



GAZI ÜNİVERSİTESİ

HUKUK MÜŞAVİRLİĞİ

STRATEJİK PLANI

(2024 / 2028)

Ankara 2024

İÇİNDEKİLER

SUNUŞ.....	i
I. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN	1
II. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ.....	4
III. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ.....	5
IV. DURUM ANALİZİ	7
4.1. Kurumsal Tarihçe	7
4.2. 2019-2023 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi	7
4.3. Mevzuat Analizi	8
4.4. Üst Politika Belgelerinin Analizi.....	11
4.5. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi.....	12
4.6. Paydaş Analizi.....	13
4.7. Kuruluş İçi Analiz	16
4.7.1. Organizasyon Şeması	16
4.7.2. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi.....	17
4.7.3. Kurum Kültürü Analizi	18
4.7.4. Fiziki Kaynak Analizi	20
4.7.5. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	20
4.7.6. Mali Kaynak Analizi	23
4.8. Sektör Analizi.....	24
4.9. GZFT Analizi	26
4.10. Tespitler ve İhtiyaçlar.....	27
V. GELECEĞE BAKIŞ.....	29
5.1. Misyon	29
5.2. Vizyon	29
5.3. Temel Değerler.....	29
VI. FARKLILAŞMA STRATEJİLERİ	30
VII. STRATEJİ GELİŞTİRME	31
7.1. Hedeflerde İşbirliği Yapılacak Birimler.....	31
7.2. Hedef Kartları.....	31
7.3. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri.....	34
7.4. Maliyetlendirme	35
VIII. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	35

TABLULAR DİZİNİ

Tablo 1 Temel Performans Göstergeleri	4
Tablo 2 Stratejik Plan Çalışma Grubu.....	5
Tablo 3 Stratejik Plan Hazırlama Alt Çalışma Grupları.....	6
Tablo 4 Stratejik Plan İş Akış Süreci	6
Tablo 5 Mevzuat Analizi Tespit Tablosu	8
Tablo 6 Üst Politika Belgelerinin Analizi	11
Tablo 7 Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi.....	12
Tablo 8 Paydaş Etki/Önem Matrisi	13
Tablo 9 Paydaş Önceliklendirme Tablosu.....	14
Tablo 10 Personelinin unvanlarına göre dağılımı	15
Tablo 11 Personel Yaş Durumu	18
Tablo 12 Personelin Eğitim Durumu.....	18
Tablo 13 Personelin Kadın Erkek Dağılımı	19
Tablo 14 Fiziki Kaynaklar.....	19
Tablo 15 Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar.....	20
Tablo 16 Ödenek Cetveli.....	22
Tablo 17 Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi	23
Tablo 18 GZFT Analizi Tablosu	25
Tablo 19 Hedef Kartı 1.1.....	28
Tablo 20 Hedef Kartı 1.2.....	29
Tablo 21 Hedef Kartı 1.3.....	30
Tablo 22 Tahmini Maliyet Tablosu (₺)	31

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1 Organizasyon Şeması	17
-----------------------------------	----

SUNUŞ

Gazi Üniversitesi Hukuk Müşavirliği 124 sayılı Yükseköğretim Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin 27. maddesi uyarınca kurulmuştur.

Üniversite tüzel kişiliğine karşı personel; öğrenci ve diğer kamu kurum ve kuruluşları ile özel hukuk gerçek ve tüzel kişiler tarafından açılan her türlü dava, Müşavirliğimizce takip edilmektedir. Müşavirliğimiz, Üniversite tüzel kişiliği adına ve Üniversitenin haklarını korumak amacıyla, çeşitli davalar da açmakta ve icra takipleri yapmaktadır. Yine Müşavirliğimiz Üniversitemiz birimlerinden gelen hukuki konularda görüş vermekte mahkemelerden gelen bilirkişi istekleri Müşavirliğimiz vasıtasıyla ilgili birimlerden temin edilerek, mahkemelerine bildirilmektedir. Müşavirliğimizin 2024 – 2028 Yıllarını kapsayacak olan Stratejik Planlamasında; hizmet kalitemizi yükseltmek ve sürekliliğini sağlamak amacıyla “ nerede olduğumuz, nerede olmak istediğimiz, gitmek istediğimiz yere en kısa ve ekonomik şekilde nasıl ulaşabiliriz, başarıımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz” sorularının yanıtlarını veriyoruz. Stratejik planlama anlayışı çerçevesinde misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedeflerle uyumlu olarak gerçekleştirilen kaynak dağıtımının, performans programlarının uygulanması ve sonuçlarının performans göstergeleriyle izlenmesi yoluyla, Müşavirliğimiz faaliyetlerinin; çalışanlarının katılımıyla ve hizmet alanların beklenti ve istekleri doğrultusunda en az maliyetle sürekli olarak iyileştirilmesi ve geliştirilmesini sağlamak amacıyla

Müşavirlik olarak biz bu planımızda katılımcılık, hesap verebilirlik, saydamlık, güvenilirlik, tarafsızlık gibi toplam kalite yaklaşımı ilkelerini ve bilgiye dayalı yönetim anlayışı içerisinde Üniversitemizin ulusal ve uluslararası diğer üniversiteler karşısında kalıcı rekabet gücünün geliştirilmesine ve kalitesinin devamlılığına katkıda bulunmak istiyoruz.

Av. Zühal DİMEN
Hukuk Müşaviri

I. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

MİSYON

Üniversitemiz ve bağlı birimlerin hizmetlerini hukuka, mevzuata ve etik değerlere uygun olarak sorunsuz, etkin ve objektif bir biçimde yürütebilmelerini teminen, her türlü hukuki hizmeti vermek, hukuki ilişki ve ihtilafları Üniversitemiz menfaatleri yönünde düzenlemek ve çözüme kavuşturacaktır.

VİZYON

Sahip olduğu marka değeri ve tecrübesi ile, teknolojik ve bilimsel gelişmelere açık, ekip çalışmasına önem veren, işinde uzman, araştırmacı, yenilikçi, paylaşımcı kaynakları etkin ve verimli kullanarak vereceği hizmet ile örnek bir Müşavirlik olmak.

AMAÇ VE HEDEFLER

1. Ulusal ve Uluslararası Normlar Çerçevesinde Kurumsallaşmaya Yardımcı Olmak.

1. Amaç

1.1- Tüm hizmet alanlarımıza; hukukun üstünlüğü ilkesinden hareketle, teknolojik gelişmelerden yararlanarak, şeffaflık ve güvenilirlik anlayışıyla, daha etkin ve kaliteli hizmeti sunmak.

1.2 - Müşavirliğimizin hizmet kalitesini en üst düzeyde sürdürebilmek amacıyla; çağdaş yönetim tekniklerinden yararlanarak, çalışanların bilgi, beceri, motivasyon ve memnuniyetlerinin arttırılacağı imkanları oluşturmak.

1.3- Kurumsal yönetim süreçlerinin etkinliği artırılarak idari süreçlerin iyileştirme döngülerinin desteklenmesi ve kalite güvence sisteminin güçlendirilmesi.

1.Hedef

1.1- Müşavirliğimiz hizmetlerinin etkili, ekonomik ve verimli olarak yerine getirilmesi amacıyla iyileştirme faaliyetleri geliştirilecektir.

1.2- EBYS programı ile entegre çalışan HBYS programının Müşavirliğimizin tüm iş yükünün ve iş akışını takip ve kontrolünün sağlanacağı şekilde geliştirilmesi ve güncellenmesi yapılarak sürekli kullanımda tutmak.

1.3- Dijital Dönüşüm projemizin veri bankası ayağını oluşturan e-arşiv kapsamında; dava, icra ve soruşturma dosyaları, hizmet üretiminde esas aldığımız mevzuatlar (YÖK ve Üniversitemiz kararları, yönetmelikler, yönergeler, sözleşmeler, mütalaalar) belgelerin bilgisayar ortamına taşınarak oluşturulan e-belgelerin aranabilir, taşınabilir, paylaşılabilir özelliklerinden yararlanarak ihtiyaç halinde hızlı ve güvenilir bir şekilde bilgisayar ortamında tekrar kullanıma sunarak, fiziki dosya ve belgeye olan ihtiyacı en aza indirmek.

1.4- UYAP kapsamında elektronik ortamda dava açılması, takip ve kontrol edilmesi, masraf yatırılıp, savunma verilmesi vb. işlemlerin gerçekleştirilebilmesi için Müşavirliğimizce e-imza kullanımının devamı.

1.5- Mevzuat ve uygulama değişiklikleri nedeniyle güncel bilgilerin takibi için Müşavirliğimiz kaynak başvuru kitapları ile bilgi programlarının güncellenmesi.

1.6- İcra Takiplerinin etkin ve verimli sürdürülmesi için Müşavirlik içinde İcra Takip Servis ve memurluğunun oluşturulması.

2.Amaç

2.1 - Müşavirliğimizin hizmet kalitesini en üst düzeyde sürdürebilmek amacıyla; çağdaş yönetim tekniklerinden yararlanarak, personelin yetkinliğinin ön planı çıkarılacağı, motivasyon ve memnuniyetinin arttırılacağı bir ortam oluşturmak.

2.Hedef

2.1- Elektronik ortamda entegrasyonu sağlayarak, belirlenen hedeflere ulaşmak amacıyla mevcut personel yapısını, bilişim teknolojilerini hizmetin her alanında kullanabilen kişilerden oluşturmak.

2.2- Kurumsallaşmaya yönelik gelişen ve değişen şartlara kısa sürede uyum sağlanarak, hizmette kalite ve verimliliği en üst düzeyde tutabilmek amacıyla birim içi eğitim, bilgilendirme programları düzenlemek.

2.3- Personelin çalışma ortamı ile ilgili beklentilerinin karşılanması, sorunlarının giderilmesi, performans ve motivasyonun arttırılmasına yönelik; anketler, ölçümler, ödüllendirmeler, toplantılar ve sosyal etkinlikler düzenlemek.

TEMEL DEĞERLER

Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik

Faaliyetlerini paydaşların bilgisine açık, ulaşılabilir ve hesap verilebilir olarak gerçekleştirmeyi,

Güvenilirlik

Hizmetlerini mevzuata hakim uzman çalışanlar tarafından gerekli kontroller yapılarak yerine getirmeyi,

Hizmet Sunulanlara ve Paydaşlara Saygılı ve Duyarlı

Müşavirlik görevleri yerine getirilirken, hizmet alıcılarına ve paydaşlarına saygılı ve duyarlı yaklaşmayı,

Katılımcı

Karar verme süreçlerini iç ve dış paydaş katılımı sağlayarak yürütmeyi,

Kalite Odaklı

Kurum kültürüne uygun olarak sürekli iyileştirme faaliyetlerini sürdürmeyi,

Kurumsal Aidiyeti Yüksek

Mensubu olmakla gurur duyulan ve bunun sorumluluğunu taşıyabilen bir birim olmayı,

İş Disiplini ve Özveriye Sahip

Kurum kültürü çerçevesinde iş disiplinine sahip, nitelikli ve özverili hizmet vermeyi,

Yenilikçi

Daha hızlı ve kaliteli bir hizmet için, değişen ülkemiz koşullarında ortaya çıkan yeni teknoloji ve sistemleri kullanmada istekli olmayı,

Liyakat Esaslı

Başarıyı, yeteneği, çalışmayı ve çabayı yücelten; seçim ve değerlendirmelerini yetkinlikler temelinde ve nesnelliği gözeterek gerçekleştirmeyi kendine temel değerler olarak benimser.

II. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Tablo 1 Temel Performans Göstergeleri

TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	BAŞLANGIÇ DEĞERİ	PLAN SONU HEDEFLENEN DEĞER
Makine, teçhizat ve yazılım programları sayısı	3	5
Yazılım güncelleme, yeni yazılım ve yeni donanım için tahsis edilen ödeneğin Mal ve Hizmet Alım Giderleri ödeneğine oranı %	5	10
İdari personel memnuniyet düzeyi (%)	20	80
Düzenlenen hizmet içi eğitim programı sayısı	-	2
Düzenlenen etkinlik sayısı	-	5
Kalite yönetimi, stratejik plan ve iç kontrol ile ilgili yapılan etkinlik toplantı bilgilendirme sayısı.	4	8
Müşavirlik risklerinin tespitine/analizine yönelik etkinlik/ toplantı sayısı	2	4

III. STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ

Gazi Üniversitesi 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9'uncu maddesi uyarınca "Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi" doğrultusunda katılımcı bir anlayışla hazırlanmıştır. Üniversitemiz Stratejik Planı 22 Temmuz 2019 tarih ve 91011 sayılı Rektörlük Makamı Oluru ile kabul edilerek www.gazi.edu.tr adresinde kamuoyu ile paylaşılmıştır. Bu kapsamda Müşavirliğimiz 2024-2028 Stratejik Planı hazırlık çalışmaları başlatılmış ve Müşavirliğimiz stratejik planını hazırlamak üzere personelimiz arasından belirlenen dokuz kişilik çalışma grubu oluşturulmuştur. Stratejik plan çalışmalarının katılımcı bir anlayışla yürütülebilmesi için Müşavirliğimiz bünyesindeki farklı birimlerin temsil edilmesi sağlanmıştır. Stratejik Plan Çalışma Grubu üyeleri Tablo 2'de görülebilir.

Tablo 2 Stratejik Plan Çalışma Grubu

STRATEJİ PLAN ÇALIŞMA GURUBU	GÖREVİ
Av. Arzu BUZKIRAN KAYA	Başkan
Taner Cem KOFOĞLU	Üye
Yavuz DEMİRCAN	Üye

Müşavirliğimiz Stratejik Plan Hazırlama Çalışma Grubunun 21 Ekim 2019 tarihindeki ilk toplantısında "Stratejik Plan Hazırlama Alt Çalışma Gurubu " çalışmalarını yürütmek üzere alt çalışma grubu belirlenmiştir. Stratejik Plan Çalışma Gurubuna birim personelinde de destek alınması sağlanarak çalışmaların kapsayıcılığı sağlanmıştır. Stratejik Plan Hazırlama Alt Çalışma Gurubu Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3 Stratejik Plan Hazırlama Alt Çalışma Gurubu

Av.Ayça SEZER	Üye
Av. Sinem TAŞKIN	Üye
Murat GÜNDOĞMUŞ	Üye
Gözde Melis KARADEMİR	Üye
Eren KOCA	Üye
Sümeyye AKTAŞ	Üye

Planlama çalışmaları başlangıcında stratejik plan iş akış süreci (zaman planı) oluşturulmuş ve alt çalışma grubu ile her hafta Cuma günleri toplanarak çalışmaların yürütülmesi kararlaştırılmıştır. Stratejik Planlama Çalışmaları çerçevesinde 1 çalışma grubu, 1 alt çalışma grubu toplantısı gerçekleştirilmiştir. Stratejik Planlama çalışmaları toplantı tarihleri Tablo 4’te gösterilmiştir.

Tablo 4 Stratejik Plan Toplantı Tarihleri İş Akış Süreci

Gurup Adı	Toplantı Tarihleri
Stratejik Plan Hazırlama Alt Çalışma Gurubu	21 Ekim 2019

Stratejik Plan çalışmaları kapsamında birim personeline GZFT analizi uygulanarak Müşavirliğimizin güçlü zayıf ve yanları ile fırsat ve tehditleri tespit edilmiş, durum analizi çalışmaları kapsamında ayrıntılı bir analiz yapılmıştır. Paydaş analizi ve durum analizi çalışmasını takiben Üniversitemiz 2024-2028 Stratejik Planı ile uyumlu olacak şekilde hedef ve stratejiler belirlenmiş, performans göstergeleri saptanmış, başlangıç ve hedef değerleri belirlenerek hedef kartları hazırlanmıştır.

Son olarak yine Üniversite Stratejik Planı ile uyum içerisinde izleme ve değerlendirme kısmı hazırlanarak stratejik plan çalışmaları sonlandırılmıştır

IV. DURUM ANALİZİ

4.1 Kurumsal Tarihçe

Üniversitemiz Hukuk Müşavirliği; 124 sayılı Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin 35. maddesine göre Genel Sekreterlik Makamına bağlı bir birim olarak, Üniversitemizin ve mensuplarının haklarını savunmak, Üniversitemizin tasarruflarının yürürlükteki mevzuata uygun olarak icrasında yardımcı olmakla görevlidir.

Müşavirliğimiz bünyesinde icra edilen iş ve işlemlerin daha etkin ve verimli yürütülmesini sağlamak amacıyla Üniversitemiz Yönetim Kurulunun 14.02.2019 tarih ve 2019/82 sayılı kararı ile Hukuk Hizmetleri Müdürlüğü ve Destek Hizmetleri Müdürlüğü oluşturulmuştur.

4.2. 2019-2023 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi

Üniversitemiz ilgili mevzuat gereği 2019-2023 Dönemi Stratejik Planını 6 tema çerçevesinde 6 stratejik amaç, 18 stratejik hedef ve 11 performans göstergesine yer vererek hazırlanmış, ilgili amaç ve hedeflere ilişkin izleme-değerlendirme çalışması yapılmıştır. Bu değerlendirmede amaç ve hedeflerin fazlalığı, ölçülmesi güç performans göstergelerinin olmasının stratejik planın izlenmesi aşamasında güçlükler neden olduğu, buna bağlı olarak faaliyetleri belirlemede ve maliyetlendirmede sorunlar yaşandığı görülmüştür. Yeni hazırlanan Üniversitemiz 2024-2028 Stratejik Planında hedeflerin açık, anlaşılabilir ve ölçülebilir şekilde belirlenmiş olması stratejik planın uygulanabilirliğini ve değerlendirilebilirliğini kolaylaştıracaktır. Müşavirliğimizde bu tecrübeyle Stratejik Planını hazırlarken amaç ve hedeflerin Üniversitemiz Stratejik Planı ile uyumlu olmasını gözetilirken ölçülebilir performans göstergeleri belirleyerek Müşavirliğimizin izleme ve değerlendirme faaliyetlerinin efektif yürütülmesine imkan sağlayacaktır.

4.3. Mevzuat Analizi

Müşavirliğimizin faaliyetlerini yerine getirirken tabi olduğu mevzuat listesi ile mevzuat hükümlerine ilişkin açıklamalar Tablo 5’de belirtilmiştir.

Tablo 5. Mevzuat Analizi Tespit Tablosu

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
İç Kontrol İşlemleri	5018/57.Madde	Mevzuatta Yer Alan Yasal Yükümlülükler Yerine Getirilmektedir.	-
Kişi Borcu ve Kurum Alacakları Tahsili	Kamu Zararlarının Tahsiline İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik 6183 Sayılı Kanun	Emanet İşlemleri Birimince İşlemler Yapılmaktadır	Yasal Yükümlülük Bağlamında Herhangi Bir İhtiyaç Ortaya Çıkmamaktadır.
Kurum İç Değerlendirme Raporu	Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Yükseköğretim Kalite Kurulu Yönetmeliği / Madde-20 Gazi Üniversitesi Kalite Güvencesi ve Kalite Komisyonu Yönergesi Gazi Üniversitesi Kalite Komisyonu Çalışma Usul ve Esasları	Kurum İç Değerlendirme Raporuna İlişkin Veriler Aralık Sonu İtibarıyla Toplanmakta Olup Rapor İse Mart Ayında Hazırlanmaktadır.Aradaki Kısıtlı Süre Aksaklıklara Neden Olmaktadır.	Kurum İç Değerlendirme Raporu Hazırlama Süresi Uzatılmalıdır.Pukö Döngüsü Sağlanmalıdır.

Kurumsal Mali Durum ve Beklentiler Raporunun Hazırlanması	5018/30. Madde	Mevzuatta yer alan yasal yükümlülükler yerine getirilmektedir.	-
Maaş ve Mahkeme Harçları	657 Sayılı Kanun 2914 Sayılı Kanun 2547/36.Madde Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği	Üniversitemiz Çalışanlarının Maaşları Özlük Ödemeleri Birimince İncelendikten Sonra İlgili Mevzuat Çerçevesinde Ödemeler Yapılmaktadır.	Maaş ve Ek Ders İşlemlerinin Sorunsuz Bir Şekilde Yürütülmesinde En Büyük Etken Harcama Birimlerindeki Mutemetlerdir. Mutemetlere Zamanında Bilgilendirme ve Uyarılarda Bulunulmalıdır.
İcra Ödemeleri	2004 Sayılı İcra Ve İflas Kanunu	Emanet İşlemleri Birimince İşlemler Yapılmaktadır	Yasal Yükümlülük Bağlamında Herhangi Bir İhtiyaç Ortaya Çıkmamaktadır.
Ön Mali Kontrol İşlemleri	5018/58. Madde,4734 ve 4735 Sayılı Kanun,Kamu İhale Genel Tebliği,İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar	Mevzuatta Yer Alan Yasal Yükümlülükler Yerine Getirilmektedir.	-
Resmi Yazışmalara İlişkin Yetki ve Sorumlulukların Belirlenmesi,Yetki Devirlerine İlişkin İlkelerin Tespiti	Resmi Yazışmalarda Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik Yazışma Usul ve Esasları İle Yetki Devri ve İmza Yetkileri Yönergesi	Birim Yöneticilerinin Yetki ve Sorumlulukları Tanımlanmıştır.Yetki Devrine İlişkin Hususlar Tanımlanmıştır. Yazışma Usul ve Esasları Belirlenmiştir.Sorumluluklar Belirlenmiştir.	Üniversitemizde Faaliyetlerin ve Yazışmaların Yönergeye Uygun Olarak Yürütülebilmesi Amacıyla Bilgilendirme Toplantılarına Devam Edilmelidir.

Stratejik Plan Hazırlamak	5018/9. Madde Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik, Gazi Üniversitesi Strateji Geliştirme Kurulunun Kuruluş ve İşleyişi Hakkındaki Yönerge, Gazi Üniversitesi Strateji Geliştirme Kurulu Çalışma Usul ve Esasları	Üniversitemizin 2019-2023 Stratejik Planı Hazırlanarak Yürürlüğe Girmiştir. Bu Kapsamda Strateji Geliştirme Kurulu Sekretarya Faaliyetleri Müşavirliğimiz Tarafından Yürütülmüştür. Benzer Şekilde Üniversitemiz Akademik ve İdari Birimleride Stratejik Planlarını Hazırlamaktadır. Stratejik Plan Hazırlama Sürecinde Birimlere İhtiyaç Duydukları Danışmanlık Hizmeti Sağlanmıştır. Ayrıca Müşavirliğimiz Stratejik Plan Hazırlık Çalışmaları Kapsayıcı Bir Anlayışla Sürdürülmüştür. Bu Amaçla Stratejik Plan Çalışma Grubu ve Buna Bağlı Olarak Alt Çalışma Grupları Kurulmuştur.	Stratejik Planların Başarıya Ulaşması İçin Sürekli Bir İzleme Değerlendirme Döngüsünün Kurulması Gereklidir. Birim Ve Kurum Stratejik Planının İzleme ve Değerlendirme Çalışmaları Titizlikle Yürütülmelidir.
Taşınır ve Taşınmaz Mal İşlemleri	5018/44,45,46. Maddeler Taşınır Mal Yönetmeliği Kamu İdarelerine Ait Taşınmazların Kaydına İlişkin Yönetmelik 178 Sayılı Maliye Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hakkında Kararnamenin 13. Maddesi	Mevzuatta Yer Alan Yasal Hükümlülükler Yerine Getirilmektedir.	Yasal Yükümlülük Bağlamında Herhangi Bir İhtiyaç Ortaya Çıkılmamaktadır.
Yolluk Ödemeleri	6245 Sayılı Kanun, Merkezi Yönetim Harcama Evrakları Yönetmeliği	Harcama Birimleri Tarafından Yapılan Yolluk İşlemlerinin İncelenmesi Ön Mali Kontrol Birimi Tarafından Yapılmaktadır.	Yasal Yükümlülük Bağlamında Herhangi Bir İhtiyaç Ortaya Çıkılmamaktadır.

4.4. Üst Politika Belgelerinin Analizi

Stratejik planlama sürecinde 11'inci Kalkınma Planı (2019-2023), Orta Vadeli Program (2019-2021) ve Orta Vadeli Mali Plan (2019-2021) incelenmiş olup; Üst politika belgeleri analizine Tablo 6'da yer verilmiştir.

Tablo 6 Üst Politika Belgelerinin Analizi

ÜST POLİTİKA BELGELERİ	İLGİLİ BÖLÜM / REFERANS	VERİLEN GÖREV / İHTİYAÇLAR
On Birinci Kalkınma Planı(2019-2023)	Kamuda Stratejik Yönetim	“İç Kontrol Sistemleri ve İç Denetim Uygulamalarının Etkinliğini” ve “Kamu İdarelerinde Strateji Geliştirme Birimlerinin Kapasitesini Güçlendirmek” ve “Üst Politika Belgeleri İle Kurumsal Stratejik Planların Daha Etkin Bir Biçimde İzlenerek Bu Belgelerin Uygulanma ve Birbirlerini Yönlendirme Düzeyini Artırmak” Üzere” Kurumsal Yönetim Süreçlerinin Etkinliği Artırılarak İdari Süreçlerin İyileştirme Döngüleri Desteklenecek Ve Kalite Güvence Sistemi Güçlendirilecektir.”
		Başta Kalkınma Planı Olmak Üzere Üst Politika Belgeleri ve Kurumsal Stratejik Planların Etkin Bir Biçimde Raporlanmasına Yönelik Bir İzleme ve Değerlendirme Bilgi Sistemi Geliştirilecektir.
	Kamuda İnsan Kaynakları	Kamuda Etik Bilincinin Yerleştirilmesini ve Etik Uygulamalarının Güçlenmesini Sağlayacak Şekilde İlgili Düzenlemeler Yapılacak Personele Yönelik Eğitimler Çeşitlendirilecek ve Geliştirilecektir.
Orta Vadeli Program (Yeni Ekonomi Programı) (2019-2021)	Büyüme ve İstihdam	Kamu Kurumlarının ve Çalışanların İhtiyaç ve Tercihleri Uyumlaştırılacaktır.Hizmetin Özelliğine Göre Uygulanacak Esnek Çalışma Modelleri İle Çalışanların İş Yaşam Dengesini Kurarak Aile ve Sosyal Yaşamlarına , Kurs ve Eğitim Programlarına Daha Fazla Vakit Ayırabilmeleri Sağlanacaktır. Kamu Kurumlarının Esnek Çalışma İle İş Tatmini ve Verimi Yüksek İşgücüne Sahip Olmaları Sağlanacaktır.
	Kamu Maliyesi	Kamu Kaynaklarının Kullanımının Etkinliğini Takip Etmeyi Kolaylaştıracak, Şeffaflığı ve Hesap Verebilirliği Artıracak Program Bazlı Performans Esaslı Bütçeleme Hayata Geçirilecektir.
		Döner Sermayeli İşletmelerin Bütçe Disiplini İçerisinde Açık,Şeffaf ve Hesap Verebilir Bir İdari ve Mali Yapıda Çalışmalarını Sağlayacak Düzenlemeler Yapılacaktır.
İşgücü Piyasası	Kamu Sektöründe Çalışanlar İçin Yetenek Ölçümü,Tekrar Yerleştirme ve Norm Kadro Çalışmaları Yapılacak , Kamu Sektörü İnsan Kaynağının Ödül ve Performans Sistemleri Vasıtasıyla Etkin Yönetimi Sağlanacaktır.	
	Farklı Kurumlardaki Eğitim ve İstihdam Verilerinin Entegre Edilmesine ve Analizine Dayalı Olarak Eğitim Programı ve Meslek Bazında Arz Talep Dengesi Oluşturulacak,İstihdam İle Uyumlu Eğitim Planlaması Yapılacak,İstihdam Edilebilirlik Artırılacak,Mesleki Eğitimde Üretim Bazlı Yaklaşım Geçilecek , Eğitim Kaynakları Etkin Kullanılacak ve Etkili Eğitim Programları Tasarlanacaktır.	

4.5 Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Müşavirliğimizin sunduğu temel ürün ve hizmetler Tablo 7’de listelenmiştir.

Faaliyet Alanı	Ürün-Hizmetler
İdari	Müşavirliğimizin görev alanına giren konularda performans ve kalite ölçütlerinin geliştirilmesi ve bu kapsamda verilecek diğer görevlerin yerine getirilmesi.
İdari	Müşavirliğimizin kalite komisyonunun hukuk hizmetlerinin yürütülmesi.
İdari	Müşavirliğimizin görev alanına giren konularda, hizmetleri etkileyecek dış faktörlerin incelenmesi, kurum içi kapasite araştırması yapılması, hizmetlerin etkinliğinin ve tatmin düzeyinin analiz edilmesi ve genel araştırmalar yapılması.
İdari	İlgili mevzuat çerçevesinde üniversite gelirlerinin tahakkuk ettirilmesi, gelir ve alacaklarının takip ve tahsil işlemlerinin yürütülmesi.
İdari	Müşavirliğimizin faaliyet raporunun hazırlanması
İdari	Üniversitenin, diğer idareler nezdinde takibi gereken hukuki iş ve işlemlerinin yürütülmesi ve sonuçlandırılması.
İdari	Hukukla ilgili diğer mevzuatın uygulanması konusunda rektöre ve diğer yetkililere gerekli bilgilerin sağlanması ve danışmanlık yapılması.
İdari	İç kontrol sisteminin kurulması, standartlarının uygulanması ve geliştirilmesi konularında çalışmalar yapılması; üst yönetimin iç denetime yönelik işlevinin etkililiği ve verimliliğini artırmak için gerekli çalışmaların yapılması.

4.6 Paydaş Analizi

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9'uncu maddesi gereğince; Müşavirliğimiz 2024-2028 Stratejik Planı'nda paydaşlar detaylı bir şekilde incelenmiş olup paydaşlarla ilgili değerlendirmelere Tablo 7'de yer verilmiştir. Paydaşlar, Tablo 8'deki Paydaş Etki/Önem Matrisinden yararlanılarak önceliklendirilmiştir. Etki, Üniversitemizin ürün ve hizmetleriyle paydaşı etkilemesini, paydaşın alacağı kararlarla Üniversitemizi etkileme gücünü, önem ise Üniversitemizin paydaşın beklenti ve taleplerini karşılaması konusuna verdiği değeri ifade etmektedir.

Tablo 8 Paydaş Etki/Önem Matrisi

ÖNEM/ETKİ	Zayıf	Güçlü
Düşük	İzle	Bilgilendir
Yüksek	Çıkarlarını Gözet, Çalışmalarına Dahil Et	Birlikte Çalış

Tablo 9 Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi Tablosu

PAYDAŞLAR	Muhakemat Hizmetleri				Danışmanlık Hizmetleri			Genel Hizmetler						Soruşturma Hizmetleri		
	1-Adli ve İdari Dava Takipleri	2-Arabuluculuk Takipleri	3-İcra Takipleri	4-İlama Bağlı Borç Ödemeleri Takibi	1-Uygulama ve Uyuşmazlık Görüşleri	2-Mevzuat Görüşleri		1-Alacak Ön Takipleri	2-89/1 ve İcra Emri Takipleri	3-Bilirkişi İncelemesi Takipleri	4-Etik Kurulu Yazışmaları	5-İhbarname ve Tezkipler	6-Mevzuatın R.G. Yayını Süreci Takipleri		1-Akademik ve İdari Personel Soruşturmaları	2-Öğrenci Soruşturmaları
Akademik Birimler (fakülte.enst.yük.ok.vb.)	X	X	X	X	X	X		X		X	X	X	X		X	X
İdari Birimler (Daire Başkanlıkları,Müdürlükler vb.)	X	X	X	X	X	X		X	X			X	X		X	
Personel ve Öğrencilerimiz					X			X							X	X
Adli ve İdari Yargı Mercileri									X							
YÖK-Üniversiteler										X						
Kamu Kurum ve Kuruluşları					X				X	X						
Özel Kurum ve Gerçek Kişiler					X				X							

Tablo 10 Paydaş Önceliklendirme Tablosu

PAYDAŞLAR	İÇ PAYDAŞ (İP)/DIŞ PAYDAŞ (DP)	ÖNEM DERECESİ	ETKİ DERECESİ	ÖNCELİĞİ
CUMHURBAŞKANLIĞI	DP	YÜKSEK	GÜÇLÜ	Birlikte Çalış
TBMM	DP	YÜKSEK	GÜÇLÜ	Birlikte Çalış
ADALET BAKANLIĞI	DP	YÜKSEK	GÜÇLÜ	Birlikte Çalış
BİRİM İDARİ PERSONELİ	İP	YÜKSEK	GÜÇLÜ	Birlikte Çalış
ANKARA VALİLİĞİ	DP	YÜKSEK	GÜÇLÜ	Birlikte Çalış
SOSYAL GÜVENLİK KURUMU	DP	YÜKSEK	GÜÇLÜ	Birlikte Çalış
STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU	DP	YÜKSEK	GÜÇLÜ	Birlikte Çalış
HAZİNE VE MALİYE BAKANLIĞI	DP	YÜKSEK	GÜÇLÜ	Birlikte Çalış
KALİTE KOMİSYONU	DP	YÜKSEK	GÜÇLÜ	Birlikte Çalış
YÖK	DP	YÜKSEK	GÜÇLÜ	Birlikte Çalış
DİĞER İDARİ PERSONEL	DP	YÜKSEK	GÜÇLÜ	Birlikte Çalış
DİĞER AKADEMİK PERSONEL	DP	YÜKSEK	GÜÇLÜ	Birlikte Çalış

4.7.Kuruluş İçi Analiz

4.7.1 Organizasyon Şeması

Şekil 1 Organizasyon Şeması



4.7.2 İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Müşavirliğimiz yönetim kademesi Hukuk Müşaviri, Hukuk Hizmetleri Müdürlüğü, Destek Hizmetleri Müdürlüğü olarak teşkilatlanmıştır.

Müşavirliğimiz 2023 yılında aşağıdaki tabloda unvanlarına göre dağılımı verilen 22 personel görev yapmaktadır. Müşavirlik personelinin unvanlarına göre dağılımı Tablo 10'da gösterilmiştir.

Tablo 11 Personelinin Unvanlarına Göre Dağılımı

ÜNVANI	SAYISI
Hukuk Müşaviri	1
Avukat	9
Şef	-
Bilgisayar İşletmeni	1
Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni	2
Memur	2
Tekniker	1
Teknisyen	1
Büro Personeli	2
Sürekli İşçi	2
TOPLAM	21

Tablo 12 Personel Yaş Durumu

	26-30	31-35	36-40	41-45	45-50	51+	YAŞ ORTALAMASI
2023	3	4	6	4	3	1	39

Yaş dağılımı kısmen dengeli olan Müşavirliğimizdeki personelin yaş ortalaması 40 olup genel olarak 36-40 yaş arasındaki yoğunlaşma, dinamik personelin göstergesidir.

Tablo 13 Personelin Eğitim Durumu

	İLKOKUL	LİSE	ÖN LİSANS	LİSANS	Y.LİSANS	DOKTORA
2023	2	3	1	14	1	-

Müşavirliğimiz Personelinin 2'si ilk okul, 3'ü lise 1'i önlisans 14'ü lisans, 1'i yüksek lisans mezunudur.

Tablo 14 Personelin Kadın Erkek Dağılımı

CİNSİYET	2023
KADIN	13
ERKEK	8

Çalışma yaşamına ilişkin veriler incelendiğinde deneyimli bir kadronun Müşavirliğimizde görev aldığı tespit edilmektedir. Meslek hayatına başlangıç yılı esas alındığında çalışanların ortalama 15 yıllık bir deneyime sahip olduğu görülmektedir. Personelin Gazi Üniversitesinde çalışma süresi ortalama 16 yıldır, Müşavirliğimizde ise ortalama 8 yıldır çalıştığı görülmektedir.

4.7.3. Kurum Kültürü Analizi

Müşavirliğimiz Kurum Kültürü Analizi, Üniversitemiz 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı hazırlıkları kapsamında Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi doğrultusunda; katılım, iş birliği, bilginin yayılımı, öğrenme, kurum içi iletişim, paydaşlarla ilişkiler, değişime açıklık, stratejik yönetim ile ödül ve ceza sistemi olmak üzere toplam dokuz alt boyutta uygulanan Kurum Kültürü Anketi kapsamında elde edilen veriler analiz edilerek yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre Üniversite çalışanlarının dokuz boyuttaki mevcut ve beklenen duruma ilişkin görüşleri değerlendirilmiştir.

Mevcut Durum

“Katılım” boyutunda personelin, yönetimin çalışanların süreçlere katılımını teşvik ettiğini düşündüğü ve buna yönelik mekanizmaların bulunduğunu değerlendirdiği görülmüştür. Bununla birlikte bu boyutta mevcut duruma ilişkin en düşük değerlendirme karar alma süreçlerinde ilgili personelin görüşlerinin alınması konusunda yapılmıştır.

“İş Birliği” boyutunda personel kurumda çalışmaların iş birliği içerisinde takım çalışması ile yürütüldüğünü belirtirken akademik ve idari birimlerin uyumlu çalışması en düşük değerlendirilen madde olmuştur.

“Bilginin Yayılımı” boyutunda birim personeli alınan kararların süreç sonunda ilgili kişilerle paylaşıldığını belirtmiş ancak karar alma sürecinde ilgili kişilere ön bilgilendirme yapılması hususunda mevcut durumu düşük olarak değerlendirmiştir.

“Öğrenme” boyutunda mevcut durumda personel birimdeki, kurumdaki ve üst yönetimdeki uygulamaların sürekli öğrenmeyi teşvik ettiğini belirtmişlerdir. Bununla birlikte çalışanların kendilerini geliştirmelerine imkan veren öğrenme olanakları, imkan ve uygulamalarını diğer maddelere göre düşük değerlendirmişlerdir.

“Kurum İçi İletişim” boyutunda birim personeli çalışanlar arasındaki iletişimin kişilerin görev tanımları çerçevesinde işlediğini değerlendirmektedir. Çalışanlar kurumda iletişim kanallarının yatay ve dikey işlemlerini eşit oranda değerlendirmiştir.

“Paydaşlarla İlişkiler” boyutu mevcut durum açısından en yüksek düzeyde değerlendirilen ikinci boyut olmuştur. Söz konusu boyutta en yüksek değerlendirilen madde kurumun çalışmalarını ilgili paydaşlarla etkili şekilde yürütmesi olmuştur. Kurum çalışmalarında paydaş görüşlerinin dikkate alınması ise diğer maddelerle karşılaştırıldığında gelişmeye açık yön olarak ortaya çıkmaktadır.

“Değişime Açıklık” boyutunda birim çalışanları kurumun içinde bulunduğu çevrede meydana gelen toplumsal, ekonomik, sosyolojik vb. gelişmeleri dikkate aldığını ve kurumdaki uygulamaların değişimi engellemediğini belirtmiştir. Farklı görüşlerin dikkate alınması ise en düşük değerlendirilen madde olmuştur.

“Stratejik Yönetim” boyutunda çalışanlar üst yönetimin stratejik planın hazırlanması, uygulanması ve izlenmesi süreçlerini sahiplendiğini belirtmiş, çalışanların stratejik plana ilişkin sorumluluklarının farkında olması durumunu ise düşük düzeyde değerlendirmiştir.

“Ödül ve Ceza Sistemi” boyutunda en yüksek düzeyde değerlendirilen madde kurumda ceza sisteminin etkin şekilde uygulanması olurken en düşük değerlendirilen madde ödüllendirilecek çalışanların seçiminde adil davranılması maddesi olmuştur.

Beklenen Durum

“Katılım” boyutunda beklentinin en yüksek olduğu madde çalışanların karar alma süreçlerinde fikirlerini açıkça beyan etmesi olmuştur. “İş Birliği” boyutunda en yüksek beklenti yöneticilerin bilgi paylaşımı ve iş birliğine açık olması ile kurumda çalışmaların iş birliği ve takım çalışması şeklinde yürütülmesi yönündedir. “Bilginin Yayılımı” boyutunda çalışanların beklentilerinin en yüksek olduğu maddeler bilginin birimlere zamanında iletilmesi, karar alma sürecinde ilgililere ön bilgilendirme yapılması ve alınan kararların süreç sonunda ilgililerle paylaşılması olmuştur. “Öğrenme” boyutunda çalışanların en yüksek düzeydeki beklentilerinin birimdeki, kurumdaki ve üst yönetimdeki uygulamaların sürekli öğrenmeyi teşvik etmesi yönünde olduğu görülmüştür. “Kurum İçi İletişim” boyutunda çalışanların en yüksek beklenti belirttiği madde çalışanların yöneticileri ile rahatlıkla iletişim kurabilmesidir. “Paydaşlarla İlişkiler” boyutunda çalışanlar hizmetlerin sunumunda ve karar alma süreçlerinde ilgili paydaşların süreçlere dahil edilmesi, paydaşların kurumsal süreçlere katılım sağlaması ve kurumun çalışmalarını ilgili paydaşlarla etkili bir şekilde yürütmesini yüksek düzeyde beklendiklerini belirtmişlerdir. “Değişime Açıklık” boyutunda en yüksek beklenti kurumun içinde bulunduğu çevrede meydana gelen toplumsal, ekonomik, sosyolojik vb. gelişmeleri dikkate almasıdır. “Stratejik Yönetim” boyutunda çalışanların en yüksek beklenti belirttiği madde üst yönetimin stratejik planın hazırlanması, uygulanması ve izlenmesi süreçlerine sahip çıkması olmuştur. “Ödül ve Ceza Sistemi” boyutunda ise en yüksek beklenti kurumda ödül sisteminin etkili bir şekilde uygulanmasıdır. Sonuç olarak kurum kültürünün tüm alt boyutları değerlendirildiğinde mevcut duruma ilişkin en yüksek ortalamaya sahip boyut .

“Öğrenme” olurken en düşük değerlendirme “Ödül ve Ceza Sistemi” boyutunda olmuştur. Beklenen durum değerlendirmeleri incelendiğinde ise en yüksek değerlendirilen iki boyutun “Öğrenme” ve “Paydaşlarla İlişkiler” olduğu görülmektedir. Bununla birlikte bütün boyutlarda beklenen duruma ilişkin çalışan değerlendirmelerinin mevcut durumdan daha yüksek olduğu gözlenmiştir.

4.7.3. Fiziki Kaynak Analizi

Müşavirliğimizde bir müşavir odası, bir sekreterlik, dört avukat odası, bir soruşturma odası, bir ofis, bir çay ocağı, bir arşiv odası, hastanemiz içerisinde yer alan bir adet hukuk müşavirliği ofisi olmak üzere toplam 11 oda bulunmaktadır. Birim içerisinde depolama ve arşiv odalarına ihtiyaç duyulmaktadır.

Tablo 15 Fiziki Kaynaklar

Yerleşke Adı/Birim/Bölüm	Mülkiyet Durumuna Göre Taşınmazın Alanı (m ²)			Toplam (m ²)	Açıklama
	Üniversite	Maliye Haz.	Diğer		
Çalışma Ofisleri	250	-	-	250	6 ofis
Arşiv 1, 2,	50	-	-	50	2 bölüm
Soruşturma Ofisi	15	-	-	15	1 bölüm
Çay Ocağı	15	-	-	15	1 bölüm
Giriş Hol+Koridorlar	60	-	-	60	2 bölüm
Toplam	390	-	-	390	12 bölüm

4.7.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Müşavirliğimiz hizmetlerinin bilişim sistemi içerisinde yürütülebilmesi için gerekli donanım alt yapısı hazır durumdadır. Müşavirliğimizin tüm bilgisayarları internet ağ sistemi sayesinde kendi aralarında ve ihtiyaç halinde ilgili birim, bölüm, kurum ve kuruluşlarla bilgi alış verişini yapabilecek düzeydedir.

Hizmet verimliliği ve kalitesinin artırılması; bilginin depolanması, kolay ulaşılabilir, yönetilebilir olmasını, diğer kişi, kurum ve kuruluşlarla paylaşılmasını sağlamak amacıyla hızlı doküman tarayıcılar ile YÖK kararları, Üniversitemiz senato ve yönetim kurulu kararları fihristlenerek bilgisayar ortamına taşınması işlemi tamamlanmış olup, dava dosyaları, yönetmelikler, sözleşmeler taranarak bilgisayar ortamına aktarılması çalışmaları devam etmektedir.

Üniversitemizin tüm birimlerinin kullanımı için satın alınan Elektronik Belge Yönetim Sistemi Müşavirliğimizce de kullanılmakta olup “Hukuk Bilgi Yönetim Sistemi” (HBYS) yazılımı da aktif olarak kullanılmaktadır. Bu program zaman içerisinde ihtiyaçlara göre güncelleştirilmektedir.

Hukuk Bilgi Yönetimi Sistemi Programının güncellenmesi ile Müşavirliğimizin gelen-giden evrak takibi, uyap kapsamında yürütülen dava ve icraların takibi, soruşturma dosyalarının takibi, birim içi iş akış takibi, harcama ve tahsilatların dava dosyası bazında takibi, Üniversitemizle ilgili mevzuat ve kararların takibi (Y.Ö.K kararları, Üniversite Senato ve Yönetim Kurulu kararları, Yönetmelikler, Protokol ve Sözleşmeler, Tebliğler, Yönergeler, Genelgeler, Emsal Yargı kararları vb.) Tüm iş akışını tek çatı altında ve bir birleriyle bağlantılı olarak takip ve kullanımını sağlayacaktır.

E-devlet uygulamaları kapsamında; Müşavirliğimizin adli ve idari yargı mercileri nezdinde dava açabilmesi, açılan davaları takip edebilmesi, dava dosyasına savunma verebilmesi, masraf yatırabilmesi, UYAP üzerinden adli ve idari yargı ile icra dairelerindeki işleyişe uyumlu olarak yürütülmesi için çalışmalar tamamlanmıştır. Mahkeme kalemlerinden yapılan tebligatlar PTT UETS üzerinden yapılmaya başlanmış olup daha hızlı ve ekonomik olması amaçlanmıştır. Ayrıca İcra Pro programı ile dosya ve dava takibi yapılmaya başlanmıştır.

Tablo 16 Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar

TEÇHİZAT	ADET
Masa Üstü Bilgisayar	24
Diz Üstü Bilgisayar	2
Lazer Yazıcı	2
Çok Fonksiyonlu Yazıcı	6
Projeksiyon	-

Müşavirliğimizde Kullanılan Yazılımlar

Program Adı	Teknik Özelliği	Kullanım Alanı
E-Bütçe	Maliye Bakanlığı ile Üniversitemizin ortak kullanımında	Bütçe hazırlama ve işlemleri ile Muhasebe İşlem Fişi ve Ödeme Emri Belgesi Düzenlemesi
HESAP	Maliye Bakanlığı ile Üniversitemizin kullanımında.	Müşavirliğimizin mal ve malzeme satın alma ve bakım-onarım işlemlerinin gerçekleştirilmesi için kullanılıyor.

Belge Yönetim Sistemi (EBYS)	Üniversitemiz tarafından tüm birimlerin ortak kullanımı için alındı.	Kamu Kurumları ve Üniversitemiz birimleri ile yapılan yazışmaların bilgisayar ortamında gönderilmesi ve Müşavirliğimiz evraklarının kaydı, taranması ve arşivlenmesi
Taşınır Kayıt Kontrol Otomasyonu	Maliye Bakanlığı ile Üniversitemizin kullanımında.	Müşavirliğimiz taşınır kayıtlarının takip ve kontrolü için kullanılıyor.
İcra Pro	Özel firma tarafından yıllık abonelik sistemi ile çalıştırılıyor.	Üniversitemizce başlatılan icra takiplerinin kayıt ve takibi ile UYAP kapsamında İcra Müd. ile Entegre çalışıyor.
Hukuk Bilgi Sistemi Programı	Müşavirliğimizin tüm iş akışını takip ve kontrol etmek için Üniversitemiz Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığınca hazırlanmış program.	Dava, icra ve soruşturma doylarının, Gelen ve Giden Evrakların, Mütalaa ve diğer mevzuatın takip ve kontrolünün yapıldığı, taranan evrakların arşivden bulunup tekrar kullanıma sunulduğu, arşivleme, takip ve sayısal verilerin elde edildiği program.
Sor-Pro	Üniversitemiz Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığınca hazırlanmış program.	Soruşturma dosyalarının kaydı, takibi, aranması dosya belgelerine ulaşımı, soruşturmalara ilişkin sayısal verilerin alınması.
Mevzuat Takibi	Uyap Mevzuat Programı	YOK, Senato ve Yönetim Kurulu kararları, Yönetmelikler, Sözleşmeler, Protokoller, Anlaşmalar vb. kayıtları, takibi,
PTT (UETS)	Ulusal Elektronik Tebligat Sistemi	Mahkeme kalemleri tarafından yapılan tebligatlar elektronik olarak gelmektedir.

4.7.5. Mali Kaynak Analizi

Tablo 17 Ödenek Cetveli

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Personel giderleri	2500000	3000000	3250000	3500000	4000000	4500000
Sgk ve diğer giderler						
Mahkeme giderleri	960.000	1200.000	1500.000	2000.000	2500.000	3250.000

Müşavirliğimiz 2022 yılında 1200.000,00₺ ödenek tahsis edilmiş, bu ödeneklerin hepsi kullanılmıştır. Müşavirliğimizce yapılan harcamalar mahkeme giderleri ve İcra ödemelerinden oluşmaktadır. Müşavirliğimiz 2023 yılı için Bütçe teklifini sunmuş, 2024 ve 2025 için de bütçe tahminlerini belirlemiştir.

4.8. Sektör Analizi

Tablo 18 Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

Etkenler	Tespitler	Müşavirliğe Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	<ul style="list-style-type: none">-Ülkenin jeopolitik konumundan kaynaklı bölgesel riskler bulunmaktadır.-üst politika belgelerinde yükseköğretimle ilgili hedefler yer almaktadır.-üniversitemiz araştırma üniversiteleri arasında yer almaktadır.-yeni kurulan üniversite sayısının farklı etkileri bulunmaktadır.-mevzuat sık değişmektedir.-bilgi sistemleri çok sık değişmektedir.-üniversitemiz başkentte bulunmaktadır.	<ul style="list-style-type: none">-kurumda yönlendirici/belirleyici olma fırsatının bulunması-araştırma üniversitelerine ek kaynaklar sağlanmasıeğitim,öğretim,araştırma ve personel destek miktarlarının artırılması-mevzuattaki değişikliklerin kişileri sürekli öğrenmeye teşvik etmesi ve yeniden yapılanma olanağının olması-başkentte olmanın kamu kurumları ile işbirliğini artırıcı etkisi bulunması	<ul style="list-style-type: none">-mevzuattaki değişikliklerin süreçleri uzatması	<ul style="list-style-type: none">- periyodik hizmet içi eğitimlerle bilgi sistemleri ve mevzuattaki değişiklikler personele anlatılmalı
Sosyokültürel	<ul style="list-style-type: none">yeni personel alımı yapılması- personel sosyal iletişimi yetersiz kalabilmektedir-görevlerde eşitsizlik yaşanabilmektedir.	<ul style="list-style-type: none">-genç personel alınması	<ul style="list-style-type: none">-deneyimsiz personel alınması-müşavirlik personeli arasında iletişimsizlik	<ul style="list-style-type: none">-genç ve yeni personelin deneyimli kadrolar tarafından eğitilmesi.-birim personeli kaynaştırmaya yönelik sosyal etkinlikler düzenlenmeli-fırsat eşitliği sağlanmalı

Teknolojik	<p>-Teknolojik alt yapı sürekli gelişmektedir.</p> <p>-Genç personelin teknoloji kullanımı artmaktadır.</p> <p>-Teknolojinin gelişimine paralel olarak mevcut teknolojik altyapı güncelliğini yitirmektedir.</p> <p>-Değişen teknoloji ile eş zamanlı çalışma ve kaynak sağlama gerekliliği bulunmaktadır.</p>	<p>-teknolojik gelişmelere bağlı olarak bilgi sistemlerinin güncellenmesi</p> <p>-müşavirliğimizin teknolojik altyapısının,mevcut değişimlere bağlı gelişimi</p> <p>-teknolojik gelişimlerin uyap ve ebys sistemi gibi fırsatlar doğurması</p>	<p>-teknolojik gelişmelere uyum sağlanması sürecinde personelin eğitimsiz kalması</p> <p>-hızlı değişen ve gelişen teknoloji neticesinde kullanılan ekipmanların güncelliğini yitirmesi</p>	<p>-bilgi sistemlerinin etkin kullanımı için personel eğitimi sağlanmalı</p> <p>-yeni teknolojilerin desteklenmesine yönelik finansal destek imkanları artırılmalı.</p> <p>-teknolojinin akılcı kullanımı ile yeni ihtiyaçlara uygun teknoloji aktarımı yapılmalı.</p>
Yasal	<p>-Mevzuat sıklıkla değişmektedir.</p>	<p>-mevzuat uygulama ve değişiklikleri konularında kamu kuruluşlarına kolay erişim ve işbirliği imkanı bulunması</p>	<p>-mevzuatın çok sık değiştirilmesinden dolayı kurumsal uygulama bütünlüğü oluşturulamaması</p> <p>-güncel mevzuatın uygulama zorluğu bulunması.</p> <p>Uygulama ve yasal süreçlere bağlı olmayan durumlar ve problemlerin ortaya çıkması</p>	<p>-mevzuat değişikliklerinde paydaşların görüşleri alınmalı</p>
Çevresel	<p>-belge sistemleri ve arşivlerde elektronik dönüşüm</p>	<p>-ebys sisteminin bulunması</p>	<p>-arşivlerin elektronik olarak tutulmaması</p>	<p>-kağıt israfının önlenmesi için ıslak imzalı belge kullanımının kaldırılması.</p> <p>-arşivlerin elektronik olarak tutulması.</p> <p>-atıkların geri dönüşümü sağlanmalı</p>
Paydaşlar	<p>-müşavirliğimiz idari birimlerimiz ile güçlü ilişkilere sahiptir.</p> <p>-üniversite içindeki tüm birimlerle çalışmalarını bulunan bir müşavirlik olması</p>	<p>Kamu kurum ve kuruluşlarına kısıtlı erişim vardır. işlerin düzenli ve eksiksiz yürütülmesi sağlanmakta çıkabilecek aksaklıklarda doğrudan müdahale edilememektedir.</p>	<p>-birimler arası uygulama farklılıkları bulunması</p> <p>-mevzuatta eşgüdümün sağlanamamasından kaynaklanan uygulama farklılıklarının bulunması</p>	<p>-paydaşlar ile ilişkiler artırılmalı</p> <p>-mevzuatta eşgüdüm sağlanmalıdır.</p>

4.9. GZFT Analizi

Müşavirliğimizin güçlü ve zayıf yönleri ile Müşavirliğimizi etkileyebilecek fırsat ve tehditler, Müşavirlik genelinde uygulanan GZFT analizi ile tespit edilmiştir. Müşavirlik personeline tek tek GZFT uygulama formu dağıtılarak yapılan analiz yorumlanarak aşağıdaki tabloya ulaşılmıştır.

Tablo 19 GZFT Analizi Tablosu

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
1. Personelimizin çoğunluğunun yükseköğretim mezunu olması,	1. Üniversitemiz birimlerinin veya çalışanlarının kendi görev alanlarına giren ve hukuki bir değerlendirmeyi gerektirmeyen konuları Müşavirliğimizden takip ve talep etme eğiliminde olmaları,
2. Personelimizin azimli, hoşgörülü ve özverili olması,	2. Üniversite personel ve öğrencilerinin özel veya Üniversite ile olan hukuki ihtilaflarında danışmanın ötesinde Müşavirliğimizden hizmet alma hususunda ısrarlı davranışları,
3. Yürütülen hizmet çeşitliliğine paralel konusunda tecrübeli, ikna edici ve uzlaştırıcı kadroya sahip olunması,	3. Makamca görevlendirilen soruşturmacılar, Müşavirliğimizce mevzuata uygunluk yönünden desteklenmesine rağmen kendilerince yürütülmesi gereken işlemlerde dahi Müşavirliğimiz çalışanlarını sürecin içine dahil etmek istemeleri,
4. Üniversitemiz birimleri ile diğer kurum ve kuruluşlarla iletişimin iyi olması.	4. Yönetimde performans sistemine geçilememiş olması ve bazı personelde devlet memuru anlayışının getirmiş olduğu rahatlık,
5. Kullanılan bilişim ürünlerinin teknolojik gelişmelere paralel olarak yenilenmesi ve bu ürünleri hizmetin her aşamasında kullanabilen personellerin var olması.	5. Hizmetin sürekli acil ve süreli olması, hata telafisinin mümkün olmamasının yarattığı yoğun baskının giderilmesine ve performansın artırılmasına yönelik Üniversite etkinliklerinin olmaması.
FIRSATLAR	TEHDİTLER
1. Üniversitemiz üst yönetimin desteği.	1. Üniversite içi birimlerden talep edilen süreli bilgi ve belgelerin gönderilmesinde belirtilen sureye uyulmaması ve uygulamanın gerekçeleri açıklanmadan gecikmeli gönderilmesi nedeniyle ortaya çıkan hukuki zorluklar.
2. Üniversite dışında çok çeşitli kurumlarla iletişim içinde olunması.	2. Üniversite birimlerinin gerçek anlamda görüş istemek yerine hemen her konuda, kendi görev alanına giren ve rutin olarak yürütmeleri gereken idari işlemlerde bile görüş isteyerek Müşavirliğimizin iş yükünü gereksiz yere artırmaları ve bunun sonucu olarak diğer asli görevlerimizin süresi içerisinde yerine getirilmesinin baskısı ile yıpratıcı çalışma ortamının oluşması.

Tespitler ve İhtiyaçlar

Tablo 20 Tespitler ve İhtiyaçlar Tablosu

Durum Analizi Çalışmaları	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	<p>-H.l.l için hedeflenen değere ulaşılmıştır.</p> <p>- Düzenlenen hizmet içi eğitim ve etkinlik sayılarına ilişkin performans göstergelerinde Müşavirliğin Kurum adına yürüttüğü faaliyetlerden kaynaklı izleme güçlükleri yaşanmaktadır.</p>	<p>-Gelişen durumlara göre yeni ihtiyaçlar belirlenerek plana yansıtılmalıdır.</p> <p>-Düzenlenen hizmet içi eğitim ve etkinlik sayılarına ilişkin performans göstergeleri ifadeleri gözden geçirilmelidir</p> <p>-Performans gösterge tanımlamaları net olarak yapılmalıdır.</p>
Mevzuat Analizi	<p>-Müşavirliğimiz, tabi olduğu mevzuat hükümleri çerçevesinde faaliyetlerini sürdürmektedir.</p> <p>-Mevzuat sıklıkla değişmektedir.</p> <p>-Birimlerde stratejik plan hazırlama ve izleme konusunda nitelikli personel sıkıntısı bulunmaktadır.</p> <p>-İdare faaliyet raporunun hazırlanmasında iç paydaşlardan gerekli verilerin sağlıklı alınamaması nedeni ile zorluklar yaşanmaktadır.</p>	<p>-Müşavirliğimizin tabi olduğu mevzuat güncel bir şekilde tutulmaya devam edilmelidir.</p> <p>-Mevzuat değişiklikleri ve uygulamalar konusunda tüm birimlere düzenli olarak bilgilendirmeler yapılmalıdır.</p> <p>-Kurum içi koordinasyon ve sahiplenme artırılmalıdır.</p>
ÜstPolitika Belgelerinin Analizi	-	<p>-Üniversitemizde ve Müşavirliğimizde stratejik yönetim sürecinin etkinliğini artırmaya yönelik eğitim ve toplantılar tasarlanmalıdır.</p> <p>-Üniversitemizde ve Müşavirliğimizde iç kontrol sistemlerinin etkinliği desteklenmelidir.</p> <p>-Program/alt program bazında performans değerlendirmeleri devam ettirilmelidir.</p>

Durum Analizi Çalışmaları	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
Paydaş Analizi	<p>-Paydaş görüşleri paydaş görüş anketleri ile takip edilmektedir.</p> <p>-Dış paydaşlar, Müşavirliğimizde yürütülen hizmet ve faaliyet alanlarının gizlilik esasına göre yürütüldüğünden birçok alanda destek alınmamaktadır.</p> <p>-Kamu kurum ve kuruluşlarına erişim kolaylığı bulunmamaktadır.</p>	<p>-Paydaş görüşleri düzenli olarak alınmalıdır.</p> <p>-Anketlerde gelişmeye açık yön olarak tespit edilen konularda iyileştirme çalışmaları yürütülmeli ve geri bildirimlerde bulunulmalıdır.</p>
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	<p>-Müşavirliğimizde yeteri kadar nitelikli personel bulunmamaktadır.</p> <p>-Personel yetersizliği nedeniyle Müşavirliğimiz hizmet sunumlarının artmasıyla birlikte artan iş yükünün karşılanmasında sorunlar yaşanmaktadır.</p> <p>-Hizmet içi eğitim programları düzenlenmektedir.</p> <p>-Kurum dışı mesleki gelişim eğitimlerine katılım konusunda personel bütçe olmaması nedeni ile desteklenmemektedir.</p>	<p>-Artan iş yükünün karşılanabilmesi için nitelikli idari personel sayısı artırılmalıdır.</p> <p>-Hizmet içi eğitim programlarının personelin günümüz şartlarına uyum sağlaması ve niteliklerini artırmaya yönelik planlanması gerekmektedir.</p> <p>Kurum dışı mesleki gelişim eğitimlerinin ayrılacak bütçe ile desteklenmesi gerekmektedir</p>
Kurum Kültürü Analizi	<p>-Çalışmaların ilgili paydaşlarla etkili şekilde yürütülemediği değerlendirilmektedir.</p> <p>-Müşavirliğimiz personelleri arasındaki iletişimin kişilerin görev tanımları çerçevesinde işlediğini değerlendirmektedir.</p>	<p>-Karar alma süreçlerinde ilgili personel görüşleri alınmaya ve alınan kararlar doğrultusunda ilgili çalışanlar bilgilendirilmelidir.</p> <p>-Çalışanların kendilerini geliştirmelerine yönelik imkanlar sağlanmalıdır.</p>
Fiziki Kaynak Analizi	<p>-Müşavirliğimiz, toplam 7 ofiste 390 m2lik alanda faaliyetlerini sürdürmektedir.</p> <p>-2 adet arşiv bulunmaktadır.</p>	<p>-İhtiyaç dahilinde mevcut fiziki alanların iyileştirilmesi ve düzenlenmesine yönelik tedbirler alınacaktır.</p>
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	<p>-Müşavirliğimizde dışardan ve içeriden temin edilen farklı bilgi yönetim sistemleri kullanılmaktadır.</p> <p>-Personelin görevini yerine getirmesini destekleyen makine ve teçhizat sağlanmaktadır.</p>	<p>-Personelin, Müşavirliğimizde kullanılan farklı bilgi sistemleri konusundaki yetki ve yetkinliklerini artırmak üzere hizmet içi eğitim programları düzenlenmelidir.</p> <p>-Personelin görevini yerine getirmesini destekleyen makine ve teçhizatın ilgili birimlerle iş birliği içerisinde hızlı bir şekilde teminine devam edilmelidir.</p>

V. GELECEĞE BAKIŞ

5.1. Misyon

Üniversitemiz ve bağlı birimlerin hizmetlerini hukuka, mevzuata ve etik değerlere uygun olarak sorunsuz, etkin ve objektif bir biçimde yürütebilmelerini teminen, her türlü hukuki hizmeti vermek, hukuki ilişki ve ihtilafları Üniversitemiz menfaatleri yönünde düzenlemek ve çözüme kavuşturmaktır.

5.2. Vizyon

Sahip olduğu marka değeri ve tecrübesi ile, teknolojik ve bilimsel gelişmelere açık, ekip çalışmasına önem veren, işinde uzman, araştırmacı, yenilikçi, paylaşımcı kaynakları etkin ve verimli kullanarak vereceği hizmet ile örnek bir Müşavirlik olmak.

5.3. Temel Değerler

Vizyonumuza ulaşırken, Müşavirliğimizin tüm çalışanlarının görevlerini yerine getirmede esas alacağı temel değerlerimiz şunlardır:

- Hukuka bağlılık,
- Güvenilirlik
- Adalet,
- Tarafsızlık
- Şeffaflık
- Çözüm Odaklılık
- Katılımcılık

V. FARKLILAŞMA STRATEJİLERİ

Gazi Üniversitesi, tarihî misyonu gereği eğitim ve topluma hizmet işlevlerini sürdürürken bilimsel araştırma temelinde geleceğini inşa eden; araştırma, eğitim, girişim ve topluma hizmet görevlerinde öncü, araştırma odaklı bir üniversitedir. Müşavirliğimiz, farklılaşma stratejileri kapsamında üniversitemizin konum, başarı bölgesi, değer sunumu ve temel yetkinlik tercihlerinde belirttiği hususlara stratejik yönetim ve mali süreçleri koordine ederek katkı sağlamaktadır. Bu kapsamda Müşavirliğimiz;

- Üniversite hizmetlerinin yapılmasında gerekli görülen her hukuki konuda Rektöre müşavirlik yapmak, Üniversite birimlerinden intikal ettirilen konularda hukuki yardım yapmak veya yaptırmak,

- Hukuk Müşavirliğinin çalışmalarını düzenlemek, yönetmek ve denetlemek,

- Kendisine verilen konularda gerekli görüşleri saptamak ve ilgililere bildirmek, Müşavirlik personelinin verimli bir şekilde çalışmasını sağlamak, görevlerin tam olarak yapıp yapılmadığını denetlemek,

- Kendisine havale olunan kanun, tüzük, yönetmelik, genelge ve talimat gibi düzenlemeler ile ilgili çalışmalara katılmak.

- Hukuk Müşaviri kendisine verilen görev ve yetkileri zamanında, düzenli ve gereği gibi yapmak ve yaptırmaktan Rektör ve Genel Sekretere karşı sorumludur.

Bu çerçevede, mevzuat kapsamında üzerine düşen görevleri yerine getirmede, hizmet üretme ve sunmada; dinamik, çözüm odaklı, şeffaf ve hesap verebilir olma çabasıyla diğer başkanlıklardan farklılaşmayı amaçlamaktadır.

VII. STRATEJİ GELİŞTİRME

7.1. Hedef Kartları

Tablo 21 Hedef Kartı 1.1

HEDEF KARTI -1									
Amaç(1)	Tüm hizmet alanlarımıza; hukukun üstünlüğü ilkesinden hareketle, teknolojik gelişmelerden yararlanarak, şeffaflık ve güvenilirlik anlayışıyla, daha etkin ve kaliteli hizmeti sunmak.								
Hedef(1.1)	EBYS programı ile entegre çalışan HBYS programının Müşavirliğimizin tüm iş yükünün ve iş akışını takip ve kontrolünün sağlanacağı şekilde geliştirilmesi ve güncellenmesi yapılarak sürekli kullanımda tutmak.								
Sorumlu Birim	Hukuk Müşavirliği								
İşbirliği Yapılacak Birimler	Tüm birimler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi(%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2023	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Pg.1.1.1.Makine,Teçhizat Ve Yazılım Programları Sayısı	50	71	71	72	73	74	75	6 ayda 1	Yılda 1
Pg.1.1.2.Yazılım Güncelleme,Yeni Yazılım Ve Yeni Donanım İçin Tahsis Edilen Ödeneğin Mal Ve Hizmet Alım Giderleri Ödeneğine Oranı	50	35,2	35,6	34,9	34,3	35,7	38	6 ayda 1	Yılda 1
Riskler	Mali kaynak, personel ve diğer teknolojik kaynakların zamanında sağlanamaması.								
Stratejiler	S1. 2028 yılı sonuna kadar müşavirliğimizde yürütülen işlemlerin teknolojik ve ergonomik hale getirilmesi. S2. Teknolojik araç gereç ve yazılım programlarının çalışanlara daha verimli hale getirilmesi. S3. Yeni çalışma alanlarının sağlanması bu alanların ısınma, aydınlatma,havalandırma sorunlarının giderilmesine yönelik çalışmaların yapılması. S4. Müşavirliğimiz tarafından sunulan görüş,öneri ve danışmanlık hizmetlerinin sunumunun ve dosyalanmasının dijital ortamda oluşturulmaya çalışılması.								
Maliyet Tahmini	150.000 TL								
Tespitler	Müşavirliğimizin fiziki ve teknolojik alt yapısının güncel gelişmeler ve ihtiyaçlar doğrultusunda yenilenme ihtiyacının bulunması. Müşavirliğimizde verilen hizmetlerin bir çoğunun fiziken toplanması,dijital veri kullanımının ve saklanması yetersizliği. Üniversitemizde yeteri kadar ar-ge çalışmasının yapılmaması ve çalışanların yönetime katılamaması.								
İhtiyaçlar	Yetkin personel temini sağlanması Fiziki ve teknolojik kaynakların güncel koşullara cevap verilebilir hale getirilmesi.								

Tablo 22 Hedef Kartı 1.2

HEDEF KARTI -2									
Amaç(1)	Tüm hizmet alanlarımıza; hukukun üstünlüğü ilkesinden hareketle, teknolojik gelişmelerden yararlanarak, şeffaflık ve güvenilirlik anlayışıyla, daha etkin ve kaliteli hizmeti sunmak.								
Hedef(1.2)	Dijital Dönüşüm projemizin veri bankası ayağını oluşturan e-arşiv kapsamında; dava, icra ve soruşturma dosyaları, hizmet üretiminde esas aldığımız mevzuatlar (YÖK ve Üniversitemiz kararları, yönetmelikler, yönergeler, sözleşmeler, mütalaalar) belgelerin bilgisayar ortamına taşınarak oluşturulan e-belgelerin aranabilir, taşınabilir, paylaşılabilir özelliklerinden yararlanarak ihtiyaç halinde hızlı ve güvenilir bir şekilde bilgisayar ortamında tekrar kullanıma sunarak, fiziki dosya ve belgeye olan ihtiyacı en aza indirmek.								
Sorumlu Birim	Hukuk Müşavirliği								
İşbirliği Yapılacak Birimler	Tüm birimler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi(%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2023	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Pg.1.2.1.İdari Personel Memnuniyet Düzeyi(%)	25	-	60	65	70	75	80	6 ayda 1	Yılda 1
Pg.1.2.2.Düzenlenen hizmet içi eğitim programı sayısı	50	10	11	15	17	18	19	6 ayda 1	Yılda 1
PG.1.2.3.Düzenlenen etkinlik sayısı	25	2	3	4	5	6	7	6 ayda 1	Yılda 1
Riskler	Müşavirlik personelimizin aidiyet bağının olmaması ve kurumsallaşma faaliyetlerine karşı isteksizliği.								
Stratejiler	S.1. Çalışanların aidiyet duygusu kazandırılmaya çalışılması ve yapmış oldukları görevleriyle ilgili konularda eğitim ve destek hizmetlerinin karşılanması. S.2. Müşavirlik personelinin ulusal ve uluslararası değişim ve eğitim programlarına katılımının teşvik edilmesi. S 3. Personelin moral ve motivasyon uyumunu sağlayacak sosyal ve kültürel etkinliklerin düzenlenmesi. S 4. Personellerimizin memnuniyet düzeylerinin yükseltilmesi çalışmalarının yapılması.								
Maliyet Tahmini	60.000 TL								
Tespitler	Kurum içi iletişim ve iş birliğinin eksikliği Kurum kültürü ve aidiyet duygusundaki eksiklikler Kurumsallaşmayı sağlayacak faaliyetlerin eksikliği								
İhtiyaçlar	Etkili hizmet içi eğitim ve kurumsallaşma çalışmalarının artırılması. Atama, terfi ve görevlendirmelerin liyakat esasına dayalı şekilde yapılması. Personelin kurumsallaşmaya ve yönetime katkısının sağlanması.								

Tablo 23 Hedef Kartı 1.3

HEDEF KARTI -3									
Amaç(1)	Tüm hizmet alanlarımıza; hukukun üstünlüğü ilkesinden hareketle, teknolojik gelişmelerden yararlanarak, şeffaflık ve güvenilirlik anlayışıyla, daha etkin ve kaliteli hizmeti sunmak.								
Hedef(1.3)	UYAP kapsamında elektronik ortamda dava açılması, takip ve kontrol edilmesi, masraf yatırılıp, savunma verilmesi vb. işlemlerin gerçekleştirildiği, bu uygulamanın devamlılığının sağlanması.								
Sorumlu Birim	Hukuk Müşavirliği								
İşbirliği Yapılacak Birimler	Tüm birimler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi(%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2023	2024	2025	2026	2027	2028	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
Pg.1.3.1. Kalite Yönetimi, stratejik plan ve iç kontrol ile ilgili yapılan etkinlik/toplantı/bilgilendirme sayısı	50	3	21	8	10	12	15	6 ayda 1	1 yıl
Pg.1.3.2 Müşavirlik risklerinin tespitine/analizine yönelik etkinlik/toplantı sayısı	50	0	2	2	3	3	4	6 ayda 1	1 yıl
Riskler	Mali yetersizlikler nedeniyle teknolojik hizmetlerin aksaması İç kontrol vb. uygulamalara yönelik kurum içi direnç. Yapılan işlere ilişkin personelin isteksizliği Uygulamalara ilişkin personelden yeterli desteğin alınamaması.								
Stratejiler	S.1. Kalite yönetimi ve diğer süreçlerle ilgili bilgilendirme yapılması. S.2. Stratejik planda yer alan amaç ve hedeflerin gerçekleşmesi için izlenecek gerekli düzenlemelerin yapılması. S.3. İç Kontrol bilgilendirme toplantılarının yapılması. S.4. müşavirliğimiz iç kontrol çalışmalarının standartlarının oluşması ve uygulanabilirliğinin sağlanması. S.5. müşavirliğimizde tespit edilen risklere yönelik önleyici tedbirler alınması ve uygulanması.								
Maliyet Tahmini	100.000 TL								
İhtiyaçlar	Yönetim bilgi sisteminin oluşturulması. İç kontrol ve izleme iş akışı sürecinin oluşturulması. Kalite süreçlerinin dijital takibinin sağlanması. Yetkin personel temini. Stratejik plan oluşturulduktan sonra web tabanı olarak takip edilmesi.								

Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
H.1.1 Müşavirliğimiz hizmetlerinin etkili, ekonomik ve verimli olarak yerine getirilmesi amacıyla iyileştirme faaliyetleri geliştirilecektir.		
Düzenlenen eğitimci etkinliklere katılımın istenilen düzeyde olmaması	Yürütülen işler ilgili personel tarafından yeterince analiz edilmemektedir.	Yürütülen işlere ilişkin farkındalık düzeyi artırılmalıdır. Düzenlenen eğitimlere katılımı artırmak için gerekli tedbirler alınmalıdır.
H.1.2 EBYS programı ile entegre çalışan HBYS programının Müşavirliğimizin tüm iş yükünün ve iş akışını takip ve kontrolü sağlanacaktır.		
Bütçe yetersizliği ve yetkin personel bulunmayışı.	Müşavirliğimiz tarafından her yıl idari faaliyet raporu hazırlanmaktadır.	Hukuki mevzuat ile ilgili konularda idari birimlere rehberlik edilmelidir.
H.2.1 Elektronik ortamda entegrasyonu sağlayarak, belirlenen hedeflere ulaşmak amacıyla mevcut personel yapısını, bilişim teknolojilerini hizmetin her alanında kullanabilen kişilerden oluşturulması sağlanmaya çalışılacaktır.		
Uygulamaların personelden yeterli desteği bulamaması ve yapılan uygulamalara ilişkin personelin isteksizliği, kamu personeli ücret dengesizliğinin personel memnuniyeti üzerindeki etkisi	Üniversite içinde benzer süreçlerin olması personel açısından yılgnlığa sebep olurken süreç olarak birbirini beslemektedir.	Müşavirliğimizde kalite yönetimi süreçlerini yürütmek üzere oluşturulan Birim Kalite Ekibi çalışmaları, takvim dahilinde sistematige kavuşturulmalıdır. Müşavirliğimiz birim yöneticileriyle düzenli olarak yapılan süreç değerlendirme toplantılarına devam edilmelidir.
H.2.2 Kurumsallaşmaya yönelik iç kontrol, risk ve stratejik planlamaya ilişkin uygulamalar yaygınlaştırılacaktır.		
İç kontrol uygulamalarına yönelik kurum içi direniş, stratejik yönetim konusunda kurum içi sahiplenmenin yeterli düzeyde olmaması ve yapılan uygulamalara ilişkin personelin isteksizliği	Müşavirliğimizde ve birimlerde stratejik planlama, iç kontrol ve risk çalışma ekipleri bulunmaktadır.	Kurum içi koordinasyon ve sahiplenmenin artırılabilmesi için süreçleri yürütürken gelen paydaş geri bildirimleri ilgili kurul ve komisyonlarda değerlendirilmeli, aksayan hususlar iyileştirilmelidir.

7.2. Maliyetlendirme

2024-2028 Stratejik Planın uygulama döneminde toplam 915.,000₺'e ihtiyaç duyulmaktadır. Anılan tutarın amaç ve hedefler itibarıyla dağılımını gösteren “Tahmini Maliyet Tablosu” Tablo 22’de belirtilmiştir

Tablo 24 Tahmini Maliyet Tablosu

	2024 Planın 1.Yılı	2025 Planın 2.Yılı	2026 Planın 3.Yılı	2027 Planın 4.Yılı	2028 Planın 5.Yılı
Amaç 1					
Hedef 1.1	60.000	100.000	100.000	100.000	140.000
Hedef 1.2	55.000	75.000	85.00	95.000	105.000
Hedef 1.3	-	-	-	-	-
Hedef 1.4	-	-	-	-	-
Hedef 1.5	-	-	-	-	-
Hedef 1.6	-	-	-	-	-
Amaç 2					
Hedef 2.1	-	-	-	-	-
Hedef 2.2	-	-	-	-	-
Hedef 2.3	-	-	-	-	-
Toplam	115.000	175.000	185.00	195.000	245.000

VIII. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Müşavirliğimizin 2024 - 2028 Yılları için hazırlamış olduğu Stratejik Plan’ındaki amaçlarına ve hedeflerine ulaşmak için belirlemiş olduğu stratejilerine uygun hareket etmek adına; tüm iş yükünü kullanılan programlar ve çeşitli takip yöntemleri ile dijital kayıt altına alınarak, ihtiyaç halinde gerçekleştirme verilerine daha sağlıklı ve hızlı ulaşım sağlanacaktır. Bu düzenleme ile çalışanlar tarafından Stratejik Plandaki hedeflerin gerçekleşmesine dair sayısal verilere güncel haliyle ulaşmak mümkün olacaktır. Olağan aksaklıklar tespit edilerek, zamanında müdahale etme imkanı sağlanacaktır. Bu şekilde sürekli takip ve kontrol edilerek, faaliyetlere ilişkin sayısal veriler sağlıklı ve karşılaştırmalı olarak raporlanmış olacaktır. Müşavirliğimizin stratejik planının uygulanması ve sonuçlarının alınmasına yönelik sayısal veriler sürekli takip edilerek güncellenmekte ve Üniversitemiz Üst Yönetiminin isteği halinde arz edilmektedir. Düzenlenen faaliyet raporları Müşavirliğimiz web sayfasında yayınlanarak tüm paydaşlarımızla paylaşılacaktır.