



**T.C.
CUMHURBAŞKANLIĞI
MİLLÎ SARAYLAR İDARESİ BAŞKANLIĞI**

STRATEJİK PLAN (2021-2025)





STRATEJİK PLAN 2021-2025

**STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRESİ BAŞKANLIĞI
EYLÜL 2020**

Üst Yönetici Sunuşu



Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemine geçiş ile birlikte Cumhurbaşkanlığı'na bağlı olarak kurulan Başkanlığımız korumakla yükümlü olduğu tarihî eserleri yaşatmak, aslına uygun olarak korumak, tanıtmak, erişilebilir tutmak ve tarihi mirasımızı dünyanın çekim merkezi haline getirme vizyonu ile faaliyetlerini sürdürmektedir.

Bu çerçevede, 2019 yılı içerisinde teşkilatlanma sürecini tamamlayan Başkanlığımız, Cumhurbaşkanlığı yönetiminde bulunan tarihi mekânlar ile bunların bünyesinde yer alan taşınır ve taşınmaz kültür varlıklarının tespiti, tasnifi, periyodik bakımı, muhafazası, restorasyonu, tanıtımı, yönetimi ve işletilmesine ilişkin görevleri yerine getirmektedir.

Millî Saraylar İdaresi Başkanlığı, sadece kendi bünyesindeki tarihi mekânların değil, farklı idari yapılara sahip kültür miraslarının korunmasına da öncülük etmektedir.

Kamu Kaynaklarının etkin ve şeffaf kullanımını sağlamaya yönelik 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve ikincil mevzuatı gereği Millî Saraylar İdaresi Başkanlığı 2021-2025 Stratejik Planı yürürlüğe girmiştir. Bu plan ile Başkanlığımız orta ve uzun vadedeki amaç ve hedeflerine etkin bir şekilde ulaşmayı amaçlamaktadır. Güçlü ve zayıf yönlerimiz ile kurumsal fırsat ve tehdit unsurları analiz edilmiş, Stratejik Plan'da hedeflenen yapısal gelişim sonucunda üç ayrı stratejik tema tanımlanmıştır. Katılımcı yaklaşımla hazırlanan stratejik planın değerlendirilmesinde; hesap verilebilir, şeffaf ve katılımcı yaklaşım ön planda tutulacaktır.

Stratejik Plan'ın hazırlanma sürecinde görüş ve önerilerini bizimle paylaşan tüm paydaşlarımız ile planın oluşturulmasında emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Dr. Yasin YILDIZ
Millî Saraylar İdaresi Başkanı



İçindekiler

Bir Bakışta Stratejik Planımız	1
Temel Performans Göstergeleri	2
1. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	3
2.DURUM ANALİZİ	7
2.1. Kurumsal Tarihçe	8
2.2. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi.....	10
2.3. Mevzuat Analizi.....	10
2.4. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerimiz.....	11
2.5. Paydaş Analizi.....	12
2.5.1. İç Paydaş Analizi	12
2.5.2. Dış Paydaş Analizi.....	12
2.6. Kuruluş İçi Analiz	13
2.6.1 İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	13
2.6.2. Kurum Kültürü Analizi	14
2.6.3. Fiziki Kaynak Analizi.....	14
2.6.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	15
2.6.5. Mali Kaynak Analizi	15
2.7. PESTLE Analizi.....	16
2.8. GZFT Analizi (Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsatlar ve Tehditler)	17
2.9. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi.....	18
3. GELECEĞE BAKIŞ	20
3.1. Misyonumuz.....	21
3.2. Vizyonumuz.....	21
3.3. Temel Değerlerimiz	21
4.STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ VE STRATEJİLER.....	22
4.1. Amaçlar ve Hedefler	23
4.2.Hedeflerimiz.....	27
4.3. Maliyetlendirme	39
5. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	39



Tablolar

TABLO 1	: Temel Performans Göstergeleri
TABLO 2	: Stratejik Plan Hazırlık Takvimi
TABLO 3	: Mevzuat Analizi Tablosu
TABLO 4	: Faaliyet Alanı - Ürün/Hizmet Listesi
TABLO 5	: Tahmini Kaynak Tablosu
TABLO 6	: PESTLE Matrisi
TABLO 7	: GZFT Listesi
TABLO 8	: Tespitler ve İhtiyaçlar
TABLO 9	: Hedeflerden Sorumlu ve Hedeflerle İlgili Harcama Birimleri Tablosu
TABLO 10	: Hedef Kartı
TABLO 11	: Tahmini Maliyet Tablosu



Bir Bakışta Stratejik Planımız

Misyonumuz

Korumakla yükümlü olduğu tarihî eserleri yaşatmak, tanıtmak ve erişilebilir tutmak

Vizyonumuz

Tarihî mirasımızı dünyanın çekim merkezi haline getirmek

Temel Değerlerimiz

1. Geçmişimize ve tarihi değerlerimize saygı
2. Bilgi üretiminde güvenilirlik
3. Kurumsal saygınlık
4. Toplumsal sorumluluk/duyarlılık
5. Katılımcılık
6. Gelişime ve yeniliğe açıklık
7. Ulusal ve uluslararası işbirliğini önemsemek
8. Erişilebilirlik
9. Güler yüzlü hizmet anlayışı
10. Basiretli işletmecilik

Hedeflerimiz

A1. Tarihî mirasımızı standartlaşmış ve özgün yöntemlerle korumak ve tanıtmak

- H1.1. Obje konservasyon ve restorasyon atölye ve laboratuvarlarının teknik ve bilimsel altyapısını geliştirmek
- H1.2. Milli Saraylar Bahçelerinin restorasyon konservasyon yönetim planlarını oluşturmak
- H1.3. Taşınmaz kültür varlıklarının restorasyon altyapısını geliştirmek
- H1.4. Çağdaş ve interaktif müzecilik anlayışını geliştirmek
- H1.5. Prestij üretimi yapan Müze Fabrika yapısını geliştirmek

A2. Tarihi mirasın yaşatılması konusunda etkin hizmet sunan güvenilir bir merkez haline gelmek

- H2.1. Müzecilik Bilgi Bankası oluşturmak
- H2.2. Uluslararası ilişkileri geliştirmek
- H2.3. Ulusal ve uluslararası işbirlikleri ile geleneksel el sanatlarının sürdürülmesini desteklemek
- H2.4. Müşteri memnuniyeti odaklı hizmetlerimizin kalitesini sürekli artırmak

A3. Kurumsal kapasiteyi geliştirmek

- H3.1. Stratejik yönetim kültürünü geliştirmek
- H3.2. Risk Yönetim Sistemini yerleştirmek
- H3.3. İnsan Kaynakları yönetim altyapısını geliştirmek



Temel Performans Göstergeleri

Tablo 1. Temel Performans Göstergeleri

Temel Performans Göstergesi	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2021)	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değer (2025)
Modellenerek prosedürleri hazırlanan restorasyon süreçlerinin toplam restorasyon süreci sayısına oranı	% 50	% 100
Tarihsel gelişimi araştırılan ve yapım teknikleri belirlenen bahçelerin oranı	% 40	% 100
Tarihi Yapıların Gerçekleştirilen Restorasyon ve Konservasyon Uygulamaları/Tarihi Yapıların Öngörülen Restorasyon ve Konservasyon Uygulamaları	%20	%100
İnteraktif müzecilik ile ilgili projelerin tamamlanma oranı	% 60	% 100
Porselen üretim teknolojisindeki yenilenme oranı	-	% 100
Müzecilik Bilgi Bankası için gerçekleştirilen toplam proje sayısı	4	18
Planlanan uluslararası ortak proje sayısı	1	7
MSİB desteğiyle evde halı üretimine başlayan kadın sayısı	10	10
Ziyaretçi memnuniyetindeki artış oranı	%71,5	% 86,5
Stratejik Plan Döneminde Tasarlanan Projelerin Tamamlanma Oranı	%60	%65
İç Kontrol Sisteminin kurulma ve faaliyete geçme oranı	%50	%100
İnsan Kaynakları Yönetim Modeli Geliştirme Projesinin tamamlanma oranı	% 20	% 100



1. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

1. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununda stratejik plan; kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren plan olarak tanımlanmış, anılan Kanunun 9’uncu maddesiyle kamu idarelerinin stratejik planlarını hazırlamaları zorunlu kılınmış ve Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin 7’inci maddesi 4’üncü fıkrasında da; stratejik planın beş yıllık bir dönem için yeniden hazırlanması gerekliliği hükmüne yer verilmiştir.

Bu çerçevede, 2 Temmuz 2018 tarihli ve 703 sayılı Milli Saraylar İdaresi Başkanlığı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile kurularak, TBMM bünyesinden ayrılması nedeniyle 2021-2025 Dönemi Stratejik Planı hazırlık çalışmaları, Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu doğrultusunda başlatılmış ve tüm birimlere duyurulmuştur.

Bu kapsamda Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu doğrultusunda gerçekleştirilecek çalışmaları yürütmek üzere; Yönlendirme Kurulu, Stratejik Planlama Ekibi ve Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı bünyesinde Stratejik Plan Koordinasyon Ekibi oluşturulmuş, yine bütün birimlerde Stratejik Planlama Ekibine destek vermek üzere Stratejik Plan Alt Çalışma Grupları oluşturulmuştur. Alt Çalışma Gruplarının da sürece dâhil edilmesiyle çalışmaların Kurum geneline yayılımı ile stratejik yönetim anlayışında farkındalığın arttırılmasına katkı sağlanmıştır.

Yönlendirme Kurulu; üst yönetici ve tüm harcama yetkililerinden, Stratejik Planlama Ekibi; stratejik planın her aşamasında önemli rol üstlenecek olan Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı personelinen, Stratejik Plan Alt Çalışma Grupları; Stratejik Planlama Ekibine katkı sağlayacak, kendi birim faaliyetlerine ilişkin bilgilendirme yapma düzeyine haiz ilgili birim çalışanlarından oluşturulmuştur.

Çalışmaların etkin ve verimli şekilde yürütülebilmesi gayesiyle, Yönlendirme Kuruluna Stratejik Plan Bilgilendirme Toplantısı yapılmıştır.

Öncelikle; tarihsel gelişim, uygulanmakta olan planın değerlendirilmesi, mevzuat, insan kaynakları yetkinliği, kurum kültürü, fiziksel kaynaklar, mali kaynaklar, teknoloji ve bilişim alt yapısı analizleri, faaliyet alanlarına ilişkin sunulan hizmetler ile kurumsal süreçler hususlarında mevcut durum değerlendirmesi yapılmış, bunun yanı sıra katılımcı yönetim anlayışı çerçevesinde daha kaliteli hizmet sunumuna ilişkin GZFT (Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler) ve PESTLE (Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel) analizleri yapılmış, iç ve dış paydaş anketleri uygulanarak tespit edilen bulgular yeni plana yansıtılmıştır.

Ayrıca, stratejik plan hazırlık süresince; “Stratejik Planlama Ekibi” bir araya gelerek toplantılar gerçekleştirmiş, geline aşamalar üzerinde değerlendirme yapılmış; planın hazırlanmasında “Yönlendirme Kurulu”na sunulacak taslaklarla ilgili olarak çalışmalar yürütülmüştür.

Bu çalışmalar sonucunda kurumumuzun vizyon ve misyon ifadeleri ile temel değerleri, gayeleri, hedefleri ve stratejileri belirlenmiştir. Hedeflerimiz ölçülebilir göstergelerle desteklenerek, yıllara



göre tahmini bütçeleri oluşturulmuş ve taslak çalışmalar “Yönlendirme Kurulu” toplantılarında değerlendirilmiş ve üst yönetimin görüşüne sunularak onayları alınmıştır.

Stratejik Planlama Ekibi; hazırlanan çalışma takvimine uygun olarak çalışmalarını yürütmüş olup elde edilen sonuçlar Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı bünyesinde konsolide edilerek Milli Saraylar İdaresi Başkanlığı 2021-2025 Stratejik Planı oluşturulmuştur.

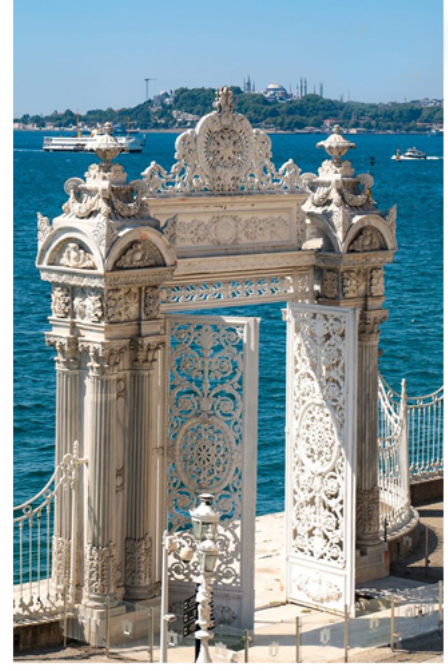
2021-2025 yıllarını kapsayan stratejik plan, Kurumumuzun hedeflerine ulaşmasında çalışmalarına yol gösterici bir kılavuz olacaktır.

Stratejik Plan Hazırlık Sürecimize ilişkin oluşturulan takvime Tablo-2’de yer verilmiştir.



Tablo 2.Stratejik Plan Hazırlık Takvimi

	MİLLÎ SARAYLAR İDARESİ BAŞKANLIĞI 2021-2025 DÖNEMİ STRATEJİK PLANI HAZIRLIK TAKVİMİ										
	2019				2020						
İş Adımı	Nisan	Mayıs	Haziran		Mart	Nisan	Mayıs	Haziran	Temmuz	Ağustos	Eylül
0. HAZIRLIK PROGRAMI											
1. DURUM ANALİZİ											
2. GELECEĞE BAKIŞ											
A. Misyon											
B. Vizyon											
C. Temel Değerler											
3. STRATEJİ GELİŞTİRME											
A. Gayeler, Hedefler											
B. Hedef Kartlarının Yönlendirme Kurulu ile Paylaşılarak Onay Alınması											
4. İZLEME VE DEĞERLENDİRMENİN PLANLANMASI											
5. STRATEJİK PLANIN SUNULMASI											
A. Stratejik Plan Taslağının Oluşturulması											
B. Planın Üst Yönetime Sunularak Geri Bildirimleri Doğrultusunda Revize Edilmesi ve Onayının Alınması											
C. Nihai Halinin Kalkınma Bakanlığına Görüş Almak Üzere Sunulması											
D. Stratejik Planın Yayımlanması											



2.DURUM ANALİZİ

2.DURUM ANALİZİ

2.1. Kurumsal Tarihçe

Türkiye Cumhuriyeti'nin ilanından dört ay sonra, 3 Mart 1924 tarihinde çıkartılan 431 sayılı Yasa'nın 8, 9, 10. maddeleri ile Osmanlı Hanedanı'nın tüm sarayları ve her türlü emlakı ile mefruşatı millete devredilmiştir.

18 Ocak 1925 tarihli Türkiye Cumhuriyeti Bakanlar Kurulu Kararnamesi ile de Dolmabahçe ve Beylerbeyi Sarayları, Millî Saraylar adı altında korunmak üzere, kurulacak Millî Saraylar Müdürlüğü yönetimine bırakılmıştır. Aynı yıl içinde Yıldız-Şale, Aynalıkavak ve Küçüksu Kasrı, 1930'da Yalova Atatürk Köşkleri, 1966'da İhlamur Kasrı, 1981'de Maslak Kasırları bu Müdürlüğe bağlanmıştır. 2919 sayılı TBMM Genel Sekreterliği Teşkilat Yasası ile Daire Başkanlığı konumuna getirilen Millî Saraylar Daire Başkanlığı'na 1988 yılında Florya Atatürk Deniz Köşkü, 1991 yılında Filizli Köşk, 1994 yılında da Yıldız Porselen ve Hereke İpekli Dokuma Halı Fabrikaları bağlanmıştır. Mülkiyeti Vakıflar Genel Müdürlüğünde olan Abraham Paşa Köşkü, Sultan Selim Hanı Kadim Vakfına kayıtlı olup, 06.04.2018 tarih ve 54035 sayılı onay ile 49 yıllığına kiralanmıştır. Milli Saraylar, 2 Temmuz 2018 tarihli ve 703 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Cumhurbaşkanlığı'na devredilmiş; 16.07.2018 tarihli 30480 sayılı ve 12 nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile Cumhurbaşkanlığı'na bağlanarak adı "Millî Saraylar İdaresi Başkanlığı" olarak değiştirilmiş ve aynı kararnamenin 1. Maddesinin 5. fıkrası gereğince Dışişleri Bakanlığı ile yapılan protokol kapsamında; Ankara Palas Binası ve üzerinde bulunduğu taşınmaz ile tarihi vasıftaki eserlerin ve demirbaşların devri ilgili kararname kapsamında T.C. Cumhurbaşkanlığı Milli Saraylar İdaresi Başkanlığı'na geçmiştir. Yine, aynı Kararnamenin 4.maddesi uyarınca görev ve sorumlulukları arasında yer alan Yıldız Sarayı Müzesi Müdürlüğünde kayıtlı eserlerin ve demirbaşların devri 26.10.2018 tarih ve 86984 sayılı Kültür ve Turizm Bakanlığı Bakan onayı ile gerçekleştirilmiştir. Taşınmazın devri ise mezkûr Kararname doğrultusunda 24.12.2018 tarih ve 1049799 sayılı Kültür ve Turizm Bakanlığı Bakan onayı ile muvafakat alınarak gerçekleştirilmiştir. 06 Eylül 2019 tarihli ve 30880 sayılı 44 Numaralı Milli Saraylar İdaresi Hakkındaki Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile Topkapı Sarayı da kurum bünyesine geçmiştir.



Günümüzde Milli Saraylar İdaresi Başkanlığı, zaman içerisindeki katılımlarla birlikte, 4 saray, iki köşk, beş kasır, dört müze ve iki fabrikayı bünyesinde barındırmaktadır. Tüm bu yapılar ve objelerinin kültürel ve tarihî arka planlarına sadık kalınarak korunmaları, uluslararası müzecilik ve konservasyon standartlarına uygun olarak kurumun kendi bünyesindeki atölyelerde deneyimli ve eğitilmiş ustalarca restore edilmeleri ve milli kültürümüzün değerli unsurları olarak yerli-yabancı ziyaretçiler tarafından modern müzecilik anlayışı içinde ziyaret edilmelerinin sağlanması, Milli Saraylar İdaresi Başkanlığının temel işlevidir. Çevre düzenlemeleri kurum bünyesinde yapılan saray, köşk, kasır ve fabrikalarda, kafeterya ve hediyelik eşya mağazalarıyla gezi ve dinlenme hizmetleri verilmekte; sergi, sempozyum, konferans, panel, konser vb. kültürel faaliyetler düzenlenmektedir. Öte yandan, tüm eserler kurum uzmanları tarafından çağdaş yöntemler ışığında kayda geçirilmekte, yapılan araştırma çalışmalarının sonuçları, Milli Saraylar İdaresi Başkanlığınca hazırlanan bilimsel nitelikli dergi, kitap, katalog gibi yayınlarla yerli-yabancı araştırmacı ve ziyaretçilere duyurulmakta, tanıtılmaktadır.





2.2. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi

Milli Saraylar İdaresi Başkanlığı mevcut teşkilat yapısı ile yeni yapılandırılmış olduğundan 2021-2025 Stratejik Planı bu konudaki ilk kurumsal uygulama olacaktır. Dolayısı ile geçmişe dönük değerlendirme yapılmamıştır.

2.3. Mevzuat Analizi

Kanunun verdiği sorumluluklar temelinde hazırlanan tespit ve ihtiyaçlara aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 3: Mevzuat Analizi Tablosu

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Milli Saraylar İdaresi Başkanlığının görevleri şunlardır: a) Cumhurbaşkanlığının yönetiminde bulunan saray, köşk, kasır, müzeler ve tarihi fabrikalar ile bunların bünyesinde yer alan taşınır ve taşınmaz kültür varlıklarının tespitini, tasnifini, periyodik bakımını, muhafazasını, restorasyonunu, tanıtımını, yönetimini ve işletilmesini yapmak. b) İlgili kuruluşlarla kültürel alanlarda işbirliği yapmak ve müzecilikle ilgili diğer teknik hizmetleri yürütmek. c) Cumhurbaşkanlığı bünyesindeki müzelerin tanıtılması, ziyarete hazır tutulması, ziyaretçilere ilişkin verilerin istatistikî yöntemlerle değerlendirilmesi için gerekli çalışmaları yapmak. ç) Bünyesindeki saray, köşk, kasır ve tarihi fabrikalardaki kafeterya ve hediyelik eşya mağazalarının kamu kurumuna bağlı iktisadi işletme statüsünde veya kuracağı, ortak olacağı ya da devralacağı şirket eliyle sevk ve idaresini yapmak. d) Ankara Palas ve Başkanlığa tahsis edilen diğer tarihi mekânların sevk ve idaresi ile işletilmesine ilişkin iş ve işlemleri yürütmek. e) Kanunlarla veya Cumhurbaşkanlığı kararnameleriyle verilen diğer görevleri yapmak.	12 Sayılı ve 16.07.2018 tarihli Milli Saraylar İdaresi Başkanlığı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi İlgili Mevzuat		İhtiyaç duyulması halinde kurumsal teşkilat fonksiyonlarının yeniden gözden geçirilmesi



2.4. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerimiz

Tablo 4: Faaliyet Alanı - Ürün/Hizmet Listesi

Faaliyet/Ürün/Hizmet	Kapsam	İlgili Program	İlgili Alt-Program
Bilgi Yönetimi	Arşiv ve Araştırma, Görüntü Alma, Kataloqlama, Envanter Yönetimi, Standart geliştirme/uygulama, Mevzuat geliştirme	152. Milli Saraylar	437. Milli Saraylar Müzecilik ve Tanıtım Faaliyetleri 436. Milli Saraylar Restorasyon ve Koruma
Müzecilik	Müze Yönetimi	152. Milli Saraylar	437. Milli Saraylar Müzecilik ve Tanıtım Faaliyetleri
Tanıtım	Web, sosyal medya, ulusal ve uluslararası etkinlikler	152. Milli Saraylar Yönetim ve Destek	437. Milli Saraylar Müzecilik ve Tanıtım Faaliyetleri 901. Teftiş, Denetim ve Danışmanlık Hizmetleri
Yayın	Broşürler, Milli Saraylar Dergisi, Kitaplar, Milli Saraylar Bülteni	152. Milli Saraylar Yönetim ve Destek	437. Milli Saraylar Müzecilik ve Tanıtım Faaliyetleri 436. Milli Saraylar Restorasyon ve Koruma 901. Teftiş, Denetim ve Danışmanlık Hizmetleri
Koordinasyon ve İşbirliği	Ulusal ve uluslararası	152. Milli Saraylar Yönetim ve Destek	437. Milli Saraylar Müzecilik ve Tanıtım Faaliyetleri 436. Milli Saraylar Restorasyon ve Koruma 901. Teftiş, Denetim ve Danışmanlık Hizmetleri
Koruma ve Muhafaza	Projelendirme, Bakım onarım, Restorasyon (Teknik Atölyeler, Obje Restorasyon Atölyeleri), Konservasyon	152. Milli Saraylar	436. Milli Saraylar Restorasyon ve Koruma
Üretim	Tasarım, özel üretim, Tescil ettirme, Geleneksel el sanatlarının sürdürülmesine yönelik faaliyetler	Yönetim ve Destek	437. Milli Saraylar Müzecilik ve Tanıtım Faaliyetleri 900. Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler
İşletme faaliyetleri	Satış, Yer ve mekân kiralama, Kafeteryalar, Hediye Eşya Mağazaları, Dolmabahçe Sarayı Kitabevi, Yıldız Porselen Ürünleri	Yönetim ve Destek	437. Milli Saraylar Müzecilik ve Tanıtım Faaliyetleri 900. Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler
Kurumsal kapasite geliştirme	Risk Yönetimi, Güvenlik Yönetimi, Stratejik Yönetim	Yönetim ve Destek	900. Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler
Eğitim	Meslek içi, staj, Klasik Türk Sanatları Merkezi	Yönetim ve Destek	900. Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler

2.5. Paydaş Analizi

İç ve dış paydaşlar analiz edilerek önceliklendirilmiş, hizmet ve ürünler ile ilişkilendirilerek hedeflere yansıtılmıştır. Kurumumuzda katılımcı yönetim anlayışı çerçevesinde, iç ve dış paydaşların gereksinim ve beklentilerini toplamaya yönelik yapılandırılmış anketler; kurumsal bazda, birim bazında veya hizmet/konu bazında kâğıt veya elektronik ortamda çeşitli zamanlarda uygulanmaktadır. Anket sonuçları bilimsel yöntemlerle analiz edilip üst yönetime ve ilgililere raporlanmaktadır. Sonuçlar doğrultusunda ihtiyaç ve beklentiler göz önünde bulundurularak iyileştirme çalışmaları yapılmaktadır.

2.5.1. İç Paydaş Analizi

Elektronik ortamda uygulanan iç paydaş anketine 291 katılım sağlanmıştır.

- ✓ Genel olarak eğitimli, deneyimli ve genç sayılabilecek bir kadroya sahip olmakla birlikte emekli olacak personelin yerine yeterli nicelik ve niteliğe sahip uzman yetiştirmeyeceğine dair bir endişe mevcuttur.
- ✓ Özellikle diğer birimlerle ve amirleriyle iletişim, yetkilendirme, fikir alma, karar sürecine katılım konularında gelişmeye ihtiyaç vardır.
- ✓ Kurumsal tanıtıma, paydaş ilişkilerine ve ortak çalışmaya daha fazla önem verilmesi beklenmektedir.
- ✓ Bürokrasiyi de azaltacak şekilde iş süreçleri gözden geçirilmelidir.
- ✓ Personel yetiştirilmesi ve liyakate önem verilmesi beklenmektedir.
- ✓ Memnuniyet ve kurumu sahiplenme oranını yükseltmek için gerekli planlama ve çalışmalar yapılmalıdır.

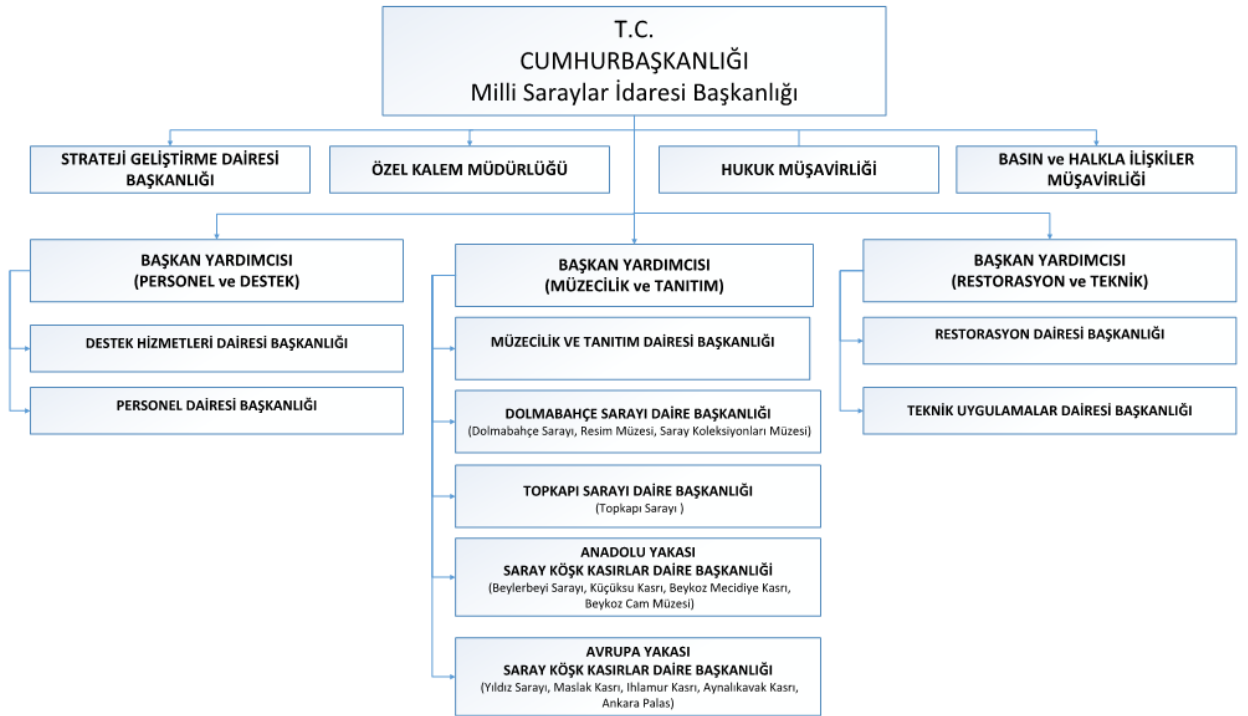
2.5.2. Dış Paydaş Analizi

Elektronik ortamda uygulanan dış paydaş anketine 486 katılım sağlanmıştır.

- ✓ Kurum esas itibarıyla elektronik ortamdan (çoğunlukla da sosyal medyadan) tanınmaktadır. 22 katılımcı kurumu etkinlikler ve ortak çalışmalardan tanıyor.
- ✓ Kurum faaliyet ve hizmet kalitesinin dış paydaşlar arasında bilinme oranı oldukça düşük olduğu görülmüştür.
- ✓ Kurum faaliyetlerini bilenler arasında hizmet kalitesi %88 olarak ifade edilmiştir. Benzer bir sonuç işbirliği için de bulunmaktadır.
- ✓ Hizmete teknoloji aracılığıyla erişimdeki memnuniyet oranı %43, personelin birebir sunduğu hizmetlerde memnuniyet oranı %86'dır.
- ✓ Kurum hizmetlerinin farkında olan katılımcılar arasında en yüksek yorum oranı müzecilik alanındadır.
- ✓ Kurumun en başarılı alanı personel alan uzmanlığı olduğu görülmektedir. En çok geliştirilmesi gereken alanlar ise, iş süreçleri verimliliği ve paydaş ilişkileri olarak gözlemlenmektedir.
- ✓ Öncelik sırasına göre öne çıkan hususlar: Tanıtım, Personel alan uzmanlığı, Paydaş ilişkileri, kurumsallaşma, teknolojik altyapı, iş süreçleri.

- ✓ Kurum hizmetlerinin farkında olan katılımcıların verdiği yanıtlara göre öne çıkan 3 faaliyet alanı: müzecilik, restorasyon, doğru bilgi ve tanıtım.
- ✓ Kurumu tanıyan ve ortak faaliyet gösteren paydaşların olmasını/artırılmasını dile getirdiği faaliyetler: doğru tanıtım, risk analizleri, ArGe, tanıtım/ tematik geziler, indirimli kart, eğitim, geleneksel el sanatları, bilinçlendirme çalışmaları, on-line görsel eğitim, akademik vb. işbirliği, iş alanı.

2.6. Kuruluş İçi Analiz



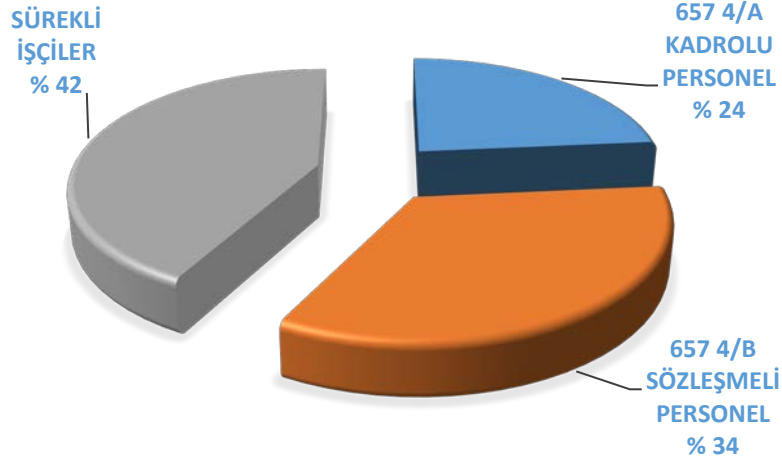
2.6.1 İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Toplam personel içerisinde 30 Haziran 2020 tarihi itibarıyla sürekli işçiler 380 kişi olarak % 42 oran ile ilk sırada yer alırken, 657 4/B personel 308 kişi olarak % 34 oran ile ikinci sırada ve 657 4/A kadrolu personel 212 kişi olarak görev yapan personel % 24 oran ile üçüncü sırada yer almaktadır.

Kadın ve erkek personel dağılımı, 657 4/A kadrolu personel içinde 137 erkek ve 75 kadın, 657 4/B personel içinde 227 erkek ve 81 kadın, sürekli işçi statüsündeki personel içinde ise 242 erkek ve 138 kadın olmak üzere toplam personel içinde 606 erkek ve 294 kadın şeklindedir.

Genel olarak eğitilmiş, deneyimli ve genç sayılabilecek bir kadro bulunmakta fakat mevcut tecrübeli personelin ayrılması ya da emekliliği dolayısıyla eşdeğer mesleki yeterlilik ve tecrübeye sahip personel bulunmasında zorluk yaşanmaktadır.

STATÜLERE GÖRE PERSONEL DAĞILIMI



2.6.2. Kurum Kültürü Analizi

Milli Saraylar İdaresi Başkanlığı Kurum Kültürü Araştırmasıyla; kaynakların etkili, verimli ve rasyonel kullanılması, kurumsal birimler içinde çalışma huzurunun ve güvenliğinin esas alınması, iş akışının belirginleştirilmesi, geleceğe yönelik strateji oluşturulması açısından sorun alanlarının araştırılması ve raporlandırılması amaçlanmıştır.

Bu kapsamda; işe ve kuruma aidiyet, katılım, işbirliği, bilginin yayılımı, öğrenme, kurum içi iletişim, paydaşlarla ilişkiler, değişime açıklık, stratejik yönetim gibi konularda çalışmalar yapılmıştır.

Bu çalışmalar neticesinde Milli Saraylar İdaresi Başkanlığı mevcut kurum kültürünün anılan konularda, genel kabul görmüş ve fonksiyonel olan değerlerinin bulunduğu ve bu değerlerin kurum kültürünün bir parçası olarak kurumsallaşmış olduğu, kurumsal teamüllerin ve geleneklerin olduğu fakat çalışanların kurum kültürüne dair farkındalığının ve birimler arası ve dış paydaşlarla iletişimin artırılabilceği, stratejik yönetim konularında daha fazla bilgiye ihtiyaç olduğu tespit edilmiştir.

2.6.3. Fiziki Kaynak Analizi

Milli Saraylar İdaresi Başkanlığı bünyesinde bulunan tarihî ve kültürel mekânlar; Topkapı Sarayı, Dolmabahçe Sarayı, Beylerbeyi Sarayı, Yıldız Sarayı, Yıldız Şale Köşkü, Beykoz Kasrı, Küçüksu Kasrı, Aynalıkavak Kasrı, İhlamur Kasrı, Maslak Kasırları, Abraham Paşa Köşkü, Ankara Palas ile Yıldız Çini ve Porselen Fabrikası ve Hereke Halı ve İpekli Dokuma Fabrikası'dır.

Ayrıca, Milli Saraylar Koleksiyonlarındaki eserlerin sergilenmekte olduğu, Saray Koleksiyonları Müzesi, Milli Saraylar Resim Müzesi, Saat Müzesi ve Aynalıkavak Musiki Müzesi de Milli Saraylar İdaresi Başkanlığı bünyesinde yer almaktadır.

Restorasyon ve Teknik Uygulamalar Daire Başkanlıkları bünyesinde faaliyet gösteren onarım atölyelerinin büyük çoğunluğu Yıldız Şale Köşkü yapılar kompleksi içindeki binalarda hizmet vermektedir. Atölyeler başlığı altında 12 adet restorasyon atölyesi, 18 adet obje restorasyon-konservasyon atölyesi, 2 adet teknik işler atölyesi, 2 adet bilgi-işlem atölyesi faaliyet



göstermektedir. Aynı yapılar kompleksi içinde her eğitim öğretim yılında yüzün üzerinde öğrencinin mezun olduğu Milli Saraylar Klasik Türk Sanatları Eğitim Merkezi bulunmaktadır.

Kuruma bağlı saray, köşk ve kasırların dağınık lokasyonu ve verilen hizmetlerin çeşitliliği dolayısıyla, ihtiyaçlar doğrultusunda niceliği sürekli değişim gösterebilen yaklaşık 130 adet çalışma ofisi ve 9 adet eğitim/toplantı salonu bulunmaktadır. Ulaştırma hizmetleri kapsamında hizmet veren 19 adedi binek olmak üzere toplam 40 adet araç bulunmaktadır.

2.6.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Kurum yapısında bilişim teknolojilerinin kesintisiz ve güvenli bir ortamda kullanılabilmesi için değişen ihtiyaçlara uygun, planlı, sistematik, etkin, kaliteli ve hızlı bir bilgi teknolojisi hizmeti sunulmaktadır. Uygun ve güncel bilişim teknolojilerinin kullanılması için; teknolojik gelişmelerin izlenmesi, kurum gereksinimlerinin belirlenmesi, projelendirilmesi ve gerçekleştirilmesi amaçlanmıştır.

Milli Saraylar İdaresi Başkanlığı; yerel bilgisayar ağı, geniş alan ağı, sunucular ve kullanıcı bilgisayarları bileşenlerinden oluşan bilişim ve iletişim teknolojileri alt yapısına sahiptir.

Diğer yandan, Milli Saraylar İdaresi Başkanlığı'nın faaliyetlerine ilişkin kamuoyunu bilgilendirmek amacıyla www.millisaraylar.gov.tr internet sitesi ile kurum içi bilgi ve doküman paylaşımına imkân sağlayacak şekilde tasarlanmış olan intranet sitesi mevcuttur.

Stratejik planlama döneminde insan kaynakları bilişim alt yapısı ile elektronik tanıtım faaliyet/projelerine ağırlık verilecektir.

2.6.5. Mali Kaynak Analizi

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun genel bütçe kapsamındaki kamu idarelerini gösterir (I) Sayılı Cetvelinde yer almakta olan Milli Saraylar İdaresi Başkanlığı faaliyet ve hizmetlerini önemli ölçüde merkezi yönetim bütçesinden aldığı ödenekler ile gerçekleştirmektedir.

Ayrıca 12 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi 17'inci maddesi 2'nci fıkrası ve 2863 sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu'na göre elde edilen özel gelirler bütçeye eklenerek Milli Saraylar İdaresi Başkanlığı uhdesindeki saray, köşk, kasır, müze ve fabrikaların bakım, onarım, muhafaza ve işletilmesinde kullanılmaktadır.

Orta vadeli mali planda yer alan bütçe rakamları esas alınarak kurumumuz faaliyet ve projeleri için öngörülen bütçe tahmini aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 5. Tahmini Kaynak Tablosu

Kaynaklar	2021	2022	2023	2024	2025	Toplam Maliyet
Genel Bütçe	205.000.000,00	250.000.000,00	285.000.000,00	300.000.000,00	350.000.000,00	1.390.000.000,00
Özel Gelir	120.000.000,00	130.000.000,00	140.000.000,00	150.000.000,00	160.000.000,00	700.000.000,00
Toplam	325.000.000,00	380.000.000,00	425.000.000,00	450.000.000,00	510.000.000,00	2.090.000.000,00

2.7. PESTLE Analizi

PESTLE Analizi ile Milli Saraylar İdaresi Başkanlığı faaliyetlerini politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal ve çevresel açıdan etkileyen veya etkileyebilecek değişiklikler ile eğilimlerin gerçekleşme olasılıkları ve gerçekleşme durumunda kurum üzerinde bırakacağı etkilerin tespit edilmesi hedeflenmiştir.

PESTLE Analizi'nde ön plana çıkan hususlar göç, pandemi, teknolojik gelişmeler, turizm, uluslararası ilişkiler/anlaşmalar/ katılım, ekonomi, dünya standartlarına uyumdur.

Ayrıca PESTLE Analizi sonuçları fırsatlar ve tehditlerin belirlenmesine de katkı sağlamıştır.

Tablo 6. PESTLE Matrisi

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	İdareye Etkisi	
		Fırsatlar	Tehditler
POLİTİK	Ülkemizin karşı karşıya bulunduğu iç ve dış terör tehditleri		✓
	Jeopolitik konumdan kaynaklanan olumsuzluklar		✓
YASAL	Vize kolaylıklarının artması	✓	
	Salgın hastalık dönemlerinde uluslararası geçişlerin kapatılması		✓
EKONOMİK	Turizm sektörünün ülkemizde önemli bir gelir kaynağı olması	✓	
	Kültür ve turizmin ekonomideki olumsuz gelişmelerden en çok etkilenen sektörlerden olması		✓
	Tarihi ve kültürel varlıkların ekonomiye ve kültürel hayata kazandırılmasının zor ve zaman alıcı bir süreç olması		✓
SOSYAL-KÜLTÜREL	Toplumda sosyal alanlara, kültürel değerlere, sanata ve turizme ilgi ve duyarlılığın artması	✓	
	Halkın kültüre ve geleneksel sanata ilgisinin artması	✓	
	Ülkemizin zengin kültürel birikim ve dokusunun dünyada merak uyandırması	✓	
	Küreselleşmenin neden olduğu kültürel yabancılaşma		✓
	Ülkemiz ile ilgili yurt dışı kaynaklı olumsuz algı çalışmaları bulunması		✓
TEKNOLOJİK	Değişen dünya şartlarında insanların sosyal ve kültürel faaliyetlere erişimi için bu yöndeki teknolojik kolaylıkların artması	✓	
	Teknolojiye bağımlılığın artması	✓	✓
	Teknolojik gelişmelerin bürokrasiyi azaltma imkanı sunması	✓	
	Dijital teknolojilerin ülke tanıtımda etkin olarak kullanılması	✓	
	Siber saldırılara maruz kalma riski		✓
ÇEVRE	Ülkemizin doğal, tarihi, kültürel ve turistik kaynaklarının zengin olması	✓	
	Ülkemize hava, kara vb. ulaşım yollarıyla erişimin kolaylığı	✓	
	Yüksek deprem riski		✓



2.8. GZFT Analizi (Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsatlar ve Tehditler)

Stratejik plan hazırlık çalışmaları kapsamında yapılan GZFT Analiziyle sadece Güçlü ve Zayıf yönler ile Tehdit ve Fırsatlar belirlenmiştir.

Tablo 7. GZFT Listesi

İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Fırsatlar	Tehditler
✓Uzmanlaşma alanlarında deneyimli personelin ve ekiplerin olması ✓Saray, Köşk ve Kasırların tercih edilen fiziksel konumlarda bulunmaları ✓Yıldız Çini ve Porselen Fabrikasının kurulduğu dönemde alanında belirleyici, yönlendirici ve Fabrika-i Hümayun olarak tek olması ✓Yıldız Çini ve Porselen Fabrikasının marka tescil belgesinin (patent) bulunması ✓Hereke Halı ve Yıldız Porselen Fabrikalarının Osmanlı döneminden kalma desen ve form zenginliğinin bulunması ✓Saray, Köşk ve Kasırların bahçeleri ve koleksiyonları ile birlikte özgün özelliklerinin büyük bir kısmını koruyarak günümüze kadar ulaşabilmiş olması ✓Restorasyon- Konservasyon uygulamalarının kurum personeli ve atölyeleri vasıtasıyla yapılabilir olması ✓Kurumun yeniliğe ve değişime açık olması ✓Kurumun genel çalışma kurallarına uyumu ✓Güçlü ve açık bir kurum kültürünün varlığı ✓Kurumun Restorasyon- Konservasyon atölyelerinin modernizasyona açık olması ✓Uluslararası meslek kuruluşlarıyla işbirliği içerisinde olunması	✓Gezi hizmetlerinin sunumunda yabancı dil bilen personel eksikliği olması ✓Performans değerlendirme ve ödül sisteminin olmaması ✓Uzmanlık gerektiren alanlara uygun hizmet içi eğitim verilmemesi ✓Personel kullanımına yönelik sosyal tesis ve ihtiyaç alanlarının yetersiz olması ✓Personel yapısının farklı statü ve kadrolardan oluşması ✓Personelin kurum kültürü farkındalığının yeterince gelişmemiş olması ✓Hereke Halı ve Yıldız Porselen Fabrikalarının fiziksel alt yapılarının yetersizliği ✓Stratejik yönetim anlayışının yaygınlaşmamış olması ✓Uzman sayısının yetersizliği ✓Birimler arası ortak iş yapma kültürünün yeterince gelişmemiş olması ✓Arşivleme ve bilgi yönetim sistemlerinin eksikliği ✓Kurumun teşkilatlanma sürecinin tamamlanmamış olması ✓Kurum bünyesindeki zanaatkarların görevlerinden ayrılmaları durumunda görev yapacak aynı yeterlilikte personel bulunmasının zorluğu	✓Hizmet sunumunda kullanılabilecek teknolojik imkânların artması ✓İşbirliği yapılabilecek uluslararası deneyimli/benzer kuruluşlar olması ✓Tarihi ve kültürel faaliyetlerin önemli bir gelir kaynağı olması ✓Ülkemizin tarihi ve kültürel zenginlikleri nedeniyle yoğun dış ziyaret alması ✓Ülkemizin kültürel tarihinin dünyada merak uyandırması ✓Aileler düzeyinde kültürel amaçla yapılan harcamalara ayrılan payın artması ✓Bilgi teknolojileri kullanımının yaygınlaşması ✓Ülkemizin eğitim seviyesi yüksek genç bir nüfusa sahip olması ✓Tatil kültürü anlayışında kültürel yönde gözlemlenen değişimler	✓Küresel Ekonomik ve Politik istikrarsızlıklar ✓İç ve dış kaynaklı terör tehditleri ✓Tarihi mekanların ziyaretçi yoğunluğuna karşı hassas olması ✓Siber saldırılara maruz kalma riski ✓Tarihî yapılara zarar verebilecek doğal afetler ✓Ülkemizde afet yönetim sisteminin yaygınlaşmamış olması ✓Kültürel miras bilincinin yaygınlaşmaması ✓Tarihi mekanların büro vb. şekilde kullanımından doğacak riskler ✓Salgın hastalık dönemlerinde uluslararası geçişlerin kapatılması ✓Tarihi ve kültürel değerlerimizin korunmasında toplumsal bilinç eksikliği



2.9. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

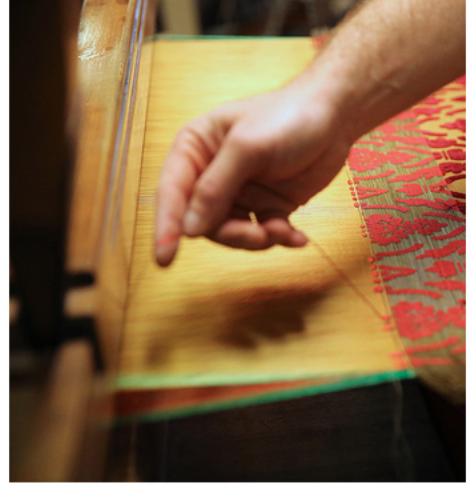
Durum analizinde uygulanan farklı yöntemler benzer bulgularla sonuçlandırıldığı için aynı ifadeleri tekrarlamamak amacıyla aşağıdaki tabloda tespit ve ihtiyaçlar konu bazlı birleştirilerek hedeflere yansıtılmıştır.

Tablo 8. Tespitler ve İhtiyaçlar

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler / Sorun Alanları	İhtiyaçlar / Gelişim Alanları
Tanıtım ve İşbirlikleri	• Turizm önemli bir fırsat sunmaktadır. • Tanıtım ve halkla ilişkiler faaliyetleri geliştirilebilir. • Hereke Halı ve İpekli Dokuma Fabrikası'nın tarihsel (markalaşma sürecinde) fabrikada dokunan ve dünyanın çeşitli yerlerinde bulunan ürünlerle ilgili araştırma yapılması düşünülebilir. • Paydaşlarla ilişkiler geliştirilebilir. • İç ve dış paydaşların birbiriyle ortak iş yürütme alışkanlığı değişkenlik göstermektedir. • Uluslararası ilişki ve paylaşımlar yeterli seviyede değildir.	• Çağdaş müzecilik yaklaşım ve uygulamalarının artırılması. • Ulusal işbirlikleri ile tanıtım faaliyetlerini arttırması. • Desenlerin tescil sürecinde ilgili kurum ve kuruluşlar ile koordinasyon çalışmalarının yapılması. • İç ve dış paydaşlarla düzenli bilgi ve deneyim paylaşabilecek bir sanal ortam oluşturulması. • Tanıtım faaliyetlerinin her türlü medya aracı kullanarak arttırılması. • Gerçekleştirilen faaliyet ve elde edilen başarıların paylaşımına ağırlık verilmesi. • İmparatorluk fabrikalarıyla işbirliği/bilgi paylaşımı (Herend, Sevr gibi) sağlanması. • Temsil gücünü artırmak için uluslararası işbirlikleri çoğaltılması, fuar, sempozyum gibi tanıtım imkanlarının değerlendirilmesi. • Uluslararası Müzeler ve alanında uzman kişiler ile işbirliği yapılması ve bilgi alışverişinde bulunulması. • Her düzeyde eğitim, bilgilendirme ve farkındalık çalışmalarına önem verilmesi. • Koordinasyon çalışmalarının artırılması.
Süreçler ve Teknoloji	• İş akış süreçleri verimliliği artırılabilir. • Kurum bünyesindeki zengin kültürel miras öğelerinin dijital ortama aktarılmasının kültürel erişimi kolaylaştırması • Teknolojik gelişme değişik imkânlar sunmaktadır. • Uzaktan eğitim imkanları kullanılabilir.	• Standart ve yöntemler saptanarak hizmet süreçlerinin bunlara uygun hale getirilmesi. • Dijitalleştirme çalışmaları sırasında gereği halinde teknolojik altyapının geliştirilmesi. • Sayısal arşivin zenginleştirilmesi ve tescil işlemleri. • Tarihi motifleri gelecek nesillere aktaracak kaynaklar oluşturulması. • Yıldız Porselen Fabrikası'nın modernizasyonu. • Mevcut görsel arşivin tarihi süreç içindeki değişiklikleri de içerecek şekilde genişletilmesi. • Her saray, köşk ve kasır için yönetim planı hazırlanması.



Durum Analizi Aşamaları	Tespitler / Sorun Alanları	İhtiyaçlar / Gelişim Alanları
İnsan Kaynakları ve Kurum Kültürü	- Nitelikli personel sayısı artırılabilir. - Mevcut personel alan uzmanlığına sahiptir, yeniliğe ve değişime açıktır. - İş yükü dengesi sağlanmalıdır. - Personelin kurumsal aidiyet bilincinin artırılması sağlanmalıdır. - Birimler arasındaki iletişim ve işbirliği artırılmalıdır. - Yönetici ve çalışan düzeyinde stratejik yönetim araçlarına yeterli önem verilmemektedir.	- Nitelikli personel istihdamının sağlanması. - Meslek içi eğitim verilmesi. - Meslek içi eğitim programı oluşturulması. - Çevre okullarda ve üniversitelerde konu bazlı uzmanlık dersleri verilmesi. - Stratejik yönetim araçlarına verilen önemi artırmak için yönetim üzerinden temasların artırılması. - Kurumsal ihtiyaçlar, gerçekler ve idari düzenlemeler çerçevesinde performans yönetimini de içerecek insan kaynakları yönetim modelinin geliştirilmesi. - Eğitim planlarının temel yetkinlikler gözetilerek hazırlanması, planların uzmanlık alanları, oryantasyon, kişisel gelişim eğitim modüllerini de içermesi. - Uzaktan eğitim sistemindeki materyallere kurum dışından erişilebilirliğin sağlanması. - Kurumun insan kaynakları ile ilgili bireysel ve kurumsal verilerini içeren, stratejik ve yönetsel olarak karar desteği sağlayacak bir insan kaynakları bilgi sistemi yazılımının yapılması. - Personelin motivasyonunu artıracak uygulamaların arttırılması. - Birimler arası kopukluğun azaltılması, yöneticilerin kendi aralarındaki ve çalışanlar ile iletişiminin artırılması. - Liyakat bazlı (uzman) personel istihdamı. - Görev tanımlarının ve kariyer yolunun netleştirilmesi.
Mevzuat	- Mimari Restorasyon alanında yönetmelik, kılavuz, iç mevzuatın güncel ve yeterli olmaması. - Bahçe Restorasyonu ve Konservasyonu alanında yönetmelik, kılavuz, iç mevzuatın güncel ve yeterli olmaması.	- Risk yönetim sisteminin oluşturulması. - Faaliyetlerin sistematik olarak izlenebilmesi ve raporlanabilmesi için geliştirilen sistemin etkinleştirilmesi.
Mali ve Fiziki Kaynaklar	Eğitim ortamı olarak kullanılan mekânlar yeterlidir.	- Mekânların fiziki imkânlarının iyileştirilmesi. - İhtiyaç analizi temelinde ihtiyaçlar önceliklendirilerek tedarik planına alınması.



3.GELECEĞE BAKIŞ



3. GELECEĞE BAKIŞ

3.1. Misyonumuz

KORUMAKLA YÜKÜMLÜ OLDUĞU TARİHÎ ESERLERİ
YAŞATMAK, TANITMAK VE ERİŞİLEBİLİR TUTMAK

3.2. Vizyonumuz

TARİHİ MİRASIMIZI DÜNYANIN ÇEKİM MERKEZİ HALİNE
GETİRMEK

3.3. Temel Değerlerimiz

Geçmişimize ve tarihi değerlerimize saygı
Bilgi üretiminde güvenilirlik
Kurumsal saygınlık
Toplumsal sorumluluk/duyarlılık
Katılımcılık
Gelişime ve yeniliğe açıklık
Ulusal ve uluslararası işbirliğini önemsemek
Erişilebilirlik
Güler yüzlü hizmet anlayışı
Basiretli işletmecilik



4.STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ VE STRATEJİLER



4. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ VE STRATEJİLER

4.1. Amaçlar ve Hedefler

A1. Tarihi mirasımızı standartlaştırmış ve özgün yöntemlerle korumak ve tanıtmak

- H1.1. Obje konservasyon ve restorasyon atölye ve laboratuvarlarının teknik ve bilimsel altyapısını geliştirmek
- H1.2. Milli Saraylar Bahçelerinin restorasyon konservasyon yönetim planlarını oluşturmak
- H1.3. Taşınmaz kültür varlıklarının restorasyon altyapısını geliştirmek
- H1.4. Çağdaş ve interaktif müzecilik anlayışını geliştirmek
- H1.5. Prestij üretimi yapan Müze Fabrika yapısını geliştirmek

A2. Tarihi mirasın yaşatılması konusunda etkin hizmet sunan güvenilir bir merkez haline gelmek

- H2.1. Müzecilik Bilgi Bankası oluşturmak
- H2.2. Uluslararası ilişkileri geliştirmek
- H2.3. Ulusal ve uluslararası işbirlikleri ile geleneksel el sanatlarının sürdürülmesini desteklemek
- H2.4. Müşteri memnuniyeti odaklı hizmetlerimizin kalitesini sürekli artırmak

A3. Kurumsal kapasiteyi geliştirmek

- H3.1. Stratejik yönetim kültürünü geliştirmek
- H3.2. Risk Yönetim Sistemini yerleştirmek
- H3.3. İnsan Kaynakları yönetim altyapısını geliştirmek

Tablo 9. Hedeflerden Sorumlu ve Hedeflerle İlgili Harcama Birimleri Tablosu

Amaç	Hedef	Müzecilik ve Tanıtım Dairesi Başkanlığı	Restorasyon Dairesi Başkanlığı	Teknik Uygulamalar Dairesi Başkanlığı	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	Personel Dairesi Başkanlığı	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	Hukuk Müşavirliği	Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği	Özel Kalem Müdürlüğü
A1. Tarihî mirasımızı standartlaştırmış ve özgün yöntemlerle korumak ve tanıtmak	H1.1. Obje konservasyon ve restorasyon atölye ve laboratuvarlarının teknik ve bilimsel altyapısını geliştirmek	i	i	s		i				
	H1.2. Milli Saraylar Bahçelerinin restorasyon konservasyon yönetim planlarını oluşturmak	i	i	s		i				
	H1.3. Taşınmaz kültür varlıklarının restorasyon altyapısını geliştirmek	i	s	i	i	i	i			
	H1.4. Çağdaş ve interaktif müzecilik anlayışını geliştirmek	s	i	i					i	
	H1.5. Prestij üretimi yapan Müze Fabrika yapısını geliştirmek	i			s		i			
A2. Tarihî mirasın yaşatılması konusunda etkin hizmet sunan güvenilir bir merkez haline gelmek	H2.1. Müzecilik Bilgi Bankası oluşturmak	s	i	i		i	i			
	H2.2. Uluslararası ilişkileri geliştirmek	s	i	i		i	i		i	
	H2.3. Ulusal ve uluslararası işbirlikleri ile geleneksel el sanatlarının sürdürülmesini desteklemek	i			s	i				
	H2.4. Müşteri memnuniyeti odaklı hizmetlerimizin kalitesini sürekli artırmak	s	i	i		i	i			
A3. Kurumsal kapasiteyi geliştirmek	H3.1. Stratejik yönetim kültürünü geliştirmek	i	i	i	i	i	s	i	i	i
	H3.2. Risk Yönetim Sistemini yerleştirmek	i	i	i	i	i	s	i	i	i
	H3.3. İnsan Kaynakları yönetim altyapısını geliştirilmek	i	i	i	i	s	i	i	i	i



4.2.Hedeflerimiz

Tablo 10. Hedef Kartı 1

Amaç	A1. Tarihî mirasımızı standartlaştırmış ve özgün yöntemlerle korumak ve tanıtmak								
Hedef	H1.1. Obje Konservasyon ve Restorasyon Atölye ve Laboratuvarlarının teknik ve bilimsel altyapısını geliştirmek								
Sorumlu Birim	Teknik Uygulamalar Dairesi Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Müzecilik ve Tanıtım Dairesi Başkanlığı Restorasyon Dairesi Başkanlığı Personel Dairesi Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.1.1: Modellenerek prosedürleri hazırlanan restorasyon süreçlerinin toplam restorasyon süreci sayısına oranı	50	0	%50	%90	%100	-	-	6 Aylık	6 Aylık
PG1.1.2: Prosedürlere uygun yenilenen atölye/laboratuvar sayısı	50	4	6	8	12	15	16	6 Aylık	6 Aylık
Riskler	İç kaynak (teknik, beşeri, fiziki kaynak) yetersizliği Mesleki alanlara ilginin azalması, nitelikli işgücünün yetişmemesi Entegre standardın olmaması Yeterli ödeneğin alınamaması								
Stratejiler	Restorasyon süreçlerini ulusal ve uluslararası standartlar temelinde revize etmek Revize edilen süreçlere uygun teknolojik yenilenmeye ağırlık vermek								
Maliyet Tahmini	5.000.000,00 TL								
Tespitler	Yeterli sayıda nitelikli personel bulunmamaktadır. Paydaşlarla ilişkiler istenilen seviyede değildir. Restorasyon alanında yönetmelik, kılavuz, iç mevzuatın güncel ve yeterli olmaması İş akış süreçleri verimsizdir, bürokrasi ve kırtasiyecilik fazladır.								
İhtiyaçlar	Standart ve yöntemlerin saptanarak hizmet süreçlerinin bunlara uygun hale getirilmesi İhtiyaç analizi temelinde ihtiyaçların önceliklendirilerek tedarik planına alınması								



Tablo 10. Hedef Kartı 2

Amaç	A1. Tarihî mirasımızı standartlaştırmış ve özgün yöntemlerle korumak ve tanıtmak									
Hedef	H1.2. Milli Saraylar Bahçelerinin restorasyon-konservasyon yönetim planlarını oluşturmak									
Sorumlu Birim	Teknik Uygulamalar Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Müzecilik ve Tanıtım Dairesi Başkanlığı Personel Dairesi Başkanlığı Restorasyon Dairesi Başkanlığı									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG1.2.1: Tarihî gelişimi araştırılan ve yapım teknikleri belirlenen bahçelerin oranı	40	%20	%40	%55	%70	%85	%100	6 Aylık	6 Aylık	
PG1.2.2: Rölövesi çıkarılan bahçe oranı	30	%15	%30	%45	%60	%80	%100	6 Aylık	6 Aylık	
PG1.2.3: Modellenerek prosedürleri hazırlanan restorasyon-konservasyon ve bakım süreçlerinin toplam süreç sayısına oranı	30	0	%10	%25	%40	%60	%100	6 Aylık	6 Aylık	
Riskler	İç kaynak (teknik, beşeri, fiziki kaynak) yetersizliği Mesleki alanlara ilginin azalması, nitelikli işgücünün yetişmemesi Entegre standardın olmaması Kurum Dışından alınacak hizmetlerin alınmasında aksaklıklar yaşanması									
Stratejiler	Restorasyon süreçlerini ulusal ve uluslararası standartlar temelinde revize etmek Revize edilen süreçlere uygun teknolojik yenilenmeye ağırlık vermek									
Maliyet Tahmini	6.000.000,00 TL									
Tespitler	Yeterli sayıda nitelikli personel bulunmamaktadır. Paydaşlarla ilişkiler istenilen seviyede değildir. Bahçe Restorasyonu ve Konservasyonu alanında yönetmelik, kılavuz, iç mevzuatın güncel ve yeterli olmaması İş akış süreçleri mevcut değildir.									
İhtiyaçlar	Standart ve yöntemlerin saptanarak hizmet süreçlerinin bunlara uygun hale getirilmesi İhtiyaç analizi temelinde ihtiyaçların önceliklendirilerek tedarik planına alınması Her bir saray ve kasır için yönetim planı hazırlanması Risk yönetim sisteminin oluşturulması									



Tablo 10. Hedef Kartı 3

Amaç	A1. Tarihî mirasımızı standartlaşmış ve özgün yöntemlerle korumak ve tanıtmak									
Hedef	H1.3. Taşınmaz Kültür Varlıklarının restorasyon altyapısını geliştirmek									
Sorumlu Birim	Restorasyon Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Müzecilik ve Tanıtım Dairesi Başkanlığı Teknik Uygulamalar Dairesi Başkanlığı Personel Dairesi Başkanlığı Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG1.3.1: Tarihi Yapıların Restorasyon ve Konservasyon Projesi Tamamlanma Oranı	40	0	%20	%40	%60	%80	%100	6 Aylık	6 Aylık	
PG1.3.2: Tarihi Yapıların Gerçekleştirilen Restorasyon ve Konservasyon Uygulamaları/Tarihi Yapıların Öngörülen Restorasyon ve Konservasyon Uygulamaları	40	0	%20	%40	%60	%80	%100	6 Aylık	6 Aylık	
PG1.3.3: Tarihi Yapıların Gerçekleştirilen Önleyici Koruma, Periyodik Kontrol ve Bakım Uygulamaları / Tarihi Yapıların Öngörülen Önleyici Koruma, Periyodik Kontrol ve Bakım Uygulamaları	20	0	%20	%40	%60	%80	%100	6 Aylık	6 Aylık	
Riskler	İç kaynak (teknik, beşeri, fiziki kaynak) yetersizliği Mesleki alanlara ilginin azalması, nitelikli işgücünün yetişmemesi Mücbir sebeplerden (doğal afet, salgın hastalık, ulusal ve küresel ekonomik sebepler) dolayı hizmetlerin zamanında tamamlanamaması Kurum Dışından alınacak hizmetlerin alınmasında aksaklıklar yaşanması									
Stratejiler	Restorasyon süreçlerini ulusal ve uluslararası standartlar temelinde revize etmek Planlı bir şekilde Önleyici Koruma, Periyodik Kontrol ve Bakım uygulamalarına ağırlık vermek									
Maliyet Tahmini	500.000.000,00 TL									
Tespitler	Artan sorumluluk ve görev alanlarımızdan dolayı nitelikli personel sayısı yeterli seviyede değildir.									
İhtiyaçlar	Yeterli sayıda nitelikli idari ve teknik personel Daire Başkanlığının teşkilat şemasının mevcut iş akışına ve iş yoğunluğuna göre yapılandırılması									



Tablo 10. Hedef Kartı 4

Amaç	A1. Tarihi mirasımızı standartlaştırmış ve özgün yöntemlerle korumak ve tanıtmak								
Hedef	H1.4. Çağdaş ve interaktif müzecilik anlayışını geliştirmek								
Sorumlu Birim	Müzecilik ve Tanıtım Dairesi Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Restorasyon Dairesi Başkanlığı Teknik Uygulamalar Dairesi Başkanlığı Basın ve Halka İlişkiler Müşavirliği								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.4.1: Tarihi ve kültürel varlıklarımızın tanıtımını konu alan özgün yayın sayısı	25	5	5	5	5	6	6	6 Aylık	6 Aylık
PG1.4.2: Sanal ortamda sergilenen mekân sayısı	25	0	1	3	6	7	9	6 Aylık	6 Aylık
PG1.4.3: İnteraktif müzecilik ile ilgili projelerin tamamlanma oranı	50	0	%60	%70	%80	%90	%100	6 Aylık	6 Aylık
Riskler	İç kaynak (teknik, beşeri, kaynak) yetersizliği Teknolojik uygulamaların tarihi binalarda risk olarak görülerek, hızlı gelişen teknolojiye yeterli uyum sağlanamaması Doğal afetler, Salgın Hastalık, Dijital sistemlere yönelik siber saldırılar Görev yetki ve sorumlulukların yeterli düzeyde yerine getirilmemesi								
Stratejiler	Teknoloji uyumunu ihtiyaç duyulan oranda artırmak Sanal müzecilik yaklaşımını geliştirmek Sunuma ek olarak kullanıcı etkileşimini artırmak								
Maliyet Tahmini	4.210.000,00 TL								
Tespitler	Yeterli sayıda nitelikli personel bulunmamaktadır. Mevcut personel alan uzmanlığına sahiptir, yeniliğe ve değişime açıktır. Kurum bünyesindeki zengin kültürel miras öğelerinin dijital ortama aktarılmasının kültürel erişimi kolaylaştırması								
İhtiyaçlar	Nitelikli personel istihdamının sağlanması Meslek içi eğitim verilmesi İhtiyaç analizi temelinde ihtiyaçların önceliklendirilerek tedarik planına alınması Çağdaş müzecilik yaklaşım ve uygulamalarının artırılması Dijitalleştirme çalışmaları sırasında gereği halinde teknolojik altyapının geliştirilmesi								



Tablo 10. Hedef Kartı 5

Amaç	A1. Tarihi mirasımızı standartlaşmış ve özgün yöntemlerle korumak ve tanıtmak								
Hedef	H1.5. Prestij üretimi yapan Müze Fabrika yapısını geliştirmek								
Sorumlu Birim	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Müzecilik ve Tanıtım Dairesi Başkanlığı Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.5.1: Tarihi halı dokuma desenlerinin dijital ortama aktarılma oranı	%15	%57	%80	%100	-	-	-	6 Aylık	6 Aylık
PG1.5.2: İpekli kumaş dokuma desenlerinin dijital ortama aktarılma oranı	%15	0	0	%15	%40	%70	%100	6 Aylık	6 Aylık
PG1.5.3: Üniversite işbirliği ile gerçekleştirilen halıda doğal boya kullanım miktarı	%20	0	2.43 m ²	6 m ²	12 m ²	24 m ²	40 m ²	6 Aylık	6 Aylık
PG1.5.4: Porselen üretim teknolojisindeki yenilenme oranı	%40	0	0	15%	%40	%70	%100	6 Aylık	6 Aylık
PG1.5.5: Porselen üretim sürecine ilişkin geliştirilen yayının tamamlanma oranı	%10	0	%20	%40	%60	%80	%100	6 Aylık	6 Aylık
Riskler	İç kaynak (teknik, beşeri, fiziki kaynak) yetersizliği İşbirliği yapılacak kurumların yeterince destek vermemeleri Mevzuat değişikliğinin gereken sürede yapılamaması Koordinasyon eksikliği, kurum içi ve kurum dışı direnç Harici sistemlerle yaşanan entegrasyon sorunları								
Stratejiler	Dijital envanterin geliştirilmesine ağırlık vermek Üretim süreçlerini yazılı ve görsel kayıt altına alarak öncelikle iç paydaşlar olmak üzere farklı paydaşların yararlanmasına açmak Teknolojik yenilenme								
Maliyet Tahmini	142.320.000,00 TL								
Tespitler	Yeterli sayıda nitelikli personel bulunmamaktadır. İç ve dış paydaşların birbiriyle ortak iş yürütme alışkanlığı değişkenlik göstermektedir. Yeterli maddi kaynak sağlanamamaktadır. Hereke Halı ve İpekli Dokuma Fabrikasının tarihsel (markalaşma sürecinde) fabrikada dokunan ve dünyanın çeşitli yerlerinde bulunan ürünlerle ilgili araştırma yapılması ürün/desen çeşitliliğinde yararlı olabilecektir.								
İhtiyaçlar	Desenlerin tescil sürecinde ilgili kurum ve kuruluşlar ile koordinasyon çalışmalarının yapılması Nitelikli personel istihdamının sağlanması Sayısal arşivi zenginleştirmek ve tescil işlemleri Tarihi motiflerin gelecek nesillere aktaracak kaynak oluşturmak Ulusal işbirlikleri ile tanıtım faaliyetlerini arttırmak Yıldız Porselen'in modernizasyonu								



Tablo 10. Hedef Kartı 6

Amaç	A2. Tarihi mirasın yaşatılması konusunda güvenilir bir merkez haline gelmek									
Hedef	H2.1. Müzecilik Bilgi Bankası Oluşturmak									
Sorumlu Birim	Müzecilik ve Tanıtım Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Restorasyon Dairesi Başkanlığı Teknik Uygulamalar Dairesi Başkanlığı Personel Dairesi Başkanlığı Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG2.1.1: Sayısal arşivin tamamlanma oranı	30	%20	%23	%27	%30	%35	%40	6 Aylık	6 Aylık	
PG2.1.2: Müzecilik Bilgi Bankası sunumunda tema sayısı	30	4	6	8	10	13	18	6 Aylık	6 Aylık	
PG2.1.3: Müzecilik Bilgi Bankası için gerçekleştirilen toplam proje sayısı	40	2	4	7	10	14	17	6 Aylık	6 Aylık	
Riskler	Asli görevleri sebebiyle uzman personelden yeni projelerde destek alınamaması Tema çeşitliliğinin proje sürecinin uzamasına neden olması Elektronik ortamda bilgi güvenliğinin sağlanamaması, Siber Saldırıları Kurum bünyesine eklenebilecek yeni yapıların tema çeşitliliğini arttırarak sürecin tamamlanmasını geciktirmesi									
Stratejiler	Bilgi yönetim süreçlerini benimsemek ve uygulamak Bilişim destekli çalışma ortamını geliştirmek									
Maliyet Tahmini	14.400.000,00 TL									
Tespitler	Mevcut personelde alan uzmanlığı vardır, yeniliğe ve gelişime açıktır. Teknolojik gelişme değişik imkânlar sunmaktadır. Tanıtım ve halkla ilişkiler faaliyetleri geliştirilebilir. Paydaşlarla ilişkiler geliştirilmelidir. Turizm önemli bir fırsat sunmaktadır.									
İhtiyaçlar	İç ve dış paydaşlarla düzenli bilgi ve deneyim paylaşabilecek bir sanal ortam gereklidir. Mevcut görsel arşiv tarihi süreci de içerecek şekilde sayısallaştırılmalıdır. Tanıtım faaliyetleri her türlü medya aracı kullanarak arttırılmalıdır. Gerçekleştirilen faaliyet ve elde edilen başarıların paylaşımına ağırlık verilmelidir. Teknoloji ileri düzeyde kullanılmalıdır.									



Tablo 10. Hedef Kartı 7

Amaç	A2.Tarihi mirasın yaşatılması konusunda etkin hizmet sunan güvenilir bir merkez haline gelmek									
Hedef	H2.2. Uluslararası ilişkileri geliştirmek									
Sorumlu Birim	Müzecilik ve Tanıtım Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Restorasyon Dairesi Başkanlığı Teknik Uygulamalar Dairesi Başkanlığı Personel Dairesi Başkanlığı Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG2.2.1: Planlanan uluslararası ortak proje sayısı	40	0	1	2	3	5	7	6 Aylık	6 Aylık	
PG2.2.2: Üye olunan uluslararası kuruluş sayısı	30	-	-	1	1	1	-	6 Aylık	6 Aylık	
PG2.2.3: Düzenli bilgi ve deneyim paylaşımı yapılan yabancı uzman sayısı	30	5	7	7	9	13	13	6 Aylık	6 Aylık	
Riskler	Asli görevleri sebebiyle uzman personelin yeni projelerde görevlendirilememesi Doğal Afetler, Salgın Hastalık Devletlerarası siyasi ilişkilerin değişkenliği Ülkeler arasındaki teknolojik yeniliklere uyum farklılıkları Ülkemiz ile ilgili yurtdışı kaynaklı olumsuz alı çalışmaları Ülkemizin maruz kaldığı iç ve dış terör tehditleri									
Stratejiler	Uluslararası işbirliklerini geliştirmek Yabancı uzmanlardan azami ölçüde yararlanmak									
Maliyet Tahmini	5.500.000,00 TL									
Tespitler	Mevcut personelde alan uzmanlığı vardır, yeniliğe ve gelişime açıktır. Teknolojik gelişme değişik imkânlar sunmaktadır. Uluslararası ilişki ve paylaşımlar yeterli seviyede değildir.									
İhtiyaçlar	İmparatorluk fabrikalarıyla işbirliği/bilgi paylaşımı (Herend, Sevr gibi) artırılmalıdır. Temsil gücünü artırmak için uluslararası işbirlikleri arttırılmalı, fuar, sempozyum gibi tanıtım imkanları değerlendirilmelidir. Uluslararası Müzeler ile alanında uzman kişilerle karşılıklı işbirliği yapılması ve bilgi alışverişinde bulunulması amacıyla süreklilik sağlanmalıdır.									



Tablo 10. Hedef Kartı 8

Amaç	A2. Tarihi mirasın yaşatılması konusunda etkin hizmet sunan güvenilir bir merkez haline gelmek									
Hedef	H2.3. Ulusal ve uluslararası işbirlikleri ile geleneksel el sanatlarının sürdürülmesini desteklemek									
Sorumlu Birim	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Müzecilik ve Tanıtım Başkanlığı Personel Dairesi Başkanlığı									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG2.3.1: El Sanatları Merkezi 'nde eğitim verilen öğrenci sayısı	25	90	100	100	100	100	100	6 Aylık	6 Aylık	
PG2.3.2: Klasik Türk El Sanatları Merkezi'nce gerçekleştirilen sergi sayısı	25	2	2	2	2	2	2	6 Aylık	6 Aylık	
PG2.3.3: Milli Eğitim Bakanlığı işbirliği ile Hereke'de yetiştirilen stajyer öğrenci sayısı	25	0	10	10	10	10	10	6 Aylık	6 Aylık	
PG2.3.4: MSİB desteği ile evde halı üretimine başlayan kadın sayısı	25	0	10	10	10	10	10	6 Aylık	6 Aylık	
Riskler	İç kaynak (teknik, beşeri, fiziki kaynak) yetersizliği Hedeflenen grupların projeye yeterli ilgi göstermemesi İşbirlikçi kuruluşların yeterince destek vermemeleri Mevzuat değişikliğinin gereken sürede yapılamaması Koordinasyon eksikliği, kurum içi ve kurum dışı direnç Harici sistemlerle yaşanan entegrasyon sorunları									
Stratejiler	Ulusal ve uluslararası işbirliklerini geliştirmek Geleneksel el sanatlarını sürdürebilmek için eğitim ve tanıtım faaliyetlerine ağırlık vermek Kadınların geleneksel el sanatları temelindeki üretimini desteklemek									
Maliyet Tahmini	41.200.000,00 TL									
Tespitler	Yeterli sayıda nitelikli personel bulunmamaktadır. İç ve dış paydaşların birbiriyle ortak iş yürütme alışkanlığı değişkenlik göstermektedir. Tanıtım ve halkla ilişkiler faaliyetleri yetersizdir. Yeterli maddi kaynak sağlanamamaktadır.									
İhtiyaçlar	Nitelikli personel istihdamının sağlanması Meslek içi eğitim ve stajyer yetiştirme programı Çevre okullarda ve üniversitelerde konu bazı uzmanlık dersleri vermek Profesyonel eğitici yetiştirmek									



Tablo 10. Hedef Kartı 9

Amaç	A2. Tarihi mirasın yaşatılması konusunda etkin hizmet sunan güvenilir bir merkez haline gelmek								
Hedef	H2.4. Müşteri memnuniyeti odaklı hizmetlerimizin kalitesini sürekli artırmak								
Sorumlu Birim	Müzecilik ve Tanıtım Dairesi Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Restorasyon Dairesi Başkanlığı Teknik Uygulamalar Dairesi Başkanlığı Personel Dairesi Başkanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.4.1: Ziyaretçi memnuniyetindeki artış oranı	40	%71,5	%71,5	%71,5	%76,5	%81,5	%86,5	6 Aylık	6 Aylık
PG2.4.2: Planlanan teknolojik yeniliklerin uygulanma oranı	15	%66	%70	%75	%80	%80	%80	6 Aylık	6 Aylık
PG2.4.3: Hizmet mekânları iyileştirmelerinin tamamlanma oranı	25	%60	%65	%70	%70	%70	%70	6 Aylık	6 Aylık
PG2.4.4: Kesintisiz hizmet sunulan mekân sayısı	20	10	12	13	13	13	13	6 Aylık	6 Aylık
Riskler	Tarihi yapılarda hizmet verilecek uygun mekan oluşturulamaması Kişisel beklentilerin farklılık gösterebilmesi Tarihi binalarda restorasyon ihtiyacı doğması Restorasyon uygulama planlarında beklenmeyen değişiklikler gerekmesi								
Stratejiler	Hizmet standartlarını geliştirerek uygulamak, bu çerçevede etkili bir geri bildirim sistemini kurmak Çalışanların motivasyonunu artırmaya yönelik faaliyetler gerçekleştirmek Teknolojik yenilenme								
Maliyet Tahmini	6.300.000,00 TL								
Tespitler	Mevcut personelde alan uzmanlığı vardır, yeniliğe ve gelişime açıktır. Teknolojik gelişme değişik imkânlar sunmaktadır. Tanıtım ve halkla ilişkiler faaliyetleri yetersizdir. Paydaşlarla ilişkiler yetersizdir. Turizm önemli bir fırsat sunmaktadır.								
İhtiyaçlar	İç ve dış paydaşlarla düzenli bilgi ve deneyim paylaşabilecek bir sanal ortam gereklidir. Teknoloji gerekli ölçüde kullanılmalıdır. Etkileşimli sunum ile mekânda sunum imkânları değerlendirilmelidir. Mekânların fiziki imkânları iyileştirilmelidir.								



Tablo 10. Hedef Kartı 10

Amaç	A3. Kurumsal kapasiteyi geliştirmek								
Hedef	H3.1. Stratejik yönetim kültürünü geliştirmek								
Sorumlu Birim	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.1.1: Stratejik Plan Döneminde Tasarlanan Projelerin Tamamlanma Oranı	%50	0	%60	%60	%65	%65	%65	6 Aylık	6 Aylık
PG3.1.2: Performans Göstergelerinin Gerçekleşme/Planlama Oranı	%50	0	%20	%60	%60	%60	%65	6 Aylık	6 Aylık
Riskler	Stratejik yönetimin öneminin beklenen düzeyde anlaşılabilmesi								
	Koordinasyon eksikliği, kurum içi ve kurum dışı oluşan direnç								
Stratejiler	Eğitim ve işbirliğine ağırlık vermek								
	Teknolojiden azami ölçüde yararlanmak								
	Standartlaşma								
Maliyet Tahmini	1.000.000,00 TL								
Tespitler	İç ve dış paydaşların birbiriyle ortak iş yürütme alışkanlığı değişkenlik göstermektedir.								
	Yönetici ve çalışan düzeyinde stratejik yönetim araçlarına yeterli önem verilmemektedir.								
İhtiyaçlar	Her düzeyde eğitim, bilgilendirme ve farkındalık çalışmalarına ağırlık verilmesi								
	Faaliyetlerin sistematik olarak izlenebilmesi ve raporlanabilmesi için geliştirilen sistemin etkinleştirilmesi								
	Stratejik yönetim araçlarına verilen önemi artırmak için yönetim üzerinden temasların artırılması								
	Koordinasyon çalışmalarına ağırlık verilmesi								



Tablo 10. Hedef Kartı 11

Amaç	A3. Kurumsal kapasiteyi geliştirmek								
Hedef	H3.2. Risk Yönetim Sistemini yerleştirmek								
Sorumlu Birim	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.2.1: Onaya sunulacak yeni mevzuatın tamamlanma oranı	40	0	%50	%100	%100	%100	%100	6 Aylık	6 Aylık
PG3.2.2: İç Kontrol Sistemi'nin kurulma ve faaliyete geçme oranı	60	0	%50	%50	%100	-	-	6 Aylık	6 Aylık
Riskler	Stratejik yönetimin öneminin beklenen düzeyde anlaşılabilmesi								
	Koordinasyon eksikliği, kurum içi ve kurum dışı oluşan direnç								
Stratejiler	İşbirliğine ağırlık vermek								
	Teknolojiden azami ölçüde yararlanmak								
Maliyet Tahmini	1.000.000,00 TL								
Tespitler	İç ve dış paydaşların birbiriyle ortak iş yürütme alışkanlığı değişkenlik göstermektedir.								
	Yönetici ve çalışan düzeyinde stratejik yönetim araçlarına yeterli önem verilmemektedir.								
İhtiyaçlar	Her düzeyde eğitim, bilgilendirme ve farkındalık çalışmalarına ağırlık verilmesi								
	Faaliyetlerin sistematik olarak izlenebilmesi ve raporlanabilmesi için geliştirilen sistemin etkinleştirilmesi								
	Stratejik yönetim araçlarına verilen önemi artırmak için yönetim üzerinden temasların artırılması								
	Koordinasyon çalışmalarına ağırlık verilmesi								



Tablo 10. Hedef Kartı 12

aç	A3. Kurumsal kapasiteyi geliştirmek								
Hedef	H3.3. İnsan Kaynakları yönetim altyapısını geliştirmek								
Sorumlu Birim	Personel Dairesi Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.3.1: İnsan Kaynakları Yönetim Modeli Geliştirme Projesinin tamamlanma oranı	40	0	%20	%40	%60	%80	%100	6 Aylık	6 Aylık
PG3.3.2: Eğitim verilen personel sayısı/Toplam personel sayısı oranı	20	%30	%35	%35	%35	%35	%35	6 Aylık	6 Aylık
PG3.3.3: Birimler arası işbirliği çerçevesinde gerçekleşen faaliyet sayısı	20	11	20	20	20	20	20	6 Aylık	6 Aylık
PG3.3.4: Personel sisteminde dijitalleşme oranı	20	0	%20	%40	%60	%80	%100	6 Aylık	6 Aylık
Riskler	Gelişim ve Eğitim projelerine karşı kurum içi direnç İnsan kaynakları yönetiminin Türk kamu yönetimi tarafından yeterli düzeyde içselleştirilmemiş olması, iyi uygulama örneklerinin yetersizliği Karar sürecinde belirsizlik Çalışmada ihtiyaç duyulacak profesyonel desteğin sağlanamaması								
Stratejiler	Kurumda insan kaynağının önemli bir değer olduğu bilincini yerleştirmek Teknolojiden azami ölçüde yararlanmak Birimler arasındaki işbirliğini geliştirmek								
Maliyet Tahmini	4.500.000,00 TL								
Tespitler	Kalifiye eleman eksikliği nedeniyle iş yükü dengesizliği mevcuttur. Eğitim ortamı olarak kullanılan mekânlar yeterlidir. Uzaktan eğitim imkanları kullanılabilir. Kurumsal aidiyet istenilen seviyede değildir. Sistem değişikliği nedeniyle özlük hakları ile ilgili farklılıklar vardır. Birimler arasında iletişim ve işbirliği istenilen seviyede değildir. Yöneticilerle personel arasındaki iletişim istenilen seviyede değildir.								
İhtiyaçlar	Kurumsal ihtiyaçlar, gerçekler ve idari düzenlemeler çerçevesinde performans yönetimini de içerecek insan kaynakları yönetim modelinin geliştirilmesi Eğitim planlarının temel yetkinlikler gözetilerek hazırlanması, planların uzmanlık alanları, oryantasyon, kişisel gelişim eğitim modüllerini de içermesi Uzaktan eğitim sistemindeki materyallere kurum dışından erişilebilirliğinin sağlanması Kurumun insan kaynakları ile ilgili bireysel ve kurumsal verilerini içeren stratejik ve yönetsel olarak karar destek sağlayacak bir insan kaynakları bilgi sistemi yazılımının yapılması Personelin motivasyonunu artıracak uygulamaların artırılması Birimlerarası kopukluğun azaltılması, yöneticilerin kendi aralarındaki ve çalışanlar ile iletişiminin artırılması Liyakat bazlı (uzman) personel istihdamı Görev tanımlarının ve kariyer yolunun netleştirilmesi								



4.3. Maliyetlendirme

Tablo 11.Tahmini Maliyet Tablosu

	Planın 1. Yılı	Planın 2. Yılı	Planın 3. Yılı	Planın 4. Yılı	Planın 5. Yılı	Toplam Maliyet
Amaç 1	69.712.000,00	110.605.000,00	138.836.000,00	168.032.000,00	189.345.000,00	676.530.000,00
Hedef 1.1	760.000,00	870.000,00	1.010.000,00	1.120.000,00	1.240.000,00	5.000.000,00
Hedef 1.2	3.000.000,00	4.000.000,00	5.000.000,00	6.000.000,00	7.000.000,00	25.000.000,00
Hedef 1.3	60.000.000,00	80.000.000,00	100.000.000,00	120.000.000,00	140.000.000,00	500.000.000,00
Hedef 1.4	632.000,00	735.000,00	826.000,00	912.000,00	1.105.000,00	4.210.000,00
Hedef 1.5	5.320.000,00	25.000.000,00	32.000.000,00	40.000.000,00	40.000.000,00	142.320.000,00
Amaç 2	9.800.000,00	12.100.000,00	14.100.000,00	14.400.000,00	17.000.000,00	67.400.000,00
Hedef 2.1	1.400.000,00	2.500.000,00	3.000.000,00	3.500.000,00	4.000.000,00	14.400.000,00
Hedef 2.2	700.000,00	900.000,00	1200.000,00	1.300.000,00	1.400.000,00	5.500.000,00
Hedef 2.3	6.200.000,00	7.000.000,00	8.000.000,00	9.000.000,00	11.000.000,00	41.200.000,00
Hedef 2.4	1.500.000,00	1.700.000,00	1.900.000,00	600.000,00	600.000,00	6.300.000,00
Amaç 3	1.000.000,00	1.150.000,00	1.300.000,00	1.450.000,00	1.600.000,00	6.500.000,00
Hedef 3.1	100.000,00	150.000,00	200.000,00	250.000,00	300.000,00	1.000.000,00
Hedef 3.2	100.000,00	150.000,00	200.000,00	250.000,00	300.000,00	1.000.000,00
Hedef 3.3	800.000,00	850.000,00	900.000,00	950.000,00	1.000.000,00	4.500.000,00
TOPLAM	80.512.000,00	123.855.000,00	154.236.000,00	183.882.000,00	207.945.000,00	750.430.000,00



5. İZLEME VE DEĞERLENDİRME



5. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Milli Saraylar İdaresi Başkanlığı Stratejik Planı 2021-2025 yılları arası dönem için belirlenen stratejik amaç ve hedeflere ulaşılması için gerçekleştirilecek birim faaliyetlerinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve gerekli koordinasyonun sağlanması amacıyla oluşturulmuştur. Milli Saraylar İdaresi Başkanlığı 2021-2025 stratejik planında 3 amaç ve 12 hedef belirlemiştir. Her stratejik performans göstergesi bir harcama biriminin sorumluluğuna verilmiştir. İzleme ve Değerlendirme Sistemi'nin temelini oluşturmak üzere her harcama biriminde bir sorumlu görevlendirilmiştir. Planın hayata geçmesi ile birlikte izleme ve değerlendirme süreci de başlayacaktır. İzleme; belirli göstergeler hakkında sistematik bir şekilde toplanan verilerin, yönetime ve kalkınma müdahalesinin taraflarına, fon kullanımı ve gerçekleşen amaçların ne seviyede olduğu bilgisinin verildiği sürekli tekrarlı ve sistematik bir süreçtir. Hedeften sorumlu harcama birim sorumluları tarafından hedeflerin, ilgili performans göstergelerinin ve risklerin takibi öncelikle sorumlu birim tarafından yapılacaktır. Hedeflerin gerçekleşme sonuçlarının harcama birimlerinden alınarak birleştirilmesi ve üst yöneticiye sunulması Milli Saraylar İdaresi Başkanlığı Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı'nın sorumluluğundadır. İzleme sürecinde, her yılın ilk altı aylık dönemi için "Stratejik Plan İzleme Raporu", yıllık dönem içinse "Stratejik Plan Değerlendirme Raporu" sorumlu birimler tarafından hazırlanacak olup, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı tarafından konsolide edildikten sonra üst yönetime sunulacaktır. Raporların hazırlanmasından sonra üst yönetici başkanlığında, üst yönetici yardımcıları ve harcama yetkilileri ile Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı yöneticisinin katılımıyla bilgilendirme ve değerlendirme toplantıları gerçekleştirilecektir.

Değerlendirme sürecinde ise, toplantılar sonucunda raporlarda belirtilen hedef göstergelerine ilişkin birikimli değerler, ülke ve dünyadaki gelişmeler de dikkate alınarak stratejik planın kalan süresinde hedeflere nasıl ulaşılacağına ilişkin gerekli önemler ortaya konulacaktır. Bu değerlendirme toplantıları sonucunda, stratejik planın kalan süresi içinde hedeflere nasıl ulaşılacağına ilişkin alınacak gerekli önlemleri de içerecek şekilde nihai hale getirilen "Stratejik Plan Değerlendirme Raporu" her yıl en geç Mart ayı sonuna kadar Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderilecektir. Hedeflerde bir değişikliğe ihtiyaç varsa, Hedef Kartı Güncelleme Tablosu doldurularak ayrıca gönderilecektir.

Ayrıca; iç denetim birimlerinin ilgili mevzuatı uyarınca idarenin harcamalarının, malî işlemlere ilişkin karar ve tasarruflarının; amaç ve politikalara, kalkınma planına, stratejik planlara ve performans programlarına uygunluğunu değerlendirme görevi bulunması nedeniyle iç denetim ile Sayıştay Başkanlığı tarafından gerçekleştirilen performans denetimi bulgularından stratejik plan değerlendirme raporunun nihai hale getirilmesi sürecinde yararlanılacaktır.

Bunun yanı sıra, yılsonunda hazırlanan faaliyet raporlarında yıl içerisinde yapılan faaliyetlerin ve projelerin güncel durumları, gerçekleşme oranları ve maliyetleri yıllara göre belirtilecektir. Stratejik plan dönemi sonunda hazırlanacak Yılsonu İzleme ve Değerlendirme Raporu, Stratejik Plan Gerçekleşme Raporu olarak mevcut stratejik planın değerlendirilmesi amacıyla kullanılacaktır. Stratejik plan dönemi sonunda "Stratejik Plan Gerçekleşme Raporu" hazırlanacak olup, bu rapor bir sonraki dönem stratejik plan çalışmalarında dikkate alınacaktır.