



2022–2026 STRATEJİK PLANI



2022–2026 **STRATEJİK** **PLANI**



Anayasa Mahkemesi Yayınları
ISBN: 978-605-2378-69-4

*Stratejik Plan
2022-2026*

© 2021, Anayasa Mahkemesi

Anayasa Mahkemesinin yazılı izni olmaksızın, kitabın tümünün veya bir kısmının elektronik, mekanik ya da fotokopi yoluyla basımı, yayımı, çoğaltılması ve dağıtımı yapılamaz. Kaynak gösterilmeden başka bir yerde yayımlanamaz.

Anayasa Mahkemesi Başkanlığı

Adres : Ahlatlıbel Mahallesi İncek Şehit Savcı
Mehmet Selim Kiraz Bulvarı No: 4
06805 Çankaya/Ankara
Telefon : (312) 463 73 00
Faks : (312) 463 74 00
e-posta : bilgi@anayasa.gov.tr
Twitter : @AYMBASKANLIGI
Web : www.anayasa.gov.tr

Tasarım ve Baskı

EPAMAT
Basın Yayın Promosyon San. Tic. Ltd. Şti.
Telefon : (0312) 394 48 63
Faks : (0312) 394 48 65
Web : www.epamat.com.tr

Basım Tarihi

Eylül, 2021



TAKDİM

Kamu mali idaresinin temelini teşkil eden 10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile kamu hizmetlerinin nitelikli ve etkin bir şekilde yerine getirilebilmesi, kamu idarelerine tahsis edilen kaynakların etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılması ile hesap verilebilirliğin yanı sıra mali saydamlığın da sağlanması amacıyla stratejik yönetim anlayışı benimsenmiştir.

Bu anlayışla kamu idareleri; ulusal politika belgeleri, mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş göstergeler aracılığıyla ölçmek ve bu süreci izleyerek değerlendirmesini yapmak üzere stratejik plan hazırlamakla yükümlü kılınmıştır.

Ulusal politika belgeleri ve mevzuatta meydana gelen değişiklikler ile Başkanlığımızın güncel ihtiyaçları gözetilerek hazırlanan ve beş yıllık hedeflerimizi içeren 2022-2026 Stratejik Planda; yargılama hizmetinin niteliğini artırmak, Anayasa Mahkemesinin başta bireysel başvuru olmak üzere tüm görev alanlarında kurumsal kapasitemizi güçlendirmek ve geliştirmek temel amaçlarımız olarak belirlenmiştir.

Gerçekleştirilen çalışmalar ve anketler aracılığıyla iç ve dış paydaşlarımızın katılımlarıyla hazırlanan Başkanlığımız 2022-2026 Stratejik Planının hedeflerimize ulaşma noktasında etkin bir araç olacağına ve uygulama sonuçlarına yönelik gerekli tedbirlerin zamanında alınarak nihai amacımıza erişeceğimize olan inancım tamdır.

Yoğun bir çalışmanın sonucunda ortaya çıkan ve önümüzdeki beş yıllık döneme ilişkin temel belgelerden biri olma niteliğini taşıyan Anayasa Mahkemesi Başkanlığı 2022-2026 Stratejik Planının hazırlık çalışmalarında emeği geçen tüm mensuplarımız ile dış paydaşlarımıza katkılarından dolayı teşekkür eder, ülkemize ve yargı camiamıza hayırlı olmasını temenni ederim.

Prof. Dr.
Zühtü ARSLAN

T.C. Anayasa Mahkemesi Başkanı

İçindekiler

1

STRATEJİK PLANA GENEL BAKIŞ VE HAZIRLIK SÜRECİ

- 10 Bir Bakışta Stratejik Plan
- 12 Amaç Ve Hedefler
- 13 Temel Performans Göstergeleri
- 14 Stratejik Plan Hazırlık Çalışmaları
- 14 Stratejik Planın Sahiplenilmesi ve Planlama Sürecinin Organizasyonu
- 14 Eğitim, Toplantı, Çalıştay ve Hizmet Alım İhtiyaçlarının Tespiti
- 15 Zaman Planı Ve Hazırlık Programı

2

DURUM ANALİZİ

- 18 Kuruluş
- 18 Mevzuat Analizi
- 18 Kuruluş Dönemi (1961 Anayasası)
- 19 1982 Anayasası Dönemi
- 20 2010 Anayasa Değişiklikleri Sonrası Dönem
- 20 2017 Anayasa Değişiklikleri Sonrası Dönem
- 25 Üst Politika Belgelerinin Analizi
- 28 Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi
- 30 Paydaş Analizi
- 30 Paydaşların Tespiti, Önceliklendirilmesi, Değerlendirilmesi ve Görüşlerinin Alınması
- 31 İç Paydaşlar Listesi
- 31 Dış Paydaşlar Listesi
- 35 Paydaş Anketleri Analizi
- 35 İç Paydaş Analizi
- 50 Dış Paydaş Analizi
- 63 Kurum İçi Analiz
- 63 Genel Olarak Kurumsal Yapı
- 63 Mahkeme Teşkilatı; Başkanlık, Genel Kurul, Bölümler, Komisyonlar, Genel Sekreterlik ve İdari Hizmet Birimleri
- 68 İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi
- 70 Kurum Kültürü Analizi
- 77 Fiziki Kaynak Analizi
- 77 Teknoloji Ve Bilişim Altyapısı Analizi
- 78 Mali Kaynak Analizi
- 79 Politik, Ekonomik, Sosyokültürel, Teknolojik, Yasal Ve Çevresel Etkenler Analizi (Pestle)

3

**GELECEĞE
BAKIŞ**

- 88 Misyon
- 88 Vizyon
- 89 Temel Değerler

4

**STRATEJİ
GELİŞTİRME**

- 92 Hedef Kartları
- 107 Maliyetlendirme

5

**İZLEME, DEĞERLENDİRME
VE RAPORLAMA SÜRECİ**

- 110 İzleme ve Değerlendirme

Tablolar

Tablo 1	Temel Performans Göstergeleri	13
Tablo 2	Mevzuat Analizi	21
Tablo 3	Üst Politika Belgeleri Analizi	25
Tablo 4	Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi	28
Tablo 5	Paydaşların Önceliklendirilmesi Tablosu	32
Tablo 6	Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi	33
Tablo 7	Paydaş Etki/Önem Matrisi	34
Tablo 8	Anayasa Mahkemesinin Aşağıdaki Kavramlar Açısından Etkinliğinin Değerlendirilmesi Analizi	43
Tablo 9	Katılımcıların Anayasa Mahkemesinin Etkinliği Açısından Bazı Hükümlere Katılma Durumları Analizi	46
Tablo 10	Katılımcıları Anayasa Mahkemesinde Mutlu Eden Hususlar Analizi	47
Tablo 11	Katılımcıları Anayasa Mahkemesinde Rahatsız Eden Hususlar Analizi	48
Tablo 12	Ankete Katılan Kurum/Kuruluş Adı	50
Tablo 13	Katılımcılarının Anayasa Mahkemesinin görev, yetki ve sorumluluklarını önem derecesine göre değerlendirmeleri analizi	53
Tablo 14	Katılımcıların Anayasa Mahkemesi ile İş Birliği Yaptığı En Önemli Konular Analizi	54
Tablo 15	Katılımcıların Anayasa Mahkemesi ile İş Birliği Yaptığı En Önemli Konular Analizi	55
Tablo 16	Bazı Kavramların Anayasa Mahkemesi İçin Ne Kadar Uygun Olduğu Analizi	56
Tablo 17	Katılımcıların Anayasa Mahkemesinin Görev Yetki ve Sorumluluk Faaliyetlerine İlişkin Memnuniyet Düzeyi Analizi	56
Tablo 18	Mahkememiz kadro durumu	69
Tablo 19	Mahkememiz Mensuplarının Eğitim Durumu (1/5/2021 tarihi itibarı ile)	70
Tablo 20	Tahmini Kaynaklar	79
Tablo 21	PESTLE Matrisi	82
Tablo 22	GZFT Analizi	84

Grafikler

Grafik 1	İç Paydaş Katılımcıları Unvan Analizi	35
Grafik 2	İç Paydaş Katılımcıları Cinsiyet Analizi	36
Grafik 3	İç Paydaş Katılımcıları Yaş Aralıkları Analizi	37
Grafik 4	İç Paydaş Katılımcıları Eğitim Durumları Analizi	38
Grafik 5	İç Paydaş Katılımcıları Anayasa Mahkemesindeki Hizmet Süreleri Analizi	38
Grafik 6	İç Paydaş Katılımcıları Anayasa Mahkemesini Tanıma Düzeyleri Analizi	39
Grafik 7	İç Paydaş Katılımcıları Anayasa Mahkemesindeki Gelişmeleri Takip Etme Araçları Analizi	39
Grafik 8	Anayasa Mahkemesi Tarafından Sunulan ve Çalışanların Faydalandığı Hizmetler Analizi	40
Grafik 9	Anayasa Mahkemesinin Bazı Kavramlar Açısından Değerlendirilmesi Analizi (katılımcı sayısına göre)	41
Grafik 10	Anayasa Mahkemesinin Bazı Kavramlar Açısından Değerlendirilmesi Analizi (Yüzdesel Orana göre)	42
Grafik 11	Katılımcıların Daha Fazla Önem Verilmesini Beklediği Hizmetler	44
Grafik 12	Katılımcıların Anayasa Mahkemesinin Vizyonu Hakkındaki Değerlendirmeleri	45
Grafik 13	Katılımcıların Anayasa Mahkemesinin Misyon Hakkındaki Değerlendirmeleri	45
Grafik 14	Dış Paydaş Katılımcıları Cinsiyet Analizi	51
Grafik 15	Dış Paydaş Katılımcıları Yaş Aralıkları Analizi	51
Grafik 16	Dış Paydaş Katılımcıları Eğitim Durumları Analizi	52
Grafik 17	Dış Paydaş Katılımcıların Anayasa Mahkemesini Tanıma Düzeyleri Analizi	52
Grafik 18	Dış Paydaş Katılımcıların Anayasa Mahkemesindeki Gelişmeleri Takip Etme Araçları Analizi	53
Grafik 19	Katılımcıların Anayasa Mahkemesini Başarılı, Güçlü Bulduğu Yönleri Analizi (%)	57
Grafik 20	Katılımcıların Anayasa Mahkemesinin Zayıf, Geliştirilmesi Gereken Yönleri Analizi	58
Grafik 21	Katılımcıların Anayasa Mahkemesiyle İlgili Yargılara Katılma Durumu Analizi	59
Grafik 22	Katılımcıların Anayasa Mahkemesinin Gelecekte Daha Fazla Önem Vermesi Gerektiğine İnanıldığı Hizmetler Analizi	60
Grafik 23	Katılımcıların Anayasa Mahkemesinin Hizmetlerine İlişkin Kanaatleri Analizi	61
Grafik 24	Katılımcıların Anayasa Mahkemesinin Başarısız, Zayıf, Geliştirilmesi Gereken Yönlerinin Analizi	62





1. BÖLÜM

STRATEJİK PLANA GENEL BAKİŞ VE HAZIRLIK SÜRECİ



1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

MİSYON

Türkiye Cumhuriyeti'nin temel niteliklerinin, devletin ülkesi ve milletiyle bölünmez bütünlüğünün, demokratik yaşamın, hukukun üstünlüğü ile hak ve özgürlüklerin güvencesi olmaktadır.

VİZYON

Demokratik hukuk devletinin gelişimine katkıda bulunan, temel hak ve hürriyetler alanında standartların belirlenmesine ve bu standartların yükseltilmesine öncülük eden, önüne gelen uyumsuzlukları anayasal sınırlar içinde kalarak hakkaniyete uygun şekilde karara bağlayan, ulusal ve uluslararası alanda örnek bir yüksek mahkeme olmaktadır.

TEMEL DEĞERLER



AMAÇ VE HEDEFLER

Amaç 1	Yargısal Faaliyetlerin Güçlendirilmesi
Hedef 1.1	Hâkim ve Cumhuriyet Savcılarının meslek içi eğitim kapsamında belirli sürelerle Anayasa Mahkemesinde görev almalarının sağlanması
Hedef 1.2	Yargıtay ve Danıştay içtihatlarının bireysel başvuru kararlarıyla uyumunun sağlanması
Hedef 1.3	Temel hak ve özgürlüklerin korunmasına ve ilk derece düzeyinde insan hakları ihlallerinin azaltılmasına katkıda bulunulması
Hedef 1.4	Raportörlerin insan hakları ve anayasa yargısı alanında bilgi, görgü ve tecrübelerinin artırılması
Hedef 1.5	Kararların icrasının sağlanması
Amaç 2	Performans ve Verimliliğin Arttırılması
Hedef 2.1	Karar taslağı ve rapor hazırlama süreçlerinin analizi ile nitelik artırımının sağlanması ve yazım süreçlerinin kısaltılması
Hedef 2.2	Karar oluşturma süreçlerinde bilişim sistemlerinin etkin kullanımı için teknik altyapının güçlendirilmesi
Amaç 3	Fiziksel ve Teknik Altyapının Geliştirilmesi
Hedef 3.1	Fiziki ve teknik altyapının Mahkemenin ihtiyaçlarına uygun hâle getirilmesi
Hedef 3.2	Bilişim altyapısının Mahkemenin ihtiyaçlarına uygun hâle getirilmesi
Amaç 4	Kurumsal kapasitenin güçlendirilmesi
Hedef 4.1	Mevzuat altyapısının geliştirilmesi
Hedef 4.2	İş veriminin artırılması.
Hedef 4.3	Kuruluş gününün kurumsal kapasiteyi güçlendirecek biçimde ulusal ve uluslararası paydaşlarla birlikte akademik, sosyal ve kültürel etkinliklerle icra edilmesinin sağlanması

2. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Stratejik Planda belirtilen performans göstergelerinden sonuç odaklı olan Başkanlığı-mızın faaliyet alanına ilişkin önemli görülen temel performans göstergelerine aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 1: Temel Performans Göstergeleri

Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri (2026)
1	Hâkim ve Cumhuriyet savcıları için düzenlenen meslek içi eğitim Sayısı.	3
25	Meslek içi eğitimden yararlandırılan hâkim ve Cumhuriyet savcısı sayısı.	45
1	Yargıtay ile düzenlenen içtihat forumu sayısı.	3
1	Danıştay ile düzenlenen içtihat forumu sayısı.	3
30	Temel hak ve özgürlükler konusunda kapasite-lerinin güçlendirilmesi için düzenlenen eğitim-den yararlandırılan hâkim, Cumhuriyet savcısı ve avukatların sayısı.	80
10	Hâkim, Cumhuriyet savcısı ve avukatların temel hak ve özgürlükler konusunda kapasitelerinin güçlendirilmesi için oluşturulan eğitim materyali ve referans yayın sayısı.	20
4	Yapılan iş birliği çerçevesinde yabancı ülke mahkemeleri, üniversiteler veya uluslararası ku-ruluşlarda çalışmak veya öğrenim görmek üzere görevlendirilen raportör sayısı.	5
4	Kararların icrasının izlenmesi ve denetim birimi-nin güçlendirilmesi için bir izleme mekanizması modelinin geliştirilmesi ve Yargıtay ve Danıştay ile diğer paydaşlar için bir platform kurulması amacıyla yapılan toplantı sayısı.	5
6	İçtihat değerlendirme toplantısı sayısı.	6
12	Ulusal Yargı Ağı Projesinde bireysel başvuru alanında yapılan güncelleme sayısı.	15
12	Temel hak ve özgürlüklerin korunması kapsa-mında yargısal hizmetlerin daha iyi yönetilme-sinde ihtiyaç duyulan mevzuatın geliştirilmesi için yapılan toplantı sayısı.	15

3. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK ÇALIŞMALARI

3.1. Stratejik Planın Sahiplenilmesi ve Planlama Sürecinin Organizasyonu

Başkanlığımızın ilk stratejik planı olan 2022-2026 Stratejik Planı hazırlık çalışmaları, 26/2/2018 tarihli ve 30344 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik çerçevesinde yürütülmüştür.

Stratejik Planı hazırlık çalışmaları, Başkanlık makamının stratejik plan yaklaşımının kurumsal olarak benimsendiğine ve bütün kurum çalışanlarının bu sürece katılımının sağlanmasına yönelik iradesi ve desteğini içeren 12/11/2019 tarihli ve 110/2941 sayılı Stratejik Plan Hazırlıkları İç Genelgesi ile Genel Sekreterlik koordinasyonunda başlatılmış ve bu durum tüm teşkilatımıza duyurularak bütün birimlerimizin ve çalışanlarımızın bilgi, deneyim, görüş ve önerileriyle çalışmalara katkı sağlamalarının beklendiği bildirilmiştir. Böylece stratejik planlama sürecinin bütünleştirici, sahiplenici ve katılımcı bir anlayışla yürütülmesi sağlanmıştır.

Başkanlık makamının 1/7/2019 tarihli ve 69 sayılı Olurları ile stratejik plan hazırlık programını oluşturmak, hazırlık çalışmalarını bu programa uygun olarak yürütmek, gerekli faaliyetleri koordine etmek ve elde edilen sonuçları derleyerek nihai çalışmayı Strateji Geliştirme Kuruluna sunmak üzere, bir genel sekreter yardımcısının başkanlığında dört raportör ve bir şeften müteşekkil Strateji Planlama Ekibi oluşturulmuştur.

Strateji Planlama Ekip Başkanı; çalışmaların planlanması, ekip içi ve birim görevlendirmelerinin yapılması, ekip motivasyonunun sağlanması, ekip ile Strateji Geliştirme Kurulu arasında eşgüdümü sağlamıştır.

Başkanlık makamının aynı tarihli ve aynı sayılı Olurlarında ise Strateji Planlama Ekibince yürütülen çalışmalara yön vermek, hazırlık programını onaylamak, sürecin ana aşamaları ile çıktılarını kontrol etmek, tereddütlü ve tartışmalı hususlarda görüş bildirmek, misyon, vizyon, amaç, hedef, strateji ve performans gösterge taslaklarını nihai hâle getirmek üzere Anayasa Mahkemesi Başkanı başkanlığında iki başkanvekili ve genel sekreterden müteşekkil Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulmuştur.

3.2. Eğitim, Toplantı, Çalıştay ve Hizmet Alım İhtiyaçlarının Tespiti

Stratejik plan hazırlıklarının başlangıç aşamasında, Strateji Geliştirme Kurulu ve Strateji Planlama Ekibi üyeleri ile çalışmalara katkı sağlayacak idari birim temsilcilerine yönelik stratejik planlama aşamaları ve izlenecek yöntemler konusunda bir eğitim ihtiyacına gerek duyulmadığı tespit edilmiştir.

Anketlerin hazırlanması, yorumlanması ve analizi ile hedef kartlarının tamamlanması çalışmalarına ilişkin olarak herhangi bir hizmet alımı yapılmamış olup söz konusu aşamalar, Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik'in 5. maddesinin 1. fıkrasının (a) bendine uygun olarak, Strateji Geliştirme Kurulu, Strateji Planlama Ekibi, Strateji Geliştirme Müdürlüğü ile idari birim temsilcileri tarafından gerçekleştirilmiştir.

3.3. Zaman Planı ve Hazırlık Programı

Stratejik planın hazırlık çalışmaları başlangıcından planın nihai hâle getirilmesine kadar geçen süreçte yapılması gereken hazırlık, durum analizi, geleceğe bakış, strateji geliştirme, izleme ve değerlendirme aşamaları ile plana nihai şeklinin verilmesine ilişkin olarak yapılacak iş, işlem, faaliyetler ve bunların gerçekleştirilme zamanı ile gerçekleştirilmesinden sorumlu grup ve birimler belirlenerek hazırlık programı yürürlükteki mevzuata uygun olarak oluşturulmuştur.





2. BÖLÜM

DURUM ANALİZİ

1. KURULUŞ

Cumhuriyet Dönemi hukuk literatüründe “Anayasa Mahkemesi” düşüncesinin ilk öncülerinden Ziya Gökalp, 18 Birinci Kânun (Aralık) 1922 tarihli “Küçük Mecmua” dergisinde kaleme aldığı “Yüce Mahkeme” başlıklı yazıda kanunların anayasaya uygunluğunun merkezî bir yargı organı eliyle denetlenmesi düşüncesini ilk kez açıklamıştır. Ziya Gökalp’ten sonra kanunların Anayasa’ya aykırılığını denetleyecek bir mahkemenin kurulması gerekliliğine dair tartışmalar devam etmiş, konuya ilişkin kitap ve makaleler kaleme alınmıştır.

1961 Anayasasının 148/1. maddesine göre; Anayasa Mahkemesinin kuruluş ve yargılama usullerinin kanunla düzenlenmesi; geçici 7. maddesine göre ise, 1961 Anayasası ile kabul edilmiş olan yeni organ kurum ve kurulların kuruluş ve işleyişlerine ilişkin yasaların TBMM’nin ilk toplantı tarihinden itibaren en geç altı ay içerisinde çıkarılması gerekiyordu. 1961 Anayasası’nın 9/7/1961 tarihinde kabul edilmesinin ardından 15/10/1961 tarihinde yapılan seçimler sonucunda TBMM ilk toplantısını 25/10/1961 tarihinde yapmıştır. Buna göre altı aylık süre “25 Nisan 1962” günü son buluyordu. Görüşmelere beklenmeden başlanmış; müzakereler 22 Nisan 1962 tarihinde Kanun’un yasalaşmasıyla sonuçlandırılmıştır. 22/4/1962 tarihli ve 44 sayılı “Anayasa Mahkemesinin Kuruluşu ve Yargılama Usulleri Hakkında Kanun” 25/4/1962 tarihli Resmî Gazete’de yayımlanmıştır. Anılan Kanun’un 1. maddesine göre; “Türkiye Cumhuriyeti Anayasası ile verilen görevleri yapmak ve yetkileri kullanmak üzere başkentte bir Anayasa Mahkemesi kurulmuştur”. Kanun’un yürürlük tarihini düzenleyen 59. maddesi uyarınca Kanun 25 Nisan 1962 tarihinde yürürlüğe girmiştir.

Seçilen üyelerin Cumhurbaşkanı tarafından Resmî Gazete’de duyurulması 24/5/1962’de olmuştur. İlk üyeler bu tarihte göreve başlamışlardır. Başkan seçimi için ilk toplantı 30/5/1962’de yapılmış, ilk Başkan ve başkanvekili 22/6/1962’de seçilmişlerdir. 44 sayılı Kanun’un geçici 1. maddesine göre; Anayasa Mahkemesinin “... kanunun yürürlüğe girmesinden itibaren en geç bir ay içerisinde faaliyete geçmesi” gerekiyordu. Ne var ki Anayasa Mahkemesi dört aydan fazla bir gecikme ile 28/8/1962 tarihinde resmen çalışmaya başlamıştır.

İlk toplantı 1/9/1962’de yapılarak ilk karar 5/9/1962’de verilmiştir.

İptal isteminde bulunan İnaç Tureren adlı kişinin başvurusu üzerine, Anayasa Mahkemesi ilk kararını (K.1962/1) vermiştir. Anayasa Mahkemesinin ilk kararları 3/10/1962 tarihli Resmî Gazete’de yayımlanmıştır.

2. MEVZUAT ANALİZİ

2.1. Kuruluş Dönemi (1961 Anayasası)

Anayasa Mahkemesi ilk kez 1961 Anayasası ile kurulmuştur. Anayasa Mahkemesinin kuruluşu, görev ve yetkileri, yargılama ve çalışma usulü ile kararlarının niteliği 1961 Anayasası’nın 145. ila 152. maddelerinde düzenlenmiş; buna bağlı olarak 44

sayılı Anayasa Mahkemesinin Kuruluşu ve Yargılama Usulleri Hakkında Kanun ise 22/4/1962 tarihinde kabul edilmiştir.

Anayasa Mahkemesine kurulduğu bu ilk dönemde; kanunların ve Türkiye Büyük Millet Meclisi İçtüzüklerinin Anayasa'ya "şekil ve esas" bakımından uygunluğunu denetleme görevinin yanı sıra görevleriyle ilgili suçlardan dolayı Anayasa'da sayılan kişileri Yüce Divan sıfatıyla yargılamak, siyasi partilerin kapatılması hakkındaki davalara bakmak, siyasi partilerin gelir kaynakları ile giderlerine ilişkin hesapları incelemek ve Anayasa ile verilen diğer görevleri yerine getirmekle de yetkili kılınmıştır.

1961 Anayasası'nın 145. maddesine göre Anayasa Mahkemesi, on beş asıl ve beş yedek üyeden oluşurken; üyelere dördü Yargıtay, üçü Danıştay, biri Sayıştay Genel Kurulu tarafından, üç üye Türkiye Büyük Millet Meclisi, iki üye Cumhuriyet Senatosu, iki üye ise biri Askerî Yargıtay'dan olmak üzere Cumhurbaşkanı tarafından seçilmekteydi.

1961 Anayasası'nda 1971'de gerçekleştirilen değişiklikle kanun hükmünde karar-nameleri şekil ve esas bakımından, anayasa değişikliklerini ise Anayasa'da gösterilen şekil şartları bakımından denetleme görevi verilerek Anayasa Mahkemesinin görev alanı belirgin hâle getirilmiştir.

2.2. 1982 Anayasası Dönemi

Anayasa Mahkemesi, 1982 Anayasası'nda 146 ila 153. maddeler arasında düzenlemiştir. 1982 Anayasası döneminde Anayasa Mahkemesine ilişkin ilk kanuni düzenleme, 10/11/1983 tarihli ve 2949 sayılı Anayasa Mahkemesinin Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun ile yapılmıştır.

1982 Anayasası'nda Anayasa Mahkemesine, kanunların, kanun hükmünde kararnamelerin ve Türkiye Büyük Millet Meclisi İçtüzüğü'nün Anayasa'ya şekil ve esas bakım-larından uygunluğunu denetleme; Anayasa değişikliklerini ise sadece sınırlı sayıdaki şekil eksiklikleri yönünden inceleme ve bunların yanı sıra Anayasa'da sayılan bazı kiş-i-leri görevleriyle ilgili suçlardan dolayı Yüce Divan sıfatıyla yargılama ve siyasi partilere ilişkin dava ve başvurulara bakma görevi de verilmiştir.

1982 Anayasası'nın ilk hâlinde Anayasa Mahkemesi, on bir asıl ve dört yedek üye-den oluşacak şekilde kurulmuştur. Bu üyelerin seçimi ise Cumhurbaşkanı tarafından şu şekilde gerçekleştirilmekteydi: İki asıl ve iki yedek üyeyi Yargıtay, iki asıl ve bir yedek üyeyi Danıştay, birer asıl üyeyi Askerî Yargıtay, Askerî Yüksek İdare Mahkemesi ve Sayıştay Genel Kurulunca kendi Başkan ve üyeleri arasından, üye tam sayılarının salt çoğunluğu ile her boş yer için gösterecekleri üçer aday içinden; bir asıl üyeyi ise Yükseköğretim Kurulunun kendi üyesi olmayan yükseköğretim ku-rumları öğretim üyeleri içinden göstereceği üç aday arasından; üç asıl ve bir yedek üyeyi ise üst kademe yöneticileri ile avukatlar arasından seçmekteydi. Anayasa'ya göre Anayasa Mahkemesine seçilen üyeler 65 yaşını doldurunca emekli olmaktadır.

2.3. 2010 Anayasa Değişiklikleri Sonrası Dönem

Anayasa'nın 146 ila 149. maddelerinde değişiklik getiren 7/5/2010 tarihli ve 5982 sayılı Türkiye Cumhuriyeti Anayasasının Bazı Maddelerinde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun'un 12 Eylül 2010 tarihinde yapılan halk oylamasıyla kabul edilmesiyle birlikte Anayasa Mahkemesinin kuruluşu, görev ve yetkileri yeniden düzenlenmiştir. Bu Anayasa değişikliğinin ardından kabul edilen 30/3/2011 tarih ve 6216 sayılı Anayasa Mahkemesinin Kuruluşu ve Yargılama Usulleri Hakkında Kanun ile de Anayasa Mahkemesinin çalışma usul ve esasları yeniden belirlenmiştir.

Bu değişiklik ile üye sayısı on yediye çıkartılan Anayasa Mahkemesinin iki bölüm ve genel kurul hâlinde çalışması benimsenmiş; Mahkemeye mevcut görevlerinin yanı sıra bireysel başvuruları karara bağlama ve bireysel başvuruların kabul edilebilirlik incelemesini yapmak üzere komisyonlar oluşturmaya imkân tanınmıştır.

Siyasi partilere ilişkin dava ve başvurulara, iptal ve itiraz davaları ile Yüce Divan sıfatıyla yürütülecek yargılamalara Genel Kurulca bakılmakta, bireysel başvurular ise bölümlerce karara bağlanmaktadır.

Ayrıca yapılan Anayasa değişikliği ile Anayasa Mahkemesine, Yüce Divan sıfatıyla, "görevleriyle ilgili suçlardan" dolayı Cumhurbaşkanı'nı, Bakanlar Kurulu üyelerini, Anayasa Mahkemesi, Yargıtay, Danıştay, Askerî Yargıtay, Askerî Yüksek İdare Mahkemesi Başkan ve üyelerini, Başsavcılarını, Cumhuriyet başsavcivekilini, Hâkimler ve Savcılar Kurulu ve Sayıştay Başkan ve üyelerini yargılama görevine ilave olarak Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanı, Genelkurmay Başkanı, Kara, Deniz ve Hava Kuvvetleri komutanları ve jandarma genel komutanını yargılama görevi de verilmiştir.

2010 Anayasa değişikliği ile birlikte, Anayasa Mahkemesi üyelerinin görev süresi on iki yıl ile sınırlandırılmış; üyelerin yeniden seçilememesi esası da getirilmiştir.

2.4. 2017 Anayasa Değişiklikleri Sonrası Dönem

Anayasa'nın bazı maddelerinde değişiklik getiren 21/1/2017 tarihli ve 6771 sayılı Türkiye Cumhuriyeti Anayasasında Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun'un kabul edilmesiyle birlikte Anayasa Mahkemesinin kuruluşu, görev ve yetkileri yeniden düzenlenmiştir. Bu Anayasa değişikliğinin ardından 30/3/2011 tarihli ve 6216 sayılı Anayasa Mahkemesinin Kuruluşu ve Yargılama Usulleri Hakkında Kanun'da da değişiklik yapılarak Anayasa Mahkemesinin kuruluşu ile usul ve esasları yeniden belirlenmiştir.

Anılan değişiklikle Anayasa Mahkemesinin üye sayısı on beşe düşürülmüş, Genel Kurulun, Başkan veya başkanvekilinin başkanlığında on üye ile toplanacağı, Bölümlerin üye sayısı ise altı olarak düzenlenmiştir.

6771 sayılı Kanun'la yapılan değişiklikle "Kanun Hükmünde Kararname" kavramı kaldırılmış; Cumhurbaşkanı'na, Cumhurbaşkanlığı kararnameleri çıkarma yetkisi verilmiştir. Cumhurbaşkanlığı kararnamelerinin şekil ve esas bakımından Anaya-

sa'ya aykırılığı iddialarını inceleme yetkisi ve görevi de Anayasa Mahkemesine verilmiştir.

6771 sayılı Kanun'la Anayasa'da yapılan değişiklikle Başbakanlık kaldırılmış ve Anayasa Mahkemesine iptal davası açabilecek olanlar da değişmiştir. Buna göre kanunların, Cumhurbaşkanlığı kararnamelerinin, Türkiye Büyük Millet Meclisi İçtüzüğü'nün veya bunların belirli madde ve hükümlerinin şekil ve esas bakımından Anayasa'ya aykırılığı iddiasıyla Anayasa Mahkemesinde iptal davası açabilme hakkı; Cumhurbaşkanı'na, Türkiye Büyük Millet Meclisinde en fazla üyeye sahip iki siyasi parti grubuna ve Türkiye Büyük Millet Meclisi üye tamsayısının en az beşte birine tekabül eden üyelere aittir.

Bu değişiklikle ayrıca, Cumhurbaşkanı Yardımcılığı kurulmuş; Hâkimler ve Savcılar Yüksek Kurulu ibaresinden "Yüksek" kelimesi çıkarılmış; Askerî Yargıtay ile Askerî Yüksek İdare Mahkemesi kaldırılmıştır. Askerî Yargıtay ile Askerî Yüksek İdare Mahkemesinden seçilen üyelerin görev sürelerinin sona ermesinden sonra anılan Mahkemelerden Anayasa Mahkemesine yeni üye seçilmeyecektir. Bu değişikliklerle beraber Anayasa Mahkemesinin Yüce Divan sıfatıyla yargılayabileceği kişiler de değişmiştir. Buna göre Anayasa Mahkemesi; Cumhurbaşkanı'nı, Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanını, Cumhurbaşkanı yardımcılarını, bakanları, Anayasa Mahkemesi, Yargıtay, Danıştay Başkan ve üyelerini, Başsavcılarını, Cumhuriyet başsavcivekilini, Hâkimler ve Savcılar Kurulu ve Sayıştay Başkan ve üyelerini görevleriyle ilgili suçlardan dolayı Yüce Divan sıfatıyla yargılamaktadır. Genelkurmay başkanı, Kara, Deniz ve Hava Kuvvetleri komutanları da görevleriyle ilgili suçlardan dolayı Yüce Divanda yargılanmaktadır. Anayasa Mahkemesinin jandarma genel komutanını yargılama yetkisi ise kaldırılmıştır.

Tablo 2: Mevzuat Analizi

Anayasal/Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Kanunların, Cumhurbaşkanlığı kararnamelerinin, Türkiye Büyük Millet Meclisi İçtüzüğü'nün veya bunların belirli madde veya hükümlerinin şekil ve esas bakımından, Anayasa değişikliklerinin ise sadece şekil açısından Anayasa'ya aykırılığı iddiasıyla açılan iptal davalarına bakmak.	- Anayasa 148'inci madde 6216 Sayılı Kanun 3'üncü madde, a) fıkrası		Herhangi bir mevzuat değişikliğine ihtiyaç yoktur.

Anayasal/Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Anayasa'nın 152. maddesine göre mahkemelerce itiraz yoluyla kendisine intikal ettirilen işleri karara bağlamak.	- Anayasa 152'inci madde 6216 Sayılı Kanun 3'üncü madde, b) fıkrası		Herhangi bir mevzuat değişikliğine ihtiyaç yoktur.
Anayasa'da güvence altına alınmış temel hak ve özgürlüklerinden, Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi kapsamındaki herhangi birinin kamu gücü tarafından ihlal edildiği iddiasıyla açılan bireysel başvuruları karara bağlamak.	- Anayasa 148'inci madde 6216 Sayılı Kanun 3'üncü madde, c) fıkrası	Dinamik bir yapıya sahip olan bireysel başvuru mevzuatında değişiklik gerekebilmektedir.	Bireysel başvurunun dinamik doğası nedeniyle mevzuat değişikliği gerekebilmektedir.
Cumhurbaşkanı'nı, Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanı'nı, Cumhurbaşkan yardımcılarını, bakanları, Anayasa Mahkemesi, Yargıtay, Danıştay Başkan ve üyelerini, başsavcılarını, Cumhuriyet başsavcivekilini, Hâkimler ve Savcılar Kurulu ve Sayıştay Başkan ve üyelerini, Genelkurmay Başkanı ile Kara, Deniz ve Hava Kuvvetleri komutanlarını görevleriyle ilgili suçlardan dolayı Yüce Divan sıfatıyla yargılamak.	- Anayasa 148'inci madde Ek fıkra: 7/5/2010-5982/18 mad. 6216 Sayılı Kanun 3'üncü madde, ç) fıkrası		Herhangi bir mevzuat değişikliğine ihtiyaç yoktur.

Anayasal/Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Siyasi partilerin kapatılmasına ve Devlet yardımından yoksun bırakılmasına ilişkin davalar ile ihtar başvuruları ve dağıtılma durumunun tespiti istemlerini karara bağlamak.	- Anayasa 149'uncu madde 6216 Sayılı Kanun 3'üncü madde, d) fıkrası	Anayasa'da yapılan değişikliklere uyum sağlamaya yönelik bazı yasal değişiklikler yapılmamıştır.	Anayasal değişikliklere uyum sağlanmalı.
Siyasi partilerin mal edinimleri ile gelir ve giderlerinin kanuna uygunluğunun denetimini yapmak veya yaptırmak.	- Anayasa 149'uncu madde 6216 Sayılı Kanun 3'üncü madde, e) fıkrası		Herhangi bir mevzuat değişikliğine ihtiyaç yoktur.
Milletvekillerinin yasama dokunulmazlıklarının kaldırılmasına veya milletvekilliklerinin düşmesine ya da Cumhurbaşkanı yardımcıları ve bakanların dokunulmazlıklarının kaldırılmasına Türkiye Büyük Millet Meclisince karar verilmesi hâllerinde, ilgili milletvekili veya bir diğer milletvekilinin Anayasa, kanun veya Türkiye Büyük Millet Meclisi İçtüzüğü hükümlerine aykırılık iddiasına dayanan iptal istemlerini karara bağlamak.	- Anayasa 85'inci madde 6216 Sayılı Kanun 3'üncü madde, f) fıkrası		Herhangi bir mevzuat değişikliğine ihtiyaç yoktur.

Anayasal/Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Mahkeme üyeleri arasından Anayasa Mahkemesi Başkanı ve başkanvekilleri ile Uyuşmazlık Mahkemesi Başkanı ve başkanvekilini seçmek.	- Anayasa 158'inci madde 6216 Sayılı Kanun 3'üncü madde, g) fıkrası		Herhangi bir mevzuat değişikliğine ihtiyaç yoktur.
Anayasada kendisine verilen diğer görevleri yerine getirmek.	- Anayasa 148'inci madde 6216 Sayılı Kanun 3'üncü madde, ğ) fıkrası		Herhangi bir mevzuat değişikliğine ihtiyaç yoktur.

3. ÜST POLİTİKA BELGELERİNİN ANALİZİ

Stratejik plan hazırlık aşamasında yürürlükte bulunan Başkanlığımız faaliyetlerini düzenleyen temel üst politika belgeleri niteliğindeki;

1. Kalkınma Planı (2019-2023), Yargı Reformu Strateji Belgesi (2019-2024), Orta Vadedi Program (2020-2022) (Yeni Ekonomi Programı) incelenmiş ve Başkanlığımızın sorumlu veya ilgili olduğu değerlendirilen bölümler ile bu alanlarda gelişime ihtiyaç duyulan hususlar tespit edilmiştir.

Başkanlığımızın sorumlu olduğu değerlendirilen politika ve tedbirler Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3: Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On Birinci Kalkınma Planı	731 numaralı politika paragrafları	Yasama, yürütme ve yargının hukuka bağlı olduğu, temel hak ve özgürlüklerin anayasal güvence altında bulunduğu, idarenin tüm işlem ve eylemlerinin yargı denetimine açık olduğu, yargının bağımsızlığı ve tarafsızlığı ile kanun karşısında eşitlik ve sorumluluğun benimsendiği, vatandaşlara etkin hak arama yollarının sağlandığı hukuk devleti anlayışının daha da güçlenmesi, kurumsallaşması ve pekişmesi plan döneminin en önemli önceliklerden birini oluşturmaktadır.
On Birinci Kalkınma Planı	733 numaralı politika paragrafları	Hukukun üstünlüğüne dayanan, toplumsal düzene ve bireysel haklara saygıyı ilke kabul eden, Anayasa'da güvence altına alınan temel hak ve özgürlükleri koruyan ve güçlendiren, hak ihlallerine karşı etkin ve etkili bir şekilde mücadele yürüten yönetim anlayışı pekiştirilecektir. Bireylerin insan hakları konusunda yeterli bilinç düzeyine ulaşması hedeflenmektedir.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On Birinci Kalkınma Planı	734 numaralı politika paragrafları	İfade özgürlüğüne ilişkin mevzuat ve uygulama gözden geçirilerek bireylerin hak ve özgürlük alanlarının geliştirilmesi yönünde düzenlemeler yapılacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	737 numaralı politika paragrafları	Hak ve özgürlüklerin korunması ve geliştirilmesine yönelik olarak ilgili kamu kurumlarının kapasiteleri geliştirilecek ve etkin koordinasyon sağlanacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	739 numaralı politika paragrafları	İdarenin her türlü genel düzenleyici işlemlerinin belirlilik, ölçülülük, nesnellik ve kazanılmış hakların korunması gibi hukukun temel ilkelerine uygun olarak oluşturulmasına yönelik mekanizmalar ve usuller geliştirilecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	740 numaralı politika paragrafları	İdarenin işlem ve eylemlerinin kamuoyu tarafından şeffaf bir şekilde izlenmesine yönelik mekanizmalar artırılacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	741 numaralı politika paragrafları	Mevzuat gözden geçirilmek suretiyle kamu kurumlarının ve kamu görevlilerinin hesap verebilirliklerini artıracak etkin mekanizmaların oluşturulması amacıyla düzenlemeler yapılacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	746 numaralı amaç paragrafları	Hukukun üstünlüğü ve hukuk devletinin gerekleri doğrultusunda, yargılamanın hızlı, adil ve etkin şekilde işlemesi, öngörülebilir olması, adalete erişimin kolaylaştırılması ve adalet sistemine duyulan güvenin artırılması temel amaçtır.
On Birinci Kalkınma Planı	747 numaralı politika paragrafları	Adli ve idari yargıda yargılamanın etkinliği artırılacak, vatandaşların adalet hizmetlerinden memnuniyetinin artırılması sağlanacaktır.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
Yargı Reformu Strateji Belgesi 2019	Amaç: 1 Hedef: 1.3	- Hak ve özgürlüklerin korunması ve geliştirilmesi sağlanacaktır. - Yargı mensuplarının insan hakları konusundaki farkındalığı ve duyarlılığı artırılacaktır.
Yargı Reformu Strateji Belgesi 2019	Amaç: 2 Hedef: 2.1 Hedef: 2.3 Hedef: 2.5	- Yargı bağımsızlığı, tarafsızlığı ve şeffaflığının geliştirilmesi sağlanacaktır. - Hâkim ve savcıların atama, nakil ile terfi sisteminin nesnel ve liyakate dayalı ölçütlerle geliştirilmesi sağlanacaktır. - Yargı etiği güçlendirilecektir. - Adli ve idari yargıda, faaliyet raporlarının kapsamı genişletilecek ve kamuoyunda bilinirliği artırılacaktır.
Yargı Reformu Strateji Belgesi 2019	Amaç: 4 Hedef: 4.7 Hedef:4.10 Hedef:4.13	- Performans ve verimliliğin artırılması sağlanacaktır. - Teknolojik imkânlardan da yararlanılarak adalet hizmetlerinin vatandaş odaklı sunulması sağlanacaktır. - Yargıda bilişim sistemleri geliştirilecektir. - Uluslararası adli yardımlaşma ve adli iş birliği geliştirilecektir.

4. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ

Stratejik Plan çalışmaları kapsamında gerçekleştirilen analiz sonucunda, Başkanlığı-mızın faaliyet alanları yargılama faaliyetleri ve denetim faaliyetleri olmak üzere iki ana başlık altında birleştirilmiş, sunduğumuz hizmetler bu başlıklar altında belirlenmiştir.

Tablo 4: Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
Yargılama Faaliyetleri	1. Norm Denetimi: Anayasa Mahkemesi Genel Kurulu, kanunların, Cumhurbaşkanlığı kararnamelerinin ve Türkiye Büyük Millet Meclisi İçtüzüğü'nün Anayasa'ya şekil ve esas bakımlarından uygunluğunu denetler. Anayasa değişikliklerini ise sadece şekil bakımından inceler ve denetler. Ancak, olağanüstü hâllerde ve savaş hâllerinde çıkarılan Cumhurbaşkanlığı kararnamelerinin şekil ve esas bakımından Anayasa'ya aykırılığı iddiasıyla, Anayasa Mahkemesine dava açılmaz. Ayrıca usulüne göre yürürlüğe konulmuş uluslararası antlaşmalar hakkında da Anayasa Mahkemesine başvurulamaz. Norm denetiminde “iptal davası” ve “itiraz yolu” olmak üzere iki tür başvuru usulü vardır. İptal davası yoluna “soyut norm denetimi” itiraz yoluyla denetime ise “somut norm denetimi” de denilmektedir. İptal davasında normun bir uyumsuzlukta uygulanması beklenmeden soyut olarak denetimi söz konusuysa, itiraz yolunda ise, başvuru konusu normun anayasaya uygunluğunun denetimi, görülmekte olan bir dava aracılığıyla gerçekleşmektedir. Kanunların, Cumhurbaşkanlığı kararnamelerinin, Türkiye Büyük Millet Meclisi İçtüzüğü'nün veya bunların belirli madde ve hükümlerinin şekil ve esas bakımından Anayasa'ya aykırılığı iddiasıyla Anayasa Mahkemesinde iptal davası açabilme hakkı, Cumhurbaşkanı'na, Türkiye Büyük Millet Meclisinde en fazla üyeye sahip iki siyasi parti grubuna ve Türkiye Büyük Millet Meclisi üye tamsayısının en az beşte biri tutarındaki üyelere aittir. Bu yolda dava açma süresi genel olarak iptali istenen normun Resmî Gazete’de yayımlanmasından başlayarak altmış gündür. Ancak kanunlara ve Anayasa değişikliklerine karşı şekil bozukluğuna dayalı iptal davası açma süresi on gündür. Şekil bakımından denetleme sadece Cumhurbaşkanınca veya Türkiye Büyük Millet Meclisi üyelerinin beşte biri tarafından istenebilir. İtiraz yoluna ise ancak kanun ve Cumhurbaşkanlığı kararnameleri konu olabilir. Kanunların ve Cumhurbaşkanlığı kararnamelerinin şekil bakımından Anayasaya aykırılığı da itiraz yolunun konusu olamaz. Bu yolda, bir davaya bakmakta olan mahkeme, uygulanacak bir kanun veya Cumhurbaşkanlığı kararnamesinin hükümlerini Anayasa'ya aykırı görürse veya taraflardan birinin ileri sürdüğü aykırılık iddiasının ciddi olduğu kanısına varırsa, Anayasa Mahkemesinin bu konuda vereceği karara kadar davayı geri bırakır.

Bu çerçevede itiraz yolunun şartları şunlardır:

- Bakılmakta olan bir dava olmalıdır,
- Davaya bakmakta olan bir “Mahkeme” olmalıdır,
- Davada uygulanacak bir kanun ya da Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi hükmü olmalıdır,
- Mahkeme uygulanacak hükmü Anayasa’ya aykırı görmeli veya aykırılık iddiasının ciddi olduğu kanısına varmalıdır.

Anayasa Mahkemesi iptal ve itiraz yolunda “ret” ya da “iptal” kararı verebilir. Ret kararı ilk ya da esas inceleme aşamasında verilebilir.

2. Bireysel Başvuru:

Türkiye Cumhuriyeti Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi’ne 1954 yılında taraf olmuş; Avrupa İnsan Hakları Mahkemesine bireysel başvuru hakkını 1987’de, zorunlu yargılama yetkisini ise 1990 yılında kabul etmiştir. 2004 yılında yapılan anayasa değişikliğiyle de başta Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi olmak üzere, Türkiye’nin taraf olduğu temel hak ve özgürlüklere ilişkin uluslararası sözleşmelere, kanunların üzerinde bir değer atfedilmiştir. Temel haklarla ilgili “evrensel ölçütlerle” atıf yapan değişikliklerin son halkasını ise 2010 yılında yapılan Anayasa değişikliğiyle Anayasa Mahkemesine bireysel başvuru yolunun açılması oluşturmuştur.

Bireysel başvurunun uygulamaya geçirilmesiyle, kamu gücünü kullanan kişi ve kurumların sebep olduğu hak ihlallerine karşı 23 Eylül 2012 tarihinden itibaren anayasal yargı denetimi başlatılmıştır. Buna göre herkes, Anayasa’mızda güvence altına alınmış temel hak ve özgürlüklerinden, Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi kapsamındaki herhangi birinin kamu gücü tarafından ihlal edildiği iddiasıyla Anayasa Mahkemesine başvurabilmektedir.

3. Yüce Divan Yargılamaları:

Anayasa Mahkemesi Cumhurbaşkanı’nı, Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanını, Cumhurbaşkanı yardımcılarını, bakanları, Anayasa Mahkemesi, Yargıtay, Danıştay Başkan ve üyelerini, başsavcılarını, Cumhuriyet başsavcivekilini, Hâkimler ve Savcılar Kurulu ve Sayıştay Başkan ve üyelerini görevleriyle ilgili suçlardan dolayı Yüce Divan sıfatıyla yargılar. Genelkurmay Başkanı, Kara, Deniz ve Hava Kuvvetleri komutanları da görevleriyle ilgili suçlardan dolayı Yüce Divanda yargılanırlar.

Yüce Divanda, savcılık görevini Cumhuriyet başsavcısı veya Cumhuriyet başsavcivekili yapar.

4. Siyasi Parti Kapatma Davaları:

Siyasi partilerin kapatılması, Yargıtay Cumhuriyet Başsavcılığının açacağı dava üzerine Anayasa Mahkemesi tarafından karara bağlanır. Anayasa Mahkemesi, temelli kapatma yerine, dava konusu fiillerin ağırlığına göre ilgili siyasi partinin Devlet yardımından kısmen veya tamamen yoksun bırakılmasına karar verebilir.

5. Siyasi Partilerin Mali Denetimi:

Siyasi partilerin mali denetimi Anayasa Mahkemesi tarafından yerine getirilir. Anayasa Mahkemesi, bu denetim görevini yerine getirirken Sayıştaydan yardım sağlar.

6. Yasama Dokunulmazlığı İşleri:

Türkiye Büyük Millet Meclisince yasama dokunulmazlığının kaldırılmasına veya milletvekilliğinin düştüğüne karar verilmesi durumunda, bu karar tarihinden başlayarak yedi gün içerisinde ilgili üye ya da milletvekilleri tarafından herhangi biri tarafından bu karara karşı iptal istemiyle Anayasa Mahkemesine başvurulabilir. Anayasa Mahkemesi bu iptal istemini on beş gün içinde kesin olarak karara bağlar.

7. Milletvekilliğinin Düşmesi İşleri:

Milletvekilliğinin düşmesine Anayasa'nın 84'üncü maddesinin birinci, üçüncü veya dördüncü fıkralarına göre karar verilmiş olması hâllerinde, Meclis Genel Kurulu kararının alındığı tarihten başlayarak yedi gün içerisinde ilgili milletvekili veya bir diğer milletvekili, kararın, Anayasaya, kanuna veya içtüzüğe aykırılığı iddiasıyla iptali için Anayasa Mahkemesine başvurabilir. Anayasa Mahkemesi, iptal istemini on beş gün içerisinde kesin karara bağlar.

8. Uyuşmazlık Mahkemesi Başkanı ve Başkanvekili Seçimi;

Uyuşmazlık Mahkemesinin Başkanlığını ve Başkanvekilini Anayasa Mahkemesince, kendi üyeleri arasından görevlendirilen üyeler yapar.

9. Anayasa'da kendisine verilen diğer görevleri yerine getirmek.

5. PAYDAŞ ANALİZİ

5.1. Paydaşların Tespiti, Önceliklendirilmesi, Değerlendirilmesi ve Görüşlerinin Alınması

Paydaş analizi kapsamında, Başkanlığımızın sunduğu hizmetlerle ilgisi olan ve faaliyetlerinden doğrudan veya dolaylı olarak etkilenen ya da Başkanlığımızı doğrudan veya dolaylı olarak etkileme gücüne sahip olan tüm iç ve dış paydaşlarla analizler gerçekleştirilmiştir.

İç ve dış paydaşlarımızın görüşlerinin plana yansıtılmasında etkinliği sağlamak amacıyla -Başkanlığımızın faaliyet ve hizmetleriyle paydaşı etkilemesi ve paydaşın alacağı kararlarla Başkanlığımızı etkileme gücü Başkanlığımız paydaşın beklenti ve taleplerinin karşılanması konusuna verdiği değeri ifade eden etki ve önem düzeyleri dikkate alınarak- önceliklendirilmesi sağlanmıştır.

İç ve dış paydaşlarımızın Başkanlığımızca sunulan hizmetlerden yararlanma düzeyleri değerlendirilmiş, bu sayede hem amaç ve hedeflere yansıtılacak beklentilerinin odak merkezleri ve yoğunluk yelpazesi tespit edilmiş hem de yapılacak ortak çalışma alanları belirlenmiştir.

İç paydaşlarımız olan Başkanlığımız çalışanlarının stratejik planlama ekibinde yeterli düzeyde temsil edilmesi sağlanmış ve stratejik planlama çalışmalarının tamamı farklı görev ve statülerde görev yapan Stratejik Plan Ekibinin aktif katılımıyla yürütülmüş, yapılan çalışmalar periyodik olarak Stratejik Plan Kuruluna sunulmuştur. Bu suretle, iç paydaşların görüşleri stratejik plana etkili bir şekilde yansıtılmıştır.

Başkanlığımız dış paydaşlarının belirlenmesi aşamasında, hizmet ve faaliyetlerden yararlanan, onları yönlendiren, etkileyen ve bu hizmetlerden etkilenen kurum/kuruluşlar öncelik sırasına göre tespit edilmiştir. Dış paydaşların planlama sürecine katılımlarının sağlanması ve görüşlerinin plana yansıtılması amacıyla kamu kurum ve kuruluşları ile anketler gerçekleştirilmiştir.

Başkanlığımızın dış paydaşlarıyla gerçekleştirilen çalışmalar sonucunda konsolide edilen görüş ve öneriler, GZFT analizi çalışmalarına yansıtılmış ve diğer durum analizi çalışmalarıyla birlikte Bakanlığımızın amaç ve hedeflerinin belirlenmesi çalışmalarına temel teşkil etmiştir.

5.1.1. İç Paydaşlar Listesi

- Anayasa Mahkemesi Başkan, Başkanvekili ve Üyeleri
- Anayasa Mahkemesi Raportörleri
- Anayasa Mahkemesi Raportör Yardımcıları
- Anayasa Mahkemesi İdari Personeli

5.1.2. Dış Paydaşlar Listesi

- Cumhurbaşkanlığı
- Türkiye Büyük Millet Meclisi
- Yargıtay Başkanlığı
- Danıştay Başkanlığı
- Uyuşmazlık Mahkemesi Başkanlığı
- Sayıştay Başkanlığı
- Adalet Bakanlığı
- Hâkimler ve Savcılar Kurulu
- Siyasi Partiler (Mecliste Grubu Olan)
- Adalet Akademisi
- Türkiye Barolar Birliği
- Yükseköğretim Kurulu
- Kamu Denetçiliği Kurumu
- Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu
- Bireysel Başvuruda Bulunan Gerçek/Tüzel Kişiler

Tablo 5: Paydaşların Önceliklendirilmesi Tablosu

Paydaş Adı	İç Paydaş/ Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Cumhurbaşkanlığı	Dış paydaş	5	5	5
Türkiye Büyük Millet Meclisi	Dış paydaş	5	5	5
Yargıtay	Dış paydaş	5	5	5
Danıştay	Dış paydaş	5	5	5
Uyuşmazlık Mahkemesi	Dış paydaş	5	5	5
Sayıştay	Dış paydaş	5	5	5
Adalet Bakanlığı	Dış paydaş	5	4	4
Hâkimler ve Savcılar Kurulu	Dış paydaş	5	4	4
Siyasi Partiler (Mecliste Grubu Olan)	Dış paydaş	5	5	4
Adalet Akademisi	Dış paydaş	4	4	4
Türkiye Barolar Birliği	Dış paydaş	5	5	5
Yükseköğretim Kurulu	Dış paydaş	4	4	4
Kamu Denetçiliği Kurumu	Dış paydaş	4	4	3
Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu	Dış paydaş	4	4	3
Bireysel Başvuruda Bulunan Gerçek/Tüzel Kişiler	Dış paydaş	5	5	5
Başkan, Başkanvekili ve Üyeler	İç paydaş	5	5	5
Raportörler	İç paydaş	5	5	5
Raportör Yardımcıları	İç paydaş	5	5	5
İdari Personel	İç paydaş	5	5	5

Tablo 6: Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi

Paydaşlar	Yargılama Faaliyetleri								
	Norm Denetimi	Bireysel Başvuru	Yüce Divan Yargılamaları	Siyasi Parti Kapatma Davaları	Yasama Dokunulmazlığı İşleri	Milletvekilliğinin Düşmesi İşleri	Siyasi Partilerin Mali Denetimi	Uyuşmazlık Mahkemesi Başkanı Seçimi	Anayasa'da Verilen Diğer Görevler
Cumhurbaşkanlığı	✓		✓						
Türkiye Büyük Millet Meclisi	✓				✓	✓			
Yargıtay		✓	✓						
Danıştay		✓	✓						
Uyuşmazlık Mahkemesi			✓						
Sayıştay							✓		
Adalet Bakanlığı	✓	✓							
Hâkimler ve Savcılar Kurulu									
Siyasi Partiler (Mecliste Grubu Olan)	✓			✓			✓		
Adalet Akademisi									
Türkiye Barolar Birliği									
Yükseköğretim Kurulu									
Kamu Denetçiliği Kurumu									
Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu									
Bireysel Başvuruda Bulunan Gerçek/Tüzel Kişiler		✓							

Tablo 7: Paydaş Etki/Önem Matrisi

Etki Düzeyi Önem Düzeyi	Zayıf	Güçlü
Düşük		Yükseköğretim Kurulu, Kamu Denetçiliği Kurumu
Yüksek	Hâkimler ve Savcılar Kurulu, Adalet Akademisi, Türkiye Barolar Birliği, Bireysel Başvuruda Bulunan Gerçek/Tüzel Kişiler	Cumhurbaşkanlığı, Türkiye Büyük Millet Meclisi, Yargıtay Başkanlığı, Danıştay Başkanlığı, Adalet Bakanlığı, Siyasi Partiler (Mecliste grubu olan)

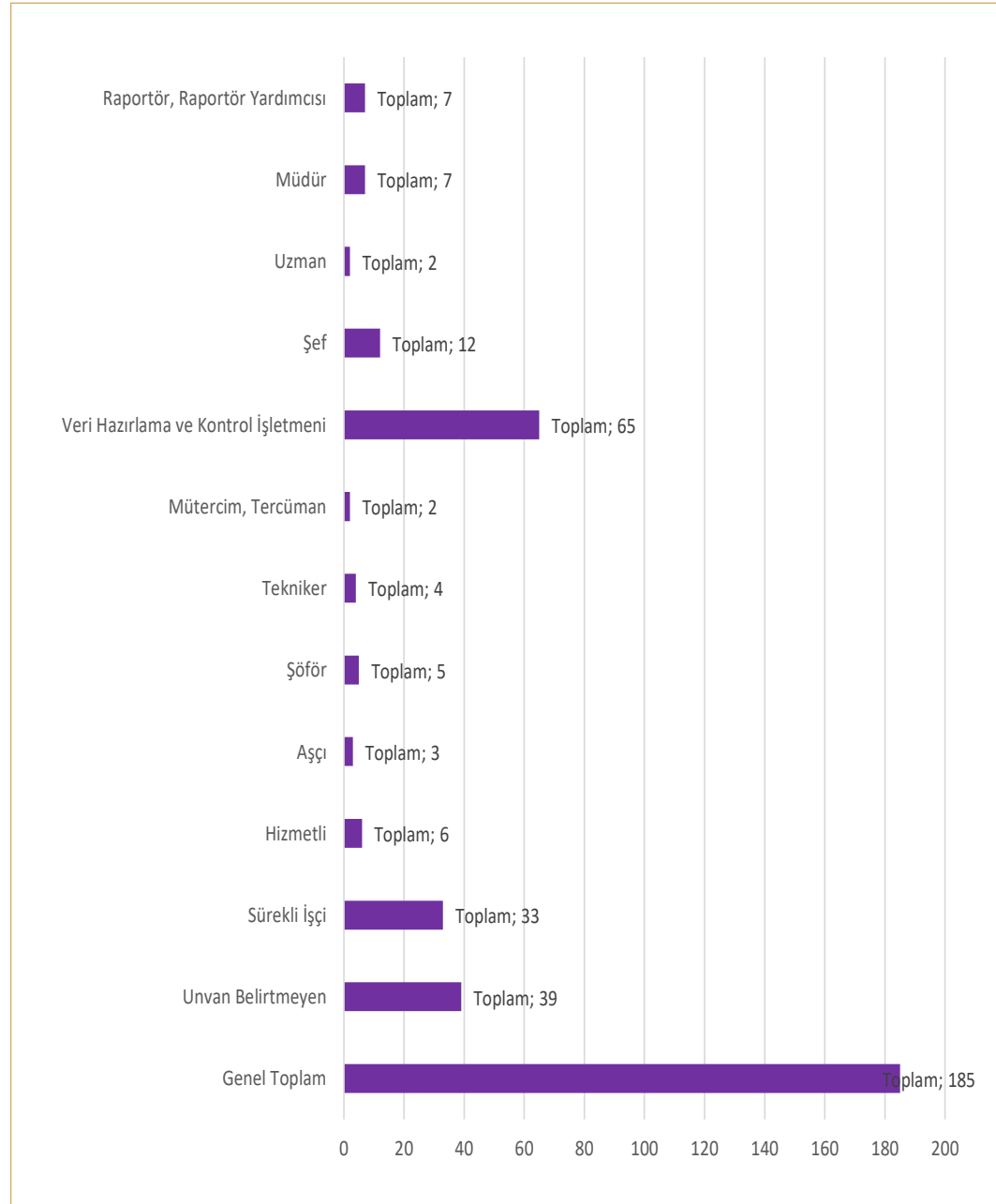
5.2. Paydaş Anketleri Analizi

5.2.1. İç Paydaş Analizi

İç paydaş anketi kapsamında katılımcılara toplam 17 soru sorulmuştur. Anket; başlangıç kısmında katılımcıların genel bilgilerinin elde edilmesi için 5 adet demografik bilgi sorusundan, değerlendirme soruları kapsamında ise 4 adet likert ölçekli, 6 adet açık uçlu ve 2 adet önemine göre derecelendirme sorularından oluşmaktadır.

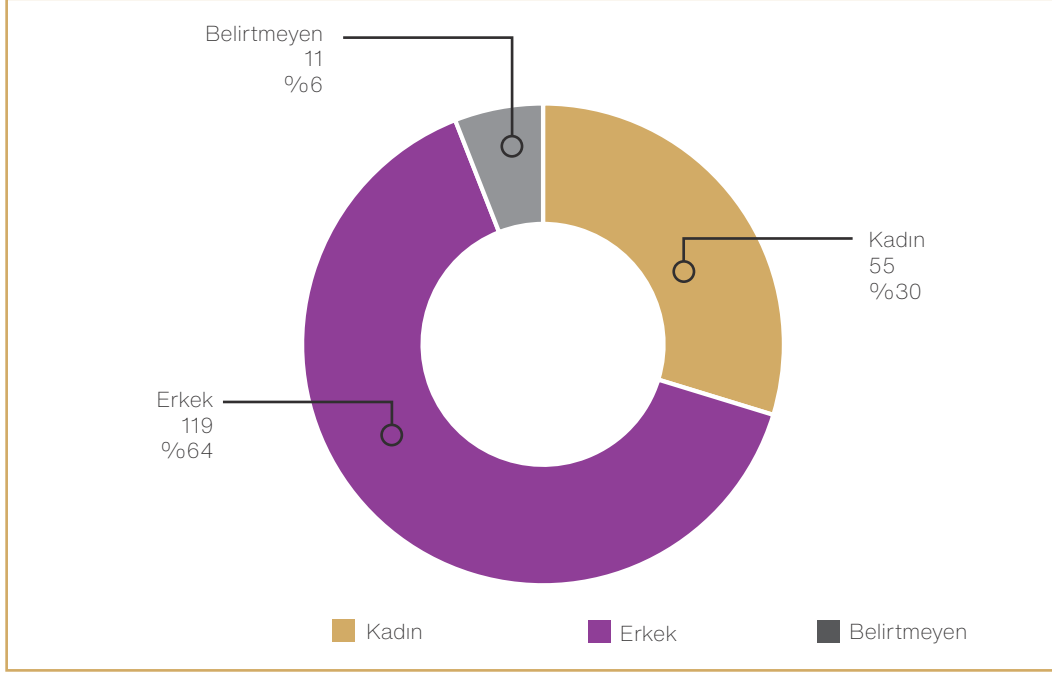
Ankete katılan 185 kişinin unvanlara göre dağılımı aşağıdaki gibidir.

Grafik 1 : İç Paydaş Katılımcıları Unvan Analizi



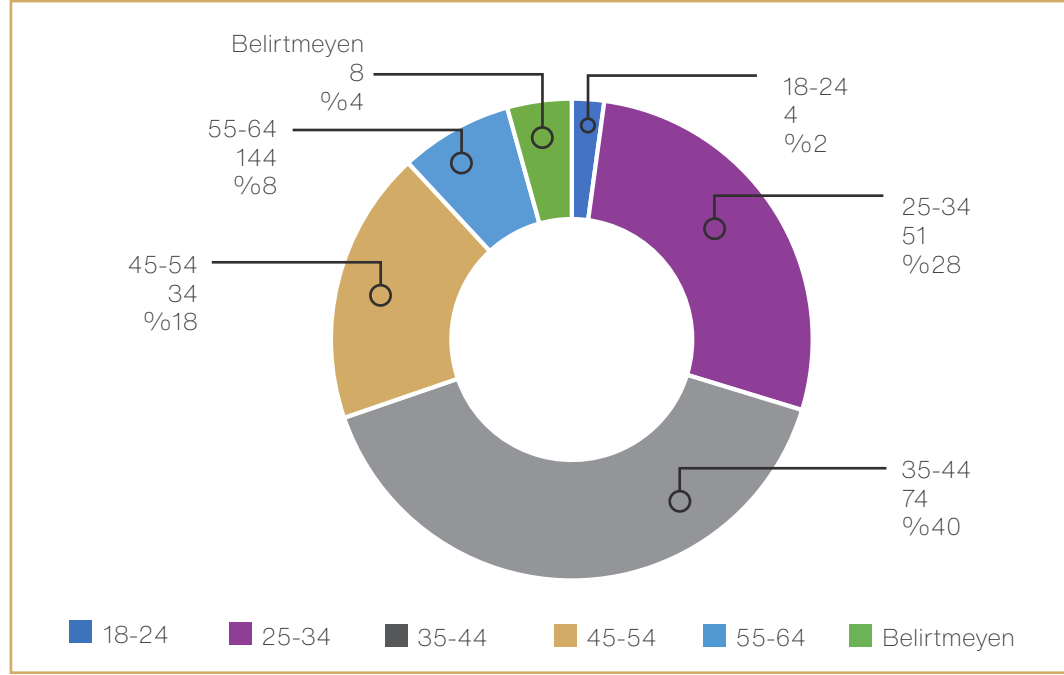
Katılımcıların cinsiyet analizine bakıldığında, en büyük bölümünü 119 kişi ile (%64) erkekler oluşturmaktadır. Kadınlar ise 55 kişi (%30) olup, 11 kişi ise (%6) cinsiyetini belirtmemiştir.

Grafik 2 : İç Paydaş Katılımcıları Cinsiyet Analizi



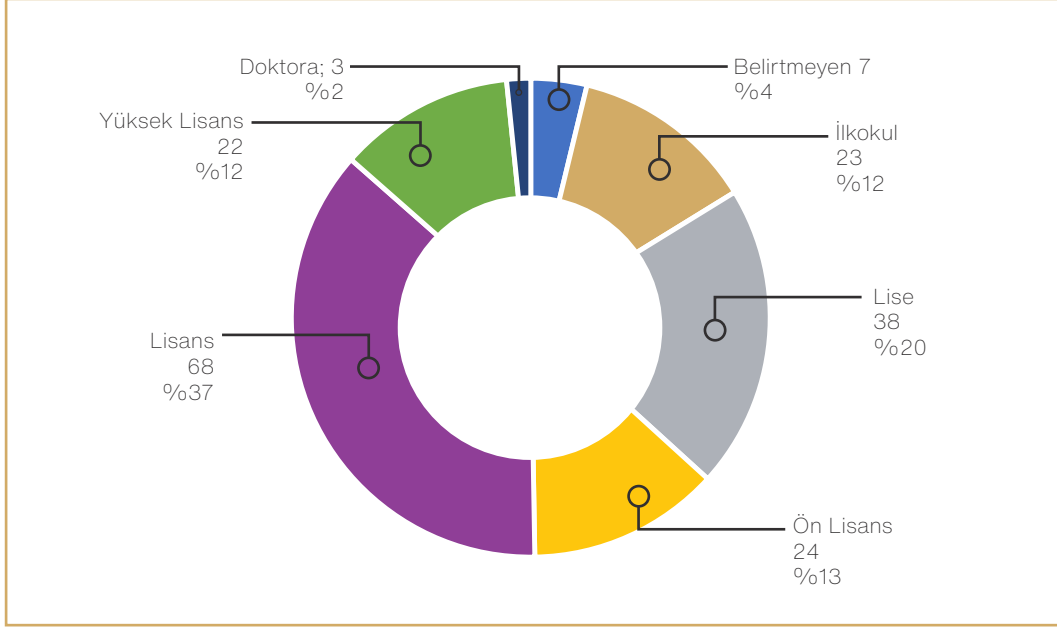
Katılımcıların yaş aralıkları analizine bakıldığında, en büyük bölümünü %40 ile 35-44 yaş aralığı oluşturmaktadır. 25 yaş altı %2 ve 55 yaş üzeri çalışanların oranı %8 ile en düşüktür. %4'lük bir kısım ise yaşını belirtmemiştir.

Grafik 3 : İç Paydaş Katılımcıları Yaş Aralıkları Analizi



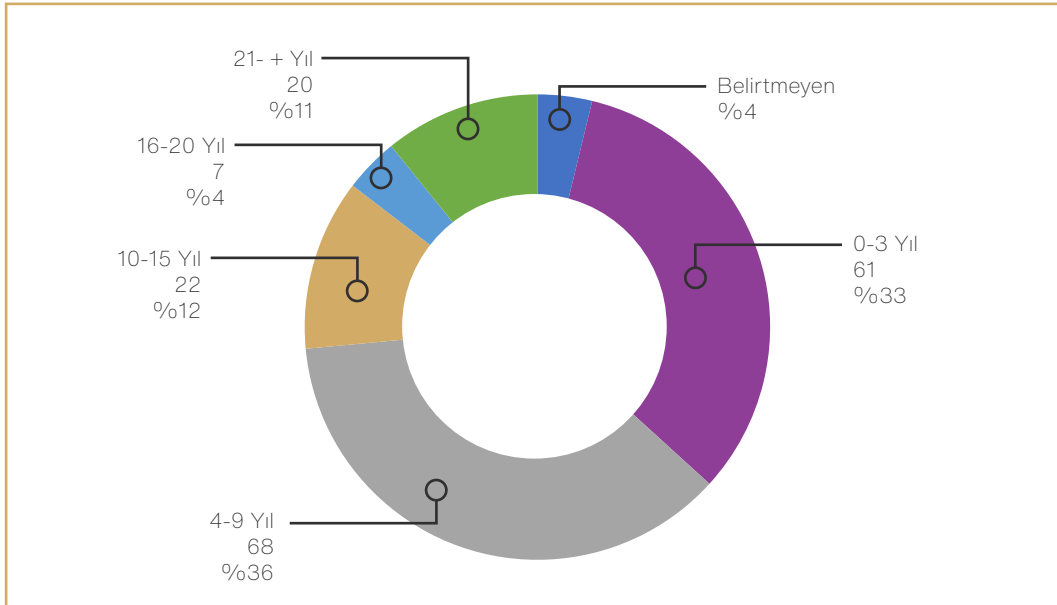
Katılımcıların eğitim durumları analizine bakıldığında 3 kişi %2 ile doktora, 22 kişi %12 ile yüksek lisans, 68 kişi %37 ile lisans, 24 kişi %13 ile ön lisans, 38 kişi %20 ile lise, 23 kişi %12 ile ilkokul mezunlarının olduğu görülmektedir. 7 kişi %4'lük kısım ise eğitim durumunu belirtmemiştir.

Grafik 4 : İç Paydaş Katılımcıları Eğitim Durumları Analizi



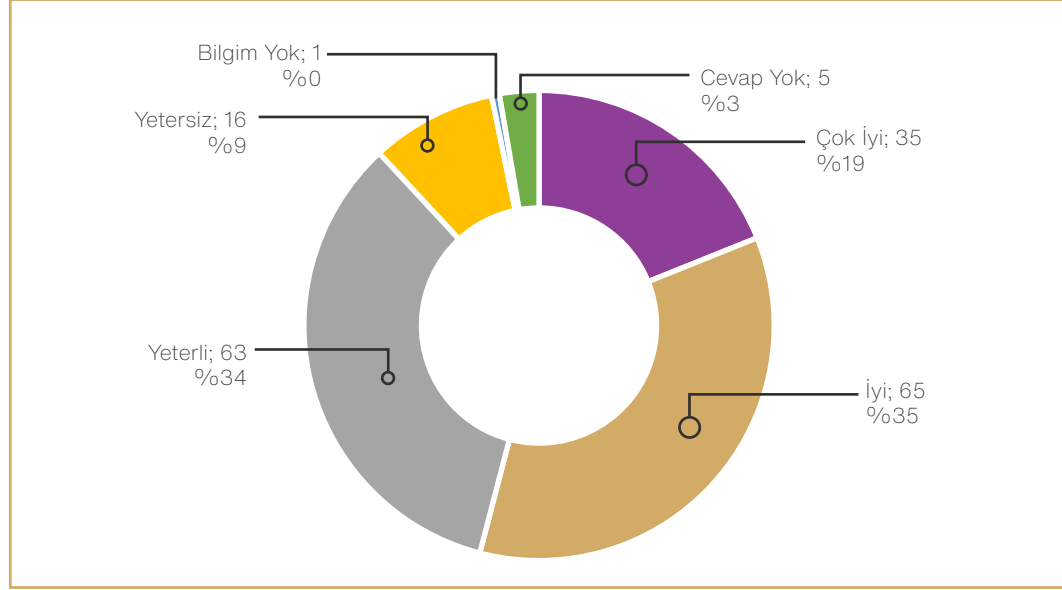
Katılımcıların Anayasa Mahkemesindeki hizmet süreleri analizine bakıldığında büyük bölümünün %69 oranla 129 kişinin 10 yıldan daha az süredir kurumda görev yaptıkları görülmektedir. Kurumda 10 yıl ve üzeri görev yapanlar ise %27 oranla 49 kişidir.

Grafik 5 : İç Paydaş Katılımcıları Anayasa Mahkemesindeki Hizmet Süreleri Analizi



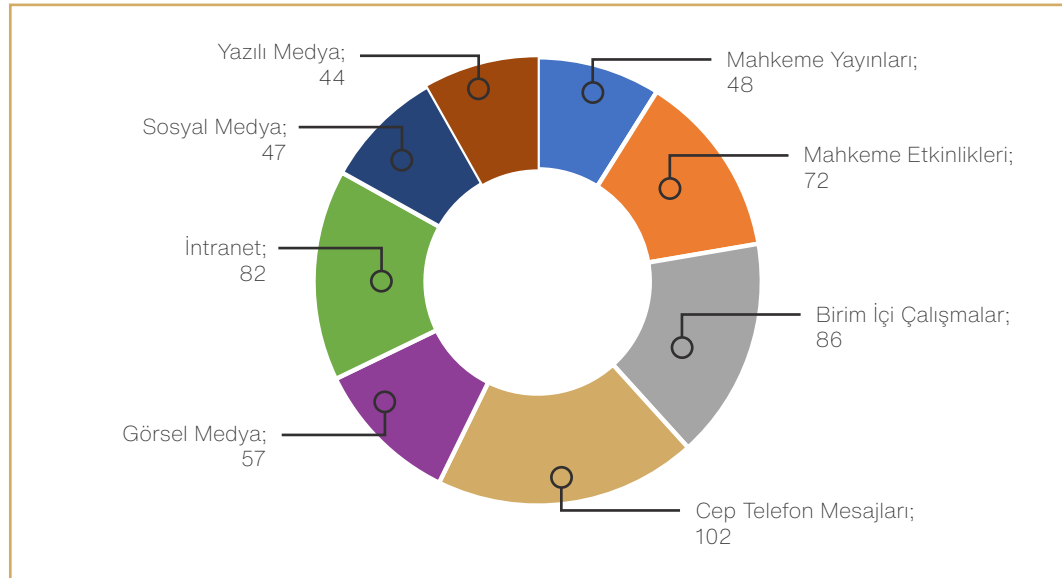
Katılımcıların Anayasa Mahkemesini tanıma düzeyleri analizine bakıldığında %85 oranında görev yaptıkları kurumu çok iyi, iyi ya da yeterli düzeyde tanıdığı, %16'lık bir kısmın yetersiz düzeyde görüş belirttiği, %3'lük kısmın ise soruya cevap vermediği görülmektedir.

Grafik 6 : İç Paydaş Katılımcıları Anayasa Mahkemesini Tanıma Düzeyleri Analizi



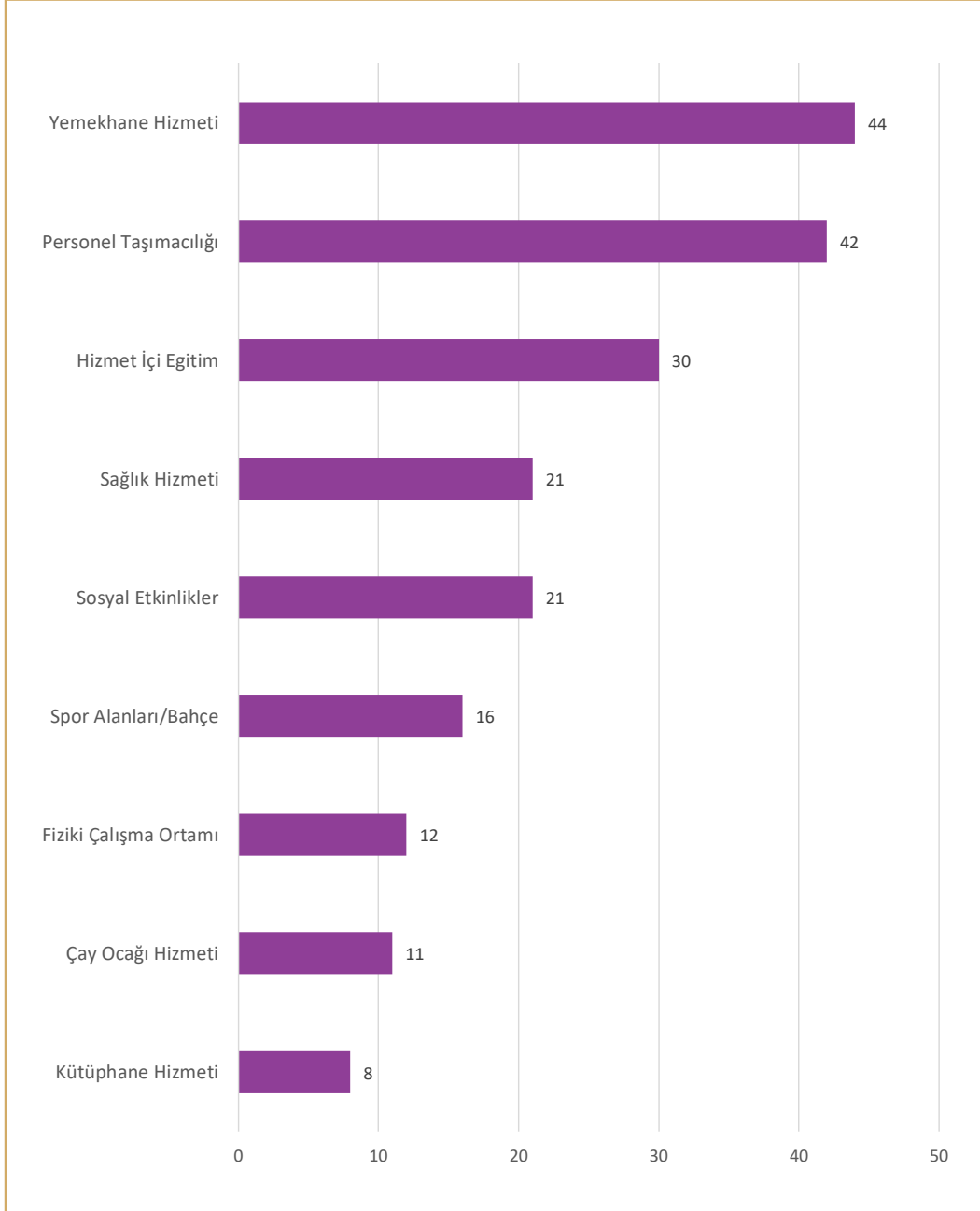
Katılımcıların Anayasa Mahkemesindeki gelişmeleri genellikle hangi yolla takip ettiklerinin analizine bakıldığında 102 kişinin cep telefonu mesajlarından, 86 kişinin birim içi çalışmalardan, 82 kişinin intranetten, 72 kişinin Mahkeme etkinliklerinden, 57 kişinin görsel medya araçlarından yararlandığı görülmektedir.

Grafik 7 : İç Paydaş Katılımcıları Anayasa Mahkemesindeki Gelişmeleri Takip Etme Araçları Analizi

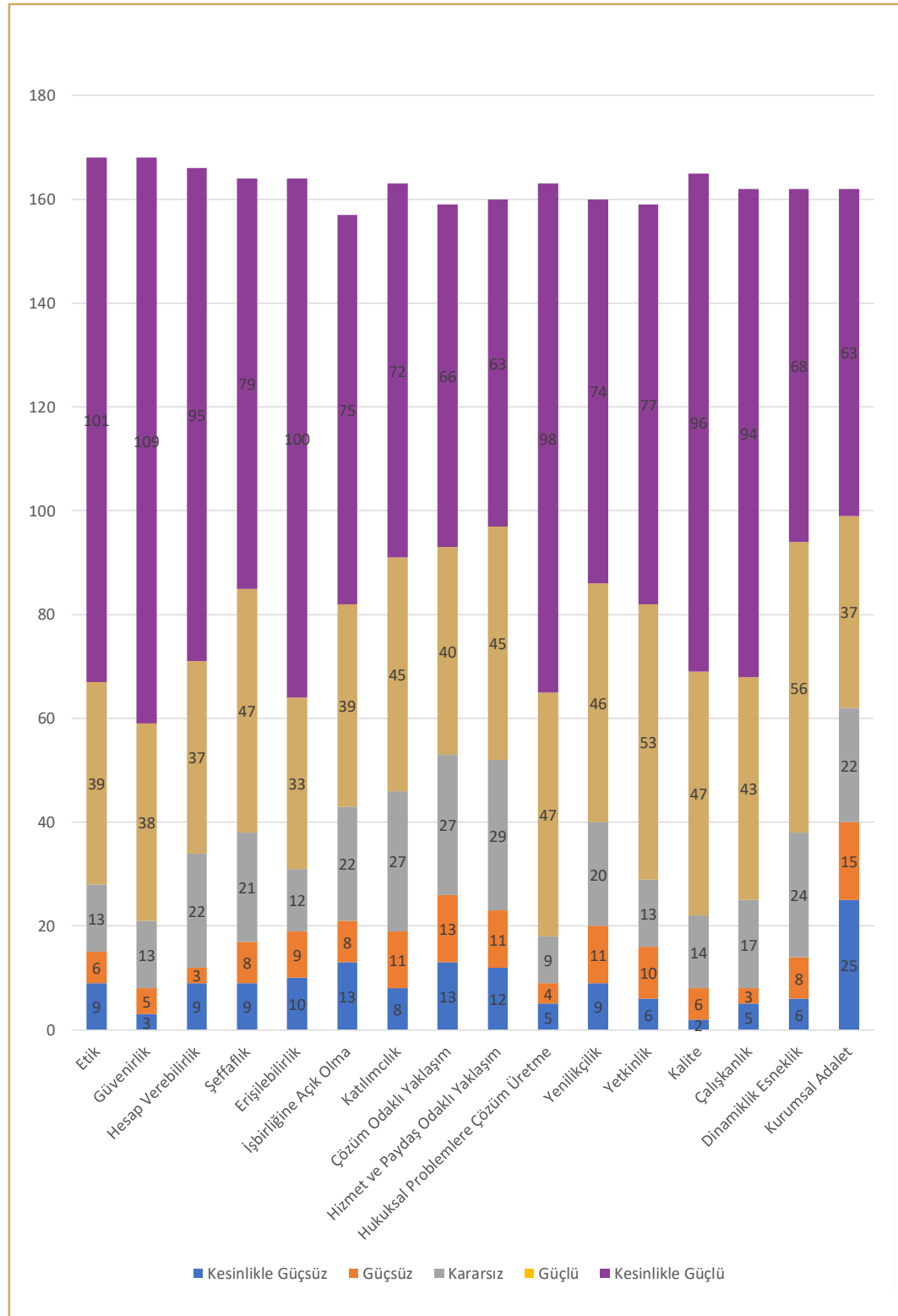


Anayasa Mahkemesi tarafından sunulan ve çalışanların kişisel olarak faydalandığı hizmetler analizine bakıldığında ankete katılanların en önemli bulduğu üç hizmet sırasıyla; yemekhane hizmetleri, personel taşımacılığı hizmetleri ve hizmet içi eğitim seminerleri olduğu görülmektedir.

Grafik 8 : Anayasa Mahkemesi Tarafından Sunulan ve Çalışanların Faydalandığı Hizmetler Analizi

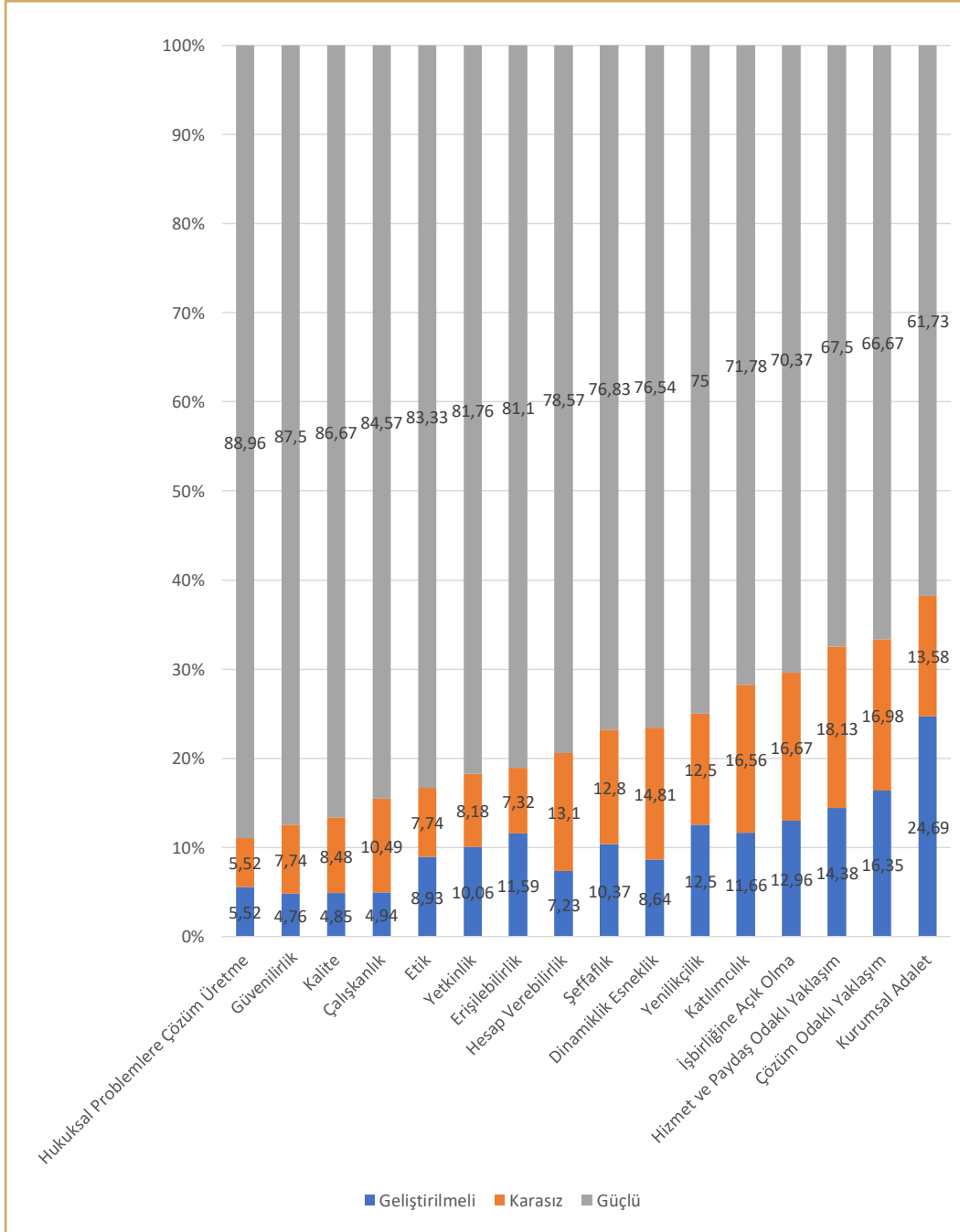


Grafik 9 : Anayasa Mahkemesinin Bazı Kavramlar Açısından Değerlendirilmesi Analizi (Katılımcı Sayısına Göre)



Anayasa Mahkemesinin bazı kavramlar açısından değerlendirmesi analizine bakıldığında katılımcılara göre Anayasa Mahkemesinin ülkenin hukuksal problemlerini çözüm üretme kapasitesinin %88,96, güvenilirliğinin %87,5 ve kalitesinin %86,7 oranla en güçlü özellikleri olduğu görülmektedir.

Grafik 10 : Anayasa Mahkemesinin Bazı Kavramlar Açısından Değerlendirilmesi Analizi (Yüzdesel Orana göre)



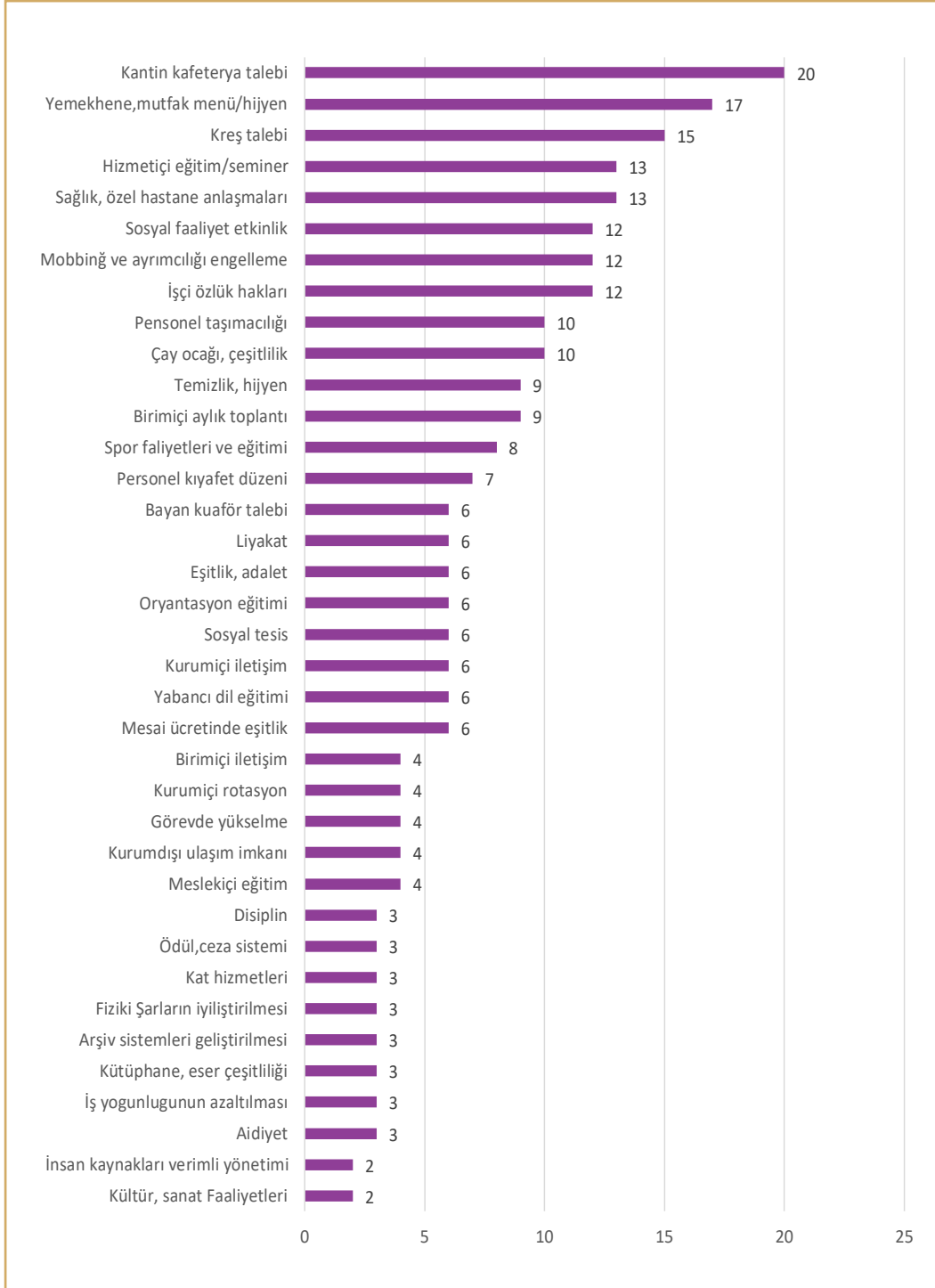
Anayasa Mahkemesinin bazı kavramlar açısından etkinliğinin değerlendirmesi analizi- ne bakıldığında katılımcıların Anayasa Mahkemesinin “Arşiv ve Kütüphane Hizmetle- rinin Yeterliliği”nin %91,52, “Kurumsal Saygınlığa Sahip Olması”nın %88,96 ve “Ba- ğımsız Bir Kurum Olması”nın %87,57 oranla etkinliği açısından en güçlü kavramları olduğu görülmektedir.

Tablo 8 : Anayasa Mahkemesinin Aşağıdaki Kavramlar Açısından Etkinliğinin Değerlendirilmesi Analizi

Anayasa Mahkemesinin Aşağıdaki Kavramlar Açısından Etkinliğinin Değerlendirilmesi Analizi	Güçlü	Kararsız	Geliştirilmeli
Arşiv ve kütüphane hizmetlerinin yeterliliği	91,52%	4,24%	4,24%
Kurumsal saygınlığa sahip olması	88,96%	6,13%	4,91%
Bağımsız bir kurum olması	87,57%	7,69%	4,73%
Teknolojinin kullanımı	84,24%	9,09%	6,67%
Etik ilkelere bağlılık	84,18%	8,23%	7,59%
Anayasa Mahkemesi mevzuatının yeterliliği	83,33%	9,62%	7,05%
Genel çalışma kurallarına bağlılık	82,10%	11,11%	6,79%
Yeniliğe ve değişime açık olma	78,79%	11,52%	9,70%
Kurumsal yönetim anlayışı ve olumlu kurum imajının varlığı	78,62%	13,21%	8,18%
Çalıştığınız birimde iş akış süreçlerinin verimliliği	73,46%	12,96%	13,58%
Bürokrasinin olmayışı	71,70%	18,24%	10,06%
İş birliği ve katılımcılığa açık olma	71,60%	19,14%	9,26%
Tarafsızlık ve şeffaflık	69,18%	16,98%	13,84%
Çalışanlar tarafından benimsenmiş güçlü ve açık kurum kültürünün varlığı	68,52%	15,43%	16,05%
Fiziksel şartların yeterliliği	68,29%	16,46%	15,24%
Tanıtım ve halkla ilişkiler faaliyetlerinin yeterli olması	67,70%	16,77%	15,53%
Mali kaynakların kullanımındaki önceliklerin objektif kriterlere göre belirlenmesi	66,67%	16,99%	16,34%
İnsan kaynaklarının dağılımındaki önceliklerin ob- jektif kriterlere göre belirlenmesi	56,58%	27,63%	15,79%
Personelin görevde yükseltilmesinde esas alınan kriterlerin objektifliği	50,33%	14,38%	35,29%
Motivasyon artırıcı çalışma yöntemlerinin yeterliliği	49,38%	24,38%	26,25%
Hizmet içi eğitimin yeterliliği	46,58%	29,19%	24,22%
Personel hakkında ödül ve ceza sisteminin işleyişi	45,22%	23,57%	31,21%
Yabancı dil bilen üye, raportör, raportör yardımcısı, personel sayısı ile yabancı dil öğrenme konusunda sağlanan imkânların yeterliliği	44,97%	25,50%	29,53%

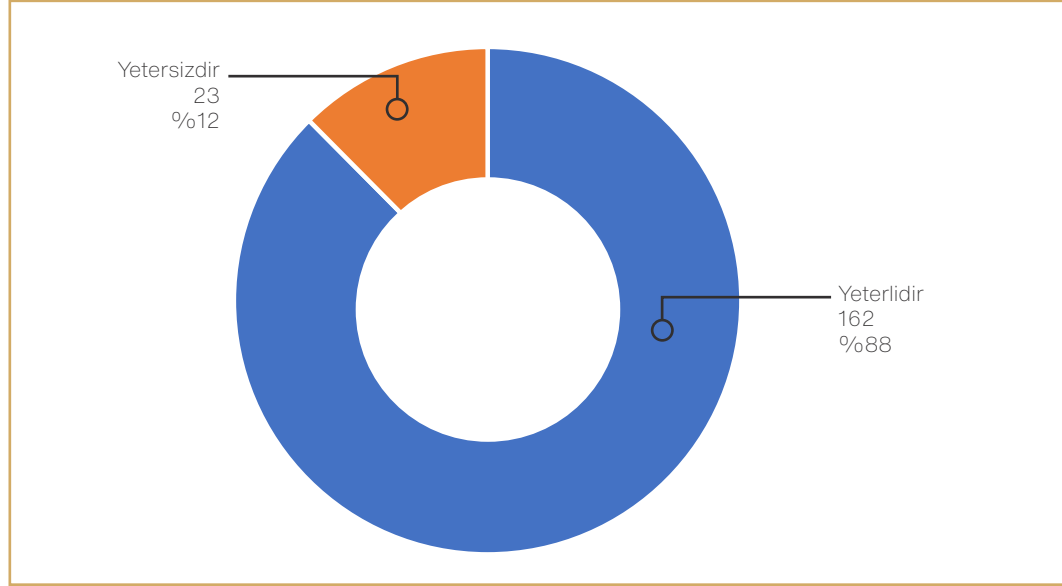
Katılımcıların Anayasa Mahkemesi tarafından daha fazla önem verilmesini istedikleri hizmetler analizine bakıldığında 20 çalışanın kantin ve kafeterya gibi sosyal bir tesisin açılması, 17 çalışanın yemekhane ve mutfak alanlarında temizlik ve hijyen ile yemek listelerinin oluşturulmasında gerekli öznenin gösterilmesi, 15 çalışanın ise kurumda kreş hizmetinin verilmesi talebinde bulunduğu görülmektedir .

Grafik 11 : Katılımcıların Daha Fazla Önem Verilmesini Beklediği Hizmetler



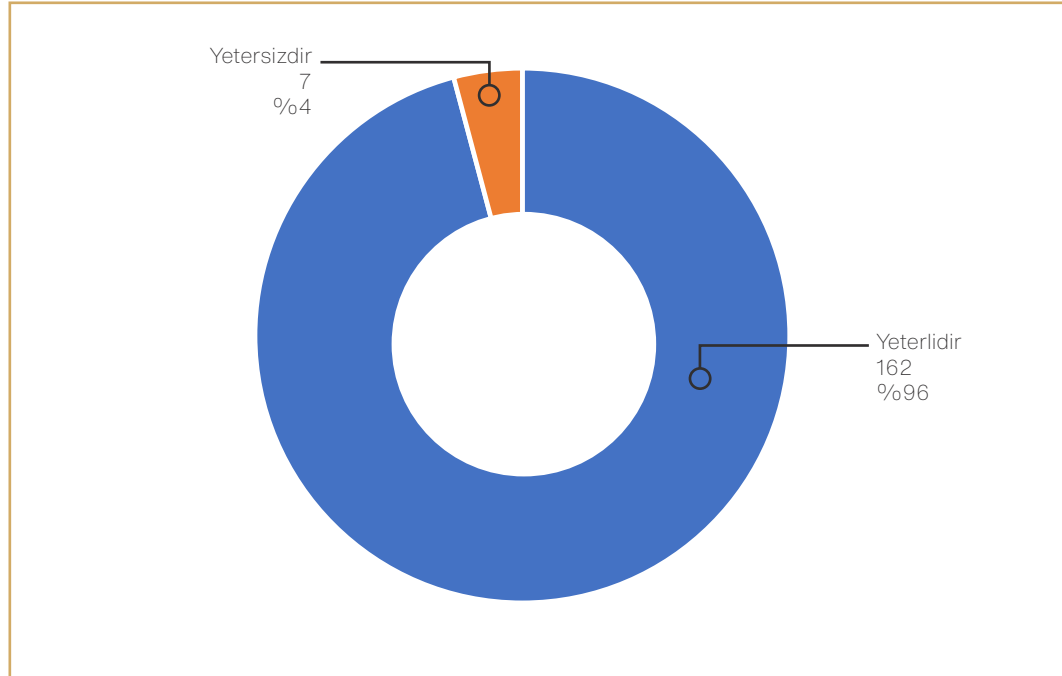
Katılımcılara Anayasa Mahkemesinin vizyonu hakkındaki düşünceleri sorulmuş olup %88 oranında yeterli görüş bildirildiği görülmektedir.

Grafik 12 : Katılımcıların Anayasa Mahkemesinin Vizyonu Hakkındaki Değerlendirmeleri



Katılımcılara Anayasa Mahkemesinin misyonu hakkındaki düşünceleri sorulmuş olup %96 oranında yeterli görüş bildirildiği görülmektedir.

Grafik 13 : Katılımcıların Anayasa Mahkemesinin Misyon Hakkındaki Değerlendirmeleri



Katılımcıların Anayasa Mahkemesinin etkinliği açısından bazı hükümlere katılma durumları analizine bakıldığında “Anayasa Mahkemesi yüksek kurumsal saygınlığa sahip bir kurumdur.”, “Anayasa Mahkemesi kararlarına kolay bir şekilde erişilebilmektedir.”, “Anayasa Mahkemesi bağımsız bir kurumdur.” gibi hükümlere katılım oranının yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 9: Katılımcıların Anayasa Mahkemesinin Etkinliği Açısından Bazı Hükümlere Katılma Durumları Analizi

Katılımcıların Aşağıda Verilen Hükümlere Katılma Durumu Analizi	Katılıyor	Kararsız	Katılmıyor
Anayasa Mahkemesi yüksek kurumsal saygınlığa sahip bir kurumdur.	93,37%	4,22%	2,41%
Anayasa Mahkemesi kararlarına kolay bir şekilde erişilebilmektedir.	90,80%	4,29%	4,91%
Anayasa Mahkemesi bağımsız bir kurumdur.	90,12%	4,65%	5,23%
Anayasa Mahkemesi etik bir kurumdur.	89,57%	6,13%	4,29%
Anayasa Mahkemesi şeffaf bir kurumdur.	83,73%	9,04%	7,23%
Anayasa Mahkemesi meslek içi eğitimlerine etkin katkıda bulunmaktadır.	68,32%	16,77%	14,91%
Anayasa Mahkemesi mensuplarının mali ve sosyal hakları tatmin edicidir.	59,28%	18,56%	22,16%

Katılımcılara Anayasa Mahkemesinde kendilerini memnun eden hususların neler olduğu sorulmuş olup “*Kaliteli yönetim anlayışının varlığı*”, “*Fiziki ortam ve çalışma koşullarının yeterliliği*”, “*Kurum içi iletişimin yeterliliği*” katılımcıları en çok mutlu eden hususlar olduğu görülmektedir.

Tablo 10: Katılımcıları Anayasa Mahkemesinde Mutlu Eden Hususlar Analizi

Katılımcıları Anayasa Mahkemesinde Mutlu Eden Hususlar Analizi	Kişi Sayısı
Kaliteli yönetim anlayışının varlığı	47
Fiziki ortam ve çalışma koşullarının yeterliliği	45
Kurum içi iletişimin yeterliliği	44
Personel taşımacılığı hizmeti	36
Yemekhane hizmetleri	34
Mali ve sosyal haklar	21
Bağımsız ve saygın bir kurum imajının varlığı	18
Birim içi iletişimin yeterliliği	17
Sağlık hizmeti	12
Sosyal tesisler, spor faaliyetleri	6
Hizmet içi eğitim	6
Kütüphane imkânlarının yeterliliği	5
Bürokrasinin olmayışı	4
Temizlik hizmeti	4
Çay ocakları hizmeti	4
Eczane, ilaç dağıtımı imkânı	3
Banka, PTT, ATM	3
Lojman	3
Kültürel ve sanatsal faaliyet	3
Yargısal işlerde müdahalenin olmaması	2
Teknik donanım ve desteğin yeterliliği	2
Sosyal yardımlaşma ve dayanışma faaliyetleri	1
Etik değerlere bağlılık	1
Berber hizmeti	1
Anket çalışması	1
Liyakat esaslı atamalar	1
Personel ödül sistemi	1

Katılımcılara Anayasa Mahkemesinde kendilerini rahatsız eden hususların neler olduğu sorulmuş olup “Sürekli işçilerin sosyal ve mali haklarının yetersizliği”, “Kantin, kafeterya hizmetinin olmaması”, “Personel arasında ayrımcılık, eşitsizlik”, “Genel temizlik ve hijyene önem verilmemesi”, “Çalışma şartları eşitsizliği, fazla iş yükü” katılımcıları en çok rahatsız eden hususlar olduğu görülmektedir.

Tablo 11: Katılımcıları Anayasa Mahkemesinde Rahatsız Eden Hususlar Analizi

Katılımcıları Anayasa Mahkemesinde Rahatsız Eden Hususlar Analizi	Kişi Sayısı
Sürekli işçilerin sosyal ve mali haklarının yetersizliği	29
Kantin, kafeterya hizmetinin olmaması	16
Personel arasında ayrımcılık, eşitsizlik	14
Genel temizlik ve hijyene önem verilmemesi	11
Çalışma şartları eşitsizliği, fazla iş yükü	10
Hizmet içi ve meslek içi eğitimlerin yetersizliği	9
Sürekli işçi-memur ayrımının yapılması	9
Personel taşımacılığı hizmetindeki aksaklıklar, servis şoförlerinin davranışları	8
Stajyer öğrencilerin uygunsuz tutum ve davranışları, kılık kıyafet düzeni	7
Personel kılık kıyafet uygunsuzluğu	7
Kişiler arası iletişim ve davranış bozukluğu	7
Sürekli işçilere uygulanan sağlık hizmetinin yetersizliği	7
Personel arası, ast üst arası mobbing ve ayrımcılık	7
Dedikodu yapılması, buna itibar edilmesi	6
Ödül sisteminin uygulanmaması	6
Görevde yükselme olanaklarının yetersizliği	5
Fiziki ortam ve çalışma koşulları yetersizliği	5
Görevlendirme atamalarda liyakatsizlik	5
Birim içi iletişim eksikliği	5
Sosyal yaşam alanı ve tesisler noktasındaki eksiklikler	5
Kurum dışına belirli saatlerde servis aracı olmaması	5
İzin almakta sıkıntı yaşanması	5
Bayan kuaför hizmetinin olmaması	5
Yemek menüsü	4
Ast üst ilişkileri	3

Kurum içi iletişimin yetersizliği	3
Birimler arası iletişimin yetersizliği	3
Geçici personelin maaş farkının verilmemesi	3
Liyakate önem verilmemesi	3
Sürekli işçi sayısının yetersizliği	3
Personelin sorumluluk almaktan kaçınması	3
Motivasyon artırıcı çalışmaların eksikliği	3
Çay ocaklarında ürün çeşitliliğinin azlığı	2
Bireysel başvuruda, tanınan kişilere öncelik verilmesi	2
Kreş hizmetinin olmaması	2
Müdür, şef ve personelin görev tanımlarının yapılmaması	2
Kat görevlisi personelin yetersizliği	2
Yönetim ve denetim eksikliği	1
Bireysel başvuru uzmanlığı kadrosunun verilmemesi	1
Yüksek yargı tazminatı katsayısının düşük olması	1
Personele yabancı dil eğitimi verilmemesi	1
Bireysel başvuru tarama birimi personel eksikliği	1
Yemekhane oturma düzeni	1
Bireysel başvuru danışma bürosunun olmaması	1
Oryantasyon eğitimi eksikliği	1
Müdür pozisyonunuzdaki personelin alanı ile ilgili yetersizliği	1
Üye, raportör ve müdürlere sağlanan imkânların personele eşit bir şekilde sağlanmaması	1
Tuvaletin yetersizliği	1
Personel yetersizliği	1
Raportörlere iş ile ilgili süre baskısı	1
Karar yazımında hukuki özenin gösterilmemesi	1
Kadrolu raportör ile kadrosuz raportör arası iletişim eksikliği	1
Arkadaşlar arası gruplaşmalar	1
Lojman yetersizliği	1
Özel okullar ile anlaşma yapılmaması	1
Stajyer öğrencilerin çalıştırılması	1
Bayan tuvaletinin fiziki yetersizliği	1
Yurt dışı görevlendirmelerde şeffaflığın olmaması	1

Kurumlar arası etkileşimin eksikliği	1
Kütüphanede kitap çeşitliliğinin az olması	1
Kurumsal yapının mahkemenin misyon, vizyon ve işlevi karşısında yetersiz kalması	1
Amirlerin çözüm odaklı yaklaşım sergileyememesi	1
Temizlik şefinin diğer işçiler adına sormadan bazı kararlar alması, elaman yokluğunda ortalıkta gezmesi, bir işçinin işçilerin şefi olması	1
Rotasyon sisteminin uygulanmaması	1
AHİM ile yapılan çalışmaların yetersizliği	1

5.2.2. Dış Paydaş Analizi

Dış paydaş anketi kapsamında katılımcılara toplam 19 soru sorulmuştur. Anket; başlangıç kısmında katılımcıların genel bilgilerinin elde edilmesi için 5 adet demografik bilgi sorusundan, değerlendirme soruları kapsamında ise 7 adet likert ölçekli, 3 adet açık uçlu ve 4 adet önemine göre derecelendirme sorularından oluşmaktadır.

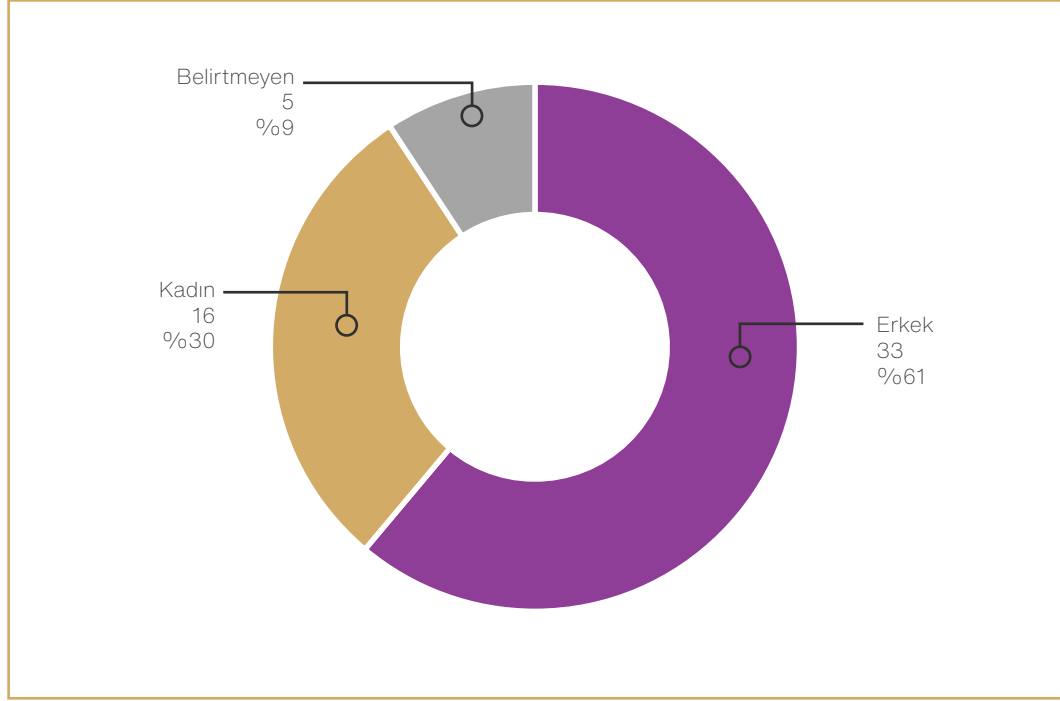
Dış paydaş anketi katılımcılar tarafından çevrim içi anket yöntemiyle kendilerine bildirilen link üzerinden giriş yapılmak suretiyle cevaplandırılmıştır. Ankete toplam 54 kişi katılmıştır.

Tablo 12: Ankete Katılan Kurum/Kuruluş Adı

Ankete Katılan Kurum/Kuruluş Adı	Katılımcı Sayısı	Katılımcı Oranı
Adalet Bakanlığı ve Bağlı Kuruluşlar	33	61,11%
Bireysel Başvuruda Bulunan Gerçek Tüzel Kişiler	8	14,81%
Türkiye Barolar Birliği	1	1,85%
Adalet Akademisi	1	1,85%
Hâkimler ve Savcılar Kurulu	6	11,11%
Siyasi Partiler (Mecliste grubu olan)	1	1,85%
Kurum Adı Belirtmeyen	4	7,41%
Toplam	54	100,00%

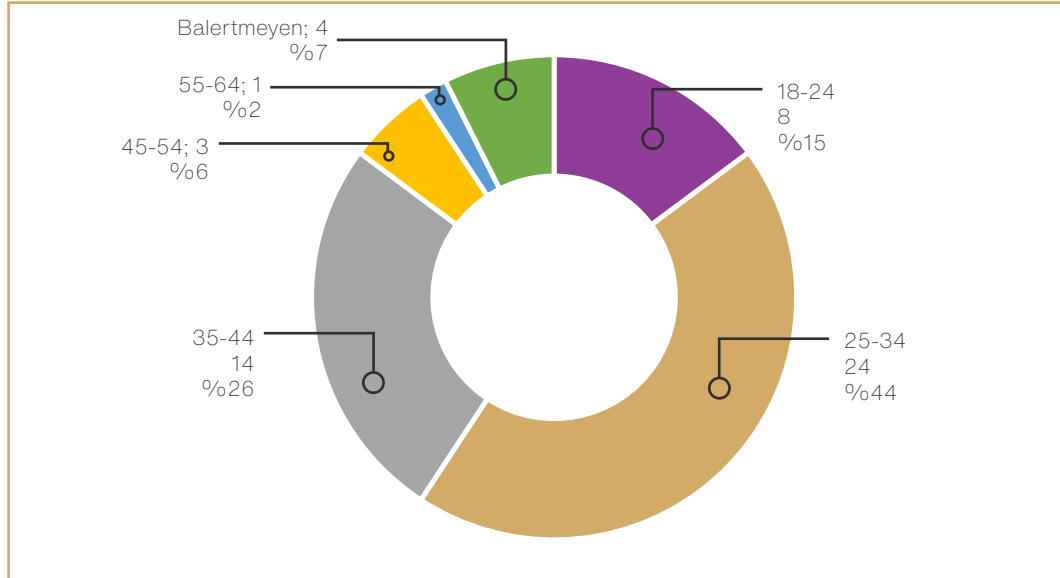
Katılımcıların cinsiyet analizine bakıldığında büyük bölümünü 33 kişi ile %61 oranla erkekler oluşturmaktadır. Kadınlar ise 16 kişi ile %30 oranında olup 5 kişi ile %9'luk bir kısım da cinsiyetini belirtmemiştir.

Grafik 14 : Dış Paydaş Katılımcıları Cinsiyet Analizi



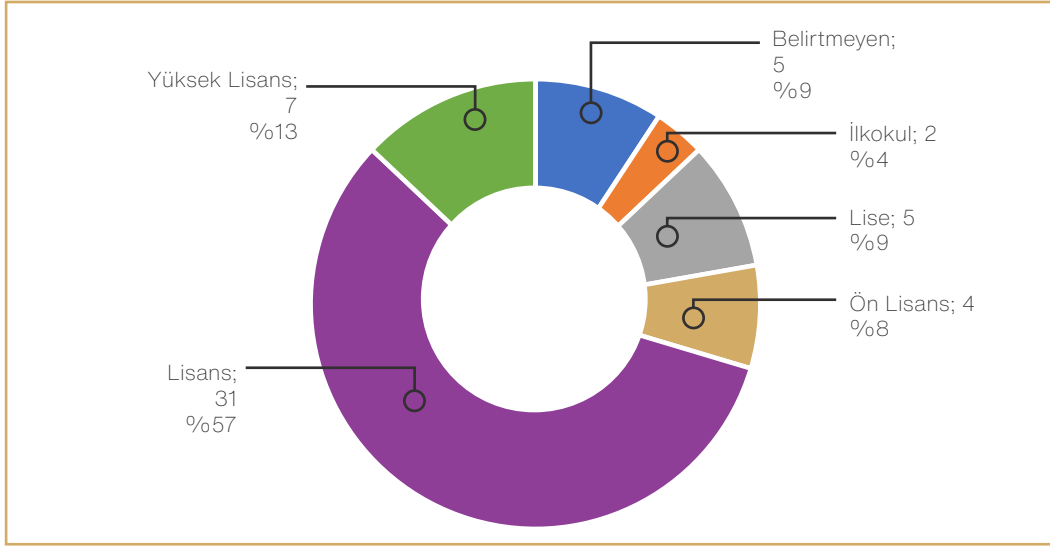
Katılımcıların yaş aralıkları analizine bakıldığında büyük bölümünü %44 ile 25-34 yaş aralığı, %26 ile 35-44 yaş aralığı oluşturmaktadır. 25 yaş altı %8 ve 55 yaş üzeri çalışanların oranı %2 ile en düşüktür. %7'lük bir kısım ise yaşını belirtmemiştir.

Grafik 15 : Dış Paydaş Katılımcıları Yaş Aralıkları Analizi



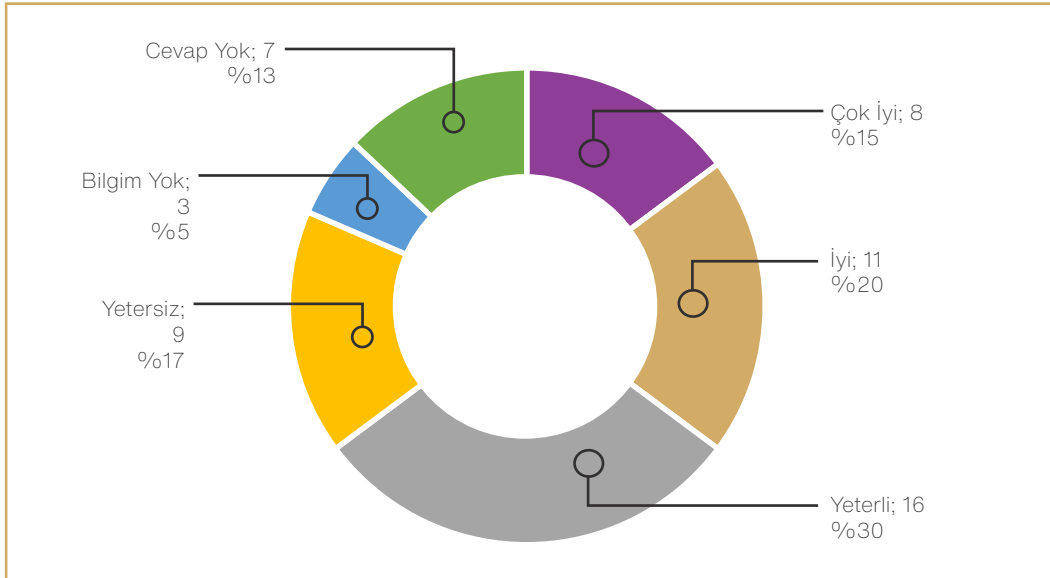
Katılımcıların eğitim durumları analizine bakıldığında 7 kişi %13 ile yüksek lisans, 31 kişi %57 ile lisans, 4 kişi %8 ile ön lisans, 5 kişi %9 ile lise, 2 kişi %4 ile ilkokul mezunlarının olduğu görülmektedir. 5 kişi %9'luk kısım ise eğitim durumunu belirtmemiştir.

Grafik 16 : Dış Paydaş Katılımcıları Eğitim Durumları Analizi



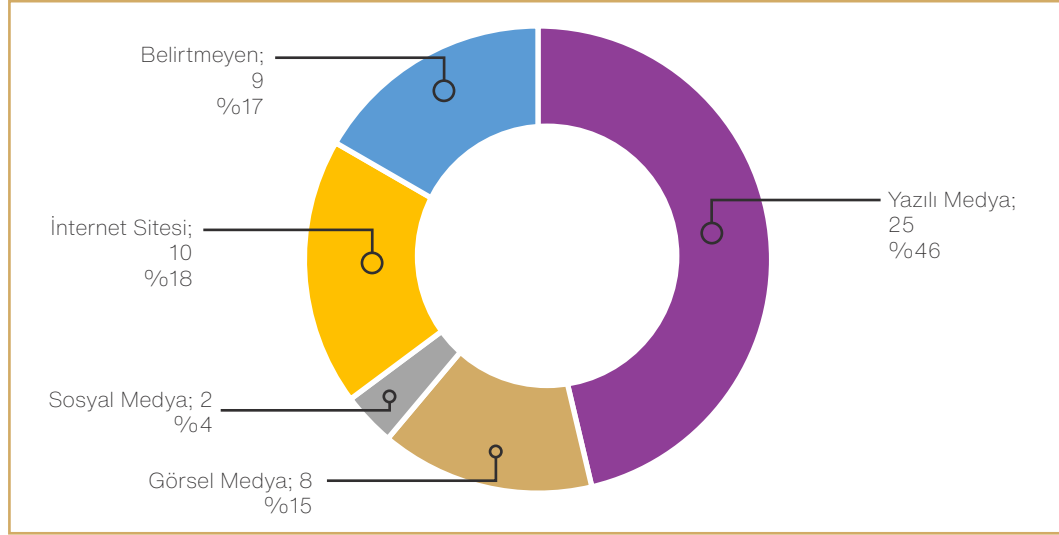
Katılımcıların Anayasa Mahkemesini tanıma düzeyleri analizine bakıldığında %65 oranında çok iyi, iyi ya da yeterli düzeyde tanıdığı, %17'lik bir kısmın yetersiz düzeyde görüş belirttiği, %13'lük kısmın ise soruya cevap vermediği görülmektedir.

Grafik 17 : Dış Paydaş Katılımcıların Anayasa Mahkemesini Tanıma Düzeyleri Analizi



Katılımcıların Anayasa Mahkemesindeki gelişmeleri hangi genellikle hangi yolla takip ettiklerinin analizine bakıldığında %46 oranla 25 kişinin yazılı medya, %18 oranla 10 kişinin internet sitesi, %15 oranla 8 kişinin görsel medya, %4 oranla 2 kişinin sosyal medya araçlarını kullandığı görülmektedir.

Grafik 18 : Dış Paydaş Katılımcılarının Anayasa Mahkemesindeki Gelişmeleri Takip Etme Araçları Analizi



Katılımcılarının Anayasa Mahkemesinin görev, yetki ve sorumluluklarını önem derecesine göre değerlendirmeleri analizine bakıldığında %70 oranında “*Milletvekilliğinin Düşmesi İşleri*”, %67,50 oranında “*Yüce Divan Yargılamaları*”, %67,50 oranında “*Siyasi Parti Kapatma Davaları*” olarak görüş bildirdiği görülmektedir.

Tablo 13: Katılımcılarının Anayasa Mahkemesinin görev, yetki ve sorumluluklarını önem derecesine göre değerlendirmeleri analizi

Dış Paydaş Katılımcılarının Anayasa Mahkemesinin Görev, Yetki ve Sorumluluklarını Önem Derecesine Göre Değerlendirmeleri Analizi	Yüzdelik Oran
Milletvekilliğinin Düşmesi İşleri	70,00%
Yüce Divan Yargılamaları	67,50%
Siyasi Parti Kapatma Davaları	67,50%
Anayasada Verilen Diğer Görevler	67,50%
Yasama Dokunulmazlığı İşleri	65,00%
Bireysel Başvuru	62,50%
Siyasi Partilerin Mali Denetimi	62,50%
Uyuşmazlık Mahkemesi Başkanı Seçimi	62,50%
Norm Denetimi	50,00%

Katılımcıların Anayasa Mahkemesi ile iş birliği yaptığı en önemli üç konu analizine bakıldığında katılımcılardan 10 kişinin bireysel başvuru, 3 kişinin hâkim, savcı ve personel atamaları, 3 kişinin hükümlü ve tutuklu başvuruları, 3 kişinin norm denetimi, 2 kişinin eğitim, 2 kişinin verilen hükümlere yönelik itirazlar konularında Anayasa Mahkemesi ile kurumlarının iş birliği yaptığı hususlarında görüş bildirdiği görülmektedir.

Sadece 1 katılımcının ise mali işlemler, mahkeme tarafından verilen kararların uygulamaya ilişkin tavsiye, öneri ve yaptırımları, uluslararası hukuk, adli yardımlaşma, suçluların iadesi, içtihat, reform, bireysel başvurular sebebiyle bakanlık görüşü sunulması ve verilen ihlal kararların tahlili, Anayasa değişikliği ile üye sayısının değiştirilmesi, Anayasa değişikliği ile HSYK'nın HSK olarak değiştirilmesi ve UYAP bilgi paylaşımı konularında görüş bildirmiştir.

Tablo 14: Katılımcıların Anayasa Mahkemesi İle İş Birliği Yaptığı En Önemli Konular Analizi

Katılımcıların Anayasa Mahkemesi İle İş Birliği Yaptığı En Önemli Konular Analizi	Kişi Sayısı
Bireysel başvuru	10
Hâkim, savcı ve personel atamaları	3
Hükümlü ve tutuklu başvuruları	3
Norm denetimi	3
Eğitim	2
Verilen hükümlere yönelik itirazlar	2
Mali işlemler	1
Mahkeme tarafından verilen kararların uygulamaya ilişkin tavsiye, öneri ve yaptırımları	1
Uluslararası hukuk	1
Adli yardımlaşma	1
Suçluların iadesi	1
İçtihat	1
Reform	1
Bireysel başvurular sebebiyle bakanlık görüşü sunulması ve verilen ihlal kararların tahlili	1
Anayasa değişikliği ile üye sayısının değiştirilmesi	1
Anayasa değişikliği ile HSYK'nın HSK olarak değiştirilmesi	1
UYAP bilgi paylaşımı	1

Katılımcıların Kurumları ile Anayasa Mahkemesinin iş birliği yapmalarını talep ettikleri en önemli üç konu analizine bakıldığında, katılımcılardan 7 kişinin bireysel başvuru, 3 kişinin norm denetimi, 2 kişinin eğitim, 2 kişinin Personel atamaları ve mali konular hususlarında Anayasa Mahkemesi ile kurumlarının iş birliği yapmasını talep ettikleri görülmektedir.

Tablo 15: Katılımcıların Anayasa Mahkemesi ile İş Birliği Yaptığı En Önemli Konular Analizi

Katılımcıların Anayasa Mahkemesi ile İş Birliği Yapmasını Talep Ettikleri Konular Analizi	Kişi Sayısı
Bireysel başvuru	7
Norm denetimi	3
Eğitim	2
Personel atamaları ve mali konular	2
Ceza infaz kurumları içi denetimi	1
Eşitlik	1
Hükümlü ve tutuklu başvuruları	1
Verilen hükümlere yönelik itirazlar	1
Anayasa Mahkemesinin bağımsız çalışabilmesi için her türlü çalışma	1
Bireysel başvuruların hızlı ve etkin bir şekilde sonuçlanması için her türlü çalışma	1
Anayasa Mahkemesi kararlarının uygulanması	1
İnsan hakları	1
Yargı düzeni ve Yüksek Mahkemeler	1
Uluslararası hukuk	1
Adli yardımlaşma	1
Suçluların iadesi	1
Etkinlik	1
Temel hak ve özgürlükler yönünden farkındalık artırıcı seminer	1
ÂİHM ve Anayasa Mahkemesi arasında içtihat karşılaştırması hususunda çalışma	1
ÂİHM ve Anayasa Mahkemesi tarafından gerekçelendirme açısından farklılıkların ele alınması	1
Kurulun yapısında değişiklik	1
Sosyal projeler ile ilgili iş birliği	1
Mevzuat ve kanun	1

Katılımcılara bazı kavramların Anayasa Mahkemesi için ne kadar uygun olduğu sorulmuş olup analiz tablosuna bakıldığında %92,11 oranla etik, %84,62 oranla güvenilirlik, %84,21 oranla etik değerlere bağlılık, %84,21 oranla tarafsızlık, %80,84 oranla çalışkanlık kavramlarının Anayasa Mahkemesi için uygun kavramlar olduğu görüşlerinin belirtildiği görülmektedir.

Tablo 16: Bazı Kavramların Anayasa Mahkemesi İçin Ne Kadar Uygun Olduğu Analizi

Aşağıdaki özelliklerin Anayasa Mahkemesi için ne kadar uygun olduğunu belirtiniz	Uygun	Kararsız	Uygun Değil
Etik	92,11%	5,26%	2,63%
Güvenilirlik	84,62%	7,69%	7,69%
Etik değerlere bağlılık	84,21%	10,53%	5,26%
Tarafsızlık	84,21%	7,89%	7,89%
Çalışkan	80,84%	15,79%	2,63%
Kaliteli	80,00%	17,50%	2,50%
Kurumsal adalet	78,95%	18,42%	2,63%
Erişilebilir	77,50%	12,50%	10,00%
Hizmet ve paydaş odaklı	76,31%	15,79%	7,89%
İş birliğine açık, katılımcı	73,68%	15,79%	10,53%
Dinamik ve esnek	71,79%	23,08%	5,13%
Çözüme odaklı, yapıcı	71,79%	17,95%	10,26%
Şeffaflık	70,00%	22,50%	7,50%
Ülke problemlerine çözüm üreten	61,54%	20,51%	17,95%
Yenilikçi	58,97%	30,77%	10,26%
Ulusal stratejilere odaklı	58,97%	28,21%	12,82%

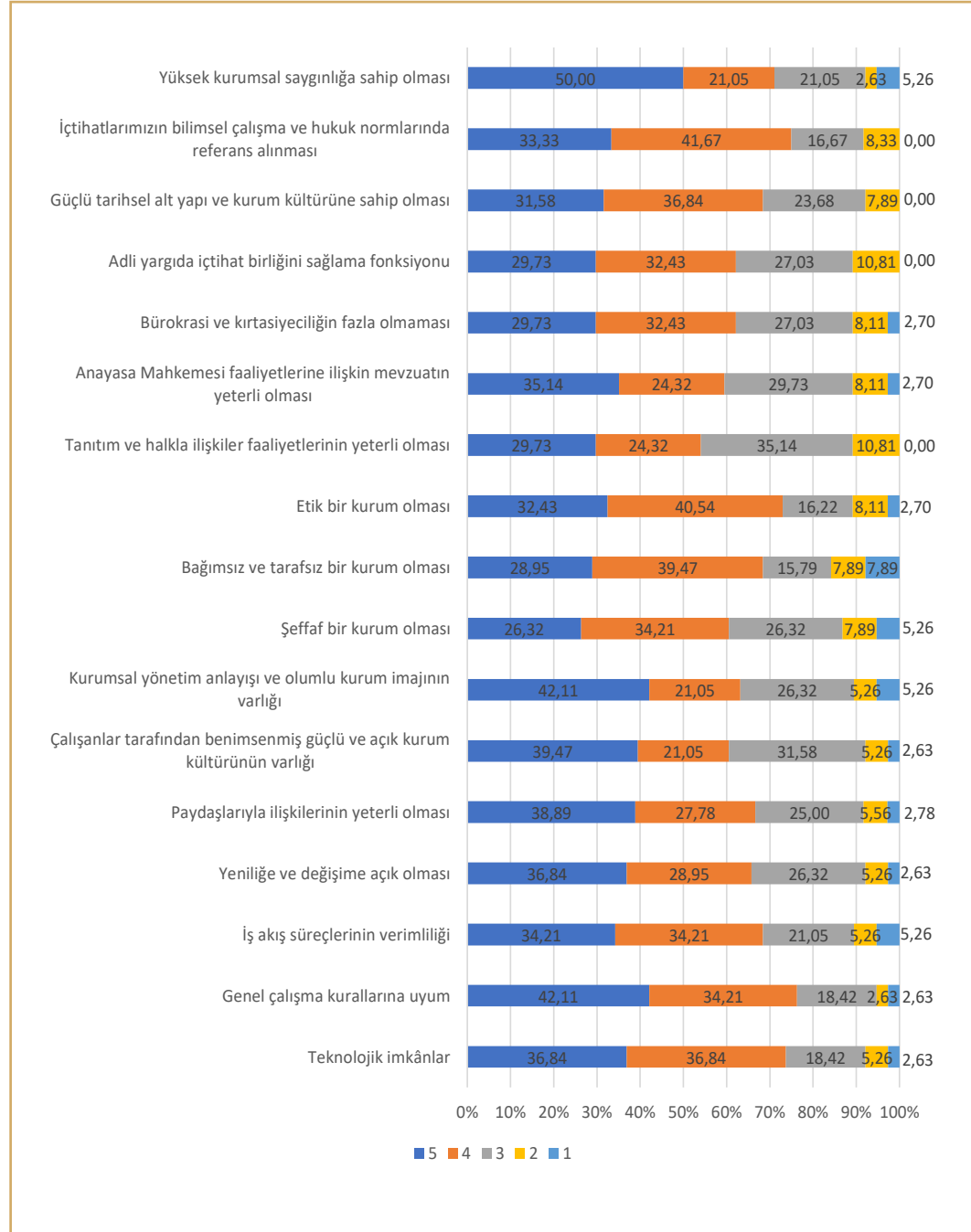
Katılımcıların Anayasa Mahkemesinin görev yetki ve sorumluluk faaliyetlerine ilişkin memnuniyet düzeyi analizine bakıldığında %79,37 oranla bireysel başvuru, %70,05 oranla norm denetimi, %70,05 Yüce Divan yargılamaları işlemlerinden memnun oldukları görülmektedir.

Tablo 17: Katılımcıların Anayasa Mahkemesinin Görev Yetki ve Sorumluluk Faaliyetlerine İlişkin Memnuniyet Düzeyi Analizi

Katılımcıların Anayasa Mahkemesinin Görev Yetki ve Sorumluluk Faaliyetlerine İlişkin Memnuniyet Düzeyi Analizi	Memnun	Kararsız	Memnun Değilim
Bireysel başvuru hizmetleri	79,37%	6,00%	14,63%
Norm denetimi işlemleri	70,05%	8,00%	21,95%
Yüce Divan yargılamaları	70,05%	8,00%	21,95%
Yasama dokunulmazlığı işleri	65,17%	8,00%	26,83%
Siyasi parti kapatma davaları	64,17%	9,00%	26,83%
Siyasi partilerin mali denetimi ve kapatma davaları	64,17%	9,00%	26,83%
Milletvekilliğinin düşmesi işleri	61,00%	9,00%	30,00%

Katılımcıların Anayasa Mahkemesinin başarılı, güçlü bulduğu yönlerinin analizine bakıldığında “Genel çalışma kurallarına uyum”, “Yüksek kurumsal saygınlığa sahip olması” ve “İçtihatlarının bilimsel çalışma ve hukuk normlarında referans alınması” yönleri olarak görülmektedir.

Grafik 19 : Katılımcıların Anayasa Mahkemesini Başarılı, Güçlü Bulduğu Yönleri Analizi (%)



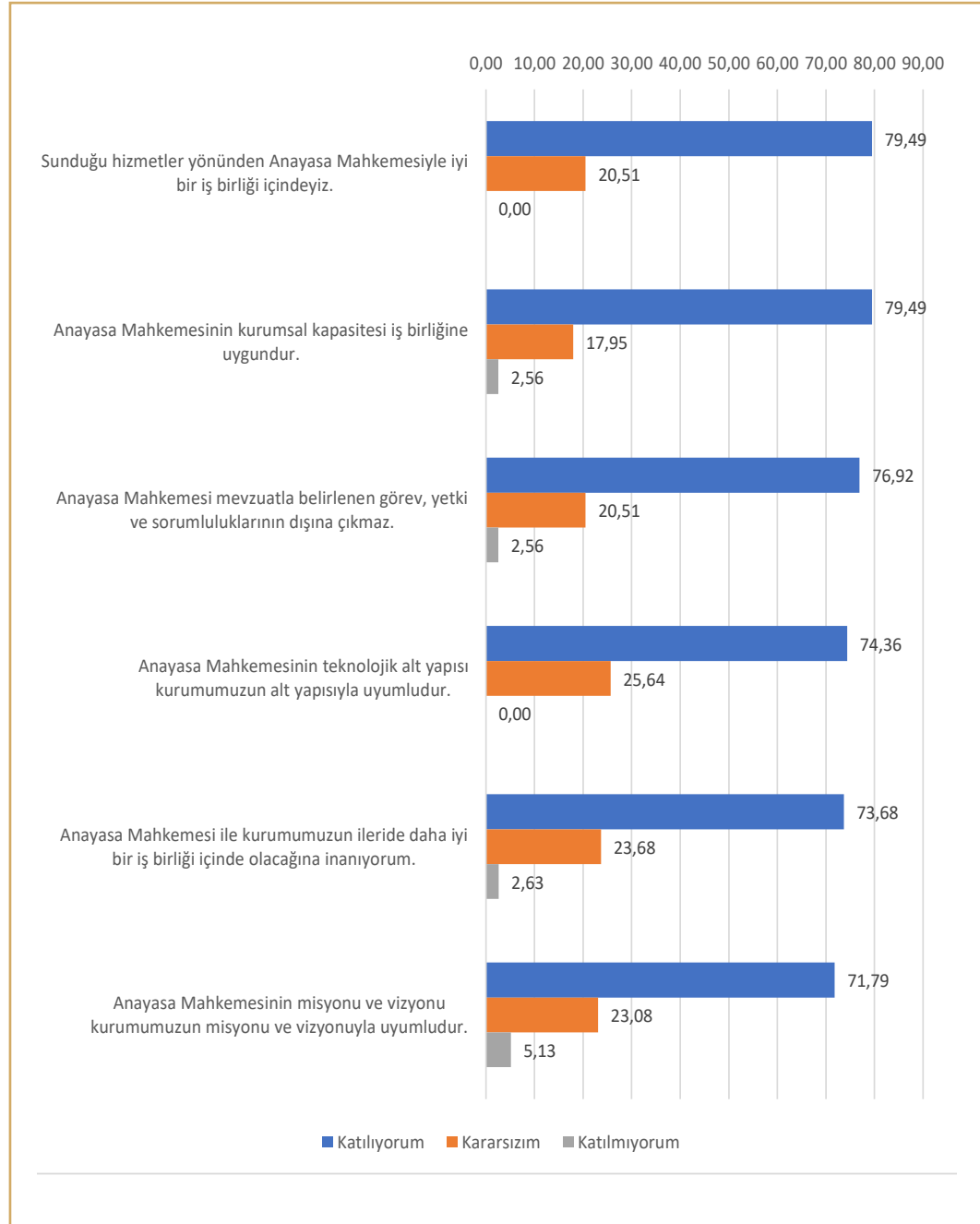
Katılımcıların Anayasa Mahkemesinin zayıf, geliştirilmesi gereken yönlerinin analizine bakıldığında “Paydaşlarıyla ilişkilerinin yetersiz olması”, “Kurumsal yönetim anlayışı ve olumlu kurum imajının olmaması” ve “Kurumun halkla ilişkiler ve bilgilendirme hizmetinin yetersiz olması” yönleri olarak görülmektedir.

Grafik 20 : Katılımcıların Anayasa Mahkemesinin Zayıf, Geliştirilmesi Gereken Yönleri Analizi (%)



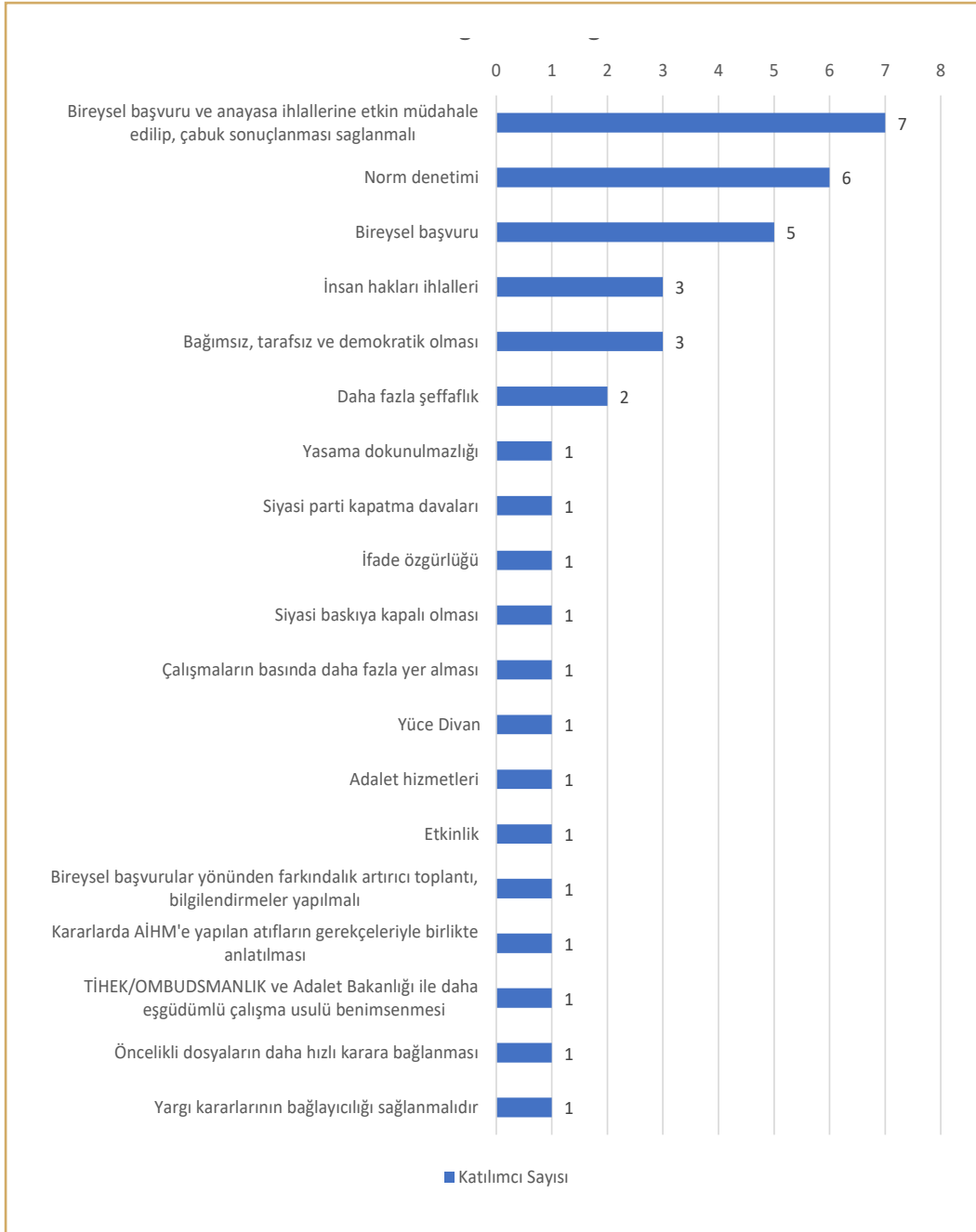
Katılımcıların Anayasa Mahkemesi ile ilgili bazı yargılara katılıp katılmama durumu analizine bakıldığında en fazla katıldıkları kavram %79,49 oranla “*sunduğu hizmetler yönünden Anayasa Mahkemesiyle iyi bir iş birliği içindeyiz.*” olurken onu %79,49 oranla “*Anayasa Mahkemesinin kurumsal kapasitesi iş birliğine uygundur.*” takip etmiştir. Katılımcıların en az katıldıkları kavramın ise “*Anayasa Mahkemesinin misyonu ve vizyonu kurumumuzun misyonu ve vizyonuyla uyumludur.*” olduğu görülmektedir.

Grafik 21 : Katılımcıların Anayasa Mahkemesiyle İlgili Yargılara Katılma Durumu Analizi (%)



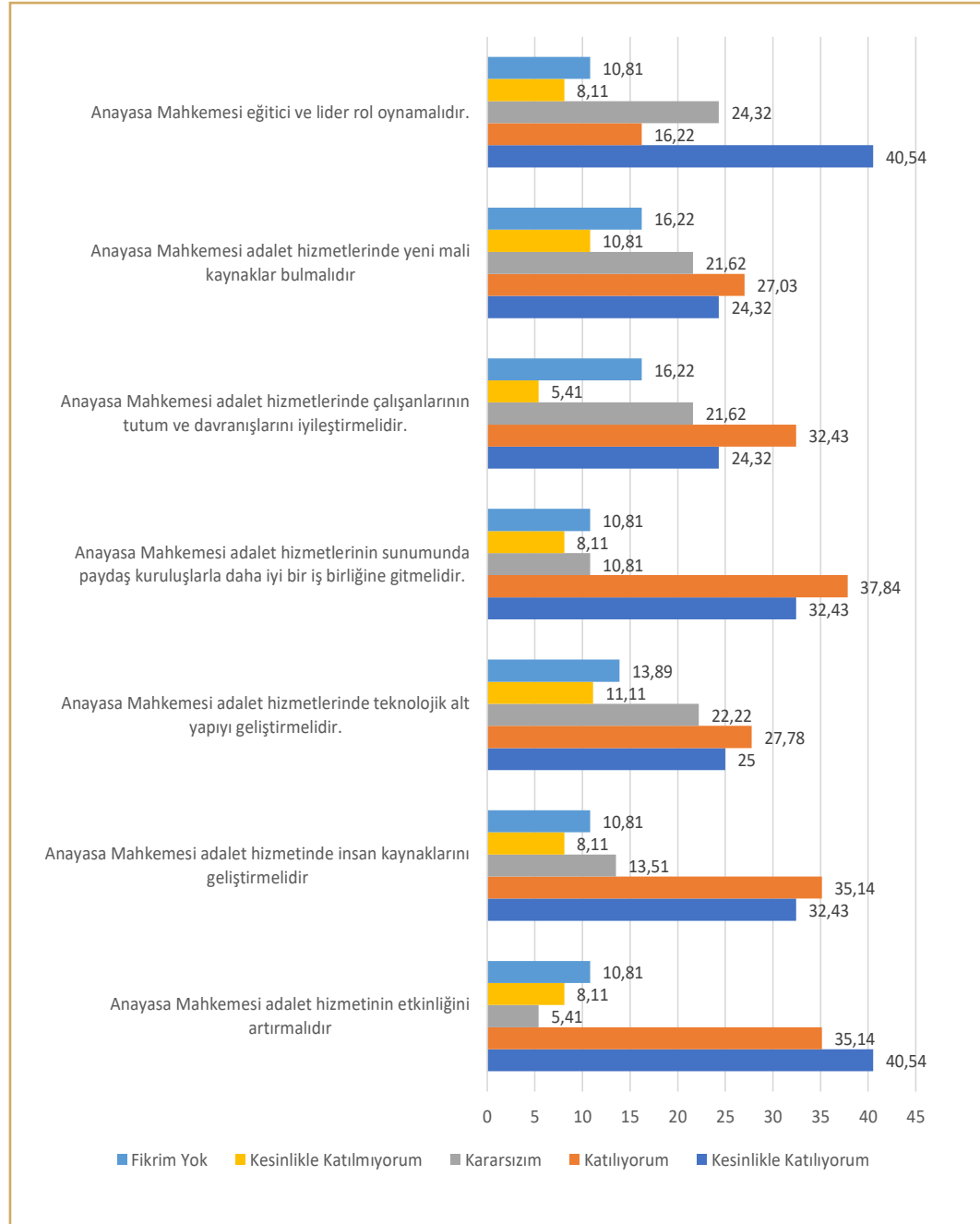
Katılımcıların Anayasa Mahkemesinin gelecekte daha fazla önem vermesi gerektiğine inandığı hizmetler analizine bakıldığında “Bireysel başvuru ve anayasa ihlallerine etkin müdahale edilip, çabuk sonuçlanması sağlanmalı”, “Norm denetimi”, “Bireysel başvuru”, “İnsan hakları ihlalleri”, “Bağımsız, tarafsız ve demokratik olması” hususlarına daha fazla önem verilmesini beyan ettikleri görülmektedir.

Grafik 22 : Katılımcıların Anayasa Mahkemesinin Gelecekte Daha Fazla Önem Vermesi Gerektiğine İnanıldığı Hizmetler Analizi



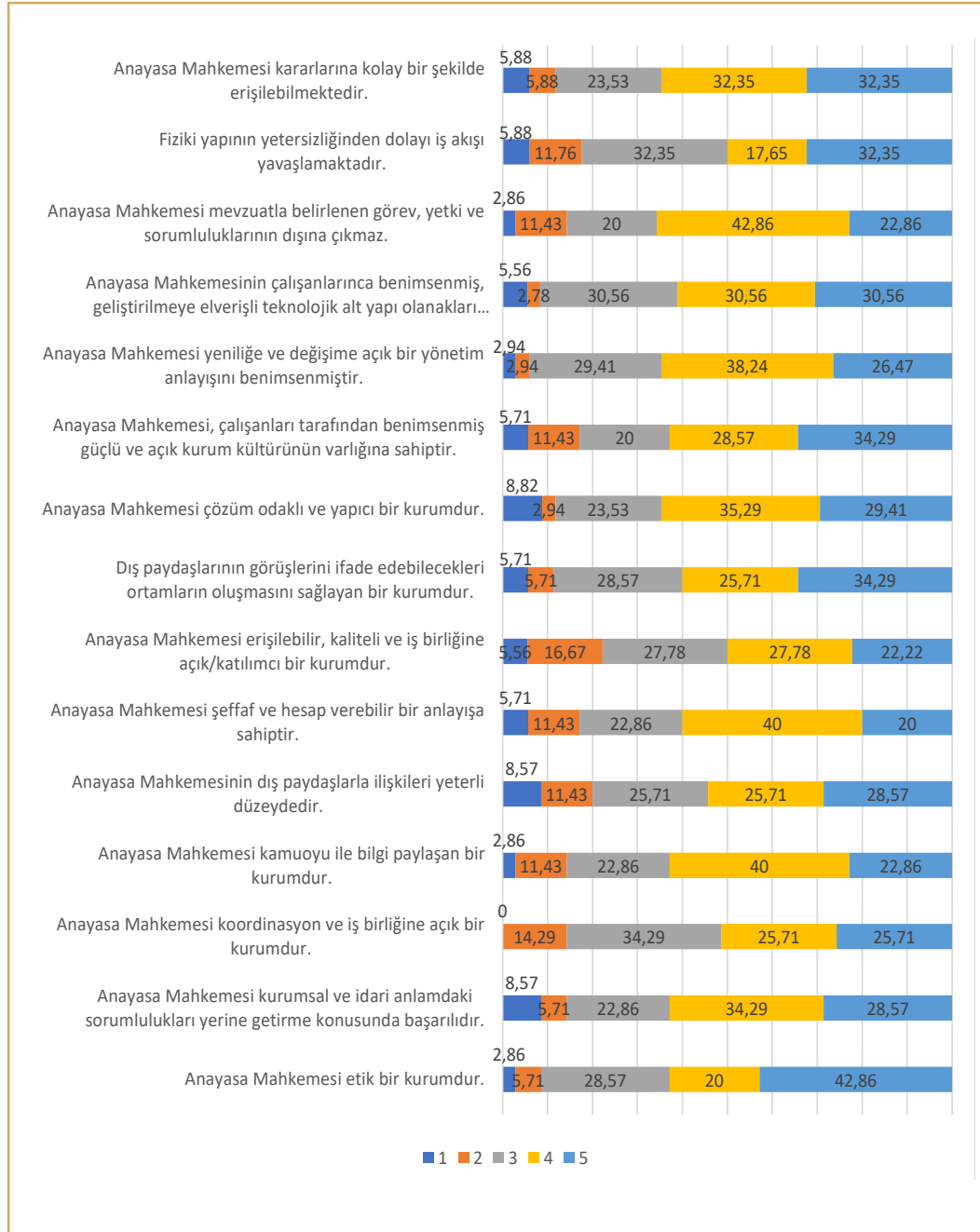
Katılımcıların Anayasa Mahkemesinin hizmetlerine ilişkin kanaatleri analizine bakıldığında “Anayasa Mahkemesi adalet hizmetinin etkinliğini artırmalıdır.”, “Anayasa Mahkemesi eğitici ve lider rol oynamalıdır.”, “Anayasa Mahkemesi adalet hizmetlerinin sunumunda paydaş kuruluşlarla daha iyi bir iş birliğine gitmelidir.”, “Anayasa Mahkemesi adalet hizmetinde insan kaynaklarını geliştirmelidir.” kavramlarına katılanların çoğunlukta olduğu görülmektedir.

Grafik 23 : Katılımcıların Anayasa Mahkemesinin Hizmetlerine İlişkin Kanaatleri Analizi



Katılımcıların Anayasa Mahkemesinin başarısız, zayıf, geliştirilmesi gereken yönlerinin analizine bakıldığında “Anayasa Mahkemesi mevzuatla belirlenen görev, yetki ve sorumluluklarının dışına çıkmaz.”, “Anayasa Mahkemesi çözüm odaklı ve yapıcı bir kurumdur.”, “Anayasa Mahkemesi etik bir kurumdur.” kavramlarına katılanların çoğunlukta olduğu görülmekte olup “Anayasa Mahkemesi erişilebilir, kaliteli ve iş birliğine açık/katılımcı bir kurumdur.”, “Anayasa Mahkemesinin dış paydaşlarla ilişkileri yeterli düzeydedir.” kavramlarının ise geliştirilmesi yönünde beyanda bulundukları görülmektedir.

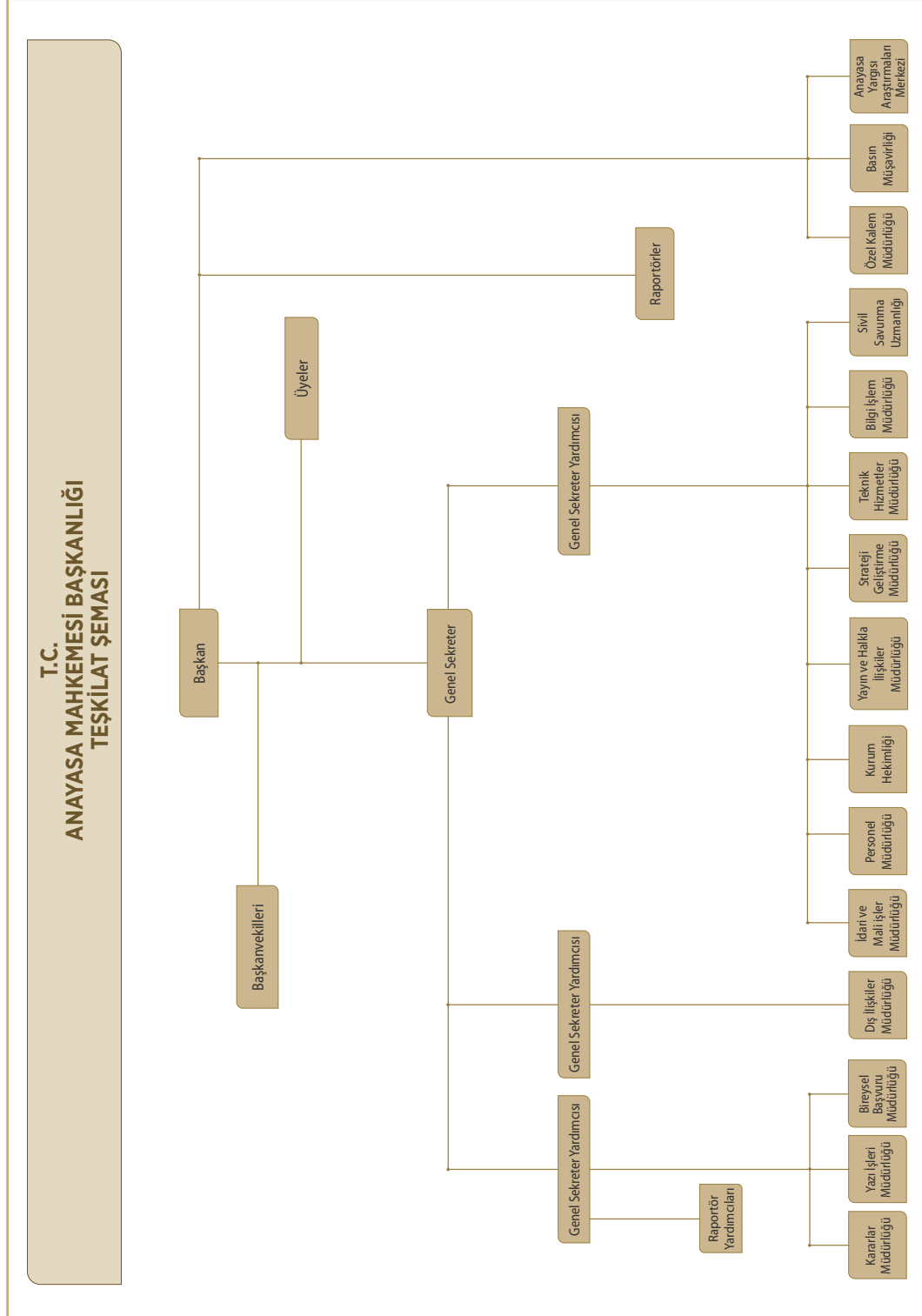
Grafik 24 : Katılımcıların Anayasa Mahkemesinin Başarısız, Zayıf, Geliştirilmesi Gereken Yönlerinin Analizi



6. KURUM İÇİ ANALİZ

6.1. Genel Olarak Kurumsal Yapı

6.2. Mahkeme teşkilatı; Başkanlık, Genel Kurul, Bölümler, Komisyonlar, Genel Sekreterlik ve İdari Hizmet Birimlerinden oluşur.



6.2.1. Başkanlık

Başkan ve başkanvekilleri, Uyuşmazlık Mahkemesi Başkan ve başkanvekili; üyeler arasından gizli oyla ve üye tam sayısının salt çoğunluğuyla dört yıl için seçilirler. Görev süresi bitenler yeniden seçilebilirler. Seçimler, bu görevlerin sona ereceği tarihten önceki iki ay içinde sonuçlandırılır.

Başkan'ın görev ve yetkileri şunlardır:

- a) Mahkemeyi temsil etmek
- b) Mahkemenin verimli ve düzenli çalışmasını sağlamak ve bu amaçla uygun göreceği tedbirleri almak
- c) Genel Kurulun ve gerektiğinde Bölümlerin gündemini belirlemek
- ç) Genel Kurula ve Yüce Divana başkanlık etmek, gerekli gördüğü takdirde kendi yerine bu görevleri ifa etmek üzere başkanvekillерinden birini görevlendirmek
- d) Genel sekreter ve genel sekreter yardımcıları ile başraportörleri görevlendirmek ve görevden almak
- e) Mahkeme yönetmeliklerini onaylamak
- f) Harcamaların Mahkeme bütçesine uygunluğunu denetlemek
- g) Bölümlerden birinin fiilî ya da hukuki imkânsızlık nedeniyle toplanamaması hâlinde diğer Bölümden üye görevlendirmek
- ğ) Genel Kurulun aldığı prensip kararları doğrultusunda iş yükünün Bölümler arasında dengeli bir şekilde dağıtılması için gerekli önlemleri almak
- h) Bölümlerden birinin iş yükünün normal çalışmayla karşılanmayacak şekilde arttığı ve Bölümler arasında iş yükü bakımından dengesizlik meydana geldiğinin tespiti hâlinde bu hususu görüşmek üzere Genel Kurulu toplantıya çağırarak
- ı) Bölümlerin kararları arasında içtihat uyumsuzluğunun olduğu ya da oluşacağı kanaatine varıldığı veya Bölümlerce Genel Kurul tarafından karar alınmasının gerekli görüldüğü hâllerde Genel Kurulu toplantıya çağırarak
- i) Bölüm başkanlarının da görüşlerini alarak bireysel başvurunun işleyiş ve organizasyonuna ilişkin düzenlemeler yapmak
- j) Mahkeme personelinin atamasını yapmak
- k) Gerekli görülen hâllerde basına ve kamuoyuna Mahkemeye ilgili bilgi ve demeç vermek veya bu amaçla başkanvekili, üye veya raportör görevlendirmek
- l) Mahkeme ile ilgili güvenlik önlemlerini almak veya aldirmek
- m) Kanun ve İçtüzük'te belirtilen diğer görevleri yerine getirmek

Başkan'a ait görev ve yetkiler, Başkanlığın boş olması hâlinde kıdemli başkanvekili; Başkan'ın mazeretli veya izinli olması hâllerinde ise Başkan tarafından belirlenen başkanvekilince yerine getirilir. Başkanvekillерinin de bulunmaması durumunda Mahkemeye en kıdemli üye başkanlık eder.

Başkanvekillerinin görev ve yetkileri şunlardır:

- a) Başkan'ın gerekli gördüğü hâllerde Genel Kurul ya da Yüce Divana başkanlık etmek
- b) Üyesi olduğu Bölümün oturumlarına başkanlık etmek ve Bölümün işlerini yönetmek
- c) Başkanı oldukları Bölümün gündemini, Genel Kurulun çalışmasını aksatmayacak şekilde belirlemek
- ç) Bölümün duruşmalarına başkanlık etmek
- d) Bölüm üyelerinin görev yapacakları Komisyonları belirlemek
- e) Bölüm üyelerinin Komisyonlarda dönüşümlü olarak görev yapmalarını sağlamak, bu amaçla listeler hazırlamak
- f) Komisyonların verimli ve düzenli çalışmasını sağlamak ve bu amaçla uygun göreceği tedbirleri almak
- g) Komisyonların kararları arasında içtihat uyumsuzluğunun olduğu ya da oluşacağı kanaatine varıldığı hâllerde, Bölümü bu konuyu görüşmek üzere toplantıya çağırarak
- ğ) İş yükünün Komisyonlar arasında dengeli bir şekilde dağılımı için gerekli önlemleri almak
- h) Kanun ve İçtüzük'te verilen görevler ile Başkan tarafından tevdi edilen sair işleri yapmak

Başkanvekilliğinin boş, başkanvekilinin mazeretli ya da izinli olması hâllerinde başkanvekiline ait görev ve yetkiler Bölümdeki en kıdemli üye tarafından yerine getirilir.

Üyelerin yükümlülükleri şunlardır:

- a) Hâkimlik mesleğinin vakar ve şerefine uygun hareket etmek zorundadırlar, görevleriyle bağdaşmayan herhangi bir faaliyette bulunamazlar,
- b) Geçerli mazeretleri olmadıkça oturumlara katılırlar,
- c) Mahkemede görüşülmekte olan veya Mahkemeye gelmesi muhtemel güncel konular hakkında görüş ve düşüncelerini açıklayamazlar,
- ç) Oturumun ve oylamanın gizliliğini muhafaza ederler,
- d) Oylamalarda çekimser oy kullanamazlar,
- e) Görevleri dışında resmî veya özel hiçbir görev alamazlar; davet olundukları ulusal veya uluslararası kongre, konferans ve benzeri bilimsel toplantılara ve Mahkemenin görev alanına ilişkin konularda çalışmalar yapan uluslararası kuruluşlara Başkan'ın izniyle katılabilirler.

Sportif, sosyal ve kültürel amaçlı derneklere yönetim ve denetim kurullarında görev almamak koşuluyla üye olabilirler.

6.2.2. Genel Kurul

Genel Kurul, Başkan'ın veya belirleyeceği başkanvekilinin başkanlığında Başkan hariç en az on üye ile toplanır.

Genel Kurulun görev ve yetkileri şunlardır:

- a) İptal ve itiraz davaları ile Yüce Divan sıfatıyla yürütülecek yargılamalara bakmak
- b) Siyasi partilere ilişkin dava ve başvuruları karara bağlamak, mali denetim yapmak
- c) İçtüzük'ü kabul etmek veya değiştirmek
- ç) Başkan ve başkanvekilleri ile Uyuşmazlık Mahkemesi Başkanı ve başkanvekilini seçmek
- d) Bireysel başvurulara ilişkin olarak Bölümlerin kararları arasında oluşmuş veya oluşabilecek farklılıkları gidermek, Bölümlerce Genel Kurula sevk edilen konuları karara bağlamak
- e) Bölümler arasındaki iş bölümünü yapmak
- f) Başkan'ın çağrısı üzerine Bölümler arasında meydana gelen iş bölümü uyuşmazlıklarını kesin olarak karara bağlamak
- g) Bölümlerden birinin yıl içinde gelen işlerinin normal çalışmayla karşılanamayacak şekilde artması, Bölümler arasında iş bakımından dengesizlik meydana gelmesi ya da fiilî veya hukuki imkânsızlıktan dolayı bir Bölümün görevine giren işe bakamaması hâlinde diğer Bölümü görevlendirmek
- ğ) Üyeler hakkında disiplin ve ceza soruşturması açılmasına, soruşturma ve kovuşturma tedbirlerine ve gerektiğinde disiplin cezası verilmesine ya da üyeliğin sona erdirilmesine karar vermek
- h) İtirazları incelemek
- ı) Kanun ve İçtüzük'te Genel Kurula bırakılan görevleri yerine getirmek

6.2.3. Bölümler

Mahkemede bireysel başvuruları incelemek üzere Başkan haricindeki üyelerden iki Bölüm kurulur. Her Bölüm bir başkanvekili ile altı üyeden oluşur. Bölümler, Birinci Bölüm ve İkinci Bölüm olarak adlandırılır. Bölümlerde görev alacak başkanvekilleri dışındaki üyeler, geliş kaynakları ve Bölümler arasında dengeli dağılım esasları gözetilerek Başkan tarafından belirlenir. İlgili üyenin talebi ya da başkanvekillerinden birinin önerisi üzerine Başkan tarafından üyelerin Bölüm değişikliklerine karar verilebilir.

Bölümlerin görevleri şunlardır:

- a) Komisyonlar tarafından kabul edilebilir bulunan başvuruların esas incelemesini yapmak
- b) Komisyonlarca kabul edilebilirliği karara bağlanamamış başvuruların Bölüm başkanınca gerekli görüldüğü takdirde kabul edilebilirlik ve esas incelemesini birlikte yapmak

Bireysel başvuruların daha hızlı bir biçimde sonuçlandırılması amacıyla başraportörün gözetiminde yeterli sayıda raportör, raportör yardımcısı ve personelden oluşan Bölümler Raportörlüğü birimi oluşturulmuştur.

6.2.4. Komisyonlar

Bireysel başvuruların kabul edilebilirlik incelemelerini yapmak üzere Bölümlere bağlı olarak görev yapan üçer Komisyon oluşturulur. Bunlar bağlı bulundukları Bölümle birlikte numaralandırılmak suretiyle isimlendirilirler. Bölüm başkanı, Komisyonlarda görev almaz. Komisyonlara kıdemli üye başkanlık eder.

Komisyonların görevleri ve çalışma usulü şöyledir:

- Komisyonlar raportörlerince hazırlanan kabul edilebilirlik karar taslakları ile kabul edilemezlik karar taslak ya da listeleri, Komisyonlarca karara bağlanır.
- Komisyonlar oybirliği ile karar alır. Oybirliği sağlanamadığında konu, oybirliği sağlanamadığı belirtilmek suretiyle Bölüme havale edilir. Oybirliği sağlanamayan durumlarda başvurunun Bölüme gönderilmesini isteyen üye bunun gerekçesini yazar.
- Komisyonlar, önlerindeki bir başvurunun Anayasa'nın uygulanması ve yorumlanması veya temel hakların kapsam ve sınırlarının belirlenmesi açısından önem taşıyıp taşımadığının, başvurucunun önemli bir zarara uğrayıp uğramadığının tespiti ve başvurunun çözümünün bir ilke kararını gerektirmesi veya alınacak kararın Mahkeme tarafından verilmiş başka bir karar ile çelişebilecek nitelikte olması hâllerinde kabul edilebilirlik hususunu karara bağlamadan başvuruyu ilgili Bölüme gönderir.
- Komisyonlar, kabul edilemezlik kararı verilen başvurularda gizlilik taleplerini karara bağlamaz.

Bireysel başvuruların daha hızlı bir biçimde sonuçlandırılması amacıyla başraportörün gözetiminde yeterli sayıda raportör, raportör yardımcısı ve personelden oluşan Komisyonlar Raportörlüğü birimi oluşturulmuştur.

6.2.5. Anayasa Yargısı Araştırmaları Merkezi (AYAM)

6216 sayılı Kanun'un 29. maddesinin (2) numaralı fıkrası uyarınca 19/7/2018 tarihinde 2018/10 sayılı Genel Kurul kararı ile kurulmuştur.

AYAM'ın kuruluş kararında belirtilen görevleri şunlardır:

- Anayasa yargısı alanında araştırma faaliyetleri ile ihtiyaç duyulan konularda mukayeseli hukuk çalışmaları yapmak ve yaptırmak,
- Misafir araştırmacıları kabul etmek,
- Mahkeme tarafından verilen ilkesel nitelikteki önemli kararları ilgili başraportörün görüşünü alarak tespit etmek, derlemek ve yayımlamak; mahkeme faaliyetlerine yönelik yıllık raporları hazırlamak ve yayımlamak; Anayasa yargısı alanında süreli ve süresiz yayınlar yapmak; ulusal ve uluslararası kongre, sempozyum, çalıştay, yuvarlak masa toplantıları ve benzeri bilimsel etkinlikleri düzenlemek.

6.2.6. Genel Sekreterlik

Genel Sekreterlik görevi, Başkan'ın uygun göreceği bir raportör tarafından yerine getirilir. Genel sekreterin görevde olmaması durumunda, yerine genel sekreterin belirleyeceği genel sekreter yardımcısı vekâlet eder.

Genel sekreterin görevleri şunlardır:

- a) Başvuruların kayıt ve sevk edilmesi,
- b) Genel Kurul ve Bölüm toplantılarıyla ilgili idari işlerin yürütülmesi,
- c) Kararların ve raporların otomasyonunun sağlanması ve arşivlenmesi,
- ç) Mahkemenin yazışmalarının yapılması,
- d) Mahkeme kararlarının uygulanmasının takip edilmesi ve bu konuda Genel Kurula bilgi verilmesi,
- e) Bütçenin harcanması ve bu konuda Başkan'a bilgi verilmesi,
- f) Mahkemenin kurumsal, bilimsel, idari, mali ve teknik işlerinin yürütülmesi,
- g) Protokol işlerinin düzenlenmesi,
- ğ) Personelin sevk ve idaresinin sağlanması,
- h) Kanun, İçtüzük ve yönetmelik hükümleri çerçevesinde Başkan tarafından verilen diğer işlerin yapılması konularında görevli ve yetkilidir.

Genel sekreter, Kanun ve İçtüzük'te kendisine verilen görevlerin yürütülmesi amacıyla uygulama yönerge taslakları hazırlar. Bu taslaklar Başkan'ın onayı ile yürürlüğe girer. Genel sekreter, Türkiye Büyük Millet Meclisi komisyonları ve Genel Kurulunda Anayasa Mahkemesini temsil eder.

6.3. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Anayasa Mahkemesi mensuplarının atama, nakil, disiplin ve özlük hakları açısından farklı usul ve esaslara tabi olmaları sebebiyle Mahkeme Başkan ve üyeleri, rapor-törler (hâkim-savcı-üniversitelerden gelenler ile Sayıştay mensupları) personel şeklinde gruplandırmak mümkündür.

Üyelerin Seçimi: Anayasa ve 6216 sayılı Kanun uyarınca toplam üye sayısının beşte dördü Cumhurbaşkanı tarafından, beşte biri ise Türkiye Büyük Millet Meclisi tarafından seçilmektedir.

Mahkemede Raportör Olabilmek İçin: Mahkemede, yargısal ve idari çalışmalara yardımcı olmak üzere yeteri kadar raportör görevlendirilir ya da atanır. Raportörler, mesleklerinde en az beş yıl başarıyla çalışmış adli veya idari hâkim ya da savcı veya Sayıştay denetçisi, başdenetçisi ya da uzman denetçisi olmak, yükseköğretim kurumlarının hukuk, iktisat veya siyasal bilimler dallarında doçent, yardımcı doçent ya da doktorasını tamamlamış araştırma görevlisi olmak ve adaylık süresi hariç, en az beş yıl başarıyla çalışmış raportör yardımcısı olmak koşulu ile atanır veya görevlendirilir.

Raportör Yardımcılarının Alınma Biçimi ve Raportör Olma Koşulu: Raportör yardımcılığına giriş aşaması, raportör yardımcısı adaylığıdır. Raportör yardımcısı adaylığına atanabilmek için yazılı sınav ve mülakat olmak üzere iki aşamada yapılan sınavda başarılı olmak şarttır. Raportör yardımcılarının raportörlüğe atanabilmesi için ise adaylık süresi hariç olmak üzere bu görevde fiilen en az beş yıl çalışmış olmaları, hazırlayacakları meslekî nitelikteki tezin kabul edilmesi şarttır.

2021 yılı Eylül ayı itibarıyla 15 üye, 106 raportör ile 141 idari personel, 5 sözleşmeli mütercim, 58 sürekli işçi ve 2 sözleşmeli bilişim personeli olmak üzere Mahkememizde toplamda 327 çalışmamız bulunmaktadır.

Anayasa Mahkemesi Başkanlığına tahsis edilmiş 161 hâkim-savcı sınıfı kadrosunun/ pozisyonunun 114'ü dolu, 47'si boş durumda olup kadro sayımızın %72'si kullanılmıştır. Mahkememizde 15 üye, 106 raportör olmak üzere toplamda 121 yargı mensubu bulunmaktadır.

Anayasa Mahkemesi Başkanlığında görev yapan hâkim ve savcıların atama ve nakil işlemleri Hâkimler ve Savcılar Kurulu tarafından yürütülmektedir.

Genel idari hizmetler sınıfında 111, teknik hizmetler sınıfında 10, yardımcı hizmetler sınıfında 17, sağlık hizmetleri sınıfında 3, sözleşmeli bilişim personeli ve mütercim pozisyonunda 7 ve işçi kadrosunda 58 olmak üzere toplam 206 idari personel görev yapmaktadır.

Mahkememiz mensuplarının öğrenim durumuna bakıldığında 17 doktora, 62 yüksek lisans, 132 lisans, 21 ön lisans, 58 ortaöğretim ve 43 ilköğretim mezunu bulunmaktadır.

Mahkememiz bünyesinde çalışan 100 kadın personel %33'lük, 227 erkek personel ise %67'lik oran ile dağılım göstermektedir.

Personelin yaş dağılımına bakıldığında %2,34'ünün 25 yaş altında, %8,57'sinin 26-30 yaş arasında, %44,42'sinin 31-40 yaş arasında, %27,27'sinin 41-50 yaş arasında, %15,32'sinin 51-60 yaş arasında, %2,08'inin ise 61 yaş üstünde olduğu görülmektedir.

Tablo 18: Mahkememiz kadro durumu aşağıdaki tabloda belirtilmiştir.

Unvanı	Serbest	Dolu	Boş
Üye	15	15	0
Raportör	146	106	40
Raportör Yardımcısı	85	0	85
Kadrolu Personel	455	141	312
Sözleşmeli Personel	11	7	4
Sürekli İşçi	58	58	0

Tablo 19: Mahkememiz Mensuplarının Eğitim Durumu (1/9/2021 tarihi itibari ile)

Unvan	Doktora	Yüksek Lisans	Lisans	Ön Lisans	Lise	Ortaokul	İlkokul
Üye	4	5	6				
Raportör	18	63	25				
İdari Personel	1	10	74	18	22	9	7
Sözleşmeli Personel (Mütercim-Bilişim Per.)		3	2				
Sürekli İşçi			1	2	30	10	14

Stratejik Plan döneminde Personel Müdürlüğü yetkinlik analizinin süreç modellemeleri yapılarak her pozisyondaki çalışanın iş tanımları ortaya çıkarılmıştır.

Ayrıca ilerleyen dönemlerde;

İş Analizi, görev tanımları ve sorumlulukların net bir şekilde belirlenmesi ve görev tanımları el kitabının hazırlanması,

Düşük performans ve nedenlerinin belirlenmesi,

Çalışanların motivasyonlarının artırılması,

Kurumsal ve kişisel eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi,

Belirlenen ihtiyaçlar doğrultusunda hizmet içi eğitimler yapılması,

Çalışanlar ile yöneticiler arasında sağlıklı işleyen açık iletişim kanallarının oluşturulması,

Kurumda var olan insan kaynağının en etkin şekilde kullanılmasının sağlanması,

Personelin ödüllendirilmesinde kullanılacak objektif bir değerlendirme sisteminin geliştirilmesi, kurumsal başarıyı artıracaktır.

6.4 Kurum Kültürü Analizi

6.4.1. Giriş ve Tanımlar

Kurum çalışanları tarafından benimsenen ve paylaşılan değerler bütünü kurum kültürünü oluşturur. Zaman içinde olgunlaşan kurum kültürünün, kurumun misyonunu ve vizyonunu gerçekleştirmeye hizmet edecek biçimde geliştirilmesi, idarenin başarısında etkili olmaktadır.

Yargı organlarının etkin çalışabilmesinin kriterleri, bağımsızlık, kalite ve verimlilik şeklinde sıralanabilir. Yargı bağımsızlığı, yargı sisteminin belirli, öngörülebilir ve adil

olmasını sağlar ve mali kaynaklarından yargı mensuplarının atama usullerine kadar pek çok faktörden etkilenir. Yargı kurumları bakımından kalite kavramı ile erişilebilirlik, yeterli ve uygun nitelikte kaynaklara ve değerlendirme araçlarına sahip kılınmay, kendi alanında kalite standartlarını kullanıyor olmayı ve ihtisaslaşmanın sağlanmasını anlatılır. Yargıda verimlilik ise hak arayanlar için uygun maliyetle, makul süre içinde ve yüksek kaliteli yargısal karar sunabilme kapasitesini ifade eder.

Etkin yargı yönetiminin bu bileşenlerinin bir tarafında imkanlar varsa diğer tarafında insan kaynağının amaca uygun ve sağlıklı yönetilmesini sağlayan kurumsal kültür bulunur.

Kurumsal kültür, çalışanların kurum hakkındaki ortak duygularını, kurumsal faaliyetlerin yapılış biçimini ve çalışanların kurumlarında nasıl davranması gerektiğini belirleyerek kurumsal davranış konusunda bir temel oluştururken dış paydaşlarla iletişimi, kurum algısını da belirler. Bu temelde ortaklaşan değerler kurumda motivasyonun ve amaç birliğinin de en önemli unsurunu oluşturur.

Ülkenin köklü ve önemli yargı kurumlarının başında gelen Anayasa Mahkemesinde, zaman içinde kendine özgü bir kurum kültürü de gelişmiştir. Bu kurum kültürü pek çok bileşen etkenin oluşumuna katkı sunduğu bir sürecin şekillendirdiği “Anayasa Mahkemesi mensubu olmanın farkındalığı” anlatmaktadır.

6.4.2. Mevcut Kurum Kültürünün Tanımlanması

Anayasa Mahkemesi (AYM), tüm mensuplarıyla birlikte, her şeyden önce bir Mahkeme olduğu duyarlılığını kaybetmeksizin çalışmaktadır. AYM, dışa dönük duruşunu “kararlarıyla konuşan mahkeme” olma bilincini içselleştirerek belirlemiş, oluşum amacı dışına çıkmamaya özen gösteren bir kurum kültürü geliştirmiştir. Yargısal ve idari hizmetler veren iki gruptan oluşan AYM personelinin tamamı, bu kurum kültürünün bir gereği olarak Mahkemenin dili olan yargısal kararların çıkmasına hizmet ettiğini iyi bilmekte, bu sürecin birer sağlıklı parçası olarak sonuca en iyi katkıyı vermesinin, görevini en doğru şekilde yaparak mümkün olacağının bilinciyle çalışmaktadır.

Anayasa Mahkemesi, amblemi, üye ve raportör yargıçların kendine özgü renk ve desen taşıyan cüppeleri, özel mimariye sahip binası, bina girişinde Mahkeme ile özdeşleşmiş heykeller, ana bina ve kütüphane girişinde ve duvarlarında sergilenen sanat eserleri, özgün web sayfası, kalite standardını yakalamış yayınları, aylık yayımlanan iç bülteni, geliştirilmiş iç hizmet yönetmelik ve yönergelerinde süreçleriyle birlikte sorumluların ve işlerin tanımlanmış olması gibi kurumsal kültürü oluşturan belli başlı unsurlara sahiptir. Diğer standartları da yerine getirerek kurumsallaşmış bir yapının yerleşmesi çabasını gündeminde tutmaya özen gösteren Anayasa Mahkemesi, böylece kurum kültürünü sürekli geliştirmeye açık bir zemin oluşturmuştur.

Kurum çalışanlarına özgü mail adresi ve kullanıcı numaraları üzerinden tanımlanan giriş imkanları ile kurumsal iletişim güvenli ve sağlıklı şekilde işlemektedir. Kurum içi iletişim ve paylaşım sağlamak amacıyla oluşturulan intranet ağı üzerinden etkin ve verimli iletişimler kurulmakta, böylece Mahkeme içi haber ve paylaşımlar personelin tamamı için erişilebilir hale getirilerek kurumsal kültürün bir parçası olan aidiyet duygusuna ortak paylaşımların çoğaltılması yoluyla önemli katkılar sağlanabilmektedir.

Anayasa Mahkemesi personeli arasında kaynaştırıcı ve geliştirici etkileri olan sanatsal ve kültürel etkinlikler ve geziler, belirli periyotlarla çeşitli spor dallarında düzenlenen kurum içi ve katılım sağlanan kurumlar arası turnuvalar ile düzenli olarak her yıl gerçekleştirilen hizmet içi eğitim çalışmaları gibi devamlılık arz eden uygulamalar kurumsal kültürü destekleyen etmenler arasında sayılabilir.

Kuruluşundan bu yana Anayasa Mahkemesinin görev alanını sürekli genişleten mevzuat değişiklikleri de kurum kültürünü gelişmeye zorlayan etkenler arasında sıralanabilir. Gerek yoğun bireysel başvurular aracılığı ile vatandaşlarla yoğun iletişim kurmak zorunda kalınması, gerekse görev alanı nedeniyle farklı kamu kurumlarıyla devamlı iletişim içinde olmasının gerekmesi Anayasa Mahkemesinde bir kurumsal dil ve üslup geliştirilmesinin itici gücü olmuştur denebilir. Diğer yandan çok yönlü uluslararası ilişkileri nedeniyle uluslararası kuruluşlar ve yabancı yüksek mahkemelerle yoğun diyalog ve ortak çalışmalar sürdürülmesinin Anayasa Mahkemesine yüklediği sorumluluk ve beraberinde getirdiği prestijin kurum çalışanlarında uyandırdığı ülkeyi temsil duygusu, kurumsal kültürün de daha ayrıcalıklı ve devlet ciddiyetiyle oluşması yönünde sevk edici olabilmektedir.

Bütün bu gelişmelerin doğurduğu yeni ve zorunlu koşullar, Mahkeme’de kurumsal iletişim seviyesinin çitasını sürekli daha yukarıya çekmeyi gerekli kılmakta, yeni personel ve yöneticilerin seçiminde teknolojik cihazlarla olan bağından eğitim düzeyine kadar pek çok yeni etmeni dikkate alma gerekliliği doğurmaktadır. Kurum kültürü bütün bu süreçlerin olumlu etkisi ile olgunlaşmaktadır.

Kurumsal ilişkilerde objektif kriterlerin egemen olması sayesinde kurumda huzurlu ve güvenli çalışma ortamı bulunduğu söylenebilir. Her kademedeki çalışanlar arasında birbirleri ile uyumlu, önyargılardan uzak, sevgi ve saygıya dayalı, görgü ve nezaket kurallarına riayetkâr, hoşgörölü davranışlar gözlenmekte, emeğe ve liyakate saygı duyulması, yardımlaşma ve dayanışma duygusu her zaman öne çıkmaktadır. Kurumun bu olumlu niteliğini muhafaza etmek yönetimin personel politikasının da hassasiyetleri arasında önemli yerini almaktadır.

Anayasa Mahkemesinin kurum kültürünün belirgin şekilde ortaya çıkarak yansıtıldığı en önemli etkinliği olan ve her sene 25 Nisan haftasında gerçekleşen kuruluş yıldönümü toplantıları, aynı zamanda kurum kültürünü besleyen faktörler arasında sayılabilir. Devlet üst düzey yöneticilerinin katılımı ile ve devlet televizyonundan canlı yayımlanarak gerçekleşen bu etkinlikte bütün kurum çalışanları tek bir vücut haline gelerek ortaya koydukları güçlü temsil sayesinde kurumsal kültürün somut görüntüsünü ortaya çıkarmaktadırlar. Yine birer kolektif çalışmanın ürünü olan yeni seçilen üyelerin yemin törenleri, ayrılan üyelere veda törenleri, vefat eden üyelerin cenaze törenleri, her yıl gerçekleşen Asya Anayasa Mahkemeleri ve Muadili Kuruluşlar Birliği yaz okulu eğitimleri, sempozyumlar, bayramlaşma törenleri ve iftar yemekleri de eklendiğinde kurum kültürünün gereklerini uygulamayla yerleştirmeye ve sosyal hafızalarda sürekli tazeleyerek güçlü tutmaya yetecek çok sayıda sebebin varlığı rahatlıkla söylenebilir. Bu tezahürlerin, güçlü, gelişmeci, dinamik bir kurum kültürünü sergilediği ve Anayasa Mahkemesi mensupları tarafından içselleştirilen değerlerle taşınmakta olduğuna işaret ettiği söylenebilir.

Kurum kültürünü besleyen bir başka güçlü unsur da Anayasa Mahkemesinin üye ve raportör profili olarak ortaya çıkmaktadır. Anayasa Mahkemesinin 15 üyesinden her biri, Anayasa’da belirlenen kaynaklardan özel yöntemlerle seçilerek üyeliğe gelmek-

tedir. Bu da Anayasa Mahkemesinin farklı alanlarda bilgi ve birikime sahip üyelerden oluşmasını sağlamaktadır. Diğer yandan raportörlük görevine seçilenler de yargıç, savcı, akademisyen ve Sayıştay denetçileri arasından kendilerini mesleklerinde kanıtlamış, donanımları ile meslektaşları arasında fark edilen kişiler arasından getirilmektedirler. Yine idari personel, genellikle kamu personel kadrosu içinden Anayasa Mahkemesinin iş nitelik ve yükünü karşılayabilecek vasıflarda olanlar özenle seçilerek alınmaktadır. Güçlü profil sergileyen yargısal kadronun nitelikli birlikteliklerinin doğduğu öngörülebilir kurumsal itibar ve güçlülük imajı, Anayasa Mahkemesi kurumsal kimliğinde varlığını ve ağırlığını hissettirmektedir. Kurum mensuplarının da ister istemez modelledikleri bu güçlü kişiliklerin kabul edebileceği seviyede bir kurum kültürüne adapte olmak durumunda kalacakları tahmin edilebilir. Kurum kültürünü yansıtan ilişki biçimleri böylece belirginleşmekte; bu durum davranış biçimlerinde, kıyafetlerde, konuşmalarda ve takdimlerde herkesi daha özenli olmaya sevk etmekte, bu ilişki biçimi süreklilik arz ederek kültürel kalıplara dönüşmektedir.

Anayasa Mahkemesinin kurum kültürünün oluşumunda kuşkusuz normatif kaynakların belirleyici etkisi bulunmaktadır. AYM'nin normatif dayanakları yakından takip ettiği ve bunların yanında AİHS ve AİHM kararları da AYM'nin kararlarında atıf yaptığı uluslararası normatif kaynakların başında gelmektedir., Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, Anayasa Mahkemesinin Kuruluşu ve Yargılama Usulleri Hakkında Kanun ve Anayasa Mahkemesi İçtüzüğüdür. AYM kurum kültürü oluşumunu sağlayan süreçler ilgili düzenlemelerin tanıdığı yetki ve sınırlar çerçevesinde şekillenerek gelişmektedir.

Bütün bu normların, değerlerin ve ilişkilerin bileşiminden “Anayasa Mahkemesi kültürü” olarak adlandırabileceğimiz karakteristik nitelik arz eden bir kurum kültürü ortaya çıkmaktadır. Özveriyi, çalışkanlığı ve disiplini de beraberinde getiren bu kurum kültürünün, AYM'nin amaçlarının izlenmesinde, başarılarının yakalanmasında ve stratejisinin oluşumunda önemli bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Kurumsal sinerji ve bireysel motivasyon kaynağı olan bu kurum kültürün taşıyıcısı AYM çalışanları, ağır iş yüklerine rağmen yoğun gündemlerini titiz bir çalışmayla hatasız tamamlamaya çalışmaktadırlar.

6.4.3. Anket Analiz Sonuçları

Anayasa Mahkemesi Başkanlığı tarafından kurum kültürünün hangi düzeyde benimsendiğinin tespiti ve paylaşılan değerlerin güncel analizinin yapılabilmesi için iç ve dış paydaş anketleri düzenlenmiştir. Bu anketlerde katılım, işbirliği, bilginin yayılımı, paydaşlarla ilişkiler, değişime açıklık ve stratejik yönetim bileşenleri yönünden elde edilen veriler kurumsal kültürün memnuniyet verici düzeyde olduğunu göstermektedir.

İç paydaş anketinde toplam 17 soru sorulmuş, her kademedan toplam 185 katılımcı soruları yanıtlamıştır. Bu katılımcıların yüzde 85'i kurumu çok iyi, iyi veya yeterli düzeyde tanıdığını belirtmiştir. Katılımcıların belirlediği AYM'nin en etkin ilk üç yönü sırasıyla arşiv ve kütüphane hizmetlerinin yeterliliği, kurumsal saygınlığı ve bağımsız bir kurum olması biçiminde ortaya çıkmıştır. Bu sonuç da kurumsal algının bir yargı organı bakımından olması gerektiği nitelikte oluştuğunu da anlatmaktadır. Kurumsal kültürün yerleşmiş ve benimsenmiş olduğunun belki de en önemli göstergesi katılımcıların Mahkeme'nin çalışmalarını, misyonu ve vizyonu bakımından yeterli bulmasında görebiliriz. Anket sonuçlarına göre katılımcıların Mahkeme'de kendilerinin en çok memnun

oldukları ilk üç husus “Kaliteli yönetim anlayışının varlığı”, “Fiziki ortam ve çalışma koşullarının yeterliliği” ve “Kurum içi iletişimin yeterliliği” şeklinde sıralanmıştır. Katılımcılara Anayasa Mahkemesinde kendilerini rahatsız eden hususlar sorulduğunda ise 185 kişinin 64 farklı konu ile son derece dağınık şikayetler dile getirdiği görülmüştür. Bunların arasında sıralama ise “Sürekli işçilerin sosyal ve mali haklarının yetersizliği”, “Kantin, kafeterya hizmetinin olmaması”, “Personel arasında memur-işçi ayrımcılığı yapılması, eşitsizlik”, “Genel temizlik ve hijyene önem verilmemesi”, “Çalışma şartları eşitsizliği, fazla iş yükü” hususları şeklinde ortaya çıkmaktadır. Anket sonuçlarına göre iyileştirilmesi istenen hizmetlerin ilk üçünün, kantin kafeterya hizmetleri, yemekhane hizmetleri ve temizlik hizmetleri olduğu görülmektedir.

Dış paydaş analizine konu olan ankete ise toplam 7 paydaş kurumdan 33 katılımcının görüşleri yansımıştır. Bu katılımcılar yüzde 65 oranında Anayasa Mahkemesini çok iyi, iyi veya yeterli düzeyde tanıdığını belirtmiştir. Anayasa Mahkemesini, katılımcıların yüzde 46’sının yazılı medyadan, yüzde 18’inin internet sitesinden, yüzde 15’inin görsel medyadan takip ettiği anlaşılmaktadır. Anket sonuçlarına göre AYM’nin görevlerinden katılımcılara göre en önemli üçünün Milletvekilliğinin düşmesi işleri, Yüce Divan yargılamaları ve siyasi parti kapatma davaları olduğu görülmektedir. AYM ile katılımcıların işbirliği yaptıkları ve yapmasını istedikleri konuların başında bireysel başvuru işlemlerinin geldiği anlaşılmaktadır. Kurumsal kültür bakımından en çarpıcı algı yansması belki de katılımcı dış paydaşların Anayasa Mahkemesi ile bağdaştırdıkları kavramlarda ortaya çıkmaktadır. Katılımcıların tamamına yakını AYM’yi, sırasıyla etik, güvenilirlik, etik değerlere bağlılık, tarafsızlık ve çalışkanlık ile kalite kavramlarına uygun bulmaktadırlar. Anket sonuçlarına göre katılımcı dış paydaşların en memnun olduğu AYM faaliyetleri ise sırasıyla bireysel başvuru, norm denetimi ve Yüce Divan faaliyetleridir. Dış paydaş anketinde Anayasa Mahkemesinin başarılı, güçlü bulunan yönleri “genel çalışma kurallarına uyum”, “yüksek kurumsal saygınlığa sahip olması” ve “içtihatlarının bilimsel çalışma ve hukuk normlarında referans alınması” olduğu görülmektedir. Katılımcıların Anayasa Mahkemesinin zayıf, geliştirilmesi gereken yönlerini belirttikleri yanıtlara bakıldığında, “paydaşlarıyla ilişkilerinin yetersiz olması”, “kurumsal yönetim anlayışı ve olumlu kurum imajının olmaması” ile “kurumun halkla ilişkiler ve bilgilendirme hizmetinin yetersiz olması” yönlerinin öne çıkartıldığı anlaşılmaktadır. Katılımcıların Anayasa Mahkemesi ile ilgili bazı yargılara katılıp katılmama durumunun analizine bakıldığında en fazla katıldıkları kavramın “sunduğu hizmetler yönünden Anayasa Mahkemesiyle iyi bir iş birliği içindeyiz” olduğu, onu “Anayasa Mahkemesinin kurumsal kapasitesi iş birliğine uygundur” görüşünün takip ettiği, katılımcıların en az katıldıkları kavramın ise “Anayasa Mahkemesinin misyonu ve vizyonu kurumumuzun misyonu ve vizyonu ile uyumludur” yargısı olduğu görülmektedir. Katılımcıların Anayasa Mahkemesinin hizmetlerine ilişkin kanaatlerinin analizine bakıldığında, “Anayasa Mahkemesi adalet hizmetinin etkinliğini artırmalıdır”, “Anayasa Mahkemesi eğitici ve lider rol oynamalıdır”, “Anayasa Mahkemesi adalet hizmetlerinin sunumunda paydaş kuruluşlarla daha iyi bir iş birliğine gitmelidir”, “Anayasa Mahkemesi adalet hizmetinde insan kaynaklarını geliştirmelidir” kavramlarına katılanların çoğunlukta olduğu görülmektedir.

6.4.4. Alt Bileşenlerin Analizi

Bütün bu değerlendirmeler ışığında kurum personelinin karar alma süreçlerine katılım mekanizmalarının açık olduğu, katılım düzeyinin yüksek olduğu ve yöneticilerin katılımı teşvik ettiği anlaşılmaktadır denebilir. Aynı şekilde bilgi paylaşımı ve işbirliğine açık,

takım çalışmasına yatkın bir anlayışın egemen olduğu ve koordinasyonun da yeterli düzeyde olduğu ortaya çıkmaktadır.

AYM'de karar alma süreçleri öncesinde ilkin konuya ilişkin yeterli bilgi toplanmakta, çalışanlar bilgi ve birikimlerini paylaşmakta ve sürekli ilerlemeyi teşvik eden bir yönetim anlayışı bulunmaktadır. Kurum içi iletişim yatay ve dikey hareketlilik göstermekte, iletişim kanalları sürekli açık tutulmaktadır. Paydaşlar hizmetlerin sunumunda ve karar alma süreçlerinde bir yönetim stratejisi çerçevesinde sürece dâhil edilmektedirler. AYM'de değişime açık bir yönetim anlayışı bulunmakta, yeni fikirler ve farklı görüşler adeta aranmaktadır.

Dış çevrede meydana gelen değişiklikler takip edilmekte ve bu gelişmeler değerlendirilerek sonuca göre tutum geliştirilmektedir. Bir yargı kurumu olarak nispeten yerleşik teamül ve kuralların muhafazası yönünde bir direnç varsa da bu, ortaya çıkan ikna edici nedenler karşısında statükocu bir dirence dönüşmeden aşılabilmektedir. AYM, ödül ve ceza sistemlerini gerektiğinde toleransla işletirken, çalışanların motivasyonunu artırmaya yönelik çeşitli planlamalar da yapmaktadır. AYM üst yönetimi, stratejik planı bütün aşamalarında sahiplenmekte ve yürütme kararlılığı göstermektedir.

6.4.4.1. Kurum Kültürünü Desteklemeye ve Nasıl Olması Gerektiğine Dair Öngörüler, Yapılması Gerekenler

Stratejik yargı yönetiminin temel amacı, bağımsız ve adil yargılama ilkeleri çerçevesinde, yargıçların kaliteli yargısal kararlar vermeleri için uygun ortamı hazırlamaktır. AYM yönetimi, stratejik planın gerektirdiği biçimde stratejik düşünceyi ve planlama sürecini izleyen, stratejik yönetim sürecini kullanarak oluşturulan amaçların gerçekleştirilmesi için yapılması gereken faaliyetlerin takvimini hazırlayan, planın içerdiği aktiviteleri temel değerlerden ödün vermeden yürüten bir anlayışla, amaçlar ve hedefleri ölçülebilir yöntemlerle takip etmeyi gözeterek çalışmaktadır.

Bu amaçla uygulama ve gerçekleştirme programları, durum analizleri, SWOT analizleri, ölçüm yöntemleri gibi bilimsel teknikler eşliğinde stratejik yaklaşımın tümünü izleme ve gerektiğinde revize etme canlılığını gösterecek dinamik bir kontrol sistemini oluşturma imkanına sahiptir. Bu izleme, diğer mekanizmalar dışında AYM'nin düzenli olarak yayımladığı yıllık faaliyet raporlarında da doğal bir kontrolden geçirme yoluyla da gerçekleşmiş olmaktadır.

Anayasa Mahkemesi bütün bu çalışma sürecinde stratejik önceliğini bilhassa bireysel başvuruya vermeyi kesintisiz sürdürmek durumundadır. Çünkü farkındadır ki bireysel başvuru yolu Türkiye'de insan hakları çitasını yükselten bir olağanüstü hukuk yolu olarak ikincil denetim mekanizması etkisi doğurmaktadır. Üstelik yine farkındadır ki hukuk sistemimize yerleşen hak eksenli yaklaşımın temel dinamiği olan bireysel başvuru yolu, ülke demokratik düzenini ve bilincini geliştirici etki de yaparak AYM'ye sadece hukuksal değil toplumsal anlamda öncü ve odak bir rol de vermektedir. Kurum kültürünün dışa dönük başat olgusunun önümüzdeki dönemde de bireysel başvuru olarak kalmaya devam edeceğinden bu alandaki verimli çalışmanın önemi takdir edilmektedir.

Yine, Anayasa'nın 148. maddesinde Cumhurbaşkanlığı Kararnamelerinin (CBK) şekil ve esas bakımından Anayasa'ya uygunluğunun denetlenmesi öngörülmüş, yargısal

denetim görev ve yetkisi de Anayasa Mahkemesine verilmiştir. AYM'ye verilen Cumhurbaşkanlığı Kararnamelerini denetleme görevi, kurum stratejisini planlarken ele alacağı önceliklerden birisi olarak kurumsal yapılanmayı ve dolayısı ile kurumsal kültürü etkileyecek yeni bir unsur olduğundan kurum yönetimi bu süreci de doğru yönetmesi gerektiğinin farkındadır. Bu yönde süreci temellendirici çalışmalar yapılmış, uygulama da stratejik önemde görülerek titizlikle ve bir plan dahilinde yürütülmektedir.

AYM, kurum kültürünü geliştirmeye katkısını da gözeterek bundan önce olduğu gibi plan döneminde de araştırma ve dokümantasyon çalışmalarını desteklemeyi ihmal etmeyecektir. Arşivleme çalışmalarını dijital platforma da taşıyarak takip etmeye devam etmektedir. Yine yargısal karar hazırlıklarını desteklemek üzere kütüphane kaynaklarının güncellenmesi, çeşitlendirilerek çoğaltılması, özellikle dijital kaynakların Mahkeme'ye kazandırılması yönünde çalışmalar aralıksız sürdürülmeye devam edecektir. Ayrıca Anayasa Mahkemesi aldığı kararlarının infazının gerçekleşip gerçekleşmediğini takip etmek suretiyle uygulamayı da izlemeyi kurumu ve imajını güçlendirici bir unsur olarak değerlendirmektedir. Anayasa Yargısı Araştırmaları Merkezi (AYAM) bünyesinde yayımlanan Anayasa Yargısı hakemli dergisi ile genişleyen akademik dünya ile iletişim ve işbirliğinin her vesile ile daha da geliştirerek sürdürmenin, yine kurumsal gücü destekleyecek çalışmalardan bir başkası olarak gündemde tutulması planlanmaktadır. Yargı kurumlarıyla mesleki konularda ulusal ve uluslararası düzeyde bilgi ve deneyim paylaşımında bulunma stratejisine daha da yaygın ve kurumsal nitelik kazandırarak devam edilmesi öngörülen bir başka husustur.

AYM tarafından, önemli mesafeler alınmış olsa da işlemlerin sürelerini belirli hale getirme, hak eksenli ve birey öncelikli çalışma, kararların ilgili kurumlar ve kamuoyu ile etkin paylaşımı, stratejik planlamada gözetilecek hedefler arasında tutulmaktadır.

Stratejik plan döneminde iç ve dış paydaş anket verileri kurumsal gelişim çabalarında yol gösterici olarak ele alınmaktadır. Bu çerçevede iç paydaşların kafeterya, yemekhane ve temizlik hizmetlerinin iyileştirilmesi yönündeki temennileri dikkate alınarak çalışmalar planlanırken, en önemli şikâyet konusu olan işçi-memur ayrımı, süreli işçilikten kadrolu işçiliğe geçen personelin özlük haklarına ilişkin şikayetleri konusu, yasa koyucunun kararlarına ilişkin konular olduğundan kurum yönetiminin bu alanda kullanabileceği bir inisiyatifin bulunmadığı değerlendirilmektedir.

Dış paydaşlardan gelen, iletişimin artırılması gerektiği, kurumsal ve olumlu kurum imajının geliştirilmesi ve bununla ilintili değerlendirilebilecek olan kurumun halkla ilişkiler ve bilgilendirme hizmetinin yetersiz olduğu verileri ışığında bir süredir alınan tedbirlere ilaveten plan süresince geliştirici projelerin hayata geçirilmesi de mümkün olabilecektir. Dış paydaşların AYM'den önemli beklentiler içinde olduğu da anlaşılmaktadır. Anayasa Mahkemesinin adalet hizmetinin etkinliğinin artırılması ve eğitici ve lider rol üstlenmesi, paydaş kuruluşlarla daha iyi bir iş birliğine gitmesi ve adalet hizmetindeki insan kaynaklarını geliştirmesi dilekleri AYM kurumsal yapısını daha da güçlendirmek üzere başlanan bir dizi yeni uygulamanın başlatılması ile önemli ölçüde karşılanabilecektir.

6.4.5. Sonuç

Anayasa Mahkemesi, etkin ve kaliteli bir yargı hizmetinin gerçekleştirilmesi hedefine yönelik, stratejik yönetim anlayışı içinde, bilimsel ve teknik kurallara uyarak, hesap

verebilirlik, şeffaflık, kalite, verimlilik, hak odaklılık, etik ilkeler gibi kavramları benimsemiş biçimde, çalışkan, işbirliğine açık, uyumlu şekilde, sevgi, saygı ve hoşgörü esasları çerçevesinde, ilgili yasal düzenlemelerin temellendirdiği zeminde özveri ile çalışan mensuplarının, bugüne kadar oluşturduğu özgün kurum kültürünü stratejik plan hedefleri doğrultusunda destekleyerek geliştirmeyi önemsemektedir.

6.5. Fiziki Kaynak Analizi

Anayasa Mahkemesi Başkanlığı mülkiyeti hazineye ait olan Ahlatlıbel Mahallesi İncek Şehit Savcı Mehmet Selim Kiraz Bulvarı No:4 Çankaya/Ankara adresinde 63.826 m² arazi alanı içinde 8.297 m² üzerine kurulu merkez binada hizmet vermektedir.

29.612,77 m² yapı alanına sahip hizmet binası Başkan, Başkanvekili, Üye, Genel Sekreter makam odaları, başraportör, raportör ve idari personel çalışma odaları ile Kütüphane, sağlık merkezi, toplantı salonları, Yüce Divan salonu ve fuayesi, yemekhane, PTT, erkek kuaför salonu ve banka şubesinden oluşmaktadır.

Başkanlığımız mensuplarının kullanımına tahsis edilen toplam 49 adet lojman bulunmaktadır. Ayrıca Başkanlığımız envanterine kayıtlı 14 adedi binek araç olmak üzere toplam 23 adet araç bulunmaktadır.

6.6. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Mahkeme binamız ile birlikte Mahkememiz teknoloji ve bilişim altyapısı yenilendi. Teknoloji ve bilişim altyapısının sadece donanım olarak değil; lisanslar, yazılımlar, nitelikli insan kaynağı ve mevcut insan kaynağının eğitimi yönünde de artırılması için çalışmalar yapıldı. Teknik Hizmetler Müdürlüğü'nün yanı sıra 2018 yılında Bilgi İşlem Müdürlüğü kurularak, yeni personel alımı ile yapısı güçlendirildi.

Donanımlardan ve yazılımlardan ekonomik ömürleri dolanlar yenileri ile yenilenerek yargısal işlemlerin aksamadan sürekliliği sağlandı. Bu değişimler esnasında daha hızlı ve etkin çalışmak için gerekli teknolojik gelişmeler göz önünde bulunduruldu.

Mahkememiz girişinden başlayarak çalışma ofislerinde, kütüphanesinde, toplantı salonlarında, yemekhanesinde teknoloji ve bilişim altyapısı çalışanların işlerini kolaylaştırmak üzere hazırlandı.

Mahkememiz dışındaki insanların daha iyi bilgilendirilmesi amacı ile Mahkememiz internet sayfası yenilendi, içeriği zenginleştirildi, bireysel başvuru kararlarına e-devlet ve UYAP Portal üzerinden ulaşılabilmesi sağlandı, örnek kararların yer aldığı kararlar bilgi bankaları oluşturularak kullanıma açıldı.

Ayrıca akıllı cep telefonlarından ve tabletlerinden Anayasa Mahkemesi kararlarına ulaşılmasını kolaylaştırmak amacıyla mobil uygulama programı geliştirildi.

Yapılan analiz sonucunda;

- Yargısal işlem yükünün sürekliliği arttığı gözlemlenmektedir. Bu işlem yükünü sadece insan kaynağı ile eritmenin maliyeti ciddi boyutlara ulaşmaktadır. Bugünkü iş yapma şeklimize ulaşana kadar başta daktilolar sonrasında da bilgisayarlar işimizin bir parçası oldu.
- Yargısal işlem yükü ile paralel olarak idari işlem yükü artmaktadır,

Yukarıdaki analizler doğrultusunda;

- Kaynakları verimli kullanabilmek için yazılım ihtiyaç analizinin en verimli şekilde yapılabilmesi ve bu analizler doğrultusunda yazılımların geliştirilmesi,
- Donanım altyapımız her ne kadar yeni de olsa teknolojinin hızla gelişmesi kaçınılmaz. Bu nedenle; süreç içerisinde duyulabilecek donanımların temin edilmesi,
- Hareketli bir yaşam içerisinde olmamız nedeni ile geliştirilen uygulamalarda mobil cihazlar ile uyumun göz önünde bulundurulması,

çalışmalarımızın öncelikli alanlarını oluşturacaktır.

6.7. Mali Kaynak Analizi

Anayasa Mahkemesi Başkanlığı 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununa ekli; (I) sayılı cetvelde yer alan genel bütçe kapsamındaki kamu idareleri içerisinde yer almaktadır. Başkanlığımız mali kaynak analizinde, 2019-2021 Orta Vadeli Mali Planda Anayasa Mahkemesi için öngörülen 2021 ve 2022 bütçelerine yer verilerek 2023, 2024 ve 2025 yılları için 2021 ve 2022 yılları bütçe öngörülerindeki artış oranları üzerinden ödenek tahmin edilmiştir.

Tablo 20: Tahmini Kaynaklar

Kaynaklar	Planın 1.Yılı 2022	Planın 2.Yılı 2023	Planın 3.Yılı 2024	Planın 4.Yılı 2025	Planın 5.Yılı 2026	Toplam Kaynak
Genel Bütçe	95.000.000	109.500.000	125.350.000	143.750.000	164.950.000	638.550.000
Özel Bütçe	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Yerel Yönetimler	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Sosyal Güvenlik Kurumları	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Bütçe Dışı Fonlar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Döner Sermaye	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Vakıf ve Dernekler	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Dış Kaynak	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Diğer	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Toplam	95.000.000	109.500.000	125.350.000	143.750.000	164.950.000	638.550.000

6.8. Politik, Ekonomik, Sosyokültürel, Teknolojik, Yasal ve Çevresel Etkenler Analizi (PESTLE)

Anayasa Mahkemesi Başkanlığı üzerinde etkili olan veya olabilecek politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal ve çevresel etkenler stratejik plan çerçevesinde incelenerek tespit edilmiştir.

Stratejik planlama sürecinin ilk adımı olan durum analizinde “neredeyiz” sorusuna cevap aranmış ve bu aşamada durum analizinin yapılmasında temel yöntemlerden biri olan GZFT analizi tercih edilmiştir. Yapılan analizde, geleceğe yönelik amaçlar ve hedefler oluşturulması için hangi kaynaklara sahip olunduğu, ne gibi eksiklikler bulunduğu ve hizmet alanlarına ilişkin olumlu ya da olumsuz gelişmelerin neler olduğu değerlendirilmiştir. Yapılan tüm bu çalışmalar sonucunda amaç ve hedeflerin gerçekçi bir şekilde oluşturulması sağlanmıştır.

GZFT analizi, kurum içi analiz ve çevre analizi olmak üzere iki aşamada gerçekleştirilmiştir. Kurum içi analiz, iç ortamdan kaynaklanan, Başkanlığımızın kontrol edebildiği

koşullar ve eğilimler olup, bu kapsamda belirlenen güçlü yönler, amaçlara ulaşabilmek için avantajlar ya da yararlanılabilecek olumlu hususları; zayıf yönler ise aşılması gereken sorunlu alanları ifade etmektedir. Yapılan analizde güçlü ve zayıf yönler, başkanlığımız kurumsal yapısını, insan kaynaklarının tüm yönlerini, barındırdığı kurumsal kültürü, fiziki imkânlarını, teknolojik kaynaklarını, mali durumunu ve diğer alanlarını kapsayacak nitelikte belirlenmiştir.

Çevre analizi kapsamında belirlenen fırsatlar ise Başkanlığımızın kontrolü dışında olmakla birlikte, avantaja dönüştürülebileceği düşünülen etkenleri; tehditler ise kontrol dışında gerçekleşip de aşılması gereken sorunlu alanları ifade etmektedir. Fırsat ve tehditler belirlenirken, ulusal ve uluslararası ekonomik, siyasi ve hukuksal gelişmeler göz önünde bulundurulmuştur.

6.8.1. Politik Etkenler

Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemine geçiş ile birlikte ülkemizin siyasi ve yönetim hayatında birçok değişiklik olmuştur. Bu kapsamda kalkınma planı, Cumhurbaşkanlığı yıllık programı ve hükümet eylem planı gibi üst politika belgelerinde yargı alanındaki görevlerinin ön plana çıkması Başkanlığımız için önemlidir.

6.8.2. Ekonomik Etkenler

Anayasal bir kurum olarak Anayasa Mahkemesinin görev yetki ve sorumluluklarını etkili şekilde yerine getirebilmesinin ön koşullarından biri de ihtiyaç duyulan bütçenin tahsis edilmesidir.

6.8.3. Sosyokültürel Etkenler

Türkiye'deki genç ve aynı zamanda eğitilmiş, yeniliğe açık, modern iletişim araçlarını etkili şekilde kullanabilen insan sayısı artma eğilimindedir. Bu değişime uygun olarak bilişim sistemleri yoluyla mahkeme kullanıcılarının ihtiyaçlarına cevap verebilecek nitelikte hizmet araçlarının devreye sokulması ve adalete erişimin kolaylaştırılması bir zorunluluk olarak görülmektedir.

6.8.4. Teknolojik Etkenler

Sürekli bir gelişim içerisinde olan bilim dünyası kamu kuruluşlarının da birçok faaliyetini ve ürününü etkileyen teknolojiler geliştirmektedir. Anayasa Mahkemesi'nin faaliyetlerinde yeni teknolojilerden yararlanması mümkündür. Örneğin bilgi sistemlerinin denetimlerde yardımcı olacak şekilde kullanılması, sosyal medya platformlarının paydaşlarla iletişim ağının kurulması için destek sağlaması gibi birçok teknolojik yenilik Anayasa Mahkemesi faaliyetlerine etki etmektedir.

Teknolojik yeniliklerin takip edilmesi ve faaliyetlere yansıtılması gerekli olduğu kadar zor bir süreçtir. Bu bakımdan sürekli gelişen ve ilerleyen teknoloji Anayasa Mahkemesi açısından aynı anda fırsat ve tehdit olarak değerlendirilmeli, buna yönelik gerekli tedbirler belirlenmeli ve fırsatlardan yararlanılması için de yeterli önlemler alınmalıdır.

6.8.5. Yasal Etkenler

Anayasa ve kanunların yanı sıra hâkimlere, adalet sistemine ve genel itibarıyla adalet yönetimine ilişkin konularda yapılacak olan değişiklikler Mahkememizin çalışma düzeyini ve verimliliğini etkileyebilmektedir.

İlk bakışta sadece vatandaşlara yönelik olarak nitelendirilebilecek temel kanun metinleri başta olmak üzere diğer kanunlardaki değişiklikler, Anayasa Mahkemesini de yakından ilgilendirmektedir. Özellikle temel kanun metinlerinde çok sık yapılan değişiklikler, hukuki istikrarı bozabilmekte ve sonuç olarak halkın hukuk sistemine güveni üzerinde olumsuz etkiler doğurabilmektedir. Ayrıca, yargı üzerindeki halen ağır olan iş yükünü daha da artırmaktadır. Bu tür risklerin kontrol edilebilmesi bakımından, kanun değişikliklerinin şeffaf bir şekilde ve detayları ile kamuoyu önünde tartışılmasının faydalı olacağı ve hesap verebilirlik ilkesine daha uygun düşeceği şüphesizdir.

6.8.6. Çevresel Etkenler

2019 yılı sonunda baş gösteren Koronavirüs (COVID-19), Dünya Sağlık Örgütü (WHO) tarafından pandemi ilan edilen, küresel bir salgındır. COVID-19 salgını, kısa sürede tüm dünyayı etkisi altına alarak, insanların davranışlarını, yaşam tarzlarını, alışkanlıklarını değiştirmelerine yol açan küresel bir sosyal problem olarak karşımıza çıkmaktadır. Halen etkisini devam ettiren salgının yayılım hızına bağlı olarak iş akış sistemlerinin yavaşlamasına neden olmuştur. Uzaktan çalışma gibi yeni çalışma sistemlerinin geliştirilmesi ve uygulanabilmesi için gerekli teknolojik altyapı ve sistemlerin geliştirilmesi gerekmektedir.

Tablo 21: PESTLE Matrisi

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçiş.	Kuvvetler ayrılığının güçlendirilmesi.	Anayasa ve kanun değişiklikleri.	Yargı bağımsızlığının ve hukuk devletinin güçlendirilmesine ilişkin uluslararası standartlar izlenmeli.
Ekonomik	Kurum bütçesinin yeni bir ek bina ihtiyacı dikkate alınarak belirlenmesi	Etkinlik ve verimliliğinin fiziki koşulların düzelmesi ile birlikte artması.	Yeni bir ek binanın gecikmesi halinde verimlilik ve etkinlik kaybı.	Bütçe kaynaklarının temini için gerekli iş ve işlemlerin yapılması
Sosyokültürel	Genç, eğitilmiş ve bilgi teknolojilerini kullanabilen başkanlığımız kullanıcıları ile vatandaşlara özgü birey odaklı hizmet üretme ihtiyacının artması.	Bilişim sistemlerinin kullanılması suretiyle daha kaliteli, ekonomik ve hizmet odaklı hizmetlerin sunulması.	Teknolojik gelişmelerin takip edilememesi veya hizmet standartlarına uyarlanamaması.	Çağın gerektirdiği koşullara göre teknolojik gelişmeler takip edilerek, sunulan hizmet kalitesinin yükseltilmesi için gerekli tedbirlerin alınması.
Teknolojik	Teknoloji dünyasının sürekli gelişmesinin Başkanlık faaliyetlerini etkileyebilmesi, Hizmetler yerine getirilirken teknolojinin çok önemli olması, Teknolojik yeniliklerin takip edilmesi ve hemen faaliyetlere yansıtılmasının gerekmesi, Teknolojinin toplum üzerinde etkili olması.	Teknolojik gelişmelerle birlikte hizmetlerin artışı, hizmetlerin dijital alana transferinin hızlanması, hizmetler yoluyla ulaşılabilen Kitlenin artması, Veri tabanlı alt yapısının güçlü olması.	Teknolojik gelişmeleri yakalayamamak, Kişisel verilerin korunması başta olmak üzere oluşabilecek güvenlik açıkları.	Teknolojik etkenlere karşı gerekli önlemler alınmalıdır, Bilişim altyapısı daha da güçlendirilmelidir.

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Yasal	Yargı sistemi ve kanunlarda yapılan değişiklikler.	Köklü değişiklikler yerine mevcut sistemin etkili kullanılması.	Sürekli yapılan değişikliklerin yargının iş yükünü arttırması.	Adalet sistemine ilişkin uluslararası standartlar takip edilmeli.
Çevresel	Küresel salgın hastalıklar. Çevreye saygılı bir kurumdur.	Çevresel geri dönüşümdeki artış.	Salgın hastalıkların yayılım hızına bağlı olarak iş akış sisteminin yavaşlaması. Küresel ısınma.	Uzaktan çalışma gibi yeni çalışma sistemlerinin geliştirilmesi ve uygulanabilmesi için gerekli alt yapı ve sistemler geliştirilmeli. Doğaya ve çevreye saygılı tutum devam ettirilecek ve yeni durum ve gelişmeler takip edilecektir.

Tablo 22: GZFT Analizi

İç Çevre	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
- Yetkilerini Anayasa'dan alan yüksek bir yargı kurumu olması, - Bağımsız ve tarafsız bir kurum olması, - Güçlü bir tarihsel altyapının ve çalışanlar tarafından benimsenmiş bir kurum kültürünün varlığı, - Yüksek bir kurumsal saygınlığa sahip olması, - İnsan hakları konusundaki kurumsal kapasitenin sürekli gelişmekte olması, - Bireysel Başvuru incelemeleri konusunda yetkili tek kurum olması, - Kurum fiziki ortam ve çalışma koşullarının yeterli düzeyde olması, - Gelişmiş bir bilişim ve teknoloji altyapısının bulunması, - Zengin bir kurum arşivine ve kütüphaneye sahip olması,	- Yargı kurumlarının iş yükünün fazla olması, - Yargıda ortalama dosya sonuçlanma süresinin fazlalığı, - Performans ölçümüne ve geliştirilmesine yönelik sistemin tam olarak geliştirilememiş olması, - Raportör ve personel sayısının mevcut iş yükü ile orantılı olmaması, - İçtihat farklılıklarının giderilmesi konusunda yeterli mekanizmaların bulunmaması, - Fiziki çalışma koşullarının beklentilere cevap verememesi,

Dış Çevre	
Fırsatlar	Tehditler
- Kamuoyunda yargı reformuna desteğin sürüyor olması, - Bilişim teknolojilerinin sürekli gelişmekte olması, - Uluslararası yargı kuruluşlarıyla ilişkilerin gelişmekte olması, - Hukuk alanında ki meslek gruplarına olan ilginin artmış olması.	- Bilişim sistemlerine siber saldırı tehditlerinin artıyor olması, - Salgın hastalıklar nedeniyle iş akış sistemlerinin yavaşlaması, - Yargı medya ilişkilerinin yeterli düzeyde geliştirilememiş olması, - Diğer yargı organları kararlarına erişim imkanının yeterli düzeyde olmaması, - Mahkeme'ye ayrılan bütçenin yetersiz kalması





HAKLAR VE ÖZGÜRLÜKLER İNSANLIĞI ONURU VE





3. BÖLÜM

GELECEĞE BAKIŞ



MİSYON

Türkiye Cumhuriyeti'nin temel niteliklerinin, devletin ülkesi ve milletiyle bölünmez bütünlüğünün, demokratik yaşamın, hukukun üstünlüğü ile hak ve özgürlüklerin güvencesi olmaktır.

VİZYON

Demokratik hukuk devletinin gelişimine katkıda bulunan, temel hak ve hürriyetler alanında standartların belirlenmesine ve bu standartların yükseltilmesine öncülük eden, önüne gelen uyuşmazlıkları anayasal sınırlar içinde kalarak hakkaniyete uygun şekilde karara bağlayan, ulusal ve uluslararası alanda örnek bir yüksek mahkeme olmaktır.

TEMEL DEĞERLER







4. BÖLÜM

STRATEJİ GELİŞTİRME

1. HEDEF KARTLARI

Amaç (A1)	Yargısal Faaliyetlerin Güçlendirilmesi.								
Hedef (H1.1)	Hâkim ve Cumhuriyet Savcılarının meslek içi eğitim kapsamında belirli sürelerle Anayasa Mahkemesinde görev almalarının sağlanması.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.1.1.1 Hâkim ve Cumhuriyet Savcıları için düzenlenen meslek içi eğitim Sayısı.	20	1	3	3	3	3	3	6 Ay	6 Ay
PG.1.1.2 Meslek içi eğitimden yararlandırılan Hâkim ve Cumhuriyet Savcısı Sayısı.	80	25	45	45	45	45	45	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	Kararlar Müdürlüğü								
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	- Komisyonlar Raportörlüğü - Bölümler Raportörlüğü - Genel Kurul Raportörlüğü - Araştırma İçtihat Birimi - Bireysel Başvuru Müdürlüğü - Yazı İşleri Müdürlüğü - Bilgi İşlem Müdürlüğü - Personel Müdürlüğü								
Risk(ler)	- Diğer kurumların iş birliğine ihtiyaç duyulmasından kaynaklanabilecek gecikmeler. - Gerekli ödeneğin sağlanamaması.								
Strateji(ler)	Hâkim ve Cumhuriyet Savcıları için yılda en az iki kez meslek içi eğitim faaliyeti düzenlenecektir.								
Maliyet Tahmini	57.300.000 TL								
Tespit(ler)	Hâkim ve Cumhuriyet Savcılarının meslek içi eğitim verilmesinin yargısal faaliyetlerin güçlendirilmesi için olumlu bir fayda sağlayacak olması.								
İhtiyaç(lar)	Hâkim ve Cumhuriyet Savcılarının meslek içi eğitimleri için gerekli yapılanma ve organizasyon ile katılımlarının sağlanması.								

Amaç (A1)	Yargısal Faaliyetlerin Güçlendirilmesi.								
Hedef (H1.2)	Yargıtay ve Danıştay içtihatlarının bireysel başvuru kararlarıyla uyumunun sağlanması.								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.1.2.1 Yargıtay ile düzenlenen içtihat forumu sayısı.	20	1	3	3	3	3	3	6 Ay	6 Ay
PG.1.2.2 Yargıtay ile düzenlenen içtihat forumlarındaki katılımcı sayısı	50	12	45	45	45	45	45	6 Ay	6 Ay
PG.1.2.3 Danıştay ile düzenlenen içtihat forumu sayısı.	10	1	3	3	3	3	3	6 Ay	6 Ay
PG.1.2.4 Danıştay ile düzenlenen içtihat forumlarındaki katılımcı sayısı	20	12	45	45	45	45	45	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	Anayasa Yargısı Araştırmaları Merkezi								
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	- Komisyonlar Raportörlüğü - Bölümler Raportörlüğü - Genel Kurul Raportörlüğü - Araştırma İçtihat Birimi - Bireysel Başvuru Müdürlüğü - Yazı İşleri Müdürlüğü - Bilgi İşlem Müdürlüğü - Personel Müdürlüğü - Kararlar Müdürlüğü								
Risk(ler)	- Diğer kurumların iş birliğine ihtiyaç duyulmasından kaynaklanabilecek gecikmeler. - Gerekli ödeneğin sağlanamaması.								
Strateji(ler)	Yargıtay ve Danıştay içtihatlarının bireysel başvuru kararlarıyla uyumunun sağlanması amacıyla yılda en az iki kez içtihat forumu düzenlenecektir.								
Maliyet Tahmini	42.200.000 TL								

Tespit(ler)	- İçtihat farklılıkları nedeniyle yargıya olan güvenin zedelenmesi. - İçtihat farklılıklarını giderecek ve içtihatların takibini yapacak sistemlerin geliştirilmemiş olması. - Yargıtay ve Danıştay içtihatlarının bireysel başvuru kararlarıyla uyumunun sağlanması amacıyla yapılacak olan içtihat forumlarının içtihat birliğinin sağlanması açısından önemli fayda sağlayacak olması.
İhtiyaçlar	- İçtihat farklılıklarının giderilmesi, içtihatların bilinirliğinin, ulaşılabilirliğinin ve takibinin sağlanması. - Yapılacak olan içtihat forumları için gerekli yapılanma ve organizasyon ile katılımcıların sağlanması.

Amaç (A1)	Yargısal Faaliyetlerin Güçlendirilmesi.								
Hedef (H1.3)	Temel hak ve özgürlüklerin korunmasına ve ilk derece düzeyinde insan hakları ihlallerinin azaltılmasına katkıda bulunulması.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.1.3.1 Hâkim, Cumhuriyet savcısı ve avukatların temel hak ve özgürlükler konusunda kapasitelerinin güçlendirilmesi için düzenlenen eğitim sayısı.	30	5	7	9	11	13	15	6 Ay	6 Ay
PG.1.3.2 Temel hak ve özgürlükler konusunda kapasitelerinin güçlendirilmesi için düzenlenen eğitimden yararlandırılan hâkim, Cumhuriyet savcısı ve avukatların sayısı	40	30	40	50	60	70	80	6 Ay	6 Ay
PG.1.3.3 Hâkim, Cumhuriyet savcısı ve avukatların temel hak ve özgürlükler konusunda kapasitelerinin güçlendirilmesi için oluşturulan eğitim materyali ve referans yayın sayısı.	30	10	12	14	16	18	20	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	- Anayasa Yargısı Araştırmaları Merkezi - Kararlar Müdürlüğü								
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	- Komisyonlar Raportörlüğü - Bölümler Raportörlüğü - Genel Kurul Raportörlüğü - Araştırma İçtihat Birimi - Yazı İşleri Müdürlüğü - Bireysel Başvuru Müdürlüğü - Bilgi İşlem Müdürlüğü								
Risk(ler)	- Hakimler ve Savcılar Kurulu ile Türkiye Barolar Birliği'nin iş birliğine ihtiyaç duyulmasından dolayı kaynaklanabilecek gecikmeler. - Gerekli ödeneğin sağlanamaması.								

Strateji(ler)	- Hâkim, Cumhuriyet savcısı ve avukatların temel hak ve özgürlükler konusunda kapasitelerinin güçlendirilmesi için eğitimler düzenlenecektir. - Eğitime katılan hâkim, Cumhuriyet savcısı ve avukatların eğitimlerden sonra da başvurabilecekleri eğitim materyalleri ve referans yayınlar oluşturulacaktır.
Maliyet Tahmini	57.300.000 TL
Tespit(ler)	Temel hak ve özgürlüklerin korunmasına ve ilk derece düzeyinde insan hakları ihlallerinin azaltılmasının gerekliliği.
İhtiyaç(lar)	Hâkim, Cumhuriyet savcısı ve avukatların temel hak ve özgürlükler konusunda kapasitelerinin güçlendirilmesi için gerekli eğitim, eğitim materyalleri ve referans yayınlarının artırılması.

Amaç (A1)	Yargısal Faaliyetlerin Güçlendirilmesi.								
Hedef (H1.4)	Raportörlerin insan hakları ve anayasa yargısı alanında bilgi, görgü ve tecrübelerinin artırılması.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.1.4.1 Yapılan iş birliği çerçevesinde yabancı ülke mahkemeleri, üniversiteler veya uluslararası kuruluşlarda çalışmak veya öğrenim görmek üzere görevlendirilen raportör sayısı.	50	4	5	5	5	5	5	6 Ay	6 Ay
PG.1.4.2 Raportörlerin insan hakları ve Anayasa yargısı alanında bilgi, görgü ve tecrübelerinin artırılması amacıyla lisansüstü eğitim alan ve bilimsel araştırma yapan raportör sayısı.	50	1	2	2	2	2	2	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	Personel Müdürlüğü								
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Dış İlişkiler Müdürlüğü								
Risk(ler)	- Yabancı ülke mahkemeleri, üniversiteler veya uluslararası kuruluşlar ile yapılacak işbirliğinde yaşanacak gecikmeler. - Gerekli ödeneğin sağlanamaması.								
Strateji(ler)	- Yabancı ülke mahkemeleri, üniversiteler veya uluslararası kuruluşlar ile işbirliği protokolü yapılacaktır. - Raportörler, karşılıklı iş birliği çerçevesinde yabancı ülke mahkemeleri, üniversiteler veya uluslararası kuruluşlarda çalışmak ve öğrenim görmek üzere başkanlık tarafından görevlendirilecektir. - Raportörlerin insan hakları ve anayasa yargısı alanında bilgi, görgü ve tecrübelerinin artırılması amacıyla bilimsel araştırma ve lisansüstü eğitim yapmaları sağlanacaktır.								
Maliyet Tahmini	72.550.000 TL								
Tespit(ler)	Raportörlerin insan hakları ve anayasa yargısı alanında bilgi, görgü ve tecrübelerinin artırılmasının insan hakları ve anayasa yargısına sağlayacağı olumlu katkı.								
İhtiyaç(lar)	Yabancı ülke mahkemeleri, üniversiteler veya uluslararası kuruluşların sistemlerinin incelenmesi suretiyle yargısal faaliyetler bakımından yararlı görülecek hususların tespit edilmesi.								

Amaç (A1)	Yargısal Faaliyetlerin Güçlendirilmesi.								
Hedef (H1.5)	Kararların icrasının sağlanması.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.1.5.1 Kararların icrasının izlenmesi ve denetim biriminin güçlendirilmesi için bir izleme mekanizması modelinin geliştirilmesi ve Yargıtay ve Danıştay ile diğer paydaşlar için bir platform kurulması amacıyla yapılan toplantı sayısı	40	4	5	5	5	5	5	6 Ay	6 Ay
PG.1.5.2 Mahkemenin yeni kararları hakkında hukukçuların bilgilendirilmesi için alternatif iletişim kanallarının geliştirilmesi için yapılan toplantı sayısı.	30	4	5	5	5	5	5	6 Ay	6 Ay
PG.1.5.3 Derece mahkemelerinden Anayasa Mahkemesi kararlarına yapılan atıflara ilişkin veri toplama mekanizmasının geliştirilmesi için yapılan toplantı sayısı.	30	4	5	5	5	5	5	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	• Kararlar Müdürlüğü								
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	• Bilgi İşlem Müdürlüğü								
Risk(ler)	• Gerekli ödeneğin sağlanamaması.								
Strateji(ler)	- Kararların icrasının izlenmesi ve denetim biriminin güçlendirilmesi için Yargıtay ve Danıştay ile diğer paydaşların kullanabileceği bir izleme mekanizması modelinin geliştirilerek bir platform kurulacaktır. - Mahkemenin yeni kararları hakkında hukukçuların bilgilendirilmesi için alternatif iletişim kanalları geliştirilecektir. - Derece mahkemelerinden Anayasa Mahkemesi kararlarına yapılan atıflara ilişkin veri toplama mekanizması geliştirilecektir.								
Maliyet Tahmini	• 74.300.000 TL								
Tespit(ler)	• Yargıtay ve Danıştay ile diğer paydaşların kullanabileceği bir izleme mekanizması modelinin olmaması.								
İhtiyaç(lar)	• Kararların icrasının sağlanması için platform oluşturulması.								

Amaç (A2)	Performans ve Verimliliğin Arttırılması.								
Hedef (H2.1)	Karar taslağı ve rapor hazırlama süreçlerinin analizi ile nitelik artırımının sağlanması ve yazım süreçlerinin kısaltılması.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.2.1.1 Çalışma gruplarının toplantı sayısı.	20	100	120	140	160	180	200	6 Ay	6 Ay
PG.2.1.2 İctihat değeriendirme toplantısı sayısı	30	6	6	6	6	6	6	6 Ay	6 Ay
PG.2.1.3 İctihat değeriendirme toplantısına katılan üye sayısı	30	15	15	15	15	15	15	6 Ay	6 Ay
PG.2.1.4 İctihat değeriendirme toplantısına katılan raportör sayısı	20	100	110	110	120	120	120	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	- Genel Kurul Raportörlüğü - Komisyonlar Raportörlüğü - Bölümler Raportörlüğü - Araştırma ve İctihat Birimi								
İş Birliğı Yapılacak Birim(ler)	- Bireysel Başvuru Müdürlüğü - Yazı İşleri Müdürlüğü - Bilgi İşlem Müdürlüğü - Kararlar Müdürlüğü								
Risk(ler)	- Mahkemenin görev alanına giren konulardaki dosya sayılarının öngörüleemeyen nedenlerle artış göstermesi. - Mevzuat değışiklikleri. - Raportör başına düşen dosya sayısının fazlalığı.								
Strateji(ler)	- Karar alma süreçlerinin kısaltılması için çalışmalar yapılacaktır. - Karar alma süreçlerini kolaylaştıracak biçimde bireysel başvuruların hızlı ve doğru şekilde tasnifinin yapılması ve sistemin etkililiğinin artırılması sağlanacaktır. - Yeterli sayıda ve donanımda raportör sayısına ulaşılacaktır.								
Maliyet Tahmini	43.900.000 TL								
Tespit(ler)	- Toplumdaki makul sürede yargılama beklentisi. - Üst politika belgelerinde yargılama sürecinin hızlandırılmasının planlanması.								
İhtiyaç(lar)	Karar taslağı ve rapor hazırlama süreçlerinin kısaltılması, nitelik artırımının sağlanması								

Amaç (A2)	Performans ve Verimliliğin Arttırılması.								
Hedef (H2.2)	Karar oluşturma süreçlerinde bilişim sistemlerinin etkin kullanımı için teknik altyapının güçlendirilmesi.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.2.2.1 Ulusal Yargı Ağı Projesinde bireysel başvuru alanında yapılan güncelleme sayısı.	50	12	15	15	15	15	15	6 Ay	6 Ay
PG.2.2.2 UYAP dışı kullanılan diğer bilişim sistemlerinde yapılan güncelleme sayısı.	20	10	12	14	16	18	20	6 Ay	6 Ay
PG.2.2.3 Raportörlere ve teknik personele verilen eğitim sayısı	10	2	3	4	5	6	7	6 Ay	6 Ay
PG.2.2.4 Eğitim verilen raportör ve teknik personel sayısı	20	50	60	70	80	90	100	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	- Genel Kurul Raportörlüğü - Komisyonlar Raportörlüğü - Bölümler Raportörlüğü - Araştırma ve İhtihat Birimi - Bilgi İşlem Müdürlüğü - Bireysel Başvuru Müdürlüğü - Yazı İşleri Müdürlüğü								
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	- Kararlar Müdürlüğü - Personel Müdürlüğü								
Risk(ler)	- Gerekli ödeneğin sağlanamaması. - Kullanılmakta olan mevcut sistemin altyapı, yenileme veya güncelleme işlemlerinin zaman alacak olması.								
Strateji(ler)	- UYAP'ın bireysel başvuru alanındaki iş ve işleyişini kolaylaştırıcı şekilde altyapısı yenilenecek ve güncelleme işlemleri yapılacaktır. - Mahkeme kararlarına güvenilir ve hızlı bir şekilde erişim sağlanması için Kararlar Bilgi Bankası Sisteminde ve diğer bilişim sistemlerinin altyapıları yenilenecek ve güncelleme işlemleri yapılacaktır. - Bilişim sistemlerinin sürdürülebilirliği için yeteri kadar teknik personel istihdamı sağlanacaktır. - Bilişim sistemlerinin etkin kullanımının sağlanması için raportörler ve teknik personele eğitim verilecektir.								

Maliyet Tahmini	57.400.000 TL
Tespit(ler)	Bilişim sistemlerinin etkin kullanımının karar oluşturma süreçlerine katkı sağlayacak olması.
İhtiyaç(lar)	Bilişim sistemlerinin etkin kullanımına ihtiyaç duyulması.

Amaç (A3)	Fiziksel ve Teknik Altyapının Geliştirilmesi.								
Hedef (H3.1)	Fiziki ve teknik alt yapının Mahkemenin ihtiyaçlarına uygun hâle getirilmesi.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.3.1.1 Fiziksel alt yapılarının iyileştirilmesine ihtiyaç duyulan sistem, tesisat ve yapıların tamamlanma yüzdesi	100	80	85	90	95	100	100	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	- Teknik Hizmetler Müdürlüğü - Sivil Savunma Uzmanlığı								
İş Birliği Yapılacak Birim (ler)	Bilgi İşlem Müdürlüğü								
Risk(ler)	- Gerekli ödeneğin sağlanamaması. - İhale ve diğer temin süreçlerinden kaynaklanacak gecikmeler.								
Strateji(ler)	- Hizmet Binası bakım ve onarım işlemlerinin yapılması sağlanacaktır. - Hizmet binasındaki mevcut su, elektrik, elektronik ağ vb. tesisatlarının güçlendirme ve yenileme işlemlerinin yapılması sağlanacaktır. - Hizmet binası, lojman ve konutlarda yenileme faaliyetlerinin yürütülmesi sağlanacaktır. - Mahkeme dış alan ve bahçesinin bakım faaliyetlerinin sürdürülebilirliği sağlanacaktır.								
Maliyet Tahmini	65.900.000 TL								
Tespit(ler)	Zamana ve kullanıma bağlı olarak hizmet binasındaki mevcut su, elektrik, elektronik ağ vb. tesisatlarının bakım ve onarım gerektirmesi.								
İhtiyaç(lar)	Hizmet binasındaki mevcut su, elektrik, elektronik ağ vb. tesisatlarının bakım onarım yenileme ve mahkeme dış alan ve bahçesinin bakım faaliyetlerinin sürdürülebilirliğinin sağlanması.								

Amaç (A3)	Fiziksel ve Teknik Altyapının Geliştirilmesi.								
Hedef (H3.2)	Bilişim alt yapısının Mahkemenin ihtiyaçlarına uygun hâle getirilmesi.								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.3.2.1 Temin edilen donanım sayısının mevcut donanım sayısına oranı.	30	10	10	10	10	10	10	6 Ay	6 Ay
PG.3.2.2 Bilişim alt yapısının iyileştirilmesine ihtiyaç duyulan sistem, tesisat ve yapıların tamamlanma yüzdesi	70	70	80	80	85	85	90	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	Bilgi İşlem Müdürlüğü								
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Teknik İşler Müdürlüğü								
Risk(ler)	- Gerekli ödeneğin sağlanamaması. - İhale ve diğer temin süreçlerinden kaynaklanacak gecikmeler.								
Strateji(ler)	- Mevcut server kapasitesi güçlendirilecektir. - Mevcut donanım kapasitesi güçlendirilecektir. - Kaynakları verimli kullanabilmek için yazılım ihtiyaç analizinin en verimli şekilde yapılabilmesi ve bu analizler doğrultusunda yazılımların geliştirilmesi sağlanacaktır.								
Maliyet Tahmini	17.400.000 TL								
Tespit(ler)	- Sürekli gelişmekte olan teknoloji ile yargısal işlem yükünün artması nedenleriyle mevcut server, donanım ve yazılımların sürekli yenilenmesinin gerekmesi. - Zamana ve kullanıma bağlı olarak bilişim alt yapısının yenileme, bakım ve onarım gerektirmesi.								
İhtiyaç(lar)	Kullanılmakta olan mevcut server, donanım ve yazılımların yenilenmesi.								

Amaç (A4)	Kurumsal kapasitenin güçlendirilmesi.								
Hedef (H4.1)	Mevzuat alt yapısının geliştirilmesi.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.4.1.1 Temel hak ve özgürlüklerin korunması kapsamında yargısal hizmetlerin daha iyi yönetilmesinde ihtiyaç duyulan mevzuatın geliştirilmesi için yapılan toplantı sayısı.	100	12	15	15	15	15	15	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	- Genel Kurul Raportörlüğü - Komisyonlar Raportörlüğü - Bölümler Raportörlüğü - Araştırma ve İctihat Birimi								
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	- Bireysel Başvuru Müdürlüğü - Yazı İşleri Müdürlüğü - Kararlar Müdürlüğü								
Risk(ler)	Anayasa ve Kanun değişikliğine ihtiyaç duyulması.								
Strateji(ler)	Temel hak ve özgürlüklerin korunması kapsamında yargısal hizmetlerin daha iyi yönetilmesinde ihtiyaç duyulan mevzuatın geliştirilmesi için toplantılar düzenlenecektir.								
Maliyet Tahmini	38.800.000 TL								
Tespit(ler)	Temel hak ve özgürlüklerin korunması ve yargısal hizmetlerin yönetilmesinde mevzuatın geliştirilmesinin gerekliliği.								
İhtiyaç(lar)	Temel hak ve özgürlüklerin korunması kapsamında yargısal hizmetlerin yönetilmesinde ihtiyaç duyulan mevzuatın geliştirilmesi.								

Amaç (A4)	Kurumsal kapasitenin güçlendirilmesi.								
Hedef (H4.2)	İş veriminin artırılması								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.4.2.1 Düzenlenen hizmet içi eğitim programı sayısı.	50	2	3	3	3	3	3	6 Ay	6 Ay
PG.4.2.2 Hizmet içi eğitim programına katılan mensupların yüzdesel oranı	50	85	90	95	95	100	100	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	- Özel Kalem Müdürlüğü - Personel Müdürlüğü								
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm Hizmet Birimleri								
Risk(ler)	- Gerekli ödeneğin sağlanamaması. - İş yükü sebebiyle planlanan hizmet içi eğitim programlarının gerçekleştirilememesi. - Salgın hastalıklar sebebiyle planlanan hizmet içi eğitim programlarının gerçekleştirilememesi.								
Strateji(ler)	- Mahkeme mensuplarına yönelik kişisel gelişimi sağlayıcı seminerler düzenlenecektir. - Mahkeme mensuplarına yönelik konusunda uzman kişilerce eğitim programları düzenlenecektir.								
Maliyet Tahmini	62.550.000 TL								
Tespit(ler)	- Alanında yetişmiş personel açığı. - Hizmet içi eğitimin motivasyona olan katkısı.								
İhtiyaç(lar)	- Göreve başlayan personellerin niteliğinin geliştirilmesi ve Mahkemeye uyum süreçlerinin hızlandırılması. - Motivasyon sağlanarak iş verimliliğinin artırılması.								

Amaç (A4)	Kurumsal kapasitenin güçlendirilmesi.								
Hedef (H4.3)	Kuruluş gününün kurumsal kapasiteyi güçlendirecek biçimde ulusal ve uluslararası paydaşlarla birlikte akademik, sosyal ve kültürel etkinliklerle icra edilmesinin sağlanması.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2022	2023	2024	2025	2026	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.4.3.1 Kuruluş gününde düzenlenen sempozyum sayısı.	60	4	5	5	5	5	5	6 Ay	6 Ay
PG.4.3.2 Kuruluş gününde düzenlenen sosyal ve kültürel etkinlik sayısı.	40	1	2	2	2	2	2	6 Ay	6 Ay
Sorumlu Birim	- Özel Kalem Müdürlüğü - Dış İlişkiler Müdürlüğü								
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Tüm hizmet birimleri								
Risk(ler)	- Gerekli ödeneğin sağlanamaması. - Salgın hastalıklar sebebiyle planlanan kuruluş günü etkinlik programlarının gerçekleştirilememesi.								
Strateji(ler)	- Kuruluş gününün ulusal ve uluslararası paydaşlarla birlikte akademik, sosyal ve kültürel etkinliklerle icra edilecektir. - Uluslararası paydaşlarla işbirliğinin güçlendirilecektir.								
Maliyet Tahmini	48.950.000 TL								
Tespit(ler)	- Kuruluş gününün yasal olarak kutlanması gerekliliği. - Kuruluş gününün kutlanmasının motivasyon artırıcı etkisi.								
İhtiyaç(lar)	Motivasyonun artırılarak kurumsal kapasitenin güçlendirilmesi.								

2. MALİYETLENDİRME

Tablo 22: Tahmini Maliyetler

Amaç/ Hedef	Planın 1. Yılı	Planın 2. Yılı	Planın 3. Yılı	Planın 4. Yılı	Planın 5. Yılı	Toplam Maliyet
Amaç 1	45.000.000	51.750.000	59.600.000	68.450.000	78.850.000	303.650.0000
Hedef 1.1	8.500.000	9.750.000	11.250.000	12.900.000	14.900.000	57.300.000
Hedef 1.2	6.250.000	7.200.000	8.250.000	9.500.000	11.000.000	42.200.000
Hedef 1.3	8.500.000	9.750.000	11.250.000	12.900.000	14.900.000	57.300.000
Hedef 1.4	10.750.000	12.350.000	14.250.000	16.400.000	18.800.000	72.550.000
Hedef 1.5	11.000.000	12.700.000	14.600.000	16.750.000	19.250.000	74.300.000
Amaç 2	15.000.000	17.300.000	19.850.000	22.850.000	26.300.000	101.300.000
Hedef 2.1	6.500.000	7.500.000	8.600.000	9.900.000	11.400.000	43.900.000
Hedef 2.2	8.500.000	9.800.000	11.250.000	12.950.000	14.900.000	57.400.000
Amaç 3	12.750.000	14.750.000	16.400.000	18.600.000	20.800.000	83.300.000
Hedef 3.1	9.750.000	11.250.000	12.900.000	14.900.000	17.100.000	65.900.000
Hedef 3.2	3.000.000	3.500.000	3.500.000	3.700.000	3.700.000	17.400.000
Amaç 4	22.250.000	25.700.000	29.500.000	33.850.000	39.000.000	150.300.000
Hedef 4.1	5.750.000	6.600.000	7.600.000	8.750.000	10.100.000	38.800.000
Hedef 4.2	9.250.000	10.700.000	12.300.000	14.100.000	16.200.000	62.550.000
Hedef 4.3	7.250.000	8.400.000	9.600.000	11.000.000	12.700.000	48.950.000



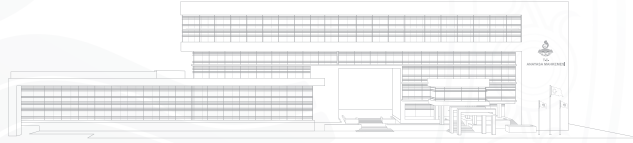


5. BÖLÜM

İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Anayasa Mahkemesi Başkanlığı Stratejik Planının izleme ve değerlendirmesini kolaylaştırmak için mümkün olduğunca hedefler için sonuç odaklı göstergeler seçilmiş, bu göstergeler çıktı seviyeli göstergelerle desteklenmiştir. Göstergeler seçilirken performans verisinin mevcudiyeti gözetenmiştir. Amaç ve hedefler belirlenirken gözönünde bulundurulan program bütçe yapısı gösterge seçiminde de önemli bir unsur olmuştur.

Kurum Stratejik Planının bütününün izleme ve değerlendirme sorumluluğu üst yöneticide olmakla birlikte, izlemeyi kolaylaştırmak ve sürekliliği sağlamak için hedef bazlı izleme sorumlulukları tespit edilmiştir. Plan dönemi boyunca her yılın ilk altı aylık dönemi için “İzleme Raporu”, yıl sonunda ise “İzleme ve Değerlendirme Raporu” hazırlanacaktır. Stratejik Plan dönemi sonunda ise “Stratejik Plan Gerçekleşme Raporu” hazırlanarak plan hedeflerine ne ölçüde ulaşıldığı raporlanacaktır.



İncek Şehit Savcı Mehmet Selim Kiraz Bulvarı No: 4
06805 Çankaya / ANKARA

Telefon: 0 312 463 73 00
Faks: 0 312 463 74 00

E-mail: bilgi@anayasa.gov.tr
twitter.com/AYMBASKANLIGI

www.anayasa.gov.tr