



# **HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ**

## **HUKUK MÜŞAVİRLİĞİ**

### **STRATEJİK PLANI**

**(2023 / 2027)**

**Ankara 2021**

## İÇİNDEKİLER

<u>SUNUŞ</u> .....	3
<u>1. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ</u> .....	4
<u>2. DURUM ANALİZİ</u> .....	5
<u>2.1. Tarihçe</u> .....	5
<u>2.2. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi</u> .....	5
<u>2.3. Mevzuat Analizi</u> .....	6
<u>2.4. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi</u> .....	6
<u>2.5. Paydaş Analizi</u> .....	8
<u>2.6. Kuruluş İçi Analiz</u> .....	9
<u>2.6.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi</u> .....	10
<u>2.6.2. Öğrenci Analizi</u> .....	12
<u>2.6.3. Kurum Kültürü Analizi</u> .....	12
<u>2.6.4. Fiziki Kaynak Analizi</u> .....	12
<u>2.6.5. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi</u> .....	12
<u>2.6.6. Mali Kaynak Analizi</u> .....	12
<u>2.7. Akademik Faaliyetler Analizi</u> .....	15
<u>2.8. Yükseköğretim Sektörü Analizi</u> .....	15
<u>2.9. GZFT Analizi</u> .....	15
<u>2.9.1. Güçlü Yönler</u> .....	15
<u>2.9.2. Zayıf Yönler</u> .....	16
<u>2.9.3. Fırsatlar</u> .....	17
<u>2.9.4. Tehditler</u> .....	18
<u>2.10. Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesi</u> .....	18
<u>3. GELECEĞE BAKIŞ</u> .....	20
<u>3.1. Misyon</u> .....	20
<u>3.2. Vizyon</u> .....	20
<u>3.3. Temel Değerler</u> .....	20
<u>4. STRATEJİ GELİŞTİRME</u> .....	20
<u>4.1. Stratejik Amaçlar</u> .....	20
<u>4.2. Stratejik Hedefler</u> .....	21
<u>4.3. Performans Göstergeleri</u> .....	22
<u>4.4. Maliyetlendirme</u> .....	23
<u>5. İZLEME VE DEĞERLENDİRME</u> .....	24

## TABLULAR

Tablo 1. Mevzuat Analizi Tablosu .....	6
Tablo 2. Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi Tablosu .....	7
Tablo 3. Paydaş Önceliklendirme Tablosu .....	8
Tablo 4. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi Tablosu .....	9
Tablo 5. Tahmini Kaynak .....	14
Tablo 9. GZFT Listesi .....	15
Tablo 10. Tespitler ve İhtiyaçlar Tablosu .....	19
Tablo 11. Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler .....	21
Tablo 12. Performans Göstergeleri .....	22
Tablo 13. Tahmini Maliyet Tablosu .....	23

## ŞEKİLLER

Şekil 1. Paydaş Etki Önem Matrisi .....	8
Şekil 2. Birim Teşkilat Şeması .....	9

## SUNUŞ

Müşavirliğimizin 2023 – 2027 Yıllarını kapsayacak olan 4. Stratejik Planımızda; hizmet kalitemizi yükseltmek ve sürekliliğini sağlamak amacıyla “biz neredeyiz, nerede olmak istiyoruz, gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz, başarımızı 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 sağlamayı amaçlıyoruz.

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

**Av. Gonca MURAT**  
**Hukuk Müşaviri V.**

## 1. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

### Hazırlık Süreci

Müşavirliğimizin 2023-2027 yılları Stratejik Planının hazırlanması için öncelikle tüm personelin katılımını sağlamak amacıyla stratejik planda yer alması gereken amaçlar ile bu amaçlara ulaşmak için gereken hedeflerin neler olması gerektiği, bu hedeflerin gerçekleştirilmesi için gereken makine ve teçhizatlar, vb. konularda tüm personelin görüş ve önerileri alındı. Alınan görüşler ortaya konulan amaç ve hedefler tekrar Müşavirlik çalışanlarının bilgisine sunularak değerlendirme yapıldı. Böylelikle planın her aşamasında tüm çalışanların kendilerinden bir şeyler bulduğu ortak bir strateji geliştirilmeye ve bu stratejiye tüm çalışanların sahip çıkması amaçlandı. Daha sonra stratejik plana son şekli verilerek tüm çalışanlarla paylaşıldı.

## 2. DURUM ANALİZİ

### Tarihçe

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 öğrencileri ve personeli ile diğer kişi ve kuruluşlarla olan anlaşmazlık ve uyuşmazlıklarında adli ve idari mercilerde Üniversitemizin haklarını savunmak, Üniversitemizin tasarruflarının yürürlükteki mevzuata uygun olarak icrasında yardımcı olmakla görevlidir.

Müşavirliğimiz bünyesinde büro işleri şeflik, soruşturma hizmetleri müdürlük seviyesinde yürütülüyorken, 2007 yılında Büro İşleri Müdürlüğü kurulmuştur.

### 2.2. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi

#### **Müşavirliğimizin 2017-2021 Yıllarına ait Stratejik Planında Amaç.1 için belirlenen hedeflerden;**

H1- Makine-teçhizat eksikliğinin giderilmesi süreklilik arzettiğinden, günümüz teknolojik gelişmelerine bağlı olarak ortaya çıkan ihtiyaçlar bakım onarım yada yeni alımlar yapılarak giderilmektedir.

H2- HYS programının gelişen ve değişen şartlara uygun olarak sürekli güncellenmesi abonelik sistemi ile yaptırılmaktadır.

H3 – Fiziki belgeye olan ihtiyacı en aza indirmek için uyguladığımız belgelerin elektronik ortama aktarılması işlemi HYS programı üzerinden devam etmektedir. Aynı amaçla EBYS sistemi de kullanılmaktadır. E-belgeler aktif olarak kullanılmakta olup işgücü ve kağıt sarfiyatının düşmekte olduğu görülmektedir.

H4- Müşavirliğimizde elektronik ortamda yürütülen hizmetler e-imza kullanılarak yapılmaktadır. UYAP kapsamında yürütülmesi gereken işlemlerin yaygınlaştırılması devam etmektedir.

H5- Müşavirliğimiz hizmetlerinin yürütülmesine esas olan güncel mevzuata erişim konusunda her hangi bir sıkıntı yoktur.

H6- Üniversitemiz alacaklarının etkin ve verimli olarak takip edilmesi için ihtiyaç duyulan İcra Takip Servisinin kurulması, personel yetersizliği nedeniyle gerçekleştirilememiştir.

#### **Müşavirliğimizin 2017-2021 Yıllarına ait Stratejik Planında Amaç.2 için belirlenen hedeflerden;**

H1 – Müşavirliğimiz personeli, yürüttüğü hizmetin ihtiyaç duyduğu bilişim teknolojilerini kullanabilmektedir. Müşavirliğimizin sürekli artan işyüküne rağmen personel sayımız aynı doğrultuda arttırılmadığından, hizmetin süresi içinde yürütülmesinde yaşanan zorluklar devam etmektedir.

H2 – Müşavirliğimiz personelinin gelişen ve değişen şartlara göre görevlerini yürütebilmelerini teminen işbaşı eğitimleri sürekli yapılmaktadır. İşbaşı uygulamalar ile personelin ihtiyaç duyulan değişikliğe uyum süreci daha hızlı olmaktadır.

H3 – Personelin motivasyon ve verimliliğinin arttırılması için birim içi sosyal etkinlikler düzenlenmekte, bilgilendirme toplantıları yapılmakta ise de, Üst yönetimin desteği ile sağlanacak olan daha rahat bir çalışma ortamı için çalışma mekanlarının genişletilmesi ve ofis eşyalarının yenilenmesi hususunda bir gelişme kaydedilememiştir.

### 2.3. Mevzuat Analizi

Hukuk Müşavirliği; 124 sayılı Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında K.H.K ile 659 sayılı K.H.K kapsamında yürütmekle zorunlu olduğu hizmetlerin yerine getirilmesinde görevli ve sorumludur.

**Tablo 1. Mevzuat Analizi Tablosu**

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Muhakemat Hizmetleri	659 Sayılı KHK.	Arabuluculuk, Dava ve icra takiplerini yürütmek.	Dava ve İcralar için zorunlu olan parasal giderler. İcra servisi ve diğer hizmetler için personel ihtiyacı. Hizmetin yürütülmesi için zorunlu olan büro makineleri.
Hukuk Danışmanlığı Hizmeti	659 Sayılı KHK.	Mevzuat taslakları, sözleşme, protokol ve anlaşmaları hukuki yönden incelemek, icracı birimlere ihtiyaç duyulan konularda Mütalaa vermek.	Hizmetin yürütülmesi için gerekli olan personel ve büro makineleri.
Genel Hizmetler	124 Sayılı KHK.	Alacak Ön Takipleri, Bilirkişi raporu istemleri, Etik Kurul İnceleme Takipleri, Araştırma Merkezi Kuruluş ve Yönetmelik Yayını Takipleri, 89/1 ve İcra Emri Takipleri, İhtarname ve Tekzipler, İlama Bağlı Borç Takip ve Ödemeleri, Üniversite üst yönetimince verilen diğer görevler.	Hizmetin yürütülmesi için gerekli olan personel ve büro makineleri.
Soruşturma Hizmetleri	Yok	Üst Makamca açılan soruşturmanın takibi, Soruşturmacılara usul yönünden destek hizmeti vermek.	Hizmetin yürütülmesi için gerekli olan personel ve büro makineleri.

### 2.4. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Müşavirliğimiz kendisine yüklenen yasal yükümlülükler doğrultusunda hukukun üstünlüğü ilkesinden hareketle ve Üniversitemiz haklarının korunması amacıyla 659 sayılı KHK kapsamında aşağıdaki temel başlıklar altında toplanan hizmetleri yürütmektedir.

**Tablo 2. Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi Tablosu**

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
Faaliyet Alanı 1 Muhakemat Hizmetleri	1- Adli ve İdari Dava Takipleri
	2- Arabululucuk Takipleri
	3- İcra Takipleri
	4- İlama bağlı borçların takip ve ödemelerini yapmak.
Faaliyet Alanı 2 Danışmanlık Hizmetleri	1 – Uygulama ve Uyuşmazlık Görüşleri: Üniversitemiz birimlerinin uygulamalarında ve uyuşmazlıklarında tereddüte düştüğü konularda görüş vermek.
	2- Mevzuat Görüşleri: Yönetmelik, yönerge, protokol ve anlaşma vb. incelemek ve görüş vermek.
Faaliyet Alanı 3 Genel Hizmetler	1- Müşavirliğimize intikal eden her türlü Üniversite alacağının yasal yollara başvurulmadan önce ön takip ve tahsilatını yapmak.
	2- Üniversiteye gönderilen 89/1 ve icra emri borç araştırması ve icraya bildirimini yapmak.
	3- YÖK ve Üniversitelerden gelen bilirkişi inceleme isteklerinin takibini yapmak.
	4- Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu yazışma ve dosyalamasını yapmak.
	5- Üniversite tüzel kişiliği adına ihtarname ve tekzip göndermek.
	6- Mevzuatın Resmi Gazetede yayım süreçlerinin yazışma ve takibini yapmak
Faaliyet Alanı 4 Soruşturma Hizmetleri	1- Üst Yönetimce açılan akademik ve idari personel soruşturmalarının yazışmalarını yapmak.
	2- Personel hakkında açılan ceza soruşturmalarında dosyanın yetkili kurula ve Danıştay'a gönderilmesi sürecini yürütmek.
	3- Personel ve Öğrenci disiplin soruşturmaları sonucu verilen cezalara itiraz sürecini yürütmek.
	4- Soruşturmanın mevzuata uygun yürütülmesi için soruşturmacılara destek vermek.

## 2.5. Paydaş Analizi

Müşavirliğimiz; verilen hizmetlerin gereği çok sayıda gerçek ve tüzel kişi ile ilişkide olup, bu ilişkilerin, görevin sürdürülmesinde kesinlikle vazgeçilmez olduğu ortadadır. Bu bağlamda;

**İç Paydaş:** Üniversitemiz tüzel kişiliğine bağlı olan, akademik birimler (*fakülte, enstitü, yüksekokul, devlet konservatuvarı, araştırma ve uygulama merkezleri*) idari birimler (*daire başkanlıkları, müdürlükler vb.*) ile personel ve öğrencilerimiz doğrudan iç paydaşımızdır. Müşavirliğimiz hizmet üretimini doğrudan etkileyen ve hizmet üretimine esas olan her türlü uygulamalar bu icracı birimlerce yapılmaktadır.

**Dış Paydaş:** YÖK (*YÖK ve Üniversiteler*), adli ve idari yargı mercileri (*Sayıştay ve Danıştay Başkanlığı, mahkemeler, icra daireleri*), kamu kurum ve kuruluşları (*Cumhurbaşkanlığı, Bakanlıklar, Cumhuriyet Başsavcılıkları, valilikler, kaymakamlıklar ve diğer tüm kamu kurum ve kuruluşları vb.*) özel kurum ve 3. kişiler hizmetimizin yürütülmesinde bilgi, belge ve görüş alış verişinde bulunduğumuz hem temel, hem de stratejik ortaklarımızdır. Müşavirliğimiz hizmet üretiminde işlemlerine esas olan kararlar, görüşler ve yardımcı bilgi ve belgeler bu kurumlardan sağlanmakla birlikte, hizmet üretiminde sonucu doğrudan etkileyen İdari ve Adli Mahkemeler ile İcra Daireleri birinci derecede öneme haiz stratejik paydaşımızdır.

Şekil 1. Paydaş Etki Önem Matrisi

Önem Düzeyi	Etki Düzeyi	
	Zayıf	Güçlü
Düşük	İzle	Bilgilendir
Yüksek	Çıkarlarını gözet, Çalışmalara dâhil et	Birlikte çalış

Tablo 3. Paydaş Önceliklendirme Tablosu

Paydaş Adı	İç Paydaş/ Dış Paydaş	Önem Düzeyi	Etki Düzeyi	Önceliği
Akademik Birimler ( <i>Fakülte, Enst. Yük. Ok. vb.</i> )	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
İdari Birimler ( <i>Daire Başkanlıkları, Müdürlükler</i> )	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Personel ve Öğrencilerimiz	İP	Düşük	Zayıf	İzle
Adli ve İdari Yargı Mercileri	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
YÖK	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Kamu Kurum ve Kuruluşları	DP	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını gözet
Özel Kurum ve Gerçek kişiler	DP	Düşük	Zayıf	İzle

İP: İç paydaş

DP: Dış paydaş

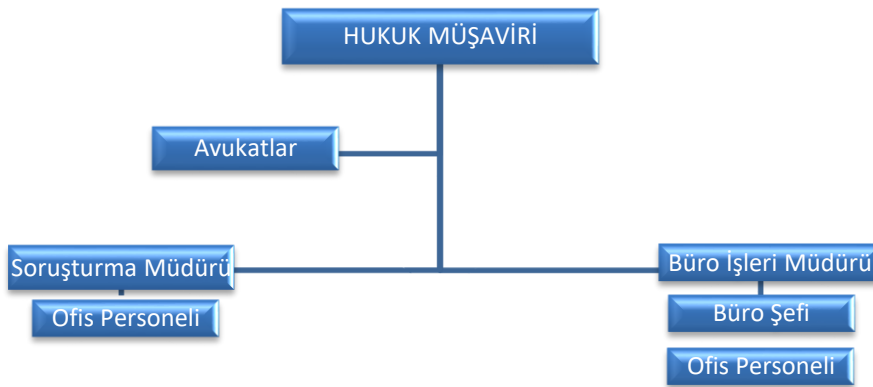


**Tablo 4. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi Tablosu**

Paydaşlar	Muhakemat Hizmetleri				Danışmanlık Hizmetleri				Genel Hizmetler						Soruşturma Hizmetleri					
	1- Adli ve İdari Dava Takipleri	2- Arabuluculuk Takipleri	3- İcra Takipleri	4- İtama Bağlı Borç Ödemeleri Takibi.	1- Uygulama ve Uyumsuzluk Görüşleri	2- Mevzuat Görüşleri			1- Alacak Ön Takipleri	2- 89/1 ve İcra Emri Takipleri	3- Bilirkişi İncelemesi Takipleri	4- Etik Kurul Yazışmaları	5- İhtarname ve Tekzipler	6- Mevzuatın R. G. yayım 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											

## 2.6. Kuruluş İçi Analiz

Müşavirliğimizde yönetim kademesi Hukuk Müşaviri, Büro İşleri Müdürü ve Soruşturma Müdürü olarak oluşturulmuştur.



**Şekil 2. Birim Teşkilat Şeması**

## 2.6.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Müşavirliğimiz kadrosunda 31.8.2021 tarihi itibarıyla: 1 Hukuk Müşaviri, 1 Şube Müdürü, 11 avukat, 1 sözleşmeli avukat, 1 Şef, 20 büro personeli, 1 işçi büro personeli, 2 yardımcı hizmetli, 2 sözleşmeli personel olmak üzere **toplam 40** personel bulunmakta ise de; 1 avukat personel ücretsiz izinli, Hukuk Müşaviri ve 1 avukat uzun süreli raporlu, 2 büro personeli ücretsiz doğum izinli, 1 işçi personel doğum öncesi izinli olduğundan **toplam 34 personel ile hizmet yürütülmektedir.** Sürekli artan iş yükü karşısında yetersiz kalan personel sayımızın da iş yüküne paralel olarak artırılması gerekmektedir.

Bu kapsamda; Stratejik hedeflerimize ulaşabilmek için bilişim teknolojilerini hizmetin her aşamasında kullanabilen, değişen ve gelişen şartlara uyum sağlama esnekliğini gösterebilen, aynı zamanda sorumluluk bilincine sahip 4 büro, 2 dış takip personeli ile 2 avukat personele ihtiyaç bulunmaktadır.

### 2.6.1.1- İdari Personel

#### İdari Personel Dağılımı

Hizmet Sınıflandırması	Kadro						Toplam			Pers. Dağılım Oranı (%)
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	2019	2020	2021	
	2019		2020		2021					
Genel İdari Hizmetler Sınıfı	11	14	11	14	11	12	25	25	23	
Sağlık Hizmetleri Sınıfı	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Teknik Hizmetler Sınıfı	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Eğitim ve Öğretim Hiz. Sınıfı	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Avukatlık Hizmetleri Sınıfı	9	2	11	2	9	2	11	13	11	
Din Hizmetleri Sınıfı	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Yardımcı Hizmetler Sınıfı	3	1	2	1	2	0	3	3	2	
<b>Toplam</b>	<b>22</b>	<b>17</b>	<b>24</b>	<b>17</b>	<b>22</b>	<b>14</b>	<b>39</b>	<b>41</b>	<b>36</b>	

#### Mevcut İdari Personelin Eğitim Durumu

Kadro		İlköğretim		Lise		Ön Lisans		Lisans		Y.Lisans ve Dokt.		Toplam	
		Sayı	Dağılım Oranı (%)	Sayı	Dağılım Oranı (%)	Sayı	Dağılım Oranı (%)	Sayı	Dağılım Oranı (%)	Sayı	Dağılım Oranı (%)	Sayı	Dağılım Oranı (%)
Genel İdari Hizmetler Sınıfı	Erkek	-		2		-		10		-		12	
	Kadın	-		-		-		10		1		11	
	<b>Toplam</b>	-		2		-		20		1		23	
Avukatlık Hizmetleri Sınıfı	Erkek							1		1		2	
	Kadın							8		1		9	
	<b>Toplam</b>							9		2		11	
Yardımcı Hizmetler Sınıfı	Erkek	-		-		-		-		-		2	
	Kadın	2		-		-		-		-		2	
	<b>Toplam</b>	2		2		-		-		-		2	
<b>Toplam</b>	Erkek	-		2		-		11		1		14	
	Kadın	2		-		-		18		2		22	
	<b>Toplam</b>	2		2		-		29		3		36	

### Mevcut İdari Personelin Hizmet Sürelerine Göre Dağılımı

Kadro		5 Yıl ve Altı		6-10 Yıl		11-15 Yıl		16-20 Yıl		21-25 Yıl		26-30 Yıl		31-35 Yıl		36-40 Yıl		41-45 Yıl		46 Yıl ve Üzeri		Toplam	
		Sayı	Dağılım Oranı (%)	Sayı	Dağılım Oranı (%)	Sayı	Dağılım Oranı (%)	Sayı	Dağılım Oranı (%)	Sayı	Dağılım Oranı (%)	Sayı	Dağılım Oranı (%)	Sayı	Dağılım Oranı (%)	Sayı	Dağılım Oranı (%)	Sayı	Dağılım Oranı (%)	Sayı	Dağılım Oranı (%)	Sayı	Dağılım Oranı (%)
Genel İdari Hizmetler Sınıfı	Erkek	4		2		1		1		-		2		2		-		-		-		12	
	Kadın	-		2		3		-		4		2		-		-		-		-		11	
	Toplam	4		4		4		1		4		4		2		-		-		-		23	
Avukatlık Hizmetleri Sınıfı	Erkek	-		-		2		-		-		-		-		-		-		-		2	
	Kadın	-		4		4		-		-		1		-		-		-		-		9	
	Toplam	-		4		6		-		-		1		-		-		-		-		11	
Yardımcı Hizmetler Sınıfı	Erkek	-		-		-		-		-		-		-		-		-		-		-	
	Kadın	1		1		-		-		-		-		-		-		-		-		2	
	Toplam	1		1		-		-		-		-		-		-		-		-		2	
Toplam	Erkek	4		2		3		1		-		2		2		-		-		-		14	
	Kadın	1		7		8		-		4		3		-		-		-		-		22	
	Toplam	5		9		11		1		4		5		2		-		-		-		36	

### Mevcut İdari Personelin Yaş İtibariyle Dağılımı Tablosu

Kadro		25 Yaş ve Altı		26-30 Yaş		31-35 Yaş		36-40 Yaş		41-45 Yaş		46-50 Yaş		51-55 Yaş		56 Yaş ve Üstü		Toplam	
		Sayı	Dağılım Oranı (%)	Sayı	Dağılım Oranı (%)	Sayı	Dağılım Oranı (%)	Sayı	Dağılım Oranı (%)	Sayı	Dağılım Oranı (%)	Sayı	Dağılım Oranı (%)	Sayı	Dağılım Oranı (%)	Sayı	Dağılım Oranı (%)	Sayı	Dağılım Oranı (%)
Genel İdari Hizmetler Sınıfı	Erkek	1		1		1		4		-		1		1		3		12	
	Kadın	1		-		2		2		1		2		3		-		11	
	Toplam	2		1		3		6		1		3		4		3		23	
Avukatlık Hizmetleri Sınıfı	Erkek	-		-		-		1		1		-		-		-		2	
	Kadın	-		-		-		5		3		-		1		-		9	
	Toplam	-		-		-		6		4		-		1		-		11	
Yardımcı Hizmetler Sınıfı	Erkek	-		-		-		-		-		-		-		-		-	
	Kadın	1		-		-		-		-		-		-		1		2	
	Toplam	1		-		-		-		-		-		-		1		2	
Toplam	Erkek	1		1		1		5		1		1		1		3		14	
	Kadın	2		-		2		7		4		2		4		1		22	
	Toplam	3		1		3		12		5		3		5		4		36	

### Mevcut Engelli Personel Dağılımı

Hizmet Sınıflandırması	Kadro						Toplam			Pers. Dağılım Oranı (%)
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	2019	2020	2021	
	2019		2020		2021		2019	2020	2021	
Genel İdari Hizmetler Sınıfı	-	5	-	5	-	3	6	5	3	
Avukatlık Hizmetleri Sınıfı	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Yardımcı Hizmetler Sınıfı	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>Toplam</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	

### Mevcut Personel ve Geçici İşçiler

Birim	Dolu Kadro	Boş Kadro	Toplam
4/B Sözleşmeli (Avukat)	1		1
4/D Sürekli İşçi (Yrd. Hizmetli)	2		2
Geçici İşçi (Büro personeli)	1		1
<b>Toplam</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>4</b>

### 2.6.2. Öğrenci Analizi

### 2.6.3. Kurum Kültürü Analizi

Müşavirliğimiz üstlendiği görevlerini yerine getirirken; adalet, güvenilirlik, tarafsızlık, etkinlik, şeffaflık, sorumluluk bilinci, çözüm odaklılık, yetkinlik, paylaşımcı, katılımcı ve sürekli gelişim gibi temel değerleri esas alarak güncel mevzuatlar çerçevesinde paydaşlarına hizmet vermektedir.

### 2.6.4. Fiziki Kaynak Analizi

Müşavirliğimizde yürütülen hizmetlerin çok çeşitli ve sürekli artan yoğunlukta olması nedeniyle personel sayısının ve çalışma ortamının da aynı doğrultuda genişletilmesini zorunlu kılmaktadır. Personel sayımıza bakıldığında çalışma ofislerimizin çok yetersiz olduğu görülmektedir. Personel sayımız ile ofis sayımızı dikkate alındığında her bir odaya yaklaşık 4 personel düşmekte ve bu yoğunluk personelin etkin ve verimli çalışmasını sıkıntıya sokmaktadır. Arşivimiz yeterli olmadığından koridorlarda yer alan dolaplar arşiv olarak kullanılmaktadır. Fiziki mekanların artırılması gerekmektedir.

### Taşınmazların Genel Dağılımı

Alanlar	Ofis Sayısı	m <sup>2</sup>	Açıklamalar
Müşavir Odası + Sekreterlik	2	45	
Müdür Odası	1	13,5	
Avukat Odası	4	132	3'lü oturma
Çalışma Ofisleri	8	123,5	Personel çalışma odaları
Arşiv	3	94	2 Arşiv + Sistem odası
Çay Ocağı	1	9	

### 2.6.5. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Müşavirliğimizin 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 verişi yapabilecek düzeydedir.

Bilişim ürünlerini çalışma hayatının her evresinde kullanarak hizmette kaliteyi artırmak mümkündür. Hizmette verimliliğin ve kalitenin artırılması, bilginin depolanması, ulaşılabilir ve paylaşılabilir olmasını sağlamak amacıyla, Müşavirliğimizin iş akışına uygun, her türlü bilginin kayıt edildiği, belgelerin e-arşivinin yapıldığı ve sayısal verilerin alındığı HYS (Hukuk Yönetim Sistemi) özel yazılımı kullanılmaktadır. HYS Yazılımı, Müşavirliğimizin yürüttüğü hizmetlere ait tüm dosyaların takibi (dava, icra, arabuluculuk, alacak ön takip dosyaları) ilama bağlı borç ödemeleri, Üniversitemizle ilgili mevzuat ve kararların takibi (Y.O.K kararları, Üniversite Senato ve Yönetim Kurulu kararları, Yönetmelikler, Protokol ve Sözleşmeler, Tebliğler, Yönergeler, Genelgeler vb.) tüm iş akışını tek çatı altında ve bir birleriyle bağlantılı olarak takip ve kullanımını sağlamaktadır.

UYAP uygulamaları kapsamında; Müşavirliğimizin adli ve idari yargı mercileri ile icra daireleri nezdinde dava ve takipler açılması, açılan davaların takip edilmesi, dava/icra dosyalarına evrak gönderilmesi, masraf yatırılması vb. hizmetler yürütülmektedir.

Müşavirliğimizin belirtilen hizmetlerinin aksatılmadan, süresi içinde yürütülmesi için kullanılan bilişim ürünlerinin günümüz teknolojik gelişmelerine uygun olmasını zorunlu kılmaktadır. Mevcut bilgisayar, yazıcı ve tarayıcıların 1/3'ü teknolojik olarak eski sistem olmaları, hizmet verimliliğini ve kalitesini düşürmektedir. Bu amaçla yenilenmeleri gerekmektedir.

#### Yazılım ve Bilgisayarlar

Cinsi		Eğitim Amaçlı (Adet)	Akademik Amaçlı (Adet)	Sağlık Amaçlı (Adet)	İdari Amaçlı (Adet)	Toplam
Yazılım	Üniversite Yazılımı				EBYS	1
	Diğerleri				HYS İCRA-PRO MYS KBS TKYS UYAP Takip Fihristleri	7
	Toplam					8
Bilgisayar	Masa Üstü Bilgisayarlar				42	
	Taşınabilir Bilgisayarlar				7	
	Diğer Bilgisayarlar ve Sunucular				1	

**Müşavirlik Tarafından Kullanılan Yazılımlar**  
**2.6.6. Mali Kaynak Analizi**

Kullanılan Yazılım Programları	Kullanıcı Birimler	Yazılımın Teknik Bilgileri ve Özellikleri	Kullanım Alanları
MYS	Harcama Birimleri	Maliye Bakanlığı ile Üniversitemizin ortak kullanımında	Harcamalara yönelik Muhasebe İşlem Fişi ve Ödeme Emri Belgesi Düzenlemesi
KBS	Harcama Birimleri	Maliye Bakanlığı ile Üniversitemizin ortak kullanımında	Personel Maaş Ödemeleri
EBYS	Tüm Birimler	Tüm birimlerin yazışmalarının elektronik ortamda yürütülmesi, arşivlenmesi	Üniversitemiz birimleri ile yapılan yazışmaların ve eki belgelerin bilgisayar ortamında gönderilmesi ve arşivlenmesi.
Taşınır Kayıt Kontrol Otomasyonu	Tüm Birimler	Paket Programı	Müşavirliğimiz taşınır kayıtlarının takip ve kontrolü için kullanılıyor.
Hukuk Yönetim Sistemi (HYS)	Hukuk Müşavirliği	Hukuk Müşavirliği için hazırlanmış paket program	Müşavirliğimizin tüm iş yükünün takip ve kontrolünü sağlamak, tüm evraklarının bilgisayar ortamında arşivlenmesi ve ihtiyaç halinde tekrar kullanıma sunulması, İstatistiksel raporlamalar alınması,
İCRA-PRO	Hukuk Müşavirliği	Müşavirliğimizin icra takipleri için hazırlanmış paket program	Üniversitemiz alacaklarının tahsili için açılan icra takiplerinin kayıt, takip ve kontrolü yapılmaktadır. 2018 Yılından itibaren HYS programı üzerinden takip yapılmaktadır.
UYAP	Hukuk Müşavirliği	Maliye Bakanlığı ile Üniversitemizin ortak kullanımında	Üniversitemizin taraf olduğu dava ve icra dosyalarının sistem üzerinden görüntülenmesi, evrak ve masraf gönderilmesi için kullanılmaktadır.
Takip Fihristleri	Hukuk Müşavirliği	Müşavirliğin iş akışına özel olarak Şube Müdürü tarafından hazırlanmış olan takip Formları	BYS, HYS ve İcra-Pro üzerinde takibi mümkün olmayan, Müşavirliğimizce sıklıkla kullanılan bilgi ve belgelerin bilgisayar ortamında kayıt, takip ve kontrol edilmesi ile ihtiyaç halinde hızlı bir şekilde erişim sağlanan Excel ortamında hazırlanmış programlardır.

**Tablo 5. Tahmini Kaynak**

Kaynaklar	2023	2024	2025	2026	2027	Toplam Kaynak
Özel Bütçe	820.000	875.000	930.000	985.000	1.040.000	4.650.000
Bütçe Dışı Fonlar	0	0	0	0	0	0
Döner Sermaye	0	0	0	0	0	0
Dış Kaynak	0	0	0	0	0	0
Diğer	0	0	0	0	0	0
<b>Toplam</b>	<b>820.000</b>	<b>875.000.</b>	<b>930.000</b>	<b>985.000</b>	<b>1.040.000</b>	<b>4.650.000</b>

## 2.7. Akademik Faaliyetler Analizi

## 2.8. Yükseköğretim Sektörü Analizi

## 2.9. GZFT Analizi

Tablo 9. GZFT Listesi

İç Çevre	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
1- Personelimizin azimli, hoşgörülü ve özverili olması,	1- Üniversitemiz birimlerinin kendi görev alanlarıyla ilgili konularda, rutin idari işlemleri dahi Müşavirliğimiz görüşü doğrultusunda yapma istekleri.
2- Yönetim kadromuzun tüm işlerimizde teknolojiyi kullanma isteği.	2- Yargı mercilerine sunulmak üzere hukuki uyumsuzluk konusu ile ilgili esas bilgi ve belgelerin tasnif edilmeden ve açıklanmadan gönderilmesi nedeniyle ortaya çıkan zorluklar.
3- Üniversitemizin tüm birimleri ile elektronik ortamda entegrasyonun sağlanmış olması.	3- Soruşturmalarda taraf bilgilerinin eksikliği, soruşturmacıların işlemleri süresinde ve usulüne uygun yapmaması nedeniyle ortaya çıkan zorluklar.
4- Yürüttüğü görevin çeşitliliğini ve önemini kavrayan nitelikli personele sahip olunması.	4- Yürütülen hizmetin acil ve süreli olması, hatanın telefisinin olmaması ve iş yükünün sürekli artması karşısında personel sayısının yetersiz kalmasının oluşturduğu yoğun stres ve baskı ortamı.
5- Kullanılan bilişim ürünlerinin teknolojik gelişmeler doğrultusunda yenilenmesi gayreti.	5- Personelin memnuniyet ve performansının artırılmasına yönelik Üniversitemizin destek ve etkinliklerinin olmaması.
Dış Çevre	
Fırsatlar	Tehditler
1- Üniversite üst yönetiminin desteği,	1- Acil ve süreli işlerde, ilgili birimlerden talep edilen bilgi ve belgelerin belirtilen sürede ve istenilen şekilde gönderilmemesinin yarattığı hukuki zorluklar.
2- Üniversite dışında çok çeşitli kurumlarla iletişim içinde olunması,	2- Üniversite personel ve öğrencilerinin Üniversite ile olan hukuki ihtilaflarında doğrudan Müşavirliğimizi hasım olarak görmeleri.
3- Üniversitemizin teknolojik gelişmeleri destekleyen ve kullanılmasını sağlayan yönetim kadrosuna sahip olması.	3- Bilgi ve mevzuat yönünden yetişen personelin maddi ve manevi isteklerini karşılayabileceği diğer kurumlara geçme eğilimi.
4- Yurtiçinde ve yurtdışında marka değeri yüksek olan Üniversitemize bağlı birim olunması.	İş yükünün çeşitliliği ve yoğunluğunu karşılayacak yeterli personelin olmaması ve paydaşlarımızdan da yeterli özenin gösterilmemesi nedeniyle işlerin takibi konusunda yaşanan zorluklar.

### 2.9.1. Güçlü Yönler

#### G.1 Personelimizin azimli, hoşgörülü ve özverili olması,

Acil ve süreli işlerin yerine getirilmesinde genellikle personelin kendi isteği ile dinlenme saatlerinden fedakarlık edilerek, zaman zaman mesai saati kavramı dışında fazla çalışma ile işlerin süresinde tamamlanması sağlanıyor.

## **G.2 Yönetim Kadromuzun tüm işlerimizde teknolojiyi kullanma isteği.**

Müşavirliğimizde yürütülen işlerin acil, çeşitli ve takibi gereken işlerden olması nedeniyle tüm bilgi ve belgelerin bilgisayar ortamına kayıt ve takip edilmesi, belgelerin taranarak e-arşiv oluşturulması ve bilginin tekrar kullanıma sunulması, her türlü istatistik ve sayısal raporların alınması, istenilen bilgi ve belgeye hızlı bir şekilde ulaşılması ve işlemin süresi içinde tamamlanması sağlanmaktadır. Personelin bütün bu süreçleri belirli plan dahilinde yürütmesi için yönetim tarafından her türlü destek verilmektedir.

## **G.3 Üniversitemizin tüm birimleri ile elektronik ortamda entegrasyonun sağlanmış olması.**

Üniversitemiz geneli için kullanılan EBYS yazılımı ile Müşavirliğimiz hizmetlerinin yerine getirilmesi aşamasında ihtiyaç duyulan bilgi ve belgeler elektronik ortamda ilgili yerlerden temin edilerek zaman ve iş gücü kaybı yaşanmadan hızlı ve güvenli bir şekilde işin yürütülmesi ve tamamlanması sağlanıyor.

## **G.4 Yürüttüğü görevin çeşitliliğini ve önemini kavrayan nitelikli personele sahip olunması.**

Özellikle uyuşmazlıkların sulh yoluyla çözümünde ve dava aşamasındaki savunmalarla Üniversite lehine kazanımlar sağlanıyor. Acil ve süreli işlerin yürütümü esnasında işin gerektirdiği süreçler çoğu personel tarafından bilindiğinden işin daha hızlı ve güvenilir bir şekilde tamamlanmış olması güven veriyor.

## **G.5 Kullanılan bilişim ürünlerinin teknolojik gelişmeler doğrultusunda yenilenmesi ve bu teknolojiyi kullanabilen personelin var olması.**

Hizmetin her alanında kullanılmakta olan bilişim ürünlerinin günümüz teknolojik gelişmelerine uygun hale getirilerek kullanıma sunulması, işin yürütülmesi, takibi ve raporlanması süreçlerine olan katkısı hiç kuşkusuz bu teknolojiyi çalışma ortamında etkili bir şekilde kullanabilen personel var olması ile mümkün olmaktadır.

## **2.9.2. Zayıf Yönler**

### **Z.1 Üniversitemiz birimlerinin kendi görev alanlarıyla ilgili konularda, rutin idari işlemleri dahi Müşavirliğimiz görüşü doğrultusunda yapma istekleri.**

Müşavirliğimizin iş yükünü gereksiz yere arttırarak işgücü kaybına ve personelin verimsiz kullanılmasına, dolayısıyla gerçek anlamda yapılması gereken işlerin gecikmesine neden olmaktadır.

### **Z.2 Yargı mercilerine sunulmak üzere hukuki uyuşmazlık konusu ile ilgili esas bilgi ve belgelerin tasnif edilmeden ve açıklanmadan gönderilmesi nedeniyle ortaya çıkan zorluklar**

Müşavirliğimizce yargı mercileri nezdinde yürütülen işler genellikle Üniversitemiz birimlerinin yapmış olduğu işlemlere ait olduğundan, işlemi gerçekleştiren birimden sadece yapılan işlemin gerekçesi ve buna ait bilgi ve belgelerin talep edilmesine rağmen genellikle gerekçe belirtilmediği gibi, dizi pusulasına bağlanmadan işlem dosyasının tamamının gönderilerek Müşavirliğimizce tasnif edilmesi istenmekte bu durum gereksiz iş yüküne, hata yapılmasına, zaman kaybına ve işin süreli olması nedeniyle personelin yoğun stres ve baskı altında kalmasına neden olmaktadır.

### **Z.3 Soruşturmalarda taraf bilgilerinin eksikliği, soruşturmacıların işlemleri süresinde ve usulüne uygun yapmamaları nedeniyle ortaya çıkan zorluklar.**

Üniversitemiz ilgili birimleri tarafından yürütülen soruşturmalarda, şikayetçi ve şikayet edilenlere karar bildirim, dosyanın yetkili kurula ve Danıştay'a gönderilmesi aşamalarında tebligatın tamamlanmış olması zorunlu olduğundan, taraf bilgilerinin güncel olmaması nedeniyle hatalı tebligata neden olmakta, zaten yoğun olan iş yükünü daha da arttırmakta, gereksiz masraf ve zaman kaybına neden olmaktadır.



#### **Z.4 Yürütülen hizmetin acil ve süreli olması, hata telafisinin olmaması ve iş yükünün sürekli artması karşısında personel sayısının yetersiz kalmasının oluşturduğu yoğun stres ve baskı ortamı.**

Müşavirliğimizde yürütülen işlerin geneline yakını yürürlükteki mevzuat gereği kısa ve kesin sürelerle sınırlı, acil işlerden olması nedeniyle, yapılan işin belirtilen süre içinde eksiksiz ve doğru bir şekilde tamamlanması zorunludur. Aksi halde Üniversitemiz açısından hak kayıpları, ilgili personel açısından da sorumluluk doğmaktadır. Bu durum sürekli artan iş yükü karşısında personel sayısının artmaması, hatta azalması mevcut personel üzerinde baskı ve strese neden olmaktadır. Personel sayısının arttırılarak bu olumsuz tablonun düzeltilmesi şarttır.

#### **Z.5 Personelin memnuniyet ve performansının arttırılmasına yönelik Üniversitenin destek ve etkinliklerinin olmaması.**

Üniversitemiz çatısı altında, çalışanlarının aidiyet duygusunu geliştirecek, birim içi ve birimler arası kaynaşmayı sağlayacak etkinliklerin düzenlenmesi, başta Müşavirliğimizin acil ve süreli olarak yürütülen yoğun iş ortamında, azimli ve özverili olarak çalışan ve bu çalışma azminin kırılmadan, performansını ve verimliliğini üst seviyelere çıkarmak adına personele moral ve motivasyon aşılacaktır

### **2.9.3. Fırsatlar**

#### **F.1 Üniversitemiz üst yönetimin desteği,**

Müşavirliğimizin stratejik planındaki amaçlarını gerçekleştirmek için Üniversitemiz Üst Yönetimin desteğinin var olması, motivasyonumuzu arttırmakta ve hedeflerimize ulaşmamızı kolaylaştırmaktadır.

#### **F.2 Üniversite dışında çok çeşitli kurumlarla iletişim içinde olunması,**

Karşılıklı geliştirilen hoşgörü ortamında yürütülen ilişkilerle, Müşavirliğimizin söz konusu kurumlar nezdindeki yetkinliği, önemi ve saygınlığı arttırılarak Üniversitemizin olumlu imajına katkı sağlanmaktadır.

#### **F.3 Üniversitemizin teknolojik gelişmeleri destekleyen ve kullanılmasını sağlayan yönetim kadrosuna sahip olması**

Teknolojik ürünlerin çalışma hayatında kullanılmasıyla, hızlı, kaliteli, verimli, şeffaf ve paylaşımcı hizmet anlayışının gelişmesi ve küreselleşmeyi de beraberinde getirmiştir. Sistemin dışında kalanların kendilerini geliştirmeleri ve gelişmelerden anında etkileşimleri mümkün değildir. Bu değişim ve gelişimi çalışma ortamının vazgeçilmezi kabul eden ve entegrasyon için gerekli donanım ve alt yapıyı destekleyen yönetim kadromuzun bulunması bir fırsattır.

#### **F.4 Yurtiçinde ve yurtdışında marka değeri yüksek olan Üniversitemize bağlı birim olunması.**

Müşavirlik olarak; Üniversitemizin kamuoyunda sahip olduğu eşsiz marka değerinin bir parçası olmak, ilişkide olduğumuz kurum ve kuruluşlar nezdinde olumlu fırsatlar yaratmaktadır.

## **2.9.4. Tehditler**

### **T.1 Acil ve süreli işlerde, ilgili birimlerden talep edilen bilgi ve belgelerin belirtilen sürede ve istenilen şekilde gönderilmemesinin yarattığı hukuki zorluklar.**

Müşavirliğimizce yargı mercilerine sunulmak üzere işlemi yapan birimlerden talep edilen bilgi ve belgeler işlemin niteliğine göre 3,5,7,10,14 ve azami 30 gün sürelidir. Dolayısıyla kısa süreli işlerde, ihtiyaç duyulan bilgi ve belgelerinde bu sürede ve gerektiği şekilde temini zorunludur. Ancak bu zorunlu süreye uyulmasında sıkıntı yaşanmakta, genellikle belirtilen süreye bağlı kalınmaksızın ve istenilen gerekçeler yeterince açıklanmadan gönderilmektedir. Bu husus Müşavirliğimizi yargı mercileri karşısında sıkıntıya düşürdüğünden, hukuki açıdan Üniversitemizin telafisi mümkün olmayan hak ve menfaatlerinin kaybına neden olabilecektir.

### **T.2 Üniversite personel ve öğrencilerinin Üniversite ile olan hukuki ihtilaflarında doğrudan Müşavirliğimizi hasım olarak görmeleri.**

Müşavirliğimiz; yargı mercilerinde yürütülen dava ve takiplerde Üniversitemizin hak ve menfaatlerinin korunması amacıyla hareket ettiğinden. Personel ve öğrenci ile ilgili Üniversite lehine kazanılan her dava sonunda karşı tarafın tepki ve kırgınlığını doğrudan Müşavirliğimize yönelterek personelimizi hasım olarak görmektedir. Bu durum personelimizin moral ve motivasyonunu olumsuz etkilemekte, diğer birimlerle olan işlerinde sıkıntı yaşamasına neden olmaktadır.

### **T.3 Bilgi ve mevzuat yönünden yetişen personelin maddi ve manevi isteklerini karşılayabileceği diğer kurumlara geçme eğilimi.**

Personelin, maddi ve manevi beklentilerine yönelik, görevde yükselme, ücret yetersizliği, Üniversitemiz sağlık ve sosyal imkanlarından yararlanmada karşılaşılan zorluklar, Hacettepe Üniversitesi personeli olma ayrıcalığının yansıtılamaması gibi olumsuzluklara birde Müşavirliğimizin yoğun iş yükünün fazlalığı ve işin riskinin eklenmesi ile yetişmiş personelin kendisini daha rahat ve huzurlu hissedeceği başka kurumlara gitme eğilimine yöneltmektedir.

## **2.10. Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesi**

Müşavirliğimiz hizmetlerinin etkin bir şekilde yürütülebilmesi, iş süreçlerini kavrayıp, benimseyecek, bilişim teknolojilerini görevin her aşamasında kullanabilen yetişmiş personel ile mümkündür. Personel sayısının, yürütülen işin çeşitliliğini ve yoğunluğunu karşılayabilecek sayı ve yetkinliğe çıkarılması şarttır. Buna bağlı olarak fiziki mekanların genişletilmesi, büro makine ve teçhizatlarının yenilenmesi gerekmektedir.

**Tablo 10. Tespitler ve İhtiyaçlar Tablosu**

Durum Analizi	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	Personel ve fiziki mekan eksiklikleri giderilemedi, İcra Servisi kurulamadı.	İhtiyaç duyulan sayıda ve yetkinlikte personelin alınması ve icra servisinin kurulması gerekmektedir.
Mevzuat Analizi	Mevzuatla belirlenen zorunlu hizmetler genellikle yoruma ve düşünceye dayalı hizmetler olması nedeniyle konusunda uzmanlaşmış personelin önemini ortaya koymaktadır.	Zorunlu hizmetlerin yürütülmesi için personel eksikliğinin giderilmesi, yetişmiş personelin değişim hareketliliğinin en aza indirilmesi gerekir.
Paydaş Analizi	İç Paydaşlarımızın; hizmetleri, Üniversitemiz adına Yargı mercileri nezdinde süreye bağlı olarak yürüttüğümüz gerçeğini gözardı etmeleri.	Üniversitemiz birimlerine; Müşavirlikle olan bilgi alışverişindeki eksiklik yada gecikmede Üniversitemiz açısından hak kaybına neden olunabileceği algısının yerleştirilmesi.
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	Müşavirliğimizin sürekli artan yoğun iş yükü karşısında nitelikli personel sayısının artmaması hatta azalması.	Mevcut personelin iş yükünü hafifletecek, yaptığı işin önem ve ciddiyetini kavrayacak, sorumluluk bilinci gelişmiş en az 2 avukat ve 6 büro personeline ihtiyaç bulunmaktadır.
Kurum Kültürü Analizi	Kabul edilen temel değerler esas alınarak eksiksiz ve hatasız hizmet üretilmesi gerekmektedir.	Hizmetin eksiksiz ve hatasız yerine getirilmesi ve her aşamasının kayıt, takip ve denetiminin yapılması için tüm iş süreçlerinin tüm personel tarafından eksiksiz yerine getirilmesi sağlanmalıdır.
Fiziki Kaynak Analizi	Mevcut fiziki alanlar hizmet etkin ve verimli yürütülmesi için yeterli değildir. Personel çok sıkışık durumda çalışmak zorunda bırakılmış olup arşivlerimiz yetersizdir.	Çalışma alanlarının mevcut ve yeni gelecek personelin rahat bir şekilde çalışmalarını sağlayacak şekilde genişletilmesi ve tefrişinin yapılması, arşivlerimizin artırılması gerekmektedir.
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	Müşavirliğimizde kullanılan bazı tarayıcı, bilgisayar ve yazıcıların ekonomik ömrünü doldurmuş olması.	Ekonomik ömrünü dolduran tarayıcı, bilgisayar veya yazıcıların yenilenmesi gerekmektedir.
Mali Kaynak Analizi	Müşavirliğimizin Görev Giderleri ve Mahkeme Harç ve Giderleri harcama kaleminden yapılacak ödemeleri, yasal mevzuat gereği hiçbir suretle durdurulamamaktadır.	Mahkeme ve İcra Dairelerince talep edilen masraf ve harçlar, tebligat giderleri, Noter masrafları vb. zorunlu giderlerin kesin miktarı tespit edilemediğinden, bu harcama kaleminde sürekli ödenek bulundurulması gerekmektedir.

### 3. GELECEĞE BAKIŞ

#### 3.1. Misyon

Üniversitemizin ve bağlı birimlerinin hizmetlerini yürürlükteki mevzuata uygun olarak sorunsuz, etkin ve objektif bir biçimde yürütebilmelerini teminen, her türlü hukuki danışmanlık hizmeti vermek, hukuki ilişki ve ihtilafları Üniversitemiz menfaatleri esas alınarak düzenlemek ve çözüme kavuşturmak.

#### 3.2. Vizyon

Sahip olduğu bilgi birikimini, gelişen ve değişen teknolojiyi de kullanarak çalışmalarına yansıtan yenilikçi, çağdaş, gelişmelere açık, hızlı ve güvenilir hizmet anlayışıyla Üniversitemiz içinde ve diğer üniversiteler arasında model olmayı amaçlamaktadır.

#### 3.3. Temel Değerler

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

- 1 – Güvenirlilik,
- 2 – Adalet,
- 3 – Tarafsızlık,
- 4 – Etkinlik (Hız, esneklik ve verimlilik)
- 5 – Şeffaflık,
- 6 – Sorumluluk Bilinci,
- 7 – Çözüm Odaklılık,
- 8 – Yetkinlik,
- 9 – Katılım ve paylaşımcılık,
- 9 – Sürekli Gelişim,

### 4. STRATEJİ GELİŞTİRME

#### 4.1. Stratejik Amaçlar

**AMAC 1** - Tüm hizmet alanlarımıza; hukukun üstünlüğü ilkesinden hareketle, teknolojik gelişmelerden yararlanarak, temel değerlerimiz ışığında hizmet sunmak.

**AMAC 2** - Müşavirliğimizin hizmet kalitesini en üst düzeyde ve kalıcı verimlilikle sürdürebilmek amacıyla; çağdaş yönetim tekniklerinden yararlanarak, çalışanların bilgi, beceri, motivasyon ve memnuniyetlerinin arttırılacağı imkanları oluşturmak.

## 4.2. Stratejik Hedefler

**AMAC 1 -** Tüm hizmet alanlarımıza; hukukun üstünlüğü ilkesinden hareketle, teknolojik gelişmelerden yararlanarak, temel değerlerimiz ışığında hizmet sunmak.

**Stratejik Hedef 1.1** Müşavirliğimiz hizmetlerinin elektronik ortamda yürütülmesini ve paydaşları ile paylaşılmasını sağlayan bilişim cihazlarını, günün teknolojik gelişmelerine uygun şekilde yenilemek ve sürekli kullanımda tutmak.

**Stratejik Hedef 1.2** Müşavirliğimizin tüm iş yükünün takibi için kullanılmakta olan Hukuk Yönetim Sistemi (HYS) programının günün değişen ve gelişen şartlarına uyum sağlayacak şekilde geliştirilmesi ve güncellenmesi yapılarak, ihtiyaç duyulan her türlü bilgi ve istatistiki veriye ulaşmak, fiziki dosya ve belgeye olan ihtiyacı en aza indirmek.

**Stratejik Hedef 1.3** Müşavirliğimizin kurum ve kuruluşlarla yargı mercileri nezdinde yürüttüğü hizmetlerini (dava açma, masraf yatırma, savunma verme, takip ve kontrol etme vb.) UYAP üzerinden gerçekleştirerek, fiziki evrakla elden takip yapılmasını en az indirmek.

**Stratejik Hedef 1.4** Üniversitemize maddi kazanç sağlayan icra takiplerinin daha etkin ve verimli yürütülmesi için ihtiyaç duyulan personel ve donanımları temin ederek Müşavirlik içinde İcra Takip Servisi kurulmasını sağlamak.

**AMAC 2 -** Müşavirliğimizin hizmet kalitesini en üst düzeyde ve kalıcı verimlilikle sürdürebilmek amacıyla; çağdaş yönetim tekniklerinden yararlanarak, çalışanların bilgi, beceri, motivasyon ve memnuniyetlerinin arttırılacağı imkanları oluşturmak.

**Stratejik Hedef 2.1** Müşavirliğimiz hizmetlerinin belirlenen temel değerlerimize uygun sunulabilmesi için mevcut personel yapısını, bilişim teknolojilerini hizmetin her alanında kullanabilen, katılımcı ve paylaşımcı yapıya dönüştürmek.

**Stratejik Hedef 2.2** Gelişen ve değişen şartlara kısa sürede uyumun sağlanarak, hizmette kalite ve verimliliği en üst düzeyde tutabilmek amacıyla birim içi eğitim, bilgilendirme programları düzenlemek.

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

**Tablo 11. Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler**

S: Sorumlu Birim – İ: İş Birliği Yapılacak Birim

Hedefler	Birimler									
	Müşavirlik	Üniversite Üst Yönetimi	Akademik Birimler	Daire Başkanlıkları	Kamu Kurumları	Özel Kurum ve Kişiler	.....	.....	.....	.....
H1.1	S	İ		İ						
H1.2	S	İ				İ				
H1.3	S				İ					
H1.4	S	İ								
H2.1	S	İ		İ						
H2.2	S	İ		İ						
H2.3	S	İ		İ						

### 4.3. Performans Göstergeleri

Tablo 12. Performans Göstergeleri

Stratejik Amaç	Stratejik Hedef	Performans Göstergesi
AMAÇ 1	<b>Hedef 1.1</b> Müşavirliğimiz hizmetlerinin elektronik ortamda yürütülmesini ve paydaşları ile paylaşılmasını sağlayan bilişim cihazlarını, günün teknolojik gelişmelerine uygun şekilde yenilemek ve sürekli kullanımda tutmak.	1.1.1. Yıl içinde yeni alınan elektronik cihaz sayısı 1.1.2. Yıl içinde bakım-onarım yapılan elektronik cihaz sayısı 1.1.3. Yıl içinde zimmetten düşülen elektronik cihaz sayısı
	<b>Hedef 1.2</b> Müşavirliğimizin tüm iş yükünün takibi için kullanılmakta olan Hukuk Yönetim Sistemi (HYS) programının günün değişen ve gelişen şartlarına uyum sağlayacak şekilde geliştirilmesi ve güncellenmesi yapılarak, ihtiyaç duyulan her türlü bilgi ve istatistiki veriye ulaşmak, fiziki dosya ve belgeye olan ihtiyacı en aza indirmek.	1.2.1. HYS kayıtlı olan dava, icra, arabuluculuk, alacak ön takip, soruşturma, alacaklı firmalar dosya sayısı. 1.2.2. HYS kayıt edilen görüşler. 1.2.3. HYS kayıtlı olan Yönetmelik, Protokoller, Sözleşme vb. sayısı. 1.2.4. Mahkeme masrafları için yapılan yıllık harcama miktarı. 1.2.5. İlama bağlı borçların ödenmesi için yapılan yıllık harcama.
	<b>Hedef 1.3</b> Müşavirliğimizin kurum ve kuruluşlarla yargı mercileri nezdinde yürüttüğü hizmetlerini (dava açma, masraf yatırma, savunma verme, takip ve kontrol etme vb.) UYAP üzerinden gerçekleştirerek, fiziki evrakla elden takip yapılmasını en az indirmek.	1.3.1. Dış takip memurunca dosyaya elden teslim edilen evrak sayısının, dava ve icra takip dosya sayısına oranı.
	<b>Hedef 1.4</b> Üniversitemize maddi kazanç sağlayan icra takiplerinin daha etkin ve verimli yürütülmesi için ihtiyaç duyulan personel ve donanımları temin ederek Müşavirlik içinde İcra Takip Servisi kurulmasını sağlamak.	1.4.1. Yeni personel alınması ve icra işlemleri için yetiştirilmesi. 1.4.2. Fiziki mekan temini.
AMAÇ 2	<b>Hedef 2.1</b> Müşavirliğimiz hizmetlerinin belirlenen temel değerlerimize uygun sunulabilmesi için mevcut personel yapısını, bilişim teknolojilerini hizmetin her alanında kullanabilen, katılımcı ve paylaşımcı yapıya dönüştürmek.	2.1.1. Elektronik ortamda yürütülen tüm işlerin, her bir aşamasını kayıt ve takip eden personel sayısı, 2.1.2. Elektronik ortamda kayıtlı bilgilerden her türlü sayısal veriyi ve raporlamayı alabilen personel sayısı.
		2.2.1. Yıl içinde yapılan İşbaşı eğitimi ve bilgilendirme toplantısı sayısı.

<p><b>Hedef 2.2</b> Gelişen ve değişen şartlara kısa sürede uyumun sağlanarak, hizmette kalite ve verimliliği en üst düzeyde tutabilmek amacıyla birim içi eğitim, bilgilendirme programları düzenlemek.</p>	
<p><b>Hedef 2.3</b> Personelin çalışma ortamı ile ilgili beklentilerinin karşılanması, sorunlarının giderilmesi, performans ve motivasyonun artırılmasına yönelik; anketler, ölçümler, ödüllendirmeler, toplantılar ve sosyal etkinlikler düzenlemek,</p>	<p>2.3.1. Birim içinde personelin katılımı ile yapılan etkinlik sayısı 2.3.2 Üniversite tarafından yapılan ve personelimiz tarafından yararlanılan etkinlik sayısı</p>

#### 4.4. Maliyetlendirme

**Tablo 6. Tahmini Maliyet Tablosu**

	2023	2024	2025	2026	2027	Toplam Maliyet
<b>Amaç 1</b>						
<b>Hedef 1.1</b>	20.000	25.000	30.000	35.000	40.000	150.000
<b>Hedef 1.2</b>	800.000	850.000	900.000	950.000	1.000.000	4.500.000-
<b>Hedef 1.3</b>						
<b>Hedef 1.4</b>						
<b>Amaç 2</b>						
<b>Hedef 2.1</b>						
<b>Hedef 2.2</b>						
<b>Hedef 2.3</b>						
<b>Hedef 2.4</b>						
<b>Hedef 2.5</b>						
<b>TOPLAM</b>						

## 5. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Müşavirliğimizin 2023 – 2027 Yılları için hazırlamış olduğu Stratejik Planındaki amaçlarına ve hedeflerine ulaşmak için belirlemiş olduğu stratejilerine uygun hareket etmek adına; tüm iş yükünü kullanılan programlar ve çeşitli takip yöntemleri ile bilgisayara kayıt ederek, gerçekleşme verilerine daha sağlıklı ve hızlı ulaşım sağlanacaktır. Böylece çalışanlar tarafından Stratejik Plandaki hedeflerin gerçekleşmesine dair sayısal verilere güncel haliyle ulaşmak mümkün olacaktır. Olası aksaklıklar tespit edilerek, zamanında müdahale etme esnekliği 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.



