



T.C. KAMU DENETÇİLİĞİ
KURUMU
(OMBUDSMANLIK)

2022-2026 STRATEJİK PLANI



**T.C. KAMU DENETÇİLİĞİ
KURUMU**

(OMBUDSMANLIK)

**2022-2026
STRATEJİK PLANI**







SUNUŞ



Kamu Denetçiliği Kurumu, 2010 yılında yapılan Anayasa değişikliği ile Anayasamızın 74 üncü maddesine dahil edilen anayasal bir kurumdur. 2012 yılında çıkarılan 6328 sayılı Kanun gereğince 2013 yılında fiilen faaliyetlerine başlamıştır.

9 yıl içerisinde Kamu Denetçiliği Kurumu kurumsallaşmasını büyük ölçüde tamamlamış, ülkemizin genç, dinamik ve etkili bir hak ve adalet arama kurumu olmuştur. Kurumumuzun kamuoyu ve idareler nezdinde farkındalığının artırılması ile sorun çözme yeteneğinin gelişmesinde önemli mesafeler kaydedilmiştir. KDK verdiği kararlar ile milyonlarca vatandaşımızın derdine derman olmuş, idarede iyi yönetim ilkelerinin yerleşmesi için katkıda bulunmuş, insan haklarının güçlü bir koruyucusu olmuştur. Ayrıca toplumun önemli sorunları hakkında hazırladığı özel raporlar ve yaptığı çalıştaylar sonucu milyonlarca insanı ilgilendiren sorunlara çözüm aramıştır.

2017-2021 yılları arasında yürürlükte olan stratejik plan başarıyla uygulanmış ve hedeflerimizde öngörülenin çok üzerinde bir başarı yakalanmıştır. 2022-2026 yılları arasında uygulanacak olan planımız bu başarıyı daha üst noktalara taşımak amacıyla ve bakış açısıyla hazırlanmıştır.

Bu kapsamda;

-Bir hak arama kurumu olan Kurumumuza erişimin toplumun tüm kesimlerine yönelik daha da kolaylaştırılması,

-Dostane çözüm ve sulh mekanizmalarının daha da etkin kullanımını sağlayarak bireylerin adalete masrafsız ve kolay erişebilmesinin sağlanması,

-Önleyici ve eğitici rolümüzü ön plana çıkararak idarelere rehberlik edilmesi ve toplumun geniş kesimlerini etkileyen sorunlara daha fazla çözüm üretilmesi,

-İyi yönetim ilkelerini ve insan haklarını önceleyen ve tam anlamıyla benimseyen idari anlayışın kökleşmesi,

-Toplumun tüm kesimlerinde bilinirlik düzeyimizi en üst seviyeye çıkararak, güven veren ve tercih edilen alternatif bir hak arama mekanizması olarak yargının da iş yükünün azaltılması,

-Güçlü bir kurumsal yapılanma ve yetkin personeliyle örnek bir işleyişe sahip olunması, prensipleriyle kamu hizmetlerinin hızlı, sorunsuz olarak yürütülmesi ve insanı temel alan devlet anlayışının en üst düzeyde yerleşmesi sağlanacaktır.

Kamu Denetçiliği Kurumu olarak ülkemizin adalet, hakkaniyet ve insan hakları alanları başta olmak üzere yapacağımız bu çalışmalar 2023, 2053 ve 2071 hedeflerine değer katacaktır.

Bu çerçevede stratejik planımızın tüm paydaşlarımıza ve ülkemize hayırlı olmasını diliyorum.

Şeref Malkoç
Kamu Başdenetçisi

İÇİNDEKİLER

SUNUŞ	9
BÖLÜM I	15
1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN.....	16
A. MİSYON VE VİZYON.....	16
B. TEMEL DEĞERLERİMİZ.....	18
C. AMAÇ VE HEDEFLER.....	20
D. PERFORMANS GÖSTERGELERİ.....	21
BÖLÜM II	27
2. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ.....	28
BÖLÜM III	29
3. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	30
A. Strateji Geliştirme Kurulu ile Stratejik Planlama Ekibinin Oluşturulması ve Hazırlık Süreci.....	30
B. GZFT ve PESTLE Analizlerinin Gerçekleştirilmesi ile Risk ve İhtiyaçların Ortaya Konulması	31
C. Stratejik Plan Amaç ve Hedeflerinin Belirlenmesiyle Stratejik Planın Yazılması	32
BÖLÜM IV	35
4. DURUM ANALİZİ	36
A. KURUMSAL TARİHÇE	36
B. UYGULANMAKTA OLAN STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ	39
C. MEVZUAT ANALİZİ	50
D. ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ	55
E. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLER	58
F. PAYDAŞ ANALİZİ	61
1. İÇ PAYDAŞ ANALİZİ	67
2. DIŞ PAYDAŞ ANALİZİ	69
G. KURULUŞ İÇİ ANALİZ	77
1. GÖREV, YETKİ VE SORUMLULUKLAR	77
2. İNSAN KAYNAKLARININ YETKİNLİK ANALİZİ	80
3. KURUM KÜLTÜRÜ ANALİZİ	85
4. TEKNOLOJİ VE BİLİŞİM ALTYAPISI ANALİZİ	86
5. MALİ KAYNAK ANALİZİ	89
H. PESTLE ANALİZİ	91
I. GZFT ANALİZİ	96
İ. TESPİTLER VE İHTİYAÇLAR	98
BÖLÜM V	103
5. AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ	104
A. AMAÇ VE HEDEFLER İLE STRATEJİ VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ.....	104
B. STRATEJİK AMAÇ VE HEDEF-BİRİM İLİŞKİSİ.....	119
C. RİSK HEDEFLERİ VE KONTROL FAALİYETLERİ.....	120
D. HEDEF KARTLARI	124
E. MALİYETLENDİRME	136
BÖLÜM VI	139
6. İZLEME VE DEĞERLENDİRME.....	140

KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
ABDİB	: AB ve Dış İlişkiler Birimi
AİHM	: Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi
AYM	: Anayasa Mahkemesi
Baş. D.	: Başdenetçi Danışmanlığı
BD	: Basın Danışmanlığı
BEDK	: Bilgi Edinme Değerlendirme Kurulu
BİB	: Bilgi İşlem Birimi
BM	: Birleşmiş Milletler
GZFT	: Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsatlar ve Tehditler Analizi
HM	: Hukuk Müşavirliği
İHİAB	: İnsan Hakları İzleme ve Araştırma Bürosu
İİDBB	: İlk İnceleme, Dağıtım ve Bilgilendirme Bürosu
İİT	: İslam İşbirliği Teşkilatı
KDK	: Kamu Denetçiliği Kurumu
KİB	: Kurumsal İletişim Birimi
KVKK	: Kişisel Verileri Koruma Kurumu
ÖKB	: Özel Kalem Birimi
PESTLE	: Politik, Ekonomik, Sosyokültürel, Teknolojik, Yasal ve Çevresel Analiz
PG	: Performans Göstergesi
SEN	: Avrupa Komisyonunun çeşitli organlarında geçici görevlendirilmiş ulusal uzman
SGB	: Strateji Geliştirme Birimi
SP	: Stratejik Plan
STK	: Sivil Toplum Kuruluşları
SYS	: Şikâyet Yönetim Sistemi
TBMM	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
TİHEK	: Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu
TÜSSİDE	: TÜBİTAK Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü
YB	: Yurtiçi Bürolar
YHB	: Yönetim Hizmetleri Birimi

TABLolar DİZİNİ

Tablo 1. Mevzuat Analizi.....	51
Tablo 2. Üst Politika Belgeleri Analizi	56
Tablo 3. Faaliyet Alanı- Hizmet Listesi	58
Tablo 4. Paydaş Matrisi	63
Tablo 5. Paydaş Önceliklendirilmesi.....	64
Tablo 6. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi-1.....	65
Tablo 7. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi-2.....	66
Tablo 8. Dış Paydaş Anketi Tüzel Kişi Katılımcı Profili	73
Tablo 9. Personel Sayıları	80
Tablo 10. Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı	80
Tablo 11. Dolu-Boş Kadro Durumu	81
Tablo 12. Geçici Görevli Personelin Unvanlara Göre Dağılımı	82
Tablo 13. Personelin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı	83
Tablo 14. Personelin Yabancı Dil Seviyesine Göre Dağılımı	84
Tablo 15. Personelin Hizmet Yılına Göre Dağılımı.....	84
Tablo 16. Donanım Verileri.....	88
Tablo 17. KDK 2022-2026 Yılları Mali Kaynakları	89
Tablo 18. KDK 2022 Yılı Bütçesi Olanaklarının Ekonomik Kod Birinci Düzey Dağılımı.....	90
Tablo 19. PESTLE Analizi	92
Tablo 20. GZFT Analizi.....	96

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. KDK Temel Değerleri	19
Şekil 2. Kamu Denetçiliği Kurumu Organizasyon Şeması	78
Şekil 3. Teşkilat Yönergesi Kapsamında Kamu Denetçiliği Kurumu Organizasyon Şeması.....	79
Şekil 4. Personel Sayıları.....	80
Şekil 5. Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı.....	81
Şekil 6. Personelin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı	83
Şekil 7. Geçici Görevli Personelin Unvanlara Göre Dağılımı	84
Şekil 8. Personelin Hizmet Yılına Göre Dağılımı	85
Şekil 9. KDK 2022 Yılı Bütçesi Olanaklarının Ekonomik Kod Birinci Düzey Dağılımı	90

BÖLÜM I

1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

A. MİSYONUMUZ VE VİZYONUMUZ

Misyonumuz

Anayasal bir kurum olarak;

- İdarenin, hukuka, hakkaniyete, insan haklarına ve iyi yönetim ilkelerine aykırı işlemlerine karşı bireylerin haklarını korumak,
- İdarenin iyi işleyişine ve hizmet sunumunun kalitesine katkı sağlamak
- Haklarının bilincinde olan bireylerin yetişmesini sağlamak

"Tavsiye kararları ve uzlaştırmacı yönüyle bireylerin adalete hızlı erişimini sağlayan, önleyici ve eğitici rolüyle uyuşmazlıkların doğmasının engellenmesine katkıda bulunan, iyi bilinen, tercih edilen, daha etkin bir hak arama kurumu olmak"

Vizyonumuz

Kurumsal açıdan geleceğe bakışımız:

- Etkin bir hak arama yolu olarak bireylerin Kuruma kolay erişebilmesini ve sorunlara hızlı çözüm bulmasını sağlamak
- Kararları ve özel raporlarıyla ulusal politikalara, kanunlara ve diğer idari düzenlemelere etki etmek
- İdare ve vatandaş arasında köprü oluşturarak sorunların çözümünde çözüm ortağı olmak
- İdare ve toplumun her kesimi tarafından bilinirliği artırmak ve tanınmak
- Hızlı ve etkin işleyişiyle diğer kamu kurumlarına örnek olmak
- Paydaşlarımızı çözüm ortağı görerek sürdürülebilir ilişkiler ve etkili iletişim kurmak
- İdarenin işleyiş standartlarının yükseltilmesi için önleyici ve eğitici bir rol üstlenmek
- Diğer idarelere örnek olacak katılımcı, şeffaf, adil, hesap verebilir bir yönetim kültürünü geliştirmek

Toplumsal açıdan geleceğe bakışımız:

- Bireylerin haklarını savunmak ve korumak
- Bireylerin, doğru ve etkin hak arama yollarını kullanmalarına yardımcı olmak
- Hakların yasalara, politikalara ve uygulamalara dönüşmesini sağlamak
- Kadın hakları, çocuk hakları, engelli hakları kültürünün gelişmesine ve sorunların çözümüne katkı sunmak
- Gençler ve çocuklar arasında hak arama kültürünü yaygınlaştırarak idari kararlara katılımlarını sağlamak ve haklarının bilincinde olan geleceğin bireyleri olarak yetiştirmelerine katkı sunmak
- Toplumsal düzeyde hak arama kültürünü geliştirmek
- Hukuka ve idareye olan güveni artırmak
- Uzlaş, işbirliği ve sorunların sulh yoluyla çözümü kültürünü geliştirmek
- Kurumumuzun tanınırlığını arttırmak ve Kuruma olan güveni geliştirerek etkin bir hak arama yolu olduğuna ilişkin inancı pekiştirmek
- Tüm paydaşlarımızla iletişimde basitlik, açıklık, anlaşılabilirlik ve toplumun tüm kesimlerine erişilebilirlik politikası izlenerek değer yaratmak

Hizmet alanı açısından geleceğe bakışımız:

- İyi yönetim ilkelerini esas alan ve benimseyen insan odaklı bir idari kültürü en üst düzeyde yerleştirmek
- İnsan haklarına duyarlı, hukukun üstünlüğü ve insan hakları anlayışını uygulamasında benimseyen ve güvence altına alan kişi haklarına saygılı gelişmiş ve demokratik bir yönetim kültürü geliştirmek
- İdarenin sorunlara dostane yollarla çözüm odaklı bir yaklaşımı benimsemesini sağlamak

Bireyler açısından geleceğe bakışımız:

- Haklarının bilincinde olan ve haklarını en uygun yol ve yöntemlerle arayan bireyler kazanmak
- Hukuka, hakkaniyete, insan haklarına ve iyi yönetim ilkelerine aykırı uygulamalara karşı bireysel duyarlılığı geliştirmek

Vizyoner Hedeflerimiz

1. Verdiği kararlar ile ulusal ve uluslararası düzeyde referans alınan bir kurum olmak
2. İyi yönetim ilkelerini esas alarak hızlı ve sorunsuz işleyen bir idare oluşmasına katkı sağlayarak iyi yönetim ilkelerinin tüm kamu kurumlarında bir kültür haline dönüşmesini sağlamak

3. Hukuka ve idareye olan güveni artırmak yoluyla hak arama kültürünü geliştirmek
4. İnsan haklarının korunması, geliştirilmesi ve iyileştirilmesi konusunda katkı sağlamak
5. Adaletin daha kolay ve hızlı gerçekleşmesine katkı sunarak yargının iş yükünün azaltılmasına katkı sağlamak
6. Verdiği kararlarla politika belirleme ve karar verme süreçlerine bireysel katılımı sağlayarak demokrasi standartlarının yükseltilmesine katkı sunmak
7. Etkin ve etkili bir hak arama kurumu olmak

B. TEMEL DEĞERLERİMİZ

Toplumda hak arama kültürünü geliştirmeye çalışan ve hukukun üstünlüğü anlayışını Türkiye’de bir kültür haline getirme hedefi bulunan Kamu Denetçiliği Kurumu (KDK), yönetim ve karar alma süreçlerini tüm paydaşların işbirliği ve katılımı ile yapmakta, uzlaşmacı, saydam, hesap verebilir, etkili ve sorumlu bir yönetim anlayışı içerisinde davranmaktadır. KDK faaliyetlerinde iyi yönetimin temel ilkeleri olan **tutarlılık (öngörülebilirlik), sorumluluk, hesap verebilirlik, adillik, tarafsızlık, etkililik, hukuka bağlılık** ve **mesleki özen ve titizlik** önemli bir yere sahiptir.

Tutarlılık:

KDK, verdiği kararların birbirleriyle ve zaman içerisinde kendi içinde uyumlu olmasını sağlayarak öngörülebilir olmaya çalışır ve paydaşlarının güven duyacakları bir müessese olmayı amaçlar.

Sorumluluk:

KDK, devletin karmaşık yapısı ve artan bürokrasi karşısında kişilerin hak ihlaline uğramaması için sorumluluk alır ve sistemin hukuk çerçevesinde işleyişine yardımcı olur.

Hesap Verebilirlik:

KDK, kendilerine gelen başvurular ve bu başvurulara yönelik yapılan işlemlerle ilgili olarak başta TBMM olmak üzere tüm kamuoyuna bilgi verir.

Adillik:

KDK, aldığı kararlarda toplumun herhangi bir kesimini kayırmacı uygulamalar yapmaz ve idareler ile başvuranların tabi olduğu kuralları açık ve net şekilde belirtip anlaşmazlıklara adil çözüm yolları sunar.

Tarafsızlık:

KDK, denetçilerin ve uzmanların sorumluluklarını yerine getirirken politik etkilerden uzak, tarafsız bir biçimde karar alınmasını temin eder.

Etkililik:

KDK, kendisine tahsis edilen kaynakları etkili ve verimli bir şekilde kullanarak yönetmeye özen gösterir.

Hukuka Bağlılık:

KDK, hukuk kuralları içinde kalarak, objektif bilgiye dayalı karar verir, idari uygulamaların da hukuk çerçevesinde kalmasını ve mağduriyetlerin asgari düzeye indirilmesini sağlar.

Mesleki özen ve titizlik:

KDK, idare ile başvuran arasındaki anlaşmazlıklara çözüm aranırken mesleki özen ve titizlikle hareket ederek hukuk kurallarına eksiksiz uyulmasını sağlar.

Şekil 1- KDK Temel Değerleri

C. AMAÇ VE HEDEFLER

AMAÇ 1: Kişi Haklarının Korunmasını Sağlamak ve İdarenin İşleyişine Katkı Sunmak

Hedef 1.1: Başvurucuların KDK'ya erişilebilirliğinin ve nitelikli başvuruların artırılması

Hedef 1.2: Şikâyet inceleme metotlarının geliştirilmesi ile denetim sürecinin etkinliğinin artırılması

Hedef 1.3: Kamu hizmetlerinin iyileştirilmesine katkı sağlamak üzere önleyici raporlar hazırlanması ve eğitici rolün üstlenilmesi

Hedef 1.4: İdareler ile başvuranlar arasında uzlaştırmacı rolün güçlendirilmesi ve kararlara uyumun artırılması

Hedef 1.5: Kurumun etkinliğini artırmak amacıyla yeni mekanizmaların kurumsal işleyişe dâhil edilmesi

AMAÇ 2: Hak Arama Kültürünü Yaygınlaştırmak

Hedef 2.1: Kuruma başvurma hakkının etkin kullanımı için KDK'nın ulusal düzeyde tüm toplum kesimlerince tanınması

Hedef 2.2: KDK'nın uluslararası düzeyde tanıtımı ve kurumsal işbirliğinin artırılması

AMAÇ 3: Kurumsal Yapılanmayı Güçlendirmek

Hedef 3.1: Kurum vizyonunu gerçekleştirecek insan kaynakları stratejisinin uygulamaya geçirilmesi

Hedef 3.2: Kurumun bilgi teknolojileri altyapısını daha da güçlendirmek

D. PERFORMANS GÖSTERGELERİ

AMAC 1: Kişi Haklarının Korunmasını Sağlamak ve İdarenin İşleyişine Katkı Sunmak

Hedef 1.1: Başvurucuların KDK'ya erişilebilirliğinin ve nitelikli başvuruların artırılması

Performans Göstergeleri	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Başvuru sayısındaki artış oranı	%10	%10	%10	%10	%10	%10
Başvuru usullerinin gözden geçirilmesi, temel standartların belirlenerek güncellemeler yapılması ve farklı durumlara uyan özel yöntemler geliştirilmesine yönelik gerçekleştirilen çalışma sayısı	0	3	1	1	1	1
Kurumsal internet sitesi ve e-başvuru sisteminde engelli ve yabancıların dezavantajlarını gidermek için yapılan güncelleme sayısı	0	3	2	2	2	2
Hükümlü ve tutuklu başvuranların Kuruma doğrudan ulaşabilmesi için çalışma yapmak	0	%100	%100	%100	%100	%100
Kabul edilebilir başvuruların tüm başvurulara oranı	%26,88	%28	%30	%32	%33	%34
E-başvuru sisteminde başvuranları yönlendirerek nitelikli başvuruları artırmayı hedefleyen güncelleme sayısı	0	4	4	4	4	4
Kurumsal internet sitesi ve sosyal medya hesaplarından paylaşılan tanıtıcı video/bilgi metni sayısı	0	20	20	20	20	20
Bilgilendirme Bürosunun bilgilendirdiği kişi sayısı	25.376	100.650	102.000	105.000	108.000	111.000

AMAC 1: Kişi Haklarının Korunmasını Sağlamak ve İdarenin İşleyişine Katkı Sunmak

Hedef 1.2: Şikâyet inceleme metodlarının geliştirilmesi ile denetim sürecinin etkinliğinin artırılması

Performans Göstergeleri	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Başvuru inceleme sürecinin genel işleyişine ilişkin hazırlanan düzenleme sayısı	2	4	1	1	1	1
Özel yöntemlerle incelenen başvuruların toplam başvurulara oranı	0	%10	%10	%10	%10	%10
Çocuk haklarıyla ilgili ve doğrudan çocuklar tarafından sunulan vakalarda yapılan rehberlik sayısı	197	300	330	363	398	412
Yerinde inceleme yetkisinin kullanımı ve bilirkişi görevlendirilmesi hakkında yapılan düzenleme sayısı	0	1	1			
Yazışma ve karar hazırlama standartlarını belirlemek için yapılan çalışma sayısı	0	2	2	2	2	2
Kurum kararlarına ilişkin tespit ve analizlerin yer alacağı veri havuzu konusunda yapılan faaliyet sayısı	0	8	3	1	1	1
İnsan hakları bağlamında uluslararası ve ulusal düzeyde alınan kararlar ve düzenlenen raporlara ilişkin yapılan takip sonucunda üretilen çıktı sayısı	10	10	10	10	10	10
AİHM ve Anayasa Mahkemesi kararlarına yer verilen Kurum kararlarının tüm kararlar içindeki oranı	%10	%15	%20	%22	%25	%25

AMAC 1: Kişi Haklarının Korunmasını Sağlamak ve İdarenin İşleyişine Katkı Sunmak

Hedef 1.3: Kamu hizmetlerinin iyileştirilmesine katkı sağlamak üzere önleyici raporlar hazırlanması ve eğitici rolün üstlenilmesi

Performans Göstergeleri	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Yıllık raporu kamu hizmeti alanlarına özgülenen yeni bir konseptte kavuşturacak usul ve esasları belirlemek	0	%100	%100	%100	%100	%100
Hazırlanan özel rapor sayısı	0	5	5	5	5	5
İnsan Hakları Eylem Planında öngörülen Yıllık Uygulama Raporunu izleme sayısı	1	1	1			
İyi yönetim ilkeleri bağlamında değerlendirilen idare sayısı	0	30	35	40	45	50
İnsan hakları ve iyi yönetim ilkeleri bağlamında verilen eğitim sayısı	0	10	15	20	25	30
Eğitici rolün etkisiyle idari uygulamada görülen değişiklik sayısı	0	5	10	12	13	14

AMAC 1: Kişi Haklarının Korunmasını Sağlamak ve İdarenin İşleyişine Katkı Sunmak

Hedef 1.4: İdareler ile başvuranlar arasında uzlaştırmacı rolün güçlendirilmesi ve kararlara uyumun artırılması

Performans Göstergeleri	2021	2022	2023	2024	2025	2026
KDK tarafından verilen dostane çözüm kararı sayısı	997	3000	3300	3690	3975	4120
Dostane çözüm sürecinin usul esaslarını belirlemek	0	%100	%100	%100	%100	%100
Uzmanlara uygulanan ve dostane çözümün teorik-pratik yönlerini içeren hizmet içi eğitim sayısı	0	1	1	1	1	1
Tavsiye kararlarına uyum oranı	%79,28	%80	%81	%82	%83	%84

AMAC 1: Kişi Haklarının Korunmasını Sağlamak ve İdarenin İşleyişine Katkı Sunmak

Hedef 1.5: Kurumun etkinliğini artırmak amacıyla yeni mekanizmaların kurumsal işleyişe dahil edilmesi

Performans Göstergeleri	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Denetimin etkinliğini artırmak amacıyla kurumsal işleyişe dahil edilmek istenen yeni mekanizmaların gerektirdiği yasal düzenlemeler için yapılan girişim sayısı	0	4	3			
Ortak mekanizma vasıtasıyla diğer insan hakları kurumlarıyla yapılan işbirliği sayısı	0	40	50	50	50	50

AMAC 2: Hak Arama Kültürünü Yaygınlaştırmak

Hedef 2.1: Kuruma başvurma hakkının etkin kullanımı için KDK'nın ulusal düzeyde tüm toplum kesimlerince tanınması

Performans Göstergeleri	2021	2022	2023	2024	2025	2026
KDK'nın toplumdaki tanınırlık oranı	%60	%65	%68	%70	%72	%75
Ulusal düzeyde düzenlenen kongre, toplantı, sempozyum vb. ile bölge toplantılarının sayısı	20	50	55	60	60	60
Yazılı ve görsel medya ile sosyal medyada KDK ve kararlarını konu alan haber/paylaşım sayısı	15.000	20.000	21.000	22.000	23.000	24.000
KDK kurumsal internet sitesinde yer verilen karar sayısı	0	30	35	40	45	50
Kadın, çocuk, engelli vb. dezavantajlı bireylere yönelik yapılan farkındalık ve tanıtım faaliyetlerinin sayısı	3	5	6	7	8	9
Ulusal düzeydeki STK'larla yapılan periyodik değerlendirme toplantılarının sayısı	0	2	2	2	2	2
Kamu görevlilerine dönük tanıtım ve eğitim faaliyetlerinin sayısı	0	10	10	10	10	10
Üniversite ombudsmanlık kulüplerine üye öğrencilere Kurumumuzca verilen eğitim sayısı	0	10	10	10	10	10
Üniversitelerde düzenlenen konferans, sempozyum, seminer ve benzeri faaliyet sayısı	5	15	20	25	30	30
İlk ve ortaöğretim düzeyindeki öğrencilere yönelik yapılan ziyaret, etkinlik, yarışma vb. faaliyetlerin sayısı	5	10	15	20	25	30
Düzenlenen ve sonuçları raporlanan çalıştay sayısı	0	5	5	5	5	5

AMAC 2: Hak Arama Kültürünü Yaygınlaştırmak**Hedef 2.2:** KDK'nın uluslararası düzeyde tanıtımı ve işbirliğinin artırılması

Performans Göstergeleri	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Uluslararası düzeyde düzenlenen kongre, toplantı, sempozyum vb. toplantıların sayısı	20	30	32	35	38	40
Uluslararası insan hakları kurumları ve ombudsmanlıklarla yapılan işbirliği ve eğitim sayısı	5	6	7	8	9	10
İİT Ombudsmanlar Birliği kapsamında saha çalışması yürütülen ülke sayısı	2	5	5	5	5	5
Yurt dışında yaşayan vatandaşlarımıza yönelik faaliyet sayısı	2	10	10	10	10	10
Sosyal medya hesaplarında bulunan yabancı dildeki paylaşım sayısı	0	30	35	40	45	50
Düzenlenen ve sonuçları raporlanan çalıştay sayısı	0	5	5	5	5	5

AMAC 3: Kurumsal Yapılanmayı Güçlendirmek**Hedef 3.1:** Kurum vizyonunu gerçekleştirecek insan kaynakları stratejisinin uygulamaya geçirilmesi

Performans Göstergeleri	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Mevcut görev tanımları ile iş süreçlerini güncellemek	0	%100	%100	%100	%100	%100
Eğitim konularının tespitine ilişkin yapılan çalışma sayısı	0	1	1	1	1	1
Kişi başına düzenlenen toplam eğitim saati	10	14	16	16	14	12
Meslektaş değişim programlarına katılan uzman sayısı	0	5	10	10	10	10
Uluslararası kurum ve kuruluşlarda geçici görevlendirilmiş uzman sayısı	0	1	2	2	2	2
Kurum personelinin özlük haklarını güçlendirici yasal düzenlemeye yönelik girişim sayısı	0	2	1			
Çalışan memnuniyeti oranı	%73	%74	%75	%76	%77	%78

AMAC 3: Kurumsal Yapılanmayı Güçlendirmek**Hedef 3.2:** Kurumun bilgi teknolojileri altyapısını daha da güçlendirmek

Performans Göstergeleri	2021	2022	2023	2024	2025	2026
SYS'de gerçekleştirilen güncelleme/yenilik sayısı	12	8	4	2	1	1
Kararlar Bilgi Bankasında yapılan yenilik sayısı	5	3	2	1	1	1
E-Başvuru Sisteminde Kurumumuza başvuruda bulunan vatandaşların ve kurum personelinin talepleri doğrultusunda yapılacak geliştirme sayısı	4	2	2	2	1	1
Kurum ihtiyaçları doğrultusunda geliştirecek olan uygulama ve entegrasyon sayısı	6	3	2	2	2	2

BÖLÜM II

2. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2021)	Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri (2026)
%10	Başvuru sayısındaki artış oranı	%10
%26,88	Kabul edilebilir başvuruların tüm başvurulara oranı	%34
0	Özel yöntemlerle incelenen başvuruların toplam başvurulara oranı	%10
197	Çocuk haklarıyla ilgili ve doğrudan çocuklar tarafından sunulan vakalarda yapılan rehberlik sayısı	412
0	Hazırlanan özel rapor sayısı	5
997	KDK tarafından verilen dostane çözüm kararı sayısı	4120
%79,28	Tavsiye kararlarına uyum oranı	%84
%60	KDK'nın toplumdaki tanınırlık oranı	%75
0	Düzenlenen ve sonuçları raporlanan çalıştay sayısı	5
10	Kişi başına düzenlenen toplam eğitim saati	12
12	SYS'de gerçekleştirilen güncelleme/yenilik sayısı	1

BÖLÜM III

3. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

A. Strateji Geliştirme Kurulu ile Stratejik Planlama Ekibinin Oluşturulması ve Hazırlık Süreci

Bilindiği üzere; 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9 uncu maddesinde "Kamu idareleri; kalkınma planları, Cumhurbaşkanlığı tarafından belirlenen politikalar, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar." hükmü yer almaktadır.

Söz konusu hüküm kapsamında halihazırda yürürlükte olan Kurumumuz 2017-2021 dönemi stratejik planının 2021 yılında sona ermesi sebebiyle 2022-2026 dönemini kapsayacak Kurumumuz ikinci 5 yıllık stratejik planının hazırlanması çalışmaları kapsamında;

- Stratejik plana ilişkin çalışmaların sevk ve idaresini yürütmek üzere 27/11/2020 tarihli ve 169 sayılı Kamu Başdenetçilik Makamı Oluru ile Kurumumuz Strateji Geliştirme Kurulu ile Stratejik Planlama Ekibi kurulmuş, çalışma usul ve esaslarının belirlendiği "KDK Strateji Geliştirme Kurulu ile Stratejik Planlama Ekibinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönerge" hazırlanmış olup ayrıca 27/11/2020 tarihli ve E.1566 sayılı iç yazışma ile tüm personele duyurulmuştur.
- Strateji Geliştirme Kurulu ile Stratejik Planlama Ekibine yönelik olarak;
 - o 24/11/2020 tarihinde planın sahiplenilmesi, ayrıntılı yol haritası ve stratejik plan takvimi gündemleriyle sürece ilişkin üst yönetici bilgilendirmesi yapılmış,
 - o 10/12/2020 tarihinde ise Stratejik Planlama Ekibi ilk toplantısı düzenlenmiş olup, söz konusu toplantı ile ekip üyelerine genel bilgilendirme yapılmış, ihtiyaçların tespiti ve sürece ilişkin görev dağılımı gerçekleştirilmiştir.
- İlerleyen dönemlerde stratejik planlamaya ilişkin faaliyetler, analizler, değerlendirmeler gibi diğer çalışmaların çoğu ise koronavirüs salgını sebebiyle yüz yüze veya geniş katılımı olmayıp mail ortamı ile küçük odak grup çalışmaları şeklinde yürütülmüştür.

Paydaş Analizleri

Tüm paydaşların katılımcılığının sağlanması ilkesini benimseyen Kurumumuz, 2022-2026 vizyonuna ulaşmada bu geri bildirimlerin en sağlıklı şekilde temin edilmesi, analiz edilmesi ve değerlendirilmesi ile stratejik plana yansıtılmasını teminen;

- Kurumumuzun 2022-2026 yıllarına ilişkin stratejik plan çalışmalarına katkı sağlamak amacıyla 17/02/2021-01/03/2021 tarihleri arasında iç paydaş anketi gerçekleştirilmiş,
- Kurumumuz dış paydaşı önceliklendirilmesinde temel ortağımız olan veya vizyonumuzda bize destek sağlayacak, en çok başvuru yapılan veya ilişki içinde olduğumuz kamu

idareleri, STK ve üniversiteler kapsamında Nisan-Mayıs 2021’de 14 kurum/kuruluşun üst düzey yöneticileri ile yüz yüze mülakatlar/görüşmeler gerçekleştirilerek Kurumumuz hakkında geri bildirimleri alınmış,

- Kuruma en çok başvuru yapan gerçek ve tüzel kişi başvuru sahipleri ile en çok başvuru yapılan idarelere mail ortamında bağımsız anket uygulamaları yapılmıştır.
- Yine Kurumumuzun güçlü yönlerinin (neleri iyi yaptığını) ve iyileştirmeye açık alanlarının (neleri daha iyi yapması gerektiğini) belirlenmesi, dış paydaşlarımızın beklentilerinin ortaya konulması, Kurumu vizyona götürecek amaç ve hedeflerinin saptanması kapsamında Mart-Nisan 2021 tarihleri arasında Kurum Web sayfası üzerinden tüm dış paydaşlarımıza açık şekilde 2.625’i gerçek kişi, 672’si tüzel kişi olmak üzere toplam 3.297 paydaşın katıldığı online dış paydaş anketi düzenlenmiştir.

Paydaş analizlerinde gerçekleştirilen anketlerin haricinde; Kurumumuzun halihazırda faydalanıcısı olduğu;

- **“İnsan Haklarının Korunması ve Tanıtımında Kamu Denetçiliği Kurumu’nun Rolünün Güçlendirilmesi İçin Teknik Destek Projesi”** kapsamında kurumsal ihtiyaçların ve gerekliliklerin ortaya konması ve gelişim alanlarının tespit edilmesi amacıyla tüm birim çalışanlarıyla gerçekleştirilen fikir geliştirme toplantıları ile çalıştaylar, çalışan anketi ve mülakatlar ile çıktı olarak ortaya konulan **“Taslak Kurumsal Boşluk Analizi”** ile **“Taslak İnsan Kaynağı Geliştirme Stratejisi”** bulgularından,
- Kurumumuz ile TÜBİTAK Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü (TÜSSİDE) arasında imzalanan **“Süreç İyileştirme Projesi”** kapsamında gerçekleştirilen birim bazlı çalışan toplantı tutanaklarından, atölye etkinlikleri ile grup çalışmaları sonuçlarından ve proje çıktı dokümanlarından yararlanılmıştır.

B. GZFT ve PESTLE Analizlerinin Gerçekleştirilmesi ile Risk ve İhtiyaçların Ortaya Konulması

GZFT ve PESTLE analizlerinde;

- İç ve dış paydaş analizlerinin sonuçlarından,
- Kuruluş içi analizlerden,
- **“İnsan Haklarının Korunması ve Tanıtımında Kamu Denetçiliği Kurumu’nun Rolünün Güçlendirilmesi İçin Teknik Destek Projesi”**nin çıktı dokümanlarından,
- **“İdari Yargının Etkinliğinin Artırılması ve Danıştay’ın Kurumsal Kapasitesinin Güçlendirilmesi Projesi”** kapsamında “Kamu Denetçiliğinin Rolünün Artırılması Öneriler Raporu”nun taslak halinden,

- Kamu kurum ve kuruluşlarıyla sorun yaşayan vatandaşların şikâyetlerini alma, bu şikâyetleri değerlendirme ve çözüme kavuşturma süreçlerini hızlandırmak, iyileştirmek ve vatandaşın hak arama imkanını daha da kolaylaştırma amacıyla Kurumumuz ile TÜSSİDE arasında imzalanan ve 30 Ocak 2020-23 Eylül 2020 tarihleri arasında tamamlanan **“Süreç İyileştirme Projesi”** kapsamında özellikle şikâyet inceleme ana sürecinin iyileştirilmesi, mevcut ve iyileştirilmesi önerilen süreç faaliyet adımları doğrultusunda iş yükünün belirlenmesi, şikâyet yönetim ana sürecinin iyileştirilmesine katkı sağlayacak iyi uygulama örneklerinin analizi ile şikâyet başvuruları inceleme sonucunda verilen karar türlerinin analizi ve değerlendirilmesine ilişkin çıktı dokümanlarından yararlanılmıştır.

C. Stratejik Plan Amaç ve Hedeflerinin Belirlenmesi ile Stratejik Planın Yazılması

Yapılan literatür araştırmaları, alt grup toplantıları ile iç ve dış paydaşlara yönelik analizler, kuruluş içi analiz ile bağımsız yürütülen AB destekli proje dokümanları ile GZFT ve PESTLE analizleri sonucunda Kurumun stratejik planına temel oluşturan fikirler derlenerek yazılı hale getirilmiştir.

Bu kapsamda misyon, vizyon, çalışma ilkeleri ve politika geliştirme gibi konular tartışılmış, Kurumun tanımlanan faaliyet alanları ile ilgili olan amaçlar, hedefler, proje ve faaliyetler belirlenmiştir.

Tüm bu aşamalarda, Kurumumuzun her kademesinden çalışanların yorum ve görüşleri birçok kez alınmış, bu görüşler kapsayıcı bir bakış açısıyla analiz edilmiştir. Stratejik plan ekibi çalışma gruplarının bu hazırlıkları ile eşgüdümlü olarak ortaya konulan çıktılar Strateji Geliştirme Kurulu ile birlikte değerlendirilmiş, 29/06/2021 tarihli üst yönetici onayı ile son hali verilerek Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderilmiştir. Gelen değerlendirme raporu doğrultusunda gerekli düzeltmeler yapılarak 03/09/2021 tarihinde stratejik planın nihai hali verilmiştir.

Kurumumuzun 2022-2026 dönemini kapsayacak olan ikinci stratejik planı ile Kurumumuzun gelecekteki başarısı için bir yol haritası çizilmektedir. Plan kapsamında belirlenen amaç ve hedefler ve stratejilerle; özellikle hak ihlallerinin önlenmesi, hak arama kültürünün yaygınlaşması ve kamu yönetiminde iyi yönetim ilkelerinin uygulanmasında Kurumun rehberlik yönü ortaya konulmuş ve bu hususlarda gerçekleştirilecek somut faaliyetler vurgulanmış, şikâyet/başvuru ve karar süreçlerine ilişkin olarak; mevzuatsal, teknolojik ve organizasyonel yapının güçlendirilmesi için gerekli faaliyetler ortaya konulmuş, gerek kurumsallaşma gerekse Kurumun daha da etkin hale kavuşturulması ile paydaşlarla olan iletişim ve işbirliği düzeyinin artırılmasının sağlanması hedeflenmiştir.

1 STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	Kasım 2020
➤ SP sürecine ilişkin Makam Oluru'nun alınması	
➤ SP Yönergesinin yayımlanması	
➤ Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Planlama Ekibinin görevlendirilmesi	
2 DURUM ANALİZİ	Kasım-Aralık 2020 Ocak-Mayıs 2021
➤ Kurumsal tarihçenin hazırlanması	
➤ Uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi	
➤ Mevzuat analizinin yapılması	
➤ Üst politika belgelerinin analizinin yapılması	
➤ Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi	
➤ Paydaş analizlerinin yapılması	
➤ Kuruluş içi analiz yapılması	
➤ PESTLE analizinin yapılması	
➤ GZFT analizinin yapılması	
➤ Tespitler ve ihtiyaçların belirlenmesi	
3 GELECEĞE BAKIŞ	Nisan-Mayıs 2021
➤ Misyon	
➤ Vizyon	
➤ Temel değerlerin belirlenmesi	
4 STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGESİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ	Mart-Haziran 2021
➤ Amaç, hedef ve performans göstergelerinin belirlenmesi	
➤ Stratejilerin belirlenmesi	
➤ Hedef riskleri ve kontrol faaliyetlerinin belirlenmesi	
➤ Amaç ve hedeflere ilişkin maliyetlendirmenin yapılması	
5 STRATEJİK PLAN TASLAĞININ OLUŞTURULARAK BAŞDENETÇİLİK MAKAMINA SUNULMASI	Haziran 2021
➤ Stratejik plan taslağının Strateji Geliştirme Kurulunca değerlendirilmesi	
➤ Gerekli düzenlemelerin yapılması	
➤ Planın nihai halinin onay için Başdenetçilik makamına sunulması	
➤ Onaylanan stratejik planın Strateji ve Bütçe Başkanlığının görüşüne gönderilmesi	
6 STRATEJİK PLANIN ONAYLANMASI VE KAMUOYUNA SUNULMASI	Ağustos-Eylül 2021
➤ Strateji ve Bütçe Başkanlığının değerlendirme raporu kapsamında gerekli düzeltmelerin yapılması	
➤ Stratejik planın nihai halinin onayı için Başdenetçilik makamına sunulması	
➤ Onaylanan stratejik planın kamuoyuna duyurulması	

EK 1

Kurumumuz Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Planlama Ekibi üye listesi aşağıda yer almaktadır.

A. STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU

ADI SOYADI	UNVANI	KURUL GÖREVİ
Şeref MALKOÇ	Kamu Başdenetçisi	Başkan
Yahya AKMAN	Kamu Denetçisi	Üye
Arif DÜLGER	Kamu Denetçisi	Üye
Sadettin KALKAN	Kamu Denetçisi	Üye
C. Özlem TUNÇAK	Kamu Denetçisi	Üye
Hüseyin YÜRÜK	Kamu Denetçisi	Üye (12/12/2020 tarihine kadar)
Fatma BENLİ YALÇIN	Kamu Denetçisi	Üye (12/12/2020 tarihinden itibaren)
İbrahim KILINÇ	Genel Sekreter	Üye

B. STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ

ADI SOYADI	UNVANI	BİRİMİ
İbrahim KILINÇ	Genel Sekreter	Stratejik Plan Çalışma ve Yürütme Komitesi Başkanı
Mustafa ARSLAN	Birim Sorumlusu	Strateji Geliştirme Birimi
Ömür DEMİR	Birim Sorumlusu	Yönetim Hizmetleri Birimi
Güniz ATEŞ	Birim Sorumlusu	AB ve Dış İlişkiler Birimi
Mehmet SARI	Birim Sorumlusu	Kurumsal İletişim Birimi
Cem DERİN	Başdenetçi Danışmanı	Başdenetçi Danışmanlığı
Elif AÇIL	Kamu Denetçiliği Uzmanı	Başdenetçi Danışmanlığı
Yunus Emre ÜNAL	Koordinatör Uzman	Yahya AKMAN Çalışma Grubu
Ramazan AKTÜRK	Koordinatör Uzman	Arif DÜLGER Çalışma Grubu
Didem Yeter GÜLER	Koordinatör Uzman	Sadettin KALKAN Çalışma Grubu
Volkan TUFAN	Koordinatör Uzman	C. Özlem TUNÇAK Çalışma Grubu
İlker ÖZCAN	Koordinatör Uzman	Hüseyin YÜRÜK (Fatma BENLİ YALÇIN) Çalışma Grubu
Bilge UZ	Hukuk Müşaviri	Hukuk Müşavirliği
Sait DUYGU	Basın Danışmanı	Basın Danışmanlığı
Merve ÜSTÜN METE	Kamu Denetçiliği Uzmanı	Araştırma, Takip ve Değerlendirme Bürosu
Onur ONAT	Kamu Denetçiliği Uzmanı	Strateji Geliştirme Birimi
Sümeyye Nur GÜNYÜZÜ EMİNEFENDİ	Kamu Denetçiliği Uzmanı Yardımcısı	Strateji Geliştirme Birimi
Gül ÖZTÜRK	Mali Hizmetler Uzmanı	Bütçe ve Muhasebe Bürosu
Songül DURAK	Şef	Strateji Geliştirme Birimi
Mükremin KOCATAŞKIN	Araştırmacı	Araştırma, Takip ve Değerlendirme Bürosu

C. KOORDİNASYON BİRİMİ

(Koordinasyon Birimi Strateji Geliştirme Birimidir.)

BÖLÜM IV

4. DURUM ANALİZİ

A. KURUMSAL TARİHÇE

Demokratikleşme süreciyle birlikte, devlete karşı yurttaşların temel hak ve özgürlüklerini korumak ve iktidarın hukuk kurallarına bağlılığını sağlamak için denetim mekanizmalarına ihtiyaç duyulmuş; İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra artan kamu hizmeti talebi karşısında idarenin gittikçe büyümesi ve karmaşıklaşması, geleneksel denetim araçlarının yurttaşların haklarını korumada yetersiz kalmasına sebep olmasıyla birlikte ombudsmanlık kurumları mevcut denetim mekanizmalarındaki eksikliği tamamlayan ve iyi işleyen yönetimin gerçekleştirilmesini sağlayan bir garantör olarak tüm dünya ülkelerinde kabul görmüştür.

Özellikle İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra tüm dünyada yaygınlaşan ombudsmanlık kurumunun kökeninin Osmanlı Devleti'ne hatta Büyük Selçuklu Devleti'ne kadar uzandığı kabul görmektedir; Kadı-ul Kudat, Divan-ı Hümayun, Divan-ı Mezalim, Kazasker, Kadı, Muhtesip gibi kurul ve görevlilerin halkın yakınmalarını dinledikleri ve padişah adına sorunları çözüme kavuşturdukları bilinmektedir.

Ancak resmi olarak, ombudsmanlık kurumunun, İsveç Kralı XII. Charles'ın, 1709 yılında Poltava Savaşı'nda Ruslara yenilince Osmanlı Devleti'ne sığınması sonucu bu süre zarfında Osmanlı kurumlarını gözlemlemesi ile 1713 yılında idarenin yasalara aykırı faaliyetlerini kendisi adına denetlemek için görevli bir memur atamasıyla ortaya çıktığı kabul edilmektedir. Kralı temsilen bireylerden şikâyet alan bu yetkilinin görevlendirilmesi ile vatandaşların adaletsizliğe karşı korunması hedeflenmekteydi.

1809 yılında İsveç Anayasası'na giren ombudsmanlık kurumu, kralın temsilcisi olan ve onun adına denetim yapan bir kurum olmaktan çıkarak yasama organı adına faaliyette bulunan ve parlamentoya karşı sorumlu olan bir kurum haline gelmiştir.

Ombudsmanlık kurumunun İsveç'te başarıyla uygulanması sonucu, ilk olarak bu kurum 1919 yılında Finlandiya'da görülmüştür. İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra büyüyen kamu yönetimi karşısında bireyin haklarının korunması ihtiyacına binaen hukuk devleti ve demokrasi kavramlarının öneminin artması neticesinde "kişilerin hak ve özgürlüklerinin savunulması" ve "vatandaşların kötü yönetime karşı korunması" amacıyla sırasıyla Norveç, Danimarka, Batı Almanya, Yeni Zelanda ve İngiltere gibi ülkelerde de ombudsmanlık kurumları kurulmuştur. Günümüzde ise dünyada 140'a yakın ülkede ombudsmanlık kurumu mevcuttur.

İsveç dilinde parlamento tarafından kendisini temsil etmek üzere seçilen kişi veya kişileri anlatmak için kullanılan ombudsman kelimesi, aracı anlamındaki "ombuds" ve kişi anlamına gelen "man" kelimelerinin birleşiminden oluşmakta olup Avrupa'ya da bu isimle yayılmıştır.

Ülkelerin kendilerine özgü toplumsal, kültürel, idari ve hukuksal yapılarındaki değişikliklere bağlı olarak ombudsmanlık kurumlarının da farklı şekillerde örgütlendikleri ve buna bağlı

olarak da farklı isimler aldıkları görülmüştür. İsveç, Norveç, Danimarka, Finlandiya ve Hollanda “ombudsman” terimini kullanırken; İspanya “halkın savunucusu” (Defensor del Pueblo) terimini; Fransa “hakların savunucusu” (Le Défenseur des droits) terimini; Avusturya “halkın avukatı” (Volsanwaltschaft) terimini; Romanya “halkın avukatı” (Avucatul Poporului) terimini; İngiltere “yönetim için parlamento komiseri” (Parliamentary Commissioner for Administration) terimini; İtalya “sivil haklar savunucusu” (Difensore Civico) terimini kullanmakta olup, Türkiye’de ise, “kamu denetçisi” terimi tercih edilmiştir.

Ombudsmanlık kurumları, ülkelerin karakteristik özelliklerine uygun olarak yapılandırıldığından ülke uygulamaları da birbirinden farklılık göstermektedir. Yine de, bu kurumların varlığından bahsedebilmek için; hak ve özgürlüklerin korunması ile kötü yönetimin önlenmesi amacı güden, amacını gerçekleştirirken düzeltici-koruyucu önleyici bir işlev üstlenen, bağımsız ve tarafsızlığı ile halkın güvenini ve saygınlığını kazanan, ücretsiz başvurulabilen, geniş araştırma yetkisine sahip, yaptırım gücü olmamakla beraber kamuoyu baskısı oluşturabilen kurumların mevcudiyeti gerekmektedir.

Günümüzde bazı ülkelerde farklı insan hakları kurumları tek bir ombudsmanlık kurumu çatısı altında birleştirilirken, bazı ülkelerde de uzmanlaşmaya gidilerek “Yerel Yönetim Ombudsmanı”, “İnsan Hakları Ombudsmanı”, “Çocuk Ombudsmanı”, “Sağlık Ombudsmanı”, “Askeri Ombudsman”, “Tüketici Ombudsmanı” gibi farklı ombudsmanlık kurumları oluşturulmuştur.

Diğer taraftan Hukuk Yoluyla Demokrasi için Avrupa Komisyonu(Venedik Komisyonu) tarafından 15-16 Mart 2019 tarihinde 118. Genel Kurul Toplantısında onaylanan Ombudsmanlık Kurumunun Korunması ve Geliştirilmesine İlişkin İlkeler(Venedik Kriterleri), BM İnsan Hakları Komisyonunun 3 Mart 1992 tarihli 1992/54 sayılı ve BM Genel Kurulunun 20 Aralık 1993 tarihli 48/134 sayılı kararlarıyla kabul edilen İnsan Haklarının Geliştirilmesi ve Korunması İçin Kurulan Ulusal Kuruluşların Statüsüne İlişkin İlkeler(Paris Prensipleri), BM Genel Kurulunun 16 Aralık 2020 tarihinde 75/186 sayılı, ombudsman ve arabulucu kurumların insan haklarının, iyi yönetimin ve hukukun üstünlüğünün geliştirilmesi ve korunmasındaki rolü hakkındaki kararı ombudsmanlık kurumlarının kurulması, yetkileri, çalışma usul ve esasları ile rolünü belirleyen uluslararası belgelerdir.

Ülkemizde Kamu Denetçiliği Kurumu olarak isimlendirilen bu kurum; idarenin adil, tutarlı, şeffaf ve hesap verebilir olması ihtiyacına hizmet eden ve sorunları iyi niyet çerçevesinde çözmeye odaklanmış bir müessesedir.

Bu doğrultuda; Türkiye’de KDK’nın kurulması yönündeki çabalar 90’lı yılların sonunda başlamıştır. 2004 yılında 5521 sayılı Kanun taslağının hazırlanması ile Kamu Denetçiliği Kurumunun ilk temeli atılmıştır. 5521 sayılı Kanunun Cumhurbaşkanı tarafından geri gönderilmesi üzerine 2006 yılında 5548 sayılı Kanun kabul edilmiş, ancak bu Kanun da

Anayasa Mahkemesine götürülmesi üzerine Mahkeme tarafından 2008 yılında oy birliğiyle iptal edilmiştir. 2010 yılında 5982 sayılı Kanun ile Anayasanın “Dilekçe hakkı” başlıklı 74 üncü maddesi “Dilekçe, bilgi edinme ve kamu denetçisine başvurma hakkı” şeklinde değiştirilmiş ve kamu denetçisine başvurma hakkı anayasal güvenceye kavuşturulmuştur. Devamında, 2012 yılında 6328 sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu’nun kabul edilmesi ile TBMM Başkanlığına bağlı, kamu tüzel kişiliğini haiz, özel bütçeli ve merkezi Ankara’da bulunan Kamu Denetçiliği Kurumu kurulmuş ve 29/03/2013 tarihinde faaliyetlerine başlamıştır.

Kamu Denetçiliği Kurumu, kamu hizmetlerinin sunulmasına yönelik bağımsız ve etkin bir şikâyet mekanizması oluşturmak suretiyle, idarenin işleyişi ile ilgili şikâyet üzerine, idarenin her türlü eylem ve işlemleri ile tutum ve davranışlarını; insan haklarına dayalı adalet anlayışı içinde, hukuka ve hakkaniyete uygunluk yönlerinden incelemek, araştırmak ve önerilerde bulunmak üzere kurulan, TBMM Başkanlığına bağlı, kamu tüzel kişiliğini haiz, özel bütçeli ve merkezi Ankara’da bulunan bir kurumdur.

2010 yılında yapılan anayasa değişikliği ile Anayasanın 74 üncü maddesinde yer alan hüküm gereğince idarenin işleyişiyle ilgili şikâyetleri incelemek üzere kurulmuş olan Kurumumuz;

- Etkin, kolay ve masrafsız erişilebilir bir hak arama yolu olarak, bireylerin Kuruma kolay erişebilmesi ve başta dostane çözüm yolları denenerek bireylerin adalete hızlı erişiminin sağlanması,
- Çalışmalarında insanı merkeze alan, kararlarıyla şeffaf, tarafsız, eşit muamelede bulunan ve hesap verebilir bir idare anlayışının yerleşmesi,
- Hukukun üstünlüğünü ve insan haklarını benimseyen ve güvence altına alan kişi haklarına saygılı bir idare anlayışının en üst düzeyde yerleşmesi,
- Hak arama kültürünün yaygınlaşmasına katkı sağlayarak, haklarının bilincinde olan bireylerin yetişmesi, alternatif uyuşmazlık yollarının etkin kullanılması ve toplumdaki haklar kültürünün kökleşmesi,

çalışma prensiplerine sahiptir.

8 yıllık bir geçmişi bulunan ve kurumsallaşma yolunda önemli kazanımlar elde eden Kurumumuz ülkemizin en genç ve dinamik kurumlarından birisi olup çalışmalarıyla vatandaşın hak arama kültürünü geliştirerek; idarenin kaliteli hizmet standardını yükseltmekte, iyi yönetim ilkelerinin yaygınlaştırılmasına katkı sağlamaktadır.

Kurumumuz bir insan hakları kurumu olması nedeniyle insan hakları, çocuk, kadın, engelli hakları, bilgi edinme hakkı, eğitim öğretim hakkı, internet üzerinden kişilik hakları ihlalleri gibi hassas tüm konulara önemle eğilmekte, bu konudaki hak ihlallerinin giderilmesi için gerekli çalışmaları yürütmektedir.

B. UYGULANMAKTA OLAN STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ

5018 sayılı Kanunun 9 uncu maddesi çerçevesinde oluşturulan ve 2017-2021 dönemini kapsayan Kurumumuz stratejik planı; katılımcı bir yaklaşımla hazırlanarak Ocak 2016 sonu itibarıyla değerlendirilmek üzere Kalkınma Bakanlığına (mülga) iletilmiş, gelen değerlendirme raporu dikkate alınıp son şekli verilerek 31/05/2016 tarihli “Stratejik Plan Kurulu Onayı” ile yürürlüğe girmiştir.

Kurumumuzun ulaşmayı arzu ettiği vizyonuna/hedeflerine yönelik beş yıllık yol haritası niteliğindeki stratejik planının özellikle kamu hizmetlerindeki kalite standartlarını, hukukun üstünlüğünü ve hak arama kültürünün geliştirilmesini güçlendireceği değerlendirilmekte, diğer yandan kurumsallaşma sürecinin etkinleştirilmesi, zayıf alanların/noktaların giderilerek, fırsat alanlarının zenginleştirilmesinde büyük rol oynayacağı düşünülmüştür.

Bu doğrultuda; Mart 2013 itibarıyla şikâyet başvurularını almaya başlayan ve kısa zamanda kurumsallaşma anlamında önemli ilerlemeler kaydeden Kurumumuz, 2017-2021 dönemi vizyonuna ulaşmada belirlediği amaç ve hedefleri “Şikâyet İnceleme ve Araştırma”, “Tanıtım ve Farkındalık Geliştirme” ile “Kurumsal Kapasite ve Temel Yetkinlik Geliştirme” başlığı altında 3 eksenle ele almıştır.

Bu eksenlerin belirlenmesinde; Kurumumuzun kuruluş amacı doğrultusunda şikâyet başvurularının çözüme kavuşturulmasında ve kararların uygulanmasında etkinliğin sağlanması, Kurumun tüm paydaşlar nezdinde tanınırlığının artırılması ile kurumsal yapılanma kapsamında gerek usul ve esasların netleştirilerek standartlaşmanın yakalanması gerekse etkin bir insan kaynakları ile bilgi işlem altyapısının güçlendirilmesi etkili olmuştur.

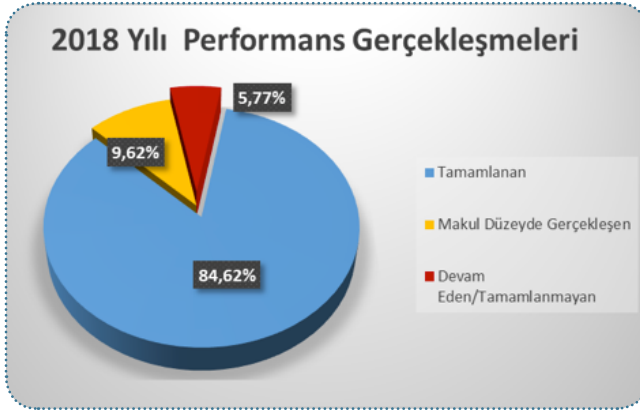
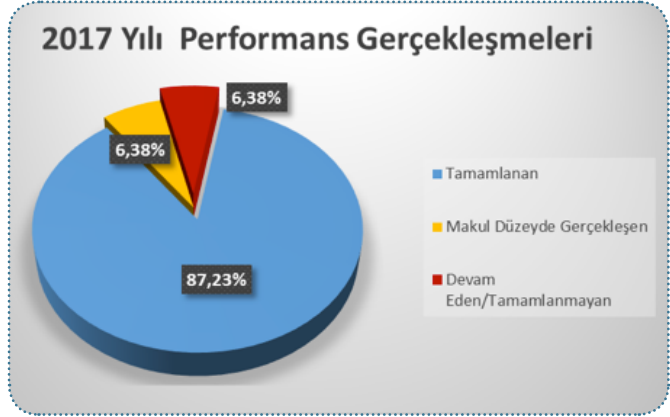
Söz konusu eksenler altında ise;

- Hukuka ve Hakkaniyete Uygunluk Denetimi Yoluyla Adaletle Hızlı Erişimi Sağlamak, Daha Fazla Değer Üretmek ve Etkinliği Artırmak
- KDK’nın Kamu İdareleri Nezdinde Etkinliğini Artırmak
- Tüm Paydaşlar Tarafından Bilinirliği ve Ulaşılabilirliği Artırmak
- Kurumsal Yapılanmanın Güçlendirilmesini Sağlamak

başlıklı 4 genel stratejik amaç belirlenmiş, bu amaçlara ulaştıracak toplam 14 hedef ile 104 strateji ortaya konulmuştur. Yürürlükte bulunan stratejik planımızın 2017, 2018, 2019 ve 2020 yıllarına ilişkin izleme ve değerlendirme faaliyetleri gerçekleştirilmiş, performans sonuçları ortaya konularak performans göstergeleri ve hedeflere ulaşma durumlarını içerir “İzleme ve Değerlendirme Raporları” oluşturulmuştur.

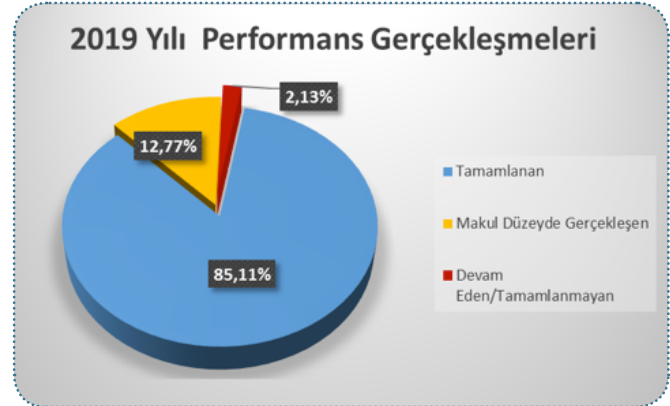
Buna göre halihazırda uygulanmakta olan stratejik planımızın 2017-2020 yıllarında belirlenen hedeflere ilişkin gerçekleştirmeleri değerlendirildiğinde;

- 2017 yılı kapsamında hedeflere ilişkin belirlenen 47 adet performans göstergesinden 41 adet göstergeye değerlerinin çok üzerindeki oranlarla ulaşılmış, 3 adedi makul düzeyde gerçekleşmiş, 3 adedinin ise tamamlanması diğer yıllara kalmış olup genel bazda **%87,23** gerçekleştirme oranına ulaşılmıştır.

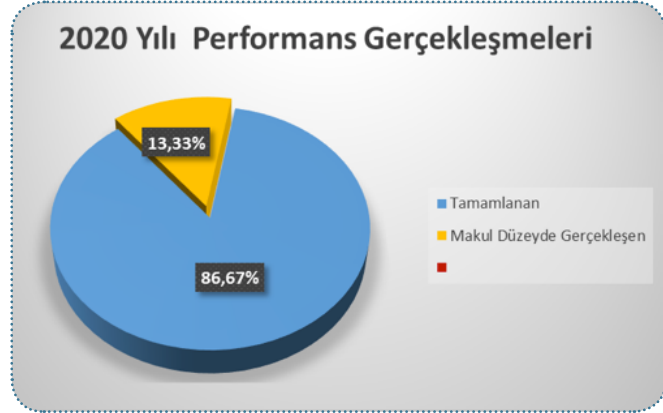


- 2018 yılı kapsamında hedeflere ilişkin belirlenen ve önceki yıldan devam eden toplam 52 adet performans göstergesinden 44 adet göstergeye değerlerinin çok üzerindeki oranlarla ulaşılmış, 5 adedi makul düzeyde gerçekleşmiş, 3 adedinin ise tamamlanması diğer yıllara kalmış olup, genel bazda **%84,62** gerçekleştirme oranına ulaşılmıştır.

- 2019 yılı kapsamında hedeflere ilişkin belirlenen ve önceki yıldan devam eden toplam 47 adet performans göstergesinden 40 adet göstergeye değerlerinin çok üzerindeki oranlarla ulaşılmış, 6 adedi makul düzeyde gerçekleşmiş, 1 adedinin ise tamamlanması diğer yıllara kalmış olup, genel bazda **%85,11** gerçekleştirme oranına ulaşılmıştır.



- 2020 yılı kapsamında hedeflere ilişkin belirlenen ve önceki yıldan devam eden toplam 45 adet performans göstergesinden 39 adet göstergeye değerlerinin çok üzerindeki oranlarla ulaşılmış, 6 adedi makul düzeyde gerçekleşmiş olup, genel bazda **%86,87** gerçekleşme oranına ulaşılmıştır.



Tüm bu hususlar değerlendirildiğinde 2017-2020 yıllarında 18 adedi makul düzeyde olmak üzere sorumlu olunan performans göstergelerinin tümü gerçekleştirilmiş, 2021 yılına ait göstergelere ilişkin faaliyetler ise devam etmektedir.

Diğer yandan 2020 yılı itibarıyla makul düzeyde gerçekleşen göstergeler incelendiğinde;

- “H.3.3 Kamu kurumlarına yönelik tanıtım ve iletişim stratejisini geliştirmek” hedefine ait “yapılan sempozyum sayısı”, “H.3.6 Dış paydaşlar nezdinde KDK’nın algısını güçlendirici mekanizmalar oluşturmak ve geliştirmek” hedefine ait “Ödüllendirilen örnek idare sayısı” ile “Ödüllendirilen örnek STK sayısı” başlıklı göstergelerde koronavirüs salgını etkili olmuş, sürecin normalleşmesi beklenmiştir.
- “H.4.2 Kurumsal Kimliğin ve Kültürün Geliştirilmesini Sağlamak” hedefine ait, “Kurumsal Kimlik Rehberini Hazırlamak” performans göstergesi ile ilgili olarak ise; logo, iç dış yazışma şablonları, antetli kağıt kullanımı, kurumsal sunum vb. çalışmaları tamamlanarak standartları belirlenen ve 2017 yılından beri fiilen uygulanmakta olmasına karşın rehber yazılı hale getirilmemiştir. Kurumsal Kimlik Rehberinin yeni dönemde oluşturulması planlanmaktadır.
- “H.4.3 Kurumun bilgi teknolojileri altyapısını güçlendirmek ve Kurumun mevcut bilgi sistemlerinin ilgili diğer bilişim sistemlerine entegrasyonunu sağlamak” hedefine ait “IPv6 ile verilen hizmet sayısı” ile ilgili olarak IPv6 Ulusal bütünlük kapsamında geçiş süreci takip edileceğinden halihazırda kullanılmamakta, hedefe ait “ISO 27001 kurulması” göstergesine yönelik ISO 27001 kapsamında sistem odası yenileme ihalesi tamamlanarak çalışmalar devam etmekte olup, yeni dönemde tamamlanması planlanmaktadır.

Ayrıca İlk İnceleme, Bilgilendirme Bürosunun daha da etkin çalışması ve vatandaşın hizmetten daha etkin yararlanabilmesi açısından bu büronun bir nevi çağrı merkezine

dönüştürülmesi planlanmış, personelimizin yetkinliğini artırmak amacıyla eğitimlere ilişkin hedef ve stratejilere ağırlık verilmiştir.

Diğer yandan 2017, 2018, 2019 ve 2020 yıllarına ilişkin oluşturulan “İzleme Raporları” ve “Değerlendirme Raporları” ile bunların yansımalarının yer aldığı faaliyet raporlarından da görüleceği üzere ilk stratejik planımızda ortaya konulan amaç ve hedefler kapsamında anılan yıllarda hedef göstergelerinin çok üzerlerinde gerçekleştirmeler yaşanmıştır. Stratejik planımızın son uygulama dönemi olan 2021 yılında; sorumlu olunan mevcut performans hedeflerimiz ile alt programlar dahilindeki göstergelerimiz kapsamında belirlenen faaliyetler titizlikle yürütülmektedir.

Kurumumuzun ikinci stratejik planı olma özelliğini taşıyacak olan 2022-2026 dönemi planımızda; geçmiş yılların izleme ve değerlendirme sonuçları çalışmalarımızda girdi teşkil etmiş ve Kurumumuzu daha ileriye taşıyacak olan yeni hedeflerin belirlenmesinde yol gösterici olmuştur. Bu kapsamda özellikle ilk dönem hedef ve stratejilerinden Kurumun tüm paydaşlar nezdinde bilinirliğinin artırılması, şikayet mekanizmasının etkin hale getirilmesi, hak arama kültürünün yaygınlaştırılması, kurumsal kapasitenin artırılması gibi Kuruma olumlu yansımaları olan hedef, strateji ve faaliyetlere yeni dönem planımızda da yer verilmiştir.

Stratejik planda yer alan amaç ve hedefler kapsamında gerçekleştirilen faaliyetlere ilişkin özet bilgiler aşağıda sunulmakta, söz konusu plan dönemine ilişkin detay gerçekleştirmeler Kurumumuz idare faaliyet raporlarında yer almaktadır.

Amaç	A.1 Hukuka ve Hakkaniyete Uygunluk Denetimi Yoluyla Adalet Hızlı Erişimi Sağlamak, Daha Fazla Değer Üretmek ve Etkinliği Artırmak
Hedef	H. 1.1 Şikâyetlerin daha hızlı ve etkin bir şekilde alınmasını sağlamak
Performans Hedefi	Şikâyetlerin daha hızlı ve etkin bir şekilde alınması sağlanacaktır

Performans Göstergeleri			2017	2018	2019	2020
1	Devreye sokulan yeni başvuru yöntemi	Hedef		1	1	
		Gerçekleşme		2	1	
		Sonuç		Başarılı	Başarılı	
2	E-devlet aracılığıyla yapılan başvuru sayısının tüm başvuru sayısına oranı	Hedef		%3	%5	%7
		Gerçekleşme		%30	%53,6	%75,39
		Sonuç		Başarılı	Başarılı	Başarılı
3	Tespit edilen güvenlik açıklarını kapatma oranı	Hedef	%90	%90	%95	%100
		Gerçekleşme	%90	%100	%95	%100
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı	Başarılı

Amaç	A.1 Hukuka ve Hakkaniyete Uygunluk Denetimi Yoluyla Adalet Hızlı Erişimi Sağlamak, Daha Fazla Değer Üretmek ve Etkinliği Artırmak
Hedef	H. 1.2 Şikâyetlerin etkin bir şekilde incelenmesi, sonuçlandırılması ve takibinin yapılması için bilgi temelli bir sistem geliştirmek
Performans Hedefi	Şikâyetlerin etkin bir şekilde incelenmesi, sonuçlandırılması ve takibinin yapılması için bilgi temelli bir sistem geliştirilecektir

Performans Göstergeleri			2017	2018	2019	2020
1	Şikâyet dosyasının ön incelemede kalma süresinin kısalması için yapılan çalışma sayısı	Hedef	4			
		Gerçekleşme	4			
		Sonuç	Başarılı			
2	Usul ve esaslara ilişkin düzenleme sayısı	Hedef	1	1	1	1
		Gerçekleşme	6	1	1	2
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı	Başarılı
3	Başvurunun her aşamasının izlenebildiği bilgilendirme ve takip sistemindeki yenilik sayısı	Hedef	3	10	5	7
		Gerçekleşme	3	10	5	7
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı	Başarılı
4	Şikâyet Başvuru ve Karar Yönetim Sistemini kurmak	Hedef		%100		
		Gerçekleşme		%100		
		Sonuç		Başarılı		
5	Karar formatlarında yapılan yenilik sayısı	Hedef	1	1		
		Gerçekleşme	6	4		
		Sonuç	Başarılı	Başarılı		
6	UYAP sistemine erişim sağlamak	Hedef	%100			
		Gerçekleşme	%100			
		Sonuç	Başarılı			

Amaç	A.2 KDK'nın Kamu İdareleri Nezdinde Etkinliğini Artırmak
Hedef	H. 2.1 Kurumun kararlarının etkinliğini artırmak
Performans Hedefi	Kurum kararlarının etkinliği arttırılacaktır

Performans Göstergeleri			2017	2018	2019	2020
1	Kararların sonucundaki uygulama/düzenleme değişiklikleri sayısı	Hedef	8	10	12	14
		Gerçekleşme	11	26	273	129
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı	Başarılı
2	KDK'nın etkinliğini artıracak düzenleme yapan idare sayısı	Hedef	5	8	10	12
		Gerçekleşme	11	26	273	129
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı	Başarılı
3	Çözümüne kavuşturulan başvuru sayısı	Hedef	160	180	200	220
		Gerçekleşme	2.113	2.498	2.707	2.867
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı	Başarılı
4	İrtibat noktası oluşturulan idare sayısı	Hedef	5	8	10	12
		Gerçekleşme	14	30	20	14
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı	Başarılı

Amaç	A.2 KDK'nın Kamu İdareleri Nezdinde Etkinliğini Artırmak
Hedef	H. 2.2 Yıllık ve özel raporları daha etkili bir hale getirmek için iyileştirme ve geliştirmeler yapmak
Performans Hedefi	Yıllık ve özel raporları daha etkili bir hale getirmek için iyileştirmeler ve geliştirmeler yapılacaktır

Performans Göstergeleri			2017	2018	2019	2020
1	Yıllık raporlara ilişkin belirlenen standart ve süreçler	Hedef		%100		
		Gerçekleşme		%100		
		Sonuç		Başarılı		
2	Yıllık raporlardan sorumlu daimi komisyon	Hedef		%100		
		Gerçekleşme		%100		
		Sonuç		Başarılı		
3	Ombudsmanlık kurumlarına ilişkin incelenen çalışma sayısı	Hedef	8	2		
		Gerçekleşme	8	6		
		Sonuç	Başarılı	Başarılı		
4	Özel raporlara ilişkin standart ve süreçler	Hedef	%100			
		Gerçekleşme	%100			
		Sonuç	Başarılı			

Amaç	A.2 KDK'nın Kamu İdareleri Nezdinde Etkinliğini Artırmak
Hedef	H.2.3 KDK'nın etkinliğini artıracak yasal altyapıya ilişkin öneriler geliştirmek ve girişimlerde bulunmak
Performans Hedefi	KDK'nın etkinliğini artıracak yasal altyapıya ilişkin öneriler geliştirilecek ve girişimlerde bulunulacaktır

Performans Göstergeleri		2017	2018	2019	2020
1	Hazırlanan yasal değişiklik öneri sayısı	Hedef	1		
		Gerçekleşme	1		
		Sonuç	Başarılı		
2	Kurumca değişiklik yapılan ikincil mevzuat sayısı	Hedef	5		
		Gerçekleşme	5		
		Sonuç	Başarılı		

Amaç	A.3 Tüm Paydaşlar Tarafından Bilinirliği ve Ulaşılabilirliği Artırmak
Hedef	H.3.1 Bireylere yönelik tanıtım ve iletişim stratejisini geliştirmek
Performans Hedefi	Bireylere yönelik tanıtım ve iletişim stratejisi geliştirilecektir.

Performans Göstergeleri			2017	2018	2019	2020
1	Gerçekleştirilen tanıtım ve reklam faaliyeti sayısı	Hedef	5	5	5	5
		Gerçekleşme	50	85	115	96
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı	Başarılı
2	Hikâyeleştirilen iyi örnek sayısı	Hedef	2	2	2	2
		Gerçekleşme	17	25	143	129
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı	Başarılı
3	Birey memnuniyetine ilişkin yapılan anket sayısı	Hedef	1	1	1	1
		Gerçekleşme	2	2	2	1
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı	Başarılı
4	Yapılan tanıtım, toplantı sayısı	Hedef	2	2	2	2
		Gerçekleşme	30	46	82	51
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı	Başarılı
5	Hazırlanan tanıtım materyal sayısı	Hedef	4	4	4	4
		Gerçekleşme	30	15	18	12
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı	Başarılı

Amaç	A.3 Tüm Paydaşlar Tarafından Bilinirliği ve Ulaşılabilirliği Artırmak
Hedef	H.3.2 Yabancılar ile dezavantajlı gruplara yönelik tanıtım ve iletişim stratejisi geliştirmek
Performans Hedefi	Yabancılar ile dezavantajlı gruplara yönelik tanıtım ve iletişim stratejisi geliştirilecektir.

Performans Göstergeleri			2017	2018	2019	2020
1	Gerçekleştirilen tanıtım ve reklam faaliyeti sayısı	Hedef	2	2	2	2
		Gerçekleşme	30	30	35	35
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı	Başarılı
2	Dezavantajlı gruplara yönelik oluşturulan materyal sayısı	Hedef	3	3	3	3
		Gerçekleşme	3	7	7	4
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı	Başarılı
3	Elçilikler, konsolosluklar, uluslararası kuruluşlar ve STK'larla gerçekleştirilen işbirliği sayısı	Hedef	2	2	2	2
		Gerçekleşme	13	13	26	11
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı	Başarılı
4	Yabancı ve dezavantajlı bireylerin memnuniyetine ilişkin yapılan anket sayısı	Hedef	1	1	1	1
		Gerçekleşme	1	1	1	1
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı	Başarılı

Amaç	A.3 Tüm Paydaşlar Tarafından Bilinirliği ve Ulaşılabilirliği Artırmak
Hedef	H.3.3 Kamu kurumlarına yönelik tanıtım ve iletişim stratejisini geliştirmek
Performans Hedefi	Kamu kurumlarına yönelik tanıtım ve iletişim stratejisi geliştirilecektir.

Performans Göstergeleri			2017	2018	2019	2020
1	Gerçekleştirilen tanıtım ve reklam faaliyeti sayısı	Hedef	10	10	10	10
		Gerçekleşme	60	85	115	13
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı	Başarılı
2	KDK internet adresine web sitelerinde yer veren kurum sayısı	Hedef	50	20	20	20
		Gerçekleşme	95	35	20	20
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı	Başarılı
3	Yapılan sempozyum sayısı	Hedef	1	1	1	1
		Gerçekleşme	2	-	1	-
		Sonuç	Başarılı	Makul	Başarılı	Makul
4	Kamu kurumlarının memnuniyetine ilişkin yapılan anket sayısı	Hedef	1	1	1	1
		Gerçekleşme	1	1	1	1
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı	Başarılı

Amaç	A.3 Tüm Paydaşlar Tarafından Bilinirliği ve Ulaşılabilirliği Artırmak
Hedef	H.3.4 STK'lara yönelik tanıtım ve iletişim stratejisini geliştirmek
Performans Hedefi	STK'lara yönelik tanıtım ve iletişim stratejisi geliştirilecektir

Performans Göstergeleri		2017	2018	2019	2020
1	Gerçekleştirilen tanıtım ve reklam faaliyeti sayısı	Hedef	2	2	2
		Gerçekleşme	20	25	65
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı
2	Gerçekleştirilen işbirliği sayısı	Hedef	2	2	2
		Gerçekleşme	4	4	2
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı
3	KDK internet adresine web sitelerinde yer veren STK sayısı	Hedef	5	5	5
		Gerçekleşme	8	5	5
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı

Amaç	A.3Tüm Paydaşlar Tarafından Bilinirliği ve Ulaşılabilirliği Artırmak
Hedef	H.3.5 Medya kuruluşlarına ve sosyal medyaya yönelik tanıtım ve iletişim stratejisini geliştirmek
Performans Hedefi	Medya kuruluşlarına ve sosyal medyaya yönelik tanıtım ve iletişim stratejisi geliştirilecektir.

Performans Göstergeleri		2017	2018	2019	2020
1	Gerçekleştirilen tanıtım ve reklam faaliyeti sayısı	Hedef	2	2	2
		Gerçekleşme	87	75	485
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı
2	KDK ile ilgili yazılı medyada yapılan haber sayısı	Hedef	1.250	1.300	1.350
		Gerçekleşme	2.630	1.895	2.279
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı
3	KDK ile ilgili görsel medyada yapılan haber sayısı	Hedef	200	300	350
		Gerçekleşme	26.190	20.195	19.844
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı
4	KDK sosyal medya hesaplarındaki takip eden sayısı	Hedef	20.000	25.000	30.000
		Gerçekleşme	28.488	28.303	28.544
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Makul

Amaç	A.3 Tüm Paydaşlar Tarafından Bilinirliği ve Ulaşılabilirliği Artırmak
Hedef	H.3.6 Dış paydaşlar nezdinde KDK'nın algısını güçlendirici mekanizmalar oluşturmak ve geliştirmek
Performans Hedefi	Dış paydaşlar nezdinde KDK'nın algısını güçlendirici mekanizmalar oluşturulacaktır.

Performans Göstergeleri			2017	2018	2019	2020
1	Ödüllendirilen örnek idare sayısı	Hedef	1	1	1	1
		Gerçekleşme	-	-	-	-
		Sonuç				
2	Ödüllendirilen örnek STK sayısı	Hedef	1	1	1	1
		Gerçekleşme	-	-	-	-
		Sonuç				
3	Dış paydaşlarla yapılan anket sayısı	Hedef	1	1	1	1
		Gerçekleşme	10	12	12	1
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı	Başarılı
4	Uluslararası kurumlarla yapılan karşılıklı işbirliği sayısı	Hedef	3	4	4	1
		Gerçekleşme	6	8	8	3
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı	Başarılı

Amaç	A.4 Tüm Paydaşlar Tarafından Bilinirliği ve Ulaşılabilirliği Artırmak
Hedef	H.4.1 Etkin bir insan kaynakları sistemini oluşturmak ve sürekliliğini sağlamak
Performans Hedefi	Etkin bir insan kaynakları sistemi oluşturulacak ve sürekliliği sağlanacaktır.

Performans Göstergeleri			2017	2018	2019	2020
1	Unvan ve pozisyonlara ilişkin iş tanımları	Hedef		1		
		Gerçekleşme		1		
		Sonuç		Başarılı		
2	Eğitim İhtiyaç Analizi Raporu	Hedef	1	1	1	1
		Gerçekleşme	1	1	1	1
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı	Başarılı
3	Kişi başına düzenlenen toplam eğitim saati	Hedef	10	12	14	10
		Gerçekleşme	10	14	37,84	12
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı	Başarılı
4	Eğitim memnuniyet düzeyindeki artış oranı	Hedef	%3	%3	%3	%3
		Gerçekleşme	%20	%5,5	%3	%3
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı	Başarılı
5	Yapılan protokol/eğitim/staj vb. faaliyet sayısı	Hedef	3	3	3	3
		Gerçekleşme	8	10	6	11
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı	Başarılı
6	Çalışan memnuniyetine yönelik yapılan anket sayısı	Hedef	1	1	1	1
		Gerçekleşme	2	1	2	2
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı	Başarılı

Amaç	A.4 Tüm Paydaşlar Tarafından Bilinirliği ve Ulaşılabilirliği Artırmak
Hedef	H.4.2 Kurumsal kimliğin ve kültürün geliştirilmesini sağlamak
Performans Hedefi	Kurumsal kimliğin ve kültürün geliştirilmesi sağlanacaktır.

Performans Göstergeleri		2017	2018	2019	2020
1	Kurumsal Kimlik Rehberi	Hedef	X		
		Gerçekleşme	-	-	-
		Sonuç	Makul		
2	Çalışanların kurumsal aidiyet seviyesi artış oranı	Hedef	%3	%3	%3
		Gerçekleşme	-	-	-
		Sonuç	Makul	Makul	Makul
3	Kurumsal kültürün gelişmesine yönelik yapılan etkinlik sayısı	Hedef	2	2	2
		Gerçekleşme	8	10	14
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı

Amaç	A.4 Tüm Paydaşlar Tarafından Bilinirliği ve Ulaşılabilirliği Artırmak
Hedef	H.4.3 Kurumun bilgi teknolojileri altyapısını güçlendirmek ve Kurumun mevcut bilgi sistemlerinin ilgili diğer bilişim sistemlerine entegrasyonunu sağlamak
Performans Hedefi	Kurumun bilgi teknolojileri altyapısını güçlendirmek ve Kurumun mevcut bilgi sistemlerinin ilgili diğer bilişim sistemlerine entegrasyonu sağlanacaktır.

Performans Göstergeleri		2017	2018	2019	2020
1	Felaket Kurtarma Sisteminin kurulması	Hedef	%100		
		Gerçekleşme	-	-	%100
		Sonuç	İyileştirilmeli	Makul	Başarılı
2	IPv6 ile verilen hizmet sayısı	Hedef	2	1	1
		Gerçekleşme	-	-	-
		Sonuç	Makul	Makul	Makul
3	EBYS 'de yapılan güncelleme sayısı	Hedef	8	8	8
		Gerçekleşme	8	8	20
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı
4	İntranetteki hizmete açılan yazılım sayısı	Hedef	5	1	1
		Gerçekleşme	5	4	3
		Sonuç	Başarılı	Başarılı	Başarılı
5	ISO 27001 kurulması	Hedef	-	%100	
		Gerçekleşme		-	
		Sonuç		İyileştirilmeli	
6	Kurum kullanıcılarındaki memnuniyetindeki artış oranı	Hedef	%6	%6	%3
		Gerçekleşme	-	%8	%6
		Sonuç	Makul	Başarılı	Başarılı

C. MEVZUAT ANALİZİ

Kurumumuz iş ve işlemlerini, 6328 sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu'na dayanarak yürütmektedir. Bu bağlamda; merkezi yönetim kapsamındaki kamu idareleri ile sosyal güvenlik kurumlarını, mahallî idareleri, mahallî idarelerin bağlı idarelerini, mahallî idare birliklerini, döner sermayeli kuruluşları, kanunlarla kurulan fonları, kamu tüzel kişiliğini haiz kuruluşları, kamu iktisadi teşebbüslerini, sermayesinin yüzde ellisinden fazlası kamuya ait kuruluşlar ile bunlara bağlı ortaklıklar ve müesseseleri, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarını, kamu hizmeti yürüten özel hukuk tüzel kişilerini ilgilendiren şikâyetlerle ilgili olarak Kurumumuza başvuru yapılabilmektedir. Kurumumuza yapılan şikâyet başvuruları gerek ulusal gerekse uluslararası mevzuat hükümleri çerçevesinde insan haklarına dayalı adalet anlayışı içinde, hukuka ve hakkaniyete uygunluk yönlerinden incelenmekte, iyi yönetim ilkelerini de göz önünde bulundurarak önerilerde bulunmaktadır.

Bununla birlikte aşağıda belirtilen ikincil mevzuat hükümleri Kurumumuz iş ve işlemlerinde dikkate alınmaktadır.

- Kamu Denetçiliği Kurumu Kanununun Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik
- Kamu Denetçiliği Kurumu Personeli Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Yönetmeliği
- Kamu Denetçiliği Uzmanlığı Yönetmeliği
- Kamu Denetçiliği Kurumu Disiplin Amirleri Yönetmeliği

Tablo 1- Mevzuat Analizi

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
İdarenin işleyişiyle ilgili şikâyetleri incelemek	Anayasanın 74. maddesi	Anayasal dayanağı olan bir hak arama kurumu konumundaki KDK'nın, idarenin işleyişi ile ilgili şikâyetleri inceleyerek, toplumda hak arama kültürünün yaygınlaşmasına katkı sağlaması	Kamu denetçisine başvurma hakkının etkin kullanımı için faaliyetler yürütülmesi
Kamu hizmetlerinin işleyişinde bağımsız ve etkin bir şikâyet mekanizması oluşturmak suretiyle, idarenin her türlü eylem ve işlemleri ile tutum ve davranışlarını; insan haklarına dayalı adalet anlayışı içinde, hukuka ve hakkaniyete uygunluk yönlerinden incelemek, araştırmak ve önerilerde bulunmak	6328 sayılı Kanunun 1. maddesi	* Kurumun, şikâyet üzerine inceleme yapması nedeniyle toplumun tüm kesimleri tarafından tam anlamıyla bilinmesi ihtiyacı * Kuruma yapılan başvuruların bir kısmının mevzuatta öngörülen şartları taşımaması ve incelenabilir nitelikte olmaması * Dezavantajlı grupların ve hürriyetinden yoksun kalan kişilerin Kuruma doğrudan ve aracısız erişmekte güçlük çekmesi * Kurumun, incelemelerinde insan hakları temelli bir yaklaşım benimsenmesi * Kamu kurumlarının uygulamalarında insan haklarına saygılı yaklaşımın en üst seviyeye çıkarılması ihtiyacı * Dostane çözüm yöntemi ve arabuluculuğun adaletle hızlı erişimin gerçekleştirilmesi için daha çok başvurulan bir yöntem olması ve daha aktif kullanılması gerekliliği	* Başvuruların KDK'ya erişilebilirliğinin artırılması için çalışmalar yapılması * Usule uygun incelenabilir ve nitelikli başvuruların artırılması için faaliyetler yürütülmesi * Kuruma erişim için yeni iletişim araçları kullanılması * Yeni şikâyet inceleme metodlarının geliştirilmesi * Denetimde insan hakları temelli bir anlayışın en üst seviyede benimsenmesi için kararlarda ve faaliyetlerde insan hakları alanına daha da yoğunlaşılması * İdareler ile başvuranlar arasında uzlaştırıcı rolün güçlendirilmesi için sistematik çalışmalar yapılması

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Her takvim yılı sonunda, TBMM Dilekçe Komisyonu ile İnsan Haklarını İnceleme Komisyonu üyelerinden oluşan Karma Komisyonu, yürütülen faaliyetleri ve önerileri kapsayan yıllık rapor sunmak	6328 sayılı Kanunun 7. ve 22. maddeleri	* Yıllık raporun, kamu yönetiminin temel sorunlarını tespit ederek, öneriler getirecek bir içeriğe sahip olması ihtiyacı * Kurumun kararlarına olumsuz yaklaşımın azaltılması amacıyla TBMM desteğinin en üst seviyeye çıkarılması ihtiyacı * Kurumun yasal değişiklik içeren tavsiye kararlarının, yasa koyucu tarafından değerlendirmeye alınması sonrasında önerilerin yasallaşması süreçlerinde yaşanan zorluklar	* Kurum tarafından verilen kararlara karşı olumsuz yaklaşan idarelerin uyarılması * Uyum oranı yüksek olan idarelerin ödüllendirilmesinin sistematik hale getirilmesi * Yıllık raporu kamu hizmeti alanlarına özgü değerlendirmelere odaklayan ve kamu yönetiminin sorunlarını tespit edip öneriler getiren bir konseptte kavuşturmak * Kararlar veya raporlar kapsamında kanun değişikliği önerisinde bulunabilmek ve buna ilişkin sürecin TBMM Başkanlığı ile TBMM Karma Komisyonu üzerinden yürütülmesine yönelik yasal altyapının kurulması için çalışmalar yapmak
Gerek görülen konularda, yıllık raporu beklemeksizin özel rapor hazırlamak ve raporları kamuoyuna duyurmak	6328 sayılı Kanunun 7. maddesi	İnsan hakları alanında ve geneli ilgilendiren diğer konularda bireysel başvuruları incelemenin yetersiz kalması ve sorunlara bütüncül yaklaşarak tüm yönleriyle incelenmesi gerekliliği	* Başvuruların yoğunlaştığı konular başta olmak üzere toplumun genelini ilgilendiren konularda özel rapor hazırlanmasına yoğunlaşarak, ilgili konularda ulusal politikalara etki edilmesi * Özel rapor hazırlama faaliyetinin benimsenmesi ve daha sık başvuru bir yöntem haline gelmesi
Kurumun büro işlemlerini, arşiv hizmetlerini, personelin izin, emeklilik ve özlük işleri ile sağlık ve sosyal hizmet faaliyetlerini yürütmek	6328 sayılı Kanunun 9. maddesi	Kurumun kapasitesinin sürekli artmasından dolayı dinamik bir insan kaynakları politikasının uygulanması gerekliliği ve kurumsal aidiyetin geliştirilmesinin önem arz etmesi	Kurumun ihtiyaçlarına cevap veren ve geleceğe yönelik etkili bir insan kaynakları politikasının uygulamaya geçirilmesi ile kurumsal kültürün geliştirilmesi için gerekli faaliyetlerin yürütülmesi

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
Kurumun görev alanıyla ilgili hususlarda bilişim sisteminin kullanılmasını sağlamak	6328 sayılı Kanunun 9. maddesi	Kurumun, bilgi teknolojileri altyapısının ihtiyaçlar doğrultusunda geliştirilmesi ve korunması	* Şikayet Yönetim Sisteminin ihtiyaçlar ile uyumlu şekilde güncellenmesi * Kararlar Bilgi Bankasının geliştirilmesi. * Kurumun bilgi altyapısının güçlendirilmesi ile hizmet sunumunda teknolojik ilerlemelerin Kuruma kazandırılması
İnceleme ve araştırma yaparken idarenin, iyi yönetim ilkelerine uygun işlem ve eylem ile tutum veya davranışta bulunup bulunmadığını gözetmek ve iyi yönetim ilkelerine uymak	Kamu Denetçiliği Kurumu Kanununun Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin 6. maddesi	* İyi yönetim ilkelerinin kamu yönetimi aktörlerince benimsenmesi ve tesis edilen işlemlerde bu ilkelerin temel alınmasının önem kazanması * Kurumun, iyi yönetim ilkelerinin tüm kamu kurumlarında bir kültür haline dönüşmesini sağlamak konusunda rehberlik rolü üstlenmesi	* Kurum tarafından hazırlanan İyi Yönetim İlkeleri Rehberiyle uyumlu olarak kamu personeline yönelik iyi yönetim ilkeleri konusunda eğitimler düzenlenmesi * İdarelerin uygulamalarının iyi yönetim ilkeleri yönünden değerlendirilerek raporlanması
*İnceleme ve araştırma konusuyla ilgili olarak idarelerden bilgi ve belge istemek. *Bilirkişi görevlendirmek ve tanık ya da ilgili kişileri dinlemek. *Yerinde inceleme ve araştırma yapmak	Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunun Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin 40. maddesi	* Bilirkişi görevlendirmelerinde ve yerinde incelemelerde kurumsal çerçeveyi belirleme gerekliliği * Kurum adına yapılan tüm yazışmaların ve verilen tüm kararların hazırlanma standartlarının gözden geçirilmesi ihtiyacı	* Yerinde inceleme yetkisinin kullanımı ve bilirkişi görevlendirilmesi hakkında usul ve esaslar belirlenmesi * Kararların ve yazışma standartlarının yeniden belirlenmesi

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR
* Kurumun eğitim planının hazırlanması, uygulanması ve değerlendirilmesini yürütmek. * Hizmet içi eğitim, kurs ve benzeri yerlere katılacak personeli görevlendirmek	Kamu Denetçiliği Kurumu Kanununun Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin 42. maddesi	* Kurum personelinin yetkinliğinin artırılması amacıyla eğitim faaliyetlerinin sürekliliğinin önem arz etmesi * Kurumun görev alanının genişliği kapsamında sektör uzmanlığının ve ihtisaslaşmanın gerekliliği ve personelin uluslararası kurumlarda tecrübe kazanması zorunluluğu	* Kurum personelinin eğitim faaliyetleri kapsamında protokoller, eşleşme projeleri, stajlar düzenlenmesi
Kurumun, basın ve halkla ilişkiler ile tanıtım faaliyetlerini yürütmek	Kamu Denetçiliği Kurumu Kanununun Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin 42. maddesi	Kurumun toplumun tüm kesimlerince tanınırlık düzeyinin artırılması gerekliliği	Toplumdun tüm kesimlerinde hak arama kültürünün yaygınlaştırılması için faaliyetler yürütülmesi
Kurumun görev alanıyla ilgili olarak uluslararası işbirliğine ilişkin çalışmalar yürütmek	Kamu Denetçiliği Kurumu Kanununun Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin 50. maddesi	Kurumun ülkemizde yeni olması ve uluslararası muadil kurumların tecrübelerinden faydalanılması amacıyla uluslararası insan hakları kurumları ve ombudsmanlık kurumlarıyla işbirliği, iletişim ve bilgi paylaşımının devam ettirilmesi ve geliştirilmesi gerekliliği	* Uluslararası ombudsmanlık kurumları ile ortak projelerin geliştirilmesi, uluslararası ombudsmanlık ağlarına dahil olunması * Bu kurumlar ile yakın işbirliği içinde bilgi ve tecrübe paylaşımı için eğitimler düzenlenmesi
Kuruma başvuru yapan gerçek ve tüzel kişileri bilgilendirmek	Kamu Denetçiliği Kurumu Kanununun Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin 51. maddesi	Başvuranların, şikayet incelemesi sürecinde bilgi almalarını teminen, başvurunun hangi aşamada olduğu konusunda bilgilendirme sürecinin iyileştirilmesi ve başvuru öncesinde Kuruma başvuru usulü hakkında tam anlamıyla bilgilendirmenin sağlanması	Bilgilendirme bürosunun etkinliğinin artırılması için çalışmaların yapılması

D. ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ

Kurumumuzun stratejik planı ile Onbirinci Kalkınma Planı arasındaki en önemli ilişki, Onbirinci Kalkınma Planının üzerine inşa edildiği temalardan biri olan “Hukuk Devleti, Demokratikleşme ve İyi Yönetim İlkeleridir.” Onbirinci Kalkınma Planında, “Hukuk Devleti ve Demokratikleşme” başlığı altında; hukuk devleti, demokratikleşme ve iyi yönetim ilkelerinin devlet tarafından güçlü bir şekilde sahiplenilmesine, yasama, yürütme ve yargının hukuka bağlı olmasına, temel hak ve özgürlüklerin anayasal güvence altında bulunmasına ve vatandaşlara etkin hak arama yollarının sağlandığı hukuk devleti anlayışının daha da güçlenmesi hususuna vurgu yapılmıştır. Hak ihlallerine karşı etkin mücadele yürüten yönetim anlayışının pekiştirileceği, bireylerin insan hakları konusunda yeterli bilinç düzeyine ulaşması için çalışılacağı belirtilmiştir. Bu çerçevede Kurumumuz, idarenin her türlü işlem, eylem, tutum ve davranışlarını, insan haklarına dayalı adalet anlayışı ile hukuka, hakkaniyete ve iyi yönetim ilkelerine uygunluk yönlerinden inceleyerek idareye öneriler sunmaktadır.

Onbirinci Kalkınma Planında yer alan, yürütmenin hukuka bağlılığı, nesnelliği, şeffaflığı ve hesap verebilirliğinin güçlendirilmesi amacına uygun olarak Kurumumuz; etkin, kolay ve masrafsız erişilebilen bir hak arama yolu olarak hizmetini sürdürmektedir. Kurumumuza gelen şikâyetlerin incelenmesi sürecinde, öncelikle dostane çözüm yolları aranmakta ve bireylerin idareyle olan problemleri yapıcı bir yaklaşımla çözümlenmek istenmektedir.

Onbirinci Kalkınma Planı, bireylerin adalet hizmetleri konusundaki memnuniyetini artırma hedefi ile adalete erişimin kolaylaştırılması ve adalet sistemine duyulan güvenin artırılması konusunda politikaların belirleneceğinin altını çizmektedir. Kurumumuz da aynı amaçla; adalete hızlı ve etkin erişim sağlanması yönünde faaliyet yürütmekte, kararlarıyla şeffaf, tarafsız, eşitlikçi ve hesap verebilir idare anlayışının yerleşmesine katkı sağlamaktadır.

30 Nisan 2021 tarihli Resmi Gazete’de yayınlanan İnsan Hakları Eylem Planı, insan hakları standartlarını yükseltme vizyonu ile, daha güçlü insan hakları koruma sisteminin kurulması, hukuki öngörülebilirlik ve şeffaflık, insan hakları konusunda üst düzey idari ve toplumsal farkındalık hedeflemektedir. Bu kapsamda Kurumumuz, kamu hizmetlerinin insan hakları ile iyi yönetim ilkeleri çerçevesinde yürütülmesine katkı sağlayarak haklarının bilincinde olan bireylerin yetişmesi için faaliyetlerini sürdürmekte ve İnsan Hakları Eylem Planı ile uyumlu hareket etmektedir.

KDK-UNICEF Çocuk Dostu Bir Yaklaşımın Uygulanmasına Yönelik Proje kapsamında hazırlanan Çocuk Hakları Stratejisinde temel olarak; çocuklarla ilgili vakaların yönetimini ve kurum içi uygulamaları iyileştirerek halkın çocuk hakları ile ilgili farkındalığını artırmak ve KDK’yı çocuk haklarının uygulanmasını sağlayan, güvenilir bir kurum olarak tanıtmak hedeflenmektedir. Kurumumuz, Çocuk Hakları Stratejisi ile bütünleşik şekilde, ülkemizde çocuk haklarının korunmasına ve bu alanda ilerleme kaydedilmesine yönelik çalışmalarını sürdürmektedir.

Uyum Strateji Belgesi ve Ulusal Eylem Planının, Kurumumuzu ilgilendiren hedeflerinden olan; ayrımcılık yasağı ve eşit muamele ile ilgili temel yasal çerçevenin ve kurumsal yapının göçmenleri de içerecek şekilde güçlendirilmesi, göç ve göçmenlik konularında ilgili kamu kurum ve kuruluşları ile STK’lar arasında farkındalığın artırılması ve iş gücü piyasasındaki göçmenlerin karşılaşılabileceği hak ihlalleri ve kayıt dışı çalıştırmaya ilişkin izleyebilecekleri yasal süreçler hakkında bilgilendirilmesi çerçevesinde Kurumumuz, üzerine düşen faaliyetleri yürütmektedir.

Kamu kurumlarının, hukukun üstünlüğünü benimsemesi ve insan haklarına dayalı adalet anlayışı ile hareket etmesi amacıyla önerilerde bulunan Kamu Denetçiliği Kurumu, hak arama kültürünün yaygınlaşmasını hedeflemektedir.

Tablo 2- Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
Onbirinci Kalkınma Planı	2.5.1 Hukuk Devleti ve Demokratikleşme	736. Yeni bir İnsan Hakları Eylem Planı hazırlanarak, etkin bir şekilde uygulanacaktır. 737. Hak ve özgürlüklerin korunması ve geliştirilmesine yönelik olarak ilgili kamu kurumlarının kapasiteleri geliştirilecek ve etkin koordinasyon sağlanacaktır. 738. Yürütmenin hukuka bağlılığı, nesnelliği, şeffaflığı ve hesap verebilirliği güçlendirilecektir. 762. Yargı üzerindeki iş yükünün hafifletilebilmesi ve uyuşmazlıkların daha düşük maliyetli, hızlı ve dostane yöntemlerle çözüme kavuşturulabilmesine yönelik alternatif uyuşmazlık çözüm yolları yaygınlaştırılacaktır. 763. Kamunun taraf olduğu uyuşmazlıkların çözümünde sulh müessesesinin yaygınlaştırılması için düzenleme yapılacaktır 781. İdari işlemlerin adalet ve eşitlik temelinde etkin ve hızlı bir şekilde yapılmasını sağlamak, hak arama yollarını kolaylaştırmak, idareyle bireyler arasındaki ilişkide hukuki belirlilik ilkesini güçlendirmek için düzenlemeler yapılacaktır. 785.6. Vatandaşların, haksız bir uygulama ile karşılaştıklarında kanunlar ve idarî düzenlemelerle kendilerine tanınan haklar ile başvuruda bulunabilecekleri merciler konusunda bilgilendirilmeleri sağlanacaktır. 788.4. Kamu hizmetinde eşitlik ve adaletin tesis edilmesi ve iyi yönetim ilkelerinin hayata geçirilmesine katkı sağlamak için vatandaşların istek, şikâyet ve önerilerini karar alıcılara iletmesine imkân sağlayacak yeni katılımcı mekanizmalar geliştirilecektir.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
İnsan Hakları Eylem Planı (2021-2023)	1.2 İnsan Hakları Kurumlarının Etkinliğinin Artırılması	- Faaliyet 1.2.b. Kamu Denetçiliği Kurumu ile Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu kararları kişisel verilerin korunması suretiyle kamuoyunun erişimine açılacaktır. - Faaliyet 1.2.j. Ceza İnfaz Kurumları ve Tutukevleri İzleme Kurulları'nın hazırladığı dönemsel raporlar, Kamu Denetçiliği Kurumu, Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu ve ilgili infaz hâkimliğine de Yıllık Uygulama Raporuna ilişkin görev gönderilecektir.
KDK-UNICEF Çocuk Hakları Stratejisi (2018-2023)	Stratejinin Genel Yapısı ve Kamu Başdenetçisi ve Kamu Denetçilerinin Rolü Bölümü	Çocuk haklarına ilişkin misyon ve vizyon çerçevesinde, çocuk haklarının korunması, geliştirilmesi ve teşvik edilmesine yönelik olarak kurumsal düzeyde ve kamuya yönelik çalışmaların yürütülmesi.
Uyum Strateji Belgesi ve Ulusal Eylem Planı	1.2.1. Ayrımcılık yasağı ve eşit muamele ile ilgili temel yasal çerçevenin ve kurumsal yapının göçmenleri de içerecek şekilde güçlendirilmesi 1.2.2. Göç ve göçmenlik konularında ilgili kamu kurum ve kuruluşları ile STK'lar arasında farkındalığın artırılması 2.1.2. İşgücü piyasasındaki göçmenlerin karşılaşılabileceği hak ihlalleri ve kayıt dışı çalıştırmaya ilişkin izleyebilecekleri yasal süreçler hakkında bilgilendirilmesi	- Göçe ve göçmenlere ilişkin toplumsal algının ve tutumun toplumsal uyuma katkı sağlayacak şekilde yönetilmesi. - Göçmenlere yönelik, toplumsal kabulü arttırmak için gerekli tedbirlerin alınması. - Göç ve göçmenlik konusunda farkındalık artırma çalışmalarına katkı sağlanması. - İş gücü piyasasındaki göçmenlerin sosyal güvenliğe ve diğer çalışma haklarına dair bilgilendirilmesi, haklara erişimlerinin sağlanması ve çalışma koşullarının denetlenmesi.

E. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLER

Tablo 3- Faaliyet Alanı- Hizmet Listesi

FAALİYET ALANI	HİZMETLER
F.1 İdarenin işleyişiyle ilgili şikayetleri incelemek, araştırmak ve önerilerde bulunmak	• H1.1 Merkezi yönetim kapsamındaki kamu idareleri ile sosyal güvenlik kurumlarını, mahallî idareleri, mahallî idarelerin bağlı idarelerini, mahallî idare birliklerini, döner sermayeli kuruluşları, kanunlarla kurulan fonları, kamu tüzel kişiliğini haiz kuruluşları, kamu iktisadi teşebbüslerini, sermayesinin yüzde ellisinden fazlası kamuya ait kuruluşlar ile bunlara bağlı ortaklıklar ve müesseseleri, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarını, kamu hizmeti yürüten özel hukuk tüzel kişilerini ilgilendiren şikayetlerle ilgili olarak Kuruma yapılan şikayet başvurularını incelemek. • H1.2 Kamu hizmetinin işleyişinde bağımsız ve etkin bir şikayet mekanizması oluşturmak suretiyle, idarenin her türlü eylem ve işlemleri ile tutum ve davranışlarını; insan haklarına dayalı adalet anlayışı içinde, hukuka ve hakkaniyete uygunluk yönlerinden incelemek, araştırmak, önerilerde bulunmak. • H1.3 Şikayet inceleme ve araştırması kapsamında gerek görülen durumlarda bilirkişi görevlendirmek, yerinde inceleme yapmak, tanık dinlemek.
F.2 Her takvim yılı sonunda, TBMM Dilekçe Komisyonu ile İnsan Haklarını İnceleme Komisyonu üyelerinden oluşan Karma Komisyona, yürütülen faaliyetleri ve önerileri kapsayan yıllık rapor sunmak	• H2.1 Kurumsal işleyişe dair yürütülen hizmetler, başvurulara ilişkin istatistikler, bilgi ve değerlendirmeler, idarelerin Kurum kararlarına yaklaşımları, paydaşlarla ilişkiler ve uluslararası faaliyetler hakkında raporlama yapmak.
F.3 Gerek görülen konularda, yıllık raporu beklemeksizin özel rapor hazırlamak	• H3.1 Başvuruların yoğunlaştığı konular başta olmak üzere toplumun genelini ilgilendiren konularda özel rapor hazırlamak. • H3.2 Hazırlanan özel raporları kamuoyuna duyurmak.

FAALİYET ALANI	HİZMETLER
F.4 İnsan haklarının korunmasına katkı sağlamak	• H4.1 İnsan Hakları İzleme ve Araştırma Bürosu ile ulusal ve uluslararası insan hakları ihlallerini gözlemek. • H4.2 İnsan hakları alanında yaşanan gelişmeleri incelemek. • H4.3 Avrupa Konseyi, Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi, Birleşmiş Milletler ve diğer ilgili uluslararası insan hakları kurum ve kuruluşlarını takip etmek, AIHM ve AYM kararlarını araştırmak. • H4.4 Kamu kurum ve kuruluşları ile insan hakları alanında iş birliği ve koordinasyonu gerçekleştirmek. • H4.5 İnsan hakları alanında faaliyet gösteren vakıf, dernek vb. kuruluşlarla işbirliği ve koordinasyon gerçekleştirmek.
F.5 Hak arama kültürünün yaygınlaşmasını sağlamak	• H5.1 Kurumun geniş kitleler tarafından tanınabilmesi için kamu kurumlarına, STK'lara, medya kuruluşlarına, sosyal medyaya, dış paydaşlara yönelik tanıtım faaliyetleri yürütmek. • H5.2 Kadınlara, çocuklara, engellilere, hürriyetinden mahrum kalanlara ilişkin farkındalık artırma çalışmaları yapmak. • H5.3 Kurumun, basın ve halkla ilişkiler ile tanıtım faaliyetlerini yürütmek.
F.6 Kurumun görev alanıyla ilgili olarak uluslararası işbirliğine ilişkin çalışmaları yürütmek	• H6.1 Uluslararası kurum ve kuruluşlar ile eş güdüm sağlamak, iş birliği yapmak ve protokol hizmetlerini yerine getirmek. • H6.2 Kurumun yurt dışı faaliyetleri kapsamında Avrupa Birliği, uluslararası kuruluşlar ve diğer ülkelerle yürüttüğü projeler ile programların hazırlanmasını, uygulanmasını ve koordinasyonunu sağlamak.
F.7 İyi yönetim ilkelerinin yerleşmesini sağlamak	• H7.1 İnceleme ve araştırma yaparken idarenin, iyi yönetim ilkelerine uygun işlem ve eylem ile tutum veya davranışta bulunup bulunmadığını gözetmek. • H7.2 İyi yönetim ilkelerinin tüm kamu kurumlarında bir kültür haline dönüşmesini sağlamak konusunda rehberlik faaliyetlerini yürütmek.

FAALİYET ALANI	HİZMETLER
F.8 Şikâyet başvurusu hakkında ilk incelemelerin yapılması ve başvuranlara yönelik bilgilendirmelerin gerçekleştirilmesi	• H8.1 İlk İnceleme, Dağıtım ve Bilgilendirme Bürosu aracılığıyla şikâyet başvurusu hakkında bireyler tarafından yöneltilen bilgilendirilme taleplerini karşılamak. • H8.2 Şikâyet başvurularının temel hususlar bakımından ilk incelemesinin yapılarak, başvuruda bulunan eksikliklerin tamamlanmasını sağlamak. • H8.3 Şikâyet başvuru yöntemlerini çeşitlendirmek amacıyla çalışmalar yapmak ve mevcut şikâyet yöntemlerinin etkinliğini takip ederek gerekli güncellemeleri yapmak.
F.9 Kurumun görev alanıyla ilgili hususlarda bilişim sisteminin kullanılmasını sağlamak	• H9.1 Kurum bilgi işlem altyapısının tasarlanmasını, kurulmasını, çalıştırılmasını sağlamak. • H9.2 Bilgi ve belge yönetim sistemlerine ilişkin hizmetleri ve Şikâyet Yönetim Sistemine ilişkin düzenlemeleri yapmak.
F.10 Kurumsal kapasiteyi güçlendirmeye yönelik, eğitim planlamaları yapmak	• H10.1 Hizmet içi eğitim, kurs ve benzeri düzenlemek. • H10.2 Kurum personelinin eğitim faaliyetleri kapsamında protokoller, eşleşme projeleri, stajlar düzenlemek.
F.11 Kurum personeline yönelik insan kaynakları faaliyetlerini yürütmek	• H11.1 Kurumun insan kaynakları ve eğitim politikasını yürütmek • H11.2 Personelin, şahsi dosyalarını tutmak, izin ve emeklilik işlemlerini yürütmek. • H11.3 Personelin, özlük işleri ile sağlık ve sosyal hizmet faaliyetlerini yürütmek.

F. PAYDAŞ ANALİZİ

2022-2026 dönemi stratejik planı hazırlıkları aşamasında paydaş analizi çalışmaları paydaşların tespit edilmesiyle başlamıştır. Bu amaçla, Kurumumuzun faaliyet ve hizmetleriyle ilgisi olan, doğrudan veya dolaylı, olumlu ya da olumsuz etkilenen veya Kurumumuzu etkileyen, kişi, grup ve kurum/kuruluşlar dikkate alınarak durum analizinin eksiksiz biçimde yapılabilmesi için iç ve dış paydaşlarımız önceliklendirilerek “Paydaş Matrisi” oluşturulmuş, ayrıca paydaşların Kurumumuzla ilgili oldukları hizmetleri gösteren “Paydaş Matrisi /Hizmet Listesi” hazırlanmıştır.

Diğer yandan tüm paydaşların katılımcılığının sağlanması ilkesini benimseyen Kurumumuz, 2022-2026 vizyonuna ulaşmada bu geri bildirimlerin en sağlıklı şekilde temin edilmesi, analiz edilmesi ve değerlendirilmesi ile stratejik plana yansıtılmasını teminen, öz değerlendirme anketleri, çalışan anketi, fikir geliştirme ve ortak akıl toplantıları, mülakatlar, dış paydaş saha görüşmeleri ile yazılı ve web üzerinden dış paydaş online anketi yöntemlerini kullanmıştır.

Bu kapsamda;

- Kurumumuzun 2022-2026 yıllarına ilişkin stratejik plan çalışmalarına katkı sağlamak amacıyla 17/02-01/03/2021 tarihleri arasında iç paydaş anketi gerçekleştirilmiş,
- Kurumumuz dış paydaşı önceliklendirilmesinde temel ortağımız olan veya vizyonumuzda bize destek sağlayacak, en çok başvuru yapılan veya ilişki içinde olduğumuz Kamu İdareleri, STK ve Üniversite kapsamında Nisan 2021’de 14 kurum/kuruluşun üst düzey yöneticileri ile yüz yüze mülakatlar/görüşmeler gerçekleştirilerek Kurumumuz hakkında geri bildirimleri alınmış,
- Kuruma en çok başvuru yapan gerçek ve tüzel kişi başvuru sahipleri ile en çok başvuru yapılan idarelere mail ortamında bağımsız anket uygulamaları yapılmış,
- Yine Kurumumuzun güçlü yönlerinin (neleri iyi yaptığını) ve iyileştirmeye açık alanlarının (neleri daha iyi yapması gerektiğini) belirlenmesi, dış paydaşlarımızın beklentilerinin ortaya konulması, Kurumu vizyona götürecek amaç ve hedeflerinin saptanması kapsamında 1 Mart-15 Nisan 2021 tarihleri arasında Kurum web sayfası üzerinden tüm dış paydaşlarımıza açık şekilde 2.625’i gerçek kişi, 672’si tüzel kişi olmak üzere toplam 3.297 paydaşın katıldığı online anketi düzenlenmiştir.

- Ayrıca faydalanıcısı olduğumuz;
 - o **“İnsan Haklarının Korunması ve Tanıtımında Kamu Denetçiliği Kurumu’nun Rolünün Güçlendirilmesi İçin Teknik Destek Projesi”** kapsamında kurumsal ihtiyaçların ve gerekliliklerin ortaya konması ve gelişim alanlarının tespit edilmesi amacıyla tüm birim çalışanlarıyla gerçekleştirilen fikir geliştirme toplantıları ile çalıştaylar, çalışan anketi ve mülakatlar ile çıktı olarak ortaya konulan “Taslak Kurumsal Boşluk Analizi” ile “Taslak İnsan Kaynağı Geliştirme Stratejisi” bulgularından,
 - o **“İdari Yargının Etkinliğinin Artırılması ve Danıştay’ın Kurumsal Kapasitesinin Güçlendirilmesi Projesi”** kapsamında “Kamu Denetçiliğinin Rolünün Artırılması Öneriler Raporu”nun taslak halinden,
 - o Kurumumuz ile TÜSSİDE arasında imzalanan **“Süreç İyileştirme Projesi”** kapsamında gerçekleştirilen birim bazlı çalışan toplantı tutanaklarından, atölye etkinlikleri ile grup çalışmaları sonuçlarından ve proje çıktı dokümanlarından yararlanılmıştır.

Tüm bu yöntemlerle iç ve dış paydaşlarımızdan elde edilen veriler/geri bildirimler, GZFT ve PESTLE analizine yansıtılmış olup stratejik plan amaç ve hedeflerine girdi teşkil etmiştir.

Tablo 4. Paydaş Matrisi

Sıra No	Paydaş Adı	İç Paydaş/ Dış Paydaş	Temel Ortak	Stratejik Ortak	Tedarikçi	Yararlanıcı
1	Cumhurbaşkanlığı	Dış Paydaş		X		
2	Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanlığı	Dış Paydaş	X	X	0	
3	Gerçek ve Tüzel kişiler	Dış Paydaş				X
4	Yargı Kuruluşları	Dış Paydaş		X	0	
5	Adalet Bakanlığı	Dış Paydaş		X	0	
6	Diğer Tüm Bakanlıklar	Dış Paydaş		X	0	
7	Tüm Düzenleyici, Denetleyici Üst Kurullar	Dış Paydaş		X	0	
8	Valilikler ve Kaymakamlıklar	Dış Paydaş		X	0	
9	Mahalli İdareler	Dış Paydaş		X	0	
10	Bağlı/İlgili/İlişkili Tüm Kurum ve Kuruluşlar	Dış Paydaş		X	0	
11	Kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları	Dış Paydaş		X	0	
12	Kamu hizmeti yürüten özel hukuk tüzel kişileri	Dış Paydaş		X	0	
13	Yükseköğretim Kurumları	Dış Paydaş		X	0	
14	Uluslararası Örgütler/ Kuruluşlar	Dış Paydaş		X	0	
15	Sivil Toplum Kuruluşları	Dış Paydaş		X	0	
16	Yabancı Ülke Ombudsmanlıkları	Dış Paydaş		0		
17	Medya, Basın/Yayın Kuruluşları	Dış Paydaş		X		
18	Kurum Personeli	İç Paydaş				

X: Aradaki ilişki tam kapsamlıdır.

0: Aradaki ilişki tam kapsamlı değildir.

Temel Ortak: Kurumun faaliyetlerini gerçekleştirmek üzere kendi seçimine bağlı olmaksızın zorunlu olarak kurulmuş olan ortaklıklardır (yapısal bağlılık gibi).

Stratejik Ortak: Kurumun faaliyetlerini gerçekleştirmek üzere kendi seçimi üzerine kurduğu ortaklıklardır.

İç Paydaş: Kurum çalışanlarıdır.

Tedarikçi: Kurumun faaliyetlerini gerçekleştirirken ihtiyaç duyduğu kaynakları temin eden diğer kurum/ kuruluşlardır.

Yararlanıcı: Hizmet veren kuruma mensup olmayan, ancak ürün/hizmetten yararlanan veya ondan etkilenenlerdir.

Tablo 5. Paydaş Önceliklendirilmesi

Sıra No	Paydaş Adı	İç Paydaş/Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
1	Cumhurbaşkanlığı	Dış Paydaş	5	5	5
2	Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanlığı	Dış Paydaş	5	5	5
3	Gerçek ve Tüzel kişiler	Dış Paydaş	5	5	5
4	Yargı Kuruluşları	Dış Paydaş	5	5	5
5	Adalet Bakanlığı	Dış Paydaş	5	5	5
6	Diğer Tüm Bakanlıklar	Dış Paydaş	5	5	5
7	Tüm Düzenleyici, Denetleyici Üst Kurullar	Dış Paydaş	5	5	5
8	Valilikler ve Kaymakamlıklar	Dış Paydaş	5	5	5
9	Mahalli İdareler	Dış Paydaş	5	5	5
10	Bağlı/İlgili/İlişkili Tüm Kurum ve Kuruluşlar	Dış Paydaş	5	5	5
11	Kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları	Dış Paydaş	5	5	5
12	Kamu hizmeti yürüten özel hukuk tüzel kişileri	Dış Paydaş	5	5	5
13	Yükseköğretim Kurumları	Dış Paydaş	5	5	5
14	Uluslararası Örgütler/ Kuruluşlar	Dış Paydaş	5	5	5
15	Sivil Toplum Kuruluşları	Dış Paydaş	5	5	5
16	Yabancı Ülke Ombudsmanlıkları	Dış Paydaş	5	5	5
17	Medya, Basın/Yayın Kuruluşları	Dış Paydaş	5	5	5
18	Kurum Personeli	İç Paydaş	5	5	5

Paydaşlarımızın önem derecesine göre önceliklendirmesinde puanlandırma yöntemi kullanılmış olup, en yüksek 5 olmak üzere 1 ila 5 puan arasında değerlendirmeye tabi tutularak hazırlanmıştır.

Tablo 6. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi-1

PAYDAŞLAR	F.1			F.2			F.3			F.4					F.5		
	H1.1	H1.2	H1.3	H2.1	H2.2	H2.3	H3.1	H3.2	H3.3	H4.1	H4.2	H4.3	H4.4	H4.5	H5.1	H5.2	H5.3
Cumhurbaşkanlığı	•		•				•				•		•			•	
Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanlığı				•				•			•			•			
Gerçek ve Tüzel kişiler	•		•				•			•		•		•		•	
Yargı Kuruluşları							•			•				•		•	
Adalet Bakanlığı	•		•				•			•			•			•	
Diğer Tüm Bakanlıklar	•		•				•			•			•			•	
Tüm Düzenleyici, Denetleyici Üst Kurullar	•		•				•			•			•			•	
Valilikler ve Kaymakamlıklar	•		•				•			•			•			•	
Mahalli İdareler	•		•				•			•			•			•	
Bağlı/İlgili/İlişkili Tüm Kurum ve Kuruluşlar	•		•				•			•			•			•	
Kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları	•		•				•			•			•			•	
Kamu hizmeti yürüten özel hukuk tüzel kişileri	•		•				•			•			•			•	
Yükseköğretim Kurumları	•		•				•			•			•			•	
Uluslararası Örgütler/ Kuruluşlar				•				•			•		•		•		•
Sivil Toplum Kuruluşları	•		•				•			•			•			•	
Yabancı Ülke Ombudsmanlıkları				•				•			•		•		•		•
Medya, Basın/Yayın Kuruluşları				•				•			•		•		•		•
Kurum Personeli	•		•				•			•			•			•	

Tablo 7. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi-2

PAYDAŞLAR	F.6		F.7		F.8		F.4		F.9		F.10		F.11	
	H6.1	H6.2	H7.1	H7.2	H8.1	H8.2	H8.3	H9.1	H9.2	H10.1	H10.2	H11.1	H11.2	H11.3
Cumhurbaşkanlığı			•		•									
Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanlığı														
Gerçek ve Tüzel kişiler			•		•		•		•		•			•
Yargı Kuruluşları			•		•									
Adalet Bakanlığı			•		•									
Diğer Tüm Bakanlıklar			•		•									
Tüm Düzenleyici, Denetleyici Üst Kurullar			•		•									
Valilikler ve Kaymakamlıklar			•		•									
Mahalli İdareler			•		•									
Bağlı/İlgili/İlişkili Tüm Kurum ve Kuruluşlar			•		•									
Kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları			•		•									
Kamu hizmeti yürüten özel hukuk tüzel kişileri			•		•									
Yükseköğretim Kurumları			•		•									
Uluslararası Örgütler/ Kuruluşlar	•		•										•	
Sivil Toplum Kuruluşları			•		•		•		•		•		•	
Yabancı Ülke Ombudsmanlıkları	•		•										•	
Medya, Basın/Yayın Kuruluşları			•		•									
Kurum Personeli	•		•		•		•		•		•		•	

1. İÇ PAYDAŞ ANALİZİ

Kurumumuzda; halihazırda çalışanların Kurumun işleyişine veya Kurumdan beklentilerine yönelik önerileri; ve beklentileri yapılan periyodik toplantılarla, yüz yüze görüşmelerle, yıl sonu dönemsel değerlendirme toplantılarında alınmakta olup, değerlendirmeler sonucunda doğrudan uygulamaya yansıtılmaktadır.

2022-2026 yıllarına ilişkin stratejik plan çalışmalarına katkı sağlamak amacıyla yapılan iç paydaş anketi, 17/02/2021-01/03/2021 tarihleri arasında 273 kurum personelinin değerlendirmesine sunulmuştur.

Kurumun geliştirmeye açık zayıf yönlerinin ve değerlendirilecek güçlü yönlerinin belirlenmesi, Kurum başarısını etkileyecek olumlu ve olumsuz faktörlerin saptanması, Kurumu daha ileriye taşıyacak hususların tespit edilmesi amacıyla iç paydaşlara yönelik olarak gerçekleştirilen anket, 73 adet çoktan seçmeli sorudan oluşan 3 bölümün yanında, Kurum için önemli olabilecek konular neler olabilir şeklinde görüşlerin belirtildiği yazılı bir bölüm ile toplamda 4 bölümden oluşmuştur.

Kurumun işleyişi ve mevcut uygulamaları hakkında iç paydaşlara, seçimlik soruların yanında yazılı sorular da yöneltilerek, Kurum personelinin algısının ölçüldüğü ankette; personelden elde edilen veriler ışığında; iç paydaşların büyük oranda, Kurumda yalın bir yönetim anlayışının var olduğuna, iş gücünün verimli kullanıldığına, kurumsal imajın güçlü olduğuna ve iş süreçlerinin doğru uygulandığına inandığı görülmüştür. Ayrıca çalışanların ve yöneticilerin bilgi paylaşımına ve işbirliğine açık olduğu, çalışanların yöneticilerine ulaşmasını sağlayan iletişim kanallarının varlığı konusunda önemli bir çoğunluğun olumlu görüş bildirdiği tespit edilmiştir.

Katılımcılardan, Kurumun geliştirmeye açık zayıf yönleri, değerlendirilebilecek güçlü yönleri ve Kurum için önemli olabilecek diğer konular hakkında görüş bildirmelerinin beklendiği yazılı bölümlerde yoğunlukla bahsedilen konulardan, Kurumun tanınırlığının artırılması konusunda hâlihazırda yürütülen çalışmaların devam ettirilmesinin ve Kurumun görev alanının daha iyi anlatılarak nitelikli başvuru sayısının artırılmasının faydalı olacağı yönünde görüş bildirildiği anlaşılmıştır. Kurum karar türlerinin, dış paydaşlar tarafından yeterince anlaşılır olmadığı şeklinde görüşler de beyan edilmiştir.

Kurumun TBMM'ye bağlı olması, iç paydaşlar tarafından güçlü bir yön olarak değerlendirilmekle birlikte TBMM ile kurumsal ilişkilerin geliştirilmesi önerilmiştir.

Kurumun görev alanının, sosyal medya ve kamu spotları ile desteklenerek anlatılmasının, bu konuda sivil toplum kuruluşlarına, meslek odalarına, üniversitelere ve diğer dış paydaşlara gerekli eğitimlerin verilmesinin niteliksiz başvuruları ve görev alanı dışındaki başvuruların sayısını azaltacağı değerlendirilmiştir.

Hazırlanacak stratejik plan kapsamında kurumsal kültürün geliştirilmesi ve personel aidiyetinin sağlanması adına çalışmaların yapılması önerilmiştir.

Diğer yandan Kurumumuzun faydalanıcısı olduğu **“İnsan Haklarının Korunması ve Geliştirilmesinde Ombudsmanın Rolünün Güçlendirilmesi Teknik Yardım Projesi”**’nin “Kamu Denetçiliği Kurumu Personelinin Bilgisinin Artırılması” ve “Farkındalık Arttırma” başlıklı bileşenleri kapsamında;

İnsan Kaynakları Gelişim Stratejisi (İKGS) çalışmaları çerçevesinde;

- Kurumumuz personellerinin katılımlarıyla haftalık koordinasyon ve fikir toplantıları gerçekleştirilmiş,
- Her birimden personel katılımı sağlanacak şekilde 21 Temmuz 2020 tarihinde “Birinci Odak Grup Toplantısı”, 25 Ağustos 2020’de “İkinci Odak Grup Toplantısı” düzenlenmiş,

01/07/2020-31/08/2020 tarihleri arasında da tüm Kurum personeline ve Kurum yöneticilerine ayrı ayrı olmak üzere çalışan anketleri uygulanmıştır.

Bu bağlamda iç paydaş analizlerinde; proje kapsamında yürütülen kurumsal ihtiyaçların ve gerekliliklerin ortaya konması ve gelişim alanlarının tespit edilmesi amacıyla tüm birim çalışanlarıyla gerçekleştirilen fikir geliştirme toplantıları ile çalıştaylar, çalışan anketi ve mülakatlar ile çıktı olarak ortaya konulan “Taslak Kurumsal Boşluk Analizi” ile “Taslak İnsan Kaynağı Geliştirme Stratejisi” bulgularından yararlanılmıştır.

Yine Kurumumuz ile TÜSSİDE arasında imzalanan **“Süreç İyileştirme Projesi”** kapsamında gerçekleştirilen birim bazlı çalışan toplantı tutanaklarından, atölye etkinlikleri ile grup çalışmaları sonuçlarından ve proje çıktı dokümanlarından yararlanılmıştır.

2. DIŞ PAYDAŞ ANALİZİ

Kurumumuz misyonu gereği, şikâyet üzerine idarenin her türlü işlem ve eylemleriyle tutum ve davranışlarını incelediği ve önerilerde bulunduğu için birçok kamu kurumu ile doğrudan işbirliği ve iletişim içerisinde. Bu nedenle, dış paydaşlar ile olan ilişkilerinin değerlendirilmesi stratejik plan için önemli bir yer tutmaktadır.

Bu kapsamda; Kurumumuzun güçlü yönlerinin (neleri iyi yaptığını) ve iyileştirmeye açık alanlarının (neleri daha iyi yapması gerektiğini) belirlenmesi, dış paydaşlarımızın beklentilerinin ortaya konulması, Kurumu vizyona götürecek amaç ve hedeflerinin saptanması kapsamında 1 Mart-15 Nisan 2021 tarihleri arasında gerçek ve tüzel kişilere yönelik olarak ayrı ayrı soru formatları olmak üzere dış paydaş anketi gerçekleştirilmiştir.

Dış paydaş anketinde katılımcılardan Kurumumuz ile ilgili genel bilgi düzeyleri ve algıları, iletişim durumu, işbirliğine açıklığı, sunulan hizmetlerle ilgili Kurumun değerlendirilmesi, güçlü yönleri, önlem alması gereken/ zayıf yönlerinin ortaya konulması, fırsatlar ve tehditler konusunda bildirimleri ile, Kurumun politik, ekonomik, sosyal ve teknolojik etkenleri hususlarında fikirleri sorulmuş, mevcut ilişkilerinin iyi ve eksik yönleri değerlendirilmiş ve Kurumun gelecek politikası için fikirleri alınmıştır.

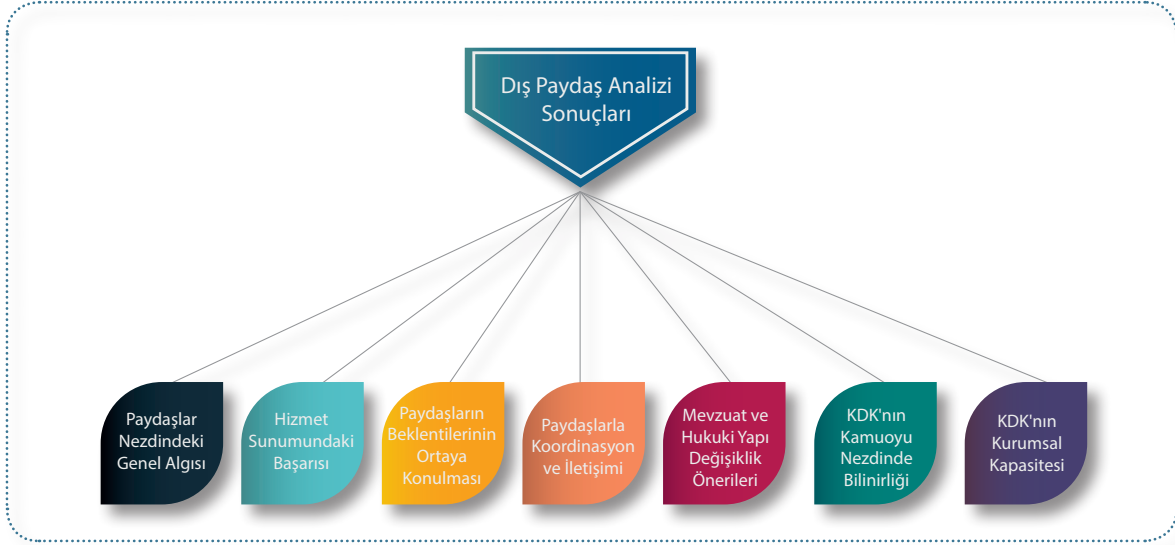
Kurumumuz web sayfası üzerinden gerçek ve tüzel kişiler için ayrı ayrı olmak üzere hazırlanarak soru formatında yayınlanan ve 2.265'i gerçek, 672'si de tüzel kişi olmak üzere toplam 3.297 katılımcının görüş ve önerilerinin online alınması suretiyle gerçekleştirilen dış paydaş anketimizin genel olarak değerlendirilmesinde ise;

- Cinsiyet bildiriminde bulunan katılımcıların 1.846'sı (%70,9) erkek, 756'sı (%29,1) ise kadın olmuştur. Cinsiyet bazlı Kurum bilgi düzeyleri karşılaştırıldığında erkek katılımcıların **%52,76'sı** çok iyi, iyi ve yeterli düzeyde bilgi sahibi olduğunu belirtirken, kadınlarda bu oran **%40,08** olarak gerçekleşmiştir.
- Gerçek kişi olarak anketimize katılan 2.625 kişinin 2.517 gibi çok büyük bir çoğunluğu (%96'sı) kamu çalışanı olurken, 20'si işsiz ve özel sektör çalışanı, 10'u öğrenci, 8'i emekli ve 3'ü ise ev hanımıdır. 23 katılımcı diğer seçeneğiyle anketimize dâhil olurken 3 katılımcı ise bildirimde bulunmamıştır.
- Katılımcıların 2.517 gibi büyük bir çoğunluğu kamu personeli olmuş, bu durumun yıllar itibarıyla Kurumumuz şikâyet başvuru sayıları ve alanlarına göre dağılımı düşünüldüğünde aynı doğrultuda bir katılımın gerçekleştiği ortaya konulmaktadır.
- Tüzel kişi olarak anketimize katılan 672 katılımcının 590 gibi çok büyük bir çoğunluğu (%87,8'i) kamu kurum/kuruluşu olurken, 46'sı yerel yönetim, 20'si işsiz ve özel sektör çalışanı, 10'u üniversite, 7'si meslek odası, 5'i STK ve özel hukuk tüzel kişisidir. 9 katılımcı ise diğer seçeneğiyle anketimize dâhil olmuştur. Ayrıca katılım sağlayan

kurum/kuruluşların başkanlıkları haricinde, ana hizmet birimleri, merkez/taşıra teşkilatları ve ilgili/ilişkili kurumlarınca da katılım sağlandığı görülmüştür.

- Katılımcıların Kurum hakkında bilgi düzeyine ilişkin olarak başvuran türüne göre bilgi düzeyi değerlendirildiğinde ise, 2.625 kişi olan gerçek kişilerin çok iyi, iyi ve yeterli düzeyde bilgi sahibi olanların oranı **%49,03** olurken, tüzel kişilerde ise bu oran **%71,28** olarak gerçekleşmiştir.
- Kurumu öğrenme yöntemlerinde gerçek ve tüzel kişiler için aynı sıralama gerçekleşmiş olup buna göre Kurum hakkında bilgi edinmede en yaygın yöntem **“yazılı ve görsel medya”** olurken “sosyal medya ve internet”, “web sayfası”, “Kurumun yaptığı hizmet ve faaliyetler” ve “Kurum kararları” takip etmiştir.
- Kurumun sunduğu hizmetlerle ilgili olarak sorgulanan 18 konu başlığına ait memnuniyet düzeyi değerlendirildiğinde katılımcılar **en fazla %79,36 ile “KDK, başvuru sürecinde e-devlet, e-başvuru yöntemleriyle kişilerin kolayca başvuru yapabilmesini sağlamaktadır.”** hususu başarılı bulunurken, bunu %77,95 ile “KDK, şikâyet başvurularını incelemesinin yanında kişilerin bilgilendirme taleplerini zamanında yanıtlayarak bilgi edinme hakkına uygun hareket etmektedir.”, %77,27 ile “KDK, idareyle kişiler arasındaki uyuşmazlıklarda dostane çözüm yöntemi ile adalete erişimi hızlandırmaktadır.” hususları takip etmiştir.
- Kurumsallık, bilgiyi/hizmeti zamanında sunma, var olan bilgiye/hizmete makul zamanda erişebilme, yol göstericilik, paydaş odaklılık, personel niteliği, şeffaflık ve hesap verebilirlik, tarafsızlık, ilgili kişilere ulaşım, güvenilirlik, teknolojik altyapı ve kullanımı, yenilikçilik ve iyileştirme, mevzuatın niteliği, güncel bilgilendirme, toplum üzerindeki etki, işlemlerin doğruluğu, ihtiyaçları anlayabilme (empati), imaj, tutarlılık, genel performans, kararlarına kolay erişim, çözüm odaklı yaklaşım gibi konu başlıklarında değerlendirildiğinde **gerçek kişilerde en yüksek memnuniyet %93,93 ile “Teknolojik altyapı ve kullanımı”** olurken bunu, %92,78 ile “Tarafsızlık”, %92,12 ile “Var olan bilgiye/hizmete makul zamanda erişebilme” %92,09 ile “Yenilikçilik ve iyileştirme” ve % 92,01 ile de “Kararlarına kolay erişim” takip etmektedir. En düşük memnuniyet ise %84,68 ile “Toplum üzerindeki etki” olmuştur. Tüzel kişilerde bakıldığında **en yüksek memnuniyet %97,85 ile “Yenilikçilik ve iyileştirme”** olurken bunu, %97,63 ile “Güvenilirlik”, %97,39 ile “Teknolojik altyapı ve kullanımı” ile %97,39 ile de “Tarafsızlık” takip etmektedir. En düşük memnuniyet ise %89,13 ile “Toplum üzerindeki etki” olmuştur.

- Genel olarak dış paydaşların KDK ile ilgili tespitleri, tavsiyeleri, görüş ve önerileri ise şu alt başlıklarda derlenmiştir:



Kurumla ilgili beklentileri, olumlu-olumsuz yönleri, fırsat ve tehditleri ile bunları etkileyecek PESTLE bileşenlerine ilişkin tüm katılımcılardan alınan geri bildirimlerden;

- Tüm paydaşlar nezdinde bilinirlik düzeyi, işbirliği ve iletişim konularında; Kurumun tanınırlık düzeyinin genel olarak yükseldiği, bu kapsamda yapılan tüm faaliyetlerin olumlu bulunduğu, Kurumun işbirliğine ve iletişime açık olduğu, bununla birlikte tüm bu faaliyetlerin gerek hak arama kültürünün yaygınlaşması gerekse işbirliği ve iletişim kanallarının daha da etkin kullanılması ve artırılması beklentisinin ortaya konulduğu görülmüş olup amaç ve hedef olarak ikinci stratejik planımızda yer bulmuştur.
- Kurum kararlarımıza ilişkin konularda katılımcılar; Kurum kararlarının tavsiye niteliğinde olmasının uyum noktasında kamu idarelerindeki algısına vurgu yapılmış, bu durumun değiştirilmesi için gerekli mevzuatsal/yapısal düzenlemelerin yapılması ifade edilmiş, uyum oranının artırılması beklentisi ile kamu idarelerindeki tavsiye niteliği algısının değiştirilmesi için gerekli mevzuatsal düzenlemelerin yapılması, karar formatlarının sadeleştirilmesi beklentileri ortaya konulmuştur. Bu bağlamda stratejik planımızda bu hususlara ilişkin hedef ve stratejiler eklenmiştir.
- Başvurulara ilişkin konularda ise; Kurumumuzda re'sen inceleme yetkisinin olması gerekliliği, kadın, çocuk gibi dezavantajlı gruplara ilişkin özel çalışma ve raporlar hazırlaması, şikayetlere ilişkin bilgilendirme ve iletişim sisteminin daha da geliştirilmesi beklentileri ile iyi yönetim ve hak arama konusunda Kurumun rehberlik yönünün öne çıkması gerekliliği vurgulanmış olup bu hususlar amaç ve hedef olarak stratejik planımızda amaç, hedef ve strateji olarak yer almıştır.

Diğer yandan Kurumumuz dış paydaşı önceliklendirilmesinde temel ortağımız olan veya vizyonumuzda bize destek sağlayacak, en çok başvuru yapılan veya ilişki içinde olduğumuz Kamu İdareleri, STK ve üniversiteler kapsamında 19 Nisan -21 Mayıs 2021 tarihleri arasında :

Görüşülen Kurum Adı

1. Cumhurbaşkanlığı (Hukuk ve Mevzuat Genel Müdürlüğü)
2. Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi
3. Emniyet Genel Müdürlüğü
4. Sosyal Güvenlik Kurumu
5. Sağlık Bakanlığı
6. Gelir İdaresi Başkanlığı
7. Adalet Bakanlığı
8. Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu
9. Ankara Barosu
10. Yenimahalle Belediyesi
11. Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
12. Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları Birliği (TÜRMOB)
13. Kredi ve Yurtlar Kurumu (KYK) Genel Müdürlüğü
14. Yükseköğretim Kurulu (YÖK)

üst düzey yöneticileri ile yüz yüze mülakatlar gerçekleştirilmiş ve Kurumumuz hakkında geri bildirimleri alınmıştır.

Bu kapsamda, Kurumla iletişim olanaklarının etkin işlemesi gerekliliği vurgulanmış olup hem ilgili idarenin uygulamasının hem de KDK'nın yaklaşımının daha iyi anlaşılabilmesi için düzenli veri paylaşımına olan ihtiyaca dikkat çekilmiştir. Ayrıca KDK'nın anayasal konumu gereği daha üst düzlemde başvurulara yaklaşması gerektiği ortaya konularak her başvurunun incelemeye alınmaması ve bunun yerine kamu yönetiminin işleyişindeki genel sorunlara odaklanılmasının faydalı olacağı değerlendirilmiştir. Buna paralel olarak, Kurum kararlarının tavsiye niteliğinde olması sebebiyle uyuşmazlıkların çıkışını engellemeye matuf önleyici rolün güçlendirilebileceği ileri sürülmüştür. Yine kamu hizmetinin sunulmasına dönük daha derin tespitler yapılabilmesi ve somut öneriler ortaya konabilmesi amacıyla hizmet alanlarını baz alan ve ihtisaslaşan bir denetim modelinin benimsenebileceği üzerinde durulmuştur. Alınan bildirimler GZFT analizine temel girdi teşkil etmiştir.

Tablo 8- Dış Paydaş Anketi Tüzel Kişi Katılımcı Profili

Sıra No	KURUM/KURULUŞ ADI
1	112 ACİL ÇAĞRI MÜDÜRLÜĞÜ
2	ADALET BAKANLIĞI (MERKEZ VE TAŞRA TEŞKİLÂTI)
3	ADIMAYAN VALİLİĞİ
4	ADYAMAN BARO BAŞKANLIĞI
5	AFET VE ACİL DURUM YÖNETİMİ BAŞKANLIĞI (MERKEZ VE TAŞRA TEŞKİLÂTI)
6	AHLAT BELEDİYE BAŞKANLIĞI
7	AHMETBEY BELEDİYE BAŞKANLIĞI
8	AİLE VE SOSYAL POLİTİKALAR BAKANLIĞI (MÜLGA) (MERKEZ VE TAŞRA TEŞKİLÂTI)
9	ALTINYAYLA İLÇE BELDİYESİ
10	ALTUNHİSAR KAYMAKAMLIĞI
11	AMASYA BELEDİYE BAŞKANLIĞI
12	AMASYA İL ÖZEL İDARESİ
13	ANKARALI SANAYİCİ VE İŞADAMLARI DERNEĞİ
14	ANTAKYA KAYMAKAMLIĞI
15	ANTALYA BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ
16	ARTOVA BELEDİYE BAŞKANLIĞI
17	BANKACILIK DÜZENLEME VE DENETLEME KURUMU
18	BASIN İLAN KURUMU
19	BATMAN BELEDİYESİ
20	BATMAN VALİLİĞİ
21	BAYBURT VALİLİĞİ
22	BEKİLLİ KAYMAKAMLIĞI
23	BİNGÖL BAROSU BAŞKANLIĞI
24	BURDUR ÇAVDIR SÖĞÜT BELEDİYESİ
25	BURSA VALİLİĞİ
26	BÜYÜKKARİŞTIRAN BELEDİYE BAŞKANLIĞI
27	CEMEL BELEDİYESİ
28	CEZA VE TEVKİFEVLERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
29	ÇAMAŞ BELEDİYE BAŞKANLIĞI
30	ÇANAKKALE VALİLİĞİ
31	ÇANKAYA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
32	ÇATALPINAR BELEDİYESİ
33	ÇAVDIR BELEDİYESİ

Sıra No	KURUM/KURULUŞ ADI
34	ÇAY İŞLETMELERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
35	ÇELTİKÇİ BELEDİYE BAŞKANLIĞI
36	ÇEVRE VE ŞEHİRCİLİK BAKANLIĞI
37	DENİZLİ BAROSU BAŞKANLIĞI
38	DEVLET HAVA MEYDANLARI İŞLETMESİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
39	DEVLET SU İŞLERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
40	DİLOVASI KAYMAKAMLIĞI
41	DİYANET İŞLERİ BAŞKANLIĞI (MERKEZ VE TAŞRA TEŞKİLÂTI)
42	DÜZCE VALİLİĞİ
43	EMNİYET GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
44	ENERJİ VE TABİİ KAYNAKLAR BAKANLIĞI
45	ERZURUM BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ
46	ESKİŞEHİR BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ
47	FETHİYE KAYMAKAMLIĞI
48	GAP BÖLGE KALKINMA İDARESİ BAŞKANLIĞI-ŞANLIURFA
49	GAZİANTEP BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ
50	GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞI (MERKEZ VE TAŞRA TEŞKİLÂTI)
51	GÖÇ İDARESİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
52	GÜCE BELEDİYE BAŞKANLIĞI
53	GÜRGENTEPE BELEDİYESİ
54	HAZİNE VE MALİYE BAKANLIĞI (MERKEZ VE TAŞRA TEŞKİLÂTI)
55	İÇİŞLERİ BAKANLIĞI (MERKEZ VE TAŞRA TEŞKİLÂTI)
56	İSTANBUL 2 NOLU BARO BAŞKANLIĞI
57	İSTANBUL VALİLİĞİ
58	JANDARMA GENEL KOMUTANLIĞI
59	KABADÜZ KAYMAKAMLIĞI
60	KAMU İHALE KURUMU
61	KARA KUVVETLERİ KOMUTANLIĞI
62	KARAYOLLARI GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
63	KARS ARPAÇAY BELEDİYESİ
64	KARTEPE BELEDİYESİ
65	KAVAKLIDERE KAYMAKAMLIĞI
66	KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ
67	KIRKLARELİ VALİLİĞİ

Sıra No	KURUM/KURULUŞ ADI
68	KIRŞEHİR VALİLİĞİ
69	KOCAELİ BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ
70	KOĞAZ BELEDİYE BAŞKANLIĞI
71	KREDİ VE YURLAR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
72	KUMRU BELEDİYESİ
73	KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELERİ GELİŞTİRME VE DESTEKLEME İDARESİ BAŞKANLIĞI KOSGEB
74	KÜLTÜR VE TURİZM BAKANLIĞI
75	LÜLEBURGAZ BELEDİYESİ
76	MANİSA VALİLİĞİ
77	MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ
78	MERZİFON BELEDİYESİ
79	MESUDİYE BELEDİYE BAŞKANLIĞI
80	METEOROLOJİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
81	MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI (MERKEZ VE TAŞRA TEŞKİLÂTI)
82	NİĞDE İL ÖZEL İDARESİ
83	NİĞDE VALİLİĞİ
84	NÜFUS VE VATANDAŞLIK GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
85	ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ ÜNYE İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ
86	ORDU VALİLİĞİ
87	ORMAN GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
88	ORTACA BELEDİYE BAŞKANLIĞI
89	ÖLÇME, SEÇME VE YERLEŞTİRME MERKEZİ
90	PEHLİVANKÖY BELEDİYE BAŞKANLIĞI
91	PERŞEMBE KAYMAKAMLIĞI
92	RADYO VE TELEVİZYON ÜST KURULU
93	REKABET KURUMU
94	REYHANLI KAYMAKANLIĞI
95	RİZE İL ÖZEL İDARESİ
96	RİZE VALİLİĞİ
97	SAĞLIK BAKANLIĞI (MERKEZ VE TAŞRA TEŞKİLÂTI- İLGİLİ VE İLİŞKİLİ KUURLAR)
98	SAHİL GÜVENLİK KOMUTANLIĞI
99	SAMSUN VALİLİĞİ
100	SANAYİ VE TEKNOLOJİ BAKANLIĞI (MERKEZ VE TAŞRA TEŞKİLÂTI)
101	SOĞUKPINAR BELEDİYESİ

Sıra No	KURUM/KURULUŞ ADI
102	SULAKYURT MALMÜDÜRLÜĞÜ
103	SÜTÇÜLER KAYMAKAMLIĞI
104	TAPU VE KADASTRO GENEL MÜDÜRLÜĞÜ (MERKEZ VE TAŞRA TEŞKİLÂTI)
105	TARIM İŞLETMELERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
106	TARIM VE ORMAN BAKANLIĞI (MERKEZ VE TAŞRA TEŞKİLÂTI)
107	TARIMSAL ARAŞTIRMALAR VE POLİTİKALAR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
108	TİCARET BAKANLIĞI (MERKEZ VE TAŞRA TEŞKİLÂTI)
109	TOPRAK MAHSULLERİ OFİSİ
110	TRABZON BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ
111	TÜRK DİL KURUMU BAŞKANLIĞI
112	TÜRK İŞBİRLİĞİ VE KOORDİNASYON AJANSI BAŞKANLIĞI
113	TÜRK TARİH KURUMU
114	TÜRKİYE ADALET AKADEMİSİ
115	TÜRKİYE BAROLAR BİRLİĞİ
116	TÜRKİYE BÜYÜK MİLLET MECLİSİ
117	TÜRKİYE CUMHURİYET MERKEZ BANKASI
118	TÜRKİYE HALK BANKASI A.Ş.
119	TÜRKİYE İLAÇ VE TIBBİ CİHAZ KURUMU
120	TÜRKİYE İŞ KURUMU (MERKEZ VE TAŞRA TEŞKİLÂTI)
121	TÜRKİYE KAMU-SEN
122	ULAŞTIRMA VE ALTYAPI BAKANLIĞI
123	YAĞLIDERE İLÇE ÖZEL İDARE
124	YEŞİLOVA BELEDİYE BAŞKANLIĞI
125	YURTDIŞI TÜRKLER VE AKRABA TOPLULUKLAR BAŞKANLIĞI
126	YÜKSEK SEÇİM KURULU BAŞKANLIĞI
127	ZİYARET BELEDİYE BAŞKANLIĞI

G. KURULUŞ İÇİ ANALİZ

1. GÖREV, YETKİ VE SORUMLULUKLAR

6328 sayılı Kanun uyarınca ;

Kurumumuz, idarenin işleyişi ile ilgili şikâyet üzerine, idarenin her türlü eylem ve işlemleri ile tutum ve davranışlarını; insan haklarına dayalı adalet anlayışı içinde, hukuka ve hakkaniyete uygunluk yönlerinden incelemek, araştırmak ve idareye önerilerde bulunmakla görevlidir.

Ancak

- Yasama yetkisinin kullanılmasına ilişkin işlemler,
- Yargı yetkisinin kullanılmasına ilişkin kararlar,
- Türk Silahlı Kuvvetlerinin sırf askerî nitelikteki faaliyetleri,

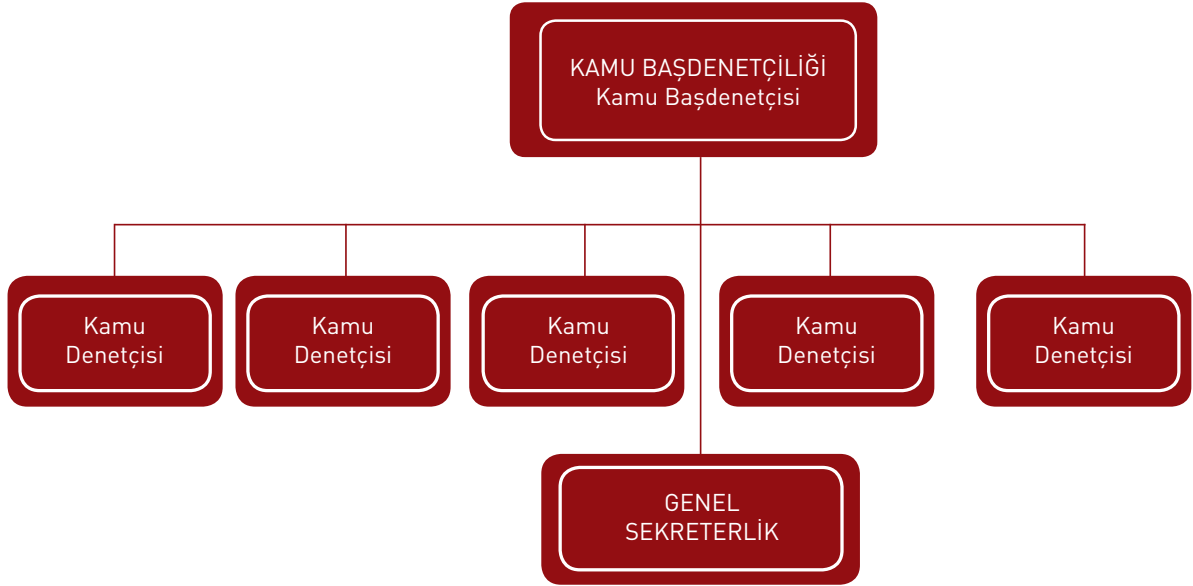
Kurumumuzun görev alanı dışındadır.

Ayrıca, 6328 sayılı Kanun uyarınca, yargı organlarında görülmekte olan veya yargı organlarınca karara bağlanmış uyuşmazlıklar; sebepleri, konusu ve tarafları aynı olan ve daha önce sonuçlandırılan şikâyetler incelenmemektedir. Belirli bir konuyu içermeyen şikâyetler de Kurumumuzun inceleme alanı dışındadır.

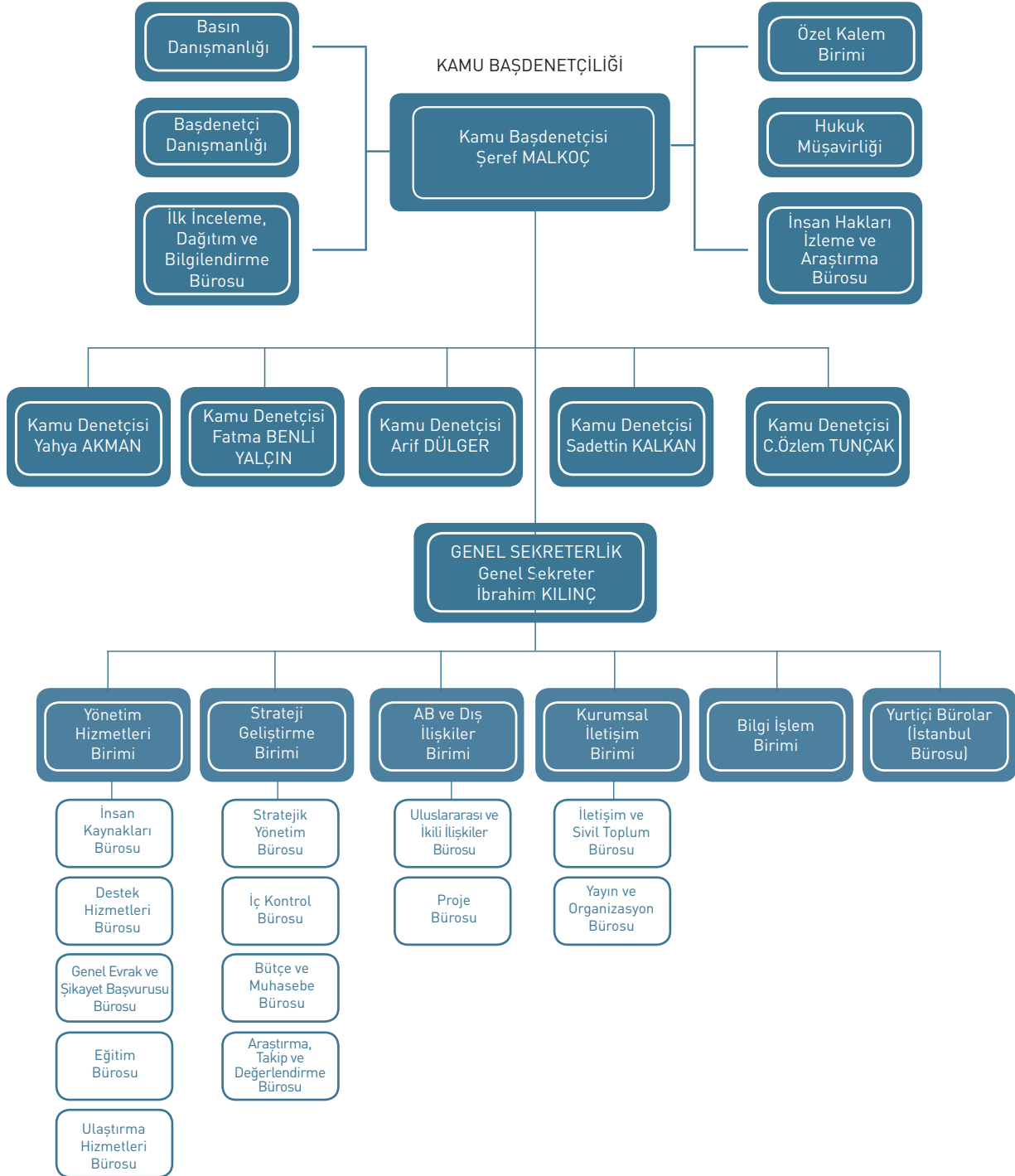
Kurumumuz, kanunlara uygunluk, ayrımcılığın önlenmesi, ölçülülük, yetkinin kötüye kullanılmaması, eşitlik, tarafsızlık, dürüstlük, nezaket, şeffaflık, hesap verilebilirlik, haklı beklentiye uygunluk, kazanılmış hakların korunması, dinlenilme hakkı, savunma hakkı, bilgi edinme hakkı, makul sürede karar verme, kararların gerekçeli olması, karara karşı başvuru yollarının gösterilmesi, kararın geciktirilmeksizin bildirilmesi, kişisel verilerin korunması gibi iyi yönetim ilkeleri açısından da idareye önerilerde bulunmaktadır. Bu sayede, kamu yönetimi alanındaki reformlarda ilerleme kaydedilmesine katkı sağlanmaktadır. Diğer bir ifadeyle, Kurumumuzun, bireye idare karşısında eşit söz hakkı tanıyan, kötü yönetimden doğan haksızlıkları önleyen, hem kamudaki etkinliği hem de toplumsal memnuniyeti arttıran bir işlevi bulunmaktadır.

Kurumumuz Kavaklıdere Mah. Zeytindalı Cad. No:4 Çankaya/ANKARA adresinde bulunan hizmet binasında faaliyet göstermektedir.

Ayrıca, Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu'nun "Kuruluş, Görev ve çalışma İlkeleri"ni düzenleyen 4 üncü maddesi kapsamında gerekli göreceği yerlerde büro açma yetkisi de bulunan Kurumumuz, İstanbul'da bir ofis açılmasına yönelik çalışmaları 30/04/2015 tarihinde tamamlamış olup anılan büro Matbaacı Osmanbey Sokak No: 46 Şişli/İSTANBUL adresinde faaliyetlerini sürdürmektedir.

Şekil 2- Kamu Denetçiliği Kurumu Organizasyon Şeması

Ancak, 6328 sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu’nda, Kurumumuzun ana hizmetlerini yerine getirmede yardımcı ve danışma faaliyetlerini sunacak diğer birimler ayrıntılı olarak tanımlanmamıştır. Bu bağlamda, kuruluş amacımızın gerçekleştirilmesinde kurumsallaşmanın sağlanarak daha etkin ve verimli bir hizmet sunumu ile birimlerin işbirliği ve uyum içerisinde çalışması için yürürlüğe konulan ve en son 29/01/2021 tarih ve 192 sayılı Başdenetçilik Makam Oluru ile güncellenen “Kamu Denetçiliği Kurumu Teşkilat Yapısının Oluşturulmasına ve Personelin Çalışma Usul ve Esaslarına İlişkin Yönergesi” kapsamında düzenlenen Kamu Denetçiliği Kurumu Ayrıntılı Organizasyon Şeması aşağıda gösterilmektedir.

Şekil 3- Teşkilat Yönergesi Kapsamında Kamu Denetçiliği Kurumu Organizasyon Şeması**KAMU DENETÇİLİĞİ KURUMU TEŞKİLAT ŞEMASI**

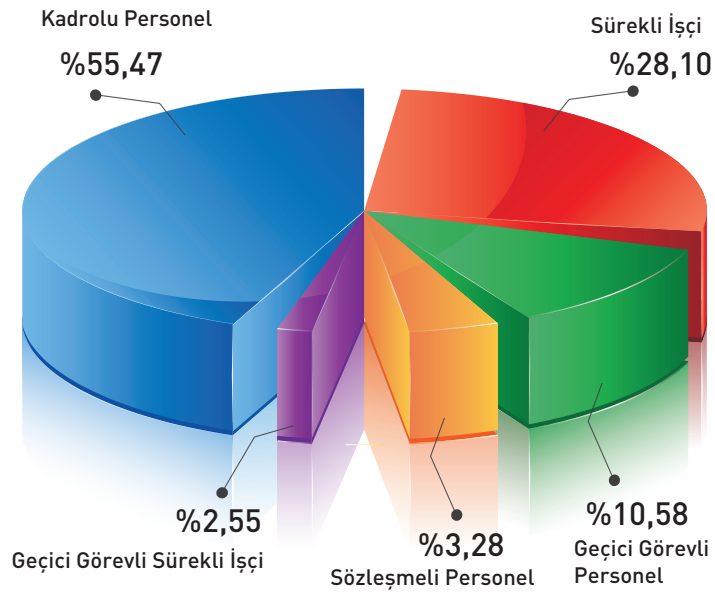
2. İNSAN KAYNAKLARININ YETKİNLİK ANALİZİ

Kurumumuz, 31 Mayıs 2021 tarihi itibarıyla 152 kadrolu, 77 sürekli işçi, 9 sözleşmeli personeli, 29 geçici görevli personel ve 7 geçici görevli sürekli işçi olmak üzere toplam 274 personelden oluşmaktadır.

Tablo 9: Personel Sayıları

Kamu Denetçiliği Kurumu	Kadrolu Personel	Sürekli İşçi	Sözleşmeli Personel	Geçici Görevli Personel	Geçici Görevli Sürekli İşçi	Toplam
	152	77	9	29	7	274
	55,47%	28,10 %	3,28%	10,58%	2,55%	

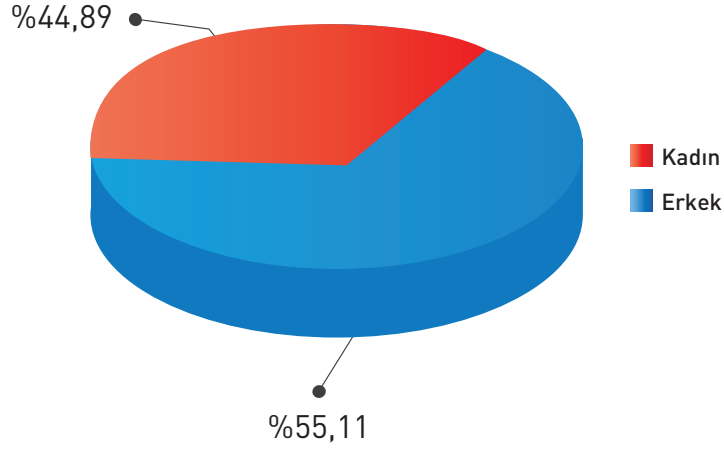
Şekil 4- Personel Sayıları



Kurumumuz personelinin cinsiyetine göre dağılımına bakıldığında çalışanların (kadrolu, geçici görevli, sözleşmeli, sürekli işçi tüm çalışanlar dâhil olmak üzere) %55,11'ini erkek, %44,89'unu ise kadınlar oluşturmaktadır.

Tablo 10: Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı

Cinsiyet	Kadrolu Personel	Geçici Görevli Personel	Sözleşmeli Personel	Sürekli İşçi	Geçici Görevli Sürekli İşçi	Toplam	Dağılım Oranı %
Kadın	65	18	1	39	-	123	44,89%
Erkek	87	11	8	38	7	151	55,11%
TOPLAM	152	29	9	77	7	274	

Şekil 5- Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı**Tablo 11:** Dolu-Boş Kadro Durumu

Sınıfı	Unvanı	Derecesi	Dolu	Boş	Toplam
GİH	Kamu Başdenetçisi	1	1	0	1
GİH	Kamu Denetçisi	1	5	0	5
GİH	İç Denetçi	1	0	1	1
GİH	İç Denetçi	3	0	1	1
GİH	İç Denetçi	5	0	1	1
GİH	Genel Sekreter	1	1	0	1
GİH	Hukuk Müşaviri	1	0	1	1
GİH	Kamu Denetçiliği Uzmanı	1	54	11	65
GİH	Kamu Denetçiliği Uzmanı	3	3	42	45
GİH	Kamu Denetçiliği Uzmanı	5	31	9	40
GİH	Kamu Denetçiliği Uzman Yrd.	9	13	37	50
GİH	Mali Hizmetler Uzmanı	1	2	1	3
GİH	Şube Müdürü	1	4	0	4
GİH	Şef	3	1	4	5
GİH	Uzman	3	2	0	2
GİH	Uzman	7	1	0	1
GİH	Uzman	9	1	0	1
SH	Psikolog	1	1	0	1
SH	Sosyal Çalışmacı	1	1	0	1
TH	Programcı	5	0	1	1
GİH	Araştırmacı	1	2	0	2

Sınıfı	Unvanı	Derecesi	Dolu	Boş	Toplam
TH	Çözümleyici	3	1	0	1
GİH	Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni	3	12	0	12
GİH	Bilgisayar İşletmeni	3	4	0	4
GİH	Bilgisayar İşletmeni	5	1	0	1
GİH	Memur	6	1	0	1
GİH	Memur	8	1	0	1
GİH	Memur	9	1	0	1
GİH	Memur (Ş)	7	1	0	1
GİH	Memur (Ş)	12	2	0	2
TH	Tekniker	5	1	0	1
GİH	Şoför	10	0	1	1
TH	Kütüphaneci	7	0	1	1
TH	Teknisyen	3	2	0	2
TH	Teknisyen	8	1	0	1
GİH	Mütercim	5	0	1	1
GİH	Mütercim	6	0	1	1
TH	Mühendis(Özelleştirme)	1	0	3	3
TH	Tekniker(Özelleştirme)	1	0	3	3
GİH	Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni (Ö) (3-12)	3	0	3	3
YHS	Hizmetli (Ş)	11	1	0	1
YHS	Hizmetli (Ş)	14	1	0	1
GİH	Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni (Ö) (3-12)	3	0	3	3
TOPLAM			152	126	278

Tablo 12: Geçici Görevli Personelin Unvan” Göre Dağılımı

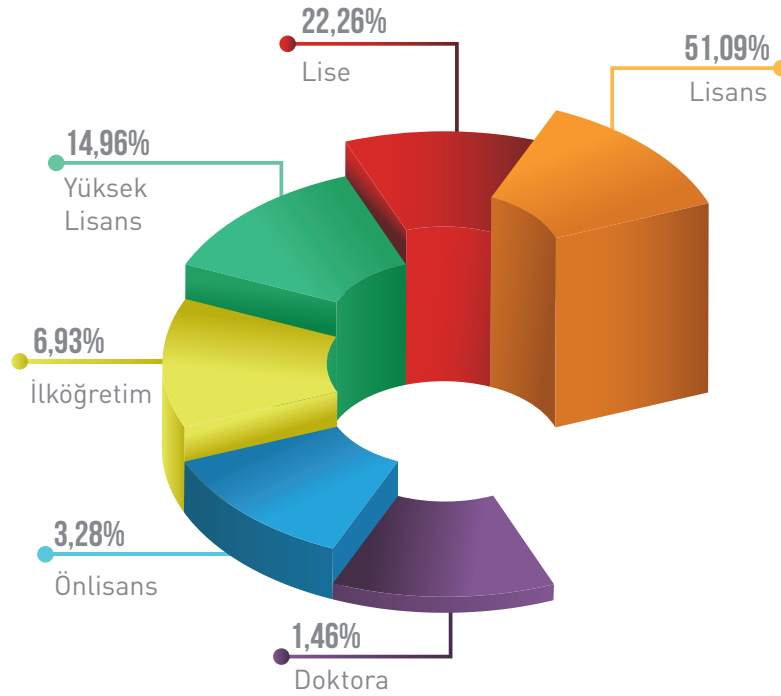
Sınıfı	Unvanı	Sayısı
HS	Hakim	12
GİH	Bilişim Uzmanı	1
GİH	Uzman	9
EÖH	Öğretim Görevlisi	1
GİH	Şef	2
GİH	İnfaz Koruma Memuru	1
TH	Mühendis	1
GİH	İcra Memuru	1
TH	Kütüphaneci	1
TOPLAM		29

Kurumumuz personelinin eğitim durumlarına göre dağılımına bakıldığında çalışanların (kadrolu, geçici görevli, sözleşmeli, sürekli işçi tüm çalışanlar dâhil olmak üzere) %51,09'u lisans mezunuyken, %14,96'sı yüksek lisans ve %1,46'sı ise doktora mezunudur.

Tablo 13: Personelin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

Eğitim Durumu	Kadrolu Personel	Geçici Görevli Personel	Sözleşmeli Personel	Sürekli İşçi	Geçici Görevli Sürekli İşçi	Toplam	Dağılım Oranı%
İlköğretim	2			17		19	6,93%
Lise	4		5	45	7	61	22,26%
Önlisans	5			4		9	3,28%
Lisans	101	25	3	11		140	51,09%
Yüksek Lisans	36	4	1			41	14,96%
Doktora	4					4	1,46%
TOPLAM	153	27	9	77	7	274	

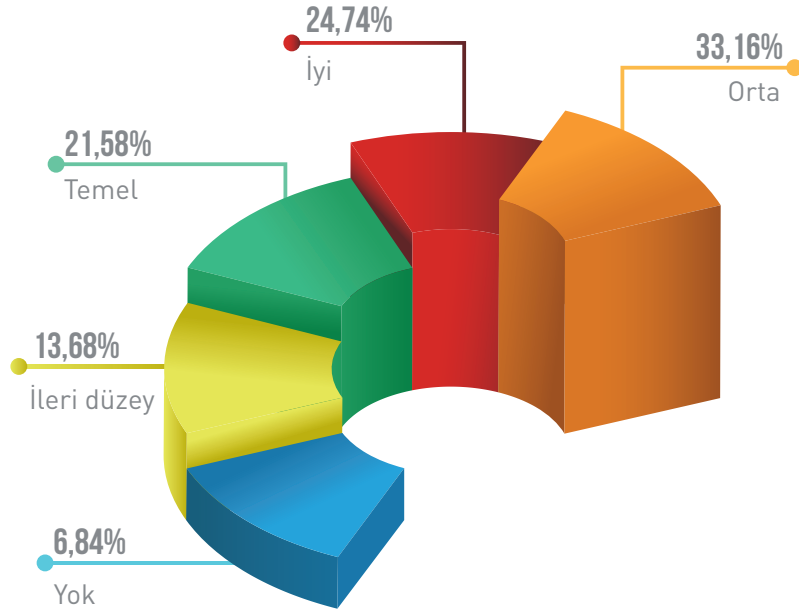
Şekil 6: Personelin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı



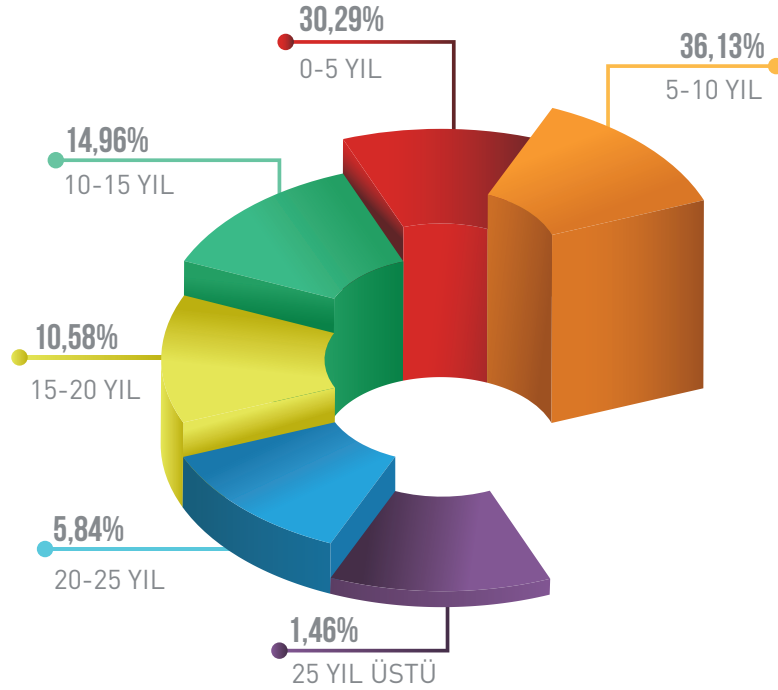
Kurumumuz personelinin yabancı dil seviyelerine göre dağılımına bakıldığında çalışanların (kadrolu, geçici görevli, sözleşmeli, sürekli işçi tüm çalışanlar dâhil olmak üzere) %33,16'sı orta düzey, %24,74'ü iyi seviye ve %13,68'i ise ileri düzey yabancı dil seviyesine sahiptir.

Tablo 14: Personelin Yabancı Dil Seviyesine Göre Dağılımı

Yabancı Dil Seviyesi	Kadrolu Personel	Geçici Görevli Personel	Sözleşmeli Personel	Toplam	Dağılım Oranı (%)
Yok	10	3		13	6,84%
Temel	32	4	5	41	21,58%
Orta	53	10	1	63	33,16%
İyi	35	9	3	47	24,74%
İleri düzey	23	3		26	13,68%
TOPLAM	152	29	9	190	

Şekil 7: Personelin Yabancı Dil Seviyesine Göre Dağılımı**Tablo 15:** Personelin Hizmet Yılına Göre Dağılımı

	Personel Sayısı	Dağılım Oranı (%)
0-5 Yıl	83	30,29%
5-10 Yıl	99	36,13%
10-15 Yıl	41	14,96%
15-20 Yıl	29	10,58%
20- 25 Yıl	16	5,84%
25 Yıl -Üstü	6	2,19%
TOPLAM	274	

Şekil 8: Personelin Hizmet Yılına Göre Dağılımı

3. KURUM KÜLTÜRÜ ANALİZİ

Kurumsallaşma süreci devam etmekte olan Kurumumuzda; kurumsal kültürün gelişmesi kapsamında personelin fikir ve önerileri periyodik olarak alınmaktadır.

Diğer yandan halihazırda Kurum personeline yönelik mesleki yetkinlik odaklı yoğun hizmet içi eğitim programlarının haricinde “Yirmi Birinci Yüzyılda Türkiye’nin Siyasi ve Hukuki Dönüşümü”, “KDK’nın Toplumdaki Yeri ve Türkiye’nin Geldiği Nokta”, “Türk Demokrasisinin Geleceği KDK Gibi Kurumlara Bağlı”, “Denetim Sistemi”, “Türkiye’de Değişim Yapmak Neden Zor”, söyleşileri gibi alanında tanınmış/uzman kişiler tarafından fikir söyleyişleri ile İlk Yardım Eğitimi, İnsan Hakları Eğitimi, İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimi gibi kişisel gelişim kapsamında sektörel/teknik eğitimler düzenlenerek kurumsal kültüre yönelik faaliyetler gerçekleştirilmektedir.

Aynı zamanda “Ombudsmanlık Halkla Buluşuyor” temalı bölgesel toplantılar ve il çalışma ziyaretleri, üniversite ombudsmanlık kulüpleri gibi organizasyonlarda Kurum personelinin yüksek temsili sağlanmış olup, Kurumun gerek kamuoyu nezdinde tanınırlığının artması gerekse kararlara uyum oranındaki yükselişi ile Kurum çalışanlarının aidiyetinde artış meydana gelmiştir.

Diğer yandan; Kurumumuzun 2022-2026 dönemi stratejik plan çalışmaları kapsamında; Kurumumuzun çalışanları tarafından benimsenen ve paylaşılan değerlerin analizinin yapılabilmesi için iç ve dış paydaş anketinde kurumsal kültürün mevcut durumunu ve yapısını ortaya koyacak sorulara yer verilmiş olup kurumsal kültürümüzün unsurları gözden geçirilmiştir.

Bu doğrultuda; 17/02/2021-01/03/2021 tarihleri arasında gerçekleştirilen iç paydaş anketimizin kurum kültürü mekanizmalarına ilişkin soruları kapsamında;

- “Çalışanların Kuruma bağlılığı yüksektir” ifadesine katılım oranı %59,26,
- “Çalışanların karar süreçlerine katılımını sağlamaya yönelik araçlar vardır.” ifadesine katılım oranı %87,97,
- “Yönetim, karar süreçlerine çalışanların katılımını desteklemektedir” ifadesine katılım oranı %85,19,
- “Çalışanların sürekli gelişimi teşvik edilir.” ifadesine katılım oranı %73,15,
- “Kurum içinde sağlıklı iletişim kanalları vardır” ifadesine katılım oranı %83,33,
- “Çalışan motivasyonunu artırmaya yönelik mekanizmalar vardır” ifadesine katılım oranı %46,55 olarak gerçekleşmiştir.

Aynı zamanda personelimizce eğitim, birim/çalışanlar arasındaki koordinasyon ve iş birliği düzeyi ile paylaşıma ilişkin genel memnuniyet düzeyleri yüksek olurken açık uçlu sorular bölümünde kurumsal kültürün geliştirilmesi ve personel aidiyetinin sağlanması adına çalışmaların yapılması önerilmiş olup, 2022-2026 dönemi stratejik planımızda hedef olarak ortaya konulmuştur.

Yine web sayfamızdan online olarak gerçekleştirilen dış paydaş anketimiz kapsamında ise; anketimize katılan gerçek kişilerin Kurumumuzun kurumsallık düzeyinden memnuniyeti %56,80 (%91,81) olurken, bu oran tüzel kişiler düzeyinde ise %76,42 (%95,86) olarak gerçekleşmiştir.

4. TEKNOLOJİ VE BİLİŞİM ALTYAPISI ANALİZİ

Kurumlar, hızla gelişen bilgi teknolojileri ile bu teknolojinin sunduğu imkânlardan yararlanmak ve ayrıca daha kaliteli hizmet vermek amacıyla verdikleri hizmetleri en doğru şekilde paydaşlarına ulaştırma noktasında bilişim sistemlerini daha yaygın bir şekilde kullanmaktadır.

Kurumumuz da bilgi teknolojisinin hızla gelişen bu imkânlarından yararlanmak, çalışanların ve başvuranların bu teknolojik imkânları en iyi ve kolay şekilde yararlanması amacıyla bu alanda önemli atılımlar yapmaktadır.

Bu doğrultuda; şikâyet başvurularına yönelik olarak başvurularının incelenme noktasında verimliliği ve işlevselliği artırmak amacı ile Kurumumuzun kendi imkânlarıyla yazılımını yaptığı Şikâyet Yönetim Sisteminde (SYS) kullanılmakta olup, Kurumun ihtiyaç analizleri ve Kurum personelinden gelen talepler doğrultusunda sürekli gelişimi sağlanmaktadır.

Kurumumuzun ihtiyaçları bağlamında Kurum web sayfası ve çocuk web sayfası ile ilgili olarak gerçekleştirilen faaliyetlere ilişkin gelen veriler doğrultusunda anlık güncellenmeleri ile responsive ekran uyumluluğu kapsamında yazılım güncelleştirmeleri yapılmakta ve belirlenen görsel tasarımlar çerçevesinde yayınlanması sağlanmaktadır.

E-başvuru, şikâyet başvurusunda bulunan kişilerden gelen talepler doğrultusunda; Kurumumuza gerçek, tüzel ve yabancı kişiler kendileri veya vekil olarak başvuru yapabilmektedirler. E-başvuru sayfamızda şikâyetçilerin yaşadığı problemler dikkate alınarak responsive ekran güncelleştirmeleri yapılmış olup tüm cihazlara uyumlu olarak çalışması sağlanmıştır.

Ayrıca Kurumumuz iş ve işlemlerini gerçekleştirirken; diğer idarelerin geliştirdiği web servislerini kullanmakta olup, güncellemelere ilişkin uyum ve gerekli entegrasyonları anlık sağlanmaktadır.

Diğer yandan gelişimin her alanda hızla yaşandığı günümüzde çalışma hayatının vazgeçilmez unsuru olan bilgi teknolojileri altyapısının eksikliklerinin giderilmesi, yeni şartlara ve gereksinimlere uyumlu hale getirilmesi ile güncelliğinin sürekli korunması ihtiyacı kapsamında;

➤ **Şikâyet Yönetim Sisteminde (SYS);**

- Yapay zekâ yöntemleri kullanılarak otomatik karar yazma sistemi geliştirilmesi,
- Kurum web sayfasındaki başvuru formu formatının güncellenmesi,
- Birim ve yetki ekranları geliştirilerek kullanıcı dostu ve ilişkisel bir yapı oluşturulması,
- Evrak gizlilik durumu ve KVKK kapsamında verilerin şifrelenmesi vb. işlemlerde gerekli güncellemelerin gerçekleştirilmesi,
- OCR işlemleri için ayrı bir sunucunun oluşturulması ve yazılımlarının tamamlanarak devreye alınmasının sağlanması,
- Başvuru ve karar istatistiklerine ait istatistik bilgi bankasının geliştirilmesi,
- UETS e-tebligat sistemine entegrasyon ve altyapı çalışmalarının tamamlanması,

➤ **E-başvuru sisteminde;**

- E-başvuru sistemimiz için yeni tasarım çalışmaları yapılması,
- Yurt içi/dışından E-başvuru sistemimize gelen siber saldırıların izole edilmesini sağlayacak yeni yazılımların entegre edilmesi,
- Görme engelliler için yeni tasarım yapılması,
- Farklı dillerde başvuru sayfalarının oluşturulması,
- Duyma engelli, konuşma engelli vatandaşlar için video konferans aracılığı ile başvuruların alınabilmesinin sağlanması,
- Çağrı merkezi aracılığı ile başvuruların alınabilmesinin sağlanması,
- Sistemde yavaşlığa sebep olan kodların tekilleştirilerek sistemin daha hızlı hale gelmesi,

➤ **Web Sayfalarında;**

- Kurum, çocuk ve kadın web sayfalarında yayına alınacak içeriklerin dinamik bir yapıya kavuşturulması ile içerik zenginleştirmelerinin yapılması,
 - Kurum engelli web sayfasının tasarlanarak yayına alınması ve engelli kişiler için başvuru ortamlarının oluşturulması,
 - Bütün web sayfalarının istatistiklerinin aylık olarak yönetimimize gönderilmesi planlanmaktadır.
- Yine çocuk başvurularının artırılmasına yönelik Kurumu tanıtıcı mobil oyun ya da web oyun uygulaması geliştirilmesi ile Kuruma özel elektronik belge yönetim sistemini geliştirilmesi planlarımız arasında bulunmaktadır.

Diğer yandan Kurumumuzun ihtiyaçları ve ISO 27001 standartları kapsamında sistem ve network faaliyetlerine devam edilmekte olup, ikinci stratejik planımız kapsamında tamamlanarak uygulamaya geçilmesi hedeflenmektedir.

Kurumumuza ait donanım bilgileri aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 16- Donanım Verileri

ÜRÜN TİPİ	ADEDİ
Masaüstü Bilgisayar	261
Dizüstü Bilgisayar	157
Mobil Yazıcı	1
Siyah Beyaz Yazıcı	125
Çok Fonksiyonlu Yazıcı	4
Renkli Yazıcı	12
Fotokopi Cihazı	9
Barkod Yazıcı	1
Fotoğraf Yazıcı	1
Tarayıcı	7
Faks	10
Sunucular	5
Depolama Ünitesi	3
Güvenlik Duvarı	3
Spam Mail Filtre Cihazı	1
Omurga Anahtarı	2
Ağ Anahtarı	37
Projeksiyon Cihazı	9
Kablosuz Erişim Cihazı	22
Video Konferans Cihazı	1

5. MALİ KAYNAK ANALİZİ

Mali kaynak analizi ile Kurumun bütçesi ve varsa diğer kaynakları üzerinden stratejik planda yer alan amaç, hedef ve performans göstergeleri ile stratejilerin gerçekçi bir şekilde belirlenmesi amaçlanmıştır.

Kurumumuz, Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu'nun 4 üncü maddesinde de ifade edildiği üzere Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanlığına bağlı, kamu tüzel kişiliğini haiz, özel bütçeli bir kamu kurumudur. Mezkur Kanunun 29 uncu maddesinde gelirler sayılmıştır. Türkiye Büyük Millet Meclisi bütçesinden alınacak hazine yardımı ve diğer gelirler Kurum faaliyetlerine kaynak teşkil etmektedir. Kurum faaliyetleri dolayısı ile hizmetinden yararlananlardan herhangi bir ücret talep etmemektedir.

Bu nedenle Kurum ödeneklerinin büyük çoğunluğu Türkiye Büyük Millet Meclisi bütçesinde yer alan hazine yardımlarından karşılanmaktadır. Bütçe olanakları daha çok hizmet standartlarını iyileştirmeye yönelik iş ve işlemler için kullanılmaktadır. Yatırımcı bir kurum olmamamız nedeniyle ödenek ve harcamaların büyük kısmı cari niteliklidir. Bu kapsamda mali kaynaklar 2022 yılı bütçesinde 2022, 2023 ve 2024 yılları için kurumumuza öngörülen ödenekler ile 2025, 2026 yılları için tahmini artış oranları dikkate alınarak hazırlanmıştır;

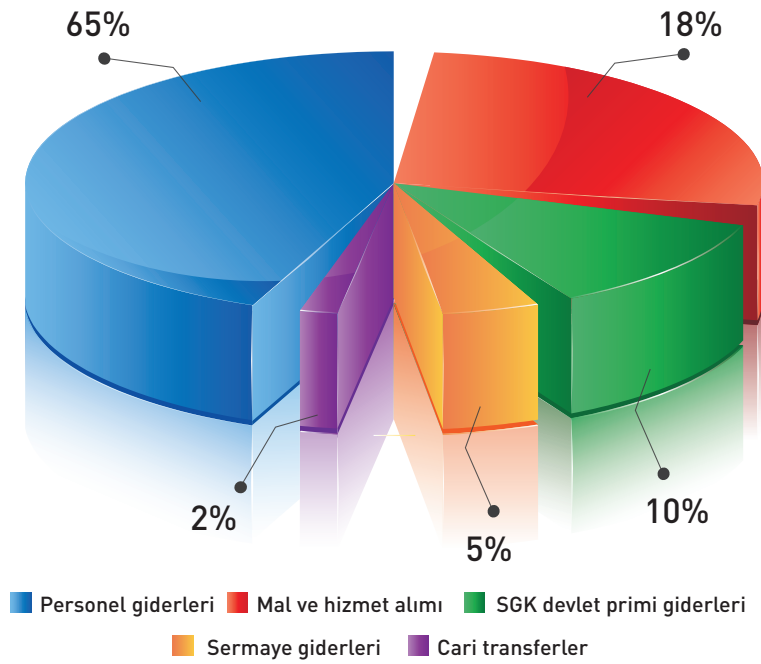
Tablo 17- KDK 2022-2026 Yılları Mali Kaynakları

	2022	2023	2024	2025	2026
ÖZEL BÜTÇE	46.828.000,00	50.959.000,00	54.926.000,00	58.500.000,00	62.500.000,00
DİĞER	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOPLAM	46.828.000,00	50.959.000,00	54.926.000,00	58.500.000,00	62.500.000,00

Kurumumuzun beş yıllık süreçte üstleneceği görevler, açılması muhtemel bürolar ve görevin mahiyeti nedeniyle ihtiyaç duyulacak mali olanakların yıllar itibarı ile revize edilerek güncellenmesi gerekmektedir. 2022 yılı için bütçe olanaklarının ekonomik kod bir düzey dağılımı aşağıda yer almaktadır.

Tablo18- KDK 2022 Yılı Bütçesi Olanaklarının Ekonomik Kod Birinci Düzey Dağılımı

	2022 YILI BÜTÇE ÖDENEKLERİ	2022 YILI BÜTÇE ÖDENEKLERİNİN YÜZDE DAĞILIMI (%)
PERSONEL GİDERLERİ	30.437.000,00	65
SGK DEVLET PRİMİ GİDERLERİ	4.714.000,00	10
MAL VE HİZMET ALIMLARI	8.210.000,00	18
CARİ TRANSFERLER	1.077.000,00	2
SERMAYE GİDERLERİ	2.390.000,00	5
TOPLAM	46.828.000,00	100

Şekil9- KDK 2022 Yılı Bütçesi Olanaklarının Ekonomik Kod Birinci Düzey Dağılımı

H. PESTLE ANALİZİ

Politik, Ekonomik, Sosyo-Kültürel, Teknolojik, Yasal, Çevresel (PESTLE) analizi ile stratejik planın politika ve önceliklerinin belirlenmesi sırasında Kurumumuzu etkileyen ya da etkileyebilecek politik, ekonomik, sosyo-kültürel, teknolojik, yasal ve çevresel etkenlerin tespit edilmesi amaçlanmıştır.

Kurumun orta ve uzun vadeli amaçlarının belirlenmesinde ve temel politikalarının geliştirilmesinde etkili olan ya da olabilecek faktörler ortaya konularak, Kurumun misyon ve vizyonunun gerçekleşmesine katkı sağlamak hedeflenmiştir. Bu kapsamda; ülkemizde kamu yönetimi alanında yapılan çalışmaların ve değişikliklerin Kurumumuza etkileri ile uluslararası diğer kurumlarla uyum faaliyetlerini içeren politik etkenler, kurumsal kapasiteyi etkileyen ekonomik unsurlar, toplumda hak arama kültürünün yaygınlaştırılması bakımından sosyo-kültürel etkenler analiz edilmiştir. Ayrıca yeni teknolojilerin Kuruma kazandırılması, şikayet inceleme sürecinin iyileştirilmesi için mevcut teknolojinin geliştirilmesi açısından teknolojik etkenler belirlenmiş, ulusal ve uluslararası mevzuatın değerlendirilmesi ile KDK'nın kapasitesi bakımından beklenen mevzuat çalışmalarına yer verilmiştir.

PESTLE analizi çerçevesinde, benimsenen kamu yönetimi yaklaşımlarının, mevcut ekonomik kaynakların ve teknolojik gelişmelerin Kurumumuzu ne ölçüde etkilediği ve etkileyebileceği değerlendirilmiş; yasal düzenlemelerin ve sosyo-kültürel yapının Kurumumuz açısından ortaya çıkardığı veya çıkarabileceği durumlar tespit edilmiştir. Bu sayede, stratejik planlamaya temel teşkil edecek amaç ve hedeflerin belirlenmesi için yol gösterici bir analiz yapılmıştır.

Tablo 19. PESTLE Analizi

ETKENLER	TESPİTLER	KURUMA ETKİSİ		NE YAPILMALI
		FIRSATLAR	TEHDİTLER	
POLİTİK	Kamu Denetçiliği Kurumu tarafından verilen kararların tavsiye niteliğinde olması nedeniyle idarelerce bazı kararlara uyulmaması	Kararlara uyum oranının artırılmasının ülkemizde demokrasi kültürünün güçlenmesi, insan haklarının korunması ve ombudsmanlığın benimsenmesine katkısı	İdarelerin, KDK tarafından verilen tavsiye kararlarına karşı tutumlarının yeterince bilinmemesi ve kararlara uyma oranının artmama olasılığı	* Kurum tarafından, kararların takibinin etkin yapılması sağlanmalı * Kurum kararlarını uygulayan idarecilerin sorumluluk alması kolaylaştırılmalı * Kurumun kararlarına idarelerce olumlu yaklaşımın artırılması amacıyla, TBMM desteğinin en üst seviyeye çıkarılması için çalışma yapılması
	Paris Prensipleri ile Venedik İlkelerinde yer alan standartların ülkemizde benimsenmesine katkı sağlanması ihtiyacı	* Paris Prensiplerinin ülkemizde insan haklarının geliştirilmesinde yol gösterici olması. * Ombudsmanlık kurumlarının kurulması, yetkileri, çalışma usul ve esasları ile rolünü belirleyen Venedik İlkelerinin varlığı	Paris Prensiplerinde ve Venedik İlkelerinde yer alan ilkelerin uygulanması konusunda beklenen seviyeye ulaşılamaması	Kurumumuzun, kendisini söz konusu ilkeler kapsamında konumlandırması ve re'sen inceleme yetkisini edinmek konusunda çalışmalar yürütmesi
	Dünyadaki diğer ombudsmanlık kurumlarının iyi uygulamalarının Kamu Denetçiliği Kurumunda hayata geçirilmesi gerekliliği	Dünya örneklerinin, Kurumumuz tarafından benimsenebilecek yönlerinin Kurumun gelişimine katkısı	Kurumumuzun yetki ve sorumluluklarını ilgilendiren konularda mevzuat değişikliğine ihtiyaç duyulması	Tespit edilen hususlarda ve gerektiğinde mevzuat değişikliği girişimlerinde bulunulması

ETKENLER	TESPİTLER	KURUMA ETKİSİ		NE YAPILMALI
		FIRSATLAR	TEHDİTLER	
POLİTİK	Son yüzyılda kamu yönetimi anlayışındaki dönüşüm nedeniyle iyi yönetim ilkelerinin öneminin artması	* Kurumumuzun, denetim mekanizmaları arasında iyi yönetim ilkeleri yönünden denetim yapan tek kurum olması ve idarelere bu kapsamda önerilerde bulunması * Kamu hizmetlerinden hızlı ve sorunsuz yararlanılması, hizmetlerin kalitesinin artırılması ve sunulan hizmetlerde bir aksama olmamasını teminen, Kurumumuz tarafından İyi Yönetim İlkeleri Rehberi hazırlanmış olması ve idarelere yönelik rehberlik rolünü üstlenmiş olması * Kişilerin kendisine sunulan kamu hizmetlerinde iyi yönetim ilkelerinin uygulanmasını gözetmesi	İyi yönetim ilkelerinin, hukuki ve idari denetim ölçütü olarak değerlendirilmesinin, tüm idarelerce yeterince sahiplenilmemesi	* Kurumumuza gelen başvurular hakkında verilen kararlarla ve hazırlanan yıllık/özel raporlarla, iyi yönetim anlayışının idarelere kazandırılması * Kamu kurumları ile iletişim halinde olarak iyi ve düzenli ilişkilerin geliştirilmesi * Kamu kurumları ile karşılıklı bilgi alışverişinin sağlanması * İyi Yönetim İlkeleri Rehberinin güncellemesi ve vatanadaşa yönelik versiyonunun hazırlanması * Kamu personeline yönelik iyi yönetim ilkeleri konusunda eğitimler düzenlenmesi
		* Söz konusu projelerin, Kurumun başvuru alma, izleme ve raporlama sürecinin güçlendirilmesine sağlayacağı katkı * Projelerin, KDK personelinin yetkinliğinin artırılmasında rol oynaması	Projelere ilişkin hibe desteğinin kaldırılması veya projelerin gerçekleştirilme ihtimali	* Staj, çalıştay, toplantı gibi faaliyetlerin desteklenmesi * Projenin yürütülmesinde paydaşlar ile iletişim ve işbirliğinin artırılması
EKONOMİK	AB finansmanlı projelerin, Kurumumuzun kapasitesine katkı sağlaması			

ETKENLER	TESPİTLER	KURUMA ETKİSİ		NE YAPILMALI
		FIRSATLAR	TEHDİTLER	
SOSYO-KÜLTÜREL	Toplumda hak arama kültürünün yaygınlaşması için yapılan faaliyetlerin devam ettirilmesi ve artırılması	* Temel hak ve hürriyetlerin geniş kitleler tarafından benimsenmesinin sağlanması. * Hak arama yollarının kamuoyuna tanıtılması	Faaliyetlerin yürütülmesinde kaynakların sınırlılığı	* Kamu idarelerine yönelik hesap verebilirliği teşvik edici faaliyetlerin düzenlenmesi * Kamuoyu sahiplenirliğini sağlamak üzere düzenlenen il toplantılarının, üniversite ziyaretlerinin ve konferansların sayısı artırılarak sorumlu yönetim anlayışının yerleşmesi nin sağlanması * Yazılı, görsel ve sosyal medya kullanımının yaygınlaştırılması
	İnsan hakları, kadın, çocuk, engelli hakları alanlarında kurumsallaşmış STK'lar ile işbirliğinin sağlanması ve ortak projelerin yürütülmesi	İşbirliği ve iletişim sayesinde kadın hakları, çocuk hakları ve engelli hakları konusunda ihtiyaçlar ve talepler değerlendirilerek gereken desteğin sağlanması	İlgili STK'ların işbirliğine yeterli katkıyı sunmama ihtimali	Şikayet ve denetim mekanizmasını tanıtıcı yönde seminerlerin, eğitimlerin ve çalıştayların düzenlenmesi
TEKNOLOJİK	Şikayet başvurularının incelenme sürecine yönelik geliştirilen, Kurumumuzun kendi yazılımı Şikayet Yönetim Sisteminin (SYS), Kurum ihtiyaçları çerçevesinde geliştirilmesi	İhtiyaçlar doğrultusunda yapılacak yeniliklerin hızlı ve kullanışlı biçimde yapılabilmesi	Teknolojinin yenilenmesi sürecinin maliyetli olması ve teknik engellerin varlığı	* Kurumun, yeni teknolojilere uyumunun artırılması * SYS' de emsal karar arama, anahtar sözcük ile metin içi arama geliştirmelerinin yapılması

ETKENLER	TESPİTLER	KURUMA ETKİSİ		NE YAPILMALI
		FIRSATLAR	TEHDİTLER	
YASAL	Dünya ombudsmanlık örnekleri ile uyumlu şekilde Kuruma, re'sen araştırma yetkisinin verilmesi gerekliliği	Kamuoyunu ilgilendiren sorun alanlarında Kurumun önleyici rol üstlenmesi	Kurumun re'sen araştırma yetkisine sahip olmaması nedeniyle toplumdaki dezavantajlı kesimlerin ihtiyaçlarına ve geneli ilgilendiren sorunlara çözüm bulmak konusunda kendiliğinden harekete geçememesi	Kuruma re'sen araştırma yetkisinin verilmesi konusunda gerekli yasal düzenlemelerin yapılması için girişimde bulunulması
	Kuruma, ulusal önleme mekanizması görevleri, davalara katılma ve Anayasa Mahkemesine dava açma yetkisinin verilmesi ihtiyacı	* Hapishanelere, çocukların gözetim altında tutuldukları yerlere, psikiyatri merkezlerine, mülteci kamplarına ve benzeri diğer idarelere şikayete bakılmaksızın ziyaret gerçekleştirilebilme imkanı * Yapılacak düzenlemelerin, Paris Prensipleri, Venedik İlkeleri ve AB İlerleme Raporu ile uyumlu olması	Dünya uygulamalarına uygun hareket edilmemesi ve kamuoyunun Kurumdan beklentisinin karşılanamaması	Gerekli yasal düzenlemelerin yapılması için çalışılması
	Kurum personelinin uzman unvanının yapılan işin mahiyetini karşılamaması	Personelin, yaptığı işin mahiyetine uygun unvanında çalışmasının sağlanması	Unvan kaynaklı olumsuz algıların idarelerle olan iletişim ve işbirliğine olan etkisi	Uzmanlık unvanının, raporör vb. olarak değiştirilmesi
ÇEVRESEL	Kurum binasının fiziki imkanlarının yetersizliği	Uygun kapasiteye sahip bir binanın çalışma koşullarını elverişli hale getirmesi	Mevcut olanakların personel ihtiyaçlarını karşılayamaması	Hizmet binası değişikliği planlanarak uygun çalışma ortamının oluşturulması

I. GZFT ANALİZİ

Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) analizi ile öncelikle iç durum analizi yapılarak kurumsal güçlü ve zayıf yönler ortaya konulur. Sonrasında da dış durum analiziyle fırsatlar ve tehditler tespit edilmeye çalışılır. Kurumun kapasitesi ve dış çevresi hakkındaki bu analiz sayesinde, Kurumun geliştirilmesi gereken yönleri ile var olan güçlü yönlerinin pekiştirilmesi amaçlanmaktadır. Yine fırsatların değerlendirilerek, ortaya çıkabilecek tehditlere karşı stratejiler geliştirilmesi amacıyla yapılan GZFT analiziyle tehditlerin ve zayıf yönlerin etkisini en aza indirmek üzere planlar yapılmıştır.

GZFT analizi, Kurumumuzun stratejik planında yer alan amaç ve hedeflerin belirlenmesi için strateji üretilmesine kaynaklık etmektedir. Stratejik planın, amaç ve hedeflerinin temelini oluşturacak GZFT analizinde, yapılan kurum içi analiz sonuçları, iç/dış paydaş analizleri ile çevre analizleri objektif bir bakış açısıyla ele alınmıştır.

Bu kapsamda; GZFT analiziyle, stratejik planlama ekibince kurumsal olarak zayıf olunan konuların ve tehditlerin KDK'nın misyonunu ifa etmesi ve amaçlarını gerçekleştirmesi konusunda doğuracağı olumsuz etkilerin nasıl ortadan kaldırılabileceğine ilişkin fikirler irdelenmiştir. Ayrıca iç ve dış faktörler dikkate alınarak, var olan güçlü yönler ve fırsatlardan en üst düzeyde yararlanmak amaçlanmıştır.

Tablo 20. GZFT Analizi

İÇ ÇEVRE		DIŞ ÇEVRE	
GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER	FIRSATLAR	TEHDİTLER
Anayasal bir kurum olması	Kurumun re'sen inceleme ve araştırma yetkisini haiz olmaması	Paris Prensiplerinin ve Venedik İlkelerinin yol gösterici olması	Kurum tarafından verilen kararların tavsiye niteliğinde olması nedeniyle kararlara uyum konusunda idarelerin direnmesi
TBMM'ye bağlı bulunması ve TBMM desteğinin aktif olarak hissedilmesi	Kamu kurumları ve STK'lar ile ilişkilerin geliştirilmesi ihtiyacı	Kamu yönetimi anlayışındaki dönüşümün etkisiyle iyi yönetim ilkelerinin öneminin artması	Benzer faaliyet gösteren kurumlarla yaşanan görev çakışmalarının giderilmesi konusunda eşgüdüm eksikliği
Nitelikli ve dinamik personelin varlığı	Hizmet içi eğitimlerin, yurt dışı eğitim, staj vb. artırılması ihtiyacı	Ombudsmanlık kurumu hakkında farklı ülke örneklerinin varlığı	Kurumun yetkilerinin artırılması ve teşkilat yapısı konusunda ihtiyaç duyulan mevzuat değişikliği süreçlerinin yavaşlığı

İÇ ÇEVRE		DIŞ ÇEVRE	
GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER	FIRSATLAR	TEHDİTLER
İdarelerden talep edilen her türlü bilgi ve belgenin gönderilmesi zorunluluğu	Personelin uzman unvanının, yapılan işin mahiyetini karşılamaması	Kurum bünyesinde araştırma, eğitim, raporlama ve yayın faaliyetlerinin aktif olarak sürdürülmesi	STK'lar ve benzeri paydaşlarla iletişim kurmakta yaşanan zorluklar
Hukuka uygunluk denetiminin yanında hakkaniyet ve iyi yönetim ilkeleri yönünden de denetim yapması	Görev ve sorumlulukların, iş tanımlarının net bir biçimde belirlenmesi gerekliliği	Kurumun etkinliğinin artırılabilmesi için AB finansmanlı projelerin geliştirilebilmesi	Toplumda dezavantajlı konumda bulunan kişilere yönelik hak ihlallerinin yeterince önlenememe ihtimali
Geniş bir paydaş kitlesine sahip olması	Kurumsal kültürün geliştirilmesi gerekliliği	İnsan Hakları Eylem Planının, insan hakları standartlarını yükseltme vizyonu, KDK faaliyetlerinin uyumlu olması	İdari sistemde meydana gelebilecek mevzuatsal ve yapısal değişikliklerin varlığı
Kuruma başvurunun, dava açma süresini durdurması	Kurum kararlarının mahiyetinin paydaşlarca yeterince bilinmemesi	Uluslararası seviyede üye olunan ağlar ve platformlarla yakın işbirliği	
İdare ile şikayetçi arasında uzlaştırıcı bir role sahip olması	Şikayet Yönetim Sistemi'nin (SYS) geliştirilmesi ihtiyacı	Üniversite ombudsmanlık kulüpleri başta olmak üzere akademi, üniversite ve öğrencilerle güçlü iletişim	
Çocuklardan doğrudan başvuru alabilmesi	Kurum personeline sosyal ve kültürel imkanların sağlanması ihtiyacı	Kurumun tanınırlığı ve kararların etkisinin artırılabilmesi için basın ve medyayı etkin kullanabilmesi	
Kuruma kolay başvuru imkanı	Kurumun tanınırlığının artmasıyla birlikte fiziki kaynaklar ve kurumsal kapasitenin yetersiz kalma ihtimali		

İ. TESPİTLER VE İHTİYAÇLAR

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR /GELİŞİM ALANLARI
UYGULANMAKTA OLAN STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ	* Kurumumuzun ikinci stratejik planı olan 2022-2026 dönemi planımızda; geçmiş yılların izleme ve değerlendirme sonuçları çalışmalarımızda girdi teşkil etmiş ve Kurumumuzu daha ileriye taşıyacak olan yeni hedeflerin belirlenmesinde yol gösterici olmuştur. Bu kapsamda özellikle ilk dönem hedef ve stratejilerinden Kurumun tüm paydaşlar nezdinde bilinirliğinin artırılması, şikâyet mekanizmasının etkin hale getirilmesi, hak arama kültürünün yaygınlaştırılması, kurumsal kapasitenin artırılması gibi Kuruma olumlu yansımaları olan hedef, strateji ve faaliyetlerin etkinliğinin daha da artırılmasını teminen yeni dönem planımızda da bu hedef ve stratejilere yer verilmiştir.	* Kamu kurumlarına yönelik tanıtım faaliyetlerine devam edilmesi ve bu kurumlar ile iletişim kanallarının oluşturulması için yapılan çalışmaların devam ettirilmesi planlanmaktadır. * Kurumun, idareler nezdinde etkinliğini artırarak kararlara uyum oranının yükseltilmesi için yapılan faaliyetlerin sürdürülmesi gerekmektedir.
MEVZUAT ANALİZİ	Kurumumuz iş ve işlemlerini, 6328 sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu'na dayanarak yürütmektedir. Bununla birlikte, Kamu Denetçiliği Kurumu Kanununun Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik, Kamu Denetçiliği Kurumu Personeli Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Yönetmeliği, Kamu Denetçiliği Uzmanlığı Yönetmeliği ve Kamu Denetçiliği Kurumu Disiplin Amirleri Yönetmeliği de Kurumumuzun ikincil mevzuat hükümleri olarak iş ve işlemlerde dikkate alınmaktadır.	* Kurum mevzuatının ve görev alanının kamuoyuna anlatılması ile başvuru usulüne uygun, incelenebilir ve nitelikli başvuruların artırılması için faaliyetler yürütülmelidir. * Kurum, yasal düzenlemeler gereği tavsiye niteliğinde karar verdiğinden, verilen kararların takibinin etkinleştirilmesi gerekmektedir. * Kararlar veya raporlar kapsamında kanun değişikliği önerisinde bulunabilmek ve buna ilişkin sürecin TBMM Başkanlığı ile TBMM Karma Komisyonu üzerinden yürütülmesine yönelik yasal altyapının kurulması için çalışılmalıdır.

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR /GELİŞİM ALANLARI
ÜST POLİTİKA BELGELERİNİN ANALİZİ	* Kurumumuzun stratejik planı ile Onbirinci Kalkınma Planı arasındaki en önemli ilişki, Onbirinci Kalkınma Planının üzerine inşa edildiği temalardan biri olan “Hukuk Devleti, Demokratikleşme ve İyi Yönetim İlkeleri”dir. Onbirinci Kalkınma Planında, “Hukuk Devleti ve Demokratikleşme” başlığı altında; hukuk devleti, demokratikleşme ve iyi yönetim ilkelerinin devlet tarafından güçlü bir şekilde sahiplenilmesine, yasama, yürütme ve yargının hukuka bağlı olmasına, temel hak ve özgürlüklerin anayasal güvence altında bulunmasına ve vatandaşlara etkin hak arama yollarının sağlandığı hukuk devleti anlayışının daha da güçlenmesi hususuna vurgu yapılmıştır. Bu çerçevede Kurumumuz, idarenin her türlü işlem, eylem, tutum ve davranışlarını, insan haklarına dayalı adalet anlayışı ile hukuka, hakkaniyete ve iyi yönetim ilkelerine uygunluk yönlerinden inceleyerek idareye öneriler sunmaktadır. * İnsan Hakları Eylem Planı, insan hakları standartlarını yükseltme vizyonuyla, daha güçlü insan hakları koruma sisteminin kurulması, hukuki öngörülebilirlik ve şeffaflık, insan hakları konusunda üst düzey idari ve toplumsal farkındalık hedeflemektedir. Bu kapsamda Kurumumuz, kamu hizmetlerinin insan hakları ile iyi yönetim ilkeleri çerçevesinde yürütülmesine katkı sağlayarak haklarının bilincinde olan bireylerin yetişmesi için faaliyetlerini sürdürmekte ve İnsan Hakları Eylem Planı ile uyumlu hareket etmektedir. * KDK-UNICEF Çocuk Dostu Bir Yaklaşımın Uygulanmasına Yönelik Proje kapsamında hazırlanan Çocuk Hakları Stratejisinde temel olarak; çocuklarla ilgili vakaların yönetimini ve kurum içi uygulamaları iyileştirerek halkın çocuk hakları ile ilgili farkındalığını artırmak ve KDK’yı çocuk haklarının uygulanmasını sağlayan, güvenilir bir kurum olarak tanıtmak hedeflenmektedir. Kurumumuz, Çocuk Hakları Stratejisi ile bütünsel şekilde, ülkemizde çocuk haklarının korunmasına ve bu alanda ilerleme kaydedilmesine yönelik çalışmalarını sürdürmektedir. * Uyum Strateji Belgesi ve Ulusal Eylem Planının, Kurumumuzu ilgilendiren hedeflerinden olan; ayrımcılık yasağı ve eşit muamele ile ilgili temel yasal çerçevenin ve kurumsal yapının göçmenleri de içerecek şekilde güçlendirilmesi, göç ve göçmenlik konularında ilgili kamu kurum ve kuruluşları ile STK’lar arasında farkındalığın artırılması ve iş gücü piyasasındaki göçmenlerin karşılaşılabileceği hak ihlalleri ve kayıt dışı çalıştırmaya ilişkin izleyebilecekleri yasal süreçler hakkında bilgilendirilmesi çerçevesinde Kurumumuz, üzerine düşen faaliyetleri yürütmektedir.	* Onbirinci Kalkınma Planının hedeflerinden olan yeni bir İnsan Hakları Eylem Planı hazırlanması konusunda etkin rol oynanmalıdır. * İnsan Hakları Eylem Planının hedeflerinden olan Kamu Denetçiliği Kurumu ile Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu kararlarının kişisel verilerin korunması suretiyle kamuoyunun erişimine açılması konusunda Kararlar Bilgi Bankasının geliştirilmesi sağlanmalıdır. * Çocuk haklarına ilişkin misyon ve vizyon çerçevesinde, çocuk haklarının korunması, geliştirilmesi ve teşvik edilmesine yönelik olarak kurumsal düzeyde ve kamuoyuna yönelik çalışmaların yürütülmesine devam edilmelidir. * Göçe ve göçmenlere ilişkin toplumsal algının ve tutumun toplumsal uyuma katkı sağlayacak şekilde yönetilmesi konusunda kurumsal katkı sağlanmalıdır. * Göçmenlere yönelik, toplumsal kabulü arttırmak için gerekli tedbirlerin alınması adına KDK’nın yol gösterici bir rol üstlenmesi hedeflenmelidir. * Göç ve göçmenlik konusunda farkındalık artırma çalışmalarına katkı sağlanmalıdır. * İş gücü piyasasındaki göçmenlerin sosyal güvenliğe ve diğer çalışma haklarına dair bilgilendirilmeleri ile bu kişilerin haklara erişimlerinin sağlanması ve çalışma koşullarının denetlenmesi konusunda aktif rol alınmalıdır.

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR /GELİŞİM ALANLARI
PAYDAŞ ANALİZİ	İç Paydaş Analizinde; * Kurumun TBMM'ye bağlı olması, iç paydaşlar tarafından güçlü bir yön olarak değerlendirilmekle birlikte TBMM ile kurumsal ilişkilerin geliştirilmesi önerilmiştir. * Kurumun görev alanının, sosyal medya ve kamu spotları ile desteklenerek anlatılmasının, bu konuda sivil toplum kuruluşlarına, meslek odalarına, üniversitelere ve diğer dış paydaşlara gerekli eğitimlerin verilmesinin niteliksiz başvuruları ve görev alanı dışındaki başvuruların sayısını azaltacağı değerlendirilmiştir. * Kuruma yapılan başvuruların incelenme usulünde yeknesaklık sağlanamadığı yönündeki görüşlerden ise, bu konuda göreceliliği ortadan kaldıracak yöntemlerin geliştirilmesi gerektiği sonucuna varılmıştır. Yine Kurum karar türlerinin, dış paydaşlar tarafından yeterince anlaşılır olmadığı şeklinde görüşler de beyan edilmiştir. Dış Paydaş Analizinde; * Tüm paydaşlar nezdinde bilinirlik düzeyi, işbirliği ve iletişim konularında; Kurumun tanınırlık düzeyinin genel olarak yükseldiği, bu kapsamda yapılan tüm faaliyetlerin olumlu bulunduğu, Kurumun işbirliğine ve iletişime açık olduğu görülmüştür. * Kurum Kararlarımıza ilişkin konularda katılımcılar tarafından; Kurum kararlarının tavsiye niteliğinde olmasının uyum noktasında kamu idarelerindeki algısına vurgu yapılmış, bu durumun değiştirilmesi ve yaptırım gücü uygulanması için gerekli düzenlemelerin yapılması tavsiye edilmiştir.	* Kurumsal kültürün geliştirilmesi ve personel aidiyetinin sağlanması adına çalışmaların yapılması gerekmektedir. * İdari başvuru yolu tüketilmeden veya Kurumun yetki alanına girmeyen başvuruların dosya kaybına neden olduğu ve bu durumun Kurum imajını da olumsuz etkilediği değerlendirilerek, topluma karşı Kurumun görev alanı ve işleyişi anlatılmalıdır. * Dış paydaşların da üzerinde durduğu bir husus olarak re'sen inceleme yetkisinin Kurumumuza verilmesi gerekmektedir. * Şikâyetlere ilişkin bilgilendirme ve iletişim sisteminin daha da geliştirilmesi beklentileri ile iyi yönetim ilkeleri ve hak arama kültürü konusunda Kurumun rehberlik yönünün geliştirilerek devam etmesi önemlidir. * Hak arama kültürünün yaygınlaşması ve işbirliği ve iletişim kanallarının daha da etkin kullanılması ve artırılması konusunda dış paydaşların beklentileri kapsamında işbirlikleri düzenlenmeye devam edilmelidir.

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR /GELİŞİM ALANLARI
İNSAN KAYNAKLARI ANALİZİ	Gerek "İnsan Haklarının Korunması ve Tanıtımında Kamu Denetçiliği Kurumu'nun Rolünün Güçlendirilmesi İçin Teknik Destek Projesi" kapsamında oluşturulan "Taslak İnsan Kaynağı Geliştirme Stratejisi" bulgularından, gerekse iç paydaş analizi kapsamında yetkinliğin artırılması noktasında ulusal ve uluslararası düzeyde faaliyetler önerilmiş olup, stratejik planımızda hedef olarak ortaya konulmuştur.	* Kurum personelinin gelişimini destekleyecek eğitimlerin, bilgi ve tecrübe kazanmak adına, uluslararası kurumlarda tecrübe paylaşımı programlarının düzenlenmesi gerekmektedir. * Kurumumuz, 31 Mayıs 2021 tarihi itibarıyla 152 kadrolu, 77 sürekli işçi, 9 sözleşmeli bilişim personeli, 29 geçici görevli personel ve 7 geçici görevli sürekli işçi olmak üzere toplam 274 personelden oluşmaktadır. Butik bir kurum olan KDK'da değişiklikler ve yenilikler hızlıca uygulanabilmektedir. Bu açıdan, Kurumda var olan personelin yetkinliği en üst seviyeye çıkarılmalıdır. Bu amaçla, Kurum vizyonunu gerçekleştirecek insan kaynakları stratejisinin belirlenmesi önemlidir.
KURUM KÜLTÜRÜ ANALİZİ	Kurumsallaşma süreci devam eden Kurumumuzun yapılan analizlerde personelimizce eğitim, birim/ çalışanlar arasındaki koordinasyon ve iş birliği düzeyi ile paylaşıma ilişkin genel memnuniyet düzeyleri yüksek olurken açık uçlu sorular bölümünde kurumsal kültürün geliştirilmesi ve personel aidiyetinin sağlanması adına çalışmaların yapılması önerilmiştir. Bu kapsamda, 2022-2026 dönemi stratejik planında hedefler bölümüne kurumsal kültürün geliştirilmesi işlenmiştir.	* Çalışanların kuruma bağlılığının artırılması için faaliyetler düzenlenmelidir. * Çalışanların, karar süreçlerine dahil edilmesi ve katılımcı kararların alınmasına devam edilmelidir. * Kurum içinde sağlıklı iletişim kanalları sürdürülmelidir. * Çalışanların motivasyonunu artırmaya yönelik mekanizmalar oluşturarak verimli olmaları sağlanmalıdır.
TEKNOLOJİ VE BİLİŞİM ALTYAPISI ANALİZİ	Kurumumuz, bilgi teknolojisinin hızla gelişen imkânlarından yararlanmak, çalışanlarına ve başvuranlara bu teknolojik imkânları en iyi ve kolay şekilde sunmak amacıyla bu alanda çalışmalar yapmaktadır.	* Şikâyet başvurularının incelenme sürecine yönelik geliştirilen, Kurumumuzun kendi yazılımı Şikâyet Yönetim Sisteminin (SYS), Kurum ihtiyaçları çerçevesinde geliştirilmesi gerekmektedir. * E-başvuru sisteminde yenilikler yapılmaya devam edilmelidir.

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER	İHTİYAÇLAR /GELİŞİM ALANLARI
MALİ KAYNAK ANALİZİ	Kurumumuz, Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu'nun 4 üncü maddesinde de ifade edildiği üzere Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanlığına bağlı, kamu tüzel kişiliğini haiz, özel bütçeli bir kurumdur. Mezkûr Kanunun 29 uncu maddesinde gelirler sayılmıştır. Türkiye Büyük Millet Meclisi bütçesinden alınacak hazine yardımı ve diğer gelirler Kurum faaliyetlerine kaynak teşkil etmektedir. Bu kapsamda mali kaynaklar 2021 yılı bütçesinde 2022 ve 2023 yılları için Kurumumuza öngörülen rakamlar ile 2024,2025,2026 yılları için tahmini artış oranları dikkate alınarak hazırlanmıştır.	Kurumumuzun idareden bağımsız yapısı, dünya ombudsmanlıklarındaki örnekler ve Venedik İlkeleri ile Paris Prensipleri çerçevesinde daha esnek bir bütçe politikası yürütmesi gereklidir. Bunun için yasal altyapının oluşturulması önem arz etmektedir.
PESTLE ANALİZİ	Kurumun orta ve uzun vadeli amaçlarının belirlenmesinde ve temel politikalarının geliştirilmesinde etkili olan ya da olabilecek faktörler ortaya konularak, Kurumun misyon ve vizyonunun gerçekleşmesine katkı sağlamak hedeflenmiştir. Bu kapsamda; ülkemizde kamu yönetimi alanında yapılan çalışmaların ve değişikliklerin Kurumumuza etkileri ile uluslararası diğer kurumlarla uyum faaliyetlerini içeren politik etkenler, kurumsal kapasiteyi etkileyen ekonomik unsurlar, toplumda hak arama kültürünün yaygınlaştırılması bakımından sosyo-kültürel etkenler analiz edilmiştir. Ayrıca yeni teknolojilerin Kuruma kazandırılması, şikâyet inceleme sürecinin iyileştirilmesi için mevcut teknolojinin geliştirilmesi açısından teknolojik etkenler belirlenmiş, ulusal ve uluslararası mevzuatın değerlendirilmesi ile KDK'nın kapasitesi bakımından beklenen mevzuat çalışmalarına yer verilmiştir. PESTLE analizi çerçevesinde, benimsenen kamu yönetimi yaklaşımlarının, mevcut ekonomik kaynakların ve teknolojik gelişmelerin Kurumumuzu ne ölçüde etkilediği ve etkileyebileceği değerlendirilmiş; yasal düzenlemelerin ve sosyo-kültürel yapının Kurumumuz açısından ortaya çıkardığı veya çıkarabileceği durumlar tespit edilmiştir. Bu sayede, stratejik planlamaya temel teşkil edecek amaç ve hedeflerin belirlenmesi için yol gösterici bir analiz yapılmıştır.	* Kurum tarafından, kararların takibinin etkin yapılması sağlanmalıdır. * Kurum kararlarını uygulayan idarecilerin sorumluluk alması kolaylaştırılmalıdır. * Kurumun kararlarına idarelerce olumlu yaklaşımın artırılması amacıyla, TBMM desteğinin en üst seviyeye çıkarılması için çalışmalar yapılmalıdır. * Tespit edilen hususlarda ve gerektiğinde mevzuat değişikliği girişimlerinde bulunulmalıdır. * Kamu kurumları ile iletişim halinde olarak iyi ve düzenli ilişkilerin geliştirilmesi sağlanmalıdır. * Kamu kurumları ile karşılıklı bilgi alışverişinin sağlanması önemlidir. * İyi Yönetim İlkeleri Rehberinin güncellemesi ve vatandaşlara yönelik versiyonunun hazırlanması ile kamu personeline yönelik iyi yönetim ilkeleri konusunda eğitimler düzenlenmesi sağlanmalıdır. * Kamu idarelerine yönelik hesap verebilirliği teşvik edici faaliyetlerin düzenlenmesi gerekmektedir. * Kamuoyu sahiplenirliğini sağlamak üzere düzenlenen il toplantılarının, üniversite ziyaretlerinin ve konferansların sayısı artırılarak sorumlu yönetim anlayışının yerleşmesi sağlanmalıdır.

BÖLÜM V

5. AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ

A. AMAÇ VE HEDEFLER İLE STRATEJİ VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Kamu Denetçiliği Kurumu 2022-2026 Stratejik Planı, geleceğe dönük üç amaç öngörmektedir. Öncelikle idarenin işlem, eylem, tutum ve davranışlarını denetleme temel işlevi kapsamında **“Kişi Haklarının Korunmasını Sağlamak ve İdarenin İşleyişine Katkı Sunmak”** amacı öngörülmüş olup Kurumun asli vazifesine dair hedefler belirlenmiştir. Ardından bir hak arama yolu hüviyetindeki kamu denetçisine başvurma hakkı başta olmak üzere hak arama yollarının kullanımını teşvik etmek için **“Hak Arama Kültürünü Yaygınlaştırmak”** amacı belirlenmiştir. Ayrıca her iki amacın gerektirdiği hedeflerin istenen düzeyde gerçekleşmesinin Kurumun personel ve bilgi işlem yapılanmasına bağlı olduğu tespiti üzerinden de **“Kurumsal Yapılanmayı Güçlendirmek”** amacı kurgulanmıştır.

Kurumun gelecek beş yıllık sürecine yönelik bakışını yansıtan söz konusu amaçlar ve bunların altında ele alınan hedefler, aslında 2017-2021 Stratejik Planında gerçekleştirilemeyen ve eksik kalan hususların hayata geçirilmesi ile Kurumu anayasal işlevine uygun bir noktaya taşıyacak yeni yaklaşımların benimsenmesi anlayışına dayanmaktadır. Bu yönleriyle de plandaki amaç ve hedeflerin, kurumsal ihtiyaçlar göz önüne alınarak ve geleceğe dair fikirleri içerecek şekilde hazırlandığı görülebilmektedir. Yani her bir amaç ve hedef, misyon ve vizyonda öngörülen anlayışla kurumsal gelişime odaklanmaktadır.

Söz konusu özelliklere sahip olan amaç ve hedeflere, aşağıda teker teker yer verilmiştir.

AMAÇ 1: Kişi Haklarının Korunmasını Sağlamak ve İdarenin İşleyişine Katkı Sunmak

Kamu Denetçiliği Kurumu, anayasal bir kurum olarak idarenin işleyişine ilişkin şikayetleri incelemektedir. Bu inceleme-araştırma, Anayasa ve kanunların çizdiği çerçevede idarenin tüm işlem, eylem, tutum ve davranışlarına yöneliktir. Hukuk, hakkaniyet, insan hakları ve iyi yönetim ilkeleri yönünden yapılan değerlendirmelerle bir taraftan hukuk devleti ilkesinin gerektirdiği şartların sağlanmasına, diğer taraftan **“iyi idare”** anlayışının hakim olduğu bir kamu yönetimine kavuşmaya katkı sunulmaktadır. Özellikle söz konusu denetimde tüm gerçek ve tüzel kişilerin Anayasa, uluslararası insan hakları sözleşmeleri ve kanunlardan kaynaklı haklarının korunması önem arz etmektedir.

Ayrıca yıllık rapor ve özel raporlar marifetiyle kamu yönetiminin hem geneline hem de belli alanlarına ışık tutabilen KDK, başta TBMM ve Cumhurbaşkanlığı olmak üzere karar alıcı organ ve mercilerin idari mekanizmaya ilişkin yaklaşımlarını şekillendirebilmekte ve uyuşmazlıkların yoğun olduğu veya gittikçe artacağı tespit edilen alanlarda önleyici bir rol üstlenebilmektedir.

Kurum, idare ve kişiler arasındaki uyuşmazlıkları arabulucu anlayışla dostane çözüme de kavuşturmaktadır. Yani idareye yönelik herhangi bir öneride bulunmadan tarafları ortak noktada buluşturmak suretiyle ihtilafların çözümüne hizmet edilmektedir.

Bu yönleriyle dikkat çeken KDK, geleceğe hazırlanmak ve daha iyi hizmet sunabilmek için belli açılardan yenilenmeye, dönüşmeye ve gelişmeye ihtiyaç duymaktadır. Nitekim **“Kişi Haklarının Korunmasını Sağlamak ve İdarenin İşleyişine Katkı Sunmak”** amacı çerçevesinde beş hedef belirlenmiş olup her bir hedefle ilgili stratejiler özenle tespit edilmiştir. Aşağıda söz konusu hedefler ve stratejiler yer almaktadır.

AMAC 1: Kişi Haklarının Korunmasını Sağlamak ve İdarenin İşleyişine Katkı Sunmak**Hedef 1.1: Başvuranların KDK'ya erişilebilirliğinin artırılması****Stratejiler:**

- ✓ Birden çok başvuruları olan şikayet başvuruları ile tüzel kişilerin başvuru süreçlerine açıklık getirmek ve bunlara özgü yöntemler geliştirmek
- ✓ Farklı iletişim araçlarıyla ve sözlü surette başvuru alınabilmesi için gerekli çalışmaları yapmak/ usul ve esasları belirlemek
- ✓ Gizli başvuru yönteminin çerçevesini çizmek ve idare nezdinde gereken güvenceleri sağlamak
- ✓ Kurumsal internet sitesi, e-başvuru sistemi ve Kararlar Bilgi Bankasının engelli bireyler ile yabancıların kullanımına uygun hale getirmek
- ✓ Ceza infaz kurumlarından gelen başvurularda başvuru sahiplerinin Kuruma doğrudan ulaşmasını sağlayacak imkanları geliştirmek
- ✓ E-başvuru sisteminde başvuruları yönlendirici mekanizmalar vasıtasıyla nitelikli başvuruları erişilebilir kılmak
- ✓ Nitelikli başvuruların artırılması amacıyla kurumsal sosyal medya hesaplarından tanıtıcı videolar yayınlamak
- ✓ Kurumsal internet sitesinde basit, anlaşılır, açıklayıcı bilgiler paylaşmak
- ✓ Kişilerin Bilgilendirme Bürosu aracılığıyla tam ve doğru olarak bilgilendirilmesi için etkinliğini arttırmak

Performans Göstergeleri	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Başvuru sayısındaki artış oranı	%10	%10	%10	%10	%10	%10
Başvuru usullerinin gözden geçirilmesi, temel standartların belirlenerek güncellemeler yapılması ve farklı durumlara uyan özel yöntemler geliştirilmesine yönelik gerçekleştirilen çalışma sayısı	0	3	1	1	1	1
Kurumsal internet sitesi ve e-başvuru sisteminde engelli ve yabancıların dezavantajlarını gidermek için yapılan güncelleme sayısı	0	3	2	2	2	2
Hükümlü ve tutuklu başvuranların Kuruma doğrudan ulaşabilmesi için çalışma yapmak	0	%100	%100	%100	%100	%100
Kabul edilebilir başvuruların tüm başvurulara oranı	%26,88	%28	%30	%32	%33	%34
E-başvuru sisteminde başvuranları yönlendirerek nitelikli başvuruları artırmayı hedefleyen güncelleme sayısı	0	4	4	4	4	4
Kurumsal internet sitesi ve sosyal medya hesaplarından paylaşılan tanıtıcı video/bilgi metni sayısı	0	20	20	20	20	20
Bilgilendirme Bürosunun bilgilendirdiği kişi sayısı	25.376	100.650	102.000	105.000	108.000	111.000

AMAC 1: Kişi Haklarının Korunmasını Sağlamak ve İdarenin İşleyişine Katkı Sunmak**Hedef 1.2: Şikâyet inceleme metotlarının geliştirilmesi ile denetim sürecinin etkinliğinin artırılması****Stratejiler:**

- ✓ Başvuru inceleme sürecinin genel işleyişine ilişkin usul-esasları ombudsman denetiminin gerektirdiği esneklik çerçevesinde belirlemek
- ✓ Başvuru inceleme sürecinin kısaltılması için her bir aşamaya dönük hedef süreler tespit etmek
- ✓ İvedi çözüm gerektiren başvurulara yönelik özel inceleme metotları geliştirmek
- ✓ Engelli ve muhtaç durumdaki başvuranların şikâyet konularının daha hızlı ve etkili çözümü için usuller geliştirmek
- ✓ Çocuk haklarıyla ilgili ve doğrudan çocuklar tarafından sunulan vakalara rehberlik etmek
- ✓ Yerinde inceleme ve bilirkişi görevlendirme müesseselerine dair kurumsal çerçeveyi çizmek adına usul ve esasları belirlemek
- ✓ Başvuru inceleme süreci sırasında Kurum adına yapılan tüm yazışmaların veya verilen tüm kararların hazırlanma standartlarını belirlemek ve Kurum içtihadının tutarlılığı ile sürekliliğini sağlamak
- ✓ Kararların hazırlanmasında kullanılmak üzere Kurum kararlarına ilişkin detaylı tespit ve analizlerin toplandığı veri havuzu oluşturmak
- ✓ Uluslararası insan hakları kuruluşları/mahkemeleri, yabancı ombudsmanlık kurumları ve Anayasa Mahkemesi raporlarının/kararlarının/uygulamalarının sürekli takibini sağlayarak insan haklarına ilişkin gelişmeleri takip etmek ve KDK kararlarında kullanımı için analiz edip gerekli birimlere raporlamak

Performans Göstergeleri	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Başvuru inceleme sürecinin genel işleyişine ilişkin hazırlanan düzenleme sayısı	2	4	1	1	1	1
Özel yöntemlerle incelenen başvuruların toplam başvurulara oranı	0	%10	%10	%10	%10	%10
Çocuk haklarıyla ilgili ve doğrudan çocuklar tarafından sunulan vakalarda yapılan rehberlik sayısı	197	300	330	363	398	412
Yerinde inceleme yetkisinin kullanımı ve bilirkişi görevlendirilmesi hakkında yapılan düzenleme sayısı	0	1	1			
Yazışma ve karar hazırlama standartlarını belirlemek için yapılan çalışma sayısı	0	2	2	2	2	2
Kurum kararlarına ilişkin tespit ve analizlerin yer alacağı veri havuzu konusunda yapılan faaliyet sayısı	0	8	3	1	1	1
İnsan hakları bağlamında uluslararası ve ulusal düzeyde alınan kararlar ve düzenlenen raporlara ilişkin yapılan takip sonucunda üretilen çıktı sayısı	10	10	10	10	10	10
AİHM ve Anayasa Mahkemesi kararlarına yer verilen Kurum kararlarının tüm kararlar içindeki oranı	%10	%15	%20	%22	%25	%25

AMAC 1: Kişi Haklarının Korunmasını Sağlamak ve İdarenin İşleyişine Katkı Sunmak

Hedef 1.3: Kamu hizmetlerinin iyileştirilmesine katkı sağlamak üzere önleyici raporlar hazırlanması ve eğitici rolün üstlenilmesi

Stratejiler:

- ✓ Yıllık raporu kamu hizmeti alanlarına özgü değerlendirmelere odaklayan ve kamu yönetiminin sorunlarını tespit edip öneriler getiren bir konsepte kavuşturmak
- ✓ Başvuruların yoğunlaştığı konular başta olmak üzere toplumun genelini ilgilendiren konular ve insan hakları, kadın hakları, çocuk hakları vb. hakkında özel raporlar hazırlamak
- ✓ İnsan Hakları Eylem Planında öngörülen Yıllık Uygulama Raporunu izleme görevini yerine getirmek
- ✓ İdare ile yakın işbirliği sağlanarak ceza infaz kurumlarına dair periyodik özel rapor çalışması yapmak
- ✓ Kolluk Gözetim Komisyonu ile işbirliği içinde kolluk faaliyetlerini periyodik olarak izlemek ve raporlamak
- ✓ Şikayet incelemelerinden hareketle, idarenin iyi işleyişine katkı sağlamak amacıyla kamu hizmetlerinin sunumunu iyi yönetim ilkeleri bağlamında değerlendirerek sonuçlarını raporlamak
- ✓ Hizmet alanları hakkında güncel bilgilerin değerlendirilmesi, idarelerin sundukları hizmetlerin yerinde tetkiki ve veri paylaşımı amacıyla teknik düzeyde periyodik kurum ziyaretleri gerçekleştirmek ve idarelerle düzenli aralıklarda istişare toplantıları tertip etmek
- ✓ İyi Yönetim İlkeleri Rehberini güncellemek, vatandaşa yönelik versiyonunu hazırlamak ve yabancı dillere çevirisini yapmak
- ✓ İnsan hakları rehberi el kitabını hazırlamak ve yabancı kullanıcıların da erişimine sunmak
- ✓ Kamu personeline yönelik iyi yönetim ilkeleri ve insan hakları konusunda eğitimler düzenlemek

Performans Göstergeleri	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Yıllık raporu kamu hizmeti alanlarına özgülenen yeni bir konsepte kavuşturacak usul ve esasları belirlemek	0	%100	%100	%100	%100	%100
Hazırlanan özel rapor sayısı	0	5	5	5	5	5
İnsan Hakları Eylem Planında öngörülen Yıllık Uygulama Raporunu izleme sayısı	1	1	1			
İyi yönetim ilkeleri bağlamında değerlendirilen idare sayısı	0	30	35	40	45	50
İnsan hakları ve iyi yönetim ilkeleri bağlamında verilen eğitim sayısı	0	10	15	20	25	30
Eğitici rolün etkisiyle idari uygulamada görülen değişiklik sayısı	0	5	10	12	13	14

AMAC 1: Kişi Haklarının Korunmasını Sağlamak ve İdarenin İşleyişine Katkı Sunmak**Hedef 1.4: İdareler ile başvurular arasında uzlaştırıcı rolün güçlendirilmesi ve kararlara uyumun artırılması****Stratejiler:**

- ✓ Başvuruların incelenmesi sırasında yürütülen dostane çözüm sürecinin usul-esaslarını belirlemek
- ✓ Uzman personele dostane çözümün teorik ve pratik yönlerini içeren hizmet içi eğitim uygulamak
- ✓ Tavsiye kararları sonrası idareler nezdinde girişimde bulunmak, idarelere periyodik ziyaretler düzenlemek ve toplantılar gerçekleştirmek
- ✓ Tavsiye kararlarına uyum oranı dikkate alınarak idarelerin TBMM nezdinde ödüllendirilmesi veya Karma Komisyonunda dinlenmesi usulünü sistematik hale getirmek ve kurumsallaştırmak
- ✓ İdareler nezdinde KDK'ya muhatap irtibat noktaları oluşturulması ve bunların hangi düzeyde, hangi unvanlı personelle teşkil olunacağı hususlarında tüm kamu kurum-kuruluşlarına yönelik Cumhurbaşkanlığı Genelgesi hazırlanmasına ilişkin girişimde bulunmak

Performans Göstergeleri	2021	2022	2023	2024	2025	2026
KDK tarafından verilen dostane çözüm kararı sayısı	997	3000	3300	3690	3975	4120
Dostane çözüm sürecinin usul esaslarını belirlemek	0	%100	%100	%100	%100	%100
Uzmanlara uygulanan ve dostane çözümün teorik-pratik yönlerini içeren hizmet içi eğitim sayısı	0	1	1	1	1	1
Tavsiye kararlarına uyum oranı	%79,28	%80	%81	%82	%83	%84

AMAC 1: Kişi Haklarının Korunmasını Sağlamak ve İdarenin İşleyişine Katkı Sunmak**Hedef 1.5: Kurumun etkinliğini artırmak amacıyla yeni mekanizmaların kurumsal işleyişe dahil edilmesi****Stratejiler:**

- ✓ Kararlar veya raporlar kapsamında kanun değişikliği önerisinde bulunabilmek ve buna ilişkin sürecin TBMM Başkanlığı ile TBMM Karma Komisyonu üzerinden kurumsallaşmasına yönelik yasal altyapının kurulması için çalışmalar yapmak
- ✓ Anayasa Mahkemesine iptal davası açabilme, yargı organlarında görülmekte olan davalar hakkında müdahil olma ve yasal bilirkşi görüşü sunabilme ile re'sen inceleme yetkisinin yasal olarak tanınması için öneriler geliştirmek
- ✓ Kurum kararlarını yerine getiren kamu görevlilerinin hukuki ve mali sorumluluk taşımayacakları yönünde düzenleme yapılmasını sağlamak
- ✓ Kamu Başdenetçisi ve Denetçileri ile uzmanların statüsünü idareden bağımsız olarak yapılan işin niteliğine uygun şekilde üst yargı organlarının başkan, üye ve tetkik hakimleriyle/raportörleriyle eşitlemek
- ✓ Bütçe hazırlama ve uygulama sürecini Kurumun idareden bağımsız ve tarafsızlığına uygun şekilde esnekliğe kavuşturmak
- ✓ İnsan hakları kurumları (KDK, TİHEK, BEDK, KVKK) arasında geliştirilecek ortak mekanizma vasıtasıyla işbirliğini artırmak ve görev alanları bakımından iş bölümüne öncelik vermek

Performans Göstergeleri	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Denetimin etkinliğini artırmak amacıyla kurumsal işleyişe dahil edilmek istenen yeni mekanizmaların gerektirdiği yasal düzenlemeler için yapılan girişim sayısı	0	4	3			
Ortak mekanizma vasıtasıyla diğer insan hakları kurumlarıyla yapılan işbirliği sayısı	0	40	50	50	50	50

AMAÇ 2: Hak Arama Kültürünü Yaygınlaştırmak

Hukuk devleti ilkesinin geçerli olabilmesi için kamu adına tasarrufta bulunan organ ve mercilerin iş ve işlemlerinin denetlenmesi gerekmektedir. Denetimi etkin kılan en önemli unsur ise, hakkını kullanan bilinçli bireylerin varlığıdır. Zira re'sen inceleme-soruşturma imkanı kimi durumlarda bulunmakla birlikte bireylerin hak arama yollarını kullanarak denetim mercilerini harekete geçirmesiyle çok daha geniş bir saha hukuk ve mevzuat açısından değerlendirilebilmektedir. Bu bakımdan, hak arama yollarının aktif kullanımı, devlet organizasyonunun düzenli işlemesine katkı sunmaktadır.

Ancak hak arama yollarının bilinmesi ve bunların kullanılması tek başına yeterli değildir. Özellikle hak arama imkanlarına dair temel bilgilerdeki eksiklik ve bazen de her yolun denenmesi anlayışı, hem bireylerin tatmin olmamasına hem de ilgili kuruluşların gereksiz yere meşgul edilmesine sebep olmaktadır. Dolayısıyla hak arama yolları hakkında temel bilgileri edinen ve bu suretle en etkin çözümün nerede bulunabileceğini gören bireylerin varlığı, anılan olumsuzlukları ortadan kaldıracaktır. Bunun gerçekleştirilmesi için yapılması gereken ise, hak arama kültürünün tüm toplum kesimlerine yaygınlaştırılmasıdır.

Bir taraftan kamu denetçisine başvurma hakkı çerçevesinde KDK'nın tanıtılması gerekliliği, diğer taraftan başka hak arama yollarının söz konusu olması halinde bunlara yönelik bilgilendirme ve yönlendirmelerin yapılması, hak arama kültürünün toplumsal düzeyde istenen seviyelere ulaşması için önem taşımaktadır.

Bu kapsamda, gelecekte KDK'nın üstleneceği rol düşünüldüğünde "**Hak Arama Kültürünü Yaygınlaştırmak**" amacının öngörülmesi gerekmiştir. Bu amaç kapsamında iki hedef belirlenmiş ve her bir hedefe ilişkin stratejiler özenle tespit edilmiştir. Aşağıda ilgili hedef ve stratejiler bulunmaktadır.

AMAC 2: Hak Arama Kültürünü Yaygınlaştırmak

Hedef 2.1: Kuruma başvurma hakkının etkin kullanımı için KDK'nın ulusal düzeyde tüm toplum kesimlerince tanınması

Stratejiler:

- ✓ Kamuoyunu ilgilendiren konulara yönelik ulusal düzeyde kongre, toplantı, sempozyum vb. düzenlemek
- ✓ Yerel düzeydeki kamu kurumları ve STK'ların temsilcileri ile muhtarlar ve vatandaşların katılımıyla düzenlenen bölge toplantılarını tabana yayarak sürdürmek
- ✓ Ulusal–yerel medya kuruluşları ve medya mensupları ile kurulan yakın irtibatı güçlendirmek
- ✓ KDK ve kararlarının yazılı ve görsel medya ile sosyal medyada görünür kılınması amacıyla gerekli faaliyetleri artırarak sürdürmek
- ✓ Öne çıkan kararları hikayeleştirerek KDK kurumsal internet sitesinde yayınlamak
- ✓ Kadın, çocuk, engelli vb. dezavantajlı bireylere yönelik farkındalık ve tanıtım faaliyetlerini özelleştirerek devam ettirmek
- ✓ Geçici koruma statüsündeki yabancılar ile düzensiz göçmenlere yönelik tanınırlığı artırmak için ilgili idare ile işbirliği geliştirmek
- ✓ Ulusal düzeydeki STK'larla yakın ilişki geliştirmek ve devamını sağlamak için periyodik değerlendirme toplantıları tertip etmek
- ✓ Kamu görevlilerine dönük tanıtım ve eğitim faaliyetleri gerçekleştirmek
- ✓ Üniversite ombudsmanlık kulüplerine bilgi ve tecrübe paylaşımı suretiyle aktif destek sağlamak
- ✓ Üniversite öğrencilerine yönelik konferanslar düzenlemek, eğitimler tertip etmek
- ✓ İlk ve ortaöğretim düzeyindeki öğrencilere yönelik ziyaret, etkinlik, yarışma vb. faaliyetlerle tanınırlık çalışmalarını sürdürmek
- ✓ Türkiye Ombudsmanlık Enstitüsünün kurulması ve faaliyetlerine başlaması için gerekli çalışmaları yürütmek
- ✓ Kurumu tanıtıcı kısa film, doküman ve benzeri tanıtıcı materyaller hazırlamak
- ✓ Kadın web sayfasını güncellemek ve geliştirmek
- ✓ KDK-Çocuk web sayfasını güncellemek ve geliştirmek
- ✓ Kadın, çocuk, engelli ve hürriyetinden yoksun kalan kişilerin sorunlarının çözümüne yönelik çalıştaylar düzenlemek ve sonuçlarını raporlamak
- ✓ Kadın, çocuk ve engellilere tanınan haklara ilişkin farkındalığı arttırmak amacıyla faaliyetler yapmak
- ✓ Kurumun tanınırlığının ölçülmesi ve alınan hizmetlerden memnuniyetin değerlendirilmesi amacıyla anketler yapmak

Performans Göstergeleri	2021	2022	2023	2024	2025	2026
KDK'nın toplumdaki tanınırlık oranı	%60	%65	%68	%70	%72	%75
Ulusal düzeyde düzenlenen kongre, toplantı, sempozyum vb. ile bölge toplantılarının sayısı	20	50	55	60	60	60
Yazılı ve görsel medya ile sosyal medyada KDK ve kararlarını konu alan haber/paylaşım sayısı	15.000	20.000	21.000	22.000	23.000	24.000
KDK kurumsal internet sitesinde yer verilen karar sayısı	0	30	35	40	45	50
Kadın, çocuk, engelli vb. dezavantajlı bireylere yönelik yapılan farkındalık ve tanıtım faaliyetlerinin sayısı	3	5	6	7	8	9
Ulusal düzeydeki STK'larla yapılan periyodik değerlendirme toplantılarının sayısı	0	2	2	2	2	2
Kamu görevlilerine dönük tanıtım ve eğitim faaliyetlerinin sayısı	0	10	10	10	10	10
Üniversite ombudsmanlık kulüplerine üye öğrencilere Kurumumuzca verilen eğitim sayısı	0	10	10	10	10	10
Üniversitelerde düzenlenen konferans, sempozyum, seminer ve benzeri eğitim sayısı	5	15	20	25	30	30
İlk ve ortaöğretim düzeyindeki öğrencilere yönelik yapılan ziyaret, etkinlik, yarışma vb. faaliyetlerin sayısı	5	10	15	20	25	30
Düzenlenen ve sonuçları raporlanan çalıştay sayısı	0	5	5	5	5	5

AMAÇ 2: Hak Arama Kültürünü Yaygınlaştırmak**Hedef 2.2: : KDK'nın uluslararası düzeyde tanıtımı ve işbirliğinin artırılması****Stratejiler:**

- ✓ Uluslararası insan hakları kurumları ve ombudsmanlık kurumlarıyla ilişkileri devam ettirmek, bilgi paylaşımı yapmak ve eğitimler düzenlemek
- ✓ Uluslararası ombudsmanlık topluluklarıyla ilişkileri sürdürmek ve başta Türk dili konuşan ülkeler olmak üzere yeni ombudsmanlık topluluklarının kurulması için çalışmalar gerçekleştirmek
- ✓ İİT İşbirliği Teşkilatı (İİT) Ombudsmanlar Birliği faaliyetleri kapsamında insan hakları saha çalışmaları yürütmek
- ✓ Yurt dışında yaşayan vatandaşlarımıza yönelik hak arama kültürünün artırılmasına dönük faaliyetleri sürdürmek
- ✓ Kurumun mevcut sosyal medya hesaplarından yapılan paylaşımların yabancı dillere çevrilmesini sağlamak
- ✓ Uluslararası düzeyde kongre, toplantı, sempozyum vb. düzenlemek
- ✓ Kadın, çocuk, engelli ve hürriyetinden yoksun kalan kişilerin sorunlarının çözümüne yönelik uluslararası çalıştaylar düzenlemek ve sonuçlarını raporlamak

Performans Göstergeleri	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Uluslararası düzeyde düzenlenen kongre, toplantı, sempozyum vb. toplantıların sayısı	20	30	32	35	38	40
Uluslararası insan hakları kurumları ve ombudsmanlıklarla yapılan işbirliği ve eğitim sayısı	5	6	7	8	9	10
İİT Ombudsmanlar Birliği kapsamında saha çalışması yürütülen ülke sayısı	2	5	5	5	5	5
Yurt dışında yaşayan vatandaşlarımıza yönelik faaliyet sayısı	2	10	10	10	10	10
Sosyal medya hesaplarında bulunan yabancı dildeki paylaşım sayısı	0	30	35	40	45	50
Düzenlenen ve sonuçları raporlanan çalıştay sayısı	0	5	5	5	5	5

AMAÇ 3: Kurumsal Yapılanmayı Güçlendirmek

Kurum ve kuruluşlar, hukuken nitelendirilebilir olmakla birlikte, aslında çalışanları ve kurumsal altyapı imkanlarıyla var olabilmektedir. Zira personel ve altyapı imkanlarından yoksun bir kuruluştan bahsedebilmek mümkün değildir. Bu durum, kamu alanı-özel alan ayrımı olmaksızın tüm kurum ve kuruluşlar için geçerlidir. Dolayısıyla personel yönetimi ve altyapı kapasitesi bağlamında öngörülecek yaklaşımların ilgili kuruluşun varlığını etkileyeceği açıktır.

KDK da başvuru almaya başladığı 2013 yılından itibaren kurumsal yapılanmasının iki yönü olan insan kaynakları ve altyapı olanaklarına önem vermiştir. Ancak Kurumun mevcut durumu ve ileride ulaşacağı seviye düşünüldüğünde, özellikle personel yönetiminin yeni şartlara uyumlu hale getirilmesi, bu hususta katılımcılığın ve kurumsal aidiyetin öncelenmesi, misyon ve vizyonda görünür kılınan yaklaşımın çalışanlara çeşitli yollardan aktarılması gerekmektedir. Ayrıca günümüz şartlarında çalışma hayatının vazgeçilmez unsuru olan bilgi teknolojileri altyapısının eksikliklerinin giderilmesi, değişen koşullara uyumlu hale getirilmesi ve güncelliğinin sürekli korunması ihtiyacı bulunmaktadır.

Bu bakımdan, “**Kurumsal Yapılanmayı Güçlendirmek**” amacı belirlenerek hedef ve stratejilerin buna uygun surette şekillenmesi sağlanmıştır. Söz konusu hedef ve stratejilere aşağıda yer verilmiştir.

AMAC 3: Kurumsal Yapılanmayı Güçlendirmek**Hedef 3.1: Kurum vizyonunu gerçekleştirecek insan kaynakları stratejisinin uygulamaya geçirilmesi****Stratejiler:**

- ✓ Mevcut görev tanımları ile iş süreçlerinin Kurum vizyonunu gerçekleştirecek hale getirilmesi kapsamında güncellenmesini sağlamak
- ✓ Birimlerin nitelik ve nicelik bakımından personel ihtiyacını ve bunun giderim yollarını tespit etmek
- ✓ Unvan ve pozisyonlara göre hizmet içi eğitim konularını belirlemek
- ✓ Tespit edilen konulara yönelik çalışanlara hizmet içi eğitim faaliyetleri düzenlemek
- ✓ Çalışanların yurt içi ve yurt dışı yüksek lisans, doktora, staj, kısa süreli eğitim programlarını teşvik etmek ve yurt dışı düzlemde meslektaş değişim programlarının gerçekleşmesini sağlamak
- ✓ Personeli insan hakları ve iyi yönetim alanında uluslararası düzeyde akademik çalışmalara teşvik etmek
- ✓ Çalışanları yabancı dil eğitimine teşvik etmek
- ✓ Uzman personellerin uluslararası kurum-kuruluşlarda (uluslararası insan hakları kuruluşları, yabancı ombudsmanlık kurumları vb.) görevlendirilerek tecrübe paylaşımı imkanlarını geliştirmek için çalışmalar yapmak
- ✓ Çalışanların iş performansının iyileştirilmesine ve ödüllendirilmesine ilişkin çalışmalar yürütmek
- ✓ Kurum personelinin özlük hakları ile sosyal imkanlarını güçlendirmek
- ✓ Personel memnuniyetini ölçmek ve değerlendirmek
- ✓ Personel yönetimi başta olmak üzere kurumsal düzeyde alınacak kararlarda personelin katılımcılığını sağlayacak bir mekanizma geliştirmek
- ✓ Çalışanların kurumsal aidiyetlerini sağlayacak tedbirler almak

Performans Göstergeleri	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Mevcut görev tanımları ile iş süreçlerini güncellemek	0	%100	%100	%100	%100	%100
Eğitim konularının tespitine ilişkin yapılan çalışma sayısı	0	1	1	1	1	1
Kişi başına düzenlenen toplam eğitim saati	10	14	16	16	14	12
Meslektaş değişim programlarına katılan uzman sayısı	0	5	10	10	10	10
Uluslararası kurum ve kuruluşlarda geçici görevlendirilmiş uzman sayısı	0	1	2	2	2	2
Kurum personelinin özlük haklarını güçlendirici yasal düzenlemeye yönelik girişim sayısı	0	2	1			
Çalışan memnuniyeti oranı	%73	%74	%75	%76	%77	%78

AMAC 3: Kurumsal Yapılanmayı Güçlendirmek**Hedef 3.2: Kurumun bilgi teknolojileri altyapısını daha da güçlendirmek****Stratejiler:**

- ✓ Şikâyet Yönetim Sistemini (SYS) ihtiyaçlar doğrultusunda geliştirmek ve korumak
- ✓ SYS için yapay zeka yöntemleri kullanılarak otomatik karar yazılabilmesini sağlayabilecek bir modül yazılımı geliştirmek
- ✓ Kararlar Bilgi Bankasını vatandaşların taleplerine göre yenilemek, güncelliğinin sağlanabilmesi için yazılım ve altyapı geliştirmelerini sağlamak
- ✓ Veri paylaşımı amacıyla ulusal/uluslararası bilgi işletim sistemleriyle Kurum bilgi işlem altyapısının entegrasyonunu sürdürmek
- ✓ Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi ve Eylem Planına (2020 – 2023) uyum sağlamak
- ✓ Güvenlik altyapısının güncel tehditlerine karşı güncellenmesi ve geliştirilmesini sağlamak
- ✓ E-başvuru sistemini başvuru sahiplerinin ihtiyaçları doğrultusunda geliştirmek

Performans Göstergeleri	2021	2022	2023	2024	2025	2026
SYS’de gerçekleştirilen güncelleme/yenilik sayısı	12	8	4	2	1	1
Kararlar Bilgi Bankasında yapılan yenilik sayısı	5	3	2	1	1	1
E-başvuru sisteminde Kurumumuza başvuruda bulunan vatandaşların ve kurum personelinin talepleri doğrultusunda yapılacak geliştirme sayısı	4	2	2	2	1	1
Kurum ihtiyaçları doğrultusunda geliştirecek olan uygulama ve entegrasyon sayısı	6	3	2	2	2	2

B. STRATEJİK AMAÇ VE HEDEF- BİRİM İLİŞKİSİ

BİRİMLER	AMAÇ 1						AMAÇ 2			AMAÇ 3		
	H1.1	H1.2	H1.3	H1.4	H1.5		H2.1	H2.2		H3.1	H3.2	
Başdenetçilik												
- Basın Danışmanlığı	X	X	X	X	X		X	X		X	X	X
- Başdenetçi Danışmanlığı	0	0	0	0	0					0		
- İlk İnceleme, Dağıtım ve Bilgilendirme Bürosu	0	0	0	0			0			0	0	0
- İnsan Hakları İzleme ve Araştırma Bürosu	0	0	0					0		0		
- Hukuk Müşavirliği	0	0		0	0					0		
- Özel Kalem Birimi							0			0		
Kamu Denetçilikleri										0		
- Sn. Yahya AKMAN	0	0	0	0	0		0	0		0	0	0
- Sn. Fatma BENLİ YALÇIN	0	0	0	0	0		0	0		0	0	0
- Sn. Arif DÜLGER	0	0	0	0	0		0	0		0	0	0
- Sn. Sadettin KALKAN	0	0	0	0	0		0	0		0	0	0
- Sn. Celile Özlem TUNÇAK	0	0	0	0	0		0	0		0	0	0
Genel Sekreterlik												
- Yönetim Hizmetleri Birimi	X	X	X	X	X		X	X		X	X	X
- Strateji Geliştirme Birimi	0		0	0	0		0	0		0	0	
- AB ve Dış İlişkiler Birimi		0			0		0	0		0	0	
- Kurumsal İletişim Birimi	0	0	0	0	0		0	0		0	0	
- Bilgi İşlem Birimi	0						0	0		0	0	0
- Yurtiçi Bürolar (İstanbul Bürosu)	0						0			0		

x: Sorumlu birimleri göstermektedir.

0: İlgili / ilişkili birimleri göstermektedir.

C. RİSK HEDEFLERİ VE KONTROL FAALİYETLERİ

HEDEF	RİSK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
Hedef 1.1: Başvurucuların KDK'ya erişilebilirliğinin ve nitelikli başvuruların artırılması	- Dış paydaşlarla yapılacak işbirliğinde oluşabilecek zafiyetler - E-başvuru ve kurumsal web sayfalarımızda yapılacak güncellemelerin zaman alması - Ülkemizde hak arama yollarının çeşitliliği karşısında başvuru KDK'ya başvuru için gerekli özel koşulları benimseme güçlüğü - Bilgilendirme bürosunda görev yapan personelin işin gerektirdiği niteliklere sahip olmaması	- İdarelerle yapılacak işbirliğinde gecikmeler ortaya çıkması - İş yoğunluğu ve bilimsel/yazılım uzmanı sayısının yeterli olmaması nedeniyle süreçlerde gecikmeler yaşanması - Hak arama yollarının çeşitliliği karşısında başvuru Kuruma başvuru şartlarını diğer kurumlardan ayırt edememesi - Bilgilendirme bürosunda gerekli eğitimlerden geçmiş ve işin niteliklerine sahip personel sayısının azlığı	- Paydaşlarla ortak çalışmalar yapılması - Planlanan faaliyetler arasında önceliklendirme yapılması - Kurumun görev alanı ve işleyişi hakkında bilgilendirme çalışmaları yapılması - Bilgilendirme Bürosunu daha profesyonel hale dönüştürerek etkinliğin artırılması
Hedef 1.2: Şikâyet inceleme süreçlerinin geliştirilmesi ile denetim sürecinin etkinliğinin artırılması	- Başvuru inceleme standartlarına uyum sağlama konusunun benimsenmesindeki isteksizlik - İvedi ve öncelikli inceleme gereken başvuruların belirlenmesinde standart belirleme güçlüğü	- Başvuru inceleme sürecine ilişkin standartların henüz oluşmaması ve içtihat birliğinin sağlanamaması - Başvuruların ivedi ve öncelikli olarak nitelendirilmesinde ve bunlara ilişkin incelemenin kapsamlı ve içeriği ile temel esaslarının belirlenmesindeki zorluk	- Başvuru inceleme süreçlerine ilişkin standartların gözetilmesinin teşvik edilmesi ve gerektiğinde denetim mekanizmasının işletilmesi - Katılımcılık esasının benimsendiği ve Kurum içi tüm paydaşların bir araya geldiği istişare toplantıları yapılması
Hedef 1.3: Kamu hizmetlerinin iyileştirilmesine katkı sağlamak üzere önleyici raporlar hazırlanması ve eğitici rolün üstlenilmesi	- Başvurularda öngörülenin üzerinde yaşanan artışların özel rapor çalışmalarını sektöre uğratması - Dış paydaşlardan beklenen katkının yeterince sağlanamaması	- Başvuru incelemesinin 6 ay içerisinde sonuçlandırılması zorunluluğu ve başvurularda öngörülmeyen artışların olması nedeniyle özel rapor çalışmalarının ertelenmesi - Kamu hizmetlerinin işleyişine katkı sağlamak için yapılan ziyaret, toplantı, eğitim vb. faaliyetlere idare ve personellerinin beklenen ilgiyi göstermemesi	- Özel rapor hazırlanması sürecinin başvuruların incelenmesinde yaşanabilecek olumsuzluklardan etkilenmeyecek şekilde kurumsallaştırılması - İdarelere yönelik iletişim kanallarıyla KDK'nın kurumsal rolü hakkında yoğun bilgilendirmeler yapılması

HEDEF	RISK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
Hedef 1.4: İdareler ile başvuranlar arasında uzlaştırıcı rolün güçlendirilmesi ile kararlara uyumun artırılması	- İdarelerin dostane çözüme kimi zaman isteksiz yaklaşması - Kararlara uyum konusunda idarelerin gereken yapıcı tutumu almaması	- İdarelerin başvuruların dostane yollarla çözümü konusundaki uzlaşma kültürünün henüz istenilen seviyeye ulaşmaması - Mali konulara yönelik ve hakaniyet değerlendirmesi içeren kararlar başta olmak üzere Kurum kararlarının gereğinin yerine getirilmesi hususunda idarelerin inisiyatif almayarak yapıcı tutum sergilememesi	- Dostane çözüm anlayışını kazandırmak amacıyla idarelere yönelik düzenli bilgilendirme faaliyetlerinin yapılması - Kurum tarafından yapılan karar takibinin daha da etkinleştirilmesi ve bu konuda TBMM desteğinin daha sistematik hale dönüşmesi için faaliyetler yapılması
Hedef 1.5: Kurumun etkinliğini artırmak amacıyla yeni mekanizmaların kurumsal işleyişe dâhil edilmesi	- Yasal değişiklik gerektiren hususlarda gecikme yaşanması - İlgili idarelerin gerekli işbirliğinden kaçınması	- Paris Prensipleri ile Venedik İlkelerinin öngördüğü üzere ombudsmanlık kurumlarında olması gereken kimi mekanizmalara ilişkin yasal düzenlemelerin kısa vadede gerçekleştirilmesi ihtimali - Aynı alanda teşkil olunan kurumların görev çakışmasından kaynaklı sorunlarda çözüme istenen düzeyde katkı sunmaması	- Yasal düzenleme gerektiren konularda TBMM nezdinde etkin girişimlerde bulunulması - Görev alanlarının netleşmesiyle sağlanabilecek avantajların ilgili idarelerde paylaşılması

HEDEF	RISK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
Hedef 2.1: Kuruma başvurma hakkının etkin kullanımını için KDK'nın ulusal düzeyde tüm toplum kesimlerinde tanınması	- Kurumun toplum genelindeki bilinirliği ve tanınırlığının tam anlamıyla sağlanmasının uzun süre gerektirmesi	- Hak arama kültürünün yaygınlaştırılması amacıyla yapılan faaliyetlerin Kurumun tanınırlık düzeyinde ciddi artış sağlamasıyla birlikte bunun uzun süre gerektirmesi	- KDK'nın hak arama kültürünü yaygınlaştırma faaliyetini artırarak ve çeşitlendirerek devam ettirmesi
Hedef 2.2: KDK'nın uluslararası düzeyde tanıtımı ve işbirliğinin artırılması	- Uluslararası düzeyde paydaş konumundaki kuruluşların desteğini gerektiren hususlarda istenen katkının sağlanamaması - Uluslararası çalışmalara ilişkin mali kaynakların sınırlı olması	- Karşılıklı fayda sağlayacak etkin ve verimli bir çalışma ortamının tesisinde uluslararası insan hakları kurumları, yabancı ombudsmanlık kurumları ve uluslararası ombudsmanlık ağlarından beklenen katkının sağlanamaması - Uluslararası düzeydeki paydaşlarla yapılacak ortak faaliyetlerin gerektirdiği harcamaların bütçe imkanlarıyla karşılanmasının güç olması	- Ortak çalışma ortamının yaratılması ve işbirliğinin gerektirdiği parasal kaynağın temin edilmesi için paydaşlarla katma değeri yüksek projeler geliştirilmesi

HEDEF	RISK	AÇIKLAMA	KONTROL FAALİYETİ
Hedef 3.1: Kurum vizyonunun gerçekleştirilecek insan kaynakları stratejisinin uygulamaya geçirilmesi	- Kamuda çerçeve personel performans değerlendirme yönetmeliğinin henüz yürürlüğe girmemesi - Personel yetkinliğini artıracak yöntemlerin süre gerektirmesi ve maliyetinin yüksek olması - Yasal değişiklik gerektiren hususların süreçlerinde yaşanan gecikmeler	- Kamuda çerçeve performans yönetmeliğinin yürürlüğe girmemesi nedeniyle performans değerlendirme sistemlerinde erteleme yaşanması - Personelin ulusal mevzuatın uygulanması ve uluslararası alanda tecrübe kazanması için eğitim, staj, uzman değişimi gibi yöntemlerin maliyetli olması ve uzun süreler gerektirmesi - Kurum personelinin özlük haklarına ilişkin yasal değişikliklerin kısa vadede gerçekleştirilmesi ihtimali	- Performans değerlendirme sisteminin daha alt kurumsal düzenlemeyle hayata geçirilmesi - Ulusal-uluslararası projeler vasıtasıyla kaynak yaratılması ve personel eğitiminin hızlandırılması - Yasal düzenleme gerektiren konularda TBMM nezdinde etkin girişimlerde bulunulması
Hedef 3.2: Kurumun bilgi teknolojileri altyapısını daha da güçlendirmek	- Bilişim personeli sayısının azlığı ve teknoloji yatırımlarının yüksek maliyet gerektirmesi	- Kurumsal gelişime bağlı olarak gerekli yeniliklerin hayata geçirilmesinde bilişim personeli sayısı azlığı nedeniyle gecikmeler yaşanması ve teknolojik altyapıyı gerektiren yatırımların yüksek maliyet gerektirmesi	- Bilişim personeli sayısının artırmak ve yapılacak faaliyetleri önceliklendirmek

D. HEDEF KARTLARI

Amaç	A1: Kişi Haklarının Korunmasını Sağlamak ve İdarenin İşleyişine Katkı Sunmak								
Hedef	H.1.1: Başvuranların KDK'ya erişilebilirliğinin ve nitelikli başvuruların artırılması								
Sorumlu Birim	Başdenetçilik ve Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	İİDBB, BİB, Tüm Kamu Denetçilikleri, İHİAB, SGB, Baş.D, KİB, HM, YB								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2021)	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 1.1.1: Başvuru sayısındaki artış oranı	30	10%	10%	10%	10%	10%	10%	6 ay	6 ay
PG 1.1.2: Başvuru usullerinin gözden geçirilmesi, temel standartların belirlenerek güncellemeler yapılması ve farklı durumlara uyan özel yöntemler geliştirilmesine yönelik gerçekleştirilen çalışma sayısı	15	0	3	1	1	1	1	6 ay	6 ay
PG 1.1.3: Kurumsal internet sitesi ve e-başvuru sisteminde engelli ve yabancıların dezavantajlarını gidermek için yapılan güncelleme sayısı	5	0	3	2	2	2	2	6 ay	6 ay
PG 1.1.4. Hükümlü ve tutuklu başvuruların Kuruma doğrudan ulaşabilmesi için çalışma yapmak	5	0	%100	%100	%100	%100	%100	6 ay	6 ay
PG 1.1.5:Kabul edilebilir başvuruların tüm başvurulara oranı	30	0	28%	30%	32%	33%	34%	6 ay	6 ay
PG 1.1.6. E-başvuru sisteminde başvuruları yönlendirerek nitelikli başvuruları artırmayı hedefleyen güncelleme sayısı	5	0	4	4	4	4	4	6 ay	6 ay
PG 1.1.7. Kurumsal internet sitesi ve sosyal medya hesaplarından paylaşılan tanıtıcı video/bilgi metni sayısı	5	0	20	20	20	20	20	6 ay	6 ay
PG 1.1.8. Bilgilendirme Bürosunun bilgilendirdiği kişi sayısı	5	25.376	100.650	102.000	105.000	108.000	111.000	6 ay	6 ay

Riskler	*Dış paydaşlarla yapılacak işbirliğinde oluşabilecek zafiyetler *E-başvuru ve kurumsal web sayfalarımızda yapılacak güncellemelerin zaman alması *Ülkemizde hak arama yollarının çeşitliliği karşısında başvuru KDK'ya başvuru için gerekli özel koşulları benimseme güçlüğü *Bilgilendirme bürosunda görev yapan personelin işin gerektirdiği niteliklere sahip olmaması
Stratejiler	* Birden çok başvuruları olan şikayet başvuruları ile tüzel kişilerin başvuru süreçlerine açıklık getirmek ve bunlara özgü yöntemler geliştirmek * Farklı iletişim araçlarıyla ve sözlü surette başvuru alınabilmesi için gerekli çalışmaları yapmak/usul ve esasları belirlemek * Gizli başvuru yönteminin çerçevesini çizmek ve idare nezdinde gereken güvenceleri sağlamak * Kurumsal internet sitesi, e-başvuru sistemi ve Kararlar Bilgi Bankasının engelli bireyler ile yabancıların kullanımına uygun hale getirmek * Ceza infaz kurumlarından gelen başvurularda başvuranların Kuruma doğrudan ulaşmasını sağlayacak imkanları geliştirmek * E-başvuru sisteminde başvuranları yönlendirici mekanizmalar vasıtasıyla nitelikli başvuruları erişilebilir kılmak * Nitelikli başvuruların artırılması amacıyla kurumsal sosyal medya hesaplarından tanıtıcı videolar yayınlamak * Kurumsal internet sitesinde basit, anlaşılır, açıklayıcı bilgiler paylaşmak * Kişilerin Bilgilendirme Bürosu aracılığıyla tam ve doğru olarak bilgilendirilmesi için etkinliğini arttırmak
Maliyet Tahmini	39.200.000,00 TL
Tespitler	* Başvuru yapılmasını etkileyecek engellerin varlığı * Başvuruların inceleme-araştırma aşamasına geçmesinde aksaklıkların yaşanması * İnceleme-araştırma aşamasına geçen başvuruların sayısının az olması * KDK denetimine tabi olan idarelerin daha nitelikli başvurularla muhatap olmak istemesi
İhtiyaçlar	* KDK'ya başvuruda ve başvurunun inceleme-araştırma aşamasına geçişinde görülen eksikliklerin giderilmesi * Hukukun ve KDK'nın anayasal konumunun gerektirdiği değer ve düzeyde başvuru alınması

Amaç	A1: Kişi Haklarının Korunmasını Sağlamak ve İdarenin İşleyişine Katkı Sunmak								
Hedef	H.1.2: Şikayet inceleme metodlarının geliştirilmesi ile denetim sürecinin etkinliğinin artırılması								
Sorumlu Birim	Başdenetçilik ve Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	İİBD, İHİAB, Tüm Kamu Denetçilikleri, ABDİB, KİB, HM,								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2021)	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 1.2.1: Başvuru inceleme sürecinin genel işleyişine ilişkin hazırlanan düzenleme sayısı	20	2	4	1	1	1	1	6 ay	6 ay
PG 1.2.2: Özel yöntemlerle incelenen başvuruların toplam başvurulara oranı	20	0	10%	10%	10%	10%	10%	6 ay	6 ay
PG 1.2.3: Çocuk haklarıyla ilgili ve doğrudan çocuklar tarafından sunulan vakalarda yapılan rehberlik sayısı	10	197	300	330	363	398	412	6 ay	6 ay
PG 1.2.4: Yerinde inceleme yetkisinin kullanımı ve bilirkişi görevlendirilmesi hakkında yapılan düzenleme sayısı	10	0	1	1				6 ay	6 ay
PG 1.2.5: Yazışma ve karar hazırlama standartlarını belirlemek için yapılan çalışma sayısı	10	0	2	2	2	2	2	6 ay	6 ay
PG 1.2.6: Kurum kararlarına ilişkin tespit ve analizlerin yer alacağı veri havuzu konusunda yapılan faaliyet sayısı	10	0	8	3	1	1	1	6 ay	6 ay
PG 1.2.7: İnsan hakları bağlamında uluslararası ve ulusal düzeyde alınan kararlar ve düzenlenen raporlara ilişkin yapılan takip sonucunda üretilen çıktı sayısı	10	10	10	10	10	10	10	6 ay	6 ay
PG 1.2.8: AİHM ve Anayasa Mahkemesi kararlarına yer verilen Kurum kararlarının tüm kararlar içindeki oranı	10	10%	15%	20%	22%	25 %	25 %	6 ay	6 ay

Riskler	* Başvuru inceleme standartlarına uyum sağlama konusunun benimsenmesindeki isteksizlik * İvedi ve öncelikli inceleme gereken başvuruların belirlenmesinde standart belirleme güçlüğü
Stratejiler	* Başvuru inceleme sürecinin genel işleyişine ilişkin usul-esasları ombudsman denetiminin gerektirdiği esneklik çerçevesinde belirlemek * Başvuru inceleme sürecinin kısaltılması için her bir aşamaya dönük hedef süreler tespit etmek * İvedi çözüm gerektiren başvurulara yönelik özel inceleme metotları geliştirmek * Engelli ve muhtaç durumdaki başvuranların şikayet konularının daha hızlı ve etkili çözümü için usuller geliştirmek * Çocuk haklarıyla ilgili ve doğrudan çocuklar tarafından sunulan vakalara rehberlik etmek * Yerinde inceleme ve bilirkişi görevlendirme müesseselerine dair kurumsal çerçeveyi çizmek adına usul ve esasları belirlemek * Başvuru inceleme süreci sırasında Kurum adına yapılan tüm yazışmaların veya verilen tüm kararların hazırlanma standartlarını belirlemek ve Kurum içtihadının tutarlılığı ile sürekliliğini sağlamak * Kararların hazırlanmasında kullanılmak üzere Kurum kararlarına ilişkin detaylı tespit ve analizlerin toplandığı veri havuzu oluşturmak * Uluslararası insan hakları kuruluşları/mahkemeleri, yabancı ombudsmanlık kurumları ve Anayasa Mahkemesi raporlarının/kararlarının/uygulamalarının sürekli takibini sağlayarak insan haklarına ilişkin gelişmeleri takip etmek ve KDK kararlarında kullanımı için analiz edip gerekli birimlere raporlamak
Maliyet Tahmini	45.200.000,00 TL
Tespitler	* Başvuru inceleme sürecinin tüm yönlerinin belirgin olmayışı ve yeknesak surette icra edilmeyişi * Kurum kararlarında kimi zaman içtihat birliğinin sağlanamaması * İnceleme-araştırma yapılması ve kararların hazırlanması sırasında temel hak ve hürriyetleri önceleyen bir yaklaşıma yer verilmemesi
İhtiyaçlar	* Başvuru inceleme sürecine ilişkin standartların belirlenmesi ve Kurum içtihadında istikrarın ve tutarlılığın gözetilmesi * İnsan haklarına ilişkin gelişmeleri takip ederek denetim sürecinde dikkate alınması

Amaç	A1: Kişi Haklarının Korunmasını Sağlamak ve İdarenin İşleyişine Katkı Sunmak								
Hedef	H.1.3: Kamu hizmetlerinin iyileştirilmesine katkı sağlamak üzere önleyici raporlar hazırlanması ve eğitici rolün üstlenilmesi								
Sorumlu Birim	Başdenetçilik ve Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Kamu Denetçilikleri, Baş.D, SGB, İHİAB, YHB, KİB, BD, İİDBB,								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2021)	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 1.5.1: Yıllık raporu, kamu hizmeti alanlarına özgülenen yeni bir konseptte kavuşturacak usul ve esasları belirlemek	25	0	%100	%100	%100	%100	%100	6 ay	6 ay
PG 1.5.2: Hazırlanan özel rapor sayısı	30	0	5	5	5	5	5	6 ay	6 ay
PG 1.5.3: İnsan Hakları Eylem Planında öngörülen Yıllık Uygulama Raporunu izleme sayısı	10	1	1	1				6 ay	6 ay
PG 1.5.4: İyi yönetim ilkeleri bağlamında değerlendirilen idare sayısı	15	0	30	35	40	45	50	6 ay	6 ay
PG 1.5.5: İnsan hakları ve iyi yönetim ilkeleri bağlamında verilen eğitim sayısı	10	0	10	15	20	25	30	6 ay	6 ay
PG 1.5.6: Eğitici rolün etkisiyle idari uygulamada görülen değişiklik sayısı	10	0	5	10	12	13	14	6 ay	6 ay
Riskler	*Başvurularda öngörülenin üzerinde yaşanan artışların özel rapor çalışmalarını sekteye uğratması *Dış paydaşlardan beklenen katkının yeterince sağlanamaması								
Stratejiler	* Yıllık raporu kamu hizmeti alanlarına özgü değerlendirmelere odaklayan ve kamu yönetiminin sorunlarını tespit edip öneriler getiren bir konseptte kavuşturmak * Başvuruların yoğunlaştığı konular başta olmak üzere toplumun genelini ilgilendiren konular ve insan hakları, kadın hakları, çocuk hakları vb. hakkında özel raporlar hazırlamak * İnsan Hakları Eylem Planında öngörülen Yıllık Uygulama Raporunu izleme görevini yerine getirmek * İdare ile yakın işbirliği sağlanarak ceza infaz kurumlarına dair periyodik özel rapor çalışması yapmak * Kolluk Gözetim Komisyonu ile işbirliği içinde kolluk faaliyetlerini periyodik olarak izlemek ve raporlamak * Şikayet incelemelerinden hareketle, idarenin iyi işleyişine katkı sağlamak amacıyla kamu hizmetlerinin sunumunu iyi yönetim ilkeleri bağlamında değerlendirerek sonuçlarını raporlamak * Hizmet alanları hakkında güncel bilgilerin değerlendirilmesi, idarelerin sundukları hizmetlerin yerinde tetkiki ve veri paylaşımı amacıyla teknik düzeyde periyodik kurum ziyaretleri gerçekleştirmek ve idarelerle düzenli aralıklarda istişare toplantıları tertip etmek * İyi Yönetim İlkeleri Rehberini güncellemek, vatandaşlara yönelik versiyonunu hazırlamak ve yabancı dillere çevirisini yapmak * İnsan hakları rehberi el kitabını hazırlamak ve yabancı kullanıcıların da erişimine sunmak * Kamu personeline yönelik iyi yönetim ilkeleri ve insan hakları konusunda eğitimler düzenlemek								
Maliyet Tahmini	17.750.000,00 TL								
Tespitler	* KDK'nın idare ile kişiler arasında uyumsuzluk doğumunu engelleyici rolünün henüz ön plana çıkması * İyi yönetim ilkeleri ile insan haklarının idari uygulamada yeterince gözetilmemesi								
İhtiyaçlar	KDK'nın kamu hizmetlerinin işleyişinde karşılaşılan sorun alanlarına odaklanarak uyumsuzlukların ortaya çıkmasını önlemesi								

Amaç	A1: Kişi Haklarının Korunmasını Sağlamak ve İdarenin İşleyişine Katkı Sunmak								
Hedef	H.1.4: İdareler ile başvurular arasında uzlaştırıcı rolün güçlendirilmesi ve kararlara uyumun artırılması								
Sorumlu Birim	Başdenetçilik ve Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Kamu Denetçilikleri, Baş.D,YHB , SGB, İİDBB, HM, BD, KİB								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2021)	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 1.6.1: KDK tarafından verilen dostane çözüm kararı sayısı	40	997	3000	3300	3690	3975	4120	6 ay	6 ay
PG 1.6.2: Dostane çözüm sürecinin usul-esaslarını belirlemek	10	0	%100	%100	%100	%100	%100	6 ay	6 ay
PG 1.6.3: Uzmanlara uygulanan ve dostane çözümün teorik-pratik yönlerini içeren hizmet içi eğitim sayısı	10	0	1	1	1	1	1	6 ay	6 ay
PG 1.6.4: Tavsiye kararlarına uyum oranı	40	76%	77%	78%	79%	80%	81%	6 ay	6 ay
Riskler	* İdarelerin dostane çözüme kimi zaman isteksiz yaklaşması * Kararlara uyum konusunda idarelerin gereken yapıcı tutumu almaması								
Stratejiler	* Başvuruların incelenmesi sırasında yürütülen dostane çözüm sürecinin usul-esaslarını belirlemek * Uzman personele dostane çözümün teorik ve pratik yönlerini içeren hizmet içi eğitim uygulamak * Tavsiye kararları sonrası idareler nezdinde girişimde bulunmak, idarelere periyodik ziyaretler düzenlemek ve toplantılar gerçekleştirmek * Tavsiye kararlarına uyum oranı dikkate alınarak idarelerin TBMM nezdinde ödüllendirilmesi veya Karma Komisyonunda dinlenmesi usulünü sistematik hale getirmek ve kurumsallaştırmak * İdareler nezdinde KDK'ya muhatap irtibat noktaları oluşturulması ve bunların hangi düzeyde, hangi unvanlı personelle teşkil olunacağı hususlarında tüm kamu kurum-kuruluşlarına yönelik Cumhurbaşkanlığı Genelgesi hazırlanmasına ilişkin girişimde bulunmak								
Maliyet Tahmini	17.750.000,00 TL								
Tespitler	*Dostane çözüm usulünün tam anlamıyla kurumsallaşmaması *Kararlara uyum konusunda idarelerin olumlu tavrı istenen düzeyde göstermemesi								
İhtiyaçlar	* Dostane çözüm usulünün kurumsallaşması * Kurum kararlarının gereğinin idareler tarafından yerine getirilmesi								

Amaç	A1: Kişi Haklarının Korunmasını Sağlamak ve İdarenin İşleyişine Katkı Sunmak								
Hedef	H.1.5: Kurumun etkinliğini artırmak amacıyla yeni mekanizmaların kurumsal işleyişe dahil edilmesi								
Sorumlu Birim	Başdenetçilik ve Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Baş.D, HM, Tüm Kamu Denetçilikleri, SGB, YHB, ABDİB, KİB								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2021)	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 1.7.1: Denetimin etkinliğini artırmak amacıyla kurumsal işleyişe dahil edilmek istenen yeni mekanizmaların gerektirdiği yasal düzenlemeler için yapılan girişim sayısı	95	0	4	3				6 ay	6 ay
PG 1.7.2: Ortak mekanizma vasıtasıyla diğer insan hakları kurumlarıyla yapılan işbirliği sayısı	5	0	40	50	50	50	50	6 ay	6 ay
Riskler	*Yasal değişiklik gerektiren hususlarda gecikme yaşanması * İlgili idarelerin gerekli işbirliğinden kaçınması								
Stratejiler	* Kararlar veya raporlar kapsamında kanun değişikliği önerisinde bulunabilmek ve buna ilişkin sürecin TBMM Başkanlığı ile TBMM Karma Komisyonu üzerinden kurumsallaşmasına yönelik yasal altyapının kurulması için çalışmalar yapmak * Anayasa Mahkemesine iptal davası açabilme, yargı organlarında görülmekte olan davalar hakkında müdahil olma ve yasal bilirkişi görüşü sunabilme ile re'sen inceleme yetkisinin yasal olarak tanınması için öneriler geliştirmek * Kurum kararlarını yerine getiren kamu görevlilerinin hukuki ve mali sorumluluk taşımayacakları yönünde düzenleme yapılmasını sağlamak * Kamu Başdenetçisi ve Denetçileri ile uzmanların statüsünü idareden bağımsız olarak yapılan işin niteliğine uygun şekilde üst yargı organlarının başkan, üye ve tetkik hakimleriyle/raportörleriyle eşitlemek * Bütçe hazırlama ve uygulama sürecini Kurumun idareden bağımsız ve tarafsızlığına uygun şekilde esnekliğe kavuşturmak * İnsan hakları kurumları (KDK, TİHEK, BEDK, KVKK) arasında geliştirilecek ortak mekanizma vasıtasıyla işbirliğini artırmak ve görev alanları bakımından iş bölümüne öncelik vermek								
Maliyet Tahmini	7.650.000,00 TL								
Tespitler	* Paris Prensipleri ile Venedik İlkelerinin öngördüğü üzere ombudsmanlık kurumlarında olması gereken kimi mekanizmaların KDK'da bulunmaması/eksik bulunması * Aynı alanda teşkil olunan kurumlardan kaynaklı görev çakışmasının varlığı								
İhtiyaçlar	Dünyadaki ombudsmanlık uygulamasının gerektirdiği tüm imkanların KDK'ya tanınması ve benzeri kurumlarla etkin işbirliğinin sağlanması								

Amaç	A2: Hak Arama Kültürünü Yaygınlaştırmak								
Hedef	H.2.1: Kuruma başvurma hakkının etkin kullanımı için KDK'nın ulusal düzeyde tüm toplum kesimlerince tanınması								
Sorumlu Birim	Başdenetçilik ve Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Kamu Denetçilikleri BD, KİB, İİDBB, SGB,ÖKB,YHB,ABDİB,BİB,YB								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2021)	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 2.1.1: KDK'nın toplumdaki tanınırlık oranı	25	60%	65%	68%	70%	72%	75%	6 ay	6 ay
PG 2.1.2: Ulusal düzeyde düzenlenen kongre, toplantı, sempozyum vb. ile bölge toplantılarının sayısı	15	20	50	55	60	60	60	6 ay	6 ay
PG 2.1.3: Yazılı ve görsel medya ile sosyal medyada KDK ve kararlarını konu alan haber/ paylaşım sayısı	10	15000	20000	21000	22000	23000	24000	6 ay	6 ay
PG 2.1.4: KDK kurumsal internet sitesinde yer verilen karar sayısı	10	0	30	35	40	45	50	6 ay	6 ay
PG 2.1.5:Kadın, çocuk, engelli vb. dezavantajlı bireylere yönelik yapılan farkındalık ve tanıtım faaliyetlerinin sayısı	5	3	5	6	7	8	9	6 ay	6 ay
PG 2.1.6:Ulusal düzeydeki STK'larla yapılan periyodik değerlendirme toplantılarının sayısı	5	0	2	2	2	2	2	6 ay	6 ay
PG 2.1.7:Kamu görevlilerine dönük tanıtım ve eğitim faaliyetlerinin sayısı	5	0	10	10	10	10	10	6 ay	6 ay
PG 2.1.8:Üniversite ombudsmanlık kulüplerine üye öğrencilere Kurumumuzca verilen eğitim sayısı	5	0	10	10	10	10	10	6 ay	6 ay
PG 2.1.9:Üniversitelerde düzenlenen konferans, sempozyum, seminer vb. eğitim sayısı	5	5	15	20	25	30	30	6 ay	6 ay
PG 2.1.10:İlk ve ortaöğretim düzeyindeki öğrencilere yönelik yapılan ziyaret, etkinlik, yarışma vb. faaliyetlerin sayısı	5	5	10	15	20	25	30	6 ay	6 ay
PG 2.1.11:Düzenlenen ve sonuçları raporlanan çalıştay sayısı	10	0	5	5	5	5	5	6 ay	6 ay

Riskler	Kurumun toplum genelindeki bilinirliği ve tanınırlığının tam anlamıyla sağlanmasının uzun süre gerektirmesi
Stratejiler	* Kamuoyunu ilgilendiren konulara yönelik ulusal düzeyde kongre, toplantı, sempozyum vb. düzenlemek * Yerel düzeydeki kamu kurumları ve STK'ların temsilcileri ile muhtarlar ve vatandaşların katılımıyla düzenlenen bölge toplantılarını tabana yayarak sürdürmek * Ulusal-yerel medya kuruluşları ve medya mensupları ile kurulan yakın irtibatı güçlendirmek * KDK ve kararlarının yazılı ve görsel medya ile sosyal medyada görünür kılınması amacıyla gerekli faaliyetleri artırarak sürdürmek * Öne çıkan kararları hikayeleştirerek KDK kurumsal internet sitesinde yayınlamak * Kadın, çocuk, engelli vb. dezavantajlı bireylere yönelik farkındalık ve tanıtım faaliyetlerini özelleştirerek devam ettirmek * Geçici koruma statüsündeki yabancılar ile düzensiz göçmenlere yönelik tanınırlığı artırmak için ilgili idare ile işbirliği geliştirmek * Ulusal düzeydeki STK'larla yakın ilişki geliştirmek ve devamını sağlamak için periyodik değerlendirme toplantıları tertip etmek * Kamu görevlilerine dönük tanıtım ve eğitim faaliyetleri gerçekleştirmek * Üniversite ombudsmanlık kulüplerine bilgi ve tecrübe paylaşımı suretiyle aktif destek sağlamak * Üniversite öğrencilerine yönelik konferanslar düzenlemek, eğitimler tertip etmek * İlk ve orta öğretim düzeyindeki öğrencilere yönelik ziyaret, etkinlik, yarışma vb. faaliyetlerle tanınırlık çalışmalarını sürdürmek * Türkiye Ombudsmanlık Enstitüsünün kurulması ve faaliyetlerine başlaması için gerekli çalışmaları yürütmek * Kurumu tanıtıcı kısa film, doküman ve benzeri tanıtıcı materyaller hazırlamak * Kadın web sayfasını güncellemek ve geliştirmek * KDK-Çocuk web sayfasını güncellemek ve geliştirmek * Kadın, çocuk, engelli ve hürriyetinden yoksun kalan kişilerin sorunlarının çözümüne yönelik çalıştaylar düzenlemek ve sonuçlarını raporlamak * Kadın, çocuk ve engellilere tanınan haklara ilişkin farkındalığı arttırmak amacıyla faaliyetler yapmak * Kurumun tanınırlığının ölçülmesi ve alınan hizmetlerden memnuniyetin değerlendirilmesi amacıyla anketler yapmak
Maliyet Tahmini	33.450.000,00 TL
Tespitler	Kurumun toplum genelindeki bilinirliği ve tanınırlığının yeterli olmayışı
İhtiyaçlar	KDK ve kararlarının tam ve doğru şekilde bilinmesinin sağlanması

Amaç	A2: Hak Arama Kültürünü Yaygınlaştırmak									
Hedef	H.2.2: KDK'nın uluslararası düzeyde tanıtımı ve işbirliğinin artırılması									
Sorumlu Birim	Başdenetçilik ve Genel Sekreterlik									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Kamu Denetçilikleri, ABDİB, İHİAB, BD, KİB, YHB, SGB, BİB									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2021)	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG 2.2.1: Uluslararası düzeyde düzenlenen kongre, toplantı, sempozyum vb. toplantıların sayısı	30	20	30	32	35	38	40	6 ay	6 ay	
PG 2.2.2: Uluslararası insan hakları kurumları ve ombudsmanlıklarla yapılan işbirliği ve eğitim sayısı	10	5	6	7	8	9	10	6 ay	6 ay	
PG 2.2.3: İİT Ombudsmanlar Birliği kapsamında saha çalışması yürütülen ülke sayısı	10	2	5	5	5	5	5	6 ay	6 ay	
PG 2.2.4: Yurt dışında yaşayan vatandaşlarımıza yönelik faaliyet sayısı	10	2	10	10	10	10	10	6 ay	6 ay	
PG 2.2.5: Sosyal medya hesaplarında bulunan yabancı dildeki paylaşım sayısı	10	0	30	35	40	45	50	6 ay	6 ay	
PG 2.2.6: Düzenlenen ve sonuçları raporlanan çalıştay sayısı	30	0	5	5	5	5	5	6 ay	6 ay	
Riskler	*Uluslararası düzeyde paydaş konumundaki kuruluşların desteğini gerektiren hususlarda istenen katkının sağlanamaması *Uluslararası çalışmalara ilişkin mali kaynakların sınırlı olması									
Stratejiler	* Uluslararası insan hakları kurumları ve ombudsmanlık kurumlarıyla ilişkileri devam ettirmek, bilgi paylaşımı yapmak ve eğitimler düzenlemek * Uluslararası ombudsmanlık topluluklarıyla ilişkileri sürdürmek ve başta Türk dili konuşan ülkeler olmak üzere yeni ombudsmanlık topluluklarının kurulması için çalışmalar gerçekleştirmek * İslam İşbirliği Teşkilatı (İİT) Ombudsmanlar Birliği faaliyetleri kapsamında insan hakları saha çalışmaları yürütmek * Yurt dışında yaşayan vatandaşlarımıza yönelik hak arama kültürünün artırılmasına dönük faaliyetleri sürdürmek * Kurumun mevcut sosyal medya hesaplarından yapılan paylaşımların yabancı dillere çevrilmesini sağlamak * Uluslararası düzeyde kongre, toplantı, sempozyum vb. düzenlemek * Kadın, çocuk, engelli ve hürriyetinden yoksun kalan kişilerin sorunlarının çözümüne yönelik uluslararası düzeyde çalıştaylar düzenlemek ve sonuçlarını raporlamak									
Maliyet Tahmini	32.250.000,00 TL									
Tespitler	Ombudsmanlık müessesesinin işlevini etkinleştirmenin uluslararası işbirliği ve ortak çalışmayı gerektirmesi									
İhtiyaçlar	KDK'nın uluslararası düzeydeki görünürlüğünü artırarak ilgili kuruluşlarla ortak çalışma imkanlarının geliştirilmesi									

Amaç	A3:Kurumsal Yapılanmayı Güçlendirmek									
Hedef	H.3.1: Kurum vizyonunu gerçekleştirecek insan kaynakları stratejisinin uygulamaya geçirilmesi									
Sorumlu Birim	Başdenetçilik ve Genel Sekreterlik									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Birimler									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2021)	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG 3.1.1: Mevcut görev tanımları ile iş süreçlerini güncellemek	10	0	%100	%100	%100	%100	%100	6 ay	6 ay	
PG 3.1.2: Eğitim konularının tespitine ilişkin yapılan çalışma sayısı	10	0	1	1	1	1	1	6 ay	6 ay	
PG 3.1.3: Kişi başına düzenlenen toplam eğitim saati	20	10	14	16	16	14	12	6 ay	6 ay	
PG 3.1.4: Meslektaş değişim programlarına katılan uzman sayısı	10	0	5	10	10	10	10	6 ay	6 ay	
PG 3.1.5: Uluslararası kurum ve kuruluşlarda geçici görevlendirilmiş uzman sayısı	10	0	1	2	2	2	2	6 ay	6 ay	
PG 3.1.6: Kurum personelinin özlük haklarını güçlendirici yasal düzenlemeye yönelik girişim sayısı	35	0	2	1				6 ay	6 ay	
PG 3.1.7: Çalışan memnuniyeti oranı	5	%73	%74	%75	%76	%77	%78	6 ay	6 ay	
Riskler	*Kamuda çerçeve personel performans değerlendirme yönetmeliğinin henüz yürürlüğe girmemesi *Personel yetkinliğini artıracak yöntemlerin süre gerektirmesi ve maliyetinin yüksek olması *Yasal değişiklik gerektiren hususların süreçlerinde yaşanan gecikmeler									
Stratejiler	* Mevcut görev tanımları ile iş süreçlerinin Kurum vizyonunu gerçekleştirecek hale getirilmesi kapsamında güncellenmesini sağlamak * Birimlerin nitelik ve nicelik bakımından personel ihtiyacını ve bunun giderim yollarını tespit etmek * Unvan ve pozisyonlara göre hizmet içi eğitim konularını belirlemek * Tespit edilen konulara yönelik çalışanlara hizmet içi eğitim faaliyetleri düzenlemek * Çalışanların yurt içi ve yurt dışı yüksek lisans, doktora, staj, kısa süreli eğitim programlarını teşvik etmek ve yurt dışı düzlemde meslektaş değişim programlarının gerçekleştirilmesini sağlamak * Personeli insan hakları ve iyi yönetim alanında uluslararası düzeyde akademik çalışmalara teşvik etmek * Çalışanları yabancı dil eğitimine teşvik etmek * Uzman personellerin uluslararası kurum-kuruluşlarda (uluslararası insan hakları kuruluşları, yabancı ombudsmanlık kurumları vb.) görevlendirilerek tecrübe paylaşımı imkanlarını geliştirmek için çalışmalar yapmak * Çalışanların iş performansının iyileştirilmesine ve ödüllendirilmesine ilişkin çalışmalar yürütmek * Kurum personelinin özlük hakları ile sosyal imkanlarını güçlendirmek * Personel memnuniyetini ölçmek ve değerlendirmek * Personel yönetimi başta olmak üzere kurumsal düzeyde alınacak kararlarda personelin katılımcılığını sağlayacak bir mekanizma geliştirmek * Çalışanların kurumsal aidiyetlerini sağlayacak tedbirler almak									
Maliyet Tahmini	38.750.000,00 TL									
Tespitler	* Personelin yapmakla görevli olduğu iş ve işlemlerin kurumsal gelişimle birlikte zaman içinde değişmesi * Personelin görevinin gerektirdiği nitelikleri geliştirmesi gerekliliği * Çalışanların Kurumla olan bağının zayıf olması									
İhtiyaçlar	Görevi ve görev yeri güncellenmiş, kurumsal işleyişteki rolüne bağlı ve nitelikli personelin çalışması									

Amaç	A3:Kurumsal Yapılanmayı Güçlendirmek								
Hedef	H.3.2:Kurumun bilgi teknolojileri altyapısını daha da güçlendirmek								
Sorumlu Birim	Başdenetçilik ve Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	BİB, İİDBB, Tüm Kamu Denetçilikleri								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2021)	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 3.2.1: SYS'de gerçekleştirilen güncelleme/yenilik sayısı	30	12	8	4	2	1	1	6 ay	6 ay
PG 3.2.2: Kararlar Bilgi Bankasında yapılan yenilik sayısı	20	5	3	2	1	1	1	6 ay	6 ay
PG 3.2.3: E-başvuru sisteminde Kurumumuza başvuruda bulunan vatandaşların ve kurum personelinin talepleri doğrultusunda yapılacak geliştirmeye sayısı	20	4	2	2	2	2	2	6 ay	6 ay
PG 3.2.4: Kurum ihtiyaçları doğrultusunda geliştirilecek olan uygulama ve entegrasyon sayısı	30	6	3	2	2	2	2	6 ay	6 ay
Riskler	Bilişim personeli sayısının azlığı ve teknoloji yatırımlarının yüksek maliyet gerektirmesi								
Stratejiler	* Şikâyet Yönetim Sistemini (SYS) ihtiyaçlar doğrultusunda geliştirmek ve korumak * SYS için yapay zeka yöntemleri kullanılarak otomatik karar yazılabilmesini sağlayabilecek bir modül yazılımı geliştirmek * Kararlar Bilgi Bankasını vatandaşların taleplerine göre yenilemek, güncelliğinin sağlanabilmesi için yazılım ve altyapı geliştirmelerini sağlamak * Veri paylaşımı amacıyla ulusal/uluslararası bilgi işletim sistemleriyle Kurum bilgi işlem altyapısının entegrasyonunu sürdürmek * Ulusal Siber Güvenlik Stratejisi ve Eylem Planına (2020 – 2023) uyum sağlamak * Güvenlik altyapısının güncel tehditlerine karşı güncellenmesi ve geliştirilmesini sağlamak * E-başvuru sisteminin başvuru sahiplerinin ihtiyaçları doğrultusunda geliştirmek								
Maliyet Tahmini	41.713.000,00 TL								
Tespitler	Kurumun teknolojik düzeyinin gelişmeye açık olması								
İhtiyaçlar	Kurumsal gelişmeye koşut olarak bilişim alanındaki yeniliklerin intibakının sağlanması								

E. MALİYETLENDİRME

AMAÇ 1: Kişi Haklarının Korunmasını Sağlamak ve İdarenin İşleyişine Katkı Sunmak

	2022	2023	2024	2025	2026
Hedef 1.1: Başvurucuların KDK'ya erişilebilirliğinin ve nitelikli başvuruların artırılması	6.000.000,00	7.500.000,00	8.000.000,00	8.500.000,00	9.200.000,00
Hedef 1.2: Şikayet inceleme metotlarının geliştirilmesi ile denetim sürecinin etkinliğinin artırılması	8.000.000,00	8.500.000,00	9.000.000,00	9.500.000,00	10.200.000,00
Hedef 1.3: Kamu hizmetlerinin iyileştirilmesine katkı sağlamak üzere önleyici raporlar hazırlanması ve eğitici rolün üstlenilmesi	3.000.000,00	3.250.000,00	3.500.000,00	3.900.000,00	4.100.000,00
Hedef 1.4: İdareler ile başvuranlar arasında uzlaştırmacı rolün güçlendirilmesi ve kararlara uyumun artırılması	3.000.000,00	3.250.000,00	3.500.000,00	3.900.000,00	4.100.000,00
Hedef 1.5: Kurumun etkinliğini artırmak amacıyla yeni mekanizmaların kurumsal işleyişe dâhil edilmesi	1.000.000,00	1.250.000,00	1.500.000,00	1.800.000,00	2.100.000,00

AMAÇ 2: Hak Arama Kültürünü Yaygınlaştırmak

	2022	2023	2024	2025	2026
Hedef 2.1: Kuruma başvurma hakkının etkin kullanımı için KDK'nın ulusal düzeyde tüm toplum kesimlerince tanınması	6.000.000,00	6.250.000,00	6.500.000,00	7.000.000,00	7.700.000,00
Hedef 2.2 KDK'nın uluslararası düzeyde tanıtımı ve işbirliğinin artırılması	6.000.000,00	6.250.000,00	6.500.000,00	6.700.000,00	6.800.000,00

AMAÇ 3: Kurumsal Yapılanmayı Güçlendirmek

	2022	2023	2024	2025	2026
Hedef 3.1: Kurum vizyonunu gerçekleştirecek insan kaynakları stratejisinin uygulamaya geçirilmesi	7.000.000,00	7.250.000,00	7.700.000,00	8.000.000,00	8.800.000,00
Hedef 3.2: Kurumun bilgi teknolojileri altyapısını daha da güçlendirmek	6.828.000,00	7.459.000,00	8.726.000,00	9.200.000,00	9.500.000,00

	2022	2023	2024	2025	2026
GENEL TOPLAM	46.828.000,00	50.959.000,00	54.926.000,00	58.500.000,00	62.500.000,00

BÖLÜM VI

6. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Stratejik planların etkin olarak işleyebilmesi ve daha hesap verebilir, şeffaf bir yapının oluşturulabilmesi kapsamında; performans programı ve faaliyet raporu arasındaki bağlantının iyi bir şekilde kurgulanması ve Kurumun stratejik amaç ve hedeflerine ne ölçüde ulaşılabildiğinin izlenebilmesi için izleme değerlendirme sisteminin oluşturulması gerekmektedir. İzleme ve değerlendirmenin amacı, stratejik planın belirlenen takvime göre uygulanmasını temin etmek, ortaya çıkabilecek gecikme, sorun ve sıkıntıları erkenden görerek önlem almaktır.

Bu hedef doğrultusunda; Kurumumuz 2022-2026 dönemini içeren stratejik planında; Kurumumuzun amaç ve hedeflerindeki gelişmeyi ölçecek performans göstergeleri ve göstergelere ilişkin hedef değerler belirlenmiş, planda yer alan hedeflerin izlenmesine yönelik oluşturulan performans göstergeleri ve hedef değerler sorumlu birimlerle ilişkilendirilmiştir.

2022-2026 plan döneminde amaç ve hedeflerdeki ilerlemeyi takip etmek amacıyla uygulama öncesi ve uygulama sırasında sürekli ve sistematik olarak nicel ve nitel veriler toplanarak ve analizler yapılarak izlemeler yapılacaktır. Devam eden ya da tamamlanmış faaliyetlerin amaç ve hedeflere ulaşmayı ne ölçüde sağladığı ve karar alma sürecine ne ölçüde katkıda bulunduğunu belirlemek amacıyla değerlendirmeler gerçekleştirilecektir. Değerlendirme ile stratejik planda yer alan amaç, hedef ve performans göstergelerinin ilgililik, etkililik, etkinlik ve sürdürülebilirliği analiz edilecektir. Altı aylık dönemlerle performans göstergeleri aracılığıyla amaç ve hedeflerin gerçekleşme sonuçları izlenecek ve stratejik plan izleme raporu hazırlanacaktır. Yıllık olarak stratejik plan değerlendirme raporu hazırlanarak değerlendirme toplantıları düzenlenecektir. İzleme ve değerlendirme yapılırken kılavuzda belirtilen hususlar dikkate alınarak ilgili tablolar kullanılacaktır.

Stratejik plan 5 yıllık bir zaman diliminde uygulanacak olup, uygulama Kurumumuz üst yönetimi tarafından yakından takip edilerek hedeflere başarıyla ulaşılması sağlanacaktır. Her seviyede izleme ve kontrol sistemleri tesis edilecektir. Bu izleme ve değerlendirme süreci üst yönetici başkanlığında 6 aylık dönemlerde izleme toplantılarıyla, yıllık olarak da izleme ve değerlendirme toplantılarıyla takip edilecektir. Aynı zamanda stratejik planın KDK'ya ne ölçüde etki ettiği ve ayrıca kamu yönetimi sistemi ile toplumda yol açtığı değişiklikler gözlemlenecektir. Ortaya çıkan hususlar stratejik planın geliştirilmesinde, iyileştirilmesinde ve hedeflerin ilerleyen yıllarda gözden geçirilmesinde etkili olacaktır.

Tüm bu izleme ve değerlendirmeye ilişkin yürütülecek faaliyetler; ilgili birimlerin sorumluluğunda olup, sürecin koordinasyonu ile izleme ve değerlendirme raporları SGB tarafından yürütülecektir. Plana yönelik uygulama sonuçlarının değerlendirilmesi, yıllık olarak yayınlanan faaliyet raporları ve performans programlarıyla da kamuoyuyla paylaşılacaktır.



T.C. KAMU DENETÇİLİĞİ
KURUMU
(OMBUDSMANLIK)

Kavaklıdere Mahallesi Zeytindalı Cad.
No: 4 Çankaya/ANKARA
Tel: (0312) 465 22 00
Fax: (0312) 465 22 65
iletisim@ombudsman.gov.tr
www.ombudsman.gov.tr