

T.C.  
SOSYAL GÜVENLİK KURUMU

2024-2028  
STRATEJİK PLANI





*“Kendiniz için değil, bağlı bulunduğunuz ulus için elbirliği ile çalışınız. Çalışmaların en yükseği budur. Denebilir ki, hiçbir şeye muhtaç değiliz, yalnız bir tek şeye ihtiyacımız var; Çalışkan olmak! Servet ve onun doğal sonucu olan rahat yaşamak ve mutluluk, yalnız ve ancak çalışanların hakkıdır.”*

**Mustafa Kemal ATATÜRK**

## BAKAN SUNUŞU



Hayata geçirilen en önemli reformlardan biri olan sosyal güvenlik reformu çerçevesinde kurulan Sosyal Güvenlik Kurumu; vatandaş odaklı hizmet anlayışı doğrultusunda değişen ihtiyaçlara uyum sağlayan, güçlü kurumsal kapasitesi ile yüksek standartlarda hizmet sunmayı ilke edinen ve aynı zamanda hızlı, kolay erişilebilir, mali ve yapısal açıdan uluslararası normlara uygun, yenilikçi ve sürdürülebilir bir sosyal güvenlik sistemi tesis etmekle birlikte, tüm vatandaşlarımıza hizmet eden saygın kurumların başında gelmektedir.

Sosyal Güvenlik Kurumu, toplumun her kesimini etkileyen yapısı ile merkez ve taşrada kurumsal kapasiteyi güçlendirerek, ekonomik ve sosyal risklere karşı güvence sağlayarak yenilikçi hizmetler sunmaya yönelik politikalar belirlemeye devam edecektir.

12'nci Kalkınma Planı perspektifinde, 2024-2028 döneminde sosyal güvenlik sisteminde aktüeryal denge gözetilerek emeklilik ve sağlık harcamalarının uzun dönemli mali sürdürülebilirliğinin güçlendirilmesi, kayıt dışı istihdam ve ücretle etkin şekilde mücadele edilerek prim tahsilatlarının artırılması, değişen işgücü piyasası ve nüfus yapısıyla uyumlu politikalar aracılığıyla sosyal güvenlik kapsamının genişletilmesi amaçlanmaktadır.

Bu anlayışla hazırlanan Sosyal Güvenlik Kurumunun 2024-2028 Stratejik Planı'nın hayırlı olmasını diler, belirlenen hedeflerin gerçekleştirilmesi temennisiyle tüm Sosyal Güvenlik Kurumu personeline teşekkür eder, çalışmalarında başarılar dilerim.

**Prof. Dr. Vedat IŞIKHAN**  
Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanı

## ÜST YÖNETİCİ SUNUŞU



Sosyal devlet anlayışı yönünden hayati bir rol üstlenen Sosyal Güvenlik Kurumu; değişen ihtiyaçlara uyum sağlayan, vatandaş odaklı hizmet anlayışı ile yenilikçi, hızlı, adil, kolay erişilebilir hizmetler sunan, bilgi ve iletişim teknolojilerinden en üst seviyede yararlanarak vatandaşlarımıza toplumsal risklere karşı güvence sağlayan bir Kurumdur.

Sosyal Güvenlik Kurumu özverili bir şekilde çalışmalarına devam etmekte iken hazırlanan Kurumumuz 2024-2028 Stratejik Planı'nda prim gelirlerini artırmak, sosyal güvenliği yaygınlaştırmak, sağlık hizmetlerine erişimi kısıtlamadan sağlık harcamalarının sürdürülebilirliğini sağlamak, kaliteli sosyal sigortacılık hizmeti vererek hizmet alan memnuniyetini artırmak, kurumsal yönetim sistemini geliştirmek ve bilişim altyapısını geliştirmek olmak üzere 6 adet stratejik amaç belirlenmiştir.

Önümüzdeki dönemde de Sosyal Güvenlik Kurumu, uygulamaya konulan politikalar ile finansal açıdan istikrarı sağlamış, toplumun tüm kesimlerine sosyal devlet olmanın sonucu olarak sağlık, emeklilik ve sigortacılık hizmetlerini en iyi şekilde sunan Kurum olmayı sürdürecektir.

Bu doğrultuda hazırlanmış olan 2024-2028 Stratejik Planı'nda emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarıma teşekkür ederim.

**Dr. Raci KAYA**  
**Sosyal Güvenlik Kurumu Başkanı**

## İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER.....	i
TABLolar DİZİNİ.....	ii
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	ii
GRAFİKLER DİZİNİ.....	ii
KISALTMALAR.....	1
GİRİŞ.....	5
BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN.....	7
I. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ.....	11
A. Yasal Çerçeve.....	11
B. Hazırlık Süreci.....	11
II. DURUM ANALİZİ.....	13
A. Kurumsal Tarihçe.....	13
B. 2019-2023 Dönemi Stratejik Planı'nın Değerlendirilmesi.....	15
C. Mevzuat Analizi.....	17
D. Üst Politika Belgeleri Analizi.....	26
E. Faaliyet Alanları ve Hizmetlerin Belirlenmesi.....	30
F. Paydaş Analizi.....	31
1. Paydaşların Tespiti.....	31
2. Paydaşların Önceliklendirilmesi.....	31
3. Paydaşların Değerlendirilmesi.....	32
G. Kurum İçi Analiz.....	35
1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi.....	35
2. Kurum Kültürü.....	40
3. Fiziki Kaynak Analizi.....	41
4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi.....	42
5. Mali Kaynak Analizi.....	43
6. Kurumun Organları ve Teşkilat Şeması.....	44
H. Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel (PESTLE) Analiz.....	47
I. Güçlü, Zayıf, Fırsat, Tehdit (GZFT) Analizi.....	51
İ. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi.....	55
III. GELECEĞE BAKIŞ.....	58
A. Misyon.....	58
B. Vizyon.....	58
C. Temel Değerler.....	58
IV. AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGESİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ	59
A. Amaçlar, Hedefler, Stratejiler ve Performans Göstergeleri.....	59
B. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri.....	96
V. HEDEFLERDEN SORUMLU VE İŞ BİRLİĞİ YAPILACAK BİRİMLER.....	109
VI. MALİYETLENDİRME.....	111
VII. İZLEME VE DEĞERLENDİRME.....	113



## TABLolar DİZİNİ

Tablo 1. Amaç ve Hedefler .....	8
Tablo 2. Temel Performans Göstergeleri .....	10
Tablo 3. Sigortalı İstatistikleri (2021-2023).....	15
Tablo 4. Mevzuat Analizi Tablosu .....	19
Tablo 5. Üst Politika Belgeleri Analizi (12'nci Kalkınma Planı).....	26
Tablo 6. Üst Politika Belgeleri Analizi [2024-2026 Orta Vadeli Program (OVP)] .....	29
Tablo 7. Faaliyet Alanı - Hizmet Listesi .....	30
Tablo 8. Paydaş Önceliklendirilmesi.....	32
Tablo 9. Paydaş/Hizmet Matrisi .....	35
Tablo 10. Merkez ve Taşra Teşkilatında Çalışan Dağılımı .....	35
Tablo 11. Çalışanların Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımı .....	36
Tablo 12. Çalışanların Hizmet Sürelerine Göre Dağılımı.....	36
Tablo 13. Çalışanların Yaş Gruplarına ve Cinsiyete Göre Dağılımı .....	36
Tablo 14. Norm Kadro – Fiilen Çalışan Sayısı Karşılaştırma Tablosu .....	38
Tablo 15. Sosyal Güvenlik Kurumu Merkez Teşkilatı Araç Sayıları .....	41
Tablo 16. Sosyal Güvenlik Kurumu Taşınmaz Sayıları.....	42
Tablo 17. Sosyal Güvenlik Kurumu Kiralık Taşınmaz Sayıları.....	42
Tablo 18. Sosyal Güvenlik Kurumunun Teknolojik Altyapısı .....	43
Tablo 19. Tahmini Kaynaklar.....	44
Tablo 20. SGM Sayıları.....	45
Tablo 21. PESTLE Analizi.....	47
Tablo 22. GZFT Listesi.....	51
Tablo 23. GZFT Stratejileri.....	53
Tablo 24. Tespitler ve İhtiyaçlar Tablosu.....	55
Tablo 25. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri.....	96
Tablo 26. Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler .....	109
Tablo 27. Tahmini Maliyetler.....	111

## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Teşkilat Şeması.....	46
-------------------------------	----

## GRAFİKLER DİZİNİ

Grafik 1. Kurum Hakkındaki Bilgi Kaynağı .....	33
Grafik 2. Dış Paydaşlar ve İç Paydaşlar Açısından Temel Değerler.....	33
Grafik 3. Kurumun Hizmetlerine İlişkin Görüşler .....	34

## KISALTMALAR

A	: Amaç
AB	: Avrupa Birliği
AFYDB	: Aktüerya ve Fon Yönetimi Daire Başkanlığı
AR-GE	: Araştırma ve Geliştirme
BAĞ-KUR	: Esnaf ve Sanatkarlar ve Diğer Bağımsız Çalışanlar Sosyal Sigortalar Kurumu
BHİMÜŞ	: Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği
CBİKO	: Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi
ÇMA	: Çalışan Memnuniyeti Anketi
ÇSGB	: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı
DHDB	: Destek Hizmetleri Daire Başkanlığı
DMO	: Devlet Malzeme Ofisi
EAGMB	: Eğitim, Araştırma ve Geliştirme Merkezi Başkanlığı
EBYS	: Elektronik Belge Yönetim Sistemi
EHGM	: Emeklilik Hizmetleri Genel Müdürlüğü
GSM	: Mobil Cep Telefonu
GSS	: Genel Sağlık Sigortası
GSSGM	: Genel Sağlık Sigortası Genel Müdürlüğü
GZFT	: Güçlü-Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler
H	: Hedef
HİTAP	: 4/1-(c) Sigortalıları Hizmet Takip Programı
HMÜŞ	: Hukuk Müşavirliği
HSGM	: Hizmet Sunumu Genel Müdürlüğü
HSK	: Hakimler ve Savcılar Kurulu
ILO	: Uluslararası Çalışma Örgütü
ISSA	: Uluslararası Sosyal Güvenlik Teşkilatı
İDBB	: İç Denetim Birimi Başkanlığı
İŞKUR	: Türkiye İş Kurumu
İEDB	: İnşaat ve Emlak Daire Başkanlığı
KADİM	: Kayıt Dışı İstihdamla Mücadele
KHK	: Kanun Hükmünde Kararname
Kılavuz	: Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu
m.	: madde
MEDULA	: Medikal Ulak
MOSİP	: Mali Otomasyon Sistemi Projesi
MPLS	: Çok Noktadan Çok Noktaya
NETWORK	: Bilgisayar Ağı
OAP	: Ortak Akıl Platformu
OECD	: Ekonomik İş Birliği ve Kalkınma Teşkilatı
OKS	: Otomatik Katılım Sistemi
OVP	: Orta Vadeli Program

PDB	: Personel Daire Başkanlığı
PESTLE	: Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel Analiz
PG	: Performans Göstergesi
P2P	: Noktadan Noktaya
RTB	: Rehberlik ve Teftiş Başkanlığı
SBB	: Strateji ve Bütçe Başkanlığı
SGB	: Strateji Geliştirme Başkanlığı
SGİM	: Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü
SGK	: Sosyal Güvenlik Kurumu (Kurum)
SGK TV	: Sosyal Güvenlik Kurumu Televizyonu
SGM	: Sosyal Güvenlik Merkezi
SHFK	: Sağlık Hizmetleri Fiyatlandırma Komisyonu
SHS	: Sağlık Hizmeti Sunucuları
SMS	: Kısa Mesaj Servisi
SPGM	: Sigorta Primleri Genel Müdürlüğü
SSK	: Sosyal Sigortalar Kurumu
STK	: Sivil Toplum Kuruluşu
SUT	: Sağlık Uygulama Tebliği
TBMM	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
T.C.	: Türkiye Cumhuriyeti
TİTCK	: Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu
TL	: Türk Lirası
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
TÜSSİDE	: Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü
ÜTS	: Ürün Takip Sistemi
vb.	: ve benzeri
VPN	: Sanal Özel Ağ
WAN	: Geniş Alan Ağı
WB	: Dünya Bankası
Yönetmelik	: Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar, Performans Programları ve Faaliyet Raporları Hakkında Yönetmelik
4/1-(a)	: 5510 sayılı Kanun'un 4. Maddesinin 1. Fıkrasının (a) Bendi
4/1-(b)	: 5510 sayılı Kanun'un 4. Maddesinin 1. Fıkrasının (b) Bendi
4/1-(b)(4)	: 5510 sayılı Kanun'un 4. Maddesinin 1. Fıkrasının (b) Bendinin (4) Numaralı Alt Bendi
4/1-(c)	: 5510 sayılı Kanun'un 4. Maddesinin 1. Fıkrasının (c) Bendi
1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi	: 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi
2 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi	: 2 sayılı Genel Kadro ve Usulü Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi
4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi	: 4 sayılı Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar İle Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi



15 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi	:	15 sayılı Bazı Cumhurbaşkanlığı Kararnamelerinde Değişiklik Yapılması Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi
73 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi	:	73 sayılı Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı ile Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığının Kurulması ile Kamu Personel İşlemlerinin Yürütülmesine İlişkin Bazı Cumhurbaşkanlığı Kararnamelerinde Değişiklik Yapılmasına Dair Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi
213 sayılı Kanun	:	213 sayılı Vergi Usul Kanunu
375 sayılı KHK	:	375 sayılı Kanun Hükmünde Kararname
442 sayılı Kanun	:	442 sayılı Köy Kanunu
506 sayılı Kanun	:	506 Sayılı Sosyal Sigortalar Kanunu
633 sayılı KHK	:	633 sayılı Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname
657 sayılı Kanun	:	657 sayılı Devlet Memurları Kanunu
665 sayılı KHK	:	665 sayılı Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Hükmünde Kararname
703 sayılı KHK	:	703 sayılı Anayasa'da Yapılan Değişikliklere Uyum Sağlanması Amacıyla Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname
926 sayılı Kanun	:	926 sayılı Türk Silahlı Kuvvetleri Personel Kanunu
1005 sayılı Kanun	:	1005 Sayılı İstiklal Madalyası Verilmiş Bulunanlara Vatani Hizmet Tertibinden Şeref Aylığı Bağlanması Hakkında Kanun
1479 sayılı Kanun	:	1479 Sayılı Esnaf ve Sanatkârlar ve Diğer Bağımsız Çalışanlar Sosyal Sigortalar Kurumu Kanununun Yürürlükten Kaldırılmış Hükümleri
2330 sayılı Kanun	:	2330 sayılı Nakdi Tazminat ve Aylık Bağlanması Hakkında Kanun
2547 sayılı Kanun	:	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu
2802 sayılı Kanun	:	2802 sayılı Hakimler ve Savcılar Kanunu
2829 sayılı Kanun	:	2829 sayılı Sosyal Güvenlik Kurumlarına Tabi Olarak Geçen Hizmetlerin Birleştirilmesi Hakkında Kanun
2942 sayılı Kanun	:	2942 sayılı Kamulaştırma Kanunu
3201 Sayılı Kanun	:	3201 Sayılı Yurt Dışında Bulunan Türk Vatandaşlarının Yurt Dışında Geçen Sürelerinin Sosyal Güvenlikleri Bakımından Değerlendirilmesi Hakkında Kanun
3292 sayılı Kanun	:	3292 Sayılı Vatani Hizmet Tertibi Aylıklarının Bağlanması Hakkında Kanun
3713 sayılı Kanun	:	3713 Sayılı Terörle Mücadele Kanunu
4734 sayılı Kanun	:	4734 sayılı Kamu İhale Kanunu
4735 sayılı Kanun	:	4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu
4952 sayılı Kanun	:	4952 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanun
5018 sayılı Kanun	:	5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu
5434 sayılı Kanun	:	5434 sayılı T.C. Emekli Sandığı Kanunu
5436 sayılı Kanun	:	5436 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun
5502 sayılı Kanun	:	5502 sayılı Sosyal Güvenlik Kurumuna İlişkin Bazı Düzenlemeler Hakkında Kanun
5233 sayılı Kanun	:	5233 Sayılı Terör ve Terörle Mücadeleden Doğan Zararların Karşlanması Hakkında Kanun

- 5269 sayılı Kanun : 5269 Sayılı Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti ile Afganistan İslami Geçiş Devleti Arasında Ticaret ve Ekonomik İşbirliği Anlaşmasının Onaylanmasının Uygun Bulduğuna Dair Kanun
- 5510 sayılı Kanun : 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu
- 5754 sayılı Kanun : 5754 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun
- 5774 sayılı Kanun : 5774 Sayılı Başarılı Sporculara Aylık Bağlanması İle Devlet Sporcusu Unvanı Verilmesi Hakkında Kanun
- 5797 sayılı Kanun : 5797 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun
- 6183 sayılı Kanun : 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun
- 6518 sayılı Kanun : 6518 sayılı Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun
- 6552 sayılı Kanun : 6552 sayılı İş Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması ile Bazı Alacakların Yeniden Yapılandırılmasına Dair Kanun
- 6698 sayılı Kanun : 6698 Sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu
- 6735 sayılı Kanun : 6735 sayılı Uluslararası İşgücü Kanunu
- 7417 sayılı Kanun : Devlet Memurları Kanunu ile Bazı Kanunlarda ve 375 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamede Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun

## GİRİŞ

Yeni kamu yönetimi anlayışı ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (5018 sayılı Kanun) ile ortaya çıkan stratejik yönetim sürecinde; dinamik, hesap verilebilir ve verimli bir yönetim hedeflenmektedir. Kurumlar için bu dinamik yapıda sürekliliği sağlamak ve sunulan hizmetlerde kaliteyi yakalamak için stratejik planlar uzun vadeli bakış açısı ile hazırlanmış ve iyi bir yol haritasıdır. Bu doğrultuda, Türkiye’de ve dünyada örnek alınan bir kamu kurumu olmayı hedefleyen Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK) stratejik yönetim çalışmalarına büyük önem vermektedir.

İnsan odaklı, yenilikçi, kaliteli hizmet sunma ilkelerine dayalı, güvenilir, şeffaf, etkin, adil, aktüeryal ve mali açıdan sürdürülebilir, erişilebilir ve çağdaş standartlarda sosyal güvenlik sistemini yürütme amacına sahip olan Kurum, uyguladığı politikalar ile sosyal güvenlik alanında tüm paydaşların ihtiyaç ve beklentilerini ön planda tutan bir anlayışla hizmet sunmaktadır.

Stratejik yönetim anlayışı çerçevesinde hazırlanan 2010-2014 dönemi Stratejik Planı’nın hayata geçirilmesi kapsamında birçok yeniliğe imza atılmıştır. Bu dönemde stratejik yönetim sisteminin geliştirilmesi ve kültürünün yerleşmesi için çok sayıda çalışma gerçekleştirilmiştir.

2015-2019 dönemini kapsayan Stratejik Plan, Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsünün (TÜSSİDE) süreç ve yöntem danışmanlığında katılımcı bir anlayışla hazırlanmıştır. Stratejik Plan hazırlık sürecinde hem iç hem de dış paydaşların görüş ve önerilerini almak amacıyla Ortak Akıl Platformu (OAP) çalışmaları gerçekleştirilmiş ve paydaş beklentilerinin stratejik plana yansıtılmasına dikkat edilmiştir.

Kurumun 2015-2019 dönemi için hazırlanan Stratejik Planı, Bakanlık Makamı tarafından 04/07/2014 tarihinde onaylanmış ve 01/01/2015 tarihinden itibaren uygulanmaya başlamıştır. 01/11/2015 tarihinde gerçekleştirilen seçimler ile 24/11/2015 tarihinde 64’üncü Hükümetin kurulması sonucunda 23/02/2016 tarihli Bakanlık Makam Olur’u ile Kurumun 2015-2019 dönemi Stratejik Planı’nın 2017-2019 yılları için güncellenmesi kararı alınmıştır. Bu kapsamda mevcut yapı dikkate alınarak 2015-2019 dönemi Stratejik Planı’nda, 2017-2019 yılları için güncelleme çalışmaları yapılmıştır. 65’inci Hükümetin kurulması ve 01/09/2016 tarihinde Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanının değişmesi ile Stratejik Plan 2017-2019 yılları için güncellenmiştir.

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminin hayata geçirilmesiyle birlikte, Sayın Cumhurbaşkanımız tarafından 03/08/2018 tarihinde kamuoyuna açıklanan 100 Günlük İcraat Programında kurumların 2019-2023 dönemi için stratejik planlarını hazırlamaları talimatı verilmiştir. Bu çerçevede yasal dayanaklara uyularak ve birimlerle istişare edilerek SGK 2019-2023 Stratejik Planı hazırlanmıştır.

SGK 2024-2028 Stratejik Plan hazırlık çalışmalarını başlatmak üzere Stratejik Plan Genelgesi hazırlanmış, Bakanlık Makamı tarafından onaylanmıştır. 07/07/2022 tarihli ve 2022/14 sayılı Stratejik Plan Genelgesi ile çalışmalar başlatılmıştır.

2024-2028 Stratejik Planı'nın ilk bölümünde yasal çerçeve çalışmalarına yer verilmiş ve hazırlık süreci ayrıntılı bir şekilde ele alınmıştır.

İkinci bölümde durum analizi çalışmasına yer verilmiştir. Bu bölümde Kurumun tarihsel gelişimi, 2019-2023 Stratejik Planı'nın değerlendirilmesi, mevzuat ve üst politika belgeleri analizi, faaliyet alanları ve hizmetlerin belirlenmesi, paydaş analizi, kurum içi analiz, Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevresel Analiz (PESTLE), Güçlü-Zayıf Yönler, Fırsatlar-Tehditler (GZFT) ile tespit ve ihtiyaçların belirlenmesi başlıkları bulunmaktadır.

Planın üçüncü bölümünde; misyon, vizyon ve temel değerler yer alırken; dördüncü bölümde kurumsal anlamda belirlenmiş stratejik amaçlar, hedefler, stratejiler ve performans göstergeleri, strateji ve GZFT matrisi ile hedef riskleri ve kontrol faaliyetleri yer almaktadır. 2024-2028 dönemi için 6 adet stratejik amaç, bu amaçları gerçekleştirmek için 24 adet hedef ve bu hedeflere ulaşmak için 69 adet performans göstergesi belirlenmiştir. Planın ilerleyen bölümlerinde; hedeflerden sorumlu ve iş birliği yapılacak birimlere, maliyetlendirmeye, izleme ve değerlendirme sürecine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

Kurum Stratejik Planı'nın uygulama, izleme ve değerlendirme süreçleri bir bütünlük içerisinde yasal olarak verilen sürelerde birimlerin ve çalışanların katkılarıyla gerçekleştirilecektir.

## BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

### Misyon

Değişen sosyal güvenlik ihtiyaç ve risklerine karşı toplumu güvence altına alarak güvenilir, kaliteli ve yenilikçi bir anlayışla sürdürülebilir sosyal güvenlik hizmeti sunmak.

### Vizyon

Yenilikçi ve insan odaklı anlayışla topluma kaliteli hizmet sunan, sürdürülebilirliğini sağlamış, dünyada örnek alınan güçlü ve saygın bir kurum olmak.

### Temel Değerler

Sürdürülebilirlik  
İnsan odaklılık  
Erişilebilirlik  
Güvenilirlik  
Kaliteli hizmet  
Yenilikçilik  
Saygınlık  
Katılımcılık  
Çözüm odaklılık  
Adalet

Tablo 1. Amaç ve Hedefler

Amaçlar	Hedefler
Amaç 1. Prim gelirlerini artırmak	1.1. Cari dönem prim tahakkukunu ve tahsilatını artırmak
	1.2. İcraya intikal eden prim alacaklarının tahsilat tutarını artırmak
	1.3. Uluslararası gelişmeler ve ulusal plan-programlar çerçevesinde sosyal güvenliğe ilişkin araştırmalar gerçekleştirmek
	1.4. Kayıt dışı istihdamın önlenmesine katkıda bulunmak
	1.5. Güçlü bir denetim ve kontrol mekanizmasıyla kayıtlı istihdamın artmasına yönelik çalışmalar yapmak
Amaç 2. Sosyal güvenliği yaygınlaştırmak	2.1. Sosyal güvenlik ve prim ödeme bilincini artırmak
	2.2. Sosyal güvenlik alanında farkındalık oluşturmak
Amaç 3. Sağlık hizmetlerine erişimi kısıtlamadan sağlık harcamalarının sürdürülebilirliğini sağlamak	3.1. Sağlık sigortacılığının gelişimine yönelik politikalar üretmek
	3.2. Sağlık giderlerinin etkin yönetimi için izleme, değerlendirme, kontrol ve denetim sistemini geliştirmek
	3.3. Sağlık sigortacılığının gelişimine yönelik araştırmalar yürütmek



Amaçlar	Hedefler
Amaç 4. Kaliteli sosyal sigortacılık hizmeti vererek hizmet alan memnuniyetini artırmak	4.1. Emeklilik hizmetlerini etkinleştirmek
	4.2. Yurt dışı iş ve işlemlerini iyileştirmek
	4.3. Kısa vadeli sigorta hizmetlerini geliştirmek
	4.4. Tescil ve hizmet işlemlerini etkinleştirmek
Amaç 5. Kurumsal yönetim sistemini geliştirmek	5.1. Taşınmazları etkin yönetmek
	5.2. Kurumun personel yönetim kapasitesini geliştirmek
	5.3. Çalışanların eğitim memnuniyetini artırmak
	5.4. Hukuk hizmetlerini etkili bir şekilde gerçekleştirmek
	5.5. Dış ilişkileri ve dış mali kaynaklardan yararlanma imkânlarını geliştirmek
Amaç 6. Bilişim altyapısını geliştirmek	6.1. Bilgi teknolojisi sistemlerini geliştirmek
	6.2. Bilgi teknolojisi uygulamalarını geliştirmek
	6.3. Kurumsal izleme sistemini güçlendirmek
	6.4. Bilgi teknolojisi çerçevesinde analizler yürütmek
	6.5. İletişim kanallarını geliştirmek

**Tablo 2. Temel Performans Göstergeleri**

Plan Başlangıç Değeri* (2023)	Temel Performans Göstergeleri	Plan Sonu Hedeflenen Değer (2028)
106	PG1.1.2 Cari dönem prim tahakkuk miktarının bir önceki yıla göre değişim oranı (%)	15,29
112.302	PG1.4.1 Kayıt dışı olduğu tespit edilen iş yeri sayısı (adet)	217.302
774.258	PG1.4.2 Kayıt dışı çalıştığı tespit edilen kişi sayısı (adet)	1.474.258
0	PG3.1.2 Akılcı ilaç kullanımı ilkeleri ve fiyat politikalarının geliştirilmesi çerçevesinde belirli ürün grupları için geri ödeme listesindeki revize çalışma sayısı	5
0	PG3.2.3 Yurt dışı ilaç listesinde yer alan ilaçlar için kurulacak olan kontrol ve izleme sistemine her yıl eklenecek ilaç sayısı	25
17	PG4.1.1 4/1-(a) kapsamında ortalama yaşlılık aylığı bağlama süresi (gün)	14
17	PG4.1.2 4/1-(b) kapsamında ortalama yaşlılık aylığı bağlama süresi (gün)	14
10	PG4.1.3 4/1-(c) kapsamında ortalama yaşlılık ve emeklilik aylığı bağlama süresi (gün)	7
12	PG4.1.4 4/1-(c) kapsamında ortalama ölüm aylığı bağlama süresi (gün)	8
30	PG5.2.1 Yeni geliştirilen/entegre edilen yazılımların tamamlanma oranı (%)	60
28	PG5.5.1 Uluslararası ve bölgesel örgütler ile gerçekleştirilen çalışma sayısı	43
2	PG6.2.1 e-Devlet platformuna dâhil edilen uygulama sayısı (adet/yıl)	2

## I. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

### A. Yasal Çerçeve

5018 sayılı Kanun'da stratejik plan "Kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren plan" olarak tanımlanmıştır. Kanunla, kamu idarelerine kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde misyon ve vizyonlarını oluşturmak, amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve uygulamanın izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlama görevi verilmiştir.

5018 sayılı Kanun'un 9'uncu maddesine göre, stratejik plan hazırlamakla yükümlü olacak kamu idarelerinin ve stratejik planlama sürecine ilişkin takvimin tespiti ile stratejik planların kalkınma planı ve programlarla ilişkilendirilmesine yönelik usul ve esasların belirlenmesine Cumhurbaşkanı yetkili kılınmış ve stratejik planlama ve performans programları ile faaliyet raporlarına ilişkin merkezi uyumlaştırma Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına (SBB) verilmiştir. Bu görev kapsamında stratejik plan, performans programı ve faaliyet raporlarına ilişkin Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar, Performans Programları ve Faaliyet Raporları Hakkında Yönetmelik (Yönetmelik) 22/04/2021 tarihli ve 31462 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.

22/12/2005 tarihli ve 5436 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanunla (5436 sayılı Kanun) tüm kamu idarelerinde strateji geliştirme birimleri oluşturulmuştur. Bu birimler, 18/02/2006 tarihli ve 26084 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik ile stratejik planlama çalışmalarının koordinasyonu görevlendirilmiştir. Bu kapsamda Kurumdaki stratejik plan çalışmaları; üst yönetici başkanlığında, tüm birimlerin aktif katılım ve katkılarıyla Strateji Geliştirme Başkanlığının (SGB) koordinatörlüğünde yürütülerek Kurumun 2024-2028 Stratejik Planı hazırlanmıştır.

### B. Hazırlık Süreci

Kurumun 2024-2028 Stratejik Planı hazırlık çalışmalarını başlatmak üzere Yönetmelik ve Kamu İdareleri için Stratejik Planlama Kılavuzunda (Kılavuz) belirtilen hususlar çerçevesinde Stratejik Plan Genelgesi hazırlanarak Bakanlık Makamı tarafından onaylanmış ve 07/07/2022 tarihli ve 2022/14 sayılı Stratejik Plan Genelgesi ile çalışmalar başlatılmıştır.

22/07/2022 tarihli ve 49146399 sayılı yazı ile merkez teşkilatına 2024-2028 Stratejik Plan çalışmalarının başlatıldığı duyurulmuş ve harcama birimlerinin de sürece katılımını sağlamak amacıyla eş zamanlı olarak Stratejik Planlama Ekibinin oluşturulması için her birim adına ekipte yer alacak personel isimlerinin bildirilmesi istenilmiştir.

Yönetmelikte ve Kılavuzda belirtilen görevleri yerine getirmek üzere stratejik plan organizasyonunda önceki plan dönemlerinde olduğu gibi üç farklı gruba yer verilmiştir. 25/08/2022 tarihli ve 51035612 sayılı Makam Olur'u ile Strateji Geliştirme Kurulu, Stratejik Planlama Ekibi ve Strateji Geliştirme Birimi oluşturulmuş ve çalışmalar başlatılmıştır.

2024-2028 Stratejik Plan hazırlık sürecinde Stratejik Planlama Ekibine yol gösterici olması amacıyla 3 adet eğitim/seminer düzenlenmiştir. Bu eğitimlerden ilki; Cumhurbaşkanlığı SBB tarafından 24/01/2023 tarihinde stratejik planlama süreci hakkında verilen eğitimdir. İkinci eğitim 31/01/2023 tarihinde öğretim görevlisi tarafından verilen "Kalkınma Planının Bakış Açısıyla Sosyal Güvenlik Dünyasında Stratejik Planlamanın Yeri" konulu eğitimdir. 2024-2028 Stratejik Plan hazırlık sürecine ilişkin düzenlenen son eğitim ise Birleşmiş Milletler Kadın Birimi tarafından 19/09/2023 tarihinde "Türkiye'de Kadın-Erkek Eşitliğine Duyarlı Planlama ve Bütçeleme Uygulanması Projesi" kapsamında gerçekleştirilmiştir.

Grupların oluşturulması ve alınan eğitimlerin sonrasında kurum içi analiz çalışmaları ile PESTLE analizi ve GZFT analizi kapsamında daha önce yapılmış çalışmaların mevcut durumlar çerçevesinde ele alınıp Stratejik Planlama Ekiplerinden de alınacak görüşler doğrultusunda gözden geçirilerek nihai hale getirilmesi planlanmıştır.

Bu doğrultuda stratejik planlama sürecinde "Neredeyiz?" sorusunun cevabına yönelik olarak durum analizi çalışması gerçekleştirilmiştir. Durum analizi kapsamında kurumsal tarihçe, mevzuat analizi, paydaş analizi çalışmaları yapılmış, katılımçılık temelli bir süreç olması nedeniyle de iç ve dış paydaş görüşlerinin alınabilmesi amacıyla online paydaş anketi hazırlanmıştır.

Toplamda 14 sorunun sorulduğu anket çalışmasında paydaşlara; demografik bilgiler, Kurum iş ve işlemleri hakkındaki bilgi düzeyleri ve Kurum hakkındaki bilgilere erişim kaynakları sorulmuştur. Bununla birlikte Kurumun güçlü, zayıf, fırsat, tehdit olarak görülen alanlarında değerlendirmenin yapıldığı GZFT analizi gelecek dönemde Kurumu olumsuz etkileyebileceği düşünülen politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal ve çevresel gelişmeler hususunda görüşlerin derlendiği PESTLE analizi ile Kurum misyon, vizyon ve temel değerlerine ilişkin fikir ve önerilerin derlendiği çalışmalar yer almıştır. Kurum tarafından web adresi üzerinden hazırlanmış online anket formu; paydaş önceliklendirilmesi tablosundan hareketle 698 dış paydaşa ve 106 iç paydaşa uygulanarak saha çalışması tamamlanmıştır. İç ve dış paydaş görüşlerinin derlendiği anket çalışmasında analiz ve raporlama çalışmaları nihai hale getirilmiştir.

Bu çalışmalar devam ederken amaç, hedef ve bu hedefleri ölçmeye yönelik performans göstergelerinin belirlenmesi amacıyla birimler ile toplantılar gerçekleştirilmiştir. Birimler tarafından hazırlanan çalışmalar, Strateji Geliştirme Birimi tarafından konsolide edilmiş ve hedef kartları üzerinden hazırlanan dokümanlara birimler ile son hali verilmiştir. Bu çalışmalar doğrultusunda, 2024-2028 Stratejik Plan taslağı Yönetmelik ve Kılavuza uygun bir biçimde hazırlanmış olup Cumhurbaşkanlığı SBB'ye değerlendirilmek üzere gönderilmiş olup değerlendirme sonrasında gerekli düzenlemeler yapılarak nihai şekli verilen Stratejik Plan Bakanlık Makamınca onaylanmıştır.

## II. DURUM ANALİZİ

### A. Kurumsal Tarihçe

Devlet memurları, hizmet akdine tabi çalışanlar, tarım işlerinde çalışanlar, kendi adına ve hesabına bağımsız çalışanlar ile tarımda kendi adına ve hesabına bağımsız çalışanları kapsayan beş farklı emeklilik sisteminin, hak ve yükümlülüklerin eşit olacağı tek bir emeklilik sistemine dönüştürülmesi için Sosyal Sigortalar Kurumunu (SSK), Esnaf ve Sanatkarlar ve Diğer Bağımsız Çalışanlar Sosyal Sigortalar Kurumunu (BAĞ-KUR) ve T.C. Emekli Sandığını aynı çatı altında toplayan SGK, 20/05/2006 tarihli ve 26173 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren 5502 sayılı Sosyal Güvenlik Kurumuna İlişkin Bazı Düzenlemeler Hakkında Kanun (5502 sayılı Kanun) ile kurulmuştur.

5502 sayılı Kanunun yürürlüğe girmesinden sonra 24/11/2006 tarihinde Kurumun ilk Genel Kurul toplantısı yapılmış, seçimle gelen Yönetim Kurulu üyelerinin 28/11/2006 tarihinde göreve başlamalarıyla birlikte SSK, BAĞ-KUR ve T.C. Emekli Sandığının tüzel kişilikleri sona ermiştir.

Sosyal sigortalar alanında birçok konuda norm ve standart birliğini sağlayan 31/05/2006 tarihli ve 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu (5510 sayılı Kanun), 16/06/2006 tarihli ve 26200 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanmış ve Kanun’un 01/01/2007 tarihinde yürürlüğe girmesi öngörülmüştür. Ancak Kanun’un bazı maddelerinin Anayasa Mahkemesi tarafından iptal edilmesi, Kanun’a ek ve değişiklik getiren mevzuat düzenlemesi gibi nedenlerle yürürlük tarihi sırasıyla 01/07/2007, 01/01/2008 ve 01/06/2008 tarihlerine ertelenmiştir. 17/04/2008 tarihli ve 5754 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun (5754 sayılı Kanun) ile yapılan düzenleme gereği kademeli olarak 01/01/2008, 30/04/2008 ve 01/07/2008 tarihlerinde bazı maddeleriyle yürürlüğe giren 5510 sayılı Kanun, tüm hükümleriyle 01/10/2008 tarihinde uygulamaya koyulmuştur.

31/07/2008 tarihli ve 5797 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun (5797 sayılı Kanun) ile merkez teşkilatı yardımcı hizmet birimlerine İnşaat ve Emlak Daire Başkanlığı (İEDB) dahil edilmiştir. 07/11/2008 tarihinde "Sosyal Güvenlik Kurumu Yüksek Sağlık Kurulu" oluşturulmuştur.

03/06/2011 tarihli ve 633 sayılı Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname (633 sayılı KHK) ile "Primsiz Ödemeler Genel Müdürlüğü" kapatılmıştır. 11/10/2011 tarihli ve 665 sayılı Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Hükmünde Kararname (665 sayılı KHK) ile Sosyal Sigortalar Genel Müdürlüğü yeniden yapılandırılarak emeklilik ve prim hizmetlerinin daha etkin ve verimli yürütülebilmesi amacıyla Emeklilik Hizmetleri Genel Müdürlüğü (EHGM) ve Sigorta Primleri Genel Müdürlüğü (SPGM) adı ile iki yeni genel

müdürlük oluşturulmuş, ayrıca SGB bünyesinde kurulabilecek daire başkanlığı sayısı 4'ten 5'e çıkarılmıştır.

06/02/2014 tarihli ve 6518 sayılı Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun (6518 sayılı Kanun) ile Kurum bünyesinde kurulabilecek daire başkanlığı sayısı; Genel Müdürlüklerde 8'den 11'e, SGB'de ise 5'ten 6'ya çıkarılmıştır. 10/09/2014 tarihli ve 6552 sayılı İş Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması ile Bazı Alacakların Yeniden Yapılandırılmasına Dair Kanun (6552 sayılı Kanun) ile merkez teşkilatı yardımcı hizmet birimlerine Eğitim, Araştırma ve Geliştirme Merkezi Başkanlığı (EAGMB) dâhil edilmiştir.

09/07/2018 tarihli ve 30473 sayılı 3'üncü Mükerrer Resmî Gazete'de yayımlanan 02/07/2018 tarihli ve 703 sayılı Anayasa'da Yapılan Değişikliklere Uyum Sağlanması Amacıyla Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında KHK'nın (703 sayılı KHK) 88'inci maddesinin yürürlüğe girdiği 09/07/2018 tarihi itibarıyla, 5502 sayılı Kanun'un bazı maddeleri yürürlükten kaldırılmıştır. Aynı KHK'nın 4'üncü maddesi ile Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (ÇSGB) ile Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı birleştirilerek Çalışma, Sosyal Hizmetler ve Aile Bakanlığı kurulmuştur.

15/07/2018 tarihli ve 30479 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 4 sayılı Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin (4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi) 403'üncü maddesi ile Çalışma, Sosyal Hizmetler ve Aile Bakanlığının ilgili kuruluşu olarak; kamu tüzel kişiliğini haiz, idari ve mali açıdan özerk, 5502 sayılı Kanunda ve 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nde hüküm bulunmayan durumlarda özel hukuk hükümlerine tabi SGK kurulmuştur. Söz konusu kararname ile merkez teşkilatındaki "ana, danışma ve yardımcı hizmet birimi" sınıflandırması kaldırılarak hizmet birimleri yeniden sıralanmış, yılda bir kez sosyal güvenlik politikaları ve uygulamaları konularında görüş bildirmek üzere toplanması öngörülen Sosyal Güvenlik Yüksek Danışma Kurulu uygulaması sonlandırılmıştır.

04/08/2018 tarihli ve 30499 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 15 sayılı Bazı Cumhurbaşkanlığı Kararnamelerinde Değişiklik Yapılması Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (15 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi) ile ilgili kuruluşu olunan Bakanlığın adı Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı şeklinde değiştirilmiştir.

21/04/2021 tarihli ve 31461 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı ile Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığının Kurulması ile Kamu Personel İşlemlerinin Yürütülmesine İlişkin Bazı Cumhurbaşkanlığı Kararnamelerinde Değişiklik Yapılmasına Dair 73 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (73 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi) ile 10/07/2018 tarihli ve 30474 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin (1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi) bazı maddelerinde değişiklik yapılarak Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı ile Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı ayrı bakanlıklar şeklinde kurulmuştur. 73 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı



Kararnamesi'nde yapılan değişiklikle Sosyal Güvenlik Kurumu, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığının ilgili kuruluşu olarak belirlenmiştir.

## B. 2019-2023 Dönemi Stratejik Planı'nın Değerlendirilmesi

Sosyal güvenlik reformu ile ülkeyi geleceğe taşıyacak ve toplumun geleceğe daha güvenli bakabilmesini sağlayacak, mali anlamda sürdürülebilirlik ve vatandaş odaklılık hedefleri çerçevesinde eşit ve adil bir sosyal güvenlik sistemini hayata geçirmeyi amaçlayan, gerek sosyal güvenlik hizmetlerinin kapsamı gerekse gelişmiş bilgi işlem altyapısıyla sunduğu kesintisiz hizmet ile dünyada birçok alanda örnek alınan Kurumu, daha ileri seviyelere ulaştırmak adına hazırlanan SGK 2019-2023 dönemi Stratejik Planı'nda;

“Prim Gelirlerini Artırmak”, “Sosyal Güvenliği Yaygınlaştırmak”, “Sağlık Hizmetlerine Erişimi Kısıtlamadan Sağlık Harcamalarının Sürdürülebilirliğini Sağlamak”, “Kaliteli Sosyal Sigortacılık Hizmeti Vererek Hizmet Alan Memnuniyetini Artırmak”, “Kurumsal Yönetim Sistemini Geliştirmek” ve “Bilişim Altyapısını Geliştirmek” olmak üzere 6 adet stratejik amaç belirlenmiştir. Bu amaçları gerçekleştirmek için 26 adet hedef ve 63 adet strateji ile hedeflerin performansını ölçmeye yönelik toplam 84 adet performans göstergesine yer verilmiştir.

2019-2023 dönemi için “Prim Gelirlerini Artırmak” amacı çerçevesindeki sayısal verilere bakıldığında Kurumun 2022 yılında prim gelirlerinin bütçeye göre %44,82 oranında artarak 715.047 milyon TL olduğu görülmektedir. Prim gelirlerinde gözlenen artışta; asgari ücret artışı, sigortalı sayısı, memur maaş katsayısındaki değişimler ve prim yapılandırma gelirlerindeki artışlar etkili olmuştur.

“Sosyal Güvenliği Yaygınlaştırmak” amacı çerçevesinde Aralık 2021-Temmuz 2023 dönemini içeren Türkiye nüfusu, sosyal sigorta kapsamı, aktif sigortalı sayısı, 4/1-(a) kapsamındaki sigortalıların aktif sigortalı içindeki oranı (%) ve pasif sigortalı sayısına ilişkin sayısal veriler Tablo 3'te yer almaktadır.

**Tablo 3. Sigortalı İstatistikleri (2021-2023)\***

Yıllar	Aralık 2021	Aralık 2022	2023
Türkiye Nüfusu**	84.680.273	85.279.553	85.279.553
Sosyal Sigorta Kapsamı	74.126.902	75.529.600	75.821.249
Aktif Sigortalı Sayısı	24.745.149	26.344.234	24.947.558
4/1-(a) Kapsamındaki Sigortalıların Aktif Sigortalı İçindeki Oranı (%)	%74,36	%75,21	%72,91
Pasif Sigortalı Sayısı	13.644.030	13.933.020	15.628.029

\*Veriler, SGK 2023 yılı Ağustos ayı aylık istatistik bülteninden alınmıştır.

\*\*2023 yılı Temmuz ayı TÜİK bülteninden alınmıştır.

Tablo verileri değerlendirildiğinde; sosyal sigorta kapsamının Türkiye nüfusu içindeki oranının 2021 yılı Aralık ayı için %87,53 ve 2022 yılı Aralık ayı için %88,56 iken 2023 Ağustos ayı itibarıyla %88,91 olduğu görülmektedir. Sosyal sigorta kapsamında olmayıp genel sağlık sigortası (GSS) hizmetlerinden yararlanan vatandaşlar da eklendiğinde sosyal güvenlik kapsamı, Türkiye nüfusunun %99'una ulaşmaktadır.

Kurumun en yüksek gider kalemleri arasında yer alan sağlık giderlerinin disipline edilmesi gelir gider arasındaki açığın kapatılmasında temel politika alanlarından biri olmuştur. 2019-2023 döneminin “Sağlık Hizmetlerine Erişimi Kısıtlamadan Sağlık Harcamalarının Sürdürülebilirliğini Sağlamak” olan üçüncü stratejik amacı kapsamında, GSS ile tüm vatandaşların sağlık hizmetlerine eşit şartlarda erişimi sağlanmıştır.

Temel değerlerinden biri “Kaliteli Hizmet” olan Kurum, 2019-2023 döneminin dördüncü stratejik amacını “Kaliteli Sosyal Sigortacılık Hizmeti Vererek Hizmet Alan Memnuniyetini Artırmak” olarak belirlemiştir. Bu amaçla tescil, emeklilik, yurt dışı ve kısa vadeli iş ve işlemlerin daha etkin ve hızlı bir şekilde sunulması hedeflenmiştir.

Vatandaş odaklı hizmet anlayışını benimseyen Kurum; 2019-2023 döneminde beşinci olarak “Kurumsal Yönetim Sistemini Geliştirmek” amacını belirlemiş, bu kapsamda bürokrasinin azaltılmasına, hizmet noktalarının iyileştirilmesine ve sayılarının artırılmasına önem vermiştir. Ayrıca iletişim kanallarının çeşitlendirilmesi, çalışan memnuniyeti, mevzuatın anlaşılabilirliği ve uygulanabilirliği, bilgi teknolojilerinin önemi, kaynakların etkin kullanımı, kurum içi denetim ve kontrol mekanizmalarının işlerliği, fiziki şartlar ve dış ilişkilerin gelişimi göz önünde bulundurulmuştur. Bunun yanında, kurumsal başarının temelinde yer alan çalışanların işe yönelik ve kişisel gelişimleri için çok sayıda hizmet içi eğitim ve kişisel gelişim faaliyetleri gerçekleştirilmiştir.

2019-2023 dönemi, Kurum açısından önceki plan dönemine göre kurumsal ve bilgi işlem altyapılarının daha fazla geliştirildiği, hizmet kalitesinin ve hızının artırıldığı bir dönem olmuştur. Kurum, hizmet ve teknoloji alanında getirdiği yeniliklerle ülkemizde ve dünyada örnek alınan bir kamu kurumu olmaya devam etmektedir.

2022 yılı Stratejik Plan Değerlendirme Raporu sonuçlarına göre, 2019-2023 yılı Stratejik Planı’nda yer alan 84 adet performans göstergesinden 58 tanesinde %100 hedefine ulaşılmış veya hedef aşılmıştır. Gerçekleşme değeri %50-%100 arasında olan 15 performans göstergesi bulunmaktadır. 3 performans göstergesinde %50 ve altında performans gerçekleşmiş olup 8 performans göstergesinde gerçekleşme değeri %0 olmuş ve hedefe ulaşılamamıştır.

Performans göstergelerinin hedefe ulaşamama nedenleri genel olarak değerlendirildiğinde; ulusal ve uluslararası bürokratik ve hukuki nedenler, tasarruf tedbirleri, mücbir sebepler (doğal afet, pandemi vb.), uzman personel yetersizliği ve yüksek maliyet gibi sebeplerin ön plana çıktığı görülmektedir.

Yüksek maliyet nedeniyle hedefe ulaşamayan göstergelere 2024-2028 Stratejik Planı’nda yer verilmemiştir. Tasarruf tedbirleri ve mücbir sebepler nedeniyle hedeflenen değere ulaşamayan göstergelere yönelik alternatif çözümler bulunmuş ve 2024-2028 Stratejik Planı’nda farklı göstergeler belirlenmiştir. Uluslararası bürokratik engeller ve hukuki nedenlerle gerçekleşmeyen göstergelere yönelik uluslararası platformda çalışmalar sürdürülmekle birlikte bu göstergelere 2024-2028 Stratejik Planı’nda yer verilmemiştir.

### C. Mevzuat Analizi

4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 410'uncu maddesi gereğince Kurum Başkanlık teşkilatı; merkez ve taşra teşkilatından meydana gelmekte ve merkez teşkilatı hizmet birimlerinden oluşmaktadır.

Başkanlık merkez teşkilatının görev, yetki ve sorumlulukları "Sosyal Güvenlik Kurumu Merkez Teşkilatı Çalışma Yönetmeliği" ile düzenlenmiştir. 17/11/2016 tarihli ve 2016/424 sayılı Yönetim Kurulu Kararı ile revize edilerek 15/12/2016 tarihli Bakanlık Makam Olur'u ile yürürlüğe giren yönetmelik, 21/10/2021 tarihli ve 2021/370 sayılı Yönetim Kurulu Kararı ile yeniden revize edilmiştir. Kurum tarafından görülen ihtiyaca istinaden söz konusu yönetmelik, 28/04/2022 tarihli ve 125 sayılı Yönetim Kurulu Kararı ile "Sosyal Güvenlik Kurumu Merkez Çalışma Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik" ile yeniden düzenlenmiş olup bu kapsamda Başkanlık merkez teşkilatı görev, yetki ve sorumlulukları yeniden belirlenmiştir.

4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 427'nci maddesi gereğince Kurum taşra teşkilatı her ilde kurulan Sosyal Güvenlik İl Müdürlükleri (SGİM) ile SGİM'lere bağlı olarak kurulan Sosyal Güvenlik Merkezlerinden (SGM) oluşur.

Kurum taşra teşkilatının görev, yetki ve sorumlulukları, 01/10/2010 tarihli ve 27716 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan "Sosyal Güvenlik Kurumu Taşra Teşkilatı Kuruluş ve Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik" ile düzenlenmiştir. Söz konusu yönetmelik 09/12/2016 tarihli ve 29913 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan "Sosyal Güvenlik Kurumu Taşra Teşkilatı Kuruluş ve Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik" ile revize edilmiştir.

Kurum İç Kontrol Standartları Eylem Planı gereğince kontrol ortamının oluşturulması için Kurumda çalışan tüm personelin temel görev ve sorumluluklarını kapsayan "Sosyal Güvenlik Kurumu Unvan Bazında İş/Görev Tanımları Kitabı" hazırlanmış ve 2011/35 No'lu Genelge ile 30/03/2011 tarihinde yürürlüğe konulmuştur. Kitap, organizasyon yapısında meydana gelen değişikliklere uygun olarak 29/06/2017 tarihli ve 2017/23 No'lu Genelge ile güncellenmiştir.

Kurum merkez birimlerine ait süreçler ve süreç kartları iki ciltlik kitap halinde hazırlanarak 18/05/2021 tarihli ve 2021/17 No'lu Genelge ile yayımlanmıştır.

Kurum taşra birimlerine ait süreçler hazırlanmış ve 2013 yılı Temmuz ayında Kurum intranet sayfasında yayınlanmıştır.

İdare tarafından sunulan hizmetler ve hizmetlerin yararlanıcıları Tablo 8'de yer alan paydaş/hizmet matrisinde belirtilmiştir.

Hizmetlerin ne şekilde sunulacağı, 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin "Kurumun Amacı ve Görevleri" başlıklı 405'inci maddesinde "Sosyal sigortacılık ilkelerine dayalı etkin, adil, kolay erişilebilir, aktüeryal ve mali açıdan sürdürülebilir, çağdaş standartlarda" şeklinde

belirtilmiş olup ayrıca Kurum Stratejik Planı “Geleceğe Bakış” bölümündeki misyon, vizyon ve temel değerler alanında da yer almıştır.

Kurumun yetki ve görevlerine ilişkin temel yasal düzenlemelerinin yer aldığı veriler Tablo 4’te yer almaktadır.

Tablo 4. Mevzuat Analizi Tablosu

Yasal Yükümlülükler	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Genel Sağlık Sigortası Hizmetleri Sağlık Hizmetleri Finansmanı Koruyucu Sağlık Hizmetleri Finansmanı Eczane Ödemeleri Optik Ödemeleri Tıbbi Malzeme Ödemeleri	5018 sayılı Kanun m. 33 5510 sayılı Kanun m. 59, 60, 61, 63, 64, 65, 66, 68, 69, 70, 72, 73, 74, 78, 97, 100, 103, Ek 4, Ek 4, geçici 12, geçici 18, geçici 30, geçici 49 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi m. 416	Yürütülen hizmetlerde diğer idarelerle mevzuattan kaynaklanan görev ve yetki çakışması yoktur. Mevzuatta yer verilen yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir. 5510 sayılı Kanun'un m. 74 hükmü gereği gündelik, yol giderleri ve refakatçi giderlerinin, kısa ve uzun vadeli sigorta kolları prim gelirlerinden karşılanması gerekmektedir. Tıbbi Malzeme Ödemeleri: Firmalar tarafından teslim edilen dosyalarda eksiklikler olması ve firmaların bu eksiklikleri geç tamamlamaları sonucunda değerlendirme süreçleri uzamaktadır.	Yasal bir ihtiyaç bulunmamaktadır. Nitelikli personel sayısının artırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.
Tescil ve Hizmet Tespiti İşlemleri Sigortalı Bildirimi ve Tescili Genel Sağlık Sigortası Bildirim, Tescil ve Prim İşlemleri Hizmet Tespiti	506 sayılı Kanun m. 2, 8, 9, 20, 79, 140, Mülga 2 1479 sayılı Kanun m. 24 2829 sayılı Kanun m. 4 5434 sayılı Kanun m.12 5510 sayılı Kanun m. 4, 8, 13, 14, 38, 56, 60, 61, 81, 86, 88, 96, 100, 102 ve Ek m. 13 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi m. 415	Görev ve yetki çakışması yoktur. Mevzuatta yer verilen yasal yükümlülükler yerine getirilmektedir. Yabancı uyruklu öğrenciler için aranan üç aylık başvuru şartı nedeniyle genel sağlık sigortası (GSS) kapsamına alınan yabancı uyruklu öğrenci sayısı sınırlı kalmaktadır. Türk soylu olanlar için aranan Türkiye'de yakını bulunma ve çalışma izni muafiyeti şartı nedeniyle GSS kapsamına alınan sigortalı sayısı sınırlı kalmaktadır. Mülga 2829 sayılı Sosyal Güvenlik Kurumlarına Tabi Olarak Geçen Hizmetlerin Birleştirilmesi Hakkında Kanunun 4'üncü maddesine göre Emekli Sandığı, SSK, BAĞ-KUR, Banka Sandıkları kapsamında çeşitli işlerde çalışmış olanların hizmet süreleri, aynı tarihlere rastlamamak kaydıyla bu Kanuna göre aylık bağlanmasına hak kazanıldığında birleştirilmektedir.	5510 sayılı Kanunun 60'ıncı maddesinin yedinci fıkrası düzenlenerek, üç aylık hak düşürücü sürede değişikliğe gidilmesi gerekmektedir. 5510 sayılı Kanunun Ek 13'üncü maddesinde yer alan Türk soylu olanlar için aranan başvuru şartlarının kaldırılması gerekmektedir. 4/1-(c) kapsamındaki sigortalılık sürelerinin doğru bildirim için 5510 sayılı Kanunun 100'üncü maddesi gereğince kamu kurumları tarafından, sigortalılık işlemlerine esas bilgilerin HİTAP'a zamanında ve uygun şekilde aktarılıp aktarılmadığına yönelik düzenli kontroller yapılmalı ve eğitimler düzenlenmelidir.

Yasal Yükümlülükler	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
İş Kazası-Meslek Hastalığı Sigortası Hastalık ve Analık Sigortası	506 sayılı Kanun m. 19 5510 sayılı Kanun m. 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 32, 37, 97 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi m. 414	Yürütülen hizmetlerde diğer idarelerle mevzuattan kaynaklanan görev ve yetki çakışması yoktur. Mevzuatta yer verilen yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir. Personelin sayıca yetersiz olmasının yanında, sürekli değişen sosyal güvenlik mevzuatına uyumu doğrultusunda eğitim verilmesi gerekmektedir.	Yasal bir ihtiyaç bulunmamaktadır. Personel sayısının ve Kurum personeline verilen eğitimlerin artırılması gerekmektedir.
Malullük Sigortası Sağlık Kurulları Malullük Aylığı Vazife Malullüğü Aylığı	5434 sayılı Kanun m.13, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 51, 52, 53, 54, 55, 64, 65, ek m. 19, 68, 77, 79, 81, 84, 85, 86 5502 sayılı Kanun m.28 5510 sayılı Kanun m. 3, 4, 14, 19, 25, 26, 27, 28, 29, 34, 35, 38, 47, 58, 94, 95, ek m. 15, geçici m. 2, geçici m. 4, geçici m. 10 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi m. 414	Yürütülen hizmetlerde diğer idarelerle mevzuattan kaynaklanan görev ve yetki çakışması bulunmamaktadır. Mevzuatta yer verilen yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir. Personelin sayıca yetersiz olmasının yanında, sürekli değişen sosyal güvenlik mevzuatına uyumu doğrultusunda eğitim verilmesi gerekmektedir.	Yasal bir ihtiyaç bulunmamaktadır. Personel sayısının ve Kurum personeline verilen eğitimlerin artırılması gerekmektedir.
Yaşlılık Sigortası Yaşlılık Aylığı Yaşlılık Toptan Ödemesi	3201 sayılı Kanun m. 1 ,2 ,3, 4, 5, 6, 8, 9, 10, 12, geçici m. 5,6,7 5434 sayılı Kanun m.13, 32, 39, 40, 41, 42, 82, 83, 84, 89, 91 Ek m. 19, 68, 70, 81, 84, 85, 86 geçici 205 5510 sayılı Kanun m. 28, 29, 30, 31, 38, 43, 44, Ek m.3, geçici m. 1, 2, 4 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi m. 414, 427	Sigortalılara yaşlılık aylığı ve toptan ödemesi bağlanmasına ilişkin mevzuatta yer verilen yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmekte olup diğer idarelerle mevzuattan kaynaklanan görev ve yetki çakışması bulunmamaktadır. Personelin sayıca yetersiz olmasının yanında, sürekli değişen sosyal güvenlik mevzuatına uyumu doğrultusunda eğitim verilmesi gerekmektedir.	Yasal bir ihtiyaç bulunmamaktadır. Personel sayısının ve Kurum personeline verilen eğitimlerin artırılması gerekmektedir.



Yasal Yükümlülükler	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Ölüm Sigortası Ölüm Aylığı Ölüm Toptan Ödemesi Evlenme Ödeneği Cenaze Ödeneği	5434 sayılı Kanun m. 66, 67, 68, 69, 71, 72, 73, 74, 75, 77, 78, 80, 82, 83, 84, 85, 86, 90, Ek m. 4, 19, 68, 81, 84, 85, 86 5510 Sayılı Kanun m. 16, 20, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 43, 47, 54, Ek m.3, geçici 1, 2, 4 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi m. 414, 427	Hak sahiplerine ölüm aylığı ve toptan ödemesi bağlanmasına ilişkin mevzuatta yer verilen yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmekte olup diğer idarelerle mevzuattan kaynaklanan görev ve yetki çakışması bulunmamaktadır. Bununla birlikte; personelin sayıca yetersiz olmasının yanında, sürekli değişen sosyal güvenlik mevzuatına uyumu doğrultusunda eğitim verilmesi gerekmektedir.	Yasal bir ihtiyaç bulunmamaktadır. Personel sayısının ve Kurum personeline verilen eğitimlerin artırılması gerekmektedir.
Primsiz Aylık İşlemleri	442 sayılı Köy Kanunu Mülga m. Ek 16, Ek.17, Geçici 1., Geçici 2. 1005 sayılı Kanun m. 1 2330 sayılı Kanun m. 2, 4 3292 sayılı Kanun m. 1, 2, 3, 4 3713 sayılı Kanun m.21, Ek m.3 5233 sayılı Kanun m. Ek 1., G. m. 5. 0 5269 sayılı Kanun m. 4 5434 sayılı Kanun m. 45, 56,72 5510 sayılı Kanun G. m.18 5774 sayılı Kanun m. 2, 3, 4, 5, 6, Geçici m. 2, Geçici m. 4 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi m.414	Diğer idarelerle mevzuattan kaynaklanan görev ve yetki çakışması bulunmamaktadır.	Yasal bir ihtiyaç bulunmamaktadır.

Yasal Yükümlülükler	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Veri Paylaşımı İşlemleri	5502 sayılı Kanun m.35 5510 sayılı Kanun m.100 6698 sayılı Kanun m. 6 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi m. 415	Diğer idarelerle mevzuattan kaynaklanan görev ve yetki çakışması bulunmamaktadır. İlgili mevzuat hükümleri sebebiyle bazı kurum ve kuruluşlar ile veri paylaşımı yapılamamaktadır. Vatandaşa sunulan kamu hizmetinin etkinliğinde sorunlar yaşanabilmektedir.	Veri paylaşımında etkinliğin artırılabilmesi için konu ile ilgili yasal mevzuatın değiştirilerek veri paylaşımı yapılan kurum ve kuruluş sayısı artırılmalıdır.
Prim İşlemleri Prim Alınması Süresinde Ödenmeyen Prim ve Diğer Alacakların Tahsili	5510 sayılı Kanun m.11, 37, 40, 41, 43, 45, 46, 49, 51, 52, 53, 79, 80, 81, 82, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 93, 102, Ek m. 3, 4, 5, 6, 11, Geçici m. 4, 11, 12, 38, 60 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun	Bazı belediyelerle prim alacaklarının tahsilatında sorun yaşanmaktadır. Primini kendi ödeyen sigortalıların prim tahsilat oranları primleri işverenlerince ödenen sigortalılara kıyasla düşük kalmaktadır. Yürürlüğe konulan yapılandırma kanunları birikmiş prim borçlarının tahsilatını olumlu etkilemekle birlikte, sigortalı ve işverenlerde oluşan yapılandırma beklentisi cari dönem prim tahsilatlarını olumsuz etkileyebilmektedir. Görev ve yetki çakışması bulunmamaktadır. Yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir. Mevzuatta yer almayan hizmet bulunmamaktadır. İcra memuru sayısının yetersizliği nedeniyle icra takip ve tahsilat işlemleri etkin şekilde yerine getirilememektedir.	Belediyelerin, her ay genel bütçe vergi gelirleri toplamı üzerinden ayrılacak paylarından yapılan kesinti uygulamasının devam ettirilmesi gerekmektedir. Bununla birlikte belediyelerden ve belediye şirketlerinden olan prim alacaklarının, belediye ve belediye şirketlerinin bütçe imkanları ile ödeyemeyecekleri duruma gelmesini önlemek için yeni oluşacak prim alacaklarının %40 kesinti limitine dahil edilmeden ayrıca kesilmesi gerekmekte ve belediye şirketlerine ilişkin 5779 sayılı Kanun gereğince yapılan kesintiye dahil edilmesine imkân verecek yasal düzenleme yapılması gerekmektedir. Cebri tahsilat yöntemlerinin etkin uygulanması gerekmektedir. İcra takip işlemlerinin etkin ve verimli şekilde yürütülebilmesi için icra memuru sayısının artırılması gerekmektedir.

Yasal Yükümlülükler	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Personel Dairesi Başkanlığı İş ve İşlemleri	4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi m. 421	Kurumun genişleyen hizmet alanı ve sürekli artan iş yükü ile uyumlu sayıda personel atama izni verilmemesi nedeniyle personel ihtiyacı yeterince karşılanamamaktadır.	Personel uygulamaları yazılımlarının daha verimli, ergonomik ve teknolojik gelişmelere göre yeniden dizaynı için gerekli çalışmaların başlatılarak daha etkin, verimli ve daha sistematik bir yazılım programı oluşturabilmek için tüm modüllerin geliştirilmesi ve birbiri ile entegre edilmesi sağlanmalıdır.
İnşaat ve Emlak Dairesi Başkanlığı İş ve İşlemleri	2942 sayılı Kamulaştırma Kanunu 4734 sayılı Kanun 5018 Sayılı Kanun 5510 sayılı Kanununun Geçici 41. m. 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi m. 409	4735 sayılı Kanunun Ek-8 Yapım İşleri Genel Şartnamesi'nin 25'inci maddesinin 4'üncü fıkrasında yer alan "15 yıl müteselsilen sorumluluk" ifadesi uygulamada tereddütler yaratmaktadır. Kurumumuz Taşınmaz Yönetmeliğinin Borçlar Kanunu'nun genel hükümleri ile uyumsuzluğundan kaynaklı uygulamada sıkıntılar yaşanmaktadır.	Söz konusu müteselsilen 15 yıl sorumluluk kavramının; hangi imalatları ne şart ve ne şekilde kapsadığının netleştirilmesi. Yönetmelik değişikliği gerekmektedir.
Aktüerya ve Fon Yönetimi Daire Başkanlığı İş ve İşlemleri	4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi m. 419	Birimimizin yürütmekte olduğu hizmetlerde diğer birimlerle mevzuattan kaynaklanan görev ve yetki çakışması bulunmamaktadır. Mevzuatta yer verilen yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir.	Yasal bir ihtiyaç bulunmamaktadır.
Strateji Geliştirme Başkanlığı İş ve İşlemleri	4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, m. 420	Görev alanında yürütülen iş ve işlemlere ilişkin diğer idarelerle mevzuattan kaynaklanan görev ve yetki çakışması bulunmamaktadır. Mevzuatta yer verilen yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir.	Yasal bir ihtiyaç bulunmamaktadır.

Yasal Yükümlülükler	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Eğitim, Araştırma ve Geliştirme Merkezi Başkanlığı İş ve İşlemleri	4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, m. 424	Sertifikalı eğitim programlarının iş ve işlemlerine yönelik usul ve esasları belirten ikincil mevzuat ihtiyaç bulunmaktadır.	SGK Eğitim Programları Sertifika Yönergesi hazırlık çalışmaları devam etmektedir.
Hukuk Müşavirliği İş ve İşlemleri	4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, m. 425	SGK 5018 sayılı Kanunun ekli (IV) sayılı cetvelinde yer alan, idari ve mali açıdan özerk, 5502 sayılı Kanun ve 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinde hüküm bulunmayan hallerde özel hukuk hükümlerine tabi bir kamu kurumu olup, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığının ilgili kuruluşudur. ÇSGB'nin ilgili kuruluşu olan SGK HMÜŞ'ün görevlerinin, 5502 sayılı Kanun'un mülga 21'inci maddesi çerçevesinde yeniden düzenlenmesinin uygun olacağı değerlendirilmektedir.	Yasal bir ihtiyaç bulunmaktadır.
Rehberlik ve Teftiş Başkanlığı Denetim İş ve İşlemleri Rehberlik Faaliyeti	5510 sayılı Kanun m. 13, 14, 59, 73/12, 78, 85 86 6735 sayılı Uluslararası İşgücü Kanunu Kanun m. 23 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi m. 418, 428	5510 sayılı Kanun'un ilgili maddeleri gereği yasal yükümlülükler yerine getirilmekte olup mevzuata uygun olmayan bir işlem veya mevzuatta bulunduğu halde uygulanamayan bir yükümlülük bulunmamaktadır. Kayıt dışı istihdam oranını düşürmek için çalışmalar devam etmektedir. Sağlık hizmetlerine ilişkin yapılan harcamalar yıllar itibarıyla artış göstermektedir ve suiistimaller olmaktadır. Kullanılan personel uygulama yazılımlarının gelişen ve değişen teknolojinin gerisinde kalması sonucunda modüllerin birbirinden bağımsız çalışması zaman/emek yahut hak kaybına neden olmaktadır.	Denetim kapasitesinin daha etkin kullanılabilmesi için planlı denetim ve veri analizi yöntemlerinin kullanılması gerekmektedir.

Yasal Yükümlülükler	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
İç Denetim Birim Başkanlığı İş ve İşlemleri	5018 sayılı Kanun	Birimin yürütmekte olduğu hizmetlerde diğer idarelerle/birimlerle mevzuattan kaynaklanan görev ve yetki çakışması bulunmamaktadır. Mevzuatta yer verilen yasal yükümlülükler tümüyle yerine getirilmektedir. Buna ilişkin mevzuat değişikliğine gerek bulunmamaktadır.	Yapılan faaliyetlere ilişkin herhangi bir ihtiyaç bulunmamaktadır.

## D. Üst Politika Belgeleri Analizi

Tablo 5. Üst Politika Belgeleri Analizi (12'nci Kalkınma Planı)

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
<b>3.1. İSTİKRARLI BÜYÜME, GÜÇLÜ EKONOMİ</b>		
<b>3.1.2. Yurtiçi Tasarruflar</b>	<b>349.1.</b> OKS'nin işveren katkısını da içeren ikinci basamak emeklilik sistemine dönüşeceği tamamlayıcı emeklilik sistemi kurulacaktır.	Kaliteli Sosyal Sigortacılık Hizmeti Vererek Hizmet Alan Memnuniyetini Artırmak
<b>3.1.6. Maliye Politikası</b>	<b>394.</b> Emeklilik ve sağlık harcamaları kontrol altında tutulacak, kayıt dışı istihdam ve ücretle etkin bir şekilde mücadele edilerek prim tahsilatları artırılacak ve sosyal güvenlik sisteminin aktüeryal dengesi güçlendirilecektir. <b>401.4.</b> Kayıt dışılıkla mücadele, yapay zekâ, büyük veri gibi teknolojik imkânlar destekli risk analiz faaliyetleriyle ve tüm tarafların etkin katılımıyla yürütülecektir.	Prim Gelirlerini Artırmak Sosyal Güvenliği Yaygınlaştırmak
<b>3.1.7. Sosyal Güvenlik Sistemi ve Finansmanı</b>	<b>404.1.</b> Sisteme girişlerin kolaylaştırılması için farklı meslek ve gelir gruplarına yönelik yeni uygulamalar geliştirilecektir. <b>404.2.</b> Kolay işverenlik uygulaması yaygınlaştırılacaktır. <b>404.3.</b> Düşük gelirli esnaf, sanatkâr, çiftçiler ve mevsimlik çalışanlar gibi gruplara özel sosyal sigorta programları oluşturulacaktır. <b>405.1.</b> Dijitalleşmeyle birlikte geleneksel işyeri kavramının dışında ortaya çıkan yeni çalışma modellerinin sosyal güvenlik sistemiyle uyumlaştırılması için teknik ve hukuki altyapının güçlendirilmesine ilişkin çalışmalar yapılacaktır. <b>405.2.</b> Sosyal güvenlik uygulamalarının başta kısmi süreli çalışma olmak üzere esnek çalışma modelleriyle uyumu artırılacaktır. <b>406.1.</b> Sosyal güvenlik sisteminde hakkaniyeti ve aktüeryal dengeyi güçlendirecek reformlar hayata geçirilecektir. <b>406.2.</b> Aylık bağlama sistemi kişilerin daha çok istihdamda kalmasını teşvik edecek ve mali yük getirmeyecek şekilde yeniden düzenlenecektir. <b>406.3.</b> Sosyal güvenlik sisteminin mali sürdürülebilirliğinin sağlanması amacıyla emeklilik kriterlerinin belirlenmesinde doğuştan beklenen yaşam süresi artışı ile uyumlu otomatik ayarlama mekanizmalarına ilişkin çalışmalar yapılacaktır. <b>406.4.</b> Sosyal güvenlik sisteminin uzun dönemli mali sürdürülebilirliğine ilişkin göstergelerin düzenli olarak izlenmesi ve buna yönelik raporların oluşturulması sağlanacaktır. <b>407.1.</b> Yaşlı bakım hizmetlerinin finansmanı için bakım sigortası kurulacaktır. <b>407.2.</b> Sürekli iş göremezlik geliri veya maluliyet aylığı alan kişilerin yeniden işgücü piyasasına dönmesi için mesleki rehabilitasyon uygulaması hayata geçirilecektir. <b>408.1.</b> Prim borçlarının takip ve tahsilat süreçleri etkinleştirilecektir. <b>408.2.</b> Denetimler yoluyla sosyal güvenlik sisteminin etkinliği artırılacaktır. <b>408.3.</b> Kayıt dışı istihdam ve kayıt dışı ücretle mücadelede veri analizine dayalı risk odaklı denetim faaliyetleri artırılarak prim tabanı genişletilecektir. <b>409.1.</b> İstihdam teşviklerinden etkin olmayanlar sonlandırılacak, kadın, genç ve engellilere yönelik teşviklerin ağırlığı artırılarak teşvik sisteminin sade ve etkin bir yapıya kavuşturulması sağlanacaktır.	Prim Gelirlerini Artırmak Sosyal Güvenliği Yaygınlaştırmak Sağlık Hizmetlerine Erişimi Kısıtlamadan Sağlık Harcamalarının Sürdürülebilirliğini Sağlamak Kaliteli Sosyal Sigortacılık Hizmeti Vererek Hizmet Alan Memnuniyetini Artırmak Bilişim Altyapısını Geliştirmek

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
	<p><b>409.2.</b> Kişilerin etkin bir sosyal güvenlik hizmeti alabilmeleri için Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK)'nın bilişim teknolojileri kapasitesi artırılacaktır.</p> <p><b>409.3.</b> Bürokrasinin azaltılması ve sigortalılara daha etkin hizmet verilebilmesi amacıyla SGK'nın diğer kurum ve kuruluşlarla yaptığı veri paylaşım işlemlerinin sayısı artırılacaktır.</p> <p><b>410.1.</b> Genel Sağlık Sigortası sisteminin sürdürülebilirliğinin güçlendirilmesi, kişilere alternatif bir sağlık güvencesi sağlanması ve sağlık hizmet sunumundaki kapasitenin etkin kullanımı için tamamlayıcı sağlık sigortacılığı teşvik edilecektir.</p> <p><b>411.1.</b> İlaç ve tedavi hizmetlerinde daha etkin fiyatlandırma mekanizmaları oluşturulacaktır.</p> <p><b>411.2.</b> Beşeri tıbbi ürünlerin geri ödeme sisteminde alternatif modellerin kullanılması sağlanacaktır.</p> <p><b>411.3.</b> Sağlık hizmetlerinin finansmanında değer bazlı geri ödeme yöntemlerinin kullanılması sağlanacak, ödenen ilaç ve tedavilere yönelik düzenli aralıklarla geriye dönük analizler yapılarak ödeme listelerinin etkinliği artırılacaktır.</p> <p><b>411.4.</b> Yurt dışından temin edilen ilaçlar gibi hızlı artış gösteren gruplarda harcamalar etkinleştirilecektir.</p> <p><b>411.5.</b> Akılcı ilaç kullanımı teşvik edilerek ilaç ve tedavi harcamalarını rasyonelleştirecek tedbirler alınacaktır.</p> <p><b>411.6.</b> Devlet Malzeme Ofisi (DMO) ile birlikte "Sağlık Market" uygulamasının kapsamı genişletilerek ilaç ve tıbbi malzeme tedarik zinciri daha da güçlendirilecektir.</p> <p><b>411.7.</b> Sağlık hizmetlerinin gereksiz ve etkin olmayan kullanımını önlemeye yönelik düzenlemeler yapılacaktır.</p> <p><b>411.8.</b> Sağlık ürün ve hizmetlerinde talep kontrolü daha etkin sağlanacaktır.</p> <p><b>411.9.</b> Sağlık hizmetlerinin geri ödemesinde risk analizini ve hizmet sunucularının davranışlarını dikkate alan denetim modelleri geliştirilecektir.</p>	
<b>3.2. YEŞİL VE DİJİTAL DÖNÜŞÜMLE REKABETÇİ ÜRETİM</b>		
<b>3.2.1. İmalat Sanayii</b>	<p><b>445.1.</b> Sağlık hizmeti ve harcamalarına yönelik anonimleşmiş veriler işlenerek uzun vadeli ihtiyaç planları hazırlanacaktır.</p>	<p>Sağlık Hizmetlerine Erişimi Kısıtlamadan Sağlık Harcamalarının Sürdürülebilirliğini Sağlamak</p> <p>Bilişim Altyapısını Geliştirmek</p>
<b>3.3. NİTELİKLİ İNSAN, GÜÇLÜ AİLE, SAĞLIKLI TOPLUM</b>		
<b>3.3.2. İstihdam ve Çalışma Hayatı</b>	<p><b>697.6.</b> Uzaktan çalışma gibi esnek çalışma modellerinin kayıtlı ve güvenceli bir şekilde uygulanması ve yaygınlaştırılması sağlanacaktır.</p> <p><b>698.3.</b> Genç işgücünün kayıtlı istihdamını desteklemek üzere sosyal güvenlik bilinci geliştirilecektir.</p> <p><b>699.1.</b> SGK, İŞKUR ve Sosyal Yardımlar Genel Müdürlüğü verileri entegre edilecek ve İŞKUR hizmetleri ile kamu kaynaklı hizmet ve yardımlardan yararlanamayan dar gelirli hanelere İŞKUR hizmetlerinin sunumunda öncelik sağlanacaktır.</p> <p><b>702.2.</b> Çalışma izinleri ile sosyal güvenlik kayıtları arasında entegrasyon geliştirilecektir.</p> <p><b>703.1.</b> Kayıt dışılığın azaltılmasına yönelik bilinçlendirme ve denetim faaliyetleri artırılacaktır.</p>	<p>Prim Gelirlerini Artırmak</p> <p>Sosyal Güvenliği Yaygınlaştırmak</p>



Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
	<p><b>703.2.</b> Kayıt dışı istihdam edilen özel politika gerektiren gruplara yönelik sektör bazlı analizler yapılarak denetim mekanizmaları güçlendirilecektir.</p> <p><b>704.1.</b> İş kazası ve meslek hastalıklarının tespiti ve bildirim süreçleri iyileştirilecektir.</p>	
<b>3.3.3. Sağlık</b>	<p><b>717.1.</b> Geri ödeme sisteminde kanıta dayalı modellerin uygulanması sağlanacak, sağlık harcamalarına ilişkin denetim altyapısı güçlendirilecek, hizmet sunum ve ilaç fiyatlarının etkin maliyet değerlendirmeleri yapılarak belirlenmesi sağlanacaktır.</p> <p><b>717.4.</b> Akılcı ilaç kullanımı konusunda bilinç düzeyi artırılabilecek, hekimlerin desteklenmesi ve denetimi sağlanacak, akılcı ilaç kullanımına ilişkin sistem altyapısı güçlendirilecektir.</p>	<p>Sağlık Hizmetlerine Erişimi Kısıtlamadan Sağlık Harcamalarının Sürdürülebilirliğini Sağlamak</p> <p>Bilişim Altyapısını Geliştirmek</p>
<b>3.3.8. Engelli Hizmetleri</b>	<p><b>753.4.</b> Engelli bireylerin engellilik durumlarından dolayı gereksinim duyduğu tıbbi malzemelere erişimlerinin kolaylaştırılması için çalışmalar yapılacaktır.</p> <p><b>756.2.</b> Engelli bireye evde bakım hizmeti sunan ve herhangi bir sosyal güvenliğe veya istihdam olanağına sahip olmayan kişilerin sosyal güvenlik sistemine dahil edilerek evde istihdamın desteklenmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.</p>	<p>Kaliteli Sosyal Sigortacılık Hizmeti Vererek Hizmet Alan Memnuniyetini Artırmak</p>
<b>3.3.10. Gelir Dağılımı</b>	<p><b>777.3.</b> Kayıt dışı istihdama yönelik denetim faaliyetleri artırılabilecektir.</p>	<p>Prim Gelirlerini Artırmak</p> <p>Sosyal Güvenliği Yaygınlaştırmak</p>
<b>3.3.15. Yurt Dışında Yaşayan Türkler</b>	<p><b>820.4.</b> Yurt dışında yaşayan Türklerin çalışma ve sosyal güvenlik haklarına yönelik bilgilendirme ve bilinçlendirme faaliyetleri etkin bir şekilde yürütülecektir.</p> <p><b>820.5.</b> Türk vatandaşlarının diğer ülkelerdeki sosyal güvenlik hak ve menfaatlerinin korunması ve geliştirilmesi için ikili ve çok taraflı sosyal güvenlik anlaşmaları yaygınlaştırılacaktır.</p> <p><b>820.6.</b> Ülkemize kesin dönüş yapan vatandaşlarımızın ve geride kalanlarının yaşadıkları ülkelerdeki çalışma ve sosyal güvenlikle ilgili haklarının temininde mevcut altyapı iyileştirilerek iş ve işlemleri hızlandırılacaktır.</p>	<p>Kaliteli Sosyal Sigortacılık Hizmeti Vererek Hizmet Alan Memnuniyetini Artırmak</p>

Tablo 6. Üst Politika Belgeleri Analizi [2024-2026 Orta Vadeli Program (OVP)]

İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
<b>Makroekonomik Hedefler ve Politikalar</b>	
<b>Büyüme</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Araştırma ve Geliştirme (AR-GE) teşvikleri, stratejik teknoloji alanlarında ülkede birikim oluşumuna katkı sağlayacak şekilde güdümlü hale getirilecektir.</li> </ol>
<b>Kamu Maliyesi</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kayıt dışılıkla mücadele, teknolojik imkânlardan daha çok faydalanılarak tüm tarafların etkin katılımıyla yürütülecektir.</li> <li>2. Sosyal güvenlik sisteminde kişilerin daha çok istihdamda kalmasını teşvik eden, hakkaniyeti ve aktüeryal dengeyi önceleyen düzenlemeler hayata geçirilerek sistemin mali sürdürülebilirliği güçlendirilecektir.</li> <li>3. Sosyal güvenlik sisteminde fiili ve yasal kapsamın artırılması doğrultusunda kadın, gençler, engelliler başta olmak üzere çalışma hayatına kalıcı katılımı sağlamayı teminen esnek çalışma biçimleri yaygınlaştırılacak, sosyal güvenlik mevzuatı ve uygulamaları değişen işgücü piyasası koşullarına ve yeni nesil esnek çalışma şekillerine daha uyumlu hale getirilecektir.</li> <li>4. Prim borçlarının takip ve tahsilat süreçleri etkinleştirilecektir.</li> <li>5. Kayıt dışı istihdam ve kayıt dışı ücretle mücadelede veri analizine dayalı risk odaklı denetim faaliyetleri artırılarak prim tabanı genişletilecektir.</li> <li>6. Akılcı ilaç kullanımı teşvik edilerek, ilaç ve tedavi harcamalarını rasyonelleştirecek tedbirler alınacaktır.</li> <li>7. DMO ile birlikte Sağlık Market Uygulamasının kapsamı genişletilerek ilaç ve medikal malzeme tedarik zinciri daha da güçlendirilecektir.</li> <li>8. Sağlık ürün ve hizmetlerinde talep kontrolünün ve hizmet basamaklarının uygun kullanımının sağlanması amacıyla teşvik edici mekanizmalar geliştirilecektir.</li> <li>9. Sağlık hizmetlerinin geri ödemesinde risk analizini ve hizmet sunucularının davranışlarını dikkate alan denetim modelleri geliştirilecektir.</li> <li>10. Sosyal Güvenlik Kurumunun bilişim sistemleri güçlendirilecek, kurumlar arası veri paylaşımı artırılacak, hizmet sunumu ve geri ödeme işlemleriyle ilgili bilgi sistemleri güçlendirilecektir.</li> <li>11. Sağlık hizmetlerinin finansmanında değer bazlı geri ödeme yöntemlerinin kullanılması sağlanacak, ödenen ilaç ve tedavilere yönelik düzenli aralıklarla geriye dönük analizler yapılarak ödeme listelerinin etkinliği artırılacaktır.</li> <li>12. İstihdam teşviklerinden etkin olmayanlar sonlandırılacak, kadın, genç ve engellilere yönelik teşviklerin ağırlığı artırılarak teşvik sisteminin sade ve etkin bir yapıya kavuşturulması sağlanacaktır.</li> </ol>
<b>Dijital Dönüşüm</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. e-Devlet Kapısı başta olmak üzere hizmet tasarımı ve sunumuna yönelik standartlar, altyapı ve idari kapasite, hizmet süreçleri esas alınarak ve yeniden yapılandırılarak iyileştirilecektir.</li> <li>2. e-Devlet Kapısı üzerinden sunulmakta olan bütünleşik hizmetlerin niteliği ve sayısı artırılabilecektir.</li> </ol>

**E. Faaliyet Alanları ve Hizmetlerin Belirlenmesi**
**Tablo 7. Faaliyet Alanı - Hizmet Listesi**

Faaliyet Alanı	Hizmetler
Sağlık	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Genel Sağlık Sigortası Hizmetleri</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sağlık Hizmetleri Finansmanı</li> <li>• Yur tiçi ve Yurt dışı Yol-Gündelik-Refakat Ödemeleri</li> <li>• Koruyucu Sağlık Hizmetleri Finansmanı</li> </ul> </li> <li><b>2. Sağlık Geri Ödeme Hizmetleri</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tıbbi Malzeme Ödemeleri</li> <li>• Diyaliz Merkezleri Ödemeleri</li> <li>• Eczane Ödemeleri</li> <li>• Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Ödemeleri</li> <li>• Hastane Ödemeleri</li> <li>• Optik Ödemeleri</li> </ul> </li> </ol>
Sigorta	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Hastalık Sigortası</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geçici İş Göremezlik Ödeneği</li> </ul> </li> <li><b>2. Analık Sigortası</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geçici İş Göremezlik Ödeneği</li> <li>• Emzirme Ödeneği</li> </ul> </li> <li><b>3. Malullük Sigortası</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sağlık Kurulları</li> <li>• Malullük Aylığı</li> <li>• Vazife Malullüğü Aylığı</li> </ul> </li> <li><b>4. İş Kazası – Meslek Hastalığı Sigortası</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geçici İş Göremezlik Ödeneği</li> <li>• Sürekli İş Göremezlik Geliri</li> <li>• Ölüm Geliri</li> <li>• Evlenme Ödeneği</li> <li>• Cenaze Ödeneği</li> </ul> </li> <li><b>5. Yaşlılık Sigortası</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yaşlılık Aylığı</li> <li>• Yaşlılık Toptan Ödemesi</li> </ul> </li> <li><b>6. Ölüm Sigortası</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ölüm Aylığı</li> <li>• Ölüm Toptan Ödemesi</li> <li>• Evlenme Ödeneği</li> <li>• Cenaze Ödeneği</li> </ul> </li> <li><b>7. Primsiz Aylık İşlemleri</b></li> <li><b>8. Tescil ve Hizmet Tespit İşlemleri</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sigortalı Bildirimi ve Tescili</li> <li>• İşveren ve İşyeri Tescili</li> <li>• Genel Sağlık Sigortası Bildirim, Tescil, Aktivasyon</li> <li>• Hizmet Tespiti</li> <li>• Primler ve Cari Prim Tahakkuk ve Tahsilatı</li> </ul> </li> </ol>
Denetim ve Rehberlik	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Denetim, Rehberlik</b></li> <li><b>2. Bilgilendirme İşlemleri</b></li> </ol>
Veri Paylaşımı	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Veri Paylaşımı İşlemleri</b></li> </ol>

## F. Paydaş Analizi

Kılavuzda yer alan plan hazırlık sürecinde, stratejik planlamanın diğer aşamaları için güçlü bir temel oluşturan ve planlama sürecinde “Neredeyiz?” sorusunun cevabına yönelik olarak durum analizi çalışması bulunmaktadır. Çalışmanın bileşenlerinden birisi paydaş analizinin gerçekleştirilmesidir. Katılımcılık esaslı doğrultusunda gerçekleştirilen analiz, idarenin kendisini ve çevresini daha iyi tanımasına olanak sağlamaktadır. Böylece idare, tespit ve ihtiyaçlar çerçevesinde hedefleri daha iyi belirlenebilmiştir.

### 1. Paydaşların Tespiti

Kurum hakkında iç ve dış paydaş görüşlerinin derlenmesi amaçlanmış ve online bir link aracılığıyla dış ve iç paydaş olmak üzere iki ayrı anket çalışması uygulanmıştır. Toplamda 14 sorunun sorulduğu anket çalışmasında; demografik bilgiler ile kurum/kuruluş bilgisinin yanı sıra, GZFT analizi, PESTLE analizi, misyon, vizyon ve temel değerlere ilişkin sorular yer almıştır. Anketler sonucunda elde edilen bilgiler stratejik plan çalışmalarında objektif bir veri kaynağı olarak kullanılmıştır.

Dış paydaş anket çalışması; 5018 sayılı Kanun’un I, II, III ve IV sayılı cetvel ekinde yer alan kurum/kuruluşlar, bağlı ve ilgili kuruluşları ile STK, Dünya Bankası (WB) ve Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) temsilciliklerinin katılımına açılmış olup 698 katılımcı ile tamamlanmıştır.

İç paydaş anketi ise merkez birimlerinde daire başkanları, şube müdürleri, 25/08/2022 tarihli ve 51035612 sayılı Başkanlık Makamı Olur’una istinaden görevlendirilen Stratejik Planlama Ekibi üyeleri ve koordinatör il müdürlüklerinde stratejik plan hazırlık çalışmalarında daha önce görev almış personelin katılımına açılmış olup 106 katılımcı ile tamamlanmıştır.

### 2. Paydaşların Önceliklendirilmesi

Paydaşların önceliklendirilmesinde paydaşların etki ve önem derecesi dikkate alınmıştır. İç ve dış paydaşlarımız bu etki ve önem derecesine göre önceliklendirilmiş olup Tablo 8’de analiz sonuçları yer almaktadır.

**Tablo 8. Paydaş Önceliklendirilmesi**

Sıra No	Paydaşın Adı	İç/Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
1	Aktif Sigortalılar	Dış	Yüksek	Güçlü	1
2	Pasif Sigortalılar	Dış	Yüksek	Güçlü	1
3	İşverenler	Dış	Yüksek	Güçlü	1
4	Sağlık Hizmeti Sunucuları (SHS)	Dış	Yüksek	Güçlü	1
5	Kamu Kurum ve Kuruluşları	Dış	Düşük	Zayıf	2
6	Valilikler	Dış	Düşük	Zayıf	2
7	Yerel Yönetimler	Dış	Düşük	Zayıf	2
8	Sivil Toplum Kuruluşları	Dış	Yüksek	Güçlü	1
9	Bankalar/Katılım Bankaları	Dış	Yüksek	Zayıf	1
10	Yurt dışı Kurum ve Kuruluşlar (ILO, ISSA, OECD, WB vb.)	Dış	Düşük	Zayıf	2
11	Kurum Çalışanları	İç	Yüksek	Güçlü	1

Not: Öncelik bölümü 1'inci ve 2'nci derece şeklinde değerlendirilmiştir.

### 3. Paydaşların Değerlendirilmesi

Dış paydaş anketine katılanların;

- %52,1'i Bakanlıkların merkez teşkilatları, il müdürlükleri, bölge müdürlükleri ve il hizmet merkezlerinde çalışanlardan oluşmaktadır. Bu oranı %15 ile üniversite/yüksekokul düzeyinde öğretim kurumları, %7,4 ile anonim/limited statüsündeki şirketler, %5,9 ile odalar/sendikalar/dernekler, %3,3 ile kamu kurum/kuruluşları ve başkanlıklar, %16,2 ile diğer kurum/kuruluşlar (üst kurullar, kurumlar, birlikler, genel müdürlükler, askeri kurumlar, kütüphaneler vb.) takip etmiştir.
- %64'ü erkek, %36'sı kadındır.
- %1,7'si 18-24 yaş grubunda, %21,8'i 25-34 yaş grubunda, %38,4'ü 35-44 yaş grubunda, %27,8'i 45-54 yaş grubunda, %9,5'i 55-64 yaş grubunda ve %0,9'u 65+ yaş grubunda yer almıştır.

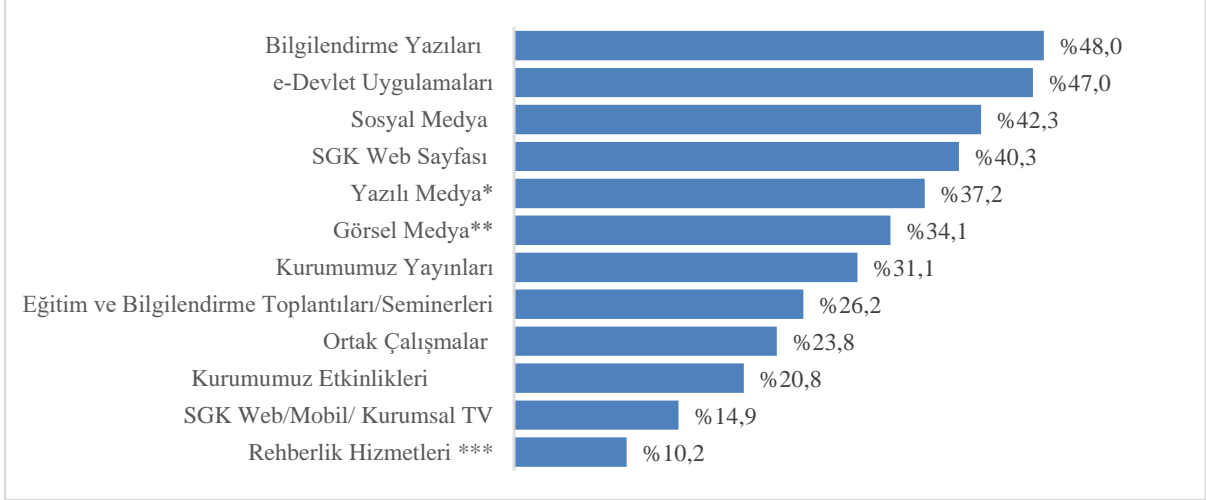
İç paydaş anketine katılanların ise;

- %70'i erkek, %30'u kadındır.
- %11,3'ü 25-34 yaş grubunda, %38,7'si 35-44 yaş grubunda, %34,9'u 45-54 yaş grubunda ve %15,1'i 55-64 yaş grubunda yer almıştır.

Dış paydaşlara “Kurumumuzun hizmetleri, görev, yetki ve sorumlulukları hakkında bilgi düzeyinizi nasıl değerlendirirsiniz?” sorusu sorulmuş olup katılımcılar tarafından %51,6 oranında “iyi”, %39,4 oranında “orta düzeyde” ve %9 oranında “düşük” cevabı verilmiştir.

“Kurumumuzla ilgili bilgileri genellikle hangi şekilde edirsiniz?” sorusuna dış paydaşlar tarafından verilen cevaplar Grafik 1'de yer almaktadır.

**Grafik 1. Kurum Hakkındaki Bilgi Kaynağı**



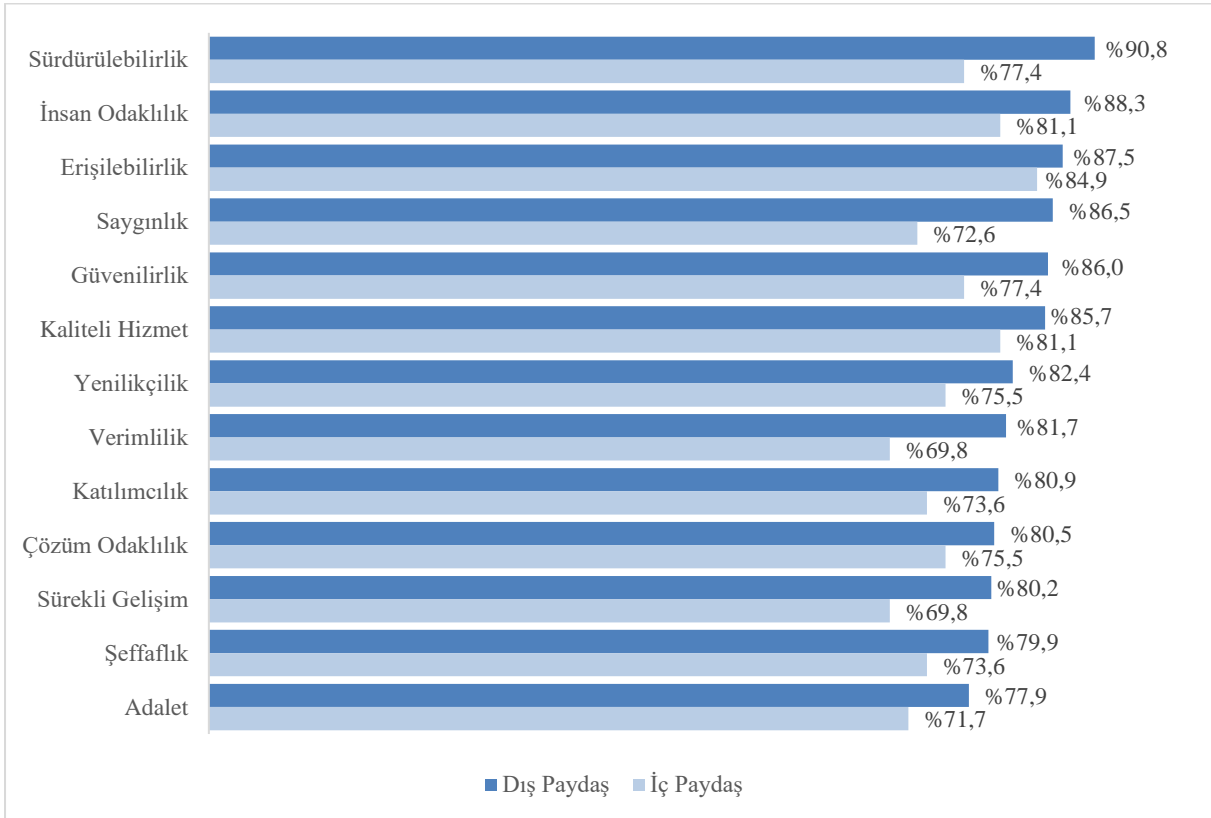
\* Gazete/Dergi/Yayın

\*\*TV/Reklam Panoları/Afiş/Broşür

\*\*\*ALO 170, SMS, SGK Rehberlik Servisleri

“Temel değerler sizce Kurumumuz için uygun mudur?” sorusuna dış ve iç paydaşlar tarafından verilen cevaplar Grafik 2’de karşılaştırmalı olarak yer almaktadır.

**Grafik 2. Dış Paydaşlar ve İç Paydaşlar Açısından Temel Değerler**



“Sizce Kurumumuzun misyonu ve vizyonu yenilenmeli midir?” sorusuna dış paydaşlar tarafından %84,8 oranında, iç paydaşlar tarafından ise %89,6 oranında “hayır” cevabı verilmiştir.

“Kurumumuzun hizmetlerine ilişkin kanaatinizi aşağıdaki ölçüğe göre belirtiniz.” ifadesine verilen cevaplar Grafik 3’te yer almaktadır.

**Grafik 3. Kurumun Hizmetlerine İlişkin Görüşler**



Grafikteki veriler incelendiğinde “Kurum, sosyal güvenliği yaygınlaştırma işlemlerinde etkinliğini artırmalıdır.” ifadesi katılımcılar tarafından en önemli alan olarak görülmüş olup %80,2 ile ilk sırada yer almıştır. Bu ifadeyi %77,9 ile “Kurum, sağlık hizmetlerine erişimi kısıtlamadan sağlık harcamalarının sürdürülebilirliğini sağlama konusunda etkinliğini artırmalıdır.” ifadesi takip etmiştir.

Katılımcılar “Kurum, prim gelirlerini artırma işlemlerinde etkinliğini artırmalıdır.” ifadesini ise %58,4 oranıyla en düşük öncelik verdiği alan olarak belirtmiştir. Görüşler arasında bu ifadeye %28,4 oranıyla en fazla fikrim yok cevabı verilmiştir.

Paydaşların ilgili olduğu hizmetleri bir arada görebilmek ve her bir hizmetin hangi paydaşı ilgilendirdiğini görselleştirmek için Tablo 9’da yer alan Paydaş/Hizmet Matrisi oluşturulmuştur.



Tablo 9. Paydaş/Hizmet Matrisi

	Faaliyet Alanı 1		Faaliyet Alanı 2								Faaliyet Alanı 3		Faaliyet Alanı 4
	Sağlık		Sigorta								Denetim, Rehberlik ve Bilgilendirme		Veri Paylaşımı
Paydaşlar	H1	H2	H1	H2	H3	H4	H5	H6	H7	H8	H1	H2	H1
<b>Aktif Sigortalılar*</b>	X	X	X	X	X	X	X			X		X	
<b>Pasif Sigortalılar**</b>	X	X			X		X	X	X	X		X	
<b>İşverenler</b>	X	X								X	X		
<b>SHS</b>		X									X	X	
<b>Kamu Kurum ve Kuruluşları</b>											X	X	X
<b>Valilikler</b>											X	X	X
<b>Yerel Yönetimler</b>											X	X	X
<b>STK</b>										X		X	X
<b>Bankalar/Katılım Bankaları</b>												X	X
<b>Yurt dışı Kurum ve Kuruluşlar (ILO, ISSA, OECD, WB vb.)</b>												X	X
<b>Kurum Çalışanları</b>	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

H: Hizmet

\*Aktif Sigortalı: Kısa ve/veya uzun vadeli sigorta kolları bakımından adına prim ödenmesi gereken veya kendi adına prim ödemesi gereken kişiyi ifade eder.

\*\*Pasif Sigortalı: Kurumdan gelir ve/veya aylık alan kişileri ifade eder.

## G. Kurum İçi Analiz

### 1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Kurum, merkez ve taşra teşkilatında 32.103 çalışanı ile hizmet sunmakta olup bunların dağılımı Tablo 10'da gösterilmektedir.

Tablo 10. Merkez ve Taşra Teşkilatında Çalışan Dağılımı\*

Başkanlık Teşkilatı**	Memur		Sözleşmeli Çalışan		İşçi		Toplam	
	Fiilen	Kadro	Fiilen	Kadro	Fiilen	Kadro	Fiilen	Kadro
Merkez Teşkilatı	3.440	3.163	120	93	857	865	4.417	4.121
Taşra Teşkilatı	22.526	22.908	96	123	4.914	4.911	27.536	27.982
<b>Toplam</b>	<b>25.966</b>	<b>26.111</b>	<b>216</b>	<b>216</b>	<b>5.771</b>	<b>5.776</b>	<b>31.953</b>	<b>32.103</b>

\* Veriler 28/11/2023 tarihi itibarıyla.

\*\*Dolu kadro sayısı ve fiilen çalışan personel sayısı arasındaki fark; kadrosu taşra teşkilatında (Ankara SĞİM vb.) olup merkez birimlerinde görevli, kadrosu Kurumda olup diğer kamu kurum ve kuruluşlarında görevli, kadrosu Kurumda olup Sağlık Bakanlığına bağlı aile hekimi olarak görev yapan, görevden uzaklaştırılan personel sayılarından kaynaklıdır.

Kurum çalışanlarının öğrenim durumuna göre dağılımı Tablo 11’de gösterilmektedir.

**Tablo 11. Çalışanların Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımı\***

Öğrenim Durumu	İlköğretim	Ortaöğretim	Ön Lisans	Lisans ve Üstü	Toplam
Personel Sayısı	2.125	6.332	4.021	19.625	<b>32.103</b>
Yüzdesi	%7	%20	%13	%60	<b>%100</b>

\* Veriler 28/11/2023 tarihi itibarıyladır.

Kurum çalışanlarının hizmet sürelerine göre dağılımı Tablo 12’de gösterilmektedir.

**Tablo 12. Çalışanların Hizmet Sürelerine Göre Dağılımı\***

Hizmet Süresi (Yıl)	0-2	3-8	9-12	13-20	21-25	26-30	31+	Toplam
Personel Sayısı	2.433	10.771	5.739	3.083	3.271	3.555	3.251	<b>32.103</b>
Yüzdesi	%8	%34	%18	%9	%10	%11	%10	<b>%100</b>

\* Veriler 28/11/2023 tarihi itibarıyladır.

Kurum çalışanlarının yaş grupları ve cinsiyete göre dağılımı Tablo 13’te gösterilmektedir.

**Tablo 13. Çalışanların Yaş Gruplarına ve Cinsiyete Göre Dağılımı \***

Yaş Grubu	18-23	24-29	30-35	36-41	42-47	48-53	54-59	60-65	Toplam
Erkek	148	1.130	3.093	4.449	3.780	3.225	2.210	1.035	<b>19.070</b>
Kadın	88	1.235	2.944	3.064	2.261	2.008	1.115	318	<b>13.033</b>
<b>Toplam</b>	<b>236</b>	<b>2.365</b>	<b>6.037</b>	<b>7.513</b>	<b>6.041</b>	<b>5.233</b>	<b>3.325</b>	<b>1.353</b>	<b>32.103</b>

\* Veriler 28/11/2023 tarihi itibarıyladır.

Kurum misyon ve vizyonuna uygun, yenilikçi ve insan odaklı anlayışla topluma kaliteli hizmet sunmak amacıyla çalışanların verimliliğini artıracak ve eğitim/gelişim ihtiyaçlarını karşılayacak çeşitli eğitimler verilmektedir.

2023 yılında 19 adet yüz yüze eğitim ve 10 adet video konferans eğitimi verilmiş olup bu eğitimler toplam 691 saat sürmüştür, eğitimlere 3.140 personel katılmıştır. Verilerin alındığı Ekim sonu itibarıyla 2023 yılı Kasım-Aralık döneminde gerçekleştirilmesi planlanan 31 adet daha eğitim bulunmaktadır.

Kurumda uzaktan eğitim (e-Öğrenme) faaliyetleri devam etmektedir. 2023 yılında Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi (CBİKO) Başkanlığı bünyesindeki Uzaktan Eğitim Kapısında, Kurum personelinin ve diğer kamu kurum personelinin kullanımına açık ve içeriğinin 113 tanesi Kurum koordinasyonunda hazırlanmış olan 338 adet eğitim yer almakta olup 18.654 Kurum personeli buradan eğitim almıştır. Kurum tarafından hazırlanan 113 eğitimden bugüne kadar 542.489 diğer kamu personeli eğitim almıştır.

2023 yılında merkez ve taşra teşkilatında göreve başlayan 702 personelin aday memur temel ve hazırlayıcı eğitimleri Uzaktan Eğitim Kapısı üzerinden verilmiştir.

Sosyal güvenlik uzman yardımcılarında oryantasyon eğitimi, araştırma teknikleri ve tez yazım eğitimi ile mevzuat eğitimi verilmiştir.

Kurum personeline 2023 yılı içerisinde mevzuat, resmi yazışma kuralları, güncel uygulamalar ve sorunların değerlendirilmesine yönelik eğitimler, açık kaynak kodlu uygulama ile ön işleme eğitimi, eğiticilerin eğitimi, ısıtma, soğutma, havalandırma sistemleri eğitimi, etkili iletişim ve ilişki yönetimi ve Citavi Referans Yönetim Programı eğitimi vb. eğitimler verilmiştir.

Verilerin alındığı Ekim sonu itibarıyla, 2023 yılı Kasım-Aralık döneminde personele; Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS), İç Denetim Uygulamaları Eğitimi, Sosyal Güvenlik Denetmen Raporlarının İncelenmesi ve Tahlili Eğitimi, Primini Kendi Ödeyen Sigortalılar Primleri ve Güvence Programı Eğitimi, Muhasebe Yazılımları (Temel SQL, Java Script Eğitimi, SQL Performans İyileştirme Eğitimi), İşveren Sistemi (COBOL) Java Dönüşüm Eğitimi vb. eğitimlerin verilmesi planlanmaktadır.

29/11/2022-31/01/2023 tarihleri arasında 2022 yılı Çalışan Memnuniyeti Anketi (ÇMA) yapılmış;

“Hizmet içi eğitimlerin yeterli düzeyde olduğunu düşünüyorum.” ifadesine verilen cevapların puan karşılığı merkez birimlerinde 39,4 iken taşra teşkilatında 31,2 ve Kurum genelinde 32,1 olarak gerçekleşmiştir.

“Eğitim fırsatları (lisans tamamlama, lisansüstü eğitim, yabancı dil eğitimi, yurt dışı olanakları vb.) konusunda yeterli imkan sağlandığını düşünüyorum.” ifadesine verilen cevapların puan karşılığı merkez birimlerinde 41,3 iken taşra teşkilatında 34,7 ve Kurum genelinde 35,5 olarak gerçekleşmiştir.

“Kurumumuz insan kaynağını etkin bir şekilde kullanmaktadır (bilgi, beceri ve deneyim göz önüne alınarak).” ifadesine verilen cevapların puan karşılığı merkez birimlerinde 33,9 iken taşra teşkilatında 35,2 ve Kurum genelinde 35 olarak gerçekleşmiştir.

Kurum kaynaklarının etkin ve verimli kullanılması, sunulan hizmetlerde kalitenin artırılması, ihtiyaç duyulan nitelik, unvan ve sayıda personel istihdamının ve personelin dengeli dağılımının sağlanması amacıyla mevcut iş süreçleri ve iş yükü ölçümleri çerçevesinde 2014 yılından bu yana Norm Kadro Yazılım Programı verileri kullanılarak iş yükünün çalışanlar arasında eşit ve adil dağıtılması sağlanmaya çalışılmaktadır.

SGİM'lere ait 15/09/2023 tarihli norm kadro fiilen çalışan sayısı karşılaştırmasına ilişkin veriler Tablo 14'te gösterilmektedir.

Tablo 14. Norm Kadro – Fiilen Çalışan Sayısı Karşılaştırma Tablosu\*

TÜRKİYE GENELİ SGİM			
NORM KADRO – FİİLEN ÇALIŞAN ORANSAL KARŞILAŞTIRMA TABLOSU (İşçiler Haric)			
ÜNİTE ADI	NORM KADRO SAYISI	FİİLEN ÇALIŞAN SAYISI	ORAN (%)
ADANA SGİM	916	642	70,09
ADYAMAN SGİM	159	142	89,31
AFYONKARAHİSAR SGİM	324	171	52,78
AĞRI SGİM	107	64	59,81
AMASYA SGİM	139	115	82,73
ANKARA SGİM	2975	2747	92,34
ANTALYA SGİM	1438	745	51,81
ARTVİN SGİM	100	57	57
AYDIN SGİM	481	340	70,69
BALIKESİR SGİM	555	333	60
BİLECİK SGİM	112	83	74,11
BİNGÖL SGİM	92	97	105,43
BİTLİS SGİM	113	76	67,26
BOLU SGİM	143	100	69,93
BURDUR SGİM	123	67	54,47
BURSA SGİM	1466	826	56,34
ÇANAKKALE SGİM	269	188	69,89
ÇANKIRI SGİM	85	54	63,53
ÇORUM SGİM	226	141	62,39
DENİZLİ SGİM	514	299	58,17
DİYARBAKIR SGİM	485	362	74,64
EDİRNE SGİM	176	110	62,5
ELAZIĞ SGİM	238	182	76,47
ERZİNCAN SGİM	128	67	52,34
ERZURUM SGİM	294	201	68,37
ESKİŞEHİR SGİM	478	345	72,18
GAZİANTEP SGİM	725	352	48,55
GİRESUN SGİM	181	114	62,98
GÜMÜŞHANE SGİM	69	51	73,91
HAKKÂRİ SGİM	88	59	67,05
HATAY SGİM	398	231	58,04
ISPARTA SGİM	185	123	66,49
MERSİN SGİM	686	457	66,62
İSTANBUL SGİM	7931	3592	45,28
İZMİR SGİM	2487	1487	59,79
KARS SGİM	85	59	69,41
KASTAMONU SGİM	159	100	62,89
KAYSERİ SGİM	604	415	68,71
KIRKLARELİ SGİM	166	108	65,06
KIRŞEHİR SGİM	96	83	86,46
KOCAELİ SGİM	1029	528	51,31
KONYA SGİM	931	533	57,25

TÜRKİYE GENELİ SGİM			
NORM KADRO – FİİLEN ÇALIŞAN ORANSAL KARŞILAŞTIRMA TABLOSU (İşçiler Hariç)			
ÜNİTE ADI	NORM KADRO SAYISI	FİİLEN ÇALIŞAN SAYISI	ORAN (%)
KÜTAHYA SGİM	227	154	67,84
MALATYA SGİM	279	259	92,83
MANİSA SGİM	584	363	62,16
K.MARAŞ SGİM	342	243	71,05
MARDİN SGİM	213	153	71,83
MUĞLA SGİM	614	336	54,72
MUŞ SGİM	89	73	82,02
NEVŞEHİR SGİM	139	86	61,87
NİĞDE SGİM	128	93	72,66
ORDU SGİM	248	179	72,18
RİZE SGİM	184	99	53,8
SAKARYA SGİM	440	251	57,05
SAMSUN SGİM	612	428	69,93
SİİRT SGİM	86	76	88,37
SİNOP SGİM	103	68	66,02
SİVAS SGİM	244	165	67,62
TEKİRDAĞ SGİM	515	260	50,49
TOKAT SGİM	231	178	77,06
TRABZON SGİM	401	262	65,34
TUNCELİ SGİM	61	60	98,36
ŞANLIURFA SGİM	452	229	50,66
UŞAK SGİM	169	123	72,78
VAN SGİM	295	174	58,98
YOZGAT SGİM	153	130	84,97
ZONGULDAK SGİM	282	173	61,35
AKSARAY SGİM	152	96	63,16
BAYBURT SGİM	56	29	51,79
KARAMAN SGİM	114	93	81,58
KIRIKKALE SGİM	112	124	110,71
BATMAN SGİM	173	118	68,21
ŞIRNAK SGİM	131	84	64,12
BARTIN SGİM	92	62	67,39
ARDAHAN SGİM	58	35	60,34
İĞDIR SGİM	68	44	64,71
YALOVA SGİM	150	99	66
KARABÜK SGİM	113	77	68,14
KİLİS SGİM	67	49	73,13
OSMANİYE SGİM	156	125	80,13
DÜZCE SGİM	165	126	76,36
<b>TOPLAM</b>	<b>36.654</b>	<b>22.622</b>	<b>61,71</b>

\*Veriler 28/11/2023 tarihi itibarıyla.

## 2. Kurum Kültürü

Kurum 2019-2023 Stratejik Planı'nda yer alan "Kurumsal yönetim sistemini geliştirmek" amacına yönelik olarak ÇMA uygulanmıştır.

Anketin uygulandığı 29/11/2022-31/01/2023 tarihleri arasında 2022 yılı ÇMA'ya (sürekli işçiler hariç) 27.220 Kurum personelinin yaklaşık %16'sı (4.481 kişi) katılmıştır. Merkez teşkilatında fiili çalışanların yaklaşık %13,8'i ve taşra teşkilatında çalışanların yaklaşık %16,9'u ankete katılmıştır.

- Kurumun erkek çalışanlarının %24,9'u, kadın çalışanlarının ise %10'u ankete katılmıştır.
- Kurumun 18-24 yaş aralığında bulunan çalışanlarının %24'ü, 25-34 yaş aralığında bulunan çalışanlarının %20,5'i, 35-44 yaş aralığında bulunan çalışanlarının %18'i, 45-54 yaş aralığında bulunan çalışanlarının %14,8'i ve 55-64 yaş aralığında bulunan çalışanlarının %9,8'i ankete katılmıştır.
- Kurumun çalışan statüsünde bulunanlarının %16,3'ü, yönetici statüsünde bulunanlarının ise %18,4'ü ankete katılmıştır.

Tutum ölçmek için yaygın olarak kullanılan ve eşit aralıklı ölçme düzeyinde belirlenmiş bir ölçek türü olan Likert ölçeğine göre, kişilerin bir tutumu ifade eden cümleye ne düzeyde katıldıkları, tümüyle katılma veya hiç katılmama arasında ya da ne düzeyde memnun oldukları, tümüyle memnun olma ya da hiç memnun olmama arasında, tercihen beşli bir seçeneğe göre cevap alınarak belirlenmektedir. İfadeler, 2022 yılında 7'li ölçeğe göre düzenlenmiştir.

- "Birlikte çalıştığım insanlarla iletişimim iyidir." ifadesine verilen cevapların puan karşılığı merkez birimlerinde 87,4 iken taşra teşkilatında 86 ve Kurum genelinde 86,2 olarak gerçekleşmiştir.

- "İş arkadaşlarım işle ilgili sorunlarda bana yardımcı olmaktadır" ifadesine verilen cevapların puan karşılığı merkez birimlerinde 82,7 iken taşra teşkilatında 81,1 ve Kurum genelinde 81,3 olarak gerçekleşmiştir.

- "Yöneticilerim duygu ve düşüncelerime önem verirler." ifadesine verilen cevapların puan karşılığı merkez birimlerinde 64,2 iken taşra teşkilatında 53,3 ve Kurum genelinde 54,6 olarak gerçekleşmiştir.

- "Yöneticilerim iş dağıtımında adil davranırlar." ifadesine verilen cevapların puan karşılığı merkez birimlerinde 63,3 iken taşra teşkilatında 51,8 ve Kurum genelinde 53,1 olarak gerçekleşmiştir.

- "Yöneticilerim işimi iyi yaptığım zaman takdir ederler." ifadesine verilen cevapların puan karşılığı merkez birimlerinde 62,9 iken taşra teşkilatında 50,9 ve Kurum genelinde 52,3 olarak gerçekleşmiştir.

- "Yapmam gereken işler yeterince açık ve net değildir." ifadesine verilen cevapların puan karşılığı merkez birimlerinde 36,2 iken taşra teşkilatında 48,2 ve Kurum genelinde 46,8 olarak gerçekleşmiştir.

- “Birimler arasındaki iletişimin iyi düzeyde olduğunu düşünüyorum (Bilgi paylaşımı, ulaşılabilirlik, geri bildirim vb.)” ifadesine verilen cevapların puan karşılığı merkez birimlerinde 51 iken taşra teşkilatında 53,3 ve Kurum genelinde 53 olarak gerçekleşmiştir.
- “Birimler arasındaki ilişkilerde görev çakışmalarının sorun yarattığını düşünüyorum.” ifadesine verilen cevapların puan karşılığı merkez birimlerinde 58,5 iken taşra teşkilatında 58,2 ve Kurum genelinde 58,2 olarak gerçekleşmiştir.
- “Bu Kuruma aidiyet duygum yüksektir.” ifadesine verilen cevapların puan karşılığı merkez birimlerinde 61,9 iken taşra teşkilatında 55,4 ve Kurum genelinde 56,1 olarak gerçekleşmiştir.

Yapılan analizlerden de görüldüğü üzere, stratejik yönetimin gereği olarak katılımcılık esası çerçevesinde Kurum iş ve işlemlerine yönelik olarak çalışanların görüş ve önerileri dikkate alınmaktadır. Hizmetlerin, vatandaş ihtiyaç ve beklentilerinin de karşılayacak şekilde çözüm odaklı anlayışla verilmesi amaçlanmaktadır. Dış çevrede meydana gelen değişimlere hızlı şekilde adaptasyon sağlanmaktadır. Kurum içi iletişim ve bilgi paylaşımı yüksek olup çalışmalar iş birliği içinde yapılmaktadır. Kurumda hizmet içi eğitime önem verilmekte olup personelin kendisini geliştirmeye yönelik eğitimler teşvik edilmekte ayrıca hizmetlerin daha etkin sunulması amacıyla da eğitimler verilmektedir. Yöneticiler işini iyi yapan personeli takdir etmektedir ve bu durum çalışan motivasyonuna olumlu katkı sağlamaktadır.

### 3. Fiziki Kaynak Analizi

Merkez teşkilatı Ankara’da olan Kurum, tüm illerde SĞİM ve bu il müdürlüklerine bağlı SGM’ler aracılığıyla faaliyetlerini yürütmektedir. Bu binalarda verilen hizmetlere ait fiziksel bilgiler aşağıdaki gibidir:

SGK hizmetlerinin verildiği ofis alanlarında,

- İl müdürü/merkez müdürü, yardımcıları ve sekreteryanın olduğu yönetim alanları,
- Yemekhane, konferans ve toplantı alanlarının bulunduğu sosyal alanlar,
- Isı merkezi, elektrik odaları, arşiv ve depolar gibi yardımcı mekanlar bulunmaktadır.

Ayrıca alanında özel ve tek olan data-veri merkezi ve kreş binaları da bulunmaktadır.

Kurum merkez teşkilatında kullanılan araçlarla ilgili sayısal veriler Tablo 15’te yer almaktadır.

**Tablo 15. Sosyal Güvenlik Kurumu Merkez Teşkilatı Araç Sayıları\***

Kurum Aracı		Kiralık Araç	
Cinsi	Sayısı	Cinsi	Sayısı
Kamyonet	7	Otomobil	35
Minibüs	5	Kamyonet	5
Kamyon	3		
Otomobil	2		
Mobil araç	2		
Traktör	1		
Otobüs	1		
<b>Toplam</b>	<b>21</b>		<b>40</b>

\* Veriler 15/09/2023 tarihi itibarıyla.



Tablo 15’te bulunan araç sayıları Kurum merkez teşkilatının iş ve işlemleri için yeterli olup 03/07/2023 tarihinde yapılan servis ihalesine göre Kurumda görevli personele 288 servis aracıyla hizmet verilmektedir.

29/11/2022-31/01/2023 tarihleri arasında yapılan 2022 yılı ÇMA’ya göre “Çalışma ortamımız yeterli ve uygun çalışma alanı sağlayacak şekilde (ergonomik) düzenlenmiştir.” ifadesine verilen cevapların puan karşılığı merkez birimlerinde 57 iken taşra teşkilatında 51 ve Kurum genelinde 51,7 olarak gerçekleşmiştir.

Kurum envanterinde yer alan taşınmaz sayıları Tablo 16’da, Kurum kiralık taşınmaz sayıları ise Tablo 17’de yer almaktadır.

**Tablo 16. Sosyal Güvenlik Kurumu Taşınmaz Sayıları\***

Kurum Taşınmazları	
Cinsi	Sayısı
Arsa	1.088
Hizmet Binası	473
Lojman	157
Rant Tesisi	537
Kamp, Eğitim ve Dinlenme Tesisi	3
Misafirhane	6
Arşiv	125
Kreş	1
<b>Toplam</b>	<b>2.390</b>

\*Veriler 08/11/2023 tarihi itibarıyla.

Her yıl yatırım programı çerçevesinde ihtiyaç duyulan yerlere yeni hizmet binaları yapılmaktadır. Yatırım programı çerçevesinde 2024 yılında 9 SGİM ve 11 yeni Sosyal Güvenlik Merkezi yapım işi teklif aşamasındadır. Bu aşamada hizmet binalarımız mevcutta yeterli bulunmamakta olup gelen talepler ve yatırım bütçesi dahilinde yenilenme ve onarım faaliyeti gerçekleştirilmektedir.

**Tablo 17. Sosyal Güvenlik Kurumu Kiralık Taşınmaz Sayıları\***

Kiralık Taşınmazlar	Sayısı
Kiraya Verilen	550
Kiralanan	192 (101 adet ücretsiz, 91 adet ücretli)

\*Veriler 08/11/2023 tarihi itibarıyla.

Kiraya verilen 550 adet Kurum taşınmazının işlemleri SGİM’ler tarafından takip edilmekte olup kiralanan 192 taşınmaz Kurum faaliyetleri kapsamında yeterli görülmektedir.

#### 4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Kurum iki ayrı bilgi işlem merkezinden oluşan ağ (network) altyapısına sahiptir. Batıkent Veri Merkezi (asıl) ve Kızılay Veri Merkezi (yedek) olmak üzere Kurumun geniş ağ alanı (WAN)

bağlantıları bu iki yerleşkede sonlandırılmaktadır. Kurumun ağ altyapısı yıldız topolojisine uygun biçimde tasarlanmıştır.

Batıkent Veri Merkezi ve Kızılay Veri Merkezinde bulunan her bir yönlendirici (router) fiber hat üzerinden MPLS (çok noktadan çok noktaya) sanal özel ağ (VPN) altyapısı teknolojisi ile internet ortamından yalıtılmış kapalı bir kurumsal ağ altyapısıyla taşra teşkilatının bağlantıları sağlanmaktadır. Her iki veri merkezi arasında noktadan noktaya (P2P) metro ethernet hat kullanılmış, bu hattın yedeği olacak şekilde internet VPN bağlantısı ayarlanmıştır. Ayrıca veri tabanı storage altyapısının replikasyonu için farklı bir noktaya metro ethernet hat kullanılmaktadır.

Mevcut yatırımlar ile günümüz teknolojilerinin gerektirdiği güncel donanım ve yazılım envanterine sahip olan Kurum; Batıkent Veri Merkezi sistem altyapısında her geçen gün artan sanal sunucuları, veri tabanı tabloları ile içeriği ve günümüz siber güvenlik tehditlerine karşı güvenliği artırılmış ağ topolojisi ile tüm vatandaşlara kesintisiz hizmet sunmaktadır. Bunun yanı sıra, daha iyi hizmet verebilmek için teknoloji kullanımıyla ilgili olarak sürekli iyileştirmeler yapılmaktadır. Kurumun sahip olduğu teknolojik kaynaklara ilişkin veriler Tablo 18'de yer almaktadır.

**Tablo 18. Sosyal Güvenlik Kurumunun Teknolojik Altyapısı\***

Türü	Adet
Masaüstü Bilgisayar	31.533
Dizüstü Bilgisayar	4.959
Yazıcı	18.499
Tarayıcı	8.725
Sunucu	762
Switch	3.748
Telefon (ip)	3.050

\*Veriler 15/09/2023 tarihi itibarıyla.

## 5. Mali Kaynak Analizi

Mali kaynak analizinin temel amacı, idarenin bütçesi göz önünde bulundurularak stratejik planda yer alan amaç, hedef ve performans göstergeleri ile stratejilerin gerçekçi bir şekilde belirlenmesidir. Bu kapsamda bütçe çalışmalarından ve OVP'den faydalanılarak hazırlanan veriler Tablo 19'da yer almaktadır.

Tablo 19. Tahmini Kaynaklar

MALİ KAYNAK ANALİZİ						
Kaynaklar	2024	2025	2026	2027	2028	Toplam Kaynak
Sosyal Güvenlik Kurumları	39.995.743.000	47.047.236.962	52.738.066.000	59.800.137.998	67.910.278.000	267.491.461.960

Not 1: Bütçede yer alan ve kurumsal performansı yansıtmayan cari transfer harcamalarına (5 nolu ekonomik kod) tabloda yer verilmemiştir.

Not 2: İlk yıl tahmini, birimlerce yapılan bütçe çalışmalarına göre belirlenmiştir. Takip eden iki yılın verileri 2024-2026 dönemi bütçe taslağında yer alan artış oranına göre, son iki yılın bütçesi ise OVP'de 2026 yılı için öngörülen orandan (13,40) faydalanılarak oluşturulmuştur.

## 6. Kurumun Organları ve Teşkilat Şeması

SGK; kamu tüzel kişiliğini haiz, idari ve mali açıdan özerk bir Kurum olup 5502 sayılı Kanun'da ve 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nde hüküm bulunmayan durumlarda özel hukuk hükümlerine tabidir. Kurum, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığının ilgili kuruluşudur.

### Kurumun Organları

Kurum, aşağıdaki organlardan oluşur:

- Genel Kurul
- Yönetim Kurulu
- Başkanlık

4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 407'nci maddesinde Genel Kurul'un oluşumu, görevleri ve toplanması; 408'inci maddesinde Yönetim Kurulu'nun oluşumu ve üyeleri ile 409'uncu maddesinde Kurul'un görevleri belirtilmiştir. 410'uncu maddesinde ise "Başkanlık teşkilatı, merkez ve taşra teşkilatından meydana gelir. Başkanlık merkez teşkilatı hizmet birimlerinden meydana gelir." hükmü yer almaktadır.

#### a) Merkez Teşkilatı

4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 413'üncü maddesinde Başkanlığın hizmet birimleri ile her bir genel müdürlük bünyesinde, Yönetim Kurulu kararı ile en fazla 11 adet daire başkanlığının kurulabileceği hükmü yer almaktadır.

#### Hizmet Birimleri:

- Emeklilik Hizmetleri Genel Müdürlüğü (EHGM)
- Sigorta Primleri Genel Müdürlüğü (SPGM)
- Genel Sağlık Sigortası Genel Müdürlüğü (GSSGM)
- Hizmet Sunumu Genel Müdürlüğü (HSGM)
- Rehberlik ve Teftiş Başkanlığı (RTB)
- Aktüerya ve Fon Yönetimi Daire Başkanlığı (AFYDB)
- Strateji Geliştirme Başkanlığı (SGB)

- g) Personel Daire Başkanlığı (PDB)
- ğ) Destek Hizmetleri Daire Başkanlığı (DHDB)
- h) İnşaat ve Emlak Daire Başkanlığı (İEDB)
- ı) Eğitim, Araştırma ve Geliştirme Merkezi Başkanlığı (EAGMB)
- i) Hukuk Müşavirliği (HMÜŞ)
- j) Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği (BHİMÜŞ)

## b) Taşra Teşkilatı

4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 427'nci maddesinde "Başkanlığın taşra teşkilatı; her ilde kurulan SĞİM ile SĞİM'lere bağlı olarak kurulacak SGM'lerden oluşur. İl ve ilçelerde nüfus, sigortalı ve genel sağlık sigortalı sayısı, iş yeri sayısı, işlem yoğunluğu ve belirlenecek diğer kriterler doğrultusunda yeteri kadar sosyal güvenlik merkezi kurulabilir veya kaldırılabilir." hükmü yer almaktadır. 15/09/2023 tarihi itibarıyla, kurulmasına karar verilen, faaliyete başlayan ve kuruluş çalışmaları devam eden SGM sayıları Tablo 20'de gösterilmektedir. 2023 yılında faaliyete başlayan, açılmasına ve kapatılmasına karar verilen SGM bulunmamaktadır.

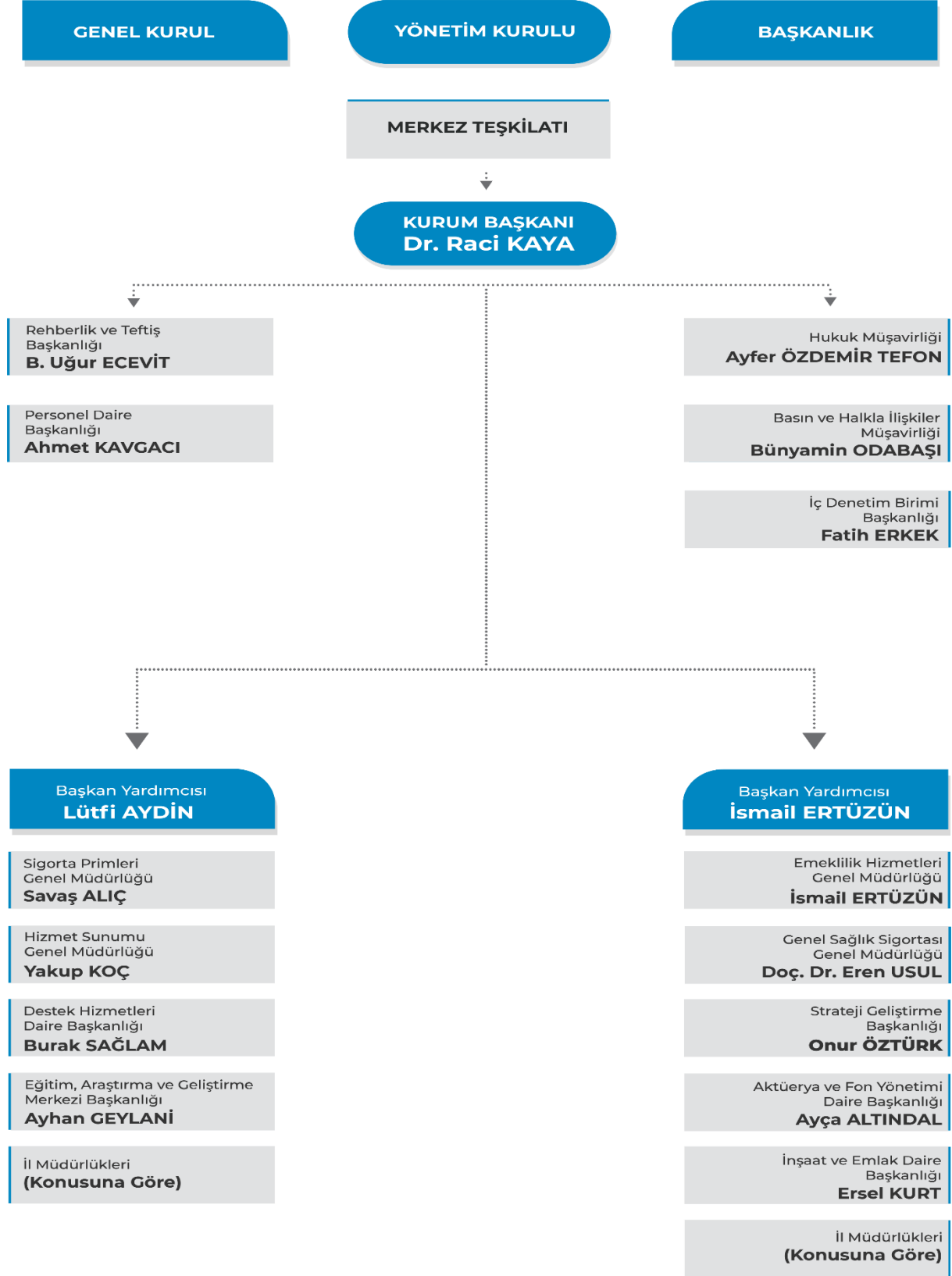
**Tablo 20. SGM Sayıları\***

SGM'lerin Durumu	SGM	Sağlık SGM	Mali Hizmetler SGM	Rehberlik SGM	Toplam
Kurulmasına Karar Verilen	451	36	82	34	603
Faaliyete Başlayan (Toplam)	412	35	82	29	558
Kuruluş Çalışmaları Devam Eden	39	1	-	5	45

\*Veriler 15/09/2023 tarihi itibarıyla.

SGK'nın teşkilat şeması Şekil 1'de gösterilmektedir.

Şekil 1. Teşkilat Şeması



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

Kurum üzerinde etkili olan veya olabilecek politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal ve çevresel dış etkenlerin tespit edilmesi amaçlanmış ve anket çalışmalarından derlenen bilgiler ile PESTLE analizi yapılmış olup sonuçlara Tablo 21’de yer verilmiştir.

**Tablo 21. PESTLE Analizi**

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
<b>Politik</b>	Sosyal güvenliğin toplumun tüm kesimlerini içerecek şekilde yaygınlaştırılması	Gelecekle ilgili belirsizlik ve risklere karşı nüfusun sosyal koruma altına alınması		Nüfusun tamamının sisteme katılımının ve mevzuat açısından uyumunun sağlanması
	Önleyici ve korucuyu sağlık politikalarının yeterince uygulamaya konulamaması		Gelecekte ortaya çıkması muhtemel sağlık maliyetlerinde artış	Halk sağlığı hususunda toplumun tüm kesimlerinin bilinçlendirilmesi
	Kadın, genç ve engelli gruplara yönelik politikaların varlığı	Esnek istihdam ve işgücü piyasasındaki geçişleri kolaylaştırması, aktüeryal denge için avantaj sağlaması		Kadın, genç ve engelli istihdamına yönelik teşviklerin artırılması Uluslararası kurum/kuruluşlarla projeler uygulanması
	İstihdama yönelik teşvik politikaları	İş olanaklarının artması, işsizliğin azalması ve prim gelirlerinde artış sağlanması		İhtiyaçları belirlemek amacıyla tüm sosyal tarafların katılımıyla diyalogun artırılması Teşviklerin etkinliğinin sağlanması
	Kayıt dışı istihdam politikasında yeterli etkinliğin sağlanamaması		Sosyal güvenlikte prim geliri kaybı	Denetimlerin artırılması ve alternatif denetim metodolojilerinin uygulanması Rehberlik anlayışını ön plana çıkaran bir bakış açısıyla kayıtlı istihdamın özendirilmesi
	Politik gelişmelerin sistemin sürdürülebilirliğine etkisi	Prim gelirlerinde artış sağlanması	Kurumun mali ve aktüeryal dengesi üzerindeki baskının artması	Politik belirsizlikler ve mali krizlere karşı sürdürülebilir önlemler alınması Prim affi beklentilerinin düşürülmesi
<b>Ekonomik</b>	Küresel ekonomik istikrarsızlık		Prim gelirlerinde azalma	Kolay işverenlik uygulamasının hayata geçirilmesi
			Döviz kurlarındaki artış nedeniyle ithal ilaç ve tıbbi malzeme fiyatlarındaki yükseliş	Yerli ilaç ve tıbbi malzeme üretiminin teşviki için yeni stratejilerin belirlenmesi

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
	Enflasyon nedeniyle iş gücü maliyetlerindeki artış		Kayıt dışı istihdamın artışı	Teknolojik altyapının geliştirilmesi ile risk odaklı denetim faaliyetlerinin artırılması ve kayıt dışı çalışma ile mücadele konusunda farkındalığın artırılması
	Prime esas kazançların eksik bildirilmesi		Prim gelirlerinde azalma	Denetim öncesi rehberlik faaliyetlerinin artırılması Planlı denetim ve veri analizlerinin yapılması
	Bölgesel gelişmişlik farklılıkları		Prim gelirlerinin azalması ve sosyal güvenlik harcamalarında artış	Bölgesel ve sektörel istihdam teşviklerinin sade ve etkin hale getirilmesi Sosyal güvenlikle ilgili toplumsal farkındalığın artırılması
	Kayıt dışı istihdamın yüksek olduğu sektörlerde yeterli sayıda denetim yapılamaması		Tasarruf tedbirleri ve denetim elemanı alımındaki sürecin uzaması sonucu denetim elemanlarının iş yoğunluğunun, denetim kapasitesini olumsuz yönde etkilemesi	Denetimlerin verimliliğinin sağlanabilmesi açısından teknolojik altyapının geliştirilmesi Denetim kapasitesinin daha etkin kullanılabilmesi için planlı denetim ve veri analizlerinin yapılması
<b>Sosyokültürel</b>	Nüfusun yaşlanması	Emeklilik yaşının artmasıyla vatandaşlardan uzun süre prim alınması	Sosyal güvenlik harcamalarında artış	İkinci basamak emeklilik sistemine yönelik çalışmalar yapılması
	Sosyal güvenlik bilincinin artması	Prim ödeme bilincinin artması		Kurum mevzuatını daha çok vatandaşın öğrenmesine yönelik çalışmalar yapılması Sosyal medya gibi bilgilendirme kaynaklarının aktif kullanımı
	Bilinçsiz ilaç kullanımının yaygın olması		Sosyal güvenlik harcamalarında artış İlaç ihtiyacına cevap verilememesi	Akılcı ilaç kullanımı konusunda vatandaşların bilinçlenmesinin sağlanması
	Yurt dışında yaşayan vatandaşların sosyal güvenlik hakları konusunda bilinçlendirilmesi ihtiyacı	Yabancı sosyal güvenlik kurumları ile iş birliğinin sağlanması		Yurt dışı danışma günlerinin kapsam ve sayısının artırılması



ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
<b>Teknolojik</b>	Küresel teknolojik gelişmelere kurumsal uyum hızı ve düzeyinin önemi		Yüksek dijital dönüşüm hızı, teknolojik gelişmelerin gerisinde kalınması, güncel teknolojik gelişmelere uyarlanmada yaşanabilecek bürokratik engeller nedeniyle zaman kaybı oluşması	Teknolojik değişim ve dönüşümlerin sürekli takip edilmesi, kurumsal uygulamalara bu değişimlerin gecikmeksizin yansıtılması
	Güvenlik açığı ihtimali		Siber tehditler, veri güvenlik açıkları, yapay zeka uygulamalarının olumsuz etkileri	Bilgi güvenliği altyapısının yeni teknolojilerle uyumlaştırılması
	e-Devlet uygulamalarının kullanıcı dostu hale getirilmesi	Bürokrasiden uzak bilgiye hızlı erişim		Kullanıcı kolaylaştırıcı yazılımların artırılarak uygulamaların vatandaşlarca daha etkin şekilde kullanılmasının sağlanması
	Diğer kurumlarla teknolojik entegrasyon ihtiyacı		Diğer kurumların dijital dönüşüme ayak uyduramaması	Kurumlarla uyumlu teknolojik altyapı süreçleri geliştirilmesi ve veri paylaşım protokollerinin artırılması
	Teknoloji kullanım maliyetleri		Artan teknolojik alt yapı maliyetleri	Kurumsal bütçelemeye artan altyapı maliyetlerinin dikkate alınması
	Kurumsal teknolojik gelişimi destekleyecek donanımlı personel ihtiyacı		Teknolojik gelişmelere uyumda yetkin ve donanımlı personel yetersizliği	Kurum personel istihdamında bilişim ve yazılım personeline önem verilmesi
	Paydaşların Kurumun teknolojik çalışmaları konusunda bilgilendirilmesi ve bilinçlendirilmesi gereği	Yapılan bilgilendirme ve bilinçlendirme faaliyetleri, sosyal medya uygulamalarının aktif kullanımı		Dijital dönüşüme paydaşların bilinçlendirilmesi yoluyla uyum sağlanması
<b>Yasal</b>	Mevzuatın karmaşıklığı		Vatandaşın mevzuata hakim olamaması	Kolay anlaşılır, açık, sade mevzuat oluşturulması
	Mevzuatın sık değişmesi		İkincil mevzuatın hazırlanmasında karşılaşılabilecek gecikmeler ve uygulamada problemlerin yaşanma ihtimali	Birincil ve ikincil mevzuat değişikliklerinin koordineli planlanması

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
	5510 sayılı Kanun ile farklı mülga kanunların birlikte uygulanması sonucu sorunların ortaya çıkması		Farklı emeklilik statüleri arasında birliğin sağlanmamış olması	Mevzuat birliğinin sağlanması
	Kamu kurumları arasında iletişimin artması	Kurumlar arasında iş birliği ile kayıp ve kaçakların azaltılması	Kurumlar arası iletişim kopukluğu nedeniyle bazı resmi belgelerin mükerrer istenmesi sonucunda zaman ve hak kayıplarının ortaya çıkması	Kurumlar arası koordinasyon ve veri paylaşımının artırılması
Çevresel	Küresel iklim değişikliği nedeniyle ortaya çıkabilecek doğal afetler		Sağlık hizmeti maliyetlerinde artış	Küresel iklim değişikliği eylem planlarının hayata geçirilmesi ve etki analizinin yapılması
	Pandemi ve epidemi tehditleri		İlaç ve tıbbi malzemede gerçek zamanlı tedarik zinciri sorunu	Sağlıkta uluslararası sözleşmelerin kapsam ve mahiyetinin genişletilmesi
	Coğrafi yapıdan kaynaklı ulaşım problemlerinin hizmete erişimde yaşattığı sorunlar		Hizmet sunumunda aksamalar olması	Kurumlar arası iş birliğinin artırılması ve alternatif hizmet noktalarının aktif hale getirilmesi
	Sağlık turizmine elverişli coğrafi yapı	Kurum gelirlerinde artış	Kayıt dışı istihdam artışı	Etkin denetimin artırılması ve sağlık hizmetlerinin kapsam açısından değerlendirilmesi

## I. Güçlü, Zayıf, Fırsat, Tehdit (GZFT) Analizi

Tablo 22. GZFT Listesi

İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Fırsatlar	Tehditler
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ülke genelinde yaygın taşra teşkilatının kurulmuş olması</li> <li>• Mobil uygulamalar ve e-Devlet uygulamaları gibi yenilikçi uygulamalar ile hizmetlerin vatandaşın ayağına götürülmesi</li> <li>• Hizmetlerin vatandaş odaklı, eşit, kaliteli ve hızlı olarak sunulması</li> <li>• Güçlü bir vizyona sahip, tarafsız, şeffaf ve güvenilir bir Kurum olması</li> <li>• Güncel bilgi işlem teknolojilerinin kullanılması</li> <li>• Kadın, genç ve engellilere yönelik istihdam teşviklerinin sağlanması</li> <li>• Vatandaşı bilgilendirecek/bilinçlendirecek iletişim araçlarının etkin kullanılması</li> <li>• Hizmetlerin e-Devlete entegrasyonu hususunda öncü kamu kurumu olması</li> <li>• Kayıt dışı istihdamla mücadelede etkin politikalar üretiliyor olması</li> <li>• GSS'nin toplumun tamamına yakınına kapsaması</li> <li>• Politikaları ile nüfusun tümünü etkileyen önemli bir Kurum olması</li> <li>• Sağlıkta suistimallerin önüne geçecek düzenlemelerin yapılması</li> <li>• Sosyal güvenlik reformu ile tek çatı altında toplanan üç farklı</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5510 sayılı Kanun ile farklı mülga kanunların birlikte uygulanması sonucu yargısal ve idari sorunların ortaya çıkması</li> <li>• Personelin iş yüküne kıyasla mali ve özlük haklarının yetersiz olması</li> <li>• Sağlık alanındaki geri ödeme kontrollerinin süresinde yapılamaması</li> <li>• İş süreçlerinde ortaya çıkabilecek risklerin tam olarak öngörülemiyor olması</li> <li>• Sunduğu hizmete oranla nitelikli personel sayısının eksik olması</li> <li>• Sürekli değişen mevzuatın uygulamayı olumsuz etkilemesi</li> <li>• Yetki devri mekanizmasının yetersizliği nedeniyle karar alma süreçlerinin uzaması</li> <li>• Üç kurumun birleşmesi sonrası kurumsal yapının ve kurum kültürünün henüz tam anlamıyla oturmamış olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dijital dönüşüm kapsamında e-Devletin öneminin artıyor olması</li> <li>• Toplumda sosyal güvenlik bilincinin artıyor olması</li> <li>• İş hayatının sürekli gelişime açık ve dinamik bir yapıya sahip olmasının yeni istihdam alanları yaratması</li> <li>• Sosyal devlet anlayışının var olması ve sosyal güvenlik alanında devlet desteğinin olması</li> <li>• Sosyal güvenlik alanına ilişkin akademik eğitim programlarının olması</li> <li>• Sosyal güvenlik politikalarının uygulanmasına yönelik medya ve kamuoyu desteğinin olması</li> <li>• Kamuoyundaki olumlu imaj ve vatandaş memnuniyeti sayesinde Kuruma güvenin artıyor olması</li> <li>• Uluslararası sosyal güvenlik kurum ve kuruluşları ile birlikte çalışma imkânının olması</li> <li>• Kamu kurum ve kuruluşları arasında koordinasyon ve veri paylaşımının öneminin artıyor olması</li> <li>• Dış paydaşlarla kurulacak entegrasyon ile bürokratik iş ve işlemlerde önemli azalmaların olması</li> <li>• Sağlık alanında koruyucu ve önleyici hizmetlerin artıyor ve gelişiyor olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ülkemizin jeopolitik konumu gereği savaş, siyasi ve ekonomik krizler gibi istikrarı bozucu etkilerden dolayı yaşanabilecek nüfus hareketliliği</li> <li>• Sıklıkla çıkarılan yapılandırma kanunları sonucu toplumda prim affi beklentisinin olması</li> <li>• Sağlık okuryazarlığı ve bilincinin yetersiz olması nedeniyle ilaç israfının fazla olması</li> <li>• Demografik fırsat penceresinin kapanma eğiliminde olması</li> <li>• Pandemi ve epidemiyoloji gibi nedenlerin sosyal güvenlik sistemine finansal yük getirmesi</li> <li>• Doğal afetler ve iklim değişikliğinin Kurumun gelir gider dengesinde etkiler yaratması</li> <li>• Küresel ekonomideki değişiklikler ile ticari bağlantılarda oluşabilecek dengesizlikler nedeniyle sağlık hizmetlerinin maliyetinin kontrol edilememesi</li> <li>• Kurumun stratejik verilere sahip olması nedeniyle siber saldırı ihtimali bulunması</li> <li>• Sosyal güvenlik mevzuatı konusunda diğer kurum ve kuruluşların yeterli bilgiye sahip olmaması</li> <li>• Ekonomik dalgalanmaların iş gücü piyasası üzerindeki olumsuz etkisi</li> </ul>

<p>Kurumun tecrübe ve bilgisine sahip personel ile hizmet sunulması</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Kurumun mevcut ve geçmiş verilerine erişimde büyük oranda otomasyon sağlanmış olması</li><li>• Dış paydaşlarla etkin iletişim kuran, iş birliğine açık bir Kurum olması</li><li>• Emekli aylığı bağlama sürelerinin sosyal güvenlik reformu öncesine göre büyük oranda kısaltılmış olması</li><li>• Sosyal hakların sağlandığı bir Kurum olması açısından mevzuata yön vermesi</li><li>• Uluslararası sosyal güvenlik kuruluşlarıyla etkin bir koordinasyonun olması</li><li>• Kurum çalışanlarının dijital dönüşüm sürecine adaptasyonunun hızlı olması</li><li>• Kurumun teknolojik altyapısının sürekli güncellenmesi, dijital dönüşüme ve AR-GE yatırımlarına önem verilmesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bireysel emeklilik sisteminin ve özel sağlık sigortasının yaygınlaşması</li><li>• Devletin ilgili kurumlarıyla kayıt dışı istihdamla topyekûn mücadele ediyor olması</li><li>• Üst politika belgelerinde sosyal güvenlik ile ilgili politikalara geniş yer verilmesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Koruyucu ve önleyici sağlık hizmetlerinin yetersiz olması</li><li>• İşveren ve sigortalıların sosyal güvenlik bilincinin eksik olması nedeniyle primlerin gerçek kazanç üzerinden bildirilmemesi</li><li>• Sağlık hizmetlerinden faydalanmada suiistimallerin olması nedeniyle sağlık harcamalarında artış</li><li>• Uzaktan, kısmi ve geçici süreli çalışma ile platform çalışması gibi yeni nesil esnek çalışma modellerinin artması ile kayıt dışılığın kontrolünün sağlanmasında yaşanan zorluklar</li></ul>
--	--	--

Tablo 23. GZFT Stratejileri

	FIRSATLAR	TEHDİTLER
GÜÇLÜ YÖNLER	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dijital dönüşüm kapsamında e-Devletin öneminin artıyor olması değerlendirilerek Kurum mobil uygulamaları ve e-Devlet uygulamaları gibi yenilikçi uygulamalar ile hizmetlerin vatandaşın ayağına götürülmesi</li> <li>• Dijital dönüşüm kapsamında e-Devletin öneminin artıyor olması değerlendirilerek güncel bilgi işlem teknolojilerinin kullanımının artması</li> <li>• Dijital dönüşüm kapsamında e-Devletin öneminin artıyor olmasından faydalanılarak Kurumun hizmetlerinin e-Devlete entegrasyonu hususunda öncü kamu kurumu olması</li> <li>• İş hayatının sürekli gelişime açık ve dinamik bir yapıya sahip olmasının yeni istihdam alanları yaratması ile birlikte kadın, genç ve engellilere yönelik istihdam teşviklerinin sağlanması</li> <li>• Uluslararası sosyal güvenlik kurum ve kuruluşları ile birlikte çalışma imkanının olmasından faydalanılarak söz konusu kuruluşlar ile etkin bir koordinasyonun kurulması</li> <li>• Dış paydaşlarla kurulacak entegrasyon ile bürokratik iş ve işlemlerde önemli azalmaların sağlanması, böylece paydaşlarla etkin iletişim kuran, iş birliğine açık bir Kurum olunması</li> <li>• Devletin ilgili kurumlarıyla kayıt dışı istihdamla topyekûn mücadele ediyor olmasından faydalanılarak Kurumda kayıt dışı istihdamla mücadelede etkin politikalar üretilmesi</li> <li>• Sağlık alanında koruyucu ve önleyici hizmetlerin artıyor ve gelişiyor olması doğrultusunda GSS'nin toplumun tamamına yakınına kapsamı</li> <li>• Bireysel emeklilik sisteminin ve özel sağlık sigortasının yaygınlaşması değerlendirilerek sağlıkta suistimallerin önüne geçecek düzenlemelerin yapılması</li> <li>• Üst politika belgelerinde sosyal güvenlik ile ilgili politikalara geniş yer verilmesi ile birlikte kadın, genç ve engellilere yönelik istihdam teşviklerinin sağlanması</li> <li>• Toplumda sosyal güvenlik bilincinin artıyor olmasından yararlanılarak vatandaş bilgilendirecek/bilinçlendirecek iletişim araçlarının etkin kullanılması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uzaktan, kısmi ve geçici süreli çalışma ile platform çalışması gibi yeni nesil esnek çalışma modellerinin artması ile kayıt dışılığın kontrolünün sağlanmasında yaşanan zorluklarla mücadele için ülke genelinde yaygın taşra teşkilatının kurulmuş olması</li> <li>• Kurumun stratejik verilere sahip olması nedeniyle olası siber saldırıların önüne geçmek amacıyla Kurumda güncel bilgi işlem teknolojilerinin kullanılması</li> <li>• Sosyal güvenlik mevzuatı konusunda diğer kurum ve kuruluşların yeterli bilgiye sahip olmaması değerlendirilerek dış paydaşlarla etkin iletişim kuran, iş birliğine açık bir Kurum olması</li> <li>• Sağlık hizmetlerinden faydalanmada suistimallerin olması nedeniyle sağlık harcamalarında artışı önlemek için sağlıkta suistimallerin önüne geçecek düzenlemelerin yapılması</li> <li>• İşveren ve sigortalıların sosyal güvenlik bilincinin eksik olması nedeniyle primlerin gerçek kazanç üzerinden bildirilmemesini önlemek için kayıt dışı istihdamla mücadelede etkin politikalar üretiliyor olması</li> <li>• Ekonomik dalgalanmaların iş gücü piyasası üzerindeki olumsuz etkisini azaltmak için kadın, genç ve engellilere yönelik istihdam teşviklerinin sağlanması</li> <li>• Uzaktan, kısmi ve geçici süreli çalışma ile platform çalışması gibi yeni nesil esnek çalışma modellerinin artması ile kayıt dışılığın kontrolünün sağlanmasında yaşanan zorluklarla mücadele için mobil uygulamalar ve e-Devlet uygulamaları gibi yenilikçi uygulamalar ile hizmetlerin vatandaşın ayağına götürülmesi</li> <li>• Uzaktan, kısmi ve geçici süreli çalışma ile platform çalışması gibi yeni nesil esnek çalışma modellerinin artması ile kayıt dışılığın kontrolünün sağlanmasında yaşanan zorluklarla mücadelede hizmetlerin vatandaş odaklı, eşit, kaliteli ve hızlı olarak sunulması</li> <li>• Demografik fırsat penceresinin kapanma eğiliminde olmasının sonuçlarıyla mücadele için kadın, genç ve engellilere yönelik istihdam teşviklerinin sağlanması</li> </ul>

	FIRSATLAR	TEHDİTLER
ZAYIF YÖNLER	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kamuoyundaki olumlu imaj ve vatandaş memnuniyeti sayesinde Kuruma güvenin artıyor olmasından faydalanılarak üç kurumun birleşmesi sonrası kurumsal yapının ve kurum kültürünün gelişmesi</li> <li>Dış paydaşlarla kurulacak entegrasyon ile bürokratik iş ve işlemlerde önemli azalmaların olması değerlendirilerek iş süreçlerinde ortaya çıkabilecek risklerin öngörülebilir hale getirilmesi</li> <li>Sağlık alanında koruyucu ve önleyici hizmetlerin artıyor ve gelişiyor olması değerlendirilerek sağlık alanındaki geri ödeme kontrollerinin süresinde yapılabilir hale getirilmesi</li> <li>Sosyal güvenlik alanına ilişkin akademik eğitim programlarının olmasından faydalanılarak Kurumun sunduğu hizmete oranla nitelikli personel sayısının artırılması</li> <li>Uluslararası sosyal güvenlik kurum ve kuruluşları ile birlikte çalışma imkanının olmasından faydalanılarak 5510 sayılı Kanun ile farklı mülga kanunların birlikte uygulanması nedeniyle ortaya çıkan yargısal ve idari sorunların azaltılması</li> <li>Dijital dönüşüm kapsamında e-Devletin öneminin artıyor olmasından faydalanılarak yetki devri mekanizmasının yetersizliği nedeniyle oluşan karar alma süreçlerinin kısaltılması</li> <li>Kamu kurum ve kuruluşları arasında koordinasyon ve veri paylaşımının öneminin artıyor olması ile iş süreçlerinde ortaya çıkabilecek risklerin öngörülebilir hale getirilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sıklıkla çıkarılan yapılandırma kanunları sonucu toplumda prim affı beklentisinin olması nedeniyle sürekli değişen mevzuatın uygulamayı olumsuz etkilememesi için mevzuatsal düzenlemeler yapılması</li> <li>Sağlık hizmetlerinden faydalanmada suiistimallerin olması nedeniyle sağlık harcamalarında artış sonucu sağlık alanındaki geri ödeme kontrollerinin süresinde yapılamamasını engellemek için denetimlerin artırılması</li> <li>Ülkemizin jeopolitik konumu gereği savaş, siyasi ve ekonomik krizler gibi istikrarı bozucu etkilerden dolayı yaşanabilecek nüfus hareketliliği sonucu sağlık alanındaki geri ödeme kontrollerinin süresinde yapılamamasını önlemek için denetimlerin artırılması ve mevzuatsal düzenlemelerin yapılması</li> <li>Ülkemizin jeopolitik konumu gereği savaş, siyasi ve ekonomik krizler gibi istikrarı bozucu etkilerden dolayı yaşanabilecek nüfus hareketliliği sonucu iş süreçlerinde ortaya çıkabilecek riskleri öngörülebilme için risk analizleri yapılması</li> <li>Doğal afetler ve iklim değişikliğinin Kurumun gelir gider dengesinde etkiler yaratması nedeniyle iş süreçlerinde ortaya çıkabilecek riskleri öngörülebilme için risk analizleri yapılması</li> <li>Ekonomik dalgalanmaların iş gücü piyasası üzerindeki olumsuz etkisi nedeniyle iş süreçlerinde ortaya çıkabilecek riskleri öngörülebilme için risk analizleri yapılması</li> </ul>

## İ. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Gerçekleştirilen mevcut durum analizi sonucunda elde edilen bulgular özet halinde Tablo 24’te yer almaktadır.

**Tablo 24. Tespitler ve İhtiyaçlar Tablosu**

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
<b>2019-2023 Stratejik Planı’nın Değerlendirilmesi</b>	Çeşitli sebeplerle (pandemi, tasarruf tedbirleri vb.) planlanan eğitimler yapılamamıştır. Bilgilendirme ve bilinçlendirme faaliyetlerini içeren tanıtıcı materyaller tasarruf tedbirleri kapsamında kısıtlanmıştır.	Tasarruf tedbirleri ve mücbir sebep nedeniyle hedeflenen değere ulaşamayan göstergelere yönelik alternatif çözümler bulma yoluna gidilmiştir. Uzaktan eğitim ağının geliştirilmesi, etkili ve nitelikli hizmet içi eğitimlerin verilmesi, çalışan ve Kurum ihtiyaçları gözetilerek eğitim planlaması yapılması hedeflenmektedir. Üretilen içeriklerle iletişim araçları etkin ve verimli bir şekilde kullanılarak veri akışının hızlı ve güvenli olması sağlanacaktır. Sosyal medya kanalları daha aktif kullanılacaktır.
<b>Mevzuat Analizi</b>	4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi’nin 410’uncu maddesi gereğince Başkanlık teşkilatı; merkez ve taşra teşkilatından meydana gelen ve merkez teşkilatı hizmet birimlerinden oluşan Kurum, hizmetlerini söz konusu Kararname’nin 405’inci maddesine uygun bir şekilde sosyal sigortacılık ilkelerine dayalı etkin, adil, kolay erişilebilir, aktüeryal ve mali açıdan sürdürülebilir, çağdaş standartlarda sunmaktadır. Kurumun, kolay anlaşılır açık ve sade bir mevzuata sahip olması gerekliliği, tespit edilen önemli bir alandır. Kurumca yürütülen çalışmaların dayanağı olan mevzuat birliğinin sağlanması hususu, bazı iş ve işlemlerin kolaylaşması noktasında önem arz etmektedir.	Bazı mevzuat hükümleri sebebiyle çeşitli kurum ve kuruluşlar ile veri paylaşımı yapılamaması ile vatandaşlara sunulan kamu hizmetinin etkinliğinde sorunlar yaşanmaması için diğer kamu idareleriyle iş birliğinin güçlendirilmesi gerekmektedir. Kurumun karmaşık mevzuatının daha net ve anlaşılır hale getirilmesi vatandaşlara sunulan iş ve işlemlerin hızlanmasına katkı sağlayacaktır. Kurumun amaçlarını daha iyi gerçekleştirmek, mevzuata, plan ve programa uygun çalışmasını sağlamak için personele gerekli eğitimlerin düzenli olarak verilmesi gerekmektedir.
<b>Üst Politika Belgeleri Analizi</b>		Kurum, 12’nci Kalkınma Planı, OVP ve Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programları ile verilen görevler ve stratejik planda belirlenen amaç ve hedefler çerçevesinde sosyal güvenlik sisteminde aktüeryal denge gözetilerek emeklilik ve sağlık harcamalarının uzun dönemli mali sürdürülebilirliğinin güçlendirilmesi, kayıt dışılıkla etkin şekilde mücadele edilerek prim tahsilatlarının artırılması ve değişen işgücü piyasası ve nüfus yapısıyla uyumlu politikalar aracılığıyla sosyal güvenlik kapsamının genişletilmesine devam etmektedir. Üst politika belgeleri çerçevesinde Kurumun görev, yetki ve sorumlulukları dahilinde yürüttüğü çalışmalar daha etkin bir şekilde uygulanacaktır.



Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
<b>Paydaş Analizi</b>	<p>Eşit, kaliteli ve vatandaş odaklı hizmet sunulması, ülke genelinde yaygın sosyal güvenlik ağına sahip olunması, sunulan e-Devlet hizmetleri ve vatandaş bilgilendirecek/bilinçlendirecek kaynakların etkin kullanılması paydaşlarca Kurumun güçlü görülen yönleridir. Bu doğrultuda Kurumun sağlık ve sigortacılık alanlarında etkin denetim gerçekleştirmesi, sunduğu hizmetlerde güncel bilgi işlem teknolojilerini kullanmaya önem vermesi, 81 ilde yer alan SGİM'lere bağlı yaygın hizmet merkezleri aracılığıyla hizmetlerin sunumu başarılı görülen alanlardır. Bununla birlikte sigortalılık statüleri arasında norm ve standart birliğinin tam anlamıyla sağlanması, bürokratik iş ve işlemlerin azaltılması önem verilmesi gereken alanlardır.</p>	<p>Kurumun karmaşık mevzuatının sadeleştirilmesi ve sosyal güvenlik sisteminin anlaşılır hale getirilmesi paydaşlar tarafından belirtilen gelişim alanlarıdır.</p>
<b>İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi</b>	<p>Kurum, merkez ve taşra teşkilatında toplam 32.085 çalışan ile vatandaşa hizmet sunmaktadır. Kurum, teknik ve idari personel kapasitesinin geliştirilmesi için hizmet içi eğitimler düzenlemekte, eğitim ihtiyaç analizleri yapmaktadır. Norm kadro ve fiili çalışan sayısı değerlendirildiğinde merkez ve taşra teşkilatında çalışan personel sayısı yetersizdir.</p>	<p>Toplumun tümüne hizmet sunan bir Kurum olması, detaylı mevzuatı ve iş yükünün fazlalığı nedeniyle nitelik ve nicelik açısından insan kaynağı artırılmalıdır. Hizmet içi eğitimlerin sürdürülmesi ve yeni personel alımı yapılarak emekliliğine az zaman kalmış tecrübeli personelin deneyimlerini diğer personele aktarması sağlanmalıdır. Ayrıca Kurum personelinin özlük haklarında iyileştirme yapılması için çalışmalar devam edecektir.</p>
<b>Kurum Kültürü Analizi</b>	<p>Kurumsal yönetim anlayışı çerçevesinde, çalışanların motivasyonlarının, Kuruma bağlılık ve aidiyet düzeylerinin artırılması ile verimlilik artışının birlikte yükseldiği gerçeği Kurum kültürünün oluşturulmasında önemlidir. Bu doğrultuda gerçekleştirilen Kurum memnuniyet anketinde çalışanlar arası iletişim düzeyinin iyi olduğu, yöneticilerin iş dağılımında adil davrandığı, yöneticilerin çalışanların görüş ve önerilerine önem verdiği belirtilmiştir. Yine çalışanların Kuruma aidiyetinin yüksek olduğu çıkan sonuçlar arasındadır. Kurum personelinin iş memnuniyetini etkileyen en önemli faktörler sırasıyla Kurum aidiyeti, çalışanların değerlendirilmesi, özlük hakları, kurumsal politika ve stratejiler olmaktadır.</p>	<p>Kurum personeline göre; yapılması gereken işlerin açık ve net olmaması, birimler arasında görev çakışmalarının olması önem verilmesi gereken alanlardır.</p>
<b>Fiziki Kaynak Analizi</b>	<p>Merkez teşkilatı Ankara'da olan Kurum, 81 ilde yer alan SGİM ve bu il müdürlüklerine bağlı SGM'ler aracılığıyla faaliyetlerini yürütmektedir.</p>	<p>Çalışma ortamı fiziki imkanlar yönüyle geliştirilmelidir. İEDB söz konusu bina yapım/onarım işlemlerini takip etmeye devam edecektir.</p>

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
	Fiziki kaynaklar İEDB tarafından yapılan incelemeler sonucu yenilenmekte/onarılmaktadır.	
<b>Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi</b>	Kurum iki ayrı bilgi işlem merkezinden oluşan ağ (network) altyapısına sahiptir. Batıkent Veri Merkezi (asıl) ve Kızılay Veri Merkezi (yedek) olmak üzere Kurumun geniş ağ alanı (WAN) bağlantıları bu iki yerleşkede sonlandırılmaktadır. Kurumun ağ altyapısı yıldız topolojisine uygun biçimde tasarlanmıştır. Mevcut yatırımlar ile günümüz teknolojilerinin gerektirdiği güncel donanım ve yazılım envanterine sahip olan Kurum; Batıkent Veri Merkezi sistem altyapısında her geçen gün artan sanal sunucuları, veri tabanı tabloları ile içeriği ve günümüz siber güvenlik tehditlerine karşı güvenliği artırılmış ağ topolojisi ile tüm vatandaşlara kesintisiz hizmet sunmaktadır.	Kurumun stratejik verilere sahip olması ve siber saldırı ihtimali bulunması dolayısıyla bilişim altyapısı sürekli geliştirilmelidir. Kurum daha iyi hizmet verebilmek için teknoloji kullanımıyla ilgili olarak sürekli iyileştirmeler yapmaya devam edecektir. Bilgi teknolojileri ve dijital dönüşüm kapsamında güncel gelişmeler sürekli takip edilecektir. Alanında etkin ve tecrübeli bilişim personeli alımı yapılmalıdır.
<b>Mali Kaynak Analizi</b>	SGK, 5018 sayılı Kanun'un 4 sayılı cetvelinde yer alan mali açıdan özerk bütçeye sahip bir kurumdur. 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 431'inci maddesinde Kurumun gelir ve giderleri sayılmaktadır. Bütçe içindeki genel yönetim giderleri payında projeye ayrılan miktar istenilen seviyede değildir.	Kurumun görev ve sorumlulukları dahilinde gerekli faaliyetlerin yürütülebilmesi için alternatif gelir kaynakları üretilmeli ve bu konuda projeler geliştirilmelidir.
<b>PESTLE Analizi</b>	Sosyal güvenliğin toplumun tüm kesimlerini içerecek şekilde yaygınlaştırılmasının önemi, önleyici ve koruyucu sağlık politikalarının etkinliğinin artırılması, enflasyon nedeniyle iş gücü maliyetlerindeki artışın kayıt dışılık yaratması tespit edilen alanlardır. Sosyal güvenliğin toplumun tüm kesimlerini içerecek şekilde yaygınlaştırılması ihtiyacı vardır. İstihdama yönelik teşvik politikaları ile iş olanaklarının artması, işsizliğin azalması ve prim gelirlerinde artış sağlanması mümkündür. Enflasyon nedeniyle iş gücü maliyetlerindeki artış kayıt dışı istihdamı artırmaktadır. Vatandaşların sosyal güvenlik ve prim ödeme bilinci tam olarak oluşmamıştır. 5510 sayılı Kanun ile farklı mülga kanunların birlikte uygulanması sonucu sorunların ortaya çıkmaktadır. Kurum, stratejik verilere sahip olup siber saldırı ihtimali bulunmaktadır.	İstihdam olanaklarının artırılması konusunda mevcut teşviklerin yanında ihtiyaç duyulan alanlarda yeni teşvikler sağlanmalıdır. Halk sağlığı hususunda toplumun tüm kesimleri bilinçlendirilmelidir. İhtiyaçları belirlemek amacıyla tüm sosyal tarafların katılımıyla diyalogun artırılması ve teşviklerin etkinliği sağlanmalıdır. Mevzuata yönelik düzenlemeler yapılmalıdır. Denetimlerin artırılması ve alternatif denetim metodolojilerinin uygulanması, rehberlik anlayışını ön plana çıkaran bir bakış açısıyla kayıtlı istihdamın özendirilmesi sağlanmalıdır. Kolay işverenlik uygulaması yaygınlaştırılmalıdır. Sosyal medya gibi bilgilendirme kaynaklarının aktif kullanımı sağlanmalıdır. Farklı emeklilik statüleri arasında mevzuat birliği sağlanmalıdır.

## 1. GELECEĞE BAKIŞ

### A. Misyon

Değişen sosyal güvenlik ihtiyaç ve risklerine karşı toplumu güvence altına alarak güvenilir, kaliteli ve yenilikçi bir anlayışla sürdürülebilir sosyal güvenlik hizmeti sunmak.

### B. Vizyon

Yenilikçi ve insan odaklı anlayışla topluma kaliteli hizmet sunan, sürdürülebilirliğini sağlamış, dünyada örnek alınan güçlü ve saygın bir Kurum olmak.

### C. Temel Değerler

Sıra No	Temel Değerler
1	Sürdürülebilirlik
2	İnsan odaklılık
3	Erişilebilirlik
4	Güvenilirlik
5	Kaliteli hizmet
6	Yenilikçilik
7	Saygınlık
8	Katılımcılık
9	Çözüm odaklılık
10	Adalet

## 2. AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGESİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

### A. Amaçlar, Hedefler, Stratejiler ve Performans Göstergeleri

#### AMAÇ 1: Prim Gelirlerini Artırmak

Sosyal sigorta ve genel sağlık sigortası prim gelirleri, 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 431'inci maddesinin birinci fıkrasının (a) bendinde Kurum gelirleri arasında sayılmaktadır.

Ayrıca 5510 sayılı Kanun'un 79'uncu maddesinin birinci fıkrasında da; "Kısa ve uzun vadeli sigortalar ile genel sağlık sigortası için, bu Kanunda öngörülen her türlü ödemeler ile yönetim giderlerini karşılamak üzere Kurum prim almak, ilgililer de prim ödemek zorundadır." düzenlemesi yer almaktadır.

Bu kapsamda Kurum sigortalılarına sunulan hizmetler açısından prim tahakkuk ve tahsilatı önem arz etmektedir.

Aktüeryal ve mali açıdan sürdürülebilir, çağdaş standartlarda sosyal güvenlik sistemini yürütmeyi amaçlayan Kurumun, bu amacına uygun bir gelir politikası uygulaması gerekmektedir. Bu gelir politikasının sürdürülebilir olması ve giderlerin karşılanabilmesi için süresinde ödenmeyen prim ve diğer alacakların icra yoluyla takip edilerek tahsilat miktarının ve toplam prim gelirlerinin artırılması amaçlanmaktadır.

Kayıt dışı istihdam gerek Kurum gelirlerine olumsuz etkisi gerekse sosyal güvenliğe ilişkin hak kayıplarına yol açması bakımından önüne geçilmesi gereken bir sorundur. Bu alanda belirlenen stratejiler ve bunlara uygun yürütülen caydırıcı denetim faaliyetleri neticesinde iş yeri ve çalışanlar bazında yapılacak olan tespitler büyük önem arz etmektedir. Bu kapsamda Kurum sosyal güvenlik müfettişleri ve sosyal güvenlik denetmenleri tarafından çalışmalar yürütülmektedir.

Ayrıca kayıtlı istihdama yönelik gönüllü uyumu sağlamak ve sosyal güvenlik bilincinin yaygınlaştırılmasına katkıda bulunmak adına her yıl belirlenecek sektörler bazında işverenlere yönelik olarak rehberlik ve bilgilendirme faaliyetinde bulunmaktadır. Öte yandan RTB tarafından her yıl hazırlanan yıllık çalışma plan ve programları kapsamında belirlenen sektörlerle, Kurumun kayıt dışı istihdamla mücadele yöntemlerinden olan devamlı işyerlerine yönelik asgari işçilik uygulamaları gerçekleştirilmektedir. Bu sayede kayıt dışı istihdamla mücadele edilerek hem Kurumun prim kaybının hem de sigortalıların hak kaybının ve ayrıca haksız rekabetin önüne geçilmesi hedeflenmektedir.

Amaç	A1 Prim gelirlerini artırmak						
Hedef	H1.1 Cari dönem prim tahakkukunu ve tahsilatını artırmak						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
<b>PG1.1.1</b> Cari dönem prim tahsilat oranının bir önceki yıla göre değişim oranı (%)	20	-7,22	0,26	0,27	0,28	0,3	0,32
<b>PG1.1.2</b> Cari dönem prim tahakkuk miktarının bir önceki yıla göre değişim oranı (%)	20	106	52,21	24,68	17,54	15,70	15,29
<b>PG1.1.3</b> Cari dönem prim tahsilat miktarının bir önceki yıla göre değişim oranı (%)	20	90	52,64	25,04	17,89	16,07	15,69
<b>PG1.1.4</b> Özel sektörde 4/1-(a) kapsamındaki sigortalıların bildirilen ortalama prime esas kazançlarındaki değişim oranı (%)	20	103	44,94	18,72	11,92	10,17	9,79
<b>PG1.1.5</b> Cari dönem 60/g prim tahsilat oranının bir önceki yıla göre değişim oranı (%)	20	13,45	5	5	5	5	5
<b>Sorumlu Birim</b>	SPGM						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Merkez ve Taşra Teşkilatı						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonominin genel konjonktüründe belirsizliklerin olması</li> <li>• Sigortalı sayılarında meydana gelebilecek negatif yönlü dalgalanmaların olması</li> <li>• Yapılandırma, terkin, tecil vb. uygulamaların yapılması</li> <li>• Doğal afet ve diğer mücbir sebeplerin vuku bulması</li> <li>• GSS prim borcu olanlara sağlık hizmetinden yararlanma imkanı tanınması</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eksik gün bildirimleri etkin bir şekilde incelenerek primlerin gerçek kazançlar üzerinden bildirilmesi sağlanacaktır.</li> <li>• Kolay işverenlik uygulaması yaygınlaştırılacaktır.</li> <li>• Prim borçlularına tebligat ve/veya SMS gönderilecektir.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	377.914.611 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sosyal güvenlik ve sigortalılık bilincinin yetersiz olması</li> <li>• Kayıt dışı istihdamın azalan seyrine rağmen var olması</li> <li>• Yapılandırma, terkin, tecil vb. uygulamalar ile prim ödeme alışkanlığının azalmış olması</li> <li>• Zorunlu GSS uygulamasına yönelik farkındalığın düşük olması</li> <li>• Gelir düzeyi düşük olan kişilerin gelir testine başvurmaması</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İşverenlere, meslek mensuplarına ve sigortalılara yönelik bilgilendirme ve rehberlik faaliyetleri düzenlenmesiyle farkındalığın artırılması</li> <li>• GSS kapsamında tescil edilen ve gelir testi yaptırmayan tüm vatandaşlara tebligat gönderilmesi</li> </ul>						

PG'lerin izleme ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

Amaç	A1 Prim gelirlerini artırmak						
Hedef	H1.2 İcra intikal eden prim alacaklarının tahsilat tutarını artırmak						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.2.1 İcra intikal eden prim alacaklarının tahsilat tutarının bir önceki yıla göre değişim oranı (%)	100	13	14	15	16	17	18
<b>Sorumlu Birim</b>	SPGM						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	HSGM, SGİM, PDB						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tahsilatı etkileyecek dışsal faktörlerin var olması (Doğal afet, terör olayları, salgın hastalık, ekonomik durgunluk vb.)</li> <li>Yapılandırma kanunları nedeniyle borcun uzun vadeli ödeme planlarına bağlanması</li> <li>İcra memuru sayısının yetersiz olması</li> <li>İcra memurlarının diğer kurumlarda icra işlemlerini yapan emsal personele göre özlük haklarının düşük olması</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>İcra işlemlerinde bilgi teknolojilerinin etkin kullanılması sağlanacaktır.</li> <li>İcra yoluyla satış etkinliğini artırmaya yönelik çalışmalar sürdürülecektir.</li> <li>Personelin yetkinliğini artırmaya yönelik eğitim programlarına devam edilecektir.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	110.909.724 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>İcra takibine konu Kurum alacaklarının var olması</li> <li>İcra memuru sayısının yeterli olmaması</li> <li>İcra memurlarının özlük haklarının yapılan işin niteliğine göre yetersiz kalması</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>İcra işlemlerinin etkin şekilde yapılabilmesini sağlamak amacıyla icra memuru alımı yapılması</li> <li>İcra memurlarının motivasyonunun artırılması için özlük haklarında iyileştirmeler yapılması</li> </ul>						

PG'lerin izleme ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

Amaç	A1 Prim gelirlerini artırmak						
Hedef	H1.3 Uluslararası gelişmeler ve ulusal plan-programlar çerçevesinde sosyal güvenliğe ilişkin araştırmalar gerçekleştirmek						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.3.1 Yapılan Teknik Araştırma Sayısı (adet)	100	12	14	16	18	20	22
<b>Sorumlu Birim</b>	AFYDB						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim (ler)</b>	HSGM						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mevcut veri yapısının, teknik araştırmaların gerekli kıldığı veri yapısına uygun olmaması</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Politika üretmeye yönelik teknik araştırma alanları belirlenecektir.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	118.207.500 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uluslararası gelişmelerin izlenmesinin dinamik bir alan olan sosyal güvenlik sistemlerinde gerekli olması</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uluslararası alanda yapılan yeni düzenlemelerin incelenmesi</li> </ul>						

PG'nin izleme ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

Amaç	A1 Prim gelirlerini artırmak						
Hedef	H1.4 Kayıt dışı istihdamın önlenmesine katkıda bulunmak						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.4.1 Kayıt dışı olduğu tespit edilen iş yeri sayısı (adet)	40	112.302	135.302	157.302	178.302	198.302	217.302
PG1.4.2 Kayıt dışı çalıştığı tespit edilen kişi sayısı (adet)	60	774.258	949.258	1.099.258	1.224.258	1.349.258	1.474.258
<b>Sorumlu Birim</b>	SPGM						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	SGİM, HSGM						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Denetim kapasitesinin tasarruf tedbirleri nedeniyle artırılmaması</li> <li>Denetimde verimlilik ve etkinlik kriterlerini sağlayacak olan risk odaklı denetim analizlerinin diğer kurumlardan sağlanan verilerin eksikliği nedeniyle sağlıklı olarak yapılamaması</li> <li>KADİM servislerinde personel değişikliğinin fazla olması</li> <li>Denetim elemanlarının iş yoğunluğunun denetim kapasitesini olumsuz yönde etkilemesi</li> <li>Denetimi etkileyecek dışsal faktörlerin var olması (Doğal afet, terör olayları, salgın hastalık, ekonomik durgunluk vb.)</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Denetimlerde bilgi teknolojilerinden daha fazla faydalanılarak, risk odaklı denetimin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması sağlanacaktır.</li> <li>Etkili denetim ve kontrol için diğer kurumlar ile iş birliği yapılacak ve/veya sistemlerin entegrasyonu sağlanacaktır.</li> <li>Kurumun denetim ve KADİM servisi personelinin sayısı artırılabilecektir.</li> <li>Kurumun denetim ve KADİM servisi personelinin niteliğini geliştirmeye yönelik eğitimler verilecektir.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	100.176.512 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ülkelerin büyümesine, kalkınmasına, ekonomik yapısına büyük zararlar veren ekonomik ve sosyolojik bir problem olan kayıt dışı istihdamın çalışanlar, firmalar ve devlet açısından birçok olumsuz sonuç doğurması</li> <li>Kayıt dışı istihdamla mücadelede kurumlar arası veri paylaşımının ve bilgi işlem altyapısının yeterli olmaması</li> <li>Kayıt dışı istihdamın yüksek olduğu sektörlerde yeterli sayıda risk odaklı denetim yapılamaması</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kurum ve kuruluşlar ile veri paylaşımı hususunda iş birlikleri yapılarak teknolojik altyapılar kurulması ve elektronik altyapıların uyumlaştırılması</li> <li>Denetim kapasitesinin niceliksel ve niteliksel olarak geliştirilmesi</li> <li>Denetimlerde etkinliğin sağlanması açısından veri analizlerinden yararlanılması</li> </ul>						

PG'lerin izleme ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.



Amaç	A1 Prim gelirlerini artırmak						
Hedef	H1.5 Güçlü bir denetim ve kontrol mekanizmasıyla kayıtlı istihdamın artmasına yönelik çalışmalar yapmak						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG1.5.1 Rehberlik ve bilgilendirme yapılan sektör sayısı	60	5	8	12	16	20	25
PG1.5.2 Programlı asgari işçilik incelemesine alınan sektör sayısı	40	18	20	23	26	29	34
<b>Sorumlu Birim</b>	RTB						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim (ler)</b>	HSGM						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Denetim elemanı sayısının az olması</li> <li>Yıllık çalışma plan ve programının çeşitli sebeplerle ertelenmesi/iptal edilmesi</li> <li>Yapılan rehberlik faaliyetlerine işverenler tarafından yeterli ilginin gösterilmemesi</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Denetimde rutin faaliyetlerin yanı sıra rehberlik faaliyetlerine de önem verilecektir.</li> <li>Planlı denetimlere ağırlık verilecektir.</li> <li>Kurumun denetim personel sayısı artırılacak ve niteliği geliştirilecektir.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	1.638.399.500 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kayıt dışı istihdamın prim gelirlerini azaltması ve Kurumun aktüeryal dengesini olumsuz yönde etkilemesi</li> <li>Denetimlerin caydırıcılığına kıyasla rehberlik faaliyetinin yol göstericiliğinin gerekli olması</li> <li>Kayıt dışı istihdamın yüksek olduğu sektörlerde yeterli sayıda denetim yapılamaması</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rehberlik anlayışını ön plana çıkaran bir bakış açısıyla programlı denetimlerin gerçekleştirilmesi</li> </ul>						

PG'lerin izleme ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

## AMAÇ 2: Sosyal Güvenliği Yaygınlaştırmak

Kayıt dışı istihdamın boyutları ve etki alanının genişliği dikkate alındığında toplumun tüm kesimlerini ilgilendiren topyekûn bir mücadele stratejisi benimsenmesi gerekmektedir. Bu nedenle, toplumun ilgili tüm kesimlerinin sosyal güvenliğin yararları ve kayıt dışı çalışmanın olumsuzluklarına yönelik olarak bilgilendirilmesi ve bilinçlendirilmesi büyük önem arz etmektedir. Sosyal güvenliği yaygınlaştırmak amacıyla kayıtlı istihdam konusunda gönüllü uyumun ve prim ödeme bilincinin artırılması hedeflenmektedir.

TV kanallarında, kamu spotlarında, tanıtım filmlerinde ve radyo programlarında Kurum uygulamaları ve yeni projelerin yayınlanması ile toplumun sosyal güvenlik konusunda bilinçlendirilmesi ve kayıt dışı istihdamın önlenmesi amaçlanmaktadır. Bu amaçla animasyon, tanıtım filmi, sosyal medya capsleri yapılmakta, afiş, broşür, sunum ve eğitim materyalleri hazırlanmaktadır.

Amaç	A2 Sosyal güvenliği yaygınlaştırmak						
Hedef	H2.1 Sosyal güvenlik ve prim ödeme bilincini artırmak						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.1.1 Yapılan bilgilendirme ve bilinçlendirme faaliyeti sayısı*	25	16.297	18.297	20.297	22.297	24.297	26.297
PG2.1.2 Bilgilendirme ve bilinçlendirme faaliyetine katılan kişi sayısı*	25	147.478	162.478	177.478	192.478	207.478	222.478
PG2.1.3 Sosyal güvenlik bilgilendirme faaliyeti kapsamında dağıtılan materyal sayısı (adet)	25	970.905	1.120.905	1.270.905	1.420.905	1.570.905	1.720.905
PG2.1.4 Sosyal güvenlik ve prim ödeme bilincini artırmak ve farkındalık oluşturmak için gönderilen SMS sayısı (adet)	25	350.000	700.000	1.050.000	1.400.000	1.750.000	2.100.000
<b>Sorumlu Birim</b>	SPGM						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Merkez ve Taşra Teşkilatı						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kamu kurum ve kuruluşları, medya kuruluşları ve STK'lar ile iş birliğinin yeterli seviyede sağlanamaması</li> <li>Bilgilendirme ve bilinçlendirme faaliyetlerine katılımın düşük seviyede olması</li> <li>Bilgilendirme ve bilinçlendirme faaliyetleri kapsamında dağıtılacak materyallerin tasarruf tedbirleri kapsamında kısıtlanması</li> <li>İşveren ve çalışanların yapılan bilgilendirme çalışmalarına erişim imkanlarının sınırlı olması</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kamu kurum ve kuruluşları, medya kuruluşları ve STK'lar ile iş birliği yapılacaktır.</li> <li>Bilgilendirici ve tanıtıcı materyaller hazırlanacak ve dağıtılacaktır.</li> <li>Çalışanlara sigortalılık, işverenlere prim ödeme bilinci kazandırılacaktır.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	135.556.329 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kayıt dışı istihdamın gelişmiş ve gelişmekte olan birçok ülkede olduğu gibi kaydedilen ilerlemelere rağmen ülkemizde de önemli bir sorun olması</li> <li>Kayıt dışı istihdamın ülkelerin büyümesine, kalkınmasına, ekonomik yapısına büyük zararlar veren ekonomik ve sosyolojik bir problem olmasıyla birlikte; işverenler, çalışanlar ve devlet açısından birçok olumsuz sonuç doğurması</li> <li>İşveren ve çalışanların sosyal güvenlik hak ve yükümlülükleri konusunda yeterli bilgi düzeyine sahip olmamasının kayıt dışı istihdamla mücadeleyi zorlaştırması</li> <li>Kayıt dışı istihdamla mücadelede Kurumun tek başına yapacağı faaliyetlerin yeterli olmaması</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kayıt dışı istihdamın önlenmesi konusunda ulusal ve yerel kapasitenin güçlendirilmesi</li> <li>Kayıt dışı istihdamın önlenmesi konusunda toplumsal bilinç düzeyi ve farkındalığın artırılması</li> <li>Kayıt dışı istihdamla mücadele aşamasında kamu kurum ve kuruluşları, STK'lar ve toplumun diğer ilgili kesimleriyle iş birliğinin sağlanması</li> </ul>						

PG'lerin izleme ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

\*Bilinçlendirme faaliyeti: Okul, üniversite, askeri birlikler ve STK'larda konferans, panel, seminer, toplantı vb. faaliyetler.

Amaç	A2 Sosyal güvenliği yaygınlaştırmak						
Hedef	H2.2 Sosyal güvenlik alanında farkındalık oluşturmak						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG2.2.1 Sosyal güvenlik alanında farkındalık oluşturmak için yapılan görsel tanıtım çalışmalarının sayısı (afiş, broşür, sunum, animasyon, caps vb.)	25	900	1.900	2.900	3.900	4.900	5.900
PG2.2.2 Sosyal güvenlik alanında farkındalık oluşturmak için yayınlanan kamu spotu sayısı	25	19	21	23	25	27	29
PG2.2.3 Sosyal güvenlik alanında farkındalık oluşturmak için yayınlanan tanıtım filmi sayısı	25	2	3	4	5	6	7
PG2.2.4 Sosyal güvenlik alanında farkındalık oluşturmak için yayınlanan radyo programı sayısı	25	650	730	810	890	970	1050
<b>Sorumlu Birim</b>	BHİMÜŞ						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Merkez Teşkilatı						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bilgilendirme ve bilinçlendirme faaliyetlerine katılımın düşük seviyede olması</li> <li>Salgın hastalık, doğal afet vb. durumlar, birimler arası koordinasyon problemleri, idari yönetim değişikliği ve gündem değişikliği gibi nedenlerle program ve görsel çalışmaların sonlandırılması</li> <li>Kamu kurum ve kuruluşları, STK ve üniversitelerle iş birliğinin yeterli seviyede sağlanamaması</li> <li>Bilgilendirme ve bilinçlendirme faaliyetleri kapsamında gerçekleştirilen görsel çalışmaların içeriğinin dijital manipülasyon yoluyla değiştirilmesi (dijital ortamda yayınlanan materyallerin üzerinde değişiklik yapılması, izinsiz kopyalama ve telif hakkı ihlali)</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üretilen içeriklerle iletişim araçları etkin ve verimli bir şekilde kullanılarak veri akışının hızlı ve güvenli olması sağlanacaktır.</li> <li>Kamu kurum ve kuruluşları, STK ve üniversitelerle iş birliği yapılacaktır.</li> <li>Kurum faaliyetleri ile ilgili vatandaşa yönelik hazırlanan görsel çalışmalar ve içerikler birimlerle koordineli olarak hazırlanacaktır.</li> <li>Kurum iş ve işlemleri ile ilgili vatandaşlara yönelik yapılacak bilgilendirme faaliyetleri ve hazırlanacak tanıtıcı materyallerin içeriği belirlenecektir.</li> </ul>						

<b>Maliyet Tahmini</b>	222.465.490 TL
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• İşveren ve işçilerin sosyal güvenlik hak ve yükümlülükleri konusunda yeterli bilgi düzeyine sahip olmamasının kayıt dışı istihdamla mücadeleyi zorlaştırması.</li><li>• Erken yaşta sosyal güvenlik bilinci oluşturulmasının gerekliliği</li><li>• Diğer idareler ve birimler tarafından gerçekleştirilecek düzenleme ve kontrol işlemlerinin planlanan şekilde yapılması</li></ul>
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kayıt dışı istihdamın önlenmesi konusunda ulusal ve yerel kapasitenin güçlendirilmesi</li><li>• Ulusal TV ve radyo kanallarında Kurum uygulamalarıyla ilgili programların ve kamu spotlarının yayımlanması</li></ul>

PG'lerin izleme sıklığı 3 ayda bir ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

### **AMAÇ 3: Sağlık Hizmetlerine Erişimi Kısıtlamadan Sağlık Harcamalarının Sürdürülebilirliğini Sağlamak**

Kurumun önemli gider kalemleri arasında yer alan sağlık giderlerinin disipline edilmesi gelir-gider arasındaki açığın kapatılmasında temel politika alanlarından birini oluşturmaktadır. Ülke nüfusunun giderek yaşlanıyor olması nedeni ile finanse edilmesi gereken sağlık harcamalarının artması ve bu harcamaların finansmanına katkıda bulunacak nüfus payının azalması öngörülmektedir. Bunun yanında GSS kapsamının genişliyor olması, ülkede sağlık hizmetlerinin gelişmesi ve yaygınlaşması gibi nedenlerle sağlık giderlerinde meydana gelen hızlı artışlar da bu alanda etkin tedbirlerin alınmasını gerektirmektedir.

Dünyadaki sağlık gelişmelerinin yakından takip edilmesi, sağlık sigortacılığının gelişimi ve desteklenmesine yönelik çalışmalar yürütmek, sistemin kalitesinin artırılması ile sürdürülebilirliğinin sağlanmasına katkı sağlayacaktır. Bu amaçla sağlıkta geri ödemede kullanılan yöntemlerin araştırılması ve farklı ödeme modelleri hakkında bilgi düzeyinin artırılması planlanmaktadır.

GSS kapsamında geri ödemeye alınan biyoteknolojik, biyobenzer ve yenilikçi ürünlerin sayısının artmasıyla birlikte ilaç harcamalarına bağlı olarak toplam sağlık harcamaları artmaktadır. İlaç harcamalarının finansmanının sürdürülebilir olması için söz konusu harcamaların tüm faktörler dikkate alınarak izlenmesi önemli bir husustur. Akılcı ilaç uygulaması; bireylerin klinik bulgularına ve kişisel özelliklerine göre en doğru ilacı, uygun sürede ve dozda, en uygun maliyetle ve kolayca sağlanabilmesi olarak tanımlanmaktadır. Geri ödemede yer alan ilaçların ödeme kriterlerinin akılcı ilaç kullanımı ilkeleri dikkate alınarak ve farklı fiyatlandırma politikaları uygulanarak geliştirilmesi ile daha etkin bir sistem hedeflenmektedir.

GSS'nin sürdürülebilirliğini sağlamak ve sağlık hizmetlerinin kötüye kullanılmasını engellemek amacıyla Kurum; ilgili mevzuat, sözleşme ve protokol hükümleri çerçevesinde SHS'leri denetlemektedir. 2024-2028 döneminde risk odaklı denetim kapsamında Kurum verisi analiz edilerek sağlık alanında veri analiz raporları düzenlenecek ve bu raporlar doğrultusunda muhtemel Kurum zararlarının önüne geçilmesi için politikalar geliştirilecektir. SUT ekinde yer alan işlem kodlarında değişiklikler yapılmasına devam edilecek ve geri ödemeye dahil edilmesi düşünülen ve/veya hali hazırda geri ödemede olan sağlık hizmetlerine ilişkin değerlendirme raporları hazırlanarak sağlık finansmanının sürdürülebilirliğine destek verilecektir.

Amaç	A3 Sağlık hizmetlerine erişimi kısıtlamadan sağlık harcamalarının sürdürülebilirliğini sağlamak						
Hedef	H3.1 Sağlık sigortacılığının gelişimine yönelik politikalar üretmek						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG3.1.1 Sağlık politikalarının geliştirilmesine yönelik hazırlanan araştırma raporu sayısı	55	0	1	2	3	4	5
PG3.1.2 Akılcı ilaç kullanımı ilkeleri ve fiyat politikalarının geliştirilmesi çerçevesinde belirli ürün grupları için geri ödeme listesindeki revize çalışma sayısı	45	0	1	2	3	4	5
<b>Sorumlu Birim</b>	GSSGM						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	HSGM						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Araştırılan sağlık politikalarının Türkiye'deki mevcut geri ödeme sistemine uygunluğunun zor olması</li> <li>Yenilenen/güncellenen mevzuata ilişkin yargısal ve idari sorunların yaşanma olasılığı</li> <li>Doğal afet, salgın hastalık vb. mücbir sebeplerin vuku bulması</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dünyada uygulanan sağlık politikalarına ilişkin gelişmeler yakından takip edilerek, sunulan sağlık hizmetlerinin kalitesini iyileştirmeye yönelik çalışmalar yapılacaktır.</li> <li>İlaç grupları bazında Kurum geri ödeme verilerinin analiz edilmesi sonrasında SUT ve/veya MEDULA'da gerekli düzenlemeler gerçekleştirilecektir.</li> <li>Geri ödeme kapsamına yeni alınacak ilaçların mevcut listede yer alan diğer ilaçlar ile birlikte değerlendirilmeleri sonrası düzenleme kriterleri oluşturulacaktır.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	326.366.873 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sağlık teknolojisindeki gelişmeler, bütçe kısıtları vb. nedenlerle sağlık politikalarının etkinliğinin gittikçe artan öneme sahip olması</li> <li>Uluslararası iyi uygulama örnekleri ve Kurum verileri ışığında sağlık politikalarının oluşturulmasının etkin bir hizmet sunumu sağlamak açısından gerekli olması</li> <li>Toplam sağlık harcamalarıyla beraber ilaç bütçesinin de artış eğiliminde olması</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uluslararası alanda yapılan yeni düzenlemelerin ve uygulamaların incelenerek, mevcut geri ödeme sistemi ve uygulanan politikaların geliştirilmesine yönelik çalışmalara dayanak oluşturulması ihtiyacı</li> <li>Kurumun politika geliştirme konusundaki öncelikli alanlarının belirlenmesi ve mevcut bilgi birikiminin artırılması</li> <li>Artan ilaç bütçesi nedeniyle geri ödemedeki olan ve/veya geri ödemeye alınacak ilaçların değerlendirilerek akılcı ilaç kullanımına uygun ödeme kriterlerinin oluşturulması/revize edilmesi</li> <li>GSS kapsamındaki kişilerin, ihtiyaç duyduğu ilaçlara uygun sürede ve dozda erişimini sağlayacak düzenlemelerin belirli periyotlarla gözden geçirilmesi</li> </ul>						

PG'lerin izleme sıklığı 3 ayda bir ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

Amaç	A3 Sağlık hizmetlerine erişimi kısıtlamadan sağlık harcamalarının sürdürülebilirliğini sağlamak						
Hedef	H3.2 Sağlık giderlerinin etkin yönetimi için izleme, değerlendirme, kontrol ve denetim sistemini geliştirmek						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG3.2.1 SUT eklerinde değişiklik yapılan işlem kodu sayısı	25	2.789	2.791	2.801	2.811	2.821	2.831
PG3.2.2 Sağlık alanında risk ve izleme odaklı denetim kapsamında hazırlanan rapor sayısı	30	116	124	132	140	148	156
PG3.2.3 Yurt dışı ilaç listesinde yer alan ilaçlar için kurulacak olan kontrol ve izleme sistemine her yıl eklenecek ilaç sayısı	20	0	5	10	15	20	25
PG3.2.4 Sağlık teknolojileri değerlendirmesi kapsamında yapılan çalışma sayısı	25	2	4	5	6	7	8
<b>Sorumlu Birim</b>	GSSGM						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	RTB, HSGM						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tanımlayıcı istatistiklerin zamanında hazırlanamaması</li> <li>İç ve dış paydaşlarca talep edilen verilerin somut olarak tanımlanmamış olması ve yeterli sürenin verilmemesi</li> <li>SUT mevzuat değişikliği çalışmalarında görev yapan personelin sayıca yetersiz olması</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Denetim/kontrol alanında ve mevzuat değişikliği çalışmalarında görev yapan personel sayısı artırılabilecektir.</li> <li>Veri analizine dayalı gerekçeli raporlar hazırlanacaktır.</li> <li>Verilerin temini için gerekli alt yapının geliştirilmesi amacıyla ilgili birimlerle alternatif metotlar üzerine çalışmalar yapılacaktır.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	587.460.372 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sağlık Hizmetleri Fiyatlandırma Komisyonu (SHFK) çalışmalarının belirli bir takvime bağlanamaması nedeniyle SUT mevzuat düzenlemelerine ilişkin kararların alınmasında aksaklıklar yaşanması</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>İzleme ve veri analizi odaklı denetim kapsamında veri analiz raporları hazırlayacak personel sayısının ve bu personele yönelik eğitimlerin artırılması</li> <li>Sağlık finansmanının sürdürülebilirliğini sağlamak için maliyet etkililiğini değerlendiren raporlama tekniklerinin geliştirilmesi</li> <li>Mevzuat değişikliği çalışmalarında görev yapan personelin nicelik yönünden artırılması</li> <li>SUT çalışmalarında Kurum uygulamalarının hızını ve uygulanabilirliğini artırmak için ilgili birimler ile etkili iş birliğinin sağlanması</li> </ul>						

PG'lerin izleme sıklığı 3 ayda bir ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.



Amaç	A3 Sağlık hizmetlerine erişimi kısıtlamadan sağlık harcamalarının sürdürülebilirliğini sağlamak						
Hedef	H3.3 Sağlık sigortacılığının gelişimine yönelik araştırmalar yürütmek						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG3.3.1 Yapılan Teknik Araştırma Sayısı	100	0	2	4	6	8	10
<b>Sorumlu Birim</b>	AFYDB						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	HSGM						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mevcut veri yapısının teknik analizin gerekli kıldığı veri yapısına uygun olmaması</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Politika üretmek amacıyla teknik araştırma yapılacak alanlar belirlenecektir.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	118.207.500 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sağlık harcamalarının sürdürülebilirlik takibinin sağlık sigortacılığının gelişiminde önemli olması</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uluslararası alanda yapılan yeni düzenlemelerin incelenmesi</li> </ul>						

PG'lerin izleme ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

#### **AMAÇ 4: Kaliteli Sosyal Sigortacılık Hizmeti Vererek Hizmet Alan Memnuniyetini Artırmak**

Tescil süreci ile başlayıp yaşlılık/malullük aylığı hatta sigortalıların vefatları durumunda geride kalan hak sahiplerine bağlanan ölüm aylığı ile sonuçlanan sosyal sigorta hizmetlerinin sunumunda kaliteye önem veren Kurum, bu amaçla 2024-2028 Stratejik Plan döneminde kaliteli sosyal sigortacılık hizmeti vererek memnuniyeti artırmak için tescil, emeklilik, yurt dışı ve kısa vadeli sigorta iş ve işlemlerini daha etkin bir şekilde sunmayı hedeflemektedir.

Daha önceki stratejik plan dönemlerinde uygulamaya açılan 4/1-(a) ve 4/1-(b) EMEKTAR programları ile aylık bağlama işlemlerinde tam otomasyona geçilmiş olup bu plan döneminde de programlar geliştirilerek aylık bağlama gün sayıları daha düşük seviyelere indirilecektir.

4/1-(c) kapsamındaki sigortalıların hizmet kayıtlarına esas bilgilerinin elektronik olarak kaydedilmesi ve saklanması ile sigortalılık ve emekli aylığı bağlanması iş ve işlemlerinin yazışma yapılmaksızın veya en az yazışma ile tamamlanması amacıyla hazırlanan HİTAP tamamlanarak uygulamaya geçmiştir. Programın amacına uygun ve etkin bir şekilde kullanılabilmesi için 4/1-(c) kapsamındaki sigortalılara ait veri girişlerini yapmakla görevli kamu kurum ve kuruluşlarına genel hususlarda ve belirlenen ihtiyaçlara yönelik eğitimler verilmektedir. Ayrıca, HİTAP veri girişi yetkilileri Kuruma telefon, mail, yazı yolu ile ulaşmaları halinde de ilgili personelce desteklenmektedir. Bunun yanında, Kurumca HİTAP kayıtları düzenli olarak kontrol edilmekte ve tespit edilen hatalar, türüne ve sayısına göre gerekli durumlarda Kurumlara resmi yazı ile gönderilmekte, duyurular yapılmaktadır. Böylece 4/1-(c) kapsamındaki sigortalıların sigortalılık ve aylık bağlama iş ve işlemlerine ilişkin sürecin olabildiğince kısaltılması hedeflenmektedir.

Yurt dışında yaşayan Türk vatandaşlarının sosyal güvenlik haklarından yararlanmaları amacıyla diğer ülkelerle sosyal güvenlik sözleşmeleri imzalanmaktadır. Bu sözleşmelerle Türk vatandaşları, karşı ülkenin mevzuatından kaynaklanan kısa ve uzun vadeli sigorta kollarına ilişkin sosyal güvenlik haklarını kendi ülkelerinde kullanmak imkanına sahip olmuşlardır. Bu haktan vatandaşların yanı sıra aile bireyleri de faydalanabilmektedir. Ayrıca, sosyal güvenlik sözleşmesi imzalanmasına bakılmaksızın Türk vatandaşlarına, yurt dışında buldukları süreleri borçlanabilme imkanı verilerek sosyal güvenlik haklarından faydalanmaları sağlanmaktadır.

Plan döneminde sözleşme imzalanmış ülkelerle bilgi alışverişinin elektronik ortamda gerçekleştirilmesine yönelik altyapı çalışmalarının yapılması ve sözleşmelerin uygulanmasında yaşanan sorunların çözümüne yönelik irtibat toplantılarının gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir. Türk vatandaşlarının yoğun olarak bulunduğu sosyal güvenlik sözleşmesi imzalanmamış ülkelerdeki vatandaşların bilgilendirilmesiyle birlikte danışma günlerinin yaygınlaştırılması, sosyal güvenlik sözleşmelerinin günün ihtiyaçlarına göre revize edilmesi ve sözleşme yapılan ülke sayısının artırılması hedeflenmektedir.

Kısa vadeli sigorta hizmetleri kapsamında; sigortalılara geçici iş göremezlik ödeneği ödenmekte, sürekli iş göremezlik geliri bağlanmaktadır. Ayrıca iş kazası ve meslek hastalığı

sonucu ölen sigortalının hak sahiplerine ölüm geliri bağlanmakta, kız çocuklarına evlenme ödeneği ve ölen sigortalı için cenaze ödeneği verilmektedir. Bu plan döneminde iş göremezlik ödeneklerinin işveren borçlarından mahsup edilmesine yönelik yapılan programın genişletilmesi ve kısa vadeli sigortalara ait elektronik uygulamalara eklenen modül ve operasyonel olmayan revizyonların yapılması planlanmaktadır.

Kurum Sağlık Kurullarınca yapılan tıbbi değerlendirme sürecinde tereddüte neden olan durumların yapılacak toplantılar ile giderilebileceği düşünülerek uygulamada birliktelik hedeflenmektedir.

Sigortalı tescil ve hizmet işlemlerinde 4/1-(b)(4) kapsamında yer alan sigortalıların sigortalılık başlangıç, sonlandırma ve bildirimlerine ilişkin iş ve işlemlerin yürütümünde paydaş kuruluş olan Ziraat Odalarının Kurum faaliyetlerine katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

Amaç	A4 Kaliteli sosyal sigortacılık hizmeti vererek hizmet alan memnuniyetini artırmak						
Hedef	H4.1 Emeklilik hizmetlerini etkinleştirmek						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG4.1.1 4/1-(a) kapsamında ortalama yaşlılık aylığı bağlama süresi (gün)	20	17	18	17	16	15	14
PG4.1.2 4/1-(b) kapsamında ortalama yaşlılık aylığı bağlama süresi (gün)	20	17	18	17	16	15	14
PG4.1.3 4/1-(c) kapsamında ortalama yaşlılık ve emeklilik aylığı bağlama süresi (gün)	20	10	10	9	8	7	7
PG4.1.4 4/1-(c) kapsamında ortalama ölüm aylığı bağlama süresi (gün)	20	12	12	11	10	9	8
PG4.1.5 Kurum Sağlık Kurulları arasında koordinasyonun sağlanmasına yönelik istişare toplantı sayısı	20	1	1	2	3	4	5
<b>Sorumlu Birim</b>	EHGM						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	SPGM, HSGM, EAGMB						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aylık bağlama işlemlerini yapmakta olan personel arasında emeklilik hakkını kazanmış kişi sayısının fazla olması</li> <li>Yaşlılık, malullük ve ölüm aylığı bağlanmasına ilişkin koşulların yeniden belirlenmesini düzenleyen yasal değişiklikler yapılması ve bu değişikliklere bağlı talep artışının ortaya çıkması</li> <li>7417 sayılı Devlet Memurları Kanunu ile Bazı Kanunlarda ve 375 Sayılı Kanun Hükmünde Kararıyla Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun (7417 sayılı Kanun) ile getirilen ek gösterge değişikliği çerçevesinde bilgi edinme amaçlı gelen başvuruların artması ve 4/1-(c) kapsamındaki emeklilerin ek göstergelerinin güncellenmesi</li> <li>4/1-(a) ve 4/1-(b) kapsamındaki sigortalılar ve hak sahiplerine aylık bağlanmasına yönelik yeni yasal düzenleme yapılması</li> <li>Kurum Sağlık Kurullarında yeni görevlendirilen personelin ve hekimlerin mevzuat değişikliklerine adaptasyon sürecinde sıkıntılar yaşaması</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4/1-(a), 4/1-(b), 4/1-(c) kapsamındaki yaşlılık, ölüm, dul ve yetim aylığı bağlama sürelerini kısaltmaya yönelik çalışma alanları belirlenecektir.</li> <li>Farklı illerde konumlandırılmış olan Kurum Sağlık Kurullarının görevli hekimleri arasında koordinasyon sağlanarak tıbbi konularda kararlar uyumlaştırılacaktır.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	2.997.445.483 TL						

<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aylık bağlama sürelerinin toplumsal beklentinin üzerinde olması</li><li>• 4/1-(c) kapsamındakilerin emeklilik işlemlerinin elektronik ortama tam olarak aktarılamaması</li><li>• Uygulamada birlikteliğin sağlanması hedefiyle yönetmelik ve mevzuat değişiklikleri sonrası Kurum Sağlık Kurullarınca yapılacak tıbbi değerlendirmelerde tereddüt yaşanması</li></ul>
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kurumdaki personel eksikliğini giderilmesi ve Sağlık Kurullarında görevli hekim sayısının artırılması</li><li>• 4/1-(c) kapsamındaki sigortalıların emeklilik işlemlerinin elektronik ortama tam olarak aktarılması emeklilik işlemlerinin hızlanmasının sağlanması</li><li>• İlk defa 2008 yılı Ekim ayı başından sonra 4/1-(c) kapsamına giren sigortalılar için aylık bağlama programının hayata geçirilmesi</li><li>• 5434 sayılı T.C. Emekli Sandığı Kanununa (5434 sayılı Kanun) tabi olan sigortalıların aylık bağlama ve toptan ödeme işlemlerinde kullanılmakta olan aylık bağlama programının JAVA tabanlı yazılım programına dönüştürülmesi</li><li>• Sağlık Kurulları istişare toplantıları ile benzer vakalarda benzer kararlar alınmasının sağlanması</li></ul>

PG'lerin izleme sıklığı 3 ayda bir ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

Amaç	A4 Kaliteli sosyal sigortacılık hizmeti vererek hizmet alan memnuniyetini artırmak						
Hedef	H4.2 Yurt dışı iş ve işlemlerini iyileştirmek						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG4.2.1 Yurt dışında yaşayan Türk vatandaşlarının bilgilendirilmesine yönelik yapılan çalışma sayısı (iletişim kanallarının kullanılması, iletişim materyallerinin hazırlanması vb.)	50	20	22	25	29	34	40
PG4.2.2 Yapılan danışma günü sayısı	50	16	20	24	28	32	36
<b>Sorumlu Birim</b>	EHGM						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	SGB						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yurt dışında yaşayan Türk vatandaşlarının bulunduğu ülkelerde politik, ekonomik ve sosyokültürel değişimlerin olması</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yurt dışında yaşayan Türk vatandaşlarını sosyal güvenlik hakları konusunda bilgilendirme ve bilinçlendirmeye yönelik çalışma alanları belirlenecektir.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	297.943.789 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yurt dışında yaşayan Türk vatandaşlarının sosyal güvenlik hakları konusunda bilgi eksikliğinin olması</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yabancı sosyal güvenlik kurumları ile iş birliğinin sağlanması ve sürdürülmesi</li> </ul>						

PG'lerin izleme sıklığı 3 ayda bir ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

Amaç	A4 Kaliteli sosyal sigortacılık hizmeti vererek hizmet alan memnuniyetini artırmak						
Hedef	H4.3 Kısa vadeli sigorta hizmetlerini geliştirmek						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG4.3.1 Geçici iş göremezlik ödeneklerine yönelik protokol imzalanmış işyeri sayısının bir önceki yıla göre artış oranı (%)*	20	4,82	5	3	3	2	2
PG4.3.2 Elektronik uygulamalara eklenen modül ve yapılan operasyonel olmayan revizyon sayısı	80	0	15	30	45	60	75
<b>Sorumlu Birim</b>	EHGM						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	HSGM						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projeler için yeterli ve kalifiye personel sağlanamaması</li> <li>• Personelin projelerde devamlılığının gözetilmemesi</li> <li>• İş birliği yapılacak birimin iş yoğunluğunun fazlalığı</li> <li>• Yeni yazılımların ve yazılım değişikliklerinin istenen hızda ve etkinlikle karşılanamaması</li> <li>• Kanunen zorunlu olmaması nedeniyle işverenlerin mahsuplaşma protokolü imzalamaktan imtina etmesi</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kısa vadeli sigorta kollarına ait uygulamalarda yaşanan aksaklıklar hızlı bir şekilde tespit edilecektir.</li> <li>• Uygulamaların daha etkin ve verimli kullanılması, kullanıcı dostu olması ve yersiz ödemelerin engellenmesine yönelik kontrollerin artırılması amacıyla yeni modüller eklenecek ve program revizyonları yapılacaktır.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	84.717.534 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mevcut riskler nedeniyle yeni yazılımlar ve yazılım değişikliklerinin her zaman planlanan hızda ve etkinlikle karşılanamıyor olması</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projelerde çalışan yazılım personelinin doğrudan ilgili mevzuat biriminde görevlendirilmesi</li> <li>• Yazılım birimlerine iş takvimini sekteye uğratan ilave görev verilmemesi</li> </ul>						

PG'lerin izleme sıklığı 3 ayda bir ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

\*PG4.3.1 kümülatif değildir.



Amaç	A4 Kaliteli sosyal sigortacılık hizmeti vererek hizmet alan memnuniyetini artırmak						
Hedef	H4.4 Tescil ve hizmet işlemlerini etkinleştirmek						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
<b>PG4.4.1</b> Kurum içi ve kurum dışı HİTAP kullanıcılarına verilen eğitim sayısı	35	26	29	31	34	37	40
<b>PG4.4.2</b> HİTAP hatalı kayıtlarının tespiti ve düzeltilmesine yönelik yapılan çalışma sayısı (duyuru, yazı, kılavuz)	35	0	3	6	9	12	15
<b>PG4.4.3</b> 4/1-(b)(4) kapsamında tarımsal faaliyette bulunan sigortalıların sigortalılık iş ve işlemleri hakkında Ziraat Odalarını bilgilendirme toplantı sayısı	30	0	7	14	21	28	35
<b>Sorumlu Birim</b>	EHGM						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	EAGMB						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kamu görevlilerinin 5434 veya 5510 sayılı Kanuna tabi olmalarından kaynaklanan farklılıklar başta olmak üzere sigorta primleri ile sigortalılık işlemlerini etkileyen maaş unsurlarının (derece, kademe, ek gösterge vb.) ve personel mevzuatına göre vekaleten atanma, açığa alınma, görevlendirme gibi durumların karışıklığa sebep olması</li> <li>HİTAP veri giriş personelinin yeni olması, mevzuatın karışıklığı vb. sebeplerle personelin yeterli bilgiye sahip olamaması</li> <li>4/1-(b)(4) kapsamında yer alan sigortalıların sigortalılık başlangıç, sonlandırma ve bildirimlerine ilişkin iş ve işlemlerinde uygulama farklılıklarının olması</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kurum personeline ve diğer kurumların HİTAP veri girişi ile yetkili personeline 4/1-(c) kapsamındaki sigortalılar ile ilgili HİTAP eğitimleri verilecektir.</li> <li>HİTAP kayıtlarındaki hata sayısının en aza indirilmesine yönelik duyuru, yazı, kılavuz vb. çalışmalar yapılacaktır.</li> <li>Ziraat Odaları, 4/1-(b)(4) kapsamında yürütülen iş ve işlemler konusunda bilinçlendirilecek ve bilgilendirilecektir.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	282.801.043 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4/1-(c) kapsamındaki kamu görevlileri hakkında iki ayrı sigortalılık kanunu uygulanması ve emekliliklerine esas oluşturacak hizmet dökümlerinin hizmet süreleri boyunca personel mevzuatına uygun olarak (derece, kademe, ek gösterge değişikliği, ücretsiz izne ayrılma, istifa vs.) kaydedilmesi</li> <li>4/1-(c) kapsamındaki kamu görevlilerinin HİTAP hizmet dökümlerini e-Devlet kanalıyla görüntüleyebilmesi</li> <li>Aylık bağlamaya esas sigortalılık bilgilerinin doğru şekilde elektronik kaydı sayesinde emeklilik ve diğer sigortalılık işlemlerinin kişilerin kağıt ortamında tutulmakta olan dosyalarına başvurulmadan sonuçlandırılabilmesi</li> </ul>						

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yeni kayıt ve kayıt güncelleme işlemleri sürekli devam ettiği için kontrol edilmeye çalışılan verinin sabit olmayıp değişken yapıda olması</li><li>• Tarımsal faaliyette bulunan sigortalılarımızın sigortalılık başlangıç, sonlandırma ve bildirimlerine ilişkin iş ve işlemlerinde aksaklıklar yaşanabilmesi</li></ul>
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 4/1-(c) kapsamındaki kamu görevlilerinin başta 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu (657 sayılı Kanun), 375 sayılı Kanun Hükmünde Kararname (375 sayılı KHK), 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (2547 sayılı Kanun), 926 sayılı Türk Silahlı Kuvvetleri Personel Kanunu (926 sayılı Kanun), 2802 sayılı Hakimler ve Savcılar Kanunu (2802 sayılı Kanun) olmak üzere çeşitli kanunlarda sigortalılık haklarını doğrudan etkileyen özlük haklarına ilişkin düzenlemeler bulunmaktadır. Dolayısıyla kamu kurumlarında HİTAP veri girişiyle görevli kişilerin hem ilgili personel kanunlarına hem de sigortalılık kanununa hakim olmasını sağlayacak çalışmaların yapılması</li><li>• Sorunların çözümünde önemli rol oynaması açısından kurum personeline ve diğer kurumların HİTAP veri girişi ile yetkili personeline yaşanan aksaklıkların tespiti ve ihtiyaca uygun hazırlanan eğitimlerin verilmesi</li><li>• Gerekğinde duyurular ve genel yazılar ile HİTAP veri girişi yapan kamu kurumları ile iş birliği yapılması</li><li>• Tarımsal faaliyette bulunan sigortalıların sigortalılık hizmetlerinin doğru bir şekilde yürütülmesine yönelik eğitimlerin yapılması</li></ul>

PG'lerin izleme sıklığı 3 ayda bir ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

## AMAÇ 5: Kurumsal Yönetim Sistemini Geliştirmek

Kurumsal yönetim sistemi; kurum yöneticileri, çalışanları ve vatandaşlar arasındaki çok yönlü ilişkileri kapsamaktadır. Kurum, nüfusun tamamına yakınına hitap ettiği için sunmuş olduğu hizmetler geniş kapsamlıdır. Bu yüzden verilen hizmetlerin birbiri ile uyum içinde yürütülebilmesi için iyi bir organizasyon yapısının olması şarttır.

2024-2028 Stratejik Plan döneminde çalışan memnuniyeti, mevzuatın anlaşılabilirliği ve uygulanabilirliği, kaynakların etkin kullanımı, kurum içi denetim ve kontrol mekanizmalarının işlerliği, fiziki şartlar ve dış ilişkilerin gelişimi göz önünde bulundurulmuştur.

Kurum hizmet binalarının fiziki şartlarının iyileştirilmesi, personelin performansını olumlu etkilemesinin yanı sıra hizmet alanların memnuniyetini de artırmaktadır. Bu amaçla, yıllık yatırım programları doğrultusunda ihtiyaç duyulan yerlerde yeni hizmet binaları yapılmakta, var olanlar ise ihtiyaç doğrultusunda projelendirilerek onarılmaktadır. Bu plan döneminde de yapımı devam eden SĞİM/SGM ile onarım işlerine devam edilerek iç ve dış paydaş memnuniyetinin artırılması hedeflenmektedir.

Personelin moral ve motivasyonunu sağlamak, memnuniyet düzeyini artırmak ve Kurumdan ayrılmaların önüne geçebilmek için Kurumun kadro ihtiyaç ve imkanları dahilinde 2 yılda bir “Görevde Yükselme Sınavı”, 4 yılda bir “Unvan Değişikliği Sınavı” yapılmaktadır. Bu şekilde personelin kariyer olanaklarının artırılması amaçlanmaktadır.

Personel uygulamaları yazılımının daha sistematik bir yapıya kavuşturulması, bağımsız çalışan alt modüllerin geliştirilmesi ve birbiri ile entegre edilmesi planlanmaktadır. Bu kapsamda personel uygulama yazılımlarının geliştirilmesi ile personel servislerinin işlemlerinin daha da kolaylaştırılması, yazışma süreçlerinin azaltılması, merkez ve taşra teşkilatı kullanıcıları arasındaki uyum düzeyinin artırılması hedeflenmektedir.

RTB tarafından her yıl hazırlanan ve müfettişlerin çalışmalarının esasını oluşturan yıllık çalışma plan ve programları kapsamında belirlenecek Kurum merkez veya taşra birimlerine yönelik yapılacak birim teftişi uygulamaları ile Kurum merkez ve taşra teşkilatı personelinin iş, işlem ve süreçleri hakkında hatalı, eksik veya aksayan uygulamalar için gerekli önlemlerin alınması ve bu sayede personel yönetiminin iyileştirilmesi hedeflenmektedir.

Kurumsal başarıya ulaşabilmenin yolu beşeri sermaye olarak adlandırılan çalışanlar için etkin ve verimli politikaların oluşturulması ve uygulanmasından geçmektedir. Personelin nitelik bakımından analizinin yapılarak eksikliklerinin tespit edilmesi sonucunda verilecek eğitimler ile personelin bilgi ve yetkinliğinin artırılması planlanmaktadır.

Hukuk hizmetlerinde Kurum genelinde uygulama birliğini sağlamaya yönelik bilgi teknolojilerinden yararlanılarak etkin bir izleme ve değerlendirme faaliyeti yürütülecek olup ortak savunma stratejileri geliştirilmesi amacıyla çalışmalar yapılacaktır.

2024-2028 Stratejik Plan döneminde uluslararası ve bölgesel örgütler ile iş birliği içinde çalışmaların yürütülmesi, uluslararası toplantı/çalışmalara aktif katılım sağlanması ve uluslararası yayın/etkinliklerin takip edilmesi hedeflenmektedir. Ayrıca, bölge ülkelerinin katılımıyla sosyal güvenlik platformlarının kurulması, diğer ülkelerde yaşanan sosyal güvenlik reformlarının takip edilmesi planlanmaktadır.

Ülkelerin küresel dünyada etkinliği ve başarısı, kurumlarının uluslararası kuruluşlar ve diğer ülke kurumları ile olan ilişkilerindeki başarıyla doğru orantılıdır. Yabancı ülke sosyal güvenlik kurumları ile ilişkilerin geliştirilmesi, yurt dışında yaşayan Türk vatandaşlarının ve Türkiye’de yaşayan yabancı ülke vatandaşlarının sosyal güvenlik haklarının daha iyi korunmasını sağlayacak ve sosyal güvenlik hak kayıplarını minimize edecektir.

Kurum projelerinde finansman ihtiyacının karşılanmasında dış kredi kaynakları seçeneklerden biri olarak kullanılmaktadır. Bu kaynaklar genellikle Avrupa Birliği (AB) ve uluslararası kuruluşlardan sağlanan hibe ve fonlardır. Önümüzdeki dönemde proje geliştirme kapasitesinin artırılmasına yönelik faaliyetlerin sürdürülmesi, proje bazlı çalışma usulünün yerleştirilmesi ve dış kaynaklı projeler geliştirilmesi hedeflenmektedir.

Amaç	A5 Kurumsal yönetim sistemini geliştirmek						
Hedef	H5.1 Taşınmazları etkin yönetmek						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
<b>PG5.1.1</b> Satışı gerçekleştirilen gayrimenkul sayısının, satılması planlanan toplam gayrimenkul sayısına oranı (%)	75	0	40	35	30	20	10
<b>PG 5.1.2</b> Fiziki şartları yetersiz hizmet birimlerinin yenilenme oranı (%)	25	0	20	20	10	15	15
<b>Sorumlu Birim</b>	İEDB						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	BHİMÜŞ, SGB, SGİM						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Açık ihale usulü ile fiziki veya elektronik ortamda yapılması planlanan satışlara gerekli katılımın sağlanmaması</li> <li>Yenileme/onarım işini alan yüklenici firma kaynaklı sorunların olması (Firmanın iflas etmesi, işin süresinde tamamlanamaması, ödenek kısıtlaması getirilebilmesi vb.)</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taşınmazların yatırım bütçesi dahilinde yenilenme ve onarım faaliyetleri gerçekleştirmesine yönelik çalışmalara devam edilecektir.</li> <li>Taşra teşkilatında görevli personelin etkinliğinin artırılması için belli aralıklarla eğitimler düzenlenerek, ilgili birimlerde yer alan personelin işinde uzmanlaşması sağlanacaktır.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	3.785.886.000 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kurumca kullanılmayan gayrimenkullerin satış işlemlerinde rekabet ortamının sağlanamaması ve yeterli alıcıya ulaşılamaması</li> <li>Hizmet binalarının fiziki şartlarının yetersiz olması</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kurumca kullanılmayan gayrimenkullerin satışı için düzenli aralıklarla ihale yapılması, elektronik satış ile ulusal ölçekte alıcı kitlesine erişim sağlanması</li> <li>Yenileme ve onarım için ödeneğe ihtiyaç duyulması</li> </ul>						

PG'lerin izleme ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

Amaç	A5 Kurumsal yönetim sistemini geliştirmek						
Hedef	H5.2 Kurumun personel yönetim kapasitesini geliştirmek						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG5.2.1 Yeni geliştirilen/entegre edilen yazılımların tamamlanma oranı (%)*	60	30	40	40	50	50	60
PG5.2.2 Yapılan görevde yükselme/unvan değişikliği sınavı sayısı (**)(***)	25	0	1	1	1	0	1
PG5.2.3 Programlı teftiş ve incelemeye alınan birim sayısı**	15	384	419	454	494	534	579
<b>Sorumlu Birim</b>	PDB (PG5.2.1-PG5.2.2), RTB (PG5.2.3)						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	HSGM, SGİM						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kullanılan personel uygulama yazılımının ihtiyaçları karşılayamaması/güncellenememesi</li> <li>• Kurumun genişleyen hizmet alanı ve sürekli artan iş yükü ile uyumlu sayıda personel atama izni verilmemesi</li> <li>• Kurumsal hafızaya sahip personelin özlük haklarının yetersizliği nedeniyle Kurumdan ayrılması</li> <li>• Yıllık çalışma plan ve programının çeşitli sebeplerle ertelenmesi/iptal edilmesi</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personel bilgileri ve hareketleri dinamik bir yapıda izlenecek, kariyer olanakları geliştirilecektir.</li> <li>• Merkez ve taşra teşkilatında kullanılan personel uygulama yazılımları arasındaki uyum düzeyi artırılacaktır.</li> <li>• Programlı birim teftişlerinin etkinliği artırılacaktır.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	2.267.119.500 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kullanılan Personel Uygulama yazılımının değişen ve gelişen teknolojik şartların gerisinde kalmış olması</li> <li>• Personel bilgilerinin ve hareketlerinin dinamik bir yapıda izlenememesi</li> <li>• Kurumun genişleyen hizmet alanı ve sürekli artan iş yükü ile uyumlu personel atama izninin verilmemesi</li> <li>• Çalışan memnuniyeti ve motivasyonunun istenen seviyede olmaması</li> <li>• Kurum personelinin gerçekleştirdiği iş ve işlemlerin denetim ve kontrolü sonucunda personel kapasitesinin belirlenmesi gerekliliği</li> </ul>						

<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Personel uygulama yazılımının geliştirilerek, personel bilgi ve hareketlerinin dinamik bir yapıda izlenmesi</li><li>• Personel yönetim sistemine etkinlik kazandırılması</li><li>• Kurum personelinin kariyer olanaklarının geliştirilmesi</li><li>• Kurumun genişleyen hizmet alanı ve sürekli artan iş yükü ile uyumlu personel atama izni verilmesi ile Kurumun personel ihtiyacının giderilmesi</li><li>• Kurumun merkez ve taşra teşkilatına yönelik yapılan programlı teftiş faaliyetleri ile personel yönetiminin iyileştirilmesi</li></ul>
-------------------	--

\*PG5.2.1'in izleme sıklığı 3 ayda bir ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

\*\*PG5.2.2 ile PG5.2.3'ün izleme sıklığı ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

\*\*\* PG5.2.2 kümülatif değildir.



Amaç	A5 Kurumsal yönetim sistemini geliştirmek						
Hedef	H5.3 Çalışanların eğitim memnuniyetini artırmak						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG5.3.1 Çalışan başına düşen eğitim saati	30	168,52	195	220	245	270	295
PG5.3.2 Planlı eğitimlerin gerçekleştirilme oranı (%)*	25	33,33	70	70	70	70	70
PG5.3.3 Eğitim anketlerinin memnuniyet ortalaması (%)*	15	95,4	96	96	96	96	96
PG5.3.4 Yönetici eğitim memnuniyet anketlerinin memnuniyet ortalaması (%)*	15	76	85	85	85	85	85
PG5.3.5 Plan dışı eğitim taleplerinin karşılanma oranı (%)*	15	100	100	100	100	100	100
<b>Sorumlu Birim</b>	EAGMB						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Merkez ve Taşra Teşkilatı						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eğitim bilincinin düşük olması nedeniyle eğitimin amacına ulaşamaması</li> <li>Çeşitli sebeplerle (salgın hastalık ve tasarruf tedbirleri vb.) planlanan eğitimlerin yapılamaması</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etkili ve nitelikli hizmet içi eğitimler verilecektir.</li> <li>Etkin bir izleme sistemi ile personel ve yönetici eğitim memnuniyet durumları izlenerek olası aksaklıklar tespit edilecek ve gerekli önlemler alınacaktır.</li> <li>Çalışan ve Kurum ihtiyaçları gözetilerek eğitim planlaması yapılacaktır.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	295.350.000 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Çok sık değişen, anlaşılması güç bir mevzuatın olması</li> <li>Çalışan memnuniyeti ve motivasyonunun istenilen seviyede olmaması</li> <li>Çalışmaları yürütürken birimler arası görev ve yetki çatışması yaşanması</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Çalışanların motivasyonlarının artması amacıyla eğitimle desteklenmesi ve eğitimlerden memnuniyetlerinin artırılması</li> <li>İkincil mevzuatın yürürlüğe girmesi sağlanarak etkinliğinin artırılması ve bu sayede mevzuatta yer alan görevlerin tam olarak gerçekleştirilebilmesi</li> </ul>						

PG'lerin izleme ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

Amaç	A5 Kurumsal yönetim sistemini geliştirmek						
Hedef	H5.4 Hukuk hizmetlerini etkili bir şekilde gerçekleştirmek						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG5.4.1 Hukuk hizmetlerine yönelik yapılan eğitim ve çalıştay sayısı	60	10	11	12	13	14	15
PG5.4.2 Ortak savunma stratejilerinin oluşturulmasına yönelik yapılan yerinde inceleme sayısı	40	12	13	14	15	16	17
<b>Sorumlu Birim</b>	HMÜŞ						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	HSGM, EAGMB, SGİM						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sürekli değişen mevzuatın uygulamayı olumsuz etkilemesi</li> <li>Mevzuat eksikliğinden dolayı yargısal ve idari sorunların yaşanması</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hukuk hizmetlerinde Kurum genelinde uygulama birliği sağlamaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.</li> <li>Etkin bir izleme ve değerlendirme faaliyeti yürüterek ortak savunma stratejileri oluşturulacaktır.</li> <li>Hukuk hizmetlerinin verilmesinde ve koordinasyonunda bilgi teknolojilerinden yararlanılacaktır.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	434.069.000 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dağıntık olan sosyal güvenlik sisteminin 5510 sayılı Kanun'la bütünleşmiş olması</li> <li>Günün gereksinimlerine yönelik mevzuatların hızlı ve doğru oluşturulması ve ilgili kesimlere ilan edilmesi</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Merkez ve taşra teşkilatı hukuk birimlerinin etkili, hızlı ve koordineli bir şekilde çalışmalarını yürütmesi</li> </ul>						

PG'lerin izleme sıklığı 3 ayda bir ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

Amaç	A5 Kurumsal yönetim sistemini geliştirmek						
Hedef	H5.5 Dış ilişkileri ve dış mali kaynaklardan yararlanma imkanlarını geliştirmek						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
<b>PG5.5.1</b> Uluslararası ve bölgesel örgütler ile gerçekleştirilen çalışma sayısı	30	28	31	34	37	40	43
<b>PG5.5.2</b> Ülkelerle gerçekleştirilen çalışma sayısı	35	110	130	150	170	190	210
<b>PG5.5.3</b> Yürütülmekte olan dış kaynaklı proje sayısı	35	14	0	15	0	16	0
<b>Sorumlu Birim</b>	SGB						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	EHGM, SPGM, GSSGM, HSGM, RTB, AFYDB, PDB, HMÜŞ, BHİMÜŞ						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diğer ülkelerle ve uluslararası örgütlerle yapılan çalışmalarda öngörülemeyen koşulların oluşması nedeniyle çalışmaların gerçekleştirilememesi</li> <li>• AB ilişkilerinde belirsizlik yaşanması nedeniyle fon kaynağının kısıtlanması veya iptal edilmesi</li> <li>• Proje başvuru konusunun fon sağlayıcı kuruluş tarafından öncelikli olarak değerlendirilmemesi nedeniyle yeni projelerin başlatılamaması</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uluslararası ve bölgesel örgütler ile iş birliği geliştirmek ve güçlendirmek amacıyla toplantı ve çalışma ziyaretleri yapılacaktır.</li> <li>• Başta bölge ülkeleri olmak üzere, diğer ülkelerle sosyal güvenlik alanındaki ilişkiler geliştirilecektir.</li> <li>• Dış kaynaklı projeler hazırlamaya yönelik çalışmalar yürütülecektir.</li> <li>• İkili iş birliği yapılmamış ülkelerle tecrübe paylaşımına yönelik çalışmalar yapılacaktır.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	283.917.081 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ülkelerin küresel dünyada etkinliğinin ve başarısının, kurumlarının uluslararası kuruluşlar ve diğer ülke kurumları ile olan ilişkilerindeki başarılarıyla doğru orantılı olması</li> <li>• Uluslararası kuruluşlar ve yabancı sosyal güvenlik kurumları ile iş birliği düzeyinin istenilen seviyede olmaması</li> <li>• Yabancı ülke sosyal güvenlik kurumları ile ilişkilerin geliştirilmesiyle yurt dışında yaşayan Türk vatandaşları ve Türkiye’de yaşayan yabancı ülke vatandaşlarının sosyal güvenlik haklarının korunması ve sosyal güvenlik hak kayıplarının azaltılması</li> <li>• Kurumca üretilen projelere AB tarafından bütçe kısıtı nedeniyle yeterince kaynak aktarılamaması</li> </ul>						

<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Uluslararası ve bölgesel örgütler ile daha güçlü bir iş birliği yapılması ve iyi uygulama örneği tespit edilen gelişmiş ülke sosyal güvenlik kurumları ile ortak çalışmaların yapılması</li><li>• Kurumun diğer ülkelere örnek olabilecek iyi uygulamalarını tanıtmak ve aktarmak amacıyla yabancı sosyal güvenlik kurumları ile ortak çalışmalar yapılması</li><li>• Yabancı ülke sosyal güvenlik kurumları ile ülkemizde yaşayan ilgili ülke vatandaşlarının sosyal güvenlik haklarını korumaya yönelik çalışmaların yapılması</li><li>• Dış kaynaklı projeler yoluyla gençlerin ve kadınların iş gücü piyasasına katılımını sağlamaya yönelik; hedef grup, sektör, bölge odaklı aktif iş gücü programları uygulanması ve istihdam edilmelerini sağlamaya yönelik teşviklerin geliştirilmesi</li><li>• Sosyal güvenlik alanında proje hazırlayarak AB fonlarından faydalanılması</li></ul>
-------------------	--

PG'lerin izleme ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

## AMAÇ 6: Bilişim Altyapısını Geliştirmek

Bilişim altyapısının geliştirilmesi, hizmet kalitesini artırma noktasında önemli bir rol oynamakta ve kurumsal yönetim sisteminin gelişmesine büyük katkı sağlamaktadır. 2024-2028 Stratejik Plan dönemi için bilgi teknolojilerinin önemi dikkate alınarak iletişim kanallarının artırılmasına yönelik hedefler belirlenmiştir.

Bu plan döneminde, Kurum hizmetlerinde kullanılacak yeni teknolojilerin uygulanabilirliğine yönelik bilgi birikimi ve pilot uygulama deneyimleri oluşturularak yenilikçi yaklaşımlar artırılabilecektir. Ayrıca kamu hizmetlerinde kullanılacak yeni teknolojiler ve gelişmeler için yol haritaları hazırlanacak ve uygulanması sağlanacaktır. Kurum, diğer ülkelerin sosyal güvenlik bilişim sistemlerini incelerken, paydaşlarıyla iletişim yönünü öne çıkaran stratejiler geliştirmeyi ve değişen koşullara uyum sağlayarak hizmet verdiği kişileri hızlı, kolay ve etkili bir şekilde bilgilendirebilen bir yapıya dönüşmeyi hedeflemektedir. Ayrıca iletişim kanallarının vatandaşa ulaşmada sağladığı kolaylıklar ve önemi dikkate alınarak bilişim alt yapısını geliştirme çalışmaları devam edecektir.

Kurum, iletişim araçlarını etkin, hızlı, nitelikli ve güvenilir şekilde kullanma imkanı sunmaktadır. İletişim kanallarının günümüzdeki öneminin artması ve vatandaşa ulaşmada sağladığı kolaylıklar nedeniyle bu alandaki çalışmalara devam edilecektir. İnternet ortamında hizmet veren SGK TV ve sosyal medya hesapları aracılığıyla Kurumun uzman personelinin katıldığı programlar, vatandaşlarla yapılan röportajlar ve farklı formatlarda programlar ile toplum bilgilendirilmektedir.

Amaç	A6 Bilişim altyapısını geliştirmek						
Hedef	H6.1 Bilgi teknolojisi sistemlerini geliştirmek						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
<b>PG6.1.1</b> Sistemlerin (MEDULA, MOSİP vb.) kesintisiz hizmet verme oranı (%)*	50	99	99	99	99	99	99
<b>PG6.1.2</b> Bilişim sistemlerinin (Sunucular, veri tabanları, ağ ve güvenlik cihazları, uygulama sunucuları ve işletim sistemlerinin) kritik altyapılarının stabil versiyon ve yama güncellemelerinin tamamlanması (%)**	30	100	100	100	100	100	100
<b>PG6.1.3</b> Elektronik Belge ve Arşiv Yönetim Sistemi kapsamında taranan belge sayısı (milyon adet/yıl) (**)(***)	20	80	130	155	155	155	155
<b>Sorumlu Birim</b>	HSGM						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Merkez ve Taşra Teşkilatı						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projelerin planlanan takvim dahilinde tamamlanamaması</li> <li>• Projeye ilgili birimler tarafından yeterince destek verilmemesi ve beklenmedik değişikliklere mevcut kapasitenin yanıt verememesi</li> <li>• Yetersiz bütçeleme ve planlama ile proje maliyetlerinde öngörülemeyen artışların ortaya çıkması</li> <li>• Projelendirme hatalarının olması</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teknoloji alanındaki gelişmelerin Kuruma entegrasyonu sağlanacaktır.</li> <li>• Bilgi güvenliği altyapısını geliştirmeye yönelik teknik çalışmalar yapılacaktır.</li> <li>• Elektronik Belge ve Arşiv Yönetim Sistemini geliştirmeye ilişkin faaliyetler yürütülecektir.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	6.551.153.770 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaynakların etkin yönetiminin sağlanması gerekliliği</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personel kaynağı ile donanım, lisans ve yazılım ürünlerinin yetersiz olması</li> </ul>						

\*PG6.1.1'in izleme sıklığı 3 ayda bir ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

\*\*PG6.1.2 ile PG6.1.3'ün izleme ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

\*\*\*PG6.1.3 kümülatif değerdir.

Amaç	A6 Bilişim altyapısını geliştirmek						
Hedef	H6.2 Bilgi teknolojisi uygulamalarını geliştirmek						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
<b>PG6.2.1</b> e-Devlet platformuna dahil edilen uygulama sayısı (adet/yıl)(*)(***)	20	2	2	2	2	2	2
<b>PG6.2.2</b> ALO 170 çağrı merkezine gelen taleplerin yanıtlanma oranı (%)*	20	99	99	99	99	99	99
<b>PG6.2.3</b> SMS Bilgilendirme Sistemine dahil edilen sigortalı sayısı (bin) (*)(***)	10	1.250	251	251	251	251	251
<b>PG6.2.4</b> Bilgi Teknolojileri uygulamalarını geliştirmeye yönelik gerçekleştirilen ve güncellenen uygulama sayısı (adet/yıl) (**)(***)	20	0	10	10	10	10	10
<b>PG6.2.5</b> Kalite logosu belgesi alma sürecinin tamamlanma oranı (%)**	30	20	40	80	100	100	100
<b>Sorumlu Birim</b>	HSGM (PG6.2.1-6.2.4), AFYDB (PG6.2.5)						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Merkez ve Taşra Teşkilatı						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projelerin planlanan takvim dahilinde tamamlanamaması</li> <li>• Projeye ilgili birimler tarafından yeterince destek verilmemesi ve beklenmedik değişikliklere mevcut kapasitenin yanıt verememesi</li> <li>• Yetersiz bütçeleme, planlama, projelendirme hatalarının olması, proje maliyetlerinde öngörülemeyen artışların ortaya çıkması</li> <li>• Kurum içi ve kurumlar arası iş birliğinde yürütülen bilişim altyapı çalışmalarının istenilen sürede tamamlanamaması</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• e-Devlet üzerinden sunulan hizmetlerin sayısını artırmaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.</li> <li>• ALO 170 daha etkin hale getirilip karar destek sistemine sağladığı katkı artırılacaktır.</li> <li>• Kısa mesaj servisi ve diğer bilgilendirme sisteminin kapsamı geliştirilecektir.</li> <li>• TÜİK ile iş birliğini artırmaya yönelik faaliyetlerde bulunulacaktır.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	6.401.539.779 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teknolojik gelişmeleri takip ederek/kullanarak kurumsal hizmetlerin daha geniş kesimlere ulaştırılması ve hizmet kalitesinin artırılması gerekliliği</li> <li>• Verinin kalite standartlarının iyileştirilerek hizmet kalitesinin artırılması gerekliliği</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personel kaynağı, donanım, lisans ve yazılım ürünlerinin yetersizliği</li> <li>• ALO 170, TÜRKSAT gibi paydaşlardan alınacak GSM numaralarının Kuruma aktarılabilmesi veya paydaşlardaki verilerin web servisler aracılığıyla kullanılması için gerekli çalışmaların devam etmesi</li> <li>• Kurum içi ve kurumlar arası iş birliğinin ve koordinasyonun artırılması</li> </ul>						

\*PG6.2.1, PG6.2.2 ile PG6.2.3'ün izleme sıklığı 3 ayda bir ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

\*\*PG6.2.4 ve PG6.2.5'in izleme ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

\*\*\*PG6.2.1-PG6.2.3 ve PG6.2.4 kümülatif değildir.

Amaç	A6 Bilişim altyapısını geliştirmek						
Hedef	H6.3 Kurumsal izleme sistemini güçlendirmek						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG6.3.1 Bilişim personeli başına düşen eğitim saati (saat/kişi) (*)(**)	50	20	10	12	13	15	15
PG6.3.2 Veri ambarından talep edilen raporların karşılanma oranı (%)(**)	50	100	100	100	100	100	100
<b>Sorumlu Birim</b>	HSGM						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Merkez Teşkilatı						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projelerin planlanan takvim dahilinde tamamlanamaması, proje maliyetlerinde öngörülemeyen artışların ortaya çıkması</li> <li>• Tedarikçi firma ile muhtelif sorunlar çıkması, mevzuat değişiklikleri nedeniyle veri paylaşımının sınırlandırılması, yasal düzenlemelere ilişkin ikincil mevzuat çalışmalarının program yapım süresini geciktirmesi</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurum bilişim personelinin niteliğinin ve niceliğinin iyileştirilmesine yönelik çalışmalar yürütülecektir.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	1.960.212.362 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paydaşlardan gelen yeni rapor türü taleplerinin olması</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bütçeden dış eğitim harcamaları için yeterli kaynağın aktarılması</li> </ul>						

\*PG6.3.1'in izleme sıklığı 3 ayda bir ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

\*\*PG6.3.2'nin izleme ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

\*\*\*PG6.3.1 kümülatif değildir.



Amaç	A6 Bilişim altyapısını geliştirmek						
Hedef	H6.4 Bilgi teknolojisi çerçevesinde analizler yürütmek						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
PG6.4.1 Yeni devreye alınacak uygulamaların yük ve performans analizlerinin yapılması (%)	20	100	100	100	100	100	100
PG6.4.2 Yeni devreye alınacak uygulamaların güvenlik testlerinin yapılması (%)	20	100	100	100	100	100	100
PG6.4.3 Kurum veri merkezindeki sistemlerin zafiyet analizlerinin yapılması (adet)*	60	1	1	1	1	1	1
<b>Sorumlu Birim</b>	HSGM						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Merkez ve Taşra Teşkilatı						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analizlerin planlanan takvim dahilinde tamamlanamaması, proje maliyetlerinde öngörülemeyen artışların ortaya çıkması</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uygulamaların verimli şekilde yürütülmesi için teknik çalışmalar yapılacaktır.</li> <li>Güvenlik açıkları tespit edilerek gerekli önlemler alınacaktır.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	967.038.098 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistemin güvenlik açısından güncelliğinin sağlanması</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bütçeden zafiyet analizi yapılması için yeterli kaynağın aktarılması</li> </ul>						

PG'lerin izleme sıklığı 3 ayda bir ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

\*PG6.4.3 kümülatif değildir. İzleme ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

Amaç	A6. Bilişim altyapısını geliştirmek						
Hedef	H6.5 İletişim kanallarını geliştirmek						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023)	2024	2025	2026	2027	2028
<b>PG6.5.1</b> Web sitesinin ziyaret edilme sıklığı (milyon)	30	65,85	76	86	96	106	116
<b>PG6.5.2</b> SGK TV bünyesinde yayınlanacak program sayısı (adet)	30	927	1.100	1.200	1.300	1.400	1.500
<b>PG6.5.3</b> Sosyal medya hesaplarında sosyal güvenlik ve prim ödeme bilincini artırmak ve farkındalık oluşturmak için yapılan paylaşım sayısı (adet)	40	2.000	4.100	6.200	8.300	10.400	12.500
<b>Sorumlu Birim</b>	BHİMÜŞ						
<b>İş Birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Merkez Teşkilatı						
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yasal düzenlemelere ilişkin ikincil mevzuat çalışmalarının program yapım süresini geciktirmesi</li> <li>• Kurum içinde gerçekleştirilen toplantı ve ziyaret sayısının yetersiz olması</li> <li>• Ülke gündeminde oluşabilecek olağanüstü hal ve durumlara bağlı olarak çalışmalara ara verilmesi</li> <li>• Kurum içindeki diğer birimlerle koordinasyon ve iş birliğinde zafiyet oluşması</li> <li>• Yayınlanması planlanan çalışmaların toplumun istenilen kesimine ulaşmaması</li> </ul>						
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sosyal medya hesaplarında artış gösteren takipçi sayısı ile yayınlanan çalışmalarla toplumsal bilinç düzeyi ve farkındalığın artırılması sağlanacaktır.</li> <li>• SGK TV'de işlenen içerik sayısının artırılması sağlanacaktır.</li> <li>• Kurumun sosyal medya hesaplarında, vatandaşın doğru bilgilendirilmesi için sade bir dil kullanılacaktır.</li> <li>• Kurumun hizmet ve uygulamaları ile projelerini kamuoyuna duyurmak için ilgili birimlerle ortaklaşa çalışmalar yürütülecektir.</li> </ul>						
<b>Maliyet Tahmini</b>	26.862.000 TL						
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İlgili birimler tarafından web sitesinin içerik takibinin yapılmaması</li> <li>• SGK TV bünyesindeki programların ve içeriklerin, vatandaşların tümüne ulaştırılmaması</li> <li>• Kurumsal paylaşımlarda kullanılan dilin yanlış anlaşılmalara neden olunması</li> </ul>						
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İlgili birimler tarafından web sitesinin içerik takibinin yapılması</li> <li>• SGK TV'de işlenen içerik sayısının artırılması</li> <li>• Sosyal medya hesaplarındaki takipçi sayılarının artışının sağlanması</li> </ul>						

PG'lerin izleme sıklığı 3 ayda bir ve raporlama sıklığı 6 ayda bir olarak belirlenmiştir.

## B. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Tablo 25. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

H1.1 Cari dönem prim tahakkukunu ve tahsilatını artırmak		
Riskler	Açıklamalar	Kontrol Faaliyetleri
<p>1-Ekonominin genel konjonktüründe belirsizliklerin olması</p> <p>2-Sigortalı sayılarında meydana gelebilecek negatif yönlü dalgalanmaların olması</p> <p>3-Yapılandırma, terkin, tecil vb. uygulamaların yapılması</p> <p>4-Doğal afet ve diğer mücbir sebeplerin vuku bulması</p> <p>5-GSS prim borcu olanlara sağlık hizmetinden yararlanma imkanı tanınması</p>	<p>1-Performans göstergelerinde hedefe ulaşılması makro ekonomik değişkenler ve özellikle enflasyon oranındaki dalgalanmalarla ilişkili olup gerçekleşecek asgari ücret ve ortalama ücret artışlarının söz konusu göstergelerin gerçekleşme oranını etkilemesi</p> <p>2-Sigortalı sayısı veya istihdam oranlarında anlamlı bir azalış yaşanmasının prim tahakkuk ve tahsilatına yönelik hedeflere ulaşmayı zorlaştırabilmesi</p> <p>3-Sık sık yapılandırma kanunlarının çıkarılması, terkin, tecil vb. uygulamalara başvurulması, toplum nezdinde Kurum alacaklarına yönelik söz konusu uygulamaların yeniden yapılandırma vb. uygulamalar yapılacağına dair bir beklenti oluşturmasının primlerini ödemeyen işverenlerin/sigortalıların bu davranışını devam ettirmesine yol açabilmesi</p> <p>4-Söz konusu felaketlerden ötürü işverenlerin ekonomik olarak zor duruma düşmesinin cari dönem prim borçlarını ödemelerini zorlaştırabilmesi</p> <p>5-GSS'lilerin sağlık hizmetlerinden faydalanabilmeleri için 60 günden fazla prim borcunun bulunmaması gerekmektedir birlikte alınan Cumhurbaşkanlığı Kararı doğrultusunda prim borcu nedeniyle provizyonu kapalı olan kişiler belirli sağlık hizmet sunucularında tedavi olması ve bu durumun GSS'lilerin prim ödeme alışkanlıklarını azaltması</p>	<p>1-Söz konusu riskler Kurumdan bağımsız gerçekleşeceğinden kontrol faaliyeti belirlenmemektedir.</p> <p>2-Söz konusu riskler Kurumdan bağımsız gerçekleşeceğinden kontrol faaliyeti belirlenmemektedir.</p> <p>3-Yapılandırma kanununun çıkarılması, kanun koyucunun inisiyatifinde olup herhangi bir kontrol faaliyeti belirlenmemektedir.</p> <p>4-Bu durumla karşılaşan veya karşılaşacak işverenlerin prim borçları 5510 sayılı Kanunun 91'inci maddesine göre ertelenebilmektedir.</p> <p>5-Resen tescil edilen GSS'lilerin 60 günden fazla prim borcu olması halinde sağlık hizmetlerinden Kurum çatısı altında yararlanamayacağını belirten bilgileri içerir tebligatların gönderiminin tüm taşra teşkilatı için performans hedefi olarak belirlenmesi, yine sistem tarafından tescil edilen kişilere otomatik SMS gönderilmesi ile prim borcu olanların bilgilendirilmesi sağlanacaktır.</p>

H1.2 İcraya intikal eden prim alacaklarının tahsilat tutarını artırmak		
Riskler	Açıklamalar	Kontrol Faaliyetleri
<p>1-Tahsilatı etkileyecek dışsal faktörlerin var olması (Doğal afet, terör olayları, salgın hastalık, ekonomik durgunluk vb.)</p> <p>2-Yapılandırma kanunları nedeniyle borcun uzun vadeli ödeme planlarına bağlanması</p> <p>3-İcra memuru sayısının yetersiz olması</p> <p>4-İcra memurlarının diğer kurumlarda icra işlemlerini yapan emsal personele göre özlük haklarının düşük olması</p>	<p>1- Doğal afet, terör olayları, salgın hastalık vb. dışsal faktörlerin ödeme gücünü etkilemesi ve Kurum alacağının tahsilini zorlaştırması</p> <p>2-Yapılandırma kanunlarının çıkarılmasıyla borçların uzun vadeli ödeme planlarına bağlanması ve yapılandırma bozuluncaya kadar borçlular hakkında cebri takip yapılamaması</p> <p>3-İcra takip dosya sayısının artması, bu artışa oranla personel sayısının artmaması, hatta zaman içerisinde azalması icra memurlarının dosya yükünü artırması, bu durumun icra takip işlemlerinin etkin şekilde yürütülememesine ve icra takip dosyalarının takipsiz kalabilmesine yol açabilmesi</p> <p>4-Adalet Bakanlığı ile Hazine ve Maliye Bakanlığında çalışan emsal personele göre [Vergi alacakları ile prim alacaklarının takip ve tahsilatı, 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun (6183 sayılı Kanun) kapsamında aynı usul ile takip edilmesine ve personelin aynı risklerle muhatap olmasına rağmen] Kurumun icra memurlarının özlük haklarının düşük olmasının çalışma motivasyonlarını olumsuz etkilemesi</p>	<p>1-Doğal afetler, terör olayları vb. durumlar, öngörülemediğinden kontrol faaliyeti yapılmasına imkan bulunmamaktadır.</p> <p>2-Yapılandırma kanunlarının yürürlüğe konulması yasama faaliyeti olduğundan kontrol faaliyeti yapılamamaktadır.</p> <p>3-İcra memuru sayısının yeterli seviyeye çıkarılması için Kurum üst yönetimi ve PDB'ye bildirim yapılacaktır.</p> <p>4-İcra memurlarının özlük haklarının iyileştirilmesi için Kurum üst yönetimine bildirim yapılacaktır.</p>
H1.3 Uluslararası gelişmeler ve ulusal plan-programlar çerçevesinde sosyal güvenliğe ilişkin araştırmalar gerçekleştirmek		
Riskler	Açıklamalar	Kontrol Faaliyetleri
<p>1-Mevcut veri yapısının, teknik araştırmaların gerekli kıldığı veri yapısına uygun olmaması</p>	<p>1-Uluslararası gelişmeleri izlemenin dinamik bir alan olan sosyal güvenlik sistemlerinde gerekli bir unsur olması</p>	<p>1-Uluslararası alanda yapılan yeni düzenlemeler incelenerek politika üretmede teknik araştırmalar yapılacaktır.</p>

H1.4 Kayıt dışı istihdamın önlenmesine katkıda bulunmak		
Riskler	Açıklamalar	Kontrol Faaliyetleri
<p>1-Denetim kapasitenin tasarruf tedbirleri nedeniyle artırılmaması</p> <p>2-Denetimde verimlilik ve etkinlik kriterlerini sağlayacak olan risk odaklı denetim analizlerinin diğer kurumlardan sağlanan verilerin eksikliği nedeniyle sağlıklı olarak yapılamaması</p> <p>3-KADİM servislerinde personel değişikliğinin fazla olması</p> <p>4-Denetim elemanlarının iş yoğunluğunun denetim kapasitesini olumsuz yönde etkilemesi</p> <p>5-Denetimi etkileyecek dışsal faktörlerin var olması (Doğal afet, terör olayları, salgın hastalık, ekonomik durgunluk vb.)</p>	<p>1-Ekonomik koşullar nedeniyle yeteri kadar personel alımı yapılamaması</p> <p>2-Kurumsal işleyişten dolayı veri temini yapılamaması, kurumlar arası iletişimin zayıf olması</p> <p>3-KADİM servislerinde sık yaşanan personel hareketliliğinin önüne geçilememesi</p> <p>4-Sosyal güvenlik denetmenlerine denetim harici görevlerin verilmesi</p> <p>5-Terör olayları, doğal afet, salgın hastalık gibi dışsal faktörlerin, hayatın her alanını etkilediği gibi denetim faaliyetlerini de etkilemesi</p>	<p>1-Herhangi bir kontrol faaliyeti öngörülememektedir.</p> <p>2-Kurumlar arası diyalogun geliştirilmesi için ortak çalışmalar yapılacak, üst yönetim tarafından muhatap kurumlar nezdinde girişimde bulunulacaktır.</p> <p>3-KADİM servislerine verilen önemin ve sağlanan imkanların artırılması için çalışmalar yürütülecektir.</p> <p>4-Sosyal güvenlik denetmenlerinin görev tanımlarının netleştirilerek kayıt dışı istihdamla mücadelede daha etkin bir rol almaları sağlanacaktır.</p> <p>5-Doğal afetler, terör olayları, salgın hastalık vb. durumlar öngörülemediğinden kontrol faaliyeti yapılmasına imkan bulunmamaktadır.</p>
H1.5 Güçlü bir denetim ve kontrol mekanizmasıyla kayıtlı istihdamın artmasına yönelik çalışmalar yapmak		
Riskler	Açıklamalar	Kontrol Faaliyetleri
<p>1-Denetim elemanı sayısının az olması</p> <p>2-Yıllık çalışma plan ve programının çeşitli sebeplerle ertelenmesi/iptal edilmesi</p> <p>3-Yapılan rehberlik faaliyetlerine işverenler tarafından yeterli ilginin gösterilmemesi</p>	<p>1-Program dışı işlerin yoğun olması gibi durumlarda denetim elemanı sayısının az olması nedeniyle programlı işlere ara verilmesi</p> <p>2-Personel ihtiyacı veya olağanüstü haller nedeniyle yıllık çalışma plan ve programlarının ertelenmesi veya iptal edilmesi</p> <p>3-Yapılan rehberlik faaliyetlerine işverenlerce gereken önemin verilmemesi nedeniyle katılımın az olması</p>	<p>1-Denetim elemanı sayısı artırılacak, denetim elemanlarına yönelik meslek içi eğitimler ile denetim kapasitesi güçlendirilecektir.</p> <p>2-Yıllık çalışma plan ve programına bağlı denetimlerin etkin şekilde yürütülmesi sağlanacaktır.</p> <p>3-Paydaşlarla iş birliği ve koordinasyon artırılabilecektir.</p>

H2.1 Sosyal güvenlik ve prim ödeme bilincini artırmak		
Riskler	Açıklamalar	Kontrol Faaliyetleri
<p>1-Kamu kurum ve kuruluşları, medya kuruluşları ve STK'lar ile iş birliğinin yeterli seviyede sağlanamaması</p> <p>2-Bilgilendirme ve bilinçlendirme faaliyetlerine katılımın düşük seviyede olması</p> <p>3-Bilgilendirme ve bilinçlendirme faaliyetleri kapsamında dağıtılacak materyallerin tasarruf tedbirleri kapsamında kısıtlanması</p> <p>4-İşveren ve çalışanların yapılan bilgilendirme çalışmalarına erişim imkanlarının sınırlı olması</p>	<p>1-İlgili taraflarla yeterli iletişim sağlanamaması</p> <p>2-İlgili taraflarla yeterli iletişim sağlanamaması</p> <p>3-Ekonomik koşullar nedeniyle yeterli materyal basımı yapılmaması</p> <p>4-Bilgilendirme faaliyeti organizasyonunda aksaklıklar yaşanması</p>	<p>1-Kurum/kuruluşlar arası iletişimin geliştirilmesi için ortak çalışmalar yapılacaktır.</p> <p>2-Kurum/kuruluşlar arası iletişimin geliştirilmesi için ortak çalışmalar yapılacaktır.</p> <p>3-Herhangi bir kontrol faaliyeti öngörülememektedir.</p> <p>4-Gerekli koordinasyonlar sağlanarak taşra teşkilatıyla ortak çalışmalar yapılacaktır.</p>
H2.2 Sosyal güvenlik alanında farkındalık oluşturmak		
Riskler	Açıklamalar	Kontrol Faaliyetleri
<p>1-Bilgilendirme ve bilinçlendirme faaliyetlerine katılımın düşük seviyede olması</p> <p>2-Salgın hastalık, doğal afet vb. durumlar, birimler arası koordinasyon problemleri, idari yönetim değişikliği ve gündem değişikliği gibi nedenlerle program ve görsel çalışmaların sonlandırılması</p> <p>3- Kamu kurum ve kuruluşları, STK ve üniversitelerle iş birliğinin yeterli seviyede sağlanamaması</p> <p>4-Bilgilendirme ve bilinçlendirme faaliyetleri kapsamında gerçekleştirilen görsel çalışmaların içeriğinin dijital manipülasyon yoluyla değiştirilmesi (dijital ortamda yayınlanan materyallerin üzerinde değişiklik yapılması, izinsiz kopyalama ve telif hakkı ihlali)</p>	<p>1-Kayıt dışı istihdamın önlenmesi konusunda toplumsal bilinç düzeyi ve farkındalığın artırılmasının önemli olması, sosyal güvenlik ve GSS ile ilgili tüm vatandaşları bilinçlendirmek, kayıt dışı istihdamı en aza indirmek amacıyla kamu spotu yapılması ve yapılan kamu spotunun ulusal ve yerel kanallarda yayınlanması</p> <p>2-Gündemin değişmesinin, yapılacak çalışmaların yeniden belirlenmesine neden olması ve hedef kitlenin durumuna göre içeriklerin yeniden oluşturulması, radyo kanalları tarafından mücbir sebeplerle programların yapılamaması</p> <p>3-Ulusal televizyon ve radyo kanallarında Kurum uygulamalarıyla ilgili programların ve kamu spotlarının yayınlanması, kayıt dışı istihdamla mücadele aşamasında toplumun diğer ilgili kesimleriyle iş birliğinin sağlanmasının gerekliliği</p> <p>4-Tüm vatandaşların sosyal güvenlik konusunda bilinçlendirilmesi ve kayıt dışı istihdamı önlemek amacıyla tanıtım ve bilgilendirme amaçlı görsel içerik üretilmesi, üretilen içeriklerle ilgili medya ve zaman planlaması yaparak iletişim araçlarının etkin ve verimli şekilde kullanılması</p>	<p>1-Bilgilendirici tanıtıcı materyaller hazırlanması ve dağıtılması, birimlerin yaptığı faaliyetlerle ilgili bilgi alınması ve vatandaşın anlayacağı bir dil kullanılması, kamu spotunun konusu ve yazılacak metne uygun görsel içerik hazırlanması, gelen bilgiler kapsamında yapılan görsel çalışmalar ve içeriklerin uzmanlar tarafından kontrolü sağlanacaktır.</p> <p>2-Yapılacak çalışmaların ivedilikle yeniden belirlenmesi ve hedef kitlenin durumuna göre içeriklerin yeniden oluşturulması, kurum stüdyosunun radyo programı kalitesinde ses kaydı alınabilir hale getirilmesi sağlanacaktır.</p> <p>3-Çalışanlara sigortalılık, işverenlere prim ödeme bilinci kazandırılması, veri akışının güvenli ve hızlı olması, medya ve zaman planlamasının yapılması, kamu kurum ve kuruluşları, STK, medya kuruluşları ve üniversitelerle iş birliği yapılması sağlanacaktır.</p> <p>4-Birimlerden gelen bilgiler kapsamında yapılan görsel çalışmalar ve içeriklerin uzmanlar tarafından kontrolü sağlanacaktır.</p>

H3.1 Sağlık sigortacılığının gelişimine yönelik politikalar üretmek		
Riskler	Açıklamalar	Kontrol Faaliyetleri
<p>1-Araştırılan sağlık politikalarının Türkiye'deki mevcut geri ödeme sistemine uygunluğunun zor olması</p> <p>2-Yenilenen/güncellenen mevzuata ilişkin yargısal ve idari sorunların yaşanma olasılığı</p> <p>3- Doğal afet, salgın hastalık vb. mücbir sebeplerin vuku bulması</p>	<p>1-Sağlık teknolojisindeki gelişmeler, bütçe kısıtları vb. nedenlerle sağlık politikalarının etkinliğinin artması, uluslararası iyi uygulama örnekleri ve Kurum verileri ışığında sağlık politikalarının oluşturulmasının etkin bir hizmet sunumu sağlamak açısından gerekli olması</p> <p>2-İlaç geri ödemelerine ilişkin mevzuatların mevcut gereksinimlere yönelik hızlı ve doğru oluşturulması ile ilgili kesimlere ilan edilmesinin önem arz etmesi</p> <p>3-Geri ödeme komisyonları olağan/olağanüstü hallerde toplanmakta olup ilgili dönemlerde veri analizi, izleme, değerlendirme faaliyetlerinin yoğun olarak gerçekleştirilmesi</p>	<p>1-Uluslararası alanda iyi uygulama örneklerinin incelenerek sağlık politikaları üretmek için gelişmelerin yakından takip edilmesi ve sağlıkta geri ödeme modelleri hakkında bilgi düzeyinin artırılması sağlanacaktır.</p> <p>2-Politika geliştirme konusundaki öncelikli alanların belirlenmesi ve hazırlanan araştırma raporlarının ilgili birimlerle paylaşılması sağlanacaktır.</p> <p>3-Kurum verileri dikkate alınarak daha etkili izleme ve değerlendirme faaliyetleri yürütülmesi, geri ödeme kapsamında düzenlemeler gerçekleştirilmesi, mevcut risklerin ve olası alt yapı eksikliklerinin önceden tespit edilmesine yönelik faaliyetlerin yapılması sağlanacaktır.</p>
H3.2 Sağlık giderlerinin etkin yönetimi için izleme, değerlendirme, kontrol ve denetim sistemini geliştirmek		
Riskler	Açıklamalar	Kontrol Faaliyetleri
<p>1-Tanımlayıcı istatistiklerin zamanında hazırlanamaması</p> <p>2-İç ve dış paydaşlarca talep edilen verilerin somut olarak tanımlanmamış olması ve yeterli sürenin verilmemesi</p> <p>3-SUT mevzuat değişikliği çalışmalarında görev yapan personelin sayıca yetersiz olması</p>	<p>1-Veri tabanında sistemsel (Güncellemeler, kaynaktan veri aktarımının olmaması ya da yavaş olması gibi bağlantı kaynaklı olaylar) gecikmeler yaşanması</p> <p>2-İstenilen verilerle ilgili veri deseninin yapılacak veri çalışması için yeterli olmaması nedeniyle veri ambarından yapılacak sorgulama sonucunun eksik ya da hatalı çıkmasının ve çalışma için yeterli sürenin olmamasının veri çalışması yapacak personel üzerinde olumsuz etki yapması dolayısıyla sistemden alınacak verinin istenilen nitelikte olmaması</p> <p>3-SHFK çalışmalarının belirli bir takvime bağlanamaması nedeniyle SUT mevzuat düzenlemelerine ilişkin kararların alınmasında aksaklıkların yaşanması</p>	<p>1-Güncellemeler ve kaynaktan veri aktarımından kaynaklı gecikmeleri en aza indirmek için Kurumun ilgili birimi ile sürekli irtibat sağlanacaktır.</p> <p>2-Doğru veri deseni ile veri talebi yapılmasına ve yeterli sürenin sağlanmasına yönelik talep eden taraflarla sürekli iletişim sağlanacaktır.</p> <p>3-SUT çalışmalarında Kurum uygulamalarının hızını ve uygulanabilirliğini artırmak için ilgili birimler ile etkili iş birliği sağlanacaktır.</p> <p>4-Mevzuat değişikliği çalışmalarında görev yapan personelin nicelik yönünden artırılması sağlanacak, izleme ve değerlendirme sisteminin etkinliği kontrol edilecektir.</p>

H3.3 Sağlık sigortacılığının gelişimine yönelik araştırmalar yürütmek

Riskler	Açıklamalar	Kontrol Faaliyetleri
1-Mevcut veri yapısının, teknik araştırmaların gerekli kıldığı veri yapısına uygun olmaması	1-Uluslararası gelişmeleri izlemenin dinamik bir alan olan sağlık sigortacılığı alanında gerekli bir unsur olması	1-Uluslararası alanda yapılan yeni düzenlemeler incelenerek politika üretmede teknik araştırmalar yapılacaktır.

H4.1 Emeklilik hizmetlerini etkinleştirmek

Riskler	Açıklamalar	Kontrol Faaliyetleri
<p>1-Aylık bağlama işlemlerini yapmakta olan personel arasında emeklilik hakkını kazanmış kişi sayısının fazla olması</p> <p>2-Yaşlılık, malullük ve ölüm aylığı bağlanmasına ilişkin koşulların yeniden belirlenmesini düzenleyen yasal değişiklikler yapılması ve bu değişikliklere bağlı talep artışının ortaya çıkması</p> <p>3-7417 sayılı Kanun ile getirilen ek gösterge değişikliği çerçevesinde bilgi edinme amaçlı gelen başvuruların artması ve 4/1-(c) kapsamındaki emeklilerin ek göstergelerinin güncellenmesi</p> <p>4-4/1-(a) ve 4/1-(b) kapsamındaki sigortalılar ve hak sahiplerine aylık bağlanmasına yönelik yeni yasal düzenleme yapılması</p> <p>5-Kurum Sağlık Kurullarında yeni görevlendirilen personelin ve hekimlerin mevzuat değişikliklerine adaptasyon sürecinde sıkıntılar yaşaması</p>	<p>1-EHGM'nin mevcut personelinin dağılımında emeklilik hakkını kazanmış personel, toplam personelin önemli bir kısmını oluşturduğundan söz konusu tecrübeli personelin emekliye ayrılması durumunda personel başına iş yükünde artış yaşanması ve deneyimli, mevzuatı bilen personel eksiliğinin yaşanması</p> <p>2-Belirli unvanlara sahip çalışan ve emekli kamu görevlilerinin ek göstergelerinin yükseltilmesine ilişkin yasal düzenleme sonucu aylıklar güncellendiğinden aylık bağlama süreleri üzerinde olumsuz bir etki yaratması</p> <p>3-Kamu görevlilerinin emekli ikramiyesi gibi özlük haklarına ilişkin yasal düzenleme yapılması halinde personelin iş yükünün artması nedeniyle aylık bağlama sürelerinin olumsuz yönde etkilenmesi</p> <p>4-Emeklilik haklarının iyileştirilmesine yönelik kamuoyundan gelen taleplerin olması</p> <p>5-Mevzuat değişiklikleri sonrasında Kurum Sağlık Kurullarınca yapılan tıbbi değerlendirme sürecinde tereddüte sebep olan durumların var olması</p>	<p>1-4/1-(a), 4/1-(b), 4/1-(c) kapsamındaki sigortalıların yaşlılık, ölüm, dul ve yetim aylığı bağlama süreleri kısaltılacaktır.</p> <p>2-Personele verilecek eğitim sayısı artırılacaktır.</p> <p>3-Farklı illerde konumlandırılmış olan Kurum Sağlık Kurullarının görevli hekimleri arasında koordinasyon sağlanarak tıbbi konularda kararlar uyumlaştırılacaktır.</p>



H4.2 Yurt dışı iş ve işlemlerini iyileştirmek		
Riskler	Açıklamalar	Kontrol Faaliyetleri
1-Yurt dışında yaşayan Türk vatandaşlarının bulunduğu ülkelerde politik, ekonomik ve sosyokültürel değişimlerin olması	1-Yabancı ülkelerle ilişkilerin ekonomik, siyasi vb. nedenlerden etkilenmesi	1-Ülkeler arasındaki ilişkilerin bozulabileceği dönemlerde de iş birliğinin sürdürülebilirliği sağlanacaktır.
H4.3 Kısa vadeli sigorta hizmetlerini geliştirmek		
Riskler	Açıklamalar	Kontrol Faaliyetleri
1-Projeler için yeterli ve kalifiye personel sağlanamaması 2-Personelin projelerde devamlılığının gözetilmemesi 3-İş birliği yapılacak birimin iş yoğunluğunun fazlalığı 4-Yeni yazılımların ve yazılım değişikliklerinin istenen hızda ve etkinlikte karşılanamaması 5-Kanunen zorunlu olmaması nedeniyle işverenlerin mahsuplaşma protokolü imzalamaktan imtina etmesi	1-Yazılım projesinde çalışan programcıların sık değiştirilmesi veya başka işlerde görevlendirilmesinin önlenmesi 2-5510 sayılı Kanun'un 18'inci maddesinin altıncı fıkrasında toplu iş sözleşmesi yapılan işyerleri ile kamu idarelerinin işverenlerinin ihtiyari olarak mahsuplaşma işleminden yararlanabilecekleri hüküm altına alınmıştır. Ancak bu hususun zorunlu tutulmamasının programın yaygınlaştırılmasını engellemesi, kanun değişikliği ile söz konusu işverenler için mahsuplaşmanın zorunlu hale getirilmesiyle hedeflenen sayıya ulaşılmasının sağlanması	1-Programcının proje bitimine kadar devamlılığı sağlanacaktır. 2-Programın tanıtım faaliyetleri sürdürülecektir. 3-Yasal düzenleme yapılması sağlanacaktır. 4-Kısa vadeli sigorta kollarına ait uygulamalarda yaşanan aksaklıklar hızlı bir şekilde tespit edilecektir. 5-Uygulamaların daha etkin ve verimli kullanılması, kullanıcı dostu olması, yersiz ödemelerin engellenmesine yönelik kontrollerin artırılması için yeni modüllerin eklenmesi ve program revizyonlarının yapılması sağlanacaktır.

H4.4 Tescil ve hizmet işlemlerini etkinleştirmek		
Riskler	Açıklamalar	Kontrol Faaliyetleri
<p>1-Kamu görevlilerinin 5434 veya 5510 sayılı Kanun'a tabi olmalarından kaynaklanan farklılıklar başta olmak üzere sigorta primleri ile sigortalılık işlemlerini etkileyen maaş unsurlarının (derece, kademe, ek gösterge vb.) ve personel mevzuatına göre vekaleten atanma, açığa alınma, görevlendirme gibi durumların karışıklığa sebep olması</p> <p>2-HİTAP veri girişi personelinin yeni olması, mevzuatın karışıklığı vb. sebeplerle personelin yeterli bilgiye sahip olamaması</p> <p>3-4/1-(b)(4) kapsamında yer alan sigortalıların sigortalılık başlangıç, sonlandırma ve bildirimlerine ilişkin iş ve işlemlerinde uygulama farklılıklarının olması</p>	<p>1-4/1-(c) kapsamındaki kamu görevlileri hakkında iki ayrı sigortalılık kanununun uygulanması, 4/1-(c) kapsamındaki kamu görevlilerinin emekliliğine esas oluşturacak hizmet dökümlerinin hizmet süreleri boyunca personel mevzuatına uygun olarak (derece, kademe, ek gösterge değişikliği, ücretsiz izne ayrılma, istifa vb.) zamanında ve düzenli olarak kaydedilmesi kişilerin sağlık, emekliliğe esas hizmet tespiti, aylık bağlama ve diğer sigortalılık hizmetlerinden yararlanma haklarının belirlenmesine ve bu haklardan yararlandırılmasına ilişkin işlemlerin hızlı bir şekilde sonuçlandırılabilmesi, 4/1-(c) kapsamındaki kamu görevlilerinin HİTAP hizmet dökümlerini e-Devlet kanalıyla görüntüleyebilmesi ve sigorta kayıtlarını takip edebilmesi, aylık bağlamaya esas sigortalılık bilgilerinin doğru şekilde elektronik ortamda bulunması sayesinde emeklilik ve diğer sigortalılık işlemlerinin kişilerin kağıt ortamında tutulmakta olan dosyalarına başvurulmadan sonuçlandırılabilmesi</p> <p>2-HİTAP veri girişiyle görevli kişilerin personel ve sigortalılık kanunlarına hakim olup mevcut durumda çok sayıda alana veri kaydı yapması gerektiğinden hatalı işlem yapma ihtimalinin bulunması, sürekli olarak yeni kayıt eklenmesi ve kayıtlarda değişiklik yapılabilmesi nedeniyle HİTAP'taki hata sayısının azaltılmasına yönelik çalışmaların sürdürülmesi</p> <p>3-Tarımsal faaliyette bulunan sigortalıların sigortalılık başlangıç, sonlandırma ve bildirimlerine ilişkin iş ve işlemlerinde aksaklıklar yaşanabilmesi</p>	<p>1-Kurum personeline ve diğer kurumların HİTAP veri girişi ile yetkili personeline, 4/1-(c) kapsamındaki kamu görevlilerine yönelik personel ve sigortalılık mevzuatına uygun olarak HİTAP kayıtlarının doğru tutulmasını sağlayacak şekilde kurum içi ve kurum dışı eğitimler verilecektir.</p> <p>2-HİTAP kayıtlarındaki hata sayısının en aza indirilmesine yönelik çalışmalar sürdürülmekte olup stratejik plan süresince de sayısal (HİTAP hatalı kayıt sayısı) olarak takibinin yapılması sağlanacak ve her takip döneminde yapılan yazışma, duyuru işlemlerine ait sayı bildirilecektir.</p> <p>3-Ziraat Odalarının 4/1-(b)(4) kapsamında yürütülen iş ve işlemler konusunda bilinçlendirilmesi ve bilgilendirilmesi sağlanacaktır.</p>

H5.1 Taşınmazları etkin yönetmek		
Riskler	Açıklamalar	Kontrol Faaliyetleri
<p>1-Açık ihale usulü ile fiziki veya elektronik ortamda yapılması planlanan satışlara gerekli katılımın sağlanmaması</p> <p>2-Yenileme/onarım işini alan yüklenici firma kaynaklı sorunların olması (firmanın iflas etmesi, işin süresinde tamamlanamaması, ödenek kısıtlaması getirilebilmesi vb.)</p>	<p>1- Kurum gayrimenkullerinden imar durumu resmi kurum alanı, sağlık tesis alanı vb. olanların ihale sürecine katılımının düşük olması</p> <p>2-Firmanın plansız olarak çalışması dolayısıyla piyasa şartlarını öngörememesi sebebiyle iflas etmesi, ihalelerde yüklenicilerin yüksek oranda tenzilatla ihaleleri kazanması, küresel krizler, ekonomik sorunlar, salgın hastalıklar, doğal afetler meydana gelebilmesi</p>	<p>1- Nitelik, fonksiyon ve imar durumu açısından taşınmazın satış kabiliyetini olumsuz yönde etkileyecek nitelikte olanların gerekli kadastral düzeltmeler ve imar plan değişikliği çalışmaları yapılacaktır. Elektronik ortamda taşınmaz satışı için ihaleye çıkmıştır.</p> <p>2-Yapısal mevzuat çerçevesinde (4734 sayılı Kamu İhale Kanunu (4734 sayılı Kanun), 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu (4735 sayılı Kanun) ve yapım işleri genel şartnamesi) kontrol faaliyetleri yürütülmekte olup, yüklenici firmalara yapılacak yaptırımlar, ilgili kanunlar çerçevesinde düzenlendiğinden söz konusu kontrol faaliyetleri ve yaptırımların yasal düzenlemeler ile daha etkin hale getirilebilmesi sağlanacaktır.</p>
H5.2 Kurumun personel yönetim kapasitesini geliştirmek		
Riskler	Açıklamalar	Kontrol Faaliyetleri
<p>1-Kullanılan personel uygulama yazılımının ihtiyaçları karşılayamaması/ güncellenememesi</p> <p>2-Kurumun genişleyen hizmet alanı ve sürekli artan iş yükü ile uyumlu sayıda personel atama izni verilmemesi</p> <p>3-Kurumsal hafızaya sahip personelin özlük haklarının yetersizliği nedeniyle Kurumdan ayrılması</p> <p>4-Yıllık çalışma plan ve programının çeşitli sebeplerle ertelenmesi/iptal edilmesi</p>	<p>1-Kurumun tek çatı altında birleşmesi sürecinde hazırlanan ve 36 modülden oluşan personel uygulamaları yazılım entegrasyonunun sistem alt yapısının uygun olmaması, tecrübeli yazılımcı personel eksikliği sebebiyle tamamlanamaması ve sistemden yeterince verim alınmaması</p> <p>2-2 sayılı Genel Kadro ve Usulü Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin (2 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi) 11'inci maddesine göre verilen atama izni, Kurumun genişleyen hizmet alanı ve sürekli artan iş yüküne göre yetersiz kalması ve personel ihtiyacının giderilememesi</p> <p>3-Sürekli artan iş yükü ve özlük haklarındaki kayıpların, kurumsal hafızaya sahip çalışanların ya emekli olmalarına ya da iş yoğunluğu daha az olan kurum ve kuruluşlara geçmelerine neden olması</p> <p>4-Kurum personelinin gerçekleştirdiği iş ve işlemlerin kontrol edilmesine ilişkin hazırlanan programlı birim teftişlerinin çeşitli nedenlerle ertelenmesi/iptal edilmesi</p>	<p>1-Yazılımların istenilen sürede tamamlanabilmesi için yazılım ekibi ile ortak iş planlaması yapılması ve tüm işlemlerin belirlenen plan dahilinde yürütülmesi, ayrıca yazılım sürecinin uzamaması için yazılıma ait iş kurallarının zamanında, açık ve net bir şekilde belirlenmesi, testlerin hızlı ve eksiksiz tamamlanması ve yazılım ekibi ile sürekli iletişim halinde olunması sağlanacaktır.</p> <p>2-Cumhurbaşkanlığı Personel ve Prensipler Genel Müdürlüğünden, Kurum hizmet alanı ve sürekli artan iş yükü ile uyumlu sayıda atama izni talebinde bulunulması hedeflenmektedir.</p> <p>3-Kurumda çalışan personelin moral ve motivasyonunu sağlamak, memnuniyet düzeyini artırmak ve Kurumdan ayrılmalarının önüne geçebilmek için kadro ihtiyaç ve imkanları dahilinde iki yılda bir Görevde Yükselme Sınavı, dört yılda bir Unvan Değişikliği Sınavı yapılacaktır.</p> <p>4-Yıllık çalışma plan ve programına bağlı denetimlerin etkin şekilde yürütülmesi sağlanacaktır.</p>

H5.3 Çalışanların eğitim memnuniyetini artırmak		
Riskler	Açıklamalar	Kontrol Faaliyetleri
<p>1-Eğitim bilincinin düşük olması nedeniyle eğitimin amacına ulaşamaması 2-Çeşitli sebeplerle (salgın hastalık ve tasarruf tedbirleri vb.) planlanan eğitimlerin yapılamaması</p>	<p>1-Katılımcıların farkındalığının düşük olması, eğitimin amacına uygun katılımcıların görevlendirilmemesi, katılımcıların ve/veya eğitimcilerin hastalık, izin vb. sebeplerle eğitime tam katılım sağlayamamaları, kurum personeli olan eğitimcilerin seçiminde personelin iş yükünün dikkate alınmadan görevlendirilme yapılması veya görevlendirmelerinin geç yapılması nedeniyle eğiticilere hazırlık yapması için yeterli sürenin kalmaması gibi sebeplerle eğitimin amacına ulaşamaması 2-Eğitimi talep eden birimin eğitimden vazgeçmesi, pandemi, ekonomik durgunluk vb. dış etkenlerden dolayı planlanan eğitimlerin iptal edilebilmesi</p>	<p>1-Etkili ve nitelikli hizmet içi eğitimlerin verilmesi, etkin bir izleme sistemi ile personel ve yönetici eğitim memnuniyet durumlarının izlenerek olası aksaklıkların tespit edilmesi ile gerekli önlemlerin alınması, çalışan ve Kurum ihtiyaçları gözetenilerek eğitim planlaması yapılması sağlanacaktır. 2-CBİKO Uzaktan Eğitim Sistemine tanımlı personele uzaktan eğitim yöntemiyle eğitim verilmesinin sağlanması ve ayrıca Kurum içinden talep olması halinde plan dışı eğitimlerin de düzenlenmesi sağlanacaktır.</p>
H5.4 Hukuk hizmetlerini etkili bir şekilde gerçekleştirmek		
Riskler	Açıklamalar	Kontrol Faaliyetleri
<p>1-Sürekli değişen mevzuatın uygulamayı olumsuz etkilemesi 2-Mevzuat eksikliğinden dolayı yargısal ve idari sorunların yaşanması</p>	<p>1-Dağınk olan sosyal güvenlik sisteminin 5510 sayılı Kanun'la bütünleşmiş olması 2-Günün gereksinimlerine yönelik mevzuatların hızlı ve doğru oluşturulması ve ilgili kesimlere ilan edilmesi</p>	<p>1-Hukuk hizmetlerinde Kurum genelinde uygulama birliği sağlanması hedeflenmektedir. 2-Etkin bir izleme ve değerlendirme faaliyeti yürüterek ortak savunma stratejileri oluşturulacak, hukuk hizmetlerinin verilmesinde ve koordinasyonunda bilgi teknolojilerinden en üst seviyede yararlanılması sağlanacaktır.</p>

H5.5 Dış ilişkileri ve dış mali kaynaklardan yararlanma imkanlarını geliştirmek		
Riskler	Açıklamalar	Kontrol Faaliyetleri
<p>1-Diğer ülkelerle ve uluslararası örgütlerle yapılan çalışmalarda öngörülemeyen koşulların oluşması nedeniyle çalışmaların gerçekleştirilememesi</p> <p>2-AB ilişkilerinde belirsizlik yaşanması nedeniyle fon kaynağının kısıtlanması veya iptal edilmesi</p> <p>3-Proje başvuru konusunun fon sağlayıcı kuruluş tarafından öncelikli olarak değerlendirilmemesi nedeniyle yeni projelerin başlatılmaması</p>	<p>1-Ülkelerin küresel dünyada etkinliği ve başarısının, kurumlarının uluslararası kuruluşlar ve diğer ülke kurumları ile olan ilişkilerindeki başarıyla doğru orantılı olması</p> <p>2-Uluslararası kuruluşlar ve yabancı sosyal güvenlik kurumları ile iş birliği düzeyinin istenilen seviyede olmaması, yabancı ülke sosyal güvenlik kurumları ile ilişkilerin geliştirilmesinin, yurt dışında yaşayan Türk vatandaşlarının ve Türkiye’de yaşayan yabancı ülke vatandaşlarının sosyal güvenlik haklarının daha iyi korunmasını sağlaması ve sosyal güvenlik hak kayıplarını minimize etmesi, AB tarafından ayrılan fon bütçesinin yeterince kullanılmaması</p> <p>3-AB fonlarından yararlanılarak kadınlara, gençlere, engellilere ve kayıt dışı istihdamı azaltmaya yönelik projelerin ortaya çıkabilmesi</p>	<p>1-Uluslararası ve bölgesel örgütler ile iş birliğinin geliştirilmesi ve güçlendirilmesi sağlanacaktır.</p> <p>2-Başta bölge ülkeleri olmak üzere, diğer ülkelerle sosyal güvenlik alanındaki ilişkilerin geliştirilmesi sağlanacaktır.</p> <p>3-Dış kaynaklı projelerin geliştirilmesi ve yürütülmesi sağlanacaktır.</p>
H6.1 Bilgi teknolojisi sistemlerini geliştirmek		
Riskler	Açıklamalar	Kontrol Faaliyetleri
<p>1-Projelerin planlanan takvim dahilinde tamamlanamaması</p> <p>2-Projeyle ilgili birimler tarafından yeterince destek verilmemesi ve beklenmedik değişikliklere mevcut kapasitenin yanıt verememesi</p> <p>3-Yetersiz bütçeleme ve planlama ile proje maliyetlerinde öngörülemeyen artışların ortaya çıkması</p> <p>4-Projelendirme hatalarının olması</p>	<p>1-Teknolojik gelişmeler takip edilerek vatandaşa hızlı, kaliteli ve kesintisiz hizmet sunulması</p>	<p>1-Teknoloji alanındaki gelişmelerin Kuruma entegrasyonu sağlanacaktır.</p> <p>2-Bilgi güvenliği altyapısı geliştirilecektir.</p> <p>3-Elektronik Belge ve Arşiv Yönetim Sisteminin hayata geçirilmesi ve geliştirilmesi sağlanacaktır.</p> <p>4-Tedarikçiler ile yapılan sözleşmelerde yaptırımlar uygulanacaktır.</p>

H6.2 Bilgi teknolojisi uygulamalarını geliştirmek		
Riskler	Açıklamalar	Kontrol Faaliyetleri
<p>1-Projelerin planlanan takvim dahilinde tamamlanamaması</p> <p>2-Projeyle ilgili birimler tarafından yeterince destek verilmemesi ve beklenmedik değişikliklere mevcut kapasitenin yanıt verememesi</p> <p>3-Yetersiz bütçeleme, planlama, projelendirme hatalarının olması, proje maliyetlerinde öngörülemeyen artışların ortaya çıkması</p> <p>4- Kurum içi ve kurumlar arası iş birliğinde yürütülen bilişim altyapı çalışmalarının istenilen sürede tamamlanamaması</p>	<p>1-Teknolojik gelişmeleri takip ederek/kullanarak kurumsal hizmetlerin daha geniş kesimlere ulaştırılması ve hizmet kalitesinin artırılması</p> <p>2-Bilişim altyapısının güçlendirilmesiyle kurumsal hizmetlerin daha geniş kesimlere ulaştırılması ve hizmet kalitesinin artırılması</p>	<p>1-e-Devlet üzerinden sunulan hizmetlerin sayısının artırılması sağlanacaktır.</p> <p>2-ALO 170'in daha etkin ve karar destek sistemine katkı sağlayacak hale dönüştürülmesi sağlanacaktır.</p> <p>3-SMS ve diğer bilgilendirme sisteminin kapsamının geliştirilmesi sağlanacaktır.</p> <p>4-Kurum web sitesi ve kurumsal istatistik göstergelerinin iyileştirilmesi ve kalite logosu alma sürecinin yürütülmesi sağlanacaktır.</p>
H6.3 Kurumsal izleme sistemini güçlendirmek		
Riskler	Açıklamalar	Kontrol Faaliyetleri
<p>1-Projelerin planlanan takvim dahilinde tamamlanamaması, proje maliyetlerinde öngörülemeyen artışların ortaya çıkması</p> <p>2-Tedarikçi firma ile muhtelif sorunlar çıkması, mevzuat değişiklikleri nedeniyle veri paylaşımının sınırlandırılması, yasal düzenlemelere ilişkin ikincil mevzuat çalışmalarının program yapım süresini geciktirmesi</p>	<p>1-Kurum bilişim personelinin niteliğinin ve niceliğinin iyileştirilmesi</p> <p>2-Veri ambarına yeni raporların eklenmesi</p>	<p>1-Kurum bilişim personeline verilen eğitimler için değerlendirme sınavları yapılacaktır.</p>
H6.4 Bilgi teknolojisi çerçevesinde analizler yürütmek		
Riskler	Açıklamalar	Kontrol Faaliyetleri
<p>1-Analizlerin planlanan takvim dahilinde tamamlanamaması, proje maliyetlerinde öngörülemeyen artışların ortaya çıkması</p>	<p>1-Sistemin güvenlik açısından güncelliğinin sağlanması, devreye alınan yeni uygulamaların yoğunluğa uygun performans değerlerinde çalıştırılması</p>	<p>1-Uygulamaların verimli şekilde çalışması ve güvenlik açıklıkları tespit edilerek gerekli önlemlerin alınması sağlanacaktır.</p>

H6.5 İletişim kanallarını geliştirmek		
Riskler	Açıklamalar	Kontrol Faaliyetleri
<p>1-Yasal düzenlemelere ilişkin ikincil mevzuat çalışmalarının program yapım süresini geciktirmesi</p> <p>2- Kurum içinde gerçekleştirilen toplantı ve ziyaret sayısının yetersiz olması</p> <p>3-Ülke gündeminde oluşabilecek olağanüstü hal ve durumlara bağlı olarak çalışmalara ara verilmesi</p> <p>4-Kurum içindeki diğer birimlerle koordinasyon ve iş birliğinde zafiyet oluşması</p> <p>5-Yayınlanması planlanan çalışmaların toplumun istenilen kesimine ulaşmaması</p>	<p>1-Web sitesinde güncel olmayan verilerin bulunması birimler tarafından ilgili içerik takibi yapılması</p> <p>2-Uygulama ve hizmetler ile gelen heyet sayısına bağlı olarak toplantı ve ziyaretlerin azalması</p> <p>3-Doğal afet, salgın hastalık, sel ve yangın gibi durumların yaşanması halinde çalışmaların askıya alınması, Kurum yöneticilerinde görev değişikliğine gidilmesi durumunda bekleme süresine bağlı olarak çalışmaların askıya alınması</p> <p>4-Diğer birimlerin iş yoğunluğu nedeni ile programlara içerik konusunda destek verememeleri ve katılım sağlayamamaları, Kurum içi çalışma ve faaliyetlere bağlı olarak gerçekleştirilen proje sayısının azalması</p> <p>5-SGK TV bünyesindeki programların ve içeriklerin paydaşların tümüne ulaştırılmaması, sosyal medya hesaplarındaki takipçi sayısının yetersiz olması, yayınlanan kurumsal çalışmalarla toplumsal bilinç düzeyi ve farkındalığın düşük olması</p>	<p>1-Kurum web sitesinin geliştirilmesi, web tabanlı uygulamaların tanıtımının yapılması sağlanacaktır.</p> <p>2-Kurum içi uygulama ve hizmetlerin sayısının artırılarak daha çok toplantı ve ziyaret planlanması yapılacaktır.</p> <p>3-Birimler arası koordinasyon ve bilgi akışının süreklilik arz edecek şekilde düzenlenmesi sağlanacaktır.</p> <p>4-Birimler arası koordinasyon ve bilgi akışının süreklilik arz edecek şekilde düzenlenmesi sağlanacaktır.</p> <p>5-SGK TV bünyesinde yapılan program sayısının artırılması ve içeriğinin geliştirilmesi, Kurumun işleyişini, çalışmalarını, hizmet ve uygulamaları ile projelerini kamuoyuna duyurmak için kurum içi yönetici ve çalışanlarla ortaklaşa çalışmalar yürütülmesi sağlanacaktır.</p>

### 3. HEDEFLERDEN SORUMLU VE İŞ BİRLİĞİ YAPILACAK BİRİMLER

Tablo 26. Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler

Hedefler	Harcama Birimleri														
	SPGM	EHGM	GSSGM	HSGM	RTB	AFYDB	SGB	HMÜŞ	İDBB	BHİMÜŞ	PDB	İEDB	DHDB	EAGMB	SGİM
Hedef 1.1	S	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i
Hedef 1.2	S			i							i				i
Hedef 1.3				i		S									
Hedef 1.4	S			i											i
Hedef 1.5				i	S										
Hedef 2.1	S	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i	i
Hedef 2.2	i	i	i	i	i	i	i	i	i	S	i	i	i	i	
Hedef 3.1			S	i											
Hedef 3.2			S	i	i										
Hedef 3.3				i		S									
Hedef 4.1	i	S		i										i	
Hedef 4.2		S					i								
Hedef 4.3		S		i											
Hedef 4.4		S												i	
Hedef 5.1							i			i		S			i
Hedef 5.2 PDB (P.G 5.2.1- P.G 5.2.2) RTB (P.G 5.2.3)				i	S						S				i



Hedefler	Harcama Birimleri														
	SPGM	EHGM	GSSGM	HSGM	RTB	AFYDB	SGB	HMÜŞ	İDBB	BHİMÜŞ	PDB	İEDB	DHDB	EAGMB	SGİM
Hedef 5.3	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ
Hedef 5.4				İ				S						İ	İ
Hedef 5.5	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ		İ	İ				
Hedef 6.1	İ	İ	İ	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
Hedef 6.2 HSGM (P.G 6.2.1- P.G 6.2.4) AFYDB (PG 6.2.5)	İ	İ	İ	S	İ	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
Hedef 6.3	İ	İ	İ	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	
Hedef 6.4	İ	İ	İ	S	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ
Hedef 6.5	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ	İ	İ	İ	

S: Sorumlu Birim

İ: İlgili/İlişkili Birim

#### 4. MALİYETLENDİRME

Kamu idareleri, kamu hizmetlerinin istenilen düzeyde ve kalitede sunulabilmesi için bütçeleri ile kaynak tahsislerini stratejik planlarına dayandırmak zorundadır. Bu nedenle, idarenin bütçesi stratejik plandaki amaç ve hedeflerle ilişkilendirilir. Bu kapsamda hazırlanan veriler Tablo 27’de yer almaktadır.

**Tablo 27. Tahmini Maliyetler**

	2024	2025	2026	2027	2028	Toplam Maliyet (TL)
<b>Amaç 1</b>	<b>385.846.202</b>	<b>406.361.862</b>	<b>454.217.983</b>	<b>515.081.398</b>	<b>584.100.402</b>	<b>2.345.607.847</b>
Hedef 1.1	56.931.592	66.568.153	74.391.669	84.359.605	95.663.592	377.914.611
Hedef 1.2	16.708.185	19.536.306	21.832.338	24.757.710	28.075.185	110.909.724
Hedef 1.3	17.804.100	20.820.900	23.270.400	26.388.300	29.923.800	118.207.500
Hedef 1.4	47.842.325	10.853.503	12.129.076	13.754.283	15.597.325	100.176.512
Hedef 1.5	246.560.000	288.583.000	322.594.500	365.821.500	414.840.500	1.638.399.500
<b>Amaç 2</b>	<b>53.879.321</b>	<b>63.059.180</b>	<b>70.494.511</b>	<b>79.938.886</b>	<b>90.649.921</b>	<b>358.021.819</b>
Hedef 2.1	20.421.115	23.877.707	26.683.968	30.259.424	34.314.115	135.556.329
Hedef 2.2	33.458.206	39.181.473	43.810.543	49.679.462	56.335.806	222.465.490
<b>Amaç 3</b>	<b>155.480.100</b>	<b>181.788.499</b>	<b>203.151.671</b>	<b>230.372.889</b>	<b>261.241.586</b>	<b>1.032.034.745</b>
Hedef 3.1	49.170.000	57.488.428	64.243.311	72.851.639	82.613.495	326.366.873
Hedef 3.2	88.506.000	103.479.171	115.637.960	131.132.950	148.704.291	587.460.372
Hedef 3.3	17.804.100	20.820.900	23.270.400	26.388.300	29.923.800	118.207.500
<b>Amaç 4</b>	<b>551.433.963</b>	<b>645.185.950</b>	<b>721.146.987</b>	<b>817.779.478</b>	<b>927.361.471</b>	<b>3.662.907.849</b>
Hedef 4.1	451.251.658	527.971.161	590.131.903	669.208.592	758.882.169	2.997.445.483
Hedef 4.2	44.854.070	52.479.930	58.658.660	66.518.822	75.432.307	297.943.789
Hedef 4.3	12.753.836	14.922.178	16.679.042	18.914.006	21.448.472	84.717.534
Hedef 4.4	42.574.399	49.812.681	55.677.382	63.138.058	71.598.523	282.801.043
<b>Amaç 5</b>	<b>1.125.920.235</b>	<b>1.270.440.571</b>	<b>1.360.917.571</b>	<b>1.548.562.918</b>	<b>1.760.500.286</b>	<b>7.066.341.581</b>
Hedef 5.1	633.467.000	692.692.000	714.631.000	815.680.000	929.416.000	3.785.886.000
Hedef 5.2	341.196.000	399.325.000	446.381.500	506.194.500	574.022.500	2.267.119.500

	2024	2025	2026	2027	2028	Toplam Maliyet (TL)
Hedef 5.3	44.390.000	52.020.000	58.172.000	65.965.000	74.803.000	295.350.000
Hedef 5.4	65.274.000	76.452.000	85.483.000	96.936.000	109.924.000	434.069.000
Hedef 5.5	41.593.235	49.951.571	56.250.071	63.787.418	72.334.786	283.917.081
<b>Amaç 6</b>	<b>2.547.847.676</b>	<b>2.745.616.233</b>	<b>3.104.873.305</b>	<b>3.518.777.169</b>	<b>3.989.691.626</b>	<b>15.906.806.009</b>
Hedef 6.1	996.063.392	1.141.129.651	1.292.163.715	1.463.166.443	1.658.630.569	6.551.153.770
Hedef 6.2	1.061.318.254	1.098.007.997	1.240.430.360	1.406.646.818	1.595.136.350	6.401.539.779
Hedef 6.3	325.736.538	335.992.088	379.678.681	430.555.385	488.249.670	1.960.212.362
Hedef 6.4	160.696.692	165.756.097	187.308.149	212.407.323	240.869.837	967.038.098
Hedef 6.5	4.032.800	4.730.400	5.292.400	6.001.200	6.805.200	26.862.000
<b>Genel Yönetim Giderleri</b>	<b>35.175.335.503</b>	<b>41.734.784.667</b>	<b>46.823.263.972</b>	<b>53.089.625.260</b>	<b>60.296.732.708</b>	<b>237.119.742.110</b>
<b>TOPLAM</b>	<b>39.995.743.000</b>	<b>47.047.236.962</b>	<b>52.738.066.000</b>	<b>59.800.137.998</b>	<b>67.910.278.000</b>	<b>267.491.461.960</b>

Not: İlk yıl tahmini, birimlerce yapılan bütçe çalışmalarına göre belirlenmiştir. Takip eden iki yılın verileri 2024-2026 dönemi bütçe taslağında yer alan artış oranına göre, son iki yılın bütçesi ise OVP'de 2026 yılı için öngörülen orandan (13,40) faydalanılarak oluşturulmuştur.

## 5. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

İzleme, stratejik plandaki hedeflerin gerçekleşmelerinin sistematik olarak takibi ve raporlanması iken, değerlendirme uygulama sonuçlarının ölçümü ve hedeflere uygunluğunun analizidir. Değerlendirme ile stratejik planda yer alan amaç, hedef ve performans göstergelerinin ilgililik, etkililik, etkinlik ve sürdürülebilirliği analiz edilmektedir. Bu analizler, stratejik planda yer alan performans göstergelerinin takibi açısından büyük önem arz etmektedir.

İzleme ve değerlendirme süreci hedeflerin ve performans göstergelerinin tespit edilmesi ile başlamaktadır. İzleme ve değerlendirmenin etkin bir şekilde yapılabilmesi için her performans göstergesi için tek bir sorumlu birim belirlenmiştir. Performans göstergelerinin yer aldığı hedef kartlarında izleme ve raporlama dönemlerine yer verilmiş olup planda yer alan amaç ve hedeflere ulaşılmasına engel olabilecek riskler ile bu risklere ilişkin kontrol faaliyetleri belirlenmiştir.

Stratejik planın izleme ve değerlendirme çalışmaları SGB'nin koordinasyonunda yürütülmektedir. 2024-2028 Stratejik Planı'nda yer alan amaç ve hedeflere ulaşma düzeyini takip etmek amacıyla performans göstergelerine ilişkin veriler sorumlu birimlerden temin edilerek değerlendirilecektir. Stratejik planda ortaya konulan hedeflerin ve ilgili performans göstergeleri ile risklerin takibi yapılarak, hedefler ve gerçekleşme arasında fark oluşması durumunda sapmanın nedenleri ve alınacak önlemlere yönelik açıklamalar izleme ve değerlendirme raporlarında yer almaktadır.

Stratejik planların hayata geçirilmesi ve beklenen etkiyi yaratabilmesi için en önemli araçlardan birisi etkili bir izleme ve değerlendirme sistemidir. Bu kapsamda 2024-2028 Stratejik Planı'nın etkin bir şekilde izlenmesi ve değerlendirilmesi için "Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzunda" yer alan "İzleme ve Değerlendirme" başlığı altındaki hususlara önem verilerek, raporlar ilgili kılavuzda belirtilen hususlara riayet edilerek hazırlanmaktadır. 2024-2028 Stratejik Planı'nın uygulama sonuçlarının yer aldığı izleme raporu; her yılın ilk altı aylık dönemi için Temmuz ayının sonuna kadar, değerlendirme raporu ise ilgili dönemi takip eden Şubat ayının sonuna kadar hazırlanmaktadır. İzleme raporları idarenin faaliyet raporlarında yer almazken, kılavuzda belirlenmiş değerlendirme kriterlerine göre hazırlanan değerlendirme raporları idarenin faaliyet raporlarında yer almaktadır. Değerlendirme raporunda elde edilen sonuçlar bir sonraki dönem hazırlanacak olan stratejik plan hazırlık çalışmalarında dikkate alınmaktadır.