

# Sektör Raporu 2020



DEVLET MALZEME OFİSİ





# DEVLET MALZEME OFİSİ 2020 YILI SEKTÖR RAPORU

STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI

Ankara, 2021

edmo





*Siyasî, askerî zaferler ne kadar büyük olursa olsunlar,  
iktisadî zaferler ile taçlandırılmazlarsa meydana gelen zaferler  
devamlı olamaz, az zamanda söner.*

*Gazi M. Kemal*

edmo



## İÇİNDEKİLER

|                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------|----|
| <b>GİRİŞ</b> .....                                                    | 7  |
| <b>1. KAMU ALIMLARINA KÜRESEL BAKIŞ</b> .....                         | 7  |
| <b>2. TÜRKİYE'DE KAMU ALIMLARI SEKTÖRÜ</b> .....                      | 11 |
| <b>3. DEVLET MALZEME OFİSİNİN SEKTÖR İÇİNDEKİ YERİ</b> .....          | 16 |
| 3.1. Misyon ve Vizyon .....                                           | 16 |
| 3.2. Faaliyet Konuları .....                                          | 17 |
| 3.3. Organizasyon Yapısı .....                                        | 18 |
| 3.3.1. Merkez Teşkilatı .....                                         | 18 |
| 3.3.2. Taşra Teşkilatı.....                                           | 18 |
| 3.4. İnsan Kaynakları .....                                           | 20 |
| 3.5. Faaliyet Bilgileri .....                                         | 20 |
| 3.5.1. Satınalma Faaliyetleri .....                                   | 20 |
| 3.5.2. Satış Faaliyetleri ile Tedarikçi ve Müşteri İlişkileri .....   | 23 |
| 3.5.3. Üretim Faaliyetleri .....                                      | 27 |
| 3.5.4. Kalite Kontrol Faaliyetleri.....                               | 31 |
| 3.5.5. 2020 Yılında Yürütülen Önemli Çalışmalar .....                 | 32 |
| 3.5.6. Faaliyet Sonuçları.....                                        | 49 |
| <b>4. DMO'NUN DÜNYADAKİ BENZER KURUMLARLA KARŞILAŞTIRILMASI</b> ..... | 50 |
| <b>SONUÇ</b> .....                                                    | 55 |



## TABLÖLAR

|                                                                                             |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tablo 1. Kamu Alımlarının GSYH İçindeki Payı .....                                          | 12 |
| Tablo 2. 2020 Yılı Kamu Alımlarının İhale Usullerine Göre Dağılımı .....                    | 14 |
| Tablo 3. Kamu Mal Alımları İçindeki DMO Payı .....                                          | 15 |
| Tablo 4. Personelimizin Kurum İçindeki Dağılımı .....                                       | 20 |
| Tablo 5. Tedarik Usullerine Göre Alımlar .....                                              | 22 |
| Tablo 6. Tedarik Usullerine Göre Tedarikçi Sayıları .....                                   | 22 |
| Tablo 7. Tedarik Usullerine Göre Satışlar .....                                             | 23 |
| Tablo 8. 2019 Yılı Satışlarının Ürün Grupları ve Tedarik Usulleri İtibarıyla Dağılımı ..... | 24 |
| Tablo 9. Tedarik Usullerine Göre Ürün Sayıları .....                                        | 24 |
| Tablo 10. Tedarik Usullerine Göre Müşteri Sayıları .....                                    | 25 |
| Tablo 11. Bütçe Türlerine Göre Müşteri Sayıları .....                                       | 25 |
| Tablo 12. Satışların Bütçe Türlerine Göre Müşteri Kurumlara Dağılımı .....                  | 26 |
| Tablo 13. E-Satış Müşteri, Sipariş Sayıları ve Sipariş Tutarları .....                      | 27 |
| Tablo 14. E-Satış Sipariş Tutarlarının Tedarik Usullerine Göre Dağılımı .....               | 27 |
| Tablo 15. Ürünler İtibarıyla E-İhale Sipariş Sayısı ve Tutarları .....                      | 27 |
| Tablo 16. Atölyeler İtibarıyla Üretim ve Maliyet Durumu .....                               | 29 |
| Tablo 17. Basım İşletme Müdürlüğü Üretim Bilgileri .....                                    | 30 |
| Tablo 18. 2020 Yılı Kalite Kontrol Faaliyetlerine İlişkin Bilgiler .....                    | 32 |
| Tablo 19. 2020 Yılı Faaliyet Sonuçları .....                                                | 49 |

## GRAFİK ve ŞEMALAR

|                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------|----|
| Şema 1- Türkiye’de Kamu Alımlarındaki Temel Aktörler ve Roller .....    | 13 |
| Grafik 1- 2019 Yılı Kamu Alımlarının Alım Türlerine Göre Dağılımı ..... | 14 |
| Grafik 2- Kamu Mal Alımları İçindeki DMO Payı .....                     | 15 |
| Şema 2- Devlet Malzeme Ofisi Organizasyon Şeması .....                  | 19 |



emo



edmo



## GİRİŞ

Kamu alımları, kamu kurum ve kuruluşlarının görevlerini yerine getirebilmek için ihtiyaç duydukları mal ve hizmet alımları ile yapım işlerini, ilgili mevzuatta belirtilen usul ve esaslar çerçevesinde temin etmelerini kapsamaktadır. Kamu kurumlarının mal ve hizmet ihtiyaçlarının karşılanmasında; kamu hizmetlerinin devamlılığı ve tahsis edilen kamu kaynağının etkin, verimli ve ekonomik kullanımı temel önceliktir.

Kamu alımları konusunda hazırlanan üst politika belgeleri ve programlarda, kamu hizmetlerinin devamlılığı ve en uygun kaynak kullanımı gibi temel hedeflerinin yanı sıra; kamu alımlarının merkezileşmesi, sektörel, yerel veya bölgesel kalkınma hedeflerinin gerçekleştirilmesi, yerli üretimin teşvik edilmesi, Ar-Ge çalışmalarının güçlendirilmesi ve KOBİ'lerin desteklenmesi gibi dolaylı hedeflere yer verilmektedir.

**2021 Yılına Ait Genel Yatırım ve Finansman Programının Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esasların Belirlenmesine Dair Tebliğin** 20 nci maddesinin ikinci fıkrasında **“Teşebbüsler, faaliyette bulundukları sektörleri takip ederek sektör içindeki yerlerini daha iyi analiz edebilmek ve etkin sektörel politikalar geliştirebilmek veya geliştirilmesine yardımcı olabilmek amacıyla, 2020 Yılı Sektör Raporunu hazırlar”** hükmü yer almaktadır.

Bu çerçevede hazırlanan Devlet Malzeme Ofisi 2020 yılı Sektör Raporu’nun;

- İlk bölümünde kamu alımlarının dünyadaki görünümüne,
- İkinci bölümünde Türkiye’de kamu alımlarının mevcut durumuna,
- Üçüncü bölümünde Devlet Malzeme Ofisinin sektör içindeki yeri ile Ofise ilişkin çeşitli bilgilere,
- Son bölümde ise benzer yabancı merkezi satınalma kurumlarıyla karşılaştırmalara,

yer verilmiştir.

## 1. KAMU ALIMLARINA KÜRESEL BAKIŞ

Kamu alımları; kaynakların hukuka uygun, etkili ve verimli kullanımı, şeffaflık, rekabet ve hesap verilebilirliğin sağlanması ile ekonomik, sosyal, siyasi ve mali amaçlara ulaşılması bakımından önemli işlevlere sahiptir. Kamu harcamaları ile gayri safi yurtiçi hasıla (GSYH) arasında güçlü ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır. GSYH’nin küresel düzeyde %15-20’sini, Avrupa Birliğinde %14’ünü, OECD ülkelerinde ise %12’sini kamu alımları oluşturmaktadır.

Dünyanın dört bir yanında ülkeler, kamu alımlarına her yıl yaklaşık 9,5 trilyon ABD doları harcamaktadır. Küresel tedarik pazarının yaklaşık %75’ini Çin, ABD, Japonya, Almanya, Hindistan, Fransa, Birleşik Krallık, Endonezya, Kanada ve İtalya oluşturmaktadır. ABD ve Çin tek başına dünya çapındaki kamu alımlarının neredeyse yarısını (%48) gerçekleştirmektedir.

Kamu harcamalarının dağılımı,

- Sağlık %30,
- Ekonomik ilişkiler %17,
- Eğitim %12,
- Savunma %10,
- Sosyal koruma %10,
- Genel kamu hizmeti %9.
- Diğer %12

şeklindedir.

Hükümetler, ikincil politika hedeflerine ulaşabilmek için kamu alımlarını kullanmaktadır. Azaltılmış karbon emisyonları, yoksulluğun azaltılması, gıdaya erişimin kolaylaştırılması, cinsiyet eşitliği, ırk eşitliği vb. birçok sosyal ve çevresel hedefe ulaşmak için kamu alımları kullanılabilir. Örneğin; çevre dostu ürünlerin pazardaki payının genişletilmesi teşvik edilerek sera gazlarının azaltılması dâhil olmak üzere kapsamlı sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşılması için kullanılabilir. Ayrıca, yöneticisi kadın olan işletmelere sunulan avantajlar yolu ile toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamak için kamu alımlarından yararlanılmaktadır. Tüm kamu hizmeti türlerindeki kamu alımlarının toplamı, hükümetin genel sosyal etkilerinin belirlenmesine yardımcı olmaktadır. Bazı ülkelerde hükümetler küçük işletmeler ile azınlık gruplar için özel koşullar sağlamaktadır. Yerel küçük işletmelere avantaj sağlayarak veya yerel inovasyonu teşvik ederek makroekonomik gelişimi desteklemek için kamu alımlarını kullanan hükümetler de bulunmaktadır.

Aralık 2019'da ortaya çıkan ve halen devam etmekte olan COVID-19 salgını, yalnızca pandemiye karşı mücadelede kamu alımlarının önemini göstermekle kalmamış, aynı zamanda merkezi kamu tedarik kurumlarına; sağlık sektöründe salgınla mücadele için ihtiyaç duyulan önemli mal ve hizmetlerin nasıl temin edileceği, acil ihtiyaçlara nasıl cevap verileceği ve küresel karantinanın sebep olduğu benzeri görülmemiş koşullar altında devam eden sözleşmelerin nasıl yönetileceği konusunda; kamu kurumlarına rehberlik etme, danışmanlık yapma ve destek olma konusunda da önemli roller yüklemiştir.

Bu kapsamda, Birleşik Krallık Kabine Ofisi, COVID-19 salgınına yanıt vermek için kamu ihale düzenlemelerinin kullanımına ilişkin bilgileri ve ilgili kılavuzları ortaya koyan bir *"Tedarik Politikası Notu - COVID-19'a Yanıt Vermek"* yayınlamıştır. İrlanda'da, Kamu Alımları Ofisi (OGP), ihale makamlarının aciliyet gerektiren alımları yönetmesini desteklemek için hazırladığı Bilgi Notunda ihale birimlerinin, COVID-19 ile ilgili sorunlardan etkilenmeyen tedarikler için, ulusal kamu ihale kılavuzlarında ayrıntılı olarak açıklanan rekabetçi süreçleri kullanmaları gerektiğini açıkça ortaya koymuştur. Almanya'da, kamu alımlarından sorumlu olan Ekonomik İşler ve Enerji Bakanlığı, kamu ihale kanununun mevcut kapsamını kullanarak AB eşik değerlerinin üzerinde ve altında bulunan acil ihtiyaçların nasıl karşılanabileceğini açıklayan bir genelge

yayınlamıştır. Slovak Cumhuriyeti'nde, Kamu Alımları Ofisi (PPO) ise, özellikle COVID-19 salgını ile alakalı olarak *"Tedarik Kuruluşları İçin Rehber"* adlı bir belge hazırlamıştır.

Buna göre, kamu alım kuruluşlarının;

- Acil durum ve COVID-19 ile ilgili tedarik konusunda ulusal ve uluslararası kuralları ve yönergeleri izlemeleri,
- İhtiyaçlar öngörülebilir hale geldikçe doğrudan tedarik prosedürlerini ve sözleşmeleri aşamalı olarak kaldırmaları ve krizden kaynaklanan orta ve uzun vadeli ihtiyaçlar için rekabetçi ihaleler yapmayı planlamaya başlamaları,
- Tedarikçileri çekmek, süreç ekonomileri elde etmek ve ölçek ekonomileri ve satın alma gücünün kullanılması yoluyla fiyat artışlarını sınırlandırmak için bir araya gelerek ortak alımlar yapmaları, gerekmektedir.

Avrupa Komisyonu bu doğrultuda; 28 Şubat (eldivenler ve cerrahi önlükler), 17 Mart (göz ve solunum koruması için kişisel koruyucu ekipman, tıbbi vantilatörler ve solunum ekipmanı) ve 19 Mart 2020 tarihlerinde (test kitleri dahil laboratuvar ekipmanı) en fazla 25 Üye Devletin katılımıyla, tıbbi ekipman ve sarf malzemeleri için dört farklı ihale çağrısı yaparak ortak alım gerçekleştirmiştir.

COVID-19 salgınının sağlık sektöründe yaratmış olduğu kriz, kamu alımlarının sağlık sektörünün yanında altyapı, eğitim gibi kamu hizmetlerinin sunulmasındaki rolü ile bazı mal ve hizmet alımlarının, çevresel kriterlere, insan haklarına ve çalışma haklarına uygun şekilde gerçekleştirilmesindeki önemini gözler önüne sermiş, uygun şekilde yönetilmediği takdirde, kurallara aykırı olarak sunulma riskini ortaya koymuştur. Son dönemde, kamu alımlarında büyük pay sahibi olan bazı sektörlerde (tıbbi ürünler, BİT ekipmanı, inşaat ve gıda, vb.) bu tür ihlallerin yaşandığı görülmüştür.

Etkin ve verimli şekilde yürütülmesi, kamu alımları sürecine zemin oluşturan temel bir ilke olmaya devam etmektedir. Avrupa Komisyonu verilerine göre; her yıl Avrupa Birliğinde 250.000'in üzerinde kamu kuruluşu mal, hizmet ve yapım işi alımı yapmaktadır. Enerji, nakliye, atık yönetimi, sosyal koruma, sağlık ve eğitim hizmeti gibi pek çok alanda yapılan harcamalar içinde en büyük pay, kamu kurumlarına aittir. Her yıl yaklaşık 2 trilyon Euro tutarında gerçekleşen kamu alımları, daha iyi yönetildiğinde, kamu bütçelerinde büyük ölçüde tasarruf elde edilmesine ve daha fazla yatırım yapılabilmesine imkân sağlamaktadır. Örneğin, %10 oranında bir verimlilik artışı ile sunulan hizmet düzeyini düşürmeksizin yılda 200 milyar Euro gibi önemli bir tasarruf sağlayabilmektedir.

Ayrıca, OECD'nin Kamu Alımlarında Verimlilik raporunda ifade edildiği üzere, kamu harcamalarının daha iyi yönetilmesi halinde, küresel mali açığın giderilebileceği öngörülmektedir. Raporda ayrıca, doğru

kamu alım politikaları ile elde edilecek %1'lik bir tasarrufun, OECD ülkeleri için yıllık 43 milyar € tutarında bir mali kaynak anlamına geldiği belirtilmektedir.

Yukarıdaki örneklerde görüldüğü üzere, kamu alımları kavramının sağladığı verimlilik ve kaynak tasarrufu önemlidir. Ancak kamu alımlarının yaratmış olduğu çevresel ve sosyal etki son dönemde daha fazla ön plana çıkmaktadır. Bu nedenle kamu alımları, sürdürülebilir kalkınma ve istihdam yaratma gibi küresel politika hedeflerine ulaşılması ve sorumlu iş uygulamalarının teşvik edilmesi amacıyla stratejik bir araç olarak yaygın şekilde kullanılmaktadır. Ayrıca sağladığı ilave kaynaklarla yatırımların, inovasyon ve dijitalleşmeye dayalı rekabet gücünün arttırılmasına da önemli katkı sağlamakta, “kaynak verimli”, “enerji tasarruflu” döngüsel ekonomiye geçişi destekleyebilmekte ve sürdürülebilir ekonomik kalkınmayı ve daha eşit, kapsayıcı toplumları teşvik edebilmektedir.

Bu noktada, birçok ülkede faaliyet gösteren merkezi satınalma organlarının (MSO) temel fonksiyonu; kamu kurumlarınca ihtiyaç duyulan mal, hizmet ve yapım işlemlerini etkin ve verimli bir biçimde tedarik etmektir. MSO'ların sunduğu merkezi tedarik faaliyetleri; ölçek ekonomileri yoluyla daha iyi fiyatlar elde edilmesi, düşük işlem maliyetleri, kurumsal kapasitenin geliştirilmesi, uzmanlaşma dâhil olmak üzere, sunduğu sayısız fayda ile kamu alım politikalarının etkinliğini daha da arttırmaktadır.

OECD ülkelerindeki merkezi satınalma organlarının rollerindeki son gelişmeler, söz konusu kurumların verimliliklerinin arttırılmasına atfedilen stratejik önemin altını bir kez daha çizmektedir. Bu kapsamda, ülke ekonomisine sağladıkları katkıyı arttırmak için OECD ülkelerindeki MSO'lar; çerçeve anlaşmalar ve dinamik satınalma sistemleri gibi tedarik araçları geliştirip bu araçları kullanarak talep toplulaştırma konusuna odaklanmaktadır.

Kore Cumhuriyeti, Birleşik Krallık, Almanya, Avusturya, Portekiz, İtalya, Fransa, Finlandiya ve İrlanda olmak üzere gittikçe artan sayıda OECD ülkesinde MSO'lar tarafından çerçeve anlaşmalar oluşturulmakta; yine pek çok OECD ülkesinde MSO'lar, politika oluşturma misyonu da üstlenerek bu politikaların uygulama sonuçlarının takibi ile ilgili de sorumluluk taşımaktadırlar.

Birçok Avrupa Birliği üyesi ülkesi, son yıllarda tedarik uygulamalarını veya yapılarını radikal bir şekilde revize etmek amacıyla cesaret verici adımlar atmıştır. Örneğin Fransa'da, devletin kamu alım politikasını belirlemek ve kamu alıcılarına eğitim vermek üzere Mart 2016'da Kamu Satınalma Müdürlüğü (State Purchasing Directorate) kurulmuştur. İrlanda'da, 2014 yılında, pazarın ve diğer satın alma verilerinin kapsamlı kullanımı yoluyla kamu harcamalarının yönetimini iyileştirmek için merkezi bir satın alma organı oluşturulmuştur. İtalya'da, ortak alımlar için ihtiyaçları ve alım sürecini belirleyen koordine bir sistem oluşturularak ortalama %23 tasarruf elde edilmiştir. Slovakya, ülkedeki kamu idareleri tarafından imzalanan tüm sözleşmelere erişimi açık hale getiren, böylece şeffaflığı artıran ve kamuoyu denetimine izin veren bir sözleşme kayıt sistemi oluşturmuştur. 8 AB ülkesinden 40 kamu idaresi, AB tarafından

finanse edilen GPP (Yeşil Kamu Alımları) 2020 projesi kapsamında çıkılan 100'den fazla ihale ile 900.000 tondan fazla CO2 değerinde tasarruf sağlandığını açıklamıştır.

Sonuç olarak, dünyada kamu alımlarına ilişkin politikalar izlendiğinde;

- Elektronik tedarikin yararları göz önüne alınarak ülkelerin kamu alım süreçlerini daha yüksek oranda elektronik ortama taşıdığı,
- Çevresel konuların, kamu ihaleleri yoluyla ele alınan kilit politika hedefleri olmaya devam ettiği, merkezi düzeyde çeşitli politika ve stratejiler ve belirli satınalma birimleri tarafından geliştirilen yeşil kamu alımlarının desteklendiği,
- Toplu alımın sağladığı avantajlardan daha fazla yararlanılabilmesi için ortak/merkezi alımların yaygınlaştırılması yönünde bir eğilim olduğu,
- Kamu ihale politikaları ve stratejilerinin, özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerin geliştirilmesini ve kamu ihalelerine katılımını teşvik eden ekonomik politikaları bütünleştirmek amacıyla giderek daha fazla kullanılmakta olduğu,

görülmektedir.

İyi uygulama örneklerinde de görüldüğü üzere, kamu alımlarının; kaynakların etkin ve verimli kullanılabilmesi, sosyal ve çevresel etkileri ile istihdamın arttırılabilmesi, sürdürülebilirlik, yenilikçiliğin teşvik edilebilmesi gibi potansiyel etkileri nedeni ile profesyonel bir şekilde çok yönlü ele alınması, tedarik sistemlerinin sürekli olarak gözden geçirilmek suretiyle maliyet etkin yöntemler geliştirilmesinin gerekli olduğu anlaşılmaktadır.

Ayrıca, gerek uluslararası kuruluşların kamu alımlarına çerçeve teşkil eden düzenlemeleri, gerekse gelişmiş ülkelerdeki iyi uygulamalar ile son dönemde yaşanan küresel kriz sırasında ortaya çıkan tablo, kamu alımları bakımından **“merkezi satınalma kuruluşları”**nın büyük önem ve fonksiyona sahip olduğunu göstermektedir.

## 2. TÜRKİYE'DE KAMU ALIMLARI SEKTÖRÜ

Kamu kaynaklarının hangi alanlarda ve ne şekilde harcandığı, bu alımların ekonomik etkilerinin yanı sıra kamu alımlarına ilişkin politikaların oluşturulmasında da önemli bir girdi niteliği taşımaktadır. Kamu alımlarının ekonomik ve sosyal politikalar üzerindeki etkileri göz önüne alınarak hazırlanan; Kalkınma Planı ve Yeni Ekonomi Programı (OVP) başta olmak üzere birçok üst belgede kamu alımları yoluyla;

- Yerli firmaların kapasitelerinin gelişmesine katkı sağlanarak ithalata olan bağımlılığın azaltılmasına,
- Çevreye duyarlı, sürdürülebilir bir üretim, tedarik ve tüketim yapısının oluşturulmasına,

- Yurt içinde üretilen ürünlerin standart ve kaliteleri ile teknoloji kapasitelerinin artırılması ve yüksek teknoloji ürünü transferinin desteklenmesine,
- Yerleştirilen teknolojilerin başta KOBİ'ler olmak üzere sektör tabanına yaygınlaştırılmasına,
- Ar-Ge odaklı uluslararası doğrudan yatırımların artırılmasının teşvik edilmesine,

yönelik stratejiler tanımlanmıştır.

Son 5 yıla ait kamu alımlarının gayrisafi yurtiçi hasılaya oranı Tablo 1'de görülmektedir.

**Tablo 1. Kamu Alımlarının GSYH İçindeki Payı**

| (Milyon ₺) |           |                   |      |
|------------|-----------|-------------------|------|
| Yıllar     | GSYİH     | Kamu Alım Toplamı | Oran |
| 2016       | 2.608.526 | 173.664           | %6,7 |
| 2017       | 3.106.537 | 232.890           | %7,5 |
| 2018       | 3.700.989 | 202.115           | %5,5 |
| 2019       | 4.280.381 | 142.727           | %3,3 |
| 2020       | 5.047.909 | 172.527           | %3,4 |

(\*) Tablo verileri KİK ve TÜİK verilerinde yapılan revizyonlar sebebiyle önceki dönem raporlarıyla uyumsuzluk gösterebilmektedir.

2020 yılı verilerine göre kamu alımları, gayrisafi yurtiçi hasılanın yaklaşık %3,4'ünü oluşturmaktadır.

Bilindiği üzere, dünyada kamu alımları; merkezi, yarı merkezi ve merkezi olmayan yapılanmalar ile gerçekleştirilmektedir. Teşkilat yapıları, fonksiyonları ve faaliyet esasları ülkelere göre değişmekle birlikte birçok gelişmiş ülkede merkezi satınalma kurumu/kurumları faaliyet göstermekte olup, bu kurumların yapıları ve fonksiyonları; tarihsel koşullar, ülke ihtiyaçları, örgütlenme biçimleri, kamu alımlarının büyüklüğü gibi hususlara göre değişiklikler göstermektedir.

Merkezi olmayan bir tedarik yapısına sahip Türkiye'deki kamu alım sistemindeki temel aktörler ise; Hazine ve Maliye Bakanlığı, Kamu İhale Kurumu ve Devlet Malzeme Ofisi Genel Müdürlüğüdür.

- **Hazine ve Maliye Bakanlığı** (Kamu Mali Yönetim ve Dönüşüm Genel Müdürlüğü); Mali Politikaların oluşturulmasına yardımcı olmak, mali yönetim ve kontrol sistemlerini uyumlaştırmak, Hükümetçe belirlenen politika ve hedeflere uygun bütçe hazırlamak, bütçe uygulamalarını yönlendirmek ve kontrol etmekle görevli olup, bu çerçevede "Kamu harcamalarında etkinlik, etkililik, ekonomiklik ve verimlilik sağlamak amacıyla gerekli standartları tespit etmek ve sınırlamalar koymak; bu hususlarda tüm kamu kurum ve kuruluşları için uyulması zorunlu düzenlemeleri yapmak, tedbirleri almak ve uygulamayı izlemek" ana görevlerinden birisidir.
- **Kamu İhale Kurumu** (KİK); kamu alımlarına ilişkin düzenleme yapmak, ihalelere ilişkin itiraz ve şikâyetleri incelemek, görev alanında düzenleyici ve ihtilaf çözücü olarak görev yapmak, Kamu İhale

Kanunu ile Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu'na ilişkin bütün mevzuat ve dokümanı hazırlamak, ihalelere ilişkin istatistikleri tutmak, Elektronik Kamu Alımları Platformu'nu (EKAP) yönetmekle görevlidir.

- **Devlet Malzeme Ofisi Genel Müdürlüğü (DMO);** kamu kurum ve kuruluşlarının ihtiyacı olan mal ve hizmetlerin kamu yararı gözetilerek, kamu kaynaklarının etkin ve verimli biçimde kullanılması, savurganlığın önlenmesi, faaliyet alanına giren ihtiyaç konusu malzemenin standart ve kalitesinin azami ölçüde sağlanması, şeffaflık, rekabet, hesap verebilirlik prensipleri doğrultusunda iç ve dış piyasadan tedarik edilmesi ve dağıtımı için kamu kurum ve kuruluşları adına merkezi satınalma işlevini yürütmek üzere, satın almak veya alıcı kurum ve kuruluşlar ile üretici veya satıcıları buluşturmak suretiyle ihtiyaçlarının teminini sağlamakla görevlidir.

#### Şema 1- Türkiye'de Kamu Alımlarındaki Temel Aktörler ve Roller



Ülkemizde kamu alımlarının gerçekleştirilmesine ilişkin temel çerçeve 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu'nun ilgili maddeleri ile belirlenmiş olup, bu çerçevede Türkiye'deki kamu alımları; anılan Kanun'da belirtilen ihale usullerine göre yapılan alımlar, doğrudan temin yolu ile yapılan alımlar ve istisna kapsamındaki alımlardan oluşmaktadır.

Anılan kanuna göre ihaleler; alım türleri bazında mal alımı, hizmet alımı, yapım işleri ve danışmanlık hizmeti alım ihaleleri olarak sınıflandırılmıştır. Ayrıca, Kanun'da temel ihale usulleri olarak; açık ihale usulü ve belli istekliler arasında ihale usulü belirtilmiş, bunun yanında bazı hallerde pazarlık usulü ile de ihale yapılabileceği öngörülmüştür. Kamu İhale Kanunu kapsamında olmakla birlikte ihale usullerinden biri olarak sayılmayan doğrudan temin yöntemi de bir alım şekli olarak yer almaktadır.

2020 yılı kamu alımlarının ihale usullerine göre dağılımı Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2. 2020 Yılı Kamu Alımlarının İhale Usullerine Göre Dağılımı

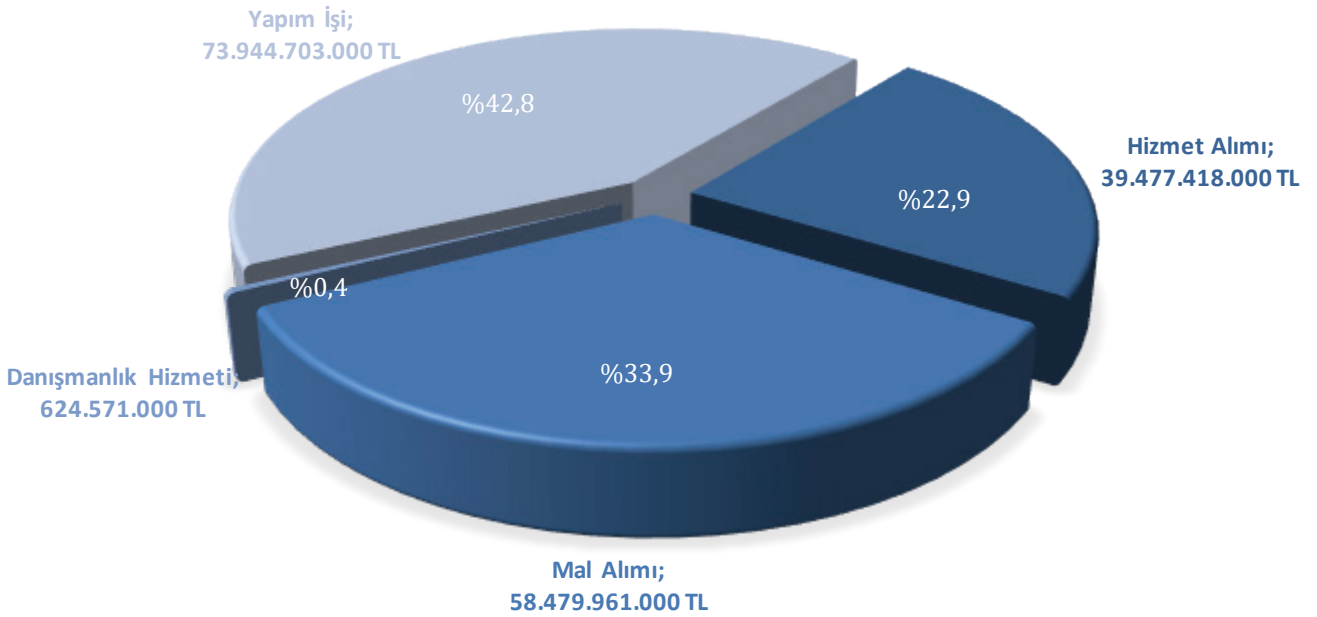
(Bin ₺)

|                       | Mal Alımı         | Hizmet Alımı      | Yapım İşi         | Danışmanlık Hizmeti | Toplam             | Oran          |
|-----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|--------------------|---------------|
| <b>4734</b>           | 39.511.067        | 33.730.692        | 69.626.248        | 575.394             | <b>143.443.401</b> | <b>%83,1</b>  |
| <b>Doğrudan Temin</b> | 6.967.524         | 2.068.592         | 379.142           | 23.976              | <b>9.439.234</b>   | <b>%5,5</b>   |
| <b>İstisnalar</b>     | 12.001.370        | 3.678.134         | 3.939.313         | 25.201              | <b>19.644.018</b>  | <b>%11,4</b>  |
| <b>Toplam</b>         | <b>58.479.961</b> | <b>39.477.418</b> | <b>73.944.703</b> | <b>624.571</b>      | <b>172.526.653</b> | <b>%100,0</b> |

- 2020 yılı kamu alımlarının toplam tutarı 172.526.653.000,-TL'dir.
- Bu tutarın 143.443.401.000,-TL'si 4734 sayılı Kanun kapsamında belirtilen ihale usullerine göre yürütülen alımlara ait olurken, 9.439.234.000,-TL'si doğrudan temin kapsamında gerçekleştirilen alımlara, 19.644.018.000,-TL'si ise istisna kapsamında yapılan kamu alımlarına ilişkindir.

2020 yılı kamu alımlarının alım türlerine göre dağılımı ise Grafik 1'de gösterilmektedir.

Grafik 1- 2020 Yılı Kamu Alımlarının Alım Türlerine Göre Dağılımı



Genel Müdürlüğümüzün, istisna ve doğrudan temin tutarları dâhil kamu mal alımları içerisindeki payı (DMO Payı 1) ile istisna ve doğrudan temin tutarları hariç kamu mal alımları içerisindeki payı (DMO Payı 2) yıllar itibariyle Tablo 3'te ve Grafik 2'de gösterilmiştir.

Tablo 3. Kamu Mal Alımları İçindeki DMO Payı

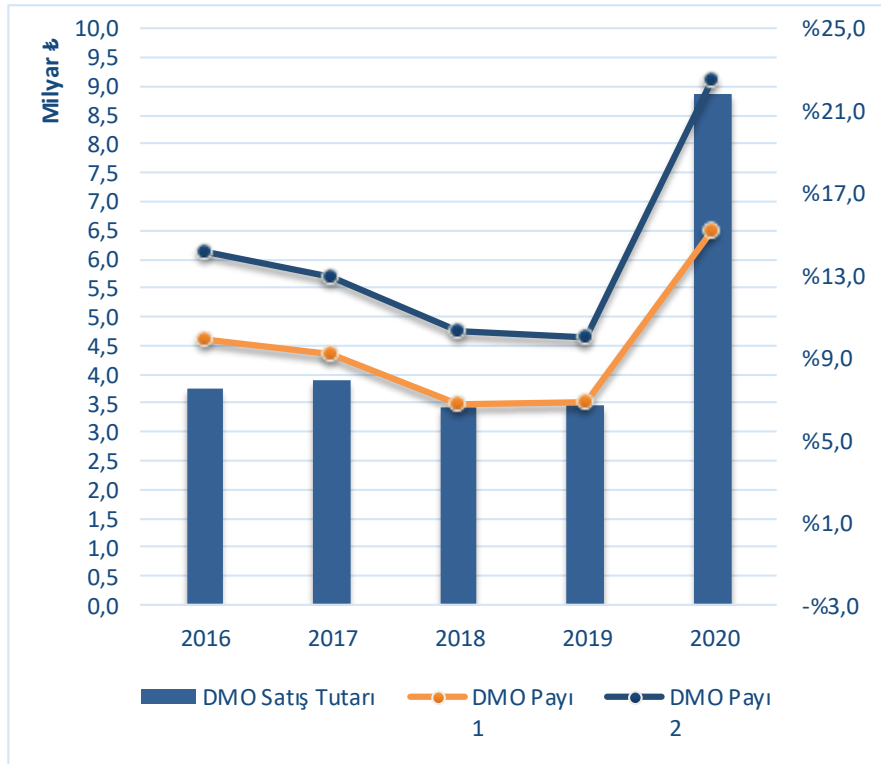
(Bin ₺)

|      | 4734       | Doğrudan Temin | İstisna    | Kamu Mal Alımları Toplamı | DMO Satış Tutarı | DMO Payı 1 | DMO Payı 2 |
|------|------------|----------------|------------|---------------------------|------------------|------------|------------|
| 2016 | 26.400.162 | 2.249.199      | 9.090.762  | 37.740.123                | 3.738.049        | %9,9       | %14,2      |
| 2017 | 30.101.939 | 2.239.287      | 10.175.501 | 42.516.727                | 3.898.004        | %9,2       | %12,9      |
| 2018 | 33.311.866 | 1.884.602      | 15.988.607 | 51.185.075                | 3.440.915        | %6,7       | %10,3      |
| 2019 | 34.817.856 | 4.743.595      | 11.264.907 | 50.826.358                | 3.469.222        | %6,8       | %10,0      |
| 2020 | 39.511.067 | 6.967.524      | 12.001.370 | 58.479.961                | 8.875.142        | %15,2      | %22,5      |

DMO Payı 1, doğrudan temin ve istisna dâhil toplam kamu mal alımları içindeki payımızı,

DMO Payı 2, doğrudan temin ve istisna haric toplam kamu mal alımları içindeki payımızı ifade eder.

Grafik 2- Kamu Mal Alımları İçindeki DMO Payı



DMO'nun toplam kamu mal alımları içerisindeki payının gerçekçi bir şekilde belirlenebilmesi ve sağlıklı analiz yapılabilmesi için bazı hususların göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

Genel Müdürlüğümüzün yeni Ana Statüsü 25/12/2019 tarihli ve 30989 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.

Önceki Ana Statü olan 2007 Ana Statüsü'nde belirli sayıda mal ve hizmetlerin tedarikini gerçekleştirmekte olup, bu durum 2019 yılında DMO'nun kamu alımlarındaki payının sınırlı kalmasının nedenlerinden birisidir. Yenilenen Ana Statü'de tedarik edilebilecek mal ve hizmet grupları genişletilmiş olup, ilerleyen dönemde kamu alımlarındaki payın artmasına imkan sağlamıştır.

Diğer taraftan, dünyadaki benzer kamu alım uygulamalarına bakıldığında, kamu kurumlarının belirli mal ve hizmet alımlarını ülkedeki merkezi satınalma kurumundan karşılama zorunluluğu olduğu; dolayısıyla söz konusu ülkelerde satınalma kurumlarının kamu mal alımları içindeki paylarının da daha yüksek olduğu görülmektedir.

Özellikle, kamu alımları içinde nispi öneme sahip, yüksek fiyatlı ve kurumlara ve alım miktarlarına göre fiyatı farklılaşabilen standart ürünlerin/hizmetlerin belirlenerek DMO üzerinden alım zorunluluğu getirilmesi halinde, yeni Ana Statüsü'nde sağladığı imkanlar dahilinde Genel Müdürlüğümüzün toplam kamu mal alımları içindeki payı ilerleyen dönemde artacaktır.

### 3. DEVLET MALZEME OFİSİNİN SEKTÖR İÇİNDEKİ YERİ

Ülkemizin merkezi satınalma kurumu olan Devlet Malzeme Ofisi; tüzel kişiliğe sahip, faaliyetlerinde özerk ve sorumluluğu sermayesiyle sınırlı bir iktisadi devlet teşekkülüdür.

Hazine ve Maliye Bakanlığının ilgili kuruluşu olan DMO, 233 sayılı *"Kamu İktisadi Teşebbüsleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname"* hükümlerine tâbi olarak faaliyet göstermektedir.

DMO'nun temel görevi; kamu kurum ve kuruluşlarının ihtiyaç duydukları, Ana Statü'sünde belirtilen mal ve hizmetleri, bu kurumlar adına tedarik etmektir.

DMO, hizmet ve faaliyetlerini KİT mevzuatı, Devlet Malzeme Ofisi Genel Müdürlüğü Ana Statüsü ve Ofis mevzuatı çerçevesinde yürütmektedir.

#### 3.1. Misyon ve Vizyon

Hizmetlerimizi, çalışma yaklaşımımızı, temel ilke ve değerlerimizi belirleyen misyon ve vizyonumuz 2020-2024 yılları Stratejik Planımızda aşağıdaki şekilde belirlenmiştir.

##### Devlet Malzeme Ofisinin Misyonu

*"Kamu hizmetinin kesintisiz bir şekilde sürdürülebilmesi için ihtiyaç duyulan ürün ve hizmetleri etkin ve verimli bir şekilde tedarik etmektir."*

##### Devlet Malzeme Ofisinin Vizyonu

*"Ülke kalkınmasında ihtiyaç duyulan sürdürülebilir kamu alım politikalarını destekleyen uluslararası ölçekte öncü bir merkezi satınalma kurumu olmak"*

### 3.2. Faaliyet Konuları

Devlet Malzeme Ofisi Genel Müdürlüğü; kamu hukukuna tabi olan veya kamunun denetimi altında bulunan ya da kamu kaynağı kullanan kamu kurum ve kuruluşlar, kamu yararına çalışan dernekler ile bunların iştirakleri, vergi muafiyeti tanınan vakıflar ile bunların iştirakleri, vakıf yükseköğretim kurumları, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları ve kamu bankalarının DMO Ana Statüsü'nün altıncı maddesinde sayılan mal ve hizmet ihtiyaçlarının tedarik ve dağıtımını yapmaktadır.

Genel Müdürlüğümüz, Ana Statü'de tanımlanan amaç ve faaliyet konuları çerçevesinde kamu kurum ve kuruluşları adına merkezi tedarik hizmetlerini yürütmektedir.

Tedarik hizmetleri; merkez ve taşra birimlerimiz aracılığıyla yürütülmektedir.

Üretim faaliyetleri (baskı işleri, klasör, zarf, ataş, vb.) ise Basım İşletme Müdürlüğümüzce gerçekleştirilmektedir. İşletme'nin Teşekkül adına yaptığı programlı üretimler dışında, müşterilerin talepleri üzerine de üretim yapılmaktadır.

Ayrıca, Yüksek Seçim Kurulu ile işbirliği yapılarak seçimlerde seçim malzemesinin üretim ve tedarik edilmesi ile il ve ilçe seçim kurullarına kadar ulaştırılması hizmeti de sunulmaktadır.

Öte yandan, Milli Piyango İdaresi Genel Müdürlüğü'nün sayısal loto, kazı kazan ve milli piyango biletlerinin kâğıtları gibi ihtiyaçları da Genel Müdürlüğümüzce karşılanmaktadır.

DMO, bu ve benzeri hizmetleriyle; kamu idarelerine satınalma, depolama, lojistik ve kalite kontrol alanlarında hizmet sunmaktadır.

Gerektiğinde teknik şartname hazırlanması ve bu teknik şartnamelerin revizyonu ile numunelerin teknik şartnameye uygunluğunun incelenmesi gibi konularda da müşterilere teknik destek verilmektedir.

### 3.3. Organizasyon Yapısı

Devlet Malzeme Ofisinin organları Yönetim Kurulu ve Genel Müdürlüktür. DMO Genel Müdürlüğü, merkez ve taşra teşkilatından meydana gelmektedir.

#### 3.3.1. Merkez Teşkilatı

##### Ana Hizmet Birimleri;

- I Nolu Satınalma Daire Başkanlığı,
- II Nolu Satınalma Daire Başkanlığı,
- III Nolu Satınalma Daire Başkanlığı,
- IV Nolu Satınalma Daire Başkanlığı,
- Operasyonel Süreçler Daire Başkanlığı,
- Tedarikçi ve Müşteri İlişkileri Daire Başkanlığı,
- Kalite Kontrol Daire Başkanlığı.

##### Danışma Denetim Birimleri;

- Teftiş Kurulu Başkanlığı,
- Hukuk Müşavirliği,
- Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı,
- İç Denetim Birimi Başkanlığı.

##### Yardımcı Hizmet Birimleri;

- İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı,
- Muhasebe Daire Başkanlığı,
- Bilgi İşlem Daire Başkanlığı,
- Destek Hizmetleri Daire Başkanlığı

#### 3.3.2. Taşra Teşkilatı

##### Bölge Müdürlükleri (7 adet);

- Bursa,
- Elazığ,
- Eskişehir,
- Gaziantep,
- İstanbul,
- İzmir,
- Trabzon.

##### İrtibat Büroları (4 adet);

- Diyarbakır,
- Erzurum,
- Mersin,
- Van.

##### İşletme Müdürlüğü;

- Basım İşletme Müdürlüğü.



### 3.4. İnsan Kaynakları

Genel Müdürlüğümüz personelinin hizmete alınma, görev ve yetkileri, nitelikleri, atanma, ilerleme, yükselme, hak ve yükümlülükleriyle diğer özlük hakları *Kamu İktisadi Teşebbüsleri Personel Rejiminin Düzenlenmesi ve 233 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin Bazı Maddelerinin Yürürlükten Kaldırılmasına Dair 399 sayılı Kanun Hükmünde Kararname* hükümlerine tâbidir.

Genel Müdürlüğümüzün fiili personel sayısı 31/12/2020 tarihi itibarıyla 963 olup, bu fiili kadroya kurum dışından atanan Yönetim Kurulu Üyeleri dâhil edilmemiştir.

Merkez ve taşra teşkilatımızda görevli personelin dağılımı aşağıdaki grafiklerde ve tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 4. Personelimizin Kurum İçindeki Dağılımı**

|               | Kadrolu | Sözleşmeli | İşçi | Toplam     |
|---------------|---------|------------|------|------------|
| <b>Merkez</b> | 85      | 463        | 13   | <b>561</b> |
| <b>Taşra</b>  | 22      | 293        | 87   | <b>402</b> |
| <b>Toplam</b> | 107     | 756        | 100  | <b>963</b> |

### 3.5. Faaliyet Bilgileri

Genel Müdürlüğümüz, kamu kurum ve kuruluşları adına merkezi satınalma işlevini üstlenmekte, müşterilerinin mal ve hizmet ihtiyaçlarını merkezi olarak tedarik etmekte ve kendisine verilen görevlerin yerine getirilmesinde, genel olarak satınalma, üretim, pazarlama/satış, kalite kontrol, lojistik konularında faaliyet yürütmektedir.

#### 3.5.1. Satınalma Faaliyetleri

Devlet Malzeme Ofis Genel Müdürlüğü, Ana Statü gereğince, müşterilerinin DMO'nun faaliyet alanına giren mal ve hizmet ihtiyaçlarının tedarik ve dağıtımını müşterileri adına yapmakta olup, müşteri ihtiyaçlarının temini 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu ve bu Kanunun istisna hükümlerine istinaden yürürlüğe konulan Ofis mevzuatına (yönetmelikler, ticari şartnameler, tip sözleşmeler, protokoller vs.) göre gerçekleştirmektedir.

DMO müşterilerinin ihtiyaçlarını aşağıdaki tedarik usulleri ile karşılamaktadır.

**Stok alımları:** Kamu kurum ve kuruluşlarında ortak kullanım yeri olan ve anında müşteri ihtiyacını karşılamak üzere depolanmasında fayda görülen ve Genel Müdürlüğümüzce hazırlanmış teknik şartnameler doğrultusunda belirli zamanlarda ihaleye çıkılmak suretiyle yapılan alım usulüdür.

**Müteferrik alım:** DMO Ana Statüsü'nde yer almakla birlikte stoklarımızda ve katalogda yer almayan ürünlerin ihtiyaç sahibi kuruluşlarca hazırlanan teknik şartnameler doğrultusunda çeşitli ihale usulleri ile yapılan alım şeklidir.

**Katalog yolu ile alım:** Piyasa araştırması ve pazarlık yöntemiyle tespit edilen ürünlerin teknik özellikleri ile fiyatlarının gösterildiği, Ofisle müteşebbisler arasında muayyen bir dönem için yapılan, karşılıklı olarak alım ve satım taahhüdünü içeren bir "Açık Satışlara Ait Satınalma Sözleşmesi" veya "Protokol"e dayanılarak yapılan alım usulüdür.

Devlet Malzeme Ofisinin farklı özelliklere sahip ve farklı amaçlara hizmet eden 4 farklı katalog uygulaması mevcuttur:

- **Genel Katalog:** piyasa araştırması ve pazarlık yöntemiyle tespit edilen ürünlerin teknik özellikleri ile fiyatlarının gösterildiği, Ofisle müteşebbisler arasında muayyen bir dönem için yapılan, karşılıklı olarak alım ve satım taahhüdünü içeren katalog sözleşmelerine dayanan ve elektronik ortamda sunulan hizmettir.
- **KOBİ Kataloğu:** KOBİ'lerin kamu alımlarındaki payının arttırılması ve gelişiminin desteklenmesi amacıyla; KOSGEB'e kayıtlı mikro ve küçük işletmeler için 2016 yılı Aralık ayında hayata geçirilen katalog uygulamasıdır.
- **Cazibe Merkezleri Kataloğu:** Bölgesel kalkınmanın desteklenmesi amacıyla; Cazibe Merkezleri Programı kapsamında bulunan illerde faaliyet gösteren üreticiler için oluşturulan katalog uygulamasıdır.
- **Tekno Katalog:** Yeniliği, yerliliği, girişimciliği ve teknoloji transferini desteklemek amacıyla teknokentlerde faaliyet gösteren yerli üreticiler için oluşturulan katalog uygulamasıdır.



31/12/2020 tarihi itibarıyla;

- Genel Katalogda 471 firma 18.649 ürün,
- KOBİ Kataloğunda 39 firma 2.220 ürün,
- Cazibe Merkezleri Kataloğunda 19 firma 1.876 ürün,
- Tekno Katalogda 48 firma 210 ürün,
- Sağlık Markette 376 firma 40.187 ürün,

yer almaktadır.

Tedarik usullerine göre alımlarımız bir önceki yıllarla karşılaştırmalı olarak Tablo 5'te gösterilmiştir.

**Tablo 5. Tedarik Usullerine Göre Alımlar**

| TEDARİK USULÜ     | 2019 Tutarı<br>(Bin ₺) | Oran          | 2020 Tutarı<br>(Bin ₺) | Oran          | Değişim       |
|-------------------|------------------------|---------------|------------------------|---------------|---------------|
| <b>Stok</b>       | 37.790                 | 1,2%          | 30.542                 | 0,4%          | -19,2%        |
| <b>Müteferrik</b> | 1.440.179              | 45,1%         | 3.008.342              | 35,4%         | 108,9%        |
| <b>Katalog</b>    | 1.712.337              | 53,7%         | 5.459.214              | 64,2%         | 218,8%        |
| <b>TOPLAM</b>     | <b>3.190.306</b>       | <b>100,0%</b> | <b>8.498.098</b>       | <b>100,0%</b> | <b>166,4%</b> |

Tedarik usullerine göre tedarikçi sayılarımıza ilişkin detaylar Tablo 6'da gösterilmiştir.

**Tablo 6. Tedarik Usullerine Göre Tedarikçi Sayıları**

| Yıllar      | Katalog | Müteferrik | Toplam <sup>(*)</sup> | Değişim |
|-------------|---------|------------|-----------------------|---------|
| <b>2018</b> | 487     | 800        | <b>1.166</b>          |         |
| <b>2019</b> | 484     | 747        | <b>1.120</b>          | -3,9%   |
| <b>2020</b> | 626     | 629        | <b>1.126</b>          | 0,5%    |

(\*)Bir firma birden fazla tedarik usulünde tedarikçi olarak yer aldığından her bir tedarik usulündeki firma sayıları toplamı, toplam firma sayısından fazla olmaktadır. Veriler yıl içinde satışı gerçekleşen firmalara aittir.

### 3.5.2. Satış Faaliyetleri ile Tedarikçi ve Müşteri İlişkileri

Genel Müdürlüğümüz satış faaliyetlerini, DMO Satış Yönetmeliği ve ilgili diğer mevzuata göre yürütmektedir.

Müşteri ihtiyaçları;

- Toplu olarak satın alınan ve depodan satışı yapılan **stok ürünleri**,
- Tedarikçi firmalarla yapılan dönemsel sözleşme ve protokollere dayalı olarak alım ve satımı yapılan **katalog ürünleri**,
- Stok ve katalog ürünleri dışında kalan ve müşterilerin talebi üzerine teknik şartname ve/veya marka/modele göre **müteferrik** yöntemle alım ve satımı yapılan **ürünler**,

ile karşılanmaktadır.

Bu suretle, söz konusu tedarik usulleri ve ürün çeşitleriyle müşterilerin Ana Statü kapsamındaki bütün talepleri mevzuat kapsamında karşılanmaktadır.

Tedarik usullerine göre satışlarımız Tablo 7'de gösterilmiştir.

**Tablo 7. Tedarik Usullerine Göre Satışlar**

| Tedarik Usulü     | 2019 Tutarı<br>(Bin ₺) | Oran          | 2020 Tutarı<br>(Bin ₺) | Oran          | Değişim       |
|-------------------|------------------------|---------------|------------------------|---------------|---------------|
| <b>Stok</b>       | 72.834                 | 2,1%          | 46.829                 | 0,5%          | -35,7%        |
| <b>Müteferrik</b> | 1.534.273              | 44,2%         | 3.144.012              | 35,4%         | 104,9%        |
| <b>Katalog</b>    | 1.862.116              | 53,7%         | 5.684.302              | 64,0%         | 205,3%        |
| <b>Toplam</b>     | <b>3.469.222</b>       | <b>100,0%</b> | <b>8.875.143</b>       | <b>100,0%</b> | <b>155,8%</b> |

2020 yılı satışlarının ürün grupları ve tedarik usulleri itibarıyla dağılımı verileri Tablo 8'de gösterilmiştir.

**Tablo 8. 2020 Yılı Satışlarının Ürün Grupları ve Tedarik Usulleri İtibarıyla Dağılımı**

| Sektörler                       | Katalog          | Müteferrik       | Stok          | Toplam Satış Tutarı<br>(Bin₺) |
|---------------------------------|------------------|------------------|---------------|-------------------------------|
| Hastane Donanımı ve Tıbbi Cihaz | 3.479.145        | 826.917          |               | 4.306.063                     |
| Araçlar                         | 518.859          | 1.785.589        |               | 2.304.449                     |
| Bilişim Ürünü                   | 983.260          | 317.519          |               | 1.300.779                     |
| Mobilya Ürünü                   | 344.538          | 4.168            |               | 348.706                       |
| Dayanıklı Tüketim Ürünü         | 161.318          | 86.748           |               | 248.066                       |
| Temizlik Malzemesi ve Ekipmanı  | 79.459           | 13.197           | 55            | 92.711                        |
| Akü Lastik                      | 67.394           | 8.675            |               | 76.069                        |
| Tekstil Ürünü                   | 49.530           | 8.615            |               | 58.145                        |
| Kırtasiye Malzemesi             | 755              | 18.560           | 18            | 19.333                        |
| Akaryakıt                       |                  | 60.532           |               | 60.532                        |
| Diğer                           | 44               | 13.491           | 46.756        | 60.291                        |
| <b>TOPLAM</b>                   | <b>5.684.302</b> | <b>3.144.012</b> | <b>46.829</b> | <b>8.875.143</b>              |

Tedarik usullerine göre satışı yapılan ürün sayıları ve müşteri dağılımlarına ilişkin veriler Tablo 9 ve Tablo 10'da gösterilmiştir.

**Tablo 9. Tedarik Usullerine Göre Ürün Sayıları**

| Yıllar | Katalog | Stok  | Müteferrik | Toplam <sup>(*)</sup> | Değişim Oranı |
|--------|---------|-------|------------|-----------------------|---------------|
| 2018   | 14.349  | 973   | 10.971     | 26.070                |               |
| 2019   | 13.610  | 929   | 11.592     | 25.977                | -0,4%         |
| 2020   | 16.779  | 2.256 | 7.652      | 26.514                | 2,1%          |

(\*) Aynı ürün birden fazla tedarik yöntemiyle tedarik edildiğinden her bir tedarik usulündeki ürün sayısı toplamı, toplam tedarik edilen ürün sayısından fazla olmaktadır. Tablodaki ürün sayıları satışı gerçekleşen ürünlere aittir.

**Tablo 10. Tedarik Usullerine Göre Müşteri Sayıları**

| Yıllar | Katalog | Stok | Müteferrik | Toplam <sup>*)</sup> | Değişim |
|--------|---------|------|------------|----------------------|---------|
| 2018   | 4.641   | 659  | 1.022      | 5.084                | -       |
| 2019   | 4.376   | 482  | 1.646      | 4.787                | -%5,8   |
| 2020   | 5.460   | 989  | 1.177      | 6.113                | %27,7   |

(\*) Bir kamu kurumu birden fazla tedarik usulünde müşteri olarak yer aldığından her bir tedarik usulündeki müşteri sayısı toplamı, toplam müşteri sayısından fazla olmaktadır.

Bir önceki yıllara karşılaştırmalı olarak bütçe türlerine göre müşteri sayıları ve satışların bütçe türlerine göre müşteri kurumlara dağılımlarına ilişkin veriler Tablo 11 ve Tablo 12’de gösterilmiştir.

**Tablo 11. Bütçe Türlerine Göre Müşteri Sayıları**

| BÜTÇE TÜRÜ                                     | Yıl          |              | Değişim      |
|------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|
|                                                | 2019         | 2020         |              |
| <b>A) Merkezi Yönetim</b>                      | <b>3.495</b> | <b>4.384</b> | <b>%25,4</b> |
| Genel Bütçe Kapsamındaki Kamu İdareleri        | 2.585        | 3.333        | %28,9        |
| Özel Bütçeli İdareler-Yüksek Öğretim Kurumları | 465          | 613          | %31,8        |
| Özel Bütçeli Diğer İdareler                    | 434          | 418          | -%3,7        |
| Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlar            | 11           | 20           | %81,8        |
| <b>B) Mahalli İdareler</b>                     | <b>804</b>   | <b>1.159</b> | <b>%44,2</b> |
| <b>1) Belediyeler</b>                          | <b>680</b>   | <b>1.005</b> | <b>%47,8</b> |
| a. Büyükşehir Belediyeleri                     | 98           | 148          | %51,0        |
| b. Belediyeler                                 | 529          | 794          | %50,1        |
| c. Belediyeye Bağlı İdareler                   | 53           | 63           | %18,9        |
| <b>2) İl Özel İdareleri</b>                    | <b>73</b>    | <b>78</b>    | <b>%6,8</b>  |
| <b>3) Mahalli İdare Birlikleri</b>             | <b>31</b>    | <b>46</b>    | <b>%48,4</b> |
| <b>4) Bağlı İdareler</b>                       | <b>20</b>    | <b>28</b>    | <b>%40,0</b> |
| Mahalli İdare Şirketleri                       | 20           | 28           | %40,0        |
| <b>5) Mahalle Yönetimleri</b>                  | <b>-</b>     | <b>2</b>     |              |
| <b>C) Sosyal Güvenlik Kurumları</b>            | <b>146</b>   | <b>134</b>   | <b>-%8,2</b> |
| <b>D) Kamu İktisadi Teşebbüsleri</b>           | <b>198</b>   | <b>220</b>   | <b>%11,1</b> |
| <b>E) Diğer Kamu Kurum ve Kuruluşları</b>      | <b>144</b>   | <b>197</b>   | <b>%36,8</b> |
| <b>F) Diğer Müşteriler</b>                     | <b>0</b>     | <b>19</b>    |              |
| <b>Toplam</b>                                  | <b>4.787</b> | <b>6.113</b> | <b>%27,7</b> |

Tablo 12. Satışların Bütçe Türlerine Göre Müşteri Kurumlara Dağılımı

(Bin ₺)

| BÜTÇE TÜRÜ                                     | Yıl              |                  | Değişim       |
|------------------------------------------------|------------------|------------------|---------------|
|                                                | 2019             | 2020             |               |
| <b>A) Merkezi Yönetim</b>                      | <b>2.555.523</b> | <b>7.083.768</b> | <b>%177,2</b> |
| Genel Bütçe Kapsamındaki Kamu İdareleri        | 1.750.508        | 5.495.905        | %214,0        |
| Özel Bütçeli İdareler-Yüksek Öğretim Kurumları | 411.481          | 864.917          | %110,2        |
| Özel Bütçeli Diğer İdareler                    | 354.591          | 679.688          | %91,7         |
| Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlar            | 38.943           | 43.257           | %11,1         |
| <b>B) Mahalli İdareler</b>                     | <b>736.614</b>   | <b>1.596.734</b> | <b>%116,8</b> |
| <b>1) Belediyeler</b>                          | <b>496.519</b>   | <b>1.305.574</b> | <b>%162,9</b> |
| a. Büyükşehir Belediyeleri                     | 98.388           | 311.530          | %216,6        |
| b. Belediyeler                                 | 338.884          | 764.705          | %125,7        |
| c. Belediyeye Bağlı İdareler                   | 59.246           | 229.340          | %287,1        |
| <b>2) İl Özel İdareleri</b>                    | <b>120.903</b>   | <b>180.348</b>   | <b>%49,2</b>  |
| <b>3) Mahalli İdare Birlikleri</b>             | <b>110.922</b>   | <b>90.575</b>    | <b>-%18,3</b> |
| <b>4) Bağlı İdareler</b>                       | <b>8.270</b>     | <b>18.044</b>    | <b>%118,2</b> |
| Mahalli İdare Şirketleri                       | 8.270            | 18.044           | %118,2        |
| <b>5) Mahalle Yönetimleri</b>                  | <b>0</b>         | <b>2.193</b>     |               |
| <b>C) Sosyal Güvenlik Kurumları</b>            | <b>53.274</b>    | <b>45.814</b>    | <b>-%14,0</b> |
| <b>D) Kamu İktisadi Teşebbüsleri</b>           | <b>98.968</b>    | <b>93.855</b>    | <b>-%5,2</b>  |
| <b>E) Diğer Kamu Kurum ve Kuruluşları</b>      | <b>24.843</b>    | <b>43.644</b>    | <b>%75,7</b>  |
| <b>F) Diğer Müşteriler</b>                     | <b>0</b>         | <b>11.329</b>    |               |
| <b>Toplam</b>                                  | <b>3.469.222</b> | <b>8.875.143</b> | <b>%155,8</b> |

Elektronik Satış kapsamında yapılan stok ve katalog satışları e-Satış portalı üzerinden yürütülmektedir. Müşteriler; portal üzerinden ürünlere hızlı bir şekilde erişebilmekte, istenilen özellikteki ürünleri çeşitli arama kriterlerine göre sorgulayabilmekte, benzer nitelikteki ürünleri teknik özellikler ve fiyat yönünden mukayese edebilmekte, tercih edilen ürünleri sepete ekleyebilmekte ve elektronik sipariş verebilmektedir.

Onay verilen siparişler aynı gün içerisinde ilgili tedarikçiye sipariş geçilmekte ve işlemlerin daha hızlı yürütülmesi sağlanmaktadır. Tedarikçilerden alınan tutar indirimleri elektronik ortamda talepte bulunan müşterilere yansıtılmaktadır.

E-Satış portalı üzerinden, yaklaşık olarak 23 bin ürüne (stok ve katalog ürünleri) ulaşılabilmekte ve bu ürünlerin elektronik ortamda satışı yapılabilmektedir.

Elektronik satış müşteri ve sipariş sayıları ile sipariş tutarları bir önceki yıllla karşılaştırmalı olarak aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 13. E-Satış Müşteri, Sipariş Sayıları ve Sipariş Tutarları**

|                               | 2019      | 2020      | Değişim(%) |
|-------------------------------|-----------|-----------|------------|
| <b>Müşteri Sayısı (Adet)</b>  | 3.527     | 4.736     | 34,3%      |
| <b>Sipariş Sayısı (Adet)</b>  | 14.794    | 24.316    | 64,4%      |
| <b>Sipariş Tutarı (Bin ₺)</b> | 1.428.031 | 1.898.899 | 33,0%      |

Elektronik satış sipariş tutarlarının tedarik usullerine göre dağılımı bir önceki yıllla karşılaştırmalı olarak aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 14. E-Satış Sipariş Tutarlarının Tedarik Usullerine Göre Dağılımı**

| Satış Tipi     | Sipariş Tutarı (Bin ₺) |                  | Değişim (%)  |
|----------------|------------------------|------------------|--------------|
|                | 2019                   | 2020             |              |
| <b>Katalog</b> | 1.423.984              | 1.895.185        | 33,1%        |
| <b>Stok</b>    | 4.047                  | 3.714            | -8,2%        |
| <b>Toplam</b>  | <b>1.428.031</b>       | <b>1.898.899</b> | <b>33,0%</b> |

**Tablo 15. Ürünler İtibarıyla E-İhale Sipariş Sayısı ve Tutarları**

| E-İhaleler                            | Sipariş Sayısı (Adet) | Sipariş Tutarı (₺) |
|---------------------------------------|-----------------------|--------------------|
| <b>İlaçlar</b>                        | 241                   | 1.551.337.530      |
| <b>Nükleer Ürünler</b>                | 19                    | 36.318.912         |
| <b>Tıbbi Cihaz ve Sağlık Ürünleri</b> | 501                   | 473.720.806        |
| <b>Toplam</b>                         | 761                   | 2.061.377.249      |

### 3.5.3. Üretim Faaliyetleri

Genel Müdürlüğümüzün dizgi, kalıp, baskı ve cilt işleri ile zarf, klasör, ataş ve toplu iğne imalatı çalışmaları Basım İşletme Müdürlüğümüz tarafından yerine getirilmektedir.

Müdürlük, kuruluşundan 2007 yılına kadar Genel Müdürlüğümüze bağlı, müessese statüsünde faaliyet göstermekteyken, 2007 yılında DMO Ana Statüsü'nün yürürlüğe girmesiyle birlikte İşletme Müdürlüğüne dönüştürülmüştür.

Eylül 2011 tarihine kadar İstanbul'da faaliyet gösteren Müdürlüğün taşınmazları Özelleştirme Yüksek Kurulu kararları uyarınca özelleştirme kapsamında devredilmiştir. Bu nedenle, İşletme Müdürlüğümüz faaliyetlerini Ekim 2011 tarihinden itibaren Kocaeli/Gebze'de yürütmektedir.

Müdürlük; 2017 yıl sonuna kadar baskı, cilt, klasör ve toplu iğne & ataş atölyeleriyle üretim yapmaktayken 2017 yılında alınan Yönetim Kurulu kararı gereği toplu iğne ve ataş atölyesinin çalışmalarına son verilmiştir. Atölyede yer alan 5 adet toplu iğne makinesi kayıtlardan çıkarılarak tasfiye edilmiş, 1 adet ataş makinesi ise klasör atölyesine devredilmiştir.

Basım İşletme Müdürlüğü üretim faaliyetleri; baskı, cilt ve klasör atölyelerinde yürütülmektedir.

### **Baskı Atölyesi**

2020 yılında baskı atölyesinde ofset sistemli 5 adet tabaka, 1 adet ofset sistemli rotatif, 3 adet bilgisayar formu üreten ofset sistemli sürekli form baskı makinesi, çok nüshalı baskılı/baskısız bilgisayar formlarının harmanlanmasında kullanılan 6 adet harman makinesi ve 1 adet zarf imal makinesi kullanılarak; kalıp ve dizgi işleri, basım işleri ve zarf imalatı işleri yapılmıştır.

### **Cilt Atölyesi**

Baskı atölyesinde üretilen yarı mamul halindeki formların (föy, blok, koçan, defter, karne vb.) mamul hale getirilmesi işleri ile bilgisayar formlarının ambalajı cilt atölyesinde yapılmaktadır.

### **Klasör Atölyesi**

Klasör atölyemizde 2020 yılında 481.182 adet muhtelif boyutlarda mekanizmalı klasör, 4.875 adet arşiv kutusu ile 12.960 adet PVC bağlı klasör olmak üzere toplamda 499.017 adet klasör üretimi gerçekleştirilmiştir.

Gerçekleşen üretimin 444.070 adedi Ofisimizin stok ve satış ihtiyacı olarak maliyeti üzerinden Eskişehir Bölge Müdürlüğümüze çıkışı yapılmış, 62.072 adedi ise işletmemizce çeşitli müşteri dairelere satışı gerçekleştirilmiştir.

Klasör üretiminin hedeflenen program miktarına göre düşük gerçekleşmesi, genelde kamu kurul ve kuruluşlarının klasör kullanımının azalması yanında Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğüne bağlı Tapu Müdürlüklerinin mekanizmalı klasör yerine arşiv kutusunu ikame etmelerinden kaynaklanmıştır. İşletmemizce 2019 yılında üretilerek bu müşteri grubuna satışı gerçekleştirilen 1.142.100 adet arşiv kutusunun 2020 yılında da kullanmaya devam etmeleri nedeniyle, 2020 yılında gerek arşiv kutusundan gerekse mekanizmalı klasörden beklenen oranda sipariş alınamamıştır.

Ayrıca, Genel Müdürlüğümüzün 2020 yılı için İşletmemizden alımını öngördüğü 735.000 adet muhtelif boyutlarda klasörün tamamının üretilmemesi talep yetersizliğinden kaynaklanmıştır.

Devlet Malzeme Ofisi Basım İşletme Müdürlüğünün atölyeler itibariyle üretim ve maliyet durumu bir önceki yılla karşılaştırmalı olarak Tablo 16'da gösterilmiştir.

**Tablo 16. Atölyeler İtibariyle Üretim ve Maliyet Durumu**

| Atölyeler            | Birim | 2019           |               | 2020           |               |
|----------------------|-------|----------------|---------------|----------------|---------------|
|                      |       | Üretim Miktarı | Tutarı (₺)    | Üretim Miktarı | Tutarı (₺)    |
| Klasör Atölyesi      |       |                |               |                |               |
| Klasör Üretimi       | Adet  | 1.201.118      | 9.335.710,66  | 481.182        | 4.444.135,32  |
| Baskı Atölyesi       |       |                |               |                |               |
| Matbua+ Zarf Üretimi | m²    | 16.560.334     | 13.986.942,52 | 19.429.323     | 29.294.646,00 |
| Ataş Makinesi        |       |                |               |                |               |
| Ataş Üretimi         | Adet  | 2.000.000      |               |                |               |
| Toplam               |       |                | 23.322.653,18 |                | 33.738.781,32 |

2020 yılı üretim bilgileri bir önceki yıllara karşılaştırmalı olarak Tablo 17’de gösterilmiştir.

**Tablo 17. Basım İşletme Müdürlüğü Üretim Bilgileri**

| Üretim türü                                 | Makine<br>adedi | Ölçü         | 2019<br>Gerçekleşen | 2020              |                   |
|---------------------------------------------|-----------------|--------------|---------------------|-------------------|-------------------|
|                                             |                 |              |                     | Program           | Gerçekleşen       |
| <b>Baskı Atölyesi</b>                       |                 |              |                     |                   |                   |
| Elektronik Dizgi                            | 2               | cm2          | 156.875             | 200.000           | 162.526           |
| Ofset Kalıbı                                | 1               | Adet         | 1.526               | 1.850             | 1.623             |
| Baskı Makineleri                            |                 |              |                     |                   |                   |
| T.Ofset                                     | 1               | (70x100 cm.) | 144                 | 880               | 116               |
| M.Ofset                                     | 1               | "            | 128                 | 3.520             | 175               |
| N.Ofset                                     | 1               | "            | 1.174               | 3.520             | 214               |
| S.Ofset                                     | 2               | "            | 4.567               | 8.800             | 0                 |
| Tabaka Ofset Toplamı                        | <b>5</b>        | "            | <b>6.013</b>        | <b>16.720</b>     | <b>505</b>        |
| Optiforma                                   | 1               | "            | 7.168               | 6.780             | 7.277             |
| Continuous Form                             | 3               | "            | 8.204               | 24.858            | 16.804            |
| Rotatif Toplamı                             | <b>4</b>        | "            | <b>15.372</b>       | <b>31.638</b>     | <b>24.081</b>     |
| Baskı Makineleri Toplamı                    | <b>9</b>        | "            | <b>21.385</b>       | <b>48.358</b>     | <b>24.586</b>     |
| Zarf İmal Makinesi                          | <b>1</b>        | Adet         | <b>47.162.000</b>   | <b>52.800.000</b> | <b>29.952.000</b> |
| Baskı Atölyesi Toplam Çalışma Saati         |                 | <b>Saat</b>  | <b>6.273</b>        | <b>14.960</b>     | <b>7.176</b>      |
| <b>Cilt Atölyesi</b>                        |                 |              |                     |                   |                   |
| Föy                                         |                 | Bin Adet     | 74.154              | 44.000            | 33.904            |
| Blok                                        |                 | Adet         | 28.030              | 88                | 120               |
| Koçan                                       |                 | "            | 96.476              | 44                | 32                |
| Defter                                      |                 | "            |                     |                   |                   |
| Karne                                       |                 | "            |                     |                   |                   |
| Sürekli Form                                |                 | Bin Adet     | 40.640              | 264.000           | 94.667            |
| <b>Cilt Atölyesi Toplam Çalışma Saati</b>   |                 | <b>Saat</b>  | <b>19.061</b>       | <b>10.560</b>     | <b>14.900</b>     |
| <b>Klasör Atölyesi</b>                      | <b>6</b>        |              |                     |                   |                   |
| Mekanizmalı Dar Klasör                      |                 | Adet         | 31.200              | 60.000            | 92.310            |
| Mekanizmalı Geniş Klasör                    |                 | "            | 240.768             | 600.000           | 388.872           |
| Arşiv Kutusu                                |                 | "            | 728.900             |                   | 4.875             |
| Bağlı Klasör (PVC Kaplamalı)                |                 | "            | 40.300              | 75.000            | 12.960            |
| <b>Klasör Üretim Toplamı</b>                |                 | "            | <b>1.041.168</b>    | <b>735.000</b>    | <b>499.017</b>    |
| Ataş Makinesi                               |                 | Bin Adet     |                     |                   |                   |
| <b>Klasör Atölyesi Toplam Çalışma Saati</b> |                 | <b>Saat</b>  | <b>5.536</b>        | <b>3.431</b>      | <b>2.757</b>      |
| Klasör İmal Makinesi                        | 1               | "            | 1.312               | 980               | 678               |
| Taslak ve Kaplama Makinesi                  | 2               | "            | 2.801               | 1.103             | 924               |
| Etiket Makinesi                             | 1               | "            |                     |                   |                   |
| PVC Cep Kaynaklama Makinesi                 | 1               | "            | 1.082               | 613               | 546               |
| Metal Bant Çıkma Makinesi                   | 1               | "            | 341                 | 735               | 609               |
| Ataş Makinesi Çalışma Saati                 | 1               | "            |                     |                   |                   |

(\*) Tablo sadece Basım İşletme Müdürlüğüne yapılan üretim bilgilerini içermekte olup, fason üretim bilgilerini içermemektedir.

### 3.5.4. Kalite Kontrol Faaliyetleri

Ana Statü'müz gereği sağlamakla yükümlü olduğumuz malzeme ve hizmetlerin kamu yararı gözetilerek, kamu kaynaklarının etkin ve verimli bir biçimde kullanılması, savurganlığın önlenmesi, malzemelerin standart ve kalitesinin azami ölçüde sağlanması için Devlet Malzeme Ofisinde, kalite kontrol faaliyetleri yürütülmektedir.

Tablo 18'de gösterilen kalite kontrol faaliyetleri kapsamında yapılan, ara denetim, denetim ve tesellüme esas kabul muayeneleri kalite kontrol faaliyetlerimizin önemli bir bölümünü oluşturmaktadır.

Kamu kurum ve kuruluşlarının katalog kapsamındaki taleplerine binaen tedariki gerçekleştirilen malzemelerin (hastane malzemesi, büro mefruşatı, büro makineleri, bilişim, tekstil malzemeleri vb. ürün gruplarında yer alanlar) denetim işlemleri, ürünün tesliminde müşteri dairelerce yapılmaktadır. Ancak, bu malzemeler, gerekli görülen durumlarda, Genel Müdürlüğümüzce gerek üretim sırasında, gerek teslimattan önce ve gerekse teslimat sonrasında, tedarikçi firmalarca Ofisimize tevdi edilen ürün bilgi formu ve ilave özelliklere uygunluğu yönünden denetlenerek, müşteri dairelerin talep etmiş olduğu malzemenin öngörülen kalitede tam, sağlam ve çalışır şekilde teslim edilmesi sağlanmaktadır.

Satın alınan iş makineleri, üst yapı taşıtlar ve ihtiyaç sahibi kurumun isteğine bağlı olarak standart taşıtlar, teknik şartnamelerine ve sipariş şartlarında belirtilen özelliklerine uygunluğu ve üst yapı fonksiyonları yönünden denenmek ve test edilmek suretiyle kabul muayene işlemleri yapılmaktadır.

Stoklarımızda mevcut tüm malzemenin alımında malın kabulüne esas tesellüm muayeneleri yapılmakta ve bu malzemeler teknik şartnamelerine uygunluğu onaylandıktan sonra satışa sunulmaktadır. Ayrıca teklif edilen malzemenin ihale dokümanında belirtilen özelliklere uygunluğunun kontrolü yapılmaktadır.

İmalat süreci gerektiren alımlarda geri dönüşü olmayan hataların ortaya çıkmasını önlemek, imalat tamamlandıktan sonra teslim süresinde gecikmelere yol açmamak ve hataların zamanında giderilmesini sağlamak amacıyla imalat tamamlandıktan sonra kontrol imkânı olmayan durumlar için malın ihale dokümanında belirtilen nitelik, nicelik, kalite ve özelliklere uygun olarak üretilip üretilmediğinin tespiti için de ara denetim yapılmaktadır.

İhtiyaç sahibi kurumlardan gelen talepler doğrultusunda şikâyetler yerinde incelenerek durum tespiti yapılmaktadır.

Kataloğa veya stoklara alınması düşünülen ürün gruplarına ilişkin günün şartlarına ve gelişen teknolojiye göre teknik değerlendirme yapılmakta ve önerilerde bulunmaktadır.

Ürün bilgi formu değişiklikleri ile ilgili görüş bildirilerek ürün kalitesinin artırılması sağlanmaktadır.

Mevcut literatür (ilgili mevzuat, standartlar vb.), piyasa üretimleri ve gelişen teknolojiler takip edilerek DMO teknik şartnameleri hazırlanmakta ve gerektiğinde günün şartlarına göre revize edilmektedir.

2020 yılı kalite kontrol faaliyetlerine ilişkin bilgiler Tablo 18’de gösterilmiştir.

**Tablo 18. 2020 Yılı Kalite Kontrol Faaliyetlerine İlişkin Bilgiler**

| Faaliyetler                                 | Muayene Bilgileri  |                |            |               |             | Kontrol Çalışmaları    |                    | Teknik Şartname Çalışmaları |          |
|---------------------------------------------|--------------------|----------------|------------|---------------|-------------|------------------------|--------------------|-----------------------------|----------|
| Malzeme Grupları                            | Parti Rapor Sayısı | Malzeme Çeşidi | Ret        | Kabul         | Ret Oranı   | Teklif İnceleme Sayısı | Ara Denetim Sayısı | Yeni Şartname Hazırlama     | Revizyon |
| Kâğıt-Karton-Kırtasiye (Stok Malzemeleri)   | 21                 | 21             | 3          | 18            | 14,3%       | 97                     |                    |                             |          |
| Temizlik Malzemesi (Stok Malzemeleri)       | 42                 | 42             | 5          | 37            | 11,9%       | 511                    |                    |                             |          |
| Tekstil Malzemesi (Katalog Ürünleri)        | 16                 | 16             |            | 16            | 0,0%        | 63                     | 75                 |                             |          |
| Büro Malz. ve Mak. (Stok Malzemeleri)       |                    |                |            |               |             |                        |                    |                             |          |
| Büro Malz. ve Mak. (Katalog Ürünleri)       | 1.792              | 3.129          | 33         | 3.096         | 1,1%        | 19                     |                    |                             |          |
| Büro Mef. ve Hast. Malz. (Katalog Ürünleri) | 1.888              | 8.544          | 254        | 8.290         | 2,9%        | 30                     |                    |                             |          |
| Nakil Vasıtaları                            | 1.531              | 6.378          | 546        | 5.832         | 8,5%        | 28                     |                    |                             |          |
| <b>Toplam</b>                               | <b>5.290</b>       | <b>18.130</b>  | <b>841</b> | <b>17.289</b> | <b>%4.2</b> | <b>748</b>             | <b>75</b>          |                             |          |

Tablonun tetkikinden de görüleceği üzere;

- Kâğıt-karton-kırtasiye malzemesi, temizlik malzemesi, tekstil malzemesi, büro makine ve malzemesi, büro mefruşatı ve hastane malzemeleri ve nakil vasıtaları ile ilgili olarak 18.130 malzeme çeşidi için 5.290 adet muayene raporu düzenlenmiştir.
- 748 adet teklif inceleme, 75 adet ara denetim raporu düzenlenmiştir.

### 3.5.5. 2020 Yılında Yürütülen Önemli Çalışmalar

Genel Müdürlüğümüzün yürüttüğü temel faaliyetlerinin yanında, Onuncu Kalkınma Planı ve Yeni Ekonomi Programı (OVP) gibi makro politika belgelerinde Genel Müdürlüğümüz sorumluluğuna verilmiş eylemler ile 2020-2024 Dönemi Stratejik Planı’nda yer alan amaç ve hedefler doğrultusunda 2020 yılında yürütülen önemli çalışmalara aşağıda yer verilmiştir.

## Toplulaştırılmış Alım Yaklaşımının Hayata Geçirilmesi

### Sağlık Market

Sağlık Bakanlığı ile bağlı kurum ve kuruluşların sağlık hizmetlerinin yürütülmesinde ihtiyaç duydukları ilaç ve tıbbi malzemelerin, kaynakların etkin, verimli ve daha hızlı bir şekilde Genel Müdürlüğümüz aracılığıyla temin edilmesi amacıyla, 19/01/2018 tarihinde Sağlık Bakanlığı ile Hazine ve Maliye Bakanlığı himayelerinde Genel Müdürlüğümüz arasında "Tedarik İşbirliği Protokolü" imzalanmıştır.

İşbirliği Protokolü kapsamında, Sağlık Bakanlığının ihtiyaç duyduğu ilaç ve tıbbi malzemenin, çerçeve anlaşma imzalanan tedarikçiler arasında elektronik ihaleler yapılmak suretiyle gerçekleştirilmesi amacıyla "Sağlık Market" uygulaması çalışmaları başlatılmıştır.

Bu çerçevede:

- Hızlı bir satın alma modeli ile kesintisiz sağlık hizmeti sunumuna katkı sağlamak,
- Toplu alımlar yapılması yerine sık sık alımlar yaparak sağlık tesislerindeki stoklama süresini kısaltmak,
- Tedarikçilere daha kısa sürede ödeme yapılarak borçluluk vadesini kısaltmak,
- Benzer ihtiyaçlar için ortaya çıkan yöntem ve fiyat farklılıklarını ortadan kaldırmak suretiyle bütçe tasarrufu sağlamak,
- Aynı ihtiyacı karşılayacak olan ürünler için kalite standardı oluşturabilmesini sağlamak,
- Sağlık tesislerinde söz konusu süreçlerde görevli personelin daha etkin ve verimli şekilde istihdam edilmesini sağlamak,

hedeflenmiştir.

Tedarik İşbirliği Protokolü kapsamında çalışmalarına başlanan Sağlık Market uygulaması, ilk etapta tıbbi malzemeler için **12/10/2018** tarihinde hayata geçirilmiştir.

Ayrıca Sağlık Market; tüm prosedür ve süreçleri ile kamunun yenilikçi ve gelişen yapıdaki iki farklı kurumunun ortak akıl ile tamamen elektronik ortamda yürüttükleri bir uygulamadır. Her alım döneminde önemli tasarruflar sağlanması beklenen Sağlık Market'in yazılım altyapısı ise iki kurumun öz kaynaklarıyla kendi mühendislerince entegre bir ortamda geliştirilmiştir.

Sağlık Market kapsamında;

- 81 ilde yer alan 1005 sağlık tesisinin ilaç ve tıbbi malzeme ihtiyacı Devlet Malzeme Ofisi tarafından yapılan elektronik ihalelerle karşılanmakta olup, bu kapsamda yaklaşık 120.000 adet e-ihale gerçekleştirilmiştir.
- Tüm Türkiye'nin ihtiyacı sadece 2 gün süren açık eksiltmeli e-ihalelerle karşılanmıştır.

- Elektronik ihalelerde yaklaşık 125.000 oturum gerçekleştirilmiş ve 215.000 teklif toplanmıştır.
- Temel tıbbi sarflara ilişkin 81 ildeki sağlık tesislerinin il bazında toplulaştırılan ihtiyaçları için yapılan elektronik ihalelerde piyasa fiyatlarına göre ortalama %34 tasarruf sağlanmıştır.

Ayrıca, COVID-19 aşısı başta olmak üzere çeşitli aşılar, çeşitli ilaçlar, tanı kitleri gibi çeşitli ürünlerin de temini DMO aracılığıyla yapılmıştır.

2020 yılında DMO üzerinden yapılan toplam sağlık alımları 4.3 milyar TL olup, bunun 2,35 milyar TL'si Sağlık Market üzerinden karşılanmıştır.

Diğer taraftan, 11. Kalkınma Planı'nda, **"587.2 Sağlık market çalışmaları kapsamında; sağlık tesislerinde özellikle sık tüketilen ve temininde güçlük yaşanan malzeme gruplarında alternatif alım yöntemleri ile edinme maliyetleri düşürülecektir."** şeklinde politika tedbirine yer verilmiş olup, bu çerçevede çalışmalar yürütölmeye devam edilecektir.

### Akaryakıt Alımları

Devlet Malzeme Ofisi Genel Müdürlüğü, Merkezi Satınalma Kurumu olarak 5018 sayılı Kanun kapsamındaki kamu kurum ve kuruluşlarının ihtiyacı olan akaryakıtın tedariki amacı ile Finansal Aracılık Hizmeti faaliyetine başlamıştır. Bu sayede, toplu alımların sağlayacağı avantajlardan azami ölçüde yararlanılması ve yüksek düzeyde tasarruf sağlanmasının yanı sıra; kamu kurumlarına kaliteli, hızlı ve standart bir hizmet verilmesi amaçlanmaktadır.

Akaryakıt tedarikine ilişkin Finansal Aracılık Hizmeti ile:

Kamu kurum ve kuruluşlarının toplu alımlar ile sağlanacak indirimlerden azami ölçüde faydalanması,

- Kamu alımlarında tasarruf sağlanması,
- İşlemlerin tek bir sistemden yürütölməsi ile sürecin şeffaf, basit ve tüm kurumların faydalanabileceği şekilde standardize edilmesi,
- Hızlı ihale ve tedarik süreçleri ile kamu hizmetlerinin aksatılmadan yürütölməsinə katkı sağlanması,
- Kurumların tedarik, faturalama ve ödeme süreçlerinin kolaylaşması ile iş yükünün azaltılması,

hedeflenmektedir.

Bu çerçevede, **"DMO Akaryakıt Alımına Ait Ticari Şartname ve Ekleri ile DMO Akaryakıt Alımına Ait Teknik Şartname"** hazırlanarak yürürlüğe konulmuş olup, 2020 yılından itibaren kamu kurum ve kuruluşlarının ihtiyacı olan akaryakıtın tedarikine başlanılmıştır.

Kamu kurum ve kuruluşlarının ihtiyacı olan akaryakıtın toplu olarak tedariki amacı ile yapılan ihale sonucunda akaryakıt pompa satış fiyatı üzerinden %11,37'lik indirim alınarak bu oranda tasarruf sağlanmıştır.

Diğer taraftan, Devlet Malzeme Ofisi'nin finansal aracılık hizmeti kapsamında kamu kurum ve kuruluşlarının akaryakıt tedarik süreçlerini elektronik ortamda yönetebilecekleri **Kamu Akaryakıt Taşıt Otomasyon Sistemi (KamuTOS)** devreye alınmıştır.

Kamu kurum ve kuruluşları müşteri e-üyeliklerine giriş yaparak erişebilecekleri KamuTOS uygulaması ile; Ana sayfadan akaryakıt tüketim bilgileri özet raporlarını, Filo Yönetimi sekmesinden kayıtlı taşıt bilgilerini, Raporlar sekmesinden akaryakıt tüketim bilgisi raporlarını görüntüleyebileceklerdir.

Sistemde yaklaşık 48.000 taşıt kayıtlı bulunmakta olup, 100.000 taşıt hedeflenmekte ve bu çerçevede çalışmalar sürdürülmektedir.

### **Taşıt Kiralama**

Kamu kurum ve kuruluşlarının taşıt ve iş makinesi kiralama hizmetine yönelik ihtiyaçlarının tek elden ve topluca tedarik edilmek suretiyle elde edilecek uygun maliyetler sayesinde; kamu kaynaklarının etkin ve verimli kullanılmasına katkıda bulunmak amacı ile taşıt kiralama faaliyetine 2017 yılında başlanılmıştır.

2020 yılı içerisinde merkezi taşıt kiralama ihalesi gerçekleştirilmiştir. %2 kasko bedelinin altında teklif alınamadığı için binek grubunda kiralama hizmeti kamunun hizmetine sunulamamıştır.

Öte yandan, 3 farklı modeldeki taşıt için anlaşma sağlanarak merkezi alım kapsamında e-satış portalı üzerinden kamu kurum ve kuruluşlarının hizmetine sunulmuştur. 2021 yılı başında güncellenen kasko bedellerine göre tekrar merkezi alım kapsamında ihale yapılması planlanmaktadır.

### **Tekno Katalog**

11. Kalkınma Planı'nda, **"322.12. Devlet Malzeme Ofisi tarafından yürütülmekte olan Tekno Katalog uygulaması geliştirilecek ve kataloğa giren ürünlere ilave destekler sağlanacaktır."** şeklinde politika tedbirine yer verilmiştir.

Kamu alımları yoluyla; yeniliği, yerliliği, girişimciliği, teknoloji transferini destekleyen ve girişimcileri satış odağında bir araya getiren Tekno Katalog Platformunun geliştirilmesi ile girişimcilerin ticarileşme ve markalaşma süreçlerine katkı sağlanması, kataloğa giren ürünler için mevcut teşvik modellerinin entegrasyonunun sağlanması, yeni teşvik modelleri ve destek mekanizmalarının geliştirilmesi, Yerli-Milli

Ürünler lehine farkındalık oluşturulması, ihracatı destekleyecek bir kamu alım sistemi oluşturulması amaçlanmaktadır.

Bu kapsamda, teknokentlerde ve üniversitelerde tanıtım toplantıları düzenlenmiş ve girişimcilere çeşitli eğitimler verilmiştir.

### COVID-19 Pandemi Süreci ve DMO

Kamu kurum ve kuruluşlarının COVID-19 tedbirleri kapsamında çeşitli tıbbi malzeme ihtiyaçlarını karşılamak üzere tedarikçi firmalara hibe karşılığı ihracat izni verilmiş olup, bu kapsamda;

- Sağlık Bakanlığına bağlı hastaneler ile üniversite hastanelerinin cerrahi maske ve diğer malzeme ihtiyaçları, tedarikçi firmalara hibe karşılığı ihracat izni verilmek suretiyle ücretsiz olarak karşılanmaya başlanılmıştır.
- Kamu kurum ve kuruluşlarının cerrahi maske ihtiyaçları tedarikçi firmalara hibe karşılığı ihracat izni verilmek suretiyle ücretsiz olarak karşılanmaktadır.

Diğer taraftan, pandemi sürecinde:

- Kurulan Sahra Hastanelerinin tıbbi malzeme ve cihaz ihtiyacı 20 günde karşılanmış,
- Hibe-ihracat modeli çerçevesinde yaklaşık 1 Milyar TL'lik malzeme bedelsiz temin edilmiş,
- COVID-19 tanı kitleri önemli tasarruf oranları ile alınmış,
- COVID-19 tedavisinde kullanılan favipiravir ilacı temin edilmiş,
- Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'ne (KKTC) COVID-19 tanı kiti, 100 yataklı hastane tefrişatı ve 5 adet sağdan direksiyonlu ambulans alımı yapılmış olup, 2021 yılında da çalışmalar sürdürülecektir.

### Tablet Bilgisayar Alımı

Milli Eğitim Bakanlığı tarafından uzaktan eğitim sürecinde öğrenciler arasında eğitimde fırsat eşitliğinin sağlanabilmesini teminen FATİH Projesi kapsamında ihtiyaç sahibi öğrencilere tablet bilgisayar dağıtımına karar verilmiştir. Söz konusu tabletlerin tedarik edilmesi amacıyla Devlet Malzeme Ofisi Genel Müdürlüğü ile Milli Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü arasında **09/10/2020** tarihinde "Tablet Bilgisayar Alımı Protokolü" imzalanmıştır.

Bu kapsamda Genel Müdürlüğümüze başvuruda bulunan firmalarla, teklif edecekleri ürünler arasında aranan şartları sağlayanlar ile 1 yıl süreli **"MEB-Fatih Projesi Tablet Bilgisayar Çerçeve Anlaşması"** imzalanmıştır.

## **Eti Maden'in Temizlik Ürünü Boron'un DMO Üzerinden Temini**

Türkiye'nin merkezi satın alma kurumu Devlet Malzeme Ofisi (DMO) kamu kurum ve kuruluşlarının ihtiyaçlarını büyük ölçüde iç piyasadan tedarik ederek yerli üretime katkıda bulunmakta olup, DMO'nun satışa sunduğu ürünler arasında kamu kurum ve kuruluşlarının ürünleri de yer almaktadır. Böylece DMO kamudan alıp yine kamuya satış yaparak kamu bütçesine önemli bir tasarruf sağlamakla birlikte kamu kurumlarının ürettiği ürünlerin ticarileşmesine de yardımcı olmaktadır.

2018 yılında yürürlüğe giren taşeron yasası ile birlikte kamu kurum ve kuruluşlarının endüstriyel temizlik ürünlerine olan ihtiyacı ve bununla birlikte kurumumuzdan talep ettikleri ürün miktarı artmıştır. Bu çerçevede müşterilerin sözkonusu ihtiyaçlarını hızlı ve etkin bir biçimde tedarik etmek amacıyla 2020 yılı Mart ayında Eti Maden İşletmeleri iştiraki Eti Maden Asia Pacific Limited ile sözleşme imzalanarak Boron doğal mineralli temizlik ürünleri kataloğa dâhil edilmiştir.

Katalog sözleşmesinin imzalanmasını müteakip 2 farklı ürün çeşidi DMO e-Satış Portalı üzerinden satışa sunulmuştur. Bunun yanı sıra endüstriyel temizlik kimyasalları, çöp torbaları, kâğıt ve kâğıt havlu gibi farklı marka ve kalitedeki malzemeler e-Satış Portalında müşterilere sunulmaktadır.

## **Kızılay Çadırının DMO Üzerinden Temini**

Kamu kurum ve kuruluşlarının ihtiyaç duyduğu ürünlerin elektronik ortamda satışa sunulduğu DMO katalog sisteminde 2020 yılı itibarıyla Kızılay Çadır A.Ş.'nin çadırları yerini almıştır. Katalog sözleşmesinin imzalanmasını müteakip 12 farklı çadır çeşidi DMO e-Satış Portalı üzerinden satışa sunulmuştur. Portalda afet çadırı, genel maksatlı çadır, hava kanallı çadır gibi çadır türleri bulunmaktadır.

Askeri kurumlar, belediyeler, AFAD gibi kamu kurumları DMO e-Satış Portalından sipariş ettikleri çadırları kamp, taziye, tören ve afet gibi durumlarda kullanmaktadır.

## **Türkiye Atom Enerjisi Kurumu'nun Radyofarmasötik Ürünleri**

Devlet Malzeme Ofisi (DMO) ve Türkiye Atom Enerjisi Kurumu (TAEK) arasında, TAEK Proton Hızlandırıcısı Tesisinde üretilen radyofarmasötik ürünlerin DMO aracılığıyla temin edilebilmesi amacıyla 09/01/2020 tarihinde protokol imzalanmıştır.

Devlet Malzeme Ofisi Genel Müdürlüğü'nde gerçekleştirilen imza törenine, Türkiye Atom Enerjisi Kurumu Başkan Vekili Sn. Suat Ünal ve Genel Müdürümüz Sn. Mücahit Özdemir ile iki kurumun yetkilileri katılım sağlamıştır.

İmzalanan Protokol ile Sağlık Bakanlığı ve bağlı kurum/kuruluşları ile Devlet Malzeme Ofisi Genel Müdürlüğü'nce uygun görülen ihtiyaç sahibi diğer kamu kurum ve kuruluşlarının ihtiyaç duydukları radyofarmasötik ürünler DMO aracılığıyla Türkiye Atom Enerjisi Kurumu'ndan temin edilecektir.

Protokol kapsamına dâhil edilecek olan radyofarmasötikler Sağlık Bakanlığı'nın da görüşü alınarak taraflar arasında mutabakat sağlanmak suretiyle belirlenecek ve protokol kapsamındaki hususlara uygun olacak şekilde TAEK ve Sağlık Bakanlığı yetkililerinin de görüşleri alınarak DMO tarafından hazırlanan satınalma sistemi üzerinden temin edilecektir. Sağlık Bakanlığı dışındaki müşteri kurumlar da bu sistem üzerinden ürün temin edebilecek olmakla beraber DMO bu kurumlar için farklı kriterler belirleyebilecektir.

### **Yerli Otomobil**

27/12/2019 tarihli ve 30991 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 1945 sayılı Cumhurbaşkanı Kararının alım garantisi uygulamasını düzenleyen 7. maddesinde DMO tarafından 31/12/2035 tarihine kadar kademeli olarak 30 bin adet elektrikli otomobil alınacağı belirtilmektedir.

DMO ile Türkiye'nin Otomobili Girişim Grubu Sanayi ve Ticaret A.Ş. (T.O.G.G.) arasında 17 Mart 2020 tarihinde bir protokol imzalanmıştır. İlk alım 2023 yılında "C-SUV" modelinden 500 adet olmak üzere 2035 yılı sonunda: 9.500 adet C-SUV, 15.750 adet C-Sedan ve 4.750 adet C-MPV/VAN modellerinden toplam 30.000 adet elektrikli otomobil alınması öngörülmüştür.

### **Toplu Pick-Up Alımı**

Orman Genel Müdürlüğü'nün ihtiyacı olan 1.650 adet araç için yapılan ihalede %37 indirim alınarak yaklaşık 155 milyon TL tasarruf sağlanmıştır.

### **Dijital Dönüşüm Çalışmaları**

2016 yılında İş Zekâsı Uygulaması ile verilerin analitik yöntemlerle daha kolay yorumlanabilmesi ve raporlanarak karar destek sistemine sunulması hedeflenmiş ve bu çerçevede, Oracle veri tabanı üzerinde bir şema oluşturularak semantik bir katman tasarlanmış, oluşturulan dashboardlar ile üst yönetimin anlık, tutarlı ve anlamlı verilere ulaşması sağlanmıştır.

Mevcut iş süreçleri analiz edilmek suretiyle 2007 yılından beri kullanılan E-Satış Portalı'nın yeni sürümüne geçiş tamamlanmış ve 2018 yılında kullanıma açılmıştır.

2018 yılında e-dönüşüm kapsamında, "belli istekliler arasında e-ihale, yeni e-satış projesi, online katalog, sağlık market, e-fatura" uygulamaları hayata geçirilmiştir. 2019 yılında bütünleşik e-tedarik sistemine geçilmesi ve tüm paydaşlar açısından süreç yönetiminin daha iyi duruma getirilmesi, ihalelerde şeffaflık, hız ve rekabetin artması yönünde çalışmalar yapılmıştır. Ayrıca, Sağlık Bakanlığı ile bağlı kurum

ve kuruluşların sağlık hizmeti sunumlarının yürütülmesinde ihtiyaç duydukları ilaç ve tıbbi malzemelerin, elektronik ortamda yapılan ihalelerle temini sağlanmıştır.

2020 yılında Kamu İhale Kurumu ile imzalanan İşbirliği Protokolü ile ihale süreçlerinin elektronik ortamda yapılması planlanmış olup, entegrasyon çalışmaları devam etmektedir.

## Üst Politika Belgeleri ve Önemli Mevzuat Değişiklik Çalışmaları

### 11. Kalkınma Planı ve 2020 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı

On Birinci Kalkınma Planı 23/07/2019 tarihli ve 30840 mükerrer sayılı Resmi Gazetede yayımlanmış olup, Genel Müdürlüğümüzün sorumlu ve ilişkili kuruluş olarak yer aldığı politika ve tedbirler,

- **322.12.** Devlet Malzeme Ofisi tarafından yürütülmekte olan Teknokatalog uygulaması geliştirilecek ve kataloğa giren ürünlere ilave destekler sağlanacaktır.
- **377.3.** DMO'nun tedarik ettiği makine ve teçhizat ürünlerinde yerli ürünlerin payı artırılacaktır.
- **260.5.** Kamu yatırım harcamalarında tasarruf sağlamak üzere kamu ihale ve sözleşme süreçleri iyileştirilerek rekabet artırılacaktır.
- **260.6.** Taşıt Kanunu, taşıt yönetiminde etkinlik ve verimliliği gözeterek şekilde güncellenecektir.
- **587.1.** İhtiyaç planlama, satın alma, sipariş, stok, lojistik ve sözleşme yönetimi alanlarında hukuki düzenlemeler ve bilişim altyapısı çalışmaları yapılacaktır.
- **587.2.** Sağlık market çalışmaları kapsamında; sağlık tesislerinde özellikle sık tüketilen ve temininde güçlük yaşanan malzeme gruplarında alternatif alım yöntemleri ile edinme maliyetleri düşürülecektir.
- **816.2.** Ortak ve toplu alımın yaygınlaştırılmasına yönelik elektronik platform kurulacaktır.

şeklinde dir.

Diğer taraftan Kalkınma Planı çerçevesinde hazırlanan **2020 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı**, 04/11/2019 tarihli ve 30938 mükerrer sayılı Resmi Gazetede yayımlanmış olup, yukarıda yer alan politika tedbirleri çerçevesinde yürütülecek faaliyet ve projelere **Yıllık Program'da** yer verilmiştir.

2020 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programında:

- Kamu kaynaklarının etkin kullanımının sağlanması amacıyla Devlet Malzeme Ofisi'nin merkezi tedarik yapısı güçlendirilecektir.
- TÜBİTAK TEYDEB desteklerinden faydalanan 100 teknoloji şirketinin Tekno Katalog Platformu'na dâhil edilmesi sağlanacaktır.
- Farkındalık Semineri kapsamında 500 girişimciye ve BiGG'ten Pazara Mentörlük Eğitimi için 30 TÜBİTAK uygulayıcı kuruluşuna ulaşılabilecektir.

- DMO katalog sisteminde yer alan yerli makine üreticisi sayısı artırılabacaktır.
- Sisteme dâhil edilen yerli makine ve teçhizat sayısı artırılacak ve bu yolla ürünlerin kamu pazarına ulaşması sağlanacaktır.
- Beş farklı makine alt sektörü ile ortak çalıştay düzenlenecek ve yol haritaları çıkarılacaktır.
- Makine sektörünü geliştirecek iyileştirmeler yapılacaktır.
- Sektörde yer alan STK ve meslek kuruluşlarıyla istişare ve işbirliği mekanizması oluşturulacaktır.

faaliyetlerine yer verilmiş olup, bu faaliyetlere ilişkin gerçekleşme durumları çeyrekler halinde Cumhurbaşkanlığı Plan Program İzleme Değerlendirme Sistemi (CPPİDS) üzerinden Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'na gönderilmiştir.

Diğer taraftan, Kalkınma Planı çerçevesinde hazırlanan 2021 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı, 27/10/2020 tarihli ve 31287 mükerrer sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır.

### **Yeni Ekonomi Programı 2021-2023 (Orta Vadeli Program)**

Yeni Ekonomi Programı 2021-2023 (Orta Vadeli Program) 29/09/2020 tarihli ve 31259 mükerrer sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmış olup, Genel Müdürlüğümüz ile ilgili olarak **"4.KAMU MALİYESİ"** bölümünde:

- Devlet Malzeme Ofisi'nin ülke kalkınmasında ihtiyaç duyulan kamu alım politikalarını destekleyen uluslararası ölçekte öncü bir merkezi satın alma kurumuna dönüşümü sağlanacaktır.
- İlaç, aşı, tıbbi cihaz başta olmak üzere sağlık alanında ve ülkemizin kalkınmasına katkı sağlayacak ileri teknoloji yatırımlarına DMO tarafından alım garantisi sağlanacaktır.
- Kamu taşıtlarının tedarikinde, kullanımında ve tasfiyesinde etkinlik ve verimliliği artıracak politikaların sağlıklı şekilde yürütülmesine imkân tanıyacak kamu taşıt filo yönetim sistemi kurulacak, uygulama modeli yaygınlaştırılacaktır.
- KİT'lerde bağımsız denetim ve İç Kontrol sisteminin kalitesinin artırılması ile KİT'lerin faaliyetlerini daha etkin ve verimli yürütmeleri sağlanacaktır.
- KİT'ler, verimlilikleri artacak ve kamu maliyesine yükleri azalacak şekilde yeniden yapılandırılacaktır.
- Kamu kaynaklarının verimli kullanılması amacıyla Yurt Dışı İlaç Fiyat Listesinde (Ek4/C) yer alan yurt dışı ilaçların tamamı Sosyal Güvenlik Kurumu tarafından temin edilecektir.

### **"2. BÜYÜME VE İSTİHDAM" bölümünde:**

- Sanayileşme İcra Komitesi kurularak kamu alımları ve politikaları yoluyla üretimin ve teknolojik kabiliyetlerin geliştirilmesi sağlanacaktır.

### **"7. EYLEM VE PROJELER" bölümünde:**

- Kamuda kadro ve pozisyonların iş tanımları yapılacak, çalışanların yetkinlikleri belirlenecek, norm kadro çalışmaları gerçekleştirilecek, iş tanımı ve yetkinlikler dikkate alınarak norm fazlası personelin yeniden yerleştirmesi yapılacak, hedef ve yetkinlik bazlı performans değerlendirme sistemi oluşturularak başarılı personelin ödüllendirilmesini sağlayacak Kamu İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi kurulacaktır.

şeklinde politika ve tedbirlere yer verilmiştir.

### Hükümet İcraat Programları

**01/01/2020-30/06/2020 Dönemi Hükümet İcraat Programında** Genel Müdürlüğümüze ilişkin eylemler ve bu eylemler kapsamında yürütülmesi planlanan faaliyetler:

- Toplu kamu alımları yoluyla Devlet Malzeme Ofisi'nin merkezi tedarik yapısının güçlendirilmesi,
  - ✓ Hazine ve Maliye Bakanlığınca belirlenerek ilan edilecek olan mal ve hizmetlerin ilanda belirtilen tarihten itibaren Devlet Malzeme Ofisi Genel Müdürlüğü aracılığıyla alım zorunluluğu getirilmesi ve bu doğrultuda iç mevzuat değişikliği çalışmalarının yürütülmesi,
  - ✓ DMO ana statüsünün yeniden düzenlenmesi ve bu doğrultuda reorganizasyon çalışmalarının yürütülmesi,
- DMO Tekno Katalog Platformu'nun geliştirilmesi,
  - ✓ DMO-İSO İşbirliği Protokolü'nün uygulamaya geçirilmesi,
  - ✓ TÜBİTAK uygulayıcı kuruluşlara eğitim verilmesi ve uygulayıcı kuruluşlar aracılığıyla girişimcilerin eğitime başlanması,
  - ✓ İSO-KOZA Eğitim Faaliyetleri'nin başlatılması,
- DMO'nun tedarik ettiği makine ve teçhizat ürünlerinde yerli ürünlerin payının artırılması,
  - ✓ MAKFED koordinasyonunda Makine Üst Federasyonları ile çalıştay düzenlenmesi,
  - ✓ Öncelikli 5 sektörün belirlenmesi ve bu sektörler ile çalışmalar yürütülmesi,

şeklinde olup, faaliyet sonuçları Bakanlığımıza raporlanmıştır.

**01/07/2020-31/12/2020 Dönemi Hükümet İcraat Programında** Genel Müdürlüğümüze ilişkin eylem ve eylem kapsamında yürütülmesi planlanan faaliyetler;

- Toplu kamu alımları yoluyla kamu kaynaklarının etkin kullanımının sağlanması ve merkezi tedarik hizmetlerinin geliştirilmesi için Devlet Malzeme Ofisi'nin merkezi tedarik yapısının güçlendirilmesi,
  - ✓ Hazine ve Maliye Bakanlığınca belirlenerek ilan edilecek olan mal ve hizmetlerin ilanda belirtilen tarihten itibaren Devlet Malzeme Ofisi Genel Müdürlüğü aracılığıyla alım zorunluluğu getirilmesi,

şeklinde olup, faaliyet sonuçları Bakanlığımıza raporlanmıştır.

**01/01/2021-30/06/2021 Dönemi Hükümet İcraat Programında** Genel Müdürlüğümüze ilişkin eylem bulunmamaktadır.

### **DMO'dan Alım Zorunluluğu Getirilmesi**

Kamu maliyesinde yaşanan değişim ve dönüşüm çalışmaları kapsamında, kamu harcamalarında etkinlik, etkililik, ekonomiklik ve verimlilik ile birlikte tasarruf kavramları ön plana çıkmıştır. Bu çerçevede kamu alımlarına tek bir pencereden bakılması ve rekabet ile birlikte tasarruf mekanizmasının bir arada yönetilmesi kamu maliyesi yönünden çok daha önem arz eder bir konu haline gelmiştir. Birçok Avrupa birliği ve OECD ülke uygulamalarında da görüldüğü üzere "Toplu Alım", "Çerçeve Anlaşma", "Alım Zorunluluğu", "Yerli Alım" ve "Tasarruf" ilkeleri DMO benzeri kamu ya da yarı kamu şirketleri ile daha etkin bir şekilde yönetilmektedir.

Bu çerçevede, kamu kurum ve kuruluşlarının mal ve hizmet ihtiyaçlarının (örneğin bilişim ürünleri, taşıtlar, iş makineleri, tıbbi cihazlar gibi) toplu olarak tek elden tedarik edilmesinin kamu açısından önemli yararlar ve ekonomik avantajlar sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Bu suretle, kamu alımları çok daha uygun maliyetlerle tedarik edilebilecek, her kurum ayrı ayrı kaynak tahsisi yapmayacak, insan kaynakları, zaman ve diğer yönlerden tasarruf sağlanacak, kamu alımları öngörülen makroekonomik hedefler doğrultusunda bir politika aracı olarak kullanılabilecek, kamu alımları için ayrılan kamu kaynakları daha etkin, verimli ve ekonomik olarak kullanılmış olacaktır. Böylece yerli ürünlerin teşviki, KOBİ'lerin desteklenmesi gibi konuların da merkezi olarak yönetilebilmesine imkân sağlanabilecektir.

Alım zorunluluğu getirilmesine ilişkin 2645 sayılı Cumhurbaşkanı Kararı 10/06/2020 tarihli ve 31151 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.

Alım zorunluluğu getirilecek mal ve hizmetlerin belirlenmesine yönelik çalışmalar Hazine ve Maliye Bakanlığı ile koordineli bir şekilde sürdürülmekte olup, uygun görülmesi halinde 2021 yılı içerisinde uygulamaya alınması planlanmaktadır.

### **İşbirliği Çalışmaları**

#### **Türkiye Atom Enerjisi Kurumu (TAEK) ile İmzalanan İşbirliği Protokolü**

T.C. Sağlık Bakanlığı, bu bakanlığa bağlı kurum ve kuruluşlar ile Genel Müdürlüğümüzce uygun görülen ihtiyaç sahibi diğer kamu kurum ve kuruluşlarının ihtiyaç duydukları radyofarmasötiklerin Genel Müdürlüğümüz aracılığıyla Türkiye Atom Enerjisi Kurumu (TAEK)'ndan temin edilmesi amacıyla TAEK ile Genel Müdürlüğümüz arasında **09/01/2020** tarihinde "İşbirliği Protokolü" imzalanmıştır.

## **İstanbul Sanayi Odası (İSO) ile İmzalanan İşbirliği Protokolü**

Ülkemizin rekabet edebilir ve sürdürülebilir yenilik, teknoloji, girişimcilik politikaları oluşturmaları ve uygulanması kapsamında özellikle İstanbul ilinde kamu alımları yoluyla; girişimcilik ekosistemi ve sanayi üretiminin güçlendirilmesi, yerli ve milli ürünlerin geliştirilmesi, kamu pazarına ulaşmasının sağlanması ve farkındalık oluşturulması ve İstanbul'un dünyada önde gelen girişimcilik merkezlerinden birisi olması amacıyla Genel Müdürlüğümüz ve İstanbul Sanayi Odası'nın (İSO) ortak yürüteceği yeni strateji ve yöntemler geliştirilmesi amacıyla Genel Müdürlüğümüz ile İSO arasında **24/01/2020** tarihinde "İşbirliği Protokolü" imzalanmıştır.

## **Üniversiteler ile İmzalanan Tedarik İşbirliği Protokolleri**

Üniversitelerin sağlık hizmeti sunumlarının yürütülmesi kapsamında ihtiyaç duydukları Sağlık Market'e konu olan beşeri tıbbi ürünlerin (ilaçların) ve tıbbi malzemelerin (makine, teçhizat ve/veya demirbaş niteliğinde olanlar hariç) Genel Müdürlüğümüz aracılığıyla temin edilmesi amacıyla tedarıkte işbirliği yapılmasını teminen 2020 yılı içerisinde 43 Üniversite ile "Tedarik İşbirliği Protokolü" imzalanmıştır.

## **Türkiye'nin Otomobili Girişim Grubu Sanayi ve Ticaret A.Ş. (TOGG) ile İmzalanan Taşıt Alım Garantisi Protokolü**

Türkiye'nin Otomobili Girişim Grubu Sanayi ve Ticaret A.Ş. (TOGG) tarafından gerçekleştirilecek olan elektrikli otomobil üretimi tesisi yatırımının, Genel Müdürlüğümüz tarafından taşıt alım garantisi verilerek desteklenmesi suretiyle, ülkemizin otomotiv sektöründeki mevcut veya gelecekte ortaya çıkabilecek ihtiyaçlarını karşılama, arz güvenliğini sağlama, dışa bağımlılığını azaltma ve teknolojik dönüşümü sağlamak amacıyla Genel Müdürlüğümüz ile TOGG arasında **17/03/2020** tarihinde "Taşıt Alım Garantisi Protokolü" imzalanmıştır.

## **İstanbul Teknik Üniversitesi (İTÜ) ve İTÜNOVA Teknoloji A.Ş. (İTÜNOVA) ile İmzalanan Teknolojik Ürün Değerlemesine İlişkin Protokol**

Genel Müdürlüğümüzün Tekno Katalog uygulamasında yer almak üzere başvuruda bulunan firmalara ait Tekno Katalog başvurusu için gerekli kriterlere ve ticari varlığa dönüşme ve ölçekli ticarileşme potansiyeline sahip, ihracat potansiyeli yüksek ve/veya ithal ikamesi olan, kamu veya TÜBİTAK SAYEM (Sanayi Yenilik Ağ Mekanizması) desteği alan teknolojik ürünlerin fiyatlandırılmasında kullanılmak üzere; ürünlerin, teknolojik ve inovatif gelişme aşamaları, ticari varlığa dönüşme ve ölçekli ticarileşme potansiyeline sahip olup olmadığı, ihracat potansiyeli ve/veya ithal ikamesi olup olmadığı, piyasadaki rekabet gücü vb. tüm parametrelerin kullanılmak suretiyle piyasa fiyatının tespit edilmesi veya fiyat aralığının belirlenmesi ve raporlanması, rapor kontrol ve kabul süreçleri, raporun ücretlendirilmesi ve

ödenmesi şartlarına ilişkin hususların belirlenmesi amacıyla Genel Müdürlüğümüz ile İTÜ ve İTÜNOVA arasında **20/04/2020** tarihinde “Teknolojik Ürün Değerlemesine İlişkin Protokol” imzalanmıştır.

### **Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu (TİTCK) ile İmzalanan İhracı Yasak ve Ön İzne Bağlı Mallara İlişkin Tebliğ (İhracat: 96/31) Uyarınca Verilecek İhracat Önizinlerine İlişkin Protokol**

Genel Müdürlüğümüzce kamu kurum ve kuruluşlarının ihtiyaç duydukları ürünlerin karşılanmasına ilişkin iş süreçlerinde, 04 Mart 2020 tarihli ve 31058 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan “İhracı Yasak ve Ön İzne Bağlı Mallara İlişkin Tebliğ (İhracat: 96/31)’de Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ” uyarınca TİTCK’e yapılan ön izin başvurularına ilişkin ön izin başvuru bilgilerinin paylaşılarak, ülkemizde güvenli ürün erişilebilirliğinin temin edilmesi, tedavide kullanılan kritik ürünlerin stok ve tedarik yönetiminin etkin bir şekilde yapılması, sağlık hizmeti sunumunun aksamaması ve kamu sağlığının korunması amacıyla TİTCK ile **27/04/2020** tarihinde “İhracı Yasak ve Ön İzne Bağlı Mallara İlişkin Tebliğ (İhracat: 96/31) Uyarınca Verilecek İhracat Ön izinlerine İlişkin Protokol” imzalanmıştır.

### **Makina ve Kimya Endüstrisi Kurumu (MKEK) ile İmzalanan Protokol**

Sağlık Bakanlığının cerrahi maske ihtiyacını karşılamak amacıyla Genel Müdürlüğümüz tarafından Makina ve Kimya Endüstrisi Kurumu (MKEK)’na malzeme teslim edilmesi ile MKEK tarafından cerrahi maske üretilmesine ve Genel Müdürlüğümüze teslimine ilişkin olarak usul ve esasların belirlenmesi amacıyla MKEK ile 14/05/2020 tarihinde Protokol imzalanmıştır.

### **Uluslararası Sağlık Hizmetleri A.Ş. (USHAŞ) ile İmzalanan Kumaş Karşılığı Cerrahi Maske Tedarik Protokolü**

Sağlık Bakanlığı’nın maske ihtiyacını karşılamak amacıyla, belirlenen kumaşların Uluslararası Sağlık Hizmetleri A.Ş. (USHAŞ) tarafından Genel Müdürlüğümüze teslim edilmesi karşılığında, Genel Müdürlüğümüz tarafından teslim edilen kumaş fiyatını karşılayacak sayıda cerrahi maskenin USHAŞ’a teslim edilmesine ilişkin usul ve esasların belirlenmesi amacıyla USHAŞ ile **22/06/2020** tarihinde “Kumaş Karşılığı Cerrahi Maske Tedarik Protokolü” imzalanmıştır.

### **Sağlık Bakanlığı ile İmzalanan Tedarik İşbirliği Protokolü**

Sağlık Bakanlığı ile bağlı kurum ve kuruluşlarının ihtiyaç duydukları her türlü ilaç, tıbbi cihaz ve tıbbi malzemelerin Devlet Malzeme Ofisi Genel Müdürlüğü aracılığıyla temin edilmesi amacıyla tedarihte işbirliği yapılmasını teminen Sağlık Bakanlığı ile **20/07/2020** tarihinde “Tedarik İşbirliği Protokolü” imzalanmıştır.

### **Ziraat Bankası A.Ş. Genel Müdürlüğü ile İmzalanan Protokol**

Genel Müdürlüğümüz tarafından gerçek/tüzel kişilere yapılacak ödemelerin, Genel Müdürlüğümüzün web servis aracılığıyla gönderdiği bilgilere istinaden Ziraat Bankası A.Ş. Genel Müdürlüğü tarafından Havale ve EFT yöntemi ile ödenmesine ilişkin esas ve usulleri düzenlemek amacıyla Ziraat Bankası A.Ş. Genel Müdürlüğü ile **20/07/2020** tarihinde Protokol imzalanmıştır.

### **Bilgi Teknolojileri Genel Müdürlüğü ile İmzalanan İşbirliği Protokolü**

Genel Müdürlüğümüz ile Bilgi Teknolojileri Genel Müdürlüğü (BTGM)'nin bilişim sistemlerine yönelik ihtiyaçları çerçevesinde: BT altyapıları, donanım, yazılım, lisans, danışmanlık, haberleşme ve işletme hizmetlerine dair her türlü temin/tedarik gibi tüm iş ve işlemlerine ilişkin BT ihtiyaçlarının tarafların eşgüdümü içinde ve BTGM koordinasyonunda karşılanması ve ilgili kurum bütçe kaynaklarının, ölçek ekonomisinin getireceği avantajlar ile kaynakların daha etkili, ekonomik ve verimli şekilde kullanılmasını sağlamak amacıyla **21/07/2020** tarihinde BTGM ile Genel Müdürlüğümüz arasında İşbirliği Yapılmasına İlişkin Protokol imzalanmıştır.

### **Gelir İdaresi Başkanlığı (GİB) ve Bilgi Teknolojileri Genel Müdürlüğü (BTGM) ile İmzalanan Veri Paylaşım Protokolü**

- Genel Müdürlüğümüzün görev ve yetkilerine yönelik çalışmalarında ihtiyaç duyduğu ve GİB veri ambarı ve veri tabanı sistemlerinde yer alan ve GİB ile Genel Müdürlüğümüzün karşılıklı görüşmesi sonucu mutabık kalınarak tutanakla belirlenen veriler ile toplu veri aktarımı şeklinde ihtiyaç duyulan verilerin Genel Müdürlüğümüz adına bilgi işlem sistem ve altyapı süreçlerine ait koordinasyonu yürüten BTGM'nin büyük veri sistemlerine iletilmesi,
- GİB bünyesinde kullanılan veri analiz araçları ile veri sorgulama uygulamalarından GİB ile karşılıklı görüşme sonucu mutabık kalınarak tutanakla belirlenenlerini Genel Müdürlüğümüzün ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla BTGM sistemlerine kurulumu ve gerekli kullanıcıların bu sistemlerde ve GİB bünyesinde kullanılan veri analiz araçları ile veri sorgulama uygulamalarında tanımlamaları yapılarak erişim izinlerinin verilmesi,
- BTGM tarafından GİB verileri kullanılarak Genel Müdürlüğümüz kullanımı için oluşturulacak yeni "veri analiz ve sorgulama" uygulamalarından Genel Müdürlüğümüz ile karşılıklı görüşme sonucu mutabık kalınarak GİB'in ihtiyaçları doğrultusunda GİB tarafından yazı ile iletilen uygulamaların GİB kullanıcılarının erişimine açılması ve gerekli tanımlamalarının yapılması,
- Sistemlere erişim ve veri sorgulamalarına ilişkin iz kayıtlarının (log) tutulması,

- Genel Müdürlüğümüz adına BTGM büyük veri sistemlerinde tutulan ve GİB ile Genel Müdürlüğümüzün karşılıklı görüşmesi sonucu mutabık kalınarak tutanakla belirlenen verilerin BTGM aracılığıyla GİB sistemlerinden erişimine ve aktarılmasına,

ilişkin usul ve esasların belirlenmesi amacıyla Genel Müdürlüğümüz ile GİB ve BTGM arasında **04/08/2020** tarihinde “Veri Paylaşım Protokolü” imzalanmıştır.

#### **Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK) ile İmzalanan Protokol**

Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK) ile sözleşmeli/protokollü sağlık hizmeti sunucularının veya Sağlık Bakanlığı'nın Genel Müdürlük tarafından belirlenerek temin edilen ilaç ve tıbbi malzeme ihtiyaçlarını Genel Müdürlüğümüzden tedarik etmeleri halinde SGK tarafından Genel Müdürlüğümüze yapılacak ödemelere ilişkin hususların belirlenmesi amacıyla SGK ile **23/09/2020** tarihinde “Sosyal Güvenlik Kurumu Tarafından Devlet Malzeme Ofisi Genel Müdürlüğüne Yapılacak İlaç ve Tıbbi Malzeme Ödemelerine İlişkin Protokol” imzalanmıştır.

#### **Milli Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü (YEĞİTEK) ile İmzalanan Protokol**

Uzaktan eğitim sürecinde maddi durumu iyi olmayan öğrencilere dağıtılmak üzere Milli Eğitim Bakanlığının Fatih Projesi kapsamında Genel Müdürlüğümüz aracılığıyla satın alacağı tablet bilgisayarların temini sürecinde tarafların hak ve yükümlülükleri ile teknik özellikleri ve miktarı Milli Eğitim Bakanlığı tarafından belirlenecek olan tablet bilgisayarın satın alınabilmesi amacıyla YEĞİTEK ile tedarikçilerin bir araya gelebileceği bir katalog platformu oluşturulması ve tarafların birbirine karşı sorumluluklarına ilişkin usul ve esasların belirlenmesi amacıyla YEĞİTEK ile **12/10/2020** tarihinde Protokol imzalanmıştır.

#### **Kamu İhale Kurumu (KİK) ile İmzalanan İşbirliği Protokolü**

Kamu İhale Kurumu (KİK) ve Genel Müdürlüğümüz arasında yürütülecek işbirliği ile kamu alımları sisteminin geliştirilmesine yönelik olarak yapılacak ortak çalışmalara ilişkin esasların düzenlenmesi amacıyla KİK ile **15/12/2020** tarihinde “İşbirliği Protokolü” imzalanmıştır.

#### **Teşkilat ve Birimlerin Yeniden Yapılandırılması**

Yeniden yapılanma çalışmaları kapsamında 2020 yılında;

- IV Nolu Satınalma Daire Başkanlığı ile Tedarikçi ve Müşteri İlişkileri Daire Başkanlığı faaliyete geçmiştir.
- Pazarlama Daire Başkanlığının adı Operasyonel Süreçler Daire Başkanlığı olarak değiştirilmiş, bir Şube Müdürlüğü kurulmuş, bir Şube Müdürlüğünün de adı değiştirilmiştir.

- Katalog Daire Başkanlığı lağvedilmiş ve görevleri ürün gruplarına göre dört Satınalma Daire Başkanlığına dağıtılmıştır.
- Muhasebe Daire Başkanlığı yardımcı hizmet birimi olarak teşkilatlandırılmıştır.
- Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve Destek Hizmetleri Daire Başkanlığı bünyesinde yeni Şube Müdürlükleri kurulmuştur.
- İnsan Kaynakları Daire Başkanlığında bir Şube Müdürlüğünün adı değiştirilmiştir.
- IV Nolu Satınalma Daire Başkanlığında Sağlık Market kapsamında yeni Şube Müdürlükleri kurulmuştur.

Bu çerçevede;

- I Nolu Satınalma Daire Başkanlığında; I Nolu İhale Şube Müdürlüğü, II Nolu İhale Şube Müdürlüğü, III Nolu İhale Şube Müdürlüğü, I Nolu Katalog Şube Müdürlüğü, Akaryakıt ve Taşıt Sarf Malzemeleri Şube Müdürlüğü ile Fiyat Araştırma ve Analiz Şube Müdürlüğü,
- II Nolu Satınalma Daire Başkanlığında; I Nolu İhale Şube Müdürlüğü, II Nolu İhale Şube Müdürlüğü, I Nolu Katalog Şube Müdürlüğü, II Nolu Katalog Şube Müdürlüğü ile Fiyat Araştırma ve Analiz Şube Müdürlüğü,
- III Nolu Satınalma Daire Başkanlığında; I Nolu İhale Şube Müdürlüğü, II Nolu İhale Şube Müdürlüğü, I Nolu Katalog Şube Müdürlüğü, II Nolu Katalog Şube Müdürlüğü, Tekno Katalog Şube Müdürlüğü ile Fiyat Araştırma ve Analiz Şube Müdürlüğü,
- IV Nolu Satınalma Daire Başkanlığında; I Nolu İhale Şube Müdürlüğü, II Nolu İhale Şube Müdürlüğü, I Nolu Katalog Şube Müdürlüğü, II Nolu Katalog Şube Müdürlüğü, III Nolu Katalog Şube Müdürlüğü ile I Nolu Fiyat Araştırma ve Analiz Şube Müdürlüğü ve II Nolu Fiyat Araştırma ve Analiz Şube Müdürlüğü kurulmuştur.

Ayrıca;

- Tedarikçi ve Müşteri İlişkileri Daire Başkanlığında; Paydaş İlişkileri ve Tanıtım Şube Müdürlüğü, İş Analitikleri Şube Müdürlüğü ile Medya ve İletişim Şube Müdürlüğü kurulmuş, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı bünyesinde faaliyet gösteren Kayıt ve Kontrol Şube Müdürlüğü aynı adla bu Başkanlığa bağlanmıştır.
- Operasyonel Süreçler Daire Başkanlığında; Akaryakıt Satışları Şube Müdürlüğü kurulmuş, Taşıt Satışları ve Kiralamaları Şube Müdürlüğünün adı Taşıt ve Üst Yapılı Taşıt Satışları ve Kiralamaları Şube Müdürlüğü olarak değiştirilmiştir.
- Strateji Geliştirme Daire Başkanlığında İç Kontrol ve Risk Yönetimi Şube Müdürlüğü kurulmuş, Araştırma ve Geliştirme Şube Müdürlüğünün adı Mevzuat Yönetimi ve İş Geliştirme Şube Müdürlüğü

olarak değiştirilmiş, Tedarikçi ve Müşteri İlişkileri Yönetimi Şube Müdürlüğünün adı Tekno Katalog Şube Müdürlüğü olarak değiştirilerek III Nolu Satınalma Daire Başkanlığına bağlanmıştır.

- İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı bünyesinde faaliyet gösteren Eğitim ve Yayın Şube Müdürlüğünün adı Eğitim Şube Müdürlüğü olarak değiştirilmiştir.
- Destek Hizmetleri Daire Başkanlığı bünyesinde Taşınır Kayıt Yönetimi Şube Müdürlüğü kurulmuştur.
- Doğrudan Genel Müdürlük Makamına bağlı faaliyet gösteren Medya ve İletişim Müdürlüğü ile Proje ve İş Geliştirme Müdürlüğü lağvedilmiştir.

## **Diğer Faaliyetler**

### **Kadro Tahsisleri**

Genel Müdürlüğümüzün hizmet ve faaliyetlerinin etkin ve verimli bir şekilde yürütülebilmesi amacıyla tüm birimlerimizde nitelikli personel istihdamına imkân sağlayacak tedbirler alınmıştır. Ayrıca, mevcut ve yeni personelin yetiştirilmesi amacıyla eğitim etkinlikleri gerçekleştirilmiş, gerektiğinde bu amaçla eğitim hizmeti alınmıştır.

Ofisin ihtiyaç duyduğu insan kaynaklarının temini yönünde Cumhurbaşkanlığı Kararıyla hizmet gerekleri ve ortaya çıkan ihtiyaçlar doğrultusunda gerekli kadro/pozisyon değişiklikleri yapılmıştır.

Böylece, merkez teşkilatı için IV Nolu Satınalma Daire Başkanı, Müşteri ve Tedarikçiler Daire Başkanı, Operasyonel Süreçler Daire Başkanı, Başmüfettiş, Merkezi Satınalma Uzmanı, Eczacı ve Mühendis gibi kadro/pozisyonlar için kadro ihdasları yapılmıştır.

Genel Müdürlüğümüzün yeniden yapılandırma sürecinde ihtiyaç duyduğu gerekli kadro değişiklikleri yapılarak kadro ve personel istihdamı konusunda önemli adımlar atılmaya devam edilecektir.

### 3.5.6. Faaliyet Sonuçları

Devlet Malzeme Ofisi Genel Müdürlüğünün 2020 yılı faaliyet sonuçları bir önceki yıllla karşılaştırmalı olarak aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 19. 2020 Yılı Faaliyet Sonuçları**

|                                                             | Birim | 2019             | 2020             | DEĞİŞİM  |
|-------------------------------------------------------------|-------|------------------|------------------|----------|
| Gayri Safi Satış Hasılatı                                   | ₺     | 3.469.222.244,17 | 8.875.142.586,59 | 155,83   |
| Gayri Safi Hasılat Üzerinden Ödenen Hazine Payı             | ₺     | 100.183.394,80   |                  | -100,00  |
| Net Satışlar                                                | ₺     | 3.369.038.849,37 | 8.864.824.172,94 | 163,13   |
| Satışların Maliyeti                                         | ₺     | 3.201.007.799,89 | 8.473.342.954,43 | 164,71   |
| Brüt Satış Kârı                                             | ₺     | 168.031.049,48   | 391.481.218,51   | 132,98   |
| Faaliyet Giderleri                                          | ₺     | 164.684.340,12   | 228.663.116,65   | 38,85    |
| Faaliyet Kârı                                               | ₺     | 3.346.709,36     | 162.818.101,86   | 4.765,02 |
| Diğer Faaliyetlerden Olağan ve Olağandışı Gelir ve Kârlar   | ₺     | 112.560.677,16   | 165.689.382,09   | 47,20    |
| Diğer Faaliyetlerden Olağan ve Olağandışı Gider ve Zararlar | ₺     | 8.601.181,20     | 5.927.644,86     | -31,08   |
| Dönem Kârı                                                  | ₺     | 107.306.205,32   | 322.579.839,09   | 200,62   |
| Yatırım                                                     | ₺     | 2.367.514,76     | 18.268.826,82    | 671,65   |
| Üretim                                                      | ₺     | 23.322.653,18    | 33.738.781,32    | 44,66    |
| Alımlar (Yoldaki Stoklar Hariç)                             | ₺     | 3.190.306.326,28 | 8.498.097.655,52 | 166,37   |
| Stoklar                                                     | ₺     | 48.674.246,50    | 376.578.696,42   | 673,67   |
| Brüt Satış Kâr Yüzdesi                                      | %     | 5,25             | 4,62             | -11,99   |
| Faaliyet Kâr Yüzdesi                                        | %     | 0,10             | 1,87             | 1.781,65 |
| Personel Sayısı                                             |       | 960              | 963              | 0,31     |

## 4. DMO'NUN DÜNYADAKİ BENZER KURUMLARLA KARŞILAŞTIRILMASI

Son dönemde, kamu alımları alanında faaliyet gösteren uluslararası organizasyonların ve Genel Müdürlüğümüzle benzeri faaliyetlerde bulunan kurumların incelenmesi sonucunda; Genel Müdürlüğümüzün ***Dünyada ve Türkiye’de Kamu Alımları ve Merkezi Tedarik Hizmetlerinde Ülke Uygulamaları***” kitabında da belirtildiği üzere, kamu alımlarının merkezileşmesi yönünde bir eğilim olduğu görülmektedir.

Merkezi satınalmaya yönelik bu eğilimin temelinde; merkezi alım yoluyla daha hızlı, verimli, şeffaf ve rekabetçi bir tedarik sisteminin geliştirilebilmesi ve toplu alımların getirdiği fiyat avantajı ile kamu kurumları için bütçe tasarrufu ve daha verimli kaynak kullanımı sağlanabilmesi etkili olmuştur.

Merkezi satınalmaya yönelik bu eğilimin temelinde; merkezi alım yoluyla daha hızlı, verimli, şeffaf ve rekabetçi bir tedarik sisteminin geliştirilebilmesi ve toplu alımların getirdiği fiyat avantajı ile kamu kurumları için bütçe tasarrufu ve daha verimli kaynak kullanımı sağlanabilmesi etkili olmuştur.

Araştırma kapsamındaki ülkelerde; kamu alım prosedürlerinin büyük ölçüde elektronik olarak gerçekleştirildiği gözlenmektedir. Müşteriler ve tedarikçiler işlemlerinde elektronik tedarik araçlarını sıklıkla, etkin ve güvenli bir şekilde kullanabilmektedir. Elektronik olarak yapılan kamu alımları, müşterilerine işlem süresinin kısaltılması ve kolaylaştırılması, maliyetin düşürülmesi ile raporlama ve değerlendirme sistemiyle mal alım sürecinin kontrolünde şeffaflık sağlanması gibi avantajlar sağlamaktadır.

Bu çerçevede; Kore Cumhuriyeti, İtalya, Fransa, Avusturya, Birleşik Krallık ve Portekiz, gelişmiş elektronik tedarik uygulamalarına sahip ülke örneklerindendir.

E-ilan, e-ihale, e-teklif, e-satınalma, e-pazar gibi elektronik tedarik araçlarından birisi de akıllı ödeme (smart pay) uygulamasıdır. Fransa, İngiltere ve ABD’de kamu alımlarında ödeme yapmakta kullanılan akıllı kartlar, önemli zaman ve kaynak tasarrufu sağlamaktadır.

Çerçeve anlaşmalar neredeyse tüm dünyada kullanılan temel tedarik araçlarındandır. Kore Cumhuriyeti’ndeki ***“Çoklu İhale Sistemi”***, İtalya’daki ***“Çerçeve Sözleşmeler”*** ve ***“Çerçeve Anlaşmalar”***, ABD’deki ***“Çok Kurumlu Sözleşmeler, Sonu Açık Çerçeve Anlaşmalar”*** başarılı çerçeve anlaşma örneklerindendir.

Küresel ısınma, artan enerji ihtiyacı, su-hava-toprak kirlilikleri gibi olumsuz çevresel değişimler hükümetleri yeşil tedarik politikaları geliştirmeye zorlamıştır. Yeşil tedarik politikaları, gerek çevrenin korunması gerekse sürdürülebilir büyüme yoluyla uzun vadede verimlilik hedeflerine ulaşılması amacıyla her geçen gün daha çok kullanılmaktadır. AB ülkelerinde, özellikle taşımacılık, inşaat, kırtasiye ve gıda sektörleri için ***“yeşil tedarik ve çevre dostu mal ve hizmetlerin alımı”*** yönünde belirgin bir farkındalık ve

eğilim vardır. İhale ilanlarında yeşil tedarik kapsamındaki ürünlere kullanıcının ilgisini çekmek amacıyla ayrı işaret ve imgeler yerleştirilmekte ve bizatihi devlet politikalarıyla yeşil tedarik özendirilmektedir. Örneğin, Finlandiya’da, bir çerçeve anlaşma, merkezi satınalma organı Hansel Oy tarafından belirlenmiş iki ya da daha fazla ölçüte ilişkin çevresel etmenleri içeriyorsa, Hansel’in “çevre dostu etiketi” ile işaretlenmektedir.

Merkezi yönetim veya merkezi tedarik organı tarafından kamu alımlarına yönelik strateji ya da politika geliştirmiş olan 26 OECD üyesinden; 18’i (%69) yeşil tedariki destekleme strateji/politikalarını, 15’i (%58) KOBİ’leri destekleme politikalarını, 9’u (%35) ise yenilikçi mal ve hizmet teşvik etme politikalarını takip etmekte ve söz konusu politika sonuçlarını izlemektedir.

Pek çok ülke uygulamasında; tedarik hizmeti, ayrı bir uzmanlık, hatta meslek alanı olarak kabul edilmekte; bu kapsamda alanda faaliyet gösteren aktörlere yönelik yoğun eğitim programları sunulmaktadır. Ayrıca, tedarik sisteminin etkin kullanımı ve çalışan profiline geliştirilmesi için de personel ve kullanıcılara yönelik eğitim faaliyetleri düzenlenmektedir.

Araştırma kapsamında yer alan bazı ülkelerin kamu alım sistemleri ile ilgili özet bilgiler aşağıda sunulmaktadır.

#### **Amerika Birleşik Devletleri**

Beyaz Saray Yönetim ve Bütçe Ofisi bünyesindeki Federal Tedarik Politikası Ofisi, kamu alımları alanında düzenleyici ve politika belirleyici kurumdur. Genel Hizmetler İdaresi (GSA), alt birimi olan Federal Alım Servisi (FAS) ile federal kurumların ihtiyaçlarını karşılamakta, bir diğer alt birimi olan Kamu Binaları Servisi (PBS) ile de tarihi federal mülklerin korunmasını sağlamaktadır. Federal kurumların bünyesinde ayrıca satınalma birimlerinin bulunduğu ülkede, kamu kurumlarının GSA hizmetlerinden faydalanmaları isteğe bağlıdır. Sadece, GSA e-tedarik araçlarından “GSA Otomotiv” in kullanımı federal kurumlar için zorunludur. GSA Karbon Ayak İzi uygulamasıyla ise kurumlar ihtiyaç duymadıkları, hala kullanılabilir durumdaki malzemeleri satışa sunabilmekte, böylelikle eldeki ürünlerin kullanım süresi dolmadan yeni ürün alınmasının önüne geçilmektedir.



#### **Almanya**

Ülkede, merkezi satınalma alanında faaliyet gösteren birden çok kurum ve kuruluş olmasına rağmen bunların en önemlisi Federal İçişleri Bakanlığına (BMI) bağlı Federal İçişleri Bakanlığı Tedarik Dairesidir (BeschA). Faaliyet gösteren diğer satınalma kurumları ise Maliye, Savunma, Ekonomi ve Enerji Bakanlıklarının alt birimleridir. Almanya’da ilandan sözleşmeye kadar ihale sürecinin tamamı Almanya Federal e-Tedarik Platformu (e-



Beschaffungsamt  
des Bundesministeriums  
des Innern

Vergabe) üzerinden elektronik ortamda yürütülebilmektedir. Bütün müşterilerin platform kapsamındaki çerçeve anlaşmaları kullanmaları, federal müşterilerin ise limit üstü alımlarını BeschA aracılığı ile yapmaları zorunludur.

### Avusturya

Avusturya, kamu alım sisteminin işleyişi bakımından Avrupa'daki en iyi uygulama örneklerinden biridir. Avusturya Maliye Bakanlığı kamu alım mevzuatının düzenlenmesinden sorumlu kurum, Bakanlığa bağlı Federal Tedarik Kurumu (BBG), merkezi tedarik organıdır. Federal



birimler (merkezi idareler) ve bakanlıklar eğer aynı ürünü daha uygun şartlarda alamıyorlarsa, BBG aracılığıyla satın almak zorundadırlar. Diğer bölgesel ve yerel birimlerde ise bu zorunluluk yoktur; alımlar yerel yönetimler tarafından yapılabilmektedir.

### Finlandiya

Finlandiya Yerel ve Bölgesel Yönetimler Birliği'ne ait bölgesel satınalma kuruluşu olan KL-Kuntahankinnat ve hükümetin merkezi satınalma kuruluşu Hansel, 2019 yılında aynı çatı altında birleştirilmiş ve merkezi ve yerel hükümetlerin ortak alımları merkezi olarak gerçekleştirilmeye başlanılmıştır. Finlandiya Yerel ve Bölgesel Yönetimler Birliği şu anda Hansel Ltd'nin %35 hissesine sahip olup, kalan %65 ise kamu mülkiyetine aittir.

Bu yeni düzenlemenin amacı, tüm kamu idaresi genelinde daha iyi hizmet, maliyet ve süreç avantajları sağlamaktır. Ortak alımın, merkezi olmayan alımlara kıyasla yüzde 20'den fazla tasarruf sağlayabileceği tahmin edilmektedir. Amaç, hem büyük hem küçük şirketlerin ihalelere rekabetçi bir şekilde katılabilmesini kolaylaştırmak için uygulamaların uyumlaştırılmasıdır.

### Fransa

Ekonomi ve Maliye Bakanlığına bağlı olarak faaliyetlerini sürdüren Devlet Tedarik Servisi (SAE) güvenlik ve savunma harcamaları hariç kamu alım politikalarını belirleyen ve uygulamaya yönelik düzenlemeler yapan kuruluştur. Ülkedeki merkezi tedarik hizmetlerini sunan köklü kurum ise



Kamu İhale Grupları Birliğidir (UGAP). Fransa'da, kamu kurumlarının satınalma birimleri bulunmakta olup; kurumlar ihtiyaç duydukları mal ve hizmetleri, kendileri tedarik edebilecekleri gibi, kamu kurumları adına tedarik hizmeti yürüten merkezi satınalma organları aracılığıyla da karşılayabilmektedir. Ancak kamu kurumlarının "kamu hizmetleri için hafif araç alımı" konusunda UGAP hizmetlerini kullanmaları zorunludur.

## İngiltere

İngiltere’de Bakanlar Kurulu bünyesinde kurulan Verimlilik ve Reform Grubu (ERG) kamu alımlarıyla ilgili toplumsal ve çevresel hedefler doğrultusunda politika ve strateji belirlerken; Kraliyet Ticaret Servisi (CCS) ise bu stratejilere uygun olarak çerçeve anlaşmaları hazırlayıp tedarik hizmetlerini yürütmektedir. Ülkede merkezi tedarik hizmeti veren başka bir kamu kurumu bulunmamaktadır. Ayrıca, kamu kurum ve kuruluşlarının bünyesinde ayrı satınalma birimleri (tedarik ofisleri) mevcut değildir. Kamu alımlarında tasarrufları en üst seviyeye çıkarmak amacıyla sistem tam olarak merkezileştirilmiştir. Ülkede kamu alımları büyük ölçüde, CCS tarafından yapılan çerçeve anlaşmalar yolu ile gerçekleştirilmektedir.



## İtalya

İtalya, Avrupa Birliği e-devlet standartlarına göre güçlü bir e-devlet altyapısına sahiptir. Ülkede elektronik tedarik sistemi de söz konusu e-devlet yapısıyla bütünleşik bir şekilde faaliyet göstermektedir. Ekonomi ve Maliye Bakanlığı (MEF), kamu alımları konusunda her türlü düzenlemeden sorumludur. CONSIP, ülkedeki merkezi satınalma organıdır. Ülkede kamu e-tedarik mekanizmasını hayata geçiren CONSIP, Elektronik Pazaryeri’ni (MEPA) de yönetmektedir. Merkezi idareler, belirli mal ve hizmet alımlarını CONSIP üzerinden yapmak zorundadır; diğer kamu idareleri (yerel yönetimler, üniversiteler, denetleyici/düzenleyici kurumlar vb.) ise çerçeve anlaşmalarda belirlenen kalite/fiyat şartlarına uymaları koşuluyla kendi ihalelerini gerçekleştirebilmektedir.



## Kore Cumhuriyeti

Kore Cumhuriyeti tedarik sistemi, birçok yönüyle iyi bir örnek teşkil eden güçlü bir merkezi yapıdadır. Kamu tedarik politikasının belirlenmesinden sorumlu kuruluş Kore Cumhuriyeti Strateji ve Maliye Bakanlığıdır (MOSF). Kamu Tedarik Hizmetleri Kurumu (PPS), MOSF’ye bağlı olarak hizmet vermekte olan merkezi satınalma organıdır. Ülkede belli bir limitin altındaki kamu alımları, ulusal ihale mevzuatına göre ihtiyaç sahibi kuruluşlar tarafından gerçekleştirilmektedir. Söz konusu limitin üstündeki alımlarda; merkezi kamu kurumlarının PPS tedarik araçlarını kullanmaları zorunluluğu bulunmaktadır; diğer taraftan çerçeve anlaşma kapsamında yer alan ürünlerin PPS aracılığı ile alımı yerel yönetimler için de zorunludur.



Kore kamu ihale sisteminin temelini “Kore Çoklu İhale Sistemi” (K-MAS) kapsamında yapılan sözleşmeler ve PPS tarafından işletilen “Kore Çevrimiçi e-Tedarik Sistemi” (KONEPS) oluşturmaktadır. Ülkedeki toplam kamu alımlarının tamamına yakını kurum ve kurumun yönettiği KONEPS üzerinden gerçekleştirilmektedir.

Kamu-özel işbirliği projelerine, kâr amacı gütmeyen kuruluşlara ve çiftlik/balıkçılık kooperatiflerine e-ihale hizmetleri sunan bir platform olan KONEPS, sunmuş olduğu şeffaf ve verimli e-tedarik hizmetinden daha fazla yararlanılmasını sağlamak için, Ekim 2013 tarihinde özel sektöre açılmıştır.

### **Portekiz**

Portekiz'de kamu tedarik sistemi, yarı merkezi yapıdadır. Maliye Bakanlığına bağlı olarak faaliyetlerini sürdüren Kamu İdaresi Hizmet Paylaşım Birimi (eSPap), Portekiz Ulusal Kamu Tedarik



Sistemi'nin (Sistema Nacional de Compras Públicas- SNCP) yönetiminden sorumludur ve nitelik olarak merkezi satınalma organıdır. Belirli mal ve hizmetler için kurumun hazırladığı çerçeve anlaşmaları kullanmak bütün birimler için zorunludur. Diğer mal ve hizmetler için ise, ihtiyaç sahibi kuruluşlar alımlarını kendileri gerçekleştirebilirler.

## SONUÇ

Kamu hizmetinde devamlılığın sağlanması amacıyla, kamu kaynağının kamu yararı gözetilerek harcanması suretiyle, ihtiyaç duyulan mal ve hizmetlerin tedariki ile yapım işlerinin gerçekleştirilmesini ifade eden kamu alımları, temel işlevinin yanı sıra; yerel ve bölgesel kalkınma, KOBİ'lerin ve start-up girişimlerin teşvik edilmesi, yerli ürünlerin desteklenmesi, yeşil üretim ve tüketimin özendirilmesi gibi birçok alanda kilit rol oynamaktadır. Kamu alımlarının üretim, istihdam, ihracat, kalkınma, çevre gibi alanlardaki gücünün farkına varan ülkelerde kamu alımları, ulusal GSYH'lerin %12-20'si arasında değişen paylara sahiptir.

Kamu alımlarının önemi son yıllarda ülkemizde de anlaşılmaya başlanmış olup, kalkınma planları, yıllık programlar ve hükümet programları gibi üst belgelerde kamu alımları yoluyla politika geliştirilmesine yönelik eylemler tanımlanmıştır. Ne var ki, son 10 yıllık verilere göre kamu alımlarının Türkiye GSYH'sindeki payı muadillerinin gerisindedir ve ekonomideki tasarruf yönlü hükümet politikalarının da etkisiyle azalma eğilimi devam etmektedir.

Bilindiği gibi, etkin ve verimli kamu alım politikalarıyla ortaya çıkan tasarruf, birçok projenin ve yatırım harcamasının fonlanmasında kullanılabilmektedir.

Etkin ve verimli kamu alım politikasının genel kabul görmüş özellikleri ise; planlı olması, toplu alıma yönelik uygulamalar içermesi, şeffaf ve rekabete açık ihaleler yoluyla gerçekleştirilmesi, en düşük fiyat yerine daha nitelikli ölçütlere göre tercih yapılması, tedarik süreci konusunda uzmanlaşmaya önem verilmesi ve kamu alımının tek başına tedarik süreci olarak görülmeyp diğer alanlardaki politikalara etkilerinin de göz önüne alınmasıdır. Bu noktada, kamu alımları konusunda profesyonelleşmeyi temsil eden merkezi satınalma kurumlarına büyük görev düşmektedir.

Özellikle merkezi ve yarı merkezi kamu alım sistemine sahip ülkelerde bir veya birden fazla merkezi satınalma kurumu faaliyet göstermekte olup; bu kurumların kamu alımlarındaki payları ürün veya tutar bazlı alım zorunlulukları ile desteklenmektedir.

Merkezi olmayan Türkiye alım sisteminde faaliyet gösteren tek merkezi satınalma kurumu ise Devlet Malzeme Ofisidir. DMO'dan alıma yönelik zorunluluklar 80'li yıllarda kaldırılmış; kurumun kamu alımları içindeki payı ve merkezi kamu alım politikasına etkisi bu sebeple giderek azalmıştır. Ancak, pandemi sürecinde ortaya çıkan merkezi satınalma kurumlarının önemi ve sağlık alımlarının giderek artan bir oranda DMO üzerinden yapılmaya başlanmasıyla beraber DMO'nun kamu alımları içindeki payındaki azalma yerini önemli bir oranda artışa bırakmıştır.

Diğer taraftan, On Birinci Kalkınma Planı, Yeni Ekonomi Programı (OVP) ve Orta Vadeli Mali Plan kapsamında belirlenen amaç ve hedefler doğrultusunda, Devlet Malzeme Ofisi Genel Müdürlüğü'ne düşen

sorumlulukları içerecek şekilde ve stratejik yönetim anlayışıyla, 2020-2024 Dönemi Stratejik Planı hazırlanmış ve Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığınca Onaylanarak yürürlüğe girmiştir.

Genel Müdürlüğümüzün 2020-2024 döneminde faaliyetlerine yön veren temel üst politika belgeleri; 11. Kalkınma Planı (2019-2023), Yeni Ekonomi Programları ve Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programlarıdır. Temel üst politika belgelerine ilaveten, DMO'ya sorumlu ya da ilgili kuruluş olarak sorumluluk yüklemiş çeşitli strateji belgeleri mevcuttur.

Genel Müdürlüğümüz 2020-2024 Stratejik Planında 4 adet amaca ve toplam 16 adet hedefe yer verilmiştir.

DMO, 95 yıllık deneyimini dinamik yapısıyla birleştirerek hükümet politikaları çerçevesinde kendisinden beklenen kamu hizmetini, belirlediği yeni vizyon ve misyon doğrultusunda oluşturulan stratejik amaç ve hedefler doğrultusunda yürüteceği çalışmalarla hayata geçirmeye devam edecektir.

emo









[www.dmo.gov.tr](http://www.dmo.gov.tr)

Devlet Mahallesi İnönü Bulvarı No:18  
06570 Çankaya/ANKARA

444 5 366