

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
DIŞİŞLERİ BAKANLIĞI
AVRUPA BİRLİĞİ BAŞKANLIĞI



REPUBLIC OF TÜRKİYE
MINISTRY OF FOREIGN AFFAIRS
DIRECTORATE FOR EU AFFAIRS

T.C.
DIŞİŞLERİ BAKANLIĞI
AVRUPA BİRLİĞİ BAŞKANLIĞI
2024-2028 STRATEJİK PLANI

BAKAN SUNUŞU



Türkiye Cumhuriyeti'nin 100. yılında vizyonumuz, Türkiye'yi sistem kurucu aktörlerden biri haline getirmektir. Ülkemizin ikinci asrına girdiğimiz bu yeni dönemde, dış ilişkilerimizin önemli boyutlarından biri de maruz kaldığımız tüm çifte standarda ve engellemelere rağmen, Avrupa Birliği (AB) ile ilişkilerimizin stratejik bir yaklaşımla tam üyelik hedefi doğrultusunda sürdürülmesidir.

AB, son dönemde, mülteci krizi, İslam düşmanlığı ve yabancı karşıtlığı, finansal ve mali kırılganlıklar, Birleşik Krallık'ın üyelikten ayrılması ve koronavirüs salgını, Rusya-Ukrayna savaşı gibi pek çok sınamayla karşı karşıyadır. AB'nin yanı sıra, küresel sisteme, demokrasiye, sosyal barış ve istikrara risk oluşturan bu sınamaların aşılması, dayanışmanın, işbirliğinin, cesur ve kapsayıcı bir bakış açısının yeniden hâkim olmasına bağlıdır.

Bu itibarla, ülkemizin AB üyelik sürecinin akamete uğratılmış olması stratejik körlüktür. Dış politikadan savunma ve güvenliğe, enerjiden ticaret ve ekonomiye, düzensiz göçle mücadeleden yeşil ve dijital dönüşüm gündemlerinin ilerletilmesine kadar birçok alanda, Avrupa'nın yeniden şekillenen mimarisi içinde Türkiye'nin yapacağı katkılar büyük ve köklü olacaktır. Türkiye'nin üyeliği, bölgesel ve küresel düzeyde etkin, kendi vatandaşlarının yanı sıra bölgesine ve tüm dünyaya umut aşılayan bir Avrupa'nın yükselişinin önünü açacaktır.

Sayın Cumhurbaşkanımızın Türkiye'nin AB üyeliği sürecinin canlandırılması çağrısı temelinde, Türkiye Yüzyılı'nda, Türkiye-AB ilişkilerine vizyoner bir bakışla yaklaşılması ve sürecin tam üyelik perspektifiyle canlandırılması temel beklentimizdir.

Türkiye olarak bu doğrultuda üzerimize düşeni yerine getiriyoruz. Bu çerçevede, AB Başkanlığımızın Kalkınma Planı ile Orta Vadeli Program'da belirlenen hedef ve politikalara uygun olarak hazırlamış olduğu, ülkemizin AB'ye katılım sürecinde yol haritası niteliğindeki 2024-2028 yıllarını kapsayan Stratejik Planı sunar, emeği geçen çalışma arkadaşlarıma teşekkür eder ve ülkemize hayırlı olmasını temenni ederim.

Hakan FİDAN
Dışişleri Bakanı

BAKAN YARDIMCISI SUNUŞU



Ülkemizin çağdaşlaşma sürecinin en önemli bileşenlerinden biri olan Avrupa Birliği'ne (AB) tam üyelik hedefi doğrultusundaki çabalar, Cumhuriyetimizin 100. yılını kutladığımız Türkiye Yüzyılı'nda da aynı kararlılıkla sürdürülmektedir. Türkiye AB üyeliğini, yüksek çıkarlarını korumak ve egemenliğini güçlendirmek için stratejik bir hedef olarak görmektedir.

AB'ye üyelik yönünde attığımız adımlar, her şeyden evvel vatandaşlarımızın refahını artırmak ve yaşam standartlarını yükseltmek amacını taşımaktadır. AB üyeliğine ilişkin sonuç ne olursa olsun, bu sürecin kendisinin ülkemize sağlayacağı faydanın bilinciyle hareket edilmekte; ülkemizin ve halkımızın çıkarına olan adımlar atılmaktadır.

Köklü bir geçmiői olan Türkiye-AB ilişkileri siyasi, ekonomik, kültürel, ticari ve beşeri pek çok veçhesiyle sadece bir dış politika meselesi değildir. Nitekim AB'ye katılım süreci, ülkemizin son 20 yılda gerçekleştirdiğı köklü dönüşümün arkasındaki önemli itici güçlerden biri olmuş, AB müktesebatının benimsenmesi için atılan adımlar ülkemizin rekabet gücünü artırmıştır.

Ülkemizin AB üyelik hedefi doğrultusundaki çalışmaların koordinasyonundan sorumlu kurum olan AB Başkanlığımızın ülkemizin yüksek çıkarları doğrultusunda hazırladığı 2024-2028 yıllarını kapsayan Stratejik Planını kamuoyuna sunar, emeğı geçen tüm çalışma arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Mehmet Kemal BOZAY

Büyükelçi

Dışışleri Bakan Yardımcısı ve Avrupa Birliği Başkanı

İÇİNDEKİLER

1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN	1
MİSYON	1
VİZYON	1
TEMEL DEĞERLER	1
AMAÇLAR VE HEDEFLER	2
TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	3
2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	3
3. DURUM ANALİZİ	4
3.1 Kurumsal Tarihçe.....	4
3.2 2019-2023 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi.....	5
3.3 Mevzuat Analizi.....	6
3.4 Üst Politika Belgelerinin Analizi	8
3.5 Program- Alt Program Analizi.....	10
3.6 Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetler.....	11
3.7 Paydaş Analizi	13
3.7.1 Paydaşların Tespiti ve Önceliklendirilmesi	13
3.7.2 Paydaşların Değerlendirilmesi	14
3.7.3 Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi.....	15
3.7.4 İç Paydaş Analizi	15
3.7.5 Dış Paydaş Analizi.....	16
3.8 Kuruluş İçi Analiz.....	18
3.8.1 İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	18
3.8.2 Kurum Kültürü Analizi	20
3.8.3 Fiziksel Kaynak Analizi.....	21
3.8.4 Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	22
3.8.5 Mali Kaynak Analizi.....	22
3.9 Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel (PESTLE) Analizi	23
3.10 Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) Analizi	27
3.11 Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi.....	28
4. GELECEĞE BAKIŞ.....	33
4.1 Misyon, Vizyon ve Temel Değerler	33
Misson	33
Vizyon	33

Temel Değerler	33
5. STRATEJİ GELİŞTİRME	34
5.1 Amaçlar	34
Amaç 1	34
Amaç 2	35
Amaç 3	35
Amaç 4	36
5.2 Hedefler	36
5.2.1 Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler	36
5.2.2 Hedef Kartları	37
5.3 Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	52
5.4 Maliyetlendirme	57
6. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	58

TABLÖLAR

Tablo 1: Temel Performans Göstergeleri	3
Tablo 2: Mevzuat Analizi	7
Tablo 3: Üst Politika Belgeleri Analizi	10
Tablo 4: Program - Alt Program Analizi	10
Tablo 5: Faaliyet Alanı – Ürün/Hizmet Listesi	13
Tablo 6: Paydaş Önceliklendirme	14
Tablo 7: Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi	14
Tablo 8: Merkez Personel Hizmet Sınıflandırması	19
Tablo 9: Yurt Dışı Teşkilatı Personeli	19
Tablo 10: Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı	19
Tablo 11: Personelin Eğitim Durumu	19
Tablo 12: Personelin Hizmet Yıllarına Göre Dağılımı	20
Tablo 13: Teknolojik Kaynaklar	21
Tablo 14: Mevcut Kütüphane Kaynakları	21
Tablo 15: Tahmini Kaynaklar	22
Tablo 16: PESTLE Matrisi	26
Tablo 17: GZFT Analizi	27
Tablo 18: Tespitler ve İhtiyaçlar	32
Tablo 19: Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler	36
Tablo 20: Hedefe İlişkin Risk ve Kontrol Faaliyetleri	56
Tablo 21: Tahmini Maliyet Tablosu	57

1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

MİSYON

“Avrupa Birliği’ne üyelik hedefi doğrultusunda strateji ve politikalar geliştirmek, katılım sürecini, reformları ve AB mali yardımlarını yönlendirmek ve ilgili tüm taraflarla gerekli eşgüdümü sağlamak”

VİZYON

“Türkiye’yi Avrupa Birliği üyeliğine taşıyan, üyelikten en üst düzeyde fayda sağlanması için gerekli strateji ve politikaları geliştiren ve Avrupa Birliği politikalarını şekillendiren kurum olmak”

TEMEL DEĞERLER

- *Saygınlık ve güvenilirlik*
- *Öncü ve yönlendirici olmak*
- *Eşgüdüm içinde çalışma anlayışı*
- *Saydamlık ve denetlenebilirlik*
- *Değişen çalışma koşullarına hızlı uyum*
- *Takım ruhu*
- *Stratejik bakış*
- *Sürekli öğrenme, gelişime açıklık ve dinamizm*
- *Sonuç odaklı çalışma kültürü*

AMAÇLAR VE HEDEFLER

Amaç 1	Amaç 2	Amaç 3	Amaç 4
Avrupa Birliği'ne katılım sürecinde gerekli stratejiyi ve politikaları geliştirmek, reformlara öncülük etmek ve bu süreçte eşgüdümü güçlendirmek	Ulusal öncelikler de dikkate alınarak Avrupa Birliği mali kaynaklarının kullanımında etkinliği ve verimliliği arttırmak	Türk ve AB kamuoylarının Avrupa Birliği'ne üyelik sürecimize olan desteğini arttırmak	Avrupa Birliği'ne katılım sürecinde Avrupa Birliği Başkanlığının kurumsal kapasitesini geliştirmek
H1.1 Katılım sürecinin üyelikle sonuçlanmasına yönelik strateji ve politikalar geliştirilecektir.	H2.1 Katılım öncesi mali yardım süreci programlanacak, izlenecek, değerlendirilecek ve yönlendirilecektir.	H3.1 AB kamuoyunda ülkemizin AB üyeliğine yönelik algıyı iyileştirmek için önyargı, misenformasyon ve dezenformasyon ile etkin mücadele sağlanacaktır.	H4.1 Başkanlığımızın insan kaynakları kapasitesi ve verimliliği arttırılacaktır.
H1.2 Avrupa Birliği müktesebatına uyum çalışmaları üyelik hedefi doğrultusunda yönlendirilecektir.	H2.2 Sınır ötesi işbirliği programlarının yönetim ve uygulama süreçlerindeki tüm çalışmalar etkin ve kapsayıcı şekilde yürütülecektir.	H3.2 Paydaşlarla diyalog güçlendirilerek, Avrupa Birliği katılım sürecinin ve müstakbel üyeliğin kazanımlarına ilişkin yurt içindeki farkındalığı arttırmaya yönelik çalışmalar yürütülecektir.	H4.2 Fiziksel ve teknolojik altyapı iyileştirilecek ve güvenlik tedbirleri geliştirilecektir.
	H2.3 Avrupa Birliği Başkanlığının IPA II ve IPA III döneminde Lider Kuruluş / Sektör Sorumlusu Kurum / Yönetim Otoritesi olduğu temel haklar, sivil toplum, kurumsal kapasite ve AB müktesebatına uyum gibi sektörlerde programlama, izleme ve değerlendirme süreçleri yürütülecektir. H2.4 Avrupa Birliği ile mali işbirliği sürecine dahil olan kurumların proje hazırlama ve fon kullanım kapasiteleri geliştirilecektir. H2.5 Birlik Program ve Ajansları kapsamında sunulan imkanlardan ülkemizin daha fazla yararlanması sağlanacaktır.		H4.3 Avrupa Birliği Başkanlığı iç kontrol sistemi sürekli olarak geliştirilecektir.

TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri (2028)
1	AB'ye Katılım için Ulusal Eylem Planı'nın (UEP) güncellenmesi	2
60	Görüş verilen mevzuat sayısı	300
%100	Ülkemize tahsis edilen ve farklı kuruluşlar tarafından kullanılan mali kaynağın finansman programına dönüştürülme oranı	%100
943	Avrupa Birliği Başkanlığının Lider Kuruluş / Yönetim Otoritesi olduğu programlar kapsamında finanse edilen hibe projesi sayısı	1918
210	Mali işbirliği ve proje hazırlamaya yönelik verilen eğitim sayısı	260

Tablo 1: Temel Performans Göstergeleri

2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

“Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” in 16. maddesine göre, uygulama dönemi biten stratejik planlar yeni beş yıllık dönemi kapsayarak yeniden hazırlanmaktadır. Avrupa Birliği Başkanlığı 2019-2023 Stratejik Planının süresinin dolması nedeniyle, anılan madde gereğince, yeni beş yıllık dönemi kapsayan 2024-2028 Stratejik Planının hazırlanması gerekliliği hasıl olmuştur.

Hazırlık çalışmaları kapsamında ilk olarak, 2024-2028 Stratejik Planının hazırlanması gerektiği 28 Aralık 2022 tarih ve 2022/5 sayılı Genelge ile duyurulmuştur. Söz konusu Genelge ile stratejik plan çalışmalarını yönlendirecek Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulmuştur. Koordinasyonunu Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığının yürüteceği plan çalışmalarına, birim temsilcilerinden oluşan Stratejik Planlama Ekibinin kurulması ile başlanmıştır.

Stratejik plan hazırlıklarının etkin bir şekilde yürütülebilmesi için planlamaya yön veren bir hazırlık programı oluşturulmuştur. Hazırlık programında, stratejik planlama sürecinin aşamalarına, bu aşamalarda gerçekleştirilecek faaliyetlerden sorumlu kişilere ve faaliyetlerin başlangıç ve bitiş tarihine yer verilmiştir.

Stratejik Planlama Ekibi, durum analizi çalışmalarını yürüterek Avrupa Birliği Başkanlığının amaç, hedef ve stratejileri kapsamında bugüne kadar hangi faaliyetleri yürüttüğünü, hangi alanlarda hedeflerine ulaşamadığını ve bunun nedenlerini, hangi kaynaklara sahip olduğunu, gelişmeye açık yönlerini ve idarenin kontrolü dışındaki etkenleri değerlendirmiştir. İdarenin tarihçesi, faaliyetleri, hizmetleri ile mevzuat ve üst politika belgeleri incelenmiştir. Ayrıca, kuruluş içi analiz yapılarak insan kaynaklarının yetkinlik düzeyi, kurum kültürü, teknoloji ve bilişim altyapısı, fiziki ve mali kaynaklara ilişkin idarenin mevcut kapasitesi değerlendirilmiştir. Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel (PESTLE) analizle Başkanlığımız üzerinde etkili olan veya olabilecek tüm dış etkenler tespit edilmiştir. Son olarak idarenin güçlü

ve zayıf yönleri ile idare dışında oluşabilecek fırsatlar ve tehditler GZFT (Güçlü-Zayıf Yönler-Fırsatlar-Tehditler) analizi yapılarak belirlenmiştir.

Stratejik Plan çalışmalarında katılımcılığı üst düzeyde sağlamak üzere paydaş analizi çalışması gerçekleştirilmiş, bu çerçevede paydaş kurumların görüş ve önerilerinin alındığı dış paydaş anketi yapılmıştır. Paydaşlar, sunulan hizmetler, bu hizmetlerden doğrudan veya dolaylı olarak etkilenenler ve kurumdan beklentiler göz önünde bulundurularak bütün birimlerin iştirakiyle yapılan bir çalışma sonucunda belirlenmiştir. Ayrıca, Başkanlığın iç paydaşı olan kurum çalışanlarına da iç paydaş anketi yapılmıştır. Anket sonuçları amaç ve hedeflerin belirlenmesinde yol gösterici olmuştur.

Başkanlığın misyon, vizyon ve değerlerinin yanı sıra amaçları, hedefleri, stratejileri, hedef riskleri, kontrol faaliyetleri, performans göstergeleri katılımcı bir yaklaşımla belirlenmiş ve Bakan tarafından onaylanmıştır. Hedeflerin 5 yıllık performans göstergeleri temel alınarak amaçların yıllar bazında tahmini bütçeleri oluşturulmuştur.

Avrupa Birliği Başkanlığının lider kurum olduğu ve Temel Haklar Alt Alanı kapsamında yürütölen “Türkiye’de Kadın Erkek Eşitliğine Duyarlı Planlama ve Bütçelemenin Uygulanması” projesi çerçevesinde, pilot kurum olduğumuz göz önünde bulundurularak, hedef ve göstergelerimiz kadın erkek eşitliğine duyarlı biçimde belirlenmiştir.

Gerçekleştirilen tüm çalışmalar derlenerek Başkanlığımızın 2024-2028 Stratejik Planı hazırlanmış, Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı Plan ve Programlar Genel Müdürlüğünün değerlendirmesinin ardından Bakan onayı ile yürürlüğe girmiştir.

3. DURUM ANALİZİ

Durum analizi çerçevesinde Stratejik Planlama Ekibi ile birlikte kurumsal tarihçe, mevzuat analizi, üst politika belgeleri analizi, faaliyet alanları, PESTLE, GZFT ve paydaş analizi çalışmaları yapılmıştır.

3.1 Kurumsal Tarihçe

Türkiye’nin Avrupa Birliği (AB) üyeliğine hazırlanmasına yönelik kamu kurum ve kuruluşlarının yapacakları çalışmalarda koordinasyon ve uyumun plan ve programlara uygun olarak yönlendirilmesini sağlamak üzere, 27 Haziran 2000 tarihli ve 4587 sayılı Avrupa Birliği Genel Sekreterliği Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun (mülga) ile Başbakanlığa bağlı olarak Avrupa Birliği Genel Sekreterliği (ABGS) kurulmuştur.

4587 sayılı Kanun’da yer alan amaç ve görevler ile aynı Kanun’la getirilen teşkilatlanma, personel rejimi, çalışma usul ve esasları birlikte değerlendirildiğinde, görevle uyumlu ve hizmetin gerekli kıldığı yapılanmanın ve yeterli kadronun sağlanamadığı görölmüştür. Ayrıca üyelik müzakerelerinin başlamasıyla beraber daha verimli, daha etkin ve daha hızlı bir koordinasyon ve yönlendirmeye ihtiyaç duyulmuştur.

Bu ihtiyaç doğrultusunda hazırlanan 5916 sayılı Avrupa Birliği Genel Sekreterliği Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanun, 9 Temmuz 2009 tarihli ve 27283 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.

6223 sayılı “Kamu Hizmetlerinin Düzenli, Etkin ve Verimli Bir Şekilde Yürütülmesini Sağlamak Üzere Kamu Kurum ve Kuruluşlarının Teşkilat, Görev ve Yetkileri ile Kamu Görevlilerine İlişkin Konularda Yetki Kanunu” çerçevesinde yapılan düzenlemeler sonucu 634 sayılı Kanun Hükmünde Kararname (KHK) ile ABGS, 3 Haziran 2011 tarihinde Avrupa Birliği Bakanlığına dönüştürülmüştür.

9 Temmuz 2018 tarihli ve 30473 sayılı Resmî Gazete yayımlanan 703 sayılı “Kanun Hükmünde Kararname”nin 7. maddesi ile 634 sayılı Avrupa Birliği Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname yürürlükten kaldırılmış ve 15 Temmuz 2018 tarihli ve 30479 Sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan 4 No’lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile Avrupa Birliği Başkanlığı, Dışişleri Bakanlığının bağlı kuruluşu olarak yeniden yapılandırılmıştır.

3.2 2019-2023 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi

2019-2023 AB Başkanlığı Stratejik Planının değerlendirilmesi yapılarak hedef ve göstergeler bazında başarı ve başarısızlık nedenleri analiz edilmiştir. Söz konusu Stratejik Planda, 4 amaç, bu amaçlarla ilgili 12 hedef ve bu hedeflerle ilgili 42 performans göstergesi yer almaktadır. Stratejik Planımızın son uygulama yılı olan 2023 yılına ilişkin izleme sonuçlarının yer aldığı Stratejik Plan İzleme Raporu incelendiğinde; 5 stratejik hedefin performans değerinin % 75-90 arasında, 3 stratejik hedefin performans değerinin % 91-99 arasında ve 4 stratejik hedefin performans değerinin ise % 100 gerçekleştiği görülmektedir. 2019-2023 dönemi Stratejik Planında yer alan performans göstergelerine ise büyük ölçüde ulaşıldığı değerlendirilmiştir. Genel olarak hedeflere ulaşmak konusunda ise % 92 başarı sağlandığı görülmektedir.

2024-2028 dönemi için strateji odaklı hedefler ve göstergeler belirlenmesi suretiyle hedef ve gösterge sayısında azalmaya gidilmesi kararlaştırılmıştır. Bu doğrultuda, durum analizi çerçevesinde yapılan tespitler ve ihtiyaçların ortaya konulması ile yeni hedefler daha analitik bir bakış açısıyla belirlenmiştir.

3.3 Mevzuat Analizi

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Koordinasyon ve işbirliği Türkiye'nin Avrupa Birliği ve organları ile ilişkilerini yürütmek, ortaklık çalışmalarının ve katılım müzakerelerinin genel koordinasyonunu sağlamak, bu çerçevede ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği yaparak gerekli politikaları belirlemek, uygulamak ve koordine etmek.	4 No'lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi	Uluslararası konjonktürdeki değişim, AB'nin iç dinamiklerinde yaşanan dönüşüm ve Türkiye-AB ilişkilerinde ortaya çıkan yeni dinamikler, gerek ortaklık ilişkimiz gerek katılım sürecimiz açısından çeşitli riskler ve fırsatlar barındırmaktadır.	Başkanlığın üstlendiği görevleri daha iyi yerine getirebilmesi için, görev ve yetkileri gözden geçirilerek, bağlı kuruluşu olduğumuz Dışişleri Bakanlığı ile ilişkilerinin yeniden düzenlenmesi ve ilgili kurum ve kuruluşlarla koordinasyon görevinin daha fazla etkinleştirilmesi gerekmektedir.
AB ile İlgili Çalışmaların Eşgüdümü AB mevzuatına uyum amacıyla hazırlanacak mevzuat taslaklarında uyulacak esasları belirlemek ve sözkonusu taslakların ilgili AB mevzuatı ile uyumuna ilişkin görüş vermek.	2019/22 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi	AB mevzuatına uyum amacıyla hazırlanan mevzuat taslaklarının, zaman zaman AB Başkanlığı'nın görüşü alınmadan Cumhurbaşkanlığına iletildiği gözlemlenmektedir. Cumhurbaşkanlığı üzerinden yönlendirilen mevzuat taslaklarına ilişkin görüş oluşturulması sürecinde zaman kısıtı nedeniyle zorluklar yaşanabilmektedir.	AB müktesebatına uyum amacıyla hazırlanan mevzuat taslaklarına görüş verme sürecini hızlı ve etkin şekilde yürütebilmek için taslakların doğrudan Başkanlığa iletilmesi konusunda kurumların bilgilendirilmesi ve koordinasyonun etkinleştirilmesi gerekmektedir.
Vize Serbestisi Diyalogu Vize Serbestisi Diyalogu sürecinin eşgüdümü	2019/19 sayılı ve AB ile Vize Serbestisi Diyalogu süreci konulu Cumhurbaşkanlığı Genelgesi	Vize Serbestisi Diyalogu sürecinin yürütülmesi kurumlar arasında etkin bir eşgüdüm gerektirmekte olup, bu kapsamdaki çalışmaların kurumlar arası işbirliği, dayanışma ve süreklilik içinde yürütülmesi önem taşımaktadır. Bu kapsamda AB tarafı ile yapılan görüşmelerin, ilgili kurumların katkılarıyla, AB Başkanlığı eşgüdümünde yürütülmesi amacıyla 2019/19 sayılı ve "AB ile Vize Serbestisi Diyalogu Süreci" konulu Cumhurbaşkanlığı Genelgesi yayımlanmıştır.	Vize Serbestisi Diyalogu sürecinin etkin bir şekilde yürütülmesi için tüm tarafların yükümlülüklerini yerine getirmesi gerekmektedir.

Genel koordinasyon, izleme, değerlendirme ve raporlama Katılım öncesi mali yardımın AB'nin ve ülkemizin politika ve stratejileriyle uyumlu olarak programlanması, izlenmesi, değerlendirilmesi ve raporlanmasını sağlamak.	2019/20 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi 2023/11 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi	2019/20 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi, Katılım Öncesi Mali Yardım Aracının (IPA) 2021-2027 yıllarını kapsayan yeni dönemi için güncellenmiş ve 2023/11 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi yürürlüğe girmiştir. Hali hazırda devam eden IPA II dönemi uygulamaları kapsamında 2019/20 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi'nin uygulaması devam etmektedir. İdarenin yürütmekte olduğu hizmetlerde diğer idarelerle mevzuattan kaynaklanan görev ve yetki çatışması bulunmamaktadır. Mevzuatta yer verilen yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir.	IPA'nın yasal çerçevesinin AB tarafından belirlenmesi akabinde yeni IPA dönemi için Genelge'nin güncellenmesi çalışması tamamlanmıştır. Mevzuat değişikliğine ihtiyaç bulunmamaktadır.
Sınır Ötesi İşbirliği Programları Sınır ötesi işbirliği programlarını, yönetim makamları, diğer katılımcı ülkeler ve Avrupa Komisyonu ile birlikte yönetmek, programlamak, izlemek, programların koordinasyonunu ve takibini sağlamak.	2019/20 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi 2023/11 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi	İdarenin yürütmekte olduğu hizmetlerde diğer idarelerle mevzuattan kaynaklanan görev ve yetki çatışması mevcut değildir. Mevzuatta yer verilen yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir.	Mevzuat değişikliğine ihtiyaç bulunmamaktadır.
Birlik Program ve Ajansları Birlik Program ve Ajanslarına katılım sürecini koordine etmek, izlemek ve değerlendirmek, ülkemizin Birlik Program ve Ajanslarından daha etkin ve etkili faydalanabilmesi için gerekli tedbirleri almak.	2019/20 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi	AB fonlarına bütüncül yaklaşım perspektifiyle Birlik Program ve Ajanslarına ilişkin eşgüdümün artırılması ve söz konusu program ve ajanslardan azami ölçüde faydalanılması için yasal mevzuatta değişiklik yapılmış, Birlik Program ve Ajansları ile ilgili kurum ve yapıların, sorumluluk ve görevleri daha net ortaya konulmuştur.	Mevzuat değişikliğine ihtiyaç bulunmamaktadır. Uygulamaya ilişkin usul ve esaslar üzerinde çalışılmaktadır.

Tablo 2: Mevzuat Analizi

3.4 Üst Politika Belgelerinin Analizi

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
12. Kalkınma Planı	978 Numaralı Politika: Ülkemizin önemli stratejik hedeflerinden biri olan AB üyeliğine ilişkin politikalar kararlılıkla uygulanacak ve AB müktesebatına uyum çalışmaları yürütülecektir.	Türkiye'nin AB üyeliğine hazırlanması amacıyla sürdürülen çalışmaların yönlendirilmesi, izlenmesi ve koordinasyonu ile üyelik sonrası çalışmaların koordinasyonunun yürütülmesi
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	978.1. Numaralı Tedbir: Türkiye'nin AB'ye katılım müzakerelerinin yeniden canlandırılması, Türkiye ve AB arasındaki kritik tematik konularda yüksek düzeyli diyalog toplantılarının sürdürülmesi, "Vize Serbestisi Diyalogu"nda ilerleme sağlanması ve Gümrük Birliği'nin güncellenmesi müzakerelerine başlanması için AB ile üst düzey diyalog ve temaslar artırılacaktır.	Başta kritik tematik konulara ilişkin olmak üzere yüksek düzeyli diyalog toplantılarının sürdürülmesi ve AB ile üst düzey temasların artırılması
	978.2. Numaralı Tedbir: AB müktesebatına uyum çerçevesinde AB Komisyonu ile istişareler sürdürülecek, Alt Komite Toplantıları yapılacaktır.	"1 No'lu Tarım ve Balıkçılık, 2 No'lu İç Pazar ve Rekabet, 4 No'lu Ekonomik ve Parasal Konular, Sermaye Hareketleri ve İstatistik ile 8 No'lu Gümrükler, Vergilendirme, Uyuşturucu Kaçakçılığı ve Kara Para Aklanmasının Önlenmesi" başlıklı alt komite toplantılarının yapılması için girişimlerde bulunulması
	978.3. Numaralı Tedbir: AB'ye Katılım için Ulusal Eylem Planı güncellenecektir.	AB'ye Katılım için Ulusal Eylem Planı'nın güncellenmesine ilişkin çalışmaların tamamlanması
Türkiye için Müzakere Çerçeve Belgesi	Tüm Belge	Müzakere Çerçeve Belgesi'nde ortaya konulan hususlara ilişkin gerekli çalışmaların yapılması
AB'ye Katılım için Ulusal Eylem Planı (UEP) (2021-2023)	Tüm Belge	İlgili sektörlerde mevzuat uyum ve idari/kurumsal yapılanma çalışmalarına katkı verilmesi ve ilerlemelerin takip edilmesi
Yeşil Mutabakat Eylem Planı	2.1.9. Numaralı Eylem: Sanayinin yeşil ve döngüsel ekonomiye geçişine ve emisyon azaltımına katkıda bulunacak faaliyetlerde/projelerde mümkün olduğunca uluslararası finansman kaynaklarının ve IPA fonlarının kullanılması	IPA fonları ve uluslararası finansman kaynakları kullanılarak sanayinin yeşil ve döngüsel ekonomiye geçişine ve emisyon azaltımına katkı sağlanması

	• 3.3.1. Numaralı Eylem: Türkiye'nin yeşil dönüşüme yönelik uluslararası finansmana erişiminin geliştirilmesine yönelik girişimlerde bulunulması • 3.3.2. Numaralı Eylem: Yeşil dönüşüm konusunda aday ülkelere yönelik AB finansman imkânlarına erişim amacıyla AB ve üye ülkeler nezdinde girişimde bulunulması • 3.3.3. Numaralı Eylem: Çevre ve iklim değişikliği ile bağlantılı olarak uluslararası/AB ve ulusal tüm destek/finansman imkânlarına ilişkin bilgilerin derlenmesi • 3.3.4. Numaralı Eylem: Avrupa Yeşil Mutabakatı hedefleri doğrultusunda mevcut finansman olanaklarından azami fayda sağlanması amacıyla bilgilendirme, tanıtım, teşvik faaliyetleri yürütülmesi • 9.1.1 Numaralı Eylem: Avrupa Yeşil Mutabakatı'nın Türkiye açısından değerlendirilmesi ve ülkemizin uyumunu teşvik etmek üzere tüm ilgili kurumların katılımıyla bilgilendirme ve bilinçlendirme faaliyetleri gerçekleştirilmesi	• İlgili paydaşların proje önerilerinin ve önceliklerinin tespit edilerek detaylandırılması, uygulanabilir olanlar için uluslararası finansman imkânlarına başvurulması • Ülkemizin AB finansmanına erişiminin geliştirilmesi • Mevcut finansman imkânlarına ilişkin bilgilerin tüm paydaşların erişimine sunulacak şekilde tek bir çatı altında derlenmesi suretiyle daha etkin kullanımının sağlanması • Mevcut finansman imkânları hakkında ilgili paydaşların bilgilendirilmesi, kapasitelerinin artırılması ve başvurularının teşvik edilmesi • Ufuk Avrupa kapsamında Avrupa Yeşil Mutabakatı'na uyuma yönelik teknolojileri hedefleyen çağrılardan maksimum düzeyde faydalanılmasını ilgili tüm kurumların birebir takip etmesi • Ülkemizin Avrupa Yeşil Mutabakatı'na uyumu hedefleyen Çalışma Grubu toplantıları, çalıştay ve seminerler yoluyla farkındalık düzeyi ve bilinçlendirmenin artırılması
İnsan Hakları Eylem Planı	• 1.1.b. Numaralı Faaliyet: Avrupa Birliği'ne üyelik süreci karşılıklı hak ve yükümlülükler çerçevesinde, ortaklık hukukunun yenilenme ihtiyaçları da gözetilerek kararlılıkla sürdürülecek, özellikle Vize Serbestisi Diyalogunda karşılanması beklenen hususlara yönelik çalışmalara hız verilecektir.	• Ülkemiz ile AB arasında devam eden Vize Serbestisi Diyalogu kapsamında ilgili kurumlarımızın çalışmalarının eşgüdümünün sağlanması
Türkiye'nin Avrupa Birliği İletişim Stratejisi (ABİS)	Tüm Belge	• Strateji belgesinde yer alan eylem ve faaliyetlerin gerçekleştirilmesi
Avrupa Birliğinin Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı çerçevesinde Avrupa Komisyonu tarafından hazırlanan IPA III Programlama Çerçevesi (2021-2027)	Tüm Belge	• AB'den ülkemize sağlanan mali yardımların ulusal önceliklerimiz dikkate alınarak daha verimli ve etkili bir biçimde kullanılmasının sağlanması

Avrupa Birliği'nin Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı çerçevesinde IPA III Stratejik Cevap Belgesi (2021-2024)	Tüm Belge	Belgelerin hazırlanması, güncellenmesi, uygulanması veya uygulamanın izlenmesi
---	-----------	--

Tablo 3: Üst Politika Belgeleri Analizi

3.5 Program- Alt Program Analizi

AB Başkanlığı, "Dış Politika" programı altında; "Avrupa Birliği ile Uyum, Reform ve İletişim" ve "Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali Yardımı ve Birlik Programları" olmak üzere iki alt programı yürütmektedir.

Program	Alt Program	Tespitler	İhtiyaçlar
Dış Politika	Avrupa Birliği ile Uyum, Reform ve İletişim	Uluslararası konjonktürdeki değişimler, AB'nin iç dinamiklerinde yaşanan dönüşümler ve Türkiye-AB ilişkilerinde ortaya çıkan yeni dinamikler, gerek ortaklık ilişkimiz gerek katılım sürecimiz açısından, ülkemizin AB'nin küresel politikalarına ve girişimlerine karşı tutum ve pozisyon belirlemesini ve geliştirmesini zorunlu kılmaktadır.	Türkiye'nin AB ve organları ile ilişkilerinin yürütülmesi, AB ile Türkiye arasındaki ortaklık çalışmalarının ve katılım müzakerelerinin genel koordinasyonunun sağlanması, bu çerçevede ilgili diğer kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapmak suretiyle gerekli politikaların belirlenmesine ihtiyaç duyulmaktadır.
	Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali Yardımı ve Birlik Programları	Katılım Öncesi Yardım Aracı (IPA), Sınır Ötesi İşbirliği Programları ve Birlik Programları, ülkemizin AB müktesebatına uyumuna ve müktesebatın etkin uygulanmasına yönelik kapasitenin geliştirilmesi hedefi çerçevesinde yürütülmektedir.	Avrupa Birliği tarafından sağlanan katılım öncesi mali yardımlar ile ülkemizin katılım sağladığı Sınır Ötesi İşbirliği Programları ve Birlik Program ve Ajanslarından etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamak amacıyla ilgili kurum ve kuruluşlar nezdinde gerekli koordinasyonun sağlanması, programlama, uygulama, izleme ve değerlendirme çalışmalarının yürütülmesi gerekmektedir.

Tablo 4: Program - Alt Program Analizi

3.6 Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetler

Avrupa Birliği Başkanlığının *AB Uyum Süreci Faaliyetleri*, *Dış Politikamızın AB ile İlgili Unsurlarına Dair Faaliyetler*, *AB Mali Kaynaklarının Kullanılmasının Koordinasyonu ve İletişim*, *Bilgilendirme ve AB Eğitim Faaliyetleri* olmak üzere dört ana faaliyet alanı bulunmaktadır.

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
AB Uyum Süreci Faaliyetleri	- Avrupa Birliği (AB) müktesebatı, ekonomik kriterler ve siyasî kriterler alanında yürütülen katılım müzakereleri, uyum çalışmaları ve uygulamalar izlenmekte, yönlendirilmekte, eşgüdüm çalışmaları yapılmakta ve gerekli plan ve programlar hazırlanmaktadır. - AB Eşgüdüm Kurulu (ABEK) toplantılarının sekretarya hizmetleri yürütülmektedir. - AB Komisyonu tarafından her yıl düzenli olarak yayımlanan Türkiye Raporu'na yönelik çalışmaların eşgüdümü sağlanmaktadır. - Reform Eylem Grubu (REG) ve Siyasi İşler Alt-Komite (SİYAK) sekretaryası olarak gerekli koordinasyon yapılmaktadır. - Ülkemiz ile AB arasında devam eden Vize Serbestisi Diyalogu kapsamında ilgili kurumlarımızın çalışmalarının eşgüdümü sağlanmaktadır. - Avrupa Parlamentosu (AP) Türkiye Raporu'na ilişkin süreç takip edilmekte ve AP tarafından kabulüne ilişkin süreçte TBMM'nin çalışmalarına katkı sağlanmaktadır. - AB müktesebatına uyum kapsamında yürütülen teknik çalışmalara katkı sağlanmakta ve hazırlanan mevzuat taslaklarına görüş verilmektedir. - Türkiye-AB arasındaki ortaklık hukukuna yönelik çalışmalar yürütülmekte ve bu alandaki gelişmeler takip edilmektedir. - Türkiye ile AB arasında ortaklık ilişkisinin sağlıklı işleyebilmesi ve sorunların etkili bir şekilde çözülebilmesi amacıyla tesis edilen Ortaklık Kurumları, Alt Komiteler ve Çalışma Gruplarının sekretarya hizmetleri kapsamında gerekli koordinasyon çalışmaları yürütülmekte, Türkiye ile AB arasındaki Yüksek Düzeyli Diyalog Toplantılarına katkı sunulmakta ve söz konusu toplantılar takip edilmektedir. - Türkiye-AB Gümrük Birliği'ne ilişkin çalışmalar takip edilmektedir. - AB'nin dış politikası takip edilmekte, ülkemizin dış politikası açısından değerlendirilerek, dış politikamızın şekillenmesinde AB ile bağlantılı süreçlerin eşgüdümü sağlanmaktadır. - AB Komisyonu ile Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı (OECD) tarafından yürütülen Yönetişim ve Yönetimin Geliştirilmesi için Destek Programının (SIGMA) eşgüdümü sağlanmaktadır. - Türkiye'nin AB'ye katılım süreci hakkında kamu kurum ve kuruluşları, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimler başta olmak üzere tüm taraflar bilgilendirilmektedir. - AB müktesebatına uyum kapsamında çeviri, revizyon ve terminoloji çalışmaları yürütülmektedir.

	- AB politika ve stratejileri yakından izlenmekte, hazırlanan bilgi ve servis notları ilgili kamu kurum ve kuruluşlarıyla paylaşılmaktadır. - Üst düzey görüşmelerde faydalanılması amacıyla bilgi ve konuşma notları hazırlanmaktadır.
Dış Politikamızın AB ile İlgili Unsurlarına Dair Faaliyetler	- Dış politikamızın çeşitli alanlarında, başta Bakanlığımız olmak üzere ilgili kurumlarımızca yapılan değerlendirmeler ve yürütülen faaliyetlere, AB ile bağlantılı konular açısından destek ve katkı sağlanmaktadır. - Bakanlığımızın diğer birimleri ve diğer kamu kurumlarımızdan gelen görüş taleplerine, Başkanlığımızın görev ve yetkileri çerçevesinde AB ile ilgili konularda katkı sağlanmaktadır. - Bakanlığımızın diğer birimleri ve diğer kamu kurumlarımızdan iletilen, AB veya üye devletleriyle yapılan veya AB boyutu olan uluslararası anlaşma taslaklarına katkı sağlanmaktadır.
AB Mali Kaynaklarının Kullanılmasının Koordinasyonu	Katılım Öncesi Yardım Aracı kapsamında AB'den sağlanan mali yardımlar programlanmakta, izlenmekte ve yönlendirilmektedir. Bu çerçevede; - Katılım Öncesi Mali Yardımların stratejik planlaması, programlanması, izlenmesi, değerlendirilmesi ve raporlanması yürütülmektedir. - AB mali yardım anlaşmalarının hazırlanmasına katkı yapılmakta, anlaşmaların müzakereleri ve iç onay süreci yürütülmektedir. - Eşleştirme projelerine ilişkin programlama, seçim ve izleme süreçleri yürütülmektedir. - Avrupa Komisyonu Teknik Yardım ve Bilgi Değişimi (TAIEX) Mekanizmasının ulusal koordinasyonu TAIEX veri tabanı vasıtasıyla yürütülmektedir. - IPA Çok Ülkeli Programının ülke içi koordinasyonu sağlanmaktadır. - Türkiye Yatırım Platformunun ulusal koordinasyon faaliyetleri yürütülmektedir. - Sınır Ötesi İşbirliği Programları yürütülmektedir. - IPA II Sivil Toplum alt sektörü ve temel haklar alt alanı kapsamında programlama, izleme ve değerlendirme süreçleri yürütülmekte ve koordine edilmektedir. - IPA III Yıllık Programları kapsamında (temel haklar, sivil toplum, kurumsal kapasite ve AB müktesebatna uyum vd. tematik önceliklerde) Yönetim Otoritesi sıfatıyla ilgili Sektör Sorumlusu Kurumların desteğiyle programlama, izleme, yönetim ve değerlendirme süreçleri yürütülmekte ve koordine edilmektedir. - Kamu kurum ve kuruluşlarının, yerel yönetimlerin, üniversitelerin, mesleki örgütlerin, sivil toplum kuruluşlarının proje hazırlama ve fon kullanma kapasitelerini arttırmaya yönelik eğitim faaliyetleri düzenlenmektedir. - Birlik Program ve Ajanslarına katılım sürecinin koordine edilmesi, izlenmesi ve değerlendirilmesi yapılmaktadır. - Ülkemizin katıldığı Birlik Program ve Ajanslarından daha fazla faydalanılması için gerekli tedbirler alınmakta ve koordinatör kuruluşlar ile işbirliği halinde tanıtım, bilinçlendirme, kapasite artırma faaliyetleri yürütülmektedir.

	• Erasmus+ ve Avrupa Dayanışma Programlarının Ulusal Otorite sekretaryası yürütülmektedir. • Türkiye-AB mali işbirliği ile Birlik Program ve Ajanslarının katılım çerçevesinde ortaya çıkan hukuki, mali ve teknik konuların çözüme kavuşturulmasına yönelik çalışmalara katkı sağlanmaktadır.
İletişim, Bilgilendirme ve AB Eğitim Faaliyetleri	• AB İletişim Stratejisi (ABİS) hazırlanmakta ve uygulanmaktadır. • Türkiye'nin AB'ye katılım süreci ve Avrupa Birliği hakkında iç ve dış kamuoyu bilgilendirilmektedir. • Özel sektör, yerel yönetimler, medya, sivil toplum kuruluşları ve üniversiteler ile işbirliği yapılmaktadır. • AB mevzuatının çevirisine yönelik farkındalık yaratmak amacıyla Genç Çevirmenler yarışması düzenlenmektedir. • ABİS kapsamında görsel-işitsel ve basılı yayınlar hazırlanmaktadır. AB Başkanlığı'nın sosyal medya hesapları yönetilmektedir.

Tablo 5: Faaliyet Alanı – Ürün/Hizmet Listesi

3.7 Paydaş Analizi

Başkanlığımızın 2024-2028 dönemi stratejik planı, etkileşim içinde olduğumuz paydaşların görüşleri alınarak, sunulan hizmetlerden yararlananların ihtiyaçları doğrultusunda şekillendirilmiştir. Böylelikle Stratejik Planın paydaşlar tarafından sahiplenilmesi suretiyle başarı düzeyinin artırılması amaçlanmıştır.

Paydaş analizi, Başkanlığımızın Stratejik Plan çalışmaları kapsamında iç paydaş ve dış paydaş analizi olarak iki bölüm halinde gerçekleştirilmiştir. İç paydaş analizi, Avrupa Birliği Başkanlığının çalışanları ile yapılmış, diğer kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları ve valilikler ise dış paydaş olarak belirlenmiştir. İç ve dış paydaşlarla anket yapılarak paydaşlardan gelen görüşler değerlendirilmiş ve Stratejik Plan katılımcı bir yaklaşımla hazırlanmıştır.

3.7.1 Paydaşların Tespiti ve Önceliklendirilmesi

Paydaş tespiti ve önceliklendirilmesi yapılırken Başkanlığın hizmetlerini etkileyen veya bu hizmetlerden etkilenen paydaşların etki ve önem derecesi dikkate alınmıştır. Etki, idarenin faaliyet ve hizmetleriyle paydaşın alacağı kararları etkileme gücünü, önem ise idarenin paydaşın beklenti ve taleplerine verdiği değeri ifade etmektedir. Paydaşların önceliği belirlenirken Paydaş Etki/Önem Matrisi kullanılmış ve paydaşların etki ve önem dereceleri ortaya çıkarılmıştır.

Paydaş Sınıflandırması	İç Paydaş/ Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Avrupa Birliği Başkanlığı Çalışanları	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Bakanlıkların ve Diğer Kamu Kurumlarının AB ile İlgili Birimleri	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
AB Kurumları	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sivil Toplum Kuruluşları	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Valilikler	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	Çalışmalara Dahil Et
Mahalli İdareler	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	Çalışmalara Dahil Et
Üniversiteler	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	Çalışmalara Dahil Et
Uluslararası Kuruluşlar	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	Çalışmalara Dahil Et
Özel Sektör Kuruluşları	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	Çalışmalara Dahil Et

Tablo 6: Paydaş Önceliklendirme

3.7.2 Paydaşların Değerlendirilmesi

Paydaş analizi kapsamında Avrupa Birliği Başkanlığının sunduğu hizmetler, paydaşların yararlandığı hizmetlere göre aşağıdaki tabloda belirtilmiştir.

Paydaş Adı	AB Uyum Süreci Faaliyetleri	Dış Politikamızın AB ile İlgili Unsurlarına Dair Faaliyetler	AB Mali Kaynaklarının Kullanılmasının Koordinasyonu	İletişim, Bilgilendirme ve AB Eğitim Faaliyetleri
Avrupa Birliği Başkanlığı Çalışanları	✓	✓	✓	✓
Bakanlıkların ve Diğer Kamu Kurumlarının AB ile İlgili Birimleri	✓	✓	✓	✓
AB Kurumları	✓	✓	✓	✓
Sivil Toplum Kuruluşları	✓	✓	✓	✓
Valilikler			✓	✓
Mahalli İdareler			✓	✓
Üniversiteler		✓	✓	✓
Uluslararası Kuruluşlar	✓	✓	✓	✓
Özel Sektör Kuruluşları	✓		✓	✓

Tablo 7: Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi

3.7.3 Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi

Stratejik Plan kapsamında idarenin iç paydaşı olan kurum çalışanları ile anket çalışması yapılmıştır. Kurum kültürü ve insan kaynakları yetkinlik analizinin yapılabilmesi için katılım, işbirliği, bilginin yayılması, öğrenme, kurum içi iletişim, takım çalışması/yönetimi, eğitim ve gelişim, karar verme, paydaşlarla ilişkiler ve değişime açıklık gibi hususlara yönelik “Stratejik Plan İç Paydaş Anketi” hazırlanmıştır.

Stratejik Planın diğer bileşeni olan dış paydaş analizinde kurumun çalışmalarından etkilenen, kurumun çalışmalarını etkileyen ya da kurumla ortak çalışmalar yürüten taraflarla gerçekleştirilmiştir. Dış paydaşlarla “Stratejik Plan Dış Paydaş Anketi” yapılmış olup paydaşların azami düzeyde katılımına önem verilmiştir.

3.7.4 İç Paydaş Analizi

Stratejik Plan kapsamında idarenin iç paydaşı olan kurum çalışanlarına iç paydaş anketi yapılmıştır. Ankette insan kaynakları, kurum kültürü ile kurumun fiziksel, teknolojik ve mali kaynaklarına ilişkin toplam 25 soru bulunmaktadır. Anketin uygulanmasında gizliliğe riayet edilerek kişisel bilgilere yer verilmemiştir. Söz konusu ankette kurumun verdiği hizmetlerin etkin bir şekilde sunulmasına engel oluşturabilecek unsurların, bunların giderilmesine yönelik önlemlerin saptanması ve kurumun güçlü ve zayıf yönlerinin tespit edilmesi amaçlanmıştır.

İç paydaş anketi ile ayrıca kurumun sağladığı sosyal haklardan, bilgi teknolojileri altyapılarından, fiziksel ortamdaki, yöneticilerden ve çalışma ortamından duyulan memnuniyet analiz edilmiştir.

Stratejik Plan İç Paydaş Anketinden elde edilen temel bulgular değerlendirildiğinde Başkanlığın başarılı ve güçlü olduğu konulara aşağıda yer verilmiştir:

- Kurum faaliyetlerini başarıyla yürütmektedir.
- Çalışmak için ideal bir kurumdur.
- Birimler arasındaki iletişim hızlı, verimli ve yeterlidir.
- Kurumda takım çalışması yöntemi kullanılmaktadır.
- İş süreçleri etkin çalışmayı sağlayacak ve birimler arası görev çatışmasını engelleyecek şekilde uygulanmaktadır.
- Yazılı görev tanımları bulunmakta ve görev dağılımı adil yapılmaktadır.
- Çalışanlar, iş geliştirilmesi konusunda yöneticiler ile rahatlıkla görüşülebilmekte ve öneri sunabilmektedir.
- Yöneticiler karar alma ve yürütme sürecinde çalışanlarla işbirliği anlayışına sahiptir.

Başkanlığın geliştirmesi gereken konulara ise aşağıda yer verilmiştir:

- Kurumun kişisel gelişime katkı yaparak, çalışanlarının yeteneklerini daha fazla geliştirmesi gerekmektedir.
- Çalışanlara yönelik yapılan sosyal faaliyetlerin artırılması gerekmektedir.
- Kurumun fiziksel çalışma ortamının ve sosyal etkinlik alanlarının ihtiyaçları karşılayacak şekilde düzenlenmesi gerekmektedir.
- Kurumun bazı insan kaynakları yönetim uygulamalarının (performans, kariyer yönetimi, eğitim ve ödüllendirme) daha etkin çalıştırılması gerekmektedir.

- İş alanında veri oluşturma, raporlama ve analizler ile ilgili bilgi sistem uygulamalarının, iş ihtiyaçlarını güvenilir, etkin ve zamanında karşılaması gerekmektedir.

3.7.5 Dış Paydaş Analizi

Başkanlığımızın Stratejik Plan çalışmaları kapsamında dış paydaşlarımızla yapılan anket için Kurumun mevzuatla belirlenen teşkilat yapısı, sunduğu hizmetler ve faaliyet alanlarından hareketle paydaş listesi hazırlanmıştır. Paydaşlar, sunulan hizmetler ve bu hizmetlerden doğrudan veya dolaylı olarak etkilenenler göz önünde bulundurularak bütün birimlerin iştirakiyle yapılan bir çalışma sonucunda belirlenmiştir. Etki/önem matrisi kullanılarak paydaşların öncelik sıralaması yapılmış ve nihai liste oluşturulmuştur.

Dış paydaş anketine 913 kişi giriş yaparak yanıt vermiştir. Beklenenden daha fazla bir katılımı elde edilen anket sonuçları, amaç ve hedeflerin belirlenmesinde dikkate alınmıştır. Kurumumuzun güçlü ve zayıf yönlerinin belirlenmesinde, fırsat ve tehditlerin tespit edilmesinde anket sonuçları yol gösterici olmuştur.

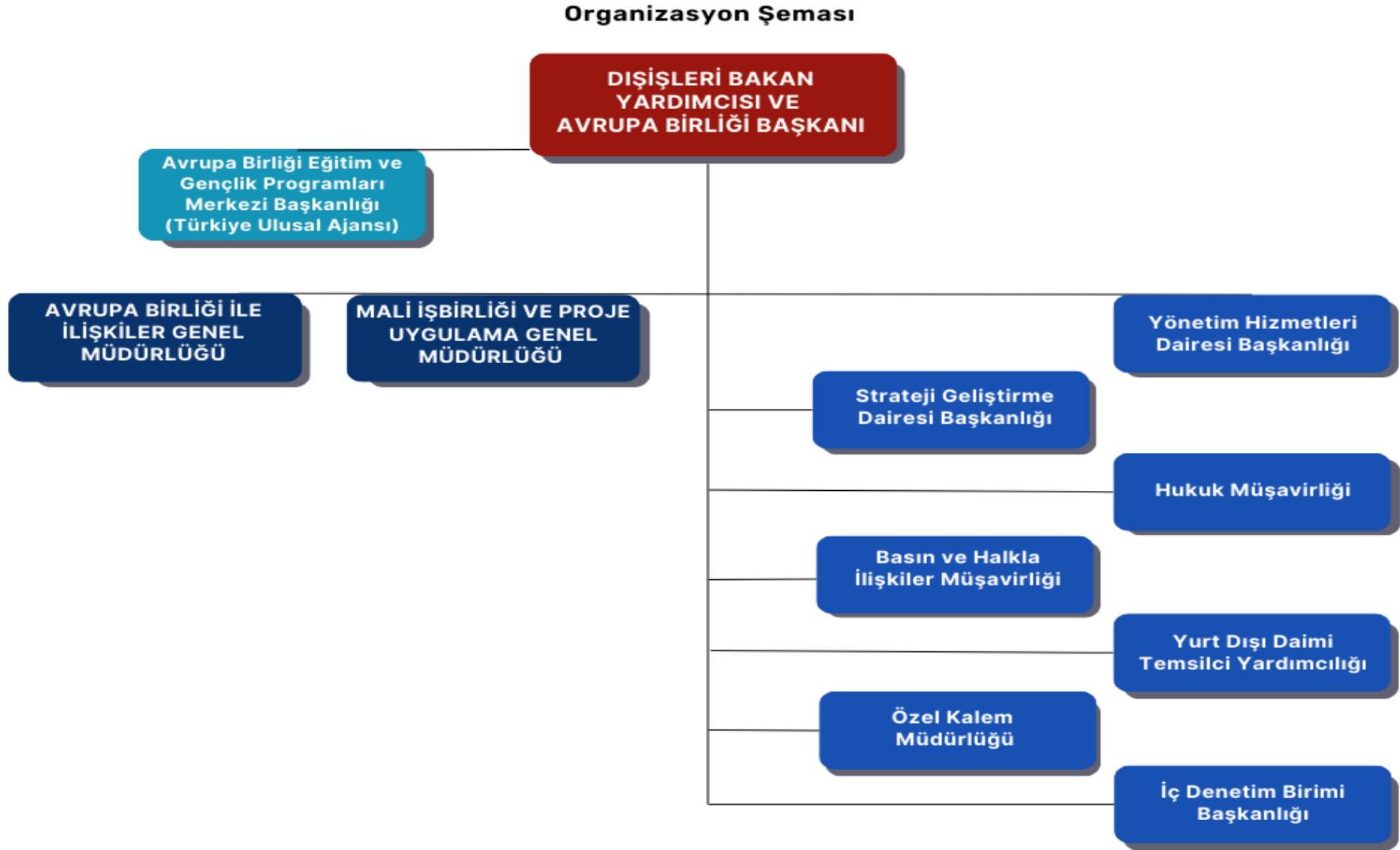
Dış paydaş anketi sonucunda elde edilen temel bulgular aşağıda yer almaktadır:

- Dış paydaşlarımız AB Başkanlığı hakkında sahip olduğu bilgiye çoğunlukla basın-yayın kuruluşları (%24), sosyal medya (%16) ve internet sitesi (%15) aracılığıyla ulaşmaktadır.
- Dış paydaşların büyük çoğunluğu AB ve AB mevzuatı hakkında bilgi edinmek (%25), AB tarafından sağlanan mali destekler hakkında bilgi almak (%21) ve AB Başkanlığı tarafından düzenlenen bir etkinliğe katılmak (%18) amacıyla kurumumuzla iletişime geçmektedir.
- Dış paydaşlar, AB Başkanlığı tarafından sürdürülen faaliyetlerin kendi çalışmalarını etkilediğini belirtmiştir (%63). Bunun yanı sıra, dış paydaşlar, Kurumumuzun görevleri ve yürüttüğü çalışmalar hakkında bilgi düzeylerinin iyi olduğunu ve kurdukları iletişimin etkin olduğunu düşünmektedir (%67).
- Dış paydaşların büyük çoğunluğu kendi ihtiyaç ve beklentilerinin Kurumumuz tarafından dikkate alındığını ve sunulan koordinasyon hizmetinin etkin olduğunu dile getirmiştir (%71).
- Dış paydaşlar genel olarak, AB mevzuatına uyum çerçevesinde hazırladıkları mevzuat tasarımları hakkında Kurumumuzun görüşünün alınmasının zorunlu olduğunu bilmektedir (%76).
- AB Uyum Süreci Faaliyetleri (%39), Dış Politikamızın AB ile İlgili Unsurlarına Dair Faaliyetler (%29), İletişim, Bilgilendirme ve AB Eğitim Faaliyetleri (%18) ve AB Mali Kaynaklarının Kullanılmasının Koordinasyonu (%14) Kurumun sunduğu hizmetler arasında en önemlileri olarak değerlendirilmiştir.
- Dış paydaşların büyük çoğunluğu Kurumumuzu kurumsal (%80), şeffaf (%74), güvenilir (%77), yol gösterici (%75), tarafsız (%73) ve işbirliğine yatkın (%77) olarak değerlendirmektedir. Ayrıca, mesleki bilgi (%84), hizmet etkinliği (%78), internet ve sosyal medya kullanımı (%76), teknolojik gelişmelere uyum ve fiziki mekân (%80) konularında Kurumumuz yeterli görülmektedir.

Dış paydaşlar, 2024-2028 döneminde Kurumumuz tarafından aşağıdaki alanlarda yapılacak çalışmalara daha fazla önem verilmesi gerektiğini düşünmektedir.

- AB'ye katılım sürecinde yapılacak çalışmalar
- AB, mali işbirliği ve proje yönetimi konusunda yapılacak eğitim faaliyetleri

3.8 Kuruluş İçi Analiz



3.8.1 İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Başkanlığımızda 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'na tâbi personel istihdam edilmektedir. Başkanlığımız Merkez ve Yurt dışı teşkilatında toplam 407 personel görev yapmaktadır. Bu personelin 397'si merkez teşkilatında, 10'u ise yurt dışı teşkilatında yer almaktadır. Personelin 397'si Başkanlığımızın kadrolu personeli olup 10 personel ise geçici görev ile Kurumumuzda görevlendirilmiştir. Başkanlığımızda görev yapan kadrolu ve geçici görevli toplam 407 personelin; eğitim durumu, cinsiyet, yaş ve hizmet bilgileri aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

Personel	Dolu Kadro	Boş Kadro	Toplam
Genel İdari Hizmetler Sınıfı	238	236	474
Avukatlık Hizmetleri Sınıfı	-	1	1
Yardımcı Hizmetler Sınıfı	3	1	4
Teknik Hizmetler Sınıfı	35	21	56
Sürekli İşçi	111	-	111
Toplam	387	259	646

Tablo 8: Merkez Personel Hizmet Sınıflandırması

Personel	Dolu Kadro	Boş Kadro	Toplam
Genel İdari Hizmetler	7	0	7
4/B Sözleşmeli Personel	3	7	10
Toplam	10	7	17

Tablo 9: Yurt Dışı Teşkilatı Personeli

Personel	Kadın	Erkek
Kadrolu Personel	150	133
Geçici Görevli	7	3
Sürekli İşçi	61	50
4/B Sözleşmeli Personel	2	1
Toplam	220	187

Tablo 10: Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı

Statü	Doktora	Yüksek Lisans	Lisans	Ön Lisans	Lise ve Diğer
Kadrolu Personel	15	114	127	15	12
Sürekli İşçi		3	32	11	65
Geçici Görevli Personel		2	7	1	
4/B Sözleşmeli Personel			1		2
Toplam	15	119	167	27	79

Tablo 11: Personelin Eğitim Durumu

Personelin Hizmet Süreleri	0-5 Yıl	6-10 Yıl	11-15 Yıl	16-20 Yıl	21-25 Yıl	26 ve Üzeri Yıl
Kadrolu Personel	31	37	104	39	37	35
Sürekli İşçi		57	43	9	2	
Geçici Görevli Personel	3	1	3	1	1	1
4/B Sözleşmeli Personel		1	2			
Toplam	34	96	152	49	40	36

Tablo 12: Personelin Hizmet Yıllarına Göre Dağılımı

Yönetim Hizmetleri Dairesi Başkanlığı her yıl ihtiyaçları belirleyip, gerekli çalışmaları yaparak insan kaynakları planlamasını hazırlamaktadır. Başkanlığımız personel istihdamı, Cumhurbaşkanlığı İdari İşler Başkanlığı Personel ve Prensipler Genel Müdürlüğü ile Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığının her yıl tahsis ettiği kontenjan dahilinde gerçekleştiğinden, planlama tahsis edilen sayılar doğrultusunda hazırlanmaktadır.

Stratejik Plan İç Paydaş Anketinden elde edilen temel bulgular değerlendirilmiş ve personelin mesleki gelişimine yönelik imkanların artırılmasının gerektiği tespit edilmiştir.

Anketten elde edilen temel bulgular değerlendirildiğinde; Başkanlık çalışanlarının çoğunlukla genç personelden oluşması, çalışanların eğitim düzeyinin yüksek olması, çalışanlar arasındaki iletişimin iyi olması, yöneticilere erişimin kolay ve hiyerarşik kademelerin az olması sebebiyle yatay organizasyon yapısına sahip olunması Başkanlığın başarılı ve güçlü yanları olarak ortaya çıkmaktadır.

3.8.2 Kurum Kültürü Analizi

Kurum kültürü, idarenin çalışanları tarafından benimsenen ve paylaşılan değerler bütünüdür. Kamu idareleri tarafından sunulan hizmetlerin içeriği kadar bu hizmetlerin nasıl sunulduğu da önemlidir. Bu nedenle kamu idarelerinin sahip olduğu kurumsal kültür yapısı, hizmetlerin sunum şeklini etkileyerek başarıya ulaşmada kritik öneme sahiptir.

Başkanlığımız, gelişmeye açık ve klasik yönetim anlayışına sıkışıp kalmayan modern bir kurumdur. Çalışanların eğitim seviyesinin yüksek olması kaliteli işlerin üretilmesine imkan sağlamaktadır. Kurumun en önemli özellikleri arasında iletişime ve fikir alışverişine açık olması, özgür ve baskıcı olmayan çalışma ortamına sahip olması, üst düzey yetkililerinin diyaloga açık olması yer almaktadır.

Başkanlığımızın çalışanları, diğer ülkelerdeki kurum ve kuruluşlarla iş yapma kültürüne olan aşinalığı sayesinde hukuka ve uluslararası standartlara uygun, saydam ve verimli hizmet sunma kararlılığı ile kurum kültürünü yerleştirme ve yaygınlaştırma doğrultusunda hareket etme konusunda isteklidir.

Üst yönetimin yönlendiriciliğinin ve sahipliğinin kurumsallaşmanın artırılması açısından faydalı olacağı ve Başkanlığımızın çalışanlarının motivasyonunu arttırmaya yönelik tedbirlerin geliştirilerek insan kaynağımızın daha etkin kullanımının sağlanabileceği değerlendirilmektedir. Personelin görüş, öneri ve ihtiyaçlarının tespit edilmesi için anketler yapılmalı ve bu anketler objektif olarak değerlendirilerek gerekli önlemler alınmalıdır.

3.8.3 Fiziksel Kaynak Analizi

Başkanlık, Ankara ili Çankaya ilçesi Mustafa Kemal Mahallesi, 2082. Cadde No: 5 06800 Bilkent–Ankara adresinde kayıtlı 4 katlı binada ve mülkiyeti Türkiye Odalar ve Borsalar Birliğine ait Mustafa Kemal Mahallesi Dumlupınar Bulvarı No: 252 adresindeki binalardan C Bloкта yer alan 8, 9, 10, 11 ve 12. katlarda hizmet vermektedir. Ayrıca, Yurt dışı Teşkilatı Brüksel/Belçika’da Avrupa Birliği Nezdinde Türkiye Daimi Temsilciliğine ait binanın 360 m² kullanım alanına sahip 6. katında hizmet vermektedir.

Başkanlık birimlerinin aynı binada bulunmaması zaman zaman kurum içi koordinasyon eksikliğine ve bilgi akışında gecikmelere sebep olabilmektedir. Bu nedenle Başkanlığımızın tüm birimleri içine alabilecek tek bir hizmet binasına ihtiyacı vardır.

Başkanlığımızda mevcut olan teknolojik malzeme dağılımı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Donanım Araçları	Adet
Bilgisayar Kasaları	273
Bilgisayar Ekranı	217
Dizüstü Bilgisayarlar	148
Tablet Bilgisayarlar	21
Tümleşik (All in One) Bilgisayarlar	23
Diğer Bilgisayarlar	44
Lazer Yazıcılar	253
Diğer Bilgisayara ve Çevre Birimleri	165
Fotokopi Makineleri	19
Yedekleme Cihazları	69
Kesintisiz Güç Kaynakları	4
Kağıt Öğütme Makineleri	8
Evrak İmha Makineleri	38
Klimalar	25
Modemler (SDH ve Erişim Cihazları)	21
Swichler (Anahtarlar)	35
İletişim Ağ Cihazları	3
İletişim Çeviriciler	137
Firewall Cihazları	7
Projektörler	19
Klimalar	25
Toplam	1554

Tablo 13: Teknolojik Kaynaklar

Kütüphane Kaynakları	Toplam
Kitap Sayısı	4570
Basılı Periyodik Yayın Sayısı	0
Elektronik Yayın Sayısı	1
Diğerleri	18
Toplam	4589

Tablo 14: Mevcut Kütüphane Kaynakları

3.8.4 Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Başkanlığımızın bilişim teknolojileri teknik ve yazılım alt yapısı günümüz ihtiyaçlarını büyük ölçüde karşılar durumdadır. İnternet, intranet ve diğer veri tabanları günün ve olası ihtiyaçların durumuna göre güncellenmektedir.

Başkanlığımızın bünyesinde kullanılan yazılım uygulamaları ve programlar; AB Portal, BGYS (Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi), ROMIS (Sonuç Odaklı İzleme Bilgi Sistemi), Nubuto (Bilgisayar Destekli Çeviri Programı), TermAB (Terminoloji Veri Tabanı), TAIEX (Teknik Destek ve Bilgi Değişim Mekanizması) Veri Tabanı, CBC (Sınır Ötesi İşbirliği Programları) Web Sitesi, Yerelde AB Web Sitesi, IPA2 Portal Web Uygulaması, IPA Web Sitesi, IPA Temel Haklar Web Sitesi, Hibe Bilgilendirme Sistemi, Belgenet (Elektronik Belge Yönetim Sistemi), BTServis Uygulaması (Talep Takip ve Toplantı Rezervasyonu), Staj Otomasyonu, KFIS (Kontrol Faaliyetleri İzleme Sistemi), Bakım/Malzeme Takip Web Uygulaması, Kütüphane Programı, PDKS (Personel Devam Kontrol ve Yemekhane Muhasebe Uygulaması), ABGYS (Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi) Web Uygulaması, İnsan Kaynakları Otomasyonudur.

Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi yazılımı temin edilerek BGYS ve Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi (DDO) Bilgi İletişim Güvenliği süreçlerinin dijital ortamda daha verimli bir şekilde yürütülmesi sağlanacaktır.

3.8.5 Mali Kaynak Analizi

Başkanlığımızın mali kaynakları genel bütçeden ayrılan pay ile sağlanmaktadır. Mali kaynak tahminlerimiz kurumumuzun 2024-2026 Orta Vadeli Programa uygun şekilde oluşturulmuştur. Beş yıllık Plan boyunca tahmini kaynak durumumuz aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

KAYNAKLAR	2024	2025	2026	2027	2028	Toplam Kaynak
Genel Bütçe ¹	476.370.000	591.123.000	677.021.000	710.493.000	745.510.000	3.200.517.000
	4.170.416.000	5.139.341.000	5.521.697.000	5.797.782.000	6.087.670.000	26.716.906.000
Bütçe Dışı Fonlar	7.200.000	9.000.000	9.500.000	10.000.000	10.500.000	46.200.000
TOPLAM	4.653.986.000	5.739.464.000	6.208.218.000	6.518.275.000	6.843.680.000	29.963.623.000

Tablo 15: Tahmini Kaynaklar

¹ 06.09.2023 tarihli ve 32301 sayılı Resmi Gazete 1. Mükerrer’de yayımlanan 2024-2026 Orta Vadeli Program (OVP) ile 2024 yılı bütçesi için AB Başkanlığına toplam 4.646.786.000 TL ödenek tahsis edilmiş, bu tutarın 476.370.000 TL’si AB Başkanlığına, 4.170.416.000 TL’si ise Türkiye Ulusal Ajansına (Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Merkezi Başkanlığına) aittir. İzleyen yıllarda AB Başkanlığına 2025 yılı için tahsis edilen toplam ödeneğin 591.123.000 TL’si AB Başkanlığına, 5.139.341.000 TL’si Türkiye Ulusal Ajansına, 2026 yılı için tahsis edilen toplam ödeneğin ise 677.021.000 TL’si AB Başkanlığına, 5.521.697.000 TL’si Türkiye Ulusal Ajansına tahsis edilmiştir. 2027 ve 2028 yılları için tahmini kaynak öngörülmüştür.

3.9 Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel (PESTLE) Analizi

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	AB üye ülkelerinde ve kurumlarında Türkiye'nin AB üyeliğine yönelik lobi faaliyetlerinin geliştirilmesi ihtiyacı	Yurt dışında lobi gücü ve kamuoyunu etkileme imkanı yüksek olan kuruluşlarla işbirliğinin geliştirilmesi	AB üye ülkeleri ve kurumlarının, ülkemizin AB üyelik sürecine yönelik destek ve motivasyon kaybı	Yurt dışı temsil ve görünürlüğün gerek lobi faaliyetleriyle gerekse farklı düzeyde gerçekleştirilecek görevlendirmelerle artırılması
	Genişleme politikasının tekrar AB gündemine alınmasına rağmen Türkiye'nin bu sürecin dışında bırakılması	Türkiye'nin AB'ye üyeliğinin öneminin tüm temaslarda anlatılması	Aday ülke statümüzün sorgulanması	AB ve üye ülkeler nezdinde gerekli girişimlerde bulunularak, reform sürecine hız verilmesi
	2024 yılında gerçekleştirilecek Avrupa Parlamentosu (AP) seçimlerinin de etkisiyle AB içindeki siyasi iklimin sertleşmesi ihtimali	AP'de ülkemize müzahir üyelerin sayısının artması ihtimali	Türkiye'nin AB üyeliğine ilişkin tartışmaların artması ve kamuoyu desteğinin azalması	AB'nin karşı karşıya kaldığı sınamalarla mücadele başta olmak üzere, Türkiye'nin jeopolitik öneminin Avrupa Birliği İletişim Stratejisi (ABİS) kapsamında vurgulanması
	Müzakere sürecinin siyasi nedenlerle fiilen durdurulmuş olması	Müzakere sürecinin siyasi nedenlerle uzaması, öte yandan Ukrayna savaşı sonrası genişleme politikasının ivme kazanması nedeniyle, AB'nin genişleme politikasının tartışmaya açılması	AB katılım perspektifine olan inancın ve kamuoyu desteğinin azalması ile AB uyum çalışmalarının sektöre ugraması	Müzakere sürecinin geldiği noktadan bağımsız olarak uyum çalışmalarına devam edilmesinin öneminin kamuoyuna anlatılacağı iletişim faaliyetlerinin sürdürülmesi
	Paydaş kurumlarla eşgüdümün/işbirliğinin azalması		AB uyum sürecinde atılacak adımların yavaşlaması; AB sürecimizde etkin rol oynayan paydaş kurumlarla eşgüdümün zayıflaması ve kurumlarca yürütülen çalışmalar hakkında AB Başkanlığı'na bilgi verilmemesi	İzleme/yönlendirme faaliyetlerinin yürütülebileceği sektör ya da fasıl/kriter bazlı platformların/çalışma gruplarının oluşturulması ve paydaşlarla düzenli olarak görüş alışverişi yapılması

	AB’de yabancı karşıtlığı, popülizm ve aşırı sağın yükseliş eğilimi	AB’nin kuruluş değerlerinin güçlendirilmesi ve bunun Türkiye’nin üyelik sürecine muhtemel olumlu etkisi	Türkiye’nin AB üyeliğine yönelik kamuoyu desteğinin yurt içinde ve yurt dışında azalması	- ABİS kapsamında farkındalık oluşturulması - Türkiye-AB siyasi diyalogunun güçlendirilmesine yönelik AB üye ülkelerinde ve kurumlarında üst düzey etkinliklerin düzenlenmesi - AB kurumları tarafından düzenlenen uluslararası etkinliklerde Türkiye’nin uygun düzeyde temsil edilmesi
Ekonomik	Küresel düzeyde yaşanan ekonomik krizler	Türkiye’nin AB nezdinde öneminin artması	AB’de Türkiye karşıtlığının artması	Türkiye’nin dünya ve Avrupa ekonomilerindeki büyüklüğü ve yerinin, potansiyelinin ve ekonomik alanda AB’ye yapacağı pozitif katkıların görünür kılınması
	Yeşil ve dijital dönüşüm kaynaklı yeni meslek ve iş yapma biçimlerinin ortaya çıkması	Yeni iş alanları açılmasının, istihdamı artırması ve ekonomiyi olumlu etkilemesi	Yeşil ve dijital dönüşümün beraberinde getirdiği dönüşüme ayak uyduramayan bireylerin/sektörlerin dezavantajlı konuma gelmesi	Nitelikli işgücünü artıracak ve bölgesel gelişmeyi sağlayacak uygulamaların takip edilmesi ve desteklenmesi
	Türkiye’nin yıllık mali katkısının döviz kurlarındaki oynaklık nedeniyle bütçedeki payının artması ve IPA eş-finansman desteğinin azalması ihtimali		Birlik Program ve Ajanslara katılım ücretlerinin ödenememesi veya zamanında ödenemeyen ücret üzerinden faiz işlemesi	Kurumların bütçelerinde söz konusu riskleri öngörerek yeterli ödenek ayırmaları konusunda uyarılmaları
Sosyokültürel	Sosyal medya kullanımının artması	Kurumsal tanınırlığın artması	Sosyal medya kullanımının bilgi kirliliğine yol açması	Kurumsal çalışmaların çıktılarının paylaşımının yaygınlaştırılması amacıyla, kurumsal iletişim biriminin sosyal medyaya dönük faaliyetlerinin artırılması
	Kamuoyunun AB katılım sürecine olan desteğinin azalması		Türkiye’nin AB üyelik sürecinden uzaklaşması	Ülkemizin AB’ye üyelik sürecine desteğin azalmasının nedenlerinin tespit edilerek, ABİS kapsamında bilgi eksikliklerinin giderilmesi, önyargıların ve yanlış algılamaların ortadan kaldırılmasına yönelik politikaların geliştirilmesi

	Sivil toplum kuruluşlarının sayısında ve kapasitesinde artış	Sivil toplum kuruluşlarının demokratik toplum ile temel hak ve özgürlüklerin içselleştirilmesine yönelik olumlu katkısı	Sivil toplum kuruluşlarının yararlanabileceği AB fonlarında azalış	Sivil toplum sektörüne yönelik AB tarafından sağlanacak fonların artırılması ve çeşitlendirilmesine yönelik aktif bir diyalog süreci işletilmesi
Teknolojik	Dijitalleşme sürecinin hızlanması ve yapay zekâ temelli araçların yaygınlaşması	Günün ihtiyaçlarına uygun yazılım sistemlerinin Başkanlığa entegrasyonu	Siber güvenlik tehditleri	Teknolojik altyapının günün ihtiyaçlarına göre yenilenmesi ve bu konuda ilgili personele yönelik eğitimlerin artırılması ve yapay zeka temelli araçların kullanımına ilişkin kuralları getirilmesi
	Dijital ve yeşil dönüşüme ilişkin çalışmaların hem ülkemizde hem de dünyada öncelik kazanması	Dijital Avrupa ve Ufuk Avrupa Programları ile benzeri Birlik Programlarının faydalanıcılarının sayısının ülkemizde artması		Ülkemizde söz konusu alanlarda faaliyet gösteren kamu kurum ve kuruluşlarıyla işbirliğinin güçlendirilmesi ve Birlik Programlarına ilişkin fırsatlar hakkında farkındalık artırma çalışmalarına devam edilmesi
	Bakanlığımızın Belge Arşiv sistemine Başkanlığımız personelinin erişiminin olmaması		Başkanlığımızın personelinin Bakanlığımızın belge arşiv sistemine erişim sağlayamamasının işlerin takibinde ciddi ve telafisi mümkün olmayan aksaklıklara yol açması, Başkanlığımız tarafından hazırlanan yazıların belge arşiv sistemine erişim izni verilen personel tarafından tekrar üretilmesinin, personelin etkin kullanılmasını engellemesi, resmi yazıların hazırlanmasında görev alan kişilerin sistemde görünmemesi, bunlara ilaveten bu durumun zaman kaybına yol açması ve sistem üzerinden gelen yazıların çıktılarının alınması nedeniyle israfa neden olması	Başkanlığımız yöneticilerine ve uzmanlarına Bakanlığımızın belge arşiv sistemine erişim izni verilmesi

Yasal	Katılım Öncesi Mali Yardım fonunun (IPA) yasal ve operasyonel çerçevesine (Çerçeve Anlaşma, üst strateji belgeleri, program belgeleri) ilişkin süreçlerde AB kaynaklı gecikmelerin yaşanması		Mali işbirliği sürecinde gecikmelerin yaşanması	AB tarafı ve kamu kurumlarının zaman planlamasına daha fazla odaklanması, koordinasyon ve iletişimin güçlü tutulması
	AB'nin Yeşil ve Dijital dönüşümü çerçevesinde AB müktesebatının değişimi	Türkiye'nin uyum çalışmalarını titizlikle ve her veçhesiyle yürütmesi, AB ile sağlanan entegrasyonun ve ticaretin devamlılığını sağlaması, ülkemizin küresel düzeyde rekabet edebilirliğini artırması	AB müktesebatına uyum ve uygulama çalışmalarının kapsamının genişlemesi ve çeşitlenmesinin, uyum sürecinin sektöre uğramasına sebep olması, bu süreçte yaşanan gecikmelerin ticaretin devamlılığını ve ülkemizin rekabet gücünü zayıflatması	Kurumlar arası koordinasyonun etkinleştirilmesi ve kurumların kapasitelerinin artırılmasına yönelik tedbirlerin alınması
	AB müktesebatının dinamik yapısı	Türkiye'nin uyum çalışmalarını her alanda yürüterek, AB standartlarında bir yasal altyapıya sahip olması	AB müktesebatına uyum ve uygulama çalışmalarında teknik, mali ve idari zorlukların yaşanması	Kurumlar arası koordinasyonun etkinleştirilmesi ve kurumların kapasitelerinin artırılmasına yönelik tedbirlerin alınması ve yapılan reform çalışmalarının ABİS aracılığıyla iç kamuoyuyla paylaşılması

Tablo 16: PESTLE Matrisi

3.10 Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) Analizi

İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü yönler	Zayıf yönler	Fırsatlar	Tehditler
• AB katılım sürecini yönlendiren öncü ve saygın bir kurum olması • Konusunda uzman ve eğitim düzeyi yüksek personele sahip olması • Çalışanlar arası iletişim ve işbirliğinin güçlü olması • Kurum içi bürokrasinin az olması • Paydaş kurumlarla yakın işbirliği ve etkin koordinasyon kabiliyetine sahip olması • AB projelerinin yürütülmesi konusunda tecrübeli olması ve proje üretimini teşvik etmesi • Gelişmelere ve yeniliklere açık olması	• Kuruma ait hizmet binasının yetersizliği • Hizmet içi eğitim ve yurt dışı eğitim faaliyetlerinin yetersizliği • Dijital altyapının mevcut ihtiyaçları tam olarak karşılayamaması	• Türkiye'nin jeopolitik, stratejik ve ekonomik önemi • AB üyeliğine ilişkin güçlü siyasi irade ve destek • Türkiye'nin genç ve dinamik nüfusu • AB'den gelen mali yardımlar • AB sürecine katkı veren paydaş kurumlarda nitelikli personel artışı • AB üyeliğine yönelik kamuoyu desteği	• Kamuoyunda negatif AB algısı • AB'deki olumsuz Türkiye algısı • AB sürecinin vatandaşlara katkısının yeterince anlatılamaması • Başkanlığın işlevi konusunda farkındalığın az olması • Türkiye'nin AB üyeliğine ilişkin üye ülkelerden kaynaklanan siyasi belirsizlik ve engellemeler

Tablo 17: GZFT Analizi

3.11 Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/ SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
2019-2023 Dönemi Stratejik Planın Değerlendirilmesi	Başkanlığımızın 2019-2023 dönemini kapsayan Stratejik Planında 4 amaç, bu amaçlarla ilgili 12 hedef ve bu hedeflerle ilgili 42 performans göstergesi yer almaktadır. Stratejik Planımızın son uygulama yılı olan 2023 yılına ilişkin izleme sonuçlarının yer aldığı Stratejik Plan İzleme Raporu incelendiğinde; 5 hedefin performans değerinin %75-90 arasında, 3 hedefin performans değerinin %91-99 arasında ve 4 hedefin performans değerinin ise %100 gerçekleştiği görülmektedir. Söz konusu 42 performans göstergesinin 41 adedinde %50 ve üzerinde gerçekleşme sağlanarak hedeflenen rakama ulaşılmıştır. Genel olarak performans hedeflerine ulaşmak konusunda ise %92 başarı sağlandığı görülmektedir.	Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Raporlarında genel olarak gerçekleşme oranı yüksek olsa da, yeni Stratejik Plan döneminde günümüz koşullarına uygun, daha stratejik nitelikte göstergelerin belirlenmesi ihtiyacı ortaya çıkmıştır.
Mevzuat Analizi	4 No'lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi Uluslararası konjonktürdeki değişim, AB'nin iç dinamiklerinde yaşanan dönüşüm ve Türkiye-AB ilişkilerinde ortaya çıkan yeni dinamikler, gerek ortaklık ilişkimiz gerek katılım sürecimiz açısından çeşitli riskler ve fırsatlar barındırmaktadır.	Başkanlığın üstlendiği görevleri daha iyi yerine getirebilmesi için, görev ve yetkilerinin gözden geçirilmesi ve bağlı kuruluşu olduğu Dışişleri Bakanlığı ile ilişkilerinin yeniden düzenlenmesi gerekmektedir. Bu çerçevede, Dışişleri Bakanlığı'nın görev ve yetkilerini belirleyen 1 No'lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile Başkanlığın görev ve yetkilerini düzenleyen 4 No'lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin gözden geçirilmesi uygun olacaktır.
	2019/22 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi - AB mevzuatına uyum amacıyla hazırlanan mevzuat taslaklarının, zaman zaman AB Başkanlığı'nın görüşü alınmadan Cumhurbaşkanlığına iletildiği gözlemlenmektedir. - Cumhurbaşkanlığı üzerinden yönlendirilen mevzuat taslaklarına ilişkin görüş oluşturulması sürecinde zaman kısıtı nedeniyle zorluklar yaşanabilmektedir.	AB müktesebatına uyum amacıyla hazırlanan mevzuat taslaklarına görüş verme sürecini hızlı ve etkin şekilde yürütebilmek için taslakların doğrudan Başkanlığa iletilmesi konusunda kurumların bilgilendirilmesi ve koordinasyonun etkinleştirilmesi gerekmektedir.

	2019/19 sayılı ve AB ile Vize Serbestisi Diyaloğu süreci konulu Cumhurbaşkanlığı Genelgesi Vize Serbestisi Diyaloğu sürecinin yürütülmesi kurumlar arasında etkin bir eşgüdüm gerektirmekte olup, bu kapsamdaki çalışmaların kurumlar arası işbirliği, dayanışma ve süreklilik içinde yürütülmesi önem taşımaktadır. Bu kapsamda AB tarafı ile yapılan görüşmelerin, ilgili kurumların katkılarıyla, AB Başkanlığı eşgüdümünde yürütülmesi amacıyla 2019/19 sayılı ve “AB ile Vize Serbestisi Diyaloğu Süreci” konulu Cumhurbaşkanlığı Genelgesi yayımlanmıştır.	Vize Serbestisi Diyaloğu sürecinin etkin bir şekilde yürütülmesi için tüm tarafların yükümlülüklerini yerine getirmesi gerekmektedir.
Üst Politika Belgelerinin Analizi		12. Kalkınma Planı Ülkemizin önemli stratejik hedeflerinden biri olan AB üyeliğine ilişkin politikalar kararlılıkla uygulanacak ve AB müktesebatına uyum çalışmaları yürütülecektir. (978) • Tedbir 978.1. Türkiye’nin AB’ye katılım müzakerelerinin yeniden canlandırılması, Türkiye ve AB arasındaki kritik tematik konularda yüksek düzeyli diyalog toplantılarının sürdürülmesi, “Vize Serbestisi Diyaloğu”nda ilerleme sağlanması ve Gümrük Birliği’nin güncellenmesi müzakerelerine başlanması için AB ile üst düzey diyalog ve temaslar artırılacaktır. • Tedbir 978.2. AB müktesebatına uyum çerçevesinde AB Komisyonu ile istişareler sürdürülecek, Alt Komite Toplantıları yapılacaktır. • Tedbir 978.3. AB’ye Katılım için Ulusal Eylem Planı güncellenecektir. 2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı • 978.1 Başta kritik tematik konulara ilişkin olmak üzere yüksek düzeyli diyalog toplantıları sürdürülecek ve AB ile üst düzey temaslar artırılacaktır. • 978.2 “1 No’lu Tarım ve Balıkçılık, 2 No’lu İç Pazar ve Rekabet, 4 No’lu Ekonomik ve Parasal Konular, Sermaye Hareketleri ve İstatistik ile 8 No’lu Gümrükler, Vergilendirme, Uyuşturucu Kaçakçılığı ve Kara Para Aklanmasının Önlenmesi” başlıklı alt komite toplantılarının yapılması için girişimlerde bulunulacaktır.

		• 978.3 AB'ye Katılım için Ulusal Eylem Planı'nın güncellenmesine ilişkin çalışmalar tamamlanacaktır. AB'ye Katılım için Ulusal Eylem Planı (UEP) (2021-2023) İlgili sektörlerde mevzuat uyum ve idari/kurumsal yapılanma çalışmalarına katkı verilmesi, ilerlemelerin takip edilmesi ve 2024 yılı itibarıyla güncellenmesi gerekmektedir. Türkiye'nin Avrupa Birliği İletişim Stratejisi (ABİS) Strateji belgesinde yer alan eylem ve faaliyetlerin gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Avrupa Birliğinin Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı çerçevesinde Avrupa Komisyonu tarafından hazırlanan IPA III Programlama Çerçevesi (2021-2027) AB'den ülkemize sağlanan mali yardımların ulusal önceliklerimiz dikkate alınarak daha verimli ve etkili bir biçimde kullanılmasının sağlanması gerekmektedir. Avrupa Birliğinin Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı çerçevesinde IPA III Stratejik Cevap Belgesi (2021-2024) Belgelerin hazırlanması, güncellenmesi, uygulanması veya uygulamanın izlenmesi gerekmektedir.
Program – Alt Program Analizi	Avrupa Birliği ile Uyum, Reform ve İletişim Uluslararası konjonktürdeki değişimler, AB'nin iç dinamiklerinde yaşanan dönüşümler ve Türkiye-AB ilişkilerinde ortaya çıkan yeni dinamikler, gerek ortaklık ilişkimiz gerek katılım sürecimiz açısından, ülkemizin AB'nin küresel politikalarına ve girişimlerine karşı tutum ve pozisyon belirlemesini ve geliştirmesini zorunlu kılmaktadır.	Türkiye'nin AB ve organları ile ilişkilerinin yürütülmesi, AB ile Türkiye arasındaki ortaklık çalışmalarının ve katılım müzakerelerinin genel koordinasyonunun sağlanması, bu çerçevede ilgili diğer kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapmak suretiyle gerekli politikaların belirlenmesine ihtiyaç duyulmaktadır.

	Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali Yardımı ve Birlik Programları Katılım Öncesi Yardım Aracı (IPA), Sınır Ötesi İşbirliği Programları ile Birlik Program ve Ajansları, ülkemizin AB müktesabatına uyumuna ve müktesabatın etkin uygulanmasına yönelik kapasitenin geliştirilmesi hedefi çerçevesinde yürütülmektedir.	Avrupa Birliği tarafından sağlanan katılım öncesi mali yardımlar ile ülkemizin katılım sağladığı Sınır Ötesi İşbirliği Programları ile Birlik Program ve Ajanslarının etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamak amacıyla ilgili kurum ve kuruluşlar nezdinde gerekli koordinasyonun sağlanması, programlama, uygulama, izleme ve değerlendirme çalışmalarının yürütülmesi gerekmektedir.
Paydaş Analizi	İç Paydaş analizi - Birimler arasındaki iletişim hızlı, verimli ve yeterlidir. - Kurumda takım çalışması yöntemi kullanılmaktadır. - İş süreçleri etkin çalışmayı sağlayacak ve birimler arası görev çatışmasını engelleyecek şekilde uygulanmaktadır. - Yazılı görev tanımları bulunmakta ve görev dağılımı adil yapılmaktadır. - Çalışanlar, iş geliştirilmesi konusunda yöneticiler ile rahatlıkla görüşülebilmekte ve öneri sunabilmektedir.	- Kurumun kişisel gelişime katkı yaparak, çalışanlarının yeteneklerini daha fazla geliştirmesi gerekmektedir. - Kurumun fiziksel çalışma ortamının ve sosyal etkinlik alanlarının ihtiyaçları karşılayacak şekilde düzenlenmesi gerekmektedir. - Kurumun bazı insan kaynakları yönetim uygulamalarının (performans, kariyer yönetimi, eğitim ve ödüllendirme) daha etkin çalıştırılması gerekmektedir. - İş alanında veri oluşturma, raporlama ve analizler ile ilgili bilgi sistem uygulamalarının, iş ihtiyaçlarını güvenilir, etkin ve zamanında karşılaması gerekmektedir.
	Dış Paydaş Analizi Kamu kurum ve kuruluşlarının AB mevzuatı, Mali İşbirliği ve proje yönetme konularında kapasite geliştirme ihtiyacı bulunmaktadır.	Paydaşların ihtiyacı doğrultusunda AB, mali işbirliği ve proje yönetimi konusunda eğitimler verilmesi gerekmektedir.
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	Personelin mesleki gelişimine yönelik imkanların yeterince olmadığı değerlendirilmektedir.	İnsan kaynakları alanında mevcut durum analizi raporunun hazırlanması gerekmektedir.
Kurum Kültürü Analizi	Kurumun en önemli özellikleri arasında iletişime ve fikir alışverişine açık olması, özgür ve baskıcı olmayan çalışma ortamına sahip olması, üst düzey yetkililerinin diyaloga açık olması yer almaktadır.	- Başkanlığımız çalışanlarının motivasyonunu artırmaya yönelik tedbirler geliştirilmelidir. Başkanlığın insan kaynağının daha etkin kullanımı sağlanmalıdır. - Personelin görüş, öneri ve ihtiyaçlarının tespit edilmesi için anketler uygulanmalı ve bu anketler objektif olarak değerlendirilerek gerekli önlemler alınmalıdır.

Fiziki Kaynak Analizi	Başkanlık birimlerinin aynı binada bulunmaması kurum içi koordinasyon eksikliğine, bilgi akışında gecikmelere, personel arasında iletişim eksikliğine sebep olmaktadır.	Başkanlığımızın iş hacmindeki ve personel sayısındaki artış nedeniyle ihtiyaçlarımızı karşılayacak yeni bir hizmet binasına ihtiyaç vardır.
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	Başkanlığımızın bilişim teknolojileri teknik ve yazılım alt yapısı günümüz ihtiyaçlarını büyük ölçüde karşılar durumdadır.	İnternet, intranet ve diğer veri tabanları günün ve olası ihtiyaçların durumuna göre güncellenmektedir.
Mali Kaynak Analizi	Mali kaynak tahminlerimiz plan döneminin ilk üç yılı için 2024-2026 Orta Vadeli Programına uygun şekilde oluşturulmuştur. İzleyen iki yılda tahmini verilere göre artış öngörülmüştür.	AB sürecinde olumlu gelişmelerin yaşanması durumunda daha fazla mali kaynak ihtiyacı doğabilecektir.
PESTLE Analizi	Genişleme politikasının tekrar AB gündemine alınmasına rağmen Türkiye'nin bu sürecin dışında bırakılması gerekmektedir.	AB ve üye ülkeler nezdinde gerekli girişimlerde bulunularak, reform sürecine hız verilmesi gerekmektedir.
	Müzakere sürecinin siyasi nedenlerle fiilen durdurulmuş olması	Müzakere sürecinin geldiği noktadan bağımsız olarak uyum çalışmalarına devam edilmesinin öneminin kamuoyuna anlatılacağı iletişim faaliyetlerinin sürdürülmesi gerekmektedir.
	AB'de yabancı karşıtlığı, popülizm ve aşırı sağın yükseliş eğilimi	- ABİS kapsamında farkındalık oluşturulması - Türkiye-AB siyasi diyalogunun güçlendirilmesine yönelik AB üye ülkelerinde ve kurumlarında üst düzey etkinliklerin düzenlenmesi - AB kurumları tarafından düzenlenen uluslararası etkinliklerde Türkiye'nin uygun düzeyde temsil edilmesi
	Kamuoyunun AB katılım sürecine olan desteğinin azalması	Ülkemizin AB'ye üyelik sürecine desteğin azalmasının nedenlerinin tespit edilerek, ABİS kapsamında bilgi eksikliklerinin giderilmesi, önyargıların ve yanlış algılamaların ortadan kaldırılmasına yönelik politikaların geliştirilmesi

Tablo 18: Tespitler ve İhtiyaçlar

4. GELECEĞE BAKIŞ

4.1 Misyon, Vizyon ve Temel Değerler

Misyon

“Avrupa Birliği’ne üyelik hedefi doğrultusunda strateji ve politikalar geliştirmek, katılım sürecini, reformları ve AB mali yardımlarını yönlendirmek ve ilgili tüm taraflarla gerekli eşgüdümü sağlamak”

Vizyon

“Türkiye’yi Avrupa Birliği üyeliğine taşıyan, üyelikten en üst düzeyde fayda sağlanması için gerekli strateji ve politikaları geliştiren ve Avrupa Birliği politikalarını şekillendiren kurum olmak”

Temel Değerler

- ❖ Saygınlık ve güvenilirlik
- ❖ Öncü ve yönlendirici olmak
- ❖ Eşgüdüm içinde çalışma anlayışı
- ❖ Saydamlık ve denetlenebilirlik
- ❖ Değişen çalışma koşullarına hızlı uyum
- ❖ Takım ruhu
- ❖ Stratejik bakış
- ❖ Sürekli öğrenme, gelişime açıklık ve dinamizm
- ❖ Sonuç odaklı çalışma kültürü

5. STRATEJİ GELİŞTİRME

5.1 Amaçlar

Amaç 1

Avrupa Birliği'ne katılım sürecinde gerekli stratejiyi ve politikaları geliştirmek, reformlara öncülük etmek ve bu süreçte eşgüdümü güçlendirmek

4 No'lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nde belirtildiği üzere, Avrupa Birliği Başkanlığı, Türkiye'nin AB üyeliğine hazırlanması amacıyla sürdürülen çalışmaların yönlendirilmesi, izlenmesi ve koordinasyonu ile üyelik sonrası çalışmaların koordinasyonunu yürütmekle görevlendirilmiştir.

Bu kapsamda, Avrupa Birliği Başkanlığı, ülkemizin AB'ye katılım sürecinden ve üyelikten azami faydayı sağlaması için gerekli politikaların geliştirilmesi, bu politikaların ulusal düzeydeki temel strateji ve politika belgelerinde (kalkınma planları, yıllık programlar, sektörel strateji belgeleri vb.) yer alan makro ve sektörel öncelikler ile uyum içerisinde ve birbirini tamamlar nitelikte uygulanması ve nihayetinde AB sürecinin ülkemizin refah düzeyini artırıcı ve kalkınma dinamiklerini harekete geçirici bir yaklaşımla sürdürülmesi için gerekli çalışmaları yürütecektir.

Toplumsal yaşamın hemen her alanında kapsamlı siyasi, ekonomik ve sosyal dönüşümlerin ve reformların gerçekleştirildiği AB'ye katılım sürecinde, Başkanlığımız aynı zamanda bir "Reform Başkanlığı" görevi icra etmektedir.

Müzakere sürecinin stratejik ve bütüncül bir yaklaşımla yürütülmesi büyük önem taşımaktadır. Müzakere fasıllarının birbiriyle ilişkisi dikkate alınarak ilgili tüm taraflar arasında etkin bir koordinasyon sağlanması sürecin başarısı açısından belirleyici bir unsurdur. Bu doğrultuda, Avrupa Birliği Başkanlığı reformların gerçekleştirilmesinin yanı sıra, oluşturduğu çeşitli mekanizmalar ve platformlar vasıtasıyla mevzuat uyumu ve idari kapasitenin güçlendirilmesi için yürütülen çalışmaları izleyecek, yönlendirecek ve gerekli koordinasyonu sağlayacaktır. Başkanlık aynı zamanda, kurumlar tarafından hazırlanan mevzuat taslaklarını, müzakere sürecindeki yükümlülüklerimiz ve AB müktesebatına uyum durumu açısından değerlendirmek suretiyle sürecin doğru istikamette ve belirli bir ivme ile sürdürülmesini temin edecektir. Bu kapsamda kamu kurum ve kuruluşlarının hem AB ile ilgili konularda, hem de AB müktesebatına uyum çalışmalarında kurumsal kapasitelerinin artırılmasına yönelik eğitim ve bilgilendirme çalışmaları yürütülmektedir.

Başkanlığımız aynı zamanda 1963 yılında Türkiye-Avrupa Ekonomik Topluluğu arasında imzalanan Ankara Anlaşması kapsamında kurulan ortaklık ilişkisinin yürütülmesini teminen Türkiye-AB Ortaklık Organlarından Ortaklık Konseyi ve Ortaklık Komitesinin sekreteryasını yürütmekte, diğer organların çalışmalarına da katkı vermektedir.

Ayrıca Avrupa Birliği'ne katılım sürecinde gerek AB mevzuatının Türkçe'ye, gerek ulusal mevzuatın İngilizce'ye çevrilmesinde ilgili kurumlar arasında etkin koordinasyonun sağlanması da hassasiyetle gözetilmektedir.

Amaç 2

Ulusal öncelikler de dikkate alınarak Avrupa Birliği mali kaynaklarının kullanımında etkinliği ve verimliliği arttırmak

Katılım Öncesi Yardım Aracı'nın (IPA) 2021 – 2027 yıllarını kapsayan III. Dönemi, ülkemizin AB müktesebatına uyum ve uygulamasına yönelik kapasitesinin geliştirilmesi ile ekonomik ve sosyal uyuma yönelik kapasitelerinin oluşturulması hedefleri çerçevesinde yürütülmektedir. Mali yardımların AB tarafındaki hukuki altyapısını teşkil eden 15 Eylül 2021 tarih ve 2021/1529 sayılı IPA III Tüzüğü, 20 Eylül 2021 tarihinde; 15 Aralık 2021 tarih ve 2021/2236 sayılı IPA III Uygulama Tüzüğü ise 16 Aralık 2021 tarihinde AB Resmi Gazetesi'nde yayımlanmıştır.

Avrupa Birliği ile ülkemiz arasındaki mali işbirliğinin 2021 – 2027 yıllarını kapsayacak IPA III döneminin Avrupa Birliği Tüzüklerine uygun olarak yürütülmesi amacıyla, uygulamaya ilişkin esasları iç hukuka nakleden Mali Çerçeve Ortaklık Anlaşması 17 Ekim 2022 tarihinde imzalanmış ve 6537 sayılı Cumhurbaşkanı Kararıyla uygun bulunarak 13 Aralık 2022 tarihli ve 32042 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır. Anlaşmanın yürürlük tarihi 14 Aralık 2022 olarak belirlenmiştir.

Diğer yandan, Türkiye'de Avrupa Birliği fonlarının idaresine ilişkin olarak 2019/20 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi ile oluşturulan mevcut yapının, mali yardımların 2021-2027 döneminin gereklilikleri doğrultusunda yeniden düzenlenmesini amaçlayan 2023/11 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi hazırlanmış ve 24 Haziran 2023 tarihli 32231 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır.

4 No'lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinde de belirtildiği üzere, Avrupa Birliği Başkanlığı, Avrupa Birliği tarafından sağlanan katılıma yönelik mali yardımları koordine etmek, izlemek, yönlendirmek ve değerlendirmekle görevlendirilmiştir.

Plan döneminde, Başkanlığımız ülkemize AB sürecinde tahsis edilen mali yardımların, AB'ye entegrasyon sürecini destekleyecek ve hızlandıracak şekilde daha verimli ve etkili bir biçimde kullanılmasını amaçlamaktadır.

Amaç 3

Türk ve AB kamuoylarının Avrupa Birliği'ne üyelik sürecimize olan desteğini arttırmak

Türkiye-AB ilişkileri sadece politik ya da teknik alanlarla sınırlı olmayıp, halkı etkileyen geniş bir yelpazeyi içermektedir. Bu durum, başta kanaat önderleri, sivil toplum örgütleri ve medya gibi çarpan etkisi olan gruplar olmak üzere geniş halk desteğini ve farklı gruplar arasında sağlanacak uzlaşmayı gerekli kılmaktadır. Bu açıdan kamuoyu desteği, katılım müzakerelerinin etkili bir şekilde yürütülmesi için olmazsa olmaz bir koşuldur.

Ülkemizin AB'ye üyelik sürecinde, Türkiye ve AB üyesi ülke kamuoylarının desteğini sağlayabilmek için ilgili tüm aktörlerin doğru bir şekilde bilgilendirilmesi gerekmektedir. Doğru, güncel ve tarafsız bilgi bu süreç içinde büyük önem arz etmektedir. AB üyesi bir Türkiye'nin hem AB'ye hem ülkemize sağlayacağı katkıların vurgulanması, kamuoyu desteğinin artırılmasının yanı sıra müzakere sürecine de ivme kazandıracaktır.

Amaç 4

Avrupa Birliği'ne katılım sürecinde Avrupa Birliği Başkanlığının kurumsal kapasitesini geliştirmek

Plan döneminde Avrupa Birliği Başkanlığının kapasitesinin arttırılmasını amaçlayan faaliyetler sürdürülecektir. Bu çerçevede ülke çapında yürütülmekte olan AB'ye üyelik çalışmalarının en etkin şekilde yönlendirilebilmesi için, Başkanlığımızda insan kaynağının geliştirilmesi, iş akışı ve yönetiminde verimliliğin arttırılması ile fiziksel ve teknolojik altyapının iyileştirilmesine yönelik çalışmaların hayata geçirilmesi hedeflenmektedir.

5.2 Hedefler

5.2.1 Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler

Hedefler	Harcama Birimleri								
	AB ile İlişkiler Genel Müdürlüğü	Mali İşbirliği ve Proje Uygulama Genel Müdürlüğü	Yönetim Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	Hukuk Müşavirliği	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği	Özel Kalem Müdürlüğü	İç Denetim Birimi Başkanlığı	Yurt dışı Teşkilatı
H1.1	S	İ				İ			İ
H1.2	S	İ				İ			İ
H2.1	İ	S							
H2.2	İ	S							
H2.3	İ	S							
H2.4	İ	S							
H2.5	İ	S							
H3.1	S	İ							İ
H3.2	S	İ							
H4.1	İ	İ	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ
H4.2	İ	İ	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ
H4.3	İ	İ	İ	İ	S	İ	İ	İ	İ

Tablo 19: Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler

S: Sorumlu birim, İ: İşbirliği yapılacak birim

5.2.2 Hedef Kartları

Amaç	A1: Avrupa Birliği'ne katılım sürecinde gerekli stratejiyi ve politikaları geliştirmek, reformlara öncülük etmek ve bu süreçte eşgüdümü güçlendirmek							
Hedef	H1.1: Katılım sürecinin üyelikle sonuçlanmasına yönelik strateji ve politikalar geliştirilecektir.							
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Dış Politika/ Avrupa Birliği ile Uyum, Reform ve İletişim							
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Avrupa Birliği'ne katılım sürecinin üyelikle sonuçlanmasına yönelik strateji ve politikalar geliştirmek							
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028	
PG1.1.1: ABEK, REG, SİYAK dahil olmak üzere düzenlenen Üst Düzey Katılımlı Toplantı Sayısı	50	4	4	8	12	16	20	
PG1.1.2: Başkanlıkça Düzenlenen ve Kadın-Erkek Dağılımına İlişkin Katılımcı Verilerinin Tutulduğu Toplantı Sayısı	5	4	4	8	12	16	20	
PG1.1.3: Türkiye Raporu Katkısı	45	2	2	4	6	8	10	
Sorumlu Birim	Avrupa Birliği ile İlişkiler Genel Müdürlüğü							
İşbirliği Yapılacak Birimler	Mali İşbirliği ve Proje Uygulama Genel Müdürlüğü, Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği, Yurt Dışı Teşkilatı							
Riskler	- AB katılım sürecinde öngörülemeyen aksamaların yaşanması - AB kurumlarının genişleme politikasına öncelik vermemesi - Bazı AB üyesi ülkelerin ve Avrupa Parlamentosu (AP) üyelerinin Türkiye karşıtı tavırları							
Stratejiler	- Müzakere sürecinin, stratejik ve bütüncül bir yaklaşımla yürütülmesi amacıyla ilgili tüm taraflar arasında etkin bir koordinasyon sağlanacaktır. - Kamu kurumları ile üst düzeyde gerçekleştirilecek toplantılarla reform süreci yönlendirilecektir. - AB kurumları ile gerçekleştirilecek görüşmelerle üyelik sürecine yön verilecektir. - Kadın erkek eşitliğine duyarlı bir programlama anlayışının geliştirilebilmesi için veri analizi çalışmalarına öncelik verilecektir.							
Maliyet Tahmini	329.785.000 TL							
Tespitler	- Müzakere sürecinde belirsizlikler yaşanmaktadır. - AB'deki ve üye ülkelerdeki siyasi değişimler, Türkiye-AB ilişkilerini ve müzakereleri olumsuz etkilemektedir.							
İhtiyaçlar	- Üyelik hedefi, AB'nin geleceğine ilişkin tartışmalar dikkate alınarak sürdürülmelidir. - Türkiye'nin AB üyelik hedefine yönelik uyum çalışmalarına devam etmesi gerekmektedir.							

Amaç	A1: Avrupa Birliği'ne katılım sürecinde gerekli stratejiyi ve politikaları geliştirmek, reformlara öncülük etmek ve bu süreçte eşgüdümü güçlendirmek						
Hedef	H1.2: AB müktesebatına uyum çalışmaları üyelik hedefi doğrultusunda yönlendirilecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Dış Politika/ Avrupa Birliği ile Uyum, Reform ve İletişim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Avrupa Birliği'ne katılım sürecinin üyelikle sonuçlanmasına yönelik strateji ve politikalar geliştirmek						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.2.1: Görüş Verilen Mevzuat Sayısı	30	60	60	120	180	240	300
PG1.2.2: Müktesebat Uyumuna Yönelik Olarak Düzenlenen/ Katılım Sağlanan Toplantı Sayısı	20	60	60	120	180	240	300
PG1.2.3: Başkanlıkça Düzenlenen ve Kadın-Erkek Dağılımına İlişkin Katılımcı Verilerinin Tutulduğu Toplantı Sayısı	5	3	8	16	24	32	40
PG1.2.4:Gerçekleştirilen Türkiye-AB Ortaklık Kurumları Toplantıları ile Alt Komite ve Çalışma Grupları Toplantı Sayısı	15	15	15	30	45	60	75
PG1.2.5: AB'ye Katılım için Ulusal Eylem Planı'nın (UEP) güncellenmesi	30	1	2	2	2	2	2
Sorumlu Birim	Avrupa Birliği ile İlişkiler Genel Müdürlüğü						
İşbirliği Yapılacak Birimler	Mali İşbirliği ve Proje Uygulama Genel Müdürlüğü, Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği, Yurt Dışı Teşkilatı						
Riskler	- Kamu kurumlarının mevzuat hazırlarken zaman zaman Başkanlığımız ile işbirliği yapmamaları - İşbirliği yapılan kamu kurumlarında AB konuları ile ilgili çalışan personelin sürekliliğinin sağlanamaması - AB'nin kurumsal kapasite geliştirme araçları çerçevesinde hazırlanan projelerde üye ülkeler nezdinde ortak bulunamaması						
Stratejiler	- AB müktesebatına uyum çalışmalarının, müzakere sürecindeki yükümlülüklerimiz çerçevesinde yürütülmesi ve mevzuat uyumunu destekleyen AB müktesebatı çeviri çalışmalarının etkin bir şekilde koordine edilmesi sağlanacaktır. - İlgili kurumlarla işbirliği ve koordinasyon halinde, AB uyumuna ilişkin ulusal politikaların geliştirilmesi ve yönlendirilmesi konusunda öneriler ortaya konulacaktır. - İlgili kurumların işbirliği ile AB uyum sürecine ilişkin öncelikli mevzuat belirlenerek mevzuat uyumu yönlendirilecektir. - Kurumların AB mevzuatına uyum çalışmaları yürüten birimlerine, ihtiyaç görülmesi halinde mevzuat uyum tekniklerine ve AB mevzuatının çevirisine ilişkin eğitimler verilecektir. - Kadın erkek eşitliğine duyarlı bir programlama anlayışının geliştirilebilmesi için veri analizi çalışmalarına öncelik verilecektir.						

Maliyet Tahmini	320.961.000 TL
Tespitler	- Kurumlarımız tarafından strateji belgeleri, eylem planları ve mevzuat hazırlıkları yapılırken, AB önceliklerinin gözötilmediğı ve AB mevzuat uyumu çalışmaları sürecinde AB Başkanlığı görüşünün alınmadığı durumlarla zaman zaman karşı karşıya kalınmakta, ayrıca mevzuat taslakları, kurumlarımızca Mevzuat Uyum Tablosu olmaksızın gönderilebilmektedir. - Başkanlığımız ve kurumlar arasında mevzuat uyum çalışmalarına ilişkin bilgi akışında sorunlar yaşanabilmekte ve koordinasyonda aksamalar gerçekleşmektedir. - Kamu kurumlarında AB'nin kurumsal kapasite geliştirme araçlarına ilişkin bilgi ve farkındalığın eksik olduğu görölmektedir. - Mevzuat uyum çalışmalarında AB müktesebatı çevirilerine acil olarak ihtiyaç duyulabilmektedir.
İhtiyaçlar	- Yurt içinde Avrupa Birliği Eşgüdüm Kurulu (ABEK) başta olmak üzere koordinasyon mekanizmalarının daha etkin kullanılması ve kamu kurumlarıyla istişare toplantılarının daha sık yapılması gerekmektedir. - AB müktesebat uyum çalışmaları takip sisteminin gözden geçirilmesi gerekmektedir. - Kaliteli çeviri metinleri elde edebilmek için TermAB terminoloji veri tabanına ilgili kurumlarla işbirliği içerisinde karşılıkları belirlenen terimlerin yüklenmesi ve veri tabanı içeriğinin güncel tutulması gerekmektedir. - Kamu kurumlarına yönelik eğitimler vasıtasıyla, AB'nin kurumsal kapasite geliştirme araçlarına ilişkin bilgi ve farkındalığın arttırılması gerekmektedir. - Yurt dışında başta AB Komisyonu olmak üzere AB kurumlarıyla birlikte çalışma imkanlarının arttırılması gerekmektedir.

Amaç	A2: Ulusal öncelikler de dikkate alınarak Avrupa Birliği mali kaynaklarının kullanımında etkinliği ve verimliliği arttırmak						
Hedef	H2.1: Katılım öncesi mali yardım süreci programlanacak, izlenecek, değerlendirilecek ve yönlendirilecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Dış Politika/ Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali Yardımı ve Birlik Programları						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Ulusal öncelikler de dikkate alınarak Avrupa Birliği mali kaynaklarının kullanımında etkinliğin ve verimliliğin artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.1.1: Ülkemize tahsis edilen ve farklı kuruluşlar tarafından kullanılan mali kaynağın finansman programına dönüştürülme oranı	40	100	100	100	100	100	100
PG2.1.2: Mali kaynak kullanan tüm paydaşlarla düzenlenen ve katılım sağlanan eşgüdüm ve izleme komitesi toplantı sayısı	30	20	40	60	80	100	120
PG2.1.3: İzleme Raporu, Yıllık Uygulama Raporu, Değerlendirme Raporu sayısı	30	20	30	40	50	60	70
Sorumlu Birim	Mali İşbirliği ve Proje Uygulama Genel Müdürlüğü						
İşbirliği Yapılacak Birimler	Avrupa Birliği ile İlişkiler Genel Müdürlüğü						
Riskler	- AB katılım sürecinde öngörülemeyen aksamaların yaşanması - Potansiyel yararlanıcı kuruluşların mali işbirliği sürecine iştirak etme motivasyonunun yetersizliği - Katılım Öncesi Mali Yardım fonunun yasal ve operasyonel çerçevesine (Çerçeve Anlaşma, üst strateji belgeleri, program belgeleri) ilişkin süreçlerde AB kaynaklı gecikmeler - IPA sistemi içindeki kuruluşların mali işbirliği alanında çalışan personelinin sürekliliğinin sağlanamaması						
Stratejiler	- Katılım Öncesi Yardım Aracının genel koordinasyonunun güçlendirilmesi ile Avrupa Birliği Başkanlığının Ulusal IPA Koordinatörü ve Yönetim Otoritesi olduğu IPA programlarının daha etkili bir şekilde yönlendirilmesi ve yürütülmesi sağlanacaktır. - AB mali yardımlarının kullandırılmasında öncelik arz eden alanlarda kaynakların etkin kullanımı sağlanacaktır. - AB mali yardımlarının programlanması ve izlenmesinin başarıyla sonuçlandırılmasına yönelik olarak ilgili kurumlarla birlikte gerekli koordinasyon sağlanacaktır.						
Maliyet Tahmini	132.472.000 TL						

Tespitler	• AB katılım sürecinde yaşanan aksaklıklar, mali işbirliği sürecini de olumsuz etkilemektedir. • Mali işbirliği sürecinde yaşanan belirsizlikler, faydalanıcı kuruluşların sürece ilgisini azaltmaktadır. • Avrupa Birliği Başkanlığının Ulusal IPA Koordinatörü ve Yönetim Otoritesi olduğu programlarda yararlanıcı kuruluşlarda proje yürütücüsü olarak çalışan personelin görev yerinin değiştirilmesi mali işbirliği sürecini olumsuz etkilemektedir.
İhtiyaçlar	• AB'den ülkemize sağlanan mali yardımların ulusal önceliklerimiz dikkate alınarak verimli ve etkili bir biçimde kullanılması gerekmektedir. • IPA kapsamındaki fonların, koordinasyon ve izleme mekanizmalarıyla sürekli ve etkili bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. • Potansiyel yararlanıcı kuruluşlara yönelik bilgilendirme ve eğitim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi gerekmektedir. • Personel planlamasının düzenli olarak yapılması gerekmektedir.

Amaç	A2: Ulusal öncelikler de dikkate alınarak Avrupa Birliği mali kaynaklarının kullanımında etkinliği ve verimliliği arttırmak						
Hedef	H2.2: Sınır ötesi işbirliği programlarının yönetim ve uygulama süreçlerindeki tüm çalışmalar etkin ve kapsayıcı şekilde yürütülecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Dış Politika/ Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali Yardımı ve Birlik Programları						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Ulusal öncelikler de dikkate alınarak Avrupa Birliği mali kaynaklarının kullanımında etkinliğin ve verimliliğin artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.2.1:Sınır Ötesi İşbirliği Programları kapsamında düzenlenen/katılım sağlanan toplantı ve etkinlik sayısı	50	200	390	570	740	900	1060
PG2.2.2: Programlara ilişkin hazırlanan ya da görüş verilen belge sayısı	50	30	65	95	115	135	165
Sorumlu Birim	Mali İşbirliği ve Proje Uygulama Genel Müdürlüğü						
İşbirliği Yapılacak Birimler	Avrupa Birliği ile İlişkiler Genel Müdürlüğü						
Riskler	- Sınır Ötesi İşbirliği Programına katılan diğer ülkelerden ve Avrupa Komisyonundan kaynaklanan gecikmelerin yaşanması - Potansiyel yararlanıcıların proje geliştirme motivasyonunun yetersizliği - Sunulan projelerin kalitesinin düşük olması - Geliştirilen projelerde üye ülkelerden ortak bulunamaması						
Stratejiler	- Sınır Ötesi İşbirliği Programlarının yönetimi, izlemesi ve değerlendirmesi program ortaklarıyla etkin iletişim içerisinde sağlanacaktır. - Potansiyel faydalanicılara yönelik bilgilendirme ve eğitim faaliyetleriyle farkındalık arttırılacaktır. - Eğitim, bilgilendirme toplantıları ve kapasite geliştirme etkinliklerinde kadın katılımcı sayıları izlenecek ve kadın katılımcıların sayılarının arttırılması teşvik edilecektir.						
Maliyet Tahmini	270.700.000 TL						
Tespitler	- Avrupa Komisyonu, programların yönetim makamları ya da ulusal mevzuat kaynaklı aksamaların yaşanması - Programların uygulanmasında insan kaynakları açısından sıkıntı yaşanabilmektedir. Sınır Ötesi İşbirliği Programlarının Türkiye’de etkin olarak yürütülmesi için nitelikli ve tecrübeli personel takviyesi yapılmalıdır.						
İhtiyaçlar	- Programların yürütülmesi ve yönetilmesi sürecinde başta Avrupa Komisyonu olmak üzere program ortaklarıyla daha etkin çalışılması gerekmektedir. - Program düzeyinde uzmanlık gerektiren çalışma alanı için personel planlaması yapılmalıdır. - Potansiyel faydalanicılara yönelik bilgilendirme ve eğitim faaliyetlerine devam edilmelidir.						

Amaç	A2: Ulusal öncelikler de dikkate alınarak Avrupa Birliği mali kaynaklarının kullanımında etkinliği ve verimliliği arttırmak						
Hedef	H2.3: Avrupa Birliği Başkanlığının IPA II ve IPA III döneminde Lider Kuruluş / Sektör Sorumlusu Kurum / Yönetim Otoritesi olduğu temel haklar, sivil toplum, kurumsal kapasite ve AB müktesebatına uyum gibi sektörlerde programlama, izleme ve değerlendirme süreçleri yürütülecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Dış Politika/ Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali Yardımı ve Birlik Programları						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Ulusal öncelikler de dikkate alınarak Avrupa Birliği mali kaynaklarının kullanımında etkinliğin ve verimliliğin artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.3.1: Avrupa Birliği Başkanlığı'nın Lider Kuruluş / Yönetim Otoritesi olduğu programlar kapsamında yapılan toplantı, tanıtım, bilgilendirme faaliyetleri ve proje yararlanıcılarına yapılan izleme ziyaretleri sayısı	25	1675	1685	1695	1705	1715	1725
PG2.3.2.: Avrupa Birliği Başkanlığının Lider Kuruluş / Yönetim Otoritesi olduğu programlar kapsamında finanse edilen hibe projesi sayısı	25	943	1168	1408	1578	1748	1918
PG 2.3.3: Temel Haklar alanında programlama toplantısı ve izleme faaliyeti sayısı	20	5	5	10	15	20	25
PG: 2.3.4: Temel Haklar alanında sözleşmeye bağlanan proje sayısı	20	13	15	17	19	21	23
PG 2.3.5: Başkanlıkça Temel Haklar alanında düzenlenen ve Kadın-Erkek Dağılımına İlişkin Katılımcı Verilerinin Tutulduğu Toplantı Sayısı	10	5	5	10	15	20	25
Sorumlu Birim	Mali İşbirliği ve Proje Uygulama Genel Müdürlüğü						
İşbirliği Yapılacak Birimler	Avrupa Birliği ile İlişkiler Genel Müdürlüğü						
Riskler	- Mali işbirliği sürecinin AB-Türkiye ilişkilerinde yaşanabilecek olumsuzluklardan etkilenmesi - AB tarafından tahsis edilen bütçenin yetersizliği ve yıllık tahsisatın belirsizliği - İlgili kurumlar arasında koordinasyon eksikliği						

Stratejiler	- Lider Kuruluş / Sektör Sorumlusu Kurum / Yönetim Otoritesi görev ve sorumluluklarının etkin bir şekilde yerine getirilmesi için gerekli koordinasyon, bilgilendirme, eğitim ve iletişim faaliyetleri yürütülecektir. - Avrupa Birliği Başkanlığının Lider Kuruluş / Sektör Sorumlusu Kurum / Yönetim Otoritesi olduğu programların uygulama ve izleme süreçleri ilgili kurumların katılımıyla periyodik olarak takip edilecektir.
Maliyet Tahmini	59.016.000 TL
Tespitler	- Avrupa Birliği Başkanlığının Lider Kuruluş / Sektör Sorumlusu Kurum / Yönetim Otoritesi olduğu programların faydalanıcısı kurum ve kuruluşların bilgi düzeylerinin değişkenlik göstermesi programlama, uygulama ve izleme sürecini olumsuz etkilemektedir. - Avrupa Birliği Başkanlığının Lider Kuruluş / Sektör Sorumlusu Kurum / Yönetim Otoritesi olduğu hibe programlarına yapılan başvurular yetersiz olabilmektedir.
İhtiyaçlar	- Hukukun üstünlüğü, temel haklar, sivil toplum, iyi yönetim, kurumsal kapasite ve AB müktesebatına uyum konularında kamu kurum ve kuruluşları tarafından AB uyum sürecindeki hedeflerimiz doğrultusunda yeni program ve projelerin geliştirilmesi gerekmektedir. - Yerel düzeyde başta STK'lar ve yerel yönetimler olmak üzere bütün aktörlerin proje geliştirme ve uygulama kapasitelerinin güçlendirilmesi gerekmektedir.

Amaç	A2: Ulusal öncelikler de dikkate alınarak Avrupa Birliği mali kaynaklarının kullanımında etkinliği ve verimliliği arttırmak						
Hedef	H2.4 Avrupa Birliği ile mali işbirliği sürecine dahil olan kurumların proje hazırlama ve fon kullanım kapasiteleri geliştirilecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Dış Politika/ Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali Yardımı ve Birlik Programları						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Ulusal öncelikler de dikkate alınarak Avrupa Birliği mali kaynaklarının kullanımında etkinliğin ve verimliliğin artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.4.1: Mali işbirliği ve proje hazırlamaya yönelik verilen eğitim sayısı	60	210	220	230	240	250	260
PG2.4.2: Avrupa Birliği mali kaynaklarına ilişkin internet duyurularına erişim sayısı	40	1.794.739	2.000.000	2.250.000	2.500.000	2.750.000	3.000.000
Sorumlu Birim	Mali İşbirliği ve Proje Uygulama Genel Müdürlüğü						
İşbirliği Yapılacak Birimler	Avrupa Birliği ile İlişkiler Genel Müdürlüğü						
Riskler	- Mali işbirliği sürecinin AB-Türkiye ilişkilerinde yaşanabilecek olumsuzluklardan etkilenmesi - Eğitim verilen kurumlarda kadrolu personel sürekliliğinin sağlanamaması - Potansiyel yararlanıcıların isteksizliği						
Stratejiler	- Kamu kurumlarına, yerel yönetimlere, sivil toplum kuruluşlarına, üniversitelere, meslek kuruluşlarına ve ilgili diğer kurumlara kurumsal kapasitelerini geliştirmeleri için eğitim ve bilgilendirmeler aracılığıyla AB mali kaynaklarının kullanımı konusunda destek sağlanacaktır. - AB fon kaynakları etkin bir şekilde takip edilerek internet sayfası, sosyal medya, e-posta grupları ve resmi yazı vasıtasıyla ilgili kurumlar bilgilendirilecektir.						
Maliyet Tahmini	92.120.000 TL						
Tespitler	- Yararlanıcı kurumlarda proje uygulamadan sorumlu personelin görev yerinin değiştirilmesi, kurumlarda oluşan kapasitenin devamlılığının sağlanamaması mali işbirliği sürecini olumsuz etkilemektedir. - Mali işbirliği sürecinde yaşanan belirsizlikler, faydalanıcı kurumların sürece ilgisini azaltmaktadır.						
İhtiyaçlar	- Personel sürekliliğinin önemini vurgulayan bilgilendirme faaliyetlerinin düzenlenmesi gerekmektedir. - Mali işbirliğine olan ilginin canlı tutulabilmesine yönelik faaliyetlerin yapılması gerekmektedir.						

Amaç	A2: Ulusal öncelikler de dikkate alınarak Avrupa Birliği mali kaynaklarının kullanımında etkinliği ve verimliliği arttırmak						
Hedef	H2.5: Birlik Program ve Ajansları kapsamında sunulan imkânlardan ülkemizin daha fazla yararlanması sağlanacaktır.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Dış Politika/ Avrupa Birliği Katılım Öncesi Mali Yardımı ve Birlik Programları						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Ulusal öncelikler de dikkate alınarak Avrupa Birliği mali kaynaklarının kullanımında etkinliğin ve verimliliğin arttırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.5.1: Birlik Programları hakkında verilen eğitim, bilgilendirme, kapasite geliştirme faaliyeti ve eşgüdüm toplantısı sayısı	40	20	30	40	40	40	40
PG2.5.2: Ülkemizin katıldığı Birlik Programları ve Ajansları sayısı	60	9	9	9	9	9	9
Sorumlu Birim	Mali İşbirliği ve Proje Uygulama Genel Müdürlüğü						
İşbirliği Yapılacak Birimler	Avrupa Birliği ile İlişkiler Genel Müdürlüğü						
Riskler	- Birlik Program ve Ajansları koordinatör kuruluşlarının işbirliği konusunda isteksiz olmaları - Birlik Program ve Ajanslarının tanıtımı ve takibine ilişkin koordinatör kuruluşların yeterli kaynak (insan vb,) ayıramaması - Bazı sektör ve alanlarda faaliyet gösteren kurumlarda proje uygulama kapasitesinin yetersiz olması veya farkındalığın düşük olması						
Stratejiler	- Birlik Program ve Ajansları kapsamında yürütülen faaliyetlerin genel koordinasyonu, izlenmesi ve değerlendirmesi koordinatör kuruluşlar ile yakın işbirliği içinde yapılacaktır. - Ülkemizin katıldığı Birlik Program ve Ajansları kapsamında sunulan imkânlardan etkin şekilde yararlanılması için ilgili paydaşlara yönelik tanıtım, bilgilendirme ve eğitim faaliyetleri düzenlenecektir. - Eğitim, bilgilendirme toplantıları ve kapasite geliştirme etkinliklerinde kadın katılımcı sayısı takip edilecek ve kadın katılımı teşvik edilecektir. - Birlik Program ve Ajansları kapsamında sunulan imkânlar etkin bir şekilde takip edilerek sosyal medya araçları ve diğer araçlarla ilgili kurumlar ve potansiyel faydalanıcılara duyurulacaktır. - Başarı hikayeleri ve örnek projeler sosyal medya araçlarıyla duyurulacak ve potansiyel faydalanıcıların başvuruları teşvik edilecektir.						
Maliyet Tahmini	114.647.000 TL						
Tespitler	- Yoğun rekabet koşulları, karmaşık başvuru süreçleri ve bazı potansiyel yararlanıcılardaki motivasyon/kapasite eksikliği başvuru sayılarının istenilen düzeye çıkması yönünde engel teşkil edebilmektedir. - Bilgilendirme, farkındalık geliştirme ve kapasite geliştirme faaliyetlerinin artırılması Programlardan daha etkin faydalanılmasına katkı sağlayacaktır.						
İhtiyaçlar	- Eğitim, kapasite geliştirme ve farkındalık artırma etkinlikleri için yeterli bütçe ayrılması gerekmektedir. - Birlik Programlarını tanıtan ve Birlik Programları hakkında eğitim veren personelin kapasitesinin güçlendirilmesi gerekmektedir. - İlgili kurumlar arasında koordinasyon güçlendirilmelidir.						

Amaç	A3: Türk ve AB kamuoylarının Avrupa Birliği'ne üyelik sürecimize olan desteğini arttırmak						
Hedef	H3.1: AB kamuoyunda ülkemizin AB üyeliğine yönelik algıyı iyileştirmek için önyargı, misinformasyon ve dezenformasyon ile etkin mücadele sağlanacaktır.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Dış Politika/ Avrupa Birliği ile Uyum, Reform ve İletişim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Avrupa Birliği'ne katılım sürecinin üyelikle sonuçlanmasına yönelik strateji ve politikalar geliştirmek						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG 3.1.1: ABİS kapsamında yurt dışında gerçekleştirilen ve/veya katkı sağlanan etkinlik ve toplantı sayısı	100	20	40	60	80	100	120
Sorumlu Birim	Avrupa Birliği ile İlişkiler Genel Müdürlüğü						
İşbirliği Yapılacak Birimler	Mali İşbirliği ve Proje Uygulama Genel Müdürlüğü, Yurt Dışı Teşkilatı						
Riskler	Türkiye'nin AB'ye katılım sürecinin AB kamuoyundaki olumsuz algıdan etkilenmesi						
Stratejiler	- Türkiye'nin AB üyeliği hakkında AB kamuoyunu olumsuz etkileyen görüşleri doğru ve güncel bilgilerle değiştirmek üzere, Türkiye'nin Birliğe sağlayacağı katkılar konusunda, AB genelinde bilgilendirici etkinlikler yapılacak, yazılı-görsel ve sosyal medya kanalları etkin bir şekilde kullanılacaktır. - Paydaşlarca gerçekleştirilecek proje ve etkinliklere AB boyutunun katılması ve aktörler arası işbirliğinin güçlendirilmesi suretiyle mevcut iletişim olanakları artırılacaktır.						
Maliyet Tahmini	48.854.000 TL						
Tespitler	- Bazı AB üyesi ülkelerin kamuoylarında ülkemizin AB üyeliğine ilişkin olumsuz yaklaşımlar bulunmaktadır. - Bazı AB üyesi ülkelerde İslam ve yabancı düşmanlığı artmaktadır. - Göç ve Rusya-Ukrayna savaşı gibi büyük küresel krizler AB'nin de karşı karşıya kaldığı sınamalardır.						
İhtiyaçlar	- ABİS'in daha etkin uygulanması gerekmektedir. - AB üyesi ülkelerde çeşitli paydaşları (medya mensupları, akademisyenler, iş çevreleri vb.) bir araya getiren toplantılar ve bilgilendirme faaliyetleri düzenlenmelidir. - ABİS çerçevesinde paydaşlara ülkemizin tanıtımını da içeren bilgilendirici materyallerin gönderilmesi gerekmektedir.						

Amaç	A3: Türk ve AB kamuoylarının Avrupa Birliği'ne üyelik sürecimize olan desteğini arttırmak						
Hedef	H3.2: Paydaşlarla diyalog güçlendirilerek, Avrupa Birliği katılım sürecinin ve müstakbel üyeliğin kazanımlarına ilişkin yurt içindeki farkındalığı arttırmaya yönelik çalışmalar yürütülecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Dış Politika/ Avrupa Birliği ile Uyum, Reform ve İletişim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Avrupa Birliği'ne katılım sürecinin üyelikle sonuçlanmasına yönelik strateji ve politikalar geliştirmek						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG3.2.1: ABİS kapsamında yurt içinde gerçekleştirilen ve/veya katkı sağlanan etkinlik ve toplantı sayısı	100	30	60	90	120	150	180
Sorumlu Birim	Avrupa Birliği ile İlişkiler Genel Müdürlüğü						
İşbirliği Yapılacak Birimler	Mali İşbirliği ve Proje Uygulama Genel Müdürlüğü						
Riskler	Türkiye'nin AB'ye katılım sürecinin Türkiye kamuoyundaki olumsuz algıdan etkilenmesi						
Stratejiler	- AB üyeliği hakkında iç kamuoyunun doğru bilgilendirilmesine yönelik etkinlikler yapılacak, yazılı-görsel ve sosyal medya kanalları etkin bir şekilde kullanılacaktır. - Ülkemizde AB sürecine ilişkin kamuoyu desteğinin artırılması ve toplumdaki tüm kesimlerin sürece dahil edilmesi amacıyla tanıtıcı ve bilgilendirici etkinlikler yürütülecektir. - Paydaşlarca gerçekleştirilecek ortak proje ve etkinliklerle AB sürecindeki aktörler arası işbirliği güçlendirilecek ve mevcut iletişim olanakları arttırılacaktır.						
Maliyet Tahmini	12.211.000 TL						
Tespitler	- Kamuoyunun AB'ye ve Türkiye'nin AB'ye üye olacağına dair güveni ve inancı azalmaktadır. - AB'de yaşanan gelişmelere ve AB katılım sürecimize ilişkin doğru ve güncel bilgilerin kamuoyuna iletilmesi ihtiyacı devam etmektedir.						
İhtiyaçlar	- ABİS kapsamında gerçekleştirilecek toplantı ve etkinlikler vasıtasıyla AB katılım sürecine ilişkin güncel gelişmeler hakkında ilgili paydaşlar bilgilendirilmelidir. - ABİS çerçevesinde ülkemizdeki paydaşlara bilgilendirici materyallerin gönderilmesi gerekmektedir.						

Amaç	A4: Avrupa Birliği'ne katılım sürecinde Avrupa Birliği Başkanlığının kurumsal kapasitesini geliştirmek						
Hedef	H4.1: Başkanlığımızın insan kaynakları kapasitesi ve verimliliği arttırılacaktır.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı /Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG 4.1.1: Yurt içi eğitimlere katılan personel sayısı	35	280	300	325	350	400	450
PG 4.1.2: Yetiştirilmek amacıyla yurt dışına gönderilen personel sayısı	55	10	15	20	25	30	35
PG4.1.3: Kadın erkek eşitliğine duyarlı mevcut durum analizi raporunun hazırlanması (%)	10	0	30	100	100	100	100
Sorumlu Birim	Yönetim Hizmetleri Dairesi Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birimler	Avrupa Birliği ile İlişkiler Genel Müdürlüğü, Mali İşbirliği ve Proje Uygulama Genel Müdürlüğü, Hukuk Müşavirliği, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği, Özel Kalem Müdürlüğü, Yurt Dışı Teşkilatı, İç Denetim Birimi Başkanlığı						
Riskler	Yurt dışına eğitim amacıyla gönderilecek personele ilişkin yeterli kontenjan alınamaması						
Stratejiler	- Başkanlık personelinin çağdaş uygulama ve gelişmeleri yakından takip edebilmesi için yurt içi ve yurt dışı eğitim imkanlarından azami oranda faydalanması sağlanacaktır. - Başkanlıkta kurumsal kapasite artırmaya yönelik faaliyetlerde kadın erkek eşitliği ilkesi gözetilecektir.						
	165.179.000 TL						
Tespitler	- Başkanlığımız personelinin değişik mekanizmalarla almakta olduğu yurt içi ve yurt dışı eğitimler belirli bir program dahilinde yapılmamaktadır. - İnsan kaynakları alanında kadın-erkek eşitliğine ilişkin veri seti mevcut değildir.						
İhtiyaçlar	- Başkanlığımız personelinin yurt içi ve yurt dışı eğitim ihtiyaçlarının bir program çerçevesinde tespit edilmesi gerekmektedir. - Kadın erkek eşitliği ilkesine duyarlı olarak yürütülecek faaliyetlerde istifade etmek üzere bir mevcut durum analizi raporu hazırlanmalıdır.						

Amaç	A4: Avrupa Birliği'ne katılım sürecinde Avrupa Birliği Başkanlığının kurumsal kapasitesini geliştirmek						
Hedef	H4.2: Fiziksel ve teknolojik altyapı iyileştirilecek ve güvenlik tedbirleri geliştirilecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı /Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG 4.2.1: Bilgi güvenliği risk analizi çalışmaları sayısı	50	2	4	6	8	10	12
PG 4.2.2: Yenilenen teknik donanım malzemesi sayısı	50	10	40	80	120	160	200
Sorumlu Birim	Yönetim Hizmetleri Dairesi Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birimler	Avrupa Birliği ile İlişkiler Genel Müdürlüğü, Mali İşbirliği ve Proje Uygulama Genel Müdürlüğü, Hukuk Müşavirliği, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği, Özel Kalem Müdürlüğü, Yurt Dışı Teşkilatı, İç Denetim Birimi Başkanlığı						
Riskler	Bilişim sistemlerine yönelik siber güvenlik tehditlerinin olması						
Stratejiler	Başta bilişim alt yapısı olmak üzere Başkanlığın fiziki alt yapısının günün şartlarına uygun şekilde geliştirilmesi sağlanacaktır.						
Maliyet Tahmini	266.259.000 TL						
Tespitler	Teknolojik ve bilgi güvenliği altyapısının günün ihtiyaçlarına göre yenilenmesi gerekmektedir.						
İhtiyaçlar	Bilgi güvenliğine ve teknolojik altyapıya ilişkin hizmet sürekliliğinin sağlanması gerekmektedir.						

Amaç	A4: Avrupa Birliği'ne katılım sürecinde Avrupa Birliği Başkanlığının kurumsal kapasitesini geliştirmek						
Hedef	H4.3: Avrupa Birliği Başkanlığı iç kontrol sistemi sürekli olarak geliştirilecektir.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Yönetim ve Destek Programı / Teftiş, Denetim ve Danışmanlık Hizmetleri Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG4.3.1: İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı'nda yer alan eylemlerin gerçekleştirilme oranı (%)	40	80	100	100	100	100	100
PG4.3.2: En az 30 saat eğitim alan iç denetçi sayısının toplam iç denetçi sayısına oranı (%)	30	100	100	100	100	100	100
PG4.3.3: Tamamlanan denetim sayısının planlanan denetim sayısına oranı (%)	30	100	100	100	100	100	100
Sorumlu Birim	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birimler	Avrupa Birliği ile İlişkiler Genel Müdürlüğü, Mali İşbirliği ve Proje Uygulama Genel Müdürlüğü, Yönetim Hizmetleri Dairesi Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği, Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği, Özel Kalem Müdürlüğü, Yurt Dışı Teşkilatı, İç Denetim Birimi Başkanlığı						
Riskler	İç kontrol sürecinin yeterince benimsenmemesi.						
Stratejiler	İç kontrol sisteminin bir yönetim aracı olarak benimsenmesi ve kullanılması sağlanacaktır.						
Maliyet Tahmini	120.402.000 TL						
Tespitler	- İç kontrol sistemine ilişkin farkındalık yeterli düzeyde değildir. - Ön mali kontrolün verimliliğine ilişkin politikaların sürekli geliştirilmesi gerekmektedir. - İç denetim plan ve programları kapsamında ve denetim kaynakları çerçevesinde denetimler gerçekleştirilmektedir.						
İhtiyaçlar	- İç kontrol sisteminin geliştirilmesine yönelik eğitim ve toplantılar yapılması gerekmektedir. - Ön mali kontrole gelen evrakların iade oranının düşürülmesine yönelik mali mevzuat eğitimleri planlanacaktır.						

5.3 Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Hedef 1.1: Katılım sürecinin üyelikle sonuçlanmasına yönelik strateji ve politikalar geliştirilecektir.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
• AB katılım sürecinde öngörülemeyen aksamaların yaşanması	• AB’de yaşanan siyasi gelişmelerin müzakere sürecini olumsuz yönde etkilemesi	• AB ülkelerinin ve kamuoyunun Türkiye’nin önemi hakkında bilgilendirilmesi
• AB Kurumlarının genişleme politikasına öncelik vermemesi	• AB’nin genişleme politikası yerine komşuluk, ortak güvenlik ve ekonomi gibi alanlara yoğunlaşması	• AB ülkelerinin ve kamuoyunun Türkiye’nin önemi hakkında bilgilendirilmesi
• Bazı AB üyesi ülkelerin Türkiye karşıtı tavırları	• Bazı üye ülkelerde İslam ve yabancı düşmanlığının artması ve buna bağlı olarak Türkiye karşıtlığının güçlenmesi	• AB ülkelerinin ve kamuoyunun Türkiye’nin önemi hakkında bilgilendirilmesi

Hedef 1.2: AB müktesebatına uyum çalışmaları üyelik hedefi doğrultusunda yönlendirilecektir.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
• Kamu kurumlarının mevzuat hazırlarken zaman zaman Başkanlığımız ile işbirliği yapmamaları	• AB müktesebatına uyum kapsamında çıkarılacak mevzuatın, Başkanlığımız görüşüne sunulması zorunluluğunu getiren Cumhurbaşkanlığı Genelgesi’nin kamu kurumlarınca bazen göz ardı edilmesi	• Kamu kurumları ile yapılan toplantılarda ve yazışmalarda Cumhurbaşkanlığı Genelgesi’ne vurgu yapılması ve bu konudaki farkındalığın artırılması
• İşbirliği yapılan kamu kurumlarında AB konuları ile ilgili çalışan personelin sürekliliğinin sağlanamaması	• İşbirliği yapılan kamu kurumlarının birçoğunda kurum içi ve kurum dışı personel hareketliliğinin fazla olması nedeniyle konuya hakim personel sayısının yetersizliği	• Kamu kurumlarının AB alanında çalışan personelin sürekliliği konusunda yönlendirilmesi
• AB’nin kurumsal kapasite geliştirme araçları çerçevesinde hazırlanan projelerde üye ülkeler nezdinde ortak bulunamaması	• Müzakere sürecinin yavaşlaması ve ülkemize yönelik olumsuz algı nedeniyle projelere ortak bulunamaması	• AB kamuoyunda Türkiye algısının doğru şekillenmesi amacıyla ABİS faaliyetlerinin yürütülmesi

Hedef 2.1: Katılım öncesi mali yardım süreci programlanacak, izlenecek, değerlendirilecek ve yönlendirilecektir.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
• AB katılım sürecinde öngörülemeyen aksamaların yaşanması	• AB’de yaşanan siyasi gelişmelerin müzakere sürecini olumsuz yönde etkilemesi	• AB ülkelerinin ve kamuoyunun Türkiye’nin önemi hakkında bilgilendirilmesi

Potansiyel yararlanıcı kuruluşların mali işbirliği sürecine iştirak etme motivasyonunun yetersizliği	AB katılım sürecinde yaşanan aksaklıklar ve mali işbirliği sürecinde yaşanan belirsizlikler nedeniyle potansiyel faydalanıcıların sürece ilgisinin azalması	Gerekli bilgilendirme ve eğitim faaliyetlerinin yapılması
Katılım Öncesi Mali Yardım fonunun yasal ve operasyonel çerçevesine (Çerçeve Anlaşma, üst strateji belgeleri, program belgeleri) ilişkin süreçlerde AB kaynaklı gecikmeler	Komisyon tarafından hazırlanan stratejik ve yasal çerçeve ile programlama belgelerine ilişkin görüşlerin tarafımıza geç iletilmesi nedeniyle çalışmaların gecikmesi	- Süreçlere ilişkin uyulması gereken tarihlerin belirlenmesi, bunların takip edilmesi ve toplantı, e-posta vb yollarla ilgililerle düzenli iletişimin korunması ve güçlendirilmesi - Avrupa Komisyonu ile IPA kapsamında programlama toplantılarının düzenlenmesi - AB tarafı ve Türk kurumlarında zaman planlamasına daha fazla odaklanılması, koordinasyon ve iletişimin güçlü tutulması
IPA sistemi içindeki kuruluşların mali işbirliği alanında çalışan personelinin sürekliliğinin sağlanamaması	Faydalanıcı kuruluşlarda proje yürütücüsü olarak çalışan personelin görev yerinin değiştirilmesi nedeniyle mali işbirliği sürecinin olumsuz etkilenmesi	Personel sürekliliğinin sağlanması konusunda potansiyel faydalanıcıların yönlendirilmesi

Hedef 2.2: Sınır ötesi işbirliği programlarının yönetim ve uygulama süreçlerindeki tüm çalışmalar etkin ve kapsayıcı şekilde yürütülecektir.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Sınır Ötesi İşbirliği Programlarına katılan diğer ülkelerden ve Avrupa Komisyonundan kaynaklanan gecikmelerin yaşanması	Akreditasyon ve mevzuat eksikliği ya da farklılığı nedeniyle Programın yönetimi ve uygulanmasında gecikme yaşanması	Komisyon ve Program üyesi diğer ülkeler nezdinde daha aktif girişimlerde bulunulması
Potansiyel yararlanıcıların proje geliştirme motivasyonunun yetersizliği	Türkiye-AB ilişkilerinde yaşanan gelişmeler veya süreçlerin karmaşıklığı nedeniyle potansiyel yararlanıcıların motivasyonlarının düşmesi	Gerekli bilgilendirme ve eğitim faaliyetlerinin yapılması

Sunulan proje tekliflerinin kalitesinin düşük olması	Sunulan projelerin yetersiz ve kalitelerinin düşük olması nedeniyle değerlendirme sonucunda hibe alamamaları	Proje hazırlama ve teklif çağrıları konularında bilgilendirme etkinlikleri ve kapasite oluşturma/arttırma eğitimleri yoluyla proje tekliflerinin kalitesinin arttırılması
Geliştirilen proje önerilerinde program ülkelerinden ortak bulunamaması	Proje önerisi geliştiren kurum ve kuruluşların programlarda yer alan diğer ülkelerden uygun proje ortağı bulma konusunda sorun yaşamaları.	- Proje ortağı arayışında olan kurum ve kuruluşlarımızın Programların internet sayfalarında ve AB'nin www.keep.eu sayfasında yer alan ortak arama uygulamalarına yönlendirilmesi - Teklif çağrısının açık olduğu dönemde Program ülkelerinden ilgili kurum ve kuruluşların bir araya getirildiği ortaklık forumlarının düzenlenmesine katkı sağlanması - Programlardaki diğer ulusal otoritelerin de desteğiyle ülkemizden ve diğer Program ülkelerinden ortak arayan kurumlar arasında iletişimin sağlanması
Hedef 2.3: Avrupa Birliği Başkanlığının IPA II ve IPA III döneminde Lider Kuruluş / Sektör Sorumlusu Kurum / Yönetim Otoritesi olduğu temel haklar, sivil toplum, kurumsal kapasite ve AB müktesebatına uyum gibi sektörlerde programlama, izleme ve değerlendirme süreçleri yürütülecektir.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Mali işbirliği sürecinin AB-Türkiye ilişkilerinde yaşanabilecek olumsuzluklardan etkilenmesi	AB'de yaşanan siyasi gelişmelerin müzakere sürecini olumsuz yönde etkilemesi	Avrupa Komisyonu ile mali işbirliği sürecine ilişkin müzakerelerin daha etkin yürütülmesi

AB tarafından tahsis edilen bütçenin yetersizliği ve yıllık tahsisatın belirsizliği	Avrupa Komisyonu tarafından önümüzdeki yıllar için kesin olarak belirlenmiş bir tahsisatın bulunmaması, tahsisat öngörülerinin de uygulama sürecinde sıklıkla değiştirilmesi ve öngörülemeyen fon kesintilerinin yaşanması	Avrupa Komisyonu ile programlama sürecine ilişkin müzakerelerin daha etkin yürütülmesi
İlgili kurumlar arasında koordinasyon eksikliği	Çok fazla paydaş ve sorumlu kuruluş bulunması nedeniyle koordinasyon sıkıntısının yaşanması	Tüm aktörlerin görev ve sorumluluklarının net olarak belirlenmesi

Hedef 2.4: Avrupa Birliği ile mali işbirliği sürecine dahil olan kurumların proje hazırlama ve fon kullanım kapasiteleri geliştirilecektir.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Mali işbirliği sürecinin AB-Türkiye ilişkilerinde yaşanabilecek olumsuzluklardan etkilenmesi	AB’de yaşanan siyasi gelişmelerin müzakere sürecini olumsuz yönde etkilemesi	Avrupa Komisyonu ile mali işbirliği sürecine ilişkin müzakerelerin daha etkin yürütülmesi
Eğitim verilen kurumlarda kadrolu personel sürekliliğinin sağlanamaması	Kurumlarda oluşturulan kapasitenin devamlılığının sağlanamaması	Personel sürekliliğinin sağlanması konusunda kurumların yönlendirilmesi
Potansiyel yararlanıcıların isteksizliği	Mali işbirliği sürecinde yaşanan belirsizlikler nedeniyle faydalanıcı kuruluşların sürece ilgisinin azalması	AB’ye olan ilginin canlı tutulabilmesine yönelik faaliyetlerin yapılması

Hedef 2.5: Avrupa Birliği Programları ve Ajanslarınca sunulan imkanlardan ülkemizin daha fazla yararlanması sağlanacaktır.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Birlik Program ve Ajansları koordinatör kuruluşlarının işbirliği konusunda isteksiz olmaları	Kurumlar arası koordinasyon yürütülürken ilgili kurumların bilgi paylaşımı konusunda isteksiz olması	- Kurumlarla gerektiğinde üst düzeyde iletişim kurulması - Mevcut izleme ve yönlendirme kurul ve komitelerinin etkin bir şekilde kullanılması
Birlik Program ve Ajanslarının tanıtımı ve takibine ilişkin koordinatör kuruluşların yeterli kaynak (insan vb.) ayıramaması	İlgili koordinatör kuruluşların Birlik Programları dışında görev ve sorumlulukları olması	Mevcut izleme ve yönlendirme kurul ve komitelerinde gerekli tedbirlerin alınması için hatırlatmalar yapılması
Bazı sektör ve alanlarda faaliyet gösteren kurumlarda proje uygulama kapasitesinin yetersiz olması veya farkındalığın düşük olması	Programlar kapsamında açılan proje çağrılarına başvurmak ve proje uygulama için insan ve finansman kaynağı yetersizliği	Kapasite geliştirme, farkındalık çalışmaları yürütülmesine devam edilmesi

Hedef 3.1: AB kamuoyunda ülkemizin AB üyeliğine yönelik algıyı iyileştirmek için önyargı, misenformasyon ve dezenformasyon ile etkin mücadele sağlanacaktır.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
• Türkiye'nin AB'ye katılım sürecinin AB kamuoyundaki olumsuz algıdan etkilenmesi	• AB'de yaşanan siyasi gelişmelerin müzakere sürecini olumsuz yönde etkilemesi	• AB ülkelerinde Türkiye'nin katılımına yönelik desteğin artırılması amacıyla ABİS faaliyetlerinin yürütülmesi

Hedef 3.2: Paydaşlarla diyalog güçlendirilerek, Avrupa Birliği katılım sürecinin ve müstakbel üyeliğin kazanımlarına ilişkin yurt içindeki farkındalığı arttırmaya yönelik çalışmalar yürütülecektir.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
• Türkiye'nin AB'ye katılım sürecinin Türkiye kamuoyundaki olumsuz algıdan etkilenmesi	• AB'de yaşanan siyasi gelişmeler nedeniyle müzakere sürecinin olumsuz yönde etkilenmesi ve iç kamuoyunda AB'ye yönelik desteğin azalması	• Türkiye'de AB'ye katılımı yönelik desteğin artırılması amacıyla yurtiçi ABİS faaliyetlerinin yürütülmesi

Hedef 4.1: Başkanlığımızın insan kaynakları kapasitesi ve verimliliği arttırılacaktır.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
• Yurt dışına eğitim amacıyla gönderilecek personele ilişkin yeterli kontenjan alınamaması	• Başkanlığımızca talep edilen yurt dışı kontenjan sayısının altında kontenjan tahsis edilmesi	• Yeterli kontenjan tahsis edilebilmesi için üst düzey girişimlerde bulunulması

Hedef 4.2: Fiziksel ve teknolojik altyapı iyileştirilecek ve güvenlik tedbirleri geliştirilecektir.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
• Bilişim sistemlerine yönelik siber güvenlik tehditlerinin olması	• Artan siber saldırıların ciddi güvenlik tehdidi oluşturması	• Bilişim sistemlerindeki yazılımların güncel tutulması

Hedef 4.3: Avrupa Birliği Başkanlığı iç kontrol sistemi sürekli olarak geliştirilecektir.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
• İç kontrol sürecinin yeterince benimsenmemesi	• İç kontrol süreçlerinin aksaklıkların yaşanması	• İç kontrol sistemine ilişkin eğitim ve bilgilendirme faaliyetlerinin yapılması

Tablo 20: Hedefe İlişkin Risk ve Kontrol Faaliyetleri

5.4 Maliyetlendirme

	2024	2025	2026	2027	2028	Toplam Maliyet
Amaç 1	96.925.000	119.984.000	137.684.000	144.569.000	151.584.000	650.746.000
Hedef 1.1	49.251.000	60.864.000	69.681.000	73.165.000	76.824.000	329.785.000
Hedef 1.2	47.674.000	59.120.000	68.003.000	71.404.000	74.760.000	320.961.000
Amaç 2	100.068.000	123.865.000	140.969.000	148.018.000	156.035.000	668.955.000
Hedef 2.1	19.730.000	24.430.000	28.023.000	29.424.000	30.865.000	132.472.000
Hedef 2.2	40.832.000	50.547.000	56.939.000	59.786.000	62.596.000	270.700.000
Hedef 2.3	8.809.000	10.898.000	12.481.000	13.106.000	13.722.000	59.016.000
Hedef 2.4	13.740.000	17.007.000	19.487.000	20.462.000	21.424.000	92.120.000
Hedef 2.5	16.957.000	20.983.000	24.039.000	25.240.000	27.428.000	114.647.000
Amaç 3	9.188.000	11.361.000	12.978.000	13.270.000	14.268.000	61.065.000
Hedef 3.1	7.351.000	9.089.000	10.383.000	10.616.000	11.415.000	48.854.000
Hedef 3.2	1.837.000	2.272.000	2.595.000	2.654.000	2.853.000	12.211.000
Amaç 4	81.817.000	101.727.000	116.943.000	122.791.000	128.562.000	551.840.000
Hedef 4.1	20.187.000	25.118.000	38.063.000	39.966.000	41.845.000	165.179.000
Hedef 4.2	32.808.000	40.910.000	61.137.000	64.194.000	67.210.000	266.259.000
Hedef 4.3	28.822.000	35.699.000	17.743.000	18.631.000	19.507.000	120.402.000
Genel Yönetim Giderleri	195.572.000	243.186.000	277.947.000	291.845.000	305.561.000	1.314.111.000
Diğer İdarelere Transfer Edilecek Kaynaklar²	4.170.416.000	5.139.341.000	5.521.697.000	5.797.782.000	6.087.670.000	26.716.906.000
TOPLAM³	4.653.986.000	5.739.464.000	6.208.218.000	6.518.275.000	6.843.680.000	29.963.623.000

Tablo 21: Tahmini Maliyet Tablosu

² Türkiye Ulusal Ajansına (Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Merkezi Başkanlığına) transfer edilecek kaynak tutarı.

³ 06.09.2023 tarihli ve 32301 sayılı Resmi Gazete 1. Mükerrer’de yayımlanan 2024-2026 Orta Vadeli Program (OVP) ile 2024 yılı bütçesi için AB Başkanlığına toplam 4.646.786.000 TL ödenek tahsis edilmiş, bu tutarın 476.370.000 TL’si AB Başkanlığına, 4.170.416.000 TL’si ise Türkiye Ulusal Ajansına aittir. İzleyen yıllarda AB Başkanlığına 2025 yılı için tahsis edilen toplam ödeneğin 591.123.000 TL’si AB Başkanlığına, 5.139.341.000 TL’si Türkiye Ulusal Ajansına, 2026 yılı için tahsis edilen toplam ödeneğin ise 677.021.000 TL’si AB Başkanlığına, 5.521.697.000 TL’si Türkiye Ulusal Ajansına tahsis edilmiştir. 2027 ve 2028 yılları için tahmini kaynak öngörülmüştür.

6. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Stratejik planın başarıyla uygulanmasında önemli bir adım olan izleme ve değerlendirme süreci, amaç ve hedeflere yönelik ilerlemeyi takip etmeyi sağlamaktadır. Bu süreçte stratejik plan gözden geçirilerek hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar karşılaştırılmaktadır.

Başkanlığımızın 2024-2028 dönemi Stratejik Planının izleme ve değerlendirilmesi sürecinde, altı aylık dönemlerle izleme toplantıları ve yıllık dönemlerle izleme ve değerlendirme toplantıları gerçekleştirilecektir. Planın ilk altı ayının sonunda hazırlanacak olan izleme raporu sadece ilk altı aylık gerçekleşmeleri, ikinci altı ayın sonunda hazırlanacak değerlendirme raporu ise ilgili yıla ait gelişmeleri içerecektir. Başkanlığımız her yıl Temmuz ayının sonuna kadar Stratejik Plan İzleme Raporunu hazırlayacaktır. Takip eden yılın Şubat ayının sonuna kadar ise hedeflere nasıl ulaşılabacağına ilişkin önlemleri de içeren Stratejik Plan Değerlendirme Raporu hazırlanacak ve söz konusu rapora Faaliyet Raporunda yer verilecektir. Üst yönetici başkanlığında ve birim yöneticilerinin katılımı ile gerçekleştirilen toplantılar sonucunda stratejik planın kalan süresi için hedeflere nasıl ulaşılabacağına ilişkin gerekli önlemler belirlenecektir.