



# JANDARMA GENEL KOMUTANLIĞI STRATEJİK VİZYON GELİŞTİRME ÇERÇEVE PROGRAMI

**“DEĞİŞEN DEVLET DOĞASINA UYUM”**  
( JANDARMA GENEL KOMUTANLIĞI 2017 )



Millî Savunma ve Güvenlik Enstitüsü  
National Defence and Security Institute

# JANDARMA GENEL KOMUTANLIĞI

## STRATEJİK VİZYON GELİŞTİRME ÇERÇEVE PROGRAMI

**"DEĞİŞEN DEVLET DOĞASINA UYUM"**  
( JANDARMA GENEL KOMUTANLIĞI 2017 )

millisavunmaveguvenlik.org

### VİZYON BELGESİ

## STRATEJİK VİZYON GELİŞTİRME ÇERÇEVE PROGRAMI

**"DEĞİŞEN DEVLET DOĞASINA UYUM"**

( JANDARMA GENEL KOMUTANLIĞI 2017 )

### STRATEJİK VİZYON GELİŞTİRME

Strateji, tanımlanan mevcut koŐullar ile bu çerçevede belirlenen vizyonun gerçekteştirilmesi amacıyla hazırlanan genel yol haritasının adıdır. Bu bağlamda gerek **mevcut koŐulların** sağlıklı bir biçimde tanımlanması, gerek gelecekte ulaŐılmak istenen hedeflerle ilgili bütünlük arz eden ve anlaşılabilir bir **vizyonun** geliştirilmesi, gerekse tüm mevcut kapasite ve imkânları ortak beklentiler doğrultusunda eşgüdümlü olarak harekete geçirecek uygulanabilir ve bütünlük arz eden bir **strateji geliştirilmesi** büyük önem taşımaktadır.

İdeal geleceği temsil eden, sağlıklı biçimde hazırlanmış bir vizyon, muhataplarını harekete geçirecek kadar **iddialı ama aynı zamanda ulaŐılabilir hedefleri** içeriyor olmalıdır. Vizyonsuz bir toplum mevcut durumun ataletinden kurtulamayacağı gibi, erişilmesi imkânsız bir vizyonun peŐine sevk edildiği için de kısa sürede uğrayacağı hayal kırıklığı ile yine atalete sürüklenecektir.

Dolayısıyla **gerçekçi, tasavvur edilebilir, uygulanabilir, esnek, kolay anlaşılabilir/anlatılabilir, hassas değerleri göz önünde bulunduran ve arzulanan hedefler ortaya koyan bir vizyon**, hazırlanacak strateji üzerinde belirleyici etkiye sahip olacak; akılları ve yürekleri eş zamanlı olarak harekete geçirecektir.

Küresel düzeyde son on yılda meydana gelen gelişmeler önceki dönemlere kıyasla yüz yıla bedel etkiler bırakmıştır. Değişim ve dönüşüm bugün olağanüstü bir hızla gerçekteşirken, izleyen on yıl içindeki gelişmeler 21. yüzyıl için belirleyici olacaktır. Böylesi bir ortamda **stratejik vizyon geliştirme** tüm aktörler için acil ve hayati öneme sahip bir hâle gelmiştir.

Mevcut uluslararası sistemde uluslararası ilişkiler, **çok boyutlu rekabet** temelinde ilerlemektedir. **Devletlerin doğası da değişmekte**; hukuk üreten, son kararı veren altın hisse kendisinde kalmak kaydıyla devletin rolü %10 düzeyine kadar gerilerken devletçi ve kapitalist/liberal yaklaşımlar arasında orta yol arayışları sürmekte, kamu diplomasisi gibi yeni uygulamalar devreye girmekte; düşünce kuruluşları, STK'lar, üniversiteler, yerel yönetimler, sportif kurumlar, özel sektör ile benzeri kurum ve yapıların rolleri artmaktadır.

# JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI

## STRATEJİK VİZYON GELİŞTİRME ÇERÇEVE PROGRAMI

**“DEğİŞEN DEVLET DOğASINA UYUM”**  
( JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI 2017 )

millisavunmaveguvenlik.org

Uluslararası platformda son dönemde etkili hâle gelen söz konusu yeni araçlardan daha etkin yararlanılabilmesi, bu alanda gerçekleştirilecek **kapasite inşasına ve insan kaynağı yönetimine** bağlıdır. Ülkelerin yumuşak ve sert güç kapasitelerini tam olarak harekete geçirebilmesi noktasında din, dil, tarih, coğrafya gibi faktörler önemini korusa da, işlerlik kazanması ancak nitelikli insan kaynağına dayalı yüksek katma değer üreten bir ekonomiye sahip olarak uluslararası iş bölümünden nitelikli pay almaları ile mümkün olacaktır.

Bu sürecin başarısı da iç ve dış politika önceliklerine uygun biçimde, öncelikle güçlü ulusal altyapı müteakiben ise hedeflenen tüm ülke ve bölgelerde **karşılıklı bağımlılık** oluşturabilecek çok boyutlu yapılar inşa edilebilmesine bağlıdır.

**Stratejik Vizyon Geliştirme Programı**’nın dünyada ve Ülkede meydana gelen yeni gelişmeler hakkında bilgi edinme, bu bilgileri doğru biçimde analiz etme, geleceğe yönelik vizyon geliştirme, yaşanan problemleri çözme, ortaya çıkan fırsatları değerlendirme konusunda Program’ın önemli katkılar sağlaması da beklenmektedir.

### DEVLET DOğASININ DEğİŞİMİ BEKLENTİ YÖNETİMİ VE GÜVENLİK

**“Memleket tutmak için çok asker ve ordu lazımdır... Askerini beslemek için de çok mal ve servete ihtiyaç vardır... Bu malı elde etmek için halkın zengin olması gerekir... Halkın zengin olması için de doğru / adil kanunlar konulmalıdır... Bunların biri ihmal edilirse dördü de kalır... Dördü birden ihmal edilirse, beylik çözülmeye yüz tutar...”**

**YUSUF HAS HACİB**

Devlet, can ve mal güvenliği gibi hayati ihtiyaçları karşılama temeli üzerinde yükselir ve vatandaşlarına iyi bir hayat sunduğu sürece varlığını korur. Bu bağlamda devletin amacının “mümkün olan en geniş kitleye mümkün olan en iyiyi temin etmek” olduğu ileri sürülmüştür.

Devletin varlığını sürdürmesi sadece mevcut faaliyetlerine değil, aynı zamanda geleceğe dair vatandaşları nezdinde oluşturduğu inanca da bağlıdır. Bu durum **meşruiyet** algısı ve **beklenti yönetimi** kavramlarının **devletin bekası** açısından ne denli önemli olduğuna işaret eder.

Mümkün olan en iyinin nasıl sağlanacağı konusunda tarih boyunca ileri sürülen görüşlerin bir kısmı **bireyi**, bir kısmı ise **toplumu** temel alan açıklamalar yapmışlardır.

Bireyi esas alan yaklaşımlar toplumun mutlu olmasının tek tek bireylerin mutlu olmasına bağlı olduğunu, dolayısıyla devlet faaliyetlerini minimum düzeyde tutmak gerektiğini ileri sürmüşlerdir.

# JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI

## STRATEJİK VİZYON GELİŞTİRME ÇERÇEVE PROGRAMI

**“DEğİŞEN DEVLET DOğASINA UYUM”**  
( JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI 2017 )

millisavunmaveguvenlik.org

Toplumunu esas alan yaklaşımlar ise mutlu bireyin ve toplumsal ilerlemenin ancak iyi bir sosyal hayat içerisinde mümkün olabileceğini, dolayısıyla devletin oldukça geniş bir faaliyet alanına sahip olması gerektiğini savunmuŐlardır.

Bilindiği üzere “ulus-devlet” modern bir kavramdır ve Orta ağ’a ait siyasi yapıların dönüŐmesi ile ortaya çıkmıŐtır. Modern dönemin baŐlangıcında devletler ulus oluŐturmaya çabalarken, 19. yüzyılda milliyetçiliğin yükseliŐi ile birlikte “uluslar” devlet oluŐturmaya baŐlamıŐ ve sonuçta “ulus-devlet” son dönemin norm siyasi yapısı haline gelmiştir.

Ne var ki, gerek 1. ve 2. Dünya SavaŐları’nın asıl sorumlusu olarak aŐırı milliyetçiliğin görülmesi gerekse liberal kapitalist küresel sistemde devletlerin iŐlevselliklerini koruma arayışları, milliyetçiliğin aŐınmasına ve ortak pazar temelli **bütünleŐme** abalarının yođunlaŐmasına neden olmuştur. İlk önemli rneği AT/AB olmak üzere, **ulus-devletten piyasa devletine** doğru bir dönüşüm baŐlamıŐtır.

Bu dönüşüm tüm dünyada hâlen devam etmektedir. Özellikle son 30 yılda in’de yaşanan deneyim dikkate alındığında, bireyi ya da devleti nceleme bağlamında **devlet doğasının ideolojik düzlemde de deđiŐmekte** olduğu gözlemlenmektedir.

Dünya deđiŐik devlet ve yönetim tecrübelerinden geçmiŐ, **Sosyalizm** denenmiŐ, ideal noktada olmasa da **Komünizm** ya da **Liberalizm** denenmiŐtir. Özellikle Batı Avrupa lkelerinde farklı toplumsal kesimlerin ideolojik yönelimleri arasında bir uyum sağlamak ve meşruiyet algısını daim kılmak üzere “**sosyal devlet**” uygulamalarına gidilmiŐtir. Őu anda in’in Őahsında vücut bulan bir “**devlet kapitalizmi**” de sınama aŐmasındadır.

Devlet doğasının deđiŐmesi **içeride yasaların, dıŐarıda stratejik yönelimlerin deđiŐmesi** demektir. Bazen içerdeki yasaların deđiŐmesi, stratejik yönelimlerin deđiŐmesine neden olurken, bazen de stratejik yönelimler, iç politik düzenlemeler üzerinde belirleyici etki gösterir. Bu nedenle **iç-dış politika etkileŐiminin** doğru düzenlenmesi ve yönlendirilmesi gerekir.

Devlet doğası değişimi içinde sistematik yeni arayıŐlar olduğunu, bu anlamda dünya sisteminin nihai bir sona gelmediğini, sürekli daha iyi bir sistem arayıŐının söz konusu olduğunu, hatta bir **sistem krizi** yaŐandđını söylemek de mümkündür.

Özellikle refah, işsizlik, sosyal güvenlik, toplumlararası eşitlik gibi birçok sorunun devlet doğasının değişimi içerisinde nasıl zleleceği konusunda çok ciddi arayıŐlar gözlemlenmektedir.

“Kapitalizm devam edecek mi?”, “ABD, kapitalist dünyanın öncülüğü kapasitesini daha ne kadar sürdürebilecek?” gibi bu arayıŐa temel teşkil edebilecek sorulara Şimdiden tam zamanlı ve isabetli cevaplar vermek zordur. Ama siyaset biliminin temel kavramlarından olan **meşruiyet** algısı üzerinden bir takım tahminlerde bulunmak mümkündür.



# JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI

## STRATEJİK VİZYON GELİŞTİRME ÇERÇEVE PROGRAMI

**“DEğİŞEN DEVLET DOğASINA UYUM”**  
( JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI 2017 )

millisavunmaveguvenlik.org

**Meşruiyet kavramını ulusal ve uluslararası sistem düzeylerinde** ayrı ayrı ele almak gerekir. **Ulusal düzeyde meşruiyet**, vatandaşların gelecek ile ilgili kaygı ve beklentileri konusunda başarılı ve inandırıcı bir perspektif sunulmasını, onların inanç ve rızalarının devlete yönelmiş olmasını gerektirir. Bu durum bir ülkenin **hem iç politikası hem dış politikası için** aynı ölçüde geçerlidir.

**Uluslararası sistem düzeyinde meşruiyet** ise mevcut uluslararası sistemin bekası açısından hayati öneme haizdir ve sistem düzeyinde etkili olan tüm aktörlerin beklentilerine tatminkâr cevap verebildiği ölçüde işlevselliğini koruyacaktır.

Günümüzdeki küresel terör olayları bağlamında **ulus-devletin meŐru Őiddet kullanma tekelinin** sorgulamaya açılmasını, bir de bu açıdan değerlendirmek büyük önem taşımaktadır. Devletin Őiddet kullanma tekelinin kaybetmekte oluşu; önümüzdeki dönemlerde **“savaşların”, terör grupları ve “meŐru” devletler arasında** yapılacağı varsayımlarına neden olmuştur. Bugün Irak, Somali, Afganistan, Pakistan gibi pek çok ülkede yaşanan çatıŐma ve gerginliklerin ardında bu tür yaklaşımlar yatmaktadır.

Ekonominin hayatın her alanını kontrol etmeye başladığı çağımızda, **“beklenti yönetimi”** de; gerek devletin meŐruiyetinin güvence altına alınması, gerek iç-dış politika etkileŐimine yön verilmesi, gerekse diğer ülkelerin dış politikalarının kamu diplomasisi faaliyetleri ile etkilenmesi bağlamında özellikle küresel güçler tarafından daha fazla ağırlık verilen bir öncelik/yöntem haline gelmiştir.

**“Beklenti yönetimi”** hem bir devletin başarısının temel kıstası, hem de iç ve dış politikada güvenlik ve istikamet belirleme gücünün temel bileŐenidir. Bu nedenle önümüzdeki dönemde Türkiye ölçeğindeki devletlerin vatandaşlarının beklentilerini yönetebilmesi; dış etkilerin kontrol edilmesini, iç bütünlüğün güçlendirilmesini, özetle **güvenliğin** belirleyici etkeni olacaktır.

Kısıtlı Őartlar ve iktisadi sorunlar içerisinde Beklenti Yönetimi'nin iyi gerçekteŐirilemediđi ülkelerin hızla kaosa sürüklenmesi ve manipüle edilmesi kaçınılmazdır.

**Beklenti yönetiminin başarıya eriŐebilmesi için** vatandaŐa karşı dürüst devlet imajını korumak, az söz verip çok hizmet götürmek, vatandaşların ihtiyaç duyacakları hizmeti daha onlar talep etmeden arz etmek, devlet-vatandaŐ iletişimini sağlam tutmak, belirli zaman dilimlerinde uygulamaya dönük bilimsel eleŐtirel - raporlar hazırlamak ve buradan oluşan geri beslemeler ile yeni uyumlu politikalar geliŐtirmek gerekmektedir.

En önemli husus vatandaşın devlete karşı beslediği güven duygusunun korunması, devleti ve ülkesi ile gurur duymasının sağlanmasıdır. Bu noktada devletin yürüttüğü faaliyetler günümüzde tek başına yeterli olmayabilir.

# JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI

## STRATEJİK VİZYON GELİŞTİRME ÇERÇEVE PROGRAMI

**“DEğİŞEN DEVLET DOğASINA UYUM”**  
( JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI 2017 )

millisavunmaveguvenlik.org

**İç barış ve toplumsal olaylar** yanında, dış kaynaklı hareketliliklerin toplumsal iç bütünlüğü bozmayacak ve devletin bekasını tehdit etmeyecek biçimde yönetilmesi ile ilgili başarı; hem devlet ve toplum arasında meşruiyet bağının pekiştirilmesi, hem de askerî, diplomatik konular başta olmak üzere iç ve dış güvenlikte devletin elini güçlendirecektir.

Devlet doğasının sorgulandığı ve yeni arayışların devam ettiği günümüzde “beklenti yönetimi” gibi temel kavramlar çerçevesinde geliştirilmesi gereken politikaların yanı sıra farklı toplumsal kesimlerin, akademik camianın, STK’ların ve düşünce kuruluşlarının bu yönde sağlayabileceği katkıyı tartışmak, entelektüel bilinç ve iletişim ortamı oluşturmak da sonucun kendisi kadar önemlidir.

Felsefi tartışmalardan öte, sanayi devrimini ya da ateşli silahların çıkışını geç fark eden ulusların yaşadığı acı deneyimler “devlet doğasının değişimini” yönetemeyen ülkeler içinde söz konusu olabilecektir. Doğu ile Batı arasında yüzyılı şekillendirecek rekabetin temel enstrümanları **mikro milliyetçilik, entegrasyon ve öngörülemezlik** olarak şekillenmekte, bu enstrümanların ilk acı deneyimlerine Devlet Doğasının Değişimine uyum sağlayamayan ülkeler ev sahipliği yapmaktadır. Bu bağlamda devlet doğasının değişimi ile ilgili farkındalık sürecin yarısıdır.

**Stratejik Vizyon Geliştirme Programı’nda temel referans; devlet aygıtının anlam ve işlevinin Batı’dan başlayarak yeniden inşa edildiği ve buna bağlı gelişen küresel sofistike rekabetin ülkelerin varlığı ve istikrarını tehdit ettiği tarihsel dönemde değişen devlet doğası karşısında dönüşümü yönetebilecek proaktif/inovatif öneriler arayışıdır.**

## TEMALAR

**Beklenti Yönetimi ve Güvenlik**

**Devlet, İktidar, Meşruiyet; Tarihi, Ekonomik, Kültürel, Psikolojik Etkenler**

**Devlet Doğasının Dönüşümünde İdeolojik ve Pragmatik Unsurlar**

**Devlet Doğası ve Uluslararası Sistemde Değişim ve Beklenti Yönetimi**

**İç - Dış Güvenlikte Yeni Beklenti Yönetimi Dinamikleri**

**Kaynaklar Sisteminde Beklenti Yönetimi ve Güvenlik**

( Doğal Kaynaklar, İnsan Kaynağının Eğitimi ve Niteliği, Sivil - Asker İlişkileri, Din, Dil, Kaynakların Yönetimi ve Paylaşımı, Bölgesel Yönetim, Nüfus, Sağlık, İklim, Enerji - Su - Gıda, Doğal Felaketler, Refah, İşsizlik, Adalet - Eşitlik vb. )

**Proaktif ve İnovatif Önergeler; Modeller / Kurumlar / Ağlar ( “Network”ler )**

**JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI**  
**STRATEJİK VİZYON GELİŞTİRME ÇERÇEVE PROGRAMI**

**“DEğİŞEN DEVLET DOğASINA UYUM”**  
( JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI 2017 )

millisavunmaveguvenlik.org

**STRATEJİK VİZYON GELİŞTİRME ÇERÇEVE PROGRAMI**

**“DEğİŞEN DEVLET DOğASINA UYUM”**

**UYGULAMA PROJELERİ**

**Askeri Bürokrasi (Ordu)**

**Güvenlik Bürokrasisi (Polis ve İstihbarat)**

**Mülki İdare**

**Sivil Bürokrasi (Sektörler/Bakanlıklar)**

**Yerel Yönetimler**

**Üniversiteler**

**Sivil Toplum Kuruluşları**

**Medya**

**Özel Sektör**

# JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI

## STRATEJİK VİZYON GELİŞTİRME ÇERÇEVE PROGRAMI

**"DEğİŞEN DEVLET DOğASINA UYUM"**  
( JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI 2017 )

millisavunmaveguvenlik.org

## JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI UYGULAMA PROJESİ

### AMAÇ

Jandarma Genel Komutanlığı üst düzey personeline, stratejik yönetim ve liderlik alanındaki yenilikleri aktarmak, Türkiye ve dünyadaki mevcut gelişmeler ışığında, ulusal ve uluslararası güvenlik stratejileri konularında çok yönlü analiz, sentez ve değerlendirmeler yapabilmelerine, çözüm önerileri, farkındalık ve geleceğe yönelik öngörüler geliőtirmelerine destek sağlamaktır.

**Aynı program ve hedef kitleye göre içeriği uyarlanmış uygulama projeleri Afrika ve Asya Ülkeleri gibi dost kardeş ülkelerle yürütölen süreçlerde ilgili jandarma teşkilatları içinde Jandarma Genel Komutanlığı ile birlikte icra edilebilecektir.**

### KAPSAM

Stratejik yönetim ve liderlikte son gelişmeler konusunda bilgi aktarımı ile Türkiye ve dünyada mevcut güvenlik algılamaları kapsamında, iç ve dış stratejik vizyon eğitimi verilecektir. Eğitimin kapsam ve içeriği katılımcıların seviyesine göre farklılaştırılabilecektir.

### YÖNTEM

Öğretim, yetişkin eğitim metodolojisine uygun olarak, vaka analizleri ile desteklenmiş, katılımcıların aktif olduğu bir yönteme uygun olarak gerçekleştirilecektir.

### SÜRE

40'ar kişilik gruplar halinde 5 tam gün verilmesi yeterli olabilecektir.



# JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI

## STRATEJİK VİZYON GELİŞTİRME ÇERÇEVE PROGRAMI

**“DEğİŞEN DEVLET DOğASINA UYUM”**  
( JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI 2017 )

millisavunmaveguvenlik.org

### HEDEF

İlgili personelin eğitim süresi sonunda, stratejik analiz ve durum değerlendirmesi yaparak uygun hareket tarzları geliştirme yeteneğine sahip olmaları hedeflenmektedir.

### STRATEJİK VİZYON

#### AKILLI ŞEHİRLER VE YENİ NESİL BÜTÜNCÜL GÜVENLİK

Şehirlerin doğa ve insan üzerinde yol açtığı olumsuz etkilerin asgariye indirilmesi, nüfus baskısının kaldırılabilmesi, kentleşme sorunlarının çözülebilmesi ve daha yaşanabilir Şehirler oluşturulabilmesi adına “Yeni Kentleşme” (New Urbanism) hareketi adı altında doksanlı yılların başında Alexandra-Virginia’da gerçekleştirilen kongrede başlatılan alternatif çözümler; “Yeşil Şehirler” (Green Cities), “Eko-Şehirler” (Ecological Cities), “Sürdürülebilir Şehirler” (Sustainable Cities), “Dijital Şehirler” (Digital Cities), “Yavaş Şehirler” (Slow Cities), Düşük Karbon Şehirler (Low Carbon Cities) gibi birçok yeni planlama yaklaşımı ve çeşitli girişimler ile devam etmiş ve bugünkü “Akıllı Şehirler” (Smart Cities) konseptinin temellerinin geliştirilmesine vesile olmuştur.

“Akıllı Őehirler” konsepti; geçmişten günümüze birçok yaklaşımın temel özelliklerini barındırır da dünya genelinde henüz genel kabul görmüş ortak bir tanımı bulunmayan bütüncül bir yaklaşım olarak nitelendirilebilir. Luka Lugiarić’e göre bir akıllı Őehrin bileşenleri; “güvenilir enerji ve su tedariki”, “kent ve Őehirler arası verimli ulaşım”, “verimli kamusal idare”, “kamusal verilere 7/24 erişim”, “yüksek kalitede entelektüel sosyal sermaye”, “yarışmacı tüketici”, “açık yerel ekonomi” olarak belirtilmektedir. Bir başka yaklaşımda ise Profesör Rudolf Giffinger “akıllı Őehir” terimini; “bir Őehrin birçok alanda gösterdiği kabiliyet” olarak tanımlamaktadır.

“Akıllı Şehirler” terimi genel olarak akademik araştırmalar ve pazarlama konsepti olarak Őirketler tarafından kullanılmakta olup hâlen net bir tanımı ortaya konamamıştır. Kent için “Smart (Akıllı)” nitelmesi; bir Şehrin zekice, verimli ve akıl kullanımı olarak düşünülebilir. Buradaki “Şehir” nitelmesi ise en dar anlamıyla bakıldığında nadiren Şehrin kendisini ifade etmekle birlikte, metropolitan bölgelerinden Şehir kümelerine, ilçelerden ilçe gruplarına, kasabalara, köylere, üniversitelere, kamu kurumlarına, organize sanayi bölgelerine, hastanelere, altyapı ve üstyapılara kadar uzanan, **Şehrin tüm varlıklarını içeren çok geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır.**

# JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI

## STRATEJİK VİZYON GELİŞTİRME ÇERÇEVE PROGRAMI

**“DEğİŞEN DEVLET DOğASINA UYUM”**  
( JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI 2017 )

millisavunmaveguvenlik.org

Dolayısıyla “Akıllı” ve “Şehir” kavramlarının birleŐiminden oluşan “Akıllı Şehir” ifadesi, bir Őehirdeki yaŐanabilirliđin, çalıŐılabirliđin/ekonominin ve sürdürülebilirliğin, “Bilgi ve İletifim Teknolojileri” (BİT) ile tüm insan faaliyetlerini içerecek Şekilde bütüncül bir çerçevede ele alınarak artırılması olarak yorumlanabilir. Bu yeni yaklaşımı; doksanlı yıllardan itibaren baŐlayan “sürdürülebilir kent” yaklaŐımlarına teknolojik uyum süreçlerini daha fazla entegre eden bütüncül bir bakıŐ açısı Őeklinde özetlemek de mümkündür.

Bu konuda literatürün hâlen gelişmekte oluşu ve “Akıllı Şehir” konseptinin henüz derinliği olmayıŐı bize günümüz realiteleri içinde daha fazla küresel katkı sağlama imkanı sunmaktadır. **Günümüzde ulus-devletlerin en vazgeçilmez olgusu “devletin bekası ve güvenlik” olsa da, “sürdürülebilir güvenlik” paradigmaları için çok boyutlu, proaktif ve bütüncül yaklaŐımlara ihtiyaç duyulduğu da aŐıkârdır.** Türkiye’de “güvenlik” konusuna dair yürütölen çalıŐmalar küçömsenmeyecek boyutlardadır. Ne var ki; siyasi, sosyolojik, ekonomik ve teknolojik alanlarda yaşanan gelişmeler “güvenlik” konusunun da son derece deđiŐken ve dinamik bir nitelik kazanmasına neden olmaktadır. Akıllı Şehirler ise tam da bu dinamiklerin ortasında yer alan bir konu olarak önemini giderek artırmaktadır.

2020 itibarıyla, dünya genelinde yıllık 1 trilyon dolara ulaŐması beklenen Akıllı Şehir harcamalarının %14’ü “güvenlik” odaklı olacaktır. Bu sadece Şehirlerin akıllanmalarıyla değil aynı zamanda asimetrik Şekilde değişen güvenlik tehditleriyle de yakından iliŐkilidir. ÇeŐitli araŐtırmalar göstermektedir ki 2020 itibarıyla nesnelerin interneti (IOT) olarak tabir edilen, siber seviyede birbirine bağlantılı cihaz sayısı %285 artıŐla 38,5 milyar civarına ulaŐacaktır. **Nesnelerin interneti dünyasında hâlen erken aşamada oluŐumuz, yakın gelecekte alt ve üst yapılar aracılığıyla üretilen verilerin güvenli bir Şekilde iletilmesi gerekliliğini ve hangilerinin arka plandaki sistemlere entegre edilmesi gerektiğini de büyükten bir sorun hâline getirmektedir.**

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin, zamanın ruhu gereği çok yoğun biçimde kamusal alanlarda uygulanması; su sitemlerine bağlanması; elektrik Őebekelerinden atık yönetimine, trafik kontrol sistemlerinden sokak lambalarına, toplu taşıma araçlarından fiziksel güvenlik sistemlerine kadar hayatın içerisinde yer alan hemen her alanda kullanılması, Şimdiden olası tehditler karşısında insan yaŐamını ilgilendiren çok büyük risklere ve ekonomik problemlere işaret etmektedir. **Bu durum Akıllı Şehirler kapsamının yalnızca mega bir trend olmadığını, aynı zamanda ulusal güvenlikten ekonomik güvenliğe ve hatta Şehir hizmetlerinin sürdürülebilirliğinin korunabilmesine dek çok geniş bir bütönel güvenlik paradigmasını içerdini göstermektedir.**

Dünya genelinde bakıldığında mevcut “Akıllı Şehir” uygulamalarında karŐılaŐılan 4 büyük genel meydan okuma Őöyledir:

# JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI

## STRATEJİK VİZYON GELİŞTİRME ÇERÇEVE PROGRAMI

**"DEğİŞEN DEVLET DOğASINA UYUM"**  
( JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI 2017 )

millisavunmaveguvenlik.org

### 1. Düşük Güvenlikli Ürünler ve Yetersiz Test Uygulamaları

Akıllı Şehirlerin kötü niyetli bilgisayar korsanları tarafından sabote edilmesi veya sahte verilerle sistemlerin dışarıdan manipüle edilmesi sinyal çökmelerinden, toplu taşıma araçlarının durmasına, şehri besleyen su şebekelerinin zehirlenmesinden trafik sinyalizasyon sistemlerinin manipülasyonuna ve ülke genelinde elektrik kesintilerine kadar çok geniş bir yelpazede sorunlara yol açabilme risklerini taşımaktadır.

### 2. Çığ Etkisi

Bir şehrin bütün sistemleri birbirine bağlı şekilde işlemektedir. Raylı sistemlerin çalışmaması insanların sadece işlerine gidememelerine neden olmakla kalmaz; karayolundaki trafik sıkışıklığını en üst seviyeye çıkarır, tüm şehir hizmetlerinin kitlenmesine neden olur ve muhtemel terör saldırılarının etkisini de artırır. Sistemde zincirleme reaksiyon oluşur. Teröristlerin küçük ama düşük savunma düzeyindeki altyapılara saldırması günümüzde önemsiz gibi görünse de giderek bağlantılılık seviyesi artan tüm şehir ekosistemi içinde çığ gibi büyüyecek görünmeyen zincirleme bir tehdit reaksiyonunun başlangıcını oluşturabilir.

### 3. Gözetim ve Denetim Organlarının Eksikliği

Şehirlerin kendi öz savunmasını geliştirecek merkezî bir koordinasyon ve gözetim organına bağlı ayrı bir siber güvenlik birimi bulunmamaktadır. Bu tür birimler sadece tehditlerin ve açıkların raporlanmasını değil aynı zamanda farklı birimler arasındaki geçişlerde kırılma noktalarının tespiti, yerel ve ulusal güvenlik koordinasyonunun sağlanması ve anlık acil müdahale planlarının geliştirilmesinden de sorumlu olmalıdır.

### 4. Seçimle Değişen Politik İrade ve Bütçeler

Bir şehrin güvenlik politikaları seçilmiş olan yerel yönetimlere yüksek oranda bağımlılık gösterir. Yönetimlerin değişimi hâlihazırda kurulmuş olan güvenlik politikalarının atıl duruma düşmesine neden olacağı gibi yeni gelen yönetimin sil baştan eğitilmesi gerekliliğini de doğurabilmektedir ve bu durum giderek akıllanan teröristler için de farklı tehdit fırsatları yaratabilmektedir. Bunun yanı sıra yüksek nitelikli entelektüel uzmanların çoğunlukla kamu yerine yerli ve yabancı özel sektörde çalışıyor oluşu da; sürdürülebilir güvenlik politikalarının oluşturulabilmesi açısından önem arz etmekle birlikte entelektüel kapasitenin inşasında daha efektif şekilde düşünülmesi gereken kritik noktalardan birisidir,

Kentsel dünya günümüzde adeta sürekli bir devinim içerisinde yaşamaktadır. **Bugün yalnızca 600 şehir, küresel GSYH'nin yaklaşık %60'ını oluşturmaktadır. 2025'te aynı küresel GSYİH payına tekabül edecek yine 600 şehir olacak, ancak bu 600 şehri oluşturan bileşenler değişecektir. Önümüzdeki 10 yıl içinde kentsel dünyanın ağırlık merkezi ise güneydoğuya doğru kayacaktır.** Büyüyen yeni pazarlar ortaya çıkacaktır. 2025'te gelişmekte olan ülkeler arasında 136 şehrin ilk

# JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI

## STRATEJİK VİZYON GELİŞTİRME ÇERÇEVE PROGRAMI

**“DEğİŞEN DEVLET DOğASINA UYUM”**  
( JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI 2017 )

millisavunmaveguvenlik.org

600'e girmesi beklenmektedir. Bu sayılar ekonomik gücün kaymakta olduğu bölgelere ve yeni geliŐecek olan güvenlik paradigması ihtiyaçlarına da işaret etmektedir. Ekonomik olarak gelişmekte olan ülkeler E7 olarak bilinmektedir. Çin, Hindistan ve Rusya'ya ek olarak Türkiye'nin bu yeni geliŐimde ulusal ve küresel boyutta oyun kurucu olarak kilit rol oynayabilme becerisi; kendi potansiyelini erken aşamalarda gerçekteŐirebilme isteği ve arzusuna bağlı olacaktır.

Şehirlerin dünya yüzeyinin %2'sinden daha az bir alanı kaplamasına rağmen küresel enerji tüketiminin %78'sinden ve sera gazı salınımlarının %60'ından tek başına sorumlu oluşu, şehir ekosistemlerinin insan yaŐamındaki öneminin yanı sıra uluslararası düzeyde sorunların merkezi hâline geldiğini de ortaya koyan önemli bir göstergedir. Profesör Mike Jenks'e göre arazi ve kaynakların verimsiz Şekilde savurganca kullanımı neticesinde; dünya nüfusunun (2016 itibarıyla) %54'ünü barındıran őehirlerde kaçınılmaz olarak sorunların yođunlaŐacađı; toprak, su ve enerji kaynaklarının çok yoğun biçimde kullanılacağı; altyapı deformasyonlarının artacağı; sağlık sorunları, sosyal ve ekonomik eŐsitsizliklerin büyüyeceği daha 1996'da kaleme aldığı öngörülerinde mevcuttur. **Bu durum bize şehir sistemleri ve hizmetlerinin kalitesinin ve sürdürülebilirliğinin kısa ve uzun vadede farklı tehdit ve fırsatlar oluŐturacađını göstermektedir.**

Amerikan Nüfus Sayım İdaresi, Dünya Bankası ve BirleŐmiŐ Milletler verilerine göre 2016 itibarıyla yaklaşık 7,2 milyar olan dünya nüfusunun 2050'ye kadar 2,5 milyar artıŐla 9,7 milyara ulaŐması beklenmektedir. Dünya nüfusundaki bu ciddi artıŐın %90'ının ise hâlihazırda zaten dünyanın %75'ine ev sahipliği yapmakta olan Asya ve Afrika kıtalarında gerçekteŐmesi öngörülmektedir. Dolayısıyla 2050'ye dek dünya genelindeki kentleşme oranının %75'e çıkması ve önümüzdeki yıllarda karŐılaŐacađımız küresel ölçekli kentleŐmenin %90'ının Asya ve Afrika odaklı geliŐmesi kaçınılmazdır.

**Bu gelişmeler kırsal ve kentsel demografinin yönetim modellerinde, hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde ciddi deđiŐimlere yol açacak ve giderek birbirine bağlantılı hâle gelen şehirlerin sorunlarını daha fazla küreselleŐtirecektir. Akıllı şehirler konusunda ciddi bir pazar hâline gelmeye baŐlayan bu bölgelerin güvenlik yaklaşımları aynı zamanda diğer ülkelerin de kullanacağı teknolojik çözümlerin ve hizmetlerin kalitesinde belirleyici olacaktır.**

Tüm bu gelişmeler ışığında bakıldığında 21. yüzyılın gerçekteŐleri bağlamında güvenlik olgusunun; kurumsal hat müdafaası ile değil, coğrafyadan bağımsız olarak küresel ölçekte entelektüel birikimleri etkili biçimde lehte kullanabilecek sivil kapasitenin inŐası ve çok boyutlu sivil sektörel diplomasi kanallarının oluşturulması ile satih müdafaası çerçevesinde yeniden yapılandırılması gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

# JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI

## STRATEJİK VİZYON GELİŞTİRME ÇERÇEVE PROGRAMI

**"DEğİŞEN DEVLET DOğASINA UYUM"**  
( JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI 2017 )

millisavunmaveguvenlik.org

Bu yeni yaklaşım modelinde siyasi, sosyolojik, ekonomik ve teknolojik alanlardaki dinamik gelişmelerin sivil unsurlar ile daha hızlı çözümlenmesi ve potansiyel tehditlerin daha oluşmadan erken aşamada bertaraf edilmesi veya fırsatlara dönüştürülebilmesi çok daha mümkün olacaktır.

**Makro düzeydeki ulusal güvenlik konseptinin; mikro ölçekte tüm stratejik varlıklarıyla şehir ve mahalle güvenliği mimarisinden başladığı, teknolojik gelişmelerin erken aşamalarda dikkate alındığı, güvenlik mimarisinin sadece millileştirme projeleri ile değil aynı zamanda kritik/stratejik altyapı ve üstyapı yatırımlarıyla ele alındığı, ülkelerarası sektörel girişimlerin sadece devlet kanalları ile değil yüksek sivil entelektüel birikimlerin paylaşarak geliştirildiği ve dünyanın herhangi bir yerindeki entelektüel kapasite ile Türkiye ve diğer ülkeler arasında yüksek fayda odaklı köprülerin oluşturulduğu bütüncül yeni bir yaklaşım modeli ihtiyacının Türkiye'nin önündeki önemli konulardan biri olduğu açıktır.**

Bu gelişmeler bizlere göstermektedir ki altyapı sistemleri çok eskimiş olan gelişmiş Batı ülkeleri için yenileme maliyetlerinin aşağıya çekilmesi ve teknoloji ihracatının artırılması konularında Akıllı Şehir yatırımları stratejik bir alan teşkil ederken; Asya, Orta Doğu ve Afrika bölgeleri için tüketimin optimize edilmesi, yeni teknolojilerin geliştirilmesi, yeni endüstri olanaklarının geliştirilmesi, işsizlik sorununun çözülmesi, dijitalleşmeyi desteklemek için devlet bünyesinde kapasite oluşturulması ve marka şehirler ortaya çıkarılması gibi konular daha fazla ön plana çıkmaktadır.

**Son yıllarda hiç olmadığı kadar ciddi güvenlik tehditleriyle karşılaşan Türkiye bu noktada kendi ihtiyaçlarına cevap verebilmek için güvenlik çözümlerinin ve stratejilerinin geliştirilmesinde kendi bekası için proaktif davranmalı ve erken aşamada bir oyuncu olarak kendi aslan payını geliştirebilmelidir. Suriyeli mülteciler gibi savaş kurbanı milyonlarca masum insanı kent sistemleri içerisinde barındıran ve kendine özgü birçok sorunu olan Türkiye'nin buradaki demografik yapıyı doğru şehir politikaları ile yönetmesi ve gelecek tehditleri şimdiden bertaraf edecek proaktif tedbirleri geliştirmesi elzemdir. Bu noktada yüzlerce sektörü ve binlerce alt sektörü ilgilendiren Akıllı Şehirler konusu sosyal, siyasal, teknolojik ve ekonomik bir kaldıraç gibi kullanılmalı, yeni güvenlik mimarisi içerisinde erken aşamada uzak pazarlara yönelik teknolojik açılımların da yer alacağı, sonuç odaklı değil süreç odaklı bütüncül bir yaklaşım olarak benimsenmelidir.**

## ÖĞRETİM ANA KONULARI

### Devlet Doğasının Değişimi

- Beklenti Yönetimi ve Güvenlik
- Devlet, İktidar, Meşruiyet; Tarihî, Ekonomik, Kültürel, Psikolojik Etkenler
- Devlet Doğasının Dönüşümünde İdeolojik ve Pragmatik Unsurlar
- Devlet Doğası ve Uluslararası Sistemde Değişim ve Beklenti Yönetimi
- İç - Dış Güvenlikte Yeni Beklenti Yönetimi Dinamikleri



# JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI

## STRATEJİK VİZYON GELİŞTİRME ÇERÇEVE PROGRAMI

**“DEğİŞEN DEVLET DOğASINA UYUM”**  
( JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI 2017 )

millisavunmaveguvenlik.org

Kaynaklar Sisteminde Beklenti Yönetimi ve Güvenlik

( Doğal Kaynaklar, İnsan Kaynağının Eğitimi ve Niteliği, Sivil - Asker İlişkileri, Din, Dil, Kaynakların Yönetimi ve Paylaşımı, Bölgesel Yönetim, Nüfus, Sağlık, İklim, Enerji-Su-Gıda, Doğal Felaketler, Refah, İŞsizlik, Adalet - EŞitlik vb. )

Proaktif ve İnovatif Önermeler; Modeller / Kurumlar / Ağlar ( “Network”ler )

### Değişen Devlet Doğası: Güvenliğin Sınırları

Değişen Güvenlik Konseptleri: Teorik ve Kavramsal TartıŐmalar

Kurumlar ve Kurumsal Yaklaşımlar

Sınır Güvenliği

İnsani Güvenlik: Gıda, Çevre, Sağlık

Özel Güvenlik Őirketleri

Bölgesel ÇatıŐmalar

Güvenlik YönetiŐimi: Stratejiler ve Aktörler

Yeni Güvenlik Teknolojileri: Etik ve Hukuki Yaklaşımlar

Havacılık, Güvenlik ve Savunma: Savunma Yönetimi ve Uygulamalar

Enerji Güvenliği

Bilgi Güvenliği YönetiŐimi: Siber Güvenlik

### Güvenlik ve Strateji

Güvenlik ve Strateji Kavramlarının Birlikte Kullanımı

Stratejik Öngörü ve Geleceği Őekillendirme

Ulusal ve Uluslararası Güvenlik Stratejileri, Ulusal Stratejinin Mimari Yapısı

Tehdidin Değişen Yüzü: Asimetrik Tehdit

Güvenlik Paradigmalarında Değişim

Güvenlik, Antropoloji İlişkisi

### Güç Kullanımı ve İletişim

Kamu Diplomasisi

Yumuşak güç

Akıllı Güç

### Stratejik İletişim

Algı Yönetimi

Bilgi Yönetimi

Modern KarmaŐıklık

# JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI

## STRATEJİK VİZYON GELİŞTİRME ÇERÇEVE PROGRAMI

**"DEğİŞEN DEVLET DOğASINA UYUM"**  
( JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI 2017 )

millisavunmaveguvenlik.org

### Analiz, Değerlendirme ve Strateji Belirleme Yöntemleri

Analiz Yöntemleri ve Durum Analizi  
Değerlendirme Yöntem ve Yaklaşımları  
Strateji Belirlemede Usul ve Yöntemler

### Günümüz Tehditleri ile Mücadele

Terörün Geleceği Üzerine Düşünceler ve Mücadele Yöntemlerinin İrdelenmesi  
Terör ile Mücadele: Aklın Akılla Mücadelesi ve Strateji Belirlenmesi  
Etki Odaklı Harekât  
İstihbarat Temini ve Paylaşımı  
Siber Güvenlik  
Meskun Mahallerde Mücadele  
İstihbarat  
Medya ve İstihbarat  
İstihbarat: Kurumlar Arası Koordinasyon | İstihbarat Kurumları: Türleri ve Görevleri

### Yönetim

Yönetim Usul ve yöntemleri  
Az Zamanda Çok İş Başarabilme  
Olay Yönetimi  
Risk Yönetimi  
Kriz Yönetimi  
Afet ve Acil Durum Yönetimi  
İkna Yönetimi  
Proje Yönetimi  
Koordinasyon ve İşbirliği Yöntemleri  
Karar Verme Yöntemleri

### Yönetici ve Liderlikte Değerşim

Yöneticilik - Liderlik İç İçeliği  
Farklı Kuşakların Yönetimi  
Aktif Dinleme Becerisi  
Değerşimi Yönetebilmek

### İhtiyaç Belirleme ve Teknolojiyi Kullanma

Görev Alanına Yönelik İhtiyaç Belirleme Yöntemleri  
Güvenlik - Teknoloji İlişkisi ve Beklenen Gelişmeler  
Türkiye Savunma Sanayii Hakkında Bilgi

# JANDARMA GENEL KOMUTANLIĞI

## STRATEJİK VİZYON GELİŞTİRME ÇERÇEVE PROGRAMI

**"DEĞİŞEN DEVLET DOĞASINA UYUM"**  
( JANDARMA GENEL KOMUTANLIĞI 2017 )

millisavunmaveguvenlik.org

### BÜTÇE

40 kişilik her bir grup için 69.600 TL bütçe öngörülmüş olup detayı aşağıda verilmiştir. Gruba katılacak kişi sayısının 20-40 arasında değişebileceği tahmin edilmiştir.

### JANDARMA GENEL KOMUTANLIĞI SVG TASLAK BÜTÇE

(Vergiler Hariç, 40 Katılımcı + Eğitimciler)

Gider Kalemleri		Br. Fiyat	Miktar/Kişi	Toplam (TL)
Yazım-Basım-İletişim	Dosya	5,00	50	250
	Bloknot	5,00	50	250
	Kalem	3,00	50	150
	Sertifika	20,00	40	800
	Salon Görselleri	250,00	4	1.000
	Sonuç Raporu	15,00	250	3.750
	İletişim ve Dağıtım Giderleri			900
	<b>ARA TOPLAM</b>			<b>7.100</b>
Salon ve İlgili Hizmetler	Salon ve Toplantı Paketi 4+,5* (yemek ve kahve arası) (5 gün)	110,00	50x5	27.500
	Fotoğraf, Video ve Ses Kayıt Hizmetleri (5 gün)	600,00	5	3.000
	Ses ve Barkovizyon Hizmetleri (5 gün)	300,00	5	1.500
	<b>ARA TOPLAM</b>			<b>32.000</b>
Konuşmacılar Konaklama, Ulaşım, Personel ve yemekler	Konaklama			
	Ulaşım			
	Yemekler			
	Teknik Personel			0
	<b>ARA TOPLAM</b>			<b>8.500</b>
Organizasyon	Akademik Ücretler (Telif vb.)			15.000
	Yönetim ve Profesyonel Teknik Hizmetler			7.000
	<b>ARA TOPLAM</b>			<b>22.000</b>
<b>GENEL TOPLAM (TL)</b>				<b>69.600</b>

# JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI

## STRATEJİK VİZYON GELİŞTİRME ÇERÇEVE PROGRAMI

**"DEğİŞEN DEVLET DOğASINA UYUM"**  
( JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI 2017 )

millisavunmaveguvenlik.org

### EğİTMENLER (A-Z TASLAK)

- Prof. Dr. Ayőegöl Kibaroğlu, Mef Üniversitesi  
Büyükelçi (E) Prof. Dr. Ali Engin Oba, Çağ Üniversitesi  
Prof. Dr. Ahad Andican, İstanbul Üniversitesi, SAREN  
Büyükelçi (E) Prof. Dr. Ali Engin Oba, Çağ Üniversitesi  
Prof. Dr. Ahad Andican, İstanbul Üniversitesi, SAREN  
Prof. Dr. Behire Esra Çayhan, Akdeniz Üniversitesi  
Prof. Dr. Beril Dedeoğlu, Galatasaray Üniversitesi Uluslararası İlişkiler Bölüm Başkanı  
Prof. Dr. Burak Arzova, Marmara Üniversitesi, SAREN  
Prof. Dr. Emre Bağce, Marmara Üniversitesi, SAREN  
Prof. Dr. Ersel Aydınli, Bilkent Üniversitesi  
Prof. Dr. Gencer Özcan, Orta Doğu Teknik Üniversitesi  
Prof. Dr. Gülnur Aybet, BahçeŐehir Üniversitesi  
Prof. Dr. Haluk Korkmazürek, Toros Üniversitesi ve KHO Savunma Bilimleri Enstitüsü  
Prof. Dr. Hasret Çomak, Arel Üniversitesi  
Prof. Dr. Haydar Çakmak, Gazi Üniversitesi  
Prof. Dr. İbrahim Canbolat, Uludağ Üniversitesi  
Prof. Dr. Levent Sevgi, Doğuş Üniversitesi  
Prof. Dr. Mehmet Akçay, Tuğgeneral (E), MSB Teknik Hizmetler Dairesi (E) Başkanı  
Prof. Dr. Mesut Hakkı CaŐın, Özyeğin Üniversitesi  
Prof. Dr. Mithat Baydur, Üsküdar Üniversitesi, SAREN  
Prof. Dr. Mustafa Kibraoğlu, Mef Üniversitesi  
Prof. Dr. Mustafa TürkeŐ, Orta Doğu Teknik Üniversitesi  
Prof. Dr. NurŐin AteŐođlu Güney, Yıldız Teknik Üniversitesi  
Prof. Dr. Oktay Tanrısever, Orta Doğu Teknik Üniversitesi  
Prof. Dr. Sadi ÇAYCI, Başkent Üniversitesi  
Prof. Dr. Süha BölükbaŐı, Orta Doğu Teknik Üniversitesi  
Prof. Dr. Tayyar Arı, Uludağ Üniversitesi  
Prof. Dr. Tolga Yarman, Harp Akademileri  
Prof. Dr. YaŐar Onay, Haliç Üniversitesi  
Prof. Dr. Burak Samih Gülboy, İstanbul Üniversitesi, SAREN  
Prof. Dr. Mert Bilgin, Medipol Üniversitesi  
Doç. Dr. Caner Sancaktar, Kocaeli Üniversitesi  
Doç. Dr. Ferhat Pirinççi, Uludağ Üniversitesi  
Doç. Dr. Fırat PurtaŐ, Gazi Üniversitesi  
Doç. Dr. Hasan Canpolat, Vali  
Doç. Dr. Hüseyin Çelik, Arel Üniversitesi  
Doç. Dr. IŐıl Kazan Çelik, Akdeniz Üniversitesi

# JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI

## STRATEJİK VİZYON GELİŞTİRME ÇERÇEVE PROGRAMI

**"DEğİŞEN DEVLET DOğASINA UYUM"**  
( JANDARMA GENEL KOMUTANLIğI 2017 )

millisavunmaveguvenlik.org

Doç. Dr. Nihat Ali Özcan, TOBB-ETÜ  
Doç. Dr. Recep Tayfun, Başkent Üniversitesi  
Doç. Dr. Sertif Demir, İzmir Üniversitesi  
Doç. Dr. Sırrı Hakan Kırımlı, Bilkent Üniversitesi  
Doç. Dr. Soyalp Tamçelik, Gazi Üniversitesi  
Doç. Dr. Tolga Demiryol, Kemerburgaz Üniversitesi  
Doç. Dr. Uğur Özgeker, Arel Üniversitesi  
Doç. Dr. Zerrin Torun, Orta Doğu Teknik Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Barış Çağlar, Mef Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Burak Mil, Arel Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Doğan Őafak Polat, Arel Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Engin Akçay, Turgut Özal Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Fahri Erenel, İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Hasan Basri Yalçın, İstanbul Ticaret Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Özgür Özdamar, Bilkent Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Pınar İpek, Bilkent Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Savaş Biçer, Esenyurt Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Sezgin Kaya, Uludağ Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Őamil Ünsal, İstanbul Üniversitesi, SAREN  
Yrd. Doç. Dr. Őebnem Udum, Gazi Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Zafer Yıldırım, Kocaeli Üniversitesi  
Dr. Azime Telli, On Dokuz Mayıs Üniversitesi  
Dr. Nejat Tarakçı  
Dr. Tuğçe Varol, Üsküdar Üniversitesi  
(E) Tuđđ. Dr. Oktay Bingöl, Başkent Üniversitesi  
Aytekin Ziylan, (E) General, Uzman  
Ercan Çitlioğlu, Başkent Üniversitesi  
Kadir Nail Kurt, SASAD Yönetim Kurulu Başkanı, FNSS Savunma Sistemleri A.Ő. CEO'su  
Kemal İrinsel, SAREN  
Latif Aral AliŐ, Sarsılmaz Silah ve Havacılık İhracatçılar Birliği Başkanı  
Murat Dengiz, Uzman  
Sedat Güldoğan, SSM E. MüsteŐar Yardımcısı  
Vahit Erdem, SSM Kurucu MüsteŐarı  
Yılmaz Güldoğan, TAI Strateji ve Teknoloji Yönetimi Başkanı  
Yılmaz Küçükseyhan, TOBB Savunma Sanayii Meclis Başkanı, SASAD  
Zafer Pesen, MKEK AR-GE Daire Başkanı  
Ziya İpekkan, Sartek Genel Müdürü, Zübeyde Çağlayan, SSM Daire Başkanı