



T.C. SANAYİ VE
TEKNOLOJİ BAKANLIĞI

#MİLLİ
TEKNOLOJİ
HAMLESİ

TUA

TUA

Türkiye
Uzay Ajansı

Türkiye Uzay Ajansı

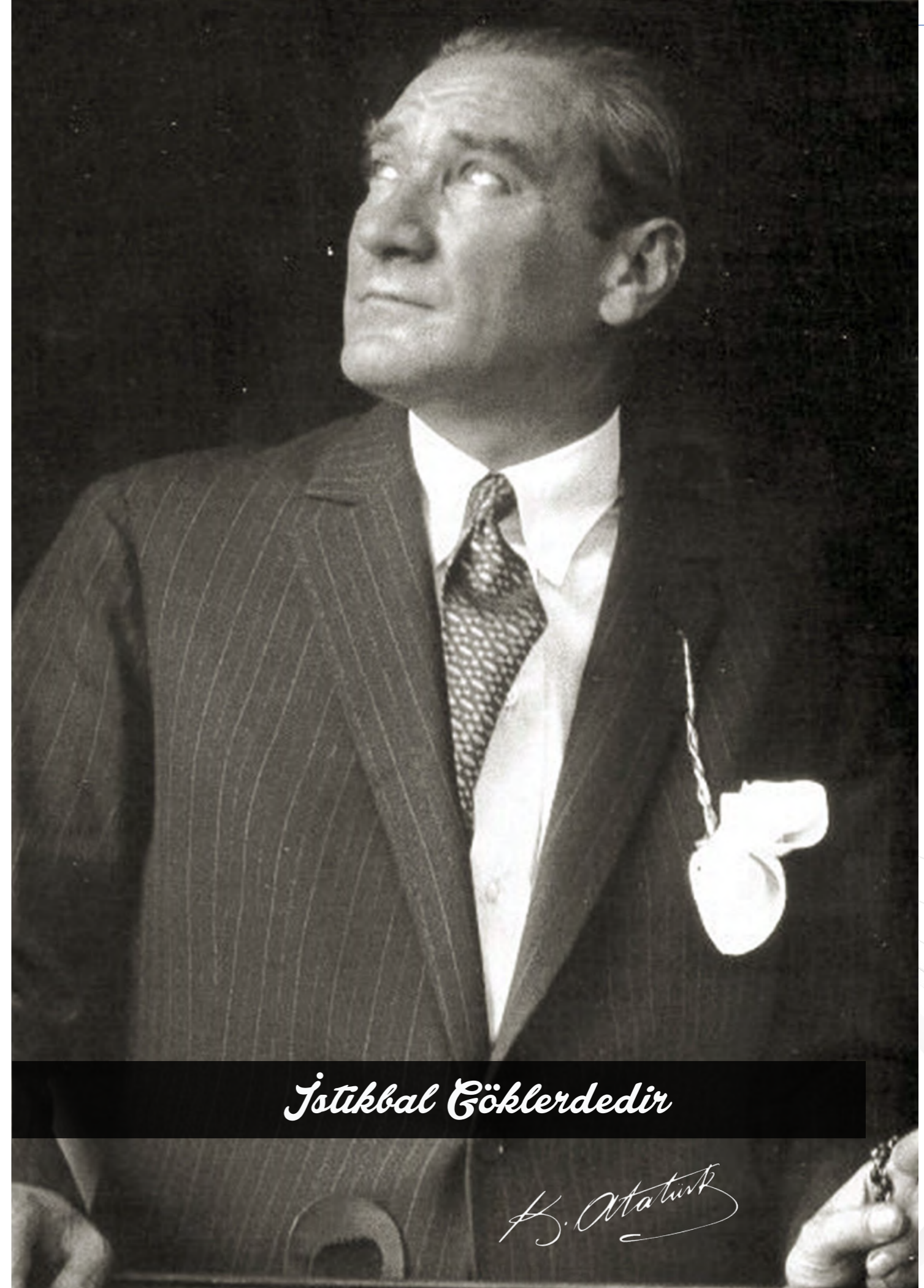
Stratejik Plan
2024-2028

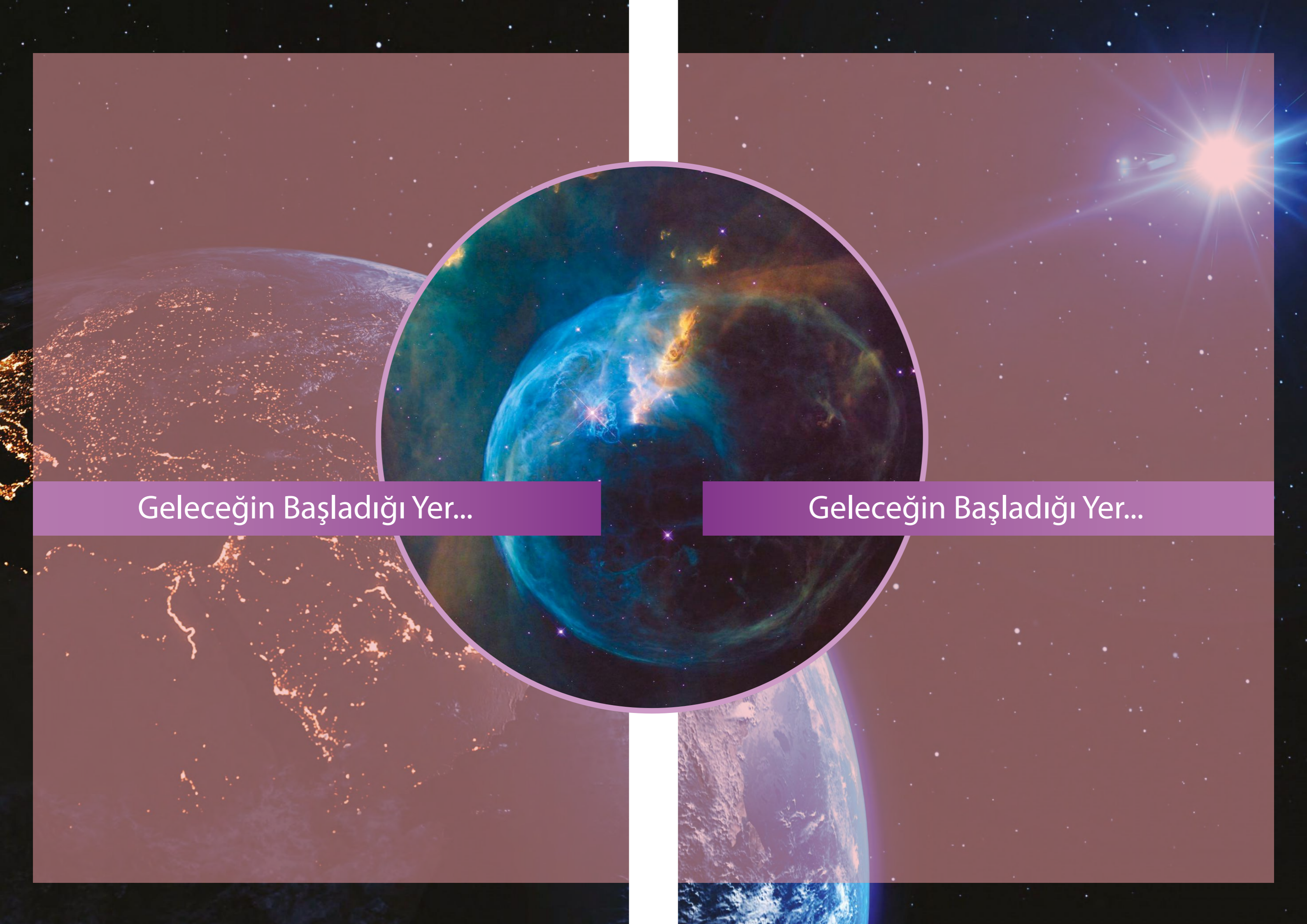


TÜRKİYE
YÜZYILI

+90 0312 412 89 29

www.tua.gov.tr





Geleceğin Başladığı Yer...

Geleceğin Başladığı Yer...

BAKAN SUNUŞU



T.C. SANAYİ VE
TEKNOLOJİ BAKANLIĞI

#MİLLİ
TEKNOLOJİ
HAMLESİ



Millî Teknoloji Hamlesi vizyonumuz doğrultusunda; paradigma değişimlerinin ülkemizin teknoloji üretme ve geliştirme yetkinlikleri için sunduğu fırsatlardan en üst düzeyde yararlanmaya devam ediyoruz. 2000’li yılların başına kadar maliyeti ve teknolojik ihtiyaçları itibarıyla dünyada sadece sayılı ülkenin teknoloji geliştirme ve kullanma imkânına sahip olduğu uzay alanında 21. yüzyılın başından itibaren önemli bir dönüşüme şahitlik ediyoruz. Küresel uzay yarışına özel sektör firmalarının dâhil olması ve fırlatma maliyetlerindeki önemli düşüşle birlikte “Yeni Uzay” olarak adlandırılan dönem başladı. Uzaya erişimin ucuzlaması ve yaygınlaşması, uzay alanındaki çalışmalara ivme kazandırdı. Uzayın sağladığı ekonomik fırsatlardan daha güçlü bir şekilde yararlanma motivasyonunu güçlendirdi.

Bilim ve teknolojide iddialı, yüksek teknoloji alanlarında rekabetçi ürün ve hizmetler sunan yeni Türkiye için uzayın sunduğu fırsatlardan en üst düzeyde yararlanmayı bir tercihten öte zorunluluk olarak görüyoruz. Bu doğrultuda, Türkiye Uzay Ajansı’nın kuruluşunun ardından ülkemizin uzay politikalarındaki vizyon, strateji ve hedeflerini ortaya koyduk. Ülkemizin uzaydaki vizyonu ve iddiasının temellerini oluşturan Millî Uzay Programı’mız kapsamında on stratejik hedef belirledik. Bu hedefler içerisinde kuşkusuz en dikkat çeken hedefimiz “Türk Astronot ve Bilim Misyonu” oldu. Bu misyon doğrultusunda; Cumhuriyet tarihimizin ilk astronotu Alper Gezeravcı, Uluslararası Uzay İstasyonu’nda on üç bilimsel deneyi başarıyla gerçekleştirdi. Bir diğer astronotumuz Tuva Cihangir Atasever de yedi deneyi icra ettiği yörünge altı araştırma uçuşu gerçekleştirdi. Türk bayrağımızı uzayda hür ve özgür biçimde dalgalandırdık. Uzaydaki varlığımızı tüm dünyaya güçlü bir şekilde duyurduk. Türk Astronot ve Bilim Misyonu’muz kapsamında gerçekleştirilen bilimsel deneylerin çıktılarını dikkatle değerlendirecek ve uzay çalışmalarının devam etmesi için gerekli desteği sunacağız.

Cumhuriyetimizin ikinci yüzyılında, “Türkiye Yüzyılı”nda küresel uzay ekonomisinden pay alan, uzayın sunduğu fırsatlarından en üst düzeyde yararlanan, uzay bilimi ve teknolojilerinde varlığını ispat eden bir Türkiye’ye şahitlik edeceğiz. “Millî Uzay Programı”nı kararlılıkla uygulamayı sürdürerek Türkiye’yi bu alanda söz sahibi ülkeler arasına taşıyacağız. Ankara’da kuracağımız uzay teknoloji geliştirme bölgesi ve uzay sanayimizi geliştirecek adımlar neticesinde küresel uzay ekonomisinden aldığımız payı artıracacağız. Teknoloji girişimleri, araştırma merkezleri ve imalat sanayiiyle son 22 yılda yeşeren Türkiye uzay ekosistemini daha da büyüteceğiz. “Ay Misyonu”muz çerçevesinde, kendi mühendislerimiz ve bilim insanlarımız tarafından tasarlanan ve üretilen, millî imkânlarla geliştirilmiş itki sistemine sahip uzay aracıyla aya erişeceğiz. Bu kapsamda kullanılması planlanan uzay aracımızın görev tasarım ve ön tasarım çalışmalarını tamamladık, kritik imalat aşamasına devam ediyoruz. Bu uzay aracının en kritik bileşeni olan roket motorlarını da yerli ve millî imkân ve kabiliyetlerimizle üretiyoruz. Fırlatma roketleri geliştirmeye yönelik projelerimize devam edeceğiz ve uluslararası iş birlikleriyle bir uzay limanı kuracağız.

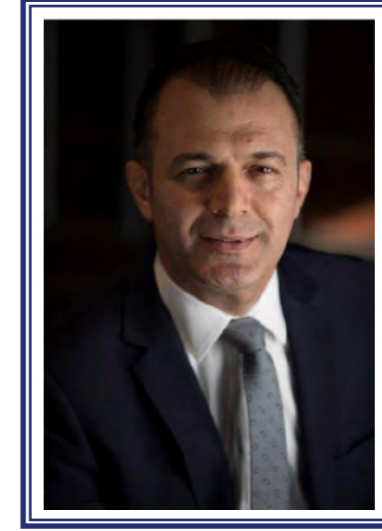
Türkiye Ulusal Gözlemevleri çatısı altında, ileri seviyede uzay gözlemleri için kurmakta olduğumuz Doğu Anadolu Gözlemevi projesini tamamlayarak, bölgemizin en gelişmiş teleskobuna sahip olacağız.

Bilsat, Rasat, Göktürk ve İmece görüntüleme uydularımızın üretimine ilişkin kabiliyetlerimizi yüksek çözünürlüklü ve farklı niteliklerde görüntüleme uyduları geliştirerek artıracacağız. Geçtiğimiz yıl uzaya fırlattığımız metre altı çözünürlüklü millî gözlem uydumuz İMECE ile artık dünyanın her yerinden hiçbir kısıt olmadan görüntü alabiliyoruz. Türkiye'nin bugüne kadar ürettiği en yüksek kıymete sahip teknoloji platformu olan millî haberleşme uydumuz TÜRK SAT 6A'yı uzaya göndererek, kendi haberleşme uydusunu üretebilen 11 ülkeden biri olduk.

Dünyanın en büyük havacılık, uzay ve teknoloji festivali TEKNOFEST'i paydaşlarımızla birlikte düzenlerken; uydular, roket, dikey inişli roket yarışmalarımız ve diğer yarışmalarla, eğitim ve girişimci destek programlarıyla uzay bilimi ve teknolojilerinde ülkemizin en kıymetli hazinesi insan kaynağına yatırım yapmaya hız kesmeden devam edeceğiz. Uzay bilimleri ve teknolojilerinde insan kaynağı, tasarım ve mühendislik kabiliyetleri açısından ülkemizi adım adım ileriye taşıyacağız.

Millî Uzay Programı'mız doğrultusunda, "Türkiye Uzay Ajansı 2024-2028 Stratejik Planı"nın başarılı bir şekilde uygulanacağına, uzaya yönelik hedeflerimizi birer birer gerçekleştirerek küresel uzay ekonomisinde hak ettiğimiz konuma erişeceğimize inanıyorum. Planın hazırlanması sürecinde emeği geçen tüm taraflara teşekkürlerimi sunuyorum.

Mehmet Fatih KACIR
T.C Sanayi ve Teknoloji Bakanı

BAŞKAN SUNUŞU

Türkiye'nin uzaydaki çalışmalarını koordine etmek üzere kurulan Türkiye Uzay Ajansı üstlendiği görev çerçevesinde; düzenleme, belgelendirme, kabiliyet kazanımı, iş birlikleri geliştirme, eğitim ve sosyal sorumluluk faaliyetleri ile uzay ekosistemini geliştirmeyi amaçlamaktadır. Uzay fethedilmesi gereken yeni bir cephe. Bu cephenin fethi bilim ve teknolojiye sürekli ilerlemekle mümkün. Uzay inovasyon ve uzun dönemde ekonomik güç demek. Bu sebeple uzayda liderliği elde eden Ülkeler Dünyada da liderliği elde edeceklerdir. Uzayın bilinmeyen yönleri araştırılırken siyasi ve ekonomik yönden dünyada söz sahibi bir güç haline gelmek için uzayla ilgili çalışmaların hızlanması büyük önem taşımaktadır. Milli Teknoloji Hamlesi doğrultusunda uzay faaliyetlerinde yerliliği ve milliliği ön plana alan politikamız ile belirlenen, Cumhurbaşkanımız tarafından açıklanan, Milli Uzay Programı stratejik hedefleri öncelik olarak belirlenmiştir. Milli Uzay Programı'mız kapsamında, uluslararası uzay istasyonuna gitmiş olan ilk Türk uzay yolcumuz uluslararası uzay istasyonunda 13 bilimsel deney yapmış ve böylelikle Türkiye'nin uzay çalışmalarında bir ilke daha imza atılmıştır. Ayrıca Ay misyonunun ilk etabında ilk fırlatmayı uluslararası iş birliğiyle gerçekleştireceğiz. Dünya yörüngesinden Ay transfer yörüngesine milli hibrit roket motorumuzu ateşleyerek geçip nihayetinde Ay'a erişmeyi hedefleyeceğiz. Ay etrafında, Ay'ın yörüngesinde de Ay'a ilişkin araştırmalar yapacağız

Başkanlığımız orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izleyeceğimiz stratejiler ile kaynak dağılımlarını içeren 2024-2028 Stratejik Planımızı hazırladık. 2024-2028 Stratejik Plan hazırlık sürecinde fikirlerini bizden esirgemeyen değerli paydaşlarımıza ve emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarımıza teşekkür eder, Stratejik Planımızın uzay alanında, insan kaynağının, bilimsel ve teknolojik alt yapının, yetkinlik ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesinde büyük katkı sağlamasını ve ülkemize hayırlı olmasını temenni ederim.

Yusuf KIRAC
Türkiye Uzay Ajansı Başkanı

TABLOLAR LİSTESİ	1
ŞEKİLLER LİSTESİ	1
KISALTMALAR	2
GİRİŞ	3
BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN	4
STRATEJİK AMAÇLAR VE HEDEFLER.....	5

1. BÖLÜM: STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ 7

2. BÖLÜM: DURUM ANALİZİ..... 11

A-KURUMSAL TARİHÇE.....	12
B-UYGULANMAKTA OLAN STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ	12
C-MEVZUAT ANALİZİ	14
Ç-ÜST POLİTİKA BELGELERİNİN ANALİZİ.....	19
D-FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ.....	23
E-PAYDAŞ ANALİZİ	25
1. İç Paydaş Analizi	25
2. Dış Paydaş Analizi.....	27
F-KURULUŞ İÇİ ANALİZ.....	29
1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi.....	31
2. Kurum Kültürü Analizi.....	33
3. Fiziki Kaynak Analizi.....	35
4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	36
5. Mali Kaynak Analizi.....	37
G-PESTLE ANALİZİ.....	39
H-GZFT ANALİZİ.....	39
I-TESPİTLER VE İHTİYAÇLARIN GENEL DURUMUNUN BELİRLENMESİ	42

3. BÖLÜM: GELECEĞE BAKIŞ 59

A-VİZYON.....	60
B-MİSYON	60
C-TEMEL DEĞERLER	60
Ç-STRATEJİK AMAÇLAR.....	60

4. BÖLÜM: STRATEJİ GELİŞTİRME 63

A-STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLER.....	64
B-HEDEF KARTLARI	64
C-MALİYETLENDİRME	73

5. BÖLÜM: İZLEME VE DEĞERLENDİRME 75

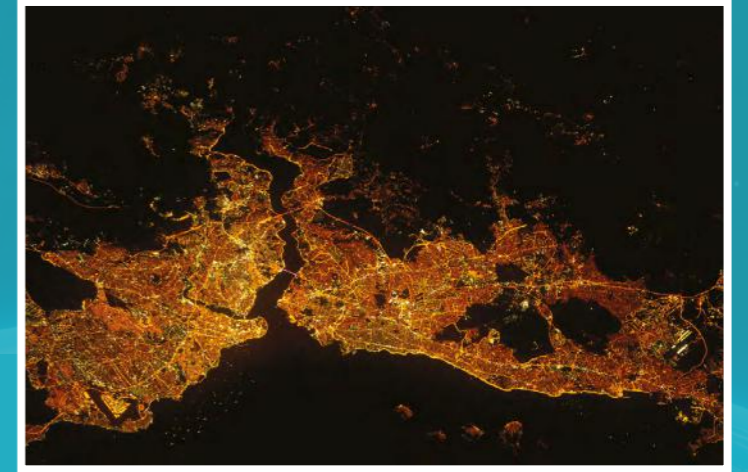
A-KAPSAM	76
B-SORUMLULUKLAR	76
C-RAPORLAMA.....	76

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1: Stratejik Amaçlar ve Hedefler Tablosu.....	5
Tablo 2: Strateji Geliştirme Kurulu.....	8
Tablo 3: Stratejik Plan Hazırlama Ekibi.....	9
Tablo 4: Mevzuat Analizi.....	14
Tablo 5: Üst Politika Belgelerinin Analizi.....	19
Tablo 6: Ürün/Hizmet Analizi.....	23
Tablo 7: Personelin Kadro Durumu Dağılımı.....	31
Tablo 8: Personelin Cinsiyet Dağılımı.....	31
Tablo 9: Personelin Yaş Dağılımı.....	32
Tablo 10: Personelin Yabancı Dil Dağılımı.....	32
Tablo 11: Personelin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı.....	32
Tablo 12: Kurum Kültürü Analizi.....	33
Tablo 13: Başkanlık Binasının Kat Dağılımı.....	35
Tablo 14: Kurum Gelirleri Tablosu.....	37
Tablo 15: Kurum Gelirleri Tablosu.....	38
Tablo 16: Kurum Giderleri Tablosu.....	38
Tablo 17: Tahmini Kaynak Tablosu.....	38
Tablo 18: GZFT (Güçlü - Zayıf Gelişmeye Açık Yönler/Fırsatlar - Tehditler).....	39
Tablo 19: Tespitler ve İhtiyaçlar Tablosu.....	42
Tablo 20: Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler Tablosu.....	65
Tablo 21: Hedef Kartları.....	66
Tablo 22: Tahmini Maliyet Tablosu.....	73

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: TUA Organizasyon Şeması.....	30
---------------------------------------	----

KISALTMALAR**DİŞM:** Dış İlişkiler Şube Müdürlüğü**E:** Etki**ESA:** Avrupa Uzay Ajansı**FSTDB:** Fırlatma Sistemleri Teknolojileri Daire Başkanlığı**GZFT:** Güçlü/Zayıf (Gelişime Açık Yönler), Fırsatlar ve Tehditler**GF:** Güçlü Yönler, Fırsatlar**GT:** Güçlü Yönler, Tehditler**ITU:** Uluslararası Telekomünikasyon Birliği**İİDB:** İdari İşler Daire Başkanlığı**İKŞM:** İnsan Kaynakları Şube Müdürlüğü**NASA:** ABD Ulusal Havacılık ve Uzay Dairesi**O:** Olasılık**ODTÜ:** Ortadoğu Teknik Üniversitesi**PESTLE:** Politik, Ekonomik, Sosyokültürel, Teknolojik, Legal, Ekolojik**ROKETSAN:** Roket Sanayi ve Ticaret A.Ş.**RP:** Risk Planı**SGDB:** Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı**TUSAŞ:** Türk Havacılık ve Uzay Sanayii A.Ş.**TUA:** Türkiye Uzay Ajansı**TÜBİTAK:** Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu**TÜRKSAT:** Türksat Uydu Haberleşme Kablo TV ve İşletme A.Ş.**USMTDB:** Uzay Sistemleri, Misyonları ve Teknolojileri Daire Başkanlığı**UZDES:** Uzay Destek Sistemleri Merkezi Projesi**ZF:** Zayıf Yönler, Fırsatlar**ZT:** Zayıf Yönler, Tehditleri**GİRİŞ**

5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununda kamu idareleri; kalkınma planları, Cumhurbaşkanı tarafından belirlenen politikalar, programla, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla yöntemlerle stratejik plan hazırlamak durumundadır. Stratejik Plan, kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içerir.

Türkiye Uzay Ajansı 2024-2028 Stratejik Planı, Orta Vadeli Program (2024-2026), On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) ve Türkiye Uzay Ajansı Başkanlığının orta ve uzun vadede odaklanmak istediği öncelikleri belirlenerek; “5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu”, “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik”, “Kamu İdareleri için Stratejik Planlama Kılavuzu” ve “23 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı”nın kendisine verdiği görev ve sorumluluklar dikkate alınarak; kaynaklarının ekonomik, etkin ve verimli bir şekilde kullanarak kamuoyuna karşı hesap verilebilirliği ve saydamlığı sağlamak üzere hazırlanmıştır.

BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

VİZYON

Yeni uzay çağının gereklerine uygun şekilde, ülkemizin ve tüm insanlığın menfaatine olacak çalışmalarını gerçekleştiren öncü ve lider kurum olmak.

MİSYON

Ülkemizin uzay alanında nitelikli insan kaynağını ve uzay ekosistemini hızla geliştirerek, gerektiğinde uluslararası iş birliklerini de değerlendirerek devletimizin uzay stratejisini verimli, güvenli ve sürdürülebilir şekilde gerçekleştirmek.

TEMEL DEĞERLER

- | | |
|-------------------|----------------------|
| Yenilikçilik | Sosyal sorumluluk |
| Bilimsellik | Risk odaklılık |
| Sürdürülebilirlik | Çevreye duyarlılık |
| Kapsayıcılık | Verimlilik |
| Katılımcılık | İş birliğine açıklık |

STRATEJİK AMAÇLAR VE HEDEFLER

Tablo 1 Stratejik Amaçlar ve Hedefler Tablosu

AMAÇLAR	HEDEFLER
A.1: Kurumsal kapasiteyi güçlendirmek	H1.1: Yetkinliklere dayalı insan kaynakları yönetimi sistemi geliştirilmesi
	H1.2: İç kontrol sistemi oluşturulması ve stratejik yönetimin etkinliğini artıracak düzeyde geliştirilmesi
A.2: Ülkemizdeki Uzay ve Havacılık Sektörünü ve Ekosistemini Güçlü Koordinasyon ve Yönlendirme ile Geliştirmek ve Dünyada Rekabet Edebilir Hale Getirmek	H2.1: Yenilikçi Fikirlerin/Ürünlerin Ortaya Çıkarılması ve Ulusal Kapsamda Teknolojik Yeteneklerin ve Fiziksel Altyapının Güçlendirilmesi
A.3: TUA'nın Ulusal ve Uluslararası Etkinliğini Artırmak	H3.1: Uluslararası kabiliyetlerimizi artırmak ve menfaatlerimizi korumak için ikili, bölgesel ve çok taraflı ilişkilere ve iş birliklerine yön verilmesi
	H3.2: Ulusal kabiliyetlerimizi artırmak ve menfaatlerimizi korumak için Uzay farkındalığın ve iş birliklerinin geliştirilmesi

1 Bölüm

Stratejik Plan Hazırlık Süreci



5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik hükümlerine uygun şekilde, Türkiye Uzay Ajansı Başkanlığı 2024-2028 Stratejik Planı hazırlanması çalışmalarına Başkanlık Makamı'nın 19/01/2023 tarihli ve E.4373 sayılı Oluru ile başlamıştır.

Stratejik plan hazırlık süreci, Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzunda yer aldığı üzere "Hazırlık Dönemi Planlama" planlamasının yapıldığı bir süreçtir. Stratejik plan hazırlık süreci, farklı görevlere ve donanımlara sahip birçok kişiyi bir araya getiren, Başkanlığımız genelinde sahiplenmeyi gerektiren, katılım temelli bir süreçtir. Bu itibarla, üst politika belgelerine uygun olarak; tüm birimlerimizin katkı ve görüşlerini yansıtan Türkiye Uzay Ajansı Başkanlığı 2024-2028 dönemi Stratejik Planının hazırlanması amacıyla 19/01/2023 tarihinde Başkanlık Makamı tarafından 2023/1 sayılı Genelge yayımlanmıştır. Bu Genelge ile Strateji Geliştirme Kurulu da teşkil edilmiştir. Bu doğrultuda, stratejik plan hazırlama çalışmaları, ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Planlama Ekibi tarafından, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonunda gerçekleştirilmiştir.

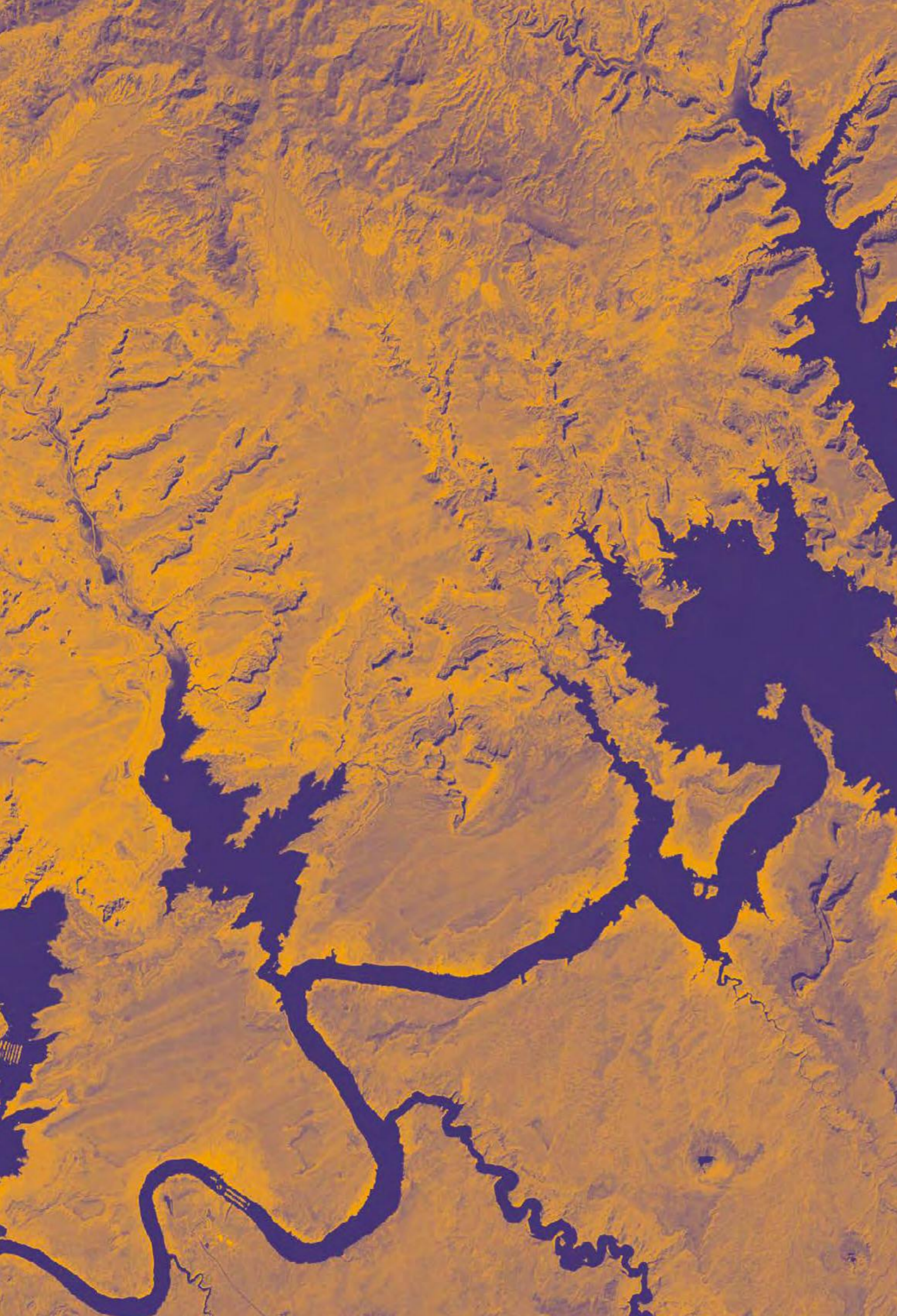
Söz konusu Strateji Geliştirme Kurulu Tablo-2'de, Stratejik Planlama Ekibi Tablo-3'de yer almaktadır.

Tablo 2 Strateji Geliştirme Kurulu

AD SOYAD	GÖREV
Yusuf KIRAÇ	Başkan
Salih Metin KİBAR	İdari Başkan Yardımcısı
Bünyamin AYAZ	İdari İşler Daire Başkanı
Ali BAYGELDİ	Uzay Sistemleri, Misyonları ve Teknolojileri Daire Başkanı
Fatih DULKAN	Fırlatma Sistemleri ve Teknolojileri Daire Başkan V.
Ayşe ŞENGÖR KOCAASLAN	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı/ Daire Başkanı V.
Mustafa GİRGİN	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı/ Şube Müdürü V.
Ayhan İNCİRCİ	Dış İlişkiler Şube Müdür V.
Ayşe ŞENGÖR KOCAASLAN	İnsan Kaynakları Şube Müdürü V.

Tablo 3 Stratejik Plan Hazırlama Ekibi

AD SOYAD	GÖREV
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Gülşah YÜCE
	Zehra Betül UYAR
	Yeter YURTKULU
İdari İşler Daire Başkanlığı	Tuba ERENOĞLU
İnsan Kaynakları Şube Müdürlüğü	Özlem ŞEN
Uzay Sistemleri, Misyonları ve Teknolojileri Daire Başkanlığı	Beyza AYVACIKLI
	Mustafa Yaşar AFACAN
	Şehriban ARSLAN
Fırlatma Sistemleri ve Teknolojileri Daire Başkanlığı	Bilal GAYRETLİ
	Muhammed Ömer GÜNEŞ
	Mehmet Zafer SAVRAN
	Emre YULAFÇI
	Fatih DEMİR



2 Bölüm

Durum Analizi



A-KURUMSAL TARİHÇE

Türkiye Uzay Ajansı Başkanlığı, uzay ve havacılık alanındaki çalışmalarını koordine etmesi amacıyla 13.12.2018 tarihli ve 23 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile tüzel kişiliğe haiz, idari ve mali özerkliğe sahip, özel bütçeli, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın ilgili kuruluşu olarak kurulmuştur.

Uydu fırlatma sistemleri, uzay ve havacılıkla ilgili ürün, teknoloji, araç tasarımları yapılmasını sağlarken bunlarla ilgili projeler ve çalışmalar yapılmasını sağlamak; uzaya gönderilecek uydu ve uzay araçlarının yurtiçinden fırlatılması ve takibine ilişkin çalışmalar yürütmek, kayıt altına almak gibi görevleri de bulunmaktadır. Ayrıca kamuoyunun bilgilendirilmesini sağlamak için yayınlar yapmakta; ülke kalkınması, kamu sağlığı ve çevrenin korunması, doğal kaynakların verimliliği gibi alanlarda uzay ve hava teknolojilerinin kullanılması için katkı sağlamaktadır.

Diğer taraftan uzay ve havacılık teknolojilerinin ihracına ilişkin usul ve esasların ilgili kurum/kuruluşlarla belirlenmesi; uluslararası standartları dikkate alarak ilgili kurum ve kuruluşlarla koordinasyon içinde ülke standartlarını belirlemeye yönelik çalışmalar yapılması; uzay hukukundaki gelişmeleri takip etmek ve bu alanda mevzuat çalışmaları yürütmek görevleri arasındadır.

Uzay ve havacılık teknolojileri ile ilgili bölgesel veya uluslararası kuruluşlara üyelikler ile uluslararası kuruluşlar ve ülkelerle bağlantı sağlayıp ülkemizi temsil etmektedir.

B-UYGULANMAKTA OLAN STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Türkiye Uzay Ajansı Başkanlığı Stratejik Plan hazırlık aşaması, "5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" hükümlerine uygun şekilde 2021 yılında tamamlanmış ve "2022-2026 Türkiye Uzay Ajansı Stratejik Planı" 01 Ocak 2022 tarihi itibarıyla uygulamaya konulmuştur. 2022-2026 dönemini kapsayan Stratejik Plan Kurumun misyon, vizyon ve temel değerlerine uygun olarak 4 amaç ve 13 hedef kapsamaktadır.

2022-2026 Stratejik Planı kapsamında belirlemiş olduğumuz amaç ve hedeflerimiz:

AMAÇ 1: Kurumsal Kapasiteyi Güçlendirmek;

- ▶ HEDEF 1.1 Yetkinliklere dayalı insan kaynakları yönetimi sistemi oluşturulması,
- ▶ HEDEF 1.2 Finansal altyapının daha güçlendirilmesi,
- ▶ HEDEF 1.3 Teknolojik, bilişimsel, fiziksel ve sosyal altyapının iyileştirilmesi,
- ▶ HEDEF 1.4 Kurumsal risk yönetim kapasitesi ve iç kontrol uygulamalarının geliştirilmesi
- ▶ HEDEF 1.5 Kurumun iletişim kapasitesinin artırılması.

AMAÇ 2: Ülkemizdeki Uzay ve Havacılık Sektörünü ve Ekosistemini Geliştirmek ve Dünyada Rekabet Edebilir Hale Getirmek;

- ▶ HEDEF 2.1 Özgün ve yenilikçi fikirlerin/ürünlerin ortaya çıkarılması,
- ▶ HEDEF 2.2 Uzay ve Havacılık ekosistemi için sektörün ihtiyaç duyduğu nitelikli insan kaynağı kapasitesinin artırılması,
- ▶ HEDEF 2.3 Ulusal mevzuatın uluslararası standartlarla uyumlu bir şekilde paydaşlarla iş birliği içerisinde hazırlanması,
- ▶ HEDEF 2.4 Ulusal kapsamda teknolojik yeteneklerin ve fiziksel altyapıların güçlendirilmesi

AMAÇ 3: TUA'nın Ulusal ve Uluslararası Etkinliğini Artırmak;

- ▶ HEDEF 3.1 Ulusal kabiliyetlerimizi artırmak ve menfaatlerimizi korumak için ikili, bölgesel, çoklu ve çok taraflı ilişkilere ve iş birliklerine yön verilmesi.

AMAÇ 4: Ülke Genelinde Uzay ve Havacılık Bilim ve Teknolojilerine Yönelik İlgi ve Merakın Geliştirilmesinde Öncülük Yapmak;

- ▶ HEDEF 4.1 TUA'nın kamuoyu ve paydaşlar nezdinde bilinirliğinin artırılması,
- ▶ HEDEF 4.2 Toplumun bilim ve bilgi birikimine katkı sağlanması,
- ▶ HEDEF 4.3 Sektörel, bölgesel ve ulusal sosyal sorumluluk ve farkındalık proje ortaklıkları geliştirilmesi.

Söz konusu plan döneminde hedef, amaç ve performans göstergelerinin uygulanabilir ve ölçülebilir olma özelliklerine ve gerçekleştirmelerindeki sapmalara ilişkin değerlendirmeler yapılmıştır. Bu değerlendirmeler; 2024-2028 Stratejik Planı için gerçekleştirme oranlarının ulaşılabilir olması adına, uygulanmakta olan Stratejik Planda yer alan performans göstergelerinin çıkarılması, eklenmesi veya revize edilmesi noktasında belirleyici bir unsur olmuştur. Bu kapsamda göstergelerin nihai raporda yer aldığı şekilde belirlenmesinde; özellikle Kurumun görev, yetki ve sorumluluklarına paralel olarak uzay ve havacılık sektöründe proje ve faaliyetlerin izlenebilmesi dikkate alınmıştır.

Bu kapsamda 2024-2028 Stratejik Planı, Yönetmeliğin 11'inci maddesine göre ve Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzunun son sürümüne uygun şekilde hazırlanmış olup planda toplam 3 amaç, 5 hedefe yer verilmiştir. İlgili amaç ve hedeflere ulaşabilme adına ilişkili göstergeler, geçmiş verilerden yararlanılarak ölçülebilir ve gerçekçi değerlere göre yeniden planlanmış, takip edilme noktasında fayda sağlayacak kurum içi sorumluluk dağılımları netleştirilmiştir.

C-MEVZUAT ANALİZİ

Türkiye Uzay Ajansı Başkanlığı 2024-2028 Stratejik Planı'nın hazırlanması sürecinde, 23. sayılı Cumhurbaşkanlığı kararnamesi incelenerek, Başkanlığa verilen görevler tespit edilmiş, ihtiyaçlar belirlenmiş, strateji ve faaliyetlere temel teşkil etmesi sağlanmıştır.

Tablo 4 Mevzuat Analizi

MEVZUAT ANALİZİ			
Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Cumhurbaşkanınca belirlenen politikalar doğrultusunda Millî Uzay Programını hazırlamak ve hayata geçirilmesi için düzenlemeler yapmak.	Cumhurbaşkanlığı 23 sayılı Kararnamesi Madde 4.(1) a	Cumhurbaşkanlığı 23 sayılı Kararnamesi TUA Kanunu olarak değiştirilmesi	
Uzay ve havacılık bilimi ve teknolojilerine yönelik orta ve uzun vadeli amaçları, temel ilke ve yaklaşımları, hedef ve öncelikleri, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını da içeren stratejik planlar hazırlamak.	Cumhurbaşkanlığı 23 sayılı Kararnamesi Madde 4.(1) b	TUA 2024-2028 Stratejik Plan hazırlık çalışmaları başlamış olup süreç devam etmektedir.	Stratejik planın hazırlanıp Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderilmesi.
Rekabetçi bir uzay ve havacılık sanayinin geliştirilmesi, toplumun refahı ve millî menfaatler doğrultusunda uzay ve havacılık teknolojilerinin kullanımının yaygınlaştırılması, uzay ve havacılık teknolojileri alanında bilimsel ve teknolojik altyapıların ve insan kaynaklarının geliştirilmesi, kapasite ve yeteneklerin artırılması, uzaya bağımsız erişim imkânı sağlayacak tesis ve teknolojilerin kazanılması, uzay ve havacılık bilimi ve teknolojileri alanındaki uzmanlık ve bilgi birikiminden millî sanayinin diğer sektörlerinin de yararlanabilmesi için gerekli çalışmaları yapmak veya yaptırmak.	Cumhurbaşkanlığı 23 sayılı Kararnamesi Madde 4.(1) c	Kurum bünyesinde yürütülecek ve desteklenebilecek projeler için Proje Yönetmeliği hazırlanmıştır.	Konuya ilişkin hazırlanan Yönetmelik Bakanlık Makamına iletilmiştir.

MEVZUAT ANALİZİ			
Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Ulusal kapsamda ve Uluslararası Telekomünikasyon Birliği (ITU) nezdinde yürütülen spektrum ve yörünge tahsis ve koordinasyon faaliyetleri ile Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu tarafından yürütülen görevler hariç olmak üzere uzay araçları ve uzay yer sistemlerine ilişkin ulusal egemenlik kapsamındaki hakların kullanımına karar vermek, bu hakların yönetimi ve kullanılmasına yönelik usul ve esasları belirlemek ve bu haklarla ilgili ulusal yükümlülüklerin gereklerini yerine getirmek, uzay yer istasyonlarının işletilmesine yönelik sözleşme imzalamak, uzay yer istasyonları arasında koordinasyonu sağlamak, ülkemizin uzaya yönelik hak ve menfaatlerinin korunması ve güvence altına alınması için ulusal ve uluslararası kuruluşlarla koordinasyonu yürütmek.	Cumhurbaşkanlığı 23 sayılı Kararnamesi Madde 4.(1) ç	Cumhurbaşkanlığı 23 sayılı Kararnamesinin TUA Kanunu olarak değiştirilmesi	Uzay ekosistemi geliştirilmesi
Milletlerarası antlaşmalar uyarınca uzaya fırlatılan nesnelerin kayıtlarını Devlet adına tutmak, Birleşmiş Milletler nezdinde tescil işlemlerini gerçekleştirmek veya tescil işlemlerini gerçekleştirmek üzere yetkilendirmek.	Cumhurbaşkanlığı 23 sayılı Kararnamesi Madde 4.(1) d	TUA kurulduğundan buyana ülkemiz adına uzaya fırlatılan uyduların BM'ye bildirimini yapmakta ve uydularımızın BM tarafından tescil işlemlerinin gerçekleştirilmesi işlemlerini yürütmektedir. 10 uydumuzun kaydı ve tescili gerçekleştirilmiştir.	İlgili kurumlara (TÜRKSAT, TAİ, TÜBİTAK uzay vb) bu maddede yer alan sorumlulukla ilgili gerekli bildirim yapılması
Ticari, bilimsel ve araştırma-geliştirme amaçlı uzay	Cumhurbaşkanlığı 23 sayılı	Türk Astronot ve Bilim Misyonu	MUP hedefleri içerisinde

MEVZUAT ANALİZİ			
Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
operasyonları ile insanlı veya insansız uzaya erişim ve uzayın keşfine yönelik operasyonları yaptırmak veya yapılmasını koordine etmek.	Kararnamesi Madde 4.(1) e	Projesi ile Ay Araştırma Projesi hedefi kapsamında çalışmalar yürütülmektedir.	bulunan bu faaliyetlerin takvime uygun yürütülüp sonuçlandırılabilmesi için, proje bütçesinin, proje kapsamında kullanılan mal-malzeme tedarikinin zamanında temini için yetkili kurum, kuruluşlarla irtibat halinde olmak.
Kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektör kuruluşları tarafından uzaya gönderilecek uydu ve uzay araçlarının yurtiçinden fırlatılmasına, yörüngeye yerleştirilmesine ve geri döndürülmesine ilişkin gerekli izinleri vermek ve koordinasyonu sağlamak; yurtdışından fırlatılmasına, yörüngeye yerleştirilmesine ve geri döndürülmesine ilişkin bildirimleri kayıt altına almak.	Cumhurbaşkanlığı 23 sayılı Kararnamesi Madde 4.(1) g	Hâlihazırda yurtdışında gerçekleştirilen fırlatma kampanyası bulunmamaktadır. Yurtiçi fırlatma kampanyaları kapsamında; Sinop Test Merkezi'nde gerçekleştirilen fırlatmalarla ilgili alan ve ekipman tahsisi talepleri değerlendirilerek kurumlar arası gerekli koordinasyon sağlanmaktadır.	İlgili kurumlara (TÜRKSAT, TAİ, TÜBİTAK uzay vb) bu maddede yer alan sorumlulukla ilgili gerekli bildirim yapılması
Ülke genelinde uzay ve havacılık bilim ve teknolojilerine yönelik ilgi ve merakın geliştirilmesinde öncülük yapmak; bu amaçla Ajansın ilgi ve faaliyet alanlarında kamuoyuna ulaşmak için gerekli yayınları yapmak ve her türlü iletişim ortamında içerik hazırlamak ve sunmak, etkinlikler	Cumhurbaşkanlığı 23 sayılı Kararnamesi Madde 4.(1) ı	Resmi web sitesi ve sosyal medya aracılığıyla kamuoyu bilgilendirilmektedir	Kamuoyunun ilgisini sürekli canlı tutmak için faaliyet arttırmak

MEVZUAT ANALİZİ			
Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
gerçekleştirmek ve bu amaca yönelik faaliyetleri desteklemek.			
Millî güvenlik ve kamu düzeninin sağlanması amacıyla, Ajansın görevi kapsamında yapılan çalışmalar sonucunda elde edilen verinin standartlarını oluşturmak, gerektiğinde işlenmesini, saklanması ve kullanılmasını sağlamak ve paylaşım şartlarını düzenlemek.	Cumhurbaşkanlığı 23 sayılı Kararnamesi Madde 4.(1) i	Konuya ilişkin herhangi bir eylem bulunmamaktadır.	Konuya ilişkin gerekli düzenlemelerin yapılması
Ülkenin sahip olduğu kritik uzay ve havacılık teknolojilerinin ihracına ilişkin usul ve esasları, ilgili kurum ve kuruluşlarla koordineli olarak belirlemek.	Cumhurbaşkanlığı 23 sayılı Kararnamesi Madde 4.(1) j	Konuya ilişkin herhangi bir eylem bulunmamaktadır.	Uzay ekosisteminin geliştirilmesi
Deneysel amaçlı uzay ve hava araçları, uzay ve yer sistemleri, alt sistemler, ekipman ve bileşenlerin geliştirilmesine, uzayın keşfine yönelik araştırmalar yaptırmak; gerekli sistem ve araçların tasarlanması, geliştirilmesi ve sair suretle temin edilmesi için üniversitelerle, diğer bilimsel faaliyette bulunan kurum ve kuruluşlarla veya yurtdışındaki kuruluşlarla iş birliği yapmak ve gerekli çalışmaların yürütülmesini koordine etmek.	Cumhurbaşkanlığı 23 sayılı Kararnamesi Madde 4.(1) k	İlgili kurum ve kuruluşlarla irtibat ve iş birliği sağlanmıştır	
İlgili diğer mevzuat hükümleri saklı kalmak üzere, uzay ve havacılık bilim ve teknolojilerine ilişkin uluslararası standartları da dikkate alarak, ilgili kurum ve kuruluşlarla koordinasyon içinde ülke standartlarını belirlemeye yönelik çalışmalar yapmak.	Cumhurbaşkanlığı 23 sayılı Kararnamesi Madde 4.(1) l	İlgili çalışmalar yürütülmektedir.	

Ç-ÜST POLİTİKA BELGELERİNİN ANALİZİ

Türkiye Uzay Ajansı Başkanlığı 2024-2028 Stratejik Planı'nın hazırlanması sürecinde, aşağıda listelenen ilgili mevzuat incelenerek, üst politika belgelerinin Başkanlığa verdiği görevler tespit edilmiş, ihtiyaçlar belirlenmiş, strateji ve faaliyetlere temel teşkil etmesi sağlanmıştır. İhtiyaçların tespiti kapsamında incelenen üst politika belgeleri aşağıda yer almaktadır.

On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)

Orta Vadeli Program

2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı

Milli Uzay Programı ve Milli Uzay Strateji Belgesi (2022-2030)

Tablo 5 Üst Politika Belgelerinin Analizi

ÜST POLİTİKA BELGESİ	İLGİLİ BÖLÜM/REFERANS	VERİLEN GÖREV/İHTİYAÇLAR
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)	3.2.3.3. Bilim, Teknoloji ve Yenilik 556.2. madde	556.2. Başta Ay Araştırma Projesi ile yerli ve milli uydu geliştirme projeleri olmak üzere ülkemizin uzay alanında teknoloji üretme kabiliyeti artırılabilecektir.
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)	3.2.1.1.3. Elektronik 452.2. madde	452.2. Savunma, havacılık ve uzay sistemlerinde kullanılan "ileri seyrüsefer destek sistemleri" alanındaki yapay zekâ çiplerinin tasarımı ve üretimi sağlanacaktır.
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)	3.3.2. İstihdam ve Çalışma Hayatı	695.3. Savunma sanayii, yapay zekâ, siber güvenlik, temiz ve sürdürülebilir enerji ile uzay teknolojileri gibi stratejik alanlarda nitelikli işgücü yetiştirmeye yönelik kamu-üniversite-özel sektör iş birliği programları uygulamaya konulacaktır.

MEVZUAT ANALİZİ			
Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Uzay ve havacılık bilimi ve teknolojilerinde dışa bağımlılığı azaltmak, uluslararası alanda rekabet gücünü artırmak, bilimsel ve teknolojik altyapıyı oluşturmak ve her türlü yeni teknolojinin geliştirilmesi amacıyla Ar-Ge ve yüksek teknoloji girişimciliği destek programları hazırlamak.	Cumhurbaşkanlığı 23 sayılı Kararnamesi Madde 4.(1) m	Ar-ge çalışmaları kapsamında faaliyetler başlanmış ve ilgili kuruluşlarla irtibat sağlanmıştır.	Proje yönetmeliği hazırlanıp, Bakanlık Makamına gönderilmiştir.
Astronomi ve uzay bilimleri ile ilgili çalışmaları desteklemek ve ulusal düzeyde yürütülen çalışmaları koordine etmek, gözlem ve ölçüm sistemleri teknolojilerinin geliştirilmesine yönelik çalışmaları desteklemek ve uluslararası iş birliklerini geliştirmek.	Cumhurbaşkanlığı 23 sayılı Kararnamesi Madde 4.(1) n	İlgili çalışmalar yürütülmekte olup kurum ve kuruluşlarla iş birliği sağlanmıştır.	
Uzay ve havacılık bilimi ve teknolojileri ile ilgili olarak uygulamaların gelişimini ve yaygınlaştırılmasını destekleyici mahiyette finans, hukuk, yönetim, işletme, pazarlama ve benzeri konularda çalışmalar yapmak.	Cumhurbaşkanlığı 23 sayılı Kararnamesi Madde 4.(1) o	Konuya ilişkin herhangi bir eylem bulunmamaktadır.	Alanında yetişmiş nitelikli personel istihdam edilmesi.
Uluslararası uzay hukukundaki gelişmeleri izlemek ve muadil yabancı kuruluşlar ile iş birliği yapmak, uzay hukukuna ilişkin mevzuat dâhil her türlü çalışmaları yürütmek.	Cumhurbaşkanlığı 23 sayılı Kararnamesi Madde 4.(1) ö	Yurtdışına uzay hukuku alanında eğitim için öğrenci gönderilmesi.	Alanında yetişmiş nitelikli personel istihdam edilmesi.
Uzay ve havacılık teknolojileri ile ilgili bölgesel veya uluslararası oluşum ve kuruluşlara üye olmak, görev alanı ile ilgili konularda uluslararası kuruluşlar ve ülkelerle bağlantı sağlamak, uluslararası oluşum, kuruluş ve anlaşmalar nezdinde ülkemizi temsil edecek personeli görevlendirmek.	Cumhurbaşkanlığı 23 sayılı Kararnamesi Madde 4.(1) p	Konuya ilişkin uluslararası üyelikler ve görevlendirilmiş personel bulunmaktadır.	İlgili birimin personel nitelik ve niceliğinin artırılması

ÜST POLİTİKA BELGESİ	İLGİLİ BÖLÜM/REFERANS	VERİLEN GÖREV/İHTİYAÇLAR
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)	3.5.2. Güvenlik Hizmetleri	928.10. Güvenlik hizmetlerinin sunumunda yapay zekâ, robot teknolojisi, büyük veri analizi, iletişim ve uzay teknolojisi gibi teknolojilerden etkin olarak yararlanılacak, bu alanda yerli teknoloji ve üretim geliştirilecektir.
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)	3.2.3.3. Bilim, Teknoloji ve Yenilik	557. Ülkemizde Milli Teknoloji Hamlesinin gerçekleştirilmesine yönelik yapay zekâ, nesnelerin interneti, artırılmış gerçeklik, büyük veri, siber güvenlik, ileri malzeme, robotik, mikro/nano/opto-elektronik, biyoteknoloji, hidrojen teknolojileri, yenilenebilir enerji teknolojileri, batarya teknolojileri, genom düzenleme, karbon yakalama, kullanma ve depolama teknolojileri, yeni nesil nükleer reaktörler, füzyon, kuantum, algılayıcı teknolojileri ve katmanlı imalat teknolojilerine ilişkin gerekli Ar-Ge altyapısının tesis edilmesi, projelerin yürütülmesi ve ihtiyaç duyulan nitelikli insan kaynağının yetiştirilmesi sağlanacaktır.
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)	3.2.3.3. Bilim, Teknoloji ve Yenilik	557.1. Kritik teknoloji alanlarında ülkemizin teknoloji üretme kapasitesi geliştirilmesi için projeler desteklenecektir.
Orta Vadeli Plan (2024-2026)	2. İstihdam	Savunma sanayii, yapay zekâ, siber güvenlik, temiz ve sürdürülebilir enerji ile uzay teknolojileri gibi stratejik alanlarda nitelikli işgücü yetiştirmeye yönelik kamu-üniversite-özel sektör iş birliği programları uygulamaya konulacaktır.
Orta Vadeli Plan (2024-2026)	9. Dijital Dönüşüm	17. Milli uzay programı çerçevesinde, ülkemizdeki uydu geliştirme ve pazarlama faaliyetleri koordine edilerek nano ve mikro uydu ile mega takım uydu gibi yeni teknolojik alanlarda Ar-Ge ve ürün geliştirme çalışmaları gerçekleştirilecektir.

ÜST POLİTİKA BELGESİ	İLGİLİ BÖLÜM/REFERANS	VERİLEN GÖREV/İHTİYAÇLAR
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 556.2. Başta Ay Araştırma Projesi ile yerli ve milli uydu geliştirme projeleri olmak üzere ülkemizin uzay alanında teknoloji üretme kabiliyeti artırılacaktır.	1. Türk Astronot ve Bilim Misyonu projesi tamamlanacaktır. 2. Ay Araştırma programı projesi kapsamında uzay aracına yönelik tasarım ve alt sistemlerin yerli imkânlarla geliştirilmesi çalışmalarına devam edilecektir
Milli Uzay Programı Milli Uzay Strateji Belgesi (2022-2030)	Ay Programı	Ay'a ilk teması gerçekleştirmek
Milli Uzay Programı Milli Uzay Strateji Belgesi (2022-2030)	Uydu Üretiminin Tek Çatı Altına Toplanması ve Yerli Uydu Geliştirme Programı	Yeni nesil uydu geliştirme alanında dünya ile rekabet edebilecek ticari bir marka ortaya çıkarmak
Milli Uzay Programı Milli Uzay Strateji Belgesi (2022-2030)	Bölgesel Konumlama ve Zamanlama Sistemi	Türkiye'ye ait bölgesel konumlama ve zamanlama sistemi geliştirmek
Milli Uzay Programı Milli Uzay Strateji Belgesi (2022-2030)	Uzaya Erişim ve Uzay Limanı	Uzaya erişimi sağlamak amacıyla bir uzay limanı işletmesi kurmak
Milli Uzay Programı Milli Uzay Strateji Belgesi (2022-2030)	Uzay Havasına İlişkin Teknolojik Araştırmalar	Uzay havası veya meteorolojisi olarak tabir edilen alana yatırım yapılarak uzaydaki yetkinlik artırmak
Milli Uzay Programı Milli Uzay Strateji Belgesi (2022-2030)	Uzay Nesnelerinin Yerden Gözlemi ve Takibi	Türkiye'yi astronomik gözlemler ve uzay nesnelerinin yerden takibi konularında daha yetkin bir konuma getirmek
Milli Uzay Programı Milli Uzay Strateji Belgesi (2022-2030)	Uzay Sanayi Ekosisteminin Geliştirilmesi	Uzay alanında sanayi kümelenmesi ile entegre çalışmalar yürütmek; uzay teknolojisi ürünleri ve hizmetleri ihraç etmek; yüksek nitelikli insan kaynağı için istihdam oluşturmak

ÜST POLİTİKA BELGESİ	İLGİLİ BÖLÜM/REFERANS	VERİLEN GÖREV/İHTİYAÇLAR
Milli Uzay Programı Milli Uzay Strateji Belgesi (2022-2030)	Uzay Teknolojileri Geliştirme Bölgesi	ODTÜ ile birlikte yerli ve yabancı yatırımcılarla ev sahipliği yapacak bir uzay teknoloji geliştirme bölgesi kurmak
Milli Uzay Programı Milli Uzay Strateji Belgesi (2022-2030)	Uzay Farkındalığı ve İnsan Kaynağının Geliştirilmesi	Uzay alanında etkin ve yetkin insan kaynağını geliştirmek
Milli Uzay Programı Milli Uzay Strateji Belgesi (2022-2030)	Türk Astronot ve Bilim Misyonu	Bir Türk vatandaşını bilim misyonuyla uzaya göndermek

D-FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ

Mevzuat analizi sonucunda Başkanlığımızın görev alanının yedi ana faaliyet alanından oluştuğu belirlenmiş ve faaliyet alanı tablosunda belirtilmiştir.

Tablo 6 Ürün/Hizmet Analizi

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmet
Mevzuat Düzenleme	1- Türkiye Uzay Ajansı Başkanlığı Kanun düzenlemesi, 2- Milli Uzay Programının hayata geçirilmesi için düzenlemeler/güncelleme yapılması, 3- Uluslararası ilişkiler kapsamında ikili veya çoklu anlaşmalardan doğan yükümlülüklerin yerine getirilmesi için düzenleme yapılması, 4- Uluslararası organizasyonlara üyelikten doğan yükümlülüklerin yerine getirilmesi için düzenleme yapılması, 5- Kurumsal iş ve işlemlerde mevzuat ve düzenlemeler yapılması,
Belgelendirme	1-Uluslararası standartlara uygun çalışmalar yapılması, 2-Uzaya fırlatılan nesnelerin kayıtlarının Devlet adına tutulması, Birleşmiş Milletler nezdinde tescil işlemlerinin gerçekleştirilmesi, 3-Ülke standartlarının belirlemeye yönelik çalışmalar yapılması,

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmet
Kabiliyet Kazanımı	1- Uzaya bağımsız erişim imkanı sağlayacak tesis ve teknolojilerin kazanılması, 2-Ticari, bilimsel ve araştırma-geliştirme amaçlı uzay operasyonları ile insanlı veya insansız uzaya erişim ve uzayın keşfine yönelik operasyonları ile insanlı veya insansız uzaya erişim ve uzayın keşfine yönelik operasyonların yaptırılması, 3-Uzay ve havacılıkla ilgili her türlü ürün, teknoloji, sistem, tesis, araç ve gereçlerin tasarımı, üretimi, entegrasyonu ve gerekli testlerinin yapılmasını sağlamak amacıyla plan, proje ve çalışmalar yapılması, 4-Uzay ve hava araçları ile uzay yer sistemleri alanında her türlü tasarım, analiz, üretim, test, operasyon ve entegrasyon faaliyetlerinin düzenlenmesi, 5-Araştırma ve geliştirme faaliyetlerine destek verilmesi, 6-Rekabetçi bir uzay ve havacılık sanayinin geliştirilmesi,
Uluslararası İlişkiler	1-Uluslararası alanda ülkemizin temsil edilmesi, sektörü etkileyecek düzeydeki kararlarda etkin olunması ve aktif katılım sağlanması, 2-Uluslararası ilişkilerin koordinasyonu ve yürütülmesi, 3-İkili ve çok taraflı anlaşmaların yapılması ve uygulanması
Paydaşlar ile İş birliği ve Koordinasyon	1-Kamu kurum, kuruluşları ve mahalli idarelerle gerekli iş birliği ve koordinasyon sağlanması, 2-İkili ve çok taraflı anlaşmaların yapılması ve uygulanması.
Eğitim ve Sosyal Sorumluluk	1- Türk uzay sektörü eğitim politikasının belirlenmesi, eğitim faaliyetlerinin teşviki ve gözetimi, 2-Milli Uzay Programı kapsamında eğitim program ve planının belirlenmesi, hazırlanması, uygulanması ve değerlendirilmesi, 3-İkili ve çoklu anlaşmalar kapsamında uluslararası eğitim, kurs, seminer ve benzeri faaliyetlerin koordinesi, gözetimi ve imkanlar dahilinde verilmesi, 4-Ülke genelinde uzay ve havacılık bilim ve teknolojilerine yönelik ilgi ve merakın geliştirilmesinde öncülük yapılması

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmet
Kurumsal Faaliyetler	1-Stratejik yönetim ve planlama, 2-Performans ve kalite ölçütleri geliştirme, 3-Yönetim bilgi sistemi, 4-Mali Hizmetler, 5-Destek Hizmetleri, 6- Bilgi İşlem Hizmetleri, 7-İnsan Kaynakları Hizmetleri, 8- Kurumsal kapasitenin artırılması, 9- İç Kontrol ve Kalite Güvence Sisteminin kurulması

E-PAYDAŞ ANALİZİ

Paydaş analizi kapsamında Başkanlığımızın iç ve dış paydaşları analiz edilmiştir. Paydaşlar tespit edilirken, Başkanlığın faaliyet ve hizmetleriyle ilgili olanlar, bunları yönlendirenler, kullananlar, bunlardan etkilenenler ve bunları etkileyenler belirlenmiştir.

1. İÇ PAYDAŞ ANALİZİ

Türkiye Uzay Ajansı Başkanlığı 2024-2028 Stratejik Plan hazırlanması faaliyetleri çerçevesinde katılımcılığı sağlamak amacıyla yönetici ve çalışanların kurumla ilgili düşünceleri belirlemek, fikirlerini tespit etmek ve kurumun geleceğine ilişkin önerileri almak için iç paydaş anketi hazırlanmış ve 13-20 Eylül 2023 tarihleri arasında uygulanmıştır. Başkanlığımızda görevli yönetici ve çalışanlardan oluşan tüm personele elektronik ortamda anket yönlendirilmiş, anketi 40 personel cevaplandırmıştır.

Ankette aşağıdaki temel konularda Başkanlığımız personelinin algıları, düşünceleri ve önerileri tespit edilmeye çalışılmıştır:

- ▶ Kurumsal Aidiyet
- ▶ Personel İş Performansına Yönelik Görüşler
- ▶ İnisiyatif Kullanma/ Katılım/Fırsat Eşitliği İle İlgili Görüşler
- ▶ İletişim, Liderlik/Tanıma İle İlgili Görüşler
- ▶ Kariyer Geliştirme/ Öğrenme ve Başarma Fırsatı / Eğitim ve Geliştirmeye Yönelik Görüşler
- ▶ Hedef Belirleme ve Performansın Değerlendirilmesine Yönelik Görüşler
- ▶ Kurumun Değerleri / Misyonu /Vizyonu /Politika ve Stratejisine Yönelik Görüşler
- ▶ Kurumun Yönetilmesi/ Değişimi/ Yönetimine Yönelik Görüşler
- ▶ Çalışma Ortamına Yönelik Görüşler
- ▶ Kurum İçi Yapılan Çalışmalara Yönelik Görüşler
- ▶ Ajansımızın Geleceğine Yön Veren Nitelikte ve Önemde Görevler
- ▶ Ülkemizin Uzay Alanındaki Güçlü ve Gelişmeye Açık Yönleri
- ▶ Dünyada ve ülkemizde yaşanan hangi “Politik, Çevresel, Yasal, Teknolojik, Sosyal, Ekonomik Etkenlerin” kurumun faaliyetlerini nasıl etkilediğine dair görüşler
- ▶ Ajansımızın Güçlü ve Gelişmeye Açık Yönleri

Ajansımızın memnuniyet seviyesi orta (zayıf) derecede bulunurken, inisiyatif kullanma / katılım/fırsat eşitliği konuları kısmen yeterli (zayıf) seviyededir. Çalışanların eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin, iş akışlarının ve görevlerin net olmaması, paydaşlarla iş birliğinin istenilen seviyeye gelmesi için daha da geliştirilmeye ihtiyacı olduğunu, kurumsallık, uzmanlık, kurum mevzuatı, kurumsal iletişim alanındaki çalışmalar, stratejik yönetim alanındaki çalışmalar ve sektörün geliştirilmesine yönelik çalışmaların daha iyi durumlara gelmesi gerektiği tespitlerin kaynağını oluşturmaktadır.

Ajansımızın görev alanına giren öncelikli konular arasında Milli Uzay Programının uygulanması ilk sırada yer almaktadır. Kurum geleceğe yönelik araştırma alanları olarak uydu teknolojileri ve geliştirme, uzaktan algılama ve çevre gözlemi, uzay iş birliği ve diplomasi, uzay güvenliği ve uzay çöpleri, uzay madenciliği ve kaynak yönetimi, uzay turizmi ve veri analitiği, eğitim ve yetenek geliştirme konularına odaklanması ön plana çıkmaktadır.

Yapılan anket sonucunda öne çıkan diğer hususlar aşağıda yer almaktadır;

- ▶ Kurumun gelişime açık yönlerinden bir tanesi de genç insan kaynağına sahip olması ve uzay alanında iş birliği fırsatlarına sahip olmasıdır.
- ▶ Personel özlük haklarının iyileştirilmesi,
- ▶ Yürütülen projelerin finans konusunda daha çok desteklenmesi gerektiği,
- ▶ Kurumsal kapasitenin geliştirilmeye ihtiyacı olduğu,
- ▶ İnsanların uzay ve havacılık konusunda merakını giderecek içerikler üretip bu kapsamda herkesin ulaşabileceği bir dergi çıkartılabileceği veya gazetelere ek bir içerik konulabileceği,
- ▶ Dinamik bir kurum olarak hız ve adaptasyon yetenekleri olduğu, yine de kurum kültürü oluşturulmasına ihtiyaç bulunduğu,
- ▶ Görevlendirmelerde uzmanlığın/liyakatin daha fazla dikkate alınması gerektiği,
- ▶ Kurumun teknolojik ve fiziksel altyapısının yeterli olmadığı, iyileştirmeye açık alanların bulunduğu.

2. DIŞ PAYDAŞ ANALİZİ

Türkiye Uzay Ajansı Başkanlığı 2024-2028 Stratejik Plan hazırlanması faaliyetleri çerçevesinde katılımcılığı sağlamak amacıyla dış paydaş olarak kamu kurum ve kuruluşları, sivil toplum kuruluşları ve kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşları ile yükseköğretim kuruluşlarında görev yapanların kurumla ilgili düşünceleri belirlemek, fikirlerini tespit etmek ve kurumun geleceğine ilişkin önerileri almak için dış paydaş anketi hazırlanmış ve 18-25 Eylül 2023 tarihleri arasında uygulanmıştır. Öncelikli paydaş olarak değerlendirilen kurum ve kuruluşa elektronik ortamda anket yönlendirilmiştir. Anketi 122 farklı kurum ve kuruluştan toplam 419 katılımcı cevaplandırmıştır.

Ankette demografik bilgilerle birlikte aşağıdaki temel konularda Başkanlığımıza yönelik olarak dış paydaşın algıları tespit edilmeye çalışılmıştır:

- ▶ Ülkemizin Milli Uzay Programında gelişmeye açık yönleri,
- ▶ Kurumumuz tarafından yürütülen faaliyetler ve yapılan duyuruları en çok hangi yolla takip ettiklerini,
- ▶ Kurumu güçlü ve /veya zayıf yönü olması bakımından değerlendirme,
- ▶ Kurumun gelişime açık yönleri,
- ▶ Kurum için fırsatlar ve tehditlerin neler olduğunu,
- ▶ Ülkemizin Milli Uzay Programı çerçevesinde güçlü ve gelişime açık yönleri,
- ▶ Ülkemizin Milli Uzay Programı çerçevesindeki fırsatlar ve tehditler,
- ▶ Başkanlığımızın kısa, orta ve uzun vadeli hedefleri,
- ▶ Kurum öncelikli olarak ülkenin hangi ihtiyaçlarını gidermeye odaklanmalı,
- ▶ Kurumun önümüzdeki 5 yıl içinde öncelik vermesi gereken hizmetler/konular,
- ▶ Dünyada ve ülkemizde yaşanan politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal ve çevresel gelişmelerin nasıl etkileyeceğini,
- ▶ Kurumun uzay alanında geleceğe yönelik araştırma konuları.

Dış paydaş anketini cevaplandıranların Başkanlığımızın kuruluş ve görevleri ile yaptığı hizmetler hakkındaki bilgi düzeyi düşük seviyededir. Türkiye Uzay Ajansı görev alanına giren konularda katılımcıların dörtte biri bilgi sahibi değildir. Kurum tarafından yürütülen faaliyetler en çok görsel medya ve sosyal medya ile takip edilmektedir. İnsan kaynağı niteliği, paydaşlarla işbirliği, iş süreçleri, kurum kültürü, kurumsallaşma, kurumsal hafıza, kurum imajı, kurumsal iletişim, mali yapı konularında orta seviyede görülmektedir. Kurumun yaptıkları işlerle ilgili tanıtımın artırılması önerilmektedir.

Dış paydaşlar tarafından önümüzdeki 5 yıl içerisinde öncelik verilecek konular arasında; Milli Uzay Programının uygulanması, toplumun bilinçlendirilmesi, uzay ekosisteminin geliştirilmesi, AR-GE, test ve standardizasyon altyapısının oluşturulması, uydu ve fırlatma teknolojileri geliştirilmesi yer almaktadır.

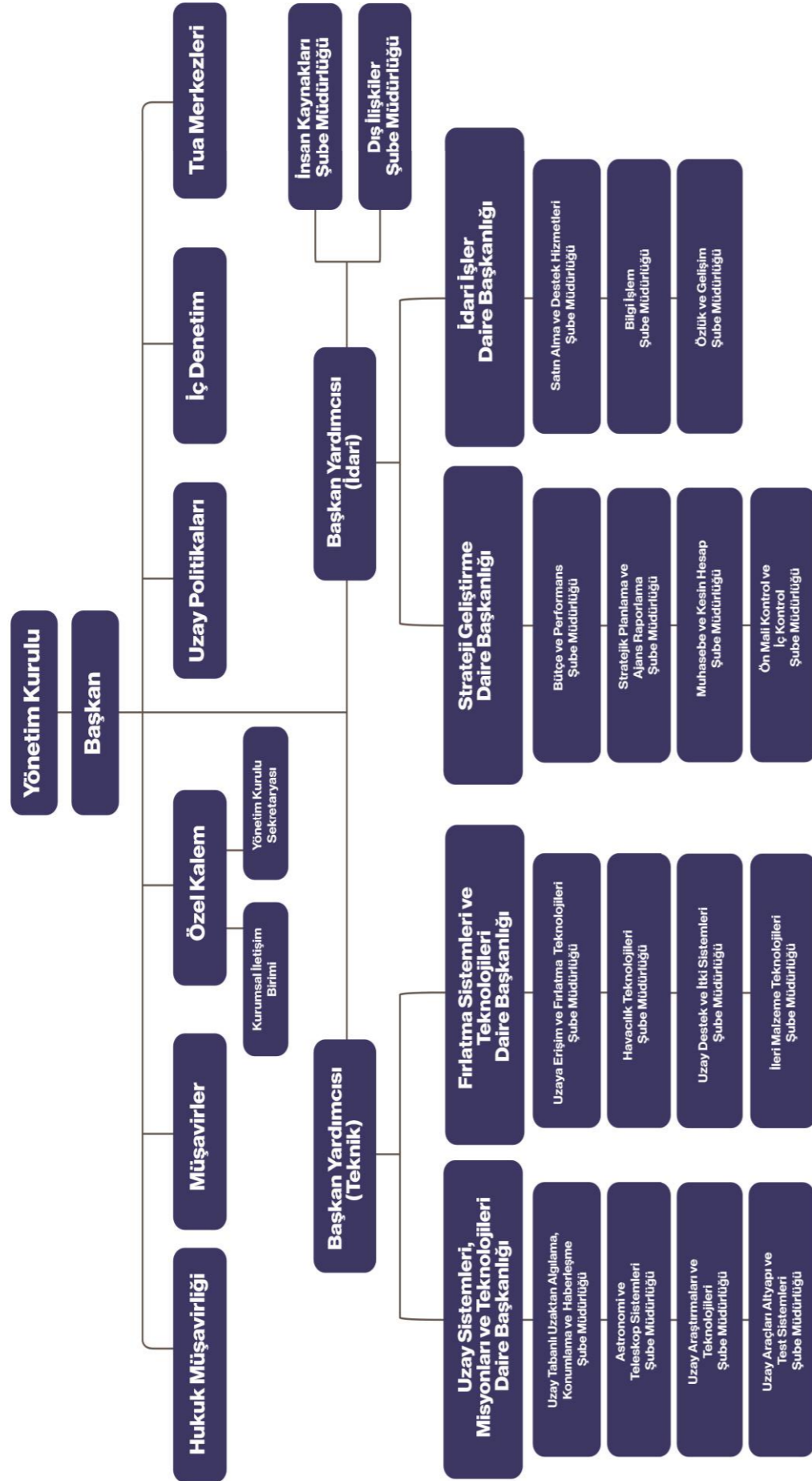
Dış Paydaş Anketinde diğer konularda ön plana çıkan temel hususlar şu şekildedir;

- ▶ Gençleri teşvik programları ve özel sektörle iş birliği projelerinin yapılması,
- ▶ Nitelikli İnsan Kaynağı, Verimlilik, Kurumsallaşmayı tamamlamak,
- ▶ Finansal sorunların aşılması,
- ▶ Farkındalık ve bilinirlik çalışmalarının daha fazla yapılması,
- ▶ Türkiye'ye beyin göçünün gelmesi gerektiği,
- ▶ Eğitim müfredatına uzayla ilgili derslerin konulması,
- ▶ Akademik ve teknolojik birikimi ile nitelikli personel istihdamına önem vererek altyapı oluşturulması,
- ▶ Ulusal ve uluslararası düzeyde uygun hukuki çerçevelerin geliştirilmesi ve uzay faaliyetlerinin düzenlemesi,
- ▶ Çevresel sürdürülebilirlik ve toplum sorumluluk projelerine odaklanarak ajansın topluma olan katkısını artırmaya yönelik çalışmalar,
- ▶ Kritik malzemelerin üretilmesi,
- ▶ Dışa bağımlılığın azaltılması,
- ▶ Üniversitelerde astronomi, uzay ve uzay teknolojileri alanında yapılan ve yapılacak bilimsel proje ve çalışmalara destek verilmesi,
- ▶ Uzay madenciliği ile ilgili çalışmalara ağırlık verilmesi,
- ▶ Uluslararası arenada daha fazla bilinirlik,
- ▶ Tecrübeleri ve bilgi birikimleri ile Ajansa katkı sağlayabilecek milli kuruluşlarımızın (TÜBİTAK Uzay, ROKETSAN gibi) bulunuyor olması.

F-KURULUŞ İÇİ ANALİZ

ORGANİZASYON YAPISI

13.12.2018 tarihli ve 23 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin Başkanlığımıza vermiş olduğu görev ve yetkiler çerçevesinde hazırlanmış olan organizasyon şeması Yönetim Kurulumuzun 28.02.2024 tarih ve 45/1 sayılı kararı ile onaylanmış olup aşağıda yer almaktadır.



Şekil 1: TUA Organizasyon Şeması

1. İNSAN KAYNAKLARI YETKİNLİK ANALİZİ

İnsan kaynakları yetkinlik analizi, kurum personeline ilişkin nicel veriler ile personelin sahip olduğu niteliklerin analizinin yapılmasıdır. Yetkinlik, kurumun hedefleriyle uyumlu, kurumsal ve bireysel performans için kritik olan bilgi, beceri, yetenek, davranış ve diğer özelliklerin tümünü kapsayan niteliklerdir. Bu kapsamda, Başkanlık personeline ilişkin veriler aşağıda verilmekle birlikte, Başkanlık personelinin yeterli, yetkinlik ve nitelik bakımından en uygun yerde ve kurumsal ihtiyaçlar ile personelin istekleri çerçevesinde çalıştırılmasını sağlayacak bir “yetkinliklere dayalı insan kaynakları yönetim sistemi” geliştirilmekte ve bu doğrultuda 28.02.2024 tarihinde Yönetim Kurulu kararıyla İnsan Kaynakları Şube Müdürlüğü oluşturulmuştur.

Kurumumuzda kadrolu 55 personel, geçici görevlendirme 6 personel, sürekli işçi 5 personel olmak üzere toplamda 66 personel görev yapmaktadır.

Tablo 7 Personelin Kadro Durumu Dağılımı

Personelin Kadro Durumu	
Kadro Durumu	Sayısı
657 Kadrolu	55
Geçici Görevlendirme	6
Sürekli İşçi	5
Toplam	66

Kurumumuz personellerinden kadrolu 20, geçici görevlendirme 2 olmak üzere 22 kadın personel; kadrolu 35, geçici görevlendirme 4, sürekli işçi 5 olmak üzere toplam 44 erkek personel bulunmaktadır.

Tablo 8 Personelin Cinsiyet Dağılımı

Personelin Cinsiyet Dağılımı			
	Kadın	Erkek	Toplam
Kadrolu	20	35	55
Geçici Görevlendirme	2	4	6
Sürekli İşçi	0	5	5
Toplam	22	44	66

Tablo 9 Personelin Yaş Dağılımı

Personel Yaş Dağılımı						
	18-28	29-38	39-48	49-60	61 ve üzeri	Toplam
Kadrolu	9	32	7	5	2	55
Geçici Görevlendirme	0	3	2	1	0	6
Sürekli İşçi	1	4	0	0	0	5
Toplam	10	39	9	6	2	66

Kurumumuz personellerinden 4 A seviyesi, 10 B seviyesi 8 C seviyesi olmak üzere toplam 22 personelimizin yabancı dil seviyeleri bulunmaktadır.

Tablo 10 Personelin Yabancı Dil Dağılımı

YDS Puanına Sahip Personel Sayısı				
	A Seviyesi	B Seviyesi	C Seviyesi	Toplam
Kadrolu	4	10	8	22
Geçici	0	0	0	0
Sürekli İşçi	0	0	0	0
Toplam	4	10	8	22

Kurumumuz personellerinden 4 personel lise mezunu, 3 personel önlisans mezunu, 41 personel lisans mezunu, 15 personel yüksek lisans ve 3 personel doktora mezunudur.

Tablo 11 Personelin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

Personelin Eğitim Durumu Göre Dağılımı							
	İlköğretim	Lise	Önlisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	Toplam
Kadrolu	0	2	0	39	14	0	55
Geçici Görevlendirme	0	0	0	2	1	3	6
Sürekli İşçi	0	2	3	0	0	0	5
Toplam	0	4	3	41	15	3	66

2. KURUM KÜLTÜRÜ ANALİZİ

Kurum kültürü, TUA çalışanları tarafından benimsenen ve paylaşılan değerler bütünüdür. TUA, gelecek vadeden dinamik yapısı ve nitelikli çalışanlarıyla güçlü bir kurum kültürü oluşturmayı amaçlamaktadır.

TUA tarafından sunulan hizmetlerin içeriği kadar, bu hizmetlerin nasıl sunulduğu da önemlidir. Bu nedenle kamu idarelerinde bulunan kurumsal kültür yapısında, hizmetlerin sunum şeklini etkileyerek başarıya ulaşmada kritik öneme sahiptir. Başkanlığımız, stratejik planında geleceğe bakışı geliştirirken kurum kültürünü iyi analiz etmeyi, mevcut kurum kültürünü dikkate almayı ve kurum kültürünü güçlendirmeyi esas almaktadır.

TUA'nın kurum kültürü, kurumun gelecekte nasıl bir performans sergileyeceğinin de belirleyicisidir. Bu doğrultuda kurum kültürünün, sürekli iyileştirme yaklaşımı çerçevesinde, üst yönetimin yönlendiriciliği ve sahipliğinde üst kademe yöneticilerimizin liderliğinde aşamalı bir şekilde iyileştirilmesi benimsenmiş, stratejik amaç ve faaliyetlere bu anlayış yansıtılmıştır.

Stratejik planda, TUA'nın "Kurum Kültürü"nü analizinde dikkate alınmış olan başlıca hususlar; kurumda faaliyetlere ve kararlara katılım düzeyi, kurum çalışanlarının işbirliği düzeyi, bilgi paylaşımı, kurum mensuplarının öğrenmeye açıklığı, kurum içi iletişim düzeyi, paydaşlarla ilişkiler ve değişime açıklık konularında olmuştur. Bu çerçevede hazırlanan kurum kültürü analizi aşağıda Tablo 12'de yer almaktadır.

Tablo 12: Kurum Kültürü Analizi

ALANLAR	TESPİTLER/SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/GELİŞİM ALANLARI
Katılım	Üst yönetim, strateji ve politikaların belirlenmesinde çalışanların fikir ve katkılarını dikkate almaktadır.	Kurum strateji ve politikaların belirlenmesinde çalışanların fikir ve katkılarını sürekli ve periyodik alınmasını sağlayacak prosedür oluşturulması
İşbirliği	Çalışanlar arasında güçlü bir birlik ve uzlaşma ortamı mevcuttur. Birimler arası koordinasyon etkili bir şekilde sağlanmaktadır.	Çalışanların takım çalışmasına yatkınlık düzeyi artırılması Multi-fonksiyonel takım çalışması yapacak şekilde sürekli iyileştirme planı yapılması Görev tanım formlarının net bir şekilde hazırlanması
Bilginin yayılımı	Kurumsal bilgi paylaşımı ve iletişim yeterli görülmüştür. Kurum içi koordinasyon toplantısı sonuçları orta kademe yöneticiler tarafından çalışanlarla paylaşılmaktadır.	Birimler arası yapılacak toplantılarla bilginin zamanında bilmesi gereken prensibi çerçevesinde bilginin yayılımının geliştirilmesi Süreç analizi yapılarak bilginin yayılımını kolaylaştıracak şekilde süreç etkileşiminin sağlanması ve haritalanması

3. FİZİKİ KAYNAK ANALİZİ

Başkanlığımız, İşçi Blokları Mahallesi Muhsin Yazıcıoğlu Caddesi No: 51/C Çankaya/ ANKARA adresinde, Cumhurbaşkanlığı izni ile TÜBİTAK ile TUA tarafından ortak kiralanmış hizmet binasında hizmet vermektedir.

Hizmet verilen binanın toplam kullanım alanı 25.588,23m² olup, 2.588,23 m² lik kısmı Türkiye Uzay Ajansı tarafından kullanılmaktadır. Çalışma koşullarının fiziksel yetersizliği söz konusu olup, çalışma ortamının iyileştirilmesi gerekmektedir. Şu anda kullanılan fiziki alana ilişkin ayrıntılı döküm aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 13 Başkanlık Binasının Kat Dağılımı

Kat	Bina Kat Dağılımı	Ofis Sayısı
-4. Kat	Otopark	1
-3. Kat	Otopark	1
-2. Kat	Mescit	1
-1. Kat	Yemekhane	1
Zemin Kat	Güvenlik	1
3. Kat	Başkanlık Madam Odaları İdari Başkan Yardımcısı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Özel Büro Müdürlüğü Sekreterler	12
4. Kat	Uzay Sistemleri Misyonları ve Teknolojileri Daire Başkanlığı İdari İşler Daire Başkanlığı	17
5. Kat	Fırlatma Sistemleri ve Teknolojileri Daire Başkanlığı Dış İlişkiler Şube Müdürlüğü Başkanlık Müşavirliği	9

ALANLAR	TESPİTLER/SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/GELİŞİM ALANLARI
Öğrenme	Üst yönetim çalışanların eğitim ve terfiinde fırsat eşitliğine önem vermekte, çalışanların mesleki gelişimi için planlama çalışmaları devam etmektedir.	Üst yönetim değişikliğinde hizmet birimlerince iş ve işlemler hakkında brifing sunulması Her yıl bir önceki yılın değerlendirilmesi ve gelecek yılın planlanması amacıyla personelin de bilgilendirileceği toplantıların düzenlenmesi Bireysel ve mesleki kariyer gelişimini sağlayan eğitim ve geliştirmeyi de içeren Personel Yönergesi hazırlanması
Kurum İçi İletişim	Kurumda ast üst arası tüm iletişim kanallarının açık olduğu, sorun ve önerilerin her kademedede dile getirildiği ve üst yönetim tarafından dikkate alındığı, amirlerin personelin hataları konusunda yapıcı bir yaklaşım gösterdiği tespit edilmiştir.	Türkiye Uzay Ajansı'nın birimleri arasında daha etkin iletişim sağlanması, üst yöneticilerin bilgi ve deneyimlerini astlarına daha sık aktarması ve kurum içi iletişimi arttırmak için üst yönetim öncülüğünde sosyal etkinlikler planlanması ve uygulanması
Paydaşlarla İlişkiler	Hizmetlerin/faaliyetlerin sunumunda ve karar alma süreçlerinde ilgili paydaşların sürece dâhil edilme düzeyi ve paydaş yönetim stratejisinin varlığı yeterli görülmüştür.	Paydaşların daha erken aşamalarda faaliyetlere katılımının sağlanabilmesi için halkla ilişkiler, tanıtım ve görünürlük faaliyetlerinin artırılması
Değişime Açıklık	Üst yönetimin kurum kültürü ve değerlerini yaymak ve yaşamak için çaba harcadığı, çalışanların farklılıklarına saygı gösterdiği ve bunu kurum için bir zenginlik olarak kabul ettiği tespit edilmiştir.	Kritik süreçlerde çalışanların da katılımıyla iyileştirme/yeniliklerin yapılması, çalışanların daha yenilikçi çalışma yaklaşımlarına teşvik edilmesinin kurum kültürünün temel bir değeri olacak şekilde sistematik hale getirilmesi için prosedür oluşturulması
Ödül ve Ceza Sistemi	Çalışanların gösterdiği çaba ve başarıları zamanında dikkate alınıp takdir edilmektedir.	Çalışanların performanslarının değerlendirilmesi ve sonuçlarının ilgililere bildirilmesi için prosedür oluşturulması

4. TEKNOLOJİ VE BİLİŞİM ALTYAPISI ANALİZİ

Başkanlığımız bünyesinde yürütülen faaliyetlerin sağlıklı, kesintisiz güvenli ve günün teknolojisine uygun halde yürütülebilmesi için gerekli yatırımlar planlanmakta ve yapılmakta olup, bilgi teknolojisinin kurum faydasına olan teknolojilerini kurum bünyesine dahil etmek için faaliyetler yürütülmektedir. Kurumumuz yapılanma süreci devam etmekte olup kurulu ağ altyapı ve sistemlerin geliştirilmesine devam edilmektedir.

Kurumumuzda halen Elektronik Belge Yönetim Sistemi, kurumsal web sayfası, kurumsal portal, kurumsal e-posta, Active directory, sanallaştırma platformu, depolama ve yedekleme sistemi, kablolu-kablosuz network altyapısı, santral sistemi, insan kaynakları yönetim sistemi, güvenlik duvarı ve antivirüs yazılımı güvenlik sistemleri bulunmaktadır. Bu sistemler 5 adet sunucu, 1 adet depolama cihazı, 1 adet yedekleme cihazı, 1 adet güvenlik duvarı cihazı, 6 adet switch, 9 adet acces point dijital santral üzerinde konumlandırılmıştır. Sanallaştırma teknolojisi VmWare teknolojisidir. Elektronik Belge Yönetim Sistemi olarak TÜRKSAT'a ait Bulut Belgenet kullanılmaktadır. Kurumsal web sitesi için TÜRKSAT A.Ş.den barındırma hizmeti alınmaktadır. Kurum yapılanmaya devam ettikçe bilgi teknolojisi olarak güncel teknolojiler kurum bünyesine kazandırılacaktır. Bu kapsamda sistem odası bakım, destek ve danışmanlık ile veri depolama (Storage), sunucu sistemleri ve sanallaştırma, yedekleme sistemi 1.faz alım ihalesi tamamlanmış olup kurulumları gerçekleştirilmiştir. Ayrıca Başkanlığımıza ait internet ve ağ (siber) güvenlik sistemi olmayıp TÜBİTAK'ın siber güvenlik sistemleri kullanılmaktadır.

Veri Depolama (Storage):

Sunucu sistemlerinin veri depolama ihtiyacı 100 TiB kapasiteye sahip bir veri depolama ünitesi üzerinden karşılanmaktadır. Ayrıca 8 Tb yedekleme kapasitesine sahip yedekleme ünitesi üzerine sistem yedekleri alınmaktadır.

İş süreçleri ve bilişim sistemleri o kadar iç içe girmiştir ki, sistemlerin durması yüksek maliyetlerle sonuçlanabilmektedir. İş süreçlerinin devamlılığı ve kritik verilerin korunması için veri depolama ve yedekleme altyapısı oluşturulmuş olup 2.faz geliştirme projeleri hayata geçirilecektir.

Sunucu Sistemleri ve Sanallaştırma:

Sanallaştırma, mevcut bulunan fiziksel donanımın sanal makineler (virtual machines) yardımıyla çok daha verimli kullanılabilmesini sağlayan, çeşitli yazılım ve donanım bağımlılıklarını ortadan kaldıran, bu sayede de yeni ürün ve servis geliştirme maliyetlerinde büyük tasarruflar sağlayan bir yazılım çözümdür. Sanallaştırma yazılımı, üzerinde yüklü olduğu donanımı, sanal makinelerin sanal kaynakları olarak organize eder ve paylaşır. Kurum olarak sanal sunucu platformunun kullanılması maliyetler ve performans açısından uygun olacaktır.

Yedekleme Sistemi:

Sistem alt yapısının herhangi bir nedenle zarar görmesi kurum süreçlerinde ciddi zararlara neden olabilir. Felaket durumu sonrasında kurum verisinin geri yüklenememesi veya kurumun ağ alt yapısının düzgün çalışmaması ciddi sonuçlar doğurabilmektedir. Kurumun iş süreçlerinin sürekliliği için kritik bir öneme sahip ağ alt yapısının yedekli çalışması büyük önem arz etmektedir.

5. MALİ KAYNAK ANALİZİ

Kurumumuz, mali yapısı itibarı ile Sanayi ve Teknoloji Bakanlığına bağlı, özel bütçeli ve kamu tüzel kişiliğine haiz bir kurumdur. Kurum, Merkezi Yönetim Bütçesi kapsamında 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanun'a ekli II sayılı cetvelde yer alan özel bütçeli idareler arasında yer aldığından giderler, ilgili yıl Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu ile tahsis edilen ödeneklerin yanı sıra hazine yardımı ve kurum diğer gelirler kullanılarak finanse edilmektedir.

23 no'lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi uyarınca Kurumumuzun gelirleri;

- Her yıl genel bütçeden aktarılan tutar.
- Ajans tarafından yapılan yetkilendirmelere ilişkin gelirler.
- Danışma hizmeti karşılığı elde edilecek gelirler.
- Buluşlardan doğan haklara ilişkin gelirler.
- Ajansa yapılacak her türlü yardımlar, bağışlar ve vasiyetler.
- Ajansa ait taşınır veya taşınmaz malların gelirleri.
- Yayın gelirleri ve diğer faaliyet gelirleri.
- Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) Başkanlığı gelirleri kapsamında, 4 sayılı Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 591 inci maddesinin birinci fıkrasının (c) bendi gereğince, TÜBİTAK Uzay Teknolojileri Araştırma Enstitüsü Müdürlüğü tarafından bir önceki yıl elde edilen gelirlerin yüzde 20'si oranında izleyen yılın ocak ayı sonuna kadar aktarılan tutar.
- Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nün yıllık gelirlerinden o yıla ilişkin her türlü giderinin karşılanmasından sonra kalan miktarın yüzde 20'si oranında izleyen yılın ocak ayı sonuna kadar aktarılan tutar.
- Diğer gelirler.

(2) 26/9/2011 tarihli ve 655 sayılı Ulaştırma ve Altyapı Alanına İlişkin Bazı Düzenlemeler Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin 40 ıncı maddesinin birinci fıkrası gereğince Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığına aktarılan tutarın yüzde 20'si aynı maddenin ikinci fıkrası gereğine aktarmayı takip eden ayın sonuna kadar Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığınca Ajans hesaplarına aktarılır. Aktarılan bu tutarlar, uzay ve havacılık araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi amacıyla kullanılır.

(3) Ajans gelirlerinden hesap yılı sonuna kadar harcanmayan paralar, Ajansın ertesi yıl gelir hesabına aktarılır.

Tablo 14 Kurum Gelirleri Tablosu

KURUMUN GELİRLERİ (TL)			
YILI	ALINAN BAĞIŞ ve YARDIMLAR ile ÖZEL GELİRLER	DİĞER GELİRLER	TOPLAM
2020	2.953.000	248.401.063	251.354.063
2021	22.402.000	211.465.132	233.867.132
2022	867.310.840	254.155.643	1.121.466.483
2023	882.883.800	65.170.220	948.054.020

Tablo 15 Kurum Gelirleri Tablosu

KURUM GELİR TABLOSU(TL)				
GELİR KALEMLERİ	2020	2021	2022	2023
Merkezi Yönetim Bütçesine Dahil İdarelerden Alınan Bağış ve Yardımlar	2.953.000	22.402.000	867.310.840	882.883.800
Faiz Gelirleri	4.853.327	259	174	414
Kişi ve Kurumlardan Alınan Paylar	201.228.856	211.401.666	253.954.310	64.657.212
Diğer Çeşitli Gelirler	42.318.880	63.207	200.562	512.594
TOPLAM	251.354.063	233.867.132	1.121.466.483	948.054.020

Tablo 16 Kurum Giderleri Tablosu

KURUM GELİR TABLOSU(TL)				
GELİR KALEMLERİ	2020	2021	2022	2023
Personel Giderleri	473.646	4.090.591	9.034.682	20.830.359
Sosyal Güvenlik Kurumlarına Devlet Primi Giderleri	68.226	552.226	1.243.289	2.696.334
Mal ve Hizmet Alım Giderleri	2.356.325	3.426.699	7.711.951	12.419.112
Cari Transferler	0	9.143.843	14.057.491	21.756.376
Sermaye Giderleri	3.109.111	1.587.681	150.676	4.679.499
Sermaye Transferleri	76.294.337	271.494.534	822.921.321	819.995.316
TOPLAM	82.301.645	290.295.574	855.119.409	882.376.995

Tablo 17 Tahmini Kaynak Tablosu

TAHMİNİ KAYNAK TABLOSU						
KAYNAKLAR	2024	2025	2026	2027	2028	TOPLAM KAYNAK
Hazine Yardımı	1.009.714.000	1.242.515.000	1.408.322.000	1.733.262.000	2.133.175.000	7.526.988.000
Öz Gelir	693.050.000	853.125.000	967.286.000	1.190.467.000	1.465.141.000	5.169.069.000
Toplam	1.702.764.000	2.095.640.000	2.375.608.000	2.923.729.000	3.598.316.000	12.696.057.000

G-PESTLE ANALİZİ

PESTLE (Politik-Ekonomik-Sosyal-Teknolojik-Yasal-Çevresel) analiziyle Kurum üzerinde etkili olan veya olabilecek dış politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal ve çevresel dış etkenlerin tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Söz konusu etkenlerin tespit edilmesinde PESTLE matrisinden yararlanılmaktadır. Bu matriste PESTLE unsurları içerisinde gerçekleşmesi muhtemel olan hususlar ile bunların gerçekleşmesi durumunda Kurum için oluşturacağı fırsat ve tehditleri etkileme gücü ortaya konulmaktadır. PESTLE analizi ile elde edilen veriler GZFT analizine aktarılmış, hedeflere ilişkin risklerin belirlenmesinde etkili olmuş ve hedef kartlarının oluşturulmasına katkı sağlamıştır.

H-GZFT ANALİZİ

GZFT Analizi kapsamında, idarenin güçlü ve gelişime açık yönleri ile idare dışında oluşabilecek fırsatlar ve tehditler belirlenmektedir. GZFT analizinin amacı güçlü ve gelişime açık yönler ile fırsatlar ve tehditler arasındaki ilişki analiz edilerek strateji geliştirme sürecine yön vermektir.

Tablo 18 GZFT (Güçlü- Zayıf Gelişmeye Açık Yönler/ Fırsatlar-Tehditler)

İÇSEL FAKTÖRLER	
GÜÇLÜ YÖNLER	GELİŞİME AÇIK (ZAYIF) YÖNLER
<p>TUA'nın kurulmasıyla, ülkemizde havacılık ve uzay teknolojilerinin geliştirilmesine yönelik faaliyetleri koordine etmesine ihtiyaç duyulan koordinasyon kurumunun (çatı kurum) hayata geçmiş olması, Gerek ulusal ve gerekse uluslararası ilişkilerde TUA'nın, ülkemizi çatı kurum olarak temsil ederek, diğer uzay ajansları ile temsil seviyesinde denklik oluşturması, Kurumun (TUA) yeni olması ve dinamik yapısı, Strateji ve politikaların belirlenmesinde çalışanların fikir ve katkılarının alınması, TUA'nın geleceğe ve teknolojiye yön verecek bir kurum olması, Genç ve dinamik personelin varlığı, Bireysel ve mesleki kariyer gelişimini sağlayan eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin planlanması ve programlanması, Kurum dışı (yurtiçi ve yurt dışında) düzenlenen eğitimlere personel gönderilerek mesleki gelişim olanakları sunulması, Uluslararası uzay iş birliği projelerine aktif olarak katılım sağlanması için mevzuatın bulunması, Bilim ve toplum merkezlerinde uzay temasının yeterince işlenmemesi.</p>	<p>Kurumsal yapılanma sürecinin henüz tamamlanmamış olması, Kurum faaliyetlerine ilişkin ikincil mevzuat çalışmalarının devam ediyor olması, Kurum içerisinde uzman ve deneyimli personel sayısının azlığı, İhtiyaç duyulan alanlarda nitelikli personel temininde güçlük yaşanması, Kurum içi yeterli, etkili ve standart bir kontrol sisteminin tam olarak kurulmamış olması, Süreçlerin, prosedürlerin, iş akışlarının ve görev tanım formlarının belirlenmemiş olması, Mevcut bilgi teknolojilerinin yetersizliği ve güncel teknolojilerin henüz kurum bünyesine kazandırılmamış olması, Personelin çalışma koşullarının ve ofis ortamının istenen düzeyde (etkin ve verimli çalışmaya yeterince uygun) olmaması, TUA'nın müstakil bir yerleşkeye sahip olmaması, Hizmet alanıyla ilgili kurulmuş kurumlara yapılan iş birliklerinin yeterli seviyeye ulaşmamış oluşu, Kamu, özel sektör ve üniversitelerle yeni iş birliği alanlarının oluşturulması, mevcut iş birliklerinin yetersiz kalması, Kurumun uzay ekosisteminde gelişmiş ülkeler ile ortak geliştirme ve üretim yapma ile uygulama projelerine başlamamış olması, Teknoloji ve bilişim alt yapısının TÜBİTAK tarafından sağlanması.</p>

DIŞSAL FAKTÖRLER	
FIRSATLAR	TEHDİTLER
<p>Uzayın (Yeni uzay kavramı ve ilgili teknolojilerin) dünyada politik ve ekonomik olarak öncelikli gündem haline gelmesi, Dijitalleşme ve akıllı teknoloji uygulamalarının (otonom sistemlerin) yaygınlaşması, Haberleşme, güvenlik, internet, ticaret, bilim ve gözlem için uzaya duyulan ihtiyacın artması, Ülkemizde uzay alanında dinamik ve girişimci özel sektörün, uzay çalışmaları ekosisteminde yer almaya başlaması ve istekli olması, Yerli ve milli projeler ile alanda yetişmiş insan kaynağı, tasarım, analiz, üretim, montaj, entegrasyon ve test gibi alanlarda altyapı ve kabiliyet ile deneyim kazanılmış olması, Uzay araçlarının bileşen seviyesinde ve sistem testlerine yönelik bazı mekanik, elektromanyetik, ısıl, optik ve radyasyon test altyapılarına sahip olunması ve bunların iyileştirilmesine yönelik planlamaların yapılması, Üniversiteler bünyesinde kurulan teknokentlerin varlığı ve bölgesel ekosistemlerin mevcut olması, Ulusal araştırma altyapılarını geliştirme çabalarının varlığı, Yurtiçi ve yurtdışı akademik destek ve bilgi birikiminin oluşmaya başlaması, Diğer ülkelerin ilgili kurumları ile iş birliğine açık çalışma imkânlarının varlığı, Uluslararası paydaşların varlığı ve uluslararası organizasyonların etkinliği, Ülke içi kabiliyet analizi yapılması ile veri tabanı ve iletişim oluşturulması faaliyetlerine önem verilmesi, Toplumun uzaya olan ilgisinin / merakının artması, Milli Uzay Programı kapsamında temel hedeflerin saptanmış olması, Milli Uzay Programı kapsamında yapılan/yapılacak kurumsal iş birliklerinin bulunması, Uzay ve havacılığın öncelikli sektörler içerisinde yer alması, Türkiye'nin uzay yarışına toplum tarafından destek verilmesi, Genç neslin bilim ve teknolojinin gelişimine meraklı ve yönlendirmeye açık olması,</p>	<p>Alandaki ihtiyaca yönelik stratejik insan kaynağı yetiştirme planının bulunmaması veya yeterli olgunluğa ulaşmamış olması, Uzay temalı bir yüksek öğrenim kurumunun (üniversitenin) olmaması, Uzay teknolojisi konusunda; ilköğretim, lise (mesleki lise ve çıraklık okulları dahil), lisans ve lisansüstü seviyede ulusal eğitim programlarının bulunmaması, İlköğretim (K12) düzeyinde okullarda uzay ile ilgili farkındalık eğitimlerinin yok denecek kadar az olması, yeterli sayıda uygulama projelerinin geliştirilmemiş olması, Başarılı genç neslin, uzay bilimleri alanı ile ilgili programlarda yeterince teşvik edilmemesi, Uzay hukuku konusunda çalışan yetişmiş insan kaynağı ve istihdam olanaklarının yetersizliği, akademik çalışma ile saha çalışması eksikliği, Uzay bilimleri ve teknolojileri alanındaki kapasitenin ülke çapında yaygın olmaması, Toplumda uzay çalışmalarına farkındalığın azlığı, tanıtım ve gençlere yönelik projelerin yetersizliği, Alanla ilgili iş fırsatlarının az olması (az olduğuna dair inanış) nedeniyle sektöre olan talebin yetersizliği, Uzay ile ilgili bilimsel projeler yürüten bilim insanlarına finansal destek / teşvik altyapısının hazır olmaması, AR-GE altyapısı ile teknik ve teknolojik kapasitenin güçlendirilmesi için mevcut finansman kaynaklarının yetersizliği, Üniversite (laboratuvar) - Sanayi işbirliği ve imkânlarının az / yetersiz olması, Üniversite, araştırma merkezleri, KOBİ'ler ve özel sektör altyapılarının yeterli seviyede (gelişmiş) olmaması, Uzay çalışmaları konusunda altyapı eksikliklerinin bulunması, Küçük işletmeler için destek programlarının azlığı, yeterli start-up desteği olmayışı, Girdi maliyetlerinde yurt dışı kaynaklı yaşanan dalgalanmalar, Siber saldırılara / tehditlere maruz kalınacak kötü niyetli yazılımların sürekli geliştiriliyor olması, Uzay operasyonlarını ve uygulamalarını kapsayan, uzay ekosisteminde bulunan paydaşların faaliyetlerini düzenleyen ve</p>

DIŞSAL FAKTÖRLER	
FIRSATLAR	TEHDİTLER
<p>Gerçekleştirilecek projelerle rekabetçi teknolojik kabiliyetinin artırılmasına katkı sağlayabilecek olması, Dünyada yapılanmaları ve gelişimleri örnek alınabilecek benzer kurum/kuruluşların bulunması, Tecrübeleri ve bilgi birikimleri ile TUA'ya katkı sağlayabilecek milli kuruluşlarımızın (TÜBİTAK Uzay, Hv.K.K.lığı, ROKETSAN, TURKSAT, TUSAŞ vb.) ve teknoloji firmalarının olması, Havacılık sektöründe ülkemizin sahip olduğu teknik altyapı, Metal döküm sanayi ve malzeme teknolojilerinin havacılık ve uzay projelerine yönelik uzmanlaşmış olması, Global ölçekte uzay ve ekosistemine dayalı yatırımların önem kazanması nedeniyle daha kolay kaynak bulunabilmesi.</p>	<p>İhtiyaçlarını karşılayan ulusal uzay mevzuatının eksikliği, Uzay çalışmalarında uluslararası rekabetin artması ve bu artışın politik ve ekonomik etkileri, Uzay ekosisteminde, uluslararası paydaşların çok güçlü oluşu ve kurumsal yapıya sahip olması, Özel sektörü teşvik edecek sektörel stratejilerin azlığı (olmayışı), Sektöre finansal kaynak sağlayıcıların azlığı, Uzay alanındaki kullanılan teknolojinin çoğunlukla dışa bağımlı olması, Ekonomik krizlerin olumsuz etkileri (özellikle yüksek bütçeli projelerde), Çevre bölge ülkelerdeki siyasi istikrarsızlık.</p>

I.TESPİTLER VE İHTİYAÇLARIN GENEL DURUMUNUN BELİRLENMESİ

Durum analizi kapsamında gerçekleştirilen çalışmalar sonucunda sorun alanları olarak “Tespitler” ve gelişim alanları olarak da “İhtiyaçlar” elde edilmiştir. Tespitler, ihtiyaçların gerekçesini; ihtiyaçlar ise, amaç ve hedeflerin dayanak noktasını oluşturmaktadır. Bu çerçevede, yapılan durum analizi çalışmaları sonucunda elde edilen “Tespitler ve İhtiyaçlar Tablosu” aşağıda Tablo 19’da yer almaktadır.

Tablo 19 Tespitler ve İhtiyaçlar Tablosu

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/ SORUN	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	Uygulanmakta olan stratejik plan hedef, amaçlar konusunda ölçülebilirlik ve uygulanabilirlik düzeyinde zorluklarla karşılaşmıştır.	Önümüzdeki stratejik plan döneminde stratejik yönetim ilkelerine uygun olarak belirlenen stratejik amaç ve hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik faaliyetlerini etkin bir şekilde yürütecektir.
Mevzuat Analizi	Rekabetçi bir uzay ve havacılık sanayinin geliştirilmesi, toplumun refahı ve millî menfaatler doğrultusunda uzay ve havacılık teknolojilerinin kullanımının yaygınlaştırılması, uzay ve havacılık teknolojileri alanında bilimsel ve teknolojik altyapıların ve insan kaynaklarının geliştirilmesi, kapasite ve yeteneklerin artırılması, uzaya bağımsız erişim imkânı sağlayacak tesis ve teknolojilerin kazanılması, uzay ve havacılık bilimi ve teknolojileri alanındaki uzmanlık ve bilgi birikiminden millî sanayinin diğer sektörlerinin de yararlanabilmesi için gerekli çalışmaları yapmak veya yaptırılması konusu ile ilgili ikincil mevzuat bulunmamaktadır.	Yürürlükteki Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin TUA Kanunu olarak yeniden düzenlenmesi ve buna bağlı ikincil mevzuat çalışmalarının yapılması.
	Milletlerarası antlaşmalar uyarınca uzaya fırlatılan nesnelerin kayıtlarını Devlet adına tutmak, Birleşmiş Milletler nezdinde tescil işlemlerini gerçekleştirmek veya tescil işlemlerini	Bu konuya ilişkin iş ve işlemler resmi olarak gerçekleştirilmektedir. Kayıt kütüğü oluşturulmaktadır. İlgili kurumlara (TÜRSAT, TUSAŞ, TÜBİTAK Uzay vb) bu maddede yer alan

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/ SORUN	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Mevzuat Analizi	gerçekleştirmek üzere yetkilendirilmesi konusuna ilişkin herhangi bir eylem bulunmamaktadır.	sorumlulukla ilgili gerekli bildirim yapılması sağlanmaktadır.
	Ticari, bilimsel ve araştırma-geliştirme amaçlı uzay operasyonları ile insanlı veya insansız uzaya erişim ve uzayın keşfine yönelik operasyonları yaptırmak veya yapılmasının koordine edilmesi.	MUP hedefleri içerisinde bulunan bu faaliyetleri takvime uygun yürütülüp sonuçlandırılabilmesi için TUA'nın yapacağı faaliyetlerin 4734 say. KİK istisna kapsamına alınması ve ilgili ikincil mevzuatın düzenlenmesi
	Uydu, fırlatma araç ve sistemleri, hava araçları, simülasyonlar, uzay platformları dâhil uzay ve havacılıkla ilgili her türlü ürün, teknoloji, sistem, tesis, araç ve gereçlerin tasarımı, üretimi, entegrasyonu ve gerekli testlerinin yapılmasını sağlamak amacıyla plan, proje ve çalışmalar yapmak veya yaptırılması.	MUP hedefleri içerisinde bulunan bu faaliyetleri takvime uygun yürütülüp sonuçlandırılabilmesi için TUA'nın yapacağı faaliyetlerin 4734 say.KİK istisna kapsamına alınması ve ilgili ikincil mevzuatın düzenlenmesi
	Uzay ve hava araçları ile uzay yer sistemleri alanında her türlü tasarım, analiz, üretim, test, operasyon ve entegrasyon faaliyetlerini düzenlemek, izlemek ve gerektiğinde bu hususlarda yetkilendirme yapmak ve süreçleri yürütülmesi konusuna ilişkin herhangi bir eylem bulunmamaktadır.	Konuya ilişkin mevzuat eksikliğinin giderilmesi
	Ülkenin sahip olduğu kritik uzay ve havacılık teknolojilerinin ihracına ilişkin usul ve esasları, ilgili kurum ve kuruluşlarla koordineli olarak belirlenmesi konusunda ilişkin herhangi bir eylem bulunmamaktadır.	Uzay ekosisteminin geliştirilmesi
	Uzay ve havacılık bilimi ve teknolojilerinde dışa bağımlılığı azaltmak, uluslararası alanda rekabet gücünü artırmak, bilimsel ve teknolojik altyapıyı oluşturmak ve her türlü yeni teknolojinin geliştirilmesi amacıyla Ar-Ge ve yüksek teknoloji girişimciliği destek programlarının hazırlanması amacıyla Ar-ge çalışmaları kapsamında faaliyetler	Yürürlükteki Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin TUA Kanunu olarak yeniden düzenlenmesi ve buna bağlı ikincil mevzuat çalışmalarının yapılması.

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/ SORUN	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Mevzuat Analizi	başlanmış ve ilgili kuruluşlarla irtibat sağlanmıştır.	
	Uzay ve havacılık bilimi ve teknolojileri ile ilgili olarak uygulamaların gelişimini ve yaygınlaştırılmasını destekleyici mahiyette finans, hukuk, yönetim, işletme, pazarlama ve benzeri konularda çalışmalar yapılmasına ilişkin herhangi bir eylem bulunmamaktadır.	Birimlerdeki personele finansal okuryazarlık benzeri eğitimler verilmesi ve alanında yetişmiş nitelikli personel istihdam edilmesi
	Uluslararası uzay hukukundaki gelişmeleri izlemek ve muadil yabancı kuruluşlar ile iş birliği yapmak, uzay hukukuna ilişkin mevzuat dâhil her türlü çalışmalarının yürütülmesine ilişkin herhangi bir eylem bulunmamaktadır.	Alanında yetişmiş nitelikli personel istihdam edilmesi
	Uzay ve havacılık teknolojileri ile ilgili bölgesel veya uluslararası oluşum ve kuruluşlara üye olmak, görev alanı ile ilgili konularda uluslararası kuruluşlar ve ülkelerle bağlantı sağlamak, uluslararası oluşum, kuruluş ve anlaşmalar nezdinde ülkemizi temsil edecek personelin görevlendirilmesine ilişkin uluslararası üyelikler ve görevlendirilmiş personel bulunmaktadır.	Kurum personel nitelik ve niceliğinin artırılması
Üst Politika Belgelerinin Analizi	Başta, Ay Araştırma Projesi ile yerli ve milli uydu geliştirme projeleri olmak üzere ülkemizin uzay alanında teknoloji üretme kabiliyetinin artırılması	Uzay teknolojilerinde inovasyonu teşvik edecek ulusal araştırma merkezlerinin kurulmasına yönelik çalışmalar yapılması, Ar-Ge faaliyetlerine yönelik fonların artırılması ve kamu-üniversite-sanayi işbirliklerinin güçlendirilmesi. Yerli ve milli üretim kapasitesi ve insan kaynağının artırılmasına yönelik eğitim ve staj programlarının oluşturulması.
	Savunma, havacılık ve uzay sistemlerinde kullanılan "ileri seyrüsefer destek sistemleri" alanındaki yapay zekâ	Yapay zekâ ve çip tasarımı alanında yetkin araştırma laboratuvarlarının

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/ SORUN	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Üst Politika Belgelerinin Analizi	çiplerinin tasarımı ve üretiminin sağlanması	oluşturulmasına yönelik çalışmalar yapılması. Yerli üreticilerin desteklenmesi ve bu alanda teknoloji transferi programlarına yönelik çalışmalar yapılması. Savunma sanayii ile ortak teknolojiler kapsamındaki projelerin geliştirilmesi ve ileri teknolojiye yönelik yatırımların artırılması.
	Savunma sanayii, yapay zekâ, siber güvenlik, temiz ve sürdürülebilir enerji ile uzay teknolojileri gibi stratejik alanlarda nitelikli işgücü yetiştirmeye yönelik kamu-üniversite özel sektör iş birliği programlarının uygulamaya konulması	Mesleki eğitim ve gelişim programlarının (lisansüstü ve hizmet içi eğitim) oluşturulması ve desteklenmesi Bahse konu eğitimler için teknolojik altyapı ve laboratuvar kurulması ve finansmanın kamu-üniversite-özel sektör iş birliği ile sağlanması YÖK, MEB ve sanayi odaları ile temasa geçerek ilişkilerin kuvvetlendirilmesi, iş birliklerinin sağlanması gerekmektedir.
	Güvenlik hizmetlerinin sunumunda yapay zekâ, robot teknolojisi, büyük veri analizi, iletişim ve uzay teknolojisi gibi teknolojilerden etkin olarak yararlanılması, bu alanda yerli teknoloji ve üretimin geliştirilmesi	Yetkin ve uzmanlaşmış insan kaynağı ihtiyacı. Altyapı ve Teknolojik Donanım ihtiyacı. (İleri düzeyde bilgi işlem kapasitesine sahip süper bilgisayarlar, büyük veri analizi için uygun depolama sistemleri, iletişim altyapısı vb.) Finansal Destek ve Yatırım (Ar-Ge faaliyetlerini destekleyecek düzeyde uzun vadeli finansal kaynak sağlanması.) Bu bağlamda uluslararası iş birliklerinin güçlendirilmesi ve uluslararası standartlara uyum sağlanması.
	Ülkemizde Milli Teknoloji Hamlesinin	Yetkin ve uzmanlaşmış insan kaynağı ihtiyacı.

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/ SORUN	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Üst Politika Belgelerinin Analizi	gerçekleştirilmesine yönelik yapay zekâ, nesnelerin interneti, artırılmış gerçeklik, büyük veri, siber güvenlik, ileri malzeme, robotik, mikro/nano/opto-elektronik, biyoteknoloji, hidrojen teknolojileri, yenilenebilir enerji teknolojileri, batarya teknolojileri, genom düzenleme, karbon yakalama, kullanma ve depolama teknolojileri, yeni nesil nükleer reaktörler, füzyon, kuantum, algılayıcı teknolojileri ve katmanlı imalat teknolojilerine ilişkin gerekli Ar-Ge altyapısının tesis edilmesi, projelerin yürütülmesi ve ihtiyaç duyulan nitelikli insan kaynağının yetiştirilmesinin sağlanması	<p>Altyapı ve Teknolojik Donanım ihtiyacı. (Özellikle mikro/nano/opto-elektronik, biyoteknoloji, algılayıcı teknolojileri, füzyon vb. alanlarda ileri düzey laboratuvarlara ihtiyaç bulunmaktadır.)</p> <p>Finansal Destek ve Yatırım (Ar-Ge faaliyetlerini destekleyecek düzeyde uzun vadeli finansal kaynak sağlanması.)</p> <p>Bu bağlamda uluslararası iş birlikleri yoluyla teknoloji transferi süreçlerinin güçlendirilmesi ve uluslararası standartlara uyum sağlanması</p> <p>Yeni teknolojilerin kullanımıyla ilgili hukuki düzenlemelerin yapılması ve etik standartların belirlenmesi.</p>
	Kritik teknoloji alanlarında ülkemizin teknoloji üretme kapasitesi geliştirilmesi için projelerin desteklenmesi.	<p>Stratejik Planlama (Bu doğrultuda detaylı planlamalar yapılarak projelerin belirlenmesi, önceliklendirilmesi ve kaynakların etkin kullanılması)</p> <p>Projelerin yürütülmesi için gerekli olan Ar-Ge altyapısının oluşturulması ve güçlendirilmesi.</p> <p>Kritik teknolojilere yönelik Finansal Destek ve Yatırım (Ar-Ge faaliyetlerini destekleyecek düzeyde uzun vadeli finansal kaynak sağlanması.)</p> <p>Teknoloji geliştirme bölgelerinin etkinliğinin artırılması ve bu bölgelerde inovasyonun teşvik edilmesi.</p> <p>Uluslararası işbirlikleri ve bilgi transferinin sağlanması için stratejik ortaklıkların oluşturulması.</p>

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/ SORUN	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Üst Politika Belgelerinin Analizi	Milli uzay programı çerçevesinde, ülkemizdeki uydu geliştirme ve pazarlama faaliyetleri koordine edilerek nano ve mikro uydu ile mega takım uydu gibi yeni teknolojik alanlarda Ar-Ge ve ürün geliştirme çalışmalarının gerçekleştirilmesi	<p>Nano ve mikro uydu teknolojileri ile mega takım uydu projeleri için Ar-Ge altyapısının güçlendirilmesine yönelik çalışmalar yapılması.</p> <p>Ulusal ve uluslararası pazarlama stratejilerinin geliştirilmesi ve bu alanlarda işbirliklerinin artırılması.</p> <p>Yeni teknolojik alanlarda yenilikçi projelerin desteklenmesine ve yerli üretim kapasitesinin artırılmasına yönelik çalışmalar yapılması.</p>
	Türk Astronot ve Bilim Misyonu projesi tamamlanması, Ay Araştırma programı projesi kapsamında uzay aracına yönelik tasarım ve alt sistemlerin yerli imkânlarla geliştirilmesi çalışmalarına devam edilmesi.	<p>Uzay aracı tasarımı ve alt sistem geliştirme projeleri için yerli mühendislik kapasitelerinin artırılmasına yönelik çalışmalar yapılması.</p> <p>Bu projelere yönelik teknik ve finansal desteğin sağlanmasına yönelik çalışmaların devam ettirilmesi.</p> <p>Uluslararası işbirlikleri ile bilgi ve teknoloji transferinin sağlanması.</p>
	Ay'a ilk temasın gerçekleştirilmesi.	<p>Ay görevine yönelik gerekli tüm mühendislik ve operasyonel altyapının geliştirilmesi.</p> <p>Ulusal ve uluslararası işbirliklerinin artırılması ve bu süreçte kullanılan teknolojilerin yerli olarak geliştirilmesi.</p>
	Yeni nesil uydu geliştirme alanında dünya ile rekabet edebilecek ticari bir marka ortaya çıkarılması.	<p>Yeni nesil uydu teknolojileri kapsamında yenilikçi projelere öncelik verilmesi, global pazarlama stratejilerinin geliştirilmesi.</p> <p>Ülkemiz uzay ekosisteminin birlikte çalışabilirliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar yapılması.</p> <p>Uzay alanındaki projelerde mükemmeliyetçiliğin önüne geçilmesi ve projelerin şirket kabiliyetlerine göre koordine</p>

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/ SORUN	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Üst Politika Belgelerinin Analizi		edilerek proje paydaşlarının sayılarının artırılması.
	Türkiye'ye ait bölgesel konumlama ve zamanlama sistemi geliştirilmesi.	Bölgesel konumlama ve zamanlama sistemleri için gerekli altyapının oluşturulmasına yönelik çalışmalar gerçekleştirilmesi. Ülkemiz ilgili kurum ve kuruluşları ile düzenli bir şekilde bir araya gelerek en uygun ve verimli modeller üzerine çalışılması. BKZS destek sistemlerinin ülkemizde yaygınlaştırılmasına ve etkinliğinin artırılmasına yönelik çalışmalar yapılması.
	Uzaya erişimi sağlamak amacıyla bir uzay limanı işletmesi kurulması.	Altyapı ve Tesisler (Fırlatma rampaları, kontrol merkezleri, roket montaj ve depolama alanları vb. fiziksel altyapıların kurulması) Teknolojik İhtiyaçlar (Fırlatma sistemleri, takip ve kontrol sistemleri, güvenlik sistemleri, veri analizi sistemleri vb. unsurlar) Yetkin ve uzmanlaşmış insan kaynağı ihtiyacı. Yasal ve Düzenleyici Çerçeve (Fırlatma öncesinde, sırasında ve sonrasında güvenliğinin sağlanması için ulusal düzenlemelerin yanı sıra uluslararası uzay hukuku ve standartlarına uygun düzenleyici mevzuat) Finansal Destek ve Yatırım.
	Uzay havası veya meteorolojisi olarak tabir edilen alana yatırım yapılarak uzaydaki yetkinlik artırılması.	Ar-Ge Faaliyetleri Veri Toplama, İşleme ve Analiz Sistemleri Uydu Teknolojileri ve Uzay Gözlem Sistemleri Modelleme ve Simülasyon Kapasitesi

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/ SORUN	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Üst Politika Belgelerinin Analizi		Yetkin ve uzmanlaşmış insan kaynağı ihtiyacı. Uluslararası iş birlikleri yoluyla teknoloji transferi süreçlerinin güçlendirilmesi ve uluslararası standartlara uyum sağlanması. Finansal Destek ve Yatırım (Ar-Ge faaliyetlerini destekleyecek düzeyde uzun vadeli finansal kaynak sağlanması.)
	Türkiye'nin astronomik gözlemler ve uzay nesnelerinin yerden takibi konularında daha yetkin bir konuma getirilmesi.	Astronomik gözlemler ve uzay nesnelerinin takibi için gelişmiş gözlemevleri ve takip sistemlerinin kurulmasına yönelik çalışmalara devam edilmesi. İlgili alanda çalışacak insan kaynağının geliştirilmesi kapsamında eğitim programları ve uluslararası işbirliklerinin teşvik edilmesi. Gözlem ve takip teknolojilerinin geliştirilmesi ve modernizasyonu için Ar-Ge projelerinin desteklenmesine yönelik çalışmalar gerçekleştirilmesi.
	Uzay alanında sanayi kümelenmesi ile entegre çalışmalar yürütülmesi; uzay teknolojisi ürünleri ve hizmetleri ihraç edilmesi; yüksek nitelikli insan kaynağı için istihdam oluşturulması.	Sanayi ve Ar-Ge Altyapısının geliştirilmesi (laboratuvarlar, test ve montaj tesisleri, ölçüm cihazları gibi teknik altyapılar) Uluslararası iş birlikleri yoluyla teknoloji transferi süreçlerinin güçlendirilmesi ve uluslararası standartlara uyum sağlanması. Mesleki eğitim ve gelişim programlarının (lisansüstü ve hizmet içi eğitim) oluşturulması ve desteklenmesi Bahse konu eğitimler için teknolojik altyapı ve laboratuvar kurulması ve finansmanın kamu-üniversite-özel sektör iş birliği ile sağlanması

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/ SORUN	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Üst Politika Belgelerinin Analizi		Uzay teknolojisi sektörünün desteklenmesi için uygun yasal düzenlemeler ve teşviklerin sağlanması İletişim ve Tanıtım Stratejilerinin geliştirilmesi Nitelikli insan kaynağı ve istihdam oluşturulması için sanayinin ihtiyaç ve hedefleri doğrultusunda YÖK, MEB ve sanayi odaları ile temasa geçerek iletişimin kuvvetlendirilmesi, iş birliklerinin sağlanması; 1416 sayılı Kanun kapsamında bursiyer yetiştirilmesi ve kurum mevzuatında personel özlüğünün iyileştirilmesi konusunda kanuni çalışmalar yapılması ve bunlar doğrultusunda İnsan Kaynakları Politikası oluşturulması gerekmektedir.
	Uzay alanında etkin ve yetkin insan kaynağının geliştirilmesi.	YÖK ve MEB ile temasa geçerek iletişimin kuvvetlendirilmesi, iş birliklerinin sağlanması ve 1416 sayılı Kanun kapsamında bursiyer yetiştirilmesi gerekmektedir.
Paydaş Analizi	İç Paydaş Anketinde öne çıkan hususlar; <ul style="list-style-type: none"> ☒ Kurumun gelişime açık yönlerinden bir tanesi de genç insan kaynağına sahip olması ve uzay alanında iş birliği fırsatlarına sahip olmasıdır. ☒ Personel özlük haklarının iyileştirilmesi ☒ Yürütülen projelerin finans konusunda daha çok desteklenmesi gerektiği ☒ Kurumsal kapasitenin geliştirilmeye ihtiyacı olduğu 	Mevzuat altyapısının güçlendirilerek söz konusu tespit/sorun alanlarında iyileştirme sağlanması Mesleki eğitim ve gelişim programlarının (lisansüstü ve hizmet içi eğitim) oluşturulması ve desteklenmesi Kurum mevzuatında personel özlüğünün iyileştirilmesi konusunda kanuni çalışmalar yapılması gerekmektedir. Ana Hizmet Birimlerinin ihtiyaç ve önerileri

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/ SORUN	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Paydaş Analizi	<ul style="list-style-type: none"> ☒ İnsanların uzay ve havacılık konusunda merakını giderecek içerikler üretip bu kapsamda herkesin ulaşabileceği bir dergi çıkartılabileceği veya gazetelere ek bir içerik konulabileceği ☒ Dinamik bir kurum olarak hız ve adaptasyon yetenekleri olduğu, yine de kurum kültürü oluşturulmasına ihtiyaç bulunduğu, ☒ Görevlendirmelerde uzmanlığın/liyakatin daha fazla dikkate alınması gerektiği, ☒ Kurumun teknolojik ve fiziksel altyapısının yeterli olmadığı, iyileştirmeye açık alanların bulunması. 	doğrultusunda kapasite geliştirilmelidir. Tasarruf Tedbirleri kapsamında teknolojik ve fiziksel altyapının iyileştirme olanakları tekrar gözden geçirilmelidir.
	Dış Paydaş anketinde öne çıkan hususlar; <ul style="list-style-type: none"> ☒ Gençleri teşvik programları ve özel sektörle iş birliği projelerinin yapılması, ☒ Nitelikli İnsan Kaynağı, Verimlilik, Kurumsallaşmayı tamamlamak, ☒ Finansal sorunların aşılması, ☒ Farkındalık ve bilinirlik çalışmalarının daha fazla yapılması, ☒ Türkiye'ye beyin göçünün gelmesi gerektiği, ☒ Eğitim müfredatına uzayla ilgili derslerin konulması, 	Mevzuat altyapısının güçlendirilerek söz konusu tespit/sorun alanlarında iyileştirme sağlanması Uzay teknolojisi sektörünün desteklenmesi için uygun yasal düzenlemeler ve teşviklerin sağlanması Kritik malzemelerin üretilmesi ve uzay madenciliği gibi çalışmaların yürütülmesi için teknoloji transferi süreçlerinin güçlendirilmesi, Ar-Ge altyapısının geliştirilmesi Nitelikli insan kaynağı ve istihdam oluşturulması için sanayinin ihtiyaç ve hedefleri doğrultusunda YÖK, MEB ve sanayi odaları ile temasa geçerek iletişimin kuvvetlendirilmesi, iş

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/ SORUN	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Paydaş Analizi	<ul style="list-style-type: none"> ☒ Akademik ve teknolojik birikimi ile nitelikli personel istihdamına önem vererek altyapı oluşturulması, ☒ Ulusal ve uluslararası düzeyde uygun hukuki çerçeveleri geliştirilmesi ve uzay faaliyetlerinin düzenlenmesi, ☒ Çevresel sürdürülebilirlik ve toplum sorumluluk projelerine odaklanarak ajansın topluma olan katkısını artırmaya yönelik çalışmalar, ☒ Kritik malzemelerin üretilmesi, ☒ Dışa bağımlılığın azaltılması, ☒ Üniversitelerde astronomi, uzay ve uzay teknolojileri alanında yapılan ve yapılacak bilimsel proje ve çalışmalara destek verilmesi, ☒ Uzay madenciliği ile ilgili çalışmalara ağırlık verilmesi, ☒ Uluslararası arenada daha fazla bilinirlik, ☒ Tecrübeleri ve bilgi birikimleri ile Ajansa katkı sağlayabilecek milli kuruluşlarımızın (TÜBİTAK Uzay, ROKETSAN gibi) bulunuyor olması. 	<p>birliklerinin sağlanması; 1416 sayılı Kanun kapsamında bursiyer yetiştirilmesi ve kurum mevzuatında personel özlüğünün iyileştirilmesi konusunda kanuni çalışmalar yapılması ve bunlar doğrultusunda İnsan Kaynakları Politikası oluşturulması gerekmektedir.</p> <p>MEB ve YÖK ile iş birliği sonucunda gelişen ve değişen dünyada ihtiyaç/ürün denkleminde müfredat çalışması yapılması gerekmektedir.</p>
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	Kurum personelinin yeterli, yetkinlik ve nitelik bakımından en uygun yerde ve kurumsal ihtiyaçlar ile personelin istekleri	Kurumun diğer dünya ülkeleri ile birlikte teknolojiyi takip edebilmesi, kendini sürekli yenileyebilmesi için nitelikli personel ihtiyacının sağlanması

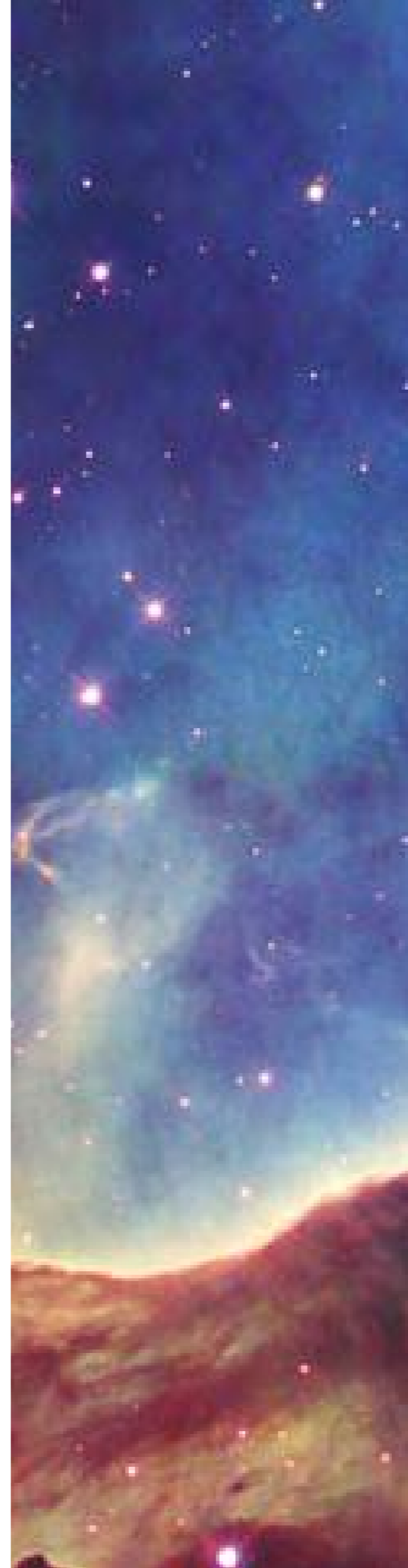
DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/ SORUN	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	çerçevesinde çalıştırılmasını sağlamak	ve bunları sağlayabilecek bir İnsan Kaynakları Yönetim Sisteminin kurulması ve Kurumun İnsan Kaynakları politikasının oluşturulması.
Kurum Kültürü Analizi	Üst yönetim, strateji ve politikaların belirlenmesinde çalışanların fikir ve katkılarına dikkate almaktadır.	Kurum strateji ve politikaların belirlenmesinde çalışanların fikir ve katkılarına sürekli ve periyodik alınmasını sağlayacak prosedür oluşturulması.
	Çalışanlar arasında güçlü bir birlik ve uzlaşma ortamı mevcuttur. Birimler arası koordinasyon etkili bir şekilde sağlanmaktadır.	Çalışanların takım çalışmasına yatkınlık düzeyi artırılması Multi-fonksiyonel takım çalışması yapacak şekilde sürekli iyileştirme planı yapılması. Görev tanım formlarının net bir şekilde hazırlanması.
	Üst yönetim çalışanların eğitim ve terfiinde fırsat eşitliğine önem vermekte, çalışanların mesleki gelişimi için planlama çalışmaları devam etmektedir.	Üst yönetim değişikliğinde hizmet birimlerince iş ve işlemler hakkında briefing sunulması. Her yıl bir önceki yılın değerlendirilmesi ve gelecek yılın planlanması amacıyla personelin de bilgilendirileceği toplantıların düzenlenmesi.
	Kurumda ast üst arası tüm iletişim kanallarının açık olduğu, sorun ve önerilerin her kademede dile getirildiği ve üst yönetim tarafından dikkate alındığı, amirlerin personelin hataları konusunda yapıcı bir yaklaşımla ilgiliyi ikaz ederek onlardan ders almalarını sağladığı tespit edilmiştir.	Bireysel ve mesleki kariyer gelişimini sağlayan eğitim ve geliştirmeyi de içeren Personel Yönergesi hazırlanması. Kurumun birimleri arasında daha etkin iletişim sağlanması, üst yöneticilerin bilgi ve deneyimlerini astlarına daha sık aktarması ve kurum içi iletişimi arttırmak için üst yönetim öncülüğünde sosyal etkinlikler planlanması ve uygulanması.
	Hizmetlerin/faaliyetlerin sunumunda ve karar alma süreçlerinde ilgili paydaşların sürece dâhil edilme düzeyi ve paydaş yönetim stratejisinin varlığı yeterli görülmüştür.	Paydaşların daha erken aşamalarda faaliyetlere katılımının sağlanabilmesi için halkla ilişkiler, tanıtım ve görünürlük faaliyetlerinin artırılması.
Üst yönetimin kurum kültürü ve değerlerini yaymak ve yaşamak için çaba harcadığı, çalışanların farklılıklarına saygı gösterdiği ve bunu	Kritik süreçlerde çalışanların da katılımıyla iyileştirme/yeniliklerin yapılması, çalışanların daha yenilikçi çalışma	

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/ SORUN	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Kurum Kültürü Analizi	kurum için bir zenginlik olarak kabul ettiği tespit edilmiştir.	yaklaşımlarına teşvik edilmesinin kurum kültürünün temel bir değeri olacak şekilde sistematik hale getirilmesi için prosedür oluşturulması.
	Çalışanların gösterdiği çaba ve başarıları zamanında dikkate alınıp takdir edilmektedir.	Çalışanların performanslarının değerlendirilmesi ve sonuçlarının ilgililere bildirilmesi için bir prosedür oluşturulması.
Fiziki Kaynak Analizi	Kurum personelinin çalışma koşullarının fiziksel yetersizliği söz konusu olup, çalışma ortamının iyileştirilmesi gerekmektedir.	Personelin moral, motivasyon ve verimliliğinin artırılması için uygun çalışma ortamlarının sağlanması. Yeni bina ihtiyacının olması.
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	Kurum yeni yapılanma sürecinde olup kurumun ihtiyacı olan ağ ve sistemlerin projelendirilip uygulanması noktasında çalışmalar devam etmektedir.	Kurumumuzda halen Elektronik Belge Yönetim Sistemi, kurumsal web sayfası, kurumsal portal, kurumsal e-posta, Active directory, sanallaştırma platformu, depolama ve yedekleme sistemi, kablolu-kablosuz network altyapısı, santral sistemi, insan kaynakları yönetim sistemi, güvenlik duvarı ve antivirüs yazılımı güvenlik sistemleri bulunmaktadır. Bu sistemler 5 adet sunucu, 1 adet depolama cihazı, 1 adet yedekleme cihazı, 1 adet güvenlik duvarı cihazı, 6 adet switch, 9 adet acces point dijital santral üzerinde konumlandırılmıştır. Sanallaştırma teknolojisi VmWare teknolojisi. Elektronik Belge Yönetim Sistemi olarak TÜRKSAT'a ait Bulut Belgenet kullanılmaktadır. Kurumsal web sitesi için TÜRKSAT A.Ş.den barındırma hizmeti alınmaktadır. Kurum yapılanmaya devam ettikçe bilgi teknolojisi olarak güncel teknolojiler kurum bünyesine kazandırılacaktır.
PESTLE Analizi	Uzay faaliyetlerinde yerliliği ve milliliği ön plana alan politikası ile ülke içi uzay çalışmaları ekosistemi oluşturmak öncelik olarak görülmektedir.	Milli Uzay Programının orta ve uzun vadeyi kapsayacak şekilde revize edilmesi.

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/ SORUN	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
PESTLE Analizi	Milli Uzay Programını yürütmek için özel sektörün geliştirilmesine yönelik sektörel stratejiler yeterli değildir.	SAHA İstanbul bünyesinde kurulan Milli Uzay Endüstri Komitesi (MUEK) çalışmalarının hızlandırılması.
	Uluslararası organizasyonlarda etkin olabilecek daimi pozisyonlarda görev yapabilecek personelimiz ve bu hususta stratejimiz mevcut değildir.	Kurum mevzuatında personel özlüğünün iyileştirilmesi konusunda kanuni çalışmalar yapılması gerekmektedir.
	Havacılık ve Uzay fakülteleri, konu ile alakalı mühendislik ve temel bilimler fakültelerindeki öğrencilerin sahada yeteri kadar bulunmaması, sektörde staj ve yönlendirme imkanının istenilen seviyede olmaması ve bu yönde izlenen ulusal bir politika bulunmamaktadır.	YÖK ile temasa geçerek kurum ve üniversiteler arası iletişim kuvvetlendirilmeli, ilgili bölümlerdeki öğrencilerin staj ve burs imkanlarının artırılması için iş birlikleri sağlanmalıdır.
	Türkiye'de ve dünyada uzay alanındaki çalışmalar devlet desteği ve koordinasyonuna ihtiyaç duymaktadır.	Mevzuat altyapısının güçlendirilerek yetkin insan kaynağıyla birlikte TUA'nın uzay alanındaki çalışmalarda koordinasyon gücünün artırılması
	Teşvik mekanizmalarının oluşturulması (finansal, eğitim, tedarik) gereklidir.	Uzay farkındalığının oluşturulması için ilköğretim çağındaki çocuklara MEB ile ortak eğitimler verilmelidir.
	Uzay teknolojileri alanında faaliyet gösteren firmalar yetişmiş insan gücünü bulmakta ve elde tutmakta güçlük yaşamaktadır.	Kurum mevzuatında personel özlüğünün iyileştirilmesi konusunda kanuni çalışmalar yapılması gerekmektedir.
	Türkiye'de yetenek gelişimi, ekosistemin doğru işlemesi ve gelişimi için şirketler, kurumlar, enstitüler, üniversiteler arasında doğru ve sürekliliği sağlanan bir iş paylaşımı ve modeli bulunmamaktadır.	Türkiye'de uzay ekosisteminde envanter çalışması yapılması, eksik ve gelişime açık alanların belirlenmesi, kurumlar arası koordinasyonun sağlanarak kaynakların etkin ve verimli kullanılması.
	İnsan kaynağında süreklilik sağlanamamaktadır (yurtdışına veya farklı sektörlere geçiş olmaktadır).	1416 sayılı Kanun kapsamında Başkanlığımız adına MEB YLSY Bursiyer Programı ile öğrenci gönderimi devam etmelidir.
	Başarılı gençler, uzay bilimleri alanı ile ilgili programlarda yeterli düzeyde teşvik edilmemektedir.	YÖK ile temasa geçerek kurum ve üniversiteler arası iletişimin kuvvetlendirilmesi gerekmektedir.

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/ SORUN	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
PESTLE Analizi	Üniversitelerde uzay teknolojileri bölümleri gelecek kaygısından dolayı tercih edilmemekte ve bu konuda öğrenciyi teşvik edecek yönlendirmeler bulunmamaktadır.	Uzay teknolojileri bölümlerini seçecek öğrencilere burs verilmesi sağlanmalıdır.
	Uzay ile ilgili tüm ekosistemde gençleri yönlendirecek kariyer merkezleri bulunmamaktadır.	Kurum-Sanayi-Üniversite iş birliğinin güçlendirilmesi kapsamında projeler yapılması sağlanmalıdır.
	Malzeme teknolojileri sektöründe küçük ve büyük ölçekli sanayi kuruluşları ve kamu kurumları bulunmaktadır fakat sınırlı seviyededir.	Destek mekanizmalarının (teşvik, hibe vb.) oluşturularak Ar-Ge faaliyetlerinin geliştirilmesi.
	Uzay malzeme teknolojilerinde bilimsel çalışmalar yürüten bilim insanlarına yeterli finansal destek bulunmamaktadır.	Destek mekanizmalarının (teşvik, hibe vb.) oluşturularak Ar-Ge faaliyetlerinin geliştirilmesi.
	Uluslararası rekabette tecrübesi ve teknolojisi yüksek ülke, yabancı kurum ve firmalar mevcuttur.	Uluslararası iş birlikleri yoluyla teknoloji transferi süreçlerinin güçlendirilmesi.
	Anayasanın 90. maddesine göre usulüne uygun onaylanan uluslararası anlaşmalar kanun hükmündedir. Uzay hukukuna ilişkin yürürlüğe giren bu düzenlemelerin uygulamaya geçirilmesine ilişkin Türk hukukunda mevzuat bulunmamaktadır.	Uzay teknolojisi sektörünün desteklenmesi için uygun yasal düzenlemeler ve mevzuat altyapısının oluşturulması. Uzay hukuku alanında uzman personelin istihdam edilmesi ve gerekli eğitimlerin üniversiteler/enstitüler/ uluslararası iş birlikleri yoluyla sağlanması.
	Uzay operasyonlarını ve uygulamalarını kapsayan ulusal uzay mevzuatımız bulunmamaktadır.	Uzay teknolojisi sektörünün desteklenmesi için uygun yasal düzenlemeler ve mevzuat altyapısının oluşturulması.
	Uluslararası uzay hukuku çalışmalarına ülke olarak koordine, katılım, katkı ve ülke çıkarları doğrultusunda yönlendirme noktasında eksiklikler bulunmaktadır.	Uzay hukuku alanında uzman personelin istihdam edilmesi ve gerekli eğitimlerin üniversiteler/enstitüler/ uluslararası iş birlikleri yoluyla sağlanması.
	Uzay hukuku konusunda çalışan yetişmiş insan kaynağı ve istihdam olanakları yetersizdir.	Uzay hukuku alanında uzman personelin istihdam edilmesi ve gerekli eğitimlerin üniversiteler/enstitüler/ uluslararası iş birlikleri yoluyla sağlanması.

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/ SORUN	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
PESTLE Analizi	Uzay hukuku alanında akademik çalışma (lisansüstü programları ve disiplinler arası sistematik eğitim) ve saha çalışması eksikliği bulunmaktadır.	Uzay hukuku alanında uzman personelin istihdam edilmesi ve gerekli eğitimlerin üniversiteler/enstitüler/ uluslararası iş birlikleri yoluyla sağlanması.
	Uzay hukuku alanında uluslararası ortak eğitim programları bulunmamaktadır.	Uzay hukuku alanında uzman personelin istihdam edilmesi ve gerekli eğitimlerin üniversiteler/enstitüler/ uluslararası iş birlikleri yoluyla sağlanması.



3 Bölüm

Geleceğe Bakış



A. VİZYON

Yeni uzay çağının gereklerine uygun şekilde, ülkemizin ve tüm insanlığın menfaatine olacak çalışmalarını gerçekleştiren öncü ve lider kurum olmak.

B. MİSYON

Ülkemizin uzay alanında nitelikli insan kaynağını ve uzay ekosistemini hızla geliştirerek, gerektiğinde uluslararası iş birliklerini de değerlendirerek devletimizin uzay stratejisini verimli, güvenli ve sürdürülebilir şekilde gerçekleştirmek.

C. TEMEL DEĞERLER

Yenilikçilik
Bilimsellik
Sürdürülebilirlik
Kapsayıcılık
Katılımcılık
Sosyal sorumluluk
Risk odaklılık
Çevreye duyarlılık
Verimlilik
İş birliğine açıklık

Ç. STRATEJİK AMAÇLAR

1. Kurumsal Kapasiteyi Güçlendirmek
2. Ülkemizdeki Uzay ve Havacılık Sektörünü ve Ekosistemini Güçlü Koordinasyon ve Yönlendirme ile Geliştirmek ve Dünyada Rekabet Edebilir Hale Getirmek
3. TUA'nın Ulusal ve Uluslararası Etkinliğini Artırmak

Geleceğin Başladığı Yer...



4Bölüm

Strateji Geliştirme



A-STRATEJİK AMAÇ VE HEDEFLER**A.1: Kurumsal Kapasiteyi Güçlendirmek**

H1.1: Yetkinliklere dayalı insan kaynakları yönetimi sistemi geliştirilmesi
 H1.2: İç kontrol sistemi oluşturulması ve stratejik yönetimin etkinliğini artıracak düzeyde geliştirilmesi

A.2: Ülkemizdeki Uzay ve Havacılık Sektörünü ve Ekosistemini Güçlü Koordinasyon ve Yönlendirme ile Geliştirmek ve Dünyada Rekabet Edebilir Hale Getirmek

H2.1: Yenilikçi Fikirlerin/Ürünlerin Ortaya Çıkarılması ve Ulusal Kapsamda Teknolojik Yeteneklerin ve Fiziksel Altyapının Güçlendirilmesi

A.3: TUA'nın Ulusal ve Uluslararası Etkinliğini Artırmak

H3.1: Uluslararası kabiliyetlerimizi artırmak ve menfaatlerimizi korumak için ikili, bölgesel ve çok taraflı ilişkilere ve iş birliklerine yön verilmesi
 H3.2: Ulusal kabiliyetlerimizi artırmak ve menfaatlerimizi korumak için Uzay farkındalığın ve iş birliklerinin geliştirilmesi

B-HEDEF KARTLARI

Başkanlığımızın stratejik hedeflerine ilişkin sorumlu birimler ve iş birliği yapılacak birimler tespit edilmiş ve Tablo 20'de gösterilmiştir. Her bir stratejik hedef için kart oluşturulmuş, sorumluluklar, performans göstergeleri, riskler, stratejiler, maliyet ihtiyacı, tespitler ve ihtiyaçlara kartlarda yer verilmiştir.

Hedef kartları Tablo 21'de sıralanmıştır.

Tablo 20 Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler Tablosu

HEDEFLER	USMTDB	FSTDB	İİDB	SGDB	DİŞM	İKŞM	BAŞKANLIK MAKAMI
H1.1 Yetkinliklere dayalı insan kaynakları yönetimi sistemi geliştirilmesi	İ	İ	S	İ	İ	İ	
H1.2: İç kontrol sistemi oluşturulması ve stratejik yönetimin etkinliğini artıracak düzeyde geliştirilmesi	İ	İ	İ	S			
H2.1: Yenilikçi Fikirlerin/Ürünlerin Ortaya Çıkarılması ve Ulusal Kapsamda Teknolojik Yeteneklerin ve Fiziksel Altyapının Güçlendirilmesi	İ	İ	İ				S
H3.1: Uluslararası kabiliyetlerimizi artırmak ve menfaatlerimizi korumak için ikili, bölgesel ve çok taraflı ilişkilere ve iş birliklerine yön verilmesi	İ	İ	İ	İ	S	İ	
H3.2: Ulusal kabiliyetlerimizi artırmak ve menfaatlerimizi korumak için uzay farkındalığın ve iş birliklerinin geliştirilmesi	İ	İ	S	İ	İ	İ	

Tablo 21 Hedef Kartları

Amaç (A1)	Kurumsal Kapasiteyi Güçlendirmek						
Hedef (H1.1)	Yetkinliklere Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi Sistemi Geliştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	24	25	26	27	28
PG 1.1.1: Hizmet içi eğitimlerin gerçekleştirme sayısı	50	2	3	3	3	3	3
PG 1.1.2: Uzaktan Eğitim ile Kurum personeline sağlanan eğitim sayısı	50	34	10	12	14	18	22
Sorumlu Birim	İİDB						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler						
Riskler	Kurumun mevzuat çalışmalarından dolayı kurumun yapısının değişmesi (O: 4, E: 5, RP: 20) Belirlenen hizmet içi eğitim takvimine uyulamaması (O: 3, E: 4, RP: 12)						
Stratejiler	Kurumsal hedeflere uygun insan kaynakları yönetimi (işe alıştırma, eğitim ve geliştirme, kariyer yönetimi) yapılması. Uzaktan eğitim modüllerinden faydalanılması. Bilgilendirme amaçlı seminer, sempozyum, çalıştay ve toplantılar düzenlenmesi. İlgili yönetmelik ile birimlerin görev ve yetki alanları ile birimler arasındaki iş ilişkilerinin düzenlenmesi. Teorik ve pratik bilgi kazanımları amacıyla uzman ve akademisyenlerden istifade edilmesi. Görev tanım formlarının oluşturulması.						
Maliyet Tahmini	178.914.000,00 - TL						
Tespitler	Yeni kamu yönetimi anlayışına uygun olarak, Kurumumuz iş gücü niteliğinin ve yetkinliklerin artırılmasının önem arz etmektedir. Türkiye Uzay Ajansının kurumsal kapasitesi yeterli seviyede değildir. Üst politika belgelerinde performans ve yetkinlik esaslı insan kaynakları yönetiminin tesis edilmesine ilişkin ifadeler bulunmaktadır.						
İhtiyaçlar	Kurumun diğer dünya ülkeleri ile birlikte teknolojiyi takip edebilmesi, kendini sürekli yenileyebilmesi için nitelikli personel ihtiyacının karşılanması, için İnsan Kaynakları Yönetim Sisteminin kurulması. Birimlerin görev ve yetki alanları ile birimler arasındaki iş ilişkilerinin düzenlenmesi. Bireysel ve mesleki kariyer gelişimini sağlayan eğitim ve geliştirmeyi de içeren Personel Yönergesi hazırlanması Kritik süreçlerde çalışanların da katılımıyla iyileştirme/yeniliklerin yapılması, çalışanların daha yenilikçi çalışma yaklaşımlarına teşvik edilmesinin kurum kültürünün temel bir değeri olacak şekilde sistematik hale getirilmesi için prosedür oluşturulması. Analiz çalışmalarını yürütecek insan kaynağı için eğitimlerin verilmesi.						

Amaç (A1)	Kurumsal Kapasiteyi Güçlendirmek						
Hedef (H1.2)	İç kontrol sistemi oluşturulması ve stratejik yönetimin etkinliğini artıracak düzeyde geliştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	24	25	26	27	28
PG 1.2.1: Kurumumuza ait Kamu İç Kontrol Sisteminin tamamlanması (%)	50	-	-	25	50	75	100
PG 1.2.2: Kurumumuz Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planında yıllar itibariyle öngörülen eylemlerin gerçekleştirilme oranı	50	-	-	50	75	90	100
Sorumlu Birim	SGDB						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	İİDB, FSTDB, USMTDB						
Riskler	Süreç analizleri ve dokümantasyonların doğru yapılmaması nedeniyle iş akışlarında kopukluklar yaşanması ve çelişkili verilerin oluşması (O: 4, E: 5, RP: 20), Personelin iç kontrol ve kurumsal risk yönetim sistemleri konusunda eğitiminin yetersiz olması nedeniyle sistemlerini etkili olarak kullanamaması (O: 4, E: 4, RP: 16), Görev tanım formlarının bulunmaması ve rollerin belirsiz olması nedeniyle sorumlulukların belirli yönetici ve çalışanlar tarafından üstlenilmemesi (O: 4, E: 4, RP: 16).						
Stratejiler	İç kontrol uyum eylem planının uygulanması, izlenmesi ve raporlanması, Görev tanım formlarının hazırlanması, süreç ve iş akışlarının hazırlanması						
Maliyet Tahmini	158.401.000,00 - TL						
Tespitler	Türkiye Uzay Ajansının kurumsal kapasitesi geliştirilerek etkinliği artırılması, Kurum içi yeterli, etkili ve standart bir kontrol sisteminin tam olarak kurulmamış olması, Yeni ve dinamik bir kurum olarak hız ve adaptasyon yetenekleri olduğu, yine de kurum kültürü oluşturulmasına ihtiyaç bulunmaktadır, Kurum ilk stratejik planını 2024-2028 yıllarını kapsayacak şekilde hazırlamaktadır, İç paydaşlar tarafından yapılan tespitlerin kaynağını; insan kaynaklarının nitelik ve nicelik olarak yetersiz olması, süreçlerin, iş akışlarının ve görevlerin net olmaması ve eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin yetersiz olması oluşturmaktadır						
İhtiyaçlar	Kurumsallaşma çalışmalarına devam edilmesi, İç kontrol sisteminin kurulması, Stratejik Planda belirlenen konuların değerlendirme ve takibinin yapılması, yıllık değerlendirme raporunun üretilmesi, Bireysel ve mesleki kariyer gelişimini sağlayan eğitim ve geliştirmeyi de içeren Personel Yönergesi hazırlanması.						

Amaç (A2)	Ülkemizdeki Uzay ve Havacılık Sektörünü ve Ekosistemini Güçlü Koordinasyon ve Yönlendirme ile Geliştirmek ve Dünyada Rekabet Edebilir Hale Getirmek						
Hedef (H2.1)	Yenilikçi Fikirlerin/Ürünlerin Ortaya Çıkarılması ve Ulusal Kapsamda Teknolojik Yeteneklerin ve Fiziksel Altyapının Güçlendirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	24	25	26	27	28
PG 2.1.1: Uzay ve havacılık bilim ve teknolojilerinde desteklenen/yürütülen proje sayısı (adet)	25	2	4	6	4	4	5
PG 2.1.2: Uzay kalifiye yerli ürün sayısı (adet)	10	0	0	0	1	1	2
PG 2.1.3: Uzay ve havacılık bilim ve teknolojilerinde rapor sayısı (adet)	10	3	3	4	8	6	8
PG 2.1.4: Ay' a sert iniş projesinin gerçekleştirilme oranı (kümülatif)	20	29	50	60	100	100	100
PG 2.1.5: Ay' a yumuşak iniş projesinin gerçekleştirilme oranı (kümülatif)	15	3	3	4	5	10	30
PG 2.1.6: Uzay havasındaki değişimlerin etkilerini izlemek ve modellemek üzere kurulacak Uzay Havası Uygulama Merkezi'nin tamamlanma oranı	10	2	3	20	35	50	60
PG 2.1.7: Derin Uzay çalışmalarındaki itki sistemlerinde kullanılmak üzere füzyon teknolojisinin geliştirilmesi amacıyla kurulacak olan arge merkezinin tamamlanma oranı (UZDES) (%)	10	0	30	60	100	100	100
Sorumlu Birim	BAŞKANLIK MAKAMI						
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	İİDB, FSTDB, USMTDB						

Riskler	<p>Proje yönetmeliğinin çıkarılmamış olması nedeniyle projelere başlanamaması ve koordinasyon eksikliğinin ortaya çıkması (O: 5, E: 5, RP: 25),</p> <p>Uzay kalifiye yerli ürünlere yönelik mevzuatın bulunmaması nedeniyle dışa bağımlılığın artması (O: 4, E: 4, RP: 16),</p> <p>Başlangıç maliyetlerinin yüksek olması ve yatırım getirisinin uzun vadeli olması nedeniyle girişimci ve yatırımcıların yatırımdan kaçınması (O: 4, E: 4, RP: 16),</p> <p>İnsan kaynağının sayısının az olması nedeniyle projelerin etkin bir şekilde yönetilememesi (O: 3, E: 5, RP: 15),</p> <p>Sektördeki altyapı yetersizliği nedeniyle ürün ortaya çıkmasının uzun süre alması (O: 3, E: 5, RP: 15).</p> <p>Füzyon teknolojileri için malzeme temininde belli uluslararası kurumlar tarafından getirilen yasaklama ve ithalat koşulları (O: 3, E: 5, RP: 15).</p>
Stratejiler	<p>TUA'nın uzay kalifiye ürünler için projelerin yönetilmesi adına mevzuat düzenlemesi,</p> <p>Proje yönetim mevzuatının hazırlanması ve proje yönetim biriminin teşkil edilmesi,</p> <p>Uzay sektöründeki kritik teknolojilerin belirlenmesi ve yenilikçi fikirlerin ortaya çıkarılması amacıyla sektör paydaşlarıyla ve üniversitelerle toplantıların gerçekleştirilmesi.</p> <p>Uluslararası hibe ve destek programlarından faydalanılması,</p> <p>Uzay ekosisteminde sektör envanterinin hazırlanması.</p> <p>Derin uzay çalışmalarında füzyon enerjisi ile yeni, temiz ve yüksek mertebelerde elde edilecek olan enerjiye erişimin her ülke için stratejik öneme sahip olması.</p>
Maliyet Tahmini	11.195.699.000,00-TL
Tespitler	<p>Rekabetçi bir uzay ve havacılık sanayinin geliştirilmesi için ikincil mevzuat bulunmamaktadır,</p> <p>Milli Uzay Programı hazırlanmış ve yayınlanmıştır,</p> <p>İhtiyaç duyulan ve yerli olarak üretilmeyen malzemeler yurt dışından tedarik edilmektedir,</p> <p>Ulusal uzay ekosisteminin girdi faktörleri (insan, teknoloji, know-how) yeterli düzeyde bulunmamaktadır,</p> <p>Uzay ve havacılık alanında etkin Ar-Ge ve teknoloji geliştirme faaliyetlerinde bulunabilmek ve bu amaçla ihtiyaç duyulacak destek ve teşviklerin sağlanabilmesi için gerekli hukuki düzenlemeler bulunmamaktadır.</p> <p>Ülkenin sahip olduğu kritik uzay ve havacılık teknolojilerinin ihracına ilişkin usul ve esasların ilgili kurum ve kuruluşlarla koordineli olarak belirlenmesine ilişkin herhangi bir faaliyet bulunmamaktadır.</p> <p>Milli Uzay Programını yürütmek için özel sektörün geliştirilmesine yönelik sektörel stratejiler yeterli değildir.</p>

İhtiyaçlar	<p>TUA Proje Yönetmeliği'nin çıkarılması, Uydu, fırlatma araç ve sistemleri, hava araçları, simülatörler, uzay platformları dâhil uzay ve havacılıkla ilgili her türlü ürün, teknoloji, sistem, tesis, araç ve gereçlerin tasarımı, üretimi, entegrasyonu ve gerekli testlerinin yapılması, TUA bünyesinde Test/Araştırma Merkezleri kurulması, bunlar için gerekli altyapıların sağlanması, Başarılı ürün, inovasyon ve marka/patentler için ödül teşvik sistemi kurulması, Milli Yeni nesil uydu geliştirme alanında dünya ile rekabet edebilecek ticari bir marka ortaya çıkarılması, Cumhurbaşkanlığı Yatırım Ofisinin belirlediği ilgili tüm kamu kurum ve kuruluşları tarafından Türkçe ve ihtiyaç duyulan yabancı dillerde sektör raporlarının hazırlanması ve bu raporların her yıl ilgili kurum ve kuruluşlarca güncellenmesi,</p> <p>Uzay Teknolojileri Geliştirme Bölgeleri (TGB) kurularak faaliyetlere başlanması ve kurulacak TGB'lerin yabancı yatırımcılar için cazip hale getirilmesi. Uzay alanında sanayi kümelenmesi ile entegre çalışmalar yürütülmesi; uzay teknolojisi ürünleri ve hizmetleri ihraç edilmesi; yüksek nitelikli insan kaynağının oluşturulması. Özel sektörün geliştirilmesine yönelik sektörel stratejiler için mevzuat altyapısı ile finansal altyapının oluşturulması, mevcut altyapılara ilave olarak yeni altyapı talep ve ihtiyaçları takip edilerek gerekli iyileştirmeler yapılması, yeni altyapılara kaynak ayrılması ve yatırım yapılmasının sağlanması. Üniversitelerde deneysel çalışmaların yapılabileceği laboratuvar vb. altyapılarının desteklenmesi. Derin uzay deneme çalışmalarında birden çok fırlatmaya ihtiyaç duyulmakta ve bu da verimsizliğe ve maliyetlerin aşırı yükselmesine neden olmaktadır.</p>
-------------------	--

Amaç (A3)	TUA'nın Ulusal ve Uluslararası Etkinliğini Artırmak						
Hedef (H3.1)	Uluslararası kabiliyetlerimizi artırmak ve menfaatlerimizi korumak için ikili, bölgesel ve çok taraflı ilişkilere ve iş birliklerine yön verilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	24	25	26	27	28
PG 3.1.1: Uluslararası ikili ve çoklu iş birliği sayısı (adet)	50	11	4	5	6	7	8
PG 3.1.2: Uluslararası iş birlikleri kapsamında ortak yürütülen faaliyet sayısı (adet) (eğitim, proje, ortak teknoloji geliştirme, deney vs.)	50	30	15	18	22	25	30
Sorumlu Birim	DİŞM						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler						
Riskler	Uluslararası toplantılara katılımın eşgüdüm içerisinde planlanamaması nedeniyle ilgili personelin sürekli katılımının sağlanamaması (O: 3, E: 5, RP: 15) Uluslararası konjonktürde farklı alanlarda yaşanan anlaşmazlıkların uzay alanında da kendini göstermesi sonucunda iş birliklerinin sonlanması (O: 3, E: 5, RP: 15) Tasarruf tedbirleri nedeniyle toplantılara katılımın azaltılması (O: 3, E: 4, RP: 12)						
Stratejiler	Uluslararası iş birliklerinin yönetimine ilişkin yönerge hazırlanması Uluslararası organizasyonlarda lobcilik faaliyetleri yapılması ve uluslararası projelerde konsorsiyum liderliği yapılması İkili ilişkilerle diğer ülkelerin teknolojik ve fiziksel kabiliyetlerinden yararlanılması, özellikle ESA ile olan ilişkilerin artırılması						
Maliyet Tahmini	362.540.000,00-TL						
Tespitler	Türkiye, uzay faaliyetleri ile ilgili Birleşmiş Milletler 'in 5 anlaşmasına taraftır. Ayrıca uzay faaliyetleri konusunda ikili ve çoklu iş birliği anlaşmaları da bulunmaktadır. Uzay ve ekosistemi Dünya'da politik ve ekonomik olarak öncelikli gündem haline gelmiştir. Global ölçekte uzay bilimlerine dayalı yatırımların popüler olması nedeniyle bu alandaki yatırımlar için daha kolay kaynak bulunabilmektedir.						
İhtiyaçlar	Avrupa Uzay Ajansı (ESA) ve ABD Ulusal Havacılık ve Uzay Dairesi (NASA) başta olmak üzere iş birliklerin arttırılarak kapsama alanının genişletilmesi. Uluslararası organizasyonlara üye olunması, ikili, çoklu ve çok taraflı proje ortaklıkları geliştirilmesi, ülkemize ekonomik kazanç sağlanması Uluslararası ikili veya çoklu anlaşmaların sağladığı olumlu ilişkilerle gelişmiş ülkelerden teknoloji transferi sağlanması						

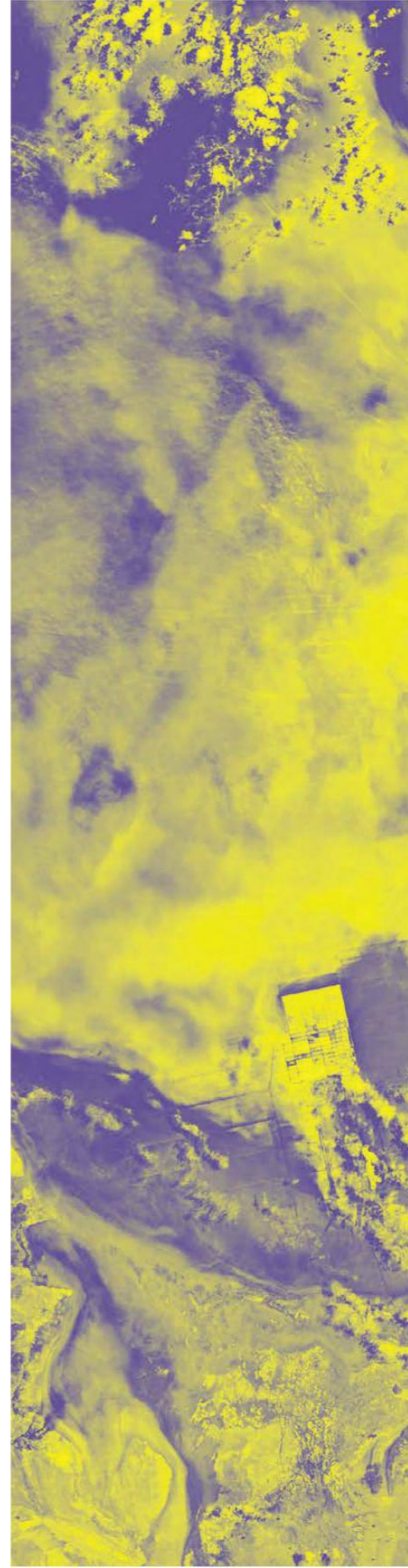
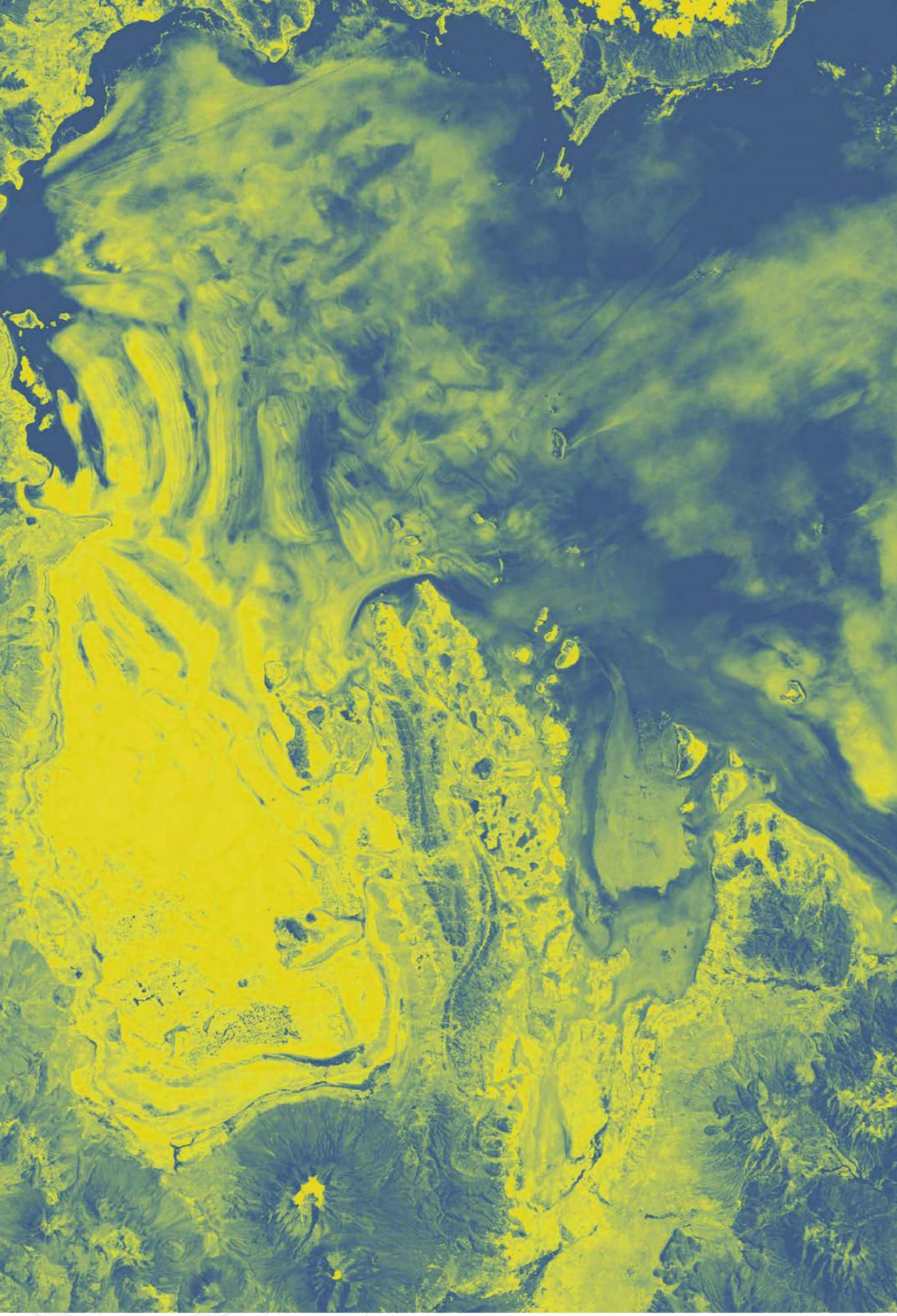
Amaç (A3)	TUA'nın Ulusal ve Uluslararası Etkinliğini Artırmak						
Hedef (H3.2)	Ulusal kabiliyetlerimizi artırmak ve menfaatlerimizi korumak için Uzak farkındalığın ve iş birliklerinin geliştirilmesi.						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	24	25	26	27	28
PG 3.2.1: Uzak ve havacılık bilim ve teknolojilerinde farkındalığı artırma faaliyet sayısı (seminer, konferans, yarışma, şenlik, fuar, kamp vs.)	65	35	50	60	70	50	50
PG 3.2.2: Ulusal iş birliği protokol sayısı (kümülatif)	35	24	-	27	30	35	40
Sorumlu Birim	İİDB						
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler						
Riskler	Gerçekleştirilen faaliyetlerin aynı sektörde çalışan diğer kurum ve kuruluşlarca sahiplenilmesi (O: 3, E: 5, RP: 15) Farkındalık faaliyetleri kapsamında gerçekleştirilen faaliyetlerin bölgesel düzeyde kalması (O: 3, E: 5, RP: 15) Yapılan iş birliği protokollerinin teorik düzeyde kalıp uygulamada fonksiyonel iş birliği faaliyetlerinin yürütülememesi (O: 3, E: 4, RP: 12)						
Stratejiler	Ulusal iş birliklerine yönelik bir iş akışı oluşturulacak Ulusal organizasyonlarda etki analizi yapılarak gerçekleştirilecek ve söz konusu etkiyi arttırmak için medya araçları kullanılacak						
Maliyet Tahmini	165.150.000,00-TL						
Tespitler	Türkiye Uzay Ajansı, uzay ve teknolojilerine ilişkin faaliyetlerin yürütülmesi ve geliştirilmesi konusunda öncü bir Kurum durumundadır. Ayrıca uzay faaliyetleri konusunda iş birliği anlaşmaları da bulunmaktadır. Ülkemizde uzay ve ekosistem önemli gündem haline gelmiştir.						
İhtiyaçlar	Ulusal organizasyonlara katılım sağlanması, ikili, çoklu ve çok taraflı proje ortaklıkları geliştirilerek uzay ekosisteminin geliştirilmesi sonucunda ülkemize kazanç sağlanması Ulusal ikili veya çoklu anlaşmaların sağladığı olumlu ilişkilerle Kurumun tanınırlığının artmasının sağlanması						

C-MALİYETLENDİRME

Stratejik hedeflere ilişkin maliyet analizi yapılmış ve tahmini maliyetler Tablo 22'de gösterilmiştir.

Tablo 22 Tahmini Maliyet Tablosu

AMAÇ/ HEDEF	2024	2025	2026	2027	2028	TOPLAM MALİYET
HEDEF 1.1.	25.130.000	30.878.500,00	35.338.500,00	40.728.500,00	46.838.500,00	178.914.000,00
HEDEF 1.2	22.229.000	27.320.500,00	31.297.500,00	36.070.500,00	41.483.500,00	158.401.000,00
AMAÇ 1 TOPLAM	47.359.000	58.199.000,00	66.636.000,00	76.799.000,00	88.322.000,00	337.315.000,00
HEDEF 2.1.	1.580.035.000	1.945.000.000,00	2.205.498.000,00	2.541.895.000,00	2.923.271.000,00	11.195.699.000,00
AMAÇ 2 TOPLAM	1.580.035.000	1.945.000.000,00	2.205.498.000,00	2.541.895.000,00	2.923.271.000,00	11.195.699.000,00
HEDEF 3.1.	52.535.000	63.667.000,00	70.828.000,00	81.631.000,00	93.879.000,00	362.540.000,00
HEDEF 3.2	22.835.000	28.774.000,00	32.646.000,00	37.625.000,00	43.270.000,00	165.150.000,00
AMAÇ 3 TOPLAM	75.370.000	92.441.000,00	103.474.000,00	119.256.000,00	137.149.000,00	527.690.000,00
AMAÇLAR TOPLAMI	1.702.764.000	2.095.640.000,00	2.375.608.000,00	2.737.950.000,00	3.148.742.000,00	12.060.704.000,00
TOPLAM	1.702.764.000	2.095.640.000,00	2.375.608.000,00	2.737.950.000,00	3.148.742.000,00	12.060.704.000,00



5 Bölüm

İzleme ve Değerlendirme



A- KAPSAM

İzleme ve değerlendirme süreci, stratejik planın etkin ve etkili şekilde uygulanması ile birlikte kurumsal öğrenmeyi ve buna bağlı olarak faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesini sağlar. Stratejik planın izleme ve değerlendirmeye tabi tutulması gerek plan performansının ortaya konması gerekse her kademedeki hesap verme sorumluluğu ilkesinin tesis edilmesi açısından vazgeçilmez bir husustur. İzleme, stratejik amaç ve stratejik hedeflere göre yapılan kurumsal ilerlemeyi takip etmek amacıyla eylemler öncesinde, sırasında ve sonrasında sistematik bir şekilde nicel ve nitel verilerin elde edildiği, analiz yapıldığı ve yorumlandığı birbirini takip eden faaliyetlerden oluşan bir süreçtir.

Değerlendirme ise, stratejik amaç ve stratejik hedeflere ulaşmada faaliyetlerin ne ölçüde katkıda bulunduğunu belirlemek amacıyla yapılan ayrıntılı ve nesnel bir incelemedir. Değerlendirme ile stratejik planda yer alan amaç, hedef ve performans göstergelerinin tutarlılık, güvenilirlik, etkililik, etkinlik ve sürdürülebilirliği analiz edilir. İzleme ve değerlendirme sürecinin etkin yapılabilmesi için;

- ▶ Hedeflerin belirgin bir şekilde ifade edilmesi ve sorumlulukların netleştirilmesi,
- ▶ Hedeflerin nesnel ve ölçülebilir göstergelerle ilişkilendirilmesi,
- ▶ Performans göstergelerine ilişkin değerlerin belirlenmesi,
- ▶ Uygun, doğru ve tutarlı veri ve istatistiklerin temin edilmesi,
- ▶ Verilerin nasıl, hangi sıklıkta ve kim tarafından temin edileceğinin tespit edilmesi gerekir.

İzleme ve değerlendirme sürecinde, amaç ve hedeflerin gerçekleşme sonuçları performans göstergeleri vasıtasıyla izlenecek ve yöneticilerin değerlendirmesine sunulacaktır.

B- SORUMLULUKLAR

İzleme ve değerlendirme sürecinde temel sorumluluk Üst Yöneticide bulunmaktadır. Birimlerin sorumlu oldukları hedef ve göstergeler “Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler Tablosu”nda gösterilmiştir. Hedeflerin ve ilgili performans göstergeleri ile risklerin takibi ilgili hedeften sorumlu birimin yöneticisinin sorumluluğundadır. İşbirliğinde bulunan birimlerden hedeflere ilişkin alınan gerçekleşme değerlerin birleştirilmesi ve Üst Yöneticiye sunulması Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı'nın sorumluluğundadır.

C- RAPORLAMA

Plan süreci boyunca; her yılın ilk altı aylık dönemi için Temmuz ayının sonuna kadar “İzleme Raporu”, ilgili yılı takip eden Şubat ayının sonuna kadar da “İzleme ve Değerlendirme Raporu” hazırlanacaktır. Bu nedenle her yıl Aralık ayı içerisinde tüm personelin katılımıyla yıllık değerlendirme toplantısı yapılacak ve birimlerden Ocak ayı içerisinde yıllık değerlendirme raporu istenecektir. Stratejik plan dönemi sonunda ise “Stratejik Plan Gerçekleşme Raporu” hazırlanacaktır.



TUA ile MEB İşbirliğiyle “Uzay” Konulu Resim Yarışması
MUHAMMED MUSTAFA SÜNER- ELAZIĞ / TÜRKİYE Birincisi



T.C. SANAYİ VE
TEKNOLOJİ BAKANLIĞI

#MİLLİ
TEKNOLOJİ
HAMLESİ

TUA

TUA Türkiye
Uzay Ajansı

İşçi Blokları Mahallesi,
Muhsin Yazıcıoğlu Caddesi No:51/C
Çankaya / ANKARA



TURKIYE
YUZYILI

+90 0312 412 89 29

www.tua.gov.tr