



T.C. CUMHURBAŞKANLIĞI
SAVUNMA SANAYİİ BAŞKANLIĞI

2019

2023

STRATEJİK

PLAN

2019
2023

STRATEJİK
PLAN

“SAVAŞ MEYDANLARINDA
DÜŞMANLARA ÜSTÜN GELENLER VE
ZAFER KAZANMIŞ OLAN MİLLETLER ÇOKTUR. FAKAT

GERÇEK ZAFER

GERÇEK ZAFERE DAİMA ADAY OLABİLMEK,
ZAFERDE GEREKLİ OLAN KUVVETLERİN KAYNAKLARINI
YÜKSELTMEKLE, GÜÇLENDİRMEKLE MÜMKÜNDÜR.”

Gazi M. Kemal

CUMHURBAŞKANI MESAJI	8
BAŞKAN SUNUŞU	10
BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN	12
TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	16
1. GİRİŞ.....	20
2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	24
A. STRATEJİK PLAN HAZIRLAMANIN YASAL DAYANAĞI	24
B. PLANLAMA SÜRECİNİN ORGANİZASYONU	25
C. HAZIRLIK PROGRAMI	25
3. DURUM ANALİZİ	30
A. KURUMSAL TARİHÇE	30
B. UYGULANMAKTA OLAN STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ	40
C. MEVZUAT ANALİZİ	41
D. ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ	42
D.1. On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023)	42
D.2. 2019-2021 Orta Vadeli Program	45
D.3. 2019-2021 Orta Vadeli Mali Program	47
D.4. 2019 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	47
E. ANA FAALİYET ALANLARI	52
F. PAYDAŞ ANALİZLERİ	53
F.1. Dış Paydaş Analizi	53
F.2. İç Paydaş Analizi	54
G. KURULUŞ İÇİ ANALİZ	58
G.1. Teşkilat Yapısı	58

G.2. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	60
G.3. Kurum Kültürü Analizi	64
G.4. Fiziki Kaynak Analizi	64
G.5. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	65
G.6. Mali Kaynak Analizi	65
G.6.1. Mali Yapı	65
G.6.1.1. Savunma Sanayii Destekleme Fonu	65
G.6.1.2. Başkanlık Özel Bütçesi	66
H. POLİTİK, EKONOMİK, SOSYAL, TEKNOLOJİK, YASAL VE ÇEVRESEL (PESTLE) ANALİZ	68
İ. GÜÇLÜ VE ZAYIF YÖNLER İLE FIRSAT VE TEHDİTLER (GZFT) ANALİZİ	72
4. GELECEĞE BAKIŞ.....	78
A. MİSYON	78
B. VİZYON.....	78
C. TEMEL DEĞERLER	79
5. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF, PERFORMANS GÖSTERGESİ VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ.....	82
A. AMAÇLAR	82
B. 2019-2023 STRATEJİK PLANI-AMAÇ VE HEDEFLER	104
C. 2019-2023 STRATEJİK PLANI-HEDEF KARTLARI	106
D. MALİYETLENDİRME	132
6. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	136

ŞEKİLLER

Şekil 1	Stratejik Plan Hazırlık Süreci.....	26
Şekil 2	Savunma Sanayii Başkanlığı Teşkilat Şeması.....	59
Şekil 3	Teknoloji Bazlı Ar-Ge Yol Haritası	93
Şekil 4	Teknoloji Bazlı Ar-Ge Yol Haritası-Süreç	94
Şekil 5	Ar-Ge Paneli-İşleyiş	95

GRAFİKLER

Grafik 1	Savunma ve Havacılık Cirosu	33
Grafik 2	Savunma ve Havacılık İhracatı.....	34
Grafik 3	Ar-Ge Harcamaları	35
Grafik 4	Savunma Projeleri Toplam Proje Sayısı.....	36
Grafik 5	Savunma Projeleri Toplam Sözleşme Bedeli.....	37
Grafik 6	İç Paydaş (Çalışan) Analizi Genel Değerlendirme Sonucu.....	55
Grafik 7	İç Paydaş (Danışman) Analizi Genel Değerlendirme Sonucu	56
Grafik 8	İç Paydaş (Hizmet Alımı Kapsamında Çalışan Personel) Analizi Genel Değerlendirme Sonucu	57
Grafik 9	SSB Personel Sayısı-Yıllara Göre Dağılım	61
Grafik 10	SSB Personeli-Unvanlara Göre Dağılım	62
Grafik 11	SSB Personeli-Eğitim Durumu	63
Grafik 12	Personel-Proje Dengesi	91

TABLolar

Tablo 1	Stratejik Plan Zaman Çizelgesi.....	27
Tablo 2	Savunma Sanayii Hedefleri.....	44
Tablo 3	Savunma Sanayii Başkanlığı Ana Faaliyet Alanları.....	52
Tablo 4	Başkanlık Özel Bütçesi.....	67
Tablo 5	Tahmini Kaynaklar Tablosu.....	68
Tablo 6	PESTLE Analizi Sonuçları	69
Tablo 7	Kurumsal GZFT Analizi.....	73
Tablo 8	Fon Kaynak Durumu.....	88
Tablo 9	Tahmini Maliyetler.....	132

EKLER

Ek 1	Strateji Geliştirme Kurulu	138
Ek 2	Strateji Geliştirme Birimi.....	139
Ek 3	Üst Politika Belgeleri Analizi.....	140

KISALTMALAR

SSB/BAŞKANLIK ABD AKINCI ALTAY AR-GE ASFAT A.Ş.	Savunma Sanayii Başkanlığı Amerika Birleşik Devletleri Taarruzi İnsansız Hava Aracı Türk Ana Muharebe Tankı Araştırma ve Geliştirme Askeri Fabrika ve Tersane İşletme Anonim Şirketi Taarruz Taktik Keşif Helikopteri	MKEK	Makine ve Kimya Endüstrisi Kurumu
ATAK		MSB NATO	Milli Savunma Bakanlığı Kuzey Atlantik Antlaşması Örgütü (North Atlantic Treaty Organization)
DARPA	Savunma İleri Araştırma Projeleri Ajansı (The Defense Advanced Research Projects Agency)	OTAĞ OVP PESTLE	Odak Teknoloji Ağı Orta Vadeli Program Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel Program Yönetim Bilgi Sistemi Savunma Sanayii Ar-Ge Geniş Alan Çağrısı
EHR EYDEP	Elektronik Harp ve Radar Endüstriyel Yetkinlik Değerlendirme ve Destekleme Programı	PYBS SAGA	Savunma Sanayii Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı Savunma Sanayii Ar-Ge Projeleri Tanımı
GOCO	Devlet Tesislerinde Yüklenici Yönetimi Sistemi (Government Owned Contractor Operated)	SAGEB	Savunma Sanayii Ar-Ge Projeleri Tanımı
GOPO	Devlet Tesislerinde Özel Firma Yönetimi Sistemi (Government Owned Privately Operated)	SAPT	Savunma ve Havacılık Sanayii İmalatçılar Derneği
GZFT	Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler	SASAD	Savunma Sanayii Ar-Ge Geniş Alan Çağrısı
İHA İKA KGYS	İnsansız Hava Aracı İnsansız Kara Aracı Kent Güvenlik Yönetim Sistemi	SIHA SSDF	Savunma Sanayii Destekleme Fonu
KOBİ	Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler	SSI SSİK SSM SSTEK	Savunma Sanayii İşbirliği Savunma Sanayii İcra Komitesi Savunma Sanayii Müsteşarlığı Savunma Sanayii Teknolojileri Anonim Şirketi
KÖİ LHD	Kamu Özel İşbirliği Çok Maksatlı Amfibi Hücum Gemisi (Landing Helicopter Dock)	STM	Savunma Teknolojileri Mühendislik ve Ticaret Anonim Şirketi
MİLGEM	Denizaltı Savunma Harbi ve Keşif Karakol Gemisi	TRTEST	Test ve Değerlendirme Anonim Şirketi
MİT	Milli İstihbarat Teşkilatı	TSK TSKGV	Türk Silahlı Kuvvetleri Türk Silahlı Kuvvetlerini Güçlendirme Vakfı
		TUSAŞ	Türk Havacılık ve Uzay Sanayii Anonim Şirketi
		TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
		YETEN	Yetenek Envanteri Projesi



DURMAYACAĞIZ DİNLENMEYECEĞİZ

TÜRKİYE, SAVUNMA SANAYİNDEKİ
TÜM STRATEJİK İHTİYAÇLARINI
KENDİSİ TASARLAYABİLİR, GELİŞTİREBİLİR,
ÜRETEBİLİR VE BUNLARIN İHRACATINI YAPABİLİR HALE
GELENE KADAR DURMAYACAĞIZ, DİNLENMEYECEĞİZ,
GECE GÜNDÜZ ÇALIŞACAĞIZ.

RECEP TAYYİP ERDOĞAN
CUMHURBAŞKANI



İSTİKLAL VE İSTİKBALİMİZ İÇİN

TAM BAĞIMSIZ
SAVUNMA SANAYİİ

Ülkemizin “Küresel Güç Vizyonu”na uygun olarak lider ve yol gösterici bir Türkiye için; yüksek kabiliyetli sanayi altyapısını oluşturmak, tasarım ve geliştirme faaliyetlerini destekleyerek yerli ve milli üretimde öncü olmak Savunma Sanayii Başkanlığı olarak başlıca hedeflerimiz arasında yer almaktadır. Bu doğrultuda, Silahlı Kuvvetlerimizin ve güvenlik güçlerimizin gerek mevcut gerekse gelecek ihtiyaçlarını eksiksiz bir biçimde karşılayabilmek adına yapılacak çalışmaların gerektirdiği tüm imkanları sağlayarak güçlü bir savunma sanayii yapısı tesis etmemiz gerektiğinin bilincindeyiz.

Dünyada yapay zeka, otonom ve insansız sistemler, yeni nesil silah sistemleri, nesnelerin interneti ve siber uzay teknolojileri gibi alanlarda yaşanan gelişmeler, savunma sanayiinde birçok yeni kavramın ortaya çıkmasına yol açmış, temel ve ileri teknolojilerin bütünsel bir yaklaşımla yönetilmesini zorunlu kılmıştır.

Savunma sanayii alanındaki şirketlerimizin, küçük işletmelerimizin, araştırma ve geliştirme kuruluşlarımızın, başta üniversiteler olmak üzere eğitim kurumlarımızın ve onların doğal uzantıları olan teknoparklarımızın katılımı ile savunma sanayii ekosistemi daha etkin bir yapıya kavuşacaktır. Bu süreçte savunma sanayii paydaşlarının ortak bir vizyon etrafında yüksek verimliliğe odaklanarak hizmet verebilmesini, imkan ve kabiliyetlerini aynı amaç etrafında seferber etmesini sağlamak adına

yeni bir gelecek tasarımı üzerine kurgulancak bütüncül bir savunma sanayii stratejisi oluşturmamız kaçınılmazdır.

Ortaya konan kararlı ve istikrarlı ilkeler doğrultusunda; hareket sahalarındaki ihtiyaçların karşılanmasında yerli imkanlardan ve milli teknolojilerden azami ölçüde faydalanılması ve bunların sürekli gelişiminin sağlanması amaçlanmaktadır. Gelişimin sürekliliğinin sağlanabilmesi adına maddi ve beşeri kaynaklarımızın en etkin biçimde yönetimi ve gelişimi elzemdir. Sektörel yetkinliklerin yanı sıra sürdürülebilirliğin de artırılması adına uluslararası işbirliklerinin derinleşmesi gerekmektedir. Tüm bunları destekler nitelikte, gerek sektör içi gerekse diğer sektörlerle etkileşim ve işbirliğinin güçlendirilmesi hedeflenmektedir.

Savunma Sanayii Başkanlığı 2019-2023 Dönemi Stratejik Planının hazırlanmasında emek veren tüm çalışma arkadaşlarıma ve fikirleri ile bu çalışmalara katkı sağlayan paydaşlarımıza şükranlarımı sunarım.

Ülkemizin içinde bulunduğu politik ve ekonomik konjonktür karşısında daha da güçlenen milli birlik ve beraberlik duygumuz ile vücut bulan 2019-2023 Dönemi Stratejik Planının, ortaya konan hedeflerin gerçekleşmesi ile ülke güvenliğimizin ve sını ilerlememizin sağlanmasında büyük katkılar sunacağına inanıyor, hayırlı olmasını diliyorum.

PROF. DR. İSMAİL DEMİR
SAVUNMA SANAYİİ BAŞKANI

BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

Ülkemizin jeopolitik konumu nedeniyle karşı karşıya kaldığı koşullar ve dış politik gelişmelerin etkileri dikkate alınarak 11. Kalkınma Planı ve diğer üst politika belgeleri ile uyum içerisinde hazırlanmış olan Başkanlığımız Stratejik Planı, katılımcı bir anlayışla hazırlanmıştır.

Durum analizi kapsamında elde edilen veriler ile iç ve dış paydaşlardan alınan görüş ve öneriler doğrultusunda oluşturulan 2019-2023 Stratejik Planının misyon, vizyon ve temel değerleri aşağıdaki şekilde belirlenmiştir.

Misyon:

“Milli sanayiinin, savunma ve güvenlik ihtiyaçlarını en etkin biçimde karşılayabilecek kapasiteye ulaşmasını sağlayacak reorganizasyon sürecine liderlik ve hamilik yapmak”.

Vizyon:

“Türk savunma sanayiini, Türkiye’nin küresel güç vizyonu doğrultusunda inşa etmek”.

Temel Değerler:

Proaktif Olmak: İhtimalleri önceden öngöerek olası zorluklar için mücadele etmeye hazır, daha iyisi için değişimi zorlayan ve katma değer üreten olmak.

Bütünsel Bakış: Politika, strateji ve süreçleri, savunma sanayii ekosistemini oluşturan tüm paydaşları gözeterek, savunma ve güvenlik sektörü ile ilişkili tüm sektörlerin etkileşimini hesaba katarak oluşturmak ve uygulamak.

İşbirliği ve Koordinasyon: “Kurum-Paydaş” ve “Paydaş-Paydaş” ilişkilerinin yönetilmesinde işbirliği ve koordinasyon zeminini güçlü tutmak.

Sürekli Gelişim: Görev alanı kapsamındaki bütün fonksiyonlarda sistematik bir şekilde sürekli iyileştirmeye ve gelişime odaklanmak.

Hesap Verilebilirlik: Yetki ve sorumlulukların kullanılmasında yasal yönden ve etik açıdan hesap verebilir olmak.

Başkanlığımız 2019-2023 Stratejik Planı, 5 stratejik amaç kapsamında 12 hedef ve 47 performans göstergesinden oluşmaktadır.

2019-2023 Stratejik Planı

Amaç ve Hedefler

AMAÇ 1

YERLİ İMKAN VE MİLLİ TEKNOLOJİLERLE HAREKAT VE YETENEK ODAKLI TEDARİK

HEDEF 1.1:	Savunma ve güvenlik güçlerimizi mevcut ve geleceğin muharebe sahasına en iyi şekilde hazırlayacak yeni bir tedarik modeli oluşturmak
HEDEF 1.2:	Program Yönetimi anlayışını tedarik sürecine hakim kılmak
HEDEF 1.3:	Savunma sanayiindeki milli kabiliyetlerimizi sürekli gelişim sürecine tabi tutarak dışa bağımlılığı sistematik olarak en aza indirmek

AMAÇ 2

FİNANSAL VE BEŞERİ KAYNAKLARIN ETKİN YÖNETİMİ

HEDEF 2.1	Savunma ve güvenlik ihtiyaçlarının karşılanmasında finansal kaynak yönetimini etkinleştirmek
HEDEF 2.2	Savunma ve güvenlik ekosistemi için gerekli nitelikli insan kaynağı kapasitesini artırmak

AMAÇ 3

SAVUNMA SANAYİİ TEKNOLOJİLERİNDE DÖNÜŞÜMÜN YÖNETİLMESİ

HEDEF 3.1	Teknoloji kazanımı çalışmalarını bütüncül bir yaklaşımla planlamak, takip etmek ve desteklemek
HEDEF 3.2	Savunma ve güvenlik güçlerimizi sürpriz etkisi yaratacak kabiliyetleri haiz kılacak geleceğin teknolojilerine yatırım yapmak
HEDEF 3.3	Tasarım ve geliştirme faaliyetlerini destekleyen test ve sertifikasyon kabiliyetlerini haiz olmak

AMAÇ 4

SEKTÖREL YETKİNLİKLERİN ARTIRILMASI VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN SAĞLANMASI

HEDEF 4.1	Savunma konusundaki uluslararası işbirliklerini güçlendirerek savunma sanayii ihracatını artırmak
HEDEF 4.2	Savunma sanayiinde sürdürülebilirliği sağlayacak destek mekanizmaları geliştirmek

AMAÇ 5

SAVUNMA SANAYİİ EKOSİSTEMİNDE İŞBİRLİĞİNİ GÜÇLENDİRMEK VE İLGİLİ TÜM SEKTÖRLERİN KALKINMASINA ÖNCÜLÜK ETMEK

HEDEF 5.1	Paydaşlar arasındaki etkileşimi artırarak savunma sanayii ekosistemindeki bütünlük anlayışını güçlendirmek
HEDEF 5.2	Ürünlerin sektörler arası çoklu kullanımı konusunda bütünsel bir kalkınma ve değer ağı platformu görevi üstlenmek

Temel Performans Göstergeleri

Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri (2023)
%0	Türk Savunma Sanayii Stratejisinin oluşturulması	%100
%0	İhtiyaç Tespit ve Tanımlama Süreçleri Revize Dokümanının yayımlanması	%100
%0	Program Yönetimi yaklaşımına yönelik pilot uygulamanın hayata geçirilmesi	%100
%20	Yetenek Envanterinin tamamlanması (YETEN Projesi kapsamında)	%100
%0	Yerlileştirme Yol Haritasının tamamlanması	%100
%65	Savunma Sanayii Yerlilik Oranı	%75
%100	Teknoloji Bazlı Ar-Ge Yol Haritasının güncellenmesi	%100
6	Temel teknolojilere yönelik başlatılan proje sayısı	10
4	İleri teknolojilere yönelik başlatılan proje sayısı	15
%0	Kamu (Ar-Ge) proje destekleri veri tabanının oluşturulması	%100
%0	İhracat stratejileri karar destek süreçlerinin belirlenerek uygulamaya konulması	%100

Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri (2023)
%0	Devletten Devlete Satış Mekanizması esas ve süreçlerinin belirlenerek uygulamaya konulması	%100
0	Savunma sanayii ihracatına yönelik yurtdışı teşkilat kurulacak yabancı ülke sayısı	20
-	Savunma Sanayii Yatırım ve Geliştirme Faaliyetlerini Destekleme Programı kapsamında verilen destek miktarı (yıl bazında ayrılan bütçenin yüzdesel oranı)	%70
10	Endüstriyel Yetkinlik Değerlendirme ve Destekleme Programı (EYDEP) kapsamında nitelikli destek verilen firma sayısı	200
%0	Elektronik Harp ve Radar Sektör Kabiliyet Atlası ve Adaptif Dönüşüm Modeli Projesi	%100

SAVUNDUĞU GÜCÜMÜZ BİR İLKE VAR

KAYNAKLARI ETKİN KULLANARAK
SAVUNMA İÇİN GEREKEN NİTELİKLİ
İŞGÜCÜ KAPASİTESİNİ ARTIRIYORUZ.

1. GİRİŞ

Kamu idarelerinin faaliyetlerini, kamusal ihtiyaçlar ve mevcut kaynaklar dikkate alınarak planlı bir şekilde yerine getirmeleri tüm dünyada gittikçe daha fazla önem kazanmıştır. Planlı hizmet sunumu, kamunun orta ve uzun vadede odaklanmak istediği stratejik önceliklerin belirlenmesine, kaynakların belirlenen stratejik önceliklere göre dağıtılmasına ve sonuç odaklı izleme-değerlendirme ile etkin kullanılıp kullanılmadığının takibine ve bu doğrultuda hesap verme sorumluluğunun geliştirilmesine temel teşkil etmektedir.

Ulusal düzeydeki kalkınma planları, hükümet programları ve stratejiler çerçevesinde kamu idarelerince hazırlanmakta olan stratejik planlar; temel dokümanların uygulama sürecinin etkinliğini artırmakta ve kaynakların rasyonel kullanımına katkıda bulunmaktadır. Stratejik planlar, söz konusu belgelerde yer alan politikalarından idarelerce yerine getirilmesi gereken sorumluluklar ile kurumsal gelişime yönelik hususların gerçekleştirilmesine hizmet etmektedir.

Bu anlayış kapsamında; 3 Ağustos 2018 tarihinde yayımlanan 100 Günlük Eylem Planı 45. maddesi (2019-2023 dönemine ilişkin stratejik plan çalışmalarının kasım ayı sonunda tamamlanacak şekilde başlatılması) doğrultusunda hazırlanan Savunma Sanayii Başkanlığı 2019-2023 Stratejik Planında, 2019-2023 On Birinci Kalkınma Planı, 2019-2021 Orta Vadeli Program, 2019 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı ve ilgili diğer temel dokümanlar dikkate alınmıştır.

Kamu kurumlarında stratejik planlamanın hukuki temelini teşkil eden 5018 sayılı “Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu” çerçevesinde hazırlanan “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik”, kamuda stratejik planlamaya ilişkin elde edilen deneyimler

ve kamu idarelerinden gelen talepler doğrultusunda yenilenmiş olup yenilenen doküman 26.02.2018 tarihli ve 30344 sayılı Resmi Gazete ile yayımlanmıştır.

Bu çerçevede, Başkanlığımız Stratejik Planı, yenilenen Yönetmelik ve bu kapsamda yayımlanan “Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu (3. Sürüm)” esas alınarak hazırlanmıştır. Bahse konu kılavuz doğrultusunda gerekli analiz çalışmaları tamamlanarak analiz sonuçlarına göre misyon, vizyon, temel değerler ve prensipler eşliğinde stratejik amaçlar, hedefler, doğabilecek riskler göz önünde tutularak belirlenmiş ve belirlenen amaçlar ile hedefleri gerçekleştirmeye yönelik olarak uygulanacak (önceki sürümde yer alan) Proje/faaliyetler, stratejiler bölümü ile performans göstergelerine yansıtılmaya çalışılmıştır.

“Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik”in “Gizlilik gerektiren bilgiler” başlıklı 20. maddesi kapsamında;

- Amaçlar ile hedefleri gerçekleştirmeye yönelik olarak yürütülecek belirli projelerin detaylarına,
- Maliyetlerle ilgili bölümlerde ise “gizli” gizlilik dereceli Savunma Sanayii İcra Komitesi kararları kapsamında harcanmakta olan Savunma Sanayii Destekleme Fonuna ilişkin bilgilere

yer verilmemiştir. Bu kapsamda gizli olduğu değerlendirilen projeler, oluşturulacak Eylem Planı çerçevesinde takip edilecek ve maliyetlerle ilgili bölümlerde Başkanlık Özel Bütçesine ilişkin bilgilere yer verilecektir.

**HAREKAT VE
YETENEK** *Doküman*

SAVUNDA UÇUŞ MUZ BİR GELECEK VAR



ULUSLARARASI İŞBİRLİKLERİNİ
GÜÇLENDİREREK SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİ
DESTEKLEYEN MEKANİZMALAR
GELİŞTİRİYORUZ.

2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

2019-2023 Dönemi Stratejik Planı, kamu yönetim sistemindeki yeni yönetim anlayışı çerçevesinde yoğun ve etkili bir katılımcılık ile yürütülen çalışmalar doğrultusunda hazırlanan 2017-2021 Dönemi Stratejik Planı kapsamında gerçekleştirilen analizlere ve Başkanlığımızın 696 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Cumhurbaşkanına bağlanması ve 7 numaralı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile görev ve yetkilerinde meydana gelen değişikliklerin etkilerini gözlemlemek üzere gerçekleştirilen analizlere dayalı olarak hazırlanmıştır.

A. Stratejik Plan Hazırlamanın Yasal Dayanağı

Stratejik planlamaya ilişkin hükümler: 24.12.2003 tarihli ve 25326 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile belirlenmiştir.

Bu Kanunda 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 tanımlanmakta ve ilgili Kanunun 9. maddesinde kamu idarelerinin; kalkınma planları, Cumhurbaşkanı tarafından belirlenen politikalar¹, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla

katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlayacakları belirtilmektedir. Aynı Kanun maddesi ile stratejik plan hazırlamakla yükümlü olacak kamu idarelerinin ve stratejik planlama sürecine ilişkin takvimin tespitine, stratejik planların kalkınma planıyla ve programlarla ilişkilendirilmesine yönelik usul ve esasların Cumhurbaşkanı² tarafından belirleneceği hüküm altına alınmıştır.

5018 sayılı Kanun çerçevesinde hazırlanan ve 26.05.2006 tarihli ve 26179 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiş olan Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik ortaya çıkan ihtiyaca binaen yenilenmiştir. Yeni Yönetmelik 26.02.2018 tarihli ve 30344 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.

² 02.07.2018 tarihli ve 703 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 213. maddesiyle, değişiklik öncesinde Kalkınma Bakanlığına ait olan bu yetki Cumhurbaşkanına verilmiştir.

B. Planlama Sürecinin Organizasyonu

Savunma Sanayii Başkanlığı Stratejik Plan sürecinin organizasyonu ve hazırlık programı, 2018 yılında yenilenmiş olan “Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” ve bu kapsamda yayımlanan “Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu (3. Sürüm)” doğrultusunda oluşturulmuştur.

C. Hazırlık Programı

Savunma Sanayii Başkanlığı Stratejik Plan hazırlık çalışmalarının etkin bir şekilde yürütülebilmesi için hazırlık programı oluşturulmuştur. Bu çerçevede, öncelikle stratejik plan hazırlama süreci netleştirilmiş daha sonra ise sürece ilişkin uygulamaların zaman çizelgesi hazırlanmıştır.

¹ 02.07.2018 tarihli ve 703 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 213. maddesiyle madde metnine eklenmiştir.

ŞEKİL 1

STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ



TABLO 1

STRATEJİK PLAN ZAMAN ÇİZELGESİ

Stratejik plan hazırlık süreci kapsamında gerekli Kurulun/Ekibin belirlenerek hazırlık programının oluşturulması	06-10.08.2018
Durum analizi kapsamında yer alan ön analizlerin gerçekleştirilmesi	13-17.08.2018
2017-2021 Stratejik Plan hazırlık dönemi analiz sonuçlarının değerlendirilmesi	27-31.08.2018
2019-2023 Stratejik Planı için iç paydaş analizi kapsamında; Gelecek Tasarım Modeli Ortak Akıl Konferansı-I sonuçlarının analiz edilmesi	03-07.09. 2018
2019-2023 Stratejik Planı için dış paydaş analizi kapsamında; Gelecek Tasarım Modeli Ortak Akıl Konferansı-II sonuç raporlarının analiz edilmesi	10-14.09.2018
Analiz sonuçları kapsamında geleceğe bakış bölümünün (misyon, vizyon ve temel değerler) oluşturulması	17-21.09.2018
Strateji geliştirme bölümünün (amaçlar, hedefler, performans göstergeleri ve stratejiler) belirlenmesi	24.09-19.10.2018
Stratejik Plan taslağının tamamlanarak T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına iletilmesi	22.10-15.11.2018
Gelen görüşler doğrultusunda güncellenen taslak dokümanın nihai hale getirilerek T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına iletilmesi	19.11-07.12.2018
T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından yapılacak bildirim çerçevesinde Stratejik Planın yayımlanması	Kasım 2019

SAVUNDUĞUĞU MİLLİ BİR DEĞER VAR



BÜTÜNCÜL BİR YAKLAŞIMLA
GELECEĞİN TEKNOLOJİLERİNE
YATIRIM YAPARAK DÖNÜŞÜMÜ
HIZLANDIRIYORUZ.

3.DURUM ANALİZİ

A. Kurumsal Tarihçe

Türk savunma sanayiini, yapısal özellikleri ve nitelikleri bakımından 5 bölümde incelemek mümkündür.

Cumhuriyetin ilk yıllarına tekabül eden 1923-1950 yılları arasındaki ilk dönem topyekün sanayileşme ve kalkınma hareketinin önemli bir parçası olarak kabul edilmiş ve bu doğrultuda ilk planlı dönemde savunma sanayiinin devlet eliyle geliştirilmesi öngörülmüştür. Karşılaşılan tüm iktisadi ve teknolojik olumsuzluklara rağmen, Cumhuriyetin ilk yıllarında ulusal savunma sanayii bakımından temel oluşturacak nitelikte önemli yatırımlar yapılmıştır.

Türkiye'nin NATO'ya girmesi ile Kıbrıs Barış Harekatı arasında kalan ikinci dönemde (1950-1974), savunma sanayii alanında dış yardım ve dış alım politikası uygulanmıştır. 1952 yılında Türkiye'nin NATO'ya üye olmasıyla başlayan süreçte ihtiyaç fazlası savunma teçhizatının müttefik ülkelere hibe edilmesi, savunma ürünlerinin yurtiçinde üretimini engellemiş, İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra giderek artan dış yardımların da etkisiyle savunma sanayiinin geliştirilmesi için sarf edilen çabalar yavaşlamıştır.

1974-1985 Kıbrıs Barış Harekatı ve sonrası olarak sınıflandırılan üçüncü dönemde, özellikle 1974 Kıbrıs Barış Harekatı sırasında, müttefik ülkelerden alınan savunma teçhizatının Türkiye'nin ulusal çıkarları doğrultusunda kullanılması ihtiyacı doğmuş; ancak başta ABD olmak üzere bazı müttefik ülkelere çıkarılan engeller sebebiyle savunma ihtiyaçlarının karşılanmasında diğer ülkelere mutlak bağımlı hale gelmesinin sakıncaları kuşkuyla yer bırakmayacak şekilde gözler önüne serilmiştir. Bu

2002 yılında neredeyse yok denecek seviyede olan savunma ve Ar-Ge alanında yapılan harcamalar 2018'de 1,45 milyar ABD Doları seviyesine çıkmıştır.

**ARAŞTIRDIK,
GELİŞTİK**

Sınırların dışına çıktık

yüzden, bu dönemde Türkiye'de modern bir savunma sanayii altyapısının oluşturulmasına yönelik politikaların temeli teşkil edilmiştir.

Söz konusu politikaların uygulamaya konulduğu dördüncü dönemde (1985-2006), 1985 yılında 3238 sayılı Kanun ile “savunma sanayinin geliştirilmesi ve TSK'nın modernizasyonu” amacıyla Savunma Sanayii Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (SAGEB) kurulmuş, SAGEB 1989 yılında 390 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Savunma Sanayii Müsteşarlığı (SSM) olarak yeniden yapılandırılmıştır. 2018 yılında 703 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Savunma Sanayii Müsteşarlığı, Savunma Sanayii Başkanlığı olarak adlandırılmış ve 7 numaralı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile Başkanlığın görev ve yetkileri artmıştır.

3238 sayılı Kanun çerçevesinde uygulanan temel politika; yerli sanayi altyapısından azami ölçüde yararlanmak ve ileri teknoloji yatırımları başta olmak üzere Ar-Ge faaliyetlerini yönlendirmek ve teşvik etmek suretiyle ge-

rekli her türlü silah, araç ve gerecin mümkün olduğunca Türkiye'de üretiminin sağlanması olarak belirlenmiştir.

Milli bir savunma sanayii altyapısının tesisini öngören bu politika ile geçmiş uygulamalardan farklı olarak;

- Özel sektöre açık,
- Dinamik bir yapıya kavuşmuş,
- Yeni teknolojilere adapte olmakta güçlük çekmeyen,
- Teknolojik gelişmeler doğrultusunda kendini yenileme kabiliyeti bulunan,
- İhracat potansiyeline sahip,
- Türkiye'yi başta NATO ülkeleri olmak üzere, diğer pek çok ülke karşısında sürekli alıcı konumundan çıkaran ve dengeli işbirliğini mümkün kılan

bir savunma sanayii kurulması öngörülmüştür.

Milli bir savunma sanayii altyapısının tesisi politikası doğrultusunda, 1985-2006 arası dönemde: TUSAŞ Motor Sanayii A.Ş. (TEI), Türk Silahlı Kuvvetlerini Güçlendirme Vakfı (TSKGV), FMC-NUROL Savunma Sanayii A.Ş. (FNSS), ROKETSAN, MARCONİ Komünikasyon A.Ş. (SELEX), Aydın Yazılım ve Elektronik Sanayii ve Ticaret A.Ş. (AYESAŞ), HAVELSAN Teknoloji Radar Sanayi ve Ticaret A.Ş. (HTR), Savunma Teknolojileri Mühendislik ve Ticaret A.Ş. (STM), NUROL Makine Sanayii A.Ş., Alp Havacılık, Milsoft Yazılım Teknolojileri A.Ş., Yonca-Onuk Adi Ortaklığı, HAVELSAN EHSİM, YALTES Elektronik ve Bilgi Sistemleri Üretim ve Ticaret A.Ş. ve METEKSAN Savunma başta olmak üzere çok sayıda kuruluş faaliyet göstermeye başlamıştır.

2006 yılında başladığı kabul edilen, içinde bulunduğumuz dönemde ise ihtiyaçların güvenli ve istikrarlı bir biçimde milli imkanlarla karşılanarak dışa bağımlılığın azaltılması, rekabetçi, esnek, ortak üretim-tasarım ve Ar-Ge alanlarında uluslararası işbirliği çalışmalarına etkin katılım sağlayan bir yapıda üretimin geliştirilmesi ve bunun için gerekli altyapı ile teknolojik ve yönetsel kabiliyetlerin kazanılması temel hedef olarak belirlenmiştir. MİLGEM Korveti, Lojistik Destek Gemisi, Çok Maksatlı Amfibi Hücum Gemisi (LHD), Altay Tankı, Atak Taarruz Helikopteri, Anka ve Bayraktar İnsansız Hava Araçları, Hürkuş Eğitim Uçağı, Göktürk-1 Gözetleme Uydusu, Yeni Tip Karakol Botları, Süratli Müdahale Botları, Milli Piyade Tüfeğı, Mayına Karşı Korumalı Araçlar, Hava Savunma ve Füze Sistemleri başta olmak üzere birçok sistem ve alt sistem savunma sanayiinde bağımlılığı azaltmaya yönelik Projelerin sonuçlarıdır.

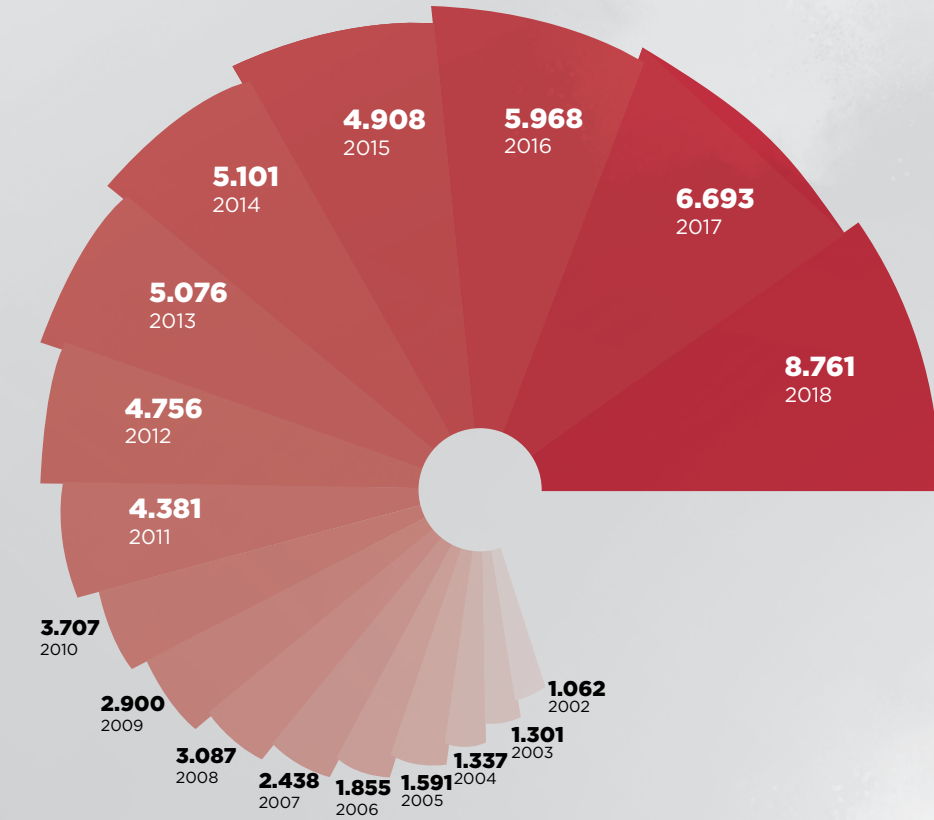
Savunma sanayii tarihi tedarik yaklaşımları açısından ele alındığında; 1990'lı yıllara kadar devam eden hazır alım yaklaşımının, 1990-2000 yılları arasında ortak üretime doğru değişiklik gösterdiği ve bu süreçte Zırhlı Muharebe Aracı, Hafif Nakliye Uçağı, Başlangıç Eğitim Uçağı, Cougar Helikopteri gibi Projelerin öne çıktığı görülmektedir. 2000 sonrasında ana platformlarda kısmi tasarım yaklaşımına yöneliş gerçekleşmiş, 2010'lu yıllardan itibaren ise özgün tasarım yaklaşımına ağırlık verilmiştir.

Dünden Bugüne Rakamlarla Savunma Sanayii:

Savunma sanayiindeki tarihi gelişim (2002-2018) rakamlarla değerlendirildiğinde; 1 milyar ABD Doları olan savunma ve havacılık cirosu 8,761 milyar ABD Dolarına, savunma ve havacılık ihracatı 248 milyon ABD Dolarından 2,188 milyar ABD Dolarına, Ar-Ge harcamaları 49 milyon ABD Dolarından 1,448 milyar ABD Dolarına, Başkanlığımızda yürütülen savunma Proje sayısı 66'dan 667'ye, bu Projelerin sözleşme bedeli ise 5,5 milyar ABD Dolarından 60 milyar ABD Dolarına ulaşmıştır. Ayrıca, 2002 yılında dünyanın en büyük savunma şirketleri arasında tek bir savunma firmamız bulunmazken; savunma ve güvenlik alanında "Dünyadaki En Büyük 100 Savunma Sanayii Şirketi" arasında 2018 yılı itibarıyla beş Türk şirketi yer almıştır.

GRAFİK 1

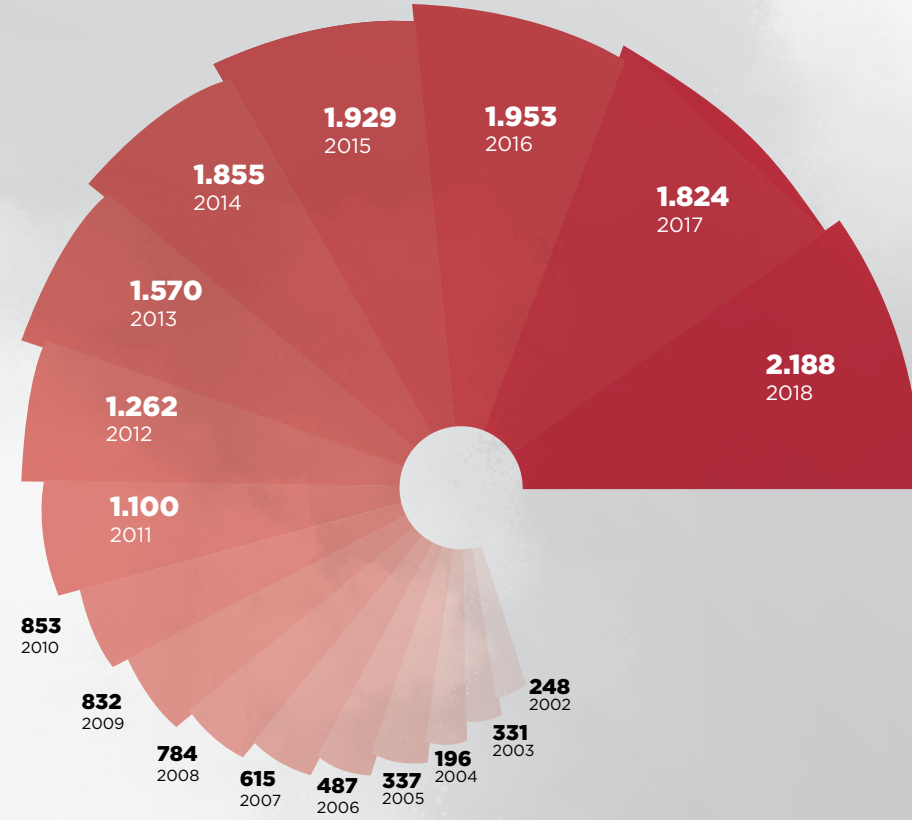
SAVUNMA VE HAVACILIK CİROSU (MİLYON \$)



2002 yılında 1 milyar ABD Doları olan savunma ve havacılık cirosu, 2018 yılında 8 katın üzerinde büyüyerek 8,76 milyar ABD Doları olmuştur.

GRAFİK 2

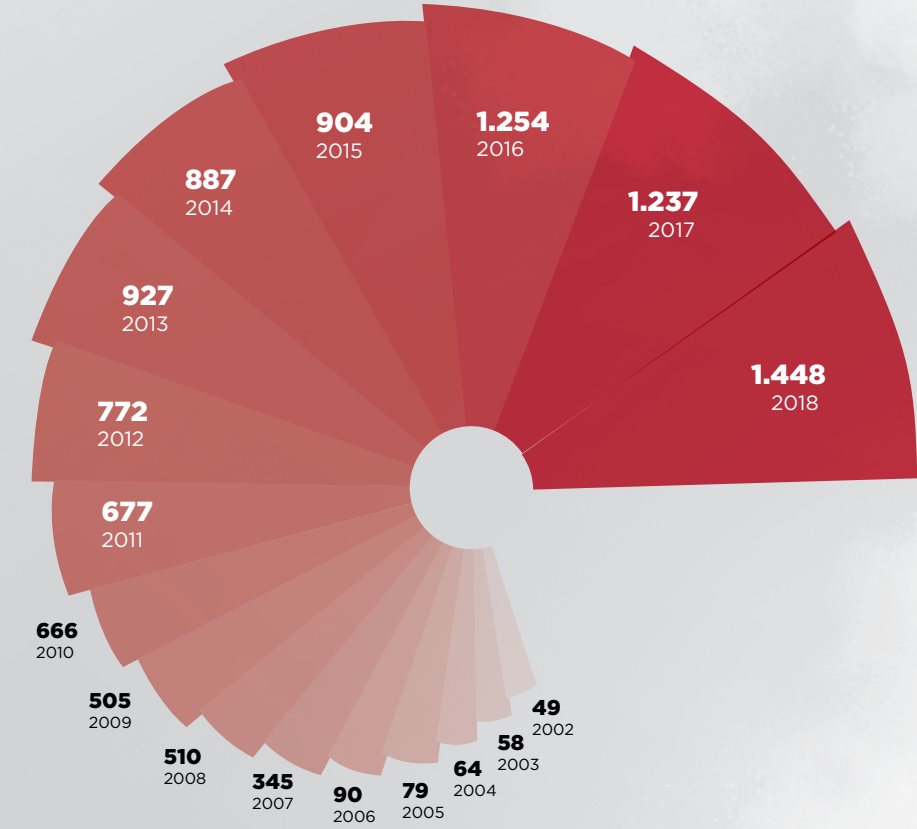
SAVUNMA VE HAVACILIK İHRACATI (MİLYON \$)



2002 yılında yalnızca 248 milyon ABD Doları olan savunma ve havacılık ihracatı, 2018'de 8 katın üzerinde büyüyerek 2,19 milyar ABD Dolarına ulaşmıştır.

GRAFİK 3

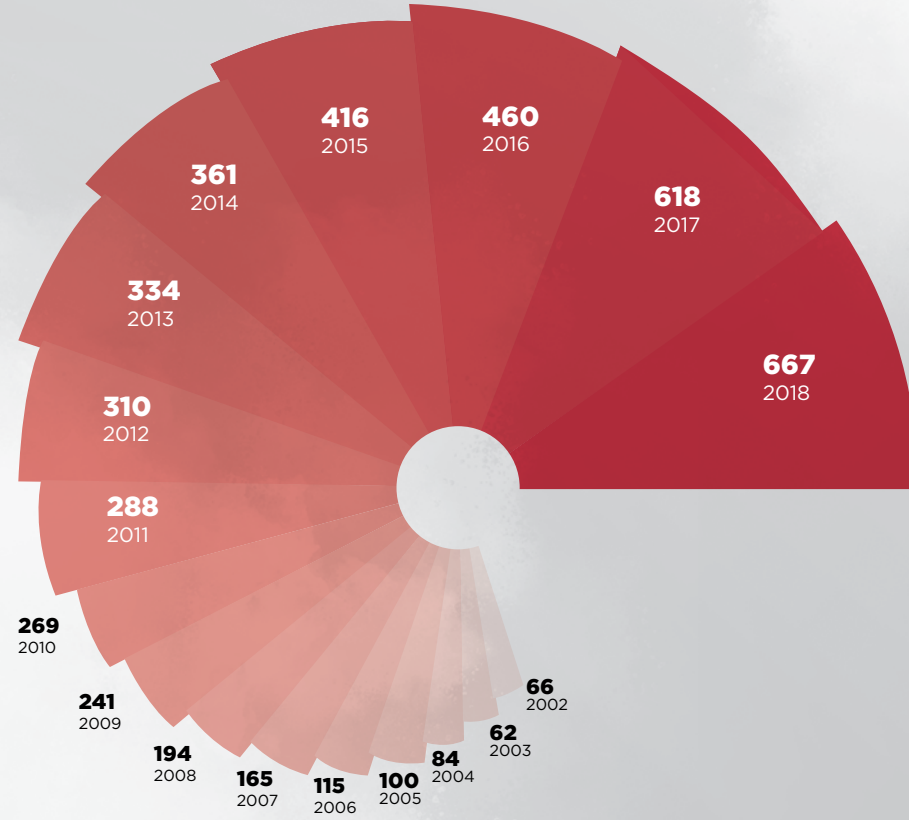
AR-GE HARCAMALARI (MİLYON \$)



2002 yılında neredeyse yok denecek seviyede olan savunma ve havacılık Ar-Ge harcaması 2018'de 1,45 milyar ABD Doları seviyesine çıkmıştır.

GRAFİK 4

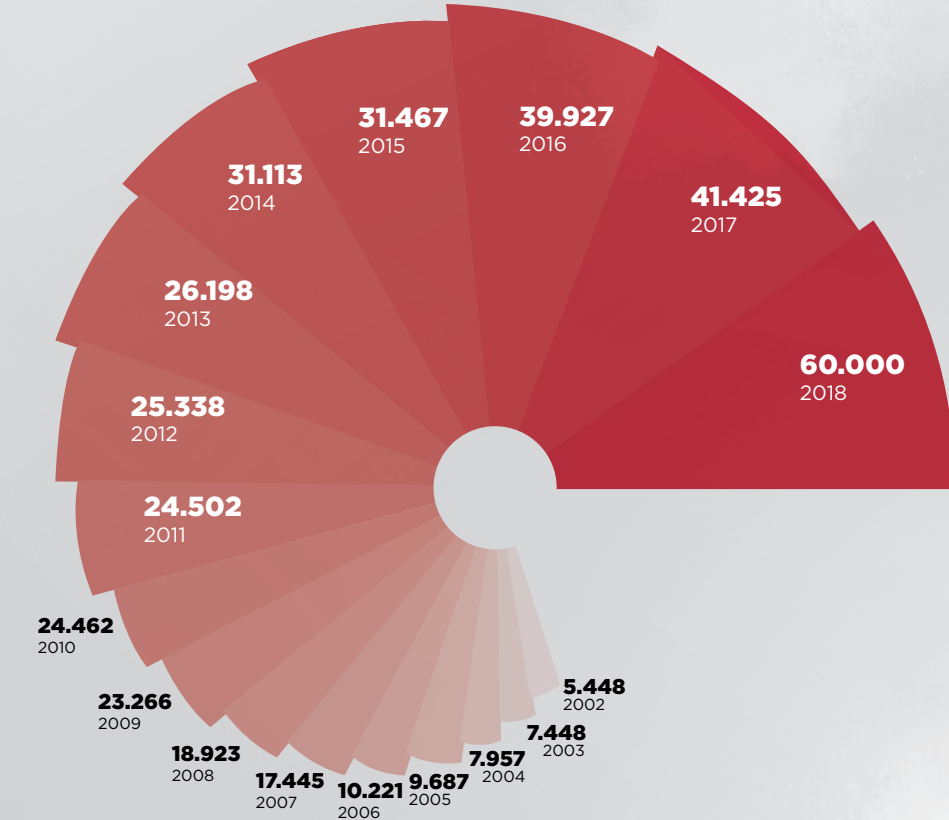
SAVUNMA PROJELERİ TOPLAM PROJE SAYISI



Başkanlığımızda 2002 yılında yalnızca (yüksek dışa bağımlılık oranı ile) 66 Savunma Projesi yürütülmekte iken bugün yürütülen Proje sayısı 10 kat artarak 667'ye ulaşmıştır.

GRAFİK 5

SAVUNMA PROJELERİ TOPLAM SÖZLEŞME BEDELİ (MİLYON \$)



Başkanlığımızda yürütülen Savunma Projelerinin bütçe hacmi 2002 yılında yaklaşık 5,5 milyar ABD Doları iken, geldiğimiz noktada yaklaşık 11 katlık bir artış ile 60 milyar ABD Doları seviyesinde Proje hacmine ulaşılmıştır. İhale süreci devam eden Projeler de göz önüne alındığında Proje hacminin 75 milyar ABD Dolarının üzerinde bir büyüklüğe ulaşacağı öngörülmektedir.



**2018 yılı “Dünyadaki
En Büyük**

100

**Savunma
Sanayii Şirketi
listesinde**

ASELSAN 52’nci, TUSAŞ 69’uncu,
STM Savunma Teknolojileri
Mühendislik ve BMC 85’inci,
ROKETSAN ise 89’uncu sırada yer
almıştır.

B. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi

Savunma Sanayii Başkanlığı 2017-2021 Stratejik Planında, 4 stratejik alan altında 8 amaç ve 46 hedef oluşturulmuş olup bu hedeflere yönelik olarak belirlenen performans göstergeleri ile Proje/faaliyetlere ilişkin gerçekleşme durumları altışar aylık periyotlarla izleme ve değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

Plan döneminde ulaşılan aşama itibarıyla gerçekleştirilen izleme ve değerlendirme sonuçlarına göre genel gerçekleşme oranı %90 olarak hesaplanmıştır.

■ “ALAN 1. Modernizasyon Projelerinde Hız, Kalite ve Maliyet Etkinlik” altında yer alan;

- “AMAÇ 1.1. Savunma ve Güvenlik İhtiyaçlarının Karşılansında Gerçekleştirilen Projelerin Etkinliğinin Artırılması” amacına yönelik performans göstergelerinde %82 oranında başarı yakalandığı, Proje/faaliyetlerin ise %87 oranında,

■ “ALAN 2. Kabiliyet Kazanımı için Verimlilik Yönetimi” altında yer alan;

- “AMAÇ 2.1. Sektörün Yetenek Bazlı Büyümesinin Sağlanması” amacına yönelik performans göstergelerinde %100 oranında başarı yakalandığı, Proje/faaliyetlerin ise %94 oranında,

nında başarı yakalandığı, Proje/faaliyetlerin ise %94 oranında,

- “AMAÇ 2.2. Savunma Sanayii Sektörüne Hizmet Edecek Test ve Değerlendirme Altyapısının Geliştirilmesi” amacına yönelik performans göstergelerinde %92 oranında başarı yakalandığı, Proje/faaliyetlerin ise %95 oranında,

- “AMAÇ 2.3. İhracat ve Uluslararası İşbirliğinin Geliştirilmesi” amacına yönelik performans göstergelerinde %100 oranında başarı yakalandığı, Proje/faaliyetlerin ise %64 oranında,

■ “ALAN 3. Teknolojik Yenilikleri Bilimsel Birikimler ve Deneyimler ile Birleştirmek” altında yer alan;

- “AMAÇ 3.1. Temel ve İleri Teknolojilerin Milli İmkanlarla Kazanılmasının Sağlanması” amacına yönelik performans göstergelerinde %81 oranında başarı yakalandığı, Proje/faaliyetlerin ise %85 oranında,

- “AMAÇ 3.2. Savunma ve Güvenlik Ekosistemi içinde Yetenekli ve Deneyimli İşgücünün Oluşturulması” amacına yönelik performans göstergelerinde %100 oranında başarı yakalandığı, Proje/faaliyetlerin ise %86 oranında,

■ “ALAN 4. Stratejik İnsan Kaynağı ve Güçlü Kurumsal Yönetim” altında yer alan;

- “AMAÇ 4.1. Kurumsallaşmayı Destekleyen Yönetim Sistemlerinin Kurulması, İyileştirilmesi ve Uygulamanın Başarısının Artırılması” amacına yönelik performans göstergelerinde %90 oranında başarı yakalandığı, Proje/faaliyetlerin ise %96 oranında,

leştirilmesi ve Uygulamanın Başarısının Artırılması” amacına yönelik performans göstergelerinde %90 oranında başarı yakalandığı, Proje/faaliyetlerin ise %96 oranında,

- “AMAÇ 4.2. Kurumsal Yeteneklerin Sektörde Fark Yaratacak Şekilde Geliştirilmesi” amacına yönelik performans göstergelerinde %100 oranında başarı yakalandığı, Proje/faaliyetlerin ise %90 oranında

başarıyla uygulandığı tespit edilmiştir.

2017-2021 Stratejik Planının amaçları, hedefleri, performans göstergeleri ile Proje/faaliyetleri ve bunlara ilişkin gerçekleşme durumları göz önünde bulundurularak gerekli görülen bölümler 2019-2023 Stratejik Planına yansıtılmıştır.

C. Mevzuat Analizi

Savunma Sanayii Başkanlığı, 1985 yılında 3238 sayılı Kanun ile “modern savunma sanayiinin geliştirilmesi ve Türk Silahlı Kuvvetlerinin modernizasyonunun sağlanması” amacıyla kurulmuştur. 2017 yılında 696 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Müsteşarlık, Cumhurbaşkanına bağlanmıştır. 2018 yılında 703 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Savunma Sanayii Müsteşarlığı, Savunma Sanayii Başkanlığı olarak adlandırılmış ve 7 numaralı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile Başkanlığın görev ve yetkileri artmıştır.

Bu çerçevede, Savunma Sanayii Başkanlığının temel görevi; Türk Silahlı Kuvvetleri ile güvenlik güçlerinin ihtiyaçlarının tedarik edilmesi ve mevcut milli sanayiinin, savunma sanayii ihtiyaçlarına göre reorganize ve entegre edilmesidir. 3238 sayılı Kanun Başkanlığımıza genel itibarıyla tedarik konusunda gerekli esnekliği sağlamakla birlikte, 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu ve 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu çerçevesinde yürütülmekte olan faaliyetler de bulunmaktadır.

İhracat ve pazarlama izin belgesi, tesis güvenlik belgesi ve kişi güvenlik belgesi konuları başta olmak üzere Başkanlığımız faaliyetlerinde 5201 sayılı Harp Araç ve Gereçleri ile Silah, Mühimmat ve Patlayıcı Madde Üreten Sanayi Kuruluşlarının Denetimi Hakkında Kanun ve 5202 sayılı Savunma Sanayii Güvenliği Kanunları dikkate alınmaktadır.

Stratejik Plan hazırlıkları çerçevesinde gerçekleştiren mevzuat analizi çalışması kapsamında, Başkanlığımız görev alanını ilgilendiren birçok kanun (Örneğin: 3833 sayılı Türk Silahlı Kuvvetleri Stratejik Hedef Planının Gerçekleştirilmesi Maksadıyla Gelecek Yıllara Sari Taahhütlere Girişme Yetkisi Verilmesi Hakkında Kanun, 6136 sayılı Ateşli Silahlar ve Bıçaklar ile Diğer Aletler Hakkında Kanun, 2941 sayılı Seferberlik ve Savaş Hali Kanunu) bulunmakla birlikte Planımızda temel kanunlar çerçevesinde özet bilgi sunulmasının uygun olacağı değerlendirilmiştir.

D. Üst Politika Belgeleri Analizi

Stratejik Plan ile üst politika belgelerinin uyum içerisinde olması gerektiği hususu doğrultusunda, aşağıda listelenen üst politika belgeleri incelenerek ilgili bölümlerin Başkanlığımız Stratejik Planına yansıtılması sağlanmıştır.

- » On Birinci Kalkınma Planı
- » Orta Vadeli Program
- » Orta Vadeli Mali Program
- » 2019 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı

D.1. On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023)

2019-2023 dönemini kapsayan On Birinci Kalkınma Planı, ülkemizin 2023 hedefleri doğrultusunda, toplumumuzu yüksek refah seviyesine ulaştırma yolunda önemli bir kilometre taşı olacak bir belge niteliği taşımaktadır. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminin ilk Kalkınma Planı olan On Birinci Kalkınma Planı uzun vadeli bir perspektifle ülkemizin kalkınma vizyonunu ortaya koyarak, milletimizin temel değerlerini ve beklentilerini karşılamak, ülkemizin uluslararası konumunu yükseltmek amacıyla temel yol haritası olacak şekilde hazırlanmıştır. On Birinci Kalkınma Planı “daha fazla değer üreten, daha adil paylaştan, daha güçlü ve müreffeh Türkiye” vizyonu ile uzun vadeli bir perspektif sunmaktadır.

Kalkınma Planı, diğer politika dokümanları ile stratejik planların hazırlanmasında tüm kurumlara, önceliklerini belirlemede yön verecek bir politika seti sunmaktadır. Planda öngörülen politika ve tedbirlerin etkin bir biçimde hayata geçirilmesini teminen Cumhurbaşkanlığı Programı, orta vadeli programlar (OVP), Cumhurbaşkanlığı yıllık programları, bölgesel gelişme ve sektör stratejileri ve kurumsal stratejik planlar, Kalkınma Planı esas alınarak hazırlanmaktadır.

On Birinci Kalkınma Planının “2.2. Rekabetçi Üretim ve Verimlilik” başlığı altında yer alan “2.2.2. Öncelikli Gelişme Alanları” bölümünün ikinci kısmında “Savunma Sanayii” alanına ilişkin düzenlenmeler bulunmaktadır.

Savunma sanayii alanına yönelik amaç aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

Amaç:

Silahlı Kuvvetlerimizin ve güvenlik güçlerimizin ihtiyaçlarını, sürekli gelişim anlayışı ile azami ölçüde milli teknolojiler ve yerli imkanlarla karşılamak ve savunma ihracatını artırmak üzere savunma sanayii ekosistemini güçlendirmek ve savunma sanayiinde edinilen becerilerin sivil sektöre yayılımını sağlamak temel amaçtır.

Savunma sanayiine ilişkin olarak söz konusu amaç doğrultusunda 3 adet politika ve 14 adet tedbir belirlenmiştir:

Politika ve Tedbirler

- **Milli teknolojiler ve yerli imkanlarla savunma sanayiinde dışa bağımlılığı asgari seviyeye indirecek projeler hayata geçirilecektir.**
- Milli teknolojiler ve yerli imkanlarla, ürünlerin teknik özelliklerinin giderek geliştirildiği ileri versiyonları oluşturulacak ve farklı hareket ihtiyaçlarına ve görev alanlarına hitap edebilecek ürün ailesine sahip olma yaklaşımı benimsenecektir.
- Savunma sanayii ürünleri geliştirilirken sistem, alt sistem ve bileşen seviyesinde dışa bağımlılık azami ölçüde azaltılacaktır.
- Savunma sanayiimizin mevcut kabiliyetlerini tüm ülkeyi kapsayacak şekilde belirlemek üzere endüstriyel yetkinlik veri altyapısı geliştirilerek yetenek envanteri oluşturulacaktır.
- Yerileştirme Yol Haritası belirlenerek uygulanacak ve savunma sanayii yerlilik oranı artırılabilecektir.
- Plan döneminde Altay Tankı, yerli hava savunma sistemleri, deniz platformları envantere kazandırılacak; envanterdeki İnsansız Hava Aracı (İHA) sayısı artırılacak, İHA motoru prototipinin ve kara araç motorunun teslimi yapılacaktır.
- **Savunma sanayii ekosistemini güçlendirmek ve sürdürülebilirliği sağlamak üzere;**

nitelikli insan gücü ihtiyacını karşılamak amacıyla eğitim altyapısı güçlendirilecek, başta KOBİ'ler olmak üzere sektör firmalarına destek sağlanacak, ihracatı ve ekosistemdeki işbirliğini artırmaya yönelik tedbirler alınacaktır.

- Teknolojiye olan ilgi ve yatkınlığı artırmak üzere Savunma Sanayii Akademisi aracılığıyla eğitim verilecektir.
- Vizyoner Genç Projesi kapsamında gençlere staj, iş imkanları, teknoloji yarışmaları gibi sektörel bilgiler sunulacaktır.
- Savunma sanayiinin ilişkili olduğu alanlara yönelik mesleki ve teknik okulların ihtiyaç analizleri yapılarak standardize edilecek, ihtiyaç duyulan illerde bu okullardan açılacaktır.
- Endüstriyel Yetkinlik Değerlendirme ve Destekleme Programı (EYDEP) ile firmalara eğitim, danışmanlık ve rehberlik destekleri odaklı mali yardım sağlanacaktır.
- Savunma sanayii sektöründe faaliyet gösteren KOBİ'ler dahil tüm firmalara yönelik olarak Savunma Sanayii Yatırım ve Geliştirme Faaliyetlerini Destekleme Programı kapsamında finansal destek sağlanacaktır.
- Sektör ihracatının artırılması amacıyla ülke ve proje bazlı ihracat stratejileri belirlenecektir.
- Sektördeki tüm paydaşlar arasındaki işbirliği, koordinasyon ve paylaşımı güç-

lendirmek üzere her yıl çeşitli etkinlikler (Savunma Sanayii Şurası, ortak akıl çalıştayları, bölgesel sanayi buluşmaları, teknopark buluşmaları, kümelenme buluşmaları ve OSB buluşmaları) düzenlenecektir.

- **Savunma sanayii teknolojilerinde dönüşümün yönetilmesi sağlanacak ve teknolojik olarak birbirini besleyebilecek sektörlerde çoklu kullanım yaygınlaştırılarak milli teknoloji hamlesine hız kazandırılacaktır.**

- Savunma sanayiine yönelik kritik teknolojilerde %100 milli savunma sanayii

oluşturmak ve geleceğin harp konseptini şekillendirmek vizyonlarına uygun olarak temel ve ileri teknolojiler eksenli projeler ve yatırımlar gerçekleştirilecek ve desteklenecektir.

- Sektörler arası çoklu kullanım olanakları analiz edilerek somut projelere dönüştürülmesine yönelik model geliştirilecektir.

Savunma sanayiine ilişkin amaca ulaşma doğrultusunda ne ölçüde gelişim sağlandığını görmek adına belirlenen hedefler Tablo 2’de yer almaktadır.

TABLO 2

SAVUNMA SANAYİİ HEDEFLERİ

	2018	2023
Savunma ve Havacılık Sanayii Cirosu (Milyar Dolar)	6,7	26,9
Savunma ve Havacılık Sanayii İhracatı (Milyar Dolar)	2,0	10,2
Savunma ve Havacılık Sanayii İstihdamı (Bin Kişi)	44,7	79,3
Savunma Sanayii Yerlilik Oranı (%)	65	75

On Birinci Kalkınma Planının “2.2.2.2. Savunma Sanayii” bölümünün yanı sıra “2.2.1.1.8. Kritik Teknolojiler” bölümü, “2.2.3.2. Bilim, Teknoloji ve Yenilik” ve “2.2.3.5. Bilgi ve İletişim Teknolojileri” bölümlerinin de Başkanlığımız Stratejik Planı ile uyumuna özen gösterilmiştir.

Söz konusu bölümler için belirlenen amaçlar aşağıda sunulmakta olup savunma sanayii ile ilgili görülen maddelere “EK-3: ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ” tablosunda yer verilmiştir.

Kritik Teknolojiler

Öncelikli sektörlerde ve alanlarda teknolojik dönüşümün sağlanabilmesi ve rekabet gücünün artırılması amacıyla önümüzdeki dönemde yüksek katma değer oluşturması beklenen kritik teknoloji alanlarında teknoloji üretme ve adaptasyon yeteneğinin geliştirilmesi temel amaçtır.

Bilim, Teknoloji ve Yenilik

Etkin işleyen bir araştırma ve yenilik ekosistemi oluşturularak bilgi üretme ve kullanma kapasitesinin geliştirilmesi, yüksek katma değerli ürün ve hizmetleri destekleyecek nitelikte Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerinin artırılması temel amaçtır.

Bilgi ve İletişim Teknolojileri

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin geliştirilmesi ve kullanımı yoluyla ekonomide verimliliğin ve rekabet gücünün artırılması, bu suretle iş süreçlerinin dönüştürülmesi temel amaçtır.

D.2. 2019-2021 Orta Vadeli Program

Kamu kurumlarının yasal ve idari düzenlemelerinin gerçekleştirilmesinde, karar alma ve uygulama süreçlerinde belirleyici rol oynayan orta vadeli programlarla ilgili olarak 2019-2021 Orta Vadeli Programının Başkanlığımız faaliyetleri ile ilişkili görülen kısımlarına aşağıda yer verilmektedir.

Politika ve Tedbirler

- Kamu kaynaklarının kullanımının etkinliğini takip etmeyi kolaylaştıracak, şeffaflığı ve hesap verebilirliği artıracak program bazlı performans esaslı bütçeleme hayata geçirilecektir.
- Cari açığın düşürülmesi amacıyla ilaç, kimya, petrokimya, enerji, makine/teçhizat ve yazılım sektörleri öncelikli yatırım yapılabilir alanlar olarak belirlenmiştir.
- Kamu hizmeti sunumuyla doğrudan ilişkisi olmayan makam aracı, lojman ve sosyal tesislere yönelik harcamalar sınırlandırılacaktır.
- Kamu Özel İşbirliği (KÖİ) uygulamalarının, daha etkin ve finansal açıdan verimli olma-

FARKLI BAKIŞ İmalat Sanayiindeki Dönüşüm ŞAĞILARILAS ÜMKÜZ

sına yönelik bir çerçeve oluşturulacak; bu çerçevede uygulamaların bütüncül olması sağlanacaktır.

- İthalata bağımlılığı azaltmak ve ihracatı artırmak amacıyla yerli üretim ve dünyadaki en iyi uygulamalar göz önünde bulundurulacak teknoloji ve Ar-Ge yatırımları kamu-özel işbirliği modelleri ile gerçekleştirilecektir.
- Yüksek teknoloji ürünlerinin üretileceği, büyük ölçekli yerli ve yabancı yatırımların yer alacağı, etkin yönetim modeline sahip endüstri ve teknoloji bölgeleri kurulacaktır.
- Güvenlik hizmetlerinde kullanılan araç, gereç ve teknik ekipmanda yerli üretim payı artırılabacaktır.
- Yeni pazar, yeni ürün, yeni ihracatçı hedefi ve küresel değer zinciri bakış açısıyla İhracat Ana Planı oluşturulacaktır.

- İhracat teşvik sistemi daha verimli ve etkin olarak yeniden yapılandırılacaktır.
- İhracatçıların küresel ticari verileri yakından takip edebilmesini sağlamaya yönelik Elektronik İhracat Platformu kurulacaktır.
- Sanayinin ihtiyaçları ve dijital dönüşüm hedefleri çerçevesinde yenilikçi okul-sektör işbirliği modelleri kurulacaktır.
- Gençlerin eğitim seviyesinin ve işgücü niteliğinin yükseltilmesi ile gelişen teknolojinin içerisinde sadece tüketici konumunda olmamaları sağlanarak üretkenliklerinin desteklenmesi amacı ile teknolojiye olan ilgi ve yatkınlığı değerlendirilerek verilecek eğitimlerle başta yazılım, algoritma ve endüstriyel tasarım olmak üzere belirli konularda temel becerileri kazanmaları sağlanacaktır.

- KOBİ'lerin markalaşması, kurumsallaşması, verimlilik artışı ve uluslararası piyasalara erişim sağlamaları amacıyla eğitim ve danışmanlık hizmetleri düzenlenecek, yenilikçi iş modelleri geliştirmelerini sağlayacak projeler hayata geçirilecektir.

Programlar ve Projeler

- Kamu düzenini ve güvenliğini tehdit eden olayların öngörülmesi ve önlenmesi için bilişim teknolojilerinin etkin şekilde kullanılacağı projeler hayata geçirilecektir.
- Entegre sınır güvenlik sistemi oluşturularak düzensiz göç önlenerek, kaçakçılık, organize suçlar ve terörle mücadelede etkinlik artırılacaktır.

D.3. 2019-2021 Orta Vadeli Mali Program

Savunma Sanayii Başkanlığı tarafından “3238 sayılı Kanun/7 sayılı Savunma Sanayii Başkanlığı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi” kapsamında yürütülen faaliyetlere ilişkin harcamalar, Savunma Sanayii İcra Komitesi kararları doğrultusunda Savunma Sanayii Destekleme Fonu kullanılarak gerçekleştirilmektedir. Bu çerçevede, Orta Vadeli Mali Program ile Başkanlığımız özel bütçesi ilişkili bulunmaktadır.

D.4. 2019 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı

2019 yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programında, Başkanlığımız faaliyet alanlarıyla ilgili olduğu değerlendirilen ve Stratejik Planımızın amaç ve hedefleri oluşturulurken göz önünde bulundurulmuş; “Güvenlik”, “Kamu ve Özel Kesim Yatırımları”, “Bilim, Teknoloji ve Yenilik”, “İmalat Sanayiinde Dönüşüm” ve “Girişimcilik ve KOBİ’ler” başlıkları altında belirlenen amaç, hedef, politika ve tedbirler aşağıda özetlenmiştir.

“Eğitim” başlığı altında:

Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programında Başkanlığımızı da ilgilendiren “Mesleki ve teknik eğitimde eğitim ortamları ve insan kaynakları geliştirilecek, mesleki ve teknik eğitime atfedilen değer artırılacak, yerli ve milli savunmanın ihtiyaç duyduğu nitelikli insan gücü yetiştirilecektir.” hususu yer almaktadır.

“Güvenlik” başlığı altında:

Milli Mayın Faaliyet Merkezinin kaldırılması, Kamu Düzeni ve Güvenliği Müsteşarlığının kapatılması, Milli İstihbarat Teşkilatı Müsteşarlığının Cumhurbaşkanlığına bağlı bir Başkanlığa dönüştürülmesi ve Genelkurmay Başkanlığının 4 numaralı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesiyle Milli Savunma Bakanına bağlanması hususlarından bahsedilmiştir.

Kent Güvenlik Yönetim Sistemi (KGYS) Projesi- nin geldiği aşama hakkında bilgi verilmiştir.

“Kamu Yatırımları” başlığı altında:

Başkanlığımızla birlikte tüm kamu kurumlarını ilgilendirmekte olan “Kamu hizmeti sunumuyla doğrudan ilişkisi olmayan makam aracı, lojman ve sosyal tesislere yönelik harcamalar sınırlandırılacaktır.” ve “Kamuda yeni idari hizmet binası yapımına ve kiralanmasına izin verilmeyecektir.” gibi kıstaslar yer almıştır.

“Özel Kesim Yatırımları” başlığı altında:

“Yatırım ortamının daha cazip hale getirilmesi ve yatırımların özendirilmesi yoluyla yüksek büyüme için gerekli özel kesim yatırımlarının artırılması temel amaçtır. Yatırım teşvik uygulamalarının amacı katma değer ve Ar-Ge içeriği yüksek yatırım, ihracat ve üretim yanında istihdamı artırmak, uluslararası rekabet gücünü geliştirmek ve bölgesel potansiyellerin ekonomiye kazandırılmasını sağlamaktır.” şeklindeki düzenleme Başkanlığımız faaliyet alanları ile ilgili görülmüştür.

“Bilim, Teknoloji ve Yenilik” başlığı altında:

Ar-Ge ve yenilik politikasının temel amacının, teknoloji ve yenilik faaliyetlerinin özel sektör odaklı artırılarak faydaya dönüştürülmesine, yeniliğe dayalı bir ekosistem oluşturularak araştırma sonuçlarının ticarileştirilmesine ve markalaşmış teknoloji yoğun ürünlerle ülkemizin küresel ölçekte yüksek rekabet gücüne erişmesine katkıda bulunmak olduğu belirtilmiştir.

“İmalat Sanayiinde Dönüşüm” başlığı altında:

Düzenlenen konuların birçoğu Başkanlığımız faaliyet alanları ile ilişkili olup özellikle Başkanlığımız Stratejik Planının 3. Amacı oluşturulurken bu başlık altındaki ilgili alanlar dikkate alınmıştır. Söz konusu bölümde yer alan ve özellikle önem arz ettiği düşünülen düzenlemeler aşağıda yer almaktadır.

“Yapay zeka, robotik teknolojiler, akıllı üretim sistemleri, 3D yazıcılar, nesnelerin interneti, büyük veri ve bulut bilişim gibi alanlarda yaşanan hızlı gelişmeler neticesinde ortaya çıkan dördüncü sanayi devrimiyle birlikte imalat sanayii başta olmak üzere birçok alanda iş yapma anlayışının tamamen değişmeye başladığı görülmektedir.”

“Sektörlerin üretim kapasitelerinden azami oranda yararlanabilmek ve yaratılan toplam değer içerisinde yerli üretimin payını artırmak için imalat sanayii sektörleri arasında da işbirliklerinin ve kümelenmelerin güçlendirilmesi ihtiyacı devam etmektedir.”

“Kamu desteklerinin, küresel düzeyde rekabetçi, Ar-Ge ve yenilik yapabilme kabiliyeti yüksek, sermaye yapısı güçlü, ölçek ekonomisinden azami düzeyde faydalanabilecek üretim yapılarını oluşturacak şekilde kullanılması önem arz etmektedir.”

“Türkiye’nin uluslararası rekabet gücünü ve dünya ihracatından aldığı payı artırmak için imalat sanayiinde dönüşümü gerçekleştirerek yüksek katma değerli yapıya geçmek ve yüksek tekno-

loji sektörlerinin payını artırmak temel amaçtır.”

“Girişimcilik ve KOBİ’ler” başlığı altında:

Bu başlık altında yer alan ve ekonomik büyüme için KOBİ’lere desteğin önemini vurgulayan düzenleme Başkanlığımız Stratejik Plan çalışmalarında dikkate alınmış olup bahse konu husus, Planın Amaç 4 Hedef 4.2 bölümünde yer almıştır.

“Girişimciliğin geliştirilmesi ve KOBİ’lerin rekabet güçlerinin artırılarak ekonomik büyümeye katkısının yükseltilmesi temel amaçtır. Bu kapsamda girişimcilik ekosisteminde yer alan tüm aktörlerin kapasitesi ve hizmet kalitesi artırılarak iş ortamı geliştirilecek ve öncelikle küresel pazarlara hitap edebilen, hızlı büyüyen veya büyüme potansiyeline sahip girişimciler ile ürün, hizmet, pazarlama ve iş modeli açılarından yenilikçi KOBİ’lerin desteklenmesi sağlanacaktır.”

NOT: Üst Politika Belgeleri ile Stratejik Plan ilişkisini gösteren Üst Politika Belgeleri Analizi Ek-3’te sunulmaktadır.



“Girişimciliğin geliştirilmesi ve KOBİ’lerin rekabet güçlerinin artırılarak ekonomik büyümeye katkısının yükseltilmesi temel amaçtır.”



“KOBİ’lerin
rekabet
gücü artıyor,
ekonomimiz
**kitlesel
katılımla
büyüyor.”**

E. Ana Faaliyet Alanları

Mevzuat analizi çıktılarından yararlanarak Başkanlığımız ana faaliyet alanları oluşturulmuştur.

TABLO 3

SAVUNMA SANAYİİ BAŞKANLIĞI ANA FAALİYET ALANLARI

1. Silahlı Kuvvetler ve güvenlik güçlerinin ihtiyaçlarının tedarikine yönelik projeler yürütme ve destekleme
2. Mevcut milli sanayii, savunma sanayii ihtiyaçlarına göre reorganize ve entegre etme
3. Savunma sanayiinin geliştirilmesine ve yerleştirmesine yönelik teknoloji yönetimi
4. Savunma sanayii ürün ve hizmetlerinin ihracatını artırmaya yönelik faaliyetler yürütme ve destekleme
5. Savunma sanayii sektörünün sürdürülebilirliğini artırmak üzere gerekli altyapıyı güçlendirme ve destekleri sağlama
6. İşbirliği ve koordinasyonu artırarak savunma sanayii ekosistemini güçlendirme
7. Savunma sektörü ile diğer sektörler arasındaki çoklu kullanım olanaklarını araştırarak yaygınlaştırma

F. Paydaş Analizleri

Paydaş analizleri, Savunma Sanayii Başkanlığı Stratejik Planında doğru alanlara odaklanması ve gerçekçi çözümler sunulması açısından taşıdığı önemiyetin yanı sıra, planın paydaşlar tarafından kabul edilme ve uygulanma oranının artması açısından önem teşkil etmektedir.

Stratejik Plan hazırlanmasında yapılan paydaş analizleri ile;

- Farklı bakış açıları ve bilgi kaynaklarının sürece dahil edilmesi,
- Paydaşların Başkanlık hakkındaki görüş ve beklentilerinin tespit edilmesiyle Başkanlığın güçlü ve zayıf yönleri hakkında fikir edinilmesi,
- Başkanlık faaliyetlerinin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesine engel oluşturabilecek unsurların saptanması ve bunların giderilmesi için stratejiler oluşturulması,
- Paydaşların görüş, öneri ve beklentilerinin stratejik planlama sürecine dahil edilmesiyle planın uygulanma oranının artması

amaçlanmıştır.

Bu amaç doğrultusunda paydaş analizleri kapsamında; tüm Başkanlık personelinin ka-

tılımının sağlandığı 5 günlük İç Paydaş Çalıştaylarının yanı sıra, farklı konularda 5 Fikir Geliştirme Platformu ve 4 Atölye Çalışmasının düzenlendiği iç paydaş analizleri ile Stratejik Görüş Analizleri ve İhtiyaç Makamları-Sanayi-Diğer şeklinde sınıflandırılmış mülakat/anketlerden oluşan dış paydaş analizleri gerçekleştirilmiştir.

Bunun yanı sıra, Başkanlığımızın Cumhurbaşkanına bağlanması sonrasındaki etkileri analiz etmek amacıyla biri iç paydaş analizi diğeri ise dış paydaş analizi çerçevesinde iki adet Ortak Akıl Çalıştayı düzenlenmiştir.

F.1. Dış Paydaş Analizi

Savunma Sanayii Başkanlığının paydaş ilişkilerini daha etkin kılmak, gerçekleştirdiği faaliyetleri beklentileri karşılayacak şekilde daha verimli, etkili, ekonomik hale getirmek üzere dış paydaş analizleri gerçekleştirilmiştir. Bu amaç doğrultusunda Başkanlığımız hizmetlerinden yararlananlar, Başkanlığımız faaliyetlerinden etkilenen ve/veya faaliyetlerini etkileyen tüm dış paydaşlar tespit edilerek gruplandırılmıştır.

Bu kapsamda ihtiyaç makamları, sanayi ve diğer (üniversiteler, TÜBİTAK, TSKGV, Savunma Sanayii İmalatçılar Derneği- SASAD, diğer kamu kurumları ve basın kuruluşları) şeklinde ayrıştırılan gruplar kendi içerisinde “ilişkinin yoğunluğu” ve “etki düzeyi” kriterleri doğrultusunda önceliklendirilmiştir.

Önceliklendirme doğrultusunda; kanaat önderi olarak değerlendirilen 18 kişi ile yapılan mülakatlar ile stratejik görüş analizi gerçekleştirilmiş, dış paydaş analizi kapsamında mülakat ve anket uygulamaları ile ilaveten 126 kişiden görüş alınmıştır:

- Katılımcılar sunulan hizmetlerin ve gerçekleştirilen faaliyetlerin çeşitliliğini de dikkate alarak Başkanlığın olası riskleri ve Başkanlığın güçlü, zayıf yönleri ile fırsatları ve tehditleri konusundaki görüşlerini paylaşmışlardır.
- Başkanlık tarafından önlem alınmasını gerektiren geleceğe yönelik tespit ve beklentileri ile açılımlar/işbirliklerine yönelik önerilerini belirtmişlerdir.
- Başkanlığın karşılıklı ilişkiler, iletişim, haberleşme ve koordinasyon, beklentileri karşılama ve zaman yönetimi konularındaki başarısını ve tanınırlık oranını değerlendirmişlerdir.

Başkanlığımızın Cumhurbaşkanına bağlanması sonrasındaki etkileri analiz etmek üzere Bolu'da gerçekleştirilen Ortak Akıl Çalıştayı (dış paydaş analizi) kapsamında yaklaşık 90 kişinin görüşü alınarak analiz edilmiştir.

F.2. İç Paydaş Analizi

Savunma Sanayii Başkanlığında iç paydaşlar, Başkanlıktaki personel profili dikkate alınarak; çalışanlar, danışmanlar ve hizmet alımı kapsamında çalışan personel olmak üzere 3 grupta sınıflandırılmıştır. Her gruba özgü olarak ha-

zırlanan analizler ayrı ayrı uygulanarak tüm iç paydaşların görüşleri alınmıştır. İç paydaş analizleri görev ve hizmetlerin yerine getirilmesi esnasında çalışanların kaliteli hizmet sunmalarını sağlamak üzere beklentilerini, sorunlarını, kurumsal algılarını ve aidiyetlerini ölçmek ve değerlendirmek amacıyla uygulanmıştır.

Bununla birlikte, Başkanlığımızın Cumhurbaşkanına bağlanması sonrasında iç paydaş üzerindeki etkileri analiz etmek üzere Afyon'da gerçekleştirilen Ortak Akıl Çalıştayı ile yaklaşık 100 kişinin görüşü alınarak analiz edilmiştir.

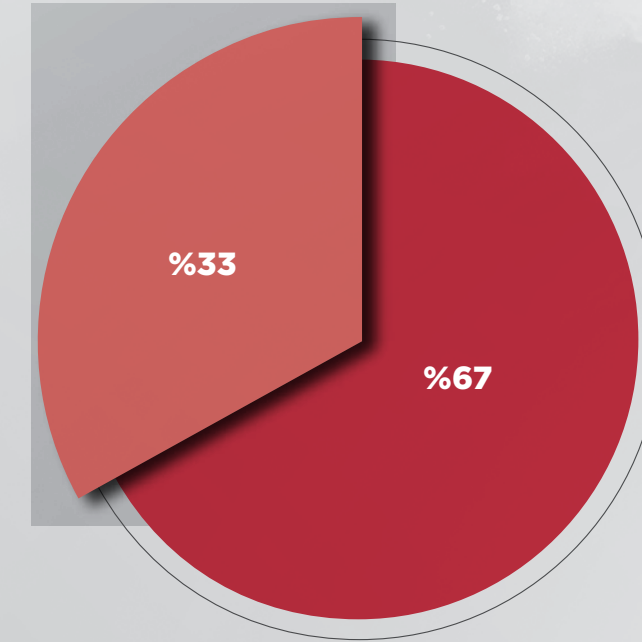
- **İç Paydaş (Çalışan) Analizi ve İç Paydaş (Danışman) Analizleri** ile “Çalışma Ortamı ve Koşulları”, “İş Yönetimi”, “İletişim”, “Çalışan Bilinci”, “Yönetim Anlayışı”, “Gelişme Fırsatları” ve “Verimlilik Artırma Etkisi” konularının değerlendirilmesinin yanı sıra “Misyon, Vizyon, Temel Değerler”, “Kurumsal Başarı” ve “Kurumsal Beklentiler” konularında görüş ve önerilerin alınması hedeflenmiştir. İç paydaş (çalışan) analizi değerlendirme sonuçları Grafik 6'da verilmiştir. Bu sonuç, analize tabi tutulan konular dikkate alındığında; çalışanların %67 oranında mevcut durumdan memnun olduklarını, %33 oranında ise iyileştirme gereksinimi olduğunu düşündüklerini göstermektedir.

GRAFİK 6

İÇ PAYDAŞ ANALİZİ ÇALIŞAN

GENEL DEĞERLENDİRME SONUCU

- Mevcut
- Geliştirilebilecek



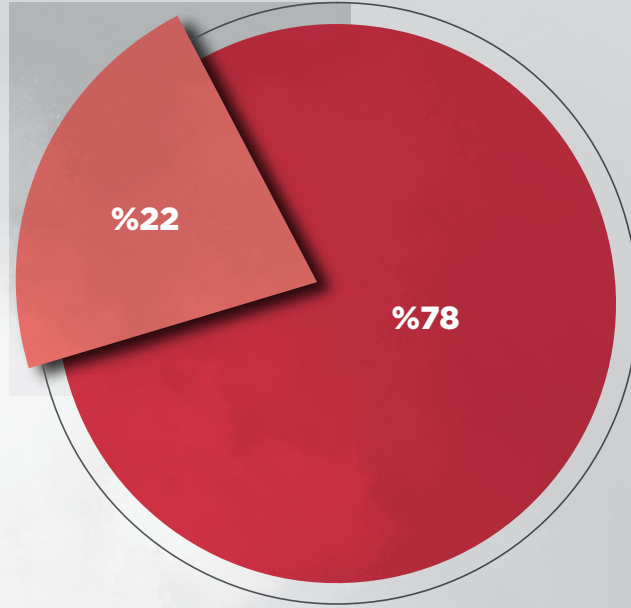
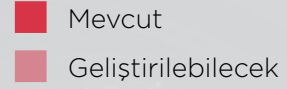
Çalışanların işaret ettikleri %33 oranındaki iyileştirme gereksiniminin özellikle “Gelişme Fırsatları” ve “Verimlilik Artırma Etkisi” alanlarında yer aldığı görülmektedir.

GRAFİK 7

İÇ PAYDAŞ ANALİZİ

DANIŞMAN

GENEL DEĞERLENDİRME SONUCU



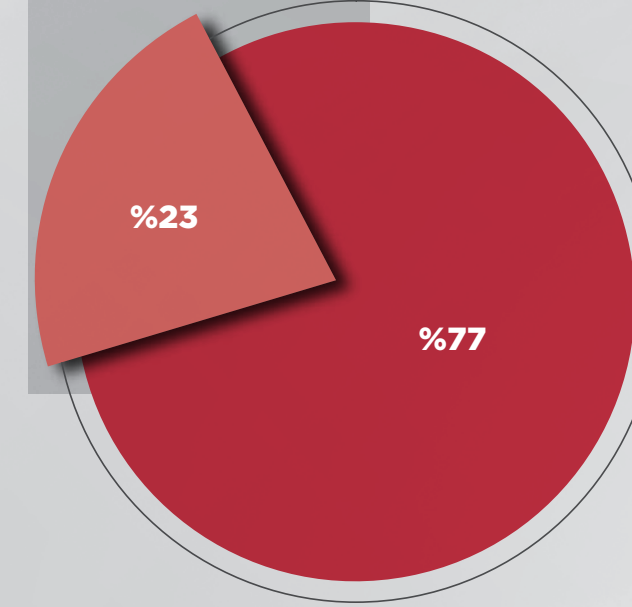
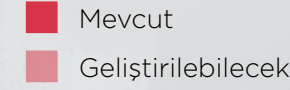
- **İç Paydaş (Danışman) Analizi** sonuç değerlendirmesinde (Grafik 7) ise ağırlıklı olarak “Gelişme Fırsatları” kriterinde olmak üzere iyileştirme ihtiyacı %22 olarak belirlenmiştir.”

GRAFİK 8

İÇ PAYDAŞ ANALİZİ

HİZMET ALIMI KAPSAMINDAKİ PERSONEL

GENEL DEĞERLENDİRME SONUCU



- **İç Paydaş (Hizmet Alımı Kapsamında Çalışan Personel) Analizi** ile Başkanlığın hizmet alımı kapsamındaki (güvenlik, yemek, ulaşım, temizlik) çalışanlarının iş yaşamındaki algılarının, memnuniyetlerinin ve karşılaştıkları zorlukların değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi gereken alanların belirlenmesi hedeflenmiştir. Hizmet alımı kapsamında çalışan personele yönelik analizin genel değerlendirme sonuçlarına göre; %23 oranında iyileştirme gereksinimi bulunmaktadır.

T.C. CUMHURBAŞKANLIĞI SAVUNMA SANAYİ BAŞKANLIĞI STRATEJİK PLAN (2019-2023)

G.2. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

İnsan kaynakları yetkinlik analizi kapsamında öncelikle görev tanımları (iş analizleri) yapılarak, unvan/pozisyon ve görev bazında yetkinlik gereksinimleri belirlenmiştir. Başkanlığımız personelinin mevcut yetkinlik envanteri çıkarılmış ve yetkinlik gereksinimleri ile kıyaslanarak yetkinlik açıkları tespit edilmiştir. Elde edilen tespitler doğrultusunda sahip olunması gereken yetkinlik düzeyine ulaşılmasını sağlamaya yönelik olarak gerekli eğitim ihtiyaçları belirlenmiş ve analiz sonuçları raporlanmıştır.

Analiz kapsamında elde edilen sonuçlar doğrultusunda yetkinlik bazlı insan kaynakları politikaları geliştirmek ve bunları kurumsallaştırmak kapsamında:

- Yetkinlik bazlı işe alım sistemi kurgulanmıştır.
- Çalışanların mesleki ve kişisel gelişimini sağlamak ve kurumsal stratejiler doğrultusunda bir öğrenim yaklaşımı belirlenmesi amacıyla kurumsal eğitim planlaması yapılmıştır.

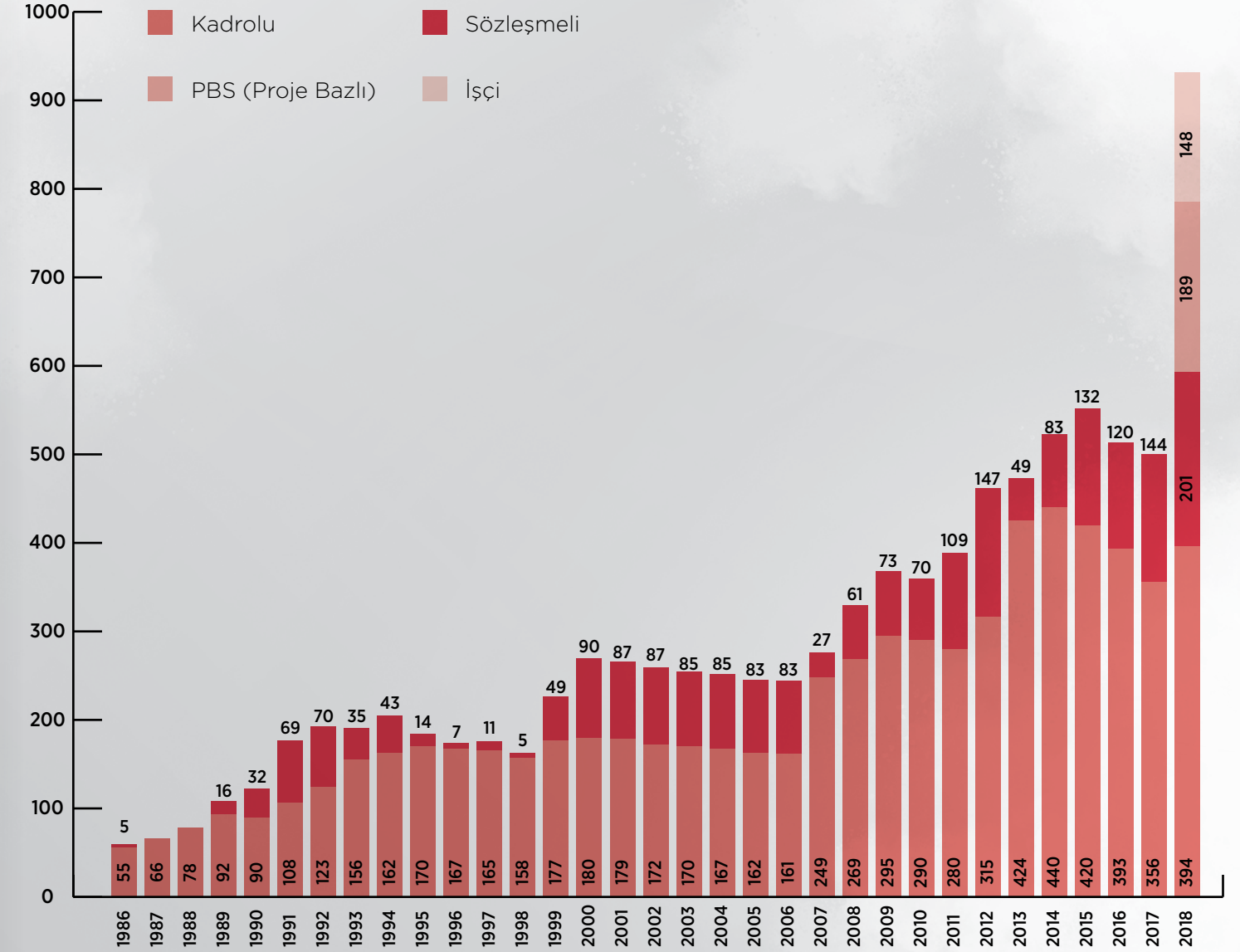
- Kuruma yeni başlayacak personel için oryantasyon eğitimleri düzenlenmiş ve personelin kuruma uyum süreci hızlandırılmıştır.
- Sektör firmaları ile insan kaynakları konusunda işbirliği sağlanması hedeflenmiş, insan kaynaklarına yönelik sektörel gündemin belirlenmesi amacıyla İnsan Kaynakları Çalışma Ekibi kurulmuş olup söz konusu ekip çalışmalarına devam etmektedir.

İnsan kaynakları yetkinlik analizi kapsamında elde edilen sayısal veriler aşağıda yer almaktadır.

31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla, SSB'de 394 değişik unvanda memur, 390 sözleşmeli (189 Proje Bazlı Sözleşmeli Personel, 201 Sözleşmeli Personel) ve 148 işçi pozisyonunda olmak üzere toplam 932 kişi istihdam edilmektedir. Kadrolu ve sözleşmeli personelin yıllar itibarıyla sayılarına ilişkin bilgi Grafik 9'da, SSB personelinin unvanlara göre dağılımı Grafik 10'da, SSB personelinin eğitim durumu ise Grafik 11'de gösterilmektedir.

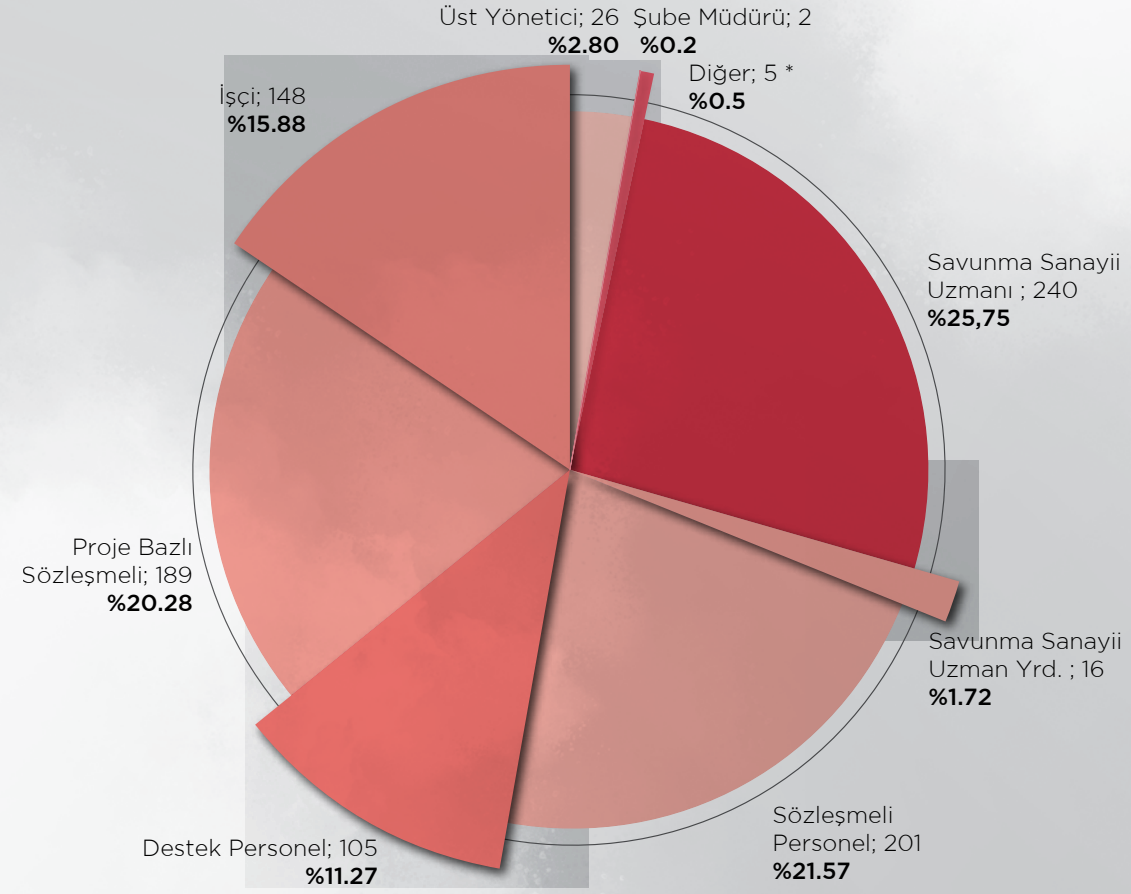
GRAFİK 9

SSB PERSONEL SAYISI YILLARA GÖRE DAĞILIM



GRAFİK 10

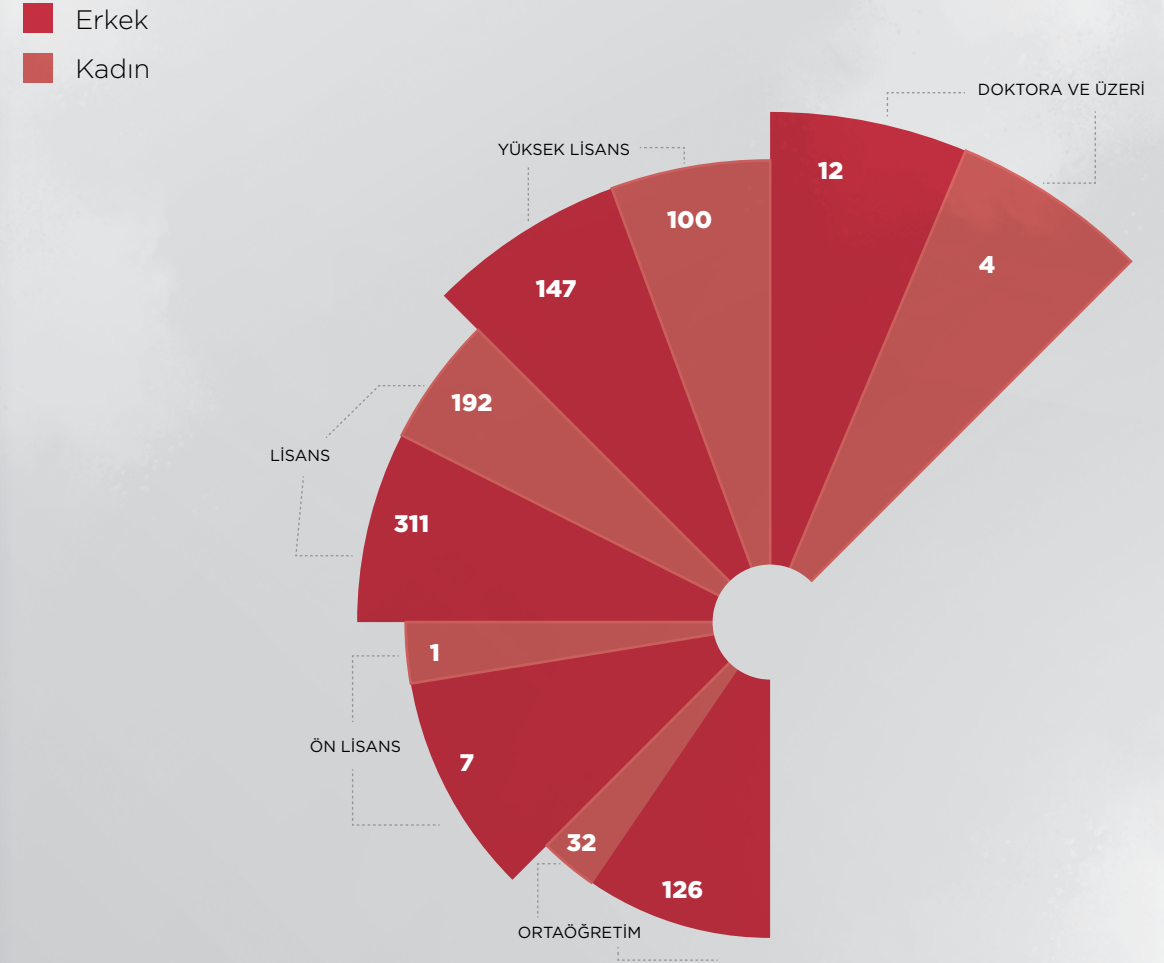
SSB PERSONELİ UNVANLARA GÖRE DAĞILIM



* 2 Müşavir Avukat, 3 İç Denetçi unvanını ifade etmektedir.

GRAFİK 11

SSB PERSONELİ EĞİTİM DURUMU



G.3. Kurum Kültürü Analizi

Kurumsal başarının ve verimliliğin artırılmasında, etkili yönetimin en önemli bileşeni; başarının esas kaynağı olan insan faktörünü öne çıkaran, çalışanlar tarafından benimsenmiş ve güçlü bir kurum kültürünün varlığıdır.

Etkili yönetim ile etkili kurum kültürü arasındaki önemli bağ, kurum kültürü ile kurumsal iletişim arasında da yer almaktadır. Yerleşmiş, güçlü bir kurum kültürünün varlığına yönelik analizlerde; kurum içi iletişimin yanı sıra stratejik yönetim, paydaşlarla ilişkiler, bilginin yayılımı, öğrenme, katılım, işbirliği, değişime açıklık ve ödül-ceza sistemi gibi bileşenler de irdelenmektedir.

Başkanlığımızda bu kapsamda Çalışan Memnuniyeti Analizi çalışması gerçekleştirilerek Üst Yöneticilere erişimdeki kolaylık, birim içi ve birimler arası iletişim, oryantasyon eğitimi, eğitim planlaması, genel memnuniyet ve motivasyon, kararlara katılım gibi hususlar analiz edilmiş ve analiz sonuçları doğrultusunda gelişime açık alanlara yönelik uygulamalar hayata geçirilmiştir.

- Başkanlıkta göreve yeni başlayacak personel için düzenlenen oryantasyon programı kapsamında kuruma uyum sürecini hızlandırmaya yönelik eğitimler verilmekte, söz konusu personele kurum kültürünü tanıtmak amacıyla “SSB’li Olmak” Programları düzenlenmektedir.
- Kurum iletişim kanallarının açık olmasına özel önem verilmekte, her unvan ve kade-

meden personelin Savunma Sanayii Başkanına direkt ulaşımını sağlamaya yönelik “Başkana Yaz” uygulaması bulunmaktadır.

- Üst Yönetimin Kurumun Stratejik Planının hazırlanması, uygulanması ve takip edilmesi süreçlerine sahiplik düzeyi ile personelin söz konusu dokümanın gerçekleştirilmesine yönelik sorumluluk ve farkındalık düzeyi üst seviyede tutulmaktadır.
- Çalışan motivasyonunu ve bağlılığını artırmaya yönelik mekanizmalar bulunmakta, yapılan analiz sonuçlarına göre gerekli uygulamaların hayata geçirilmesine özen gösterilmektedir.

Kurum kültürünün güçlendirilmesi ve benimsenmesi doğrultusunda yeni fikirler ve planlamalar üzerinde çalışılmaya devam edilmektedir.

G.4. Fiziki Kaynak Analizi

Savunma Sanayii Başkanlığı, 02 Mayıs 2012 tarihinden bu yana, Devlet Mahallesi, Süleyman Emin Caddesi, Çankaya Ankara adresindeki hizmet binasında faaliyetlerini sürdürmektedir. Hizmet binası 5 bloktan oluşmakta olup binada; çalışma ofisleri, proje odaları, toplantı salonları, kapalı otopark, daire tabipliği, spor alanları, yemekhane ve lokal bölümleri bulunmakla birlikte toplam 58.967,48m² kapalı alana sahiptir.

Mülkiyeti Başkanlığımıza ait 27 daireden oluşan 3 adet lojman binası bulunmaktadır.

G.5. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Başkanlık bünyesinde gerçekleştirilen faaliyetlerin ve işletilen süreçlerin güvenilir, kesintisiz ve günün ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde yürütülebilmesi için bilgi yönetim sistemleri ve teknolojik altyapı uygun şekilde yapılandırılmıştır. Başkanlık bilgi sistem faaliyetleri, gerçekleştirilen işin niteliğine göre farklı güvenlik seviyelerine uygun olarak tasarlanmış ağlarda yürütülmektedir. Kurum personelinin Proje ve diğer faaliyetleri yürütürken ihtiyaç duyduğu yazılım ve donanım altyapısının iyileştirilmesi ve idamesi sağlanmaktadır. Bununla birlikte halihazırda devam eden Program Yönetim Bilgi Sistemi (PYBS) Projesi ile iş süreçlerinin elektronik ortama aktarılması ve ilgili paydaşlar arasında belirlenmiş yetkiler çerçevesinde güvenli veri alışverişinin sağlanması hedeflenmiştir. Proje ile kurum organizasyonunun etkinleştirilmesi ve sektörel verilerin tek merkezde toplanarak analiz edilmesi sağlanacaktır. Kurum altyapısında yerli ve milli ürünlerin kullanımına yönelik yoğun çalışmalar yürütülmekte olup yerli yetkinliklerle teknolojik altyapı kararlı hale getirilmektedir.

G.6. Mali Kaynak Analizi

G.6.1. Mali Yapı

Savunma Sanayii Başkanlığı 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununda özel bütçeli idareler arasında düzenlenmiş olmakla birlikte 3238 sayılı Savunma Sanayii ile İlgili Bazı Düzenlemeler Hakkında Kanun ile Baş-

kanlığımız emrinde Savunma Sanayii Destekleme Fonu kurulmuştur.

Savunma Sanayii Destekleme Fonuna ilişkin harcamalar, gizli gizlilik dereceli Savunma Sanayii İcra Komitesi kararları çerçevesinde gerçekleştirildiğinden, maliyete ilişkin bölümlerde “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik”in “Gizlilik gerektiren bilgiler” başlıklı 20. maddesi kapsamında SSDF’ye yönelik bilgiler verilmeyecek olup, Başkanlık Özel Bütçesine ilişkin bilgilere yer verilecektir.

G.6.1.1. Savunma Sanayii Destekleme Fonu

1985 yılında, modern savunma sanayiinin geliştirilmesi ve Türk Silahlı Kuvvetlerinin modernizasyonu amacının gerçekleştirilebilmesi için Savunma Sanayii Başkanlığı emrinde Savunma Sanayii Destekleme Fonu kurulmuştur. Bununla birlikte, sonraki yıllarda yapılan kanun değişiklikleri ile Emniyet Genel Müdürlüğü ve Milli İstihbarat Teşkilatının istihbarat ve güvenliğe ilişkin tedarik taleplerinin de SSDF’den karşılanması sağlanmıştır. 2014 yılında yapılan kanun değişikliği ile MİT tarafından tedarik edilmesi uygun görülen istihbarat ve güvenlik amaçlı ihtiyaçlar için gereken kaynak, Savunma Sanayii Destekleme Fonundan MİT adına açılmış olan hesaplara aktarılmaktadır. Proje birlikteliğinin ve maliyet etkinliğinin sağlanması amacıyla diğer kamu kurumlarının benzer sistem ihtiyaçları da ödeneği aktarılacak koşuluyla karşılanmaktadır.

G.6.1.2. Başkanlık Özel Bütçesi

1985 tarihli 3238 sayılı Kanun gereğince Başkanlığın bütçesi Savunma Sanayii Destekleme Fonunun %2'sini aşmayacak miktardan meydana gelir. Bu miktar, Cumhurbaşkanınca azami %50 oranında artırılabilir. Ancak 5018 sayılı Kanunla birlikte, Fon bütçe dışında tutulmuş; Başkanlık idari bütçesi merkezi yönetim bütçesi kapsamına alınmıştır. Dolayısıyla personel maaş ödemeleri ile ihtiyaç duyulan idari cari giderler SSB Özel Bütçesi adı altında her yıl Meclis tarafından onaylanmaktadır.

Özet olarak, Başkanlığın idari giderleri Özel Bütçeden, savunma ve güvenliğe yönelik savunma projeleri ile sektörün yapılandırılması kapsamında ihtiyaç duyulan kaynak Savunma Sanayii Destekleme Fonundan karşılanmaktadır. Son üç yıla ilişkin özel bütçe gerçekleştirmelerini gösteren Tablo 4 aşağıda yer almakta olup; Savunma Sanayii Destekleme Fonuna ilişkin bilgilere gizlilik nedeniyle yer verilmemektedir. Tahmini kaynaklara ise Tablo 5'te yer verilmektedir.



TABLO 4

BAŞKANLIK ÖZEL BÜTÇESİ

KODU	AÇIKLAMA	ÖZEL BÜTÇE HARCAMALARI		
		2016	2017	2018
01	Personel Giderleri	35.881.497	36.951.876	51.504.500
02	Sosyal Güvenlik Kurumuna Devlet Primi Giderleri	4.189.485	4.362.679	6.259.743
03	Mal ve Hizmet Alım Giderleri	20.261.418	22.473.284	19.877.946
04	Faiz Giderleri	0	0	0
05	Cari Transferler	1.737.037	2.316.006	2.631.854
06	Sermaye Giderleri	673.725	5.043.679	2.970.812
07	Sermaye Transferleri	0	0	0
08	Borç Verme	0	0	0
09	Yedek Ödenekler	0	0	0
GENEL TOPLAM		62.743.162	71.147.524	83.244.855

TABLO 5

TAHMİNİ KAYNAKLAR TABLOSU

Kaynaklar	Planın 1. Yılı	Planın 2. Yılı	Planın 3. Yılı	Planın 4. Yılı	Planın 5. Yılı	Toplam Kaynak
Özel Bütçe	85.416.000	96.380.000	105.072.000	114.576.025	124.968.793	526.412.818

H. Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel (PESTLE) Analiz

Savunma Sanayii Başkanlığı üzerinde etkili olan veya olabilecek politik, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik, yasal ve çevresel dış etkenlerin tespit edilmesi amacıyla gerçekleştirilen PESTLE (Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal, Çevresel) Analizi sonuçları Tablo 6'da gösterilmiştir.

TABLO 6

PESTLE ANALİZİ SONUÇLARI

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne yapmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
POLİTİK	1. Uluslararası siyasi hareketlenmeler ve bölgesel karışıklıklar		✓	
	2. Tehdit, müttefik, menfaat ve paylaşım gibi kavramların değişmesi		✓	
	3.Türkiye'nin jeopolitik konumu	✓		
	4. SSB'nin Cumhurbaşkanına bağlanması	✓		
	5. Doğrudan ve dolaylı uluslararası sınırlamaların ortaya çıkması ve artması		✓	Savunma sanayiinde dış bağımlılık en aza indirilmeli
EKONOMİK	1.Bütçe yetersizliği		✓	Finansal kaynak (SSDF) artışı sağlayacak mekanizmalar geliştirilmeli
	2. Ülkemizde savunma sanayii ihtiyaçlarının artarak devam etmesi ve bu ihtiyaçlara kaynak yaratılması gerekliliği	✓		Savunma ve güvenlik projelerinde önceliklendirme çalışması yapılmalı
	3. Döviz kurunda dalgalanma		✓	

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne yapmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
SOSYO- KÜLTÜREL	1. Beyin göçünün artması		✓	Beyin göçünü önleyecek ve yurtdışından Türkiye'ye insan kaynağı artışı sağlayacak uygulamalar artırılmalı
	2. Gençlerin farkındalığını artıracak etkinliklerin yetersiz olması		✓	Roboik, Teknofest benzeri etkinlikler artırılarak özellikle çocuklara ve gençlere milli şuur aşılanmalı
	3. Genç nüfusun fazla olması	✓		Genç nüfusun savunma sektörüne yönlendirilmesi sağlanmalı
TEKNOLOJİK	1. Temel teknolojilerde dışa bağımlılığın devam etmesi		✓	Kritik malzemelerin yerli kabiliyetlerle geliştirilmesi sağlanmalı
	2. İleri teknoloji alanlarında (yapay zeka, otonom sistemler, nesnelerin interneti vb.) yaşanan hızlı ilerleme	✓		İleri teknoloji alanlarına yatırım yapılarak hızlı gelişime ayak uydurulmalı
	3. Dual use/çift kullanım ve çoklu kullanım olanaklarının yüksek olması	✓		Çift ve çoklu kullanım olanakları somut projelere dönüştürülmeli

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne yapmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
YASAL	1."Türk Savunma Sanayii Politikası ve Stratejisi Esasları" dokümanının güncellenme ihtiyacı		✓	Güncellenme faaliyetinin gerçekleştirilmesi
	2.İhracat ve Pazarlama İzin Belgesi, Tesis Güvenlik Belgesi konularında sorun yaşanması	✓		5201,5202 sayılı Kanunlar gözden geçirilerek yeniden düzenlenmeli
	3.İhracat lisansı alımında yaşanan sorunlar		✓	İhracat lisansına tabi alt sistem/bileşenlerin yerli imkanlarla üretilmesi
	4. Öğretim üyelerinin serbest piyasa faaliyetlerine katılabilmeleri	✓		
ÇEVRESEL	1. Uluslararası antlaşmalardan doğabilecek ek yükümlülükler		✓	
	2. Ham maddelerin azalması ve yenilenebilir kaynaklara duyulan ihtiyacın artması		✓	Savunma sanayiinde alternatif enerji kaynakları araştırılmalı
	3. Çevre ülkelerde meydana gelebilecek krizler sonucu oluşabilecek yoğun göç nedeniyle nüfusta hızlı artış olması	✓	✓	
	4. Atık yönetimine yönelik teknolojik gelişmeler	✓		

İ. GÜÇLÜ VE ZAYIF YÖNLER İLE FIRSAT VE TEHDİTLER (GZFT) ANALİZİ

Gelecek dönemin planlanabilmesi için, söz konusu dönemdeki çalışma atmosferinin nasıl olacağına ilişkin bir belirlemenin yapılması stratejik planlama sürecinin önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Bu amaçla gerçekleştirilen Kurumsal GZFT Analizi ile; güçlü ve zayıf yönler ile dış çevreden kaynaklanan fırsat ve tehditler belirlenerek, var olan güçlü yönler ve fırsatlardan en üst düzeyde yararlanılmış, tehditlerin ve zayıf yanların etkisini en aza indirecek plan ve stratejiler geliştirilmiştir.

Başkanlığımız GZFT Analizinde, katılımı en üst seviyeye çıkaracak bir yöntem uygulanmıştır: Tüm Başkanlık çalışanlarının katılımı ile gerçekleştirilen İç Paydaş Çalıştayları kapsamında; katılımcıların hem mevcut GZFT faktörlerini yeniden değerlendirmesi hem de Başkanlığın güçlü ve zayıf yanlarını belirlemek için iç çevre; tehditleri ve fırsatlarını belirlemek için dış çevre analizi yapmaları sağlanmıştır.

İç Paydaş, dış paydaş ve stratejik görüşler analizlerine Başkanlığımızın Cumhurbaşkanı'na bağlanması sonrası etkileri saptamak üzere gerçekleştirilen Ortak Akıl Çalıştayları da dahil edilerek, alınan paydaş görüşleri kapsamında Savunma Sanayii Başkanlığı Kurumsal GZFT Analizi tamamlanmıştır (Tablo 7).

TABLO 7

KURUMSAL GZFT ANALİZİ

İç Çevre	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
- Devletin en üst makamına bağlı olması - Kanunen üstün yetkileri haiz özerk bir yapıya ve faaliyetlerinde esneklik sağlayan bir mevzuata sahip olması - SSDF gibi güçlü bir mali kaynağının olması - Sürekli gelişmeyi hedeflemesi, değişime ve farklı fikirlere açık yenilikçi bir kurum olması - Kurum içi iletişimin güçlü ve Üst Yönetime erişimin kolay olması - İhtiyaç sahipleri ile sanayi arasında, KOBİ'lere kadar uzanan, bir köprü oluşturması - Konusunda uzmanlık birikimine sahip, nitelikli ve deneyimli insan gücünün bulunması - Katılım sağlanan uluslararası projeler ve faaliyetler dolayısıyla dünyadaki savunma sanayii gelişmelerini yakından takip etme ve etkileme kabiliyetine sahip olması - Verilen hizmetin ülke savunması ve güvenliği için kritik önem taşıması - Proje/sözleşme ve tedarik konusunda uzmanlık bilgi birikimi ve deneyimi - Ar-Ge ve inovasyona önem verilmesi, projelerin desteklenmesi ve teknolojik gelişmelerin yakından takip edilmesi - Sanayileşme ve off-set faaliyeti yürüten öncü kamu kurumu olması sayesinde projelerdeki yerli savunma şirketlerinin katkılarının artırılması	- Üst Strateji Dokümanı eksikliği - Bütçe yetersizliği (Finansman kaynaklarının yetersizliği) - Proje başına düşen personel sayısının az olması - Ar-Ge faaliyetlerine yeterli bütçenin ayrılmaması - Ürünlerin ve alt sistemlerin yurtdışı pazarlara sunulmasında ve satışında yaşanan zorluklar - Projelerde önceliklendirme yapılmaması - Yapılan yatırımların sadece askeri amaçlara yönelik olması ve sivil kullanım alanlarının yetersizliği nedeniyle finansal sorunlar yaşanması - Dış paydaşlarla işbirliği ve koordinasyon konusunda gelişim ihtiyacının bulunması - Ar-Ge projeleri ile ilgili projeler arasında koordinasyon yetersizliği

Dış Çevre	
Fırsatlar	Tehditler
• Devlet politikalarında öncelikli sektör olması ve devlet desteğinin yüksek olması • Genç ve dinamik bir nüfusa sahip olunması • Dost ve müttefik ülkelerle yakın ilişkilere sahip olunması • Katma değerli ürün ihracatı yapabilen bir sektörü koordine etmesi ve desteklemesi • Savunma sanayiinde ana yüklenici ve KOBİ seviyesinde çok sayıda yetkin firmanın bulunması • Sektörün teknolojik yeniliklere dönüştürülebilir bir bilgi birikimine sahip olması • Türkiye'nin coğrafi ve stratejik konumu • Milli savunma sanayii farkındalığının artmış olması • Ürünlerin sahada tecrübe edilmesi sayesinde geri bildirim alma imkanının bulunması • Dünyadaki kısıtlamalardan dolayı yurtiçi imkanların önem kazanması	• Uluslararası ilişkilerin, sektörün ihracat ve işbirliği performansını etkilemesi • Bazı kritik teknolojilerde dışa bağımlılığın devam etmesi • Döviz kurunda dalgalanmaların olması • Konvansiyonel sistemlerin yeni teknolojilere dönüştürülmesi sürecinin zaman alması • KOBİ'lerin faaliyet gösterdikleri alanlarda yeterince uzmanlaşamaması • Siber teknolojilerde yaşanan hızlı gelişime yeterince ayak uydurulamaması • Çifte kullanım (dual use) olanaklarının yeterince değerlendirilememesi • Üniversite sanayi işbirliğinin yetersiz olması

**Kendimizi
Tanıdıkça
Noktaları
Birleştiriyoruz**

SAVUNDA UÇUŞ GÜCÜMÜZ BİR FIKIR VAR



YERLİ İMKANLAR VE MİLLİ
TEKNOLOJİLERLE SİLAHLI
KUUVETLERİMİZİ VE GÜVENLİK
GÜÇLERİMİZİ GELECEĞE EN İYİ
ŞEKİLDE HAZIRLIYORUZ.

4. GELECEĞE BAKIŞ

A. Misyon

“Milli sanayiinin, savunma ve güvenlik ihtiyaçlarını en etkin biçimde karşılayabilecek kapasiteye ulaşmasını sağlayacak reorganizasyon sürecine liderlik ve hamilik yapmak”

B. Vizyon

“Türk savunma sanayiini, Türkiye’nin küresel güç vizyonu doğrultusunda inşa etmek”

Geleceği
ÖNGÖRMEK için
Geçmişi
GÖREBİLMEK
Gerekir.

C. Temel Değerler

- **Proaktif Olmak:** İhtimalleri önceden öngörerek olası zorluklar için mücadele etmeye hazır, daha iyisi için değişimi zorlayan ve katma değer üreten olmak.
- **Bütünsel Bakış:** Politika, strateji ve süreçleri, savunma sanayii ekosistemi-ni oluşturan tüm paydaşları gözeterek ve savunma ve güvenlik sektörü ile ilişkili tüm sektörlerin etkileşimini hesaba katarak oluşturmak ve uygulamak.
- **İşbirliği ve Koordinasyon:** Kurum-Paydaş ve Paydaş-Paydaş ilişkilerinin yönetilmesinde işbirliği ve koordinasyon zeminini güçlü tutmak.
- **Sürekli Gelişim:** Görev alanı kapsamındaki bütün fonksiyonlarda sistematik bir şekilde sürekli iyileştirmeye ve gelişime odaklanmak.
- **Hesap Verilebilirlik:** Yetki ve sorumlulukların kullanılmasında yasal yönden ve etik açıdan hesap verebilir olmak.

SAVUNDUĞUMUZ BİR WATAN VAR

BU ÜLKENİN YARINLARI İÇİN
TOPYEKÜN KALKINMAYA
ÖNCÜLÜK EDİYORUZ.

5. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF, PERFORMANS GÖSTERGESİ VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

A. Amaçlar

AMAÇ 1: YERLİ İMKAN VE MİLLİ TEKNOLOJİLERLE HAREKAT VE YETENEK ODAKLI TEDARİK

Hedef 1.1: Savunma ve güvenlik güçlerimizi mevcut ve geleceğin muharebe sahasına en iyi şekilde hazırlayacak yeni bir tedarik modeli oluşturmak

Türk Savunma Sanayii Stratejisi:

Savunma Sanayii Başkanlığı kuruluşundan bu yana savunma sektörüne yönelik sorunların çözümü için adres olarak görülmüş ve Başkanlığımız sorumluluk ve yetkilerinde meydana gelen artış, sorunların çözümü konusunda Başkanlığımızdan beklentileri de artırmıştır.

Başkanlığımız ilk Stratejik Planı olan 2007-2011 Stratejik Planından bu yana, stratejik plan hazırlık çalışmaları kapsamında gerçekleştirilen analizlerde de bu yaklaşım kendini göstermektedir. Özellikle dış paydaş analizi ve stratejik görüş analizi (sektörün akıl insanı olarak değerlendirilen kişilerle gerçekleştirilen mülakatlar sonrası yapılan analiz) gibi çalışmalarda tespit edilen sorunların



bir kısmının, Başkanlığımızı da içeren daha üst bir yapı dahilinde çözülmesi gereken sektörel sorunlar olduğu görülmektedir. Aynı şekilde bahse konu sorunlara yönelik sunulan çözüm önerilerinin de Başkanlığımızın da dahil olduğu daha üst bir yapı tarafından değerlendirilmesi gerekmektedir.

Stratejik plan çalışmaları kapsamında gerçekleştirilen analizlerde gündeme gelen ve yukarıda söz edilen nitelikte olan örnek hususlar aşağıda sunulmaktadır:

1. Ülkemizin savunma ve güvenlik konusundaki ileri teknoloji araştırmalarını yürütmek ve gerekli uzun vadeli planlamaları oluşturmak üzere, “ABD’nin teknolojik bir sürpriz yaşamasını önlemek ve düşmanlarına teknolojik sürpriz yaşatmasını sağlamak” amacıyla kurulmuş olan Savunma İleri Araştırma Projeleri Ajansı (DARPA)’na benzer bir yapının oluşturulması,
2. Savunma Bankasının kurulması,
3. Ülkemizin savunma sanayii konusunda Ar-Ge çalışmaları yapan kurumları arasındaki yetki ve sorumlulukların netleştirilmesi ve yatırım tekrarlarını önleyecek bir mekanizmanın kurulması,
4. “Devlet Tesislerinde Yüklenici Yönetimi Sistemi (Government Owned Contractor Operated-GOCO)” veya “Devlet Tesislerinde Özel Firma Yönetimi Sistemi (Government Owned Privately Operated-GOPO)”nin savunma sanayii sektöründe kullanımının yaygınlaştırılması,
5. Makina ve Kimya Endüstrisi Kurumunun yönetim modelinin verimliliği artıracak şekilde değiştirilmesi.

Yukarıda belirtilen hususlar üst bir yapı dahilinde çözülmesi gereken sektörel sorunlara ve değerlendirilmesi gereken çözüm önerilerine sadece birkaç örnek teşkil etmekte olup benzeri birçok hususun değerlendirilerek çözümlerine ilişkin planlamaların yapılacağı bir Üst Strateji Dokümanına (Türk Savunma Sanayii Stratejisine) ihtiyaç duyulmaktadır.

Üst bir yapı dahilinde değerlendirilmesi gereken konular olmasının yanı sıra, 2019-2023 Stratejik Plan hazırlık çalışmaları kapsamında gerçekleştirilen paydaş analizlerinde en fazla öne çıkan konunun “Bütünsel bir bakış açısıyla ve uzun vadeli olarak hazırlanacak stratejik plan eksikliği” olarak belirlenmesi Türk Savunma Sanayii Stratejisine olan ihtiyaca işaret etmektedir.

Esasında söz konusu ihtiyaca binaen “Türk Savunma Sanayii Politikası ve Stratejisi Esasları” 20.06.1998 tarih ve 23338 sayılı Resmi Gazete ile yayımlanarak yürürlüğe girmiş fakat tam anlamıyla uygulamaya geçirilememiştir. Söz konusu dokümanın değişen şartlar doğrultusunda güncellenme ihtiyacı da göz önünde tutularak, Türk Savunma Sanayii Stratejisinin hazırlanmasına yönelik hukuki altyapı oluşturularak uygulamaya konulmalıdır.

İhtiyaç Tespit ve Tanımlama Süreçleri Revizyonu:

Başkanlığımızın Milli Savunma Bakanlığına bağlı bir kurum iken Cumhurbaşkanına bağlanması sonrasında tedarik makamlarının görrev alanlarının tekrar belirlenmesi ihtiyacının

yanı sıra ihtiyaç planlama ve tedarik sürecinin yeniden değerlendirilmesi kapsamında; Başkanlığımız tarafından Genelkurmay Başkanlığı, Milli Savunma Bakanlığı ve İçişleri Bakanlığı ile koordine sağlanarak bir komisyon oluşturulmuş ve yapılan çalışmalar neticesinde 31 Ocak 2018 tarih ve 920 sayılı SSİK Kararı ile “Tedarik Modeline İlişkin Usul ve Esaslar” belirlenmiştir.

Söz konusu çalışmanın amacı: Başkanlığımızın, Genelkurmay Başkanlığı ve diğer ihtiyaç makamlarının ihtiyaç belirleme ve kaynak planlama sürecine katılımının artırılmasını; benzer ihtiyaçların ve Projelerin birleştirilmesini; kaynakların etkin kullanılmasının sağlanması için yetenek havuzu yaklaşımı ile yetenek tekrarlarının önlenmesini; Proje ve ihtiyaçların ihtiyaç makamları arasındaki uyumunu sağlamak için birlikte çalışabilirlik, taktik gereklilik ve maliyet etkinlik hususlarının koordine edilmesini sağlamaktır.

Tanımlanan ihtiyaçların diğer makamların ihtiyaçları ile teknik boyutta koordine edilmesi ve savunma sanayiinin mevcut/planlanan yetenekleri ile uyumlu hale getirilmesi çalışmanın bir diğer amacıdır.

Bununla birlikte, ihtiyaçların savunma sanayiinin mevcut/planlanan yetenekleri ile uyumunun artırılmasının sağlanmasında Başkanlığımızın yanı sıra sanayiinin de sürece müdahil olmasının sağlanması, ihtiyaç makamlarının mevcut ve gelecek teknolojiler açısından bilgilendirildiği ve özellikle ihtiyaç tanımlama aşamasında sanayiinin sürece katkılarının artırıldığı bir kurguya ihtiyaç duyulmaktadır.

Türk Savunma Sanayii Stratejisi ile uyumlu olacak ve sahanın gerçek ihtiyaçlarına öncelik verecek şekilde belirlenecek olan ihtiyaçların tespit aşamasıyla ilgili bir diğer husus da; ihtiyaç makamlarının hedeflenen/ihtiyaç duyulan operasyonel yetenekleri bildirdiği, ihtiyaç tanımlama dokümanlarının ise bu çerçevede oluşturulduğu bir sürecin gerekliliğidir.

Ayrıca yaklaşık bir yıllık uygulama sonrası yapılan değerlendirmelere göre; diğer ihtiyaç makamlarının ihtiyaç belirleme ve kaynak planlama süreçlerinin, Genelkurmay Başkanlığının ihtiyaç belirleme ve kaynak planlama süreci göz önünde tutularak geliştirilmesi gerekmektedir.

Bu kapsamda ihtiyaç tespit ve tanımlama süreçleri tekrar gözden geçirilerek yukarıda belirtilen kriterler doğrultusunda revize edilecektir.

Hedef 1.2: Program yönetimi anlayışını tedarik sürecine hakim kılmak

Organizasyonun stratejik amaçlarıyla ilişkili sonuçları ve faydaları temin etmek üzere bir takım ilişkili projelerin ve faaliyetlerin uygulanmasını koordine etmek, yönlendirmek ve izlemek için kurulan geçici, esnek organizasyona **program**; bir programın stratejik faydalarını/amaçlarını elde etmek/gerçekleştirmek üzere merkezi olarak koordinasyon içerisinde yürütülmesine ise **program yönetimi** denilmektedir.

Başkanlığımızda 2018 yılı itibarıyla sayıları 600’ü aşan, farklı ihtiyaçlar doğrultusunda

yürütülmekte olan ve bununla birlikte birçok ortak alan ihtiva eden bir Proje portföyü bulunmaktadır. Projeler arasındaki ilişkilerin analiz edilerek ilişki haritalarının oluşturulması ve bu kapsamda, beklenen faydayı ve verimliliği artırmak üzere, programların oluşturularak hayata geçirilmesi gerekmektedir.

Bu doğrultuda öncelikle Başkanlığımızda yürütülen Projeler, Proje dışı faaliyetler olarak nitelenen uluslararası işbirlikleri, ihracat, sanayileşme, Ar-Ge ve teknoloji yönetimi, hareket destek, yenilikçi yaklaşımlar, pazarlama vb. hususlar ile bir arada ele alınacak ve Projeler arasında bu hususlar çerçevesinde ilişki türleri belirlenerek portföy ve programlar belirlenecektir.

İkinci aşamada, Başkanlığımız süreçleri, organizasyon yapısı ve mevzuat hükümleri esas alınarak izlenecek bir yaklaşımla, ilk aşamada belirlenen programların yürütüleceği uygulanabilir bir program yönetimi modeli oluşturulacak ve bu modele uygun yönetim süreçleri belirlenecektir.

Üçüncü aşamada, program yönetimi yaklaşımı çerçevesinde ihtiyaç duyulan proje yönetimi sürecine ilave süreçler tespit edilerek uygulama esasları belirlenecektir.

Son aşamada ise, pilot program uygulamaları gerçekleştirilerek program yönetimi modeli ve program yönetimi süreçleri olgunlaştırılacak ve birinci aşamada belirlenen programların tamamının program yönetimi yaklaşımıyla yürütülmesi aşamasına geçiş sağlanacaktır. Nihai hedef, belirlenen programların tama-



Mili Çözümlerle Geleceğe

mının program yönetimi yaklaşımıyla yürütülmesi olmakla birlikte 2019-2023 dönemini kapsayan 5 yıllık süre için belirlenen hedef pilot uygulamanın hayata geçirilmesidir.

Tedarik sürecinin program yönetimi anlayışıyla ele alınması ile ihtiyaç tespit ve tanımlama sürecinin, Hedef 1.1'de bahsedildiği şekilde ihtiyaç makamlarının hedeflenen/ihtiyaç duyulan operasyonel yetenekleri bildirerek ihtiyaç tanımlama dokümanlarının bu çerçevede oluşturulduğu bir süreç şeklinde belirlenmesi birbirini tamamlayan hususlardır. Sonuç olarak, tedarik süreci bir bütünlük içerdiği için bu sürecin tüm adımlarının program yönetimi anlayışıyla ele alınması, stratejik hedeflere daha hızlı ve kolay ulaşılmasını sağlayacaktır.

Hedef 1.3: Savunma sanayiindeki milli kabiliyetlerimizi sürekli gelişim sürecine tabi tutarak, dışa bağımlılığı sistematik olarak en aza indirmek

Savunma sanayiindeki milli kabiliyetlerimizi sürekli gelişim sürecine tabi tutarak, dışa bağımlılığı sistematik olarak en aza indirmek hedefimiz iki alt hedef içermektedir.

Bunlardan ilki; ürünlerin teknik özelliklerinin giderek geliştirildiği ileri versiyonlarının oluşturulması (Örneğin; ANKA Sistemi görüş hattı linke sahip olup 200 km menzilde silahsız görev yapabilirken ANKA-S Sistemi görüş hattı ötesi-uydu linki sayesinde menzil kısıtı olmadan silahlı görev yapma vb. teknik özelliklere sahiptir.) ve farklı hareket ihtiyaçlarına/görev alanlarına hitap edebilecek şekilde bir ürün ailesine sahip olunmasıdır (Mini/Mikro İHA, Taktik İHA/SİHA (TB-2 BAYRAKTAR), Operatif İHA (ANKA, ANKA-S), Stratejik İHA (AKINCI)).

İkinci alt hedef ise; ürünlerin sistem/alt sistem/bileşen seviyesindeki dışa bağımlılıklarının en az seviyeye indirilmesidir. Bunun için öncelikle savunma sanayiimizin mevcut kabiliyetlerini belirlemek üzere tüm ülkeyi kapsayacak şekilde endüstriyel yetkinlik veri altyapısı geliştirilerek Yetenek Envanteri (YETEN Projesi ile) oluşturulacaktır. Mevcut durum YETEN Projesi ile belirlenirken, yerleştirme konusunda yapılması gerekenler ise Yerleştirme Yol Haritası ile belirlenecektir. Mühimmat Yol Haritası, Hava Savunma ve Uzay Yol Haritası, İnsansız ve Akıllı Sistemler Yol Haritası gibi münferit olarak oluşturulmakta olan yol haritaları bütüncül bir bakış açısıyla analiz edilerek Yerleştirme Yol Haritası oluşturulacaktır.

Yerleştirme Yol Haritası çerçevesinde belirlenen kritik sistem/alt sistem/bileşenler önceliklendirmeye tabi tutularak ve YETEN Projesi kapsamındaki mevcut/yeni elde edilecek kabiliyetler kullanılarak adım adım yerleştirilecektir.

Bu sayede, hem dışa bağımlılık azalacak hem de ihracat izni konusunda yaşanan sorunlar çözüme kavuşturulmuş olacaktır.

AMAÇ 2: FİNANSAL VE BEŞERİ KAYNAKLARIN ETKİN YÖNETİMİ

Hedef 2.1: Savunma ve güvenlik ihtiyaçlarının karşılanmasında finansal kaynak yönetimini etkinleştirmek

1985 yılında, modern savunma sanayiinin geliştirilmesi ve Türk Silahlı Kuvvetlerinin modernizasyonunun sağlanması amacıyla 3238 sayılı Kanun ile kurulan Başkanlığımız, daha

sonra yapılan düzenlemeler doğrultusunda; TSK'nın yanı sıra Milli İstihbarat Teşkilatı (MİT) Başkanlığı ve Emniyet Genel Müdürlüğü'nün istihbarat ve güvenliğe ilişkin ihtiyaçlarını da, giderleri SSDF'den karşılanmak üzere, tedarik etmeye başlamıştır.

19.02.2018 tarih ve 11536 sayılı Bakanlar Kurulu Kararında ise aşağıdaki düzenleme yer almıştır:

“Genelkurmay Başkanlığı ve bağlıları, Milli Savunma Bakanlığı ve Kuvvet Komutanlıkları dahil tüm bağlıları, İçişleri Bakanlığı (Jandarma Genel Komutanlığı, Sahil Güvenlik Komutanlığı için), Savunma Sanayii Başkanlığı, MİT Başkanlığının istihbarat ve güvenliğe ilişkin ihtiyaçları ile İçişleri Bakanlığının (Emniyet Genel Müdürlüğü için) istihbarat ve güvenliğe ilişkin acil ihtiyaçları için gerekli kaynak, Fona aktarılması şartıyla Fondan karşılanır. Ancak gerekli durumlarda aktarım şartı aranmaz.”

Ayrıca söz konusu Bakanlar Kurulu kararı doğrultusunda MİT Başkanlığınca tedarik edilmesi uygun görülen istihbarat ve güvenlik amaçlı ihtiyaçlar için gereken kaynak, SSDF'den MİT Başkanlığı adına açılmış olan hesaplara aktarılmaktadır. Aktarılan bu tutarlar, MİT Başkanlığının tabi olduğu mevzuat hükümlerine göre harcanmaktadır.

Yukarıdaki düzenlemelerde görüldüğü üzere, kaynağı SSDF'den kullanılmak suretiyle ihtiyaçları Başkanlığımız tarafından tedarik edilen İhtiyaç Makamı kapsamı genişlemiş ve MİT Başkanlığına doğrudan para aktarımı yapılmaya başlanmıştır.

Bu gelişmelere paralel olarak, Başkanlığımız tarafından yürütülen Proje sayısında da ciddi bir artış gözlenmiştir. “Dünden Bugüne Rakamlarla Savunma Sanayii” bölümünde yer alan Grafik 4’te görüldüğü üzere; 2002 yılında yalnızca 66 Savunma Projesi yürütülmekte iken, 2018 yılsonu itibarıyla yürütülen Proje sayısı 10 kat artarak 667’ye ulaşmıştır.

SSDF giderlerindeki artışı karşılamaya yönelik olarak SSDF gelirlerini artırma çalışmaları da gerçekleştirilmiş; 28 Kasım 2017 tarih ve 7061 sayılı Kanunun 76. maddesi gereğince 4842 sayılı Kanunun 38.maddesinde yapılan değişiklikle, 2018 yılı başından itibaren Gelir ve Kurumlar Vergisinin SSDF’ye aktarılan payı arttırılmış, Motorlu Taşıtlar Vergisi ile Veraset ve İntikal Vergisinden de SSDF’ye pay verilmeye başlanmıştır.

TABLO 8

FON KAYNAK DURUMU

FON KAYNAK DURUMU	Eski Oran	Yeni Oran
Gelir ve Kurumlar Vergisi	%3,5	%6
Motorlu Taşıtlar Vergisi	%0	%20
Veraset ve İntikal Vergisi	%0	%25

SSDF gelirlerinde söz konusu düzenleme ile meydana gelen artışa rağmen, finansal kaynak yönetimini etkinleştirecek alternatif yöntemlere ihtiyaç duyulmaktadır.

Bunlardan ilki, SSDF giderlerindeki artışı azaltmak amacıyla Projelerde önceliklendirme çalışmasının yapılmasıdır. Bu kapsamda, halihazırda “Tedarik Modeline İlişkin Usul ve Esaslar” çerçevesinde gerçekleştirilen Ortak Çalışma Kurulu, İhtiyaç Değerlendirme ve Koordinasyon Kurulu ve kaynak planlama sürecine katılım gibi uygulamalarla sözleşmesi imzalanmamış Projeler için önceliklendirme çalışması yapılmaktadır. Sözleşmesi imzalanmış Projeler için de önceliklendirme çalışmasının gerçekleştirilmesi elzemdir.

Ayrıca SSDF giderlerindeki artışı azaltmak üzere alternatif yöntemler üzerinde çalışılacak ve karar verilen yöntemler uygulamaya konulacaktır.

Hedef 2.2: Savunma ve güvenlik ekosistemi için gerekli nitelikli insan kaynağı kapasitesini artırmak

Sektör bazında planlanan çalışmalar:

“2018-2020 Orta Vadeli Programda “Beşeri Sermaye ve İşgücü Kalitesinin Artırılması” başlığı altında “Daha çok ve daha iyi işler

oluşturan, teknolojik değişimlerin ve dijitalleşmenin etkilerini fırsata dönüştüren, küresel piyasalarla rekabet edebilen nitelikli bir işgücü piyasasının oluşturulması temel amaçtır.” şeklinde 2019-2021 Orta Vadeli Programında ise “Büyüme ve İstihdam” başlığı altında “Gençlerin eğitim seviyesinin ve işgücünün niteliğinin yükseltilmesi ile gelişen teknolojinin içerisinde sadece tüketici konumunda olmamaları sağlanarak üretkenliklerinin desteklenmesi amacı ile teknolojiye olan ilgisi ve yatkınlığı değerlendirilerek verilecek eğitimlerle başta yazılım, algoritma ve endüstriyel tasarım olmak üzere belirli konularda temel beceriler kazanmaları sağlanacaktır.” şeklinde değinilen nitelikli insan kaynağı gereksinimi, savunma ve güvenlik sektörü için de en önemli unsurlardan biridir.

Başkanlığımız savunma ve güvenlik sektörü için gerekli nitelikli insan kaynağı kapasitesini artırmak üzere birçok projeyi hayata geçirmeyi hedeflemektedir. Farkındalığı ve aldığı eğitim kalitesi yüksek işgücü kapasitesini artırmak üzere Savunma Sanayii Akademisi faaliyete geçirilerek Akademide eğitim gören öğrenci sayısı beş yıl içinde 200’e çıkarılacaktır.

Savunma sanayii için nitelikli insan kaynağı temininin sürdürülebilir kılınması ve üniversite öğrencilerinin yerli ve milli üretim farkın-

daliğine kavuşturulması amacıyla Savunma Sanayii Zirvesi ile birlikte Vizyoner Genç Projesi hayata geçirilmiştir. Proje kapsamında oluşturulan Vizyoner Genç internet sayfası aracılığıyla gençlere savunma sanayiine ilişkin güncel haberler, kişisel gelişim ve kariyer alanlarında mevcut yaklaşımlar ile tavsiyeler, güncel staj ve iş olanakları sunulmaktadır. Söz konusu Proje kapsamında beş yıl içerisinde üç milyon gence ulaşılması hedeflenmektedir.

Bununla birlikte, milli teknoloji şuuru aşılacak ve geliştirerek yerleştirecek Roboik Yarışması vb. etkinlikler düzenlenecek ve bu uğurda gerçekleştirilecek Teknofest benzeri faaliyetlere destek verilecektir.

Roboik Yarışması “Geleceğin İnsansız ve Otonom Kara Aracı Tasarımı” konseptiyle ilk kez 2017 yılında düzenlenmiş olup 2018 yılında da “İnsansız/Otonom Kara Araçları (İKA) Geliştirme Yarışması”nın yanı sıra “İnsansız Su Altı Araçları Prototip Yarışması” ve “İnsansız/Otonom Deniz Sistemleri Endüstriyel Tasarım Yarışması” ile gençlerin hayallerini gerçeğe dönüştürebilmesine fırsat sağlamıştır. Roboik Yarışması, gençlerin fikirlerini sunma-

larına olanak sağlamakla kalmayıp ayrıca bu fikirleri ödüllendirmektedir.

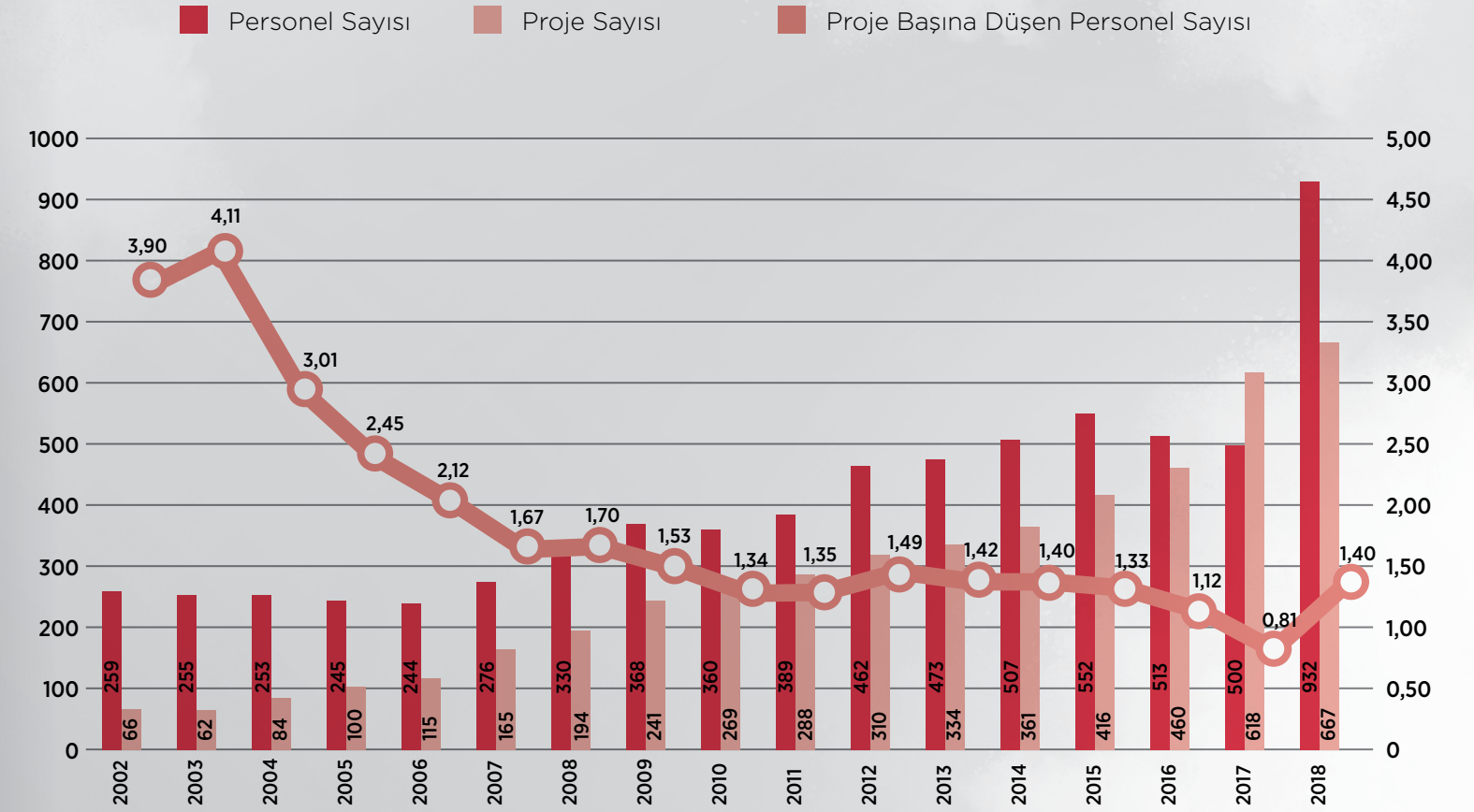
İlki geçtiğimiz yıl düzenlenen Teknofest İstanbul Havacılık, Uzay ve Teknoloji Festivali 550 binin üzerinde ziyaretçisi ile dünyanın en büyük ikinci havacılık festivali olmayı başarmıştır. 2019 yılında da birbirinden farklı organizasyonlara ev sahipliği yapacak olan Teknofest’te birçok etkinlik düzenlenecektir.

Kurum bazında planlanan çalışmalar:

Hedef 2.1 bölümünde açıklandığı üzere Başkanlığımız Proje sayısında her yıl artış yaşanmakta ve bu artış karşısında personel sayısı gittikçe yetersiz hale gelmektedir. Bu hususa çözüm olarak, 24.12.2017 tarih ve 696 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Başkanlığımıza personel alımı konusunda yetki verilmiştir. Bu sayede aşağıdaki grafikte de görüldüğü üzere, 2018 yılında Başkanlığımız personel sayısında önceki yıllara kıyasla ciddi bir artış yaşanmıştır. Buna rağmen Proje başına düşen personel sayısı hala yetersiz kalmaktadır. Söz konusu değer 2017 yılı için 0.81 iken 2018 yılı için 1,40 olarak belirlenmiştir.

GRAFİK 12

PERSONEL - PROJE DENGESİ



TEKNOLOJİK DÖNÜŞÜM

Proje başına düşen personel sayısındaki yetersizlik, Başkanlığımız personelinin niteliklerinin ve motivasyonunun geliştirilmesi konusunu daha önemli hale getirmektedir.

Bu kapsamda, Başkanlığımız personelinin yetkinliklerinin artırılmasına yönelik olarak Yetkinlik Bazlı İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi hayata geçirilecektir. Yetkinlik Bazlı İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi; unvan/birim bazında iş tanımları ile sahip olunması gereken yetkinliklerin belirlenmesi ve mevcut durum yetkinlik envanteri ile kıyaslanarak tespit edilen yetkinlik açıklarının kapatılmasına yönelik mekanizmaların -yetkinlik bazlı işe alım ve birimlere dağıtım, eğitim yönetim sistemi, rotasyon vb.- geliştirilmesidir.

Ayrıca Başkanlığımız personelinin kurumsal bağlılık ve motivasyonunu artırmak amacıyla bu kapsamdaki personel beklentileri periyodik olarak analiz edilerek belirlenen uygulamalar hayata geçirilecektir. Bu sayede, Başkanlığımız personelinin kurumsal bağlılık-motivasyonunun her yıl %5 oranında artırılması hedeflenmektedir.

AMAÇ 3: SAVUNMA SANAYİİ TEKNOLOJİLERİNDE DÖNÜŞÜMÜN YÖNETİLMESİ

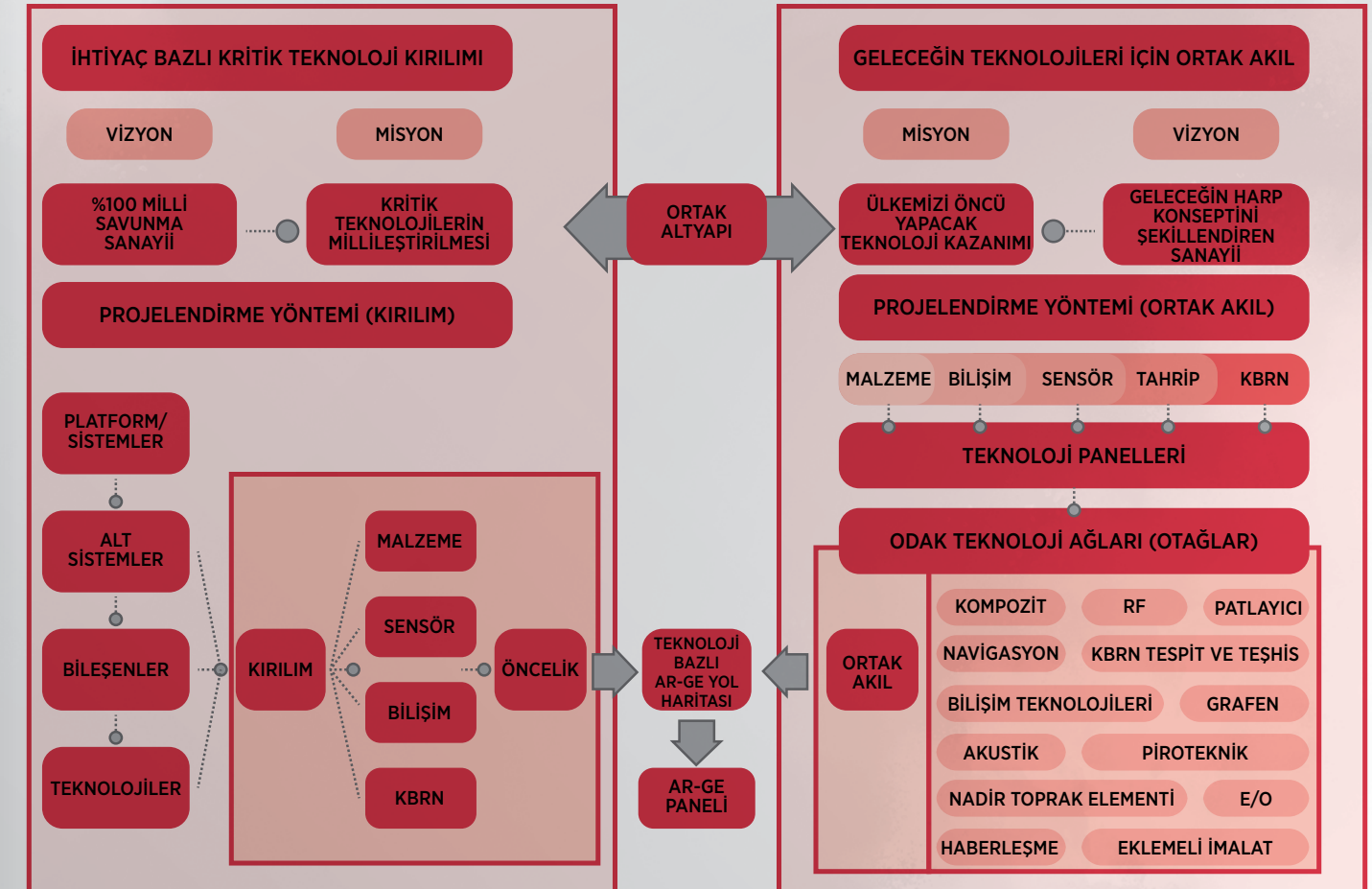
Hedef 3.1: Teknoloji kazanımı çalışmalarını bütüncül bir yaklaşımla planlamak, takip etmek ve desteklemek

Savunma sanayii ekosisteminde yer alan firma, kurum ve kuruluşlar kendi yol haritalarını oluşturmakta ve birbirinden bağımsız şekilde aynı teknolojiye yatırım yapmaktadır. Bunun yerine ekosistemde yer alan tüm paydaşların katkıları ile bütünsel bir yol haritası (Teknoloji Bazlı Ar-Ge Yol Haritası) oluşturularak ilerlemeler daha yakından takip edilmiş ve yatırım tekrarları önlenmiş olacaktır.

Teknoloji Bazlı Ar-Ge Yol Haritası iki amaca hizmet edecektir. Bunlardan ilki; kritik teknolojilerde %100 milli savunma sanayii vizyonu olup, bu kapsamda milli kritik teknolojilerin belirlenerek önceliklendirilmesiyle başlatılacak temel teknoloji projeleri yer alacaktır. Bir diğeri ise geleceğin harp konseptini şekillendirme vizyonu olup, ülkemizi öncü yapacak ileri teknoloji projelerinden oluşacaktır.

ŞEKİL 3

TEKNOLOJİ BAZLI AR-GE YOL HARİTASI

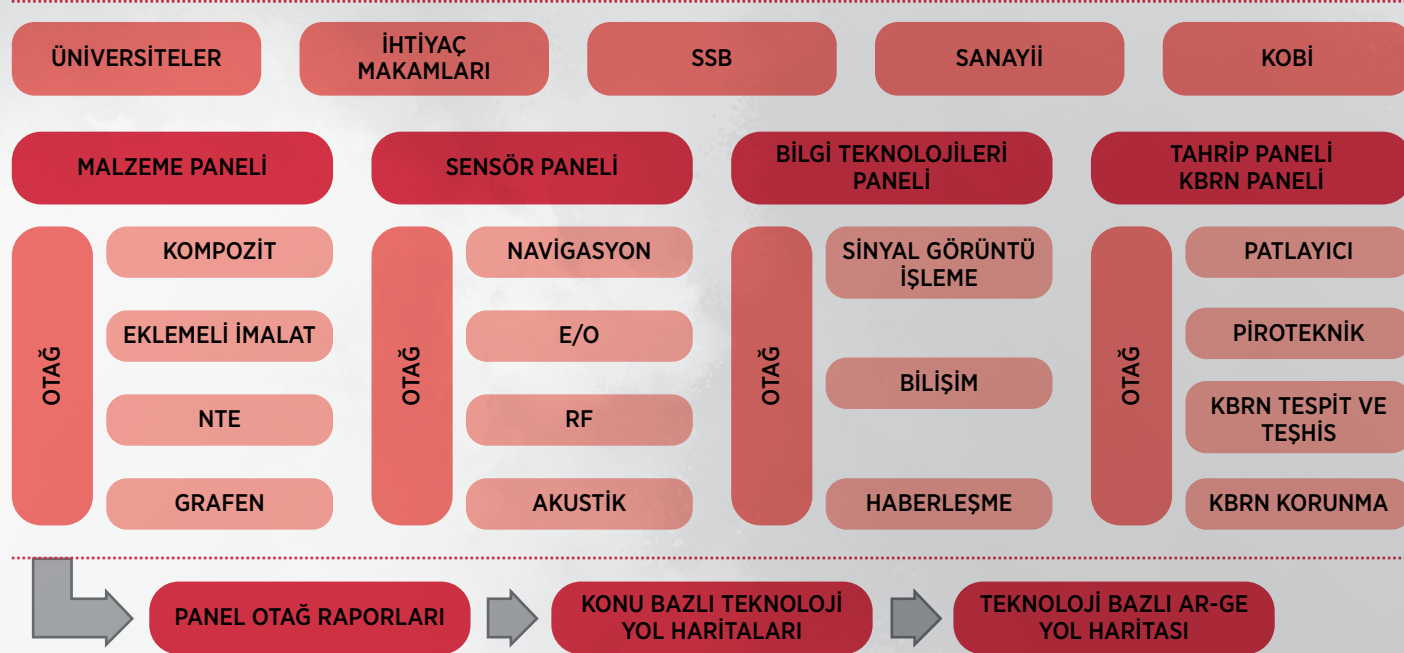


Söz konusu teknoloji bazlı projelerin belirlenmesi sürecinde, ortak aklın kullanılması gereğinden hareketle Başkanlığımız tarafından her yıl üniversiteler, ihtiyaç makamları, sanayi ve KOBİ'lerden ilgili temsilcilerin katılım sağladığı Teknoloji Panelleri düzenlenecek ve her bir panel altında ihtiyaç duyulan alt alanlarda Odak Teknoloji Ağları (OTAĞ) düzenlenerek Panel/OTAĞ Raporları sonucunda; ilgili alanlarda konu bazlı teknoloji yol haritaları oluşturulacaktır. Bahsi geçen konu bazlı teknoloji yol haritaları bir araya getirilerek Teknoloji Bazlı Ar-Ge Yol Haritası oluşturulacak ve gelişen teknolojilerin takibiyle ihtiyaçlar yeniden gözden geçirilerek her yıl güncellenecektir.

Süreci anlatmaya yönelik olarak örnek OTAĞ konuları ile oluşturulan Şekil 3 aşağıda yer almaktadır.

ŞEKİL 4

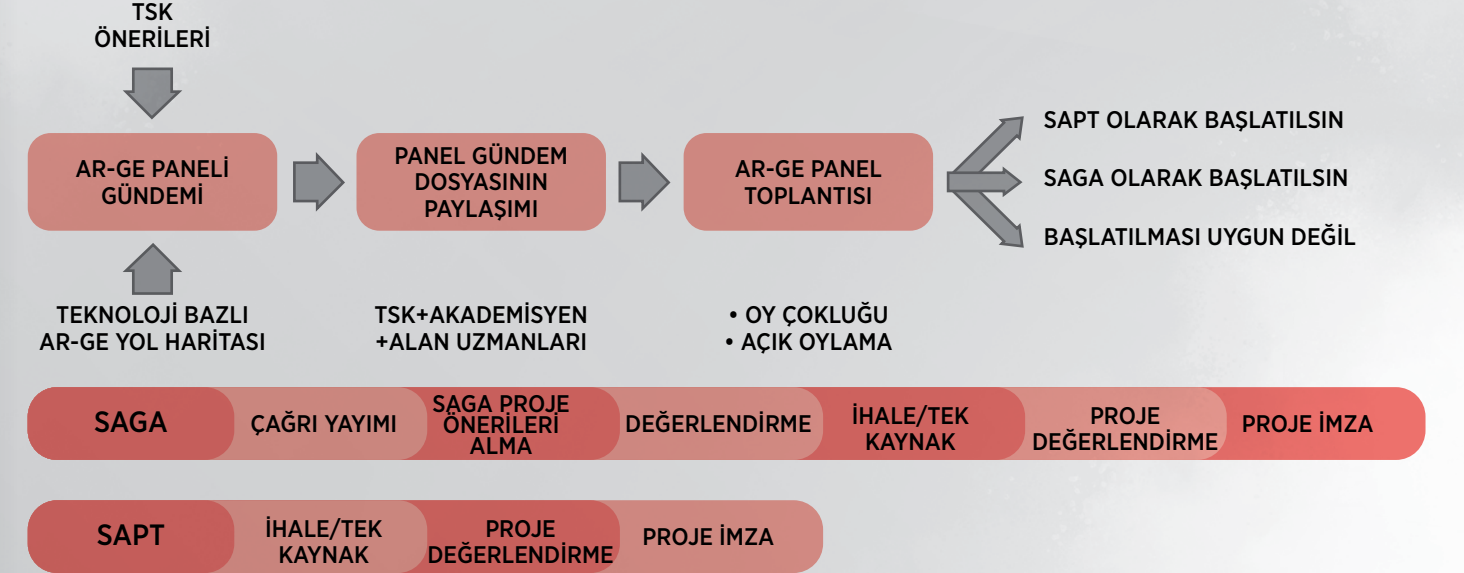
TEKNOLOJİ BAZLI AR-GE YOL HARİTASI SÜREÇ



Teknoloji Bazlı Ar-Ge Yol Haritasından öncelik sırasına göre belirlenen konular, işleyişi aşağıdaki şekilde gösterilmekte olan Ar-Ge Paneline sunulacaktır. Panel gündemini ihtiyaç bazlı teknoloji kırılımları kapsamında tanımlanmış proje önerileri (savunma proje tanımı net olan öneriler-SAPT) ile gereksinimleri çok kati belirlenmemiş, yeni teknolojilerin ağırlıklı olduğu Savunma Sanayii Ar-Ge Geniş Alan Çağrısı (SAGA) önerileri oluşturulacak ve panel tarafından uygun bulunanlar için projelendirme çalışmaları başlatılacaktır.

ŞEKİL 5

AR-GE PANELİ İŞLEYİŞ



Bu aşamada yer alan Savunma Sanayii Ar-Ge Geniş Alan Çağrısı (SAGA), belirlenen teknoloji konusu (yapay zeka, robotik teknolojileri geliştirilmesi, yeni nesil detonatör geliştirilmesi vb.) ile ilgili olarak ekosistemde yer alan firma, kurum ve kuruluşların birbirinden bağımsız olarak kaydettikleri teknolojik ilerlemeler hakkında bilgi sahibi olmak ve onları bütünleştirerek konu ile ilgili yetkinlikleri somut projelere dönüştürmek açısından büyük önem arz etmektedir.

Ayrıca teknoloji konusunda çözüme kavuşturulması gereken bir diğer konu da; T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, TÜBİTAK vb. gibi savunma konusunda Proje desteği veren kurumlar arasında herhangi bir kontrol mekanizması yer almaması sebebiyle aynı Projeye birden fazla kurum tarafından destek verilmesidir. Konunun çözümüne yönelik olarak söz konusu kurumlar arasında veri tabanı oluşturulmasına ilişkin çalışmalar gerçekleştirilecektir.

Hedef 3.2: Savunma ve güvenlik güçlerimizi sürpriz etkisi yaratacak kabiliyetleri haiz kılacak geleceğin teknolojilerine yatırım yapmak

Hızla ilerleyen teknolojik çağda, savunma ve güvenlik sektörümüzü geleceğe en güçlü şekilde hazırlayabilmek için proaktif davranarak doğru zamanda, doğru teknolojilere yatırım yapmak gerekmektedir.

Bu minvalde, Hedef 3.1 bölümüne yönelik açıklamalarda yer aldığı üzere, bütünsel bir Tekno-

loji Yol Haritası hazırlanacak olup söz konusu Yol Haritasının bir ayağı ileri teknoloji projelerine yapılacak yatırımlardan oluşacaktır.

Başkanlığımız Stratejik Planında, üzerinde çalışılacak geleceğin teknolojilerine dair örnek konular sıralanmakta olup bu kapsamda çalışılacak teknoloji konularının tamamına ve yürütülen/yürütülecek Proje detaylarına gizlilik nedeniyle yer verilmeyecektir.

• İnsansız, Otonom ve Yapay Zeka Projeleri

• Yeni Nesil Silah Sistemleri

• Nesnelerin İnterneti (Internet of Things IoT) Askeri Uygulamalar

• Siber Güvenlik ve Uzay Teknolojileri

Hedef 3.3: Tasarım ve geliştirme faaliyetlerini destekleyen test ve sertifikasyon kabiliyetlerini haiz olmak

Yerli ve milli kabiliyetlerimizi artırarak savunma ve güvenlik alanında dışa bağımlılığımızı asgari seviyeye indirmek için tasarım ve geliştirme faaliyetlerini destekleyecek test ve sertifikasyon altyapısına sahip olmak vazgeçilmez bir unsurdur.

Bu anlayışla savunma sanayii sektörüne hizmet edecek test ve değerlendirme altyapılarının geliştirilmesi, işletilmesi ve idamesi gibi faaliyetlerin etkin bir şekilde yürütülmesini sağlamak üzere yeni kurulacak şirketler veya mevcut şirketlere ortak olmak sureti ile ülke savunması için gerekli yüksek teknoloji sistemlerinin geliştirilmesi ve üretilmesine kat-

kıda bulunmak misyonu ile Savunma Sanayii Başkanlığının %100'lük sermaye payı ile kurulan SSTEK firması vasıtasıyla TRTEST Test ve Değerlendirme A.Ş. kurulmuştur.

Savunma sanayii sektörüne hizmet edecek test ve değerlendirme altyapılarının geliştirilmesine yönelik olarak; söz konusu firma ile koordineli şekilde, Başkanlığımızda yürütülen Projeler kapsamında gerçekleştirilen ve ihtiyaç duyulan testler konsolide edilerek, açıklık (gap) analizi gerçekleştirilecek ve analiz sonuçları doğrultusunda test merkezi yatırım kararlarının alınması ve yatırım kararı alınan test merkezlerinin hayata geçirilmesi sağlanacaktır. Bu kapsamda, daha önce yatırım kararı alınmış olan Siber Güvenlik, Kara Araçları ve Balistik Test Merkezlerinin kurulması faaliyetleri 2019-2023 Stratejik Planı dönemi içerisinde tamamlanacaktır. TRTEST Test ve Değerlendirme A.Ş. söz konusu test merkezlerinin daha verimli işletilmesini sağlayacaktır.

AMAÇ 4: SEKTÖREL YETKİNLİKLERİN ARTIRILMASI VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN SAĞLANMASI

Hedef 4.1: Savunma konusundaki uluslararası işbirliklerini güçlendirerek savunma sanayii ihracatını artırmak

Ülkemizin içinde bulunduğu ekonomik konjktür ve savunma sektörü kaynak ihtiyacı göz önünde bulundurulduğunda; 2018-2020 OVP'nin 5. bölümünde ve 2019-2021 OVP'nin 4. bölümünde yer aldığı üzere ihracatın (özel-

likle yüksek teknolojili ürünlerin ihracatının) artırılması büyük önem taşımaktadır.

Başkanlığımızda savunma sanayii ihracatını artırma yönünde:

• Global konjonktürel değişimler dikkate alınarak, dinamik şekilde ülke/Proje bazlı ihracat stratejileri belirlemeye yönelik karar destek süreçleri oluşturularak uygulamaya konulacaktır.

• Ülke/Proje bazlı olarak belirlenen söz konusu ihracat stratejileri doğrultusunda yeni finansal modeller oluşturularak hayata geçirilecek ve her yıl en az 2 adet ihracat sözleşmesi imzalanacaktır.

• Başkanlığımızda uygulanmakta olan off-set uygulamalarının ihracata uyarlanması sağlanarak, bu kapsamda her yıl en az 2 adet ihracat sözleşmesinin imzalanması sağlanacaktır.

• Devletten Devlete Satış Mekanizmasının esas ve süreçleri oluşturularak uygulamaya konulacaktır.

Savunma sanayii ihracatının artırılması hususunda temel teşkil eden uluslararası işbirliklerini güçlendirme konusunda ise aşağıdaki çalışmalar gerçekleştirilecektir:

• Savunma sanayii alanında işbirliği potansiyeli dikkate alınarak dünyanın hangi bölge ve ülkelerinde yurtdışı teşkilatı açılmasının öncelikli olduğu tespit edilecek ve bu yönde imkanların elverdiği ölçüde her yıl en az

4 ülkedeki Büyükelçiliklerimiz bünyesinde savunma sanayii müşavirliği/ataşeliği kadroları oluşturulacaktır.

- Savunma sanayii işbirliği potansiyeli ve bu doğrultuda sektör firmalarının talepleri, dış politika ve diğer unsurlar dikkate alınarak her yıl 5 uluslararası fuara Milli Katılım organize edilecek, söz konusu fuarlarda ilgili tarihteki ihtiyaçlara göre katılımcı ülke heyetleriyle devletlerarası görüşmeler ve savunma sanayii ürünlerimizin tanıtımı gerçekleştirilecektir.
- Savunma Sanayii İşbirliği Anlaşması bulunan ülkeler ile mevcut ve potansiyel işbirliği konularının görüşülmesi ve daha ileri bir seviyeye taşınmasına destek sağlamak üzere, her yıl en az 10 ülke ile savunma sanayii işbirliği toplantısı gerçekleştirilecektir.
- Savunma Sanayii İşbirliği (SSİ) Anlaşmaları, yabancı ülkelerle işbirliği çerçevesinde kurulması gereken teması kolaylaştırması ve işbirliğini geliştirmeye katkı sağlaması bakımından önem arz etmekte olup; bu kapsamda potansiyel kazanımlar, dış politika ve diğer unsurlar dikkate alınarak her yıl (henüz anlaşma yapılmamış) en az 2 ülke ile SSİ anlaşması imzalanması hedeflenmektedir.

Hedef 4.2: Savunma sanayiinde sürdürülebilirliği sağlayacak destek mekanizmaları geliştirmek

Savunma sanayiinde sektörel derinliği sağlamak ve tedarik zincirini tabana yaymak ama-

cına hizmet edecek en önemli unsur, sektörün desteğe en çok ihtiyaç duyan kesimi olan KO-Bİ'lerin gelişimini ve sürdürülebilirliğini sağlayacak mekanizmaların hayata geçirilmesidir.

Bu bilinçle hayata geçirilen Endüstriyel Yetkinlik Değerlendirme ve Destekleme Programı (EYDEP) ile savunma sektöründe faaliyet gösteren KOBI'lerin yetenek ve nitelik envanterleri oluşturulacak, endüstriyel yetkinliklerinin yerileştirme politikaları doğrultusunda nasıl etkin/verimli kılınabileceği ve teknoloji geliştirme ile yerileştirme süreçlerine hazırlık seviyeleri analiz edilerek, bu analizler neticesinde firmaların gelişmeye açık alanları tespit edilecek ve firmalar bu alanlarda desteklenecektir.

Program, ortak değerlendirme kriterlerini haiz, eğitilmiş ve SSB tarafından EYDEP özelinde sertifikalandırılmış değerlendiriciler tarafından yürütülecektir. Değerlendirme raporları çerçevesinde, değerlendirilen firmalara eğitim, danışmanlık ve rehberlik destekleri odaklı mali yardım sağlanacaktır.

Ayrıca, Başkanlığımız tarafından savunma sanayii sektöründe faaliyet gösteren KOBI'ler dahil tüm firmalara finansal destek sağlanacaktır. Savunma Sanayii Yatırım ve Geliştirme Faaliyetlerini Destekleme Programı kapsamında verilecek olan söz konusu destek için gerekli kaynak, 11.10.2018 tarihli Savunma Sanayii İcra Komitesi Kararı ile belirlenmiştir. 2018 yılında verilecek desteğe ilişkin esas ve usuller belirlenecek olup, söz konusu destek belirlenen esas ve usuller çerçevesinde 2019 yılından itibaren verilmeye başlanacaktır.

“EYDEP Projesi ile savunmanın KOBİ'leri küresel pazarda taşınacak.”

AMAÇ 5: SAVUNMA SANAYİİ EKOSİSTEMİNDE İŞBİRLİĞİNİ GÜÇLENDİRMEK VE İLGİLİ TÜM SEKTÖRLERİN KALKINMASINA ÖNCÜLÜK ETMEK

Hedef 5.1: Paydaşlar arasındaki etkileşimi artırarak savunma sanayii ekosistemindeki bütünlük anlayışını güçlendirmek

Stratejik Plan hazırlıkları kapsamında, başta dış paydaş analizi olmak üzere gerçekleştirilen analizlerde öne çıkan konuların başında -“koordinasyon eksikliği, üniversitelerle işbirliğinin yeterli düzeyde olmaması, Ar-Ge faaliyetleri başta olmak üzere savunma sanayiine katkılarının artırılması gerektiği, özellikle ihtiyaç belirleme ve planlama hususlarında ihtiyaç makamları ile savunma sanayii firmaları

arasındaki iletişimin güçlendirilmesi gereği, alt yüklenicilerle ana yükleniciler arasındaki ilişkilerin düzenlenmesinde bir otoriteye gereksinim duyulması” gibi ifadelerle belirtilmekte olan- savunma sanayii ekosisteminde işbirliğinin güçlendirilmesi gereği gelmektedir.

Söz konusu tespit doğrultusunda Başkanlığımız tarafından paydaşlar arasındaki işbirliği, koordinasyon ve paylaşımı güçlendirmek hususuna özel önem atfedilmiştir. Bu kapsamda; detayları aşağıda verilmiş olan Savunma Sanayii Ekosistemi kurulmuş, Türk Savunma Sanayii Zirvesi gerçekleştirilmiş ve paydaşlar arasındaki etkileşimi artırmak üzere birçok etkinlik (Savunma Sanayii Şurası, ortak akıl çalıştayları, teknopark buluşmaları, kümelenme buluşmaları, organize sanayi bölgeleri buluşmaları vb.) planlanmıştır.

12-13 Aralık 2018 tarihlerinde, Başkanlığımız tarafından ilk kez düzenlenen ve T.C. Cumhurbaşkanlığı himayelerinde gerçekleştirilerek açılış konuşması Cumhurbaşkanı Sayın Recep Tayyip ERDOĞAN tarafından yapılan Türk Savunma Sanayii Zirvesi, savunma sanayii ekosisteminin önemli isimlerini bir araya getirmiştir. Söz konusu zirvede Başkanlığımız 2019-2023 Stratejik Planı ile uyumlu olarak; “Finansman”, “Milli Sanayi Hamlesi İçin Nitelikli İnsan Kaynağı”, “Yenileme”, “Teknoloji-İnovasyon-Üretim” odaklı konuşmalar ile “Vizyoner Genç” konsepti ile gençlerin kariyer gelişimlerine yön verecek konuşmalara yer verilmiştir.

2020 yılında, bahse konu zirvenin devamı niteliğinde ve Savunma Sanayii Şurası adı altında çok daha kapsamlı bir organizasyonun gerçekleştirilmesi planlanmaktadır.

Ayrıca savunma sanayii ekosistemini oluşturan paydaşlar arasındaki paylaşımı ve işbirliğini güçlendirmek üzere Vakıf bağlı ortaklıklarından, MSB bağlı yapıardan ve TÜBİTAK enstitülerinden müteşekkil Savunma Sanayii Ekosistemi Koordinasyon Platformu kurulmuştur. Bu kapsamda, 12 farklı paydaş (ASELSAN, HAVELSAN, ROKETSAN, TUSAŞ, STM A.Ş., SASAD, ASFAT A.Ş., TÜBİTAK, Askeri Fabrikalar Genel Müdürlüğü, Askeri Tersaneler Genel Müdürlüğü, MKEK, MSB Teknik Hizmetler Daire Başkanlığı) ile gerekli koordinasyon sağlanarak 05.11.2018 tarihinde Platform Mutabakat Protokolü imzalanmıştır. Platform vasıtasıyla yapılacak düzenli toplantılarla, ekosisteme ilişkin problem ve gelişme alanları

tespit edilerek çözüme yönelik uygulamaların hayata geçirilmesi amaçlanmaktadır.

Savunma Sanayii Ekosistemi Koordinasyon Platformu kapsamındaki çalışmalardan katılımcıların memnuniyet oranı, 2019 yılından itibaren her yıl gerçekleştirilecek anketler çerçevesinde takip edilecektir.

Hedef 5.2: Ürünlerin sektörler arası çoklu kullanımı konusunda bütünsel bir kalkınma ve değer ağı platformu görevi üstlenmek

Topyekün kalkınmaya hizmet etmek üzere teknoloji alanındaki öncü sektörlerden olan savunma sanayii sektörünün sağlık, enerji, ulaştırma gibi ilişkili sektörlerle etkileşimi büyük önem taşımaktadır.

Bu bilinçle, savunma sanayii sistem/alt sistem/bileşen kabiliyetlerinin ilişkili diğer sektörlerde ve diğer sektör kabiliyetlerinin savunma sanayiinde kullanılabilirliğini analiz etmeye yönelik bir model geliştirilerek ürünlerin çoklu kullanım analizleri gerçekleştirilecek ve analiz sonuçları doğrultusunda ortak projeler yürütülecektir.

Bu çerçevede, Elektronik Harp ve Radar (EHR) Sektörü için Sektör Kabiliyet Atlası ve Adaptif Dönüşüm Projesi pilot model olarak hayata geçirilecektir.

Proje kapsamında öncelikle Elektronik Harp ve Radar Sistemlerinin teknoloji kırılımı belirlenecek ve söz konusu kırılım ekseninde EHR Sektörü Türkiye Kabiliyet Atlası oluşturulacaktır. Bahse konu Atlas meydana getirilir-

ken; milli firmalar, yabancı-Türk ortaklı firmalar, yabancı kökenli yerli firmalar ile Türkiye’de yerleşik yabancı kökenli firmalar ayrı ayrı değerlendirilerek, her bir firma için ayrı kabiliyet haritaları oluşturulacaktır.

Bununla birlikte, üretilmesi için benzer kabiliyetlere ihtiyaç duyulan teknolojiler arasındaki ilişkiyi ve firmaların bu teknolojileri üretmek üzere sahip oldukları kabiliyetleri gösteren ve Teknoloji Uzayı olarak adlandırılan ilişki haritası çıkarılacaktır.

Kabiliyetlerle teknolojilerin ilişkilendirilmesinde aşağıda tanımlanan somut ölçümler kullanılacak ve bu sayede firmaların daha objektif fırsat değerlendirmeleri ile yatırım kararları almaları sağlanacaktır.

- **Firma Çeşitlilik Katsayısı:** Bir firmanın Teknoloji Uzayı’nda ürettiği teknoloji sayısının ölçüsü.
- **Fırsat Potansiyel Değeri:** Bir firmanın Teknoloji Uzayı’nda üretmediği teknolojiler ile ne kadar uzak olduğu ve bu teknolojilerin karmaşıklık seviyesini gösteren genel durumunun sayısal ölçüsü.
- **Fırsat Kazanç Değeri:** Bir firmanın henüz üretmediği bir teknolojiyi üretmesi durumunda elde edeceği potansiyel kazanç değerinin ölçüsü.
- **Ekonomik Karmaşıklık Endeksi:** Bir firmanın ürettiği teknolojilerin karmaşıklık seviyesinin sayısal ölçüsü.

- **Teknoloji Karmaşıklık Endeksi:** Bir teknolojinin ne kadar çok firma tarafından üretildiğine bağlı olarak karmaşıklık seviyesinin sayısal ölçüsü.

Tüm ülkeyi kapsayacak bu çalışmada, gerekli verilerin toplanabilmesini ve çalışmada yer alacak tüm üyeler arasındaki iletişimi, bilgi paylaşımını sağlamak üzere SSB Sanayileşme Portalı altyapısı kullanılacak ve çalışma sonuçları EHR Sektör Zirvesi ile ilgili tüm paydaşlara duyurulacaktır.

Ayrıca, Proje kapsamında gerçekleştirilen analiz sonuçları ve değerlendirme raporları doğrultusunda yapılacak firma fırsat değerlendirmeleri ile alınan yatırım kararları çerçevesinde projeler başlatılacaktır.

Ürünlerin sektörler arası çoklu kullanımını artırmak gayesiyle Elektronik Harp ve Radar Sektörü kapsamında planlanan pilot uygulama, hayata geçirildikten sonra savunma sektöründeki diğer faaliyet alanları kapsamında da yaygınlaştırılacaktır.

Amaçlar - Özet:

A1. Yerli İmkan ve Milli Teknolojilerle Harekat ve Yetenek Odaklı Tedarik

Bu amaç, Başkanlığımızı da kapsayacak üst bir yapı dahilinde çözülmesi gereken sektörel sorunlar ve değerlendirilmesi gereken çözüm önerileri dikkate alınarak, bütüncül bir bakış açısıyla bir Üst Strateji Dokümanının oluşturulmasına, ihtiyaç tespit ve tanımlama süreçlerinin revize edilmesine, program yönetimi anlayışının tedarik sürecine hakim kılınmasına ve savunma sanayiindeki milli kabiliyetlerimizi sürekli gelişim sürecine tabi tutarak, dışa bağımlılığı sistematik olarak en aza indirmeye yönelik hedefler içermektedir.

A2. Finansal ve Beşeri Kaynakların Etkin Yönetimi

Bu amaç, finansal kaynağın etkinleştirilmesi ve savunma ve güvenlik ekosistemi için gerekli nitelikli insan kaynağı kapasitesinin artırılması ile Başkanlığımız personelinin yetkinliklerinin artırılmasına yönelik hedefler içermektedir.

A3. Savunma Sanayii Teknolojilerinde Dönüşümün Yönetilmesi

Bu amaç, Teknoloji Bazlı Ar-Ge Yol Haritasının güncellenerek temel ve ileri teknoloji projelerinin başlatılmasına, geleceğin teknolojilerine yatırım yapılarak sistem/alt sistem ürünlerinin geliştirilmesine, tasarım ve geliştirme faaliyetlerini destekleyecek test ve sertifikasyon altyapısının geliştirilmesine yönelik hedefler içermektedir.

A4. Sektörel Yetkinliklerin Artırılması ve Sürdürülebilirliğin Sağlanması

Bu amaç, uluslararası işbirliklerini güçlendirerek savunma sanayii ihracatının artırılması ve sürdürülebilirliği sağlamak üzere savunma sanayii firmalarının analiz edilerek gerekli desteklerin sağlanmasına yönelik hedefler içermektedir.

A5. Savunma Sanayii Ekosisteminde İşbirliğini Güçlendirmek ve İlgili Tüm Sektörlerin Kalkınmasına Öncülük Etmek

Savunma Sanayii ekosisteminin oluşturan paydaşlar arasında işbirliği, koordinasyon ve paylaşım sağlayacak oluşumların hayata geçirilerek paydaş etkileşimini güçlendirecek etkinliklerin düzenlenmesi ve çoklu kullanım olanaklarının analiz edilerek projelere dönüştürülmesine yönelik hedefler içermektedir.

B. 2019-2023 Stratejik Planı Amaç ve Hedefler

AMAÇ 1

YERLİ İMKAN VE MİLLİ TEKNOLOJİLERLE HAREKAT VE YETENEK ODAKLI TEDARİK

HEDEF 1.1:	Savunma ve güvenlik güçlerimizi mevcut ve geleceğin muharebe sahasına en iyi şekilde hazırlayacak yeni bir tedarik modeli oluşturmak
HEDEF 1.2:	Program Yönetimi anlayışını tedarik sürecine hakim kılmak
HEDEF 1.3:	Savunma sanayiindeki milli kabiliyetlerimizi sürekli gelişim sürecine tabi tutarak, dışa bağımlılığı sistematik olarak en aza indirmek

AMAÇ 2

FİNANSAL VE BEŞERİ KAYNAKLARIN ETKİN YÖNETİMİ

HEDEF 2.1	Savunma ve güvenlik ihtiyaçlarının karşılanmasında finansal kaynak yönetimini etkinleştirmek
HEDEF 2.2	Savunma ve güvenlik ekosistemi için gerekli nitelikli insan kaynağı kapasitesini artırmak

AMAÇ 3

SAVUNMA SANAYİİ TEKNOLOJİLERİNDE DÖNÜŞÜMÜN YÖNETİLMESİ

HEDEF 3.1	Teknoloji kazanımı çalışmalarını bütüncül bir yaklaşımla planlamak, takip etmek ve desteklemek
HEDEF 3.2	Savunma ve güvenlik güçlerimizi sürpriz etkisi yaratacak kabiliyetleri haiz kılacak geleceğin teknolojilerine yatırım yapmak
HEDEF 3.3	Tasarım ve geliştirme faaliyetlerini destekleyen test ve sertifikasyon kabiliyetlerini haiz olmak

AMAÇ 4

SEKTÖREL YETKİNLİKLERİN ARTIRILMASI VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN SAĞLANMASI

HEDEF 4.1	Savunma konusundaki uluslararası işbirliklerini güçlendirerek savunma sanayii ihracatını artırmak
HEDEF 4.2	Savunma sanayiinde sürdürülebilirliği sağlayacak destek mekanizmaları geliştirmek

AMAÇ 5

SAVUNMA SANAYİİ EKOSİSTEMİNDE İŞBİRLİĞİNİ GÜÇLENDİRMEK VE İLGİLİ TÜM SEKTÖRLERİN KALKINMASINA ÖNCÜLÜK ETMEK

HEDEF 5.1	Paydaşlar arasındaki etkileşimi artırarak savunma sanayii ekosistemindeki bütünlük anlayışını güçlendirmek
HEDEF 5.2	Ürünlerin sektörler arası çoklu kullanımı konusunda bütünsel bir kalkınma ve değer ağı platformu görevi üstlenmek

C. 2019-2023 Stratejik Planı Hedef Kartları

Amaç (A1)	YERLİ İMKAN VE MİLLİ TEKNOLOJİLERLE HAREKAT VE YETENEK ODAKLI TEDARİK									
Hedef (H1.1)	Savunma ve güvenlik güçlerimizi mevcut ve geleceğin muharebe sahasına en iyi şekilde hazırlayacak yeni bir tedarik modeli oluşturmak									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı*	Raporlama Sıklığı*	
PG1.1.1: Türk Savunma Sanayii Stratejisinin oluşturulmasına yönelik altyapı hazırlıklarının tamamlanması	%30	%0	%30	%60	%100	-	-	6 ay	6 ay	
PG1.1.2: Türk Savunma Sanayii Stratejisinin oluşturulması	%40	%0	-	-	-	%30	%100	6 ay	6 ay	
PG1.1.3: İhtiyaç Tespit ve Tanımlama Süreçleri Revize Dokümanının yayımlanması	%30	%0	%30	%60	%100	-	-	6 ay	6 ay	
Sorumlu Birim	PG1.1.1, PG1.1.3: Hukuk Müşavirliği PG1.1.2: Maliyet Analizi ve Planlama Grup Başkanlığı									

Amaç (A1)	YERLİ İMKAN VE MİLLİ TEKNOLOJİLERLE HAREKAT VE YETENEK ODAKLI TEDARİK
Hedef (H1.1)	Savunma ve güvenlik güçlerimizi mevcut ve geleceğin muharebe sahasına en iyi şekilde hazırlayacak yeni bir tedarik modeli oluşturmak
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler
Riskler	Diğer kurum ve kuruluşlarla koordinasyon ve işbirliğinde oluşabilecek zafiyet
Stratejiler	a) Savunma ve güvenliğe yönelik kullanıcı ihtiyaçlarının güvenli, istikrarlı bir şekilde ve mümkün olan azami ölçüde Türk savunma sanayiinin imkan ve kabiliyetleri ile karşılanması, bunun için gerekli teknoloji tabanını oluşturacak şekilde milli savunma sanayiine yön verilmesi gayelerini gerçekleştirmek üzere gerekli bütüncül politika ve stratejileri içerecek bir Üst Strateji Dokümanının (Türk Savunma Sanayii Stratejisinin) hazırlanmasına yönelik altyapı çalışmaları (karar ve onay mekanizmaları ile süreçlerin belirlenerek mevzuatın oluşturulması) öncelikli olarak ihtiyaç makamları olmak üzere paydaşların görüşleri alınarak tamamlanacak ve savunma sanayii ekosistemini oluşturan tüm paydaşların katkılarıyla söz konusu doküman hazırlanacaktır. b) İhtiyaçların Türk Savunma Sanayii Stratejisi ile uyumlu olacak ve sahanın gerçek ihtiyaçlarına öncelik verecek şekilde belirlenmesi ilkesi ile ihtiyaç tespit ve tanımlama süreçleri gözden geçirilerek; - İhtiyaç tespit aşamasında ihtiyaç makamlarının, sektörel yetkinlikler ile savunma konusundaki gelecek teknolojiler açısından bilgilendirildiği ve hedeflenen operasyonel yetenekleri bildirdiği, - Özellikle ihtiyaç tanımlama aşamasında sanayinin sürece daha fazla dahil edilerek, katkılarının artırıldığı ve - Tüm ihtiyaç makamlarının kapsandığı bir kurgu ile süreçler yeniden belirlenerek uygulamaya konulacaktır.
Maliyet Tahmini	6.617.382,27 TL
Tespitler	Kullanıcı ihtiyaçlarının belirlenmesi aşamasında savunma sektörünün sahip olduğu kabiliyetlerin ve yetkinlik açıklarının bilinmesi büyük önem taşımaktadır. Özellikle ihtiyaç tanımlama aşamasında ihtiyacı karşılayacak sanayi firmaları ile kurulacak koordinasyon, sürecin daha hızlı ve etkin ilerlemesine fayda sağlayacaktır.
İhtiyaçlar	Stratejik Plan hazırlıkları kapsamında gerçekleştirilen iç ve özellikle dış paydaş analizlerinde tespit edilen sorunların çoğunun, Başkanlığımızı da içeren daha üst bir yapı dahilinde çözülmesi gereken sektörel sorunlar olduğu görülmekte olup, tüm ekosisteme ilişkin yapılması gerekenler konusunda bir Üst Strateji Dokümanına ihtiyaç duyulmaktadır.

* İzleme ve raporlama faaliyetleri 6 aylık periyotlar dahilinde gerçekleştirilecektir.

Amaç (A1)	YERLİ İMKAN VE MİLLİ TEKNOLOJİLERLE HAREKAT VE YETENEK ODAKLI TEDARİK								
Hedef (H1.2)	Program Yönetimi anlayışını tedarik sürecine hakim kılmak								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.2.1: Program yönetim modelinin ve süreçlerinin belirlenmesi	%30	%0	%100	-	-	-	-	6 ay	6 ay
PG1.2.2: Program yönetiminin uygulanacağı yetenek alanlarının ve programların belirlenmesi	%30	%0	%50	%100	-	-	-	6 ay	6 ay
PG1.2.3: Program yönetimi yaklaşımına yönelik pilot uygulamanın hayata geçirilmesi	%40	%0	-	%100	-	-	-	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim	Başkanlık Çalışma Ofisi (Program Yönetimi Çalışma Grubu)								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								

Amaç (A1)	YERLİ İMKAN VE MİLLİ TEKNOLOJİLERLE HAREKAT VE YETENEK ODAKLI TEDARİK		
Hedef (H1.2)	Program Yönetimi anlayışını tedarik sürecine hakim kılmak		
Riskler			
Stratejiler	a) Program Yönetimi sistematığının analizi gerçekleştirilerek yönetim esasları ve süreçleri belirlenecektir. b) İhtiyaç makamlarının katkıları ile yetenek grupları tanımlanacak; Başkanlığımız tarafından yürütülen Projeler arasındaki ilişkiler analiz edilerek, bütüncül bakış açısı ile yönetilmesinin faydalı olacağı değerlendirilen Projeler belirlenecek ve bu kapsamda pilot programlar oluşturularak hayata geçirilecektir.		
Maliyet Tahmini	1.049.386,92 TL		
Tespitler	- Başkanlığımızda 2018 yılı itibarıyla sayıları 600'ü aşan, farklı ihtiyaçlar doğrultusunda yürütülmekte olan ve bununla birlikte birçok ortak alan ihtiva eden bir Proje portföyü bulunmaktadır. Projeler arasındaki ilişkilerin belirlenerek, bu kapsamda programların oluşturulması verimliliği ve beklenen faydayı artıracaktır. - Başkanlığımız tarafından yürütülen birçok Projenin birbiriyle ilişkili Projeler olması nedeniyle etkili koordinasyon içerisinde yürütölmeleri gerekmektedir.		
İhtiyaçlar	İhtiyaçların, Program Yönetimi yaklaşımı ile ele alınması; Projeler arasındaki ilişkilerin analiz edilmesi ve entegre sınır güvenliği, hava ve füze savunma sistemi, meskun mahallerde muharebe, elektronik harp, siber hareket vb. yeteneklerin yeniden değerlendirilerek birer program olarak yönetilmesi gerekmektedir.		

Amaç (A1)	YERLİ İMKAN VE MİLLİ TEKNOLOJİLERLE HAREKAT VE YETENEK ODAKLI TEDARİK									
Hedef (H1.3)	Savunma sanayiindeki milli kabiliyetlerimizi sürekli gelişim sürecine tabi tutarak, dışa bağımlılığı sistematik olarak en aza indirmek									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG1.3.1: Yetenek Envanterinin tamamlanması	%35	%20*	%50	%70	%90	%100	-	6 ay	6 ay	
PG1.3.2: Yerleştirme Yol Haritasının tamamlanması	%35	%0	%20	%40	%60	%80	%100	6 ay	6 ay	
PG1.3.3: Savunma Sanayii Yerlilik Oranı	%30	%65	%67	%69	%71	%73	%75	6 ay	6 ay	
Sorumlu Birim	Sanayileşme Daire Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Proje Daire/Grup Başkanlıkları									
Riskler	- Finansal kaynak ve nitelikli işgücü kısıtları - YETEN Projesi kapsamındaki veri altyapısı geliştirilmesi faaliyetinde diğer kurum ve kuruluşlarla koordinasyon ve işbirliğinde oluşabilecek zafiyet - Yerleştirme sürecine bağlı olarak tedarik süreçlerinde yaşanabilecek gecikme									

Amaç (A1)	YERLİ İMKAN VE MİLLİ TEKNOLOJİLERLE HAREKAT VE YETENEK ODAKLI TEDARİK									
Hedef (H1.3)	Savunma sanayiindeki milli kabiliyetlerimizi sürekli gelişim sürecine tabi tutarak, dışa bağımlılığı sistematik olarak en aza indirmek									
Stratejiler	a) Ürünlerin teknik kabiliyetleri artırılmış ve sistem/alt sistem/bileşen seviyesindeki dışa bağımlılığı azaltılmış versiyonlarının geliştirilmesi sağlanacaktır.									
	b) Bunu sağlamak üzere; tüm ülke kapsamında, savunma sanayiimizin mevcut durumunu, sistem/alt sistem/bileşen seviyesindeki kabiliyetlerini saptamak üzere endüstriyel yetkinlik veri altyapısının geliştirilerek Yetenek Envanterinin oluşturulacağı YETEN Projesi hayata geçirilecektir.									
	c) Yetenek Envanteri ile Mühimmat Yol Haritası, Hava Savunma ve Uzay Yol Haritası, İnsansız ve Akıllı Sistemler Yol Haritası gibi spesifik yol haritaları bütüncül bir bakış açısıyla analiz edilerek Yerleştirme Yol Haritası oluşturulacaktır.									
	d) Yerleştirme Yol Haritası kapsamındaki ilerleme, yerlilik oranı analizi kapsamında takip edilecektir.									
Maliyet Tahmini	14.938.115,21 TL									
Tespitler	Kullanıcı ihtiyaçlarının yerli imkan ve kabiliyetlerle tedarikinde meydana gelen artış sayesinde dışa bağımlılıkta sağlanan azalma; hem yurtdışına aktarılan finansal kaynağın yurtiçinde kalmasını sağlayacak hem de ihracat konusunda yaşanan sorunlara çözüm oluşturacaktır.									
İhtiyaçlar	Başarıyla nihayetlendirilmiş yerli sistem/alt sistemlerimiz, belirlenmiş dikey hedefler doğrultusunda bir proje çıktısı olarak değil, diğer bir proje için girdi olarak değerlendirilerek sürekli gelişim sürecine tabi tutulacaktır.									

* Yetenek Envanteri çalışması kapsamında 1000 adet firma bilgisine yer verilmesi planlanmakta olup; halihazırda 200 adet firma bilgisi mevcut sistemde yer almaktadır. 2019 yılında endüstriyel yetkinlik veri altyapısının geliştirilmesi çalışması (%10) tamamlanacak ve ilave 200 adet firma bilgisi (%20) sisteme dahil edilecektir. Müteakip yıllardaki yüzde oranları da sisteme bilgileri dahil edilecek firma sayıları baz alınarak hesaplanmıştır.

Amaç (A2)	FİNANSAL VE BEŞERİ KAYNAKLARIN ETKİN YÖNETİMİ								
Hedef (H2.1)	Savunma ve güvenlik ihtiyaçlarının karşılanmasında finansal kaynak yönetimini etkinleştirmek								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.1.1: Sözleşmesi imzalanmış Projeler için önceliklendirme çalışmasının tamamlanması	%100	%0	%50	%100	-	-	-	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim	PG2.1.1: Maliyet Analizi ve Planlama Grup Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	PG2.1.1: Tüm Proje Daire/Grup Başkanlıkları								
Riskler									
Stratejiler	a) Finansal kaynağa (SSDF) ilişkin planlama dikkate alınarak; Başkanlığımızca yürütülen ve başlatılması talep edilen Projeler, ihtiyaç makamları ile koordineli şekilde önceliklendirmeye tabi tutularak Fon kullanımı etkinleştirilecektir. b) SSDF gelirlerini artırmaya ve giderlerini azaltmaya yönelik alternatif yöntemler üzerinde çalışılacak ve karar verilen yöntemler uygulamaya konulacaktır.								
Maliyet Tahmini	1.469.141,69 TL								
Tespitler	Kullanıcı ihtiyaçlarının tedarikine ve savunma sanayiinin desteklenmesine yönelik yürütülen/yürütülecek Projelerde önceliklendirme çalışmasının yapılması SSDF'nin etkin kullanımı açısından önem arz etmektedir. Sözleşmesi imzalanmamış Projeler için halihazırda uygulanan süreç içerisinde önceliklendirme yapılmakla birlikte, sözleşmesi imzalanmış Projeler için ayrı bir önceliklendirme çalışması yapılması gerekmektedir.								
İhtiyaçlar	SSDF gelirlerini artırmaya ve giderlerini azaltmaya yönelik alternatif enstrümanlara ihtiyaç duyulmaktadır.								

Amaç (A2)	FİNANSAL VE BEŞERİ KAYNAKLARIN ETKİN YÖNETİMİ									
Hedef (H2.2)	Savunma ve güvenlik ekosistemi için gerekli nitelikli insan kaynağı kapasitesini artırmak									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG2.2.1: Savunma Sanayii Akademisinin faaliyetine geçirilmesi*	%20	%0	%100	-	-	-	-	6 ay	6 ay	
PG2.2.2: Savunma Sanayii Akademisi eğitim gören öğrenci sayısı	%15	0	-	50	100	150	200	6 ay	6 ay	
PG2.2.3: Vizyoner Genç Projesinin hayata geçirilmesi*	%15	%0	%100	-	-	-	-	6 ay	6 ay	
PG2.2.4: Vizyoner Genç Projesi kapsamında ulaşılan genç sayısı	%15	0	500	5 bin	50 bin	1 milyon	3 milyon	6 ay	6 ay	

Amaç (A2)	FİNANSAL VE BEŞERİ KAYNAKLARIN ETKİN YÖNETİMİ									
Hedef (H2.2)	Savunma ve güvenlik ekosistemi için gerekli nitelikli insan kaynağı kapasitesini artırmak									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG2.2.5: Milli teknoloji şuurunu yerleştirecek etkinlik/yarışma sayısı	%15	1	2	2	2	2	2	6 ay	6 ay	
PG2.2.6: Yetkinlik bazlı insan kaynakları yönetim sisteminin hayata geçirilmesi	%10	%0	%100	-	-	-	-	6 ay	6 ay	
PG2.2.7: Kurumsal bağlılık-motivasyon oranı	%10	-	**	+%5	+%5	+%5	+%5	6 ay	6 ay	
Sorumlu Birim	PG2.2.1- PG2.2.4: Savunma Sanayii Akademisi PG2.2.5: Kurumsal Kalite ve İştirakler Daire Başkanlığı PG2.2.6, PG2.2.7: Personel Daire Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler									
Riskler	Finansal kaynak kısıtının bulunması									

Amaç (A2)	FİNANSAL VE BEŞERİ KAYNAKLARIN ETKİN YÖNETİMİ									
Hedef (H2.2)	Savunma ve güvenlik ekosistemi için gerekli nitelikli insan kaynağı kapasitesini artırmak									
Stratejiler	a) Farkındalığı ve aldığı eğitim kalitesi yüksek işgücü kapasitesi artırılacaktır. b) Milli teknoloji şuurunu aşılacak ve geliştirerek yerleştirecek etkinlikler (Vizyoner Genç Projesi, Roboik Yarışması vb.) düzenlenecek ve bu uğurda gerçekleştirilecek faaliyetler (Teknofest vb.) desteklenecektir. c) Savunma sanayii ekosistemine yönelik nitelikli işgücü kaynağının artırılmasına yönelik tutuma paralel olarak; Başkanlığımız personelinin uzmanlık seviyesini artırmak üzere yetkinlik bazlı insan kaynakları yönetim sistemi (unvan ve birimler bazında iş tanımlarının ve sahip olunması gereken yetkinliklerin belirlenmesi, mevcut durum yetkinlik envanteri ile kıyaslanarak yetkinlik açıklıklarının kapatılmasına yönelik mekanizmaların -yetkinlik bazlı işe alım ve birimlere dağıtım, eğitim yönetim sistemi, rotasyon vb.- geliştirilmesi) uygulamaya konulacaktır. d) Başkanlığımız personelinin kurumsal bağlılık ve motivasyonunu artırmak amacıyla; bu kapsamdaki personel beklentileri periyodik olarak analiz edilerek Üst Yönetime raporlanacak; analiz kapsamında yer alacak tespitler doğrultusunda belirlenen uygulamalar hayata geçirilecektir.									
Maliyet Tahmini	44.457.394,90 TL									
Tespitler	Savunma sanayiinin sürdürülebilirliğini sağlama konusunda nitelikli işgücü gereksinimini karşılamak büyük önem taşımaktadır.									
İhtiyaçlar	Özellikle savunma sektörüne yönelik nitelikli işgücünün yurtdışına göçünü durduracak ve beyin göçünün yönünü ülkemize çevirecek uygulamalara ihtiyaç duyulmaktadır.									

* Başkanlığımız Stratejik Planı 15.11.2018 tarihi itibarıyla tamamlanarak T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı görüşüne sunulmuş ve alınan görüşler doğrultusunda nihai hale getirilerek 07.12.2018 tarihinde söz konusu Kuruma iletilmiştir. Bu nedenle, “PG2.2.1: Savunma Sanayii Akademisinin faaliyete geçirilmesi” ve “PG2.2.3:Vizyoner Genç Projesinin hayata geçirilmesi” şeklinde düzenlenmiş olan performans göstergeleri halihazırda gerçekleşmiş olmakla birlikte, performans göstergelerinde değişiklik yapılmamıştır.

** Kurumsal bağlılık-motivasyon oranını belirlemeye yönelik anket çalışması 2019 yılında gerçekleştirilecek olup, müteakip yıllar boyunca söz konusu oranda en az %5'lik artış sağlanması hedeflenmektedir.

Amaç (A3)	SAVUNMA SANAYİİ TEKNOLOJİLERİNDE DÖNÜŞÜMÜN YÖNETİLMESİ									
Hedef (H3.1)	Teknoloji kazanımı çalışmalarını bütüncül bir yaklaşımla planlamak, takip etmek ve desteklemek									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG3.1.1: Teknoloji Bazlı Ar-Ge Yol Haritasının güncellenmesi	%20	%100	%100	%100	%100	%100	%100	6 ay	6 ay	
PG3.1.2: Savunma Sanayii Ar-Ge Geniş Alan Çağrısı (SAGA) sayısı	%15	2	3	3	3	3	3	6 ay	6 ay	
PG3.1.3: Odak Teknoloji Ağı (OTAĞ) sayısı	%15	1	1	1	1	1	1	6 ay	6 ay	
PG3.1.4: Temel teknolojilere yönelik başlatılan proje sayısı	%20	6	2	2	2	2	2	6 ay	6 ay	
PG3.1.5: İleri teknolojilere yönelik başlatılan proje sayısı	%20	4	3	3	3	3	3	6 ay	6 ay	

Amaç (A3)	SAVUNMA SANAYİİ TEKNOLOJİLERİNDE DÖNÜŞÜMÜN YÖNETİLMESİ									
Hedef (H3.1)	Teknoloji kazanımı çalışmalarını bütüncül bir yaklaşımla planlamak, takip etmek ve desteklemek									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG3.1.6: Kamu (Ar-Ge) Proje destekleri veri tabanının oluşturulması	%10	%0	%20	%40	%60	%80	%100	6 ay	6 ay	
Sorumlu Birim	Ar-Ge ve Teknoloji Yönetimi Daire Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Proje Daire/Grup Başkanlıkları									
Riskler	- Savunma sanayii firmalarının mevcut yeteneklerini ve teknoloji yol haritalarını paylaşma konusunda isteksiz davranma ihtimali - Diğer kurum ve kuruluşlarla koordinasyon ve işbirliğinde oluşabilecek zafiyet - Teknoloji Projeleri ile ilgili olarak; - Finansal kaynak ve nitelikli işgücü kısıtlarının bulunması - İhtiyaç makamları talep miktarları dikkate alındığında maliyet etkinlik açısından sürdürülebilir olmaması - Teknoloji geliştirme safhasında yaşanabilecek teknik riskler ile öngörülen sürenin aşılma riski									

Amaç (A3)	SAVUNMA SANAYİİ TEKNOLOJİLERİNDE DÖNÜŞÜMÜN YÖNETİLMESİ
Hedef (H3.1)	Teknoloji kazanımı çalışmalarını bütüncül bir yaklaşımla planlamak, takip etmek ve desteklemek
Stratejiler	a) Savunma sanayii ekosistemini oluşturan tüm paydaşlarımızın katkıları ile Teknoloji Bazlı Ar-Ge Yol Haritası her yıl güncellenecek ve uygulanma oranı artırılacaktır. b) Teknoloji Bazlı Ar-Ge Yol Haritası oluşturulurken; hem bağımsızlığımızı sürdürecekt temel teknolojilere sahip olma hem de gücümüzü artırarak geleceğe taşıyacak ileri teknolojilere yatırım yapma gereği göz önünde tutulacaktır. Ayrıca Teknoloji Bazlı Ar-Ge Yol Haritası ile Hedef 1.3 kapsamında oluşturulacak olan Yerlileştirme Yol Haritası uyumlu olacaktır. c) Belirlenen teknoloji alanlarındaki teknik ve taktik ihtiyaçların karşılanmasını teminen son ürün teslimatı içermeyen analiz veya masaüstü ölçekli prototiplerde doğrulanan teknik gösterimler içeren proje tekliflerinin internet üzerinden ya da doğrudan istendiği Savunma Sanayii Ar-Ge Geniş Alan Çağrısı (SAGA) ile teknoloji yol haritasını güncellemeye yönelik çalışmaların yapıldığı Teknoloji Paneli ve Odak Teknoloji Ağı (OTAĞ) faaliyetleri kapsamında toplanan bilgiler ışığında Teknoloji Projeleri başlatılacaktır. d) Teknoloji Projeleri; ülke bağımsızlığını sürdürmeye hizmet edecek Milli Kritik Teknolojilerin önceliklendirilmesiyle başlatılan temel teknoloji projeleri ile geleceğin teknolojilerine sahip olmak üzere başlatılan ileri teknoloji projeleri şeklinde ayrı ayrı takip edilecektir. e) Aynı Projeye birden fazla kurum tarafından destek verilmesini önlemek üzere (Ar-Ge) Proje desteği veren kurumlar (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, TÜBİTAK vb.) arasında veri tabanı oluşturulacaktır.
Maliyet Tahmini	15.330.136,17 TL
Tespitler	Savunma sektöründe faaliyet gösteren birçok firma aynı alanda teknolojik kazanımı sağlamaya yönelik birbirinden bağımsız çalışmalar yürütmekte ve bu yüzden mükerrer yatırımlar ortaya çıkmaktadır.
İhtiyaçlar	- Savunma ve güvenlik alanındaki teknoloji kazanımı çalışmalarının kurum ve kuruluşlar arasında eş güdüm içerisinde yürütülmesine yönelik mekanizmalar oluşturulmalıdır. - Ülkemizin genel Ar-Ge politikasına (2018-2020 Orta Vadeli Programı 3.1. Ar-Ge ve Yenilik Kapasitesinin Artırılması) uygun olarak Başkanlığımız tarafından savunma sektörüne sağlanan Ar-Ge desteği artırılmalıdır.

Amaç (A3)	SAVUNMA SANAYİİ TEKNOLOJİLERİNDE DÖNÜŞÜMÜN YÖNETİLMESİ								
Hedef (H3.2)	Savunma ve güvenlik güçlerimizi sürpriz etkisi yaratacak kabiliyetleri haiz kılacak geleceğin teknolojilerine yatırım yapmak								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.2.1: İnsansız, Otonom ve Yapay Zeka Projeleri	%25							6 ay	6 ay
PG3.2.2: Yeni Nesil Silah Sistemleri	%25							6 ay	6 ay
PG3.2.3: Nesnelerin İnterneti (Internet of Things IoT) Askeri Uygulamalar	%25							6 ay	6 ay
PG3.2.4: Siber Güvenlik ve Uzay Teknolojileri	%25							6 ay	6 ay
Sorumlu Birim	Uygulama Eylem Planı kapsamında belirlenecektir.								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Uygulama Eylem Planı kapsamında belirlenecektir.								

Amaç (A3)	SAVUNMA SANAYİİ TEKNOLOJİLERİNDE DÖNÜŞÜMÜN YÖNETİLMESİ
Hedef (H3.2)	Savunma ve güvenlik güçlerimizi sürpriz etkisi yaratacak kabiliyetleri haiz kılacak geleceğin teknolojilerine yatırım yapmak
Riskler	- Finansal kaynak ve nitelikli işgücü kısıtlarının bulunması - Yeni bir teknoloji geliştirilmesi hususunun; teknik açıdan ve zaman ile maliyet etkinlik (ihtiyaç makamları talepleri dikkate alındığında) konularında riskler içermesi
Stratejiler	Teknoloji Bazlı Ar-Ge Yol Haritası ile uyumlu olacak şekilde ileri teknolojilere yatırım yapılacak ve bu teknolojileri haiz sistem/alt sistemleri envantere kazandırmaya yönelik Projeler yürütülerek somut adımlar atılacaktır.
Maliyet Tahmini	
Tespitler	2018-2020 Orta Vadeli Programda 3. Yüksek Katma Değerli Üretim başlığı altında belirtildiği üzere teknoloji yoğun ürünlerin üretimi ve ihracatı önem taşımaktadır. Başkanlığımız tarafından yapılan iç ve dış paydaş analizlerinde de OVP ile paralel olarak; ileri teknoloji konularına yatırım yapılması gerektiğinin vurgulandığı ve bu kapsamdaki örnek konuların sıralandığı tespit edilmiştir.
İhtiyaçlar	Yukarıda yer alan tespit doğrultusunda; hızla ilerleyen teknolojik çağda, savunma ve güvenlik sektörümüzü geleceğe en güçlü şekilde hazırlayabilmek için proaktif davranarak doğru zamanda, doğru teknolojilere yatırım yapmak gerekmektedir.

NOT: Performans göstergelerinde üzerinde çalışılacak ileri teknoloji konularına dair birkaç örnek sunulmuş olup; bu kapsamda yer alan teknoloji konularının tamamına ve yürütülen/yürütülecek Proje detaylarına gizlilik nedeniyle yer verilmeyecektir. Bu çerçevede belirlenen Projelere ilişkin ilerlemeler Uygulama Eylem Planı kapsamında takip edilecektir.

Amaç (A3)	SAVUNMA SANAYİİ TEKNOLOJİLERİNDE DÖNÜŞÜMÜN YÖNETİLMESİ									
Hedef (H3.3)	Tasarım ve geliştirme faaliyetlerini destekleyen test ve sertifikasyon kabiliyetlerini haiz olmak									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG3.3.1: Gerçekleştirilen ve ihtiyaç duyulan testlerin konsolide edilmesi	%30	%0	%50	%100	-	-	-	6 ay	6 ay	
PG3.3.2: Kara Araçları Test Merkezinin kurulması	%30	%0	%10	%20	%30	%60	%100	6 ay	6 ay	
PG3.3.3: Siber Güvenlik Test ve Değerlendirme Merkezinin kurulması	%25	%0	%25	%50	%75	%100	-	6 ay	6 ay	
PG3.3.4: Balistik Test Merkezinin kurulması	%15	%0	-	%20	%50	%80	%100	6 ay	6 ay	
Sorumlu Birim	PG3.3.1: Kalite-Test ve Sertifikasyon Daire Başkanlığı PG3.3.2: Kara Araçları Daire Başkanlığı PG3.3.3: Siber Güvenlik ve Bilişim Sistemleri Grup Başkanlığı PG3.3.4: Silah ve Mühimmat Daire Başkanlığı									

Amaç (A3)	SAVUNMA SANAYİİ TEKNOLOJİLERİNDE DÖNÜŞÜMÜN YÖNETİLMESİ
Hedef (H3.3)	Tasarım ve geliştirme faaliyetlerini destekleyen test ve sertifikasyon kabiliyetlerini haiz olmak
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Proje Daire/Grup Başkanlıkları
Riskler	- Diğer kurum ve kuruluşlarla koordinasyon ve işbirliğinde oluşabilecek zafiyet - Finansal kaynak kısıtının bulunması
Stratejiler	a) Savunma sanayii sektörüne hizmet edecek test ve değerlendirme altyapılarının geliştirilmesi faaliyetlerinin bütüncül bir yaklaşımla ve koordineli şekilde yürütülmesi sağlanacaktır. b) Başkanlığımızda yürütülen Projeler kapsamında gerçekleştirilen ve ihtiyaç duyulan testler konsolide edilerek, açıklık (gap) analizi gerçekleştirilecek ve analiz sonuçları doğrultusunda test merkezi yatırım kararlarının alınması ve hayata geçirilmesi sağlanacaktır.
Maliyet Tahmini	41.616.564,93 TL
Tespitler	
İhtiyaçlar	Test ve değerlendirme altyapılarının geliştirilmesi faaliyetlerinde etkin koordinasyona ihtiyaç duyulmaktadır.

Amaç (A4)	SEKTÖREL YETKİNLİKLERİN ARTIRILMASI VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN SAĞLANMASI									
Hedef (H4.1)	Savunma konusundaki uluslararası işbirliklerini güçlendirerek savunma sanayii ihracatını artırmak									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG4.1.1: İhracat stratejileri karar destek süreçlerinin belirlenerek uygulamaya konulması	%10	%0	%50	%100	-	-	-	6 ay	6 ay	
PG4.1.2: İmzalanacak ihracat sözleşmesi sayısı	%15	0	2	2	2	2	2	6 ay	6 ay	
PG4.1.3: Off-set uygulamasının uyarlanması kapsamında imzalanacak ihracat sözleşmesi sayısı	%15	0	-	2	2	2	2	6 ay	6 ay	
PG4.1.4: Devletten Devlete Satış Mekanizması esas ve süreçlerinin belirlenerek uygulamaya konulması	%10	%0	-	%50	%100	-	-	6 ay	6 ay	
PG4.1.5: Savunma sanayii ihracatına yönelik yurtdışı teşkilat açılacak yabancı ülke sayısı	%15	0	4*	4	4	4	4	6 ay	6 ay	

Amaç (A4)	SEKTÖREL YETKİNLİKLERİN ARTIRILMASI VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN SAĞLANMASI									
Hedef (H4.1)	Savunma konusundaki uluslararası işbirliklerini güçlendirerek savunma sanayii ihracatını artırmak									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG4.1.6: Milli katılım sağlanan uluslararası savunma ve güvenlik fuarı sayısı	%10	6	5**	5	5	5	5	6 ay	6 ay	
PG4.1.7: Savunma Sanayii İşbirliği Toplantısı sayısı	%10	12	10***	10	10	10	10	6 ay	6 ay	
PG4.1.8: Savunma Sanayii İşbirliği Anlaşması imzalanan ülke sayısı	%15	1	2****	2	2	2	2	6 ay	6 ay	
Sorumlu Birim	PG4.1.1- PG4.1.4.: İhracatı Geliştirme Grup Başkanlığı PG4.1.5 - PG4.1.8.: Uluslararası İşbirliği Daire Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	PG4.1.1- PG4.1.4.: Uluslararası İşbirliği Daire Başkanlığı PG4.1.3.: Sanayileşme Daire Başkanlığı PG4.1.4., PG4.1.5.: Hukuk Müşavirliği PG4.1.5 - PG4.1.8.: İhracatı Geliştirme Grup Başkanlığı									
Riskler	- Yabancı menşeli alt sistemlere ilişkin ihracat lisanslarının alınamama riski - Finansal kaynak kısıtının bulunması									

Amaç (A4)	SEKTÖREL YETKİNLİKLERİN ARTIRILMASI VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN SAĞLANMASI									
Hedef (H4.1)	Savunma konusundaki uluslararası işbirliklerini güçlendirerek savunma sanayii ihracatını artırmak									
Stratejiler	a) Global konjonktürel değişimlere hızla uyum sağlayacak ülke/Proje bazlı ihracat stratejileri belirlemeye yönelik karar destek süreçleri oluşturularak uygulamaya konulacaktır. b) Ülke/Proje bazlı olarak belirlenen ihracat stratejileri doğrultusunda yeni finansal modeller oluşturularak hayata geçirilecek ve her yıl en az 2 adet ihracat sözleşmesi imzalanacaktır. c) Hedef pazarlara yönelik olarak diğer ihracat enstrümanlarının yanı sıra mevcut off-set uygulamalarının ihracata uyarlanması sağlanarak, bu kapsamda her yıl en az 2 adet ihracat sözleşmesinin imzalanması sağlanacaktır. d) Devletten Devlete Satış Mekanizmasının esas ve süreçleri oluşturularak uygulamaya konulacaktır. e) Öncelikli olduğu değerlendirilen bölge ve ülkelerde yurtdışı teşkilatlarının açılması, uluslararası fuarlara Milli Katılımın organize edilmesi, savunma sanayi işbirliği toplantılarının gerçekleştirilmesi ve Savunma Sanayii İşbirliği (SSİ) anlaşmalarının imzalanması gibi araçlar kullanılarak savunma sanayii alanında işbirliği güçlendirilecektir.									
Maliyet Tahmini	12.417.410,30 TL									
Tespitler	Ülkemizin içinde bulunduğu ekonomik konjonktür ve savunma sektörü kaynak ihtiyacı göz önünde bulundurulduğunda; 2018-2020 OVP'nin 5. bölümünde ve 2019-2021 OVP'nin 4. bölümünde yer aldığı üzere özellikle yüksek teknolojlili ürünlerin ihracatının artırılması büyük önem taşımaktadır.									
İhtiyaçlar										

* Savunma sanayii alanında işbirliği potansiyeli dikkate alınarak dünyanın hangi bölge ve ülkelerinde yurtdışı teşkilatı kurulmasının öncelikli olduğu tespit edilecek ve bu yönde imkanların elverdiği ölçüde her yıl **en az 4 ülkedeki** Büyükelçiliklerimiz bünyesinde savunma sanayii müşavirliği/ataşeliği kadroları oluşturulacaktır.

** Savunma sanayii işbirliği potansiyeli, bu kapsamdaki firma talepleri, dış politika ve diğer unsurlar dikkate alınarak **her yıl 5 adet uluslararası fuara** Milli Katılım sağlanacak, söz konusu fuarlarda katılımcı ülke heyetleriyle devletlerarası görüşmeler yapılarak savunma sanayii ürünlerimizin tanıtımı gerçekleştirilecektir.

*** Savunma Sanayii İşbirliği Anlaşması bulunan ülkelerle mevcut ve potansiyel işbirliği konularını görüşmek ve işbirliğini daha ileri bir seviyeye taşımak üzere, **her yıl en az 10 ülke** ile savunma sanayii işbirliği toplantısı gerçekleştirilecektir.

**** Savunma Sanayii İşbirliği (SSİ) Anlaşmaları, yabancı ülkelerle işbirliği çerçevesinde kurulması gereken teması kolaylaştırması ve işbirliğini geliştirmeye katkı sağlaması bakımından önem arz etmekte olup; bu kapsamda potansiyel kazanımlar, dış politika ve diğer unsurlar dikkate alınarak **her yıl (henüz anlaşma yapılmamış) en az 2 ülke** ile SSİ anlaşması imzalanması hedeflenmektedir.

Amaç (A4)	SEKTÖREL YETKİNLİKLERİN ARTIRILMASI VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN SAĞLANMASI									
Hedef (H4.2)	Savunma sanayiinde sürdürülebilirliği sağlayacak destek mekanizmaları geliştirmek									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG4.2.1: Savunma Sanayii Sektör Analiz Raporunun yayımlanması ve güncel tutulması	%15	%0	-	%100	%100	%100	%100	6 ay	6 ay	
PG4.2.2: Savunma Sanayii Yatırım ve Geliştirme Faaliyetlerini Destekleme Programı kapsamında verilen destek miktarı (yıl bazında ayrılan bütçenin yüzdesel oranı)	%40	*	%50	%55	%60	%65	%70	6 ay	6 ay	
PG4.2.3: Endüstriyel Yetkinlik Değerlendirme ve Destekleme Programı (EYDEP) kapsamında nitelikli destek verilen firma sayısı	%45	10	30	60	100	150	200	6 ay	6 ay	
Sorumlu Birim	PG4.2.1: Maliyet Analizi ve Planlama Grup Başkanlığı PG4.2.2, PG4.2.3: Sanayileşme Daire Başkanlığı									

Amaç (A4)	SEKTÖREL YETKİNLİKLERİN ARTIRILMASI VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN SAĞLANMASI									
Hedef (H4.2)	Savunma sanayiinde sürdürülebilirliği sağlayacak destek mekanizmaları geliştirmek									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	PG4.2.1: Sanayileşme Daire Başkanlığı PG4.2.2, PG4.2.3: Tüm Birimler									
Riskler	- Finansal kaynak ve nitelikli işgücü kısıtlarının bulunması - Diğer kurum ve kuruluşlarla koordinasyon ve işbirliğinde oluşabilecek zafiyet									
Stratejiler	Sektörel derinliği sağlamak ve tedarik zincirini tabana yaymak üzere; a) Savunma sanayii sektöründe faaliyet gösteren firmaların mali performansları analiz edilecek ve sonuçları doğrultusunda sektöre yönelik genel değerlendirmeler (sektörel bazda ve ana yüklenici/alt yüklenici bazında) raporlanacaktır. b) Endüstriyel Yetkinlik Değerlendirme ve Destekleme Programı (EYDEP) kapsamında savunma sanayii firmaları analiz edilerek ihtiyaç duydukları destek alanları belirlenecek ve eğitim, danışmanlık ve rehberlik destekleri odaklı mali yardım sağlanacaktır. c) Savunma Sanayii Yatırım ve Geliştirme Faaliyetlerini Destekleme Programı kapsamında ise KOBİ'ler dahil tüm savunma sanayii firmalarına finansal destek sağlanacaktır.									
Maliyet Tahmini	7.652.481,08 TL									
Tespitler	Savunma sanayii firmalarının sürdürülebilirliklerini sağlamak üzere finansal desteğe ihtiyaçları bulunmaktadır.									
İhtiyaçlar										

* Savunma Sanayii Yatırım ve Geliştirme Faaliyetlerini Destekleme Programı kapsamında verilecek destek için gerekli kaynak, 11.10.2018 tarihli Savunma Sanayii İcra Komitesi Kararı ile belirlenmiştir. 2018 yılında verilecek desteğe ilişkin esas ve usuller belirlenecek olup, söz konusu destek belirlenen esas ve usuller çerçevesinde 2019 yılından itibaren verilmeye başlanacaktır. Performans göstergesinde yer alan yüzdelik değerler, her yıl için ayrılan kaynağın destek olarak kullandırılma yüzdesine işaret etmektedir.

Amaç (A5)	SAVUNMA SANAYİİ EKOSİSTEMİNDE İŞBİRLİĞİNİ GÜÇLENDİRMEK VE İLGİLİ TÜM SEKTÖRLERİN KALKINMASINA ÖNCÜLÜK ETMEK								
Hedef (H5.1)	Paydaşlar arasındaki etkileşimi artırarak savunma sanayii ekosistemindeki bütünlük anlayışını güçlendirmek								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.1.1: Savunma Sanayii Ekosistemi Koordinasyon Platformu kapsamındaki çalışmalardan katılımcıların memnuniyet oranı	%50	*	%70	%75	%80	%85	%90	6 ay	6 ay
PG5.1.2: Paydaş etkileşimini güçlendirecek etkinlik sayısı	%50	4	5	5	5	5	5	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim	PG5.1.1: Sanayileşme Daire Başkanlığı PG5.1.2: Kurumsal Kalite ve İştirakler Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler								
Riskler	Finansal kaynak kısıtının bulunması.								

Amaç (A5)	SAVUNMA SANAYİİ EKOSİSTEMİNDE İŞBİRLİĞİNİ GÜÇLENDİRMEK VE İLGİLİ TÜM SEKTÖRLERİN KALKINMASINA ÖNCÜLÜK ETMEK	
Hedef (H5.1)	Paydaşlar arasındaki etkileşimi artırarak savunma sanayii ekosistemindeki bütünlük anlayışını güçlendirmek	
Stratejiler	a) Savunma sanayii ekosistemini oluşturan paydaşlar arasındaki işbirliği, koordinasyon ve paylaşımı güçlendirmek üzere Savunma Sanayii Ekosistemi Koordinasyon Platformu kapsamında düzenli olarak toplantılar gerçekleştirilecek ve ekosisteme ilişkin problem ve gelişme alanları tespit edilerek çözüme yönelik uygulamalar hayata geçirilecektir. b) Paydaşlar arasındaki etkileşimi artırmak üzere her yıl çeşitli etkinlikler (Savunma Sanayii Şurası, ortak akıl çalıştayları, bölgesel sanayi buluşmaları, teknopark buluşmaları, kümelenme buluşmaları ve organize sanayi bölgeleri buluşmaları) düzenlenecektir.	
Maliyet Tahmini	8.376.278,77 TL	
Tespitler	Stratejik Plan hazırlık aşamasında gerçekleştirilen analizlerde; üniversitelerin, Ar-Ge faaliyetleri başta olmak üzere savunma sanayiine katkısının artırılması gerektiği, ihtiyaç makamları ile savunma sanayii firmalarının iletişimlerinin artırılmasının faydalı olacağı, büyük ölçekli firmalar ile KOBİ'ler arasındaki işbirliğinin geliştirilmesine ihtiyaç duyulduğu vb. tespitler yer almaktadır.	
İhtiyaçlar	Savunma sanayii ekosistemini oluşturan paydaşlar arasındaki işbirliği ve koordinasyonun artırılması gerekmektedir.	

* Memnuniyet oranı 2019 yılından itibaren her yıl gerçekleştirilecek anketler çerçevesinde takip edilecektir.

Amaç (A5)	SAVUNMA SANAYİİ EKOSİSTEMİNDE İŞBİRLİĞİNİ GÜÇLENDİRMEK VE İLGİLİ TÜM SEKTÖRLERİN KALKINMASINA ÖNCÜLÜK ETMEK									
Hedef (H5.2)	Ürünlerin sektörler arası çoklu kullanımı konusunda bütünsel bir kalkınma ve değer ağı platformu görevi üstlenmek									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2018)	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG5.2.1: Elektronik Harp ve Radar Sektör Kabiliyet Atlası ve Adaptif Dönüşüm Modeli Projesi	%50	%0	%50	%100	-	-	-	6 ay	6 ay	
PG5.2.2: Elektronik Harp ve Radar Sektör Zirvesi	%30	%0	-	%100	-	-	-	6 ay	6 ay	
PG5.2.3: Analiz sonucu başlatılan proje sayısı	%20	0	-	-	-	1	1	6 ay	6 ay	
Sorumlu Birim	Elektronik Harp ve Radar Sistemleri Daire Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Sanayileşme Daire Başkanlığı									

Amaç (A5)	SAVUNMA SANAYİİ EKOSİSTEMİNDE İŞBİRLİĞİNİ GÜÇLENDİRMEK VE İLGİLİ TÜM SEKTÖRLERİN KALKINMASINA ÖNCÜLÜK ETMEK									
Hedef (H5.2)	Ürünlerin sektörler arası çoklu kullanımı konusunda bütünsel bir kalkınma ve değer ağı platformu görevi üstlenmek									
Riskler	Model kapsamında gerçekleştirilecek analiz sonuçları doğrultusunda başlatılacak proje sayısında finansal kaynak kısıtının bulunması.									
Stratejiler	a) Savunma sanayii sistem/alt sistem/bileşen kabiliyetlerinin ilişkili diğer sektörlerde ve diğer sektör kabiliyetlerinin savunma sanayiinde kullanılabilirliğini analiz etmeye yönelik model (Sektör Kabiliyet Atlası ve Adaptif Dönüşüm Modeli) geliştirilecektir. b) Proje kapsamında gerçekleştirilen analiz sonuçları bu kapsamda gerçekleştirilecek Zirve ile sektöre duyurulacak ve söz konusu analiz sonuçları ile değerlendirme raporları doğrultusunda projeler başlatılacaktır. c) Model, Elektronik ve Radar Sektörü çerçevesinde pilot uygulama olarak hayata geçirildikten sonra yaygınlaştırılacaktır.									
Maliyet Tahmini	11.782.750,89 TL									
Tespitler	Savunma sanayii sektörü teknoloji alanındaki öncü sektörlerden olup, geliştirilen teknolojilerin sağlık, enerji, ulaştırma gibi ilişkili sektörlerde kullanımını teşvik etmek ve diğer sektör kabiliyetlerinin savunma sanayiine aktarımı konusunda uğraş vererek topyekün kalkınmaya hizmet edecek ortak çalışma alanları yaratılmalıdır.									
İhtiyaçlar	Ülke bazında üretim verimliliğini artırmak üzere çoklu kullanım imkanlarının geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.									

D. Maliyetlendirme

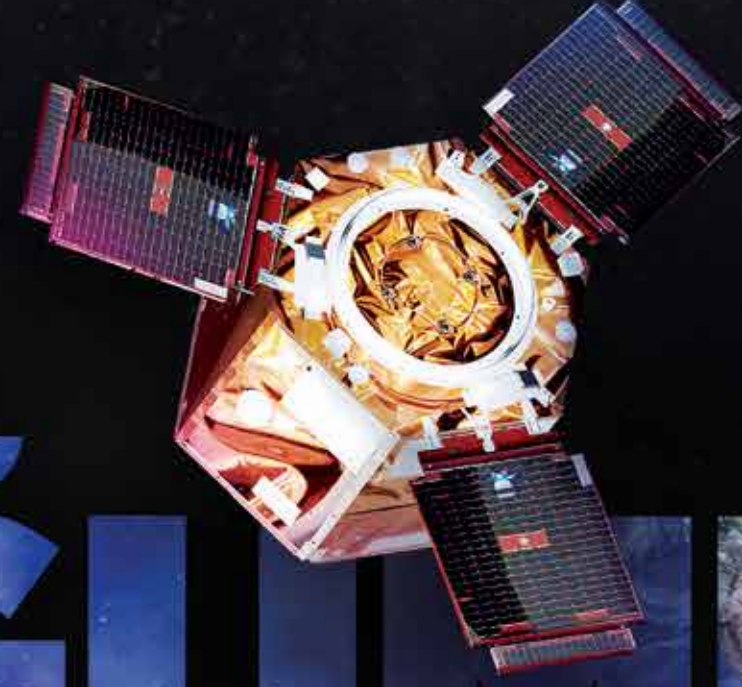
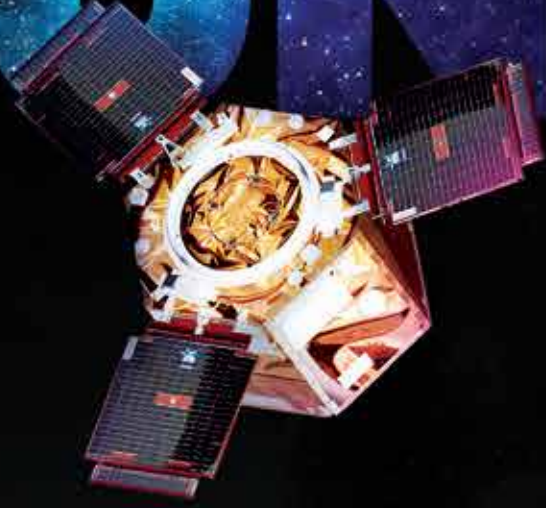
Savunma Sanayii Başkanlığı 2019-2023 Strateji Planı hedeflerine ilişkin tahmini maliyetlerin yer aldığı tablo aşağıda gösterilmektedir.

TABLO 9
TAHMINİ MALİYETLER

AMAÇ/ HEDEF	Planın 1.Yılı	Planın 2.Yılı	Planın 3.Yılı	Planın 4.Yılı	Planın 5.Yılı	TOPLAM MALİYET (TL)
AMAÇ 1						
Hedef 1.1.	1.377.397,82	1.560.885,56	1.711.604,90	938.438,97	1.029.055,02	6.617.382,27
Hedef 1.2.	491.927,79	557.459,13	0,00	0,00	0,00	1.049.386,92
Hedef 1.3.	2.459.638,96	2.787.295,64	3.056.437,33	3.351.567,75	3.283.175,53	14.938.115,21
AMAÇ 2						
Hedef 2.1.	688.698,91	780.442,78	0,00	0,00	0,00	1.469.141,69
Hedef 2.2.	7.132.953,00	8.083.157,36	8.863.668,26	9.719.546,46	10.658.069,83	44.457.394,90
AMAÇ 3						
Hedef 3.1.	2.459.638,96	2.787.295,64	3.056.437,33	3.351.567,75	3.675.196,49	15.330.136,17
Hedef 3.2.						

AMAÇ/ HEDEF	Planın 1.Yılı	Planın 2.Yılı	Planın 3.Yılı	Planın 4.Yılı	Planın 5.Yılı	TOPLAM MALİYET (TL)
Hedef 3.3.	9.936.941,42	11.260.674,39	6.724.162,13	7.373.449,04	6.321.337,97	41.616.564,93
AMAÇ 4						
Hedef 4.1.	1.992.307,56	2.257.709,47	2.475.714,24	2.714.769,87	2.976.909,16	12.417.410,30
Hedef 4.2.	1.180.626,70	1.337.901,91	1.467.089,92	1.608.752,52	2.058.110,04	7.652.481,08
AMAÇ 5						
Hedef 5.1.	1.328.205,04	1.505.139,65	1.650.476,16	1.809.846,58	2.082.611,35	8.376.278,77
Hedef 5.2.	2.361.253,41	2.675.803,81	0,00	3.217.505,04	3.528.188,63	11.782.750,89
GENEL YÖNETİM GİDERLERİ	13.201.000,00	14.545.000,00	15.335.000,00	16.173.995,13	17.065.024,03	76.320.019,17
TOPLAM MALİYET	44.610.589,58	50.138.765,33	44.340.590,26	50.259.439,10	52.677.678,04	242.027.062,31

SAVUNDUĞUMUZ BİR KÜLTÜR VAR



TÜM BİRİKİMİZİ
VE TECRÜBEMİZİ
GELECEK NESİLLERE
TAŞIYORUZ.

6.İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Stratejik planın izleme ve değerlendirmeye tabi tutulması, gerek planın başarılı olarak uygulanması gerekse hesap verme sorumluluğu ilkesinin tesis edilmesi açısından vazgeçilmez bir husustur.

İzleme; amaç ve hedeflere göre kaydedilen ilerlemeyi takip etmek amacıyla sürekli ve sistematik olarak nicel ve nitel verilerin toplanarak 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 Proje/faaliyetlerin amaç ve hedeflere ulaşmayı ne ölçüde sağladığını ve karar alma sürecine ne kadar 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.

Savunma Sanayii Başkanlığı 2019-2023 Stratejik Planı izleme ve değerlendirme çalışmaları, Program Yönetimi Bilgi Sistemi (PYBS) kapsamında yer alan Stratejik Planlama Modülü kullanılarak gerçekleştirilecektir.

Bu kapsamda; Stratejik Planda yer alan performans göstergelerine ilişkin yıllık hedeflerin detay bilgileri, sorumlu birimler tarafından, uygulama yılı öncesindeki Aralık ayında sisteme girilecek olup söz konusu hedef verileri, altı aylık periyotlar dahilinde sisteme girişi sağlanan gerçekleşme verile-

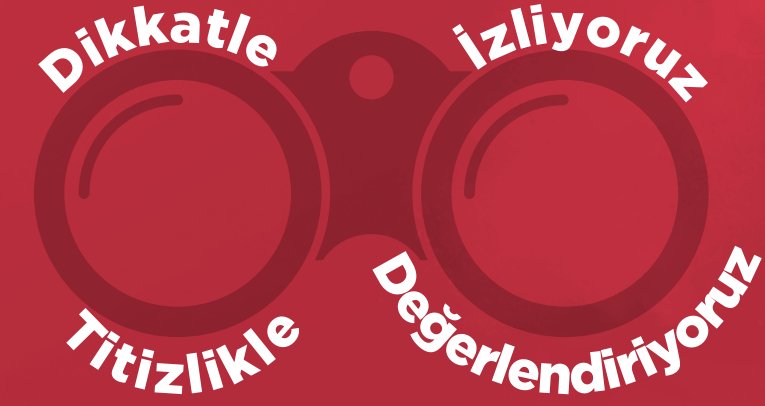
ri ile kıyaslanıp, analiz edilerek Üst Yönetime raporlanacaktır.

Stratejik Planın izlenmesi ve değerlendirilmesi kapsamında, 26.02.2018 tarih ve 30344 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik”in 16. maddesi uyarınca ise aşağıda yer alan işlem maddeleri gerçekleştirilecektir:

- İlgili döneme ilişkin raporların hazırlanmasıyla birlikte Savunma Sanayii Başkanı başkanlığında, Başkan Yardımcıları, Hukuk Müşaviri, Daire/Grup Başkanları ile Strateji Geliştirme Birim Başkanının (Maliyet Analizi ve Planlama Grup Başkanı) katılımlarıyla altı aylık dönemlerde izleme toplantıları, bir yıllık dönemlerde ise değerlendirme toplantıları yapılacaktır.

- Stratejik Plan Değerlendirme Raporu, Savunma Sanayii Başkanı başkanlığında yapılan değerlendirme toplantısında stratejik planın kalan süresi için hedeflere nasıl ulaşılabileceğine ilişkin alınacak gerekli önlemleri de içerecek şekilde nihai hale getirilerek Mart ayı sonuna kadar T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderilecektir.

- Beş yıllık uygulama süresi sonunda (2019-2023 dönemi sonunda) ise Stratejik Plan Gerçekleşme Raporu hazırlanarak Üst Yönetime arz edilecek ve T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına iletilecektir.



EK-1: STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU

No	ADI SOYADI	UNVANI
1	Prof. Dr. İsmail DEMİR	BAŞKAN
2	Serdar DEMİREL	BAŞKAN YARDIMCISI
3	Mustafa Murat ŞEKER	BAŞKAN YARDIMCISI
4	Dr. Celal Sami TÜFEKÇİ	BAŞKAN YARDIMCISI
5	Prof. Dr. Faruk YİĞİT	BAŞKAN YARDIMCISI
6	Harun ÇELİK	BAŞKAN YARDIMCISI
7	Belda ŞENEL PARLAK	I. HUKUK MÜŞAVİRİ
8	Mustafa YILDIRIM	İÇ DENETİM BİRİMİ BAŞKANI
9	Abdurrahman Şeref CAN	DAİRE BAŞKANI
10	Ahmet AKYOL	DAİRE BAŞKANI
11	Ahmet Raci YALÇIN	DAİRE BAŞKANI
12	Alper KÖSE	DAİRE BAŞKANI
13	Erkmen ÖZÇELİK	DAİRE BAŞKANI
14	Gökhan UÇAR	DAİRE BAŞKANI
15	Hakan ÖKSÜZ	DAİRE BAŞKANI
16	Hüseyin AVŞAR	DAİRE BAŞKANI
17	Muhammed Sami ULUKAVAK	DAİRE BAŞKANI
18	Muhsin Tamer ÖZDEMİR	DAİRE BAŞKANI
19	Dr. Murat CERAN	DAİRE BAŞKANI
20	Murat ÇİZGEL	DAİRE BAŞKANI
21	Serhat BAŞARANOĞLU	DAİRE BAŞKANI
22	Serhat GENÇOĞLU	DAİRE BAŞKANI
23	Dr. Şaduman AZİZ	DAİRE BAŞKANI
24	Veysel PEKUZ	DAİRE BAŞKANI
25	Yakup ERTAŞ	DAİRE BAŞKANI
26	Yakup TAŞDELEN	DAİRE BAŞKANI
27	Yasin POLAT	DAİRE BAŞKANI

No	ADI SOYADI	UNVANI
28	Asuman VANGÖLÜ	GRUP BAŞKANI
29	Bilkutay YILMAZ	GRUP BAŞKANI
30	Hacı Ömer KARAKUZU	GRUP BAŞKANI
31	Halil İbrahim ÖZTÜRK	GRUP BAŞKANI
32	Melih ABİŞ	GRUP BAŞKANI
33	Mustafa ÖZÇELİK	GRUP BAŞKANI
34	Yüksel ÜNAL	GRUP BAŞKANI
35	Mehmet Zeki ERTÜRK	BAŞKAN DANIŞMANI
36	Beste SAKINÇ	MÜDÜR
37	Onur ASLAN	MÜDÜR
38	Dinçer BATIRBEK	SAVUNMA SANAYİİ UZMANI
39	Bora ARAZ	SÖZLEŞMELİ UZMAN
40	Can OLCAY	SÖZLEŞMELİ UZMAN
41	İhsan Yağmur ŞİMŞEK	SÖZLEŞMELİ UZMAN
42	Özden ÖZBEN	SÖZLEŞMELİ UZMAN

EK-2: STRATEJİ GELİŞTİRME BİRİMİ

No	ADI SOYADI	UNVAN
1	Bilkutay YILMAZ	GRUP BAŞKANI
2	Beste SAKINÇ	MÜDÜR
3	Halil Serdar CİCİOĞLU	SAVUNMA SANAYİİ UZMANI
4	Büşra AYDOĞAN	SAVUNMA SANAYİİ UZMAN YARDIMCISI
5	Eray ÖZEL	SÖZLEŞMELİ UZMAN
6	Sevcan ÇETİNEL	PROJE ASİSTANI

EK-3: ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ

Üst Politika Belgeleri	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On Birinci Kalkınma Planı	2.2. Rekabetçi Üretim ve Verimlilik 2.2.1.1.8. Kritik Teknolojiler Politika ve Tedbirler 355, 355.1, 356, 356.1, 357, 358, 358.1, 358.3, 358.4	2.2.1.1.8. Kritik Teknolojiler - Ülkemizde milli teknoloji hamlesinin gerçekleştirilmesine yönelik olarak yapay zeka, nesnelerin interneti, artırılmış gerçeklik, büyük veri, siber güvenlik, enerji depolama, ileri malzeme, robotik, mikro/nano/opto-elektronik, biyoteknoloji, kuantum, sensör teknolojileri ve katmanlı imalat teknolojilerine ilişkin gelişim yol haritalarının hazırlanması, gerekli altyapının tesis edilmesi, ihtiyaç duyulan nitelikli insan kaynağının yetiştirilmesi ve toplumsal yönelimin bu alanlara odaklanmasının sağlanması - Kritik teknolojilerde insan gücü ile özel sektörün teknoloji geliştirme ve adaptasyon yeteneğine ilişkin mevcut durum analizini de kapsayan ve teknolojilerin gelişme potansiyeli ile uzun vadeli arz ve talep dinamiklerini dikkate alan teknoloji yol haritalarının hazırlanması - Kritik teknolojilerde insan gücü kapasitesinin artırılması - Kritik teknoloji alanlarına yönelik ihtiyaç duyulan yetenek ve yetkinliklerin yapılacak bir analiz çalışması ile belirlenmesi - Kritik teknolojilerde araştırma altyapısının güçlendirilmesi - Kritik teknolojilerde özel sektörün kapasitesinin geliştirilmesi - Kritik teknoloji alanlarında yenilikçi girişimcilere özel Ar-Ge destek programının oluşturulması - Özel sektörün kritik teknolojilerde yürüteceği ortak Ar-Ge projelerine, altyapı kullanımına ve insan gücü yetiştirilmesine yönelik oluşturduğu işbirliklerinin desteklenmesi - Kritik teknoloji alanlarında Ar-Ge ve yenilik işbirliği yapılacak stratejik ülkelerin belirlenmesi, bu ülkeler ile özel sektör-üniversite; özel sektör-özel sektör işbirliklerini içeren ikili ve çoklu Ar-Ge ve yenilik işbirliklerinin desteklenmesi
	2.2.2.2. Savunma Sanayii Politika ve Tedbirler 420, 420.1, 420.2, 420.3, 420.4, 420.5, 421, 421.1, 421.2, 421.3, 421.4, 421.5, 421.6, 421.7, 422, 422.1, 422.2	
	2.2.3.2 Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politika ve Tedbirler 440, 441, 442, 444, 445, 447	
	2.2.3.5 Bilgi ve İletişim Teknolojileri Politika ve Tedbirler 467, 469, 474, 475, 476	2.2.2.2. Savunma Sanayii - Milli teknolojiler ve yerli imkanlarla savunma sanayiinde dışa bağımlılığı asgari seviyeye indirecek projelerin hayata geçirilmesi - Milli teknolojiler ve yerli imkanlarla, ürünlerin teknik özelliklerinin giderek geliştirildiği ileri versiyonları oluşturulması ve farklı hareket ihtiyaçlarına ve görev alanlarına hitap edebilecek ürün ailesine sahip olma yaklaşımının benimsenmesi

Üst Politika Belgeleri	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On Birinci Kalkınma Planı	2.2. Rekabetçi Üretim ve Verimlilik 2.2.1.1.8. Kritik Teknolojiler Politika ve Tedbirler 355, 355.1, 356, 356.1, 357, 358, 358.1, 358.3, 358.4	- Savunma sanayii ürünleri geliştirilirken sistem, alt sistem ve bileşen seviyesinde dışa bağımlılığın azami ölçüde azaltılması - Savunma sanayiimizin mevcut kabiliyetlerini tüm ülkeyi kapsayacak şekilde belirlemek üzere endüstriyel yetkinlik veri altyapısı geliştirilerek yetenek envanterinin oluşturulması - Yerleştirme Yol Haritasının belirlenerek uygulanması ve savunma sanayii yerlilik oranının artırılması - Plan döneminde Altay tankı, yerli hava savunma sistemleri, deniz platformları envantere kazandırılması; envanterdeki İnsansız Hava Aracı (İHA) sayısının artırılması; İHA motoru prototipinin ve kara araç motorunun tesliminin yapılması - Savunma sanayii ekosisteminin güçlendirilmesi ve sürdürülebilirliği sağlamak üzere; nitelikli insan gücü ihtiyacını karşılamak amacıyla eğitim altyapısının güçlendirilmesi, başta KOBİ'ler olmak üzere sektör firmalarına destek sağlanması, ihracatı ve ekosistemdeki işbirliğini artırmaya yönelik tedbirlerin alınması - Teknolojiye olan ilgi ve yatınlığı artırmak üzere Savunma Sanayii Akademisi aracılığıyla eğitim verilmesi - Vizyoner Genç Projesi kapsamında gençlere staj, iş imkanları, teknoloji yarışmaları gibi sektörel bilgilerin sunulması - Savunma sanayiinin ilişkili olduğu alanlara yönelik mesleki ve teknik okulların ihtiyaç analizlerinin yapılarak standardize edilmesi, ihtiyaç duyulan illerde bu okullardan açılması - Endüstriyel Yetkinlik Değerlendirme ve Destekleme Programı (EYDEP) ile firmalara eğitim, danışmanlık ve rehberlik destekleri odaklı mali yardımın sağlanması - Savunma sanayii sektöründe faaliyet gösteren KOBİ'ler dahil tüm firmalara yönelik olarak Savunma Sanayii Yatırım ve Geliştirme Faaliyetlerini Destekleme Programı kapsamında finansal desteğin sağlanması - Sektör ihracatının artırılması amacıyla ülke ve proje bazlı ihracat stratejilerinin belirlenmesi - Sektördeki tüm paydaşlar arasındaki işbirliği, koordinasyon ve paylaşımı güçlendirmek üzere her yıl çeşitli etkinliklerin (Savunma Sanayii Şurası, ortak akıl çalıştayları, bölgesel sanayi buluşmaları, teknopark buluşmaları, kümelenme buluşmaları ve OSB buluşmaları) düzenlenmesi - Savunma sanayii teknolojilerinde dönüşümün yönetilmesinin sağlanması ve teknolojik olarak birbirini besleyebilecek sektörlerde çoklu kullanım yaygınlaştırılarak milli teknoloji hamlesine hız kazandırılması
	2.2.2.2. Savunma Sanayii Politika ve Tedbirler 420, 420.1, 420.2, 420.3, 420.4, 420.5, 421, 421.1, 421.2, 421.3, 421.4, 421.5, 421.6, 421.7, 422, 422.1, 422.2	
	2.2.3.2 Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politika ve Tedbirler 440, 441, 442, 444, 445, 447	
	2.2.3.5 Bilgi ve İletişim Teknolojileri Politika ve Tedbirler 467, 469, 474, 475, 476	

Üst Politika Belgeleri	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On Birinci Kalkınma Planı	2.2. Rekabetçi Üretim ve Verimlilik 2.2.1.1.8. Kritik Teknolojiler Politika ve Tedbirler 355, 355.1, 356, 356.1, 357, 358, 358.1, 358.3, 358.4	- Savunma sanayiine yönelik kritik teknolojilerde yüzde 100 milli savunma sanayiinin oluşturulması ve geleceğin harp konseptini şekillendirmek vizyonlarına uygun olarak temel ve ileri teknolojiler eksenli projelerin ve yatırımların gerçekleştirilmesi ve desteklenmesi - Sektörler arası çoklu kullanım olanakları analiz edilerek somut projelere dönüştürülmesine yönelik modelin geliştirilmesi
	2.2.2.2. Savunma Sanayii Politika ve Tedbirler 420, 420.1, 420.2, 420.3, 420.4, 420.5, 421, 421.1, 421.2, 421.3, 421.4, 421.5, 421.6, 421.7, 422, 422.1, 422.2	2.2.3.2 Bilim, Teknoloji ve Yenilik - Üniversitelerin Ar-Ge ekosistemindeki rollerinin güçlendirilmesi - Araştırma altyapılarının, öncül araştırmalar yapan, nitelikli insan gücü istihdam eden ve özel sektörle işbirliği içinde çalışan bir yapıyla Ar-Ge ve yenilik ekosistemindeki etkinliklerinin artırılmasının sağlanması - Ar-Ge personeli sayısının ve niteliğinin artırılması - Başta AB ülkeleriyle olmak üzere Ar-Ge faaliyetleri, araştırma altyapıları ve araştırmacı insan gücü bakımından bölgesel ve küresel düzeyde işbirliklerinin geliştirilmesi - Türkiye’de teknoloji üreten insan kaynağının geliştirilmesine yönelik olarak gençlerin erken yaşlardan itibaren teknoloji alanında gelişimlerinin sağlanması - Ülkemizin havacılık ve uzay alanında küresel rekabette konumunun güçlendirilmesinin sağlanması
	2.2.3.2 Bilim, Teknoloji ve Yenilik Politika ve Tedbirler 440, 441, 442, 444, 445, 447	2.2.3.5 Bilgi ve İletişim Teknolojileri - Elektronik haberleşme sektöründe düzenlemelerin etkin şekilde uygulanması ve nitelikli politika yapımına imkan verecek şekilde altyapı envanterinin oluşturulması ve güncel tutulması - Katma değerli uydu hizmetlerinin ve Türkiye’nin uydu ağının küresel kapsama alanının artırılması amacıyla uydu teknolojilerinin yerli kaynaklarla geliştirilmesine yönelik faaliyetlerin sürdürülmesi ve diğer ülkelerin uydu operatörleriyle işbirliklerinin yapılması - Ulusal siber güvenliğin sağlanmasına yönelik düzenlemeler ile kurumsal yapılanmanın oluşturulması ve teknik altyapının güçlendirilmesi - Siber güvenlik ekosisteminin milli çözümlere dayalı olarak geliştirilmesi - Toplumun tüm kesimlerinde siber güvenlik kültürü ve insan kaynağının geliştirilmesinin sağlanması
	2.2.3.5 Bilgi ve İletişim Teknolojileri Politika ve Tedbirler 467, 469, 474, 475, 476	

Üst Politika Belgeleri	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
Orta Vadeli Program (2019-2021)	Kamu Maliyesi Bölümü Politika ve Tedbirler 1, 8,17 Numaralı Maddeler Cari Açık Bölümü Politika ve Tedbirler 1,2,3,6,7,8,9 Numaralı Maddeler Büyüme ve İstihdam Bölümü Politika ve Tedbirler 5,9 ve 12 Numaralı Maddeler Programlar ve Projeler Kamu Düzeni ve Güvenliği Bölümü 1 ve 3 Numaralı Maddeler	- Kamu hizmeti sunumuyla doğrudan ilişkisi olmayan makam aracı, lojman ve sosyal tesislere yönelik harcamaların sınırlandırılması - Şeffaflığı ve hesap verebilirliği artıracak program bazlı esaslı bütçeleme hayata geçirilmesi - Kamu özel işbirliği (KÖİ) uygulamalarının, daha etkin ve finansal açıdan verimli olmasına yönelik bir çerçeve oluşturulması ve bu çerçevede uygulamaların bütüncül olmasının sağlanması - İthalata bağımlılığı azaltmak ve ihracatı artırmak amacıyla yerli üretim ve dünyadaki en iyi uygulamalar göz önünde bulundurularak teknoloji ve Ar-Ge yatırımlarının kamu-özel işbirliği modelleri ile gerçekleştirilmesi - Cari açığın düşürülmesi amacıyla ilaç, kimya, petrokimya, enerji, makine/teçhizat ve yazılım sektörlerinin öncelikli yatırım yapılabilir alanlar olarak belirlenmesi - Yüksek teknoloji ürünlerinin üretileceği, büyük ölçekli yerli ve yabancı yatırımların yer alacağı, etkin yönetim modeline sahip endüstri ve teknoloji bölgelerinin kurulması - Güvenlik hizmetlerinde kullanılan araç, gereç ve teknik ekipmanda yerli üretim payının artırılması - Yeni pazar, yeni ürün, yeni ihracatçı hedefi ve küresel değer zinciri bakış açısıyla İhracat Ana Planının oluşturulması - Sanayinin ihtiyaçları ve dijital dönüşüm hedefleri çerçevesinde yenilikçi okul-sektör işbirliği modellerinin kurulması - Gençlerin eğitim seviyesinin ve işgücü niteliğinin yükseltilmesi - KOBİ'lerin markalaşması, kurumsallaşması, verimlilik artışı ve uluslararası piyasalara erişim sağlamaları amacıyla eğitim ve danışmanlık hizmetlerinin düzenlenmesi - Kamu düzenini ve güvenliğini tehdit eden olayların öngörülmesi ve önlenmesi için bilişim teknolojilerinin etkin şekilde kullanılacağı projelerin hayata geçirilmesi - Entegre sınır güvenliği sistemi oluşturularak düzensiz göçün önlenmesi, kaçakçılık organize suçlar ve terörle mücadelede etkinliğin artırılması

Üst Politika Belgeleri	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
2019 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Güvenlik Bölümü Kamu Yatırımları Bölümü Özel Kesim Yatırımları Bölümü Bilim, Teknoloji ve Yenilik Bölümü İmalat Sanayiinde Dönüşüm Bölümü Girişimcilik ve KOBİ'ler Bölümü	- Güvenlik hizmetleri sunan kuruluşlar arasında işbirliği ve koordinasyonun artırılması, güvenlik birimlerinin personel sorunlarının çözülmesi, toplum destekli kolluk yaklaşımının etkinleştirilmesi, ulusal bilgi güvenliğinin yeterli düzeye çıkarılması, önleyici ve koruyucu güvenlik hizmetlerinin yaygınlaştırılması ve hizmet sunumunda risk yönetimine geçilmesi - Milli güvenliğimizi tehdit eden tüm terör ve suç örgütleriyle mücadelenin kararlılıkla sürdürülmesi, güvenlik güçlerinin teknik kabiliyet, koordinasyon ve insan kaynakları yönünden güçlendirilmesi, suçla mücadelede bilişim teknolojilerinden etkin bir şekilde faydalanılması - Kamu yatırımlarının özel sektörün yenilikçi ve üretken yatırımlarını ve ticaretini desteklemesi - Katma değer ve Ar-Ge içeriği yüksek yatırım, ihracat ve üretim yanında istihdamın artırılması - Uluslararası rekabet gücünün geliştirilmesi ve bölgesel potansiyellerin ekonomiye kazandırılması - Teknoloji ve yenilik faaliyetlerinin özel sektör odaklı artırılarak faydaya dönüştürülmesi - Yeniliğe dayalı bir ekosistem oluşturularak araştırma sonuçlarının ticarileştirilmesi ve markalaşmış teknoloji yoğun ürünlerle ülkemizin küresel ölçekte yüksek rekabet gücüne erişmesi - İmalat sanayiinin teknoloji, tasarım ve markalaşma odaklı olarak daha yüksek katma değerli bir yapıya dönüşümünü devam ettirmesi ve orta-yüksek ve yüksek teknolojili sektörlerde yatırımların artırılması - Proje bazlı teşvik sisteminin imalat sanayiinin yapısal dönüşümünde farklı ürün ve sektörlerde yatırım yapılmasının sağlanması yönünde etkili olarak kullanımı ve doğrudan yabancı yatırımların artırılması - Ülkemizde yüksek katma değerli yatırım döngüsünün başlatılması ve gelişmiş ülkelerle aramızdaki teknoloji farkını kapatmak için büyük fırsatlar sunabilecek yeni sanayi devrimine yönelik çalışmaların yapılması - Sektörlerin üretim kapasitelerinden azami oranda yararlanabilmesi ve yaratılan toplam değer içerisinde yerli üretimin payının artırılması için, imalat sanayii sektörleri arasında da işbirliklerinin ve kümelenmelerin güçlendirilmesi - Girişimciliğin geliştirilmesi ve KOBİ'lerin rekabet güçlerinin artırılarak ekonomik büyümeye katkısının yükseltilmesi - Küresel pazarlara hitap edebilen, hızlı büyüyen veya büyüme potansiyeline sahip girişimciler ile ürün, hizmet, pazarlama ve iş modeli açılarından yenilikçi KOBİ'lerin desteklenmesi



**T.C. CUMHURBAŞKANLIĞI
SAVUNMA SANAYİİ BAŞKANLIĞI**

Devlet Mahallesi Süleyman Emin Caddesi No:6-7 06420 Çankaya / Ankara / Türkiye

Tel: +90 312 411 90 00 - 400 ISDN hat Faks: +90 312 411 93 86

www.ssb.gov.tr

savunmasanayibaskanligi@hs01.kep.tr