



TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
HELAL AKREDİTASYON KURUMU

2024 - 2028

STRATEJİK PLANI



# İÇİNDEKİLER

Tablolar Listesi	ii
Şekil ve Grafik Listesi	iii
Kısaltmalar	iv
Bakan Sunuşu	v
Yönetim Kurulu Başkanı Sunuşu	vii
GİRİŞ	1
I. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN	2
II. AMAÇLAR VE HEDEFLER	4
III. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	5

1

## STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

A. Hazırlık Süreci	8
B. Stratejik Planlama Süreci	9

2

## DURUM ANALİZİ

A. Kurumsal Tarihçe	12
B. Görev, Yetki ve Sorumluluklar	13
C. 2020-2024 Dönemi Stratejik Planın Değerlendirilmesi	14
D. Mevzuat Analizi	15
Ç. Üst Politika Belgeleri Analizi	16
E. Program Alt Program Analizi	17
F. Faaliyet Alanlarıyla Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	18
G. Paydaş Analizi	19
H. Kuruluş İçi Analiz	23
1. Teşkilat Yapısı	25
2. İnsan Kaynakları ve Yetkinlik Analizi	26
3. Kurum Kültürü Analizi	31
4. Fiziki Kaynak Analizi	32
5. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	
6. Mali Kaynak Analizi	
G. PESTLE Analizi	33
j. Güçlü Yönler/Zayıf Yönler/Fırsatlar/Tehditler (GZFT) Analizi	34
K. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi	34

3

## GELECEĞE BAKIŞ

A. Misyon	39
B. Vizyon	39
C. Temel Değerler	39

4

## STRATEJİ GELİŞTİRME

A. Amaçlar ve Hedefler	42
B. Hedef Kartları	43
C. Hedeflerden Sorumlu Birimler	50
Ç. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	51
Ç. Maliyetlendirme	53

5

## İZLEME VE DEĞERLENDİRME

A. Kapsam - B.Sorumluluk - C.Raporlama	56
--	----

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1 : Temel Performans Göstergeleri	5
Tablo 2 : Stratejik Planlama Süreci	9
Tablo 3 : Mevzuat Analizi	15
Tablo 4 : Üst Politika Belgeleri Analizi	16
Tablo 5 : Program Alt Program Analizi	17
Tablo 6 : Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetler	18
Tablo 7 : Paydaş Analizi	20
Tablo 8 : Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi	22
Tablo 9 : Personelin Kadro Statülerine ve Cinsiyete Göre Dağılımı	26
Tablo 10 : Personelin Hizmet Yılına Göre Dağılımı	26
Tablo 11 : Personelin Yaş Aralığına Göre Dağılımı	28
Tablo 12 : Personelin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı	29
Tablo 13 : Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı	30
Tablo 14 : Mali Kaynak Analizi	32
Tablo 15 : Politik, Ekonomik, Sosyokültürel, Teknolojik, Yasal ve Çevresel (PESTLE) Analizi	33
Tablo 16 : Güçlü Yönler/Zayıf Yönler/Fırsatlar/Tehditler (GZFT) Analizi	34
Tablo 17 : Tespitler ve İhtiyaçlar	35
Tablo 18 : Amaçlar ve Hedefler	42
Tablo 19 : Hedeflerden Sorumlu Birimler	50
Tablo 20 : Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	51
Tablo 21 : Tahmini Maliyet Tablosu	21

## ŞEKİL VE GRAFİK LİSTESİ

Şekil 1 : Organizasyon Şeması	25
Grafik 1 : Personelin Hizmet Yılı	27
Grafik 2 : Personelin Yaş Aralığı	28
Grafik 3 : Personelin Eğitim Durumu	29
Grafik 4 : Personelin Cinsiyet Dağılımı	30

## KISALTMALAR

HAK	: Helal Akreditasyon Kurumu
OIC/İİT	: İslam İşbirliği Teşkilatı
SMİIC	: İslam Ülkeleri Standartlar ve Metroloji Enstitüsü
TBMM	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
IFHAB	: Helal Akreditasyon Kurumları İslami Forumu



**Prof. Dr. Ömer BOLAT**

Ticaret Bakanı

## BAKAN SUNUŞU

Helal bir kalite markasıdır. Helal kavramı, Tayyib kavramıyla, yani sağlıklı ve temiz olanla ayrılmaz bir bütündür. Bu nedenle helal ürünün güvenilir ve etik kurallara uygun olarak üretilmiş bir ürün olduğunu, helal olarak sunulan hizmetin de aynı özellikler taşıdığını tüm dünyaya tanıtmak önem arz etmektedir. Dünya Müslüman nüfusu ve Müslüman nüfusun gelir seviyesindeki artış helal ürün ve helal belgelendirmesine ilişkin talebi her geçen gün arttırmaktadır. Helal ürün ve hizmet ticaretindeki artış ise helal standartları ve belgelendirmesi konusunda ortak bir yaklaşım sergilenmesi ve uygulamada yeknesaklığın sağlanması ihtiyacını ortaya çıkarmıştır.

Ülkemiz bu ihtiyaca cevap vermek amacıyla önemli bir adım atmıştır. Bu önemli adım, ortak helal standartlarının kullanıldığı ve uluslararası platformda geçerliliği olan bir helal akreditasyon ve belgelendirme sisteminin geliştirilmesine yönelik çalışmalarda bulunmak ve ülkemizi helal ürün ve hizmet ticaretinde kural koyan lider bir ülke haline getirmek amacıyla 2018 yılında faaliyete geçirdiğimiz Helal Akreditasyon Kurumu'muzdur.

Helal Akreditasyon Kurumu, yalnızca ulusal değil uluslararası alanda da belgelendirme kuruluşlarını akredite ederek helal standartların uygulama sahasını genişletmek ve diğer ülkelerde bu alanda faaliyet gösteren kuruluşlar ile işbirliği içerisinde çalışarak İslam dünyasında helal belgelendirme konusundaki düzenlemeleri kabul gören kurullar olarak yerleştirmek amacındadır. Ayrıca helal pazarında faaliyet gösteren ve göstermeyi amaçlayan ihracatçılarımızın önündeki pazara giriş engellerini azaltmak gibi önemli görevleri de üstlenmiştir.

Helal Akreditasyon Kurumu 2024-2028 Stratejik Planı, ülkemiz ve tüm İslam coğrafyası için çok önemli bir vizyon üstlenen Kurumumuzun hedeflerine ulaşma yolunda atacağı adımların çerçevesini oluşturmaktadır. Bu planın hazırlanmasında emeği geçen herkese teşekkürlerimi sunuyorum, Helal Akreditasyon Kurumu 2024-2028 Stratejik Planı'nın ülkemize ve milletimize hayırlı olmasını temenni ediyorum.



**Zafer SOYLU**  
Yönetim Kurulu Başkanı

## YÖNETİM KURULU BAŞKANI SUNUŞU

Helal belgeli ürün hassasiyeti 1,8 milyarlık nüfus büyüklüğü ile dünya nüfusunun dörtte birini oluşturan Müslümanların tüketim alışkanlıkları arasında gün geçtikçe önem kazanmaktadır. Ancak, helal belgelendirmesi alanında Müslüman ülkeler arasında ortak bir dil oluşturulamamıştır. Helal alanında çok fazla standardın bulunması, üreticiler için ürünün sunulduğu pazara göre birden fazla belge alma zorunluluğu maliyet artışlarına ve ticarete teknik engellere yol açmaktadır. Bunun sonucunda artan maliyet ürünün fiyatına yansıtılmakta ve tüketici refah kaybına uğramaktadır.

Standartların ve belgelendirme pratiklerinin yeknesaklaştırılmasına yönelik yerel, ulusal ve bölgesel ölçekte çözüm arayışları olmasına rağmen hâlihazırda genel kabul gören ortak bir yaklaşım benimsenememiştir. Bu itibarla, helal belgelendirmede yaşanan sorunlar küresel niteliktedir. Bu nedenlerle ülkemiz; helal belgelendirmesi ve akreditasyonuna yönelik sorunlara olabilecek en geniş katılım ile İslam Dünyası içerisinde OIC/SMIIC Standartları temelinde çözüm bulunması gerektiğine inanmaktadır. Bu minvalde, helal belge-

lendirme alanındaki çok başlılığın aşılması için İslam ülkelerinin geniş katılımıyla ortak standartlar, belgelendirme ve akreditasyon mekanizmasının oluşturulması önem arz etmektedir.

HAK; ülkemizde ve dünyada helal uygunluk değerlendirme kuruluşlarını akredite etmek, uluslararası platformlardaki helal akreditasyon çalışmalarında ülkemizi temsil etmek ve ülkemizi helal ürün ve hizmet ticaretinde öncü bir ülke haline getirmek amaçlarıyla kurulmuştur.

Kurumumuz söz konusu amaçları yerine getirirken bir yol haritası olarak kullanacağı, aynı zamanda 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun da bir gereği olan HAK 2024-2028 Stratejik Planı hazırlanmıştır. Kurumumuz planı hazırlanırken, kamu kaynaklarının etkili, ekonomik, verimli kullanılması amaçlanmış ve şeffaflık ilkesi doğrultusunda ileriye yönelik atacağı adımlar kamuoyunun bilgisine sunulmuştur. Plan çalışmalarına katkı sağlayan mesai arkadaşlarıma teşekkür eder, ülkemize hayırlı olmasını dilerim.



# GİRİŞ

Helal belgelendirmenin tarihsel arka planına bakıldığında öncelikle Müslümanların azınlıkta olduğu coğrafyalarda ortaya çıktığı ve temel amacın Müslümanlarca tüketilen ürünlerin helal olup olmadığı sorusuna güvenilir bir cevap bulmak olduğu görülmektedir. Bugün ise, dünya çapında nüfus hareketliliğindeki kolaylık ve artışa ilaveten, üretim süreçleri ile buna bağlı tedarik süreçlerinin her geçen gün daha karmaşık hale gelmesiyle bu soru tüm İslam âlemini ilgilendiren bir hal almıştır.

Bu çerçevede, dünyada yaşayan yaklaşık 1,8 milyar Müslüman nüfusun helal ürün ve helal belgelendirmesine ilişkin ilgi ve talebi giderek artmaktadır. Helal kavramı günümüzde sadece gıda ürünleri ile sınırlı kalmamakta, finans, tekstil, eczacılık ürünleri, kozmetik ve turizm gibi oldukça geniş bir sektörel yelpazeye hitap etmektedir. Helal kavramının, ürünlerin üretiminden tüketiciye ulaşana kadar her aşamada "sağlıklı, güvenilir, hijyenik ve kaliteli" olma özelliklerini de içermesi, bu alandaki farkındalığın artarak devam edeceğinin de bir göstergesidir.

Bununla birlikte, helal belgelendirme alanında Müslüman ülkeler arasında ortak bir dil oluşturulmadığı da görülmektedir. Küresel düzeyde helal ürün ticaretinin artması, farklı helal standartlarının ve belgelendirme sistemlerinin uluslararası ticaret üzerinde yarattığı engellerin belirginleşmesine yol açmıştır.

Tüm İslam âleminin bahse konu soruna müteallik düzenleme yapabileceği en uygun forumun İslam İşbirliği Teşkilatı (OIC) çatısı altında olan İslam Ülkeleri Standartlar ve Metroloji Enstitüsü (SMIIC) olduğu değerlendirilmektedir. SMIIC, OIC üye devletleri arasında standartların hazırlanması ve

uyumlaştırılması için sağlam bir mekanizma olarak ortaya çıkmaktadır. SMIIC çalışmaları sonucunda üye devletler adına ortak standartlar hazırlanarak ticaretin önündeki teknik engellerin azaltılması ve böylelikle ticaretin geliştirilmesi amaçlanmaktadır. Geline nokta, akredite helal belgelerinin karşılıklı tanınması mekanizmasının tesisine yönelik kurulacak uluslararası kuruluşun (Helal Akreditasyon Kurumları İslami Forumu-IFHAB) temel mevzuatı Kurumumuz öncülüğünde hazırlanmış olup ilk genel kurul toplantısının gerçekleştirilmesiyle birlikte faaliyetlerine başlamıştır.

IFHAB'ın kurulması ve uluslararası sistemin işler hale gelmesiyle birlikte ülkemizin de aralarında bulunduğu halihazırda helal kalite altyapısını akreditasyon mekanizması vasıtasıyla geliştirmiş ülkelerin helal belgeli uluslararası ticaretteki konumunun daha da güçleneceği değerlendirilmektedir.

Helal sektördeki yükseliş potansiyeli küresel firmalar tarafından gün geçtikçe daha iyi anlaşılmakta ve büyük firmalar helal ürün yatırımlarına hız vermektedir. Bu potansiyelin girişimciler tarafından anlaşılacak dünyadaki eğilimlerin doğru analiz edilmesi ve potansiyeli olan sektör ve pazarlara odaklanılması doğru ürünlerin doğru tüketici ile buluşmasında kritik öneme sahip olacaktır. Bu kapsamda sektörlerin doğru yönlendirmesi ve mevzuat düzenlemeleri ile uluslararası kabul gören ortak norm ve yeknesak uygulamalar oluşturmalarının da helal pazarın büyümesinde ve gelecek dönemlerdeki başarısında önemli bir rol oynaması beklenmektedir. Bu çerçevede, reel sektör ve düzenleyici kuruluşlar arasında bilgi ve tecrübe paylaşımı ile tüketicilerin doğru bilgi ile buluşmasının sağlanması kritik öneme sahiptir.

I.

## BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

### ■ MİSYON

Ulusal ve uluslararası alanda tanınır ve güvenilir helal akreditasyon hizmeti sunmak.

### ■ VİZYON

Helal akreditasyon alanında dünyada lider bir kurum olmak.

### ■ TEMEL DEĞERLER

- Güvenilirlik
- Tarafsızlık
- Şeffaflık
- Liyakat, uzmanlaşma ve yetkinlik
- Etik değerlere bağlılık
- Paydaşlarla işbirliği
- Uluslararası tanınırlık
- Hesap verilebilirlik
- Sürekli iyileştirme
- Sonuç odaklılık

## II. AMAÇLAR VE HEDEFLER

**AMAÇ 1: Ulusal ve uluslararası alanda tanınır ve güvenilir bir akreditasyon kurumu olmak.**

**Hedef 1.1:** Helal akreditasyon programlarının temel çerçevesini belirleyen uygulama dokümanları sürekli olarak geliştirilecek ve şeffaf bir şekilde paydaşların erişimine açılacaktır.

**Hedef 1.2:** Yurt içinde ve yurt dışında yerleşik uygunluk değerlendirme kuruluşlarının helal akreditasyon başvuruları işleme alınıp sonuçlandırılacaktır.

**Hedef 1.3:** Yurt içi ve yurt dışında bilgilendirici seminer, toplantı, konferans, fuar ve etkinlik düzenlenecek ve düzenlenen etkinliklere katılım sağlanacaktır.

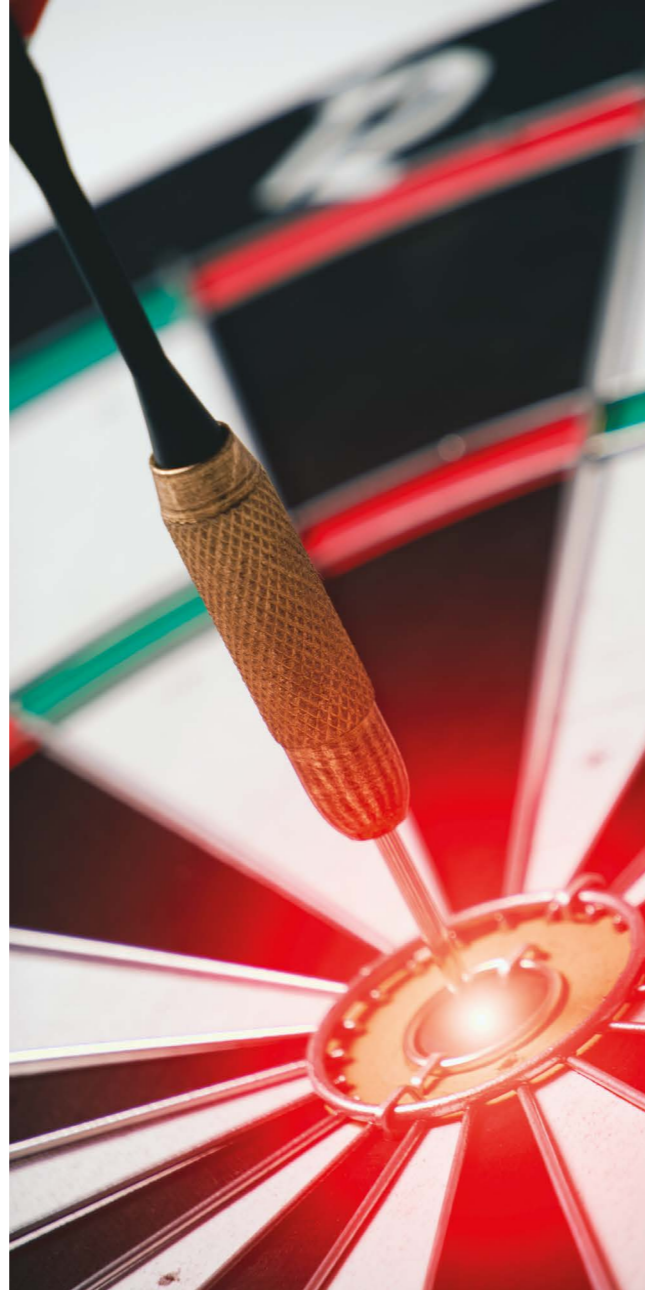
**Hedef 1.4:** Helal kalite altyapısında çalışacak beşeri sermayenin güçlendirilmesi ve kurumsal kapasitenin artırılmasını teminen eğitimler düzenlenecektir.

**AMAÇ 2: Kurumsal kapasiteyi güçlendirmek ve geliştirmek.**

**Hedef 2.1:** İnsan kaynakları yönetiminin ve kurum kültürünün oluşturulması, verimliliğin ve sunulan hizmet kalitesinin artırılması sağlanacaktır.

**Hedef 2.2:** Stratejik yönetim anlayışı geliştirilecektir.

**Hedef 2.3:** Bilişim altyapısı güçlendirilecek ve geliştirilecektir.



## III. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

**Tablo 1:** Temel Performans Göstergeleri

Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2023 Yılı Sonu)	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri (2028)
PG1.1.1: Uluslararası standart ve uygulamalardaki gelişmeler doğrultusunda hazırlanıp ilk defa yürürlüğe alınan ve düzenli olarak gözden geçirilmek suretiyle üzerinde iyileştirme yapılan doküman sayısı	135	160
PG1.1.2.1: Helal akreditasyon kapsamında işleme alınıp sonuçlandırılan yurt içinden ve yurt dışından gelen başvuru sayısı	120	150
PG1.2.2: İlgili uluslararası standartlar ve HAK uygulama prensipleri uyarınca planlanıp yürütülen ilk akreditasyon, kapsam genişletme, gözetim ve yenileme denetimi sayısı (Adet) (Kümülatif)	105	300
PG1.3.1: Etkinlik Düzenlemek ve Katılım Sağlamak	150	270
PG1.4.1: Düzenlenen Eğitim Sayısı	45	84

BİRİNCİ BÖLÜM  
**STRATEJİK PLAN  
HAZIRLIK SÜRECİ**

## A. HAZIRLIK SÜRECİ

703 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile değişik 7060 sayılı Kanun ve 4 sayılı "Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi" hükümleri çerçevesinde Ticaret Bakanlığının ilgili kuruluşu olarak HAK kurulmuştur.

Kurumumuz, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9'uncu maddesindeki; "Kamu idareleri; kalkınma planları, Cumhurbaşkanı tarafından belirlenen politikalar, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar." hükmü gereği ve "Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar Ve Performans Programları İle Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul Ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" ve "Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu" esas alınarak, HAK 2024-2028 Stratejik Plan çalışmaları Bakanlık Makamının 31/07/2023 tarihli ve 00087491879 sayılı onayı ile yayınlanan Genelge çerçevesinde Strateji Geliştirme Kurulu oluşturularak, her

kademede ki kurum personelinin stratejik planlama sürecini sahiplenmesi ve gerekli katkıyı sağlaması amacıyla stratejik plan çalışmaları başlatılmıştır.

Bu doğrultuda, Stratejik Planlama Ekibi ve Strateji Geliştirme Birimi durum analizi kapsamında birçok çalışma yürütmüş ve katılımcılık ilkesi doğrultusunda, kamu ve özel sektör başta olmak üzere üniversiteler ve sivil toplum kuruluşlarının da olduğu geniş bir yelpazede dış paydaşların katılım sağladığı dış paydaş anketi düzenlenmiştir. Ayrıca Strateji Geliştirme Birimi tarafından iç paydaşlara yönelik bir anket düzenlenerek iç paydaşlarımızın da görüşleri alınmıştır.

Misyon, vizyon ve temel değerlerin belirlenmesine yönelik olarak strateji geliştirme birimi koordinatörlüğünde Stratejik Planlama Ekibi üyeleri ile birçok toplantı gerçekleştirilmiştir. Durum analizi çalışmaları ve Yönetim Kurulu tarafından da uygun görülen misyon, vizyon ve temel değerler doğrultusunda Kurumumuz stratejik amaç, hedef ve performans göstergelerini kapsayan hedef kartları oluşturulmuştur.

Çalışmalar strateji geliştirme birimi tarafından koordine ve konsolide edilerek, stratejik plan nihai haline getirilmiştir.



## B. STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ

Tablo 2: Stratejik Planlama Süreci

İş / Zaman Planlaması	Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım
<b>STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ</b>					
Bakanlık Makamından Onay alınması					
Stratejik Plan Genelgesinin yayınlanması					
Strateji Geliştirme Kurulunun oluşturulması					
Stratejik Planlama Ekibinin oluşturulması					
Hazırlık Programının hazırlanması ve yayınlanması					
<b>DURUM ANALİZİ</b>					
Kurumsal tarihçenin hazırlanması					
Mevzuat analizi					
Üst politika belgelerinin analizi					
Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi					
Paydaş analizi					
Paydaşların tespiti					
Paydaşların önceliklendirilmesi					
Paydaşların değerlendirilmesi					
Paydaş görüşlerinin alınması ve değerlendirilmesi					
Kuruluş içi analiz					
Teşkilat ve organizasyon yapısı					
İnsan kaynakları yetkinlik analizi					
Kurum kültürü analizi					
Fiziksel kaynak analizi					
Teknoloji ve bilişim altyapısı analizi					
Mali kaynak analizi					
Politik, Ekonomik, Sosyokültürel, Teknolojik, Yasal ve Çevresel (PESTLE) analizi					
Güçlü Yönler/Zayıf Yönler/Fırsatlar/Tehditler (GZFT) analizi					
Tespitler ve ihtiyaçların belirlenmesi					
<b>GELECEĞE BAKIŞ</b>					
Misyon					
Vizyon					
Temel ilke ve değerler					
<b>STRATEJİ GELİŞTİRME</b>					
Amaçlar					
Hedefler					
Performans göstergeleri					
Stratejiler					
Hedef riskleri ve kontrol faaliyetleri					
Hedef kartlarının oluşturulması					
Maliyetlendirme					
<b>STRATEJİK PLANIN SUNULMASI</b>					
Stratejik Plan taslağının yazılması					
Stratejik Plan taslağının kurum içi görüşe sunulması					
Üst Yönetici onayının alınması					
Stratejik Plan taslağının Strateji ve Bütçe Başkanlığına sunulması					
Görüşlerin değerlendirilmesi					
Bakan Onayının alınması ve uygulamaya konulması					

İKİNCİ BÖLÜM

**DURUM  
ANALİZİ**

## A. KURUMSAL TARİHÇE

Küresel çapta gelişen helal pazarının, tüketici güvenini kazanarak büyümeye devam etmesini teminen; helal ürün ve hizmetlerin belgelendirilmesi ihtiyacı doğmuştur. Bu kapsamda Dünya genelinde pek çok helal belgelendirme sistemi ortaya çıkmıştır. Ancak bu belgelendirme sistemlerinin ortak bir dilinin olmayışı ticareti kolaylaştırmalarından çok ticaret önünde bir engel olarak görülmesine yol açmıştır. Bu belgelendirme sistemlerinin uyumlaştırılarak küresel bir ortak standardizasyon dilinin oluşturulmasına yönelik pek çok girişim olmuştur. Kimi belgelendirme sisteminde kamu otoritesi tarafından belgelendirme kuruluşlarının tanınırlığı yaklaşımı benimsenirken, kiminde akreditasyon yaklaşımı benimsenmiştir. Akreditasyon yaklaşımı diğer ürün ve hizmet gruplarında küresel düzeyde başat olan yaklaşımdır. Akreditasyon örgütleri, ulusal düzeyde uyumlaştırılmış uluslararası standartların hükümleri çerçevesinde belgelendirme kuruluşlarını akredite etmekte, aralarında gerçekleştirdikleri eş değerlendirme faaliyetleri ve imzaladıkları karşılıklı tanıma anlaşmaları kapsamında yaptıkları akreditasyon anlaşma tarafı ülke akreditasyon kuruluşlarınca da tanınarak küresel bir geçerliliğe sahip olmaktadır.

Helal konusunda ortak bir standardizasyon dilinin ve belgelendirme sisteminin tesis edilmesi amacıyla OIC bünyesinde SMIIC kurulmuştur. SMIIC tarafından helal ürün ve hizmet standartları, bu standartlara uygunluk denetimini gerçekleştirecek belgelendirme kuruluşları ile onları akredite edecek akreditasyon kuruluşlarının uyması gereken kurallara dair standartlar yayımlanmıştır.

7060 sayılı "Helal Akreditasyon Kurumu Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun", 1 Kasım 2017 tarihinde Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) Genel Kurulu'nda görüşülerek kabul edilmiş ve 18 Kasım 2017 tarihli ve 30244 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. 5 Temmuz 2018 tarihinde Kurum Yönetim Kurulu Başkanlığı, Genel Sekreterlik ve ilgili Daire Başkanlıkları ile Basın Müşavirliği kadrolarına atamalar yapılmış, Ticaret Bakanlığı, Hazine ve Maliye Bakanlığı ile Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığından geçici personel görevlendirilmiştir. 9 Temmuz 2018 tarih ve 30473 (3.Mükerrer) sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 703 sayılı "Anayasada Yapılan Değişikliklere Uyum Sağlanması Amacıyla Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname"nin 72'nci maddesi ile 7060 sayılı

"Helal Akreditasyon Kurumu Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun"un adı "Helal Akreditasyon Kurumu ile İlgili Bazı Düzenlemeler" olarak değiştirilerek, 1 ile 10'uncu maddeleri, 11'nci maddesinin birinci ve ikinci fıkraları, 12'nci maddesinin birinci, ikinci ve dördüncü fıkraları, 13'üncü maddesi ile geçici 1'nci maddesi yürürlükten kaldırılmıştır.

15 Temmuz 2018 tarihli ve 30479 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 4 numaralı "Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi"nin on beşinci bölümünün 174-183'üncü maddeleri ile kurumun yapısı yeniden belirlenmiştir. 17/01/2019 tarihli ve 30659 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 7161 sayılı Kanunun 63'ncü maddesi ile görev ve yetkilerinde yeni düzenlemeler yapılmıştır. Kurum Yönetim Kurulu üyelerine 2019/71 ve 72 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnameleri ile 30 Mart 2019 tarihinde atamalar gerçekleştirilerek, Kurumun kurulma süreci tekemmül ettirilmiştir.

04 Haziran 2022 tarihi itibarıyla, Helal Akreditasyon Kurumu (HAK) tarafından sunulan helal akreditasyon hizmetlerinin hukuki durumuna ilişkin bir değişiklik gerçekleştirilmiştir. 7060 sayılı Kanunda yapılan değişikliğe istinaden; Türkiye'de piyasaya arz edilecek ve HAK'ın akreditasyon hizmeti verdiği uygunluk değerlendirme alanlarına konu ürün ve hizmetlere yönelik helal uygunluk değerlendirmesi yapacak kuruluşların, HAK tarafından helal akreditasyonu zorunlu hale gelmiştir.

Yapılan düzenlemeyle ülkemizde gönüllülük esasına göre yürütülen helal uygunluk değerlendirme faaliyetlerinin yine bu şekilde devam etmesi, ancak bu faaliyetlerin helal akreditasyon güvencesi altına alınması suretiyle hem tüketicinin doğru bilgilendirilmesi hem de kamu refahına katkı sunulması hedeflenmektedir. Bu suretle hiçbir denetimden geçmeyen belgelendirme kuruluşlarının helal belgelendirme yapamaması ve piyasadaki güvenilir olmayan helal belgelerinin dolaşımı engellenmesi amaçlanmaktadır.

Helal belgelendirme faaliyetlerinin akreditasyon çatısı altına alınması, hem tüketicilerin helal belgeli ürün ve hizmetlere daha güvenli ulaşmasını temin edecek hem de bu faaliyetleri yürüten kuruluşların operasyonel verimlilikleri ile helal uygunluk değerlendirme işlemlerini bu alanda kabul gören uluslararası standartlar seviyesine taşıyacaktır.

## B. GÖREV, YETKİ VE SORUMLULUKLAR

HAK 703 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile değişik 7060 sayılı Kanun ve 4 numaralı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi hükümleri çerçevesinde HAK helal uygunluk değerlendirme kuruluşlarını akredite etmek, bu kuruluşların ulusal veya uluslararası standartlara göre faaliyette bulunmalarını ve bu suretle düzenledikleri belgelerin ulusal ve uluslararası alanda kabulünü temin etmekle görevlidir. Kuruluşun görev ve yetkileri 4 numaralı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 176'ncı maddesinde şu şekilde sıralanmaktadır:

- Ülkemizde ve yurt dışında yerleşik helal uygunluk değerlendirme kuruluşlarına helal akreditasyon hizmeti sunmak, helal akreditasyon ile ilgili kıstas ve tedbirleri belirlemek ve bunları uygulamak.
- Faaliyet alanı kapsamında, uluslararası ve bölgesel akreditasyon birlikleri ve örgütleri nezdinde Türkiye'yi temsil etmek, bunlara üye olmak, yönetimlerinde görev almak veya bu

kuruluşların merkezi olarak hizmet vermek, ikili veya çok taraflı karşılıklı tanıma anlaşmalarını imzalamak, akreditasyon kuruluşları ve akreditasyon kuruluşu bulunmayan ülkelerdeki helal akreditasyon ile ilgili kurum ve kuruluşlarla ilişkiler kurmak, işbirliğinde bulunmak.

- Helal akreditasyon konusunda her türlü bilimsel ve teknik incelemeleri gerçekleştirmek, helal akreditasyonun önemini artırıcı faaliyetler yapmak, bu kapsamda eğitim vermek, araştırma ve yayın yapmak veya yaptırmak, ulusal ve uluslararası kongre, seminer ve benzeri toplantılar düzenlemek.
- Kurumun faaliyetlerinin icrası için hizmet almak, taşınır ve taşınmaz satın almak, yaptırmak, satmak, kiralamak.
- Mevzuatla verilen diğer görevleri yerine getirmek.



## C. 2020-2024 DÖNEMİ STRATEJİK PLANININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Helal Akreditasyon Kurumu 2020-2024 Stratejik Planı 01.01.2020 tarihi itibarıyla uygulamaya konulmuştur. Kurumumuz 2020-2024 dönemini kapsayan Stratejik Planında 2 amaç ve bu amaçlara ulaşabilmek için 7 hedef ve bu hedeflere yönelik olarak 15 performans göstergesi belirlemiştir.

Stratejik Planda öngörüldüğü yıllar itibarıyla uygulamaya alınan hedefler; performans göstergelerinin hedeflere olan etkileri (%) ve gerçekleşme sonuçlarına göre değerlendirildiğinde 2020-2023 yılları arası gerçekleşmelerinin;

- 4 hedef için % 85-100,
- 2 hedef için % 70-85 aralığında olduğu değerlendirilmiştir.

Stratejik Plan döneminin 2020-2021 yılları arasında küresel salgın sebebiyle, HAK' tan akreditasyon talep eden kuruluşların müşterilerine yönelik gerçekleştirecekleri belgelendirme tetkikleri büyük oranda sekteye uğramıştır. Belgelendirme tetkiki yapamayan kuruluşlar hem dokümantasyon hem de uygulama anlamında HAK'ın benimsediği uluslararası kurallara uyum için eksiklerini tam anlamıyla giderememiştir. Ancak 04 Haziran 2022 tarihinde Resmi Gazetede yayımlanan "7060 sayılı Helal Akreditasyon Kurumu ile ilgili Bazı Düzenlemeler Hakkında Kanun" değişikliği uyarınca, ülkemizde piyasaya arz edilecek ürün ve hizmetlere yönelik helal belgelendirme hizmeti sunan kuruluşların HAK tarafından akreditasyonunu zorunlu kılıp aykırı hareket edenlere idari para cezası öngören önemli bir mevzuat düzenlemesi yapılmıştır. Bu gelişmeye istinaden, 2022 yılının ortasından Plan sonuna kadar geçen süre zarfında HAK'ın işleme alıp sonuçlandırdığı yerli ve yabancı kuruluşların akreditasyon başvuruları ve yoğunlaşan iş hacminin doğurduğu şartlara bağlı olarak oluşturulan, iyileştirilen ve yeniden yayımlanan akreditasyon uygulama dokümanlarında beklentilerin üzerinden bir yükseliş ivmesi yakalanmıştır.

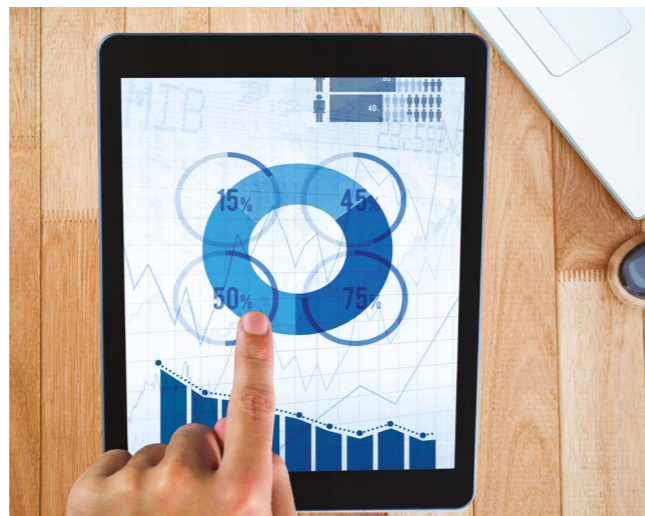
Ayrıca küresel salgın sebebiyle geniş çaplı uluslararası etkinliklerin gerçekleştirilememesi söz konusu olsa da Helal Expo platformunun salgın koşullarına uyarlanması ile 2020 yılında E-Helal Expo ziyaretçilerin uzaktan erişimine açık olarak gerçekleştirilmiştir. 2021 yılı pandemi koşulları öngörülemediği için etkinlik ve verimlilik

ölçülerine göre fuar düzenleme durumunun değişiklik göstereceği tahmin edilmektedir. Küresel salgın sebebi ile plan sürecinde hedeflere ulaşmada sıkıntılar yaşansa bile, plan dönemi içerisinde salgının etkilerinin azalmasıyla hizmetlerinin kurulması, yaygınlaştırılması ve bütüncül yönetiminin sağlanması için çalışmalar yürütülmüştür.

Kurumsal kapasitenin geliştirilmesi kapsamında ayrıca; Plan döneminde ihtiyaçlar gözetilerek, bu ihtiyaçların hızlı, kesintisiz, güvenilir nitelikte olması ile hizmetlerin ve birimlerin koordinasyonunun sağlanması için çalışmalar sürdürülmüştür.

Helal Akreditasyon Kurumu 2024-2028 stratejik planı mevcut plandan farklı olarak;

- Kamu idareleri için stratejik planlama kılavuzu (Sürüm 3.1, 2021)'nde belirtilen ilkeler doğrultusunda hazırlanmış olup hem veri toplama hem de veri analizi uygulamalarında bilimsel yöntem ve teknikler kullanılmıştır.
- Stratejik planın hazırlanması sürecinde, katılımcılığa büyük önem verilmiş; bu yaklaşımın izleme ve değerlendirme süreçlerinde sürdürülmesi planlanarak personel ve paydaşlar tarafından sahiplenilen bir plan dönemi hedeflenmiştir.
- Her hedef için hedef kartları oluşturulmuş hedef kartlarında amacın ilgili olduğu program/alt program adı amacın ilişkili olduğu alt program hedeflerine yer verilmiştir.



## D. MEVZUAT ANALİZİ

HAK'ın kuruluş ve yasal dayanağını teşkil eden 703 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile değişik 7060 sayılı Kanun ve 4 numaralı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi mevzuat analizi çerçevesinde incelenmiş olup, Kurumumuz mevzuatına ilişkin tespitler ve ihtiyaçlar belirlenmiştir.

Tablo 3: Mevzuat Analizi

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Ülkemizde ve yurt dışında yerleşik helal uygunluk değerlendirme kuruluşlarına helal akreditasyon hizmeti sunmak	4 No'lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi Madde 176/2(a)	Usul ve esaslara dair ikincil mevzuat çalışmaları devam etmektedir.	İkincil ve alt mevzuatların tamamlanması
Helal akreditasyon ile ilgili kıstas ve tedbirleri belirlemek ve bunları uygulamak	4 No'lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi Madde 176/2(a)	Usul ve esaslara dair ikincil mevzuat çalışmaları devam etmektedir.	İkincil ve alt mevzuatların tamamlanması
Faaliyet alanı kapsamında, uluslararası ve bölgesel akreditasyon birlikleri ve örgütleri nezdinde Türkiye'yi temsil etmek, bunlara üye olmak, yönetimlerinde görev almak veya bu kuruluşların merkezi olarak hizmet vermek	4 No'lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi Madde 176/2(b)	Mevcut düzenlemeler ihtiyaçlara uygundur.	
İkili veya çok taraflı karşılıklı tanıma anlaşmalarını imzalamak	4 No'lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi Madde 176/2(b)	Mevcut düzenlemeler ihtiyaçlara uygundur.	
Akreditasyon kuruluşları ve akreditasyon kuruluşu bulunmayan ülkelerdeki helal akreditasyon ile ilgili kurum ve kuruluşlarla ilişkiler kurmak, işbirliğinde bulunmak	4 No'lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi Madde 176/2(b)	Mevcut düzenlemeler ihtiyaçlara uygundur.	
Helal akreditasyon konusunda her türlü bilimsel ve teknik incelemeleri gerçekleştirmek	4 No'lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi Madde 176/2(c)	Bu faaliyetleri gerçekleştirmek için finans kaynağı ihtiyacı	Finans desteği sağlanması için ilgili çalışmaların yapılması
Helal akreditasyonunun önemini artırıcı faaliyetler yapmak, bu kapsamda eğitim vermek, araştırma ve yayın yapmak veya yaptırmak	4 No'lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi Madde 176/2(c)	Bu faaliyetleri gerçekleştirmek için finans kaynağı ihtiyacı	Finans desteği sağlanması için ilgili çalışmaların yapılması İlgili standartlara dair eğitimlerin alınması
Ulusal ve uluslararası kongre, seminer ve benzeri toplantılar düzenlemek	4 No'lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi Madde 176/2(c)	Bu faaliyetleri gerçekleştirmek için finans kaynağı ihtiyacı	Finans desteği sağlanması için ilgili çalışmaların yapılması
Kurumun faaliyetlerinin icrası için hizmet almak, taşınır ve taşınmaz satın almak, yaptırmak, satmak, kiralamak	4 No'lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi Madde 176/2(ç)	Faaliyetlerin icrası için yeterli ödeneğin olmaması Bu faaliyetleri gerçekleştirmek için finans kaynağı ihtiyacı	Yeterli düzeyde ödenek tahsis edilmesi Finans desteği sağlanması için ilgili çalışmaların yapılması

## Ç. ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ

Stratejik plan çalışmalarında durum analizi kapsamında üst politika belgeleri ile Kurumumuza verilen görevler aşağıdaki şekilde tespit edilmiştir.



Tablo 4: Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On İkinci Kalkınma Planı	Politika/Tedbir; 367-1	Helal Akreditasyon Kurumu (HAK) tarafından akredite edilen kuruluşlarca düzenlenen helal belgelerin uluslararası tanınırlığını artıracak girişimler yürütülecektir.
	Politika/Tedbir; 367-2	Ulusal ve uluslararası helal uygunluk değerlendirme kuruluşları akredite edilecektir.
	Politika/Tedbir; 367-3	Helal belgeli ürün ve hizmet ticaretinde teknik engellerin giderilmesine yönelik akreditasyon, eğitim, iş birliği ve tanıtım faaliyetleri artırılabacaktır.
	Politika/Tedbir; 367-4	Helal kalite altyapısında çalışacak beşeri sermayenin güçlendirilmesi ve kurumsal kapasitenin artırılmasını teminen eğitimler düzenlenecektir.
	Politika/Tedbir; 977-7	Helal belgelerinin İİT üyesi ülkeler arasında karşılıklı tanınmasına yönelik Helal Akreditasyon Kurumları İslami Forumunun kuruluş ve faaliyete geçme süreçlerine aktif destek sağlanacaktır.
2024 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir; 367.1.	Helal Akreditasyon Kurumu (HAK) tarafından akredite edilen kuruluşlarca düzenlenen helal belgelerin uluslararası tanınırlığını artıracak girişimler yürütülecektir.
	Tedbir; 367.2.	Ulusal ve uluslararası helal uygunluk değerlendirme kuruluşları akredite edilecektir.
	Tedbir; 367.3.	Helal belgeli ürün ve hizmet ticaretinde teknik engellerin giderilmesine yönelik akreditasyon, eğitim, iş birliği ve tanıtım faaliyetleri artırılabacaktır.
	Tedbir; 367.4.	Helal kalite altyapısında çalışacak beşeri sermayenin güçlendirilmesi ve kurumsal kapasitenin artırılmasını teminen eğitimler düzenlenecektir.
	Tedbir; 977.7.	Helal belgelerinin İİT üyesi ülkeler arasında karşılıklı tanınmasına yönelik Helal Akreditasyon Kurumları İslami Forumunun kuruluş ve faaliyete geçme süreçlerine aktif destek sağlanacaktır.

## E. PROGRAM ALT PROGRAM ANALİZİ

Tablo 5: Program Alt Program Analizi

Program	Alt Program	Tespitler	İhtiyaçlar
Tüketicinin Korunması, Ürün Ve Hizmetlerin Güvenliği ve Standardizasyonu	Helal Akreditasyon Hizmetleri	<ul style="list-style-type: none"> <li>HAK'ın ana faaliyet çerçevesini ilgilendiren ve "7060 sayılı Helal Akreditasyon Kurumu ile İlgili Bazı Düzenlemeler Hakkında Kanun" değişikliği uyarınca akreditasyonun zorunlu hale getiren düzenleme yapılması.</li> <li>Mevzuat değişikliği sonrası HAK'ın işleme alıp sonuçlandığı yerli ve yabancı kuruluşların akreditasyon başvurularının beklentilerin üzerinde bir gelişim göstermesi.</li> <li>Artan taleplerin ve çeşitlenen akreditasyon alanlarının ve yoğunlaşan iş hacminin doğurduğu şartlara bağlı olarak ilk kez oluşturulan, iyileştirilen ve yeniden yayımlanan helal akreditasyon normatif uygulama dokümanlarında beklentilerin üzerinden bir yükseliş ivmesi yakalanması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>İnsan kaynağı, bilişim-teknik altyapı ve mevzuat altyapısı ihtiyacı.</li> <li>HAK'ın helal akreditasyon başvurularını işleme alıp sonuçlandırması için elzem olan personelinin nitelik ve nicelik yönünden güçlendirmesi ihtiyacı.</li> <li>Kesintisiz hizmet sunumuna destek olacak mahiyette teknolojik altyapı ile çerçevesi net olarak belirlenmiş bir mevzuat yapısının inşası.</li> </ul>
	Yönetim ve Destek Program	Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler	<ul style="list-style-type: none"> <li>5018 Sayılı "Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun ilgili maddeleri gereğince sayılan görev ve hizmetlerini yürütmek</li> <li>Stratejik Yönetim ve Planlama</li> <li>Bütçe Etkinliğinin sağlanması</li> <li>Performans değerlendirme sistemi</li> <li>Veriye dayalı karar alma</li> <li>4734 Sayılı Kanun ilgili maddeleri gereğince mal ve hizmet alımları</li> </ul>

## F. FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ

Yapılan analizler sonucu Kurumumuz faaliyet alanları ile ürün ve hizmetleri; akreditasyon faaliyetleri, uluslararası faaliyetler, eğitim ve araştırma faaliyetleri olarak tespit edilmiştir.

**Tablo 6:** Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetler

Faaliyet Alanı	Ürün ve Hizmet
Akreditasyon Faaliyetleri	Akreditasyon başvurularının incelenmesi ve sonuçlandırılması Akredite edilen kuruluşların izlenmesi ve denetlenmesi
Uluslararası Faaliyetler	Uluslararası ve bölgesel akreditasyon birlikleri ve örgütleri nezdindeki çalışmaların takip edilmesi ve gerekli hazırlıkların yapılması Helal akreditasyon alanındaki anlaşmaların ve sistemlerin oluşumuna ve yürütülmesine katkı sağlanması Diğer ülkelerdeki helal akreditasyon ile ilgili kurum ve kuruluşlarla ilişkiler kurulması ve iş birliğinin geliştirilmesi Karşılıklı tanıma anlaşmalarının imzalanmasına yönelik müzakereleri yürütülmesi ve sonuçlandırılması Ulusal ve uluslararası fuar, kongre, seminer ve benzeri toplantılar düzenlenmesi ve katılım sağlanması Helal akreditasyon konusunda her türlü bilimsel ve teknik incelemelerin gerçekleştirilmesi
Eğitim ve Araştırma Faaliyetleri	Helal akreditasyonun önemini artırıcı eğitim, araştırma ve yayın gibi faaliyetlerde bulunulması



## G. PAYDAŞ ANALİZİ



Paydaşlar, idarenin ürün ve hizmetleriyle ilgili olan, idareden doğrudan veya dolaylı, olumlu ya da olumsuz yönde etkilenen veya idareyi etkileyen kişi, grup veya kurumlardır. Paydaş analiziyle; paydaşların görüş, öneri ve beklentilerinin stratejik planlama sürecine dâhil edilmesi, planın paydaşlarca sahiplenilmesi, paydaşların birbirleriyle olan ilişkilerinin ve muhtemel çıkar çatışmalarının tespit edilmesi, Kurumumuzun güçlü ve zayıf yönleri ile fırsatları ve tehditleri hakkında fikir edinilmesi amaçlanmıştır.

### Dış Paydaş Analizi

Dış paydaşların Kurum hakkındaki görüş ve önerilerinin alınması aşamasında anket uygulaması yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda, 15-30 Eylül 2023 tarihleri arasında dış paydaş anketi düzenlenmiştir.

Dış paydaş anketi 22 sorudan oluşmakta olup, anket çalışmalarının analizi sonucunda özetle;

- Kurumun helal akreditasyon konusunda ülkemizdeki yetkili tek kurum olması, hizmet kalitesine önem vermesi, güvenilir olması ve genç, dinamik, farklı uzmanlık alanlarında tecrübeli insan kaynağına sahip olması güçlü yön,
- Kuruma ilişkin bilinirliğin az olması, Helal belgeli ürün/hizmet alanında tüketici farkındalığının az olması, ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarla iş birliklerinin artırılması ve hizmet alanının genişletilmesi gelişmeye açık yön,
- Helal sertifikalı ürün ve hizmet bilincinin dünya genelinde yaygınlaşması ile faaliyet alanında yol gösterici ve yenilikçi olması, fırsat,

- Helal belgelendirme ve akreditasyon alanlarında birbirinden farklı oluşum ve sistemlerin varlığı ile bu alanda Müslüman olmayan ülkelerdeki akreditasyon kuruluşlarının faaliyet gösterme çabaları sebepleriyle uluslararası alanda yeknesak ve harmonize bir helal belgelendirme programının işlerlik kazanamama ihtimali bir tehdit, olarak tespit edilmiştir.

İç paydaşlarımıza yönelik olarak 15-30 Eylül 2023 tarihleri arasında iç paydaş anketi düzenlenmiştir. İç paydaş anketi analizleri neticesinde;

- Kurumunun iş ve işlemlerinde tarafsız olduğu,
- Personelin bilgi ve uzmanlığına uygun bir birimde çalıştığına inandığı,
- Personelin görevini yaparken tarafsızlığını ve objektifliğini olumsuz etkileyen durumlarla karşılaşmadığı,
- Personel memnuniyetini etkileyen ilk 3 faktörün; takdir edilme, iş tatmini, kurum kültürü olduğu,
- Fiziki çalışma şartlarının ve teknolojik alt yapının yeterli olduğu,
- Helal Akreditasyon Kurumunun organizasyon yapısının (hizmet birimleri, işlevleri, karar alma süreçleri, vb.) yeterli olduğu,
- Kurum içi yatay ve dikey iletişimin kısmen yeterli olduğu, tespit edilmiştir.

Çalıştay ve anket çalışmalarının çıktıları Güçlü Yönler/Zayıf Yönler/Fırsatlar/Threatler (GZFT) analizi ve hedef kartlarının oluşturulmasında dikkate alınmıştır.

**Tablo 7:** Paydaş Analizi

Paydaş Adı	İç Paydaş / Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Ticaret Bakanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Dışişleri Bakanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Tarım ve Orman Bakanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Kültür ve Turizm Bakanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sağlık Bakanlığı	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
Hazine ve Maliye Bakanlığı	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu	Dış Paydaş	Yüksek	Yüksek	Birlikte Çalış
Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
Türk Standardları Enstitüsü	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Türk Akreditasyon Kurumu	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Din İşleri Yüksek Kurulu	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
İslam Ülkeleri Standartlar ve Metroloji Enstitüsü - SMİIC	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
İslam İşbirliği Teşkilatı Ekonomik ve Ticari İşbirliği Daimi Komitesi - İSEDAK	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
İSEDAK ve Uluslararası Kalkınma Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Türk İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı Başkanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
Türkiye İhracatçılar Meclisi	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış



Paydaş Adı	İç Paydaş / Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
Sermaye Piyasası Kurulu	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
Et ve Süt Kurumu	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
Türkiye Katılım Bankaları Birliği	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
Türkiye Sigorta, Reasürans ve Emeklilik Şirketleri Birliği	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
Türkiye Esnaf ve Sanatkarları Konfederasyonu	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Türkiye Ziraat Odaları Birliği	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Türkiye Seyahat Acentaları Birliği	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Türkiye Otelciler Birliği Derneği	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Türkiye Süt, Et, Gıda Sanayicileri ve Üreticileri Birliği Derneği	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Beyaz Et Sanayicileri ve Damızlıkçıları Birliği Derneği	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Türkiye KIZILAY Derneği	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
Türk Hava Yolları	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
Helal Uygunluk Değerlendirme Kuruluşları	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Cumhurbaşkanlığı Sağlık ve Gıda Politikaları Kurulu	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Uygunluk Değerlendirmesi Derneği	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Yükseköğretim Kurumu	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Gıda Laboratuvarları ve Gıda Denetçileri Derneği	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
TÜRKLAB Kalibrasyon ve Deney Laboratuvarları Derneği	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Türkiye Gıda ve İçecek Sanayii Dernekleri Federasyonu	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle

Paydaş analizi kapsamında Kurumumuz ürün ve hizmetleriyle ilgisi olan, doğrudan veya dolaylı etkilleyen kişi, grup veya kurumlar tespit edilerek, etki düzeyine göre önceliklendirilerek, paydaş olumlu ya da olumsuz yönde etkilenen veya ürün/hizmet matrisi oluşturulmuştur.

**Tablo 8:** Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi

Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi			
Ürünler Paydaşlar	Akreditasyon Faaliyetleri		Eğitim ve Araştırma Faaliyetleri
	Akreditasyon başvuru sürecinin incelenmesi ve sonuçlandırılması	Akredite edilen kuruluşların izlenmesi ve denetlenmesi	
Ticaret Bakanlığı	✓	✓	✓
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı	✓	✓	✓
Dışişleri Bakanlığı	✓	✓	✓
Tarım ve Orman Bakanlığı	✓	✓	✓
Kültür ve Turizm Bakanlığı	✓	✓	✓
Sağlık Bakanlığı	✓	✓	✓
Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı	✓	✓	✓
Hazine ve Maliye Bakanlığı	✓	✓	✓
Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu	✓	✓	✓
Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı	✓	✓	✓
Türk Standardları Enstitüsü	✓	✓	✓
Türk Akreditasyon Kurumu	✓	✓	✓
Din İşleri Yüksek Kurulu	✓	✓	✓
İslam Ülkeleri Standartlar ve Metroloji Enstitüsü - SMIC	✓	✓	✓
İslam İşbirliği Teşkilatı Ekonomik ve Ticari İşbirliği Daimi Komitesi - İSEDAK	✓	✓	✓
İSEDAK ve Uluslararası Kalkınma Genel Müdürlüğü	✓	✓	✓
Türk İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı Başkanlığı	✓	✓	✓
Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı	✓	✓	✓
Türkiye İhracatçılar Meclisi	✓	✓	✓
Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu	✓	✓	✓
Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği	✓	✓	✓
Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu	✓	✓	✓
Sermaye Piyasası Kurulu	✓	✓	✓
Et ve Süt Kurumu	✓	✓	✓

Paydaş Ürün/Hizmet Matrisi			
Ürünler Paydaşlar	Akreditasyon Faaliyetleri	Uluslararası Faaliyetler	Eğitim ve Araştırma Faaliyetleri
Türkiye Katılım Bankaları Birliği			✓
Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği			✓
Türkiye Sigorta, Reasürans ve Emeklilik Şirketleri Birliği			✓
Türkiye Esnaf ve Sanatkarları Konfederasyonu		✓	✓
Türkiye Ziraat Odaları Birliği	✓	✓	✓
Türkiye Seyahat Acentaları Birliği		✓	✓
Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği		✓	✓
Türk Sanayicileri ve İşinsanları Derneği		✓	✓
Türkiye Otelciler Birliği Derneği	✓		✓
Türkiye Süt, Et, Gıda Sanayicileri ve Üreticileri Birliği Derneği	✓		✓
Beyaz Et Sanayicileri ve Damızlıkçılar Birliği Derneği	✓		✓
Türkiye KIZILAY Derneği		✓	✓
Türk Hava Yolları		✓	✓
Helal Uygunluk Değerlendirme Kuruluşları	✓	✓	✓
Cumhurbaşkanlığı Sağlık ve Gıda Politikaları Kurulu	✓	✓	✓
Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu	✓	✓	✓
Uygunluk Değerlendirmesi Derneği	✓	✓	✓
Yükseköğretim Kurumu	✓	✓	✓
Gıda Laboratuvarları ve Gıda Denetçileri Derneği	✓	✓	✓
TÜRKLAB Kalibrasyon ve Deney Laboratuvarları Derneği	✓	✓	✓
Türkiye Gıda ve İçecek Sanayii Dernekleri Federasyonu	✓	✓	✓

## H. KURULUŞ İÇİ ANALİZ

### 1. Teşkilat Yapısı

- Merkez Teşkilatı

Kurumumuz; Yönetim Kurulu, Danışma Kurulu, Genel Sekreterlik ve hizmet birimleri olan Helal Akreditasyon Dairesi Başkanlığı, Uluslararası İlişkiler Dairesi Başkanlığı, Personel ve Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığından oluşmaktadır.

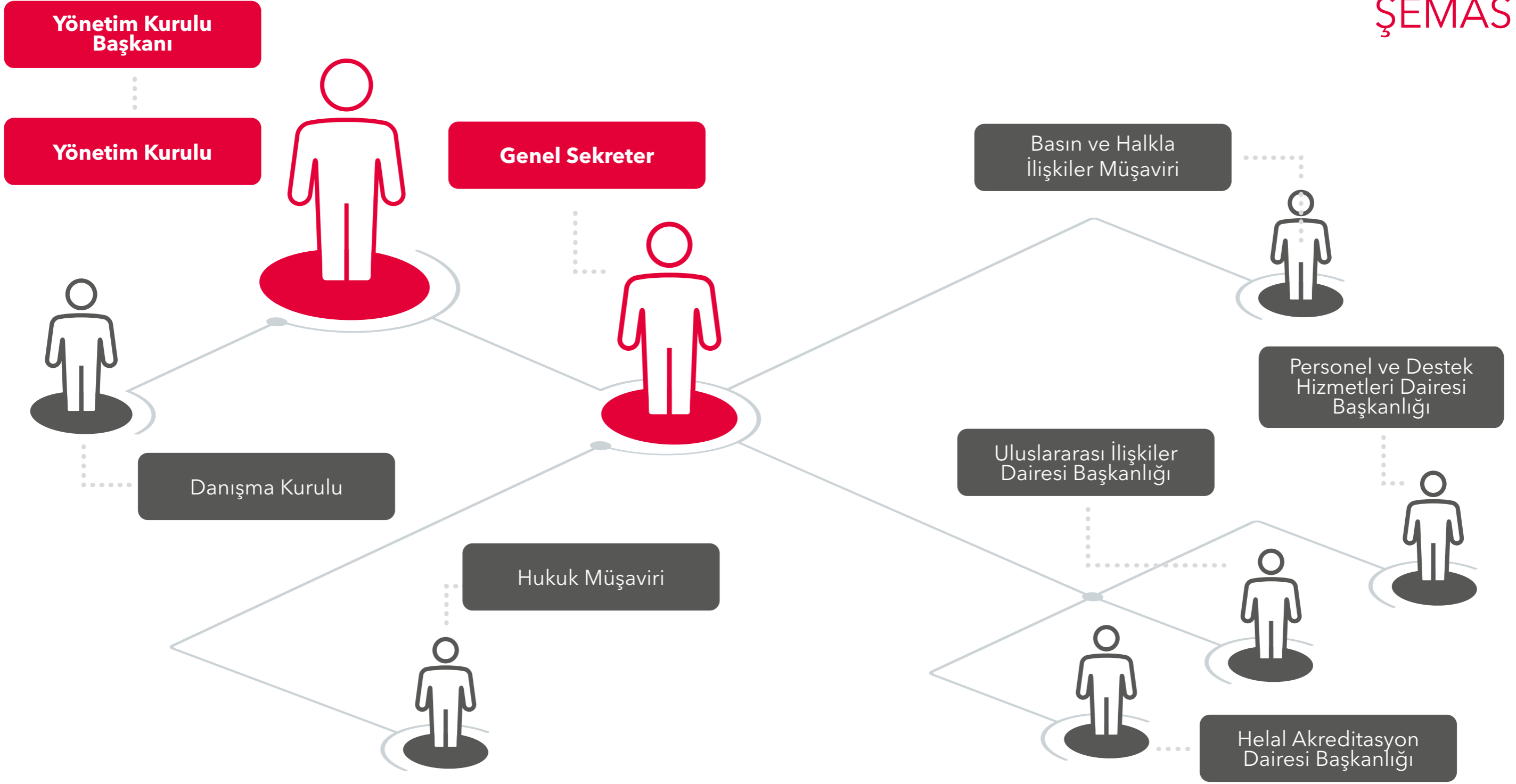
- Yurt İçi Ofisleri

Kurumumuz Yönetim Kurulunun teklifleri ve Bakan Onayı ile yurt içinde ofisler kurulabilmektedir. Diğer taraftan Kurumumuza ait yurt içi ofis bulunmamaktadır.

- Yurt Dışı Ofisleri

Kurumumuz yurt dışında yürüteceği hizmetler için yurt dışı ofisleri kurulabilmektedir. Diğer taraftan Kurumumuza ait yurt dışı ofis bulunmamaktadır.

# ORGANİZASYON ŞEMASI



## 2. İnsan Kaynakları ve Yetkinlik Analizi

Kurumumuzda toplam 47 personel görev yapmaktadır. Kurumumuz kurulduğu günden itibaren gelişim içerisinde bulunmakta ve buna paralel olarak nitelikli personel istihdamına önem vermektedir.

Kurumsal kimliğin gelişiminde insan kaynakları yönetimi kurum başarısını etkileyen temel faktörlerden birini oluşturmaktadır. Bu sebeple personelin bilgi, beceri ve yeteneklerine uygun pozisyonlarda istihdam edilmesi bu alanlarda

kariyer yapmalarına olanak sağlanması, Kurumumuzun stratejik amaçlarına ulaşabilmesinde başarıyı artıracaktır. Ayrıca Kurumumuz personelinin memnuniyetlerinin ölçüldüğü anketler yapılması planlanmaktadır. Personel memnuniyet anketleri ile insan kaynakları yönetiminde yönlendirici olacaktır.

Kurumumuzda görevli personele ilişkin cinsiyet, hizmet yılı ve eğitim durumu gibi bilgileri içeren grafiklere aşağıda yer verilmiştir

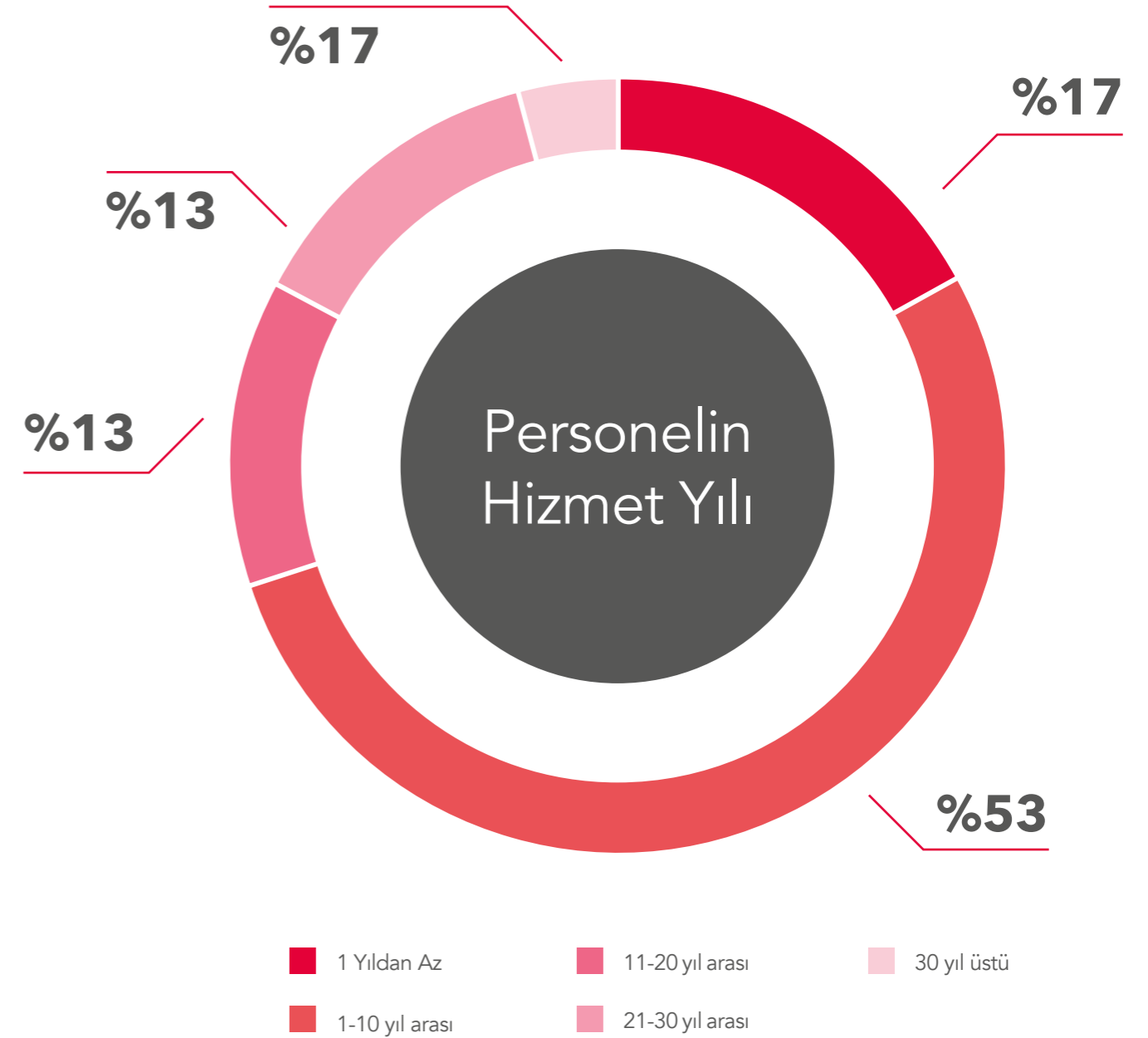
**Tablo 9:** Personelin Kadro Statülerine ve Cinsiyete Göre Dağılımı

Statü	Kadın	Erkek	Toplam
Memur	17	15	32
Sürekli İşçi	6	9	15
<b>Toplam</b>	<b>23</b>	<b>24</b>	<b>47</b>

**Tablo 10:** Personelin Hizmet Yılına Göre Dağılımı

Hizmet Yılı Aralığı					
1 yıldan az	1-10 yıl arası	11-20 yıl arası	21-30 yıl arası	30 yıl üstü	Toplam
8	25	6	6	2	47

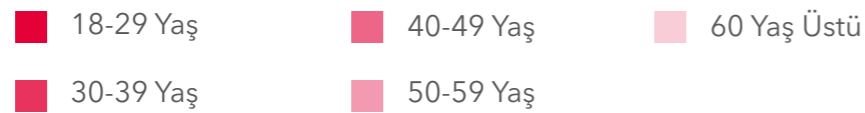
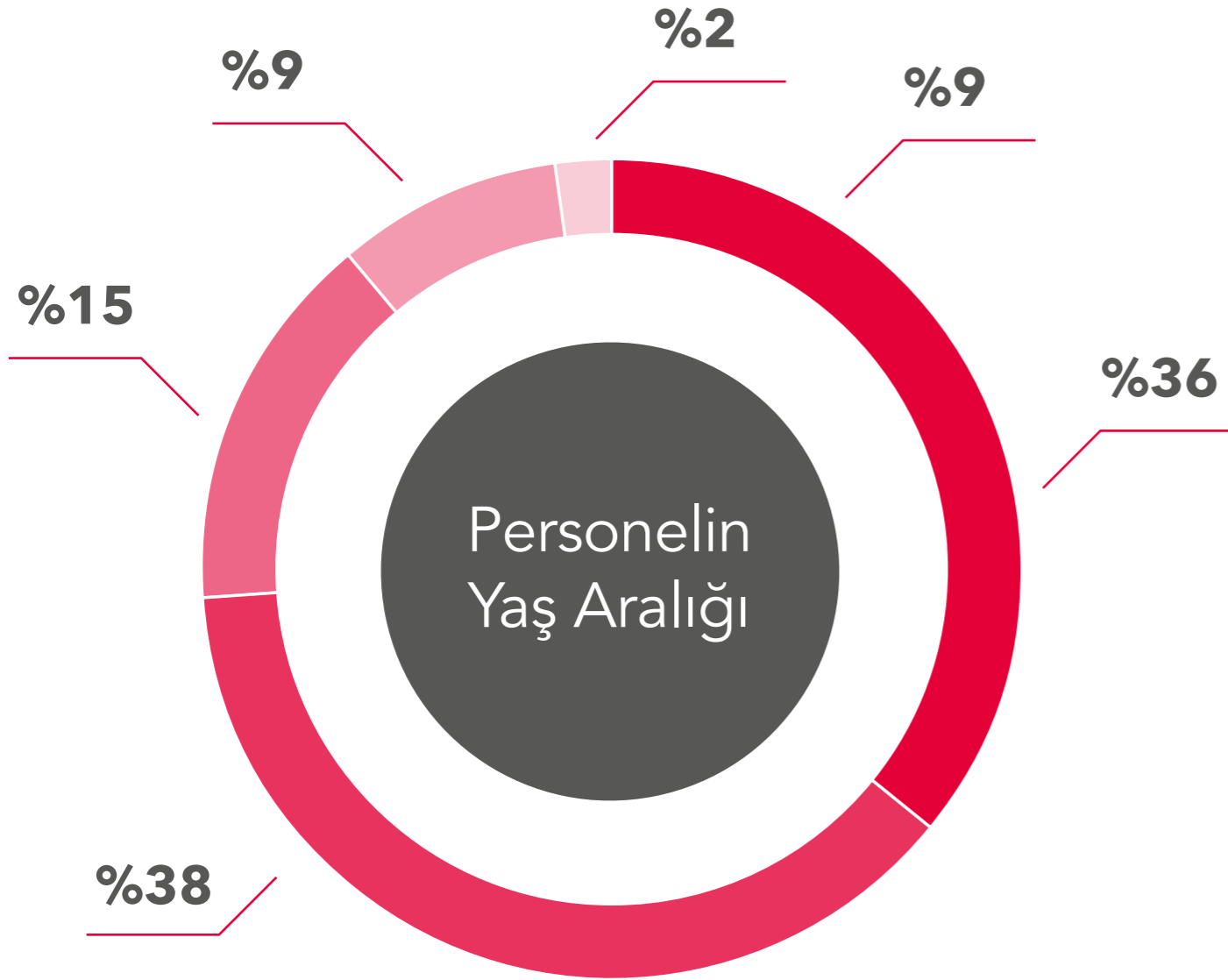
**Grafik 1 :** Personelin Hizmet Yılı



**Tablo 11:** Personelin Yaş Aralığına Göre Dağılımı

Yaş Aralığı					
18-29	30-39	40-49	50-59	60 ve üstü	Toplam
17	18	7	4	1	47

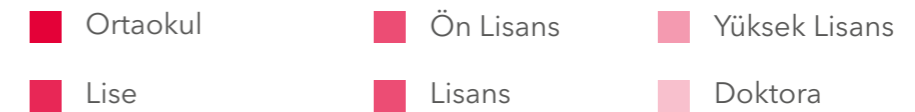
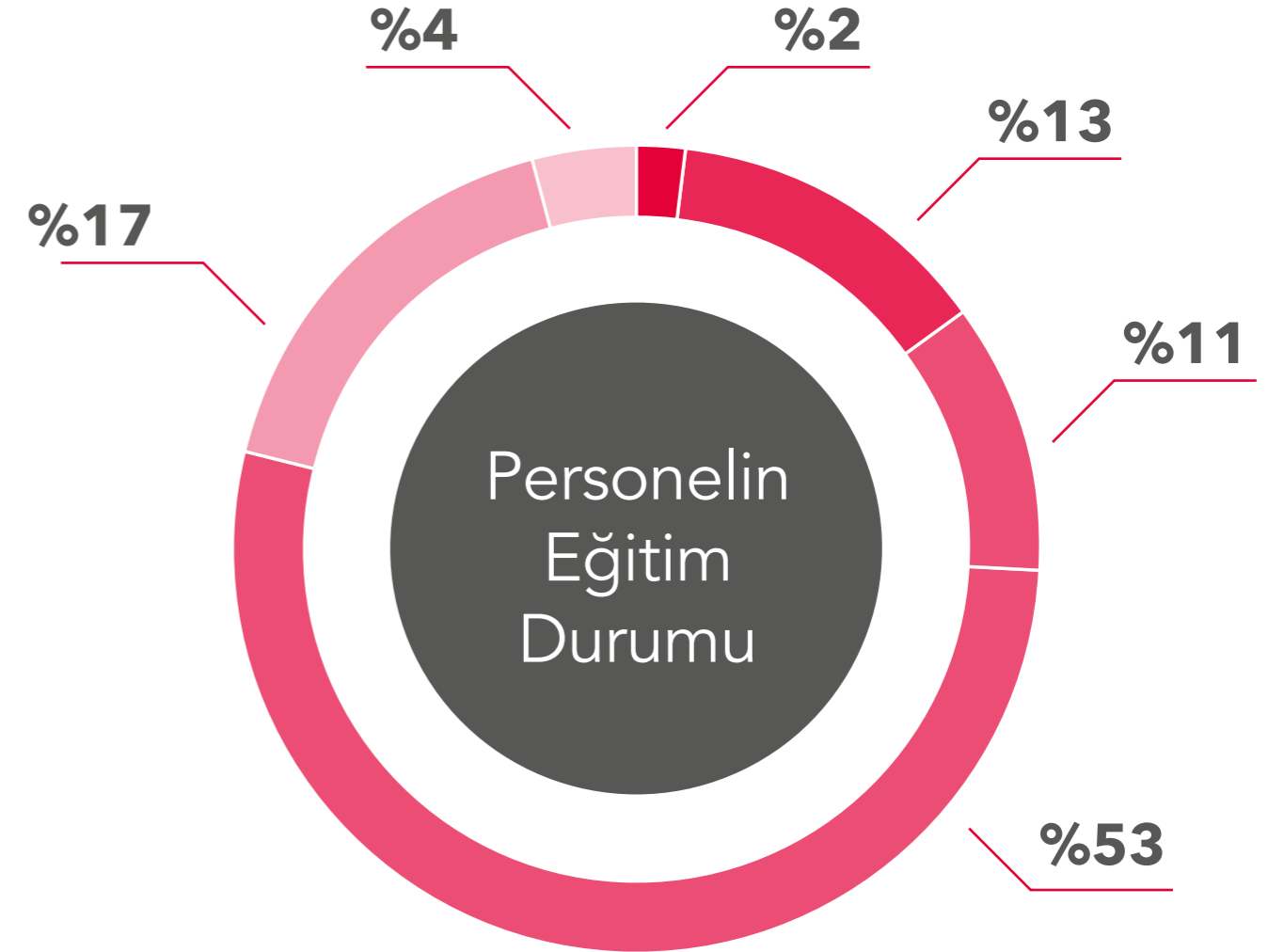
**Grafik 2 :** Personelin Yaş Aralığı



**Tablo 12:** Personelin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

Eğitim Durumu						
Orta Okul	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	Toplam
1	6	5	25	8	2	47

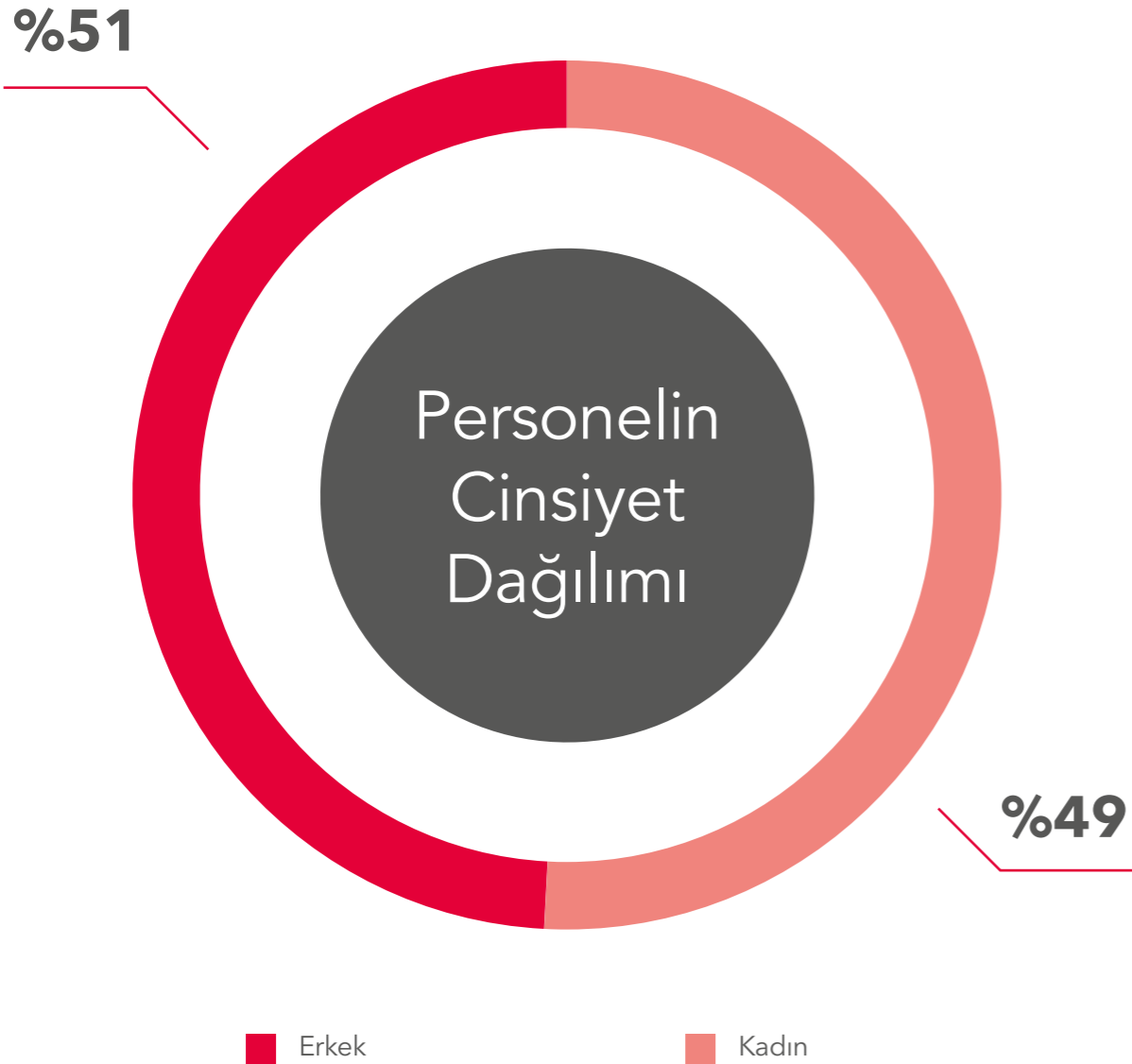
**Grafik 3 :** Personelin Eğitim Durumu



**Tablo 13:** Personelin Cinsiyete Göre Dağılımı

Cinsiyet Dağılımı		
Kadın	Erkek	Toplam
23	24	47

**Grafik 4 :** Personelin Cinsiyet Dağılımı



## 1. Kurum Kültürü Analizi

Kurum kültürü, idare çalışanları tarafından benimsenen ve paylaşılan değerler bütünüdür. Kamu idareleri tarafından sunulan hizmetlerin içeriği kadar bu hizmetlerin nasıl sunulduğu da önemlidir. Bu nedenle kamu idarelerinde bulunan kurumsal kültür yapısı hizmetlerin sunum şeklini etkileyerek başarıya ulaşmada kritik öneme sahiptir. Kurum kültürü alt bileşenleri çerçevesinde, analiz sonuçlarına aşağıda yer verilmiştir.

- **Katılım**

Kurumumuz personelinin karar alma süreçlerine katılım düzeyi yüksek olmakla birlikte, yönetim kademesi de karar alma sürecinde katılımı desteklemektedir. Katılımcılığı sürekli hale getirme açısından iyileştirici politika ve uygulamaların hayata geçirilmesi Kurumun temel öncelikleri arasındadır.

- **İşbirliği**

Kurumumuz çalışanları ve yöneticiler gerekli durumlarda aksaklığa mahal vermeden bilgi paylaşımına, işbirliğine ve takım çalışmasına açıktır. Birimler arası koordinasyonun azami seviyede tutulabilmesi maksadıyla Kurumun yürütmekte olduğu akreditasyon, eğitim ve buna benzer temel faaliyetlerin tümünde yenilikçi işbirliği mekanizmaları yaygın olarak işletilmektedir.

- **Bilginin Yayılımı**

Kurumumuz iş ve işlemlerinde bilgi paylaşımı güvenli, hızlı ve doğru bir şekilde gerçekleştirilmektedir. Bilgiye erişim gizlilik gerektiren konular haricinde bilgiye erişim oldukça kolay olmakla birlikte, bilgi paylaşımını teknolojik yeniliklerle desteklenmektedir. Bilginin ilgili kişi veya birime ulaşmasını engelleyen kişi veya sistemden kaynaklı sorunlar tespit edilerek, giderilmeye çalışılmaktadır. Karar alma sürecinde kullanılacak bilginin zamanında ve doğru bir şekilde ulaştırılması amaçlanmakta, bu konuda çalışmalar yapılmaktadır.

- **Öğrenme**

Kurumumuz kendi alanlarında eğitimli ve deneyimli meslek memurları ve uzmanlardan oluşmaktadır. Personelimiz ve yönetici kademesindekiler bilgi ve becerilerini paylaşma noktasında oldukça isteklidir. Eğitim, toplantı ve görevlendirmelerle

tüm personelin kendisini geliştirme imkânı sunulmakta olup, bu imkânların artırılmasında fayda görülmektedir.

- **Kurum İçi İletişim**

Kurumumuz iletişim kanalları yatay/dikey seviyede açıktır. Çalışanlar arasındaki iletişim oldukça resmî, çalışanların yöneticilerine ulaşmadaki iletişim kanalları açıktır. Kurum içi iletişimin, katılım ve işbirliğini koruyacak şekilde sürdürülmesi esastır.

- **Paydaşlarla İlişkiler**

Kurumumuz şeffaflık ve kamuoyu denetimi ilkeleri çerçevesinde, karar alma süreçlerine paydaşları dâhil etme ve bilgilendirmeye yönelik çalışmalar yapılmaktadır. Stratejik plan çalışmaları kapsamında iç ve dış paydaş anketleri düzenlenerek, paydaşların görüş, öneri ve beklentilerinin alınması sağlanmıştır.

- **Değişime Açıklık**

Katılımcılık ve yenilikçilik ilkeleri doğrultusunda, yeni fikirler ve farklı görüşler dikkate alınmaktadır. Ulusal ve uluslararası düzeyde gerçekleşen değişim ve yenilikler yakından takip edilerek, yeni duruma göre mesleki ve kişisel becerilerini adapte etme kapasitesi oldukça yüksektir. Personelin motivasyonunu yüksek düzeyde tutmak amacıyla iş ve işlemlerde karar verme veya inisiyatif alma fırsatı ilgili mevzuat çerçevesinde tanınmaktadır.

- **Stratejik Yönetim**

Üst yönetimin stratejik planın hazırlanması, uygulanması ve izlenmesi aşamalarında sahiplik düzeyi yüksektir. Kurumda stratejik yönetim anlayışı gelişmekte, kurum personelinin stratejik işlere odaklanma ve stratejik plana yönelik sorumluluklarına ilişkin farkındalık düzeyi artmaktadır.

- **Ödül ve Ceza sistemi**

Ödül ve ceza sistemi açısından 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu hükümleri esas alınmakta, gerekli durumlarda fiilin niteliği esas alınarak Kanunun ilgili hükümleri uygulanmaktadır. İlaveten, idarenin hataları tolere etme düzeyi yüksektir. Personelin motivasyonunu artırmaya yönelik mekanizmaların geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.

## 2. Fiziki Kaynak Analizi

Kurumumuz hizmet binası Mustafa Kemal Mahallesi Şehit Öğretmen Şenay Aybuke Yalçın Caddesi No:12 Çankaya/Ankara adresinde bulunmaktadır.

## 3. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Kurumumuz bilgi işlem altyapısını günümüz şartlarına uygun hizmet verebilmesini teminen güçlendirme amaçlı yazılım, bakım-onarım ve güncelleme çalışmaları devam etmektedir. Kurumumuz uygulamalarını hem iç hem de dış paydaşlara kesintisiz ve güvenli hizmet verebilmesi

açısından yazılım ve donanım ihtiyaçları tespit edilerek, ihtiyaçların karşılanması suretiyle bilişim altyapısı güçlendirilmektedir. Bilgi güvenliğinin sağlanması ve siber saldırıların engellenmesi için gerekli tüm tedbirler alınmaktadır.



## 4. Mali Kaynak Analizi

Tablo 14: Mali Kaynak Analizi

KAYNAKLAR	2024	2025	2026	2027	2028	TOPLAM
Özel Bütçe	50.880.000	63.292.000	72.592.000	93.600.000	121.630.000	401.994.000
<b>TOPLAM</b>	<b>50.880.000</b>	<b>63.292.000</b>	<b>72.592.000</b>	<b>93.600.000</b>	<b>121.630.000</b>	<b>401.994.000</b>

## G. PESTLE ANALİZİ

Politik, Ekonomik, Sosyokültürel, Teknolojik, Yasal ve Çevresel (PESTLE) analizi ile Kurumumuz üzerinde etkili olan veya olabilecek dış etkenlerin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu etkenlerin niteliği incelenerek, fırsat ve/veya tehdit oluşturması özelinde Kurumumuzca yapılması gerekenler listelenmiştir.

Tablo 15: Politik, Ekonomik, Sosyokültürel, Teknolojik, Yasal ve Çevresel (PESTLE) Analizi

	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	İdareye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	OIC/SMIIC yaklaşımının bazı SMIIC üyesi ülkeler tarafından benimsenmemiş olması		✓	OIC/SMIIC yaklaşımının benimsenmesine yönelik çalışmalara devam etmek.
	Bazı bölgesel ve çok taraflı uluslararası kuruluşların işbirliği yapma talepleri	✓		İşbirliği taleplerini Kurum vizyonu ekseninde değerlendirmek.
	Bazı paydaşların ve baskı gruplarının olası lobi faaliyetleri		✓	Tanıtım faaliyetlerini arttırmak
	Ortak bir helal belgelendirme sistemi ile akreditasyon zorunluluğunun aleyhine yürütülen yanıltıcı kampanya ve söylemler		✓	Hedef ülke ve kuruluşlarla işbirliğini ve kurumun tanıtım faaliyetlerini uluslararası düzeyde arttırmak.
	Siyasi ve ekonomik etkiye açık bir alanda faaliyet gösteriyor olması		✓	Akreditasyonun her sürecinde bilimsel yaklaşım esas alınarak, ilgili mevzuatı ve uluslararası normları titizlikle uygulamak.
	Helal akreditasyon alanında farklı usulleri benimseyen aktörlerin olması ve alternatif oluşumların ticarette teknik engellere neden olması		✓	Helal akreditasyon faaliyetlerini ortak helal standartları kapsamında yürütmek.
Ekonomik	Uluslararası ticarette farklı helal belgelerin pazara giriş unsuru olarak zorunlu kılınmasının ticareti olumsuz etkilemesi		✓	Helal akreditasyonun uluslararası kabulünü temin etmek.
	Ülkemizin uluslararası ticaretteki jeopolitik konumu	✓		Ülkemizde üretilen ürünlere yönelik helal algısını güçlendirmek.
	Farklı usulleri benimseyen aktörlerin Küresel helal pazarında daha uzun süredir faaliyet gösteriyor olması		✓	Kendi hedef pazarlarımızda helal akreditasyon etkinliğimizi arttırmak için çalışmalar yapmak.
	Ortak helal standartların benimsendiği ülkelerle ticaret potansiyelinin yüksek olması	✓		Bu ülkelerle ticareti geliştirme çalışmalarının sürdürülmesi
	Müslüman olmayan ülkelerin de helal belgelendirme alanında faaliyet göstermesi		✓	OIC/SMIIC yaklaşımının helal belgelendirme pazarına hakim olmasını sağlamak.
	Müslüman ülkelerin refah seviyesi ve alım gücünün artıyor olması	✓		Refah seviyesi ve helal farkındalığın, helal belgelendirmeye olan talebin artmasıyla akreditasyon güvencesini temin etmek.
Sosyokültürel	Tüketicilerde helal ürün farkındalığının az olması ve buna bağlı olarak helal belgeli ürün ve hizmetlere talebin yeterli düzeyde olmaması		✓	Akreditasyon bilincini artırıcı faaliyetler yapmak.
	Kuruma ilişkin bilinirliğin akreditasyon faaliyetlerinin anlam ve önemiyetinden ziyade belgelendirme sektörü üzerinde yoğunlaşması	✓	✓	Tüketicinin helal algısına yönelik olarak konferans seminer vb. etkinliklere katılarak helal belgelendirme ve akreditasyon işlemleri arasındaki temel farkları ve karşılıklı etkileşimini tanıtmak
	Kurum faaliyetlerine tüketici ve paydaşların güveni	✓	✓	Mevzuat çerçevesinde tüm faaliyetlerin şeffaf, kaliteli ve etik olarak sürdürülmesinin sağlanması
Teknolojik	Kurumun kendi kontrolü altında etkin işleyen bilişim altyapısının bulunmaması		✓	Teknik personel ve kurumsal altyapısının geliştirmek.
	Ülkemizin genç, dinamik, farklı uzmanlık alanlarında tecrübeli insan kaynağına sahip olması ve kalite altyapısının gelişmiş olması	✓		İnsan ve donanım kaynağından etkin bir şekilde faydalanmaya yönelik faaliyetlerde bulunmak.
Yasal	7060 sayılı Kanun uyarınca Türkiye’de piyasaya arz edilecek ve Kurumun akreditasyon hizmeti verdiği uygunluk değerlendirme alanlarına konu ürün ve hizmetlere yönelik helal uygunluk değerlendirmesi yapacak kuruluşların, HAK tarafından helal akreditasyonun zorunlu olması	✓	✓	“Helallik şartlarına uygun” iddiasıyla belgelendirilen ürün ve hizmetlerin tüketiciye yanlış ve yanıltıcı bilgi vermemesi için bu belgelendirme faaliyetlerini yürüten yerli ve yabancı kuruluşların yetkinliklerini Kurum araçlarıyla düzenli olarak denetleyip izlemek.
	Kurumun idari yapısının ortaya çıkan ihtiyaçlar doğrultusunda yeniden düzenlenmesi		✓	Gerekli mevzuat düzenlemeleri yapmak.
Çevresel	Kurumun helal akreditasyon konusunda ülkemizdeki yetkili tek kurum olması	✓		Kurumun söz konusu yetkisini tanımlayan mevzuatın gerekliliklerini tüm paydaşlar nezdinde titizlikle uygulayıp gerektiğinde yasal tedbirler almak.
	Elektronik belge yönetim sistemi, Kalite Yönetim Sistemi ve akreditasyon süreçlerinin tamamının elektronik ortamda yürütülmesi	✓		Kağıt tüketimini minimum düzeyde tutmak.

## J. GÜÇLÜ YÖNLER/ZAYIF YÖNLER FIRSATLAR/TEHDİTLER (GZFT) ANALİZİ

İç ve dış paydaşların görüşleri doğrultusunda, Kurumumuz iç ve dış çevre analizleri yapılmıştır.

**Tablo 16:** Güçlü Yönler/Zayıf Yönler/Fırsatlar/Tehditler (GZFT) Analizi

İÇ ÇEVRE		DIŞ ÇEVRE	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler	Fırsatlar	Tehditler
Kurumun helal akreditasyon konusunda ülkemizdeki yetkili tek kurum olması	Bilişim başta olmak üzere altyapının gelişime sürekli ihtiyaç göstermesi	Helal sertifikalı ürün ve hizmet tüketme bilincinin dünya genelinde yaygınlaşması	Helal akreditasyon alanında farklı usulleri benimseyen aktörlerin olması sebebiyle küresel seviyede parçalı bir yapının olması
Kurumun idari yapısının etkin karar alma mekanizmasına sahip yenilikçi bir yapıya sahip olması	Genişleyen helal akreditasyon hizmet ölçeğiyle beraber yetkin ve tecrübe sahibi bilirkişi ihtiyacının da düzenli olarak artması	Ortak helal standartların benimsenmesi yönünde yürütülen milletler arası seviyedeki çalışmalar	Helal sertifikasyon ve akreditasyona yönelik ortak standartlar bulunmasına rağmen bölgesel seviyedeki uygulamaların farklılık arz etmesi
Genç, dinamik, farklı uzmanlık alanlarında tecrübeli insan kaynağına sahip olması	Türkiye'de helal belgelendirme farkındalığının gıda güvenliği, erişilebilirlik, kalite ve İslami ilkelere uyum gibi bütüncül bir algıdan uzak olması	Müslüman tüketicilerin helal belgeli ürün ve hizmetlere olan talebinin pandemi sonrası dönemde daha da güçlenmesi	Helal belgeli ürün/hizmet alanında tüketici farkındalığının ülkedeki Müslüman nüfusun oranına göre değişkenlik arz etmesi
Helal alanında en fazla üyeye sahip ve uluslararası alanda etkili, etkin ve güçlü bir platform olan ve ülkemiz öncülüğünde kurulan OIC/SMIIC standartlarını baz alması	Kuruma ilişkin bilinirliğin nihai tüketici nezdinde yanlış alanlarla ilişkilendirilmesi	Yaklaşık 2 milyar Müslüman nüfus ve nüfusun artış hızının yüksekliği sebebiyle oluşan iç pazar hacmi ve bölgesel dış ticaret imkanları	Helal akreditasyon alanında ortak bir işleyiş sistemi için henüz hayata geçmiş somut bir yapının bulunmaması
		Ülkemizin uluslararası ticaretteki güçlü konumu	Müslüman olmayan ülkelerdeki kamu ve özel sektör paydaşlarının da ortak bir uygulama hedefi olmaksızın helal belgelendirme alanında faaliyet göstermesi
		Helal alanına ilişkin akademik çalışmaların artışı ve üniversitelerde araştırma merkezlerinin açılması	Farklı usulleri benimseyen aktörlerin Küresel helal pazarında daha uzun süredir faaliyet gösteriyor olması ve bu aktörlerin yaptığı yanıltıcı tanıtım faaliyetleri
		Ülkemiz kalite altyapısının gelişmiş olması	Ülkeler tarafından uygulanan farklı helal standartların uluslararası ticarete teknik engelleme dönüştürülmesi
		Türkiye'nin jeopolitik konumu, nüfusun çoğunluğunun Müslüman olması, tarihi bağları nedeniyle bulunduğu coğrafyada helal belgelendirme alanında lider olma imkanının yüksek olması	Kurumun artan iş hacmine bağlı olarak göreve başlayan genç personelin tecrübe eksikliği

## K. TESPİTLER VE İHTİYAÇLARIN BELİRLENMESİ

**Tablo 17:** Tespitler ve İhtiyaçlar

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar / Gelişim Alanları
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stratejik Plan, öngörülmesi yıllar itibarıyla uygulamaya alınan hedefler; performans göstergelerinin hedeflere olan etkileri ve gerçekleşme sonuçlarına göre değerlendirildiğinde gerçekleşme oranı yüksektir.</li> <li>Stratejik plan döneminin 2020 -2021 yılları arasında küresel salgın sebebiyle uygulamada planlanan faaliyetlerde kısıtlamalar yaşanmıştır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stratejik yönetim anlayışının geliştirilmesi gerekmektedir.</li> <li>Paydaşlarla iş birliği geliştirilerek devam ettirilmelidir.</li> </ul>
Mevzuat Analizi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mevzuat analizine ilişkin tespit ve ihtiyaçlar Tablo 3'te yer verilmiştir.</li> </ul>	
Üst Politika Belgeleri Analizi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Üst Politika Belgeleri Analizine Tablo 4'te yer verilmiştir.</li> </ul>	
Program - Alt Program Analizi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Program - Alt Program analizine ilişkin tespit ve ihtiyaçlara Tablo 5 'te yer verilmiştir.</li> </ul>	
Paydaş Analizi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Paydaşlarla iletişimin ve iş birliğinin artırılması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Düzenlenen müşterek etkinlik sayısı artırılmalıdır.</li> <li>Dış paydaş iş birliğini güçlendirecek yapılar kurgulanmalı ve yeni mekanizmalar oluşturulmalıdır.</li> </ul>
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin az olması</li> <li>Yurtdışında yerleşik yabancı belgelendirme kuruluşlarının denetimi için şart olan yabancı dil bilgisine sahip ve helal uygunluk değerlendirme kriterlerinde yetkin denetçi havuzunun yetersiz olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hizmet içi eğitim prosedürü kapsamında yıllık yapılacak olan hizmet içi standardizasyon vb. eğitimler planlanıp personele duyurulmalıdır.</li> <li>Personelin kişisel ve mesleki gelişimine katkı sunacak eğitimler verilecektir</li> </ul>
Kurum Kültürü Analizi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Birimler arası koordinasyonun etkililiği artırılmalıdır.</li> <li>Personelin motivasyonunu arttırmaya yönelik mekanizmaların etkililiği artırılmalıdır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kurum kültürü çerçevesinde personelin motivasyonunu artırmak için ödül sistemi güçlendirilmelidir.</li> <li>Kurum içi iletişimi geliştirecek teşvik, toplantı, etkinlik, anket değerlendirmesi ve kutlama, tebrik organizasyonlarının artması sağlanmalıdır.</li> <li>İnsan kaynakları yönetiminin etkinliği ve sürdürülebilirliği güçlendirilmelidir.</li> </ul>
Fiziki Kaynak Analizi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fiziksel mekanlar yeterlidir.</li> <li>İletişim teknolojileri (e-posta, web siteleri, IP telefonları vb.) yeterlidir.</li> <li>Personelin donanım ihtiyaçları (sarf malzemeler vb.) karşılanmaktadır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>İdari birimlerde arşiv odası ihtiyacı vardır.</li> </ul>
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kurumumuz teknoloji ve bilişim altyapı ihtiyaçları karşılanmaktadır.</li> <li>Bilgi işlem altyapısını günümüz şartlarına uygun hizmet verebilmesini teminen güçlendirme amaçlı yazılım, bakım-onarım çalışmaları devam etmektedir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kullanılan yazılımların güncelleme ihtiyacı vardır.</li> </ul>
Mali Kaynak Analizi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Öz gelirler artırılmalıdır.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bütçe içi ve bütçe dışı kaynaklarının artırılması sağlanmalıdır.</li> </ul>



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### GELECEĞE BAKIŞ

## GELECEĞE BAKIŞ

### A- MİSYON

Ulusal ve uluslararası alanda tanınır ve güvenilir helal akreditasyon hizmeti sunmak.

### B- VİZYON

Helal akreditasyon alanında dünyada lider bir kurum olmak.

### C- TEMEL DEĞERLER

- Güvenilirlik
- Tarafsızlık
- Şeffaflık
- Liyakat, uzmanlaşma ve yetkinlik
- Etik değerlere bağlılık
- Paydaşlarla işbirliği
- Uluslararası tanınırlık
- Hesap verilebilirlik
- Sürekli iyileştirme
- Sonuç odaklılık



## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### STRATEJİ GELİŞTİRME

## A. AMAÇLAR VE HEDEFLER

Tablo 18: Amaçlar ve Hedefler

### AMAÇ 1 : Ulusal ve uluslararası alanda tanınır ve güvenilir bir akreditasyon kurumu olmak.

**Hedef 1.1:** Helal akreditasyon programlarının temel çerçevesini belirleyen uygulama dokümanları sürekli olarak geliştirilecek ve şeffaf bir şekilde paydaşların erişimine açılacaktır.

**Hedef 1.2:** Yurt içinde ve yurt dışında yerleşik uygunluk değerlendirme kuruluşlarının helal akreditasyon başvuruları işleme alınıp sonuçlandırılacaktır.

**Hedef 1.3:** Yurt içi ve yurt dışında bilgilendirici seminer, toplantı, konferans, fuar ve etkinlik düzenlenecek ve düzenlenen etkinliklere katılım sağlanacaktır.

**Hedef 1.4:** Helal kalite altyapısında çalışacak beşeri sermayenin güçlendirilmesi ve kurumsal kapasitenin artırılmasını teminen eğitimler düzenlenecektir.

### AMAÇ 2 : Kurumsal kapasiteyi güçlendirmek ve geliştirmek.

**Hedef 2.1:** İnsan kaynakları yönetiminin ve kurum kültürünün oluşturulması, verimliliğin ve sunulan hizmet kalitesinin artırılması sağlanacaktır.

**Hedef 2.2:** Stratejik yönetim anlayışı geliştirilecektir.

**Hedef 2.3:** Bilişim altyapısı güçlendirilecek ve geliştirilecektir.



## B. HEDEF KARTLARI

### Amaç (A1) • Hedef (H1.1)

<b>Amaç (A1)</b>	Ulusal ve uluslararası alanda tanınır ve güvenilir bir akreditasyon kurumu olmak.						
<b>Hedef (H1.1)</b>	Helal akreditasyon programlarının temel çerçevesini belirleyen uygulama dokümanları sürekli olarak geliştirilecek ve şeffaf bir şekilde paydaşların erişimine açılacaktır.						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı</b>	Tüketicinin Korunması, Ürün Ve Hizmetlerin Güvenliği Ve Standardizasyonu / Helal Akreditasyon Hizmetleri						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi</b>	Helal uygunluk değerlendirme kuruluşlarını akredite etmek, bu kuruluşların ulusal ve uluslararası standartlara göre faaliyette bulunmalarını ve bu suretle uygunluk değerlendirme kuruluşlarınca düzenlenen belgelerin ulusal ve uluslararası alanda kabulünü temin etmek.						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>PG1.1.1 : Uluslararası standart ve uygulamalardaki gelişmeler ve paydaşların beklentileri doğrultusunda düzenli olarak gözden geçirilmek suretiyle üzerinde iyileştirme yapılan doküman sayısı (Adet) (Kümülatif)</b>	100	135	140	145	150	155	160

<b>Sorumlu Birim</b>	Helal Akreditasyon Dairesi Başkanlığı
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Tüm Birimler
<b>Riskler</b>	Resmi Gazete'de yayım gerektiren yönetmelik veya tebliğ gibi dokümanların uygulamaya alınmasında gecikmeler yaşanması
<b>Stratejiler</b>	Doküman oluşturma yayımlama iyileştirme ve gözden geçirme ihtiyaçlarının sistematik bir şekilde tespit edilmesi ve yapılacak bir önceliklendirme planı doğrultusunda ilgili usul ve esasların yeniden tanımlanması
<b>Maliyet Tahmini</b>	60.903.000 TL
<b>Tespitler</b>	HAK'ın yayımlamakta olduğu uygulama dokümanları vasıtasıyla tüm paydaşlar helal akreditasyon süreçlerinin temel esaslarını ve ilgili tarafların yükümlülükleri hakkında bilgi sahibi olmaktadır. HAK'ın helal akreditasyon programlarının temelini teşkil eden tüm uygulama dokümanları uluslararası standartlar, piyasa dinamikleri ve Kurumun benimsediği temel yönetim sistemi prensiplerini izlenmesi, gözden geçirilip ihtiyaca göre tadil edilmesi öncelikli bir husustur.
<b>İhtiyaçlar</b>	Helal akreditasyon programlarının ana çerçevesine ve Kurumun yönetim sistemine ilişkin rehber, kılavuz, talimat, form vb. tipte uygulama dokümanları normatif kurallara uyum ve ihtiyaca cevap verebilme parametreleri itibarıyla oluşturulacak, gerekli olması halinde gözden geçirilip revizyon programlarına alınacaktır.

## B. HEDEF KARTLARI

### Amaç (A1) • Hedef (H1.2)

<b>Amaç (A1)</b>	Ulusal ve uluslararası alanda tanınır ve güvenilir bir akreditasyon kurumu olmak.						
<b>Hedef (H1.2)</b>	Yurt içinde ve yurt dışında yerleşik uygunluk değerlendirme kuruluşlarının helal akreditasyon başvuruları işleme alınıp sonuçlandırılacaktır.						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı</b>	Tüketicinin Korunması, Ürün Ve Hizmetlerin Güvenliği Ve Standardizasyonu / Helal Akreditasyon Hizmetleri						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi</b>	Helal uygunluk değerlendirme kuruluşlarını akredite etmek, bu kuruluşların ulusal ve uluslararası standartlara göre faaliyette bulunmalarını ve bu suretle uygunluk değerlendirme kuruluşlarınca düzenlenen belgelerin ulusal ve uluslararası alanda kabulünü temin etmek.						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>PG1.2.1</b> : Helal akreditasyon kapsamında işleme alınıp sonuçlandırılan (yurt içinden ve yurt dışından gelen) başvuru sayısı (Adet) (Kümülatif)	50	120	130	135	140	145	150
<b>PG1.2.2</b> : İlgili uluslararası standartlar ve HAK uygulama prensipleri uyarınca planlanıp yürütülen ilk akreditasyon, kapsam genişletme, gözetim ve yenileme denetimi sayısı (Adet) (Kümülatif)	50	105	150	190	230	270	300

<b>Sorumlu Birim</b>	Helal Akreditasyon Dairesi Başkanlığı
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Tüm Birimler
<b>Riskler</b>	HAK'ın helal akreditasyon programlarına esas teşkil eden uluslararası standartlarda tanımlanmış gerekliliklere uyum noktasında uygunluk değerlendirme kuruluşlarının yaşayacağı güçlükler. Akreditasyon hizmetlerinin çevrimiçi araçlarla sunulması noktasında, Kurumun kontrolü dışında yaşanabilecek teknik/donanımsal aksaklıklar. Genişleyen helal akreditasyon hizmet ölçeğiyle beraber yetkin ve tecrübe sahibi bilirkişi ihtiyacının da düzenli olarak artması ve ayrıca göreve başlayan yeni HAK personelinin tecrübe eksikliği.
<b>Stratejiler</b>	Kurumun benimseyeceği usul ve esaslar çerçevesinde; yurt içinde ve yurt dışında mukim uygunluk değerlendirme kuruluşlarının yapacakları başvurular, öngörülen süreler içerisinde gerekli denetim ve değerlendirme süreçlerine tabi tutulmak suretiyle sonuçlandırılacaktır.
<b>Maliyet Tahmini</b>	68.478.000 TL
<b>Tespitler</b>	7060 sayılı Kanun uyarınca Türkiye'de piyasaya arz edilecek ve Kurumun akreditasyon hizmeti verdiği uygunluk değerlendirme alanlarına konu ürün ve hizmetlere yönelik helal uygunluk değerlendirmesi yapacak kuruluşların, HAK tarafından helal akreditasyonun zorunlu olması sonucu birçok uygunluk değerlendirme kuruluşunun akredite olma adına ciddi bir ilgi ve beklenti içerisinde oldukları tespit edilmiştir.
<b>İhtiyaçlar</b>	İlk defa akredite olmak isteyen yerli veya yabancı uygunluk değerlendirme kuruluşları ile daha evvel akredite olup yeni teknik alanlarda da yetki talep eden kuruluşların mevzu bahis başvurularının işleme alınıp sonuçlandırılabilmesi için uygulanabilir bir planlama yapılması ve gerekli olan personel, maddi kaynak ve fiziki araç ihtiyaçlarının belirlenmesi gerekmektedir.

## B. HEDEF KARTLARI

### Amaç (A1) • Hedef (H1.3)

<b>Amaç (A1)</b>	Ulusal ve uluslararası alanda tanınır ve güvenilir bir akreditasyon kurumu olmak.						
<b>Hedef (H1.3)</b>	Yurt içi ve yurt dışında bilgilendirici seminer, toplantı, konferans, fuar ve etkinlik düzenlenecek ve düzenlenen etkinliklere katılım sağlanacaktır.						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı</b>	Tüketicinin Korunması, Ürün Ve Hizmetlerin Güvenliği Ve Standardizasyonu / Helal Akreditasyon Hizmetleri						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi</b>	Helal uygunluk değerlendirme kuruluşlarını akredite etmek, bu kuruluşların ulusal ve uluslararası standartlara göre faaliyette bulunmalarını ve bu suretle uygunluk değerlendirme kuruluşlarınca düzenlenen belgelerin ulusal ve uluslararası alanda kabulünü temin etmek.						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>PG1.3.1</b> : Etkinlik Düzenlemek ve Katılım Sağlamak (Adet) (Kümülatif)	100	150	174	198	222	246	270

<b>Sorumlu Birim</b>	Uluslararası İlişkiler Dairesi Başkanlığı
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Tüm Birimler
<b>Riskler</b>	Ödenek yetersizliği Etkinlik tarihlerinin çakışması
<b>Stratejiler</b>	Diğer ülke muhatap ve mümasil kuruluşlar ile teknik altyapı ve insan kaynağının geliştirilmesine yönelik işbirliği imkanları değerlendirilecek, eğitim ve değişim programları düzenlenecektir.
<b>Maliyet Tahmini</b>	60.872.000 TL
<b>Tespitler</b>	Bütçe kısıtlamaları OIC/SMIIC harici helal belgelendirme sistemlerinin yaygınlığı
<b>İhtiyaçlar</b>	İlgili görsel ve yazılı tanıtım materyallerinin hazırlanması Paydaşların etkinlik içerisinde yer almasına ikna edilmesi

## B. HEDEF KARTLARI

### Amaç (A1) • Hedef (H1.4)

<b>Amaç (A1)</b>	Ulusal ve uluslararası alanda tanınır ve güvenilir bir akreditasyon kurumu olmak.						
<b>Hedef (H1.4)</b>	Helal kalite altyapısında çalışacak beşeri sermayenin güçlendirilmesi ve kurumsal kapasitenin artırılmasını teminen eğitimler düzenlenecektir.						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı</b>	Tüketicinin Korunması, Ürün Ve Hizmetlerin Güvenliği Ve Standardizasyonu / Helal Akreditasyon Hizmetleri						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi</b>	Helal uygunluk değerlendirme kuruluşlarını akredite etmek, bu kuruluşların ulusal ve uluslararası standartlara göre faaliyette bulunmalarını ve bu suretle uygunluk değerlendirme kuruluşlarınınca düzenlenen belgelerin ulusal ve uluslararası alanda kabulünü temin etmek.						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>PG1.4.1 : Düzenlenen Eğitim Sayısı (Adet) (Kümülatif)</b>	100	45	54	60	68	76	84

<b>Sorumlu Birim</b>	Uluslararası İlişkiler Dairesi Başkanlığı
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Tüm Birimler
<b>Riskler</b>	Ödenek yetersizliği Diğer ülke akreditasyon kuruluşlarının isteksizliği
<b>Stratejiler</b>	Türkçe, İngilizce, Arapça ve Fransızca dillerinde tanıtım materyalleri hazırlanacaktır. Yurt dışındaki önemli helal temalı etkinliklere katılım sağlanacaktır. Uluslararası örgüt, forum vb. platformlardaki toplantılar ve görev güçlerine katılım sağlanacaktır. Diğer ülke helal akreditasyon kuruluşları ile teknik altyapı ve insan kaynağının geliştirilmesine yönelik işbirliği imkanları değerlendirilecek, eğitim ve değişim programları düzenlenecektir.
<b>Maliyet Tahmini</b>	45.640.000 TL
<b>Tespitler</b>	Bütçe kısıtlamaları OIC/SMIIC harici helal belgelendirme sistemlerinin yaygınlığı
<b>İhtiyaçlar</b>	Paydaşların etkinlik içerisinde yer almasına ikna edilmesi

## B. HEDEF KARTLARI

### Amaç (A2) • Hedef (H2.1)

<b>Amaç (A2)</b>	Kurumsal kapasiteyi güçlendirmek ve geliştirmek.						
<b>Hedef (H2.1)</b>	İnsan kaynakları yönetiminin ve kurum kültürünün oluşturulması, verimliliğin ve sunulan hizmet kalitesinin artırılması sağlanacaktır.						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı</b>	Yönetim ve Destek Programı/ Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi</b>	Yönetim ve destek hizmetlerinin geliştirilerek etkili, ekonomik ve verimli hizmet sunulması.						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>PG2.1.1 : Kurum personeline yönelik verilen hizmet içi eğitim sayısı (Adet) (Kümülatif)</b>	50	0	1	2	3	4	5
<b>PG2.1.2 : Personel memnuniyet oranı (%)</b>	50	80	80	85	90	95	100

<b>Sorumlu Birim</b>	Personel ve Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Tüm Birimler
<b>Riskler</b>	Bütçe kısıtlamaları
<b>Stratejiler</b>	Kurum personeline eğitim verilerek, etkinliği ve yetkinliği arttırılacaktır. İç ve dış paydaşa yönelik memnuniyet anketleri düzenlenecektir.
<b>Maliyet Tahmini</b>	49.008.000 TL
<b>Tespitler</b>	Etkin ve verimli hizmet sunumu için personelin eğitim ihtiyacının karşılanması Sunulan hizmet kalitesinin artırılması
<b>İhtiyaçlar</b>	Eğitim programı hazırlanması Eğitim ve anket işlemleri için hizmet alımı yapılması

## B. HEDEF KARTLARI

### Amaç (A2) • Hedef (H2.2)

<b>Amaç (A2)</b>	Kurumsal kapasiteyi güçlendirmek ve geliştirmek.						
<b>Hedef (H2.2)</b>	Stratejik yönetim anlayışı geliştirilecektir.						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/ Alt Program Adı</b>	Yönetim ve Destek Programı/ Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi</b>	Yönetim ve destek hizmetlerinin geliştirilerek etkili, ekonomik ve verimli hizmet sunulması.						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>PG2.2.1</b> : İç kontrol ve Risk yönetimi altyapısının kurulum oranı (%)	50	30	40	50	60	80	100
<b>PG2.2.2</b> : Stratejik ve mali yönetime ilişkin hazırlanan belge sayısı (Adet) (Kümülatif)	50	44	11	22	33	44	55

<b>Sorumlu Birim</b>	Personel ve Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Tüm Birimler
<b>Riskler</b>	Stratejik yönetim anlayışının yeni geliyor olması Birimler arası koordinasyon Mevzuattan kaynaklanan sorunlar nedeniyle stratejik yönetimin tam olarak uygulanamaması
<b>Stratejiler</b>	İç kontrol ve risk yönetimi alt yapısı geliştirilecek Stratejik plan doğrultusunda faaliyet ve projelerimiz uyumlaştırılacak Stratejik ve Mali yönetime ilişkin kurumsal bilinç artırılacaktır.
<b>Maliyet Tahmini</b>	29.080.000 TL
<b>Tespitler</b>	İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetim sisteminin olmaması Kurum personelinin stratejik ve mali yönetim konusunda yeterli bilgi düzeyine sahip olmaması
<b>İhtiyaçlar</b>	İç kontrol ve risk yönetimi sisteminin altyapısı oluşturularak kurum personelinin bu hususta bilincinin artırılması Stratejik ve mali yönetim yapısının güçlendirilmesi

## B. HEDEF KARTLARI

### Amaç (A2) • Hedef (H2.3)

<b>Amaç (A2)</b>	Kurumsal kapasiteyi güçlendirmek ve geliştirmek.						
<b>Hedef (H2.3)</b>	Bilişim altyapısı güçlendirilecek ve geliştirilecektir.						
<b>Amacın İlgili Olduğu Program/ Alt Program Adı</b>	Yönetim ve Destek Programı/ Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
<b>Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi</b>	Yönetim ve destek hizmetlerinin geliştirilerek etkili, ekonomik ve verimli hizmet sunulması.						
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>PG2.3.1</b> : Hizmetlerinin elektronik ortamda sunulma oranı (%)	30	80	80	85	90	95	100
<b>PG2.3.2</b> : Kurum faaliyetinde kullanılacak yazılımın tamamlanma oranı (%)	70	70	75	80	90	95	100

<b>Sorumlu Birim</b>	Personel ve Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Tüm Birimler
<b>Riskler</b>	Bütçe kısıtlaması nedeniyle yeni teknolojilerin temin edilememesi
<b>Stratejiler</b>	Kurumun fiziksel olarak bilgi işlem altyapısının kurulumu ve geliştirilmesi sağlanacaktır. Sunulan hizmetlerin elektronik ortama aktarılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır. Kurum resmi internet sayfasının güncel tutulmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır. Gerekli hizmetlerin e-devlete entegre edilmesi sağlanacaktır.
<b>Maliyet Tahmini</b>	54.513.000 TL
<b>Tespitler</b>	Bilgi işlem personeli sayısının yetersiz olması Bilgi işlem güvenliğinin sağlanmasında yaşanan zorluklar Teknoloji konusunda dışa bağımlılık ve döviz kurlarında dalgalanmalar olması
<b>İhtiyaçlar</b>	Bilgi güvenliğine yönelik ihtiyaçların karşılanması Bilgi işlem personelinin nitelik ve nicelik açısından iyileştirilmesi

## C. HEDEFLERDEN SORUMLU BİRİMLER

Hedeflerden sorumlu ve işbirliği yapılacak birimler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 19:** Hedeflerden Sorumlu Birimler

AMAÇLAR	HEDEFLER	Helal Akreditasyon Dairesi Başkanlığı	Uluslararası İlişkiler Dairesi Başkanlığı	Personel ve Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı
Ulusal ve uluslararası alanda tanınır ve güvenilir bir akreditasyon kurumu olmak.	Helal akreditasyon programlarının temel çerçevesini belirleyen uygulama dokümanları sürekli olarak geliştirilecek ve şeffaf bir şekilde paydaşların erişimine açılacaktır.	S	i	i
	Yurt içinde ve yurt dışında yerleşik uygunluk değerlendirme kuruluşlarının helal akreditasyon başvuruları işleme alınıp sonuçlandırılacaktır.	S	i	i
	Yurt içi ve yurt dışında bilgilendirici seminer, toplantı, konferans, fuar ve etkinlik düzenlenecek ve düzenlenen etkinliklere katılım sağlanacaktır.	i	S	i
Kurumsal kapasiteyi güçlendirmek ve geliştirmek.	Helal kalite altyapısında çalışacak beşeri sermayenin güçlendirilmesi ve kurumsal kapasitenin artırılmasını teminen eğitimler düzenlenecektir.	i	S	i
	İnsan kaynakları yönetiminin ve kurum kültürünün oluşturulması, verimliliğin ve sunulan hizmet kalitesinin artırılması sağlanacaktır.	i	i	S
	Stratejik yönetim geliştirilecektir.	i	i	S
	Bilişim altyapısı güçlendirilecek ve geliştirilecektir.	i	i	S

S: Sorumlu Birim i: İşbirliği Yapılacak Birim



## Ç. HEDEF RİSKLERİ VE KONTROL FAALİYETLERİ

**Tablo 20:** Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

**Hedef 1.1 :** Helal akreditasyon programlarının temel çerçevesini belirleyen uygulama dokümanları sürekli olarak geliştirilecek ve şeffaf bir şekilde paydaşların erişimine açılacaktır.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Sektördeki ihtiyaçların sürekli değişmesi	Ulusal ve küresel bazdaki helal uygunluk değerlendirme faaliyetlerinin yeni alanları konu edinmesine ve standardizasyon çalışmalarının bu yeni alanlara kademeli olarak yayılması neticesinde normatif doküman geliştirme iyileştirme ihtiyaçlarının sürekli olarak değişmesi	Kurum içi personel arasında ve Kurum dışında görev yapan kişilerle beraber dokümantasyon iyileştirme ihtiyaçlarını gözden geçirme yönünde teknik toplantılar yapılması

**Hedef 1.2 :** Yurt içinde ve yurt dışında yerleşik uygunluk değerlendirme kuruluşlarının helal akreditasyon başvuruları işleme alınıp sonuçlandırılacaktır.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Sektördeki parçalı yapı	Helal uygunluk değerlendirme faaliyeti yürüten yerli ve yabancı kuruluşların birbirinden farklı sistem ve uygulamaları benimsemesi sonucunda bilhassa HAK' tan ilk defa yetki alacak olanların ilgili uluslararası kurullar uyarınca akredite olmasını güçleştirilmesi	Paydaşların helal uygunluk değerlendirme alanındaki yetkinliklerinin uluslararası standartlar seviyesine çıkarılması için eğitim faaliyetlerine hız verilmesi HAK' ın kendisine gelen başvuruları sonuçlandırırken tüm denetçilerine benzer sorunlar için benzer yaklaşımlar benimsetmesi

**Hedef 1.3 :** Yurt içi ve yurt dışında bilgilendirici seminer, toplantı, konferans, fuar ve etkinlik düzenlenecek ve düzenlenen etkinliklere katılım sağlanacaktır.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Kaynak Yetersizliği	Maliyetler göz önüne alındığında özellikle seminer konferans gibi etkinlikler için yeterli maddi kaynak temininin olamaması	Maliyetlerin azaltılması Planlamanın önceden yapılarak bütçe talebinin sağlanması Finansal destek sağlanabilecek projeler çerçevesinde etkinlik düzenlenmesi
Etkinlik tarihlerinin çakışması	Helal belgeli ürün ve hizmet sektörüne konu olabilecek etkinliklerin aynı zaman içerisinde düzenlenmesi sebebiyle katılımın sağlanamaması ya da yetersiz kalması	İlgili görsel ve yazılı tanıtım materyallerinin önceden temin edilerek planlamanın uygun şekilde yapılması Paydaşların etkinlik içerisinde yer almasına ikna edilmesi

## Ç. HEDEF RİSKLERİ VE KONTROL FAALİYETLERİ

**Hedef 1.4 :** Helal kalite altyapısında çalışacak beşeri sermayenin güçlendirilmesi ve kurumsal kapasitenin artırılmasını teminen eğitimler düzenlenecektir.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
• Yeterli Katılımın Sağlanamaması	• OIC/SMIIC standartları çerçevesinde faaliyet göstermek isteyen kişilerin eğitimlere katılım sağlanması neticesinde sistemin doyumuna ulaşması	• OIC/SMIIC standartları çerçevesinde belgelendirme ve akreditasyon faaliyetinin yaygınlaştırılmasını sağlamak üzere çalışmalar yürütmek

**Hedef 2.1 :** İnsan kaynakları yönetiminin ve kurum kültürünün oluşturulması, verimliliğin ve sunulan hizmet kalitesinin artırılması sağlanacaktır.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
• Kurum kültürünün sağlanmasına yönelik faaliyetlerin istenilen düzeye ulaşmaması	• Kurum personeline yönelik yapılan etkinliklerin yeterli düzeyde olmaması	• Kurumsal kimliğin oluşturulması için gerekli çalışmaların artırılması
• Personel memnuniyet oranını ölçen kurumsal bir sistemin olmaması	• Kurum kültürünün yeterli düzeyde yerleşmemiş olması, personel memnuniyetini düzenli olarak üst yönetime ileten bir sistemin oluşturulması ihtiyacı	• Kurum faaliyetlerinde görevli birimlerin mali, teknik ve personel ihtiyaçlarının sağlanması
• Paydaşların kurum kültürünün önemini yeterince kavrayamamış olması	• Paydaşlar için "kurumsal kültür ve hafıza" konulu bilgilendirici toplantılar düzenlenmesi ve paydaşların bu toplantılara katılımlarının teşvik edilmesi	• Personel memnuniyetinin belirli aralıklarla ölçülmesi
		• Paydaşlar için "kurumsal kültür ve hafıza" konulu bilgilendirici toplantılar düzenlenmesi ve paydaşların bu toplantılara katılımlarının teşvik edilmesi

**Hedef 2.2 :** Stratejik yönetim anlayışı geliştirilecektir.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
• Stratejik yönetim çalışmaları konusunda yeterli farkındalığın bulunmaması ve birimlerin bu çalışmaları dönemsel olarak önemsiyor olması	• Farkındalığın eksik olması ve personel yetersizliği nedeniyle stratejik yönetim çalışmalarının sürdürülebilirliğinde aksaklıklar yaşanması	• Birimlerin stratejik yönetim çalışmaları konusunda bilgilendirilmesi
		• Personel bakımından güçlendirilmesi

**Hedef 2.3 :** Bilişim altyapısı güçlendirilecek ve geliştirilecektir.

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
• İhtiyaç duyulan altyapı, yazılım ve donanım ihtiyacının artması	• Teknolojik altyapı ihtiyacının ve maliyetlerinin artmasına rağmen ayrılan bütçenin aynı oranda arttırılmaması	• Bilişim teknolojisi altyapısının teknolojik gelişmeler doğrultusunda sürekli izlenmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi
• Teknolojik ürün maliyetlerinin giderek artması ve ihtiyaçlar duyulan ürünler için bütçe imkanlarının yetersiz kalması		• Gerekli alt yapının sağlanması ve güncellemelerle artan ihtiyaçların üst yönetime belirli aralıklarla sunulması

## D. MALİYETLENDİRME

Tablo 21: Tahmini Maliyet Tablosu



Tahmini Maliyet Tablosu							
		2024	2025	2026	2027	2028	TOPLAM
AMAÇ 1	Hedef 1.1	8.000.000	9.600.000	10.850.000	14.110.000	18.343.000	60.903.000
	Hedef 1.2	9.000.000	10.800.000	12.200.000	15.860.000	20.618.000	68.478.000
	Hedef 1.3	6.864.000	9.320.000	11.200.000	14.560.000	18.928.000	60.872.000
	Hedef 1.4	6.000.000	7.200.000	8.129.000	10.570.000	13.741.000	45.640.000
	<b>Toplam</b>	<b>29.864.000</b>	<b>36.920.000</b>	<b>42.379.000</b>	<b>55.100.000</b>	<b>71.630.000</b>	<b>235.893.000</b>
AMAÇ 2	Hedef 2.1	6.016.000	8.072.000	8.700.000	11.400.000	14.820.000	49.008.000
	Hedef 2.2	4.000.000	4.800.000	5.100.000	6.600.000	8.580.000	29.080.000
	Hedef 2.3	8.000.000	9.000.000	9.913.000	12.000.000	15.600.000	54.513.000
	<b>Toplam</b>	<b>18.016.000</b>	<b>21.872.000</b>	<b>23.713.000</b>	<b>30.000.000</b>	<b>39.000.000</b>	<b>132.601.000</b>
<b>Amaçlar Toplamı</b>		<b>47.880.000</b>	<b>58.792.000</b>	<b>66.092.000</b>	<b>85.100.000</b>	<b>110.630.000</b>	<b>368.494.000</b>
<b>Genel Yönetim Giderleri</b>		<b>3.000.000</b>	<b>4.500.000</b>	<b>6.500.000</b>	<b>8.500.000</b>	<b>11.000.000</b>	<b>33.500.000</b>
<b>Genel Toplamı</b>		<b>50.880.000</b>	<b>63.292.000</b>	<b>72.592.000</b>	<b>93.600.000</b>	<b>121.630.000</b>	<b>401.994.000</b>



BEŞİNCİ BÖLÜM  
İZLEME VE  
DEĞERLENDİRME



Mustafa Kemal Mah. 2120. Cad.  
No:12, 06530 Çankaya / ANKARA

 +90 312 939 08 00  
 +90 312 219 55 81

 [www.hak.gov.tr](http://www.hak.gov.tr)  
 [info@hak.gov.tr](mailto:info@hak.gov.tr)