri üzerinden izleyebilmektedir.

SOTAS sisteminin seyir yardımcısı otoritesine verdiği hizmetler;

- Seyir yardımcıları kimlik bilgileri,
- OTS veri ve mesajları,
- Fener durumu (açık, kapalı),
- Akü gerilimi (akülü seyir yardımcıları için),
- Pozisyon bilgileri,
- Devvar fenerler için devir sayıcı,
- Fener arıza alarmı,

- Karakter arıza alarmı,
- Sürüklenme alarmı,
- Alçak voltaj uyarısı,
- Yüksek voltaj uyarısı,
- Şehir şebeke gerilimi yok uyarısı,
- RACON cihaz arıza alarmı

Yukarıda bahsedilen veriler vasıtasıyla seyir yardımcılar hakkındaki mevcut ve geçmişe dönük faaliyetleri hakkında bilgi sahibi olunabilmekte ve herhangi bir arıza veya arızaya sebebiyet verecek durum karşısında ivedi olarak gerekli önlemler ve faaliyetler gerçekleştirilebilmektedir.

SOTAS sisteminin VHF bandı yayın menziline arttırılması ile ilgili çalışmalar yapılmakta, ayrıca; alan tahsisindeki kolaylığı, mobilitesi, topoğrafik engellere karşı sağladığı avantajlar ve haberleşme kanalları çeşitliliği sayesinde Ulusal AIS projesi ile bütünleştirilmesi ve projeye sağlayacağı avantajlarla ilgili çalışmalar devam etmektedir.

Kurtarma ve Tahlisiye Hizmetlerimizde ileri teknolojiyi haiz;

Fİ-Fİ 3 yangın söndürme klâsında (9600 m³/h su ve köpük püskürtme kapasiteli-4 monitör), normal hava ve deniz şartlarında 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 1 adet acil durum müdahale gemisi (ERV).



Deniz üzerinde 400 m³ yakıt toplama kapasiteli, 15 Ton ana vinç, 5.1 mt. 5 ton/8.2 mt-1 ton 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 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 1 yangın söndürme klâsında (2400 m³/h su ve köpük püskürtme kapasiteli), normal hava deniz şartlarında 12 -14 deniz mili hız yapabilen, 52 ila 90 ton çeki gücüne sahip ve dikey pervaneli olan ileri teknolojik sistemle donatılmış 8 adet kurtarma gemisi,



Fi-Fi 1 yangın söndürme klâsında (1200 m³/h + 1514 m³/h köpük püskürtme kapasiteli) normal hava deniz şartlarında 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,



Her türlü deniz şartlarında hizmet verebilme özelliğine sahip, normal hava ve deniz şartlarında 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 25-30 deniz mili hız yapabilen ileri teknolojik sistemle donatılmış devrildiğinde doğrulabilen 9 adet hızlı tahlisiye botu,



10 ila 25 knot hıza ulaşabilen ileri teknolojik sistemle donatılmış 22 adet kılavuzluk botu ile 3 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 5 adet RHIB botu ile hizmete devam edilmekte olup, bunun yanı sıra yine tüm Türkiye kıyılarında 100'er nm ara ile konuşlandırılmak üzere 6 adet çok maksatlı hızlı tahlisiye botu ile 15 adet RHIB botu için teknik şartnameler tamamlanmış olup ihale süreci devam etmektedir. Kılavuzluk hizmetlerinde kullanılmak üzere 6 adet pilot botunun temini için ihale süreci tamamlanmış olup, alım aşamasındadır. 2019 yılında 2 adet 70 ton çeki gücüne sahip römorkör filomuza katılmıştır.

Tüm deniz vasıtalarımızın performansını üst seviyede tutmak için uygulanan ISM Planlı Bakım Sisteminin takibi amacıyla web tabanlı yazılım programının temini ile ileri teknolojiyi haiz kurtarma ve tahlisiye hizmet kalitesi artırılabilecektir.

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)
Navteks yayını	(518 kHz Uluslararası - 490 kHz Ulusal – 4209.5 kHz Rtlx Ulusal)
AIS Haberleşmesi	(27 Baz istasyonu)

Bu sistemler uzaktan kontrollü olarak İstanbul merkezli çalıştırılmaktadır.

Kuruluşumuzun amaç ve hedefleri arasında mevcut VHF sisteminin ve transmision altyapısının günün teknolojisine uygun hale getirilmesi ve yenilenmesi 2016-2020 dönemi yatırımın programında önerilmiştir.

Buna göre;

Yaklaşık 23 yıl önce Kurulumu yapılan Garex-210 VHF Sisteminin günün teknolojisine uygun olarak yenilenmesi ile kesintisiz çalışmanın sürdürülebilmesi için aşağıda belirtilen teçhizata ihtiyaç vardır.

Kontrol merkezi yazılım / donanımı	(3 adet)
Deniz bandı kıyı istasyonu VHF cihazı	(87 adet)
Deniz bandı kıyı istasyonu VHF cihazı anteni	(87 adet)
VHF Baz istasyonu yazılım / donanımı ve montajı	(29 adet)

Söz konusu proje ile, transmision altyapısının karasal ve uydu sistemi üzerinden yedeklenmesi, olası bir afet ve acil durumunda (deprem, yangın, sel baskını, sistem/cihaz/transmision arızası, vb) VHF sisteminde kesinti meydana gelmemesi için sistemin Antalya ve/veya Samsun alternatif VHF kontrol merkezlerinden yönetilebilme imkanının sağlanması, ayrıca sistemin IP tabanlı olması, ses, data, VHF DSC ve radyo telefon özelliğinin devam etmesi ile ITU ve IMO'nun kural ve tavsiyelerine uygun yazılım / donanımın çalışır vaziyette, anahtar teslimi olarak yenilenmesi amaçlanmıştır.

Bilişim Hizmetleri;

Web Tabanlı Uygulamalar:

- Kuruluşta 01.01.2013 tarihinden bu yana Elektronik Belge Yönetim Sistemi kullanılmaktadır. (E-imza destekli)
- KEGM.gov.tr web sitemizde 19 adet vatandaş odaklı online hizmet kullanılmaktadır.
- E-Devlet üzerinde 26 adet entegre hizmet, 4 adet web sayfamıza yönlendirilen hizmet kullanılmaktadır.
- Kaynak kodları Kuruluşumuza ait olan iç ve dış web servislerimizin bulunduğu projeler ve Kuruluşumuzun tamamını kapsayan KEGM ERP projesi kullanılmaktadır. KEGM ERP projesi üzerinden mali işler, insan kaynakları, malzeme, lojistik satış, satın alma gibi

standart modüllerin yanında kuruluş operasyonlarının yürütülmesi için fenerler, kılavuzluk, telsiz, bakım yönetimi gibi bütün modüller kullanılmaktadır. Muhasebe ve tahakkuk ilişkileri aynı ERP üzerinden devam etmektedir.

- Kuruluş web hizmetleri ve servislerinin izlendiği sunucu takip sistemi
- Kuruluş web uygulamalarının tutulduğu veri tabanı sistemlerinin yedeklenmesi ve yöneltmesi

Kuruluş İçinde Verilen Hizmetler:

- Kuruluşta çalışan kullanıcılara donanım ve yazılım destek hizmetleri,
- Taşra teşkilatlarının da dâhil olduğu IP telefon hizmetleri,
- İnternet erişim hizmeti,
- Çanakkale Gemi Trafik Hizmetleri Müdürlüğü, Telsiz İşletme Müdürlüğü (Yeşilköy/İstanbul), İstanbul Gemi Trafik Hizmetleri Müdürlüğü(İstinye/İstanbul), İzmit Gemi Trafik Hizmetleri Müdürlüğü, Hasdal Atölye (İstanbul), Antalya Müdürlüğü, Mersin Gemi Trafik Hizmetleri Müdürlüğü, İzmir Gemi Trafik Hizmetleri Müdürlüğü ve İzmir Müdürlüğü arasında MPLS VPN iletişim hizmeti,
- Uzak lokasyonda veri yedekliliği merkezi,
- Açık kaynak kodlu yazılımlarımızla analiz ve uygulama geliştirilmesi,
- Seyir Yardımcılarının Uzaktan İzlenmesi amacıyla gerçekleştirilen SOTAS projesi kapsamında 60 deniz fenerine MPLS VPN hizmetinin sağlanması,
- Yaklaşık 50 adet taşra biriminin internet hizmetinin sağlanması,
- Yaklaşık 110 adet merkez ve taşra birimlerinin ağ iletişim altyapısının sağlanması,
- Yaklaşık 110 adet merkez ve taşra birimlerinin ağ iletişim ve veri güvenliğinin sağlanması,
- 5651 sayılı Kanuna göre olay günlüğü (Loglama) hizmetinin sağlanması,
- KEGM ERP içerisinde ihtiyaç dâhilinde yeni raporlama hizmetleri,
- Kuruluşumuz kılavuz kaptanların kullanabileceği Bill girişinin sağlandığı ve personelin fazla mesai, izin gibi girişlerini yapabildiği KEGM ERP mobil uygulama yayınlanması

Bilişim altyapısının güvenliği için bilgi güvenliği yönetim sistemi ISO 27001 belgesinin alınması gerekmektedir.

2.8. FİNANSAL ANALİZ

Kuruluşun finansal durumuna ilişkin yıllar itibariyle değişim ve değerlendirmesi Tablo 11’de gösterilmektedir.

Tablo 11
Finansal Analiz

	2014	2015	2016	2017	2018	DEĞERLENDİRME	AÇIKLAMA
Cari Oran Dönen Varlıklar/Kısa Vadeli Borçlar	1,35	1,62	1,71	2,46	2,69	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	1,31	1,60	1,68	2,41	2,67	Likidite oranında güvenlik sınırı 1 olarak kabul ediliyor yani eğer 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	0,29	0,28	0,30	0,25	0,22	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	1,13	1,06	1,03	1,11	1,10	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.
Stok Devir Hızı Net Satışlar/Stoklar	102,85	192,29	112,89	102,51	187,57	Stok Devir Hızının yüksek olması, işletmenin mallarının stokta beklemeden hemen ihtiyaçların karşılanması düşük olması stokta çok beklediği anlamına gelir.	Kuruluş hizmet sektöründe faaliyet göstermektedir.

Alacak Devir Hızı Net Satışlar/Ticari Alacaklar	78,26	76,35	100,69	104,95	113,85	Oranın yüksek olması, 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	4,60	4,71	3,58	3,43	3,16	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 4 günde tahsil ettiği görülmektedir.
Net Kâr Marjı Net Kâr/Net Satışlar	0,35	0,42	0,37	0,42	0,49	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 Karlılığı Net Kâr/Toplam Varlıklar	0,39	0,44	0,39	0,47	0,54	İşletme varlıklarını karlı bir şekilde kullanıp kullanmadığını gösterir. Yüksek oran firmanın aktif yatırımlarından daha fazla kar ettiğini gösterir.	Varlıklar kuruluşta verimli kullanıldığından oran da yüksek çıkmıştır.
Özsermaye Karlılığı Net Kâr/Özsermaye	0,55	0,61	0,55	0,62	0,69	Sermaye Karşılığında ne kadar kâr elde edildiğini göstermiş olur.	Kuruluş ana faaliyetleri konusunda tekel durumunda olduğundan karlılık oranı yüksektir.
Bütçe Transferleri Öncesi Borçlanma Gereği (Bin TL)	-44.260	-68.125	-27.757	-156.967	-140.909		
Transferler Sonrası FDF (Bin TL)	30.697	45.678	-798	128.699	94.452		
Faaliyet Gelirleri/Faaliyet Giderleri	1,67	1,86	1,70	1,95	2,37		

2.9. SEKTÖREL ANALİZ

Bu bölümde Kuruluşun sektörel eğilim ve yapı analizleri verilmektedir.

2.9.1. SEKTÖREL EĞİLİM ANALİZİ

Tablo 12’de sektörel eğilim için politik, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik, yasal ve çevresel (PESTLE) analizi gösterilmektedir.

Tablo 12
Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Kamu Sermayeli İşletmeye Etkisi		Ne yapılmalı
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	Kanal İstanbul ile birlikte gemi trafik hizmetleri sistemlerinin kapsama alanının genişlemesi	Genişleyen kapsama alanında kılavuzluk ve römorkörcülük hizmetlerinin Kuruluşça tek elden yürütülebileceği	Kuruluş sorumluluğu ve işletme risklerinin artması	Kanal İstanbul’da yetkili kılavuzluk ve römorkörcülük teşkilatı olarak yetkilendirilmek için girişimlerde bulunmak
Ekonomik	UDEM (Ulusal Deniz Emniyeti Müdahale Merkezi) işletme maliyetlerinin karşılanması		UDEM işletme maliyetlerinin Kuruluşun karlılığını olumsuz yönde etkilemesi	Gelir getirici düzenlemelerin yapılması
	Yeni kurulan GTH’nin (İzmit, İzmir ve Mersin) işletilmesini mali açıdan sürdürülebilir bir yapıya kavuşturmak		Kuruluş karlılığının olumsuz yönde etkilenmesi	Gelir getirici düzenlemelerin yapılması
Sosyo Kültürel	-	-	-	-
Teknolojik	Deniz haberleşmesinde bölgede diğer ülkelere karşı rekabet gücünün artırılması	Deniz haberleşmesinde ticari haberleşmenin giderek azalmasına karşılık gemilerin seyir emniyeti ve güvenliğini sağlayan haberleşmenin giderek önem kazanması		IP Tabanlı VHF Sisteminin kurulması

	Deniz haberleşmesindeki yeni teknolojilerin takip edilmesi		Yaşanan teknolojik gelişmeleri güncel olarak takip edememek ve bunun sonucunda bölgemizde bulunan komşu ülkelere karşı rekabet gücünün azalması	IMO ve ITU nezdindeki toplantılara katılım, eğitim faaliyetleri ve yatırım planlarının yapılması
Yasal	Yanaşma/Bağlama Yeri Yetersizliği		Deniz araçlarının uygun yerlere konuşlandırılma maması sebebiyle acil müdahalede yaşanacak zafiyet	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 alınmak Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında 655 sayılı KHK'nın 42'nci maddesinin sağladığı muafiyet kapsamından yararlanmak
Çevresel	Türk Boğazlarından ve karasularımızdan yapılmakta olan petrol, petrol dışındaki kimyasal, biyolojik, radyoaktif ve nükleer madde taşımacılığının oluşturacağı muhtemel riskler		Kurtarma faaliyetleri kapsamında gemi kaynaklı kirliliğin sınırlandırılması ve kirlilikle mücadelede yaşanabilecek zafiyet	En fazla oturma ve karaya çarpmaların olduğu bölgelerde trafik akış analizi yapılması ve emniyetli gemi karşılaşma diyagramı oluşturulması, İstanbul Boğazı başta olmak üzere beklenmedik durum (contingency) planlarının geliştirilmesi

2.9.2. SEKTÖREL YAPI ANALİZİ

Pazarın durumu;

2003 yılında Türk Boğazları Gemi Trafik Hizmetleri Sisteminin kurulmasıyla başlayan süreçte edinilen tecrübelerle uluslararası düzeyde eğitimler verilebilmektedir. Bu eğitimlerin uluslararası seviyede başka ülkelere de verilebilmesi amacıyla 09.12.2016 yılında IALA ile bir mutabakat zaptı (MOU) imzalanmıştır. Buna dayanarak ilk olarak 2017 yılında Türkmenistan Türkmenbaşı Limanında görev yapacak 10 gemi trafik hizmetleri personeli için 2 adet IALA V-103/1 VTSO (Operatör) kursu ve devamında 2018 yılında 4 GTH personeli için V-103/2 VTSS (Başoperatör) kursu düzenlenmiştir. 2019 yılında Petronas Carigali (Türkmenistan) Sdn. Bhd. firması GTH personeli için IALA V-103/1 VTSO kursu ve IALA V-103/4 OJTI (Görev Baş Eği tmen Eği timi) kursları düzenlenmiştir.

Acil Müdahale ve Deniz Emniyeti Merkezi, deniz kirliliğine karşı alınacak tedbirler, acil müdahale yönetmeliklerinin hazırlanması, olası kirlilik durumlarına müdahale, uluslararası kurallarla belirlenmiş zorunlu eğitimlerin verilmesi, temiz denizler için farkındalık yaratılması, laboratuvar ve deney havuzlarıyla müdahale ekipman ve donanımlarının test edilmesi, sertifikalandırılması, yeni ekipmanların dizaynı, mevcut ekipmanların geliştirilmesi konularında çalışmalar yürütecektir. Bu çalışmalar neticesinde en kısa sürede bölgesinde (bilhassa Karadeniz, Hazar ve Doğu Akdeniz yeni petrol yataklarının bulunması ve petrolün taşınması konusunda ülkemizin önemli bir geçiş noktası olması) uluslararası bir marka olmak amacındadır. Merkezin Akdeniz, Karadeniz ve Hazar Bölgeleri için deniz kirliliğine müdahale konusunda eğitim merkezi olması, acil müdahale konusunda uluslararası alanda test ve sertifikalandırma merkezi olması ve uluslararası pazarı ülkemize getirmesi hedeflenmiştir.

Ulusal Deniz Emniyeti ve Acil Müdahale Merkezi (UDEM); kriz koordinasyon, operasyon, simülasyon merkezleri, deniz kirliliği ve emniyeti konularında ihtiyaç duyulacak testlerin yapılacağı Laboratuvar, petrol ve kimyasal madde kirliliğine müdahale malzeme ve ekipmanının depolama imkanı, gerçek deniz koşullarında ve 12 farklı kıyı türünde eğitim verilebilecek havuzu, 60 yatak kapasiteli geçici konaklama tesisi ile IMO'nun model kurslarına uygun eğitim sınıflarını kapsayan bir komplekstir.

UDEM bünyesindeki faaliyetler emniyet ve çevre olarak iki ana başlık altına toplanmakta ve gelir getirici olarak icra edilebilecek faaliyetler kısa, orta ve uzun vadeli olarak planlanmaktadır. Örneğin deniz kirliliğine müdahale hususunda Fransa'da vergiler ve konaklama hariç kişi başı 3200 €'yu bulan eğitimler burada kişi başı 4 bin TL'ye verilebilecektir. Bu eğitimler yurt dışında da pazarlanacaktır. Hali hazırda Fransa'nın müşterisi olan petrol şirketi ve küresel müdahale firmaların, gerçek deniz koşullarının simüle edilebilmesi, farklı seviyelerde etkileşimli eğitim verilebilmesi gibi üstünlükleri de olan ülkemizi tercih edeceği düşünülmektedir. Ayrıca manevra eğitimi gibi yurt dışından almak zorunda kaldığımız eğitimlerin de UDEM de verilmesi hem yurt dışına yapılan ödemeleri azaltacak hem de beraberinde başka ülkelere talepleri getirecektir. Kısa ve orta vade içerisinde değerlendirilecek hususlardan bir tanesi de kirliliğe müdahale ekipman ve teçhizatlarının test işlemlerinin UDEM'de yapılmasıdır.

Uzun vadede ise ülkemizde ihtiyaç duyulan ancak ihtisas gerektiren hususlarda simülasyon eğitimleri düzenlemesi ve ülkemizde üretilen belli başlı gemi ekipmanlarının uygunluk ve onay testlerinin de UDEM tarafından yapılması planlanmaktadır.

Rekabet;

Kuruluş ana faaliyeti ile ilgili hizmetlerini tekel şeklinde yürüttüğünden rekabet söz konusu değildir. Bunun yanı sıra deniz haberleşmesi kapsamında GMDSS modernizasyon sürecinde yaşanan gelişmeleri yakından takip etmeli ve bu kapsamda gelişen teknolojilere istinaden değişen deniz frekans bantlarını güncel olarak bünyesinde bulunan haberleşme sistemlerine entegre etmelidir. Ayrıca Kuruluşumuzun GMDSS modernizasyon süreci ile birlikte yeni teknolojilere paralel olarak gelişen deniz haberleşme sistemlerini mevcut sistemlerine gecikme yaşamadan eklemesi ülkemizin bulunduğu bölgede deniz alanında rekabet etme gücünü artıracaktır. Özellikle Kıbrıs Rum kesimi ve Yunanistan ile sınır bulduğumuz deniz sahalarında GMDSS gerekliliklerini uygulayan ilk ülke olmamız ve gelişen teknolojilerde geri kalmamız son derece önem arz etmektedir.

2.10. GZFT ANALİZİ

GÜÇLÜ YÖNLER

- Dünyanın en stratejik ve riskli su yollarından biri olan Türk Boğazları başta olmak üzere, tüm denizlerimizde verilen tüm hizmetlerimizde kazanılan deneyim
- Gemi trafik hizmetleri otoritesi, seyir yardımcıları otoritesi, deniz haberleşme ve hesaplama otoritesi ile ulusal Navteks yayın koordinatörü olmamız
- Ulusal ve uluslararası organizasyonlarda üst görevlerde bulunan nitelikli personelin varlığı ile temsil başarımız
- Güçlü finansal yapımız
- Modern ve görevlerine uygun deniz araçları ve ekipmanları

ZAYIF (GELİŞTİRMEYE AÇIK) YÖNLER

- Kuruluşun modernizasyon projelerini tamamlayamaması
- Deniz vasıtalarının bakım onarım ve havuzlama işlerinin yapılabilmesi için güçlü bir atölyemizin olmaması
- Bilgi güvenliği yönetim sistemine geçilmemiş olması
- İç kontrol sistemi ve denetim faaliyetleri ile ilgili organizasyonel düzenlemelerin tamamlanmamış olması
- Kurumsal risk yönetim sistemine geçilememiş olması
- Donanım ve yazılım olmak üzere; Kuruluşun bilgi güvenliğinin sağlanması ile siber saldırılara önlem alınması konusunda teknolojinin gerisinde kalınması
- Kuruluş içi fırsat eşitliğinin yeterli seviyede olmaması
- Kuruluşun kamuoyunda yeterince tanınmaması
- Sosyal ve fiziki imkânların yetersizliği
- Kurumsallaşmanın tamamlanmamış olması
- Aidiyet duygusunu güçlendirecek Kurum içi sosyal ve kültürel faaliyetlerin eksikliği

FIRSATLAR (OLUMLU OLARAK ETKİLEYENLER)

- Deniz haberleşmesinde ticari haberleşmenin giderek azalmasına karşılık gemilerin seyir emniyeti ve güvenliğini sağlayan haberleşmenin giderek önem kazanması
- Dünya ticaretinde deniz taşımacılığının önemi ve ticari taşımacılığının büyük oranda deniz yoluyla yapılıyor olması
- Gemi trafik hizmetleri sistemlerinin kapsama alanının genişlemesi ve bu alanlarda kılavuzluk ve römorkörcülük hizmetlerinin Kuruluşça tek elden yürütülebileceği
- Kanal İstanbul Projesi ile kılavuzluk ve römorkörcülük hizmet gelirlerindeki artış

TEHDİTLER (OLUMSUZ OLARAK ETKİLEYENLER)

- Türk Boğazlarından ve karasularımızdan yapılmakta olan petrol, petrol dışındaki kimyasal, biyolojik, radyoaktif ve nükleer madde taşımacılığının oluşturacağı muhtemel riskler
- Özelleştirme suretiyle hizmet bütünlüğünün bozulması
- Deniz araçlarının uygun yerlere konuşlandırılmaması sebebiyle acil müdahalede yaşanacak zafiyet
- UDEM işletme maliyetlerinin Kuruluşun karlılığını olumsuz yönde etkilemesi
- Global ve bölgesel istikrarsızlık, terör eylemleri ve savaş riski
- Doğal afetler nedeniyle hizmet binalarının, istasyonların, fenerlerin, GTH merkezlerinin ve kılavuzluk istasyon binalarının kullanılamaz duruma gelmesi
- Deniz haberleşmesinde frekansların kaybedilmesi ve başka kurumların kullanımına bırakması
- Kurtarma faaliyetleri kapsamında kurtarılan gemiden kaynaklı kirliliğin sınırlandırılması ve kirlilikle mücadelede yaşanabilecek zafiyet
- Yatırımların zamanında tamamlanamaması

2.11. TESPİTLER VE İHTİYAÇLARIN BELİRLENMESİ

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

Tablo 13
Tespitler ve İhtiyaçlar

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER/ SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	<p>-Tamamlanmayan hedef ve stratejiler yeni plan döneminde yer verilmesi gerekmektedir.</p> <p>-Uluslararası standartlarda hizmetlerin verilebilmesi için sistem bileşenlerinin çalışabilirlik oranlarının yeni plan döneminde de izlenmesi ve iyileştirilmesi gerekmektedir.</p>	<p>Stratejik planın izlenme ve değerlendirme faaliyetlerinin artırılması</p>
Mevzuat Analizi	<p>KEGM'in tabi olduğu mevzuat; Ana Statü başta olmak üzere Kuruluşun faaliyet alanlarına yönelik kanunlar, kanun hükmünde kararname, uluslararası anlaşmalar/sözleşmeler, tüzükler, yönetmelikler, yönergeler, tebliğler, talimatlar olarak ortaya konulmuştur.</p>	<p>-UDEM faaliyetlerinin Ana Statüye eklenmesi gerekmektedir.</p> <p>-IMO ve ITU bünyesinde kabul edilmiş yeni deniz uydusu haberleşme hizmeti veren şirketler ile ihtiyaçlar doğrultusunda sözleşme imzalanması gerekmektedir.</p>
Üst Politika Belgeleri Analizi	<p>Üst Politika Belgeleri Analizinde; On Birinci Kalkınma Planı, Orta Vadeli Mali Plan 2020-2022, Orta Vadeli Program 2020-2022 analiz edilmiştir.</p>	<p>-İç Kontrol Sisteminin mevzuata göre oluşturulması ve etkinliğinin artırılması</p> <p>-Risk Yönetim Sisteminin uygulanması</p> <p>-Denetim faaliyetlerini yürütecek organizasyonların oluşturulması</p> <p>-Bilgi Güvenliği Yönetim Sisteminin kurulması</p> <p>-IP tabanlı kesintisiz deniz haberleşmesinin sunulması</p> <p>- Çevre Yönetim Sisteminin tüm kuruluştaki uygulanması</p> <p>- İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sisteminin uygulanması</p>
Paydaş Analizi	<p>İç paydaş analizinde; çalışanlar genel olarak iletişim, yönetim, ödül ve terfi adaleti, ücret adaleti, sosyal imkânlar, sosyal faaliyetler ve karar alma süreçlerinin yavaşlığı konularında düşük memnuniyet oranına sahiptir. Cinsiyet açısından bakılınca kadın çalışanların memnuniyet oranının daha düşük olduğu görülmektedir. Özellikle iletişim, kariyer olanakları ve takım çalışması konusunda kadın çalışanlar erkeklerden önemli derecede daha düşük memnuniyet oranına sahiptir. Kılavuz kaptanlar en düşük</p>	<p>Kurumsal gelişime yönelik, çalışan memnuniyetini artıracak hedeflerin ve faaliyetlerin belirlenmesi ve uygulanması gerekmektedir.</p>

	memnuniyet oranına sahipken, hizmetli kadrosunda çalışanlar daha yüksek memnuniyet oranlarına sahiptir. Eğitim düzeyi açısından bakıldığında personelin genel anlamda memnuniyet düzeyi farklı değildir. Ancak eğitim seviyesi yükseldikçe beklentiler arttığından dolayı, yüksek eğitimlilerin memnuniyet oranları daha düşüktür.	
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	İngilizce bilen kişi sayısı toplam personel sayısının %5 oranındadır. İnsan kaynakları ile ilgili nitel değerlendirmeler yapılmamaktadır.	İnsan kaynakları ile ilgili bilgiler nicel olarak ortaya konmuştur. Nitel değerlendirmelerin yapılacak yöntemlerin belirlenmesi ve uygulanması gerekmektedir.
Kurum Kültürü Analizi	Mevcut kurum kültürü tanımlanmıştır.	Kurum kültürünün nasıl olması gerektiğine dair gelecek öngörüsünün oluşturulması gerekmektedir.
Fiziki Kaynak Analizi	Kuruluşun bina, araç envanteri ve diğer varlıkları Tablo 9-10 da gösterilmiştir.	Yeni deniz araçlarının temini ve deniz vasıtalarımızın bakım onarım ve havuzlama işlerinin yapılabilmesi için güçlü bir atölye ihtiyacı mevcuttur.
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 ortaya konmuştur.	-TBGTH sistem yükseltme projesinin 2020 yılına kadar tamamlanması ihtiyacı - SOTAS sisteminin VHF bandı yayın menziline artırılması - Tüm deniz vasıtalarımızın performansını üst seviyede tutmak için uygulanan ISM Planlı Bakım Sisteminin takibi amacıyla web tabanlı yazılım programının ihtiyacı -Garex-210 VHF Sisteminin günün teknolojisine uygun olarak yenilenmesi - Bilişim altyapısının güvenliği için bilgi güvenliği yönetim sistemi ISO 27001 belgesinin alınması gerekmektedir.
Finansal Analiz	Gelirlerde ve karda her yıl artış görülmektedir. Döviz kurundaki artış, fener hizmet gelirleri, kılavuzluk ve römorkörcülük hizmet gelirlerindeki artışlar kârın artmasını sağlamaktadır.	
Sektörel Analiz	Sektörel Analiz bağlamında Kuruluşu olumlu ya da olumsuz etkileyebilecek dışsal değişimler ve eğilimler tespit edilmiştir	- UDEM (Ulusal Deniz Emniyeti Müdahale Merkezi) işletme maliyetlerinin karşılanması için gelir getirici düzenlemelerin yapılması - Yeni kurulan GTH'nin (İzmit, İzmir ve Mersin) işletilmesini mali açıdan sürdürülebilir bir yapıya kavuşturmak için getirici düzenlemelerin yapılması - IP Tabanlı VHF Sisteminin kurulması

		<p>- Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında 655 sayılı KHK'nın 42'nci maddesinin sağladığı muafiyet kapsamından yararlanmak</p> <p>-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 alınmak</p> <p>-En fazla oturma ve karaya çarpmaların olduğu bölgelerde trafik akış analizi yapılması ve emniyetli gemi karşılaşma diyagramı oluşturulması, İstanbul Boğazı başta olmak üzere beklenmedik durum (contingency) planlarının geliştirilmesi</p>
--	--	---

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 Sağlamak

VİZYON

Türkiye'nin Deniz Yetki Alanlarında ve Türk Boğazlarında; Can, Mal, Çevre Güvenliği ile Seyir Emniyetini En Üst Seviyede Sağlayan 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

Türkiye'nin deniz yetki alanlarında ve Türk Boğazlarında; can, mal, çevre ve deniz güvenliğini sağlamak

Hedef 1.1 Can kurtarma, gemi kurtarma ve çevre güvenliğini ileri teknolojiye sahip deniz araçları ile sağlanacaktır.

Hedef 1.2 Deniz kirliliğine müdahale konularında eğitim merkezi, test, akreditasyon ve sertifikalandırma merkezi olunacaktır.

Hedef 1.3 Deniz güvenliğine esas bilgi yönetim/ e-nevigasyon sistemi kurulacaktır.

AMAÇ 2

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

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.

Hedef 2.2 Türk Boğazları Gemi Trafik Hizmetleri Sistemlerinin teknoloji altyapısı güçlendirilecektir.

Hedef 2.3 Türk Boğazlarının emniyet ve güvenliği için kılavuz kaptanlı gemi geçiş oranları artırılabacaktır.

Hedef 2.4 Deniz haberleşme sistemlerinde modernizasyonların tamamlanması ile hizmetlerin IP tabanlı olarak dijital ve kesintisiz sunulması sağlanacaktır.

AMAÇ 3

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

Hedef 3.1 Kuruluşun bilişim altyapısı güçlendirilerek bilgi güvenliği yönetim sistemi kurulacaktır.

Hedef 3.2 Tüm personel nezdinde iş sağlığı ve güvenliği bilinci oluşturulacak olup İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi uygulanacaktır.

Hedef 3.3 Personel verimliliği ile hizmet verimliliğini artırmaya yönelik sağlıklı ve güvenli bir fiziki çalışma ortamı sağlanacaktır.

Hedef 3.4 Kalite sistemlerine yönelik tüm Kuruluş birimlerinde etkin bir altyapı kurulacaktır.

AMAÇ 4

Kurumsal kapasiteyi geliştirmek

Hedef 4.1 Personel verimliliği ile hizmet verimliliğine esas norm kadro çalışması tamamlanacak, performans değerlendirme ve personel yönetim sistemi kurulacaktır.

Hedef 4.2 Kuruluş hedeflerine ulaşmak için temel değerler aktarılacak olup aidiyet duygusunu güçlendirerek çalışanların memnuniyeti artırılacaktır.

Hedef 4.3 Stratejik amaçları gerçekleştirmek için işletme faaliyetlerinin düzenli ve etkin bir şekilde yürütülmesini sağlamada yardımcı olan İç Kontrol Sistemi kurulacaktır.

AMAÇ 5

Kurumsal imajı güçlendirmek, müşteri/yararlanıcı odaklı bir anlayış benimsemek

Hedef 5.1 Dış paydaşların beklentilerini tam olarak karşılayacak hizmet kalitesine ulaşılacaktır.

Hedef 5.2 Dış paydaşların taleplerinin daha iyi analiz edilmesine ilişkin çalışmalar yapılacaktır.

Hedef 5.3 Kuruluşun tanınırlık ve farkındalığı artırılacaktır.

3.2.1. HEDEF KARTLARI

Amaç (A1)	Türkiye'nin deniz yetki alanlarında ve Türk Boğazlarında; can, mal, çevre ve deniz güvenliğini sağlamak.									
Hedef (H1.1)	Can kurtarma, gemi kurtarma ve çevre güvenliğini ileri teknolojiye sahip deniz araçları ile sağlanacaktır.									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG1.1.1 Deniz araçlarının çalışabilirlik oranı (%)	20	90,95	91,00	91,05	91,10	91,15	91,20	3 ayda bir	6 ayda bir	
PG1.1.2 Filoya katılan yeni deniz aracı sayısı	40	0	2	17	25	33	39	6 ayda bir	6 ayda bir	
PG1.1.3 Web tabanlı yazılım programını temin etmek	10	0	100	100	100	100	100	6 ayda bir	6 ayda bir	
PG1.1.4 Deniz araçlarının acil kalkış süreleri / çevre kirliliğine müdahale süresi (dakika,saniye)	30	RM (5,19)	5,18	5,17	5,16	5,15	5,14	3 ayda bir	6 ayda bir	
		HTB (3,51)	3,50	3,49	3,48	3,47	3,46			
		RB (2,49)	2,48	2,47	2,46	2,45	2,44			
		ÇKM (80,00)	60,00	59,00	58,00	57,00	56,00			
Sorumlu Birim	Deniz Hizmetleri Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Gemi Trafik ve Kılavuzluk Hizmetleri Dairesi Başkanlığı Bilişim Teknolojileri Dairesi Başkanlığı Acil Müdahale ve Deniz Emniyeti Dairesi Başkanlığı									
Riskler	Deniz araçlarının bakım-onarım işlerinin zamanında yapılmaması. Deniz araçlarının malzeme taleplerinin tedarik sürecinde gecikme yaşanması. Yüksek teknoloji deniz araçlarının filoya katılımının gerçekleşmemesi veya gecikmesi.									
Stratejiler	-Deniz araçlarını ve kirliliğe müdahalede kullanılacak çevre ekipmanlarını faal durumda bulundurmak ve yüksek teknolojiye sahip deniz araçlarını filoya katmak -Deniz araçlarının acil kalkış sürelerini iyileştirmek/korumak -Web tabanlı yazılım programını kullanmak									
Maliyet Tahmini	550.000.000TL									
Tespitler	-Tüm deniz vasıtalarımızın performansını üst seviyede tutmak için uygulanan ISM Planlı Bakım Sisteminin takibi amacıyla web tabanlı yazılım programının ihtiyacı -Hizmetlerin kesintisiz devam etmesi için plan dönemi içerisinde; 2 adet römorkör,15 adet RHIB bot,4 adet acil müdahale römorkörü,2 adet bariyer botu,10 adet kılavuzluk hizmet botu,6 adet çok maksatlı hızlı tahliye botunun, temin edilmesi gerekmektedir.									
İhtiyaçlar	-Yeterli finansman ihtiyacı -Kalifiye personel ihtiyacı -Eğitim ihtiyacı									

Amaç (A1)	Türkiye'nin deniz yetki alanlarında ve Türk Boğazlarında; can, mal, çevre ve deniz güvenliğini sağlamak.									
Hedef (H1.2)	Deniz kirliliğine müdahale konularında eğitim merkezi, test, akreditasyon ve sertifikalandırma merkezi olunacaktır.									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG1.2.1 Mevzuat çalışmalarının tamamlanma yılı	20	-	0	100	100	100	100	6 ayda bir	6 ayda bir	
PG1.2.2 Kurulan acil müdahale istasyonu sayısı	40	2	2	2	7	17	17	6 ayda bir	6 ayda bir	
PG1.2.3 Ulusal Deniz Emniyeti Müdahale Merkezi laboratuvarının kurulması	40	-	0	0	0	100	100	6 ayda bir	6 ayda bir	
Sorumlu Birim	Acil Müdahale ve Deniz Emniyeti Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Operasyonel birimler Strateji Dairesi Başkanlığı Personel ve Eğitim Dairesi Başkanlığı									
Riskler	- Teknik aksaklıklar - Bütçe kısıtlaması nedeniyle öngörülen yatırımların yapılamaması - Yatırım maliyetlerindeki olası artışlar									
Stratejiler	-Ulusal Deniz Emniyeti ve Acil Müdahale Sistemi Projesini tamamlamak									
Maliyet Tahmini	10.000.000 TL									
Tespitler	- Marmara Ereğlisi ve bölgesel merkez Antalya merkezleri kurulmuş olup eksikliklerinin giderilmesi gerekmektedir. - UDEM işletme maliyetlerinin Kuruluşun karlılığını olumsuz yönde etkilemesi									
İhtiyaçlar	-Yeterli finansman ihtiyacı -Kalifiye personel ihtiyacı -Eğitim ihtiyacı									

Amaç (A1)	Türkiye'nin deniz yetki alanlarında ve Türk Boğazlarında; can, mal, çevre ve deniz güvenliğini sağlamak.									
Hedef (H1.3)	Deniz güvenliğine esas bilgi yönetim/ e-nevigasyon sistemi kurulacaktır.									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG1.3.1 Deniz güvenliğine esas bilgi yönetim sisteminin tamamlanma yılı	100	0	0	0	0	0	100	6 ayda bir	6 ayda bir	
Sorumlu Birim	Seyir ve Haberleşme Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Deniz Hizmetleri Dairesi Başkanlığı Gemi Trafik ve Kılavuzluk Hizmetleri Dairesi Başkanlığı									
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> - Teknik aksaklıklar - Bütçe kısıtlaması nedeniyle öngörülen yatırımların yapılamaması - Yatırım maliyetlerindeki olası artışlar 									
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> -Uygun hizmet ve dijital dönüşüm konsepti tanımlamalarının yapılması. -İhtiyaçların analizi ve fazların belirlenmesi. - Sürecin aşamalı olarak uygulanması 									
Maliyet Tahmini	150.000.000TL									
Tespitler	E-Navigasyon kapsamında, deniz ulaşımının güvenliği ve verimliliğini geliştirmek için denizcilik bilgi sistemlerinin değişimi hakkında gelişmeleri takip etmek									
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> -Yeterli finansman ihtiyacı -Kalifiye personel ihtiyacı -Eğitim ihtiyacı 									

Amaç (A2)	Türkiye'nin deniz yetki alanlarında ve Türk Boğazlarında; seyir emniyetini artırmak.									
Hedef (H2.1)	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.									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG2.1.1 Seyir yardımcıları çalışabilirlik oranı (%)	25	99,81	99,90	99,91	99,91	99,92	99,92	3 ayda bir	6 ayda bir	
PG2.1.2 Seyir yardımcıları arızalarına müdahale süresi (gün)	25	1,99	1,80	1,80	1,80	1,80	1,78	3 ayda bir	6 ayda bir	
PG2.1.3 Yüzer seyir yardımcılarının modernizasyonunun tamamlanma oranı (%)	25	30	30	100	100	100	100	3 ayda bir	6 ayda bir	
PG2.1.4 Ulusal AIS, SOTAS ve VTS Sisteminin entegrasyonunun sağlanma yılı	25	0	0	0	0	0	100	3 ayda bir	6 ayda bir	
Sorumlu Birim	Seyir ve Haberleşme Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Deniz Hizmetleri Dairesi Başkanlığı									
Riskler	- Teknik aksaklıklar - Bütçe kısıtlaması nedeniyle öngörülen yatırımların yapılamaması									
Stratejiler	-Seyir yardımcılarının çalışabilirlik oranını uluslararası standartta tutmak ve arızalara hızlı müdahale etmek - Modernizasyonları tamamlamak ve sistem entegrasyonunu sağlamak									
Maliyet Tahmini	6.000.000TL									
Tespitler	SOTAS'ın VHF bandı yayın menzilin arttırılması ile ilgili çalışmalar yapılmakta, ayrıca; alan tahsisindeki kolaylığı, mobilitesi, topoğrafik engellere karşı sağladığı avantajlar ve haberleşme kanalları çeşitliliği sayesinde Ulusal AIS Projesi ile bütünleştirilmesi ve Projeye sağlayacağı avantajlarla ilgili çalışmalar devam etmektedir.									
İhtiyaçlar	-Yeterli finansman ihtiyacı -Kalifiye personel ihtiyacı -Eğitim ihtiyacı									

Amaç (A2)	Türkiye'nin deniz yetki alanlarında ve Türk Boğazlarında; seyir emniyetini artırmak.								
Hedef (H2.2)	Türk Boğazları Gemi Trafik Hizmetleri Sistemlerinin teknoloji altyapısı güçlendirilecektir.								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.2.1 TBGTH Sistem Yükseltmesi ve İlavesi Projesinin fiziki gerçekleşme oranı	50	50	80	100	100	100	100	3 ayda bir	6 ayda bir
PG2.2.2 GTH sistem bileşenlerinin çalışabilirlik oranı (%)	50	99,05	99,80	99,85	99,86	99,87	99,90	3 ayda bir	6 ayda bir
Sorumlu Birim	Gemi Trafik ve Kılavuzluk Hizmetleri Dairesi Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Deniz Hizmetleri Dairesi Başkanlığı								
Riskler	- Yükleniciden kaynaklanan nedenlerle teslim süresinin uzaması - Teknik aksaklıklar								
Stratejiler	-TBGTH Sistemlerinde arıza sıklığı artan teçhizatın günümüz teknolojilerine uyumlu hale getirilerek hizmeti kesintisiz devam ettirmek -GTH Sistem bileşenlerinin çalışabilirliğini uluslararası standartlarda sağlamak								
Maliyet Tahmini	63.520.000TL								
Tespitler	-TBGTH sistem yükseltme projesinin tamamlanmamış olması								
İhtiyaçlar	Yeterli finansman ihtiyacı								

Amaç (A2)	Türkiye'nin deniz yetki alanlarında ve Türk Boğazlarında; seyir emniyetini artırmak.								
Hedef (H2.3)	Türk Boğazlarının emniyet ve güvenliği için kılavuz kaptanlı gemi geçiş oranları artırılacaktır.								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.3.1 Kılavuz kaptan alma oranı (%)	100	(İstanbul) 57,3	63	63,5	64	64,5	65	3 ayda bir	6 ayda bir
		(Çanakkale) 44,5	49	49,5	50	50,5	51		
Sorumlu Birim	Gemi Trafik ve Kılavuzluk Hizmetleri Dairesi Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Deniz Hizmetleri Dairesi Başkanlığı								
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> - Kılavuz kaptan istihdamında ani düşüşler olma olasılığı - Boğaz geçişlerinde, Türk bayraklı gemilerin kılavuz kaptan almak istememeleri - Yabancı bayraklı gemilerin kılavuz kaptan almak istememeleri. 								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> -Tavsiyelerde bulunmak -Acenteler ile işbirliğiyle riskler ile ilgili farkındalık yaratacak faaliyetlerde bulunmak 								
Maliyet Tahmini	-								
Tespitler	-Kılavuz kaptan kullanan gemi sayısının artırılması								
İhtiyaçlar	Kılavuzluk hizmet botu								

Amaç (A2)	Türkiye'nin deniz yetki alanlarında ve Türk Boğazlarında; seyir emniyetini artırmak.								
Hedef (H2.4)	Deniz haberleşme sistemlerinde modernizasyonların tamamlanması ile hizmetlerin IP tabanlı olarak dijital ve kesintisiz sunulması sağlanacaktır.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.4.1 Haberleşme sistem bileşenlerinin çalışabilirlik oranı	50	99,89	99.90	99.91	99.92	99.93	99.95	3 ayda bir	6 ayda bir
PG2.4.2 IP tabanlı deniz haberleşme sistemini kurmak	50	0	0	0	0	0	100	3 ayda bir	6 ayda bir
Sorumlu Birim	Seyir ve Haberleşme Dairesi Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	-								
Riskler	-Deniz Haberleşme ve Seyir Uyarı Sistemlerinde günün ihtiyaçları doğrultusunda hizmet verememe, - Koordinasyon eksikliği.								
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								
Maliyet Tahmini	18.000.000TL								
Tespitler	On Birinci Kalkınma Planı 727.1 numaralı politika paragrafı: "Kesintisiz ve güvenli haberleşme altyapısının kurulmasına yönelik çalışmalar tamamlanacaktır."								
İhtiyaçlar	-Yeterli finansman ihtiyacı -Kalifiye personel ihtiyacı -Eğitim ihtiyacı								

Amaç (A3)	Kurumsal yapılanma kapsamında; değişimi yönetmek, dijital dönüşümü sağlamak ve verimliliği artırmak.									
Hedef (H3.1)	Kuruluşun bilişim altyapısı güçlendirilerek bilgi güvenliği yönetim sistemi kurulacaktır.									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG3.1.1 Bilgi sistemleri donanım altyapı yenileme projesinin fiziki gerçekleşme oranı	50	0	0	100	100	100	100	6 ayda bir	6 ayda bir	
PG3.1.2 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi standardını belgelemek	50	0	0	0	100	100	100	6 ayda bir	6 ayda bir	
Sorumlu Birim	Bilişim Teknolojileri Daire Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	İdari ve Yapı İşleri Dairesi Başkanlığı									
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> - Teknik aksaklıklar - Bütçe kısıtlaması nedeniyle öngörülen yatırımların yapılamaması 									
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> -Bilgi sistemleri donanım altyapısını yenilemek -Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi İhtiyaç analizi ve danışmanlık alımı, gereksinim belirleme çalışmaları, bilgi güvenliği politikalarının oluşturmak ve standardı belgelemek 									
Maliyet Tahmini	5.150.000TL									
Tespitler	-On Birinci Kalkınma Planı 814.2 numaralı politika paragrafı: “Kamu kurumlarında bilgi güvenliği yönetim sistemi kurulması”									
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> -Yeterli finansman ihtiyacı -Kalifiye personel ihtiyacı -Eğitim ihtiyacı 									

Amaç (A3)	Kurumsal yapılanma kapsamında; değişimi yönetmek, dijital dönüşümü sağlamak ve verimliliği artırmak.								
Hedef (H 3.2)	Tüm personel nezdinde iş sağlığı ve güvenliği bilinci oluşturulacak olup İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi uygulanacaktır.								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.2.1 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi standardını belgelemek	100	0	0	0	0	100	100	Yıllık	Yıllık
Sorumlu Birim	Strateji Dairesi Başkanlığı (İş Sağlığı ve Güvenliği Şube Müdürlüğü)								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	İdari ve Yapı İşleri Dairesi Başkanlığı								
Riskler	- OHSAS (Occupational Health And Safety Assessment Systems) Yönetim Sistemi belgesinin ilgili kurum tarafından yapılacak olan belgelendirme tetkiki sonucu alınmaması, - OHSAS yönetim sistemi belgesinin ilgili kurum tarafından yapılacak olan gözetim tetkiki sonucu askıya alınması veya iptal edilmesi								
Stratejiler	-Altyapı (dokümantasyon, akreditasyon) çalışmalarını yapmak -OHSAS 45001 belgesini temin etmek								
Maliyet Tahmini	15.000TL								
Tespitler	-On Birinci Kalkınma Planı 576.2 numaralı politika paragrafı: "İş sağlığı ve güvenliği kültürünün geliştirilmesi" -576 numaralı politika paragrafı: "İş sağlığı ve güvenliği alanında yürütülen hizmetlerin nitelik ve verimliliğinin artırılmasına yönelik uygulamalar hayata geçirilecektir."								
İhtiyaçlar	-Kalifiye personel ihtiyacı -Eğitim ihtiyacı								

Amaç (A3)	Kurumsal yapılanma kapsamında; değişimi yönetmek, dijital dönüşümü sağlamak ve verimliliği artırmak.									
Hedef (H 3.3)	Personel verimliliği ile hizmet verimliliğini artırmaya yönelik sağlıklı ve güvenli bir fiziki çalışma ortamı sağlanacaktır.									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG3.3.1 Yeni inşaat, kılavuzluk, fener ve tahliye istasyonlarının modernizasyonunun tamamlanma oranı (%)	40	20	30	50	70	80	100	6 ayda bir	6 ayda bir	
PG3.3.2 Çalışanlara yönelik olarak; kafeterya yapılmasının tamamlanma oranı	20	0	100	100	100	100	100	6 ayda bir	6 ayda bir	
PG3.3.3 Küçük boyutlu deniz araçlarının onarım yerini temin etmek	40	0	0	100	100	100	100	6 ayda bir	6 ayda bir	
Sorumlu Birim	İdari ve Yapı İşleri Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm birimler									
Riskler	- Yükleniciden kaynaklanan nedenlerle teslim süresinin uzaması									
Stratejiler	-Mehmetçik, Kılavuzluk İstasyonu Hizmet Binası İnşaatı, Büyükdere Acil Müdahale İstasyonu İskele Uzatılması İnşaatı, Büyükdere Kurtarma İstasyonu Hizmet Binası İnşaatını tamamlamak. - Ana yerleşkede personel verimliliğine esas kurumsal birlikteliğin sağlanabileceği alanları oluşturmak. - Hizmet verimliliğine esas küçük boyutlu deniz araçlarının onarımlarının Kuruluş imkanlarıyla yapılmasını sağlayacak alanları ve düzenlemeleri sağlamak									
Maliyet Tahmini	75.000.000TL									
Tespitler	-Paydaş Analizi- İç paydaş beklentileri -Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü Çalışanlarına Yönelik Kurum İçi Bildirge									
İhtiyaçlar	-Yeterli finansman ihtiyacı									

Amaç (A3)	Kurumsal yapılanma kapsamında; değişimi yönetmek, dijital dönüşümü sağlamak ve verimliliği artırmak.								
Hedef (H 3.4)	Kalite sistemlerine yönelik tüm Kuruluş birimlerinde etkin bir altyapı kurulacaktır.								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 3.4.1 Çevre Yönetim Sistemi standardını belgelemek	50	20	0	30	100	100	100	6 ayda bir	6 ayda bir
PG 3.4.2 Kalite Yönetim Sistemleri yazılımını temin etmek	50	0	0	100	100	100	100	6 ayda bir	6 ayda bir
Sorumlu Birim	Kalite Yönetim Müdürlüğü								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Operasyonel Birimler Bilişim Teknolojileri Dairesi Başkanlığı İdari ve Yapı İşleri Dairesi Başkanlığı								
Riskler	- Kurum olarak çok geniş coğrafyada ve çok farklı noktalarda hizmet verdiğimiz için ÇYS (Çevre Yönetim Sistemi) uygulamalarının standardın istediği şekilde etkin olarak yapılamaması sonucunda ilgili kurum tarafından yapılan belgelendirme tetkiki sonucu belgenin alınamaması, - Belge veren kurum tarafından yapılacak gözetim tetkiklerinde belgenin askıya alınması veya iptal edilmesi								
Stratejiler	-Çevre Yönetim Sistemini tüm kuruluştta uygulamak -Yönetim Sistemlerinin uygulama ve izlemelerini dijital olarak sağlamak								
Maliyet Tahmini	50.000TL								
Tespitler	-On Birinci Kalkınma Planı 712 numaralı politika paragrafı: "Çevrenin korunması" -Kalite Yönetim Sistemleri yazılımı ihtiyacı								
İhtiyaçlar	-Kalifiye personel ihtiyacı -Eğitim ihtiyacı								

Amaç (A4)	Kurumsal kapasiteyi geliştirmek.								
Hedef (H4.1)	Personel verimliliği ile hizmet verimliliğine esas norm kadro çalışması tamamlanacak, performans değerlendirme ve personel yönetim sistemi kurulacaktır.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.1.1 İnsan kaynakları yetkinlik analizinin yapılmasının tamamlanma oranı	20	0	0	50	100	100	100	6 ayda bir	6 ayda bir
PG4.1.2 Norm kadro çalışmasının tamamlanma oranı	20	0	0	50	100	100	100	6 ayda bir	6 ayda bir
PG4.1.3 Performans değerlendirme ve personel yönetim sisteminin tamamlanma oranı	20	0	0	50	100	100	100	6 ayda bir	6 ayda bir
PG4.1.4 Çalışan başına verilen eğitim (Adam/saat)	20	18,5	19	22	23	24	25	6 ayda bir	6 ayda bir
PG4.1.5 Eğitimlerden duyulan memnuniyet oranı	20	92,5	93	93	94	94	95	6 ayda bir	6 ayda bir
Sorumlu Birim	Personel ve Eğitim Dairesi Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	İdari ve Yapı İşleri Dairesi Başkanlığı								
Riskler	<p><u>Norm kadro;</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Örgüt raporunun hazırlanamaması, - Görev/iş tanımlarının yapılamaması, - Norm kadro/pozisyon kılavuzunun hazırlanamaması, <p><u>Performans değerlendirme, Personel yönetim sistemi;</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Performans Değerlendirme ile ilgili Kurumsal altyapının bulunmaması, performans değerlendirme sisteminin kriterlerinin tam olarak belirlenememesi, performans değerlendirme sistemini hayata geçirebilecek yetkin ve bilgili personelin bulunamaması, - Personelin Öneri Sistemine yeterli önemi vermemesi, personelin öneri vermekten çekinmesi, 								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> -Katılımcı bir yönetim anlayışını sağlamak ve yaratıcı fikirleri geliştirmek için öneri sistemini hayata geçirmek -İnsan kaynakları yetkinlik analizini yapmak ve eğitim ihtiyaçlarını buna göre planlamak, alınan eğitimlerin etkinliğinin ölçülmesine dair sistematik bir yapıyı oluşturmak -İnsan kaynakları yönetiminde verimliliği artıracak altyapıyı oluşturmak 								
Maliyet Tahmini	13.430.000TL								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"> -On Birinci Kalkınma Planı 806 numaralı politika paragrafı: "Kamu kurum ve kuruluşlarında personele yönelik eğitimler çeşitlendirilecek ve geliştirilecektir." - Orta Vadeli Program 2020-2022 Kamu Maliyesi: "Kamuda kadro ve pozisyonların iş tanımları yapılacak, çalışanların yetkinlikleri belirlenecek, norm kadro çalışmaları gerçekleştirilecek, iş tanımı ve yetkinlikler dikkate alınarak norm fazlası personelin yenilen yerleştirilmesi yapılacak hedef ve yetkinlik bazlı performans değerlendirme sistemi oluşturularak başarılı personelin ödüllendirilmesini sağlayacak Kamu İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi kurulacaktır." -İnsan kaynakları ile ilgili nitel değerlendirmelerin yapılacak yöntemlerin belirlenmesi ve uygulanması gerekmektedir. - Yaratıcı fikirlerin geliştirilmesi ve önceliklendirilmesi için yapısal bir yaklaşım bulunmamaktadır. (özdeğerlendirme çalışması) - Kuruluş personel ihtiyaç planlaması iş analizlerine dayalı bir şekilde yapılmamaktadır. Büro personelinin, liyakat esasına bakılarak terfi alabilmesi yönünde tanımlanmış sistematik yaklaşımlar yoktur 								
İhtiyaçlar	-Eğitim ihtiyacı								

Amaç (A4)	Kurumsal kapasiteyi geliştirmek.								
Hedef (H4.2)	Kuruluş hedeflerine ulaşmak için temel değerler aktarılacak olup aidiyet duygusunu güçlendirerek çalışanların memnuniyeti artırılacaktır.								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.2.1 Çalışan memnuniyeti oranı	30	71	73	75	76	78	80	Yıllık	Yıllık
PG4.2.2 Geri bildirimlere göre iyileştirme faaliyetleri sayısı	40	6	6	7	8	9	10	6 ayda bir	6 ayda bir
PG4.2.3 Düzenlenen etkinlik sayısı	30	4	4	5	6	7	8	6 ayda bir	6 ayda bir
Sorumlu Birim	Personel ve Eğitim Dairesi Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	İdari ve Yapı İşleri Dairesi Başkanlığı Bilişim Teknolojileri Dairesi Başkanlığı								
Riskler	-Anket sonuçlarının iyi yorumlanamaması, -Personelin mali yönden memnuniyetinin sağlanamaması, -Planlanan organizasyon ve aktivitelerin yapılamaması								
Stratejiler	- Çalışan memnuniyetini her yıl ölçmek ve çalışanlara yönelik lojman, yemekhane, melbusat, ulaşım vb. hizmetlerin çalışanların memnuniyeti açısından geliştirilmesini sağlamak - Spor kulübü faaliyetlerini artırmak (Kuruluş ana yerleşkesinde basketbol spor yapılabilecek düzenlemelerin yapılması) -Kurumsal temel değerlerin aktarıldığı, aidiyet duygusunun güçlendirildiği, kuruluş ile ilgili farkındalığın personel nezdinde artırılmasına yönelik etkinlikler düzenlemek								
Maliyet Tahmini	-								
Tespitler	-İç paydaş beklentileri -On Birinci Kalkınma Planı 260.3 numaralı politika paragrafı: "Kamu personeli daha verimli kullanılacak, çalışan memnuniyeti artırılacak".								
İhtiyaçlar	-Eğitim ihtiyacı								

Amaç (A4)	Kurumsal kapasiteyi geliştirmek								
Hedef (H4.3)	Stratejik amaçları gerçekteştirmek için işletme faaliyetlerinin düzenli ve etkin bir şekilde yürütülmesini sağlamada yardımcı olan İç Kontrol Sistemi kurulacaktır.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.3.1 Risk Yönetim Sistemi uygulamasının tamamlanma oranı	100	0	0	0	100	100	100	6 ayda bir	6 ayda bir
Sorumlu Birim	Strateji Dairesi Başkanlığı (İstatistik ve Veri Analizi Şube Müdürlüğü Risk Yönetim Servisi)								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	-İç Kontrol Heyeti -Tüm Birimler								
Riskler	- Kuruluşun belirlenen tüm amaç ve hedeflerine ulaşmasını engelleyebilecek her türlü durum ya da koşul. - İç Kontrol Sisteminin bütün yönlerini denetlemekle yükümlü olan iç denetçilerin istihdam edilmesinde ve sertifikalandırılmasında gecikme yaşanması. -Personelin değişime karşı direncinin aşılamaması olasılığı								
Stratejiler	Risk Yönetim Sistemini 2021 yılına kadar belgelendirmek (ISO 31.000)								
Maliyet Tahmini	30.000TL								
Tespitler	-Orta Vadeli Mali Plan 2020-2022 15 numaralı madde: "Kamu idarelerinin kamu iç kontrol standartlarına uyum kapasitesi artırılacak, kamuda risk yönetim uygulamaları yaygınlaştırılacaktır." - Orta Vadeli Mali Plan 2020-2022 16 numaralı madde: "İç denetim sisteminin idarelerde daha etkin bir şekilde uygulanmasını sağlamak amacıyla insan kaynakları altyapısının geliştirilmesine yönelik çalışmalara hız verilecektir." -2020 Yılı Genel Yatırım Finansman Kararnamesi Madde 24: "İç Kontrol Sisteminin oluşturulması" -Geleceğe ilişkin senaryolar doğrultusunda tespit edilen stratejik riskleri yönetmek amacıyla etkili yöntemleri uygulama gerekliliği (özdeğerlendirme çalışması)								
İhtiyaçlar	-Eğitim ihtiyacı								

Amaç (A5)	Kurumsal imajı güçlendirmek, müşteri/yararlanıcı odaklı bir anlayış benimsemek.								
Hedef (H5.1)	Dış paydaşların beklentilerini tam olarak karşılayacak hizmet kalitesine ulaşılabacaktır.								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.1.1 Telsiz ruhsatname verme süresi (Gün)	25	15	5	5	4	4	3	3 ayda bir	6 ayda bir
PG5.1.2 Haberleşme cihazlarını kurma izni süresi (Gün)	25	15	5	5	4	4	3	3 ayda bir	6 ayda bir
PG5.1.3 Amatör Telsizcilik Belgesi verme süresi (Gün)	25	15	10	7	5	4	3	3 ayda bir	6 ayda bir
PG5.1.4 Seyir yardımcılarının uygunluk belgesi verme süresi (Gün)	25	15	15	14	14	13	12	3 ayda bir	6 ayda bir
Sorumlu Birim	Seyir ve Haberleşme Dairesi Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Strateji Dairesi Başkanlığı (Organizasyon Metot Servisi)								
Riskler	Hizmetlerin verilmesi esnasında elektronik sistemlerde yaşanabilecek problemlerin hizmetin hedef süresi içerisinde verilememesi.								
Stratejiler	-Karada kullanılan hava bandı telsiz haberleşme sistem veya cihazları ile seyrüsefer cihazlarına kurma izni ve ruhsatname verilmesi sürelerinin iyileştirilmesi -Amatör Telsizcilik Sınavlarının Milli Eğitim Bakanlığı tarafından tüm illerde yapılmasını teminen protokol yapılması								
Maliyet Tahmini	-								
Tespitler	-Dış Paydaş beklentileri								
İhtiyaçlar	Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü Deniz ve Hava Bandı Telsiz Haberleşme Sistem veya Cihazları ile Seyrüsefer Cihazlarına Kurma ve Kullanım İzni Verilmesi, Ruhsatlandırılması ile Tarifelerinin Düzenlenmesine Dair Yönetmeliğin revize edilmesi								

Amaç (A5)	Kurumsal imajı güçlendirmek, müşteri/yararlanıcı odaklı bir anlayış benimsemek.								
Hedef (H5.2)	Dış paydaşların taleplerinin daha iyi analiz edilmesine ilişkin çalışmalar yapılacaktır.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.2.1 Anket modülünün revize edilmesi	50	0	0	100	100	100	100	6 ayda bir	6 ayda bir
PG5.2.2 Web sitesinin tasarımının tamamlanma yılı	50	0	0	100	100	100	100	6 ayda bir	6 ayda bir
Sorumlu Birim	Bilişim Teknolojileri Dairesi Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Kalite Yönetim Müdürlüğü İdari ve Yapı İşleri Dairesi Başkanlığı								
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> - Müşterilerin öneri ve şikâyetleri sonucu düzeltici faaliyetin uygulanmaması. - Müşteri şikâyet ve önerilerinin zamanında dikkate alınmaması. 								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> - 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 -Kullanıcı dostu web sitesinin tasarımını yapmak 								
Maliyet Tahmini	-								
Tespitler	Dış paydaş beklentileri								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> -Mali kaynak ihtiyacı -Eğitim ihtiyacı 								

Amaç (A5)	Kurumsal imajı güçlendirmek, müşteri/yararlanıcı odaklı bir anlayış benimsemek.								
Hedef (H5.3)	Kuruluşun tanınırlık ve farkındalığı artırılacaktır.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.3.1 Dahil olunan sosyal sorumluluk projesi sayısı	30	0	0	1	2	3	4	6 ayda bir	6 ayda bir
PG5.3.2 Tanıtım filminin tamamlanma yılı	40	0	0	100	100	100	100	6 ayda bir	6 ayda bir
Sorumlu Birim	Personel ve Eğitim Dairesi Başkanlığı (Dış İlişkiler Müdürlüğü Basın Tanıtım Servisi)								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	İdari ve Yapı İşleri Dairesi Başkanlığı Deniz Hizmetleri Dairesi Başkanlığı Strateji Dairesi Başkanlığı								
Riskler	<ul style="list-style-type: none"> - Kurumun sosyal medya politikası belirsizliğinden ötürü sosyal medyadan yeterince faydalanamama, - Kurumun sosyal sorumluluk politikasının belirlenmemiş olmasından dolayı sosyal sorumluluk projelerine dahil olunamaması, -2007/3 Tasarruf genelgesi doğrultusunda harcama izni olmaması 								
Stratejiler	<ul style="list-style-type: none"> -Kuruluşun imajını olumlu yönde etkileyecek stratejileri belirlemek ve uygulamak için bir çalışma grubunun kurulması -Tanınırlık ve farkındalığı artırıcı faaliyetlerde bulunmak (sosyal medyanın aktif olarak kullanılması, faaliyetlerimiz ile ilgili kamu spotu) sosyal sorumluluk projelerine dahil olmak -Kuruluş tanıtım filminin yapılması 								
Maliyet Tahmini	100.000TL								
Tespitler	Dış paydaş beklentileri								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"> -Kalifiye personel ihtiyacı -Eğitim ihtiyacı 								

3.2.2. HEDEF RİSKLERİ KONTROL FAALİYETLERİ

Hedef 1.1: Can kurtarma, gemi kurtarma ve çevre güvenliğini ileri teknolojiye sahip deniz araçları ile sağlanacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Deniz araçlarının bakım-onarım işlerinin zamanında yapılmaması	Deniz araçlarımız gayri faal duruma düşebilir.	Planlı bakım sistemi uygulamasının yazılım sistemi ile etkinliğinin artırılması
Deniz araçlarının malzeme taleplerinin tedarik sürecinde gecikme yaşanması.	Deniz araçlarımız gayri faal duruma düşebilir.	Stok kontrol sisteminin etkin uygulanması
Yüksek teknoloji deniz araçlarının filo katılımının gerçekleşmemesi veya gecikmesi.	Can ve mal kurtarma operasyonlarında zafiyet yaşanabilir.	Yatırım programı uygulamalarında karşılaşılabilecek aksaklıkların önceden tespit edilip önlem alınması
Hedef 1.2: Deniz kirliliğine müdahale konularında eğitim merkezi, test, akreditasyon ve sertifikalandırma merkezi olunacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Teknik aksaklıklar	Yaşanabilecek teknik sorunlar nedeniyle UDEM'in etkin işletilememesi	Teknik kontrollerin periyodik olarak gerçekleştirilmesi
Bütçe kısıtlaması nedeniyle öngörülen yatırımların yapılamaması	Yaşanabilecek finansal sorunlar nedeniyle UDEM'in etkin işletilememesi	Etkin mali yönetim, etkin bütçe yönetimi
Hedef 1.3: Deniz güvenliğine esas bilgi yönetim/ e-nevigasyon sistemi kurulacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Koordinasyon eksikliği	IHO – S 100 modellemesi kapsamında oluşturulan 16 adet deniz servis portfolyo ile ilgili kurum ve kuruluşların gerekli koordinasyonu sağlayamaması	İlgili diğer kurum ve kuruluşlarla ortak toplantılar düzenleyip kararlar doğrultusunda hareket etmek
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.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Teknolojinin gerisinde kalınması ile sistem entegrasyonunun sağlanamaması	Hedeften uzaklaşma	Uluslararası toplantılar takip edilip, konu ile ilgili yatırım faaliyetleri yapmak
Hedef 2.2: Türk Boğazları Gemi Trafik Hizmetleri Sistemlerinin teknoloji altyapısı güçlendirilecektir.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Sürdürülmekte olan modernizasyon projesinin yükleniciden kaynaklanan nedenlerle teslim süresinin uzaması	Proje süreci esnasında bilgilerin zamanında alınması önemli olmaktadır	Modernizasyon projesinin sürdürülmesi esnasında karşılıklı olarak teknik işbirliğinin artırılması.
Hedef 2.3: Türk Boğazlarının emniyet ve güvenliği için kılavuz kaptanlı gemi geçiş oranları artırılabilecektir.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri

Kılavuz kaptan istihdamında ani düşüşler olma olasılığı	Kılavuz kaptanların çalışma koşulları memnuniyetsizliği nedeniyle işten ayrılmaları	Kılavuz kaptanların çalışma koşullarının iyileştirilmesi
Boğaz geçişlerinde, Türk bayraklı gemilerin kılavuz kaptan almak istememeleri	Türk Bayraklı gemilerin kaptanları Boğazı tanıdıklarını ifade etmektedirler.	Gerek Türk Boğazları Deniz Trafik Düzenli Tüzüğü gerekse 827(19)sayılı IMO Genel Kurul kararında, Türk Boğazlarında geçen tüm gemi kaptanlarına kılavuz kaptan alınmasının şiddetle tavsiye edilmesi.
Yabancı bayraklı gemilerin kılavuz kaptan almak istememeleri.	Kılavuz kaptan almak kuralar gereği mecburi değil ihtiyatidir.	Kılavuz kaptan almayan yabancı Bayraklı gemilerin Bayrak devletlerine, kılavuz kaptan alınmaması halinde ortaya çıkabilecek olumsuzlukları bildiren yazı yazmak.
Hedef 2.4: Deniz haberleşme sistemlerinde modernizasyonların tamamlanması ile hizmetlerin IP tabanlı olarak dijital ve kesintisiz sunulması sağlanacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Deniz Haberleşme ve Seyir Uyarı Sistemlerinde günün ihtiyaçları doğrultusunda hizmet verememe	Hedeften uzaklaşma	Deniz haberleşme sistem üreticileri ile ilgili görüşmeler düzenlemek ve IMO ITU alınan kararların takibini gerçekleştirmek
Koordinasyon eksikliği	Deniz haberleşmesi ile ilgili kurum ve Kuruluşların gerekli koordinasyonu sağlayamaması	Deniz haberleşme sistem bileşenlerini kullanan kurum ve kuruluşlarla koordineli çalışmalar yürütmek
Hedef 3.1: Kuruluşun bilişim altyapısı güçlendirilerek bilgi güvenliği yönetim sistemi kurulacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
ERP Projemizdeki Kuruluş hizmetlerinin sadeleştirilememesi nedeniyle ERP'nin geliştirilememesi ve uyarlanamaması	Sistemler arası entegrasyon (uyum) sorunu ve personel yetersizliği	Gerekli analizlerin yapılması Eğitim planlamaları
Bilgi güvenliği yönetim sisteminin temininde gecikmeler yaşanması olasılığı	Kuruluş bilgi güvenliği politikalarının belirlenememesi ve kurum çalışanlarının politikaları içselleştirememesi	Bilgi güvenliği politikalarının belirlenmesi ve uygulanabilirliğinin test edilmesi Eğitim planlamaları
Hedef 3.2: Tüm personel nezdinde iş sağlığı ve güvenliği bilinci oluşturulacak olup İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi uygulanacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
OHSAS yönetim sistemi belgesinin ilgili kurum tarafından yapılacak olan belgelendirme tetkiki sonucu alınamaması riski.	Genel müdürlük ve bağlı birimlerde 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanununun gerektirdiği şekilde çoğu İSG uygulamasının yapılmaması örneğin: İSG kurullarının toplanmaması, İSG eğitimlerinin ilgili periyotlarla gerçekleştirilmemesi, risk analizlerinin ve acil durum eylem planlarının hazırlanmaması, yıllık İSG uygulamaları değerlendirme raporlarının ve yıllık çalışma planlarının iş güvenliği uzmanları	Tüm kurum çalışanlarına periyodik olarak temel iş sağlığı ve güvenliği eğitimlerinin verilmesi Kurum çalışanlarına Temel OHSAS Yönetim Sistemi eğitiminin verilmesi

	ve işyeri hekimlerince hazırlanmaması, işyeri tehlike sınıflarına ve çalışma zaman dilimlerine göre periyodik olarak yapılması gereken sağlık tarama uygulamalarının gerçekleştirilmemesi, Kurumumuzun iş yaptığı alt işverenler tarafından İSG uygulamalarının yapılmamasının doğuracağı risklerin varlığı	OHSAS gereklilikleri doğrultusunda iş sağlığı ve güvenliği risk değerlendirme ekiplerince saha kontrollerinin sürekli olarak yapılması.
OHSAS yönetim sistemi belgesinin ilgili kurum tarafından yapılacak olan gözetim tetkiki sonucu askıya alınması veya iptal edilmesi riski.	Kurum çalışanları tarafından iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının içselleştirilmemesi ve iş güvenliği kültürünün oluşturulmaması nedeni ile yaşanacak iş kazalarının veya ramak kala olaylarının oluşturacağı durumların ortaya çıkaracağı riskler	Planlı iç tetkikler
Hedef 3.3: Personel verimliliği ile hizmet verimliliğini artırmaya yönelik sağlıklı ve güvenli bir fiziki çalışma ortamı sağlanacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Doğal afetler	Öngörülemeyen risk grubu, hazırlıksız yakalanma süreci	Yapıların daha sağlam ve güçlü yapılmasının sağlanması
Ekonomik krizler	Mali hedeflerin tutmaması, sosyo-kültürel etkenler	Mali politikanın güncel ve disiplinli bir şekilde uygulanması
Mevzuat sürecinin uzaması ve değişimi	İlgili kurumların kararlarının uzaması ve ani mevzuat değişimleri	Kurumlarla sürekli iletişim halinde olmak ve mevzuata sıkı bağlılık
Hedef 3.4: Kalite sistemlerine yönelik tüm Kuruluş birimlerinde etkin bir altyapı kurulacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Kurum olarak çok geniş coğrafyada ve çok farklı noktalarda hizmet verdiğimiz için ÇYS (Çevre Yönetim Sistemi) uygulamalarının standardın istediği şekilde etkin olarak yapılamaması sonucunda ilgili kurum tarafından yapılan belgelendirme tetkiki sonucu belgenin alınamaması.	Çevre yönetim sisteminin kurumumuzun tüm birimlerinde etkin olarak uygulanabilmesi için fiziksel altyapı eksikliklerinin (tehlikeli ve kimyasal madde depolama alanları, geçici atık depolama alanları, ambarlar, jeneratör sistem odaları, kanalizasyon sorunları standarda uygun çevreye duyarlı malzeme yetersizliği) ortaya çıkaracağı riskler	Kurum çalışanlarına Temel Çevre Yönetim Sistemi eğitimlerinin verilmesi. İç tetkikler.
Belge veren kurum tarafından yapılacak gözetim tetkiklerinde belgenin askıya alınması veya iptal edilmesi.	Çalışanlar tarafından Çevre Yönetim Sisteminin içselleştirilememesi, ÇYS kültürünün oluşturulamaması sonucunda yönetim sisteminin gerekliliklerinin yapılmaması sonucunun ortaya çıkaracağı riskler.	Kurum çalışanlarına Temel Çevre Yönetim Sistemi eğitimlerinin verilmesi. İç tetkik eğitimleri İç ve dış tetkikler
Hedef 4.1: Personel verimliliği ile hizmet verimliliğine esas norm kadro çalışması tamamlanacak, performans değerlendirme ve personel yönetim sistemi kurulacaktır.		

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Örgüt raporunun hazırlanamaması	Amaçlarımız doğrultusunda, bu amaçlara en etkin ve verimli şekilde ulaşmamızı sağlayacak teşkilat(örgüt) analizinin yapılamaması, yapılamayan analiz sonucunda örgüt raporunun hazırlanamaması.	Örgüt raporunun hazırlanması sürecinde yetkin kişilerden profesyonel destek alınması. Verimliliği artırıcı eğitim faaliyetlerine önem verilmesi.
Görev/iş tanımlamalarının yapılamaması	Mevcut ya da öngörülen yeni teşkilat şemasında yer alan tüm pozisyonların istihdam şekillerine göre Görev/iş tanımlarının yapılamaması.	Görev/iş tanımlamalarının diğer birimlerle koordineli şekilde iş gereklerine uygun yapılması. Görev ve sorumluluklar açık, basit ve kısaca ifade edilmesi. Görev ve sorumlulukların mantıklı bir düzende sıralandığı standart bir sistem çalışması yürütmesi.
Norm kadro/pozisyon kılavuzunun hazırlanamaması	Mevcut ya da öngörülmüş ise yeni teşkilat şemasında yer alan tüm birimlerde yapılan iş ölçümü sonucu elde edilen verilerin ışığı altında istihdam şekillerine göre Görev/iş tanımları yapılmış bulunan kadro/pozisyonlardan kaç adet olması gerektiğini gösteren norm kadro/pozisyon kılavuzunun hazırlanamaması.	Mevcut teşkilat yapısının bozukluğundan kaynaklanan kaynak israfı varsa giderilmesi yönünde yeni bir oluşuma gidilmesi, gerekirse yeni bir teşkilat yapısının önerilmesi.
Performans değerlendirme ile ilgili kurumsal altyapının bulunmaması, performans değerlendirme sisteminin kriterlerinin tam olarak belirlenememesi, performans değerlendirme sistemini hayata geçirebilecek yetkin ve bilgili personelin bulunamaması	Performans Değerlendirme Sisteminin olmaması, kriterlerin ve yönergenin konusunda uzman personelce hazırlanması, sistem ile ilgili bilgili ve ya eğitim almış personelin bulunmaması	Performans Değerlendirme Sisteminin altyapısının oluşturulması, kriterlerin yönerge ile belirlenmesi, sistemi yapacak uzman kurumlardan hizmet alınması veya kurumumuzdaki ilgili personele yeterli olacak şekilde eğitim verilmesi.
Personelin Öneri Sistemine yeterli önemi vermemesi, personelin öneri vermekten çekinmesi	Personelin önerisinin bir sonuca varmayacağını düşünmesi, personelin önerisinin üst yönetim tarafından yanlış anlaşılacağını düşünmesi	Yönetimce önerisi uygulamaya geçirilecek personelin takdir edilmesi, önerileri verenlere herhangi bir yaptırım uygulanmayacağını güvencesinin verilmesi.
Hedef 4.2: Kuruluş hedeflerine ulaşmak için temel değerler aktarılacak olup aidiyet duygusunu güçlendirerek çalışanların memnuniyeti artırılabacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Anket sonuçlarının iyi yorumlanamaması	Uzman birimce yorumlanması gerekmekte	Yorumlamanın yetkili ve yetkin personelce yapılmasının sağlanması
Personelin mali yönden memnuniyetinin sağlanamaması	Personelin ücrete ilişkin düzenlemeleri TİS (Toplu İş Sözleşmesi) ile yapılmaktadır.	Personel taleplerinin yönetimce değerlendirilmesi ile gerekli görülen düzenlemeler için gerekli girişimlerin yapılmasının sağlanması.
Planlanan organizasyon ve aktivitelerin yapılamaması	Katılım yeterli sayıya ulaşmayabilir.	Etkinliğin gerekliliğinin personele daha anlaşılır ve vurgulayıcı şekilde izah edilmesi.

Hedef 4.3: Stratejik amaçları gerçekleştirmek için işletme faaliyetlerinin düzenli ve etkin bir şekilde yürütülmesini sağlamada yardımcı olan İç Kontrol Sistemi kurulacaktır.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Kuruluşun belirlenen tüm amaç ve hedeflerine ulaşmasını engelleyebilecek her türlü durum ya da koşul	Kuruluşun geleceğinde istenen ve beklenen gelişmelerin olmaması	Risk değerlendirme çalışmalarının bir sistem dâhilinde yönetilmesi (ISO 31000 Risk Yönetim Sistemi)
İç Kontrol Sistemini hayata geçirecek uygulama yöntemlerinin yeterince anlaşılabilmesi	İç Kontrol Sistemine gereken önemin verilmemesi	İç Kontrol Sistemi hakkında bilgilendirme ve bilinçlendirme faaliyetlerinin uygulamaya alınması
İç Kontrol Sisteminin bütün yönlerini denetlemekle yükümlü olan iç denetçilerin istihdam edilmesinde gecikme yaşanması.	İç kontrol faaliyetlerinde olabilecek aksaklıkların zamanında anlaşılabilmesi ve gereken müdahalelerin yapılamaması	Bu konuda yetkin ve yeterli personelin belirlenip istihdam edilmesi
Kuruluşta risk yönetimi uygulamalarının gerektiğinden fazla zaman alabilmesi olasılığı.	Risklerin yönetiminde zafiyetler oluşabilir. Gereken eylemler ortaya konulamaz ve risklerin etkileri azaltılamaz. Kaynak (mali, zaman, işgücü vb.) israfları meydana gelebilir	Uygulanan risk yönetim sistemi hakkında bilgilendirme ve bilinçlendirme faaliyetlerinin uygulamaya alınması
Personelin değişime karşı direncinin aşılabilmesi olasılığı	İç Kontrol Sistemi, iş akış süreçlerinin, iş tanımlarının, iş yükü analizlerinin yapılamaması,	Kurum personelini bilinçlendirme çalışmaları, eğitim planlamaları

Hedef 5.1: Dış paydaşların beklentilerini tam olarak karşılayacak hizmet kalitesine ulaşılabilecektir.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Hizmetlerin verilmesi esnasında elektronik sistemlerde yaşanabilecek problemlerin hizmetin hedef süresi içerisinde verilememesi.	Sürecin uzaması	Düzenli gözden geçirme faaliyetleri

Hedef 5.2: Dış paydaşların taleplerinin daha iyi analiz edilmesine ilişkin çalışmalar yapılacaktır

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Müşterilerin öneri ve şikâyetleri sonucu düzeltici faaliyetin uygulanmaması.	Hizmet sonrasında müşteri değerlendirme formuna öneri ve şikâyetin yazılması nedeniyle, müşterinin memnuniyetsizliğini düzeltmeye yönelik düzeltici faaliyet başlatılarak memnuniyetsizliğin ortadan kaldırılmaması.	Müşteri Değerlendirme Formu Uygunsuzluk Formu
Müşteri şikâyet ve önerilerinin zamanında dikkate alınmaması.	Müşteri değerlendirme formunda şikâyet ve önerilerin yazılı olarak bildirilmesine rağmen, hizmeti veren ilgili birimlerce formun Strateji Dairesi Başkanlığına (Kalite Yönetim Müdürlüğüne) geç gönderilmesi.	Müşteri Değerlendirme Formu Uygunsuzluk Formu

Hedef 5.3: Kuruluşun tanınırlık ve farkındalığı artırılacaktır.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
------	----------	----------------------

<p>Kurumun sosyal medya politikası belirsizliğinden ötürü sosyal medyadan yeterince faydalanamama</p>	<p>Sosyal medyada paylaşılacak içeriğin nasıl ve kimler tarafından oluşturulacağı, nelerin paylaşılıp paylaşılmayacağına ilişkin stratejinin belirlenmemiş olması</p>	<p>Sosyal medya stratejisinin, görev ve sorumlulukların belirlenmesi, Sosyal medya platform/hesaplarının ve kurumsal kimliğinin yaratılması, Sosyal medya içerik planlarının ve onay sürecinin oluşturulması, Yorum politikasının çevrimiçi dilin belirlenmesi, sosyal medya eğitim planlamasının yapılması, güvenlik ve gizlilik hususlarına riayet edilmesi, paylaşımlarda etik hususlara riayet ve aciliyet/kriz durumu planlarının yapılması.</p>
<p>Kurumun sosyal sorumluluk politikasının belirlenmemiş olmasından dolayı sosyal sorumluluk projelerine dâhil olunamaması</p>	<p>Sosyal sorumluluk projesinin içeriğinin nasıl ve kimler tarafından oluşturulacağı, hedefinin, stratejisinin ne şekilde olacağını belirlenmemiş olması</p>	<p>Kurumun sosyal sorumluluk projelerinin prensip çerçevesinin belirlenmesi.</p>
<p>2007/3 Tasarruf genelgesi doğrultusunda harcama izni olmaması</p>	<p>Kuruluşun tabi olduğu mevzuat dâhilinde kısıtlar</p>	<p>Gerekli girişimlerde bulunularak izin alınması</p>

3.2.3. MALİYETLENDİRME

Tablo 14
Tahmini Maliyetler

	2019	2020	2021	2022	2023
Amaç 1					
Hedef 1.1	25.000.000	95.000.000	110.000.000	120.000.000	200.000.000
Hedef 1.2	-	-	10.000.000	-	-
Hedef 1.3	-	-	-	-	150.000.000
Amaç 2					
Hedef 2.1	6.000.000	-	-	-	-
Hedef 2.2	28.000.000	36.000.000	-	-	-
Hedef 2.3	-	-	-	-	-
Hedef 2.4	-	-	-	-	18.000.000
Amaç 3					
Hedef 3.1	-	5.000.000	150.000	-	-
Hedef 3.2	-	-	-	15.000	-
Hedef 3.3	20.000.000	13.000.000	7.000.000	15.000.000	20.000.000
Hedef 3.4	-	50.000	-	-	-
Amaç 4					
Hedef 4.1	2.200.000	2.420.000	2.662.000	2.928.000	3.220.000
Hedef 4.2	-	-	-	-	-
Hedef 4.3	-	-	30.000	-	-
Amaç 5					
Hedef 5.1	-	-	-	-	-
Hedef 5.2	-	-	-	-	-
Hedef 5.3	-	100.000	-	-	-
TOPLAM	81.200.000	151.570.000	129.842.000	137.943.000	391.220.000

3.2.4. HEDEF BİRİM İLİŞKİSİ

HEDEF	BİRİM	Strateji Dai.Bşk.	Deniz Hizmetleri Dai. Bşk.	Seyir ve Hab. Dai. Bşk.	Gemi Trf.Klvz.Hiz.Dai. Bşk.	İdari ve Yapı İsl. Dai. Bşk.	Pers. ve Eğ. Dai. Bşk.	Bilişim Teknolojileri Dai.Bşk	Acil Müd.ve Dnz. Emn. Dai.Bşk	Kalite Yönetim Müdürlüğü
1.1	Can kurtarma, gemi kurtarma ve çevre güvenliğini ileri teknolojiye sahip deniz araçları ile sağlanacaktır.		S		i			i	i	
1.2	Deniz kirliliğine müdahale konularında eğitim merkezi, test, akreditasyon ve sertifikalandırma merkezi olunacaktır.	i	i	i	i		i		S	
1.3	Deniz güvenliğine esas bilgi yönetim/ e-nevigasyon sistemi kurulacaktır.		i	S						
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.		i	S						
2.2	Türk Boğazları Gemi Trafik Hizmetleri Sistemlerinin teknoloji altyapısı güçlendirilecektir.		i		S					
2.3	Türk Boğazlarının emniyet ve güvenliği için kılavuz kaptanlı gemi geçiş oranları artırılacaktır.		i		S					
2.4	Deniz haberleşme sistemlerinde modernizasyonların tamamlanması ile hizmetlerin IP tabanlı olarak dijital ve kesintisiz sunulması sağlanacaktır.			S						
3.1	Kuruluşun bilişim altyapısı güçlendirilerek bilgi güvenliği yönetim sistemi kurulacaktır.					i		S		
3.2	Tüm personel nezdinde iş sağlığı ve güvenliği bilinci oluşturulacak olup İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi uygulanacaktır.	S				i				
3.3	Personel verimliliği ile hizmet verimliliğini artırmaya yönelik sağlıklı ve güvenli bir fiziki çalışma ortamı sağlanacaktır.	i	i	i	i	S	i	i	i	

3.4	Kalite sistemlerine yönelik tüm Kuruluş birimlerinde etkin bir altyapı kurulacaktır.		i	i	i	i		i	i	s
4.1	Personel verimliliği ile hizmet verimliliğine esas norm kadro çalışması tamamlanacak, performans değerlendirme ve personel yönetim sistemi kurulacaktır.					i	s			
4.2	Kuruluş hedeflerine ulaşmak için temel değerler aktarılacak olup aidiyet duygusunu güçlendirerek çalışanların memnuniyeti artırılabacaktır.					i	s	i		
4.3	Stratejik amaçları gerçekleştirmek için işletme faaliyetlerinin düzenli ve etkin bir şekilde yürütülmesini sağlamada yardımcı olan İç Kontrol Sistemi kurulacaktır.	S								
5.1	Dış paydaşların beklentilerini tam olarak karşılayacak hizmet kalitesine ulaşılacaktır.	i		s						
5.2	Dış paydaşların taleplerinin daha iyi analiz edilmesine ilişkin çalışmalar yapılacaktır.					i		s		i
5.3	Kuruluşun tanınırlık ve farkındalığı artırılabacaktır.	i				i	s			

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 en geç 15 Temmuz'a kadar 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, 1 Aralık'a kadar koordinasyon birimi tarafından, Strateji ve Bütçe Başkanlığına, Hazine ve Maliye Bakanlığına ve Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığına gönderilecektir.

EKLER

EK-1

Ölçek Alt Boyutlarının Güvenilirlik Katsayıları

NO	BOYUT	Madde sayısı	Ortalama Puan	Standart Sapma	Kırılım				
					Cinsiyet	Kapsam İçi	Kapsam Dışı	Eğitim Düzeyi	Yaş
1	MİSYON, VİZYON, POLİTİKA VE STRATEJİLER	6	71,08	13,1	Var	Yok	Yok	Var	Var
2	YÖNETİM ŞEKLİ	9	70,29	14,41	Yok	Var	Yok	Yok	Yok
3	YETKİ, SORUMLULUK DENGESİ VE KARAR ALMA SÜRECİ	7	64,33	11,7	Yok	Var	Yok	Yok	Var
4	İLETİŞİM SİSTEMİ	10	66,71	12,25	Yok	Var	Yok	Yok	Yok
5	PROSEDÜR	3	69,6	10,07	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok
6	MOTİVASYON / ÖDÜLENDİRME ve TAKDİR	4	70,92	16,62	Yok	Yok	Yok	Yok	Yok
7	ÇALIŞANLARA VERİLEN DEĞER ve EŞİTLİK	3	64,48	19,03	Yok	Var	Yok	Yok	Yok
8	YAPILAN İŞ	7	83,62	9,68	Yok	Var	Yok	Yok	Yok
9	FİZİKSEL ÇALIŞMA ORTAMI	3	75,69	15,6	Var	Yok	Yok	Yok	Yok
10	KARİYER OLANAKLARI	2	60,37	23,02	Yok	Yok	Yok	Yok	Var
11	TAKIM ÇALIŞMASI	8	71,87	11,4	Yok	Var	Yok	Yok	Yok
12	KİŞİSEL GELİŞİM VE EĞİTİM OLANAKLARI	3	74,28	13,85	Var	Yok	Yok	Var	Var
13	EKONOMİK VE SOSYAL İMKANLAR	5	60,53	15,36	Yok	Var	Var	Yok	Yok
14	KURULUŞ HAKKINDAKİ GENEL DÜŞÜNCELER	7	81	12,44	Yok	Var	Yok	Yok	Yok
	TOPLAM	77	71,01	9,93	Var	Var	Yok	Var	Var

EK-2

Ölçek Alt Boyutlarının Güvenilirlik Katsayıları

NO	BOYUT	Madde Sayısı	Ortalama Puan	Standart Sapma	Kırılım	
					Kurum Türü	İşbirliği Durumu
1	KIYI EMNİYETİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ'NÜ NASIL DEĞERLENDİRİRSİNİZ?	1	75,98	14,91	Yok	Yok
2	HİZMET DEĞERLENDİRMESİ	11	76,33	14,76	Yok	Var
3	KIYI EMNİYETİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ KURUMSAL DEĞERLENDİRME	13	79,41	12,45	Var	Yok
4	TOPLAM	25	76,92	13,76	Yok	Yok