

Stratejik Plan 2010 - 2014

Vakıflar Genel Müdürlüğü
Stratejik Planı



Stratejik Plan 2010 - 2014

Vakıflar Genel Müdürlüğü
Stratejik Planı



Ankara 2009



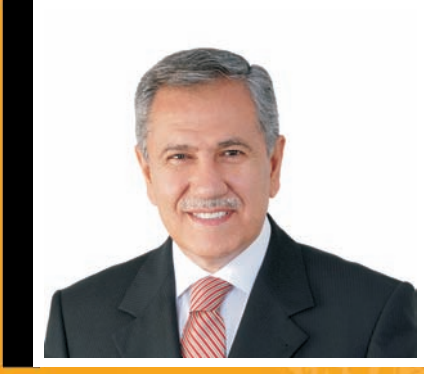
1 Mart 1922'de TBMM'ni Açış Nutkundan

" Vakıflarla ilgili konulara gelince, bilinmektedir ki vakıflar memleketimizin mühim bir servetini teşkil eder. Bu servetten millet ve memleketin gerektiği şekilde istifade edebilmesi için Şer'iyye Vekâletiyle beraber bütün Bakanlar Kurulunun ve hatta Üçü Meclisin bu hususu ehemmiyetle tetkik ile bu büyük müessesenin haraplıktan korunmasını ve memlekete faydalı bir hale konulmasını temenni eylerim."

Kemal Atatürk

İçindekiler

Bakan Sunuşu	i
Genel Müdür Sunuşu	ii
Misyon - Vizyon	iii
Temel İlke ve Değerler	iii
Amaç ve Hedefler	iv
Giriş	1
Birinci Bölüm Mevcut Durum Analizi	2
1. Genel İdari Yapı	3
1.1. Vakıflar Genel Müdürlüğü Tarihçesi ve Hukuki Yapısı	3
1.2. Vakıflar Genel Müdürlüğü Faaliyet Alanları ve Hizmetleri	4
1.3. İdari Yapı ve Teşkilat Şeması	5
1.4. Vakıflar Genel Müdürlüğü Kurumsal Kaynakları	10
1.4.1. İnsan Kaynakları Durumu	10
1.4.2. Mali Kaynak Durumu	13
2. Paydaş Analizi	15
3. Pest Analizi	21
4. Gzft(swot) Analizi	22
İkinci Bölüm Misyon - Vizyon	25
Üçüncü Bölüm Stratejik Amaçlar	28
Dördüncü Bölüm Kaynak İhtiyacı	64
Beşinci Bölüm Planın İzlenmesi ve Değerlendirilmesi	68



Bülent ARINÇ /
Devlet Bakanı ve Başbakan Yardımcısı

Bakan Sunuşu

Dünyadaki gelişmelere baktığımızda, toplumların hızlı bilgi kullanımı ve tüketimi sonucunda kamu yönetiminde yeniden yapılanma ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Ülkemizde köklü bir yapıya sahip olan kamu yönetiminin, çağımız yönetim anlayışına yön verebilmesi amacıyla yeni yasal düzenlemeler yapılmıştır.

Kamu hizmetlerinde verimlilik ve etkinlik esası gözetilerek oluşturulan ve kamu yönetimine **“Stratejik Planlama ve Yönetimi”** mantığını getiren **“5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu”**nu yasal düzenlemeler açısından milat olarak değerlendirmek gerekir. Söz konusu Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile amaçlanan kurum faaliyetlerinin sürdürülebilir bir plan dahilinde yürütülmesini sağlamaktır.

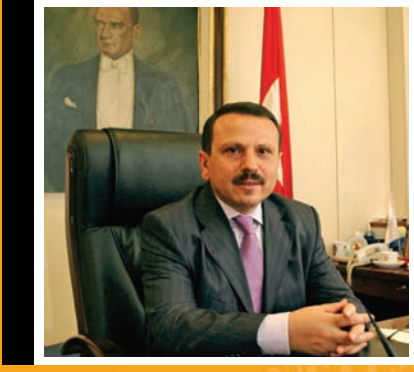
Kurumlar, stratejik planlarında, kamu hizmetlerini istenilen düzeyde ve kalitede sunabilmek için bütçelerini, kaynak tahsislerini yıllık amaç ve hedeflerine göre oluşturmak zorundadırlar.

Dolayısıyla 5018 sayılı Kanunun temel felsefesi, kamu idarelerinin kaynak kullanımında etkinliği ve yerindeliği sağlamaktır.

Son yıllarda yapılan çalışmalarla önemli mesafeler olarak kamu hizmetlerinde nicelik ve nitelik açısından örnek çalışmalar yapan Vakıflar Genel Müdürlüğü, vakıf gelirlerinin arttırılması, vakıf mirasımızı oluşturan eserlerin restorasyonlarının yapılmasının yanında, verilen hizmetlerdeki kalitenin artırılması yönündeki çalışmaları stratejik planlamanın ürünüdür.

Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün, vakıf mirasımızın korunması ve yaşatılması, vakıf anlayışının geliştirilmesi ve yarınımızın teminatı olan gençlere bu anlayışın kazandırılması için büyük bir gayret içerisinde hazırladığı 2010-2014 dönemini kapsayan Stratejik Planının hayırlara vesile olmasını diliyorum.

Bülent ARINÇ
Devlet Bakanı ve
Başbakan Yardımcısı



Yusuf Beyazıt /
Genel Müdür

Genel Müdür Sunuşu

Kamu Yönetiminin içinde bulunduğu mali ve idari yapı dikkate alındığında kamu kurum ve kuruluşları hizmet politikalarını, gelişen ve değişen hizmet anlayışına göre planlı bir şekilde yerine getirmeleri önem kazanmıştır. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, kamu kurumlarının stratejik yönetim modeline geçişini öngörerek, hizmetlerini plan ve program dahilinde yerine getirmelerine zemin oluşturmuştur.

Kurumların yol haritalarını oluşturan stratejik plan; kamu idarelerinin, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, orta ve uzun vadeli amaçlarını ve bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile bu amaçlara yönelik oluşturulan kaynak dağılımlarını ayrıntılı bir şekilde göstermektedir.

Plan program bütçe çerçevesinde somut hedeflere dayalı planlama anlayışını getiren stratejik plan, kamu kurum ve kuruluşlarının hizmet alanlarına göre kendini yenileme, hizmet kalitesini ve etkinliğini artırarak etkin yönetim anlayışını benimsemelerine fırsat vermektedir.

Anadolu topraklarında Türk kültür ve medeniyetinin çekirdeğini teşkil eden vakıflar, Selçuklu İmparatorluğu döneminde bir yardımlaşma ve dayanışma kurumu olarak ortaya çıkmış, Osmanlı İmparatorluğu

döneminde ise hukuki temele dayanan ekonomik ve sosyal bir müessese haline gelerek kurumsallaşmıştır. Vakıfların hizmetlerindeki sürekliliğin nedeni kuruluşundaki sağlam irade ve sosyal dengeye verilen önemden kaynaklanmaktadır.

Vakıflar Genel Müdürlüğü son yıllarda uygulamakta olduğu çağdaş yönetim ilkeleri ile insanlığa çok çeşitli kültür ve medeniyet eserleri kazandıran, yardımlaşma ve dayanışmanın en güzel örneğini teşkil eden vakıf kurumunu toplumun geneline tanıtarak gelecek yüzyıllara bu mirası aktarabilmek amacıyla öncü projeler gerçekleştirmektedir.

Vakıflar Genel Müdürlüğü olarak bizlere düşen görev, **“Vakfet, yaşa, yaşat!”** anlayışının şekillendirdiği vakıf medeniyetini, insanlığa sunduğu hizmetlerle öncü bir kurum haline getirmektir. Bu sorumluluk bilinci içinde hazırlanan Vakıflar Genel Müdürlüğü 2010 - 2014 yılları hedeflerini kapsayan **“Vakıflar Genel Müdürlüğü Stratejik Planı”** hedeflerimize ulaşmada bize ışık tutacaktır.

Yusuf BEYAZIT
Genel Müdür

Misyon - Vizyon - Temel İlke ve Değerler

■ Misyonumuz

Vakıfları amaçlarına uygun yaşatmak, Vakıf Medeniyetini çağdaş bir anlayışla geleceğe taşımak

■ Vizyonumuz

Çağdaş yöntemleri ve evrenselleşen değerleri ile insanlığı Vakıf Ruhu ve Medeniyetinde birleştiren öncü bir kurum olmak

■ Temel İlke ve Değerlerimiz

- > Hayırsever
- > Canlı odaklı
- > Güvenilir
- > Doğaya ve çevreye saygılı
- > Toplumsal duyarlılığı olan
- > Sosyo-Kültürel sorumluluk sahibi bir kurum

Amaç ve Hedefler

Stratejik Amaçlar	Stratejik Hedefler
SA 1 Kurum gelirlerini arttırmak	SH 1 2014 yılı sonuna kadar kurum gelirlerini iki katına (800 milyon tl'ye) çıkarmak
SA 2 Kurumsal gelişimde sürekliliği sağlamak	SH 2 Kurumsal kaynakları ve iş süreçlerini geliştirerek kurumsal kapasiteyi arttırmak*
SA 3 Sosyal yardımları kalitesini artırarak yaygınlaştırmak	SH 3 Sosyal yardım taleplerinin %75' ini kabul edilebilir nitelikte hizmetle karşılamak
SA 4 Vakıf kültür varlıklarını koruyarak geleceğe taşımak	SH 4 Envantere alınmış eserlerden restorasyon ihtiyacı olanların tamamının restorasyonunu 2014 yılı sonuna kadar aslına uygun olarak tamamlamak SH 5 Müze ve vakıf eserlerini ziyaret eden kişi sayısını 750.000'e, sergilenen kültür varlığı sayısını 48.000 'e çıkarmak
SA 5 Toplumda vakıf bilincini arttırarak Vakıf Ruhunu yaymak	SH 6 Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından düzenlenen etkinlik sayısını arttırıp yaygınlaştırarak erişilen toplam kişi sayısını 1.000.000 'a çıkarmak SH 7 Vakıf Sektörünün sektörel büyüklüğünü arttırmak
SA 6 Ulusal ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğini geliştirmek	SH 8 Ulusal ve uluslar arası işbirliği yapılan kuruluş ve ortak çalışma sayısını 15'e çıkarmak

* Mali kaynaklar kurumsal kaynaklar kavramının dışında tutulmuştur.

Giriş

Vakıflar Genel Müdürlüğü (VGM), mazbut vakıfların yönetimi ile diğer vakıfların denetimini üstlenen, yurt içinde ve yurt dışında bulunan taşınır ve taşınmaz vakıf kültür varlıklarının tescili, korunması, onarımı ve yaşatılması için çalışan, vakıf varlıklarının ekonomik bir şekilde işletilmesini sağlayan köklü bir kamu kuruluşudur. Kuruluşundan bu yana önemli işler başarmış olan VGM önümüzdeki yıllarda daha dinamik ve etkili olmayı hedeflemektedir.

Vakıflar Genel Müdürlüğü 5018 sayılı yasanın çıkmasıyla birlikte kurum içinde Stratejik Yönetim kültürünün oluşturulması ve çalışanların **“Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama”** hakkında bilgilendirilmesi amacıyla eğitim programlarına başlamıştır. Bu çalışmalardan biri Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü'nde (TÜSSİDE) 15-17 Haziran 2006 tarihleri arasında düzenlenen **“Ulusal Vakıflar Kamu Araştırma Programı Ortak Akıl Platformu Toplantısı”**dır.

VGM çalışanları dışında kamu kurumları, üniversiteler ve sivil toplum örgütlerinin temsilcilerinin katıldığı Ortak Akıl Platformu Toplantısı'nda VGM her yönüyle incelenmiş ve Genel Müdürlüğün çalışma alanıyla ilgili projeler oluşturulmuştur. Ortak Akıl Toplantısı kapsamında VGM'nin GZFT (SWOT) analizi de yapılmış, analiz sonuçları 2010-2014 Stratejik Planı hazırlık çalışmalarına ışık tutmuştur. Ayrıca TÜSSİDE işbirliği ile 10-13 Mart 2007, 11-14 Haziran 2007 ve 1-4 Temmuz 2007 tarihlerinde 75 çalışanın katıldığı **“Stratejik Yönetim Çalışma Programı”** yapılmış, bu programlar dahilinde Paydaş, Misyon-Vizyon, PEST, GZFT (SWOT) Analizi yapılmış, Amaç, Hedef, Stratejiler ve Göstergeler belirlenmiştir. Söz konusu çalışmalar sonucunda 59 adet paydaş-ürün-hizmet tablosu, 50 adet misyon ifadesi, 55 adet vizyon ifadesi, 79 adet stratejik amaç ifadesi ve 3 adet GZFT (SWOT) ve PEST analizi ortaya çıkmıştır.

“Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” gereğince 2010-2014 yıllarını kapsayacak ilk stratejik planını 31.01.2009 tarihine kadar Devlet Planlama Teşkilatına sunmakla yükümlü olan VGM, Stratejik Plan (SP) hazırlık sürecinde yöntem ve süreç

danışmanlığı yapması amacıyla TÜSSİDE ile işbirliği yapmıştır. TÜSSİDE'nin yöntem ve süreç danışmanlığı altında hazırlanan proje planı Şubat 2008'de uygulamaya konulmuştur. Şubat 2008-Ekim 2008 dönemlerini kapsayacak şekilde hazırlanan proje planının uygulanmasına VGM'nin iş süreçleri ve faaliyetleri hakkında ayrıntılı bilgiye sahip ve biriminin görüşlerini temsil edecek yetkinlikte merkez ve taşra teşkilatı çalışanlarından oluşan Stratejik Plan Ekibi kurularak başlanmıştır. Ayrıca SP çalışmalarını koordine edecek strateji geliştirme dairesi personelinin oluşturulmasıyla stratejik plan koordinasyon ekibi kurulmuştur.

Proje süresince eğitim ve danışmanlık eş güdümlü olarak yürütülmüş, Stratejik Yönetim için gereken altyapının oluşturulması ve edinilen tecrübenin gelecek planlama dönemlerine de aktarılması için bütün çalışmalar SP Ekibi tarafından gerçekleştirilmiştir.

Stratejik yönetimin kurumlara kazandırdığı en önemli artılardan biri olan katılımcı yönetim anlayışı SP hazırlık aşamalarının her birinde en iyi şekilde uygulamaya çalışılmıştır. Her seviyeden çalışanın yer aldığı SP Ekibine gerekli zamanlarda üst yönetim ve diğer çalışanlar da dahil edilmiş, kurum içi bilgilendirme toplantıları düzenlenmiştir. Geçmiş yıllarda VGM çalışanları tarafından eğitimlerde ve toplantılarda ortak görüşle oluşturulan bilgiler konsolide edilmiştir. Daha sonra konsolide edilen veriler, paydaş beklentilerinin ölçülmesi amacıyla yapılan Paydaş Anketi ve SP ekibi ile yapılan çalışmalarda hazırlanan GZFT (SWOT) ve PEST analizi doğrultusunda nihai ifadeler-tablolar oluşturulmuş ve çalışma sonuçları üst yönetimle paylaşılmıştır.

Bu çalışmalar sonucunda altı adet stratejik amaç, bu amaçlara ulaşılabilmek için sekiz adet stratejik hedef ve hedeflere ulaşılma derecesini ölçmek amacıyla performans göstergeleri belirlenmiştir. Stratejik planlama sürecinin ardından performans esaslı bütçeleme çalışmaları stratejik planla bütünlük teşkil edecek şekilde yürütülecektir.

1. Bölüm

1. Bölüm Mevcut Durum Analizi



İstanbul Eminönü 4. Vakıf İşhanı (Park Otel)

1 Genel İdari Yapı

1.1. VAKIFLAR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ TARİHÇESİ VE HUKUKİ YAPISI

Yardımlaşma ve dayanışmayı esas alan, köklü bir geçmişe sahip vakıf müessesesi; İslam anlayışı ile şekillenmiş ve Türk medeniyeti ile kurumsal bir yapıya kavuşturulmuştur.

Osmanlı Devletinde vakıflar; bütün sosyal kurumları içine alan veya bütün sosyal kurumların çalıştığı, kullandığı bir hukuki organizasyon olarak dini, eğitim, sağlık, şehircilik, bayındırlık ve sosyal hizmetler başta olmak üzere birçok alanda hizmetlerin yürütülmesini sağlamıştır. Bu kapsamda Evkaf Nezareti kurulmuştur.

Daha sonra Türkiye Büyük Millet Meclisince; 2 Mayıs 1920 tarihinde "Büyük Millet Meclisi İcra Vekillerinin Suret-i İntihabına Dair Kanun" çıkartılarak 11 kişilik İcra Vekilleri Heyetine Şer'iyye ve Evkaf Vekâleti de alınarak vakıf işleri bu Vekâlet tarafından yürütülmüştür.

Şer'iyye ve Evkaf Vekâleti'nin 3 Mart 1924 tarih ve 429 sayılı yasa ile kaldırılmasıyla görevleri; başbakanlığa bağlı, özerk, özel bütçeli, kamuda ilk meclisli yapıya sahip Vakıflar Umum Müdürlüğüne devredilmiştir.

Vakıflar İdaresi'ne ait önemli değişikliklerin yapıldığı 5 Haziran 1935 tarihinde 2762 sayılı Vakıflar Kanunu, 27 Haziran 1956 tarihinde ise 6760 sayılı Vakıflar Umum Müdürlüğü Vazife ve Teşkilatı Hakkında Kanun yürürlüğe girmiştir.

21.5.1970 tarihli 1262 sayılı Kanunla Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün, sınaî, ticarî, ziraî yatırımlara girmesi sağlanmıştır. 4721 sayılı Türk Medeni Kanunu'nun III. Bölümü'nde de vakıflara ilişkin maddelere yer verilmiştir.

08.06.1984 tarihinde çıkarılan 227 sayılı Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile Başbakanlığa bağlı tüzel kişiliğe sahip ve katma bütçeli Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün kurulmasına, teşkilat ve görevlerine dair esasları düzenlenmiştir. Ancak Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün bugünkü mevcut yapısına ilişkin esaslar 20.02.2008 tarih ve 5737 sayılı Vakıflar Kanunu ile belirlenmiştir.

1 Genel İdari Yapı

1.2. VAKIFLAR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ FAALİYET ALANLARI VE HİZMETLERİ

5737 sayılı Vakıflar Kanunu ile vakıfların yönetimi, faaliyetleri ve denetimi; yurt içi ve yurt dışındaki taşınır ve taşınmaz vakıf kültür varlıklarının tescili, muhafazası, onarımı ve yaşatılması; vakıf varlıklarının ekonomik şekilde işletilmesi ve değerlendirilmesinin sağlanmasından sorumlu olan Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün görevleri şöyledir;

- a) Mazbut vakıfların vakfiyelerinde veya vakfiye yerine geçen hüccet, berat, ferman gibi belgelerinde yazılı hayrî, sosyal, kültürel ve ekonomik şart ve hizmetleri yerine getirmek.
- b) Vakfiyelerde öngörülen hizmetlerin en iyi şekilde yerine getirilebilmesini sağlamak amacıyla Genel Müdürlüğe ve mazbut vakıflara ait paralar ile malları değerlendirmek, daha fazla gelir getirici yatırımlara tahsis etmek.
- c) Genel Müdürlüğe ve mazbut vakıflara ait paralar ile işletmeler kurma, kurulmuş şirketlere iştirak etme, bunların sermaye artışları hususlarında karar vermek.
- d) Yurt içi ve yurt dışındaki vakıflara ait vakıf kültür varlıklarını ihya etmek.

e) Mülhak, cemaat ve yeni vakıflar ile esnaf vakıflarının denetimini yapmak. Vakıflarla ilgili konularda; araştırma, geliştirme, eğitim, kültür ve yayın faaliyetlerinde bulunmak, ulusal ve uluslararası koordinasyonu sağlamak.

f) Vakıf kültür varlıklarından oluşan koleksiyonlar meydana getirmek; müze, kütüphane ve kültür merkezleri kurmak.

g) Bu Kanun ve diğer kanunlar ile Genel Müdürlüğe verilen görevleri yapmak.

Genel Müdürlük, vakıflara ilişkin görevlerle ilgili olarak diğer kurum ve kuruluşlarla işbirliği içerisinde çalışır ve koordinasyonun sağlanması hususunda gerekli tedbirleri alır.

Genel Müdürlük gerektiğinde ihtiyaç duyulan konuyla sınırlı olmak üzere 4734 sayılı Kamu İhale Kanununa tâbi olmaksızın uzman kişi, kurum ve kuruluşlardan danışmanlık ve hukukî mütalaa şeklinde hizmet satın alabilir.

1 Genel İdari Yapı

1.3. İDARİ YAPI VE TEŞKİLAT ŞEMASI

Genel Müdürlüğün en üst amiri Genel Müdür olup; Genel Müdüre yardımcı olmak üzere üç Genel Müdür yardımcısı bulunmaktadır.

Vakıflar Meclisi, Genel Müdürlüğün en üst seviyedeki karar organıdır. Meclis; Genel Müdür, üç Genel Müdür yardımcısı ve I. Hukuk Müşaviri olmak üzere beş, vakıf konusunda bilgi ve deneyim sahibi yükseköğrenim mezunları arasından Başbakanın teklifi üzerine ortak kararname ile atanacak beş, yeni vakıflarca seçilecek üç, mühlak ve cemaat vakıflarınca seçilecek birer üye olmak üzere toplam onbeş üyeden oluşmaktadır. Genel Müdür aynı zamanda Meclisin de başkanıdır.

Vakıflar Genel Müdürlüğü idari yapısı; merkez ve taşra teşkilatından meydana gelir. Merkez teşkilatı; ana hizmet birimleri, danışma ve denetim birimleri ile yardımcı hizmet birimlerinden oluşmaktadır. Taşra teşkilatı ise Bölge Müdürlükleri (25 Bölge) ve İşletme Müdürlüklerinden meydana gelmektedir. Genel Müdürlük merkez teşkilatındaki ana hizmet, danışma ve denetim birimleri ile taşra teşkilatı aşağıda gösterilmektedir.

Genel Müdürlük Merkez Teşkilatı

- a) **Ana Hizmet Birimleri**
 - Vakıf Hizmetleri Daire Başkanlığı
 - Hayır Hizmetleri Daire Başkanlığı
 - Sanat Eserleri ve Yapı İşleri Daire Başkanlığı
 - Yatırım ve Emlak Daire Başkanlığı
 - Sağlık Hizmetleri Daire Başkanlığı
 - Kültür ve Tescil Daire Başkanlığı
 - Dış İlişkiler Daire Başkanlığı
- b) **Danışma ve Denetim Birimleri**
 - Hukuk Müşavirliği
 - Rehberlik ve Teftiş Başkanlığı
 - İç Denetim Birim Başkanlığı
 - Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
 - Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği
- c) **Yardımcı Hizmet Birimleri**
 - İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı
 - Destek Hizmetleri Daire Başkanlığı

Genel Müdürlük Taşra Teşkilatı

- d) **Bölge Müdürlükleri (25 Bölge)**
- e) **İşletme Müdürlükleri**
 - Ayvalık Vakıf Zeytinlikleri İşletme Müdürlüğü
 - Vakıf Memba Suları İşletme Müdürlüğü
 - Bezm-i Alem Valide Sultan Vakıf Gureba Eğitim ve Araştırma Hastanesi

1 Genel İdari Yapı

1.3. İDARİ YAPI VE TEŞKİLAT ŞEMASI

Vakıf Hizmetleri Daire Başkanlığı

Tarafından idari para cezası işlemleri ve vakıflara ait işlemler yapılmaktadır.

Vakıflara ait işlemler;

- Yeni Vakıflara ait iş ve işlemleri,
- Vakıfların beyanname ve bildirimlerini almak, değerlendirmek,
- Vakıflarla ilgili istatistiki bilgileri derlemek,
- Hayır şartlarını ve parasal değerlerini, hayrat taşınmazları güncellemek, değiştirmek
- Vakıf Yöneticisi işlemleri,
- Denetim raporlarının gereğini yapmak,
- Vakıf malları ile ilgili işlemlerini yürütmek, Mazbutaya alma işlemlerini kapsamaktadır.

Hayır Hizmetleri Daire Başkanlığı

- Vakfiyelerde yer alan hayır şartlarına bağlı olarak sosyal güvencesi olmayan muhtaç engelliler ile 18 yaşından gün almamış yetim çocuklara aylık bağlanması, aşevi açılması, öğrencilere burs verilmesi ve cami yardımı gibi aynı ve nakdi yardım yapılmasından sorumludur.
- Ayrıca Genel Müdürlükçe işlev verilmeyen, değerlendirilmeyen ve kiraya verilmeyen mazbut ve mülhak vakıflara ait hayrat taşınmazların tahsisi ile ilgili işlemleri yürütmektedir.

Sanat Eserleri ve Yapı İşleri Daire Başkanlığı

- Yurtiçi ve yurt dışındaki vakıf kültür varlıklarını belgelenmesi, envanteri, projelendirilmesi, restorasyonu ve korunmasının sağlanması,
- 3386 ve 5226 sayılı yasalar ile değişik 2863 sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu ile ilgili işlemlerin yürütülmesi,

- Genel Müdürlüğe ve mazbut vakıflara ait kültür varlıkları ve koruma alanlarının kamulaştırma işlemlerinin yürütülmesi,
- Vakıflar Genel Müdürlüğü idare ve denetiminde bulunan mazbut veya mülhak vakıflara ait tescilli 1. grup yapıların bakım ve onarımlarında, Başkanlık bünyesinde kurulan kültür varlıklarının onarımları konusunda uzmanlaşmış komisyon tarafından, uygulamaya ilişkin koşulların belirlendiği ön izin belgesinin düzenlenmesi,
- Genel Müdürlüğe ve mazbut vakıflara ait eski eserlerinin projelerinin hazırlanması, onarım ve restorasyonlarının yapılması işlerinin; talep halinde düzenlenecek protokol esasları dahilinde yaptırılması,
- Vakıf kültür varlıklarının proje, onarım ve restorasyonları ile ilgili iş deneyim belgelerinin düzenlenmesi,
- Eski eser birim fiyat analizlerinin hazırlanması ve yayımlanması,
- Vakıf kültür varlıklarına yönelik yatırım programını oluşturulması,
- Eğitim faaliyetlerinin yürütülmesi,
- İdari imkanlarla yapılacak yeni yapılara ait işlemlerin yürütülmesi faaliyetlerinden sorumludur.

Yatırım ve Emlak Daire Başkanlığı

- Vakıflar Genel Müdürlüğüne, mazbut, mülhak ve cemaat vakıflarına ait taşınmazların tespiti, bilgilerinin kayıt altına alınması, korunması, envanterlerinin tutulması, elde tutulmasında fayda görülmeyenlerin değiştirilmesi, satılması ve gerekli taşınmazların satın alınması, taşınmaz bağışlarının kabul edilmesi, taşınmazların takiplerinin yapılması ve güncellenmesi,

1 Genel İdari Yapı

1.3. İDARİ YAPI VE TEŞKİLAT ŞEMASI

- Vakıflar Genel Müdürlüğüne ve mazbut vakıflara ait taşınmazların imar ve kadastro işlerinin takip edilmesi,
Vakıflara intikali gereken taşınmazların tespiti ve tapuya kayıt işlemleri,
- Vakıflar Genel Müdürlüğüne ve mazbut vakıflara ait taşınmazların kat karşılığı, yapım veya restorasyon/onarım karşılığı kiralama modelleri ile değerlendirilmelerini sağlamak, bunlara ilişkin iş ve işlemlerin yürütülmesi,
- Mülkiyet faaliyetleri gerçekleştirilmesi,
Tavize tabi taşınmaz tespiti ile taviz bedellerinin tespit edilmesi,
- Vakıflar Genel Müdürlüğüne ve mazbut vakıflara ait taşınmazları, kiralama, vakıf konutu veya hizmet statüsüne alma çıkarma işlemlerinin yürütülmesi gerçekleştirilmektedir.

Sağlık Hizmetleri Daire Başkanlığı

- Mazbut vakıfların vakfiyelerinde yer alan hayır şartlarının gerçekleştirilmesi amacıyla sağlık hizmeti vermekle sorumlu olan Başkanlık, yataklı, ayakta, gezici sağlık hizmeti verilmesi, hastane ve sağlık merkezlerinin bulunmadığı yerlerde sağlık hizmeti verilmesi ve sağlık alanında ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapılması faaliyetlerini yürütmekle de görevlidir.

Kültür ve Tescil Daire Başkanlığı

- Vakıf kültürünü tanıtmak, geniş kitlelere yaymak ve tarih boyunca kurulan vakıflarla ilgili bilgi, belgelerin güncelleştirilmesi, tasnifi, arşivlenmesi, eski ve yeni vakıfların tescilini sağlayarak, taşınabilir kültür varlıkları ile gelecek nesillerin de istifade edebileceği en son teknolojik yapı içerisinde muhafaza etmek.

- Kültür varlıklarımızın tanıtımı, değerlendirilmesi için Vakıflar Dergisi gibi yayınlar yayımlamak; yeni modern müze ve kütüphaneler kurmak; vakıflara ait taşınır kültür varlıklarının kaçakçılığının önlenmesi için gerekli tedbirleri almak ve kaçırılan eserlerin iadesi ile ilgili işlemleri yürütmektedir.

Dış İlişkiler Daire Başkanlığı

- Uluslararası kuruluşlarla koordinasyonu sağlamak ve yapılacak toplantıları organize etmek, uluslar arası tanıtım ve temsil faaliyetlerinin yapmak, Avrupa Birliği çalışmalarını koordine etmek ve yurtdışında bulunan emlak ve kültür varlıklarını takip etmekle yükümlüdür.

Hukuk Müşavirliği

- Anlaşma ve sözleşmelerin hukuka uygun yapılmasına yardımcı olmanın yanı sıra mevzuat hazırlamak; dava ve icra işlerini takip ve koordine etmek; görüş bildirmek (hukuki konular, işlemler, vakıflar ve mevzuat hakkında) ve denetim raporlarını uygulamakla görevlidir.

Rehberlik ve Teftiş Başkanlığı

- Genel Müdürlüğümüzün merkez ve taşra kuruluşları ile ilgili olarak Genel Müdür adına teftiş, inceleme ve soruşturma işlemlerini yürütmektedir. Bu kapsamda rehberlik ve teftiş faaliyeti başta olmak üzere mülhak, cemaat, esnaf ve yeni vakıfların vakfiye ve vakıf senedi ile mevzuata uygun yönetilip yönetilmediği, amacı doğrultusunda faaliyette bulunup bulunmadığı, mallarının ve gelirlerinin vakfiye, 1936 beyannamesi ve vakıf senedindeki şartlara uygun kullanılıp kullanılmadığı hususları ile vakıf işletme ve iştiraklerinde inceleme, denetim ve rehberlik yapmaktadır.

1 Genel İdari Yapı

1.3. İDARİ YAPI VE TEŞKİLAT ŞEMASI

İç Denetim Birim Başkanlığı

- Genel Müdürlüğün çalışmalarına değer katmak ve geliştirmek için kaynakların ekonomiklik, etkililik ve verimlilik esaslarına göre yönetilip yönetilmediğini değerlendirmek ve rehberlik yapmak amacıyla nesnel güvence sağlama ve danışmanlık faaliyetlerini yürütmektedir. Bu çerçevede tüm birimlerin mali ve mali olmayan işlem ve faaliyetleri üzerinde; uygunluk denetimi, mali denetim, performans denetimi, sistem denetimi ve bilgi teknolojisi denetimi yapmak; risk yönetimi, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkinliğini incelemek, değerlendirmek ve önerilerde bulunmakla yetkilidir.

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

- Genel Müdürlüğün strateji ve politikalarının belirlenmesi, yönetim ve hizmetlerin geliştirilmesi, performansın ve kurum içi kapasitenin artırılması çalışmalarını sürdürmektedir.
- Ayrıca işletme ve iştiraklere ait iş ve işlemleri yürütmek ve yeni yatırımlar planlamak, bilgi işlem hizmetleri ile mazbut ve mülhak vakıfların hesaplarına ait işlemlerin yapılması diğer görevleri arasında yer almaktadır.

Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği

- Genel Müdürlüğün Türk ve Dünya kamuoyuna tanıtılmasını sağlamak; medya planı hazırlamak ve bilgi edinme hakkını kullanmak isteyen vatandaşların sorularına yanıt verilmesini sağlayacak koordinasyon görevini yürütmektedir.

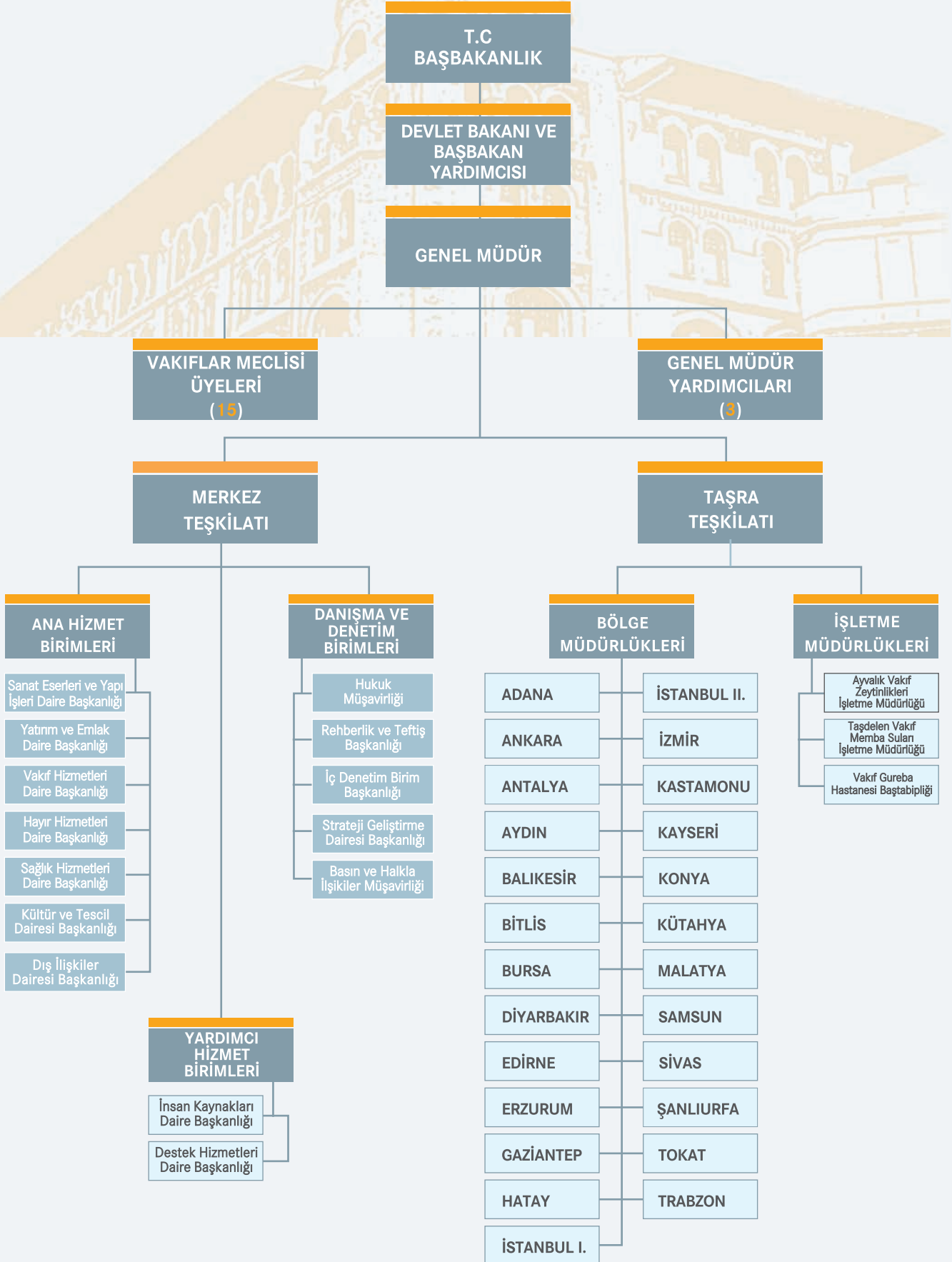
İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı

- İnsan kaynakları faaliyeti ve hizmet içi eğitim faaliyeti olmak üzere temel iki görevi yerine getirmektedir. İnsan kaynakları faaliyetleri; insan gücü planlaması, sendika işlemleri, sicil ve kurum kimlik işlemleri, disiplin cezaları ile ödül ve ikramiye verilmesi, evrak takip ve arşiv işlemleri, görevde yükselme ve unvan değişikliği faaliyeti, emeklilik işlemleri ve özlük haklarının korunması işlemlerini içermektedir. Hizmet içi eğitim faaliyetleri ise eğitim programlarının hazırlanması, uygulanması, değerlendirilmesi, ihtiyaç halinde hizmet satın alınması ve eğitime katılan personele yönelik veri tabanı oluşturulması işlemlerini kapsamaktadır.

Destek Hizmetleri Daire Başkanlığı

- Personelin sağlık, sosyal ihtiyaçlarını sağlamak, Genel Müdürlük Merkez Teşkilatı için ihtiyaç duyulan bina ve arazileri kiralamak, satın almak gibi taşınır taşınmaz mallara ait teknik hizmetleri yürütmek, hizmet binalarının ısıtma, aydınlatma, temizlik, bakım, onarım gibi iş ve işlemleri yürütmek ile imalat, bakım ve onarım atölyelerini işletmek, üretilen malların dağıtımını yapmakla görevlidir. Ayrıca hizmet araçlarının temini ve dağıtımı, haberleşme, arşiv, evrak gibi genel hizmetlerin yapılmasından da sorumludur.

Vakıflar Genel Müdürlüğü Teşkilat Şeması



1 Genel İdari Yapı

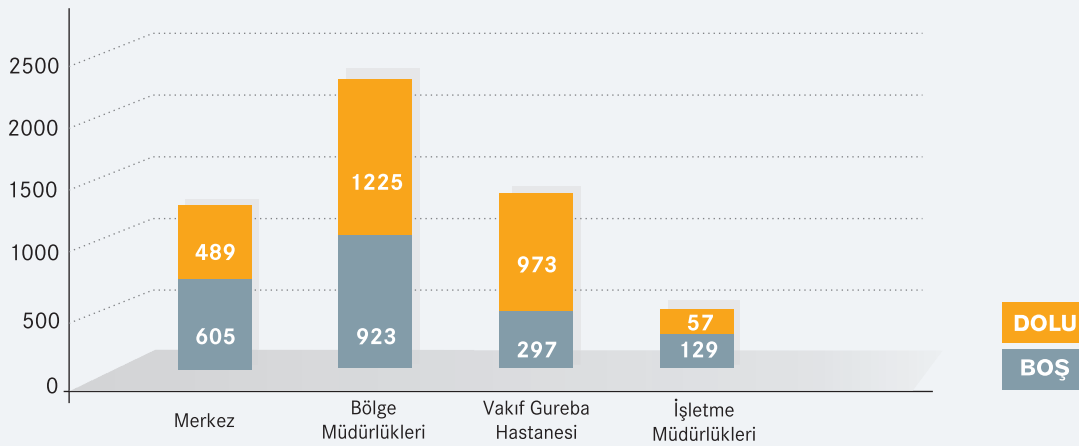
1.4. VAKIFLAR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ KURUMSAL KAYNAKLARI

1.4.1. İnsan Kaynakları Durumu

Vakıflar Genel Müdürlüğü bünyesinde 2008 yılı Ekim ayı itibarıyla toplam 4719 kadro ihdas edilmiş olup, bu kadroların % 58,53'ü (2762 adet) dolu, % 41,47'si (1957 adet) boştur. Söz konusu kadroların memur, sözleşmeli ve işçi personele göre dolu ve boş olma durumu aşağıdaki tabloda ve grafikte gösterilmektedir.

Tablo 1 Vakıflar Genel Müdürlüğü Kadro Dağılımı

Birimi	Memur			İşçi			Sözleşmeli		
	Dolu Kadro	Boş Kadro	Toplam	Dolu Kadro	Boş Kadro	Toplam	Dolu Kadro	Boş Kadro	Toplam
Merkez	432	582	1014	21	-	21	36	23	59
Bölge Müdürlükleri	1074	881	1966	143	41	184	8	1	9
Vakıf Gureba Hastanesi	973	297	1280	-	-	-	-	-	0
İşletme Müdürlükleri	20	6	26	28	123	151	9	-	9
Toplam	2499	1766	4286	192	164	356	53	24	77



Vakıflar Genel Müdürlüğü Kadro Dağılımı

1 Genel İdari Yapı

1.4. VAKIFLAR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ KURUMSAL KAYNAKLARI

Çalışan toplam 2744 personelin 489'u merkez teşkilatında, 1225'i taşra teşkilatında, 57'si işletme müdürlüklerinde, 973'ü Vakıf Gureba Hastanesinde görev yapmaktadır. Genel Müdürlük kadrolarının 2008 yılında memur, sözleşmeli ve işçi personel olarak dağılımına bakıldığında; % 91,07'si (2499 adet) memur, % 7,00'u (192 adet) işçi, % 1,93'ü (53 adet) sözleşmeli personelden oluşmaktadır.

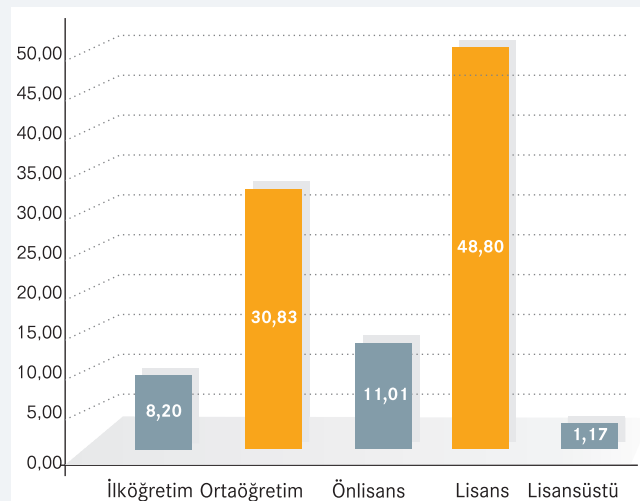
Bu kadrolardan memur personele ihdas edilen 4286 kadronun % 58,31'inin, sözleşmeli personele ihdas edilen 53 kadronun % 68,83'ünün, işçi personele ihdas edilen 192 kadronun ise %53,93'ünün dolu olduğu görülmektedir.

Bu kapsamda toplam 2744 adet dolu kadro bulunmaktadır.

Vakıflar Genel Müdürlüğü'nde lisansüstü eğitim mezunu 32 kişi ile toplam çalışan personelin %1,17'sini, lisans mezunu 1339 kişi olup % 48,80'ini, önlisans mezunu 302 kişi ile % 11,01'ini oluşturmaktadır. Ortaöğretim mezunları 846 kişi ile toplam çalışanın % 30,83'ü paya sahiptir. İlköğretim mezunu olan 225 kişi ise çalışanların % 8,20'sini oluşturmaktadır. Genel Müdürlük personelinin öğrenim durumlarına göre dağılımı ve dağılım oranları aşağıdaki tablo ve grafikte gösterildiği gibidir.

Tablo 2 Personelin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımı ve Oranları (%)

Öğrenim Durumu	Sayı	Oran (%)
İlköğretim	225	8,20
Ortaöğretim	846	30,83
Ön Lisans	302	11,01
Lisans	1339	48,80
Lisansüstü	32	1,17
Toplam	2744	100,00



1 Genel İdari Yapı

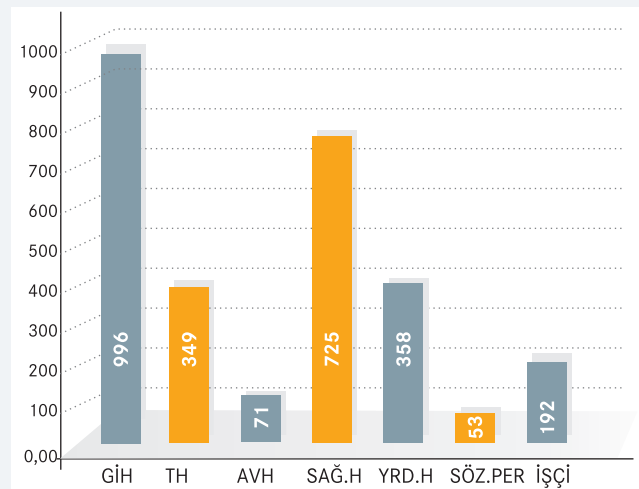
1.4. VAKIFLAR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ KURUMSAL KAYNAKLARI

Çalışan personelin hizmet sınıfları itibari ile dağılımı incelendiğinde, genel idare hizmetlerinde çalışanların 996 kişi ile en yüksek paya sahip olduğu görülmektedir. Dolayısıyla tüm çalışanların % 36,30'u genel idare hizmetler sınıfında görev yapmaktadır. Vakıf Gureba Hastanesi sebebiyle sağlık hizmetlerinde çalışanlar 725 kişi ile ikinci sırada yer almakta olup, toplam çalışanlar içinde % 26,42'lik bir orana sahiptir.

Tüm çalışanların% 13,05'ini oluşturan yardımcı hizmetler çalışanları en yüksek üçüncü hizmet sınıfıdır. Söz konusu hizmet sınıfında 358 kişi çalışmaktadır. Teknik hizmetler sınıfında çalışan sayısı ise 349 kişidir. Vakıflar Genel Müdürlüğü 2008 yılı itibariyle hizmet sınıflarına göre personelin dağılımı ve dağılım oranları aşağıdaki tablo ve grafikte gösterilmektedir.

Tablo 3 Sınıflar İtibari ile Personelin Dağılımı ve Oranları (%)

Öğrenim Durumu	Sayı	Oran (%)
Genel İdare Hizmeti	996	36,30
Teknik Hizmetler	349	12,72
Avukatlık Hizmetleri	71	2,59
Sağlık Hizmetleri	725	26,42
Yardımcı Hizmetler	358	13,05
Sözleşmeli Personel	53	1,93
İşçi	192	7,0
Toplam	2744	100,00



1 Genel İdari Yapı

1.4. VAKIFLAR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ KURUMSAL KAYNAKLARI

1.4.2. Mali Kaynak Durumu

Genel Müdürlüğün bütçesi; 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu çerçevesinde özel bütçeli kuruluş olarak hazırlanmaktadır. 5737 sayılı Vakıflar Kanunu kapsamında teftiş ve denetleme payları kaldırılmış olup, yönetim ve temsil payı getirilmiştir. Bu sebeple Genel Müdürlük bütçesi 2008 yılından itibaren kira, faiz, iştirak gelirleri, diğer gelirlerin yanı sıra yönetim ve temsil payı dahil olmak üzere hazırlanacaktır. Yine 5737 sayılı Kanuna istinaden bütçe dışında fon hesaplarında takip edilen taviz, bağışlar ve gayrimenkul satışlarından

elde edilecek gelirler de mali tablolar içerisinde gösterilmeye başlandığından 2008 yılında diğer gelirler bütçe kalemi %39.47 oranında gerçekleşmiştir.

Özkaynak gelirlerinin 2008 itibari ile dağılımına bakıldığında diğer gelirlerden sonra % 34.02 ile kira gelirleri ilk sırada yer almaktadır. 2007 yılında kira gelirleri % 32.29 oranında gerçekleşirken, iştirak gelirleri % 48.57 oranı ile en yüksek paya sahiptir. 2008 yılı itibari ile Genel Müdürlük bütçesinin % 7.43'ünü faiz gelirleri oluşturmaktadır.

Tablo 4 Vakıflar Genel Müdürlüğü Özkaynak Dağılımı ve Oranları (%)

Gelirler	2006	Oran (%)	2007	Oran (%)	2008	Oran (%)
Kira Gelirleri	106.389.580	29,34	129.263.470	32,29	144.011.611	34,02
Faiz Gelirleri	32.050.921	8,84	45.266.584	11,31	31.440.391	7,43
İştirak Gelirleri	210.225.907	57,97	194.454.436	48,57	71.935.049	16,99
Teftiş ve Denetleme Payları	6.896.054	1,90	7.790.323	1,95	7.886.077	1,86
Yönetim ve Temsil Payı	-	-	-	-	960.722	0,23
Diğer Gelirler	7.087.954	1,95	23.593.250	5,89	167.078.894	39,47
Toplam	362.650.417	100,00	400.368.063	100,00	423.312.744	100,00

1 Genel İdari Yapı

1.4. VAKIFLAR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ KURUMSAL KAYNAKLARI

Vakıflar Genel Müdürlüğü, 2007 yılında bütçesine tahsis edilen 494.567.268 TL'lik toplam ödeneğinin 410.341.875 TL'lik kısmını bütçe gideri olarak kullanmıştır. 84.225.393 TL'lik kısmı ise Koruma Kurulu Kararlarına bağlı süre sorunları sebebiyle 2007 yılı içerisinde bitirilemeyen, yıllara sari olarak devam eden eski eser proje-onarım ve restorasyon işlerinde bir sonraki yılda kullanılmıştır. 2008 yılında ise 637.995.491 TL ödeneğin % 74.89'u olan 477.776.843'ü bütçe gideridir. Gider türleri itibariyle harcamaların dağılımı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 5 Ödenek ve Harcama Tutarları

Gider Türleri	2007 Bütçe Baş. Öd.	2008 Bütçe Baş. Öd.	2007 Toplam Ödenek	2008 Toplam Ödenek	2007 Bütçe Gideri	2008 Bütçe Gideri
01 Personel Giderleri	45.069.000	54.259.000	51.342.982	58.429.709	48.381.878	57.074.251
02 Sos.Güv. Kurum. Dev.Pr.Gid.	9.487.000	7.260.000	8.886.332	8.107.678	6.588.728	7.321.700
03 Mal ve Hizmet Alım Giderleri	136.408.000	143.385.000	167.647.300	204.054.614	146.809.700	148.654.163
05 Cari Transferler	19.021.000	19.980.000	27.779.295	28.141.964	24.535.323	25.851.012
06 Sermaye Giderleri	183.600.000	189.653.000	238.911.359	301.823.000	184.026.246	201.437.191
08 Borç Verme	-	-	-	37.438.526	-	37.438.526
Toplam	393.585.000	414.537.000	494.567.268	637.995.491	410.341.875	477.776.843

Yukarıdaki tabloda da görüldüğü üzere bütçe giderlerinde sermaye giderleri % 42,16 oranı ile en yüksek paya sahiptir. Sermaye giderleri tertibinde; mamul mal alımları, menkul sermaye üretim giderleri, gayri maddi hak alımları, gayrimenkul alımları ve kamulaştırması, gayrimenkul sermaye üretim giderleri, menkul malların büyük onarım giderleri ve gayrimenkul büyük onarım giderleri bulunmaktadır. Mal ve hizmet giderleri ise % 31,11 oranı ile ikinci sırada yer almaktadır.

2 Paydaş Analizi

Kurumumuzun ürettiği ürün ve hizmetlerle ilgisi olan, ya da olumlu veya olumsuz doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenen paydaşların belirlenmesi stratejik planlama çalışmasının en önemli aşamasıdır. Paydaş analizi; paydaşların tespiti, önceliklendirilmesi, mülakat ve anket yapılarak görüş ve önerilerinin alınması ve değerlendirilmesi aşamalarından oluşmuştur. Bu kapsamda öncelikle mevzuat ve yasal yükümlülükler çerçevesinde belirlenen faaliyet alanlarına bağlı olarak Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından gerçekleştirilen temel hizmetler ve ana faaliyetler sınıflandırılmıştır. Sözkonusu hizmetler ve ana faaliyetler aşağıda ifade edildiği gibidir:

1. Ekonomik Destek Hizmeti

Sosyal güvenlik kurum ve kuruluşlarından her ne ad altında olursa olsun bir gelir ve aylık hakkından yararlanmayan, her hangi bir gelire sahip olmayan, nafaka bağlanmayan, menkul ve gayrimenkul malı olmayan ve çalışma gücünü % 40'ın üzerinde kaybeden muhtaç, engelli ile ayrıca, annesi veya babası olmayan 18 yaşından gün almamış yetim çocuklara, Muhtaç Aylığı ve Vakıf İmaret Yönetmeliği hükümlerine göre aylık bağlanmaktadır.

2. Aynı Yardım Hizmeti

Sıcak yemek, kuru gıda, sebil ve camilere kurşun yardımını kapsamaktadır. Herhangi bir gelire sahip olmayan ihtiyaç sahibi kimselere, illerde bulunan 108 imaretde günlük sıcak yemek verilmekte olup; 794 ilçede bir ailenin geçimini sağlayacak miktarda her ay düzenli kuru gıda yardımı yapılmaktadır. Ayrıca sebiller kurarak ihtiyaç sahiplerine ulaşılmaktadır. Eski eser camilere ise döküm atölyesinde üretilen kurşun levhalar verilmek suretiyle yardım edilmektedir.

3. Eğitim Destek Hizmeti

İlköğretim ve ortaöğretim öğrencilerine aylık burs yardımı yapılmakta olup, işletmesi Mili Eğitim Bakanlığına devredilmiş olan öğrenci yurtlarında öğrencilerin barınma ihtiyaçları karşılanmaktadır.

4. Taşınmazların Değerlendirilmesi Hizmeti

Vakıf gayrimenkulleri kiralama, yap-işlet-devret, kat karşılığı ve restore-et-işlet-devret modelleri ile değerlendirilerek kullanıma sunulmaktadır.

5. Tahsis Hizmeti

Genel Müdürlükçe değerlendirilemeyen veya işlev verilemeyen mazbut vakıflara ait hayrat taşınmazlar fiilen asli niteliğine uygun olarak kullanılıncaya kadar kiraya verilebilmektedir. Bu hayrat taşınmazlar; Genel Müdürlükçe işlev verilmek amacıyla, vakfiyesinde yazılı hizmetlerde kullanılmak üzere Genel Müdürlüğün denetiminde onarım ve restorasyon karşılığı kamu kurum ve kuruluşlarına, benzer amaçlı vakıflara veya kamu yararına çalışan derneklere tahsis edilmektedir.

6. Vakıf Yönetimi Hizmeti

Mazbut vakıfların temsil ve idare edilmesini kapsamakta olup; 10 yıl boyunca yönetici atanamayan veya yönetim organı oluşturulamayan mülhak vakıflar, Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından yönetilmektedir. Ayrıca mülhak vakıflarda vakıf işleri, vakfiye şartlarını taşımamaları nedeniyle kendilerine yöneticilik verilemeyenler bu şartları elde edinceye, küçükler ile kısıtlılar fiil ehliyetlerini kazanıncaya ve boş kalan yöneticilik yenisine verilmeye kadar Genel Müdürlükçe temsilen yürütülmektedir.

7. Vakıf Kültür Varlıklarının Korunması Hizmeti

Genel Müdürlüğe ve mazbut vakıflara ait vakıf kültür varlıklarının projelerinin hazırlanması, onarım ve restorasyonlarının yapılmasını içermektedir.

8. Bina Yapım ve Onarım Hizmeti

Genel Müdürlüğe ve mazbut vakıflara ait yeni yapıların ve iş hanlarının, iş merkezlerinin proje, yapım ve onarım işlerini kapsamaktadır.

9. Sağlık Hizmeti

Vakfiye şartlarına uygun olarak Bezm-i Alem Valide Sultan Vakıf Gureba Hastanesinde, herhangi bir sosyal güvencesi olmayan hastalara ücretsiz teşhis ve tedavi hizmeti verilmektedir.

2 Paydaş Analizi

10. Mamül Satış Hizmeti

Ayvalık Vakıf Zeytinlikleri İşletme Müdürlüğü'nce üretilen zeytin ve zeytinyağı ürünleri ile Vakıf Menba Suları İşletme Müdürlüğü'ne ait suların vakıf satış mağazalarında satışı yapılmaktadır. Zeytin satış mağazaları Ankara, Balıkesir, Tokat ve Bursa 'da 1 adet, İstanbul'da 3 adet olmak üzere toplam 7 adettir. Vakıf suları satış mağazası ise İstanbul Bölge Müdürlüğü hizmet binasında bulunmaktadır.

11. Danışma ve Denetim

Mülhak, cemaat, esnaf vakıfları ile yeni vakıflarda vakıfların amaca ve yasalara uygunluk denetimi ile iktisadî işletmelerinin faaliyet ve mevzuata uygunluk denetimi yapılmaktadır. Mülhak vakfa ait hayrat taşınmazın tahsisinde ise görüş verilmektedir.

12. Arşiv Hizmeti

Günümüze kadar kurulmuş Selçuklu, Beylikler, Osmanlı ve Cumhuriyet dönemine ait tüm vakıfların hukuki dayanağını teşkil eden belgelerin toplandığı en büyük arşiv olan Vakıflar Genel Müdürlüğü Vakıf Kayıtlar Arşivi ile yerli ve yabancı araştırmacılara hizmet vermektedir.

13. Müzecilik Hizmeti

Ankara Vakıf Eserleri Müzesi, Edirne Selimiye Vakıf Müzesi, Gaziantep Vakıf Müzesi, Kastamonu Şeyh Şaban-i Veli Vakıf Müzesi, Konya Sahip Ata Vakıf Müzesi, Tokat Mevlevihane Vakıf Müzesi'nde sunulmakta olup; restorasyon çalışmaları devam eden İstanbul Halı Müzesi, Kilim ve Düz Dokuma Yaygılar Müzesi, Türk Vakıf Hat Sanatları Müzesi, Türk İnşaat ve Sanat Eserleri Müzesi ile vakıf eski eserlerinin korunması ve sergilenmesi sağlanacaktır.

14.Yayın Hizmeti

Genel Müdürlük tarafından Vakıflar Dergisi ve Vakıflar Kitabı yayınlanmaktadır. Ayrıca Genel Müdürlük dışından vakıflarla ilgili konularda, Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından yayınlanması talep edilen kitapların basım ve yayın işlemlerine sponsor olunmaktadır.

15. Kütüphanecilik Hizmeti

Araştırmacılar başta olmak üzere herkesin yararlanmasına açık Ankara'da Genel Müdürlük Merkez Kütüphanesi, İstanbul'da İbrahim Hakkı Konyalı Kütüphanesi ve İzmir'de Necip Paşa Kütüphanesi ve Katologu bulunmaktadır.

Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından gerçekleştirilen temel hizmetler belirlendikten sonra Genel Müdürlük ile ilişki içinde bulunan; çalışanlar, kurumun faaliyetlerini gerçekleştirirken ihtiyaç duyduğu kaynakları temin edenler (tedarikçiler), kurumun ürettiği ürün ve hizmetleri alan, kullanan veya bunlardan yararlananlar (müşteri-yararlananlar), işbirliği yapılan ve kurumun faaliyetlerini gerçekleştirmek üzere kendi seçimi üzerine kurduğu ortaklıklar (stratejik ortaklar), kurumun faaliyetlerini gerçekleştirmek üzere kendi seçimine bağlı olmaksızın zorunlu olarak kurulmuş olan ortaklar (temel ortaklıklar) belirlenmiştir.

2 Paydaş Analizi

Tablo 6 Paydaş Matrisi

PAYDAŞLAR	ÇALIŞAN	MÜŞTERİ	TEMEL ORTAK	STRATEJİK ORTAK	TEDARİKÇİ
ADLİ YARGI ORGANLARI			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>
BASIN YAYIN ORGANLARI				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
BAŞBAKANLIK			<input checked="" type="checkbox"/>		
DEVLET ARŞİVLERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>
DIŞİŞLERİ BAKANLIĞI			<input checked="" type="checkbox"/>		
DİYANET İŞLERİ BAŞKANLIĞI			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>
İÇİŞLERİ BAKANLIĞI			<input checked="" type="checkbox"/>		
İŞTİRAKLER-İŞLETMELER	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
KAMU KURUM KURULUŞLARI		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
KİRACILAR			<input checked="" type="checkbox"/>		
KURUM ÇALIŞANLARI	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
KÜLTÜR VE TURİZM BAKANLIĞI			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>
MALİYE BAKANLIĞI			<input checked="" type="checkbox"/>		
MUHTAÇLAR		<input checked="" type="checkbox"/>			
STK'lar				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
TAHSİSTEN YARARLANANLAR		<input checked="" type="checkbox"/>			
TAPU KADASTRO MÜDÜRLÜKLERİ			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>
ÜNİVERSİTELER		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
VAKIF EVLATLARI		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
VAKIFLAR		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
VATANDAŞLAR-TOPLUM (Y.İÇİ & Y.DIŞI)		<input checked="" type="checkbox"/>			
YEREL YÖNETİM			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
YÜKLENİCİLER				<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

- Aradaki ilişki tam kapsamlı değildir.
 Aradaki ilişki tam kapsamlıdır.

2 Paydaş Analizi

Genel Müdürlük tarafından sunulan tüm hizmetler ve bunlardan yararlananlar ilişkilendirilerek aşağıdaki tablo elde edilmiştir. Dolayısıyla hangi hizmetlerden kimlerin yararlandığı ortaya konmuştur.

Tablo 7 Paydaş ve Hizmet Matrisi

HİZMETLER \ PAYDAŞLAR	KAMU KURUM KURULUŞLARI	VATANDAŞLAR TOPLUMU	KİRAÇILAR	VAKIFLAR	VAKIF EVLATLARI	ÜNİVERSİTELER	MUHTAÇLAR	TAHSİSTEN YARARLANANLAR
ARŞİV HİZMETİ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		
AYNI YARDIM HİZMETİ		<input type="checkbox"/>					<input type="checkbox"/>	
BİNA YAPIM VE ONARIM HİZMETLERİ			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
DANIŞMA VE DENETİM HİZMETİ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
EĞİTİM DESTEK HİZMETİ		<input type="checkbox"/>						
EKONOMİK DESTEK HİZMETİ		<input type="checkbox"/>					<input type="checkbox"/>	
KÜTÜPHANECİLİK HİZMETİ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
MAMÜL SATIŞ HİZMETİ		<input type="checkbox"/>						
MÜZECİLİK HİZMETİ		<input type="checkbox"/>						
SAĞLIK HİZMETİ		<input type="checkbox"/>					<input type="checkbox"/>	
TAHSİS HİZMETİ								<input type="checkbox"/>
TAŞINMAZLARIN DEĞERLENDİRİLMESİ HİZMETİ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		
VAKIF KÜLTÜR VARLIKLARININ KORUNMASI		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>
VAKIF YÖNETİM HİZMETİ				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
YAYIN HİZMETİ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>		

Hizmetlerin, bu hizmetlerden yararlananlar doğrultusunda şekillendirilebilmesi için yararlananların hizmetlerimizle ilgili memnuniyet düzeyleri, ihtiyaç ve taleplerinin bilinmesi gerekmektedir. Sunulan ve üretilen hizmetlerden yararlanan paydaşların, kurum faaliyetlerini ya da hizmetlerini ne şekilde etkilediğini, kurum faaliyetlerinden ya da hizmetlerinden ne şekilde etkilendiğini, kurumdan beklentilerinin belirlenmesi amacıyla, kurumun etkileşim içinde olduğu tarafların görüşlerinin alınması yoluna gidilmiştir. Söz konusu paydaşların görüş ve önerilerinin alınmasında ise mülakat ve anket olmak üzere 2 yöntem uygulanmıştır.

2 Paydaş Analizi

Öncelikle hizmetlerimizden yararlanan birincil derecede ve hizmetlerimiz gereği sık ilişki içinde bulunduğumuz paydaşlarımız olan kamu kurumları, kiracılar, vakıflar, vakıf evlatları, muhtaçlar, tahsisten yararlananlar, üniversiteler ile mülakat yapılarak görüş ve önerileri alınmıştır.

Daha sonra diğer paydaşlar 15 adeti Bakanlık olmak üzere toplam 28 Kamu Kurumuna, kamu ve özel 34 Üniversiteye ve Vakıflar Genel Müdürlüğü'ne ait Bölge Müdürlüğü bulunan 24 İl Belediyesine “Dış Paydaş Anket Formu” gönderilerek, görüş ve önerileri alınmıştır. Böylece kamu kurumu, yerel yönetim ve üniversite olmak üzere toplam 86 adet anket formu gönderilmiş olup; sözkonusu anketlerden kurumumuza doldurularak gönderilen toplam 58 adet anket formu için değerlendirme yapılmıştır.

Mülakat ve anket sonuçlarına bakıldığında “**Vakıf Kültür Varlıklarının Korunması Hizmeti**” “**Taşınmazların Değerlendirilmesi Hizmeti (kiralama, kat karşılığı, yap işlet devret gibi modellerle gayrimenkullerin değerlendirilmesi)**”, “**Taşınmazların Kurum ve Kuruluşlara Tahsis Edilmesi ve Yayın Hizmeti**”, “**Hayri ve Sosyal Hizmetler (burs, muhtaç aylığı, sıcak yemek, kuru gıda)**”, “**Müzecilik ve Vakıf İşletmelerine Ait Ürünlerin Mamül Satış Hizmeti**”nin ön plana çıktığı görülmektedir.

Paydaşların Vakıflar Genel Müdürlüğü'nden beklentileri ise vakıf eserleri ve gayrimenkul, hayri ve sosyal hizmetler, kurumlar arası işbirliği ve koordinasyon, vakıf bilinci, tanıtım ve vakıf hizmetleri başlıkları altında sınıflandırılarak aşağıda verilmektedir.

Vakıf Eserleri ve Gayrimenkul

• Yurt içinde ve yurt dışında bulunan, yok olmaya yüz tutmuş ve envanter kayıtları kaybolmuş vakıf eserlerini ortaya çıkaracak faaliyetler yapılmalıdır.

- Yurt dışındaki vakıf eserlerinin de onarımları yapılmalıdır.
- Yapım onarım işlerine ağırlık verilmelidir.
- Tüm vakıf eserlerinin restorasyonunun yapılmasına dönük çalışmalara hız verilmelidir.
- Dünya ve AB normlarına uygun yurt içi ve yurtdışındaki vakıflara ait taşınır ve taşınmaz kültür varlıklarının tespiti, envanterinin çıkarılması ve tescili yapılmalıdır.
- Vakıf eserleri kimliklendirilmeli ve tanıtılmalıdır.
- Vakıf kütüphaneleri restore edilerek yeniden faaliyete geçirilmelidir.
- Esnafın (ortak kiracılar için, iş hanı vs) ortak hareket edebilme yeteneği için öncü ve planlayıcı görev üstlenmelidir.

Hayri ve Sosyal Hizmetler

- Sosyal yardım sayısı ve çeşidi (eşya yardımı gibi) artırılmalıdır.
- Ülke genelindeki standartlar doğrultusunda özürülere maaş/aynı nakdi yardım verilmelidir.
- Kimsesiz korunmaya bakıma muhtaç özürülü ve yaşlılara bakım hizmeti ve yolda kalmış çaresiz insanlara geçici misafirhane hizmeti verilmelidir.
- Burs verilecek öğrenci sayısı artırılmalı ve bursun kapsamı üniversite öğrencilerini de kapsayacak biçimde genişletilmelidir.
- Öğrencilerin yurt dışı eğitimlerine (özellikle sinai alanlarda) destek verilmelidir.
- Muhtaçlık maaşı çalışan ancak çok düşük düzeyde maaşı olan ihtiyaç sahiplerine de verilmelidir.
- Milli Eğitim Bakanlığı'na devredilen yurtlarla işbirliği yapılmalıdır.
- Sağlık hizmetleri ile ilgili projeler yapılmalıdır.
- Sağlık tarama kampanyalarına destek verilmeli ve yeni sağlık tesisleri açılmalıdır.

2 Paydaş Analizi

- Vakıf üniversitesi kurulmalıdır.
- Vakıf okulları açılmalıdır.
- Vakıf ormanları oluşturulmalıdır.

Vakıf Bilinci

- Müzelerin ve müzede sergilenen eser sayısı artırılmalıdır.
- Tarihimizde önemli yer tutmuş hat, tezhip, ebru gibi sanatlar desteklenmelidir.
- Yazma eserler günyüzüne çıkarılarak okuyucuya sunulmalıdır.
- Uluslararası turizm konjektörüne bakılarak "tarih turizmi"ne yönelik çalışmalar yapılmalıdır.
- Vakıf bilincinin yaygınlaştırılması için ülke genelindeki tanıtım faaliyetlerine ağırlık verilmelidir.
- Vakıf kültürünün okullarda ders olarak okutulması için Mili Eğitim Bakanlığı ile işbirliği yapılmalıdır.
- Sergiler toplumun tüm kesimlerinden insanın kolay ulaşabileceği merkezi yerlerde açılmalıdır.
- Arşiv hizmetleri geliştirilmelidir.

Tanıtım

- Kamuoyu Genel Müdürlük faaliyetleri ve hizmetleri konusunda bilgilendirilmeli ve bu kapsamda tanıtım faaliyetlerine ağırlık verilmelidir.
- Kurumun tanıtımına yönelik yayınlar çeşitlendirilerek Genel Müdürlük hizmetleri konusunda toplantı ve seminer sayıları arttırılmalıdır.
- Uluslararası düzeyde tanıtım çalışmaları yapılmalıdır.
- Çocuklarda vakıf bilincinin artırılmasına yönelik çizgi film gibi görsel yayınlar hazırlanmalıdır.
- Vakıf kültür varlıklarının korunması için halkın bilinçlendirilmesine yönelik eğitimler düzenlenmeli; kültür varlıklarını korumaya teşvik amaçlı tanıtım ve destek kampanyaları düzenlemek suretiyle koruma eylemini gerçekleştirenler ödüllendirilmelidir.

- Vakıf eserleri basın yoluyla tanıtılarak görsel bilgilendirme yapılmalıdır.
- Bilimsel çalışma ve yayınlar desteklenmelidir.

Vakıf Hizmetleri

- Vakıflarla işbirliği yapılmalıdır.
- Vakıfların hayır şartlarının güncelleştirilmesi, iyileştirilmesi ve yerine ulaştırılabilmesi için mülhak vakıflarla koordineli çalışma yapılmalıdır.
- Aynı amaçlı vakıflar biraraya getirilerek ortak projeler gerçekleştirilmelidir.
- Vakıflar tarafından yürütülen sosyal projelere destek verilmelidir.
- Vakıfları ilgilendiren mevzuat konusunda vakıf yetkililerinin düzenlenen seminerlerle bilgilendirilmelidir.
- Tüm vakıflar elektronik ortamda birleştirilmelidir.
- Vakıflarla yapılan etkinlik sayısı artırılarak, tüm yılı kapsayacak şekilde düzenlenmelidir.
- Bilgi akışı sürekli kılınmalıdır.

İşbirliği ve Koordinasyon

- Yerel yönetimlerle işbirliği yapılarak, vakıf taşınmazların değerlendirilmesi (imar ve uygulamaları), restorasyon konusunda ortak projeler üretilmeli ve sosyal hizmet uygulamalarında işbirlikleri geliştirilmelidir.
- Hedef kitlenin ortak olması nedeniyle sosyal hizmet uygulamalarında yerel yönetimlerle işbirlikleri arttırılmalıdır.
- Kültürel mirasın korunmasına yönelik diğer kamu kurumlarıyla ortaklaşa çalışılmalıdır.
- Vakıf konusunda; üniversiteler, bakanlıklar ile (Ar-Ge) araştırma-geliştirme, eğitim, kültür, müze, kütüphane ve kültür merkezleri kurmada ortak hareket edilmelidir; yeni işbirlikleri geliştirilmelidir; yayın faaliyetlerinde bulunulmalıdır; ulusal ve uluslararası koordinasyon sağlanmalıdır.
- AB sürecinde ulusal projeler desteklenmelidir.

3 Pest Analizi

PEST analizi kapsamında dünyadaki politik, ekonomik, sosyal ve teknolojik eğilimler ve gelişmeler belirlenerek, bu eğilim ve gelişmelerin gerçekleşip gerçekleşmeyeceği, gerçekleşmesi durumunda kurum hizmet ve faaliyetlerini nasıl etkileyeceği ortaya konulmaktadır.

Genel Müdürlük PEST Analizi yapılırken, öncelikle politik, ekonomik, sosyal-kültürel ve teknolojik açıdan dış çevre faktörleri incelenmiş, sözkonusu faktörlerin kurum faaliyetlerini etkileyebilecek olanları tespit edilerek, olumlu ve olumsuz olarak değerlendirilmesi yapılmıştır.

Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün faaliyetlerini olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilecek makro çevredeki politik, ekonomik, sosyal ve teknolojik değişkenler aşağıda belirtilen başlıklar altında sıralanmıştır.

Tablo 8 PEST Analizi

▣ Politik	▣ Ekonomik
<ul style="list-style-type: none"> > Yeni Vakıflar Kanununun yürürlüğe konması. > Ulusal düzeyde kurum ve kuruluşların tanıtıma verilen önemin artması. > Vakıf eserlerinde kaçakçılığının önlenmesi için izlenen uluslar arası politikalar. > Vakıf kurulmasının kolaylaştırılmasına yönelik yeni adımlar. > Dünyadaki siyasi krizlerin vakıflar üzerindeki etkisi. 	<ul style="list-style-type: none"> > Enflasyonun daha önceki yıllara göre düşük olması. > Kamu hizmetlerinin kamu özel ortaklıkları ile finanse edilmeye başlanması. > Turizm faaliyetlerinin artması. > Bilgi teknolojilerinin büyümeye katkısı. > Devletin Ar-Ge için ayrılan kaynaklarını arttırması > Tarım sektöründeki girdi fiyatlarının artması > Petrol fiyatlarının artması. > İnşaat sektöründeki girdi fiyatlarının artması. > Ekonomik belirsizliklerin toplumdaki kaygıyı arttırması. > İşsizliğin artması.
▣ Sosyal - Kültürel - Ekolojik	▣ Teknolojik
<ul style="list-style-type: none"> > Kültür varlıklarının korunmasının gerekliliğine olan inancın artması. > Kültürel varlıkların kullanımına yönelik talebin artması. 	<ul style="list-style-type: none"> > Özgün yapı ve yapı teknolojisinin ve malzemelerinin gelişimi. > Uydu sistemlerinin insanların ve kurumların kullanımına sunulması. > Uluslararası bilgi veritabanlarının oluşturulması.

4 GZFT (SWOT) Analizi

Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler (GZFT- SWOT) Analizi, mevcut durumun iç ve dış dinamikler dikkate alınarak tüm yönleriyle ortaya konulmasını, kuruma ilişkin geleceğe yönelik adımların gerçekçi, sağlıklı, doğru ve etkin bir şekilde atılmasını sağlayan önemli bir çevre analizidir.

Kurum stratejilerinin belirlenmesinde kullanılan GZFT Analizinde kurum içi ve kurum dışı koşullar incelenmektedir. Güçlü ve zayıf yönler kurum içi analiz olup, güçlü yönler; kurumun gelecekteki amaçlarına ulaşmasında başvuracağı olumlu unsurlardır. Kurumun en iyi neyi yaptığı sorusunun cevabıdır. Zayıf yönler; kurumun eksik ya da yetersiz olduğu hizmetlerdir. Dolayısıyla kurumun gelecekte bu eksikleri gidermesine yönelik alacağı tedbirleri belirlemesi açısından önemlidir.

Fırsatlar ve tehditler ise; kurumun kontrolü dışında gerçekleşen; kurumun faaliyet alanında Türkiye'deki ve dünyadaki durum, değişen ve gelişen koşullar, üst ölçekli plan ve programlar ya da belirsizlikler gibi kuruma olumlu ya da olumsuz olarak yansiyacak etkenlerdir.

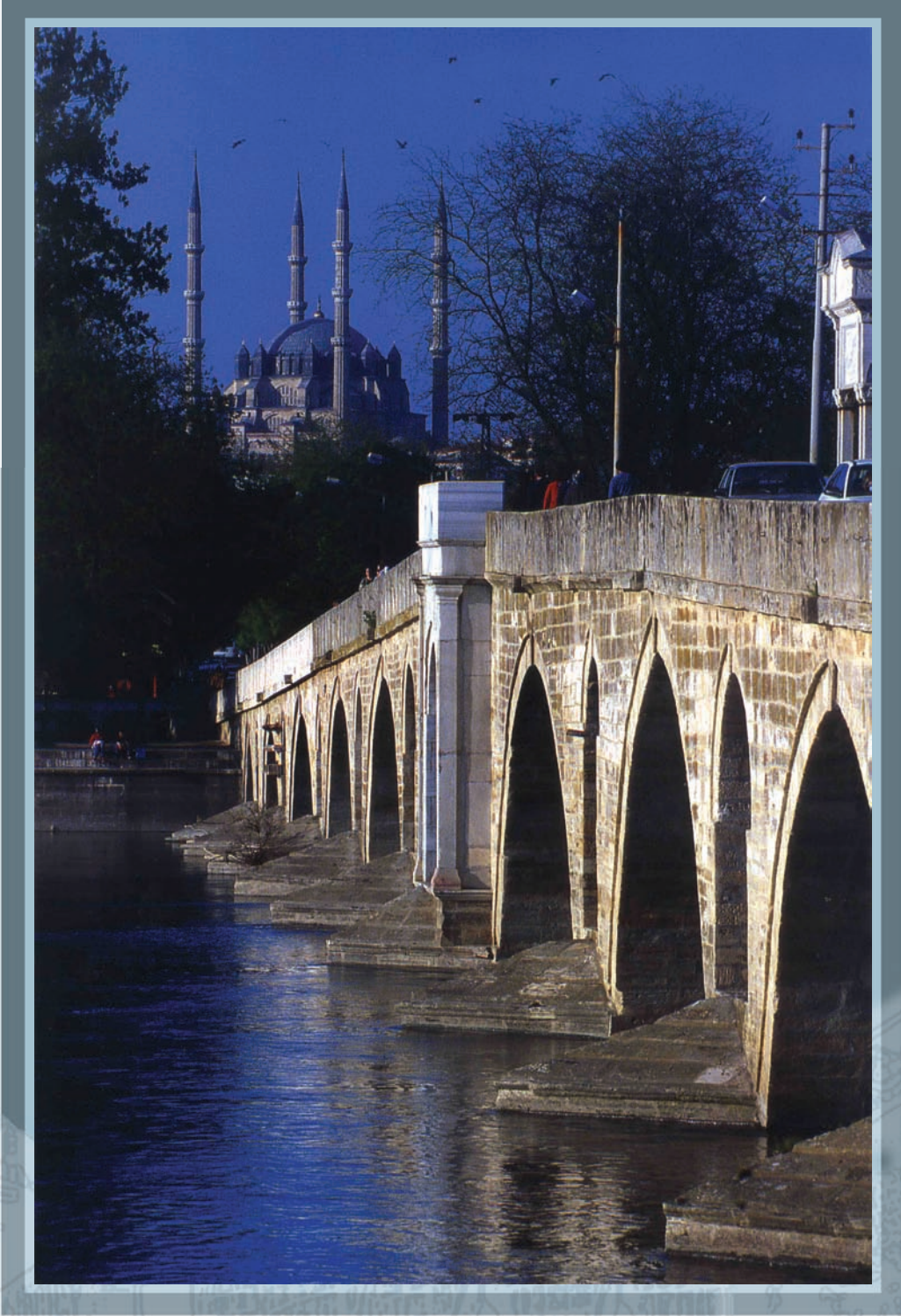
Bu kapsamda Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün örgüt yapısı, insan kaynakları, finans kaynakları, teknolojik kaynakları, hizmet ve faaliyetleri incelenmiş; kurumun içsel yapısından kaynaklanan güçlü ve zayıf yönleri belirlenerek, fırsatları ve tehditleri kurum lehine kullanabilme gücü ortaya konulmuştur.

Böylelikle tüm iç ve dış etkenler dikkate alınmış, sadece güçlü olunan ve fırsat yaratacak Genel Müdürlük dışındaki sektör fırsatlara odaklanmadan, zayıf olunan ve gelecekte kurumu bekleyen olumsuz dış çevre koşulların görülmesine yardımcı olacak GZFT (SWOT) Analizi çalışması tamamlanmıştır. Sözkonusu çalışma sonuçları yan sayfada gösterildiği gibidir.

4 GZFT (SWOT) Analizi

Tablo 9 GZFT (SWOT) Analizi

<p>■ Güçlü Yönler</p> <ul style="list-style-type: none"> > Finansman kaynaklarının iyi olması. > Çok sayıda taşınır ve taşınmaz kültür varlığına sahip olması. > Dünyada kabul gören güçlü bir arşive sahip olunması. > Hazine yardımı almadan giderlerini karşılıyor olabilmemesi. > Güçlü bir bankaya sahip olunması. > Kurumun elinde birçok gayrimenkulün olması. > Tarihi ve kültürel alanlar aracılığı ile ülkemizi tanıtmada pek çok imkânının olması. > Alanında tek olması. > Toplumda yardımlaşma bilincini arttıran bir kurum olması. > Ülke genelinde yeterli teşkilatlanmanın sağlanmış olması. <p>■ Fırsatlar</p> <ul style="list-style-type: none"> > Nüfusun genç olması. > AB sürecinde atılan adımlar. > Bilgiye erişimin artması. > Toplumdaki eğitim seviyesinin artması . 	<p>■ Gelişmeye Açık Alanlar (Zayıf Yönler)</p> <ul style="list-style-type: none"> > Konusunda uzman personelin istihdam edilmemesi. > Kurum içi iletişim eksikliği. > Tanıtıma verilen önem artmasına rağmen Genel Müdürlük düzeyindeki tanıtım faaliyetlerinin yetersiz olması. > Ulusal ve uluslararası kamu kurumlarıyla işbirliği eksikliği. > Otomasyon sistemlerinin yetersizliği. > Kurumun restorasyon ve konservasyon laboratuvarının olmaması. > Ar-Ge çalışmalarının yetersizliği. <p>■ Tehditler</p> <ul style="list-style-type: none"> > Kentleşmenin artması. > Toplumdaki Ar-Ge kültürünün az olması. > Ortaöğretimde restorasyon konusunda ara eleman yetiştirecek meslek okullarının yetersizliği. > Üniversitelerde eski eser restorasyonu ve konservasyon eğitimi veren bölümlerin sayısının az olması.
--	--



Edirne - Mimar Sinan Köprüsü ve Selimiye Camii

2. Bölüm

2. Bölüm Misyon - Vizyon



Ahi Emir Ahmed-i Zengani Vakfiyesi

Misyon

■ Misyon

“Vakıfları Amaçlarına Uygun Yaşatmak, Vakıf Medeniyetini Çağdaş Bir Anlayışla Geleceğe Taşımak”

Milletimizin sahip olduğu tarihi, kültürel ve sosyal mirasın en önemlileri parçalarından biri olan vakıflar, devletin yetersiz kaldığı, özel sektörün kârlı bulmadığı alanlarda çalışan önemli kurumlardır.

Kişilerin hür iradeleriyle, mallarını kendi mülklerinden çıkararak kendilerine göre kutsal saydıkları bir amaca tahsis etmeleri sonucu kurulan vakıflar, 1048 yılından günümüze toplumsal düzenin korunmasına ve yaşam kalitesinin iyileştirilmesine yardımcı olmakta, sadece insanlığa değil onun dışındaki canlılara da hizmet sunmaktadır.

Dünyanın değişen sosyal, ekonomik ve kültürel şartları içinde vakıfların kuruluş gayelerini gerçekleştirebilmeleri ve bu gaye doğrultusunda varlıklarını devam ettirmelerini sağlamak için vakıfların yeni bir anlayışla ele alınması gerekmektedir.

Bu kapsamda, Vakıflar Genel Müdürlüğü vakfiye şartlarının yerine getirilmesi, günümüzde gerçekleştirilmesi mümkün olmayan vakfiye şartlarının güncellenmesi, çeşitli arşivlerde dağınık ve bakımsız bir şekilde bulunan vakfiye, hüccet, berat gibi belgelerin derlenerek günümüz Türkçesine çevrilmesi ve bilgisayar ortamına aktarılması, bu bilgi ve belgelerin internet ortamında Türk ve dünya kamuoyu ile paylaşılması, taşınır ve taşınmaz kültür varlıklarının muhafaza, bakım, onarım ve restorasyon işlerinin günümüz teknolojik imkanları kullanılarak gerçekleştirilmesi, yurt dışına kaçırılmış olan vakıf kültür varlıkları titiz bir şekilde takip edilerek geri getirilmesi, vakıf varlıklarının ekonomik bir şekilde işletilmesi gibi bir çok görev üstlenmiştir.

Vizyon

■ Vizyon

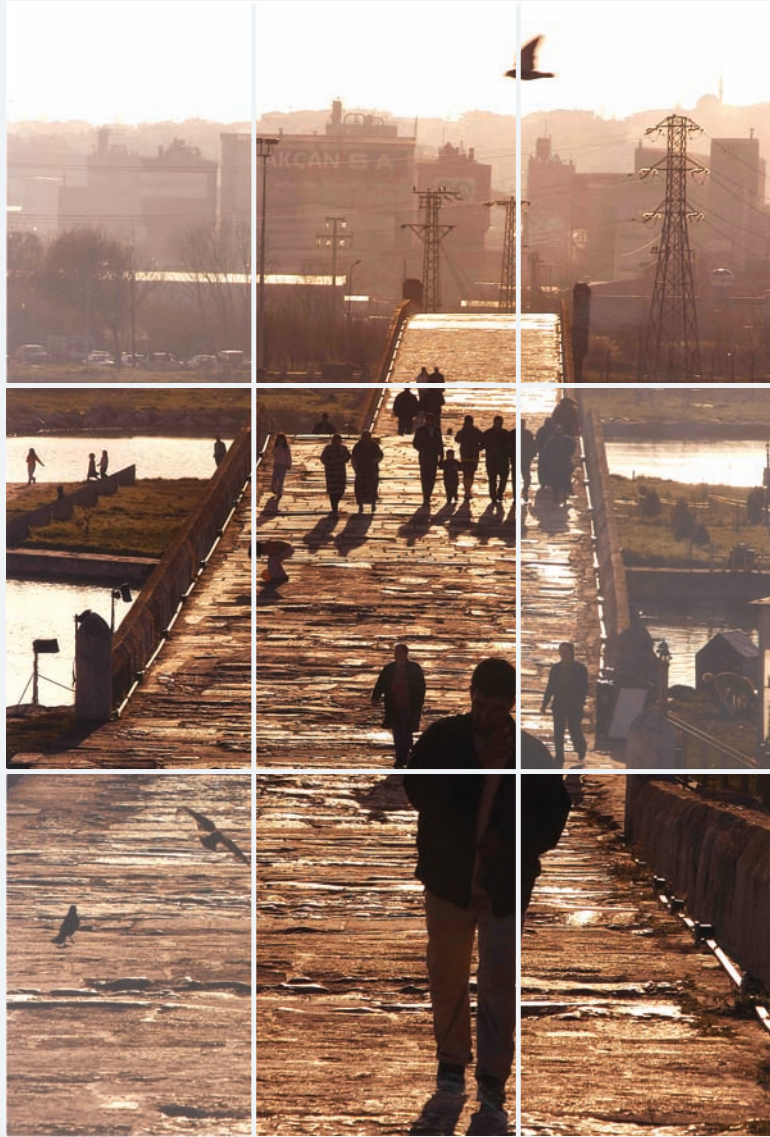
“Çağdaş Yöntemleri ve Evrenselleşen Değerleri ile İnsanlığı Vakıf Ruhu ve Medeniyetinde Birleştiren Öncü Bir Kurum Olmak”

Savaşların, yoksulluğun, yalnızlığın arttığı; paylaşma, yardımlaşma duygularının azaldığı küreselleşen dünyada vakıflar tekrar modellemesi gereken bir insanlık mirasıdır. Hayırseverlerin oluşturduğu eser ve hizmetler topluluğu olan Vakıf Medeniyeti bizim topraklarımızda kurumsallaşmış ve dünyaya bizim kanalımla yayılmıştır.

Vakıflar Genel Müdürlüğü vakıf medeniyeti anlayışının ülkemizde ve dünyada yeniden yeşertilebildiği takdirde toplumsal barışının korunmasına büyük katkılar sağlayacağına inanmaktadır.

3. Bölüm

3. Bölüm Stratejik Amaçlar



Mimar Sinan Köprüsü / Foto. Başak Leman

Stratejik Amaçlar

Vakıf müessesesinin özü, karşılıklı dayanışma ve başkalarına iyilik yapma duygusunun sürekli hale getirilmesine dayanmaktadır. Sosyal bir kurum olan vakıf, Allahın rızasını kazanma gayesi ile insanları hiçbir karşılık beklemezsizin birbirlerine yardım etmeye, hayır işlemeye teşvik etmektedir. Dolayısıyla vakıf ve vakıf hizmetlerinden yararlananlar arasındaki ilişkide de hoşgörü, şefkat ve merhamet gibi insani değerler ön plana çıkmaktadır. Bu da toplumsal sınıflar arasındaki sevgi ve dayanışmanın artmasına, toplumsal huzur ve barışın sağlanmasına neden olmaktadır.

Geçmişten bugüne vakıflar bir yandan insan ve toplum için faydalı, sosyal nitelikli kamu hizmetlerini yapmayı; hastaneler kurmak, kütüphaneler, öğrenci yurtları, imaretler, yaşlı bakımevleri açmak gibi; görev edinirken diğer yandan kültür ve sanat eserleri ile ülkenin şehircilik faaliyetlerine katkıda bulunmuşlardır. Böylece hem vakıflar aracılığı ile insan hayatının zorunlu ve temel ihtiyaçları karşılanmış hem de vakıflar, tarihi ve kültürel mirasın en önemli kaynağı olmuştur.

Özel mülkiyete konu bir malın yani kişinin tasarrufunda bulunan maddi bir hakkın, karşılık beklemeden, toplumun yararına, tüm canlılar tarafından kullanılmasını sağlamak için kamu hizmetine tahsis edilmesi gibi ulvi bir düşüncenin ürünü olan vakıflar ve vakıf kültürü, vakıf medeniyetinin de temelidir. Böylece tüm bu düşüncenin merkezinde yer alan Vakıflar Genel Müdürlüğü de bu görevi yerine getirmekle yükümlüdür. Ayrıca küreselleşme ve bilgi teknolojisindeki gelişmeler, yaşanan hızlı değişim sürecine bağlı olarak artarak farklılaşan toplumsal ihtiyaçlar, yaşanan ekonomik ve küresel krizlerin etkisiyle sosyal kamu hizmetlerinin yerine getirilmesinde devletin yetersiz kalması, gelir dağılımındaki dengesizlik ve sosyal adaletin bozulması kamu ve özel sektör dışındaki vakıfları üçüncü bir sektör olarak önemli kılmaktadır.

Dolayısıyla bu önem vakıf kültürünün toplum kültürü haline gelmesi, vakıf medeniyetinin canlandırılması için bir zorunluluk olarak ortaya çıkmaktadır.

Öte yandan kanunen vakfiyelerdeki hayrî, sosyal, kültürel ve ekonomik şart ve hizmetleri yerine getirmek; yurt içi ve yurt dışındaki taşınır ve taşınmaz vakıf kültür varlıklarının korunması, onarımı ve yaşatılması; vakıf varlıklarının ekonomik şekilde işletilmesi ve değerlendirilmesi ile görevlendirilen Vakıflar Genel Müdürlüğü sosyal yardımlar ve kültürel miras konusunda, üst politika programları ile de belirlenmiş bir sorumluluğa sahiptir. Şöyleki;

2007-2013 Dokuzuncu Kalkınma Planı'nda yer alan **“Ekonomik ve Sosyal Gelişme Eksenleri”** başlığı altındaki, sosyal yardımlar ile ilgili olarak **“Gelir Dağılımının İyileştirilmesi, Sosyal İçerme ve Yoksullukla Mücadele”** ve **“ Sosyal Güvenlik Sisteminin Etkinliğinin Arttırılması”** amaçları doğrultusunda sorumlu kuruluş olan Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Genel Müdürlüğü ile; kültürel miras konusunda ise **“Kültürün Korunması, Geliştirilmesi ve Toplumsal Diyalogun Güçlendirilmesi”** amacından sorumlu kuruluş Kültür ve Turizm Bakanlığı ile işbirliği içinde çalışmalarını sürdürmesi gerekmektedir.

“Gelir Dağılımının İyileştirilmesi, Sosyal İçerme ve Yoksullukla Mücadele”de çalışabilecek durumda olan yoksullara yönelik sosyal yardım ve hizmetlerin, yoksulluk kültürünün oluşmasını önleyici ve yoksul kesimin üretici duruma geçmesini sağlayıcı nitelikte olması; çalışamayacak durumda olan yoksulların ise düzenli sosyal yardımlarla desteklenmesi önceliğinden hareketle yoksulluğu azaltmayı hedefleyen sosyal transferlerin hedef kitlesine ulaşması ve yoksul kişinin gelirini yoksulluk sınırına getirecek kadar arttırılması sağlanacaktır.

“Sosyal Güvenlik Sisteminin Etkinliğinin Arttırılması” için sosyal hizmet ve yardımlar sisteminin geliştirilmesi, sistemden yararlanacak kişilerin belirlenmesi amacıyla ortak veri tabanı oluşturularak nesnel ölçütlerle işleyen bir tespit mekanizma kurulacaktır.

Stratejik Amaçlar

“Kültürün Korunması, Geliştirilmesi ve Toplumsal Diyalogun Güçlendirilmesi” için öncelikle Kültürel mirasımızın korunması, tanıtılması ve bu konuda kamuoyu bilincinin artırılması gerekmektedir. Bunun için yurt içindeki ve dışındaki tarihi eserlerimiz ile kültürel mirasımızın envanterinin çıkarılması, bu mirasın korunması ve restorasyonuna yönelik çalışmalar yapılması, eğitim yoluyla kamuoyu bilincinin arttırılmasına yönelik faaliyetler gerçekleştirilecektir. Daha sonra amaca yönelik toplumsal dayanışmanın artırılması için hoşgörü ve toplumsal diyalogu geliştirici tedbirler alınacaktır. Bunun için ise STK'lar ve vakıflar politika oluşum süreçleri hakkında bilgilendirilerek toplumsal yardımlaşmanın ve günümüzde devletin üzerinde olan hizmetlerin yürütülmesinde etkin rol almaları sağlanacaktır.

Ayrıca paydaş beklentilerine göre bir değerlendirme yapıldığında **“Paydaş Analizi”** bölümünde de ifade edildiği gibi Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün hizmetlerine ilişkin görüş ve önerilerin **“vakıf eserleri ve gayrimenkul”, “hayri ve sosyal hizmetler”, “kurumlararası işbirliği ve koordinasyon”, “vakıf bilinci - tanıtım” ve “vakıf hizmetleri”** konularında yoğunlaştığı görülmektedir.

Bu kapsamda yurtiçi ve yurtdışında bulunan tüm vakıf eserlerinin onarım ve restorasyonlarının yapılması; yapılan sosyal yardımlarda ülke genelindeki standartlara koşut yardım yapılan kişi sayısının, yardım çeşidinin ve yardım miktarının arttırılması, sağlık ve eğitim konularında yeni eğitim ve sağlık tesisi açılmasına yönelik girişimlerde bulunulması önerilmektedir.

Aynı zamanda vakıf bilincinin yaygınlaştırılması için tanıtım faaliyetlerine ağırlık verilmesi, buna yönelik toplumun kolaylıkla ulaşabileceği kent merkezlerinde sergilerin ve etkinliklerin düzenlenmesi, müze sayılarının ve müzede sergilenecek eserlerin restorasyonlarının yapılarak topluma kazandırılması,

okullarda vakıf kültürünün ders olarak okutulması yönünde ilgili bakanlıkla işbirliği yapılması gerekliliği üzerinde durulmaktadır.

Söz konusu tanıtım faaliyetlerinin vakıf kültürü ve Vakıflar Genel Müdürlüğü hizmetlerini de içine alacak biçimde ulusal olduğu kadar uluslararası düzeyde gerçekleştirilmesi; her yaş grubuna yönelik toplantı, seminer, basılı ve görsel yayınlar yanında bilgilendirme ve eğitim programları hazırlanması, ödül ve teşvik sistemleri ile kültür varlıklarını koruma kampanyalarının desteklenmesi istenmektedir.

İşbirliği ve koordinasyon başlığı altında ise tüm vakıflarla işbirliğinin geliştirilmesine yönelik çalışmaların arttırılması, ortak proje ve etkinliklerin çeşitlendirilerek yaygın hale getirilmesi, bilgi akışını sürekli ve kolay kılacak teknolojik sistemlerin geliştirilmesi, vakıf mevzuatında meydana gelen değişikliklerin anlatılacağı bilgilendirme toplantılarının yapılması bulunmaktadır. Ayrıca işbirliklerin; kültürel mirasın korunması, restorasyon hizmetlerinde ilgili tüm kamu kurumları, üniversiteler ve bakanlıklar ile ortak çalışmalar yapılarak geliştirilmesi, özellikle restorasyon ve sosyal hizmetler konusunda yerel yönetimlerin dikkate alınması ve AB sürecinde ulusal projelerin desteklenmesi hususu ön plana çıkmaktadır.

Bu kapsamda Vakıflar Genel Müdürlüğü kanunla kendisine atfedilen görevin, varlık sebebi olması dışında, erdemli insani duygu ve davranışının kurumsallaşmış, yaygın, hukuki ve sosyal ifadesinde karşılık bulması sebebiyle; vakıf kültürü ve vakıflar konusunda toplumsal duyarlılığın arttırılmasını ve miras olarak devraldığı vakıf medeniyetine sahip çıkarak; değişen dünya koşullarına göre, vakfiye şartlarının günümüze uyarlanmasını sağlamak suretiyle, hizmet anlayışındaki değişimi ve dönüşümü gerçekleştirerek, evrenselleşen değerlerle doğru bir biçimde geleceğe aktarılmasını sağlamak zorundadır.

Bunu başarabilmek için;

Stratejik Amaçlar

■ Doğadaki tüm canlıları içinde bulunduğu çevre ve yaşam koşulları ile birlikte bir ekosistem bütünlüğü içinde değerlendiren, canlıların yaşama hakkını gözeten bir ruhun ürünü olarak hayırseverlik kavramını yeniden ve yenileyerek toplumsal değerler içindeki önemini ve yerini anlatabilecek, toplumsal duyarlılığı geliştirecek etkinliklerle toplumda **vakıf bilincini artırarak vakıf ruhunu yaymalıdır.**

■ Ortak kültür mirasımız olan taşınır ve taşınmaz tüm vakıf kültür varlıklarının onarım ve restorasyonlarını yaparak, günümüzde de kullanılabilir olmasına yönelik hem işlevsel hem de fiziksel olarak kullanılabilirliğini kaybetmiş taşınmaz vakıf eserlerine yeniden fonksiyon vererek, bakım ve onarımlarını yaparak; restorasyonları tamamlanan taşınır kültür varlıklarının müzelere kazandırılmasını sağlayıp, yaygın müzeler ve sürekli müzecilik anlayışı ile sözkonusu eserlerin sergilenmesini olanaklı kılarak **vakıf kültür varlıklarını korumalı ve geleceğe taşımalıdır.**

■ Türk medeniyetinin ürünü olan vakıf müessesesinin ve vakıf kültürünün dünya ölçeğinde tanınırlılığına katkı sağlamak, yurtiçi vakıf kültür varlıklarını kazanmak ve yurtdışında bulunan tüm vakıf eserlerine de sahip çıkılabilmek için **ulusal ve uluslararası kuruluşlarla işbirliği geliştirmelidir.**

■ Gelir yetersizliği, yoksulluk, yaşlılık, bakıma muhtaçlık ve ileri derecede çalışmaya engel özürnlülük gibi korunmaya muhtaç, kendi kendine yeterli olamayan kişi ve sosyal gruplar lehine, sosyal devlet ilkesinden de hareketle toplumun ihtiyacı olan tüm kesimlerine ulaşabilecek biçimde ve günümüz koşullarını gözeten asgari geçim düzeyini sağlayabilecek standartlar çerçevesinde hem nitelik hem de nicelik olarak **sosyal yardımları kalitesini arttırarak yaygınlaştırmalıdır.**

■ Hizmetlerin yerine getirilmesinde kurum değerleri ile uyumlu uzman kişilere ihtiyaç duyulmaktadır. Dolayısıyla hizmetlerin kalitesi ve başarısı açısından insan gücü en önemli kaynaktır. Toplumsal ve ekonomik değişimleri dikkate alarak kurumun artı bir değer yaratmasında insan kaynaklarının o sürecin bir parçası olarak dikkate alınması, teşvik edilmesi ve kendilerini geliştirmeleri için fırsatlar sunması gerekmektedir. Gelişim ve değişimlere açık, uyumlaştırılabilen bir sistem içinde **kurumsal gelişimde sürekliliği sağlamalıdır.**

■ Vakfiyelerde öngörülen tüm hizmetlerin en iyi şekilde yerine getirilebilmesini sağlamak için **kurum gelirlerini arttırmalıdır.**

Stratejik Amaçlar

Genel Müdürlük hizmet birimleri ve stratejik amaçlar itibari ile amaç-birim ilişkisi aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 10 Amaç - Birim ilişkisi

AMAÇ	BİRİM												
	Vakıf Hizmetleri Daire Başkanlığı	Hayır Hizmetleri Daire Başkanlığı	Sanat Eserleri ve Yapı İşleri Daire Başkanlığı	Yatırım ve Emlak Daire Başkanlığı	Sağlık Hizmetleri Daire Başkanlığı	Kültür ve Tescil Daire Başkanlığı	Dış İlişkiler Daire Başkanlığı	Hukuk Müşavirliği	Rehberlik ve Teftiş Başkanlığı	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği	İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı	Destek Hizmetleri Daire Başkanlığı
1. KURUM GELİRLERİNİ ARTTIRMAK				□				□		□			
2. KURUMSAL GELİŞİMDE SÜREKLİLİĞİ SAĞLAMAK								□	□	□		□	□
3. SOSYAL YARDIMLARI KALİTESİNİ ARTTIRARAK YAYGINLAŞTIRMAK		□			□								
4. VAKIF KÜLTÜR VARLIKLARINI KORUYARAK GELECEĞE TAŞIMAK	□		□			□							
5. TOPLUMDA VAKIF BİLİNCİNİ ARTTIRARAK VAKIF RUHUNU YAYMAK						□					□		
6. ULUSAL VE ULUSLAR ARASI KURULUŞLARLA İŞBİRLİĞİNİ GELİŞTİRMEK							□						

- Dolaylı ilişkilidir.
 □ Doğrudan ilişkilidir.

Stratejik Amaçlar

Tablo 11 Amaç - Hedef-Performans Göstergeleri

Stratejik Amaçlar	SA 1 KURUM GELİRLERİNİ ARTTIRMAK	SA 2 KURUMSAL GELİŞİMDE SÜREKLİLİĞİ SAĞLAMAK	SA 3 SOSYAL YARDIMLARI KALİTESİNİ ARTIRARAK YAYGINLAŞTIRMAK	SA 4 VAKIF KÜLTÜR VARLIKLARINI KORUYARAK GELECEĞE TAŞIMAK	SA 5 TOPLUMDA VAKIF BİLİNCİNİ ARTIRARAK VAKIF RUHUNU YAYMAK	SA 6 ULUSAL VE ULUSLARARASI KURULUŞLARLA İŞBİRLİĞİNİ GELİŞTİRMEK
Stratejik Hedefler	SH 1 2014 yılı sonuna kadar kurum gelirlerini 2 katına (800 milyonTL'ye) çıkarmak	SH 2 Kurumsal kaynakları* ve iş süreçlerini geliştirerek kurumsal kapasiteyi arttırmak	SH 3 Sosyal yardım taleplerinin 75 %' ini kabul edilebilir nitelikte hizmetle karşılamak	SH 4 Envantere alınmış eserlerden restorasyon ihtiyacı olanların tamamının restorasyonunu aslına uygun olarak 2014 yılı sonuna kadar tamamlamak	SH 6 Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından düzenlenen etkinlik sayısını artırıp yaygınlaştırarak erişilen toplam kişi sayısını 1.000.000'a çıkarmak	SH 8 Ulusal ve uluslararası işbirliği yapılan kuruluş ve ortak çalışma sayısını 15'e çıkarmak
Performans Göstergeleri	SA-SH 1 1. Kurum gelirlerindeki artış oranı (%/Yıl) 2. Gayrimenkullerden elde edilen toplam gelir (TL/yıl) (gayrimenkul satışları hariç) 3. İştiraklerden elde edilen toplam gelir (TL/yıl) 4. Bağışlar yoluyla elde edilen toplam gelir (TL/yıl) 5. Faiz yoluyla elde edilen toplam gelir (TL/yıl) 6. Taviz gelirleri toplamı (TL/yıl) 7. Gayrimenkul satışlarından elde edilen toplam gelir (TL/yıl) 8. Diğer gelirler (TL/yıl)	SA-SH 2 1. Uygulama performansı (%/Yıl) 2. Personel devir hızı (%/Yıl) 3. Fiziksel ve teknolojik imkânlar için ayrılan toplam kaynak (TL/yıl) 4. Çalışan gelişimi için ayrılan toplam kaynak miktarı (TL/yıl)	SA-SH 3 1. Sosyal yardımlar için kullanılan toplam kaynak (TL/yıl) 2. Sosyal yardım sağlayabilme oranları (%/Yıl) 3. Bireylere sağlanan sosyal yardım düzeyleri (%/Yıl) 4. Hizmetlerden memnuniyet oranı(%/Yıl) 5. İlçelerde yardım yapılan aile sayısı / ilde yardım yapılan aile sayısı (kuru gıda ve sıcak yemek hizmeti için) (%/Yıl)	SA 4-SH 4 1. Tespit edilen kültür varlıklarının envantere alınma oranı (%/Yıl) 2. Restore edilen kültür varlığı sayısı (yurtiçi - yurt dışı) (Adet/Yıl) 3. Restorasyon amaçlı harcanan toplam tutar (TL/yıl) 4. Geri kazanılan kültür varlığı sayısı (Adet/Yıl)	SA 5-SH 6 1. Vakıf bilincini artırıp vakıf ruhunu yaymak amacıyla yönelik olarak düzenlenen etkinliklere toplam katılım düzeyi (Kişi*Gün/Yıl) 2. Vakıf haftasına katılan gerçek/ tüzel kişi sayısı (Kişi/Yıl-Bölge bazında) 3. Toplam basılı ve görsel yayın sayısı (Adet/Yıl)	SA 6-SH 8 1. Ulusal ve uluslar arası kuruluşlarla işbirliğini geliştirmeye yönelik olarak düzenlenen etkinlik sayısı (Adet/Yıl) 2. Kurum/Kuruluşlarla yapılmış ortak çalışma sayısı (Adet/Yıl) 3. Uluslararası projelere harcanan kaynak miktarı (TL/Yıl) 4. AB sürecinde gerçekleştirilmiş vakıf projeleri sayısı (Adet/Yıl)
			SH 5 Müze ve vakıf eserlerini ziyaret eden kişi sayısını 750.000'e, sergilenen kültür varlığı sayısını 48.000'e çıkarmak	SH 7 Vakıf sektörünün sektörel büyüklüğünü arttırmak	SA 4-SH 5 5. Müze ve vakıf eserlerini ziyaret eden kişi sayısı (Adet/Yıl) 6. Sergilenen kültür varlığı sayısı (Adet/Yıl)	SA 5-SH 7 4. Vakıf sektörünün sektörel büyüklüğü (TL/yıl)

* Bu hedef kapsamında ifade edilen "kurumsal kaynaklar" kavramı; insan kaynakları, fiziksel teknolojik kaynaklar gibi mali kaynaklar dışındaki kaynakları içermektedir.

Stratejik Amaçlar

SA 1 KURUM GELİRLERİNİ ARTTIRMAK

SH 1 2014 yılı sonuna kadar kurum gelirlerini 2 katına (800 milyonTL'ye) çıkarmak

Türk kültür ve medeniyeti gibi köklü bir geleneksel yapının mirasçısı olan Vakıflar Genel Müdürlüğü; bir yandan kültür varlıklarını yaşatmaya yönelik projeler geliştirmekte, bir yandan vakıf mallarının atıl, verimsiz kalmasını önleyerek paranın ve malın toplumsal fayda esasına göre işletilmesini sağlayan yatırımlar yapmaktadır. Ayrıca vakfiyelerde yer alan eğitim, kültür, sağlık, hayır gibi tüm şartların yerine getirilmesine öncülük ederken öte yandan vakıf medeniyeti içinde vakıf kültür ve felsefesinin çağdaş normlarla yoğrularak bu bilinç ve ruhun yeniden canlanması, yaygınlaşması yönünde adımlar atmaktadır. Tüm sosyal, kültürel, ekonomik ve hayri hizmetleri günümüz çağdaş gereklilikleri doğrultusunda yüksek hizmet kalitesi anlayışı ile yerine getirmektedir.

Vakıf kavramının sosyal hayatta karşılık bulan anlam derinliği ve hizmet çeşitliliğine koşut Genel Müdürlük hizmet alanı da genişlemektedir. Ancak özel bütçeli kuruluş olması hasebiyle yapılan işlerin tümü kendi kaynaklarından karşılanmaktadır. Dolayısıyla bütçesinin % 50'sini yatırım harcamalarına ayıran kurumun gelirleri ölçüsünde çalışmalar yapması gerekmektedir.

Genel Müdürlük gelirlerine bakıldığında ;

- Gayrimenkul gelirleri (kira ve ecr-i misil gelirleri),
- Gayrimenkul satışlarından elde edilen gelirler (Genel Müdürlüğe ve mazbut vakıflara ait taşınmazların satışından elde edilen gelirler)
- İştirak gelirleri,
- Bağışlar yoluyla elde edilen gelirler (şartlı-şartsız),
- Faiz gelirleri,
- Taviz gelirleri (üzerinde vakıf şerhi bulunan gerçek veya tüzel kişilerin mülkiyetinde veya tasarrufundaki taşınmazların vakıf şerhinin kaldırılarak serbest tasarrufa terk edilmesinde işlem

tarihindeki emlak vergisi değerinin %10'u oranında alınan bedeldir),

- Diğer gelirler (işletme karları, yönetim ve temsil payları, kitap satışı vb.) olduğu görülmektedir.

Gayrimenkul kira gelirleri kurum gelirleri içinde en yüksek paya sahiptir. Söz konusu taşınmazların günün koşullarına göre değerlendirilmeleri ve hayrat nitelikli taşınmazların yaşatılması amacıyla Kat karşılığı, Yap-İşlet-Devret, Restore-Et-İşlet-Devret yöntemleri ile yatırımları gerçekleştirilmektedir. Böylece kat karşılığı verilerek değerlendirilen arsa niteliğindeki taşınmazların üzerine yapı yaptırılarak büro, dükkan, daire, villa biçiminde yeni mülkler idareye kazandırılmakta; Yap-İşlet-Devret modeli ile yatırımcılara verilen taşınmazlar atıl vaziyetten kurtarılıp dersane, otopark, alış-veriş merkezi gibi gelir getiren yerlere dönüştürülmekte dolayısıyla yıllara göre belli miktarlarda kira geliri ve belirli bir süre sonunda kurumun tasarrufuna kalacak olan mülkler elde edilmektedir.

Eski eser nitelikli han, kervansaray, bedesten, hamam gibi yapılar ise bu yapıların onarımlarını esas alan Restore-Et-İşlet-Devret modeli olarak adlandırılan, onarım karşılığı kiralama yöntemiyle değerlendirilmektedir. Bu yöntemde özellikle Tarihi İpek Yolu üzerinde bulunan yapıların kurum bütçesinden hiçbir ödenek ayrılmadan onarımlarının yapılması, koruma-kullanma dengesi içinde yaşatılması ve turizm amaçlı değerlendirilmesi sözkonusudur.

Öte yandan kira geliri elde etme amacına yönelik yapılan bu yatırımlar daha makro ölçekte konut, ticaret, sağlık, kültür, eğitim gibi sektörel yatırımlara koşut istihdam olanağı sağlayarak ekonomik ve kentsel gelişmeye de destek olmaktadır.

Gayrimenkul gelirlerini arttırmaya yönelik çalışmalardan biri de 4916 sayılı Kanun ile mülkiyeti Vakıflara ait, üzerinde yoğun yapılaşma bulunan işgalli taşınmazlar ile Hazine mülkiyetindeki taşınmazların trampa yapılmasıdır.

İstanbul Park Pisti



İstanbul-Tuzlada bulunan Vakıf Geyrimenkülü / Yap-İşlet- Devret Modeli ile değerlendirilmiştir.

Stratejik Amaçlar

Böylece Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün hiçbir kazancının olmadığı işgalli taşınmazlara karşılık Hazine'den alacağı işgalsiz taşınmazların değerlendirilmesi ile kazanç sağlanmaktadır.

Öte yandan Coğrafi Bilgi Sistemi (CBS) ile tapu kütükleri taranmak suretiyle vakıf taşınmazlarının mevcut durum fotoğraflarının, halihazır haritaların, imar planları ve kadastral haritaların olduğu emlak envanteri çıkarılmış ve bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Bu proje ile tespit edilemeyen, takip edilemeyen taşınmazların tespit ve takip edilebilmesi, taşınmaz üzerindeki değişikliklerin elektronik ortamdan izlenebilmesi ve taşınmazların işgallerden kurtarılması olanaklı hale getirilmiş olup; aynı zamanda vakıf arazisi üzerinde oturup kira vermeyen işgalcilerden geçmişe dönük kira bedelleri de alınmaya başlanmıştır.

5737 sayılı Vakıflar Kanunu kapsamında ise uygulama imar ve parselasyon planlarının, askıya çıkarılmadan önce ilgili idareler tarafından Genel Müdürlüğe bildirilmesi zorunlu hale getirilmiştir. Ayrıca kanun ile mazbut vakıflara ait taşınmazlarda akar niteliğini koruyacak şekilde imar düzenlemesi yapılacağı; akar nitelikli vakıf taşınmazlara, imar planlarında yol, meydan, park, otopark, çocuk bahçesi, yeşil saha, cami, karakol, okul, resmi hizmet alanı, belediye hizmet alanı gibi akar niteliği olmayan fonksiyonların verilemeyeceği; bu taşınmazlarda akar niteliğini koruyacak şekilde imar düzenlemesi yapılmadığının tespit edilmesi halinde, ilgili kurumun taşınmazın akar niteliğine uygun imar planı tadilatını yapması gerektiği hükme bağlanmış olup; Genel Müdürlüğe ve mazbut vakıflara ait, uygulama imar planlarında okul, hastane veya spor alanlarında kalan taşınmazların; ilgili kurumlar tarafından, imar planının tasdik tarihinden itibaren iki yıl içerisinde kamulaştırılmadığı takdirde ilgili bakanlığın görüşü alınarak Genel Müdürlükçe özel okul, özel hastane veya özel spor tesisi olarak değerlendirilebileceğine dair düzenlemeler yapılmıştır. Bu sayede mevzuat ve karar alma süreçlerinden kaynaklanan taşınmazların

ekonomik olarak değerlendirilememesi yönündeki engeller de kaldırılmıştır.

Yine Vakıflar Kanunu ile taşınmaz üzerindeki vakıf şerhinin kaldırılarak serbest tasarrufa terk edilmesinde rayiç bedelin %20'si oranında alınan taviz bedeli, emlak vergi değerinin % 10 'u olacak biçimde düzenlenmiştir. Getirilen yeni düzenleme ile hem taşınmazın piyasada benzerlerine göre belirlenen ve en yüksek değer olan rayiç bedel, emlak vergi değeri olarak tanımlanmış hem de alınacak oran %20'den %10'a düşürülmek suretiyle yüksek bedeller ödemesi gereken taşınmaz sahibinin bu yönde girişim yapması teşvik edilmiştir.

Genel Müdürlük gelir kalemlerinden biri de iştirak gelirleridir. Türkiye'nin 6. büyük bankası olan % 58.45 ile en yüksek paya sahip olduğu iştiraki; vakıf paraları ile gelirlerinin en iyi şekilde değerlendirilmesi, ülkenin tasarruf birikimine katkıda bulunulması ve toplanan tasarrufların korunarak ekonomik kalkınmanın gereklerine göre kullanılması amacıyla kurulan Türkiye Vakıflar Bankası'dır. Sermayerinde payları olduğu diğer iştirakleri ise Vakıf İnşaat Restorasyon ve Ticaret A.Ş., Kuveyt Türk Evkaf Finans Kurumu A.Ş., Taksim Otelcilik A.Ş., Tüstaş Sınai Tesisler A.Ş., Aydın Tekstil (İplik Ve Dokuma) Ve Nebati Yağlar Sanayi İşletmeleri A.Ş., Karadeniz Bakır İşletmeleri, Türkiye İş Bankası'dır.

Bu çerçevede Vakıflar Genel Müdürlüğü yatırımlarını gerçekleştirmeye yönelik **“Kurum Gelirlerini Arttırmak”** için **“2014 Yılı Sonuna Kadar Kurum Gelirlerini İki Katına (800 Milyon TL'ye) Çıkarma”**yı hedeflemektedir. Bu hedefini ise aşağıdaki tabloda gösterilen kurum gelirlerindeki artış oranı, gayrimenkuller- iştirakler-bağışlar-faiz-taviz-gayrimenkul satışları ve diğer gelirlerden elde edilen toplam gelir olmak üzere belirlenen 8 performans kriteri doğrultusunda takip edecektir. Daha önce bütçe dışı fon hesabında tutulan bağışlar, taviz, izale-i şuyuu ve kamulaştırma nedeniyle yapılan Genel Müdürlüğe ve mazbut vakıflara ait gayrimenkul satışlarından elde edilen gelirler 5737 sayılı Kanun ile bütçe içine dahil edilmesine koşut, sözkonusu gelirlerin geçmiş yıllara ait toplam gerçekleşen değerleri, tablonun devreden bölümünde verilmiştir.

Stratejik Amaçlar

Tablo 12 Stratejik Amaç 1'e İlişkin Performans Göstergeleri ve 2003 -2008 Değerleri
(M TL= 1.000.000 TL)

PERFORMANS GÖSTERGELERİ	AÇIKLAMA	2003	2004	2005	2006	2007	2008	DEVREDEN
1. Kurum gelirlerindeki artış oranı (%/Yıl)	İlgili yıla ait Kurum gelirlerinin bir önceki yıla göre artış oranı	%19,65	%42,74	%12,57	%109,01	%11,31	%5,73	-
2. Gayrimenkullerden elde edilen toplam gelir (TL/Yıl) (Gayrimenkul satışları hariç)	Yıl içinde gayrimenkullerden elde edilen toplam kira ve ecr-i misil gelirleri	55,7 M TL	86,2 M TL	93,4 M TL	105,8 M TL	129,3 M TL	144 M TL	-
3. İştiraklerden elde edilen toplam gelir (TL/Yıl)	Yıl içinde iştiraklerden elde edilen temettü ödemesi miktarı	0,15 M TL	0,33 M TL	2,5 M TL	210,2 M TL	194,5 M TL	71,9 M TL	-
4. Bağışlar yoluyla elde edilen toplam gelir (TL/Yıl)	Yıl içinde yapılan toplam bağış tutarı	-	-	-	-	-	0,83 M TL	1,15 M TL
5. Faiz yoluyla elde edilen toplam gelir (TL/Yıl)	Yıl içinde elde edilen toplam faiz geliri	8,7 M TL	4,5 M TL	5,9 M TL	29,2 M TL	45,3 M TL	31,4 M TL	-
6. Taviz gelirleri toplamı (TL/Yıl)	Yıl içinde serbest tasarrufa terkedilen taşınmazlardan elde edilen toplam gelir	-	-	-	-	-	12,8 M TL	57,1 M TL
7. Gayrimenkul satışlarından elde edilen toplam gelir (TL/Yıl)	Yıl içinde gayrimenkul satışlarından elde edilen toplam gelir	-	-	-	-	-	22,5 M TL	44,2 M TL
8. Diğer gelirler (TL/Yıl)	İşletme karları, yönetim ve temsil payı gibi gelirlerin toplamı	42,6 M TL	63,4 M TL	70,3 M TL	18,7 M TL	31,3 M TL	37,4 M TL	-

Tüm bu gelişmeler ışığında plan dönemi sonunda kurum bütçesinin % 50'sini(400.000.000 TL) gayrimenkul gelirleri oluşturacaktır. İştirak gelirleri 250.000.000 TL (%31)ile ikinci sırada, faiz gelirleri ise üçüncü sırada yer alacaktır. Vakıf şerhinin kaldırılmasına yönelik taviz bedeli tahsili 2009 ve 2010 yıllarında maksimum düzeyde gerçekleşecek olup, şerhli taşınmaz sayısı azalacağından 2014 yılına gelindiğinde taviz bedel gelirleri % 53.14 oranında azalacaktır.

Stratejik Amaçlar

Sadece geçmişte bıraktığı eserler ve hayır hizmetlerinden ibaret olmayan vakıf medeniyeti, sürdürülebilir ve güvenilir kaynaklar yaratılması hususunda da dünyaya model olabilecek bir işletim sistemine sahiptir. Bu modelin devamlılığını esas alan Vakıflar Genel Müdürlüğü de gerçekleştireceği faaliyetlerini ana ve alt düzey performans göstergeleri ile ölçecek olup, sözkonusu göstergelere ilişkin 2014 yılı değerleri aşağıdaki gibidir.

Tablo 13 Stratejik Amaç 1'e İlişkin Hedef, Performans Göstergeleri ve 2014 Yılı Değerleri

SA1. KURUM GELİRLERİNİ ARTTIRMAK

SH1. 2014 yılı sonuna kadar kurum gelirlerini iki katına (800 milyon tl'ye) çıkarmak	2009	2010	2011	2012	2013	2014
	421.000.000	515.000.000	575.000.000	640.000.000	715.000.000	800.000.000
1. Kurum gelirlerindeki artış oranı (%/Yıl)	1. Yıllık kurum giderleri (TL/Yıl) 2. Yatırım bütçesi (TL/Yıl) 3. Yıllık gelir fazlası (TL/Yıl) 4. Dış kaynak (TL/Yıl)					%10.40
2. Gayrimenkullerden elde edilen toplam gelir(TL/Yıl) (Gayrimenkul satışları hariç)	1. Gayrimenkul gelirlerindeki artış oranı (%/Yıl) 2. Kiraya verilebilecek gayrimenkul sayısı (Adet/Yıl) 3. Kiraya verilebilecek gayrimenkul sayısı (m ² /Yıl) 4. Tahsil edilen kira geliri miktarı (TL/Yıl) 5. Ecr-i misil gelirleri(TL/Yıl)					400.000.000
3. İştiraklerden elde edilen toplam gelir (TL/Yıl)	1. İştiraklerden elde edilen gelirlerdeki artış oranı (%/Yıl) 2. İştirak portföy büyüklüğü (TL/Yıl) 3. Elde edilen temettü geliri / iştirakin toplam geliri (Yıl - iştirak bazında)					250.000.000
4. Bağışlar yoluyla elde edilen toplam gelir (TL/Yıl)	1. Bağışlar yoluyla elde edilen toplam gelir / toplam gelir(%/Yıl) 2. Bağışlardaki artış oranı (%/Yıl)					10.000.000
5. Faiz yoluyla elde edilen toplam gelir (TL/Yıl)	1.faziz yoluyla elde edilen toplam gelir / toplam gelir (%/Yıl) 2.faziz gelirindeki artış oranı (%/Yıl)					53.200.000
6. Taviz gelirleri toplamı (TL/Yıl)	1.taviz bedel gelirlerindeki artış oranı (%)					6.800.000
7. Gayrimenkul satışlarından elde edilen toplam gelir (TL/Yıl)	1. Satılan gayrimenkul miktarı (Adet/Yıl) 2. Satılan gayrimenkul miktarı (m ² /Yıl)					30.000.000
8. Diğer gelirler (TL/Yıl)	1.Diğer gelirler toplamı (TL/Yıl)					50.000.000

Stratejik Amaçlar

SA 2 KURUMSAL GELİŞİMDE SÜREKLİLİĞİ SAĞLAMAK

SH 2 Kurumsal kaynakları ve iş süreçlerini geliştirerek kurumsal kapasiteyi arttırmak

Küreselleşme sosyal, ekonomik, politik ve kültürel bir çok alandaki değişimlerle yeni bir dünya düzeni getirmiştir. Küreselleşmeyle bilgi ve iletişim teknolojileri hızla gelişmekte, mal ve hizmet üretiminde ileri teknolojiler kullanılmakta, insan kaynakları alanında köklü değişimler yaşanmaktadır. Dolayısıyla gelişen teknoloji, her alanda bilgisayar kullanımı, uzmanlaşmanın artması, insan ihtiyaç ve beklentilerindeki değişim işlerin yeniden tanımlanmasını zorunlu kılmaktadır. Çünkü üretim ve hizmetin olduğu her yerde sürekli bir değişim sözkonusudur. Kamu kurumlarının da değişen ihtiyaçlara cevap verebilmesi, daha nitelikli ve hızlı hizmet üretebilmeleri için kurumsal sürekli gelişimi sağlamaları gerekmektedir.

Gelişim değişimle mümkündür. Kurumsal amaç ve hedeflere ulaşabilme yolunda kurumsal değişim ise sadece teknolojik yatırımlarla değil, eğitim planlaması ile birlikte sağlanabilir. Çünkü değer artışı sağlayan yenilikler, kurumlarda fark yaratan ve sürekli büyüme eğiliminde olan insan ile yapılmaktadır. Ayrıca eğitim sürekli değiştirme gücüne sahiptir. Sürekli değişim için ise sürekli eğitim gereklidir. Dolayısıyla gelişim, sürekli değişim ve eğitimin sonucudur.

Bu kapsamda öncelikle kurumsal ihtiyaçlara uygun, kurum amaç ve hedeflerinin gerektirdiği nitelik ve nicelikteki mesleki bilgi ve tecrübeye sahip personel yapısını oluşturacak "insan kaynakları planlaması"nın yapılması gerekmektedir. Bunun için;

- Çalışanların potansiyelleri ortaya çıkarılarak temel eğitim ihtiyaçları belirlenecektir.
- Çalışan beklentileri periyodik olarak saptanacaktır.
- Belirlenen eğitim ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda çalışanların yaptıkları işe göre temel eğitim almaları sağlanacaktır.
- Çalışanların kariyer ve eğitim programları periyodik olarak belirlenecektir.
- Ölçemediğiniz şeyi yönetemeyeceğiniz ilkesinden hareketle çalışanların ölçülebilir yöntemle değerlendirilmesi yapılacaktır.

Çünkü kurumsal adaletin gerçekleştirilmesi performansa dayalı insan kaynakları sistemi ile mümkündür.

Kurumsal kapasitenin artmasını sağlayan diğer önemli bir husus; iş süreçlerinin geliştirilmesidir. İş süreçleri aynı zamanda performansa dayalı insan kaynakları sisteminin de altyapısını oluşturmaktadır. Tüm kurumsal faaliyetlerin tanımlı süreçleri olmalıdır. Böylelikle kurumun yaptığı işler, işlerin kimler tarafından yapıldığı (sorumluları), kişilerin yetki ve sorumlulukları, sözkonusu işin hangi aşamalardan oluştuğu, sürecin sınırları (sürecin başlangıç ve sonu), işin hangi aşamasında nasıl bir kontrol mekanizmasının olduğu, işin yapılma süresi belirlenerek işlerin standartlaştırılmış bir biçimde, hızlı ve doğru olarak yapılması sağlanmış olacaktır.

Süreç sürekli tekrarlanan, katma değer yaratan, kontrol edilebilen, ölçülebilen bir sistemdir. Bu sebeple günün değişen şartlarına ve hızına, teknolojik olanaklara ayak uydurabilen, esnek, sürekli gelişen ve izlenebilen bir süreç yönetimi zorunludur. Sözkonusu süreç yönetiminde süreç maliyetlerini azaltmak için iş süreçlerinin otomasyon ortamına alınması gerekmektedir. Böylece elektronik iş akışı süreçleri ile tanımlı süreçler üzerinden ölçme-değerlendirme ve sürekli bir iyileştirme sağlanması mümkün olacaktır. Bu da iş hedefleri doğrultusunda kurumsal kapasitenin ölçülerek, aksayan yönler için tedbir alınmasını dolayısıyla kurum hizmetlerinin verimliliğinin ve etkinliğinin artmasını sağlayacaktır.

Bu kapsamda Vakıflar Genel Müdürlüğü amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesini sağlayan kurumsal gelişim için;

- Çalışanların eğitimi ve gelişimine olanak sağlayacak, bilgi ve becerilerini arttıracak çalışmalar yapacaktır. Bu amaçla hizmet içi eğitim seminerleri, toplantı, kurs, konferans ve çalıştaylar düzenlenecektir. Ayrıca çalışanların kurum dışı eğitim olanaklarından yararlanmasını sağlanacaktır.
- Çalışanların yabancı dil seviyelerini yükseltmeye yönelik çalışmalar yapılacaktır.

Stratejik Amaçlar

- Çalışanların lisansüstü eğitim çalışmaları desteklenecektir.

- Yapılan iş başta olmak üzere terfi olanakları, ücret, çalışma ortamı ve koşulları, yönetim gibi birçok faktör çalışanların iş tatminini sağlayarak kuruma bağlılıklarını arttırmakta ve motive etmekte; yetişmiş insan kaybını önlemektedir. Bu amaçla;

> Genel Müdürlük tarafından mevcut çalışma ortamında fiziksel mekanı iyileştirici düzenlemelerin yanı sıra 5737 sayılı Vakıflar Kanunu kapsamında **“çalışanların pozisyon ve performansına dayalı olarak belirlenmiş oranlarda kira gelirlerinden ek ödeme yapılması”** sağlanmıştır.

> Ayrıca kurumsal bağlılık ve moral motivasyona yönelik sosyal-kültürel etkinlikler (müzik, tiyatro, halk dansları topluluğu, yemek gibi) düzenlenecek olup, tüm kurum çalışanlarının vakıf konutu, kamp gibi sosyal imkanlardan yararlandırılması sağlanacaktır.

> Kurum hedeflerini gerçekleştirmeye destek verecek çalışanların mesleki bilgi ve tecrübelerine göre istihdam edilmeleri sağlanacaktır.

> Mevcut kurumsal iletişim güçlendirilerek, sürekli ve düzenli kurumsal iletişim altyapısı oluşturulacaktır.

Bu amaçla bilgi ve teknolojik kaynakların (yazılı genelgeler, duyurular, raporlar, afişler, ilanlar, gazeteler, broşürler, kurum içi telefon- bilgisayar-radyo sistemi, web gibi elektronik veri ağı vb.) yanı sıra üst yönetim ve çalışanlar, birimler ve daireler arasında hem yatay hem dikey kurumsal diyalogu geliştirmeye yönelik eğitim, görüşme, konferans ve toplantı organizasyonlarından yararlanılacaktır.

> Çalışanların beklentilerinin belirlenmesine yönelik **“görüş alma”** toplantıları yapılacaktır.

> Etkin teknolojik kaynak yönetimi geliştirilecektir.

Yukarıda belirtilen eğitim ve sosyal imkanlar için gerekli kaynak ihtiyacı karşılanacaktır.

Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından 2003 yılından itibaren **“Sürekli Kalite Geliştirme Projesi”**

kapsamında **“Temel Kalite Kavramları ve Kurum Kültürü”** eğitim seminerleri düzenlenmektedir. Bu amaçla **“Sürekli Kurumsal Gelişim”** anlayışını yaygınlaştırmak ve uygulanabilmesini sağlamak amacıyla eğitim çalışmaları, bilgi- deneyim paylaşım toplantıları yapılacak olup aynı zamanda **“Kurumsal Kimlik”** için eğitim programları hazırlanacaktır.

- Çalışanların bireysel performanslarını değerlendirmeye yönelik **“Performansa Dayalı İnsan Kaynakları Sistemi”**nin kurulması için gerekli çalışmaları yürütecek olup; teşvik ve ödül mekanizmaları harekete geçirilecektir. Bu kapsamda öncelikli değerlendirilecek, objektif, ölçülebilir, anlaşılabilir, kontrol edilebilir, çalışanların kontrolü dışındaki olayları hesaba katmayan kriterlere göre çalışanların başarı ve verimlilikleri belirlenecektir.

- İş analizleri, süreç analizleri ve sürece yönelik iyileştirmeler yapılarak; risk odaklı iç kontrol sisteminin gereği kurumsal hedeflere yönelik yapılan faaliyetlerde sözkonusu hedeflere ulaşıp ulaşılmadığını ölçmek için **“iç kontrol standartları”** oluşturulacaktır. Bunun için;

> 5737 sayılı Vakıflar Kanunu ile Vakıflar genel Müdürlüğü'nün 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununa uygun şekilde görev, yetki ve sorumlulukları belirlenmiş, uygulama yönetmelikleri ile merkez ve taşra teşkilatı görev ve sorumlulukları tanımlanmıştır. Böylece teşkilat yapısı revize edilerek, kurumun amaç ve görevleri doğrultusunda daire başkanlıklarının amacına uygun olmayan görevleri ayıklanmış, yeni başkanlıklar- birimler kurulmuş ve değiştirilmiştir.

Başkanlık birimleri yetki, görev ve sorumlulukları belirlenmiştir. Sözkonusu görev ve sorumlulukların ne gibi nitelikler gerektirdiğine dair iş tanımları yapılacak olup; tüm birimler için gerekli kadro veya pozisyonlar; her bir kadro veya pozisyonun görev tanımları; birim çalışanlarının görev yetki ve sorumlulukları; kadro veya pozisyonlarda çalıştırılacaklarda aranacak nitelikler ve gerekli olacak çalışan sayıları belirlenecektir. Böylelikle görevleri tanımlanmamış ya da aynı işi yapan pozisyonlar ortadan kaldırılmış olacaktır.

Stratejik Amaçlar

> Kurumun yapmakla sorumlu olduğu tüm hizmetlerin yapılmasını başlatan ve işin sonuçlandırılmasına kadar giden hiyerarşik iş adımları, iş süreleri ve işin sınırlarını gösteren süreçler tanımlanacak; iş ve süreçlerin sorumluları belirlenecektir. Böylece sahiplenilmeyen, sorumlusu belli olmayan alanlar ortadan kaldırılacaktır. Aynı zamanda zaman kaybına neden olan, gereksiz olabilecek kontrol adımları, karar ve onaylar kaldırılacağı için karar alma süreci hızlanacaktır.

> Süreç hedefleri belirlenecek ve süreçlerin hedeflere ulaşmayı destekleyip desteklemediklerini görebilmeyi, süreçlerin performanslarının belirlenen süre aralıklarında (ölçüm süreleri) ölçülmesini sağlayan yani sürecin etkinliğini ölçen performans göstergeleri belirlenecektir.

> Hedefe ulaşmaya en uzak olan, kaliteyi düşüren kritik süreçler belirlenerek; süreci yavaşlatan ya da süreci tıkayan, tekrarlanan işler iyileştirilecektir. Bu amaçla süreçlerin iyileştirilmesinde teknoloji desteği kullanılarak “**süreç otomasyonu**”na geçilecektir.

> Ön mali kontrol işlemleri elektronik ortamda yapılacaktır.

- Araştırma-geliştirme (Ar-Ge) faaliyetleri kurumsal gelişimin bir parçasıdır. Kurumların görevleri doğrultusunda, gelişen teknolojiler kullanarak, yeni yöntemler-süreç ve hizmetler geliştiren, hizmetlerdeki mevcut sıkıntıları çözen ve mevcut olanları geliştiren düzenli çalışmalar yapması gerekmektedir. Ar-ge verimli, etkili ve katma değeri yüksek bir kamu hizmeti sunulmasının yanı sıra hizmet maliyetlerinin düşürülmesini de sağlamaktadır.

Ayrıca değişen sosyal-kültürel-ekonomik-fiziksel koşullara ayak uyduran, gelişen bir kurum olabilmeye destek faaliyetlerdir. Bu sebeple;

> Öncü bir kurum olmaya giden yolda Vakıflar Genel Müdürlüğü için Ar-ge önemlidir. TÜBİTAK Kamu Kurumları Araştırma ve Geliştirme Projelerini Destekleme Programı kapsamında,

Gazi ve Atılım Üniversitesi işbirliğinde hazırlanan “**Tarihi Yığma Yapıların Yeni Bir Yöntemle Sismik Güçlendirilmesinin Araştırılması**” ve “**Vakıf Gayrimenkulleri İçin Değerleme-Geliştirme Metodolojilerinin ve Değerleme Kontrol Programının Oluşturulması**” projeleri ile eski eser onarımları ve gayrimenkul değerlendirme konularında mevcut hizmetlerini geliştirmeyi amaçlamaktadır.

> Ayrıca Genel Müdürlük tarafından Ar-ge faaliyetlerinin kurum kültürü haline getirilmesine yönelik çalışmalar yapılacak olup, çalışanların sözkonusu faaliyetlerde bulunması eğitim programları, ödül mekanizmaları ile teşvik edilecektir.

> Gerçekleştirilen Ar-ge proje sayısı ve Ar-ge faaliyetlerine ayrılan kaynak miktarı arttırılacaktır.

Dolayısıyla insan kaynakları planlaması, iş süreçleri, fiziksel ve teknolojik kaynaklar üçgeninde kurumsal performans şekillenecek olup, ne kadar başarılı olduğu ortaya konacaktır. İşlerin tümünün etkinliği ölçüldüğünde kaynaklar da daha etkin kullanılacaktır. Bütün bunlara koşut bilindiği üzere kamu mali yönetiminde saydamlığı ve hesap verebilirliği sağlamak amacıyla hazırlanan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile performansla dayalı bütçeleme sistemi getirilmiştir. Dolayısıyla kurumsal yapısını, iş süreçlerini 5018 sayılı Kanun kapsamında yapılandırmakta olan Vakıflar Genel Müdürlüğü “**Stratejik Plan**”ının; stratejik plan ile belirlenen amaç ve hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik yürütmesi gereken faaliyetleri, bu faaliyetlerin kaynak ihtiyacını, ulaşılmak istenen hedeflere ne kadar ulaşıp ulaşılmadığını, belirlenen performans göstergelerine dayanarak ölçen, değerlendiren “**Performans Programı**”nın yürütülen faaliyetler ve atılan adımlarla uygunluk derecesi %95 oranında gerçekleşecektir. Bunu gerçekleştirebilmek için ise uygulama-izleme-denetim sistemi geliştirilecektir. Ayrıca mali yönetim ve kontrol, performans esaslı bütçeleme, muhasebe konularında eğitim konferans ve paneller düzenlenecektir.

Stratejik Amaçlar

“Kurumsal Gelişimde Sürekliliği Sağlamak” için “Kurumsal Kaynakları ve İş Süreçlerini Geliştirerek Kurumsal Kapasiteyi Arttırmak”ı hedefleyen Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün hedefini yakalamasında ölçüt olacak temel performans göstergeleri ve 2003 yılından itibaren gerçekleşme değerleri aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 14 Stratejik Amaç 2'ye İlişkin Performans Göstergeleri ve 2003 -2008 Değerleri
(M TL= 1.000.000 TL)

PERFORMANS GÖSTERGELERİ	AÇIKLAMA	2003	2004	2005	2006	2007	2008
1. Uygulama performansı (%/Yıl)	Stratejik plan, performans programı ve bütçenin gerçekleşme düzeyi	-	-	-	-	-	-
2. Personel devir hızı (%/Yıl)	Yıl içinde kurumdan ayrılan ve kuruma gelen personel sayısının toplam personel sayısına oranı	12,49	15,22	13,76	34,40	13,12	-
3. Fiziksel ve teknolojik imkânlar için ayrılan toplam kaynak (TL/Yıl)	Yıl içinde fiziksel ve teknolojik imkânlar için harcan toplam miktar	-	0,2 M TL	3,5 M TL	3,25 M TL	3,1 M TL	3,5 M TL
4. Çalışan gelişimi için ayrılan toplam kaynak miktarı (TL/Yıl)	Hizmet içi eğitimlere ayrılan toplam kaynak miktarı	-	0,066 M TL	0,060 M TL	0,108 M TL	0,106 M TL	0,13 M TL

Stratejik Amaçlar

Yine aynı amaca ve hedefe yönelik Genel Müdürlük tarafından yukarıda belirtilen stratejik adımlar çerçevesinde temel performans göstergeleri, sözkonusu göstergelerin ölçülmesinde kullanılacak alt düzey performans göstergeleri ve 2014 değerleri aşağıdaki tabloda gösterildiği gibidir.

Tablo 15 Stratejik Amaç 2'ye İlişkin Hedef, Performans Göstergeleri ve 2014 Yılı Değerleri

SA 2. KURUMSAL GELİŞİMDE SÜREKLİLİĞİ SAĞLAMAK

SH 2. Kurumsal kaynakları ve iş süreçlerini geliştirerek kurumsal kapasiteyi arttırmak*	2009	2010	2011	2012	2013	2014
	-	-	-	-	-	-
1. Uygulama performansı (% / Yıl)	1. Uygulama performans düzeyleri (%/ Yıl) 2. Hizmet ve süreç performansı (%/ Yıl) 3. Gerçekleştirilen ar-ge projesi sayısı (Adet/Yıl)					% 95
2. Personel devir hızı (% / Yıl)	1. Kurumdan ayrılan personel sayısı (Kişi/Yıl) 2. Kuruma gelmeyi talep eden personel sayısı (Kişi/Yıl)					% 16
3. Fiziksel ve teknolojik imkânlar için ayrılan toplam kaynak (TL/Yıl)	1. Fiziksel ve teknolojik imkânlar için ayrılan toplam kaynak / cari bütçe(%/ Yıl) 2. Fiziksel ve teknolojik imkânlar için ayrılan toplam kaynak / toplam çalışan sayısı(%/ Yıl)					17.000.000 (17 m tl)
4. Çalışan gelişimi için ayrılan toplam kaynak miktarı (TL/Yıl)	1. Çalışan eğitimine ayrılan toplam kaynak / cari bütçe (%/ Yıl) 2. Lisansüstü eğitim için verilen izin miktarı (kişi * gün) / toplam kişi * gün mesai miktarı (yıl bazında)					1.000.000 (1 m tl)

* Bu hedefin gerçekleşme düzeyi, hedefin altındaki göstergeler bazında tanımlanan değerler doğrultusunda belirlenecektir. Vakıflar Genel Müdürlüğü uygulama performans düzeyinin temel belirleyicileri; Stratejik Plan, plana bağlı olarak hazırlanacak Performans Programı ve Bütçe Gerçekleşme Düzeyi'dir. Her yıl teklif edilen kurum ödeneği ile yıl sonu itibarıyla harcanan ödenek tutarları %100'e yakın bir oranda gerçekleşmektedir. Ancak Stratejik Plan uygulama aşamasına henüz geçilmemiş olup, Performans Programı hazırlama çalışmaları devam etmektedir.

Stratejik Amaçlar

SA 3 SOSYAL YARDIMLARI, KALİTESİNİ ARTTIRARAK YAYGINLAŞTIRMAK

SH 3 Sosyal yardım taleplerinin 75 %' ini kabul edilebilir nitelikte hizmetle karşılamak

Sosyal politikaların devlet eliyle yürütülmesi “**sosyal devlet**” ilkesinin gereğidir. Ancak küreselleşme, üretimin azalması, gelir dağılımındaki eşitsizliklere bağlı olarak yoksulluk sorunu gündeme gelmekte olup, devletin sağlamakla yükümlü olduğu sosyal hizmetlerin etkin olarak karşılanamadığı görülmektedir.

Bu çerçevede sosyal hizmetlerin kamu ve özel sektör dışında üçüncü sektör olarak kabul edilen vakıflar aracılığıyla yapılması giderek büyük önem kazanmaktadır. Toplumda hayırseverliği geliştirerek toplumsal ihtiyaçları gideren, yoksullara yardım etmenin ötesinde yoksullukla mücadelede sosyal devletin tamamlayıcısı niteliğinde olan vakıflar; sosyal sınıflar arasında kaynaşmayı, sosyal bütünleşmeyi sağlayarak yabancılaşmayı, dışlanmayı önlemeye koşut toplumsal barış ve huzur içinde toplumsal sürekliliği sağlamaktadır. Dolayısıyla vakıflar; hayır yapmak, toplumun ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kurulan, geleneksel sosyal yardımlaşma ve dayanışmayı ayakta tutmaya çalışan önemli sosyal yardım kuruluşlarıdır. Yapılan sosyal yardımlar ise insanların sosyal sorumluluklarının doğal sonucu olan paylaşmanın ve sevginin en somut halidir. Böyle bir kültürün gereği Vakıflar Genel Müdürlüğü hizmetlerinin vakfiye şartları doğrultusunda tüm ihtiyaç sahibi kimselere ulaşması gerekmektedir. 2008 yılı itibari ile kurum bütçesinin yaklaşık %28'ini sosyal güvencesi ve yeterli geliri olmayan kimselere karşılıksız olarak verdiği sosyal yardımlara ayırması söz konusu yardımları kurum olarak önemseyişinin en somut göstergesidir.

Bu amaçla 2008 yılında şehit çocuğu, öksüz ve yetimler başta olmak üzere 10.000 ihtiyaç sahibi ilköğretim ve ortaöğretim öğrencisine burs verilmiştir. 108 imarette 77.680 kişi sıcak yemek olanaklarından yararlanırken, ülke genelinde

tüm ilçelerde 71.850 aileye her ay düzenli olarak kuru gıda yardımı yapılmaktadır. Bezm-i Alem Vakıf Gureba Hastanesinde ise hiçbir sosyal güvencesi bulunmayan fakir hastalara teşhis ve tedavi hizmeti verilmektedir. Bu kapsamda 2008 yılında 5168 kişi söz konusu hizmetten yararlanmıştı. Yine sosyal yardım kapsamında 2008 yılında aylık 272,48 YTL miktarında 548 kişiye muhtaç maaşı bağlanmış olup, toplam 4433 kişi bu hizmetten yararlanmaktadır.

Bilindiği üzere hızlı bir değişim süreci içinde bulunan global dünyada bu hizmetlerin değişen ekonomik, sosyal ve kültürel çevre, yaşam şartları ve yaşam kalitesi ölçüsünde verilmesi bir zorunluluk olarak ortaya çıkmaktadır. Vakıflar Genel Müdürlüğü de çağdaş bir anlayışla öncü bir kurum olabilmek için bu değişim ve dönüşümü yakalayarak hizmetlerini gerçekleştirmelidir.

Hali hazırda sosyal yardımlar; tespit edilen ihtiyaç sahiplerine, belirlenen nesnel kriterler doğrultusunda Vakıflar Bölge Müdürlüklerince “**adrese teslim**” biçiminde yapılmaktadır. Yardıma muhtaç olanlar yerel idarelerle birlikte “**yerinde tespit**” edilmektedir. Hem mükerrer yardımların yapılmasını önlemek hem de yardımların gerçek ihtiyaç sahiplerine ulaştırılması amacıyla titiz bir şekilde değerlendirme ve yerinde inceleme yapılmaktadır. Yardımların gerçek hak sahiplerine ihtiyaç duydukları miktar ve türde ulaştırılmasında özellikle yerleşmedeki yerel idarecilerle (kaymakam, belediye başkanı, muhtar vb.) işbirliği içerisindeki Bölge Müdürlüklerinin çalışmaları mevcut olup, bu hususta belirli aralıklarla Bölge Müdürlüklerince yerel denetimler yapılmaktadır.

Sosyal yardımlar sadece maddi kaynak ayrılması gereken bir kavram değildir. Yardımların ekonomik olduğu kadar sosyal ve kültürel boyutları da vardır. Devlet, aynı zamanda sosyal yardıma ihtiyacı olan kesimlerin (yoksulların) toplumun diğer bireyler gibi yaşama hakkını gözetmek, yardımları “**insan hakları**” ve “**insanca yaşama hakkı**” temelinde sağlamak mecburiyetindedir.

Stratejik Amaçlar

Bu sebeple sosyal yardımlar yalnızca gıda, giyim gibi temel ihtiyaçları karşılayanın ötesinde insan onurunu da dikkate alan, sosyal kültürel boyutlu bir yoksullukla mücadele biçimidir. Dolayısıyla Vakıflar Genel Müdürlüğüne yapılan yardımlar; onur kırıcı olmayan, asgari ve insanca yaşam kalitesi sağlayacak biçimde ihtiyaç sahiplerine ulaşan kurumsal bir çerçevede ele alınmaktadır. Öncelikle yardımların ihtiyaç sahiplerine onları incitmeyecek biçimde, kişilik hakları ve mahremiyet ilkelerine sadık kalarak ulaşmasına ve yardımların bireyin asgari düzeyde temel ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olmasına özen gösterilmektedir. Bu amaçla;

- İmaret hizmeti evlere teslim biçimine dönüştürülmüş olup; sıcak yemek ihtiyaç sahibi ailenin evine gönderilmektedir.
- Yardım miktarlarının belirlenmesinde asgari ücret miktarı ve kişinin bir günlük yemek masrafı,
- Muhtaç maaş artışlarında ise memur maaş katsayısı dikkate alınmaktadır.

Hizmet kalitesinin belirleyicisi hizmetin nitelik ve niceliğidir. Sosyal yardıma konu olan ürünün kalitesi; zamanın gerekliliklerine göre ürünün miktar, çeşit, lezzet gibi ihtiyaç sahibinin beklenti ve gereksinimlerini karşılayabildiği oranla ölçülmektedir.

Bu da ihtiyaç sahibinin bu hizmeti almasından duyduğu hoşnutluk ve memnuniyet düzeyini belirlemektedir. Dolayısıyla sosyal yardımların temel kalite unsurlarından birisi de ihtiyaç sahiplerinin memnuniyet düzeyidir. Bu amaçla Vakıflar Genel Müdürlüğü insanca yaşam kalitesine koşut erişimin ihtiyaç sahiplerinin onuru kırmayacak biçimde sağlanması, asgari ihtiyaçların giderilmesine yönelik düzenlemelerin yanında, hizmetten yararlananların memnuniyetlerini dikkate alan bir yaklaşımla, yardımların zamanında ve yeterli miktarda verilmesini sağlayacak ve sosyal yardımlardaki hizmet kalitesini arttıracaktır. Hizmet kalitesinin ve ihtiyaç sahibinin memnuniyetinin ölçülebilmesi için ise tüm işlemlerin bilgisayar ortamında yapılması sağlanacak, yardım talebinde bulunan kişilerin tamamı kayıt altına alınacaktır.

Böylelikle arz-talep ilişkisi, taleplerin karşılanma oranı ortaya konacak; yardım alan kişilerin aldıkları hizmetten memnuniyetini belirten yani verilen hizmetin niteliğini belirleyecek bir bilgi işlem sistemi oluşturulacaktır. Dolayısıyla hem hizmetten yararlananların tatminsizliğinin nedenleri tespit edilmiş hem de bu kişilerin ihtiyaç ve istekleri doğrultusunda hizmetlerin yürütülmesi ile ilgili gerekli iyileştirmeler yapılmış olacaktır.

Öte yandan sosyal yardımların ihtiyacı olan tüm kesimleri içine alacak biçimde yaygınlaştırmak ve tek bir ihtiyaç sahibi kalmayacak şekilde hizmet alanını genişletmek ilkesi ile yardımlardan il ve ilçelerin dışında köylerdeki ihtiyaç sahibi kimselerin de faydalanması sağlanacaktır. Bunu gerçekleştirmek için kurum bütçesi dahilinde yerel idareler ve Bölge Müdürlükleri ile işbirliği içinde tespit çalışmaları yapılacaktır.

Ayrıca yardımların tek elden toplanması ve mükerrer yardımları önlemek amacıyla yönelik **"Sosyal Yardım Ortak Veritabanı"** kurulması çalışmalarında Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Genel Müdürlüğü ile işbirliği yapıldığından Genel Müdürlükçe yapılan sosyal yardımlara ait verilerin güncel, eksiksiz ve doğru olarak ortak veritabanında saklanması çalışmaları genişletilerek devam edecektir.

Tüm bunlar ışığında vizyona ulaşabilmek için Genel Müdürlük tarafından 2014 yılı sonuna kadar **"Sosyal Yardımları Kalitesini Arttırarak Yaygınlaştırmak"** amacının gerçekleştirilmesine yönelik **"Sosyal Yardım Taleplerinin % 75 ' ini Kabul Edilebilir Nitelikte Hizmetle Karşılama"** hedefi öngörülmektedir. Belirlenen hedefe ulaşıp ulaşılmadığı ise;

- Sosyal Yardımlar İçin Kullanılan Kaynak (TL/Yıl)
- Sosyal Yardım Sağlayabilme Oranları (%/Yıl)
- Bireylere Sağlanan Sosyal Yardım Düzeyleri (%/Yıl)

Stratejik Amaçlar

- Hizmetlerden Memnuniyet Oranı (%/Yıl)
- İlçelerde Yardım Yapılan Aile Sayısı / İlde Yardım Yapılan Aile Sayısı (Kuru Gıda Ve Sıcak Yemek) (%/Yıl)

olmak üzere 5 adet ana (1. Düzey) performans göstergesi ile ölçülecektir. Söz konusu göstergelerin 2003 yılından itibaren değerleri aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 16 Stratejik Amaç 3'e İlişkin Performans Göstergeleri ve 2003 -2008 Değerleri
(M TL= 1.000.000 TL)

PERFORMANS GÖSTERGELERİ	AÇIKLAMA	2003	2004	2005	2006	2007	2008
1. Sosyal yardımlar için kullanılan toplam kaynak (YTL/Yıl)	Tüm sosyal yardımları sağlamak üzere bir yıl içerisinde bütçe içerisinde ve/veya yardımlar yoluyla kullanılan kaynak miktar	10,6 M TL	12,4 M TL	35,7 M TL	70,9 M TL	116,5 M TL	116,5 M TL
2. Sosyal yardım sağlayabilme oranları (%/Yıl) *	Sosyal yardım talep sayısının % kaçının karşılandığını ölçen oran	-	-	-	-	83	82
3. Bireylere sağlanan sosyal yardım düzeyleri (%/Yıl) **	Sosyal yardım miktarının ülkedeki çeşitli ekonomik göstergelere göre oranı (asgari ücret vb)	51,67	40,98	42,62	42,17	42,94	31,87
4. Hizmetlerden memnuniyet oranı (%/Yıl)	Sosyal yardım alanların memnuniyet derecesini ölçen oran	-	-	-	-	-	-
5. İlçelerde yardım yapılan aile sayısı / ilde yardım yapılan aile sayısı (kuru gıda ve sıcak yemek) (%/Yıl)	Sosyal yardımların yaygınlaşma derecesini ölçen oran	78,39	7,76	9,88	6,02	92,97	92,97

*Sosyal yardım sağlayabilme oranlarına, sosyal yardım düzeylerine ve il ve ilçelerde kuru gıda ve sıcak yemek yardım yapılan aile sayılarına ilişkin veriler ihtiyacı karşılanmış kişileri esas almıştır. 2009 yılından itibaren sosyal yardım sağlama oranı, sosyal yardım talep edenler içinde ne kadarının ihtiyacının karşılandığı biçiminde ölçülecektir.

**Bireylere sağlanan sosyal yardım düzeyi oranında muhtaç aylığı asgari ücret karşılaştırması yapılmıştır, diğer sosyal yardımlar için de benzer hesaplama yapılacaktır.

Stratejik Amaçlar

Hedefe yönelik ana performans göstergeleri ve alt performans göstergelerinin 2014 yılı sonuna kadar ulaşacağı değer ise aşağıdaki tabloda gösterildiği gibidir.

Tablo 17 Stratejik Amaç 3'e İlişkin Hedef, Performans Göstergeleri ve 2014 Yılı Değerleri

SA 3 SOSYAL YARDIMLARI, KALİTESİNİ ARTTIRARAK YAYGINLAŞTIRMAK

SH 3 Sosyal yardım taleplerinin 75 %' ini kabul edilebilir nitelikte hizmetle karşılamak	2009	2010	2011	2012	2013	2014
	Ortalama % 75	Ortalama % 75	Ortalama % 75	Ortalama % 75	Ortalama % 75	Ortalama % 75
1. Sosyal yardımlar için kullanılan toplam kaynak (YTL/Yıl)	1. Muhtaç aylıkları (TL/Yıl) 2. Burslar (TL/Yıl) 3. Sıcak yemek yardımı (TL/Yıl) 4. Kuru gıda yardımı (TL/Yıl) 5. Sağlık hizmeti (TL/Yıl)					227.000.000
2. Sosyal yardım sağlayabilme oranları (%/Yıl) *	1. Muhtaç aylığı verilen kişi sayısı / talepte bulunan toplam kişi sayısı (%/Yıl) 2. Burs verilen öğrenci sayısı / talepte bulunan toplam öğrenci sayısı (%/Yıl) 3. Sıcak yemek verilen kişi sayısı / talepte bulunan toplam kişi sayısı (%/Yıl) 4. Kuru gıda verilen aile sayısı/talepte bulunan toplam aile sayısı (%/Yıl) 5. Sağlık hizmeti sunulan kişi sayısı/talepte bulunan toplam kişi sayısı (%/Yıl)					%75
3. Bireylere sağlanan sosyal yardım düzeyleri (%/Yıl) **	1. Kişi başına muhtaç aylığı tutarı / asgari ücret (%/Yıl) 2. Öğrenci başına burs tutarı / asgari ücret(%/Yıl) 3. Kişi başına sıcak yemek bedeli / bir günlük yemek masrafı(%/Yıl) 4. Aile başına kuru gıda bedeli / asgari ücret(%/Yıl) 5. Kişi başına sağlık hizmeti tutarı / türkiye ortalaması					% 45
4. Hizmetlerden memnuniyet oranı (%/Yıl)	1. Sıcak yemek hizmeti memnuniyet oranı (%/Yıl) 2. Kuru gıda hizmeti memnuniyet oranı(%/Yıl) 3. Sağlık hizmeti memnuniyet oranı (%/Yıl)					% 98
5. İlçelerde yardım yapılan aile sayısı / ilde yardım yapılan aile sayısı (kuru gıda ve sıcak yemek) (%/Yıl)	1. İl bazında yardım yapılan kişi sayısı (Adet/il yıllık) 2. İlçe bazında yardım yapılan kişi sayısı (Adet/ilçe yıllık)					% 62

*Bu hedefin gerçekleşme düzeyi, hedefin altındaki göstergeler bazında tanımlanan değerler doğrultusunda belirlenecektir. Vakıflar Genel Müdürlüğü uygulama performans düzeyinin temel belirleyicileri; Stratejik Plan, plana bağlı olarak hazırlanacak Performans Programı ve Bütçe Gerçekleşme Düzeyi'dir. Her yıl teklif edilen kurum ödeneği ile yıl sonu itibarıyla harcanan ödenek tutarları %100'e yakın bir oranda gerçekleşmektedir. Ancak Stratejik Plan uygulama aşamasına henüz geçilmemiş olup, Performans Programı hazırlama çalışmaları devam etmektedir.

Stratejik Amaçlar

SA 4 VAKIF KÜLTÜR VARLIKLARINI KORUYARAK GELECEĞE TAŞIMAK

SH 4 Envantere alınmış eserlerden restorasyon ihtiyacı olanların tamamının restorasyonunu aslına uygun olarak 2014 yılı sonuna kadar tamamlamak

SH 5 Müze ve vakıf eserlerini ziyaret eden kişi sayısını 750.000'e Sergilenen kültür varlığı sayısını 48.000'e çıkarmak

Üzerinde yaşanan coğrafyanın sosyal ve tarihi gerçekliğinin öğrenilmesi, kültürel değerleriyle buluşulması tarihi mirasa sahip çıkılması ile mümkündür. Tarihi kültürel mirasın yok olması yeni yaşam çevrelerinin de yok olması anlamına gelmektedir. Çünkü bugünkü sağlıklı yaşam mekanları, değişen ve gelişen değerleriyle, geçmişin birikimi, kültürel kimliği üzerine inşa edilmektedir. Yani somut ve soyut değerleriyle bugünün kimlikli mekanları, kaynağını geçmişinden almaktadır. Aksi halde kültürel değerleri olmayan, yabancılaşmış bir mekanda, kendine yabancı bir toplum olunması kaçınılmazdır.

Toplumun dini, sosyal, ekonomik ve kültürel ortak gereksinimlerini karşılayan, yapıldıkları dönemin mimari ve sanat anlayışını yansıtan, simgesel, anıtsal, izlenim gibi değerleriyle korunması gereken, Genel Müdürlük ile idare ve temsil ettiği vakıflara ait yurtiçi ile yurtdışında bulunan bütün taşınır ve taşınmaz varlıkları içine alan, vakıf kültür varlıklarının da bu kapsamda ele alınması yaşamsal bir zorunluluktur. Öte yandan sözkonusu eserler vakfedeni tarafından bir zaman kısıtlaması olmadan ebediyen kullanılması amacı ile yapılmışlardır; dolayısıyla vakfiyeleri gereği de korunmaları mecburidir.

Taşınır ve taşınmaz kültür varlıklarının restorasyonlarının yapılarak muhafaza edilmesi ile kültürel mirasın devamlılığı sağlanacaktır.

Aynı zamanda geçmişimizin hafızası olan kültür varlıklarının doğal değerlerini ve yaşamlarını sürdürürebilmeleri için gerekli önlemleri almak; vakıf bilinci içinde vakıf kültürünün tanıtılması, vakıf kültür ve medeniyetinin geleceğe aktarılmasının araçlarından biri olması sebebiyle de Vakıflar Genel Müdürlüğü için önemlidir. Bu kapsamda “vakfet, yaşa, yaşat” anlayışının kurumsal sorumluluğu içinde yurtiçi ve yurtdışındaki taşınır ve taşınmaz kültür varlıklarının tespiti, envanterinin çıkarılması, tescili; Genel Müdürlüğe ve mazbut vakıflara ait olanların korunması, bakımı, onarımı, restorasyonu ve gerektiğinde yeniden inşası Genel Müdürlükçe yürütülmektedir. Ayrıca tarih boyunca kurulan vakıflarla ilgili bilgi, belgeler güncelleştirilerek, taşınabilir diğer kültür varlıkları ile gelecek nesillerin de yararlanabileceği en son teknolojik yapı içerisinde muhafaza edilmektedir.

Bu çerçevede vakıf kültür varlıklarının korunarak geleceğe aktarılması için gerçekleştirilen çalışmaları taşınır ve taşınmaz kültür varlıkları olmak üzere iki kategoride değerlendirmek mümkündür.

Taşınmaz kültür varlıkları hususunda Genel Müdürlük tarafından “projesi çizilmemiş, restorasyonu yapılmamış vakıf eseri bırakmamak” için çalışmalar yürütülmektedir. Restorasyonu tamamlanan eserlerin her yıl düzenli bakım ve onarımları yapılarak zamanla ortaya çıkan küçük çaplı hasarlara müdahale edilmektedir. Restorasyon ve onarımların büyük bir kısmı kurum bütçesinden karşılanmakta bir kısmı sponsorlar eliyle yapılmaktadır. Yıl içinde kurum bütçesinden yapılan harcamalara bakıldığında ödeneklerin yaklaşık % 65'inin eski eser onarımları için kullanıldığı görülmektedir. Ayrıca 5737 sayılı Vakıflar Kanunu ile eski eser onarımlarını destekleyen vergi düzenlemeleri getirilmiştir. Dolayısıyla hem yeni düzenlemeler hem ayrılan kaynak bu konuya verilen önemin birer göstergesidir.

Restorasyon Örnekleri

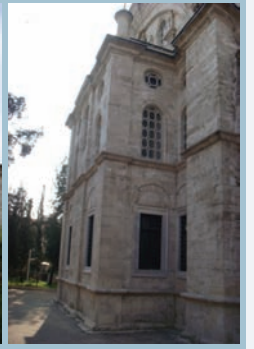
restorasyon öncesi
Kayseri Ak Medrese

restorasyon sonrası



restorasyon öncesi
İstanbul - Üsküdar Selimiye Camii

restorasyon sonrası



restorasyon öncesi
Rize Fındıklı Meyveli Köyü Mescidi

restorasyon sonrası



Stratejik Amaçlar

Genel Müdürlük sadece anıtsal vakıf taşınmaz kültür varlıklarının restorasyonlarını yapmayı; restorasyonu yapılan eserlerin günün şartlarına göre işlev verilerek kullanılmasını da sağlamaktadır. Bu amaçla Tarihi İpek Yolu Güzergahındaki han, hamam ve kervansaray gibi eserler restorasyon kapsamına alınmış olup;

Restore-Et-İşlet-Devret modeli ile değerlendirilmekte olan 71 adet vakıf eserinin 35 tanesinin restorasyonları yapılmıştır. Sözkonusu taşınmazlar otel, restoran, dinlenme tesisi, hediyelik eşya satış merkezi gibi fonksiyonlar verilmek suretiyle turizm amaçlı kullanılacaktır.

Restorasyon uygulamalarında vakıf kültür varlıklarına ait; mimari-mühendislik çizimler, teknik raporlar, kurul kararları, mülkiyet belgeleri, fotoğraflar (negatifler, dıalar, cam filmler vb.) kitabe fişleri, onarım fişleri ve harita gibi dokümanlar Sanat Eserleri Bilgi Yönetim Sistemi (SEBYS) Projesi ile bilgisayar ortamına aktarılmak suretiyle her dönemde erişim kolaylığı sağlayacak arşiv oluşturulmaktadır.

Öte yandan Vakıf Arşiv Yönetim Sistemi Projesi (VAYS) kapsamında vakıf kültür ve medeniyetine ilişkin sahip olunan değerlerin ortaya çıkarılması; vakıfların amaçlarına göre yaşatılmaları ve mal varlıklarının korunabilmesi amacıyla; resmi evrak niteliğinde olan Selçuklu ve Osmanlı dönemine ait, kurum içi ve kurum dışı arşivlerde bulunan vakfiyeler ve vakıflarla ilgili diğer yazılı belgeler (ilan, hüccet, ferman, berat vb) derlenerek, tek tek taranmakta, mikrofilm ortamına alınarak, korunmaları sağlanmakta, dijital kopyaları oluşturulmakta, Arapça olanların Türkçeye çevirisi ile Osmanlıca olanların transkripsiyonları yapılmaktadır. Tüm belgelere ait aidiyet ve yer bilgileri (katalog bilgileri) çıkarılmaktadır.

Taşınır kültür varlıkları ise eski eser laboratuvarlarında bakımları yapılarak müzelerde sergilenmek suretiyle korunmaktadır. Bu eserlerin teşhiri halihazırda vakıf eserlerinin yoğun olarak bulunduğu Ankara, Konya, Edirne, Tokat, Kastamonu, Gaziantep olmak üzere

6 ilde yapılmaktadır. Vakıflar Kanunu ile “vakıf kültür varlıklarından oluşan koleksiyonlar meydana getirmek ve müzeler kurmak” Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün görevleri arasına dahil edildiğinden, bu amaçla her bölge müdürlüğünün olduğu ilde veya uygun görülen illerde vakıf müzesi açılması yönünde çalışmalara başlanmıştır.

Ayrıca cami ve vakıf eserlerinden çalınan halı, kilim, çini, kitabe, sakalı şerif gibi taşınır eski eserler; Kaçakçılıkla Mücadele Birimi tarafından Dışişleri, İçişleri Bakanlıkları, İnterpol, Jandarma Genel Komutanlığı gibi kurumlarla işbirliği içinde yurtdışındaki müzayedeler taranarak geri getirilmektedir. Geri kazanılan bu eserler daha sonra müzelerde sergilenmektedir.

Vakıflar Genel Müdürlüğü gelecek yönelimli yapmış olduğu tüm bu çalışmalar doğrultusunda 2014 yılı sonuna kadar;

- Envantere alınmış taşınmaz kültür varlıklarından restorasyon ihtiyacı olanların tamamının restorasyonunu aslına uygun olarak tamamlamayı,
- Müze ve vakıf eserlerini ziyaret eden kişi sayısını 750.000'e sergilenen kültür varlığı sayısını 48.000'e çıkarmayı hedefleyerek **“Vakıf Kültür Varlıklarını Koruyarak Geleceğe Taşımak”** amacını gerçekleştirecektir. Bunun için;
- Kültür varlıklarının bakımı ve restorasyon uygulamalarında kalitenin ve standardın yükseltilmesi amacıyla eğitim uygulamaları gerçekleştirilecektir.
- Yurt içi ve yurt dışında bulunan tüm taşınır taşınmaz varlıkların tespit, tescil ve envantere alınmaları sağlanacaktır.
- Vakıf kayıtları ve kültür varlıkları arşiv sistemi ile tüm vakıflara ve vakıf kültür varlıklarına ait tarihi ve güncel belgeler-veriler arşivlerde kayıt altına alınarak araştırmacılar başta olmak üzere tüm toplumun yararlanmasına sunulacaktır.

Yeni müzeler açılarak, müzeler yaygınlaştırılacak; müzelerde sergilenen eserlerin internet ortamında da izlenebilmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.

Stratejik Amaçlar

- Müzeler dışında bulunan taşınır kültür varlıklarının sıkı güvenlik sistemleri ile korunması sağlanacak, yurtdışına kaçırılmaları önlenecektir.
- Yazma veya basma eserler, Kuran-ı Kerim, rahle, minber, buhurdanlık, çini gibi tüm teberrukat eşyalarının envantere alınma işlemi tamamlanacaktır.
- Milli Eğitim Bakanlığı ile işbirliği içinde ilköğretim ve ortaöğretim öğrencilerinin müzeleri ziyaret etmelerini alışkanlık ve kültür haline getirmelerine

dönük haftanın belirli günlerinde ücretsiz, öğrencilerin sosyal derslerine ek puan ve izinli olmalarını sağlayacak teşvik ziyaret programları düzenlenecektir.

Tüm bunlar ışığında belirlenen hedeflere ulaşıp ulaşılmadığını ölçecek ana (1.Düzyer) performans göstergelerinin 2003-2008 yılları arası gerçekleşen eğerleri ve bu göstergelere bağlı alt (2. Düzyer) göstergeler aşağıdaki tablolarda gösterildiği gibidir.

Tablo 18 Stratejik Amaç 4'e İlişkin Performans Göstergeleri ve 2003 -2008 Değerleri
(M TL= 1.000.000 TL)

PERFORMANS GÖSTERGELERİ	AÇIKLAMA	2003	2004	2005	2006	2007	2008
1. Tespit edilen kültür varlıklarının envantere alınma oranı (%/Yıl)	Tespit edilen kültür varlıklarının % kaçının envantere alındığını gösteren oran	100%	100%	100%	100%	100%	100%
2. Restore edilen kültür varlığı sayısı (yurtiçi - yurt dışı) (Adet/Yıl)	Yurt içinde ve dışında yıl içinde restorasyonu yapılan kültür varlığı sayısı	194	400	519	750	750	1000
3. Restorasyon amaçlı harcanan toplam tutar (TL/Yıl)	Restorasyon amaçlı yapılan harcama ve alınan sponsor desteği miktarı	12.6 M TL	29.5 M TL	60 M TL	123.6 M TL	159.8 M TL	155.7 M TL
4. Geri kazanılan kültür varlığı sayısı (Adet/Yıl)	Yurtdışına kaçırılıp tekrar yurda getirilen kültür varlığı sayısı	283	16	30	245	2	78
5. Müze ve vakıf eserlerini ziyaret eden kişi sayısı (Adet/Yıl)	Yıl içinde müze ve vakıf eserlerini ziyaret eden kişi sayısı	-	-	-	-	275.000	-
6. Sergilenen kültür varlığı sayısı (Adet/Yıl)	Vakıf Müzelerinde yıl içinde sergilenen kültür varlığı sayısı	-	-	-	-	-	7.913

Stratejik Amaçlar

Tablo 19 Stratejik Amaç 4'e İlişkin Hedef, Performans Göstergeleri ve 2014 Yılı Değerleri

SA 4 VAKIF KÜLTÜR VARLIKLARINI KORUYARAK GELECEĞE TAŞIMAK

SH 4 Envantere alınmış eserlerden restorasyon ihtiyacı olanların tamamının restorasyonunu aslına uygun olarak 2014 yılı sonuna kadar tamamlamak	2009	2010	2011	2012	2013	2014
	750	750	750	750	750	694
1. Tespit edilen kültür varlıklarının envantere alınma oranı (%/Yıl)	1. Envanteri yapılan kültür varlığı sayısı (adet/yıl)					100%
2. Restore edilen kültür varlığı sayısı (yurtiçi - yurt dışı) (Adet/Yıl)	1. Projesi temin edilen kültür varlığı sayısı (adet/yıl) 2. Esaslı onarım yapılan kültür varlığı sayısı (adet/yıl) 3. Basit onarım yapılan kültür varlığı sayısı (adet/yıl) 4. Protokol ile yapılan veya sponsorluk sağlanan kültür varlığı sayısı (adet/yıl) 5. Korunma ihtiyacı olan kültür varlığı sayısı (adet/yıl) 6. Kamulaştırılan kültür varlığı sayısı (adet/yıl) 7. İşlevsel hale getirilen kültür varlığı sayısı (adet/yıl)					694
3. Restorasyon amaçlı harcanan toplam tutar (TL/Yıl)	1. Proje (adet/yıl) 2. Esaslı onarım (adet/yıl) 3. Basit onarım (adet/yıl) 4. Protokol ile yapılan veya sponsorluk temin edilen (adet/yıl)					350.000.000
4. Geri kazanılan kültür varlığı sayısı* (Adet/Yıl)	1. Yurtdışında tespit ve tescil edilen vakıf eseri sayısı (adet/yıl) 2. Geri kazanma oranı (%/yıl) - (hırsızlık duyurusu yapılan kültür varlığı sayısı / geri kazanılan kültür varlığı sayısı)					-
SH 5 - Müze ve vakıf eserlerini ziyaret eden kişi sayısını 750.000'e çıkarmak, - Sergilenen kültür varlığı sayısını 48.000'e çıkarmak	2009	2010	2011	2012	2013	2014
	300.000	375.000	425.000	425.000	550.000	750.000
	10.687	14.432	19.491	26.322	35.548	48.000
5. Müze ve vakıf eserlerini ziyaret eden kişi sayısı (Adet/Yıl)	1. Müzeye kazandırılan kültür varlığı sayısı (adet/yıl) 2. Açılan müze sayısı (adet/yıl) 3. Arşive alınan kültür varlığı sayısı (adet/yıl)					750.000
6. Sergilenen kültür varlığı sayısı (Adet/Yıl)	1. Sergilenen kültür varlığı sayısı/ toplam kültür varlığı sayısı (%/yıl)					48.000

* Geri kazanılan kültür varlığı sayısı; hırsızlık duyurusu yapılmış, başta İnterpol olmak üzere Kültür ve Turizm Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, Emniyet Genel Müdürlüğü gibi kurumlar arası çalışmalar neticesinde yurtdışına kaçırılarak Türkiye'ye getirilen eserleri kapsadığından sözkonusu göstergeye ilişkin gelecek yıllara ait bir öngörü yapılamamaktadır.

Ankara Vakıf Eserleri Müzesi



Stratejik Amaçlar

SA 5 TOPLUMDA VAKIF BİLİNCİNİ ARTTIRARAK VAKIF RUHUNU YAYMAK

SH 6 Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından düzenlenen etkinlik sayısını artırıp yaygınlaştırarak Erişilen toplam kişi sayısını 1.000.000'a çıkarmak

SH 7 Vakıf sektörünün sektörel büyüklüğünü arttırmak

Bu amaca ilişkin bir değerlendirme yapabilmek için “**vakıf**” teriminin mana ve içeriğinin tanımlanması gerekmektedir. Vakıf, insanlığın yardımlaşma, dayanışma davranışının kurumsallaşmış halidir. Terim olarak bir hizmetin gelecekte de yapılması için belli şartlarla ve resmî bir yolla ayrılarak bir kimse tarafından bırakılan mülk veya para biçiminde tanımlanmaktadır. Başka bir deyişle, vakıf kişilerin hiçbir tesir altında kalmadan, kendi hür iradeleriyle, kendi mallarını kendi mülklerinden çıkararak, kendisi için önemli gördüğü, toplumun ihtiyacı olduğunu düşündüğü amaç için tahsis etmeleridir. Dolayısıyla vakıf; temeli insan sevgisi ve dayanışma duygusu olan paylaşmanın ve karşılıksız vermenin adıdır.

Avrupa ve ABD`de İkinci Dünya savaşından sonra toplum hayatına giren vakıflar, batı toplumu için oldukça yeni bir kavram olarak görülmektedir. Günümüzde Avrupa ve ABD`de pek çok alanda rol oynayan vakıflar bulunmaktadır. Bu vakıflar aracılığıyla daha çok Birleşmiş Milletler kanalıyla uluslararası hizmetler yapılmaktadır. Batı toplumundaki geçmişi çok eskilere dayanmayan ancak bizim toplumumuzda gerçek mana ve karşılığını bulan vakıf kavramı ve kurumu; Türk kültür ve medeniyetinin de çekirdeğini teşkil etmektedir. Özellikle İslâm anlayışı ile şekillenmiş ve Türk medeniyeti ile kurumsallaşmış, böylece tüm dünya medeniyetine ışık tutan bir düşünce ve davranış biçimi olmuştur. Dolayısıyla 1048`den bu yana varlığını koruyan, yardım etmek isteyen ile yardıma ihtiyacı olan arasında köprü vazifesi gören bir kurum olarak süregelmiştir.

Günümüzde ise devletin yetersiz kaldığı, yetişemediği alanlara uzanan sosyal kurumlardır.

Vakfın anlamı, önemi, toplumsal yaşama faydaları, geçmişten bu güne yapılan faaliyetler ve bunların yansımaları konusunda rehber olabilmek için; insanların, insanlığa hatta tüm canlılara yardımcı olabilmek, hizmet verebilmek için mal ve hakları, gönüllü olarak kendi mülkiyetinden çıkartmak suretiyle, amacı doğrultusunda bağışlaması anlayışına sahip olması anlamına gelen “**vakıf bilinci**”nin oluşması gerekmektedir. Temeli, Allah rızasını kazanmaya ve insan sevgisine dayanan, ihtiyaç sahibi tüm canlılara hoşgörü, sevgi, kardeşlik, paylaşım anlayışı çerçevesinde el ve gönül birliği ile hizmet etme duygusu olan “**vakıf ruhu**”nu yaymak ise yardımlaşma ve dayanışmanın en güzel örneğini sergileyen bunu sürekli sağlamak suretiyle sosyal bir müessese ve medeniyet haline getiren vakıfların önemi hususunda, geçmişten bu güne eserlerimizi, bilgi ve birikimimizi aktarmak suretiyle, insanların vakfa dair duygu, düşünce ve heyecanını arttırabilmek, teşvik edebilmek için zorunludur.

Bu noktada yüzyıllardır toplumsal her türlü alanda başarılı hizmet ve uygulamaları olan medeniyetimize ait bir müesseseye sahip çıkılması, gelecek nesillere kıymetine yakışan ve evrenselleşen değerlerle doğru şekilde aktarılması, toplumsal dayanışmayı, kardeşliği, paylaşımı arttırması, sosyal adaleti sağlaması, ekonomiye, eğitime, çevreye, sağlığa ve diğer pek çok alana katkı sağlaması, kültür ve sanat eserlerine sahip çıkılması ve felsefesi “**iyilik yapmak**” olan bir düşünceyi tüm insanlarla buluşturup kaynaştırması açısından vakıf bilincini arttırarak vakıf ruhunu yaymak Vakıflar Genel Müdürlüğü için önemlidir. Çünkü vakıf; sahip olduğu mal ve servetten başkalarını faydalandırmak gibi ulvi bir duygunun ürünüdür, sosyal yardım ve dayanışmanın en geniş şekliyle uygulandığı alandır.

T.C. BAŞBAKANLIK
VAKIFLAR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ



2008 VAKIF MEDENİYETİ SU YILI
VAKIFLAR HAFTASI ETKİNLİKLERİ

Vakıf Haftası Etkinlikleri



T.C. BAŞBAKANLIK
VAKIFLAR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ



2008 VAKIF MEDENİYETİ SÜ YILI
VAKIFLAR HAFTASI ETKİNLİKLERİ

Vakıf Haftası Etkinlikleri



Vakıflar Fuarı



TSM Konseri

Vakıf Eserleri Gezisi



Fotoğraf Yarışması Sergisi



Vakıf Ormanı Fidan Dikimi

Stratejik Amaçlar

Dolayısıyla vakıf medeniyetinin geleceğe taşınmasının ilk ve tek yolu toplumun sözkonusu vakıf bilinci içinde vakıf ruhuna sahip çıkması ile mümkündür.

Bu kapsamda Vakıflar Genel Müdürlüğü 2003 yılından itibaren her yıl ülke genelinde vakıf temasının işlendiği 11 ayrı dalda yurt genelinde ortalama 126.300 kişinin katılımının sağlandığı etkinlikler yapmaktadır. 2003 yılında yurt içi ve yurt dışından bilim adamlarının katılımı ile **“Uluslararası Vakıf Sempozyumu”** gerçekleştirilmiştir.

2006 yılından sonra vakıf bilincinin toplumda canlı tutulması amacıyla etkinliklerin bir takvim dahilinde **“Vakıflar Haftası”** biçiminde her yıl düzenli olarak yapılması planlanmıştır. Vakıf Haftası çerçevesinde ise güncel bir konu her yıl tema olarak belirlenmiştir. Böylece 2006 yılını **“Vakıf Medeniyeti”** yılı, çevre konusunun ne kadar hayati bir mesele haline geldiğine dikkat çekmek amacıyla 2007 yılını Vakıf Medeniyeti **“Çevre Yılı”**, küresel ısınma ile birlikte suyun hayatımızdaki yerini ve stratejik önemini vurgulamak amacıyla 2008 yılını Vakıf Medeniyeti **“Su Yılı”** ilan ederek, bu alanlarda vakıfların vermiş olduğu hizmetler etkinlikler yoluyla tanıtılmaktadır. Toplumun değişik kesimlerine yönelik **“vakıf”** konulu yarışmalar, sergiler, sempozyum, çalışma grubu toplantıları, vakıfların etkinliklerinin tanıtımının yapılabilmesi ve vatandaşların vakıfları daha yakından tanıyabilmeleri için **“vakıf etkinlikleri sergisi”** ve **“kardeş vakıflar toplantıları”**, özellikle ortaöğretim 1.sınıf öğrencilerinin ülke genelinde katılımı ile **“vakıf eserlerini geziyorum”** yürüyüşleri, illerde yoğun alışveriş merkezlerinin bulunduğu yerlerde vakıf temalı sergiler açılmaktadır.

Ayrıca zengin vakıf kültürünün insanlığın istifadesine sunmak için yazılı ve görsel yayınlar çıkartılmaktadır. Sözkonusu etkinlik ve yayın çalışmaları 2009 yılında Vakıf Medeniyeti **“Sağlık Yılı”** olarak devam edecektir.

Vakıf kavramına olan yabancılaşmayı önlemek, bu konuya ilişkin sosyal yapı içindeki varolan açıkları kapatıp, sözkonusu kavramı entegre etmeye yönelik öncelikle Mili Eğitim bakanlığı ile görüşülerek ilköğretim müfredatında vakıfların yer alması sağlanmıştır. Yine ilköğretim okullarına yönelik vakıf eğitim setleri hazırlanarak, tüm ilköğretim okullarına dağıtım yapılmıştır.

Ayrıca üniversitelerde “Vakıf Hukuku”nun ders olarak okutulması yönünde girişimlerde bulunulacaktır. Öte yandan sivil inisiyatiflerin temsil edildiği Birleşmiş Milletler Dünya Vakıfları Birliği`nde vakıfların da temsil edilmesi için çalışmalar yapılmaktadır.

Vakıflar Genel Müdürlüğü **“Toplumda Vakıf Bilincini Arttırarak Vakıf Ruhunu Yaymak”** amacına yönelik olarak vakıf sektörünün sektörel büyüklüğünü ölçüp değerlendirmeyi ve Genel Müdürlük tarafından düzenlenen etkinlik sayısını arttırıp yaygınlaştırarak erişilen toplam kişi sayısını arttırmayı hedeflemektedir. Amacı gerçekleştirmek için hedefleri ölçmeye yarayacak performans göstergeleri ve 2003 yılından itibaren sözkonusu gösterge değerleri yandaki tabloda gösterilmektedir.

Stratejik Amaçlar

Tablo 20 Stratejik Amaç 5'e İlişkin Performans Göstergeleri ve 2003 -2008 Değerleri
(M TL= 1.000.000 TL)

PERFORMANS GÖSTERGELERİ	AÇIKLAMA	2003	2004	2005	2006	2007	2008
1. Vakıf bilincini arttırıp vakıf ruhunu yaymak amacıyla yönelik olarak düzenlenen etkinlik sayısı (Adet/Yıl) (Gün/Yıl)	Vakıf bilincinin artırılması ve vakıf ruhunun yaygınlaştırılması için yapılan etkinliklere katılan kişi sayısı Yıl ve bölge bazında	-	-	-	52.450	55.250	126.300
2. Vakıf haftasına katılan gerçek / tüzel kişi sayısı (Kişi/Yıl-Bölge)	vakıf haftası etkinliklerine katılan gerçek/tüzel kişi sayısı	-	-	-	3.700	3.900	11.800
3. Toplam basılı ve görsel yayın sayısı(Adet/Yıl)	Yıl içinde amaca yönelik olarak sunulan toplam basılı ve görsel yayın sayısı	62	1.014	785	3.611	2.639	2.730
4. Vakıf sektörünün sektörel büyüklüğü (TL)	Vakıfların yıl bazında ekonomik büyüklüğünü gösteren miktar	-	-	-	-	-	-

Bu doğrultuda küreselleşen dünyada referans olarak kabul gören bir kurum olabilmek amacıyla, 2014 yılı sonuna kadar etkinliklere yaklaşık 1.000.000 (birmilyon) kişi düzeyinde katılım sağlanacaktır. Hedefi gerçekleştirmek için ise;

- Amaca yönelik etkinliklere katılım düzeyi ve Vakıf haftasına katılan gerçek ve tüzel kişi sayısı arttırılacaktır. Bunu gerçekleştirebilmek için;

> Duyuru, ilan, afiş, broşür, reklam panosu gibi tanıtım araçları kullanılacaktır.

> Televizyon- radyo gibi görsel yayın organlarının yanında yazılı basın ve diğer medya kuruluşları aracılığı ile etkinlikler duyurulacaktır.

> Etkinlik türleri tüm kesimleri içine alacak biçimde çeşitlendirilecektir.

> Nüfus yoğunluğunun ve insan sirkülasyonunun fazla olduğu, kent merkezi ya da erişilebilirliği yüksek yerlerde etkinlik düzenlenecektir.

> Etkinlik merkezlerine ulaşım ve taşıma imkanları yaratılacaktır.

> Etkinliklerin tüm bir yıla yayılmasını sağlayacak, kurumun görev ve sorumlulukları

doğrultusunda ülke düzeyinde yapılan etkinlikler içinde yer ayrılmasını sağlamak, bu amaçla özellikle yerel yönetimlerle işbirlikleri geliştirilecektir.

- Basılı ve görsel yayın sayısı arttırılacaktır.

- Sosyal sorumluluk projelerine katılım sağlanacaktır.

- Televizyon kanallarında vakıflarla ilgili tanıtım programları yapılacaktır.

5737 sayılı Vakıflar Kanunu ile vakıf kurulmasını kolaylaştıracak vakıf kurucularında istenilen sınırlamanın kaldırılması; kuruluş mal varlığı miktarının belirlenmesinin Vakıflar Meclisi'ne bırakılması; yönetici olmanın kolaylaştırılması; vakıf yöneticilerinin sorumluluklarının objektif, yoruma ve tereddüde gerek kalmayacak şekilde belirlenmesi; Türkiye'de yerleşim hakkına sahip yabancılara yeni vakıfların yönetim organlarında görev alabilme imkanının sağlanması; vakıfların ödemekle yükümlü oldukları %5'lik teftiş ve denetim giderlerine katılma payının kaldırılması; taşınmaz mal varlığı edinimleri ve satışlarının kolaylaştırılması; kuruluşunda veya kurulduktan sonra vakıflara bağışlanan taşınır ve taşınmaz malların Veraset ve İntikal Vergisinden istisna tutulması gibi vakıf sayısını ve ağırlığını arttırmaya dolayısıyla vakıf sektörünü büyütürken vakıf bilincini geliştirebilmeye yönelik birçok yeni düzenleme getirilmiştir.

Etkinlikler

Yarışma Etkinlikleri

VAKIP 2006

T.C. BAŞBAKANLIK VAKIFLAR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ - 2006 VAKIF MEDENİYETİ YILI
"Üniversite Öğrencileri"
Kompozisyon Yarışması
"BEN BİR VAKIF KURSAM"

06 Nisan 2007

VAKIP 2007

HAT YARIŞMASI "VAKIF"

T.C. BAŞBAKANLIK VAKIFLAR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ 2007 VAKIF MEDENİYETİ GENEL YILI

06 Nisan 2007

VAKIP 2008

EBRU YARIŞMASI

Su Medeniyeti

T.C. BAŞBAKANLIK VAKIFLAR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ 2008 VAKIF MEDENİYETİ SU YILI

4 Nisan 2008

VAKIP 2008

İYİGÜLLERİNİZLE YARIŞMASI

Vakıfların Uygulanması Su Projesi

T.C. BAŞBAKANLIK VAKIFLAR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ 2008 VAKIF MEDENİYETİ SU YILI

4 Nisan 2008

VAKIP 2009

FOTOĞRAF YARIŞMASI

10 Nisan 2009

VAKIP 2009

MAKALE YARIŞMASI

10 Nisan 2009

Sergiler

VAKIP 2006

2006 Vakıf Medeniyeti Yılı Yarışmaları Sergisi

Resim Sergisi
Kompozisyon Sergisi
Soyut İçerikli Vakıf Projeleri Sergisi
Minyatür Sergisi
Fotograf Sergisi

25 VAKIF HAFTASI

VAKIP 2007

2007 Vakıf Medeniyeti Çevre Ya Yarışma Sergileri

"Ben Bir Vakıf Kuram" Kompozisyon Sergisi
"Uygulanan Çevre Konulu Vakıf Projeleri" Kompozisyon Sergisi
"Çevre Gözü ile Vakıf" Fotoğraf Sergisi
"Vakıf on Çevre" Fotoğraf Sergisi
"Vakıf" Fotoğraf Sergisi

13.00 (Açılış) 7-9 Mayıs 2007

VAKIP 2008

2008 VAKIF MEDENİYETİ SU YILI Sadaka Taşları Sergisi

Ulucami Tokat

06-11 MAYIS 2008

VAKIP 2008

2008 VAKIF MEDENİYETİ SU YILI "Vakıf Müzeleri" Sergisi

06-11 MAYIS 2008

VAKIP 2008

III. Vakıf Etkinlikleri Sergisi

Tarih: 8 Mayıs 2008 Perşembe
Saat: 10.30
ANFA Aitnark Fuar Merkezi - ANKARA

VAKIP 2009

Yarışma Sergileri Konulu Sergiler

"Ben Bir Vakıf Kuram" Kompozisyon Sergisi
"Uygulanan Çevre Konulu Vakıf Projeleri" Kompozisyon Sergisi
"Çevre Gözü ile Vakıf" Fotoğraf Sergisi
"Vakıf on Çevre" Fotoğraf Sergisi
"Vakıf" Fotoğraf Sergisi

13.00 (Açılış) 7-9 Mayıs 2007

Stratejik Amaçlar

Mevcut durum itibariyle vakıfların sektör olarak ekonomi, eğitim, sağlık, çevre, sosyal yardımlar olmak üzere birçok konuda katkısını görmeğe ve ölçmeye yönelik yeterli ve güncel veri bulunmamakta olup, çalışmalarını devam eden “**Vakıflar Bilgi Yönetim Sistemi**” kurulmak suretiyle, vakıfların faaliyet konuları gereği vermiş olduğu hizmetler itibariyle sektöre olan katkısı ve büyüklüğünü ölçmeye/değerlendirmeye yönelik istatistiki verilere ulaşılması hedeflenmektedir.

Vakıfların mali büyüklükleri, amacı doğrultusunda yapmış oldukları harcama miktarı, sahip olduğu gayrimenkuller, yurtdışından almış oldukları ve yurtdışına yapmış oldukları aynı ve nakdi bağışlar, sahip oldukları şirket ve iktisadi işletmeler, vakfa bağlı müessese ve tesisler, vakıflarda çalışan kişi sayısı (ücretli, gönüllü), amaçları doğrultusunda gerçekleştirdiği ya da organize ettiği ulusal ve uluslar arası faaliyetler gibi pek çok konudaki bilgi gelecek yıllarda verilebilecektir.

Tablo 21 Stratejik Amaç 5'e İlişkin Hedef, Performans Göstergeleri ve 2014 Yılı Değerleri

SA 5 TOPLUMDA VAKIF BİLİNCİNİ ARTTIRARAK VAKIF RUHUNU YAYMAK

SH 6 Vakıflar genel müdürlüğü tarafından düzenlenen etkinlik sayısını artırıp yaygınlaştırarak erişilen toplam kişi sayısını 1.000.000'a çıkarmak	2009	2010	2011	2012	2013	2014
	210.000	400.000	550.000	700.000	850.000	1.000.000
1. Vakıf bilincini arttırıp vakıf ruhunu yaymak amacıyla yönelik olarak düzenlenen etkinlik sayısı (Adet/Yıl) (Gün/Yıl)	1. Düzenlenen etkinlik sayısı (Toplam Adet/Yıl-Bölge) 2. Düzenlenen etkinlik süresi (Toplam Gün/Yıl-Bölge) 3. Düzenlenen etkinliklere katılan kişi sayısı (Kişi/Yıl-Bölge) 4. Düzenlenen etkinliklere katılım düzeyi (Kişi*Gün/Yıl-Bölge)					145
2. Vakıf haftasına katılan gerçek / tüzel kişi sayısı (Kişi/Yıl-Bölge)	1. Vakıf haftasına katılan gerçek / tüzel kişi sayısı (Kişi/Yıl-Bölge)					500.000
3. Toplam basılı ve görsel yayın sayısı (Adet/Yıl)	1. Dağıtıma sunulan basılı ve görsel yayın sayısı (Adet / Yıl) 2. Yazılı basında yer alan haber sayısı(Adet / Yıl) 3. Görsel basında yer alan haber sayısı(Adet / Yıl)					3.820
SH 7 Vakıf sektörünün sektörel büyüklüğünü arttırmak*	2009	2010	2011	2012	2013	2014
	-	-	-	-	-	-
4. Vakıf sektörünün sektörel büyüklüğü (TL)	1. Yeni kurulan vakıf sayısı(Adet / Yıl) 2. Toplam vakıf sayısı (Adet / Yıl-Bölge Bazında) 3. Yeni vakıflarla ortak gerçekleştirilen proje sayısı (Proje Adet / Yıl) 4. Vakıflarca erişilen toplam kişi sayısı (Kişi / Yıl)					-

* Vakıflar Bilgi Yönetim Sistemi çalışmalarını kapsamında ön bilgi elde edilmesini müteakip elde edilecek bilgilerden hareketle vakıf sektörünün mevcut büyüklüğü belirlenerek hedefe yönelik değer tanımları yapılacaktır.

Stratejik Amaçlar

SA 6 ULUSAL VE ULUSLAR ARASI KURULUŞLARLA İŞBİRLİĞİNİ GELİŞTİRMEK

SH 8 Ulusal ve uluslararası işbirliği yapılan kuruluş ve ortak çalışma sayısını 15'e çıkarmak

Vakıf kültür ve medeniyetinin izlerini Osmanlı Devleti'nin hüküm sürdüğü tüm dünya coğrafyası içinde görmek mümkündür. Cezayir'den Libya'ya, Bulgaristan'dan Yunanistan'a, Macaristan'dan Suudi Arabistan'a, Irak'tan Suriye'ye kadar Osmanlı Devletinin hakimiyeti altında mabet, köprü, bedesten, han, kervansaray ve çeşme gibi birçok vakıf eseri bulunmaktadır. Ülke sınırları dışında kalması sebebiyle sözkonusu eserlerin çoğu bakımsızlıktan yok olmaya yüz tutmuşlardır. Korunmasında yetkili bir otoritenin olmayışı ise bu eserlerin sahipsiz kalmasına neden olmuştur.

Bugüne kadar Vakıflar Genel Müdürlüğüne; Kültür ve Turizm Bakanlığı Kültür Varlıkları ve Müzeler Genel Müdürlüğü, Tarih Kurumu Başkanlığı, TÜBİTAK ile birlikte yurtiçi ve yurtdışında bulunan kültür mirası envanter çalışmaları; Dışişleri Bakanlığı'nın koordinasyonunda Türk İşbirliği ve Kalkınma İdaresi Başkanlığı (TİKA) ve Kültür Varlıkları ve Müzeler Genel Müdürlüğü ile birlikte yurt dışındaki kültürel mirasın korunması ve restorasyonu konusunda çalışmalar yürütülmektedir. Özellikle yapılan çalışmalar proje çizimi, teknik eleman, mimar, restorasyon uzmanı göndermek gibi teknik yardım sağlamak biçiminde olmaktadır. Bu kapsamda Vakıflar Genel Müdürlüğü; Türk İşbirliği ve Kalkınma İdaresi Başkanlığı (TİKA) koordinasyonunda Suriye-Şam Süleymaniye Külliyesi, Kosova-Priştina Fatih Camii ve Kosova-Prizren Sinan Paşa Camii'nin restorasyonu için teknik yardım yapmaktadır. Ancak yurtdışında bulunan çok sayıdaki vakıf kültür varlığı içinde sınırlı sayıdaki eserin korunması için sadece teknik yardım ölçeğinde katkı sağlanması, koruma çalışmalarında yetersizliğin göstergesidir.

Vakıf kültür varlıkları vakıf medeniyetinin geleceğe taşınmasının en önemli unsurlarıdır.

Bu anlamda yurtiçi veya yurtdışında bulunan, vakıf medeniyeti içinde inşa edilen her türlü yapıya kültürel miras kapsamında sahip çıkılması gerekmektedir.

5737 sayılı Vakıflar Kanunu ile yurtiçi vakıf kültür varlıklarının yanı sıra yurtdışındaki vakıf kültür varlıklarının da tescili, muhafazası, onarım ve yaşatılmasından da sorumlu olan Vakıflar Genel Müdürlüğü, özellikle yurt dışında bulunan kültürel mirası koruma ve yaşatma çalışmalarını takip ve koordine etmek amacıyla Genel Müdürlük bünyesinde yine aynı yasaya istinaden Dış İlişkiler Daire Başkanlığı'nı kurmuştur. Böylece yurtdışı vakıf kültür varlıklarının envanter çalışmaları yapılarak, "Osmanlı Coğrafyasındaki Her Şehirde Bir Eser" projesi ile Balkanlar'dan Ortadoğu'ya, Kırım'dan Afrika'ya yurtdışında bulunan birçok eserin restorasyonları için kaynak aktarılacak suretiyle yaşatılması sağlanacaktır. Bunu gerçekleştirilebilmek için özellikle yurtdışı ülkelerde bulunan merkezi ve yerel idarelerle işbirliklerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Dolayısıyla hem koruma çalışmalarında etkinlik sağlanmış hem de sözkonusu idarelerle yapılan ortak toplantı, etkinlik ve proje organizasyonları ile vakıf kültür ve medeniyetinin uluslararası alanda tanıtımına katkı sağlanmış olacaktır. Ayrıca yine uluslararası vakıf alanındaki gelişmelerin takibi ve yurtdışı emlak konuları ile ilgili işlemlerin yürütülmesi kolaylaştırılacaktır. Aynı zamanda yeni işbirlikleri yeni dış kaynaklı fonlara ulaşılmasında da önemli rol oynayacaktır. Böylece ülke ölçeğindeki yerel dinamikler kullanılarak ortak yeni projelerin gerçekleştirilmesine aracılık edilecektir.

Kültürel mirasın korunmasında önemli rol oynayan diğer bir etken ise; sözkonusu alanda ortak koruma eylemleri, plan ve projeler geliştirilmesi, koruma bilincinin oluşturulması, bilgi akışı ve teknik destek sağlanmasında ulusal kuruluşlarla yapılan işbirlikleridir. Öte yandan yurt dışına kaçırılan taşınır kültür varlıklarının geri kazanılması da yurt içi ve yurtdışı kurumlarla olan işbirliği neticesinde kolaylaşacaktır.

Stratejik Amaçlar

Bu doğrultuda Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün misyonunun gerektirdiği, vizyonunun işaret ettiği gelişim; ulusal ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğini geliştirmeye yönelik hem işbirliği yapılan kuruluş hem de ortak çalışma sayısını 15'e çıkarmak biçiminde olacaktır. Bunun ne ölçüde başarılabilirdiği ise;

- Yıl içinde amaca yönelik düzenlenen etkinlik sayısı,
- Yıl içinde kurum / kuruluşlarla yapılmış ortak çalışma sayısı,
- Yıl içinde uluslar arası projelere harcanan kaynak miktarı,
- Yıl içinde AB sürecinde gerçekleştirilmiş vakıf projeleri sayısı ile ölçülecektir.

Dolayısıyla 2014 yılına gelindiğinde ulusal ve uluslararası işbirliği kuruluşlarla 15 adet ortak çalışma yapan, her yıl 2 ulusal 1 uluslararası olmak üzere 3 etkinlik düzenleyen ve AB sürecinde 3 adet vakıf projesi gerçekleştiren bir Genel Müdürlük hedeflenmektedir.

Hedeflere yönelik performans göstergeleri, bu göstergelerin nasıl ölçüleceği, mevcut değerleri ve 2014 yılı öngörülen değerleri ile ana performans göstergelerinin (1. Düzey) alt performans göstergeleri (2. Düzey) aşağıdaki tablolarda gösterilmektedir.

Tablo 22 Stratejik Amaç 6'ya İlişkin Performans Göstergeleri ve 2003 -2008 Değerleri
(M TL= 1.000.000 TL)

PERFORMANS GÖSTERGELERİ	AÇIKLAMA	2003	2004	2005	2006	2007	2008
1. Ulusal ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğini geliştirmeye yönelik olarak düzenlenen etkinlik sayısı (Adet/Yıl)	Yıl içinde ulusal ve uluslar arası platformda işbirliğini geliştirmek için düzenlenen etkinlik sayısı	1	-	-	-	-	-
2. Kurum / Kuruluşlarla yapılmış ortak çalışma sayısı (Adet/Yıl)	Yıl içinde kurumlarla yapılan ortak çalışma sayısı	-	-	-	-	-	6
3. Uluslar arası projelere harcanan kaynak miktarı (TL/Yıl)	Yıl içinde uluslar arası projeler için yapılan harcama miktarı	-	-	-	-	-	-
4. AB sürecinde gerçekleştirilmiş vakıf projeleri sayısı (Adet/Yıl)	Yıl içinde gerçekleştirilen proje sayısı	-	-	-	-	-	-

Stratejik Amaçlar

Tablo 23 Stratejik Amaç 6'ya İlişkin Hedef, Performans Göstergeleri ve 2014 Yılı Değerleri

SA 6 ULUSAL VE ULUSLAR ARASI KURULUŞLARLA İŞBİRLİĞİNİ GELİŞTİRMEK

SH 8 Ulusal ve uluslar arası işbirliği yapılan kuruluş ve ortak çalışma sayısını 15'e çıkarmak*	2009	2010	2011	2012	2013	2014
	-	-	-	-	-	15
1. Ulusal ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğini geliştirmeye yönelik olarak düzenlenen etkinlik sayısı (Adet/Yıl)	1. Düzenlenen etkinlik sayısı (Toplam Adet/Yıl) (Ulusal ve Uluslararası Bazda) 2. Düzenlenen etkinlik süresi (Toplam Gün/Yıl) (Ulusal ve Uluslararası Bazda) 3. Düzenlenen etkinliklere katılan kişi sayısı (Kişi/Yıl) (Ulusal ve Uluslararası Bazda) 4. Düzenlenen etkinliklere katılım düzeyi (Kişi*Gün/Yıl) (Ulusal ve Uluslararası Bazda)					3 (2 ulusal 1 uluslar arası)
2. Kurum / Kuruluşlarla yapılmış ortak çalışma sayısı (Adet/Yıl)	1. Uluslararası kurum / kuruluşlarla yapılmış ortak çalışma sayısı (Adet/Yıl) 2. Ulusal kurum / kuruluşlarla yapılmış ortak çalışma sayısı (Adet/Yıl)					15 (10 ulusal 5 uluslararası)
3. Uluslar arası projelere harcanan kaynak miktarı (TL/Yıl)	1. Uluslararası projelere harcanan kaynak miktarı (Kişi*Gün/Yıl)					-
4. AB sürecinde gerçekleştirilmiş vakıf projeleri sayısı (Adet/Yıl)	1. AB sürecinde teklif edilen vakıf projeleri sayısı (Adet/Yıl) 2. AB sürecinde başlatılmış vakıf projeleri sayısı (Adet/Yıl)					3

*Dış İlişkiler Daire Başkanlığı 5737 sayılı Vakıflar Kanunu kapsamında kurulan bir daire olup; yeniden yapılanma çalışmaları devam ettiği için hedefin yıllar itibari ile değeri 2009 yılı sonuna kadar belirlenecektir.

4. Bölüm

4. Bölüm Kaynak İhtiyacı



Kaynak İhtiyacı

Vakıflar Genel Müdürlüğü stratejik planlama çalışmalarında belirlenen amaç ve hedeflerin kaynak ihtiyacının belirlenmesinde öncelikle mevcut mali durum ortaya konmuştur. Bu amaçla geçmiş yıllara ait gelir-gider türleri, bu giderlerin ekonomik kodlara göre ve fonksiyonel bazda dağılımı belirlenmiş; tüm daire başkanlıkları ölçeğinde ödenek ve harcama bilgileri tespit edilmiştir. Personel giderleri ve sosyal güvenlik kurumlarına ödenen primler sabit maliyetler içinde yer aldığından bu giderler amaç ve hedef maliyet hesabına dahil edilmemiştir.

Ayrıca **“Kurum Gelirlerini Arttırmak”** amacının dolayısıyla **“2014 Yılı Sonuna Kadar Kurum Gelirlerini İki Katına (800 Milyon TL) Çıkarmak”** olarak öngörülen hedefin yıllar itibariyle maliyet hesapları yapılmamıştır. Çünkü Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün gelir kalemlerine bakıldığında gayrimenkul kira gelirleri, iştirak, faiz, taviz, bağış, gayrimenkul satış ve diğer gelirlerden ibaret olduğu görülmektedir. Ancak bu gelirlerin arttırılmasına yönelik faaliyetlerin gerektirdiği maliyetler; insan gücü ihtiyacı, teknolojik araç gereç, kat karşılığı, restore-et- işlet-devret, yap-işlet-devret gibi yatırım modellerindeki projelendirmeler, raporlar, diğer amaç ve hedefler için belirlenen gider kalemleri içinde gösterilmiş olduğundan ek maliyet söz konusu değildir.

Ayrıca yine yatırımların değerlendirilmesinde kullanılan mal ve hizmet alımları da değerlendirme modeline (kat karşılığı, restore-et- işlet-devret, yap-işlet-devret) uygun olarak herhangi bir ödeme yapılmaksızın gerçekleştirilmektedir.

Daha sonra yine tüm daire başkanlıkları ile birlikte stratejik amaçların gerçekleştirilmesine yönelik faaliyetler, projeler ve etkinliklerin gerektirdiği mevcut maliyet ve gelecekteki tahmini yaklaşık maliyetler hesaplanmıştır. Hedeflere yönelik faaliyet ve projelerin tahmini maliyet toplamından hedefler, hedeflerin maliyet tahmini toplamından amaçlar, amaçların tahmini toplamından ise stratejik planın yıllar itibari ile mali kaynak ihtiyacı belirlenmiştir.

Akaretler



İstanbul-Beşiktaş / Akaretler Sıraevleri / Restore et-İşlet- Devret Modeli ile değerlendirilmiştir.

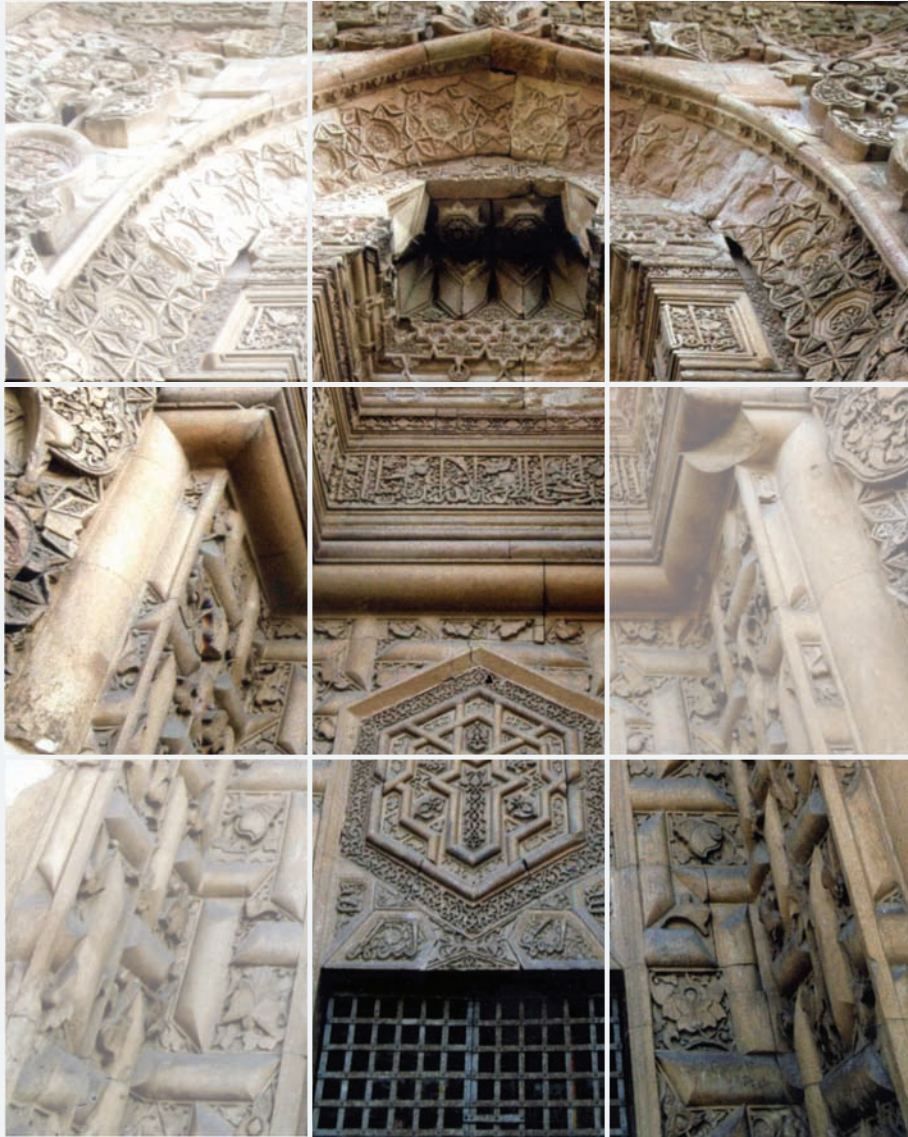
Kaynak İhtiyacı

Tablo 24 Vakıflar Genel Müdürlüğü Stratejik Plan Maliyetleri (TL)

Stratejik Amaçlar	Stratejik Hedefler	2010	2011	2012	2013	2014
SA 1 Kurum gelirlerini arttırmak	SH 1 2014 yılı sonuna kadar kurum gelirlerini iki katına (800milyon tl'ye) çıkarmak	-	-	-	-	-
SA 2 Kurumsal gelişimde sürekliliği sağlamak	SH 2 Kurumsal kaynakları ve iş süreçlerini geliştirerek kurumsal kapasiteyi arttırmak	11.500.000	12.750.000	14.400.000	16.000.000	18.000.000
SA 3 Sosyal yardımları kalitesini artırarak yaygınlaştırmak	SH 3 Sosyal yardım taleplerinin %75' ini kabul edilebilir nitelikte hizmetle karşılamak	145.000.000	163.000.000	181.000.000	200.000.000	227.000.000
SA 4 Vakıf kültür varlıklarını koruyarak geleceğe taşımak	SH 4 Envantere alınmış eserlerden restorasyon ihtiyacı olanların tamamının restorasyonunu 2014 yılı sonuna kadar aslına uygun olarak tamamlamak	225.000.000	251.000.000	280.000.000	315.000.000	350.000.000
	SH 5 Müze ve vakıf eserlerini ziyaret eden kişi sayısını 750.000'e, sergilenen kültür varlığı sayısını 48.000'e çıkarmak	24.000.000	26.500.000	29.500.000	33.000.000	37.000.000
SA 5 Toplumda vakıf bilincini artırarak Vakıf Ruhunu yaymak	SH 6 Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından düzenlenen etkinlik sayısını arttırıp yaygınlaştırarak erişilen toplam kişi sayısını 1.000.000 'a çıkarmak	14.000.000	15.800.000	17.500.000	18.500.000	22.000.000
	SH 7 Vakıf Sektörünün sektörel büyüklüğünü arttırmak	2.000.000	2.150.000	2.400.000	2.500.000	3.000.000
SA 6 Ulusal ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğini geliştirmek	SH 8 Ulusal ve uluslar arası işbirliği yapılan kuruluş ve ortak çalışma sayısını 15'e çıkarmak	11.500.000	12.800.000	14.200.000	16.000.000	18.000.000
Personel Giderleri		72.000.000	80.000.000	89.000.000	99.000.000	110.000.000
Sosyal Güvenlik Kurum. Dev. Primi Giderleri		10.000.000	11.000.000	12.000.000	15.000.000	15.000.000
Maliyetler Genel Toplamı		515.000.000	575.000.000	640.000.000	715.000.000	800.000.000
Kaynaklar Genel Toplamı		515.000.000	575.000.000	640.000.000	715.000.000	800.000.000

5. Bölüm

5. Bölüm Planının İzlenmesi ve Değerlendirilmesi



Sivas Divriği Ulu Camii Kuzey Kapısı

Planın İzlenmesi ve Değerlendirilmesi

Stratejik planlama, performans programı ve faaliyet raporları performans esaslı bütçelemenin temel yapı taşlarıdır. Dolayısıyla bu üç ana unsur birbirini destekleyen ve birbirine veri sağlayan bir sistem içerisinde ele alınmalıdır. Öncelikle stratejik planın izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik, stratejik planlama ile belirlenen amaç ve hedeflere ulaşıp ulaşılmadığını takip edebilecek, verilerin düzenli ve sistematik olarak derlendiği bir bilgi sistemi kurulması gereklidir. Söz konusu sistem aynı zamanda performans programı ve faaliyet raporlarının hazırlanmasında kolaylık sağlayacak nitel ve nicel her türlü bilginin toplandığı, Genel Müdürlük performansını ölçmek üzere analiz edildiği, değerlendirildiği ve raporlandığı stratejik yönetim anlayışını yerleştirmeye de yardımcı olacaktır.

Bu kapsamda Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından sürekli, hızlı ve doğru veri-bilgi akışını sağlayacak bilgi sistemi kurulacaktır. İstatistiki verilerin toplanması, sınıflandırılması, özetlenmesi, grafik ve tablolarla sunulması, analiz edilerek anlamlı bilgiler elde edilmesi ve yorumlar yapılmasını sağlayacak bir program yapılması yönünde bu sistemin altyapı çalışmaları başlatılmıştır.

Stratejik planın izleme ve değerlendirilmesi izleme ve değerlendirme ekibi, daire başkanlıkları ve üst yönetim olmak üzere üç ayrı kademesi bulunacaktır. İzleme ve değerlendirme Stratejik Planlama ve Koordinasyon Şubesi bünyesinde oluşturulan plan izleme ve değerlendirme ekibi tarafından yapılacaktır. Söz konusu ekip daire başkanlıkları ve üst yönetim arasında koordinasyon ve eşgüdümü sağlayacaktır.

Başkanlıklar stratejik planda belirlenen amaç ve hedeflerine uygun gerçekleştirdiği faaliyetlerini ve sonuçlarını her ay, geliştirilecek program dahilinde değerlendirecek, maliyet ve performans kriterlerine göre gerçekleşip gerçekleşmediğini izleyeceklerdir. Aksayan yönler tespit edilerek, iyileştirmeler yapılacaktır. Başkanlıkların iç denetimleri aylık, ara değerlendirmeler ise 3 ayda bir yapılacaktır.

Başkanlıkların faaliyet ve faaliyet sonuçları plan izleme ve değerlendirme ekibi tarafından konsolide edilerek, hedeflerin gerçekleşme düzeyleri hakkında açıklamalarla birlikte üst yönetime sunulacaktır. Üst yönetim stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler doğrultusunda mevcut duruma ilişkin karar alacak ve yönlendirmelerde bulunacaktır.

Böylece uygulama-izleme-denetleme sistemi ve kontrol sürecinin otomasyonu ile uygulama sürecinde gelişebilecek durumlar karşısında sürekli bir izleme, geri besleme, süreç iyileştirme, revizyonlarla planın uygulama devamlılığının sağlanması yanında kurumsal performans da belirlenmiş olacaktır.

www.vgm.gov.tr

T.C. Başbakanlık Vakıflar Genel M¼d¼rl¼ę¼ / Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Milli M¼dafaası Caddesi No.20 Kızılay 06 100 Ankara [**T**] 03 12 4 15 5266 [**F**] 03 12 4 18 1759
www.vgm.gov.tr / strateji@vgm.gov.tr