

**T.C.  
BAŞBAKANLIK  
VAKIFLAR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ**



**2015-2019  
STRATEJİK PLAN**

**2014  
ANKARA**

## BAŞBAKAN YARDIMCISI SUNUŞU

Geçtiğimiz yirmi beş yıl içerisinde ülkemizde ve dünyada meydana gelen hızlı değişim ve gelişmeler neticesinde kamu yönetimi alanında da yeniden yapılanmaya gidilmesi ihtiyacı hâsıl olmuştur.

Bu kapsamda, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu 2013 yılında yürürlüğe konulmuş, bu Kanun ile kamu yönetimine ve hizmetlerine şeffaflık, katılımcılık, etkinlik ve verimlilik, hesap verebilirlik ve vatandaş odaklılık yaklaşımları dâhil olmuştur.

Bahsi geçen Kanun; kamu hizmetlerinin yukarıda ifade edilen yaklaşımlar doğrultusunda hayata geçirilebilmesinde stratejik planlama anlayışını en önemli araçlardan birisi olarak görmüş, kamu kurum ve kuruluşlarına stratejik plan hazırlamayı görev ve sorumluluk olarak tevdi etmiştir.

Ecdadımız bizlere, almaktan çok vermenin hayırlı olduğu vakıf müessesesini emanet etmiştir. Bu şuurun temsilcisi ve köklü bir geçmişe sahip olan Vakıflar Genel Müdürlüğü bugün merkez ve taşra teşkilatı ile bu ihtişamlı ve kutlu emanete sahip çıkmak ve onu gelecek nesillere aktarmak için yoğun bir gayret sarf etmektedir.

Bu kapsamda, muhtaç vatandaşlarımıza ve öğrencilerimize karşılıksız yardımda bulunarak eğitim ve sosyal hizmetin vakıf eliyle yayılmasını sağlayan Genel Müdürlük, aynı zamanda; yazılı ve görsel yayınlar yapmak, müze, kültür merkezi ve kütüphaneler kurmak, arşivlerini, akademisyen ve öğrencilere açmak, medeniyetimizin yapı taşı olan yurt içi ve yurt dışındaki vakıf abide eserlerimizi muhafaza ve ihya etmek suretiyle kültür, bilim ve sanat alanına da katkı sağlamaktadır. Mülkiyeti Genel Müdürlüğe ve mazbut vakıflara ait akarları değerlendirerek mimari ve şehircilik, turizm, sağlık, çevre ve ekonomi olmak üzere hayatın diğer birçok alanına fayda katan Vakıflar Genel Müdürlüğü, vakfetme şuurunu en iyi şekilde topluma yansıtmaya ve yaşatmaya çalışmaktadır.

Genel Müdürlüğe ve mazbut vakıflara ait akarların etkin ve verimli bir şekilde değerlendirilmesi, böylece vakfedenlerin öngördükleri hayır amaçlarının sürdürülebilir olarak yerine getirilmesi amacıyla çalışmalar stratejik planlama anlayışı doğrultusunda yürütülmekte olup, bu amaçla 2010-2014 dönemi ilk Stratejik Plan, ardından da hız kesmeden ve aynı anlayışla 2015-2019 Stratejik Plan hazırlanarak uygulamaya konulmuş ve kamuoyu ile paylaşılmıştır.

Bu vesileyle 2015-2019 dönemini yansıtacak Stratejik Planın; hazırlanmasında emeği ve katkısı bulunan Vakıflar Genel Müdürlüğünün tüm personelini kutluyor, ülkemiz adına hayırlı ve başarılı olmasını temenni ediyorum.

Bülent ARINÇ  
Başbakan Yardımcısı

## ÜST YÖNETİCİ SUNUŞU

Vakıf kurumu; sosyal geçmişimizde; din, sosyoloji, tarih, mimari ve şehircilik, bilim, kültür, sanat, sağlık, çevre ve eğitim olmak üzere toplumsal ve sosyal hayatımızın hemen hemen her alanına nüfus etmiş bir yardımlaşma olgusu, emanetçisi olduğumuz medeniyetimizin en önemli mihenk taşlarından biridir.

Bugün yöneticileri hayatta olmayan mazbut vakıfların vakfiyelerinde veya vakfiye yerine geçen hüccet, berat, ferman gibi belgelerinde yazılı şart ve hizmetleri yerine getirmek Genel Müdürlüğümüzün asli görev ve sorumlulukları arasında yer almaktadır.

Bu kapsamda, ihtiyaç sahibi binlerce vatandaşımıza muhtaç aylığı bağlanmakta, kuru gıda ve sıcak yemek hizmeti verilmekte, eğitim yardımında bulunulmakta, yurt içi ve dışında bulunan taşınır ve taşınmaz vakıf kültür varlıklarının korunması ve ihyası amacıyla tespit, tescil ve envanter işlemleri yerine getirilmekte, bakım, onarım ve restorasyonları yapılmakta, sergilenmelerine yönelik olarak müzeler ve kütüphaneler kurulmakta, ecdadımızın bizlere bıraktığı en önemli mirasın vakfetme düşüncesi olduğundan hareketle vakıf bilinci ve ruhunun geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması, bizden sonraki nesillere aktarılması için basılı ve görsel yayın ile tanıtımlar yapılması da olmak üzere birçok faaliyet düzenlenmektedir.

Bahsi geçen hizmetlerin en iyi şekilde ve sürekli olarak yerine getirilebilmesini sağlamak amacıyla Genel Müdürlüğe ve mazbut vakıflara ait menkul ve gayrimenkullerin etkin, ekonomik ve verimli bir şekilde değerlendirilmesi, daha fazla gelir getirici yatırımlara tahsis edilmesi büyük önem arz etmektedir.

Ayrıca her bir mazbut vakfın temsilcisi durumunda olan Genel Müdürlüğümüz, ecdadımızdan örnek aldığı davranış üslubu ve duygu derinliğini, çağdaş yöntem ve yaklaşımlarla birleştirerek, vatandaşlarımıza daha kaliteli hizmet sunulması, onların ihtiyaçlarının, beklentilerinin ve memnuniyetinin karşılanması görevini de üstlenmektedir.

Bu çerçevede, vakıf kaynaklarının vakfedenlerin iradeleri doğrultusunda sarf edilebilmesi ve vatandaş odaklı hizmet anlayışının hayata geçirilebilmesi, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun kamuya getirdiği yeniliklerden birisi olan stratejik yönetim ve planlama anlayışı ile mümkün olmaktadır. Aslında vakfın kendisi de stratejik bir kurumdur. Belli bir amaç için bir araya getirilmiş mal ve mülk topluluğundan oluşan vakıflarımızın her biri belli bir hayır amacını sürdürmek için Genel Müdürlüğümüzce idare edilmektedir. Bu amaçların hayata geçirilmesi de kurucunun iradesini doğru anlamak ve uygulamaya geçirmek için planlı bir çalışma yürütmek ile mümkün olacaktır. 2010-2014 Stratejik Plan söz konusu anlayışla hazırlanmış ve beş yıl boyunca uygulanmış olup ardından 2019 yılının sonuna kadar sürecek ikinci beş yıllık planlı döneme girilmiştir.

Genel Müdürlüğümüz için önemli bir yol haritası niteliğinde olan 2015-2019 dönemi Stratejik Planın ülkemize hayırlı ve yararlı olmasını diler, hazırlanmasında emeği geçen herkese şükranlarımı sunarım.

Dr. Adnan ERTEM  
Genel Müdür

## İÇİNDEKİLER

BÖLÜM ADI	SAYFA NO
BAŞBAKAN YARDIMCISI SUNUŞU	1
ÜST YÖNETİCİ SUNUŞU	2
İÇİNDEKİLER	3
TABLolar DİZİNİ	5
GRAFİK ve ŞEKİLLER DİZİNİ	9
EKLER DİZİNİ	11
KISALTMALAR	12
<b>GİRİŞ</b>	13
STRATEJİK PLAN HAZIRLIK ve HAZIRLAMA SÜRECİ	13
STRATEJİK PLAN ve KADIN-ERKEK FIRSAT EŞİTLİĞİ YAKLAŞIMI	15
<b>BİRİNCİ BÖLÜM</b>	17
1. DURUM ANALİZİ	17
1.1. TARİHİ GELİŞİM	17
1.2. YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER ve MEVZUAT ANALİZİ	18
1.2.1. YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER	18
1.2.2. MEVZUAT ANALİZİ	19
1.3. FAALİYET ALANLARI, ÜRÜN ve HİZMETLER	23
1.4. KURUM İÇİ ANALİZ ve ÇEVRE (PESTS) ANALİZİ	28
1.4.1. KURUM İÇİ ANALİZ	28
1.4.1.1. İDARİ YAPI ve TEŞKİLAT ŞEMASI	28
1.4.1.2. KURUMSAL KAYNAKLAR	37
1.4.1.2.1. İNSAN KAYNAKLARI	37
1.4.1.2.1.1. HİZMET İÇİ EĞİTİMLER	45
1.4.1.2.2. MALİ KAYNAKLAR	46
1.4.1.2.2.1. KURUM GELİRLERİ	46
1.4.1.2.2.2. KURUM GİDERLERİ	50
1.4.1.2.3. FİZİKSEL KAYNAKLAR (BİNA ve TAŞIT ENVANTERİ)	54
1.4.1.2.3.1. BİNA ENVANTERİ	54

<b>1.4.1.2.3.2. TAŞIT ENVANTERİ</b>	56
<b>1.4.1.2.4. BİLGİ ve TEKNOLOJİ KAYNAKLARI</b>	56
<b>1.4.1.3. KURUM KÜLTÜRÜ</b>	61
<b>1.4.2. ÇEVRE (PESTS) ANALİZİ</b>	63
<b>1.4.2.1. GZFT (SWOT) ANALİZİ</b>	64
<b>1.5. PAYDAŞ ANALİZİ</b>	66
<b>1.5.1. PAYDAŞ ANKETİ</b>	71
<b>İKİNCİ BÖLÜM</b>	74
<b>2. MİSYON-VİZYON-TEMEL İLKE ve DEĞERLER</b>	74
<b>2.1. MİSYON</b>	74
<b>2.2. VİZYON</b>	75
<b>2.3. TEMEL İLKE ve DEĞERLER</b>	76
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM</b>	77
<b>3. STRATEJİK AMAÇLAR-STRATEJİK HEDEFLER-PERFORMANS GÖSTERGELERİ-PLAN ve PROGRAMLARLA İLİŞKİ</b>	77
<b>3.1. STRATEJİK AMAÇLAR - STRATEJİK HEDEFLER-PERFORMANS GÖSTERGELERİ</b>	77
<b>3.1.1. STRATEJİK AMAÇ 1 (SA1)</b>	85
<b>3.1.2. STRATEJİK AMAÇ 2 (SA2)</b>	88
<b>3.1.3. STRATEJİK AMAÇ 3 (SA3)</b>	100
<b>3.1.4. STRATEJİK AMAÇ 4 (SA4)</b>	108
<b>3.1.5. STRATEJİK AMAÇ 5 (SA5)</b>	115
<b>3.2. PLAN ve PROGRAMLARLA İLİŞKİ</b>	118
<b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM</b>	128
<b>4. MALİYETLENDİRME</b>	128
<b>BEŞİNCİ BÖLÜM</b>	132
<b>5. İZLEME ve DEĞERLENDİRME</b>	132
<b>ALTINCI BÖLÜM</b>	134
<b>6. GENEL DEĞERLENDİRME</b>	134
<b>6.1. 2010-2014 DÖNEMİ STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ</b>	134
<b>6.2. 2015-2019 DÖNEMİ STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ</b>	141
<b>EKLER</b>	144

## TABLolar DİZİNİ

Tablo No	Başlık	Sayfa No
Tablo 1	Mevzuat Analizi	19
Tablo 2	Kadroların Sayısal Dağılımı (Adet)	37
Tablo 3	Personelin Öğrenim Durumlarına Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)	38
Tablo 4	Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)	40
Tablo 5	Personelin Cinsiyete Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)	41
Tablo 6	Personelin Yaş Durumuna Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)	42
Tablo 7	Personelin Kıdem Yılına Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)	44
Tablo 8	2010 ve 2011 Yılları Hizmet İçi Eğitimler	45
Tablo 9	2012 ve 2013 Yılları Hizmet İçi Eğitimler	46
Tablo 10	2010 ve 2011 Yıllarına Ait Gelirlerin Sayısal Dağılımı (TL) ve Dağılım Oranları (%)	47
Tablo 11	2012 ve 2013 Yıllarına Ait Gelirlerin Sayısal Dağılımı (TL) ve Dağılım Oranları (%)	48
Tablo 12	2010-2011 Yılı Ödenek ve Harcama Tutarları (TL)	51
Tablo 13	2012-2013 Yılı Ödenek ve Harcama Tutarları (TL)	52
Tablo 14	Bina Envanteri	55
Tablo 15	Taşıt Envanteri	56
Tablo 16	Teknolojik Araç-Gereç	58
Tablo 17	Vakıflar Genel Müdürlüğünün Güçlü Alanları	65
Tablo 18	Vakıflar Genel Müdürlüğünün Zayıf Alanları	65
Tablo 19	Vakıflar Genel Müdürlüğüne Yönelik Fırsatlar	66
Tablo 20	Vakıflar Genel Müdürlüğüne Yönelik Tehditler	66
Tablo 21	Paydaş Matrisi	67
Tablo 22	Paydaş ve Ürün/Hizmet Matrisi	70
Tablo 23	İlk Grup Dış Paydaş Anketi Frekans ve Oransal Dağılımı (%)	72
Tablo 24	İkinci Grup Dış Paydaş Anketi Frekans ve Oransal Dağılımı (%)	73
Tablo 25	Temel İlke ve Değerler	76
Tablo 26	Stratejik Alanlar ve Stratejik Amaçlar	78
Tablo 27	Stratejik Amaçlar- Stratejik Hedefler - Performans Göstergeleri	78
Tablo 28	Stratejik Amaçlar-Birim İlişkisi	81
Tablo 29	Stratejik Hedefler-Birim İlişkisi	82
Tablo 30	Stratejik Amaç 1 (SA1) Kurumun Mali Yapısını Güçlendirmek Stratejik Hedef 1 (SH1) Mevcut Enstrümanlardan Elde Edilecek Gelirleri Artırmak	86

<b>Tablo No</b>	<b>Başlık</b>	<b>Sayfa No</b>
Tablo 31	Stratejik Amaç 1 (SA1)-Stratejik Hedef 1 (SH1)'e İlişkin Performans Göstergelerinin 2014 Yılı Gerçekleşme Düzeyi	86
Tablo 32	Stratejik Amaç 2 (SA2) Vakıf Bilincini Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak Stratejik Hedef 1 (SH1) Kurumsal Tanıtımı ve Vakıf Bilincini Yaygınlaştırmak	89
Tablo 33	Stratejik Amaç 2 (SA2)-Stratejik Hedef 1 (SH1)'e İlişkin Performans Göstergelerinin 2014 Yılı Gerçekleşme Düzeyi	90
Tablo 34	Stratejik Amaç 2 (SA2) Vakıf Bilincini Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak Stratejik Hedef 2 (SH2) 2019 Yılı Sonuna Kadar 5 (Beş) Uluslararası Organizasyon Gerçekleştirmek	93
Tablo 35	Stratejik Amaç 2 (SA2)-Stratejik Hedef 2 (SH2)'ye İlişkin Performans Göstergelerinin 2014 Yılı Gerçekleşme Düzeyi	93
Tablo 36	Stratejik Amaç 2 (SA2) Vakıf Bilincini Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak Stratejik Hedef 3 (SH3) Uluslararası Alanda Yeni İş Birlikleri Yapılarak Tecrübe Paylaşımında Bulunmak	94
Tablo 37	Stratejik Amaç 2 (SA2)-Stratejik Hedef 3 (SH3)'e İlişkin Performans Göstergelerinin 2014 Yılı Gerçekleşme Düzeyi	95
Tablo 38	Stratejik Amaç 2 (SA2) Vakıf Bilincini Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak Stratejik Hedef 4 (SH4) Vakıf Medeniyetini Tanıtmak	96
Tablo 39	Stratejik Amaç 2 (SA2)-Stratejik Hedef 4 (SH4)'e İlişkin Performans Göstergelerinin 2014 Yılı Gerçekleşme Düzeyi	96
Tablo 40	Stratejik Amaç 2 (SA2) Vakıf Bilincini Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak Stratejik Hedef 5 (SH5) Taşınır Vakıf Kültür Varlıklarını Toplumun Hizmetine Sunmak	98
Tablo 41	Stratejik Amaç 3 (SA3) Vakıf Kültür Varlıklarını İhya Etmek ve Korumak Stratejik Hedef 1 (SH1) 2019 Yılı Sonuna Kadar Bakım, Onarım ve Restorasyonu Yapılması Planlanan Taşınmaz Vakıf Kültür Varlıklarının Projelerinin Hazır Bulundurulmasını Sağlamak	101
Tablo 42	Stratejik Amaç 3 (SA3) Vakıf Kültür Varlıklarını İhya Etmek ve Korumak Stratejik Hedef 2 (SH2) 2019 Yılı Sonuna Kadar 1.000 Adet Taşınmaz Vakıf Kültür Varlığının Onarım ve Restorasyonunu Yapmak ve Korumak	102

<b>Tablo No</b>	<b>Başlık</b>	<b>Sayfa No</b>
Tablo 43	Stratejik Amaç 3 (SA3)-Stratejik Hedef 2 (SH2)'ye İlişkin Performans Göstergelerinin 2014 Yılı Gerçekleşme Düzeyi	102
Tablo 44	Stratejik Amaç 3 (SA3) Vakıf Kültür Varlıklarını İhya Etmek ve Korumak Stratejik Hedef 3 (SH3) Taşınır ve Taşınmaz Vakıf Kültür Varlıklarının Korunmasına Yönelik 2019 Yılı Sonuna Kadar 5 (Beş) İşbirliği Protokolü İmzalamak	104
Tablo 45	Stratejik Amaç 3 (SA3)-Stratejik Hedef 3 (SH3)'e İlişkin Performans Göstergelerinin 2014 Yılı Gerçekleşme Düzeyi	104
Tablo 46	Stratejik Amaç 3 (SA3) Vakıf Kültür Varlıklarını İhya Etmek ve Korumak Stratejik Hedef 4 (SH4) Taşınır Vakıf Kültür Varlıklarını Korumak	105
Tablo 47	Stratejik Amaç 3 (SA3) Vakıf Kültür Varlıklarını İhya Etmek ve Korumak Stratejik Hedef 5 (SH5) 2019 Yılı Sonuna Kadar 5 Ülkede Envanter Çalışmasını Tamamlamak	107
Tablo 48	Stratejik Amaç 4 (SA4) Kurumsal Yapıyı Geliştirmek ve Güçlendirmek Stratejik Hedef 1 (SH1) Kolay Ulaşılabilir ve Güvenilir Bir Vakıf Arşivi Oluşturmak	108
Tablo 49	Stratejik Amaç 4 (SA4)-Stratejik Hedef 1 (SH1)'e İlişkin Performans Göstergelerinin 2014 Yılı Gerçekleşme Düzeyi	109
Tablo 50	Stratejik Amaç 4 (SA4) Kurumsal Yapıyı Geliştirmek ve Güçlendirmek Stratejik Hedef 2 (SH2) Mazbut Vakıfların Analizlerinin Yapılarak Kimlik Numaralarını Vermek	110
Tablo 51	Stratejik Amaç 4 (SA4) Kurumsal Yapıyı Geliştirmek ve Güçlendirmek Stratejik Hedef 3 (SH3) Dış Kaynaklı Fonlardan Yararlanmak Üzere Kurum İhtiyaçları Doğrultusunda 2019 Yılı Sonuna Kadar 10 (On) Adet Proje Üretmek	112
Tablo 52	Stratejik Amaç 4 (SA4) Kurumsal Yapıyı Geliştirmek ve Güçlendirmek Stratejik Hedef 4 (SH4) Nitelik Açısından Personeli Geliştirmek	113
Tablo 53	Stratejik Amaç 4 (SA4)-Stratejik Hedef 4 (SH4)'e İlişkin Performans Göstergelerinin 2014 Yılı Gerçekleşme Düzeyi	113
Tablo 54	Stratejik Amaç 5 (SA5) Hayır Hizmetlerini Nitelik ve Nicelik Bakımından Artırmak Stratejik Hedef 1 (SH1) Sosyal Yardımlardan Faydalanan Kişi Sayısını Artırmak	115



<b>Tablo No</b>	<b>Başlık</b>	<b>Sayfa No</b>
Tablo 55	Stratejik Amaç 5 (SA5)-Stratejik Hedef 1 (SH1)'e İlişkin Performans Göstergelerinin 2014 Yılı Gerçekleşme Düzeyi	116
Tablo 56	Stratejik Amaç 5 (SA5) Hayır Hizmetlerini Nitelik ve Nicelik Bakımından Artırmak Stratejik Hedef 2 (SH2) Sosyal Yardımlardan Faydalananların Memnuniyetini Artırmak	117
Tablo 57	Stratejik Amaçların Plan ve Programlarla İlişkisi	119
Tablo 58	Tahmini Maliyet Tablosu	129
Tablo 59	Kaynak Tablosu	131
Tablo 60	Stratejik Amaçlar-Gerçekleşme Düzeyi ve Sapma Oranları (%)	136
Tablo 61	Bölge Müdürlükleri-Bağlı İller	144
Tablo 62	Kadroların Kadın ve Erkek Personele Göre Sayısal Dağılımı (Adet)	145
Tablo 63	Memur Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)	145
Tablo 64	İşçi Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)	147
Tablo 65	Sözleşmeli Personel (4/B) Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)	149
Tablo 66	Kadın ve Erkek Personelin Öğrenim Durumlarına Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)	150
Tablo 67	Kadın ve Erkek Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)	151
Tablo 68	Kadın ve Erkek Personelin Yaş Durumuna Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)	152
Tablo 69	Genel Müdürlüğümüzün Muhtaç Aylığı Bağlanması Hizmetinden Faydalanan Kadın ve Erkek Vatandaşlarımızın Sayısı (Adet)	153

## GRAFİK ve ŞEKİLLER DİZİNİ

Grafik ve Şekil No	Başlık	Sayfa No
Şekil 1	Teşkilat Şeması	36
Grafik 1	Kadroların Sayısal Dağılımı (Adet)	37
Grafik 2	Personelin Öğrenim Durumlarına Göre Sayısal Dağılımı (Adet)	39
Grafik 3	Personelin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılım Oranları (%)	39
Grafik 4	Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Sayısal Dağılımı (Adet)	40
Grafik 5	Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Dağılım Oranları (%)	41
Grafik 6	Personelin Cinsiyete Göre Sayısal Dağılımı (Adet)	41
Grafik 7	Personelin Cinsiyete Göre Dağılım Oranları (%)	42
Grafik 8	Personelin Yaş Durumuna Göre Sayısal Dağılımı (Adet)	43
Grafik 9	Personelin Yaş Durumuna Göre Dağılım Oranları (%)	43
Grafik 10	Personelin Kıdem Yılına Göre Sayısal Dağılımı (Adet)	44
Grafik 11	Personelin Kıdem Yılına Göre Dağılım Oranları (%)	44
Grafik 12	2010 ve 2011 Yılları Hizmet İçi Eğitimler	45
Grafik 13	2012 ve 2013 Yılları Hizmet İçi Eğitimler	46
Grafik 14	2010-2011-2012-2013 Yılı Gelirlerinin Sayısal Dağılımı (TL)	48
Grafik 15	2010 Yılı Gelirlerinin Dağılım Oranları (%)	49
Grafik 16	2011 Yılı Gelirlerinin Dağılım Oranları (%)	49
Grafik 17	2012 Yılı Gelirlerinin Dağılım Oranları (%)	50
Grafik 18	2013 Yılı Gelirlerinin Dağılım Oranları (%)	50
Grafik 19	2010 Yılı Ödenek ve Harcama Tutarları (TL)	52
Grafik 20	2011 Yılı Ödenek ve Harcama Tutarları (TL)	53
Grafik 21	2012 Yılı Ödenek ve Harcama Tutarları (TL)	53
Grafik 22	2013 Yılı Ödenek ve Harcama Tutarları (TL)	53
Grafik 23	İlk Grup Dış Paydaş Anketi Oransal Dağılımı (%)	72
Grafik 24	İkinci Grup Dış Paydaş Anketi Oransal Dağılımı (%)	73
Grafik 25	Memur Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Sayısal Dağılımı (Adet)	145
Grafik 26-27-28	Merkez Teşkilatı-Bölge Müdürlükleri-Ayvalık Vakıf Zeytinlikleri İşletme Müdürlüğündeki Memur Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Dağılım Oranları (%)	146
Grafik 29	İşçi Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Sayısal Dağılımı (Adet)	147
Grafik 30-31-32	Merkez Teşkilatı-Bölge Müdürlükleri-Ayvalık Vakıf Zeytinlikleri İşletme Müdürlüğündeki İşçi Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Dağılım Oranları (%)	148
Grafik 33	Sözleşmeli Personel (4/B) Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Sayısal Dağılımı (Adet)	149
Grafik 34	Bölge Müdürlüklerindeki Sözleşmeli Personel (4/B) Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Dağılım Oranları (%)	149

<b>Grafik ve Şekil No</b>	<b>Başlık</b>	<b>Sayfa No</b>
Grafik 35	Kadın ve Erkek Personelin Öğrenim Durumlarına Göre Sayısal Dağılımı (Adet)	150
Grafik 36	Kadın ve Erkek Personelin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılım Oranları (%)	151
Grafik 37	Kadın ve Erkek Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Sayısal Dağılımı (Adet)	152
Grafik 38	Kadın ve Erkek Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Dağılım Oranları (%)	152
Grafik 39	Kadın ve Erkek Personelin Yaş Durumuna Göre Sayısal Dağılımı (Adet)	153
Grafik 40	Kadın ve Erkek Personelin Yaş Durumuna Göre Dağılım Oranları (%)	153

## EKLER DİZİNİ

Ek No	Tablo ve Grafik No	Başlık	Sayfa No
EK-1	Tablo 61	Bölge Müdürlükleri-Bağlı İller	144
EK-2	Tablo 62	Kadroların Kadın ve Erkek Personele Göre Sayısal Dağılımı (Adet)	145
EK-3	Tablo 63	Memur Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)	145
EK-4	Grafik 25	Memur Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Sayısal Dağılımı (Adet)	145
EK-5	Grafik 26-27-28	Merkez Teşkilatı-Bölge Müdürlükleri ve Ayvalık Vakıf Zeytinlikleri İşletme Müdürlüğündeki Memur Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Dağılım Oranları (%)	146
EK-6	Tablo 64	İşçi Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)	147
EK-7	Grafik 29	İşçi Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Sayısal Dağılımı (Adet)	147
EK-8	Grafik 30-31-32	Merkez Teşkilatı-Bölge Müdürlükleri ve Ayvalık Vakıf Zeytinlikleri İşletme Müdürlüğündeki İşçi Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Dağılım Oranları (%)	148
EK-9	Tablo 65	Sözleşmeli Personel (4/B) Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)	149
EK-10	Grafik 33	Sözleşmeli Personel (4/B) Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Sayısal Dağılımı (Adet)	149
EK-11	Grafik 34	Bölge Müdürlüklerindeki Sözleşmeli Personel (4/B) Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Dağılım Oranları (%)	149
EK-12	Tablo 66	Kadın ve Erkek Personelin Öğrenim Durumlarına Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)	150
EK-13	Grafik 35	Kadın ve Erkek Personelin Öğrenim Durumlarına Göre Sayısal Dağılımı (Adet)	150
EK-14	Grafik 36	Kadın ve Erkek Personelin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılım Oranları (%)	151
EK-15	Tablo 67	Kadın ve Erkek Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)	151
EK-16	Grafik 37	Kadın ve Erkek Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)	152
EK-17	Grafik 38	Kadın ve Erkek Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Dağılım Oranları (%)	152
EK-18	Tablo 68	Kadın ve Erkek Personelin Yaş Durumuna Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)	152
EK-19	Grafik 39	Kadın ve Erkek Personelin Yaş Durumuna Göre Sayısal Dağılımı (Adet)	153
EK-20	Grafik 40	Kadın ve Erkek Personelin Yaş Durumuna Göre Dağılım Oranları (%)	153
EK-21	Tablo 69	Genel Müdürlüğümüzün Muhtaç Aylığı Bağlanması Hizmetinden Faydalanan Kadın ve Erkek Vatandaşlarımızın Sayısı (Adet)	153

## KISALTMALAR

<b>TÜSSİDE</b>	: Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsü
<b>GZFT</b>	: Güçlü ve Zayıf Alanlar-Fırsat ve Tehditler
<b>SWOT</b>	: Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats
<b>İKYS</b>	: İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi
<b>HHYS</b>	: Hayır Hizmetleri Yönetim Sistemi
<b>VINPO</b>	: Vakıflar Genel Müdürlüğü Kurumsal Intranet Portalı
<b>BESY</b>	: Bilgi Edinme Sistemi Yazılımı
<b>HEYS</b>	: Hukuk Entegre Yazılım Sistemi
<b>VAYS</b>	: Vakıf Arşiv Yönetim Sistemi
<b>VGM sys</b>	: Eski Eser Modülü
<b>SEBYS</b>	: Sanat Eserleri Belge Yönetim Sistemi
<b>VBYS</b>	: Vakıf Bilgi Yönetim Sistemi
<b>VAKBİS</b>	: Vakıf Envanter Kütük Bilgi Sistemi
<b>VTYS</b>	: Vakıf Taşınmaz Yönetim Sistemi
<b>Say 2000i</b>	: Web Tabanlı Saymanlık Otomasyon Sistemi
<b>KBS</b>	: Kamu Harcama ve Muhasebe Bilişim Sistemi
<b>VHY</b>	: Vakıf Hesapları Yazılımı
<b>EVOS</b>	: Entegre Vakıf Otomasyon Projesi
<b>PESTS</b>	: Politik-Ekonomik-Sosyal-Teknolojik-Sektörel
<b>T</b>	: Tedarikçi
<b>M</b>	: Müşteri
<b>SO</b>	: Stratejik Ortak
<b>TO</b>	: Temel Ortak
<b>Ç</b>	: Çalışan
<b>TİKA</b>	: Türk İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı Başkanlığı
<b>AB</b>	: Avrupa Birliği
<b>SA</b>	: Stratejik Amaç
<b>SH</b>	: Stratejik Hedef
<b>S</b>	: Strateji
<b>PG</b>	: Performans Göstergesi
<b>ÜFE</b>	: Üretici Fiyatları Endeksi
<b>DTVT</b>	: Devlet Teşkilatı Veri Tabanı
<b>KAYSİS</b>	: Elektronik Kamu Bilgi Yönetim Sistemi
<b>DETSİS</b>	: Devlet Teşkilatı Merkezi Kayıt Sistemi

# GİRİŞ

## STRATEJİK PLAN HAZIRLIK ve HAZIRLAMA SÜRECİ

Günümüzdeki gelişmelere paralel olarak kamu yönetiminde; şeffaf, katılımcı, kaynakların etkin ve verimli kullanıldığı, hesap verebilir, önceliklerin belirlendiği, sonuç ve hedef odaklı, vatandaşın taleplerini dikkate alan bir yapılanmaya gidilmiştir.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile birlikte stratejik yönetim anlayışının yasal altyapısı oluşturulmuş, bahse konu Kanunun 9 uncu maddesi ile kamu idarelerine kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek, bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlama görevi verilmiştir. Bu kapsamda, “*Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik*” te belirtilen takvime ve ekine göre Genel Müdürlüğümüzün 2010-2014 dönemi Stratejik Planı hazırlanarak yürürlüğe konulmuş ve kamuoyu ile paylaşılmıştır.

İlk Stratejik Planın süresi 2014 yılının sonunda dolmuş olup yukarıda ifade edilen Yönetmelik’in 13 üncü maddesinde yer alan “*Mahallî idareler dışındaki kamu idareleri, stratejik planlarını değerlendirilmek üzere stratejik planın kapsadığı dönemin ilk yılından önceki yılın ocak ayında Müsteşarlığa gönderir.*” şeklindeki hüküm gereği, ikinci beş yıllık dönemi yansıtacak 2015-2019 Stratejik Plana ait taslağın Kalkınma Bakanlığına gönderilmesini teminen aynı Yönetmeliğin 8 nci maddesi hükmü gereği 10/07/2013 tarihli, 42494978-602.04-13922 sayılı ve 2013/10 no’lu iç Genelge ile stratejik plan hazırlık çalışmalarının başlatıldığı hususu merkez ve taşra teşkilatımızın tüm birimlerine bildirilmiştir.

Stratejik planlama çalışmalarının başarısında plan öncesi hazırlıkların yeterli düzeyde yapılmasının büyük rolünün olduğu hususu göz önünde bulundurularak bir sonraki aşamada merkez ve taşra teşkilatı birimleri tarafından görevlendirilerek Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına bildirilen yeterli sayı ve nitelikteki personelden, Genel Müdürlük Makamının 10/10/2013 tarihli ve 42494978-602.04-19510 sayılı Oluru ile stratejik planlama ekibi teşekkül ettirilmiştir. Stratejik planlama ekibinde ana hizmet birimlerimizin temsil edilmesi sağlanmıştır.

Stratejik plan çalışmalarının sekretaryası ve koordinatörlüğü Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, bütün aşamaları ise stratejik planlama ekibi tarafından yerine getirilmiştir.

Stratejik planlama ekibinin ilk toplantısı 23/10/2013 tarihinde yapılmış ve bu toplantıda stratejik planının hazırlanmasında sadece yöntem ile süreç danışmanlığı ve eğitim hizmetleriyle sınırlı olmak

üzere Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumuna bağlı Türkiye Sanayi Sevk ve İdare Enstitüsünden (TÜSSİDE) hizmet satın alınmasının uygun olacağına karar verilmiştir. Bahsi geçen karar, Genel Müdürlük Makamının 23/10/2013 tarihli ve 42494978-602.04-19708 sayılı Oluru ile uygun görülmüştür. Hazırlık çalışmaları boyunca gerekli olacak veri ihtiyacı ile mali, beşeri ve teknik kaynak ihtiyacı, stratejik planlama ekibi tarafından daha sonraki toplantılarda tespit edilmiştir. Bahsi geçen konular göz önünde bulundurularak; stratejik planlama sürecinin aşamaları, bu aşamalarda gerçekleştirilecek faaliyetler, aşama ve faaliyetlerin tamamlanacağı tarihleri gösteren zaman çizelgesi ile sorumlu birim ve kişileri içeren bir hazırlık programı oluşturulmuştur.

2015-2019 dönemi Stratejik Plan'ın hazırlanması kapsamında; Antalya İli, Kemer İlçesi'nde 11-15/11/2013 tarihleri arasında, TÜSSİDE tarafından verilen stratejik yönetim temel kavramları ve stratejik plan hazırlama eğitimine; her Bölge Müdürlüğünden en az iki personel ve stratejik planlama ekibi katılmıştır.

Genel Müdürlüğümüze bağlı birimler arasında stratejik planlama ile ilgili ortak görüş ve dil birliğini sağlamaya ve çalışmalara girdi teşkil etmeye yönelik olarak zaman zaman grup çalışmaları ve tartışarak görüş birliğine varılması şeklinde sürdürülen bahsi geçen eğitimde; stratejik yönetim süreci, müşteri/paydaş ve ürün-hizmet, Politik-Ekonomik-Sosyal-Teknolojik-Sektörel (PESTS) analizi, Güçlü ve Zayıf Alanlar-Fırsatlar-Tehditler (GZFT) analizi, misyon, vizyon, temel ilke ve değerler, stratejik alanlar-stratejik amaçlar-stratejik hedefler-stratejiler-performans göstergeleri çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada, misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedefler ile performans göstergelerinin birbirleri ile bağlantıları ve kavramsal tutarlılıkları da göz önünde bulundurulmuştur.

Bahsi geçen eğitimin devamında TÜSSİDE personeli, stratejik planlama ekip üyeleri, birimlerin amirleri de olmak üzere ilgili personelin ve üst yönetimin de katılımında Genel Müdürlükte gerçekleştirilen haftalık toplantılarda stratejik plana altlık teşkil edecek taslak dokümantasyon hazırlanmıştır.

TÜSSİDE'nin İzmit İli, Gebze İlçesi'nde bulunan tesislerinde 22-23-24/01/2014 tarihlerinde merkez ve taşra teşkilatımız personelinin katılımıyla "*Stratejik Plan Netleştirme Çalıştayı*" gerçekleştirilmiş, bu Çalıştayda stratejik plan hazırlık süreci boyunca elde edilen taslak dokümantasyonun konsolidasyonuna ve netleştirilmesine yönelik değerlendirmelerde bulunulmuştur.

Tüm bu çalışmalar neticesinde, Genel Müdürlüğümüzün orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren 2015-2019 dönemi Stratejik Plan taslağı hazırlanarak değerlendirilmek üzere Kalkınma Bakanlığına gönderilmiştir.

Kalkınma Bakanlığı tarafından yapılan değerlendirmeler neticesinde Genel Müdürlüğümüze gönderilen rapora yönelik olarak Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının koordinasyonunda, ilgili birimlerimizin amirleri, stratejik planlama ekip üyesi/üyeleri ve diğer personeli ile toplantılar yapılması, görüş, öneri ve değerlendirmelerin alınması, bilgi ve belge temin edilmesi faaliyetlerini de içeren belirli bir program dâhilinde çalışmalar yürütülmüştür.

Söz konusu çalışmalar sonucunda hazırlanan taslak, Genel Müdürlüğümüzün merkez teşkilatına gönderilmiş ve üst yönetime sunulmuş olup alınan geri bildirimler neticesinde nihai hali verilen 2015-2019 Stratejik Plan, bağlı olduğumuz Başbakan Yardımcılığı Makamının Oluru ile uygulamaya konulmuştur. Söz konusu Planın birer nüshası Türkiye Büyük Millet Meclisi, Sayıştay, Maliye Bakanlığı ve Kalkınma Bakanlığına gönderilmiştir.

Hazırlık ve hazırlama çalışmalarının tamamı, katılımcı ve çoğulcu yaklaşıma, 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanununa, Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğe, Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzuna, Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlara Dair 1 sıra no'lu Tebliğe ve hazırlık programına uygun olarak yürütülmüş, bu çalışmalarda üst ölçekli plan ve programlar, ilgili diğer kamu kurum ve kuruluşlarının stratejik planları ile uyum ve tutarlılığa dikkat edilmiştir. Stratejik planlama sürecinin başlangıcı da olmak üzere önemli aşamalarında Kalkınma Bakanlığı ile yakın işbirliği içerisinde çalışılmıştır.

Bununla beraber, her kademedeki personelin sahipliğinin, ortak çabasının ve desteğinin, Stratejik Planın hazırlık ve uygulama sürecini başarıya taşımak için vazgeçilmez bir koşul olduğu, bu nedenle Genel Müdürlüğümüzün, belirlediği amaç ve hedeflere ulaşabilmesi için önemli bir yol haritası niteliğindeki 2015-2019 dönemi ikinci Stratejik Planın hazırlanmasında başta birim yöneticileri olmak üzere tüm personelin yürütülecek çalışmaların her aşamasına aktif olarak katılması, verilen görevleri zamanında ve etkin bir şekilde yerine getirmesi gerektiği hususlarının vurgulanması ve çalışmalara görüş ve önerileri ile yön verilmesi de olmak üzere üst yönetim tarafından sürece tam olarak destek sağlanmıştır.

## **STRATEJİK PLAN ve KADIN-ERKEK FIRSAT EŞİTLİĞİ YAKLAŞIMI**

Başbakanlığın “*Kadın İstihdamının Artırılması ve Fırsat Eşitliğinin Sağlanması*” konulu ve 2010/14 sayılı Genelgesinin 4 üncü maddesi gereği, kamu kurum ve kuruluşları tarafından, stratejik planlarda kadın-erkek fırsat eşitliği yaklaşımına, istatistiksel verilere, bilimsel araştırmalara ve bunlar için kullanılacak ödeneklere yer verilmesi gerekmektedir.

Stratejik planlama ekibinin yaklaşık % 40'ı muhtelif unvanlardaki kadın personelimizden teşekkül ettirilmiştir. Stratejik Plan hazırlık ve hazırlama sürecinde yapılan eğitimler de olmak üzere tüm çalışmalara merkez ve taşra teşkilatımızın birimlerinden farklı unvandaki kadın personelimiz aktif



olarak katılmış, görüş, öneri ve beklentilerini ileterek katkılarını sunmuştur. Böylece kadın-erkek fırsat eşitliği yaklaşımı, hazırlık ve hazırlama sürecine kurum içerisinde dâhil edilmiştir.

Kadınlarımıza yönelik iki yeni vakıf ile muhtelif meslek ve statüden kadın vatandaşlarımız dış paydaş sıfatıyla anket çalışmasına katılmış, verdikleri cevaplar ile görüş, öneri ve beklentilerini Genel Müdürlüğümüze ulaştırmış, bu itibarla hazırlık sürecine kurum dışından da kadın vatandaşlarımızın aktif olarak katılım ve katkıları sağlanmıştır.

Genel Müdürlüğümüzün diğer iş ve işlemlerinin yanı sıra 2015-2019 dönemi Stratejik Planına yönelik veriler ve istatistikler de cinsiyete duyarlı olarak ve eşitlik ilkesine göre toplanmış, istatistikler ile bunları yansıtır tablo ve grafiklerin; gerek Kurumumuzun kadın personeli, gerekse hizmet sunduğumuz kadın vatandaşlarımız ile ilgili bilgileri daha fazla ortaya koyacak şekilde hazırlanmasına dikkat edilmiştir.

Bu kapsamda, Genel Müdürlüğümüzün kurumsal yazılımlarından İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi (İKYS) üzerinden elde edilen güncel bilgiler aracılığıyla merkez ve taşra teşkilatımızda çalışan kadın ve erkek personelimizin kadro, yaş, cinsiyet ve öğrenim durumu ile hizmet sınıflarına göre sayısal dağılımı ve dağılım oranları, tablo ve grafikler halinde ortaya konulmuştur.

Ayrıca, Genel Müdürlüğümüzün kağıt ortamındaki kayıtları ve Hayır Hizmetleri Yönetim Sistemi (HHYS) de olmak üzere diğer dijital kayıtları üzerinden elde edilen veriler sayesinde muhtaç aylığı bağlanması hizmetinden yararlanan kadın vatandaşlarımızın sayılarını gösterir tablo da Stratejik Planda yer almıştır. Söz konusu veriler ve istatistikler aynı formatta ve periyodik olarak Türkiye İstatistik Kurumu Başkanlığına da iletilmektedir.

Kadın personelimize ve vatandaşlarımıza yönelik tablo ve grafiklere, Planın ekler bölümü de olmak üzere ilgili bölümlerinde yer verilmiştir. İkinci beş yıllık dönemi yansıtabilecek olan Stratejik Plandaki, stratejik amaç ve hedefler için belirlenen maliyetler ile bunlar için bütçeden ayrılacak ödenek hususunda da kadın personelimiz ve vatandaşlarımız göz önünde bulundurulmuştur.

Vakıf medeniyeti, insan odaklı değil aksine canlı odaklı bir düşünceyi ve anlayışı bünyesinde barındırmaktadır. Bu itibarla vakıflar, yüzyıllar boyunca sadece insana veya topluma değil tüm canlılara hizmet sunan birer hayır müessesesi olmuştur. Dolayısıyla canlılar arasında bile ayırım gözetmeyen bu düşünce ve anlayış; insanlar hatta kadın ve erkek arasında da hiçbir dönemde ayırma gitmemiştir. Bu ulvi düşüncenin ve anlayışın günümüzde varisi ve emanetçisi olan Vakıflar Genel Müdürlüğü de aynı doğrultuda hareket etmektedir.

# BİRİNCİ BÖLÜM

## 1. DURUM ANALİZİ

### 1.1. TARİHİ GELİŞİM

Anadolu topraklarında bilinen ilk vakfın kuruluş tarihi olan 1048 yılından günümüze Türk-İslam kültür ve medeniyetinin çekirdeğini teşkil eden vakıflar, Selçuklu Devleti döneminde bir yardımlaşma ve dayanışma kurumu olarak ortaya çıkmıştır. Osmanlı İmparatorluğu döneminde ise hukuki temele dayanan ekonomik ve sosyal bir yapı haline gelerek kurumsallaşmıştır. Bu dönemde vakıflar; din, eğitim, bilim, kültür, sanat, sağlık, çevre, şehircilik ve sosyal hizmetler gibi birçok alanda faaliyet yürütmüştür.

Vakıflar günümüze kadar çeşitli şekillerde idare edilmiştir. Orhan Gazi'nin Bursa'da yaptırdığı cami, medrese ve diğer kurumları vakıf olarak düzenleyip, vezirlerinden Sinan Paşa'yı 1359 yılında evkaf nazırı olarak tayin etmesiyle vakıfların kurumsallaşma süreci başlamıştır. Osmanlı döneminde vakıfların sayısı devletin siyasi ve iktisadi gelişmesine paralel olarak artınca, evkaf nazırlarını denetlemek amacıyla bir kısım vakıflar Sadrazam'ın; ulema nezaretinde bulunan vakıflar ise 1506 yılında Şeyhülislam'ın yönetimine bırakılmıştır. 1826 yılında kurulan Evkaf Nezareti'nden önceki dönemlerde vakıflar, vâkıflarının şartlarına göre idare edilmişlerdir. Genel olarak bu idare biçimleri; Haremeyn Nezareti, Vezir Nezareti, Şeyhülislam Nezareti, Tophane Umerası Nezareti, İstanbul Kadıları Nezareti olarak adlandırılmıştır. 13 Ekim 1826 tarihinde ise Evkaf-ı Hümayun Nezareti adı altında kurulan Evkaf Nazırlığı ile vakıflar, merkezi idare altına alınmıştır.

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 alınmıştır. Ancak Şer'iyye ve Evkaf Vekâleti'nin 3 Mart 1924 tarihli ve 429 sayılı Kanun ile kaldırılmasıyla görevleri; Başvekaletle bağlı, özerk, özel bütçeli, kamuda ilk meclisli yapıya sahip olan Vakıflar Umum Müdürlüğü'ne devredilmiştir.

Vakıflar İdaresine 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 Mayıs 1970 tarihli ve 1262 sayılı Kanunla Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün, sınaî, ticarî ve zirai yatırımlara girmesi sağlanmıştır. 4721 sayılı Türk Medeni Kanununun III. Bölümü'nde de vakıflara ilişkin maddelere yer verilmiştir.

08 Haziran 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; kuruluş, teşkilat ve görevlerine dair esaslar düzenlenmiştir.

Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün bugünkü mevcut yapısına ilişkin esaslar ise 20 Şubat 2008 tarihli ve 5737 sayılı Vakıflar Kanunu ile belirlenmiştir.

## **1.2. YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER ve MEVZUAT ANALİZİ**

### **1.2.1. YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER**

5737 sayılı Vakıflar Kanunu ile Vakıflar Genel Müdürlüğü'ne verilen görevler 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.
- f) Vakıflarla ilgili konularda; araştırma, geliştirme, eğitim, kültür ve yayın faaliyetlerinde bulunmak, ulusal ve uluslararası koordinasyonu sağlamak.
- g) Vakıf kültür varlıklarından oluşan koleksiyonlar meydana getirmek; müze, kütüphane ve kültür merkezleri kurmak.
- h) 5737 sayılı Vakıflar Kanunu ve diğer kanunlar ile Genel Müdürlüğe verilen görevleri yapmak.

Ayrıca Genel Müdürlük, vakıflara ilişkin görevlerle ilgili olarak diğer kurum ve kuruluşlarla iş birliği 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.

## 1.2.2. MEVZUAT ANALİZİ

Vakıflar Genel Müdürlüğü; yasal yükümlülüklerini, görev ve sorumluluklarını Tablo 1’de yer alan mevzuata göre yerine getirmektedir.

**Tablo 1: Mevzuat Analizi**

Mevzuat	Mevzuatın Türü	Mevzuatın Resmi Gazete Tarihi ve Sayısı / Vakıflar Meclisi Karar Tarihi ve Sayısı	Mevzuat ile İlgili Birimler
5737 sayılı Vakıflar Kanunu	Kanun	27/02/2008 tarihli ve 26800 sayılı Resmi Gazete	Genel Müdürlük
6760 sayılı Vakıflar Umum Müdürlüğü Vazife ve Teşkilatı Hakkında Kanun ( <i>Bu Kanununun sadece 16 ncı maddesi yürürlükte</i> )	Kanun	30/06/1956 tarihli ve 9346 sayılı Resmi Gazete	Yatırım ve Emlak Daire Başkanlığı
5072 sayılı Dernek ve Vakıfların Kamu Kurum ve Kuruluşları ile İlişkilerine Dair Kanun	Kanun	29/01/2004 tarihli ve 25361 sayılı Resmi Gazete	Hukuk Müşavirliği- Vakıf Hizmetleri Daire Başkanlığı
4721 sayılı Türk Medeni Kanunu ( <i>Bu Kanununun Vakıflar ile İlgili Maddeleri</i> )	Kanun	08/12/2001 tarihli ve 24607 sayılı Resmi Gazete	Hukuk Müşavirliği- Vakıf Hizmetleri Daire Başkanlığı
2863 sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu	Kanun	23/07/1983 tarihli ve 18113 sayılı Resmi Gazete	Yatırım ve Emlak Daire Başkanlığı- Kültür ve Tescil Daire Başkanlığı- Sanat Eserleri ve Yapı İşleri Daire Başkanlığı
6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu	Kanun	04/02/2011 tarihli ve 27836 sayılı Resmi Gazete	Genel Müdürlük

<b>Mevzuat</b>	<b>Mevzuatın Türü</b>	<b>Mevzuatın Resmi Gazete Tarihi ve Sayısı / Vakıflar Meclisi Karar Tarihi ve Sayısı</b>	<b>Mevzuat ile İlgili Birimler</b>
5035 sayılı Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun ( <i>Bu Kanunun Vakıflara İlişkin Hükümleri</i> )	Kanun	02/01/2004 tarihli ve 25334 sayılı Resmi Gazete	Vakıf Hizmetleri Daire Başkanlığı
6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun	Kanun	28/07/1953 tarihli ve 8469 sayılı Resmi Gazete	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu	Kanun	24/12/2003 tarihli ve 25326 sayılı Resmi Gazete	Genel Müdürlük
6085 sayılı Sayıştay Kanunu	Kanun	19/12/2010 tarihli ve 27790 sayılı Resmi Gazete	Genel Müdürlük
4734 sayılı Kamu İhale Kanunu	Kanun	22/01/2002 tarihli ve 24648 sayılı Resmi Gazete	Genel Müdürlük
2886 sayılı Devlet İhale Kanunu	Kanun	10/09/1983 tarihli ve 18161 sayılı Resmi Gazete	Yatırım ve Emlak Daire Başkanlığı
4962 sayılı Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması ve Vakıflara Vergi Muafiyeti Tanınması Hakkında Kanun	Kanun	07/08/2003 tarihli ve 25192 sayılı Resmi Gazete	Vakıf Hizmetleri Daire Başkanlığı-Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu	Kanun	13/12/1951 tarihli ve 7981 sayılı Resmi Gazete	Kültür ve Tescil Daire Başkanlığı-Sanat Eserleri ve Yapı İşleri Daire Başkanlığı
Kamu Kurum ve Kuruluşlarına Ait Eserlerden Faydalanma Usul ve Esasları Hakkında Tüzük	Tüzük	16/10/1986 tarihli ve 19253 sayılı Resmi Gazete	Kültür ve Tescil Daire Başkanlığı

<b>Mevzuat</b>	<b>Mevzuatın Türü</b>	<b>Mevzuatın Resmi Gazete Tarihi ve Sayısı / Vakıflar Meclisi Karar Tarihi ve Sayısı</b>	<b>Mevzuat ile İlgili Birimler</b>
Türk Medeni Kanunu Hükümlerine Göre Kurulan Vakıfların Tescil ve İlanı Hakkında Tüzük	Tüzük	26/04/2013 tarihli ve 28629 sayılı Resmi Gazete	Hukuk Müşavirliği- Vakıf Hizmetleri Daire Başkanlığı
Vakıflar Genel Müdürlüğü Yükseköğrenim Burs Yönetmeliği	Yönetmelik	20/08/2013 tarihli ve 28741 sayılı Resmi Gazete	Hayır Hizmetleri Daire Başkanlığı
Vakıflar Yönetmeliği	Yönetmelik	27/09/2008 tarihli ve 27010 sayılı Resmi Gazete	Genel Müdürlük
Vakıflar Genel Müdürlüğü Merkez ve Taşra Teşkilatı Görev, Çalışma, Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik	Yönetmelik	Vakıflar Meclisinin 28/05/2008 tarihli ve 339 sayılı Kararı	Genel Müdürlük
Taşınır Mal Yönetmeliği	Yönetmelik	18/01/2007 tarihli ve 26407 sayılı Resmi Gazete	Genel Müdürlük
5737 sayılı Vakıflar Kanununun Geçici 11 inci Maddesinin Uygulanmasına İlişkin Yönetmelik	Yönetmelik	01/10/2011 tarihli ve 28071 sayılı Resmi Gazete	Vakıf Hizmetleri Daire Başkanlığı
Camilerin Bakım Onarım Temizlik ve Çevre Tanzimi Yönetmeliği	Yönetmelik	24/05/1985 tarihli ve 18763 sayılı Resmi Gazete	Sanat Eserleri ve Yapı İşleri Daire Başkanlığı
Diyanet İşleri Başkanlığınca İdare Olunan Cami ve Mescitlerdeki Teberrukât Eşyası Hakkında Yönetmelik	Yönetmelik	06/11/1999 tarihli ve 23868 sayılı Resmi Gazete	Kültür ve Tescil Daire Başkanlığı
Başbakanlık Vakıflar Genel Müdürlüğü Yayın Yönetmeliği	Yönetmelik	14/02/1985 tarihli ve 18666 sayılı Resmi Gazete	Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği- Kültür ve Tescil Daire Başkanlığı

<b>Mevzuat</b>	<b>Mevzuatın Türü</b>	<b>Mevzuatın Resmi Gazete Tarihi ve Sayısı / Vakıflar Meclisi Karar Tarihi ve Sayısı</b>	<b>Mevzuat ile İlgili Birimler</b>
Kamu Kurum ve Kuruluşlarınca Ödenecek Telif ve İşlenme Ücretleri Hakkında Yönetmelik	Yönetmelik	23/01/2007 tarihli ve 26412 sayılı Resmi Gazete	Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği-Kültür ve Tescil Daire Başkanlığı-Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkında Yönetmelik	Yönetmelik	16/05/1988 tarihli ve 19816 sayılı Resmi Gazete	Kültür ve Tescil Daire Başkanlığı-Destek Hizmetleri Daire Başkanlığı
Vakıflar Genel Müdürlüğü Disiplin Amirleri Yönetmeliği	Yönetmelik	08/02/2009 tarihli ve 27135 sayılı Resmi Gazete	Genel Müdürlük
Vakıflar Genel Müdürlüğü Personeli Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Yönetmeliği	Yönetmelik	10/02/2009 tarihli ve 27137 sayılı Resmi Gazete	İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı
Vakıflar Genel Müdürlüğü Müzeler Yönetmeliği	Yönetmelik	06/02/2007 tarihli ve 26426 sayılı Resmi Gazete	Kültür ve Tescil Daire Başkanlığı
Vakıf Kültür Varlıkları İhale Yönetmeliği	Yönetmelik	10/09/2008 tarihli ve 26993 sayılı Resmi Gazete	Sanat Eserleri ve Yapı İşleri Daire Başkanlığı
Vakıf Kültür Varlıklarının Restorasyon veya Onarım Karşılığı Kiraya Verilmesi İşlemlerinin Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik	Yönetmelik	10/09/2008 tarihli ve 26993 sayılı Resmi Gazete	Yatırım ve Emlak Daire Başkanlığı
Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliği	Yönetmelik	31/12/2005 tarihli ve 26040 sayılı Resmi Gazete	Vakıf Hizmetleri Daire Başkanlığı
Vakıf Taşınmaz Malların Envanterinin Yapılması Yeni Kütükler ile Sicil Fişlerinin Düzenlenmesi Hakkında Yönetmelik	Yönetmelik	28/05/1968 tarihli ve 12909 sayılı Resmi Gazete	Yatırım ve Emlak Daire Başkanlığı

Genel Müdürlüğümüz tarafından üretilen mal ve hizmetlerin kapsamı ile bunlardan faydalananların kimler olduğu “1.3. Faaliyet Alanları, Ürün ve Hizmetler” başlıklı bölümde ve “Paydaş ve Ürün/ Hizmet Matrisi” adlı 22 no’lu tabloda detaylı olarak ifade edilmiştir. Bu çerçeveden bakıldığı zaman

5737 sayılı Kanun ile verilen yasal yükümlülüklerin; Genel Müdürlüğün faaliyet alanları, ürün ve hizmetlerine yansıdığı açık ve net olarak görülebilecektir.

5737 sayılı Vakıflar Kanununun 36 ncı maddesinin, birinci fıkrasının (c) bendinde yer alan “Genel Müdürlüğe ve mazbut vakıflara ait paralar ile işletmeler kurma, kurulmuş şirketlere iştirak etme, bunların sermaye artışları hususlarında karar vermek”, (e) bendinde yer alan “Mülhak, cemaat ve yeni vakıflar ile esnaf vakıflarının denetimini yapmak”, (f) bendinde yer alan “Vakıflarla ilgili konularda; araştırma, geliştirme, eğitim, kültür ve yayın faaliyetlerinde bulunmak, ulusal ve uluslararası koordinasyonu sağlamak” ve ikinci fıkrasında yer alan “Genel Müdürlük, vakıflara ilişkin görevlerle ilgili olarak diğer kurum ve kuruluşlarla işbirliği içerisinde çalışır ve koordinasyonun sağlanması hususunda gerekli tedbirleri alır.” şeklindeki hükümler ile Genel Müdürlüğün iştiraki pozisyonundaki bankalar, özel finans kuruluşları, şirketler ile işletmeleri, birer sivil toplum kuruluşu olan vakıflar da olmak üzere kamu sektörü ve özel sektör ile ilişkileri genel olarak düzenlenmiştir.

Ayrıca, “1.2.2. Mevzuat Analizi” başlıklı bölümdeki 1 no’lu tabloda belirtilenler de olmak üzere diğer asli ve tali mevzuatta da; Genel Müdürlüğün koordinasyon içerisinde çalışması gerektiği ulusal ve uluslar arası kamu ve özel sektör kuruluşları ile ilişkilerine, ürün ve hizmetlerinin nitelik ve niceliğine, organizasyonuna, çalışma usullerine ve iş süreçlerine ilişkin hüküm ve düzenlemelere ayrıntılı olarak yer verilmiştir.

Genel Müdürlüğün tüm yasal yükümlülüklerine karşılık gelen program ve faaliyetleri de bulunmakta olup Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planının ilgili eylemleri kapsamında yapılan çalışma ve analizler neticesinde; bu program ve faaliyetlere ilişkin ana ve alt süreçler belirlenmiş, süreç hiyerarşi listesi, her bir sürece ait iş akış şeması ve künye (süreç tanımlama formu) kağıt ve dijital ortamda hazırlanmış, Genel Müdürlük Makamının onayına sunulmuş ve uygulamaya konulmuştur.

Öte yandan, Genel Müdürlüğün misyonu; 5737 sayılı Vakıflar Kanunu ile kendisine verilen görevler ve yasal yükümlülükleri içerecek şekilde belirlenmiştir.

Yasal yükümlülükler ve mevzuat analizinin çıktılarında; Genel Müdürlüğümüzün faaliyet alanları, ürün ve hizmetlerinin belirlenmesi, misyon ve vizyonunun oluşturulması da olmak üzere daha sonraki aşamalarda yararlanılmıştır.

### **1.3. FAALİYET ALANLARI, ÜRÜN ve HİZMETLER**

Vakıflar Genel Müdürlüğü, ürün ve hizmet yelpazesi ile faaliyet alanları en geniş kurumlar arasında yer almaktadır. Bilim, kültür, sanat, sosyoloji, tarih, sağlık, eğitim, sosyal yardımlar, mimarlık ve



şehircilik, çevre, yatırım ve istihdam, iktisat, idari, hukuki, finans gibi birçok alanda faaliyetler yürütmekte, vatandaşlarımıza ürün ve hizmet vermektedir.

Bu çerçevede, kuruluş mevzuatı ve ilgili diğer yasal yükümlülükler çerçevesinde, Vakıflar Genel Müdürlüğünün faaliyet alanları, ürün ve hizmetleri aşağıda yer almaktadır.

- 1. Muhtaç Aylığı Hizmeti;** Vakfiyelerde yer alan hayır şartlarının yerine getirilmesi amacıyla muhtaç durumda bulunan engelliler ile yetimlere aylık bağlanmaktadır. Bu kapsamda, annesi ya da babası olmayan muhtaç çocuklar ile % 40 ve üzeri engelli olan muhtaçlara; sosyal güvencesi olmaması, herhangi bir gelir veya aylığı bulunmaması, mahkeme kararı veya kanunla bakım altına alınmamış olması, gelir getirici taşınır ve taşınmaz malı mevcut olmaması veya olup da bunlardan elde edeceği aylık ortalama gelirinin 27/09/2008 tarihli ve 27010 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren Vakıflar Yönetmeliği ile belirlenen muhtaç aylığı miktarını geçmemesi halinde aylık bağlanmaktadır.
- 2. Kuru Gıda ve Sıcak Yemek Hizmeti;** Vakfiyelerde yazılı hayır şartlarını yerine getirmek üzere Genel Müdürlükçe sıcak yemek ve kuru gıda verilecek muhtaç sayısı belirlenerek, bu yardımların dağıtımı için gerekli yerlerde aşevleri açılmaktadır. Sosyal güvencesi bulunmayan veya geliri net asgari ücret miktarından fazla olmayanlar ile “1/7/1976 tarihli ve 2022 sayılı 65 Yaşını Doldurmuş Muhtaç, Gücsüz ve Kimsesiz Türk Vatandaşlarına Aylık Bağlanması Hakkında Kanun” gereğince aylık alanlar da aşevi hizmetinden yararlanmaktadır.
- 3. Eğitim Yardımı (Burs) Hizmeti;** Vakfiyelerde yer alan hayır şartlarının yerine getirilmesi amacıyla, ailelerinin maddi durumu yeterli olmayan ihtiyaç sahibi ilköğretim, ortaöğretim ve yükseköğrenim öğrencilerine eğitim yardımı (burs) yapılmaktadır.
- 4. Gayrimenkullerin Değerlendirilmesi Hizmeti;** Mülkiyeti Vakıflar Genel Müdürlüğü ile idare veya temsil ettiği mazbut vakıflara ait taşınmazlar; idare imkanları veya kurum bütçesinden herhangi bir kaynak ayrılmadan kiralama, kat karşılığı, yapım karşılığı, restorasyon veya onarım karşılığı modelleri ile değerlendirilerek atıl vaziyetten kurtarılmakta ve gelir getirici taşınmazlar haline getirilmektedir.
- 5. Hayrat Taşınmazların Tahsisi Hizmeti;** Genel Müdürlüğe ve mazbut vakıflara ait hayrat taşınmazlardan Genel Müdürlük tarafından öncelikle vakfiyeleri doğrultusunda işlev verilemeyen veya değerlendirilemeyen hayrat taşınmazlar; fiilen asli niteliğine uygun olarak kullanılıncaya kadar kiraya verilebilmekte veya 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 edilebilmektedir.

6. **İntifa Hizmeti**; Mazbut ve mülhak vakıflarda vakfiyelerindeki şartlara göre ilgililere bırakılmış galle fazlaları ve hakları; vakfiye şartı gereği vakıf evladı veya ilgilisi olduğunu ve galle fazlası almaya hak kazandığını gösteren mahkeme kararı ile başvurmaları halinde kendilerine verilmektedir.
7. **İzleme ve Kontrol Hizmeti**; Tahsis edilen hayrat taşınmazlar Bölge Müdürlükleri tarafından sürekli kontrol edilerek, her dört ayda bir tahsis şartlarına uyulup uyulmadığının tespitine ilişkin rapor düzenlenmekte ve taşınmazın dosyasında muhafaza edilmektedir.

Muhtaç aylığı bağlananların, kuru gıda ve sıcak yemek hizmetinden faydalananların ve eğitim yardımı alan öğrencilerin yararlanma şartlarını taşıyıp taşımadıkları Genel Müdürlük tarafından yoklama belgeleri ve bilgi yönetim sistemleri de olmak üzere muhtelif yöntemlerle periyodik olarak izlenmekte ve takip edilmektedir. Mülhak, esnaf, cemaat ve yeni vakıfların beyanname verme ve bildirimde bulunma yükümlülüklerini yerine getirip getirmediği de Genel Müdürlük tarafından kontrol edilmektedir.

Yönetimi Diyanet İşleri Başkanlığına ait olan mazbut veya mülhak vakıf camilerindeki teberrukât eşyasının iyi korunup korunmadığı, bakım ve temizliğinin gerektiği gibi yapılıp yapılmadığı ve noksanlık veya fazlalıkların bulunup bulunmadığı gibi hususlarda cami görevlilerinin denetimi; 06/11/1999 tarihli ve 23868 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren “*Diyanet İşleri Başkanlığınca İdare Olunan Cami ve Mescitlerdeki Teberrukât Eşyası Hakkında Yönetmelik*” gereği Vakıflar Genel Müdürlüğü müfettişlerince de yapılabilmektedir.

Ayrıca, vakfiyesinde sükna (oturma) için şart kılınan ve bu nedenle Diyanet İşleri Başkanlığı personeli imam ve müezzinlere tahsis edilen meşruta niteliğindeki yapıların, vakfiyesinde belirtilen amaç ve şartlara (hükümlere) uygun olarak kullanılıp kullanılmadıkları, mülkiyeti Genel Müdürlüğe veya idare ve temsil ettiği mazbut vakıflara ait taşınmazlarda kiracı sıfatıyla bulunan gerçek veya tüzel kişilerin ise sözleşme hükümlerine uygun olarak hareket edip etmedikleri izlenmekte ve kontrol edilmektedir.

8. **Vakıf Yönetim Hizmeti**; Mazbut vakıfların temsil ve idare edilmesini kapsamakta olup; on yıl süreyle yönetici atanamayan veya yönetim organı oluşturulamayan mülhak vakıflar, mahkeme kararıyla Genel Müdürlükçe yönetilir ve temsil edilir. Mülhak vakıflarda, vakfiyedeki şartları taşımamaları nedeniyle kendilerine yöneticilik verilemeyenler bu şartları elde edinceye, küçükler ile kısıtlılar fiil ehliyetlerini kazanıncaya veya boş kalan yöneticilik yenisine verilinceye kadar,

vakıf işleri Genel Müdürlükçe temsilen yürütülmektedir. 5737 sayılı Vakıflar Kanununun yürürlüğe girmesinden önce mazbut vakıflar arasına alınan vakıflarla, bu Kanuna göre mazbut vakıflar arasına alınan vakıflara bir daha yönetici seçimi ve ataması yapılmadığından temsil ve idare Genel Müdürlük tarafından gerçekleştirilir. Vakıflar Genel Müdürlüğü yöneticileri kalmayan tarihi vakıfların tüzel kişiliklerini sürdürerek, kurucularının öngördükleri amaçlar doğrultusunda faaliyet göstermelerini sağlamaktadır.

9. **Vakıf Kültür Varlıklarının Korunması ve İhyası Hizmeti;** Mülkiyeti Vakıflar Genel Müdürlüğü ile idare veya temsil ettiği mazbut vakıflara ait yurt içinde bulunan taşınmaz vakıf kültür varlıkları; tespit ve tescil işlemleri yürütülmek, envanterleri çıkarılmak, belgeleri arşivlenmek, projeleri hazırlanmak, bakım, onarım ve restorasyonları yapılmak suretiyle korunmakta ve yaşatılmaktadır.

Yurt dışında bulunan kültürel mirasımız vakıf kültür varlıklarının korunması ve ihyası konusunda ise Başbakanlığın 2008/15 sayılı Genelgesi gereği “*Yurt Dışındaki Kültür Varlıkları Eşgüdüm ve Yönlendirme Kurulu*” bünyesinde yer alan Dışişleri Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı, Türk İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı Başkanlığı (TİKA), Diyanet İşleri Başkanlığı ve Türk Tarih Kurumu ile birlikte Vakıflar Genel Müdürlüğü sınır ötesinde teknik destek de olmak üzere çalışmalar yürütmektedir. Bu kapsamda, Bosna-Hersek, Saraybosna’da bulunan İsa Bey Hamamının restorasyonu tamamlanmak üzere olup Makedonya Manastır’da bulunan Haydar Kadı Camiinin restorasyon çalışmaları ise devam etmektedir.

10. **Vakıf Kültür Varlıklarının Tespiti, Tescili ve Envanterlenmesi Hizmeti;** Selçuklu’dan, Beylikler Dönemi’nden ve Osmanlı’dan günümüze intikal eden vakıflara ait yurt içindeki taşınmaz vakıf kültür varlıklarının; tespit ve tescil edilmesi sağlanmakta, envanterleri çıkarılmakta, belgeleri arşivlenmektedir. Yurt dışında Osmanlı Coğrafyası içerisinde Kırım, Macaristan ve Yemen’de envanter çalışması tamamlanmış olup, diğer ülkelerdeki vakıf kültür varlıklarının envanter çalışmaları için hazırlıklar yapılmaktadır.

11. **Mamul (Ürün) Satış Hizmeti;** Ayvalık Vakıf Zeytinlikleri İşletme Müdürlüğü tarafından üretilen/tedarik edilen zeytin ve zeytinyağı ürünleri ile bal, ezme, salata, reçel, çay, sabun ve kolonya kategorilerindeki ürünlerin; adı geçen İşletme Müdürlüğü bünyesinde 1 adet, Ankara’da 2 adet, Antalya’da 1 adet, Bursa’da 1 adet, İstanbul’da 6 adet olmak üzere toplam 11 adet mağaza ve internet aracılığıyla vatandaşımıza doğrudan satışı yapılmaktadır.

12. **Danışmanlık ve Denetim Hizmeti;** Mazbut, mülhak, esnaf, cemaat ve yeni vakıflar ile varsa bunların iktisadî işletmelerinin ve mallarının ilgisine göre vakfiyesine, vakıf senedi hükümlerine,

beyannameesine ve gayesine uygun surette ve tarzda idare edilip edilmediği ile mevzuata uygunluk denetimi Genel Müdürlük tarafından yapılmaktadır.

13. **Vakıf Arşivlerinden Yararlandırma Hizmeti;** Genel Müdürlüğün varlığının temelini oluşturan vakıfların hukuki dayanağını teşkil edenler de olmak üzere her türlü bilgi ve belge; Vakıf Kayıtları Arşivi aracılığıyla yerli ve yabancı araştırmacıların ve ilim dünyasının istifadesine sunulmaktadır.
14. **Müzecilik Hizmeti;** Taşınır vakıf kültür varlıkları, Bölge Müdürlüklerine bağlı olarak açılan vakıf müzelerinde çağdaş tekniklerle korunarak ve sergilenerek toplumun istifadesine sunulmakta ve gelecek nesillere aktarılmaktadır.
15. **Yayın Hizmeti;** Selçuklu'dan, Beylikler Dönemi'nden ve Osmanlı'dan günümüze intikal eden vakıfların; din, sosyoloji, tarih, iktisat, idare, hukuk, mimari ve şehircilik, ilim, kültür, sanat, sağlık, çevre, eğitim ile ilgili yönlerini ortaya koymak ve toplumu bu konularda aydınlatmak, bu sayede vakıf medeniyetinin tanıtımına katkıda bulunmak amacıyla Genel Müdürlük tarafından yayınlar yapılmaktadır. Bu kapsamda süreli olarak; Vakıflar Bülteni, Rölöve ve Restorasyon Dergisi ile Vakıf ve Kültür Dergisi, hem hakemli hem de süreli olarak Vakıflar Dergisi adlı yayınlar, mecmualar, ayrıca vakıflarla ilgili mevzuat, faaliyet raporu ya da tanıtıcı kitaplar, hizmet alanları ile ilgili konuları içeren eser ya da makalelerin yer aldığı çalışmalar, kitap dışı materyal olarak CD ve DVD formatında elektronik yayınlar yapılmaktadır. Ayrıca vakıflarla ilgili konularda, Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından yayınlanması talep edilen kitapların basım ve yayın işlemlerine sponsor olunmaktadır.
16. **Kütüphanecilik Hizmeti;** Ankara'da Genel Müdürlük Merkez Kütüphanesi, İstanbul'da İbrahim Hakkı Konyalı Kütüphanesi, İzmir'de Tire Necippaşa Kütüphanesi, kurumsal internet sitemizde yer alan Vakıflar Genel Müdürlüğü Kütüphaneleri Katalog Tarama Sistemi ve YORDAM Kütüphane Bilgi Belge Otomasyon Programı ile araştırmacılar ve öğrenciler başta olmak üzere toplumun her kesimine kağıt ve dijital ortamda hizmet verilmektedir.
17. **Vakıf Evinden Yararlandırma Hizmeti;** Ankara'da bulunan Vakıf Evi'nde; ihtiyaç sahibi kişilere, öğrencilere, hasta ve refakatçilerine ücretsiz; kurum personeli, kurum dışı kamu personeli ve diğer kişilere ise ücretli olarak konaklama ve yemek hizmeti verilmektedir.
18. **Teknik Destek Hizmeti;** Yurt dışında bulunan vakıf kültür varlıklarının tespit ve tescil edilmesi, envanterinin çıkarılması, belgelerinin arşivlenmesi, hukuki statülerinin belirlenmesi, korunması ve restorasyonu konusunda, proje çizimi ve personel görevlendirme de olmak üzere Başbakanlığın 2008/15 sayılı ve "Yurt Dışındaki Kültür Varlıklarımızın Restorasyonu" konulu Genelgesi gereği TİKA'ya teknik destek verilmektedir.

## **1.4. KURUM İÇİ ANALİZ ve ÇEVRE (PESTS) ANALİZİ**

### **1.4.1. KURUM İÇİ ANALİZ**

#### **1.4.1.1. İDARİ YAPI ve TEŞKİLAT ŞEMASI**

Genel Müdürlüğün en üst seviyedeki karar organı olan Vakıflar Meclisi; 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, mülhak ve cemaat vakıflarınca seçilecek birer üye olmak üzere toplam on beş üyeden oluşmaktadır. Genel Müdür aynı zamanda Vakıflar Meclisinin de başkanıdır.

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

Vakıflar Genel Müdürlüğü; merkez ve taşra teşkilatından meydana gelmektedir. Merkez teşkilatı; 7 adet ana hizmet birimi, 5 adet danışma ve denetim birimi ile 2 adet yardımcı hizmet biriminden, taşra teşkilatı ise 25 adet Bölge Müdürlüğünden ve 1 adet İşletme Müdürlüğünden oluşmaktadır.

Genel Müdürlüğün merkez ve taşra teşkilatı aşağıda ifade edilmektedir.

#### **MERKEZ TEŞKİLATI:**

##### **a) Ana Hizmet Birimleri :**

- 1) Vakıf Hizmetleri Daire Başkanlığı
- 2) Hayır Hizmetleri Daire Başkanlığı
- 3) Sanat Eserleri ve Yapı İşleri Daire Başkanlığı
- 4) Yatırım ve Emlak Daire Başkanlığı
- 5) Sağlık Hizmetleri Daire Başkanlığı
- 6) Kültür ve Tescil Daire Başkanlığı
- 7) Dış İlişkiler Daire Başkanlığı

##### **b) Danışma ve Denetim Birimleri :**

- 1) Hukuk Müşavirliği
- 2) Rehberlik ve Teftiş Başkanlığı
- 3) İç Denetim Birim Başkanlığı
- 4) Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
- 5) Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği

**c) Yardımcı Hizmet Birimleri :**

- 1) İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı
- 2) Destek Hizmetleri Daire Başkanlığı

**TAŞRA TEŞKİLATI:**

**a) Bölge Müdürlükleri :**

- 1) Adana Vakıflar Bölge Müdürlüğü
- 2) Ankara Vakıflar Bölge Müdürlüğü
- 3) Antalya Vakıflar Bölge Müdürlüğü
- 4) Aydın Vakıflar Bölge Müdürlüğü
- 5) Balıkesir Vakıflar Bölge Müdürlüğü
- 6) Bitlis Vakıflar Bölge Müdürlüğü
- 7) Bursa Vakıflar Bölge Müdürlüğü
- 8) Diyarbakır Vakıflar Bölge Müdürlüğü
- 9) Edirne Vakıflar Bölge Müdürlüğü
- 10) Erzurum Vakıflar Bölge Müdürlüğü
- 11) Gaziantep Vakıflar Bölge Müdürlüğü
- 12) Hatay Vakıflar Bölge Müdürlüğü
- 13) İstanbul Vakıflar I. Bölge Müdürlüğü
- 14) İstanbul Vakıflar II. Bölge Müdürlüğü
- 15) İzmir Vakıflar Bölge Müdürlüğü
- 16) Kastamonu Vakıflar Bölge Müdürlüğü
- 17) Kayseri Vakıflar Bölge Müdürlüğü
- 18) Konya Vakıflar Bölge Müdürlüğü
- 19) Kütahya Vakıflar Bölge Müdürlüğü
- 20) Malatya Vakıflar Bölge Müdürlüğü
- 21) Samsun Vakıflar Bölge Müdürlüğü
- 22) Sivas Vakıflar Bölge Müdürlüğü
- 23) Tokat Vakıflar Bölge Müdürlüğü
- 24) Trabzon Vakıflar Bölge Müdürlüğü
- 25) Şanlıurfa Vakıflar Bölge Müdürlüğü

**b) İşletme Müdürlükleri :**

- Ayvalık Vakıf Zeytinlikleri İşletme Müdürlüğü

Taşdelen Vakıf Membaa Suları İşletme Müdürlüğü, Vakıflar Meclisinin 28/12/2010 tarihli ve 871/658 sayılı Kararı doğrultusunda 28/02/2011 tarihi itibarıyla tasfiye edilmiştir. Bezm-i Âlem Vakıf Gureba Hastanesi ise 24/04/2010 tarihli ve 27561 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren “5981 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” gereğince, 24/10/2010 tarihinde Bezm-i Âlem Vakıf Üniversitesine devredilmiştir.

Ayrıca Kurumun bünyesinde;

**Ankara Vakıflar Bölge Müdürlüğüne bağlı olarak**

- 1) Ankara Vakıf Eserleri Müzesi
- 2) Taceddin Dergahı ve Mehmet Akif Ersoy Kültür Merkezi

**Edirne Vakıflar Bölge Müdürlüğüne bağlı olarak**

- 1) Selimiye Vakıf Müzesi

**Gaziantep Vakıflar Bölge Müdürlüğüne bağlı olarak**

- 1) Gaziantep Mevlevihanesi Vakıf Müzesi

**İstanbul Vakıflar I. Bölge Müdürlüğüne bağlı olarak**

- 1) Halı Müzesi
- 2) Kilim ve Düz Dokuma Yaygılar Müzesi
- 3) Türk İnşaat ve Sanat Eserleri Müzesi
- 4) Türk Vakıf Hat Sanatları Müzesi
- 5) V.G.M. Akaretler Mustafa Kemal Müzesi 2010

**İstanbul Vakıflar II. Bölge Müdürlüğüne bağlı olarak**

- 1) İbrahim Hakkı Konyalı Kütüphanesi

**İzmir Vakıflar Bölge Müdürlüğüne bağlı olarak**

- 1) Tire Necippaşa Kütüphanesi

**Kastamonu Vakıflar Bölge Müdürlüğüne bağlı olarak**

- 1) Şeyh Şaban-ı Veli Vakıf Müzesi

**Konya Vakıflar Bölge Müdürlüğüne bağlı olarak**

- 1) Sahip Ata Vakıf Müzesi

**Tokat Vakıflar Bölge Müdürlüğüne bağlı olarak**

- 1) Mevlevihane Vakıf Müzesi
- 2) Halef Sultan Vakıf Kültür Merkezi

olmak üzere 11 adet vakıf müzesi, 2 adet vakıf kültür merkezi ve 2 adet vakıf kütüphanesi bulunmaktadır.

## **MERKEZ TEŞKİLATI BİRİMLERİNİN GÖREVLERİ:**

### **1) Vakıf Hizmetleri Daire Başkanlığı**

Mülhak, cemaat, esnaf ve yeni vakıflarla ilgili iş ve işlemleri, ayrıca idarî para cezası ile ilgili işlemleri yürütmek görevlerini yerine getirmektedir.

### **2) Hayır Hizmetleri Daire Başkanlığı**

Vakfiyelerde yer alan hayır şart ve hizmetleri yerine getirmek, hayrat taşınmaz malların tahsis işlemlerini yürütmek, vakfiyelerde yazılı hayır şart ve hizmetleri yerine getirmek üzere her seviyeden eğitim-öğretim tesisleri, öğrenci yurtları sağlık ve sosyal yardım kurumları, aşevleri gibi tesisler açmak, yönetimini sağlamak, öğrencilere eğitim yardımı yapmak, ihtiyaç sahibi insanlara sosyal yardımlarda bulunmak, muhtaç ve engellilere aylık bağlamak, usul ve esasları Genel Müdürlükçe çıkarılan yönetmelikle belirlenmek üzere ihtiyaç sahibi yükseköğrenim öğrencilerine 3/3/2004 tarihli ve 5102 sayılı Yüksek Öğrenim Öğrencilerine Burs Kredi Verilmesine İlişkin Kanun hükümlerine tabi olmaksızın burs vermek, sosyal yardım hizmeti veren kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapmak, uluslararası kuruluşlarla işbirliği yaparak sosyal politikalar ve sosyal yardım projeleri üretmek ve yürütmek görevlerini yerine getirmektedir.

### **3) Sanat Eserleri ve Yapı İşleri Daire Başkanlığı**

Vakıf kültür varlıklarının tespit ve envanterini yapmak ve belgelerini arşivlemek, Genel Müdürlüğe ve mazbut vakıflara ait vakıf kültür varlıklarının rölöve, restitüsyon, restorasyon ve diğer projeleri ile yıllık ve beş yıllık onarım programlarını hazırlayarak veya hazırlatarak onarım ve restorasyonlarını yapmak veya yaptırmak, talep halinde kontrollük görevi Genel Müdürlükçe yürütülmek kaydıyla düzenlenecek protokol esasları dahilinde kamu kurum ve kuruluşları ile gerçek ve tüzel kişilere yaptırmak, vakıf kültür varlıkları birim fiyat analizlerini hazırlamak, Genel Müdürcü onaylandıktan sonra yayınlanmasını sağlamak, Genel Müdürlüğe ve mazbut vakıflara ait vakıf kültür varlıklarının onarım ve restorasyon projeleri ile ilgili gerekli işlemleri yapmak ve hali hazır durumlarını röleve ve fotoğraflarla tespit etmek, gerektiğinde eser ile koruma alanlarının kamulaştırma işlemlerini yürütmek, Genel Müdürlüğe ve mazbut vakıflara ait vakıf kültür varlıklarının onarımı ile yeni yapıların inşa, onarım ve ihale işlemlerini yürütmek, vakıf kültür varlıklarının ve yeni yapıların onarımı için gerekli görülen malzemeleri satın almak, şantiye kurmak ve şantiyeleri kontrol etmek, 21/7/1983 tarihli ve 2863 sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu ile ilgili işlemleri yürütmek görevlerini yerine getirmektedir.

### **4) Yatırım ve Emlak Daire Başkanlığı**

Genel Müdürlüğe, mazbut, mülhak ve cemaat vakıflarına ait taşınmaz malların envanterini çıkarmak, kütük kayıtlarını tutmak, 5737 sayılı Vakıflar Kanunu ve ilgili kanunlar uyarınca vakfına intikali



gereken taşınmaz malların tespitini yaparak vakfı adına tapuya tescilini sağlamak, vakıf kültür varlıklarının mülkiyet ve tasarruf işlemlerini yürütmek, Genel Müdürlüğe ve mazbut vakıflara ait taşınmazların; imar uygulama ve kadastro çalışmalarını takip etmek; kamulaştırma, kiralama, vakıf konut veya hizmet statüsüne alma, çıkarma işlemlerini yürütmek; kiralama usûl ve esaslarını belirlemek; kat karşılığı, yapım veya onarım karşılığı kiralama modelleri ile değerlendirilmelerini sağlamak; her türlü tecavüzdten korunmaları ile ilgili tedbirleri almak; elde tutulmasında fayda görülmeyenlerin değiştirilmesi, satılması ve gerekli görülen taşınmazların satın alınması işlemlerini yürütmek, Genel Müdürlüğe yapılacak taşınmaz mal bağış işlemlerini yürütmek, tavize tâbi olan taşınmaz malların tespiti ile taviz bedellerinin tahsilini sağlamak, görev ve faaliyetlerinin gerektirdiği alt yapı çalışmalarını yapmak veya yaptırmak görevlerini yerine getirmektedir.

#### **5) Sağlık Hizmetleri Daire Başkanlığı**

Mazbut vakıfların vakfiyelerinde yer alan sağlık hayır şartlarının gerçekleştirilmesi amacıyla; yataklı, ayakta, gezici sağlık hizmeti vermek ve bu konuyla ilgili iş ve işlemleri yürütmek, sağlık tesislerinin etkin ve verimli hizmet vermesine yönelik tedbirler almak, sağlık hizmeti veren kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapmak, gerektiğinde kamu kurum ve kuruluşları, sosyal güvenlik kurumları ve sağlık branşında hizmet veren özel sigorta şirketleri ile anlaşma yapılmasını sağlamak, Bezm-i Alem Valide Sultan Vakıf Gureba Hastanesinin vakfiye şartlarına uygun, eğitim hastanesi olarak etkin ve verimli çalışmasını sağlamak görevlerini yerine getirmektedir.

#### **6) Kültür ve Tescil Daire Başkanlığı**

Genel Müdürlük arşivinde bulunan vakfiye, ferman, berat, hüccet ve benzeri belgelerin tercüme ve transkripsiyonunu yapmak, tasnif etmek ve arşivlemek, vakıfların merkezî sicil kayıtlarını tutmak, kurulacak yeni vakıfların merkezî sicile tescilini yapmak, devlet arşiv, kütüphane ve müzeleri ile gerçek ve tüzel kişilerin elinde bulunan vakfiye ve benzeri belgeleri tespit ederek bunların Genel Müdürlük arşivine intikalini sağlamak, tevliyet, intifa hakkı, mazbutiyet, şart tebdili ile hayır şartlarının güncelleştirilmesi gibi belgeleri sicile kaydederek arşivlemek, ilmi araştırmaların güvenlik içinde yürütülmesini sağlamak, teberrukat eşyanın en geç beş yılda bir sayımını yaptırarak demirbaş kayıtları ile mutabakatını sağlamak, vakıflarla ilgili yayın faaliyetlerinde bulunmak, vakıf müze, kütüphane ve kültür merkezlerini açmak, denetlemek, yurt içi ve yurt dışındaki vakıf ve üst kuruluşlarıyla işbirliği içerisinde bilimsel, kültürel ve sosyal etkinlikler düzenlemek, projeler üretmek. arşivlerin kullanılmasını kolaylaştıracak ve her tür ilmi çalışmalar için fayda sağlayacak şekilde bir arşiv yönetim sistemi kurmak ve bu sistemin çalışmasını sağlamak, ulusal ve uluslararası toplantılar, konferans, panel, sempozyum, açık oturum, sergi, fuar gibi etkinlikler düzenlemek, vakıflara ait taşınır kültür varlıklarının korunması ve kaçakçılığın önlenmesi için gerekli tedbirleri almak ve kaçırılan eserlerin iadesi ile ilgili işlemleri yürütmek görevlerini yerine getirmektedir

## **7) Dış İlişkiler Daire Başkanlığı**

Genel Müdürlüğün uluslararası kuruluşlarla ilişki ve işlemlerini yürütmek, vakıflarla ilgili uluslararası alandaki gelişmeleri takip etmek, yurt dışı vakıf emlak konuları ile ilgili işlemleri yürütmek, Genel Müdürlüğün Avrupa Birliği (AB) ile ilgili yapacağı çalışmaları, diğer birimlerle koordinasyon sağlayarak yürütmek, Genel Müdürlüğün görev alanına giren konularda Türkiye’de düzenlenecek uluslararası toplantıların organizasyonunu yapmak ve buna ilişkin işlemleri yürütmek görevlerini yerine getirmektedir.

## **8) Hukuk Müşavirliği**

Hukukî konular ile hukukî, malî ve cezaî sonuçlar doğuracak işlemler hakkında görüş bildirmek, Başbakanlıktan veya diğer kuruluşlardan gönderilen kanun, tüzük ve yönetmelik tasarılarını hukukî açıdan inceleyerek Genel Müdürlüğün görüşlerini belirlemek, Genel Müdürlüğün menfaatlerini koruyucu, anlaşmazlıkları önleyici hukukî tedbirleri zamanında almak, anlaşma ve sözleşmelerin bu esaslara uygun olarak yapılmasına yardımcı olmak, Genel Müdürlüğün taraf olduğu davalarda; gerekli bilgileri hazırlamak ve Genel Müdürlüğü temsil etmek veya Genel Müdürlükçe hizmet satın alma yoluyla temsil ettirilen davaları takip ve koordine etmek, Genel Müdürlük ile ilgili kanun, tüzük ve yönetmelikleri hukukî açıdan incelemek, gerektiğinde hazırlamak ve gerekli görülecek değişiklikleri teklif etmek görevlerini yerine getirmektedir.

## **9) Rehberlik ve Teftiş Başkanlığı**

Rehberlik ve Teftiş Başkanlığı, Genel Müdürün emri veya onayı üzerine, Genel Müdürlüğün merkez ve taşra kuruluşları ile ilgili olarak Genel Müdür adına teftiş, inceleme ve soruşturma işlerini yürütmek, mülhak, cemaat, esnaf vakıfları ile yeni vakıfların, vakfiye ve vakıf senedinde yazılı şartlara, yürürlükteki mevzuata uygun yönetilip yönetilmediği, amacı doğrultusunda faaliyette bulunup bulunmadığı, mallarının ve gelirlerinin vakfiye, 1936 Beyannamesi ve vakıf senedindeki şartlara uygun kullanılıp kullanılmadığı hususlarını incelemek, denetlemek ve rehberlik yapmak, vakıf ve iktisadî işletmelerinin ve iştiraklerinin denetleme ve inceleme işlerini yürütmek, müfettişlerin araştırma, inceleme ve denetim sonucu düzenleyecekleri raporları Başkanlık görüşü ile birlikte Genel Müdürlük makamına sunmak, mülhak, cemaat, esnaf vakıfları ile yeni vakıfların iç denetim raporları ile sonuçlarını değerlendirmek ve gerekli işlemleri yürütmek görevlerini yerine getirmektedir.

## **10) İç Denetim Birim Başkanlığı**

Nesnel risk analizlerine dayanarak Genel Müdürlüğün yönetim ve kontrol yapılarını değerlendirmek, kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılması bakımından incelemeler yapmak ve önerilerde bulunmak, harcama sonrasında yasal uygunluk denetimi yapmak, Genel Müdürlüğün harcamalarının, malî işlemlere ilişkin karar ve tasarruflarının, amaç ve politikalara, kalkınma planına, programlara, stratejik planlara ve performans programlarına uygunluğunu denetlemek ve değerlendirmek, malî yönetim ve kontrol süreçlerinin sistem denetimini yapmak ve bu konularda önerilerde bulunmak,

denetim sonuçları çerçevesinde iyileştirmelere yönelik önerilerde bulunmak ve bunları takip etmek, denetim sırasında veya denetim sonuçlarına göre soruşturma açılmasını gerektirecek bir duruma rastlanıldığında, Genel Müdüre bilgi vermek, Genel Müdürlükçe üretilen bilgilerin doğruluğunu denetlemek, Genel Müdür tarafından gerekli görülen hallerde performans göstergelerini belirlemede yardımcı olmak, belirlenen performans göstergelerinin uygulanabilirliğini değerlendirmek, iç denetim faaliyetlerinin sonuçları hakkında Genel Müdüre bilgi sunmak, iç denetim alanındaki gelişmeler ile örnek uygulamalar konusunda bilgilendirmek, iç denetim raporlarının, raporlama standartları ile belirlenen usul ve esaslara uygunluğunu kontrol etmek ve bir örneğini İç Denetim Birim Başkanlığında muhafaza etmek, İç Denetim Birim Yönergesini, iş ve işlem süreçlerini, İç Denetim Koordinasyon Kurulunun düzenlemelerine uygun olarak hazırlamak ve geliştirmek.

### **11) Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı**

Ulusal kalkınma strateji ve politikaları, yıllık program ve hükümet programı çerçevesinde Genel Müdürlüğün orta ve uzun vadeli strateji ve politikalarını belirlemek, amaçlarını oluşturmak üzere gerekli çalışmaları yapmak, Genel Müdürlüğün görev alanına giren konularda, performans ve kalite ölçütleri geliştirmek ve bu kapsamda verilecek diğer görevleri yerine getirmek, Genel Müdürlüğün yönetimi ile hizmetlerin geliştirilmesi ve performansla ilgili bilgi ve verileri toplamak, analiz etmek, yorumlamak, Genel Müdürlüğün görev alanına giren konularda, hizmetleri etkileyecek dış faktörleri incelemek, kurum içi kapasite araştırması yapmak, hizmetlerin etkinliğini ve tatmin düzeyini analiz etmek ve genel araştırmalar yapmak, yönetim bilgi sistemlerine ilişkin hizmetleri yerine getirmek, 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunuyla malî hizmetler birimine verilen görevleri yürütmek, Genel Müdürlüğün kefalet sandığı işlemlerini yürütmek, Genel Müdürlüğün sanai, ticari, zirai, turizm, sağlık, eğitim, kültür, sosyal yardım ve diğer alanlarda girişeceği yatırımları planlamak, gerekli etüt ve projeleri hazırlamak veya hazırlatmak, işletmelerin ekonomik kurallar içinde üretimlerini artırıcı malî ve teknik etütler yapmak, işletme ve iştiraklere ait iş ve işlemleri yürütmek, mazbut vakıflara ait hesapları tutmak, intifa hakkı işlemlerini yürütmek, mülhak vakıfların yıllık kesin hesaplarını incelemek ve tasdik etmek, dış kaynaklı fonlara ulaşabilecek projelerin üretilmesini ve uygulamaya geçirilmesini sağlamak görevlerini yerine getirmektedir.

### **12) Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği**

Genel Müdürlüğün saydam bir yapıya kavuşturulması amacıyla, Genel Müdürlüğün kimliği, misyonu, vizyonu, çalışma alanı ve faaliyetleri konusunda kamuoyunu bilgilendirmek, Genel Müdürlüğün çalışmalarına ve yürüttüğü projeler ile faaliyetlerine ilişkin kamuoyunun bilgilendirilmesi amacıyla, görsel ve yazılı basın organlarıyla iletişim kurmak, Genel Müdürlüğe ilişkin enformasyon niteliğindeki bilgileri derlemek, bunları Genel Müdürlük adına haberleştirerek kitle iletişim araçları kanalıyla kamuoyuna duyurulmasını sağlamak, Genel Müdürlük ile ilgili duyuru, bülten, bildiri, açıklama şeklinde derlenmiş her türlü haberin medya planını hazırlayarak, bu planı uygulamak, Genel Müdürlüğün kamuoyu nezdinde tanıtımının yapılabilmesi amacıyla, çalışmalarının ve kurumsal

kimliğin tanınması ve hatırlanır olmasına yönelik reklam ve tanıtım stratejilerini belirlemek, bunların uygulamaya geçirilmesini sağlamak, Genel Müdürlük adına, tanıtım amacıyla, kamu kurum ve kuruluşları, sivil toplum örgütleri ve üniversiteler ile ortak organizasyonlar planlamak, yayın faaliyetlerinde bulunmak, tanıtıcı broşür, afiş gibi görsel tanıtım araçları oluşturarak, bunların hedeflenen kitlelere ulaşmasını sağlamak, 9/10/2003 tarihli ve 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu çerçevesinde bilgi edinme hakkını kullanmak isteyen vatandaşların bilgi almasını kolaylaştıracak şekilde organize olmak, bu kapsamda, ilgili birimler ile bilgi edinme hakkını kullanan vatandaş arasında koordinasyon görevini yürütmek görevlerini yerine getirmektedir.

### **13) İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı**

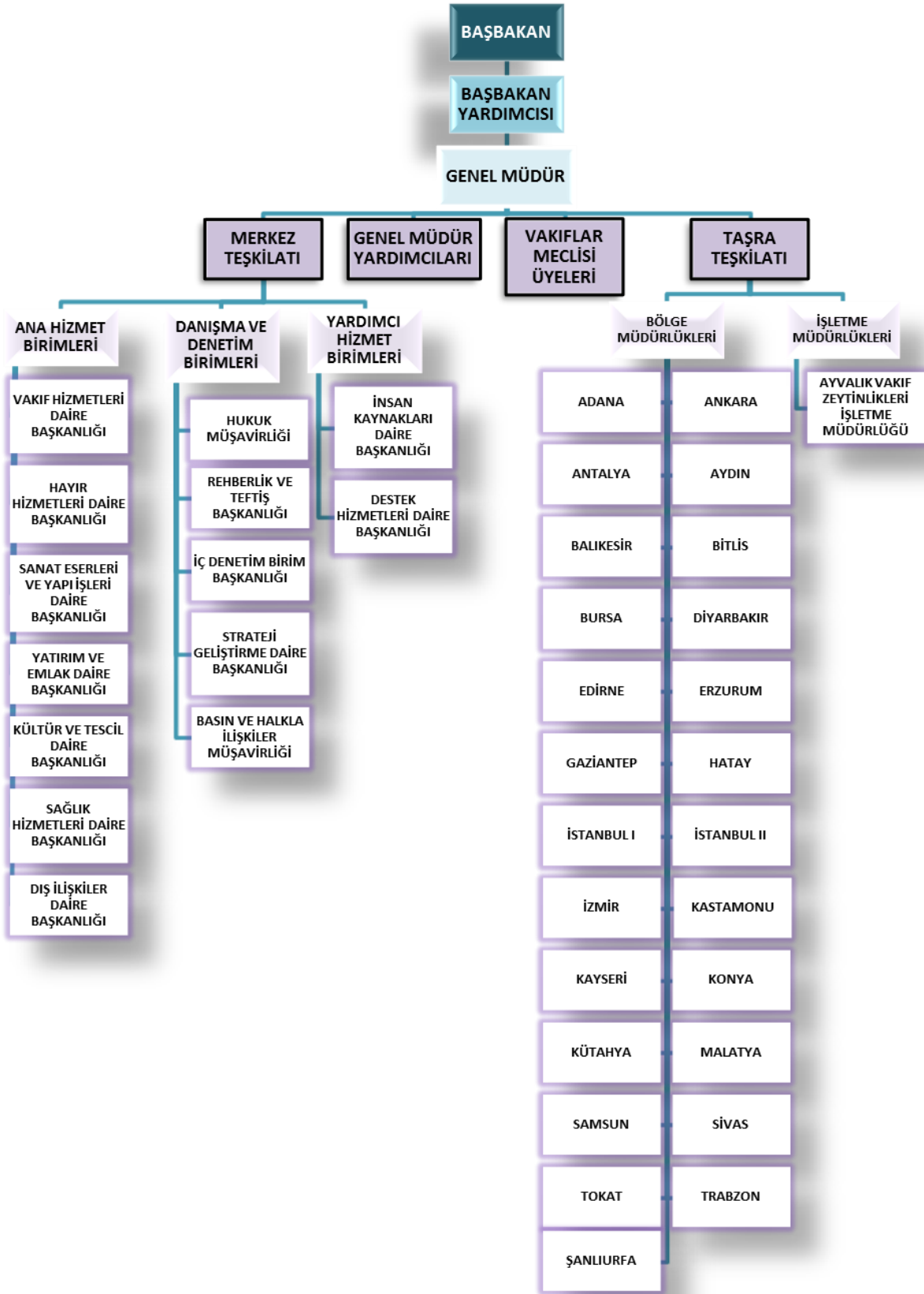
Genel Müdürlüğün insan gücü politikası ve planlaması konusunda çalışmalar yapmak ve tekliflerde bulunmak, Genel Müdürlük personelinin atama, sicil, disiplin, emeklilik, nakil, terfi, ücret, sendika ve benzeri özlük hakları işlemlerini yürütmek, Genel Müdürlük personelinin hizmet içi eğitim programını hazırlamak, uygulamak ve değerlendirmek, iç denetimle ilgili hizmetleri yürütmek görevlerini yerine getirmektedir.

### **14) Destek Hizmetleri Daire Başkanlığı**

Genel Müdürlük için gerekli araç, gereç, kırtasiye ve malzemeleri temin etmek, dağıtımını sağlamak, onarım hizmetlerini yürütmek, kayıtlarını tutmak ve harcamalara ilişkin tahakkuk işlemlerini yapmak, Genel Müdürlük hizmetleri için ihtiyaç duyulan taşınır ve taşınmazların kiralanması işlemlerini yürütmek, Genel Müdürlük hizmet binalarının temizlik, aydınlatma, ısıtma, bakım, onarım ve taşıma işlemlerini yürütmek, konut tahsisi, sağlık ve sosyal tesislerin kurulması ve yönetilmesi ile ilgili hizmetleri yürütmek, Genel evrak ve arşiv faaliyetlerini düzenlemek, Genel Müdürlüğün sivil savunma ve seferberlik hizmetlerini planlamak ve yürütmek görevlerini yerine getirmektedir.

### **BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜNÜN GÖREVLERİ :**

Genel Müdürlük bünyesinde bulunan 25 adet Bölge Müdürlüğünün görevleri; Vakıflar Meclisinin 28/05/2008 tarihli ve 339 sayılı Kararı ile uygun görülen “ *Vakıflar Genel Müdürlüğü Merkez ve Taşra Teşkilatı Görev, Çalışma, Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik*” in 29 uncu maddesinde belirtilmiştir.



Şekil 1: TEŞKİLAT ŞEMASI

## 1.4.1.2. KURUMSAL KAYNAKLAR

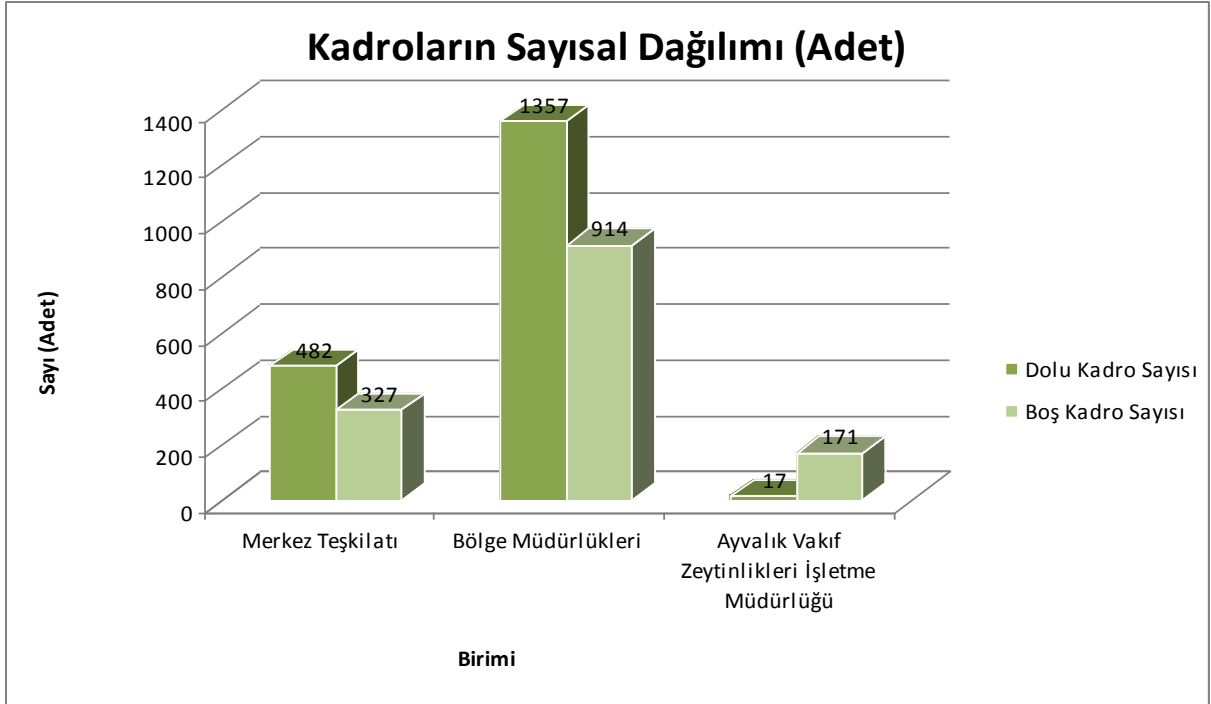
### 1.4.1.2.1. İNSAN KAYNAKLARI

Genel Müdürlük bünyesinde toplam 3.268 adet kadro ihdas edilmiş olup, bu kadroların % 56,79'u (1.856 adedi) dolu, % 43,21'i ise (1.412 adedi) boştur. Kadroların sayısal dağılımı Tablo 2 ve Grafik 1'de gösterildiği gibidir.

**Tablo 2: Kadroların Sayısal Dağılımı (Adet)**

BİRİMİ- KADROSU	MEMUR			İŞÇİ			SÖZLEŞMELİ PERSONEL (4B)		
	Dolu Kadro Sayısı (Adet)	Boş Kadro Sayısı (Adet)	Toplam Kadro Sayısı (Adet)	Dolu Kadro Sayısı (Adet)	Boş Kadro Sayısı (Adet)	Toplam Kadro Sayısı (Adet)	Dolu Kadro Sayısı (Adet)	Boş Kadro Sayısı (Adet)	Toplam Kadro Sayısı (Adet)
Merkez Teşkilatı	476	297	773	6	15	21	0	15	15
Bölge Müdürlükleri	1.216	856	2.072	135	49	184	6	9	15
Ayvalık Vakıf Zeytinlikleri İşletme Müdürlüğü	13	24	37	4	147	151	0	0	0
<b>TOPLAM</b>	<b>1.705</b>	<b>1.177</b>	<b>2.882</b>	<b>145</b>	<b>211</b>	<b>356</b>	<b>6</b>	<b>24</b>	<b>30</b>

**Grafik 1: Kadroların Sayısal Dağılımı (Adet)**



Genel Müdürlük kadrolarının dağılımına bakıldığında; % 88,19'unun (2.882 adedinin) memurdan, % 0,92'sinin (30 adedinin) sözleşmeli personelden (4B) ve % 10,89'unun (356 adedinin) ise işçiden oluştuğu görülmektedir.

Memura ihdas edilen toplam kadronun % 59,16' sının, işçiye ihdas edilen toplam kadronun % 40,73' ünün ve sözleşmeli personele (4B) ihdas edilen toplam kadronun ise % 20' sinin dolu olduğu görülmektedir. Bu kapsamda, toplam 1.856 adet dolu ve 1.412 adet boş kadro bulunmaktadır.

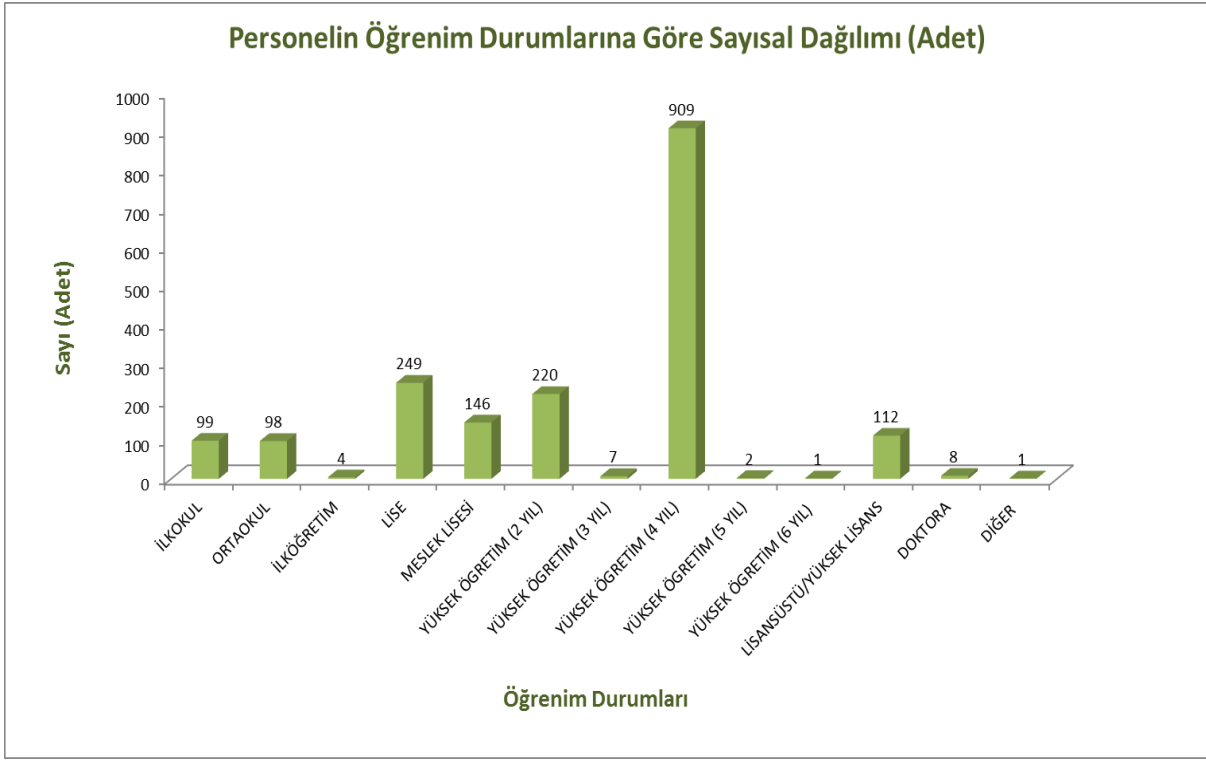
Yukarıdaki tablo ve grafikte görüldüğü üzere Genel Müdürlükte çalışmakta olan 1.856 personelin 482'si merkez teşkilatında, 1.357'si Bölge Müdürlüklerinde, 17'si ise Ayvalık Vakıf Zeytinlikleri İşletme Müdürlüğünde görev yapmaktadır.

Genel Müdürlük personelinin öğrenim durumlarına göre sayısal dağılımı ve dağılım oranları Tablo 3, Grafik 2 ve Grafik 3'de gösterildiği gibidir.

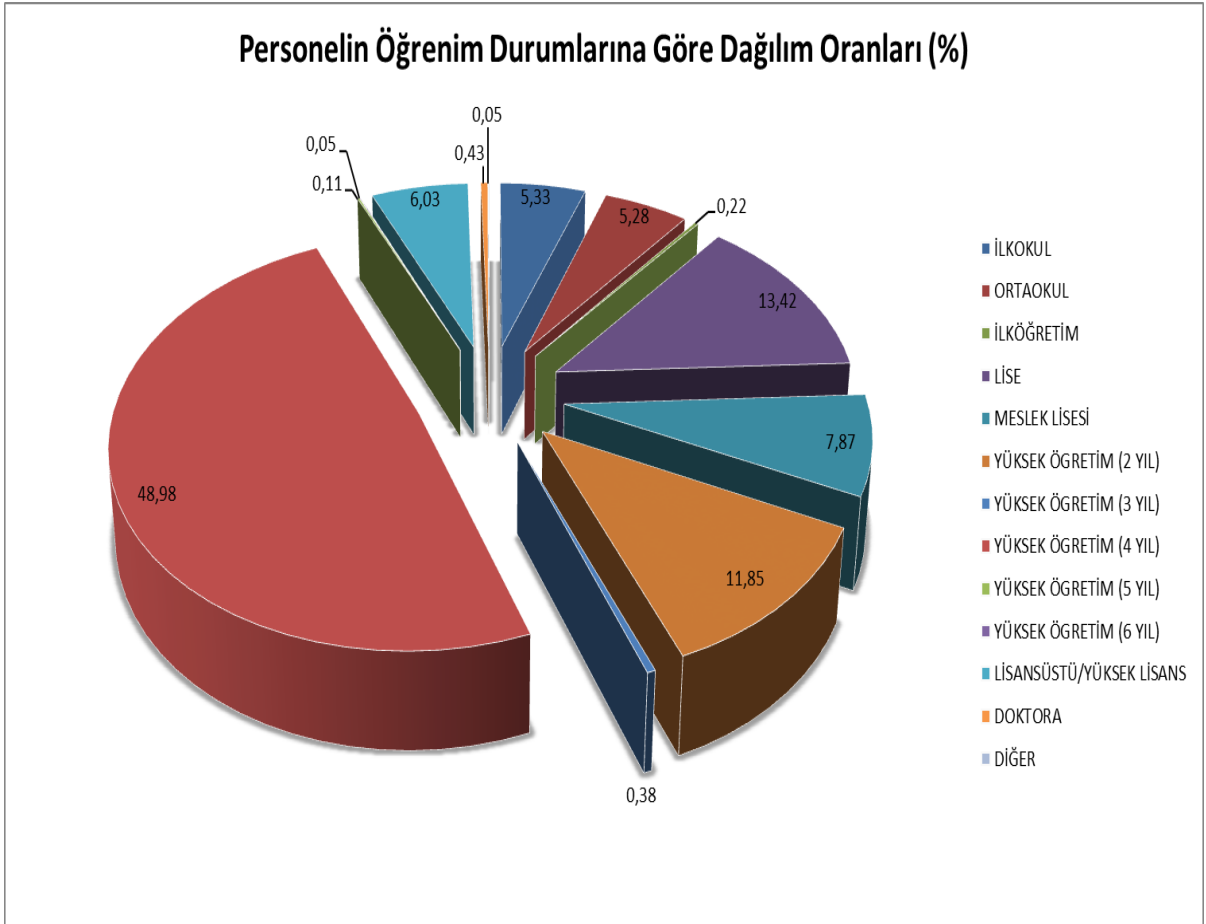
**Tablo 3: Personelin Öğrenim Durumlarına Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)**

Öğrenim Durumları	Sayı (Adet)	Oran (%)
İlkokul	99	5,33
Ortaokul	98	5,28
İlköğretim	4	0,22
Lise	249	13,42
Meslek Lisesi	146	7,87
Yüksek Öğretim (2 Yıl)	220	11,85
Yüksek Öğretim (3 Yıl)	7	0,38
Yüksek Öğretim (4 Yıl)	909	48,98
Yüksek Öğretim (5 Yıl)	2	0,11
Yüksek Öğretim (6 Yıl)	1	0,05
Lisansüstü/Yüksek Lisans	112	6,03
Doktora	8	0,43
Diğer	1	0,05
<b>Toplam</b>	<b>1.856</b>	<b>100,00</b>

**Grafik 2: Personelin Öğrenim Durumlarına Göre Sayısal Dağılımı (Adet)**



**Grafik 3: Personelin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılım Oranları (%)**



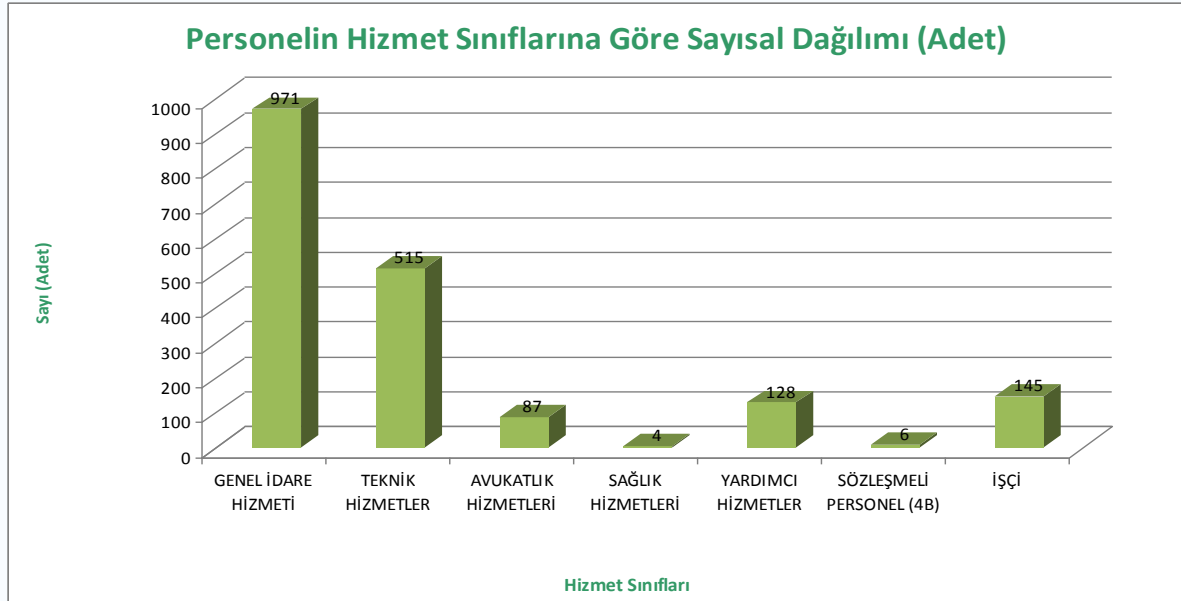


Çalışan personelin hizmet sınıfları itibari ile dağılımı incelendiğinde ise genel idare hizmeti sınıfında çalışanların en yüksek paya sahip olduğu görülmektedir. Teknik hizmetler sınıfında çalışanlar ikinci, işçi sınıfında çalışanlar ise üçüncü en yüksek paya sahiptir. Genel Müdürlük personelinin hizmet sınıflarına göre sayısal dağılımı ve dağılım oranları Tablo 4, Grafik 4 ve Grafik 5’de gösterilmektedir.

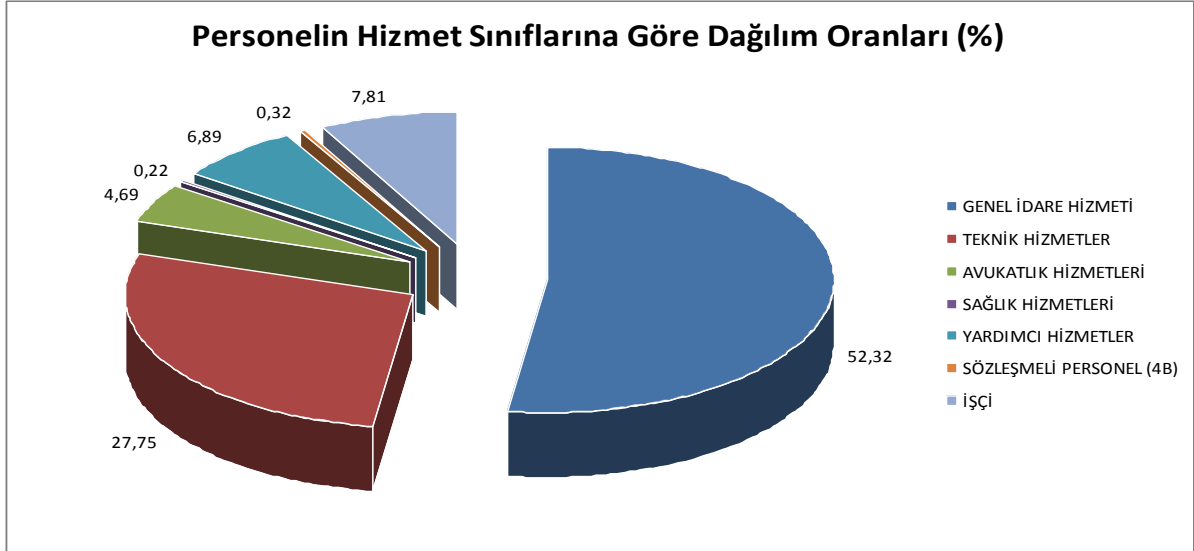
**Tablo 4: Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)**

Hizmet Sınıfları	Sayı (Adet)	Oran (%)
Genel İdare Hizmeti	971	52,32
Teknik Hizmetler	515	27,75
Avukatlık Hizmetleri	87	4,69
Sağlık Hizmetleri	4	0,22
Yardımcı Hizmetler	128	6,89
Sözleşmeli Personel (4B)	6	0,32
İşçi	145	7,81
<b>Toplam</b>	<b>1.856</b>	<b>100,00</b>

**Grafik 4: Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Sayısal Dağılımı (Adet)**



**Grafik 5: Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Dağılım Oranları (%)**

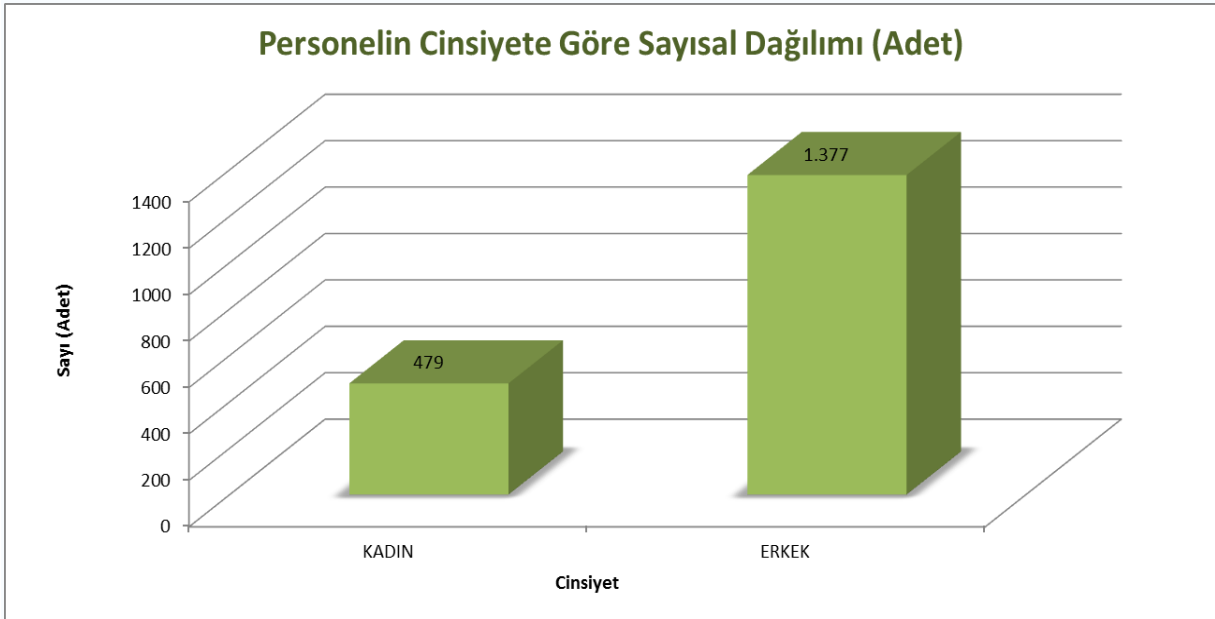


Genel Müdürlük çalışanlarının cinsiyete göre sayısal dağılımı ve dağılım oranları Tablo 5, Grafik 6 ve Grafik 7’ de gösterilmiştir.

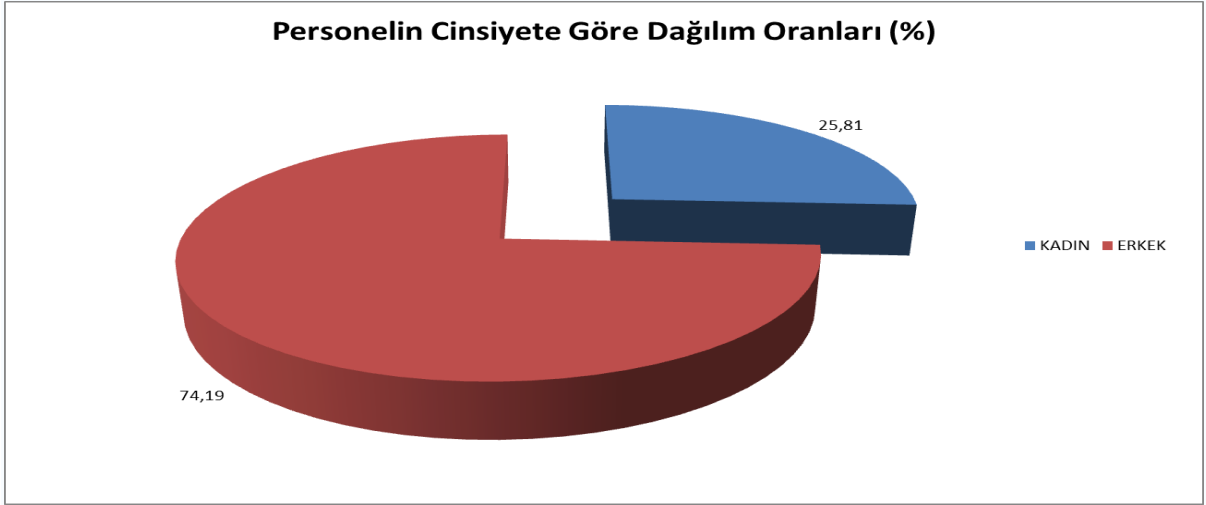
**Tablo 5: Personelin Cinsiyete Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)**

Cinsiyet	Sayı (Adet)	Oran (%)
Kadın	479	25,81
Erkek	1.377	74,19
<b>Toplam</b>	<b>1.856</b>	<b>100,00</b>

**Grafik 6: Personelin Cinsiyete Göre Sayısal Dağılımı (Adet)**



**Grafik 7: Personelin Cinsiyete Göre Dağılım Oranları (%)**



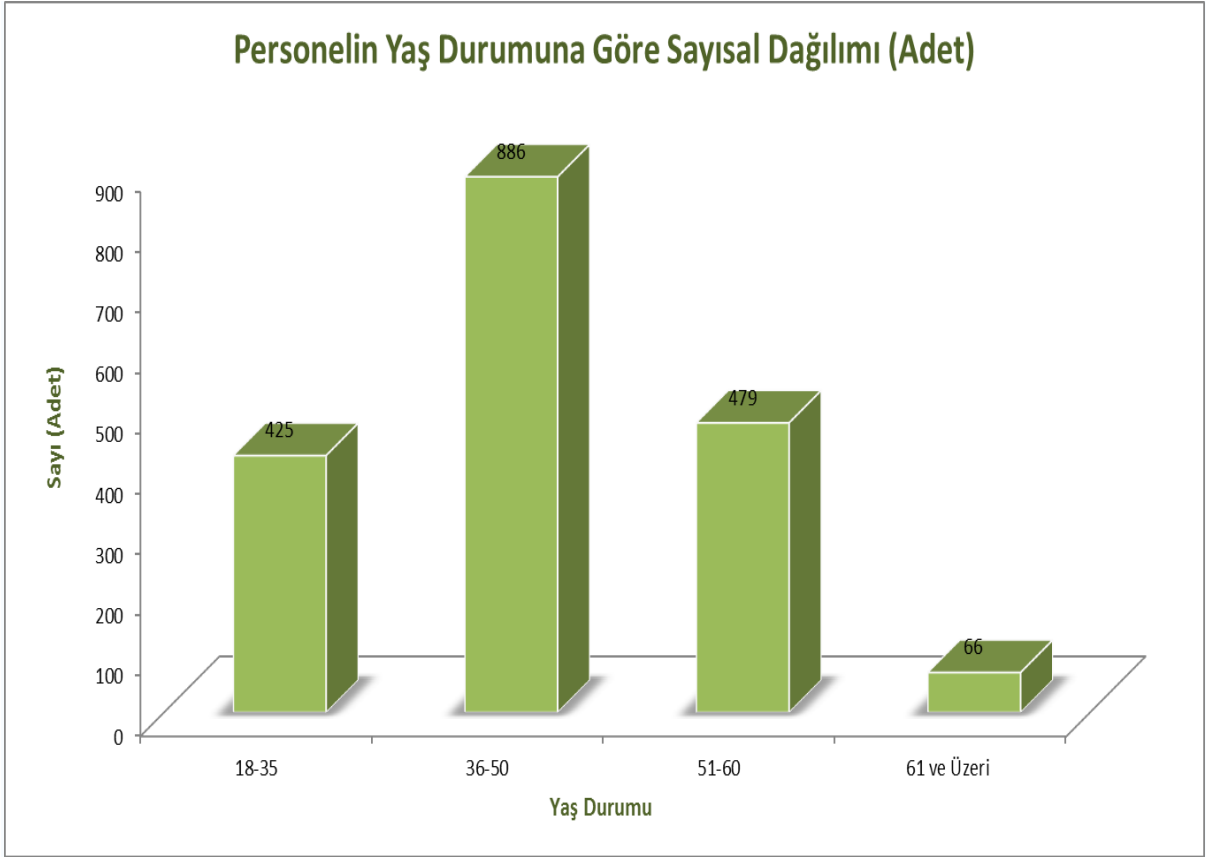
Genel Müdürlükte çalışan personelin yaş durumuna göre sayısal dağılımı ve dağılım oranları Tablo 6, Grafik 8 ve Grafik 9’da yer almaktadır.

**Tablo 6: Personelin Yaş Durumuna Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)**

Yaş Durumu	Sayı (Adet)	Oran (%)
18-35	425	22,89
36-50	886	47,74
51-60	479	25,81
61 ve Üzeri	66	3,56
<b>Toplam</b>	<b>1.856</b>	<b>100,00</b>

Personelin yaş durumuna (yaş aralığına) ilişkin tablo ve grafikler incelendiğinde 36 yaş ve üzeri grupta bulunan ve deneyimlerinden faydalanılabilecek olan personelin toplam personele oranının % 77,11 olduğu görülmektedir. 18-35 yaş grubunda yer alan çalışanların oranı ise % 22,89 dır.

**Grafik 8: Personelin Yaş Durumuna Göre Sayısal Dağılımı (Adet)**



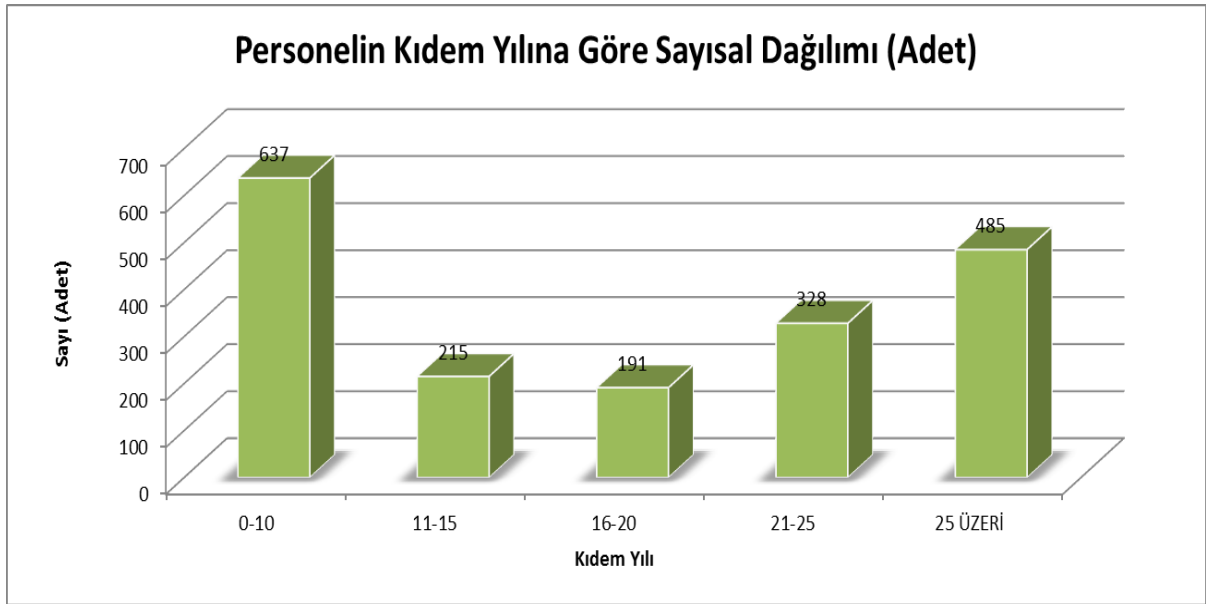
**Grafik 9: Personelin Yaş Durumuna Göre Dağılım Oranları (%)**



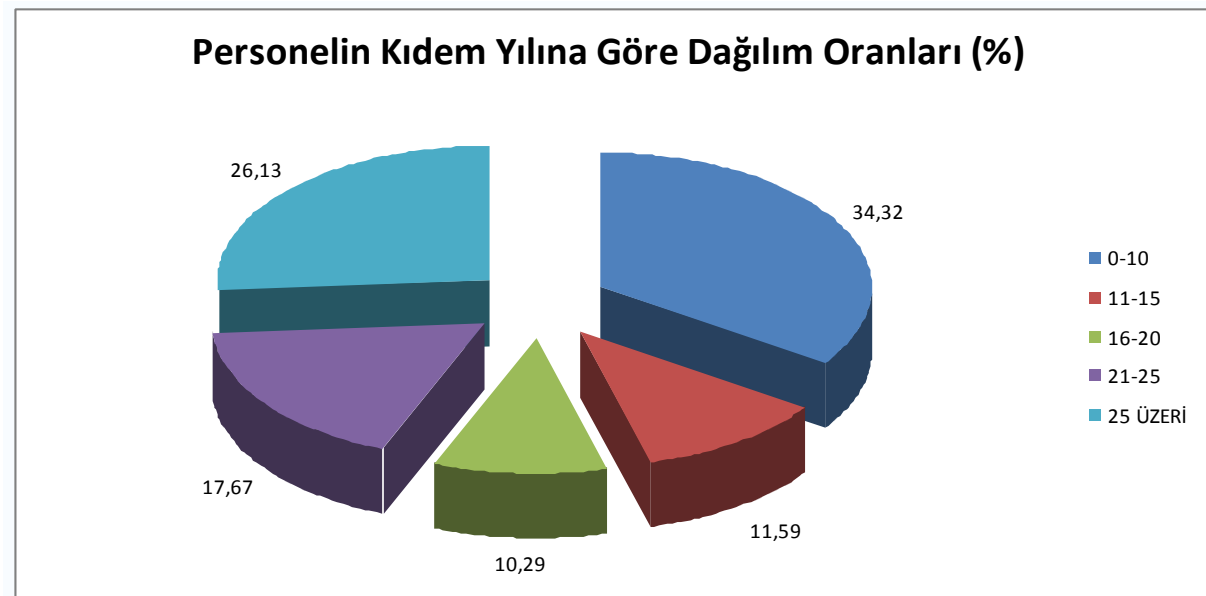
**Tablo 7: Personelin Kıdem Yılına Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)**

Kıdem Yılı	Sayı (Adet)	Oran (%)
0-10	637	34,32
11-15	215	11,59
16-20	191	10,29
21-25	328	17,67
25 Üzeri	485	26,13
<b>Toplam</b>	<b>1.856</b>	<b>100,00</b>

**Grafik 10: Personelin Kıdem Yılına Göre Sayısal Dağılımı (Adet)**



**Grafik 11: Personelin Kıdem Yılına Göre Dağılım Oranları (%)**



Genel Müdürlükte çalışan personelin kıdem yılı (kıdem yılı aralığı) dağılımı Tablo 7 ve Grafik 10 üzerinden incelendiğinde 637 personelin 10 yıl ve altında, 1.219 personelin ise 10 yılın üzerinde kıdeme sahip olduğu görülmektedir. 10 yılın üzerinde kıdeme sahip ve deneyimlerinden faydalanılabilecek olan personelin toplam personele oranının % 65,68 olduğu görülmektedir. 10 yıl ve altında kıdemi bulunan çalışanların oranı ise % 34,32'dir.

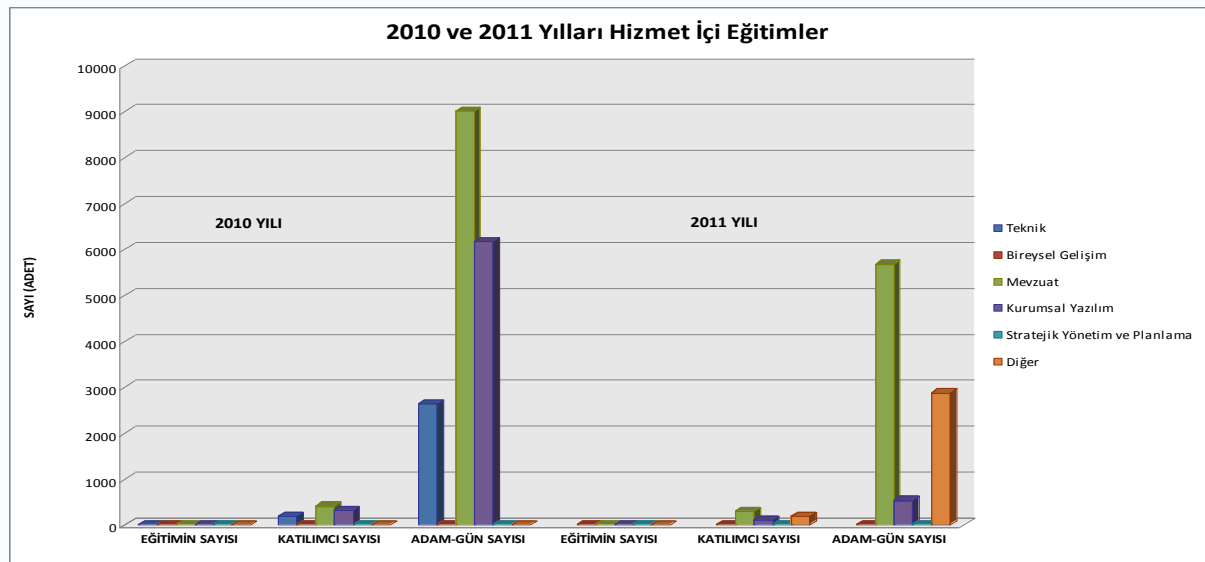
#### 1.4.1.2.1.1. HİZMET İÇİ EĞİTİMLER

Genel Müdürlüğümüzün 2010-2014 dönemini kapsayan ilk Stratejik Planı dönemi içerisinde 2010-2011-2012 ve 2013 yıllarında merkez ve taşra teşkilatımızda çalışan personele Hizmet İçi Eğitim Programı kapsamında verilen eğitimlerin tasnif edilmiş hali aşağıdaki tablolarda ve grafiklerde yer almaktadır.

**Tablo 8: 2010 ve 2011 Yılları Hizmet İçi Eğitimler**

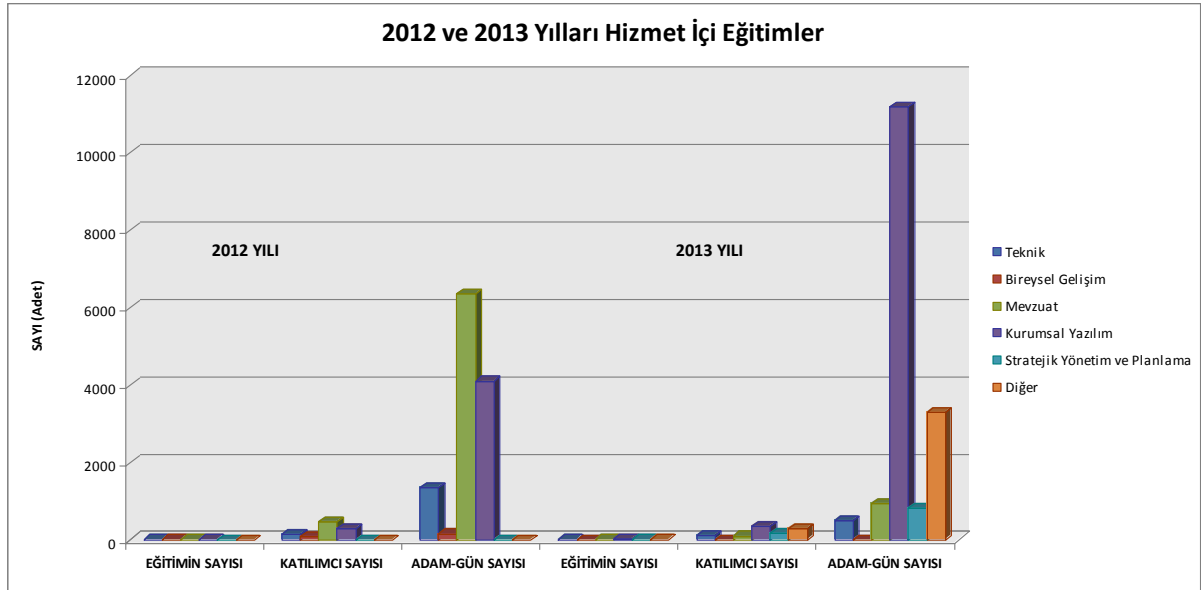
HİZMET İÇİ EĞİTİMİN TÜRÜ	2010 YILI			2011 YILI		
	EĞİTİMİN SAYISI	KATILIMCI SAYISI	ADAM-GÜN SAYISI	EĞİTİMİN SAYISI	KATILIMCI SAYISI	ADAM-GÜN SAYISI
Teknik	3	189	14x189	1	49	5x49
Bireysel Gelişim	-	-	-	-	-	-
Mevzuat	5	410	22x410	4	299	19x299
Kurumsal Yazılım	6	325	19x325	1	107	5x107
Stratejik Yönetim ve Planlama	-	-	-	-	-	-
Diğer	-	-	-	4	192	15x192
<b>TOPLAM</b>	<b>14</b>	<b>924</b>	<b>17.841</b>	<b>10</b>	<b>647</b>	<b>9.341</b>

**Grafik 12: 2010 ve 2011 Yılları Hizmet İçi Eğitimler**



**Tablo 9: 2012 ve 2013 Yılları Hizmet İçi Eğitimler**

HİZMET İÇİ EĞİTİMİN TÜRÜ	2012 YILI			2013 YILI		
	EĞİTİMİN SAYISI	KATILIMCI SAYISI	ADAM-GÜN SAYISI	EĞİTİMİN SAYISI	KATILIMCI SAYISI	ADAM-GÜN SAYISI
Teknik	2	135	10x135	1	100	5x100
Bireysel Gelişim	1	74	2x74	-	-	-
Mevzuat	5	453	14x453	3	92	10x92
Kurumsal Yazılım	4	293	14x293	10	339	33x339
Stratejik Yönetim ve Planlama	-	-	-	1	162	5x162
Diğer	-	-	-	4	274	12x274
<b>TOPLAM</b>	<b>12</b>	<b>955</b>	<b>11.942</b>	<b>19</b>	<b>967</b>	<b>16.705</b>

**Grafik 13: 2012 ve 2013 Yılları Hizmet İçi Eğitimler****1.4.1.2.2. MALİ KAYNAKLAR****1.4.1.2.2.1. KURUM GELİRLERİ**

Vakıflar Genel Müdürlüğü, merkezi yönetim kapsamındaki kamu idareleri arasında özel bütçeli bir kurum olup bütçesi, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 15 inci maddesi kapsamında hazırlanmaktadır. Bu kapsamda Genel Müdürlük gelir bütçesi; kira gelirleri, faiz gelirleri, iştirak gelirleri, mazbut vakıflara ait taşınmaz satış gelirleri, vakıf yönetim ve temsil gelirleri, mazbut vakıf taviz bedelleri, şartlı-şartsız bağışlar ve yardımlar ile diğer gelirlerden oluşmaktadır.

Genel Müdürlük gelirlerinin 2013 yılı itibari ile dağılımına Tablo 11, Grafik 14 ve Grafik 18 üzerinden bakıldığında % 59,73 ile kira gelirlerinin ilk sırada yer aldığı görülmektedir. 2013 yılında Genel Müdürlük bütçesinin % 18,62'sini mazbut vakıflara ait taşınmaz satış gelirleri, % 9,48'ini iştirak gelirleri, 3,02' sini mazbut vakıf taviz bedeli, % 2,76'sını faiz gelirleri, % 2,17'sini şartlı-şartsız bağışlar ve yardımlar, % 0,78'ini vakıf yönetim ve temsil gelirleri, % 3,37'sini ise diğer gelirler oluşturmaktadır.

Genel Müdürlük gelirlerinin 2010-2011-2012 ve 2013 yılları itibariyle dağılımına göz atıldığında ilk sırada kira gelirleri yer almakta olup bu gelirlerin 2010 yılında % 50,80; 2011 yılında % 52,00; 2012 yılında % 65,52; 2013 yılında % 59,73 oranında; diğer bir önemli gelir kaynağımız olan mazbut vakıflara ait taşınmaz satış gelirlerinin ise 2010 yılında % 8,16; 2011 yılında % 20,30; 2012 yılında % 14,37; 2013 yılında ise % 18,62 oranında gerçekleştiği görülebilecektir.

**Tablo 10: 2010 ve 2011 Yıllarına Ait Gelirlerin Sayısal Dağılımı (TL) ve Dağılım Oranları (%)**

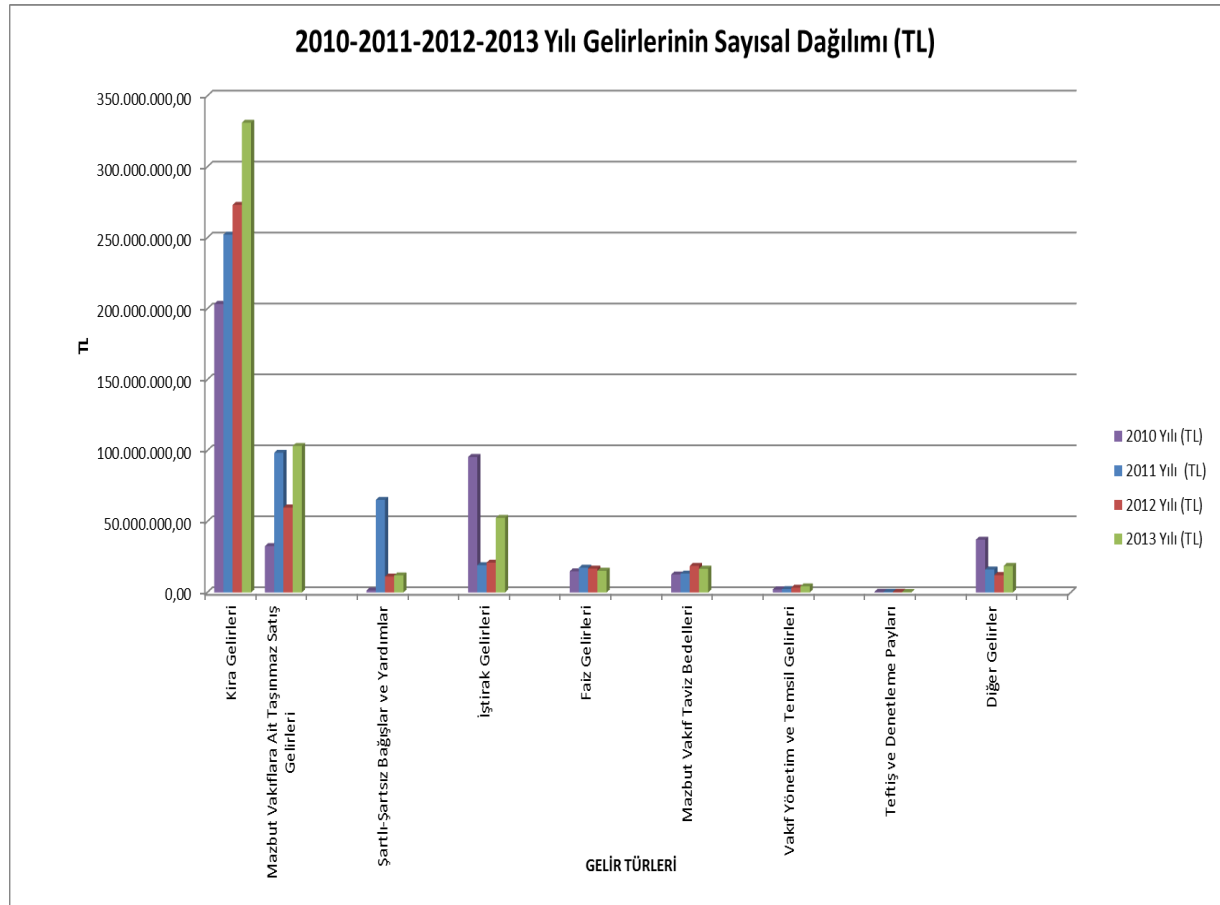
GELİRLER	2010 YILI (TL)	ORAN (%)	2011 YILI (TL)	ORAN (%)
Kira Gelirleri	203.412.866,00	50,80	252.189.800,00	52,00
Mazbut Vakıflara Ait Taşınmaz Satış Gelirleri	32.667.199,00	8,16	98.478.387,00	20,30
Şartlı-Şartsız Bağışlar ve Yardımlar	1.428.190,00	0,36	65.248.758,00	13,45
İştirak Gelirleri	95.509.464,00	23,85	19.239.882,00	3,97
Faiz Gelirleri	14.894.191,00	3,72	17.457.556,00	3,60
Mazbut Vakıf Taviz Bedelleri	12.699.995,00	3,17	13.289.181,00	2,74
Vakıf Yönetim ve Temsil Gelirleri	2.148.142,00	0,54	2.419.212,00	0,50
Teftiş ve Denetleme Payları	413.024,00	0,10	532.732,00	0,11
Diğer Gelirler	37.261.117,00	9,31	16.156.688,00	3,33
<b>TOPLAM</b>	<b>400.434.188,00</b>	<b>100,00</b>	<b>485.012.196,00</b>	<b>100,00</b>



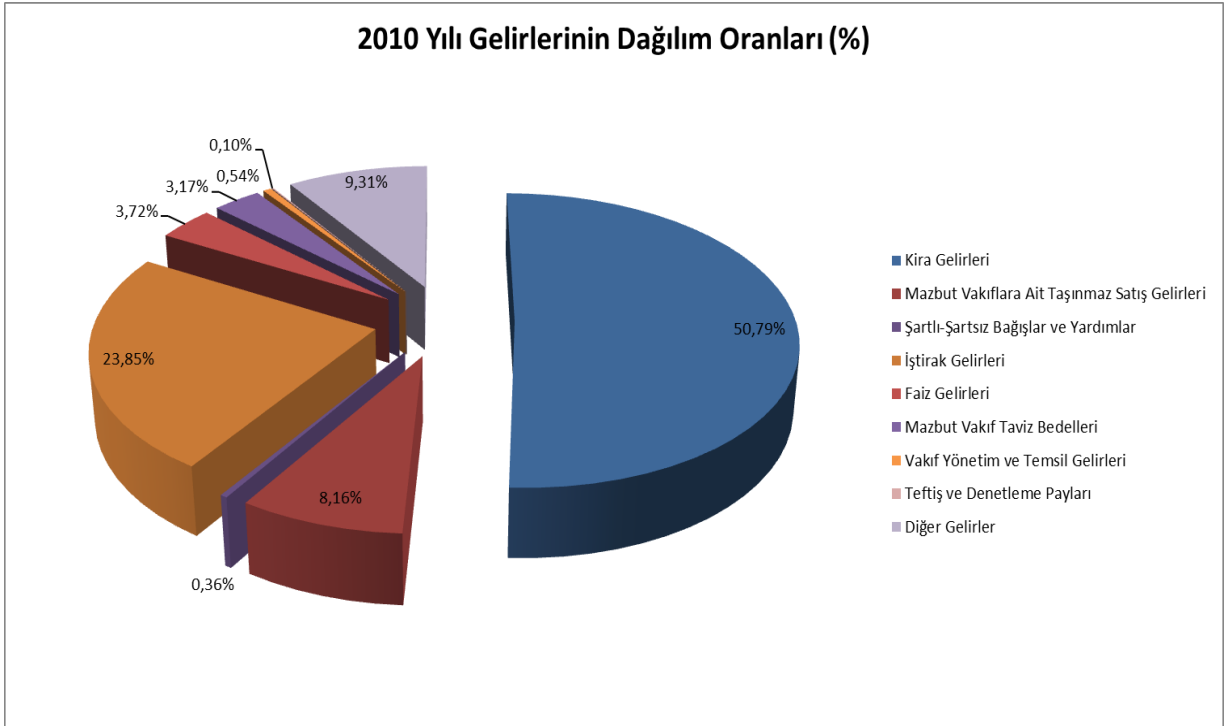
**Tablo 11: 2012 ve 2013 Yıllarına Ait Gelirlerin Sayısal Dağılımı (TL) ve Dağılım Oranları (%)**

GELİRLER	2012 YILI (TL)	ORAN (%)	2013 YILI (TL)	ORAN (%)
Kira Gelirleri	273.195.718,00	65,52	331.163.700,00	59,73
Mazbut Vakıflara Ait Taşınmaz Satış Gelirleri	59.907.630,00	14,37	103.250.806,00	18,62
Şartlı-Şartsız Bağışlar ve Yardımlar	11.190.571,00	2,68	12.007.911,00	2,17
İştirak Gelirleri	21.040.334,00	5,05	52.552.665,00	9,48
Faiz Gelirleri	16.808.820,00	4,03	15.294.944,00	2,76
Mazbut Vakıf Taviz Bedelleri	18.741.713,00	4,50	16.740.441,00	3,02
Vakıf Yönetim ve Temsil Gelirleri	3.394.068,00	0,81	4.337.728,00	0,78
Teftiş ve Denetleme Payları	425.267,00	0,10	362.554,00	0,07
Diğer Gelirler	12.261.901,00	2,94	18.687.557,00	3,37
<b>TOPLAM</b>	<b>416.966.022,00</b>	<b>100,00</b>	<b>554.398.306,00</b>	<b>100,00</b>

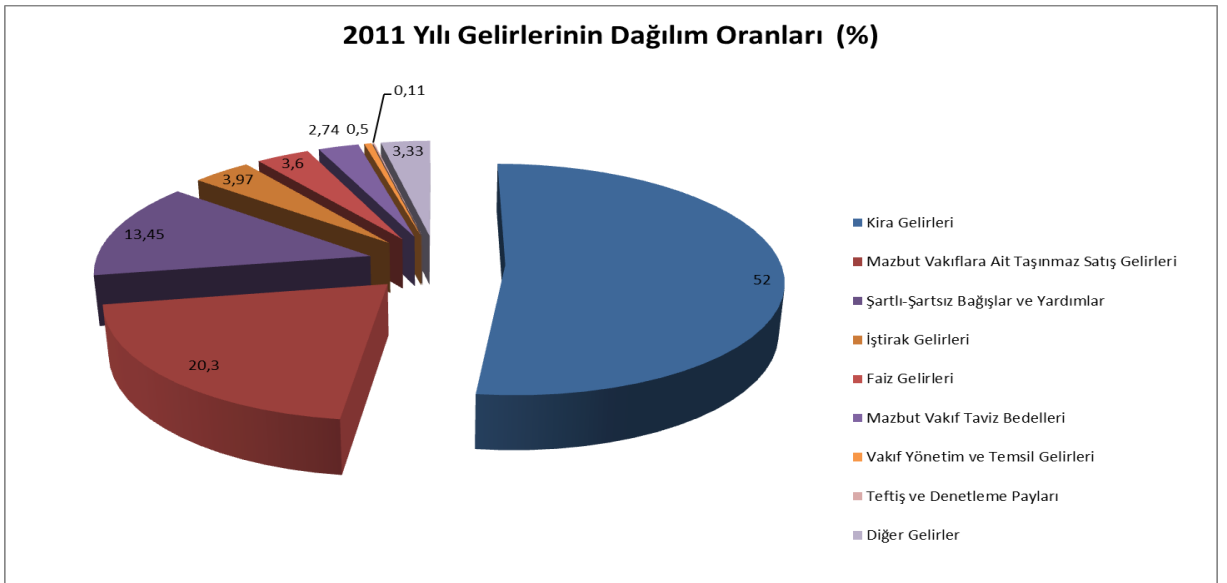
**Grafik 14: 2010-2011-2012-2013 Yılı Gelirlerinin Sayısal Dağılımı (TL)**



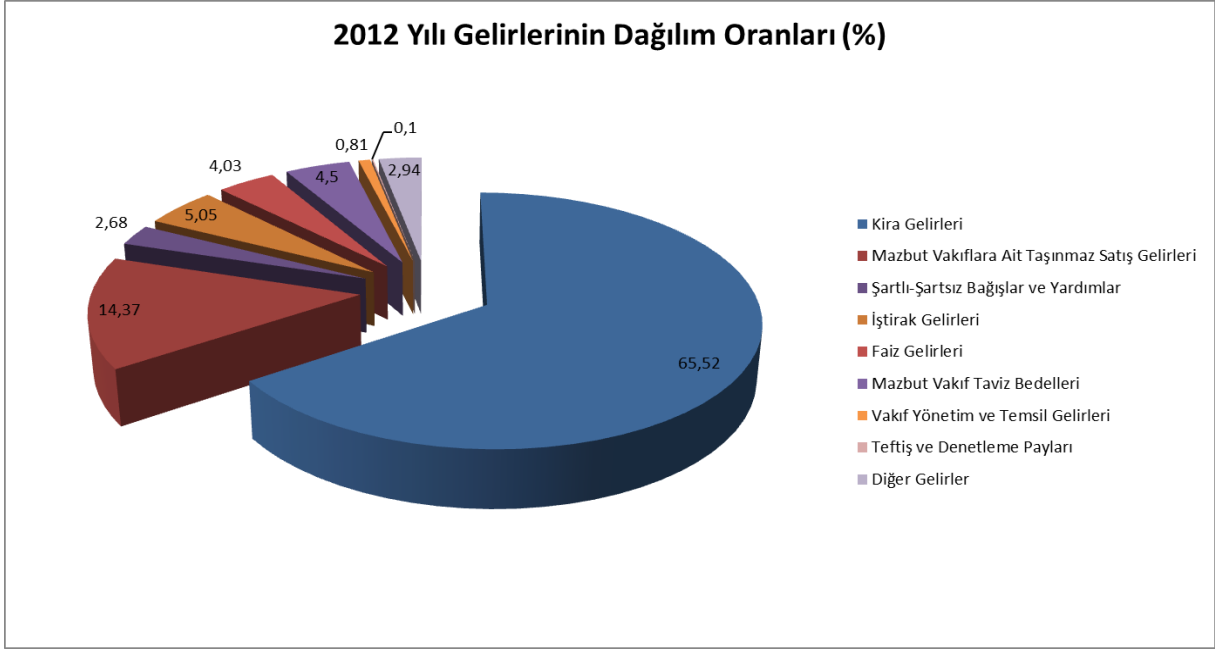
**Grafik 15: 2010 Yılı Gelirlerinin Dağılım Oranları (%)**



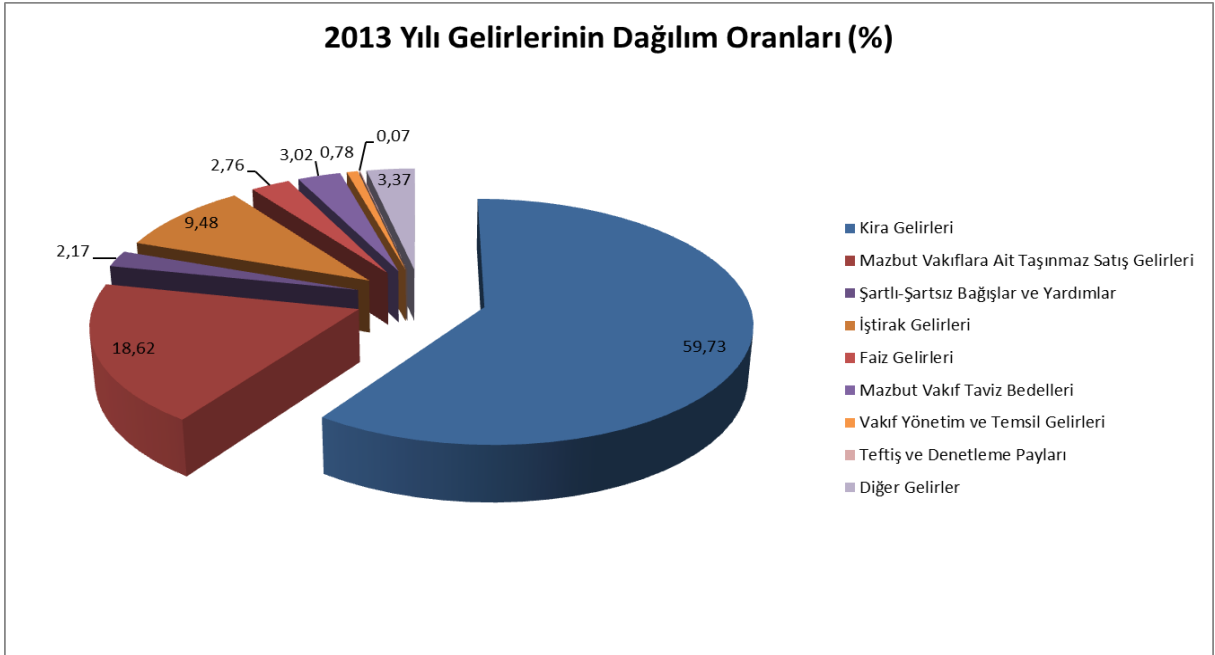
**Grafik 16: 2011 Yılı Gelirlerinin Dağılım Oranları (%)**



**Grafik 17: 2012 Yılı Gelirlerinin Dağılım Oranları (%)**



**Grafik 18: 2013 Yılı Gelirlerinin Dağılım Oranları (%)**



#### **1.4.1.2.2.2. KURUM GİDERLERİ**

Genel Müdürlüğümüzün 2013 yılı bütçe giderlerinde sermaye giderleri, toplam bütçe giderinde % 38,56 ile en yüksek paya sahiptir. Toplam 170.044.868,43,00 TL' lik sermaye gideri 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.

2013 yılı bütçe giderinin % 17,85'lik kısmını oluşturan 78.689.192,88 TL, mal ve hizmet alım giderleri olup bu alımlar, muhtaç vatandaşlara sıcak yemek ve kuru gıda dağıtım hizmetine, tüketime yönelik mal ve malzeme alımlarına, yolluklara ve hizmet alımlarına ait giderleri kapsamaktadır.

2013 yılı bütçe giderinin % 6,62 sine karşılık gelen 29.188.385,42 TL cari transferler olup bu miktar; muhtaç durumda olan engelli ve yetimlere ödenen maaşlar ile ailelerinin maddi durumu yeterli olmayan ilköğretim ve ortaöğretim öğrencilerine yapılan eğitim yardımından (burs) oluşmaktadır.

Vakıflar Genel Müdürlüğü bütçesinde personel giderleri % 16,88 oranına, sosyal güvenlik kurumlarına ödenen devlet primi giderleri % 2,61 oranına, borç verme ise % 17,48 oranına sahiptir.

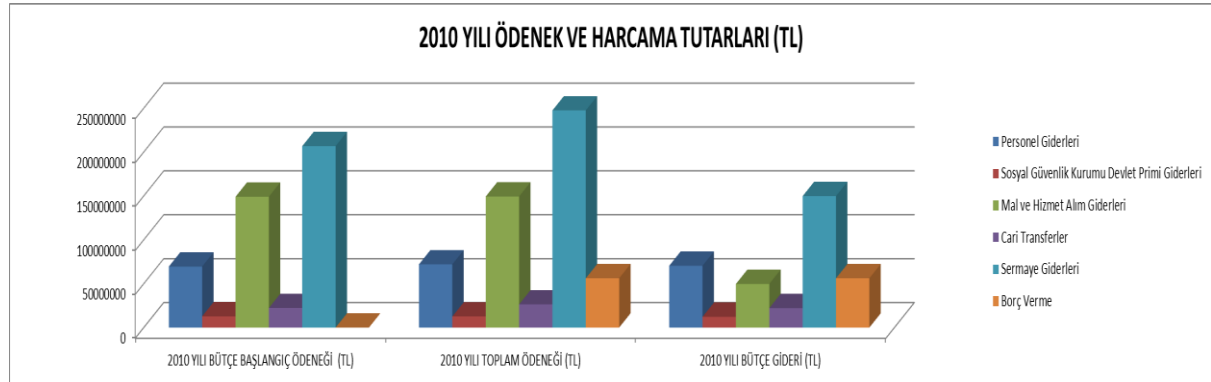
Gider türleri itibariyle 2010-2011-2012 ve 2013 yıllarına ait ödenek ve harcama tutarları aşağıdaki tablolarda ve grafiklerde gösterilmiştir.

**Tablo 12: 2010-2011 Yılı Ödenek ve Harcama Tutarları (TL)**

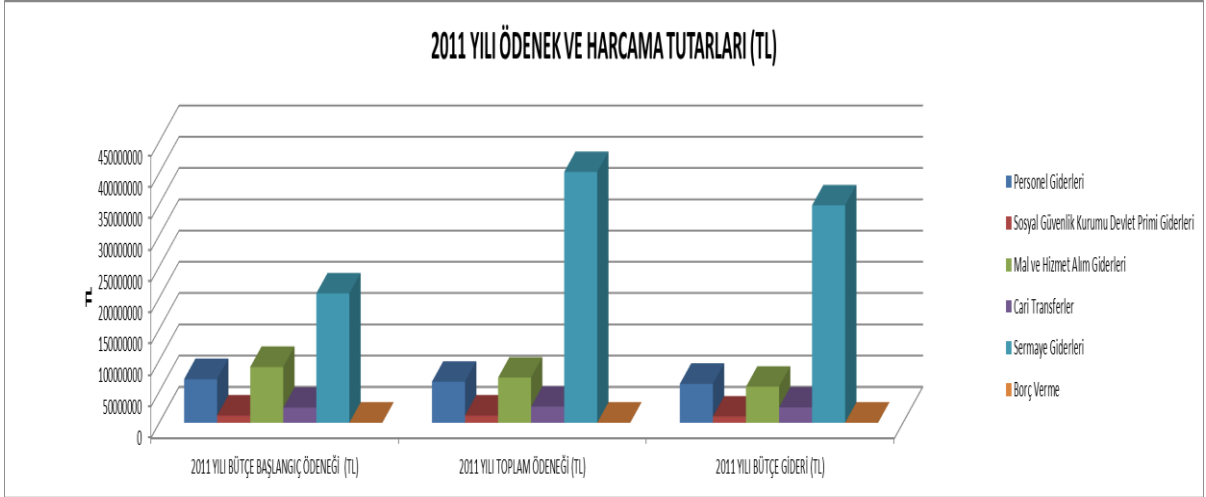
GİDERLER	2010 YILI BÜTÇE BAŞLANGIÇ ÖDENEĞİ (TL)	2010 YILI TOPLAM ÖDENEĞİ (TL)	2010 YILI BÜTÇE GİDERİ (TL)	2011 YILI BÜTÇE BAŞLANGIÇ ÖDENEĞİ (TL)	2011 YILI TOPLAM ÖDENEĞİ (TL)	2011 YILI BÜTÇE GİDERİ (TL)
<b>Personel Giderleri</b>	69.472.000,00	71.982.400,00	70.360.535,00	69.757.000,00	65.728.467,00	62.208.484,00
<b>Sosyal Güvenlik Kurumu Devlet Primi Giderleri</b>	12.738.000,00	12.593.100,00	12.192.499,00	11.479.000,00	11.548.543,00	9.892.308,00
<b>Mal ve Hizmet Alım Giderleri</b>	149.050.000,00	149.251.853,00	49.652.096,00	89.157.000,00	72.063.542,00	57.497.585,00
<b>Cari Transferler</b>	22.236.000,00	26.305.003,00	22.130.798,00	24.028.000,00	25.799.476,00	24.416.145,00
<b>Sermaye Giderleri</b>	206.669.000,00	247.411.659,00	149.728.103,00	207.000.000,00	401.023.733,00	347.703.181,00
<b>Borç Verme</b>	-	56.157.791,00	56.157.791,00	-	-	-
<b>TOPLAM</b>	<b>460.165.000,00</b>	<b>563.701.806,00</b>	<b>360.221.670,00</b>	<b>401.421.000,00</b>	<b>573.163.761,00</b>	<b>501.717.703,00</b>

**Tablo 13: 2012-2013 Yılı Ödenek ve Harcama Tutarları (TL)**

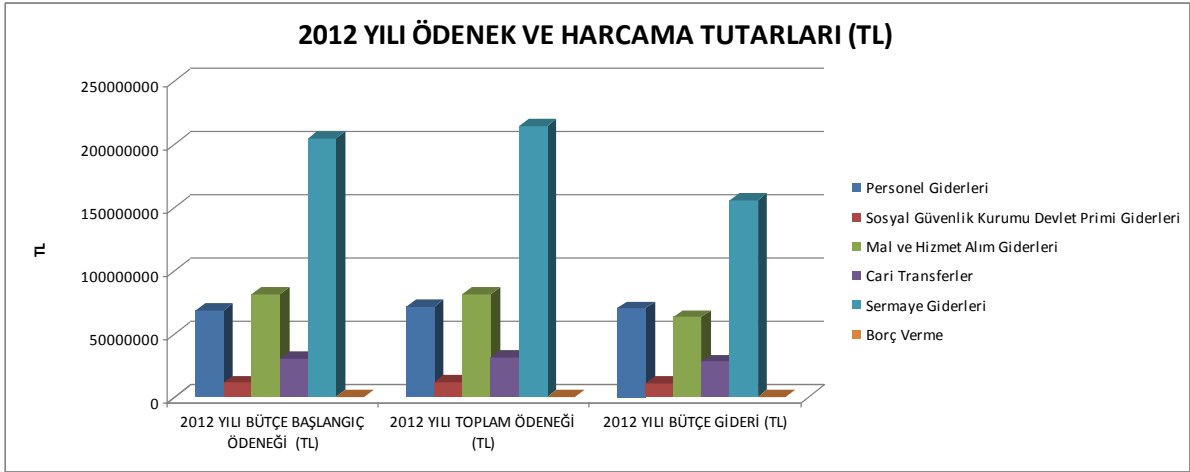
GİDERLER	2012 YILI BÜTÇE BAŞLANGIÇ ÖDENEĞİ (TL)	2012 YILI TOPLAM ÖDENEĞİ (TL)	2012 YILI BÜTÇE GİDERİ (TL)	2013 YILI BÜTÇE BAŞLANGIÇ ÖDENEĞİ (TL)	2013 YILI TOPLAM ÖDENEĞİ (TL)	2013 YILI BÜTÇE GİDERİ (TL)
Personel Giderleri	68.385.000,00	71.193.000,00	69.695.075,00	78.387.000,00	78.285.000,00	74.436.532,94
Sosyal Güvenlik Kurumu Devlet Primi Giderleri	10.877.000,00	11.119.000,00	10.808.526,00	12.130.000,00	12.382.000,00	11.502.940,61
Mal ve Hizmet Alım Giderleri	81.047.000,00	81.317.000,00	62.767.982,00	84.202.000,00	92.356.000,00	78.689.192,88
Cari Transferler	30.214.000,00	30.783.966,00	27.610.119,00	31.625.000,00	31.555.516,10	29.188.385,42
Sermaye Giderleri	204.000.000,00	213.752.055,00	155.219.176,00	214.000.000,00	218.317.267,86	170.044.868,43
Borç Verme	-	-	-	-	77.071.550,00	77.071.550,00
<b>TOPLAM</b>	<b>394.523.000,00</b>	<b>408.165.021,00</b>	<b>326.100.878,00</b>	<b>420.344.000,00</b>	<b>509.967.333,96</b>	<b>440.933.470,28</b>

**Grafik 19: 2010 Yılı Ödenek ve Harcama Tutarları (TL)**

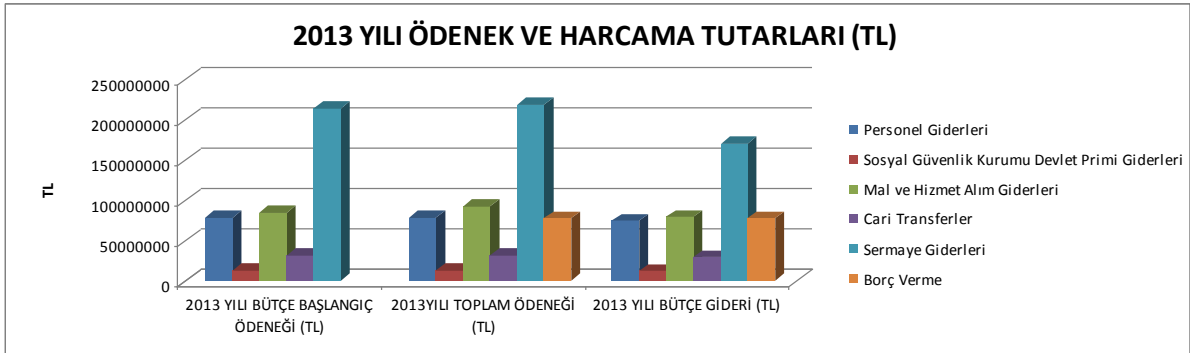
**Grafik 20: 2011 Yılı Ödenek ve Harcama Tutarları (TL)**



**Grafik 21: 2012 Yılı Ödenek ve Harcama Tutarları (TL)**



**Grafik 22: 2013 Yılı Ödenek ve Harcama Tutarları (TL)**



### **1.4.1.2.3. FİZİKSEL KAYNAKLAR (BİNA ve TAŞIT ENVANTERİ)**

#### **1.4.1.2.3.1. BİNA ENVANTERİ**

Vakıflar Genel Müdürlüğü merkez teşkilatı; Ankara’da 1 merkez binası (2 blok) ve 2 ek bina, taşra teşkilatı ise 24 ildeki 25 Bölge Müdürlüğü hizmet binası ve Ayvalık Vakıf Zeytinlikleri İşletme Müdürlüğüne ait 1 adet hizmet binası ile faaliyetlerini yürütmektedir.

Ayrıca personelin kullanımına ayrılmış vakıf konutu statüsünde olan toplam 856 adet bağımsız bölüm bulunmaktadır. Misafirhaneler ise tek bir bağımsız bölüm biçiminde ve toplam 13 adet olup bunlardan biri Ankara’da Vakıf Evi olarak hizmet vermektedir.

Genel Müdürlüğe ait hizmet binalarının alanları ile vakıf konutu statüsünde olan bağımsız bölüm ve misafirhanelere ait sayılar Tablo 14’de gösterildiği gibidir.

**Tablo 14: Bina Envanteri**

SIRA NO	MERKEZ ve TAŞRA TEŞKİLATI	HİZMET BİNASI (m <sup>2</sup> )	VAKIF KONUTU STATÜSÜNDE OLAN BAĞIMSIZ BÖLÜM SAYISI (Adet)	MİSAFİRHANE SAYISI (Adet)
1	Vakıflar Genel Müdürlüğü	11.200,00 (2 Blok )	135	1
2	Rehberlik ve Teftiş Başkanlığı	3.809,00	-	-
3	Kültür ve Tescil Daire Başkanlığı	4.450,00	-	-
4	Adana Vakıflar Bölge Müdürlüğü	924,00	10	-
5	Ankara Vakıflar Bölge Müdürlüğü	3.241,00	27	-
6	Antalya Vakıflar Bölge Müdürlüğü	1.482,00	30	1
7	Aydın Vakıflar Bölge Müdürlüğü	757,23	22	1
8	Balıkesir Vakıflar Bölge Müdürlüğü	1.120,00	14	1
9	Bitlis Vakıflar Bölge Müdürlüğü	571,00	18	-
10	Bursa Vakıflar Bölge Müdürlüğü	1.274,38	32	1
11	Diyarbakır Vakıflar Bölge Müdürlüğü	1.031,40	-	-
12	Edirne Vakıflar Bölge Müdürlüğü	1.516,00	16	1
13	Erzurum Vakıflar Bölge Müdürlüğü	966,00	15	1
14	Gaziantep Vakıflar Bölge Müdürlüğü	1.520,00	12	-
15	Hatay Vakıflar Bölge Müdürlüğü	770,00	29	-
16	İstanbul Vakıflar I. Bölge Müdürlüğü	8.900,00	179	2
17	İstanbul Vakıflar II. Bölge Müdürlüğü	6.830,00	126	-
18	İzmir Vakıflar Bölge Müdürlüğü	2.851,50	22	-
19	Kastamonu Vakıflar Bölge Müdürlüğü	788,00	3	1
20	Kayseri Vakıflar Bölge Müdürlüğü	620,00	28	-
21	Konya Vakıflar Bölge Müdürlüğü	1.039,51	15	-
22	Kütahya Vakıflar Bölge Müdürlüğü	2.115,00	14	1
23	Malatya Vakıflar Bölge Müdürlüğü	2.763,00	20	-
24	Samsun Vakıflar Bölge Müdürlüğü	1.050,00	21	-
25	Sivas Vakıflar Bölge Müdürlüğü	596,80	22	1
26	Şanlıurfa Vakıflar Bölge Müdürlüğü	1.810,08	16	-
27	Tokat Vakıflar Bölge Müdürlüğü	789,00	20	1
28	Trabzon Vakıflar Bölge Müdürlüğü	628,00	10	-
29	Ayvalık Vakıf Zeytinlikleri İşletme Müdürlüğü	500,00	-	-
30	Vakıf Evi	3.029,00	-	-
<b>TOPLAM</b>		<b>68.941,90</b>	<b>856</b>	<b>13</b>



#### 1.4.1.2.3.2. TAŞIT ENVANTERİ

Genel Müdürlüğün bünyesinde bulunan taşıt sayısı Tablo 15’de gösterilmektedir.

**Tablo 15: Taşıtların Envanteri**

TAŞITIN CİNSİ	TAŞITIN SAYISI (ADET)
Minibüs	22
Binek	35
<b>TOPLAM</b>	<b>57</b>

#### 1.4.1.2.4. BİLGİ ve TEKNOLOJİ KAYNAKLARI

Kurumsal merkezi bilişim teknolojisine yönelik alt ve üst yapının kurulması ile iyileştirilmesine, bilgisayarların ve teknolojik kaynakların kullanımı esnasında karşılaşılan sorunların çözümüne ve yazılımlara yönelik konularda Bilgi İşlem Müdürlüğü tarafından birimlere teknik destek verilmektedir.

Genel Müdürlükte; sanallaştırma mimarisine dayalı ve yedekli yapıdaki sunucular ve sayısal tüm kritik veriler, merkezdeki akıllı depolama ve disk bazlı yedekleme ünitelerine ilave olarak Konya iline konuşlu “*Felaket Kurtarma Merkezi*” ndeki sistemler aracılığıyla anlık olarak güncel ve yedekli bir yapıda tutulmaktadır.

Bilişim sistemleri; iyi dokümanite edilmiş ve uluslararası standartlara sahip güvenlik ve işletim protokollerine göre ISO 27001 ve 27002 standardı referans alınarak hazırlanan “*Kurumsal Bilişim ve Bilgi Güvenliği Politikası*” çerçevesinde yönetilmektedir.

Merkez ve taşra teşkilatının internet ve noktadan noktaya iletişiminin iyileştirilmesi, bağlantılardaki hız sorunlarının çözülmesi, tüm ağın güçlü raporlama ve izleme araçları ile takibi için bağlantı teknolojisinde “*Mpls Metro Ethernet*” teknolojisi kullanılmaktadır.

Görüntülü aramalar ve çevrimiçi toplantılar aracılığıyla Genel Müdürlük personelinin birbiri ile bağlantı kurmasına, kurum içi iletişimi artırarak iş süreçlerinin hızlandırılmasına ve böylelikle kurumsal kapasitenin artırılmasına imkan sağlayan “*Microsoft LYNC Uygulaması*” hizmete alınmıştır.

Genel Müdürlüğün kurumsal internet sitesi ([www.vgm.gov.tr](http://www.vgm.gov.tr)) temel hizmetlerimizi ve faaliyet alanlarımızı yurt içinde ve dışında tanıtmak amacıyla Türkçe ve İngilizce olmak üzere 2 dilde hizmet

vermektedir. 25 Bölge Müdürlüğüne ve Ayvalık Vakıf Zeytinlikleri İşletme Müdürlüğüne ait kurumsal internet sitesi de bulunmaktadır.

Kurum içi iletişimin, bilgi paylaşımının ve iş birliğinin kesintisiz olarak gerçekleştirilmesi, çeşitli veri tabanlarına, raporlara ve bilgilere tek bir ara yüzden ulaşılabilmesi amacıyla “*Kurumsal Intranet (VGM Intranet Portalı-VINPO)*” kullanılmaktadır.

İşe başlayan veya işten ayrılan personele yönelik olarak İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı tarafından bilgisayar erişim şifresinin verilmesine, e-posta hizmetlerinin otomatik olarak tanımlanmasına/iptaline olanak sağlayan “*Kimlik Yönetimi Uygulamasının*” ilk adımı gerçekleştirilerek kurumsal bilgi güvenliğinin artırılmasında önemli bir aşamaya geçilmiştir.

Ankara’da yerleşik birimlerimiz ağırlıklı olmak üzere kullanıcıların bilgisayar ve yan ünitelerinin kullanılması esnasında karşılaştığı sorunlar ile ağ cihazlarından kaynaklanan arızaların yerinden ya da uzaktan erişilerek çözümü, alınan çağrılarının sonuçlandırılması işlemleri “*Yardım Masası Uygulaması*” üzerinden gerçekleştirilmektedir.

Merkezi veri tabanlarımıza yapılan erişim denetimlerini çok hassas takip edecek sistemler devreye alınmış ve kiracılarımızın Sanal POS uygulaması kullanarak ödeme yapmaları nedeniyle yılda en az 4 kez düzenli zafiyet tarama testleri yapılarak sistemler üzerinde bilgi güvenliğine dayalı koruma-kontrol süreçleri başlatılmıştır.

Personelin kurum içi veya dışı paydaşları ile iş süreçlerine dair dosyaların güvenli paylaşımı için yabancı dosya paylaşım siteleri yerine, kurumsal güvenli dosya paylaşım uygulamasının kullanımına geçilmiştir.

Kullanılan teknolojik araç-gerecin cinsi ve sayısı Tablo 16’da gösterildiği gibidir

**Tablo 16: Teknolojik Araç-Gereç**

TEKNOLOJİK ARAÇ-GERECİN CİNSİ	TEKNOLOJİK ARAÇ-GERECİN SAYISI (ADET)
BİLGİSAYAR KASALARI	1.977
BİLGİSAYARLAR (DİZÜSTÜ)	350
EKRANLAR	993
BİLGİSAYAR ( SUNUCU ) KASALARI	79
ANAÇATI (KONSOL) BİLGİSAYARLAR	8
TABLET BİLGİSAYARLAR	6
FAKS CİHAZLARI	44
FİREWALL CİHAZLARI	4
FOTOĞRAF MAKİNELERİ	135
FOTOKOPI MAKİNELERİ	169
PROJEKTÖR-PROJEKSİYON CİHAZLARI VE TEPEGÖZ (SLÂYT CİHAZLARI)	71
ROUTERLAR (YÖNLENDİRİCİLER)	12
TARAYICILAR	91
TELEFONLAR	1.608
TELEVİZYON-VİDEOLAR	247
YAZICILAR	565
HARİCİ CD VE DVD YAZICILARI	24
YEDEKLEME ÜNİTELERİ	26
MİKROFİLM-MİKROFİŞ OKUMA-CİHAZLARI	5
VİDEO KONFERANS VE MÜZİK/ANONS SİSTEMLERİ	88
MİKROFON-HOPARLÖRLER	116
KAMERALAR	407
SWICH-HUB-MODEM VE ÇOKLAYICILAR	171
YÖN BULMA CİHAZLARI	16
MULTİMETRE-AVOMETRELER	25
LİNE-ONLİNE İNTERAKTİF KESİNTİSİZ GÜÇ KAYNAKLARI/JENERATÖRLER	54
<b>TOPLAM</b>	<b>7.291</b>

Genel Müdürlüğümüze özgü kurumsal yazılımlar ise aşağıda yer almaktadır;

**1) Bilgi Edinme Sistemi Yazılımı (BESY):**

Demokratik ve şeffaf yönetimin gereği olan eşitlik, tarafsızlık ve açıklık ilkelerine uygun olarak kişilerin bilgi edinme hakkını kullanmalarını sağlamak, bilgi edinme iş ve işlemlerinin en hızlı bir şekilde yapılarak Genel Müdürlüğümüzden bilgi edinme talebinde bulunan vatandaşlarımıza istedikleri bilgileri sağlamak, sürecin her aşamasını kontrol edilebilmek, verileri arşivleyerek raporlandırılabilmesi amacıyla yürürlüğe konulmuştur.

**2) Envanter ile İlgili Meridyen Programı:**

Yurt dışındaki vakıf kültür varlığına ilişkin teknik, genel idari ve fotoğraf bilgileri ile ad, dosya no, tür, ülke, il, ilçe, köy, adres, vakıf adı, arşiv defter sayfa no, yaptırın, yapım tarihi, dönemi, mimarı, mülkiyet durumu, özgün ve bugünkü kullanımı, koordinatları, kitabe bilgileri, geçirdiği onarımlar, hazırlayanlar, mimari özellikler ve kaynakça da olmak üzere geniş bilgileri içeren ve envanter kayıtlarının tutulmasını sağlayan bir programdır.

**3) Hayır Hizmetleri Yönetim Sistemi (HHYS):**

Hayır Hizmetleri Daire Başkanlığı ile Bölge Müdürlükleri arasındaki koordinasyonun ve sosyal yardım hizmetlerinin daha güvenilir, hızlı ve etkin bir şekilde yapılması amacıyla uygulamaya konulmuştur.

**4) Hukuk Entegre Yazılım Sistemi (HEYS):**

Dava, icra ve soruşturma dosyaları ile hukuki görüşlere ilişkin; bilgilerin girilmesi, takip edilmesi, iş ve işlemlerin sonuçlandırılması, belge, emsal karar ve istatistiklere ulaşılması ve raporlamanın yapılması, böylece merkez ve taşra teşkilatı arasında irtibatın elektronik ortamda sağlanması ve dijital arşiv oluşturulması amacıyla kullanılmaktadır. Bu yazılım VTYS, VHY ve VBYS ile entegre, Ulusal Yargı Ağı Projesi (UYAP) ile uyumlu bir şekilde çalışmaktadır.

**5) İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi (İKYS):**

Atama, sicil, kadro, tahakkuk ve emeklilik işlemlerinin entegrasyonu ve koordinasyonunu, personel bilgilerinin takibi ve güncellenmesini, günümüz çağdaş kamu hizmetlerinin daha etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesini sağlamak amacıyla kullanılmaktadır. Bahsi geçen Sistem; İçişleri Bakanlığının Merkezi Nüfus İdare Sistemi (MERNİS) veri tabanı ve Sosyal Güvenlik Kurumu Başkanlığının tüm kamu kurumlarıyla ortak yürüttüğü Hizmet Takip Programı (HİTAP) ile entegre olarak çalışmaktadır.

**6) Vakıf Arşiv Yönetim Sistemi (VAYS):**

Kamu kurum ve kuruluşlarının arşiv, müze ve kütüphanelerinde bulunan vakıflarla ilgili belgelerin; mikrofilm ortamında örneklerinin alınması, dijital kopyalarının hazırlanması, Arapça belgelerin Türkçe'ye tercümesi ile Osmanlıca belgelerden vakfiye, zeyl vakfiye, ferman, ilam, hüccet, berat ve benzeri belgelerin transkripsiyonlarının yapılması ve derlenip bilgisayar ortamına alınması amacıyla kullanılmaktadır.

**7) VGM sys (Eski Eser Modülü):**

Türkiye sınırları içerisinde bulunan, Vakıflar Genel Müdürlüğü mülkiyetindeki ve denetimindeki taşınmaz kültür varlıklarının envanterinin tutulması amacıyla kullanılmaktadır.

**8) Sanat Eserleri Belge Yönetim Sistemi (SEBYS-Meridyen):**

Vakıflar Genel Müdürlüğü mülkiyetinde ve denetimindeki taşınmaz kültür varlıklarının, Sanat Eserleri ve Yapı İşleri Daire Başkanlığı arşivinde bulunan belge ve dokümanları (Kurul Kararları, tapu ve imar çapları, mülkiyet belgeleri, raporlar vb.), fotoğrafları ve projelerinin (rölöve, restitüsyon, restorasyon, tesisat, çevre düzenleme vb.) dijital ortamda saklanması ve bunlara Kurum personeli ile araştırmacıların kolayca ulaşması amacıyla kullanılmaktadır.

**9) Yatırım İzleme ve Hakediş Takip Programı :**

5737 sayılı Vakıflar Kanununun 53 üncü maddesinin (b) fıkrası gereği yıllık yatırım programı teklifinin oluşturulması, yatırım programı uygulamaları ve yıl içerisinde söz konusu programda yapılacak revizeler ile vakıf gayrimenkullerine yapılan yatırım harcamalarının her vakfın kendi hesabında takip edilmesi, ayrıca vakıf yoluyla meydana gelen yurt içinde ve dışındaki bütün taşınmaz vakıf kültür varlıklarının; tür, yer, künye, tescil, Koruma Kurulu Kararları, onarım ile restorasyon bilgileri, geçmiş yıllarda hazırlanan rölöve, restitüsyon ve restorasyon projeleri ve ihale bilgilerinin takip edilmesi amacıyla kullanılmaktadır.

**10) Vakıf Bilgi Yönetim Sistemi (VBYS):**

Vakıflar Yönetmeliği ekinde yer alan beyanname, bildirim ve formların yaşadığımız bilgi çağına uygun bir yapılanmayla vakıflar tarafından internet üzerinden doldurularak gönderilebilmesi, idari para cezaları ile ilgili uygulamaların sistematik olarak takip edilebilmesi, mülhak, esnaf, cemaat ve yeni vakıflarla ilgili tüm bilgilerin e-devlet projeleri kapsamında ilgili kurum ve kuruluşlarla sanal ortamda paylaşılabilmesi amacıyla yürürlüğe konulmuştur.

**11) Vakıf Envanter Kütük Bilgi Sistemi (VAKBİS) :**

Vakıflar Genel Müdürlüğü ile vakıflara ait taşınmaz malların terkin, tashih, kayıt, mülkiyet, imar-kadastro, alım-satım, bağış, tespit ve takibine ilişkin işlemlerin yapılması, mevcut kayıtların karşılaştırılması, eksik olanların girilmesi, yanlış olanların düzeltilmesi, her türlü bilgi, belge ve dokümanla birlikte ilgili taşınmazın fotoğrafları, tapu kütük sayfası, imar ve kadastral durumu, vakıf şerhi (ilişği), eski eser niteliği, meşhur ismi, edinme-kapanma sebebi, türü (cami, çeşme, arsa vb.) ve niteliği (mazbut, mülhak, akar, hayrat vb.) gibi bilgilerin görülebilmesi ve diğer kurumsal yazılımlarla (VTYS, VBYS ve diğerleri) paylaşılması amacıyla kullanılmaktadır.

**12) Vakıf Taşınmaz Yönetim Sistemi (VTYS):**

Genel Müdürlüğümüz vakıf taşınmazlar üzerinde başta kiralama olmak üzere, imar affi uygulamaları, taviz çözme, alım-satım gibi uygulamalarla ilgili iş ve işlemlerin yürütülmesi ve her bir vakıf taşınmazına ait gelirin söz konusu taşınmazın ait olduğu mazbut vakıf hesabında elektronik olarak takibinin yapılması amacıyla kullanılmaktadır.

### **13) Vakıf Hesapları Yazılımı (VHY):**

5737 sayılı Vakıflar Kanununun 31 inci maddesi ile Vakıflar Genel Müdürlüğü Merkez ve Taşra Teşkilatı Görev, Çalışma, Usul ve Esasları Hakkındaki Yönetmeliğin 23 üncü maddesinin 1 inci fıkrasının 31 inci bendi gereğince tüm mazbut vakıfların her birinin gelir ve giderlerinin ayrı ayrı takip edilmesi amacıyla Entegre Vakıf Otomasyon Sistemi (EVOS) bünyesinde Vakıf Hesapları Yazılımı (VHY) hayata geçirilmiştir. Mazbut vakıfların taşınmazlarının kiralanmasında elde edilen gelirler VTYS aracılığıyla adı geçen mazbut vakıfların hisseleri oranında paylaşılacak olup gayrimenkul satış gelirleri, taviz bedelleri, 2010 yılında mazbut vakıflar adına kurulan Bezm-i Alem Vakıf Üniversitesi ile Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesinin iş ve işlemleri (nakit aktarma da olmak üzere) ve 2012 yılı itibarıyla intifalı mazbut vakıfların intifa işlemleri bu yazılım üzerinden gerçekleştirilmektedir.

Ayrıca kurum dışı yazılımlar olarak SGB.net, Web Tabanlı Saymanlık Otomasyon Sistemi (Say 2000i), Kamu Harcama ve Muhasebe Bilişim Sistemi (KBS) ve Bütçe Yönetim Enformasyon Sistemi (e-bütçe) Genel Müdürlüğümüzün iş ve işlemlerinin yerine getirilmesinde birimlerimiz tarafından kullanılmaktadır.

Yukarıda belirtilen kurumsal yazılımlardan bir kısmı EVOS çatısı altında yer almakta olup ilgili diğer yazılımların da bu çatıya eklenmesiyle Genel Müdürlükte tam otomasyona geçilmiş olacaktır.

EVOS, kullanılan farklı fonksiyonlara ve ara birimlere sahip pek çok yazılımı tek bir çatı altında toplayacak ve birbirleri ile veri alışverişi yapabilmesine olanak sağlayacaktır.

Bu sayede birimler tarafından girilen veriler sadece yazılımı kullanan birimin değil ilgili diğer tüm birimlerin kullanabileceği bir yapıya dönüşecek, veriler yazılımların kendi veri tabanı yerine tek bir veri tabanı üzerinden merkezi olarak yönetilmiş olacaktır.

#### **1.4.1.3. KURUM KÜLTÜRÜ**

Köklü bir geçmişe sahip olan Genel Müdürlüğümüz; hayırseverlik, toplumsal duyarlılık, katılımcılık, adalet ve hakkaniyet, şeffaflık ve hesap verebilirlik ile hareket etmektedir.

Genel Müdürlüğün her bir personeli; kurum kültürümüzün temelini teşkil etmekte olan “*Vakfet, Yaşat, Yaşa*” anlayışını benimsemiş olup vakıf değerlerinin bir varisi, vakıf ecdadımızın emanet ettiği bayrağı geleceğe layıkıyla teslim etme maksadını güderek dün ile yarın arasında bir köprü olmanın sorumluluğu ve bilinci içerisinde, vâkıfların güzide düşüncelerini içselleştirerek kurumumuzun misyonu, vizyonu, temel ilke ve değerleri, politika ve stratejileri doğrultusunda çalışmaktadır.

Dayanışma ve yardımlaşma anlayışı, açıklık, dürüstlük ve iletişim içerisinde, karşılıklı olarak sevgi ve saygıya özen gösterilmek suretiyle çalışılmaktadır.

Kuruma yeni başlayan, naklen atanan veya kurum içerisinde bir başka birimde görevlendirilen personelin, Kuruma, iş ortamına ve arkadaşlarına, amirlerine, kurum kültürüne uyum süreci en kolay ve hızlı bir şekilde gerçekleştirilmektedir.

Genel Müdürlük; kurum kültürünün oluşturulmasında ve geliştirilmesinde, doğru bir şekilde kurgulanmış ve süreklilik arz eden kurum içi iletişimin büyük bir yeri ve öneminin olduğu inancını taşımaktadır.

Bunu sağlamak için, kurum içi iletişim üst yöneticiler tarafından sahiplenilmekte, Genel Müdürlüğün misyonu, vizyonu, amaç, hedef ve stratejileri personel ile paylaşılmaktadır.

Kurumsal hafızayı güçlendirmek, merkez ve taşra teşkilatı arasındaki iletişimi daha sağlıklı ve hızlı yürütmek, sorunları zamanında ve doğru bir şekilde çözüme kavuşturmak üzere VINPO, Microsoft Outlook Programı ve Microsoft LYNC de olmak üzere önemli uygulamalar hayata geçirilmiş durumdadır.

Genel Müdürlüğün sahip olduğu köklü geçmişi; geniş kapsamlı bir bilgi ve tecrübe birikimini meydana getirmiş, bu birikimin kurum içi iletişimin etkin ve sürekli bir şekilde kullanımı neticesinde personele aktarılması sağlanmıştır.

Genel Müdürlükte iş süreçleri; alanında uzman personel tarafından yapılan inceleme ve değerlendirmelerin birim amirleri ile paylaşılması, sonuçların daha sonra üst yönetime sunulması ve ortak bir kararın alınması sağlanarak işletilmektedir. Bu süreçte; kurumsal hafızadan, geleneklerden, bilgi ve deneyimlerden de istifade edilmektedir.

Bununla birlikte sorun ve tereddütleri ortaya koyarak çözüm yolları aramak, bilgi ve görüş alışverişinde bulunmak üzere belirli zamanlarda, birim içi, birimler arası ve üst yönetimin katılımında ortak akıl da dahil çeşitli toplantılar yapılması, komisyonlar kurulması, hizmet içi eğitimler, seminerler, sempozyumlar, paneller, konferanslar, yurt içi ve dışı görevlendirmeler de olmak üzere çeşitli faaliyetler gerçekleştirilmektedir.

Her kademedeki personelin bir araya geldiği bu faaliyetler sayesinde çalışanlar birbirlerini yakından tanımakta, üst yönetimle çalışanlar ve çalışanların kendi aralarındaki yüz yüze iletişim ve kaynaşma güçlenmektedir. Ayrıca çalışanların; görüş ve önerilerini birim amirlerine ve üst yönetime rahatlıkla iletebilmesi, yönetsel kararların, süreçlerin ve bütünün bir parçası olduğunu hissetmesi, memnuniyetin, motivasyonun, verimliliğin, başarının ve Kuruma bağlılık/aidiyet duygusunun artmasını da beraberinde getirmektedir.

Kurum içi iletişimi arttırmak için çeşitli aktivite ve etkinlikler de düzenlenmekte olup bunlardan en başta geleni, vakıf bilinci ve ruhunun tüm çalışanlarımıza benimsetilmesi, dış paydaşlarımız ile aramızdaki beraberliğin ve kaynaşmanın tesis edilmesi amacıyla 2009 yılından itibaren ülke çapında olmak üzere her yıl Mayıs ayının ilk haftasında kutlanan Vakıf Haftası'dır.

Aktif iletişime dayalı bu tür birliktelik ve aktivitelerin yanı sıra kurum içi iletişim sürecini desteklemek üzere yazılı araçlar da kullanılmaktadır. Bu doğrultuda, Genel Müdürlüğün hizmet ve faaliyetlerinin, projelerinin, personelin görev ve sorumluluklarını yerine getirirken ihtiyaç duyduğu kurum içi ve dışı mevzuatın, ilgili bilgi ve belgelerin, merkez ve taşra teşkilatımızda gerçekleştirilen etkinliklerin, kültür, sanat ve teknoloji de olmak üzere güncel konular, gelişmeler ve haberlerin yer aldığı Strateji Bülteni yayımlanmaktadır. Bülten, tüm çalışanlara açık olup içeriği ve formatına yönelik olarak personelin görüş ve önerileri de alınmaktadır.

Öte yandan, kurum kültürünün oluşması kapsamında Genel Müdürlüğün Kurumsal Kimlik Projesinin gerçekleştirilmesine yönelik çalışmalar da devam etmektedir. Stratejik Planda bu yönde bir performans göstergesi de belirlenmiş olup 2015 yılının sonuna kadar bahsi geçen projenin hayata geçirilmesi de öngörülmektedir. Bahsi geçen proje ile Genel Müdürlüğün yeni logosu ile birlikte slogan ve afişler de elde edilecek, bu sayede Kurumun imajı ve tanıtımına doğal katkı da sağlanacaktır.

Ayrıca, vatandaşlarımıza daha hızlı ve kaliteli hizmet verebilmek anlayışı ile ülke genelinde 25 Bölge Müdürlüğü konumlandırmıştır.

#### **1.4.2. ÇEVRE (PESTS) ANALİZİ**

PESTS Analizi; çevremizdeki, ülkemizdeki ve hatta dünyadaki mevcut durum ve gelişmeler ile temel eğilimler ve değişimlerin, ürün, hizmet ve faaliyetlerimiz üzerindeki etkilerinin neler olduğunu ve olabileceğini belirleyen önemli bir araçtır.

Genel Müdürlüğün ürün, hizmet ve faaliyetleri üzerinde olumlu etkileri olabilecek fırsatlar ile olumsuz etkileri olabilecek tehditlerin ortaya konulabilmesi için çevre analizi kapsamında, kontrolümüz haricindeki dış ortam ve faktörler takip edilmekte ve değerlendirilmektedir. Bu sayede doğru ve hızlı bir şekilde gerekli tedbirlerin alınması ve harekete geçilmesi imkanı elde edilmiş olmaktadır.

Bu nedenle, stratejik plan hazırlama sürecinde GZFT / Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats (SWOT) analizinden önce PESTS, yani çevre analizi gerçekleştirilmiştir.

21 inci yüzyılda hukuki, kültürel, ekolojik ve sektörel (faaliyet alanı) faktörlerin gittikçe önem kazanması, PESTS analizinin kapsamının bu kavramları da içerecek şekilde genişlemesine neden olmuştur. Bu doğrultuda, politik faktörlere hukuki (legal), sosyal faktörlere ise kültürel ile ekolojik ve ayrı bir başlık olarak sektörel faktörler de eklenerek değerlendirmelerde bulunulmuştur.



PESTS analizinde; sırasıyla Politik/Hukuki, Sosyal/Kültürel/Çevresel, Ekonomik, Teknolojik ve Sektörel olmak üzere kritik tüm faktörler ortaya konulmuş, risk seviyesi, gerçekleşme olasılığı ve önem dereceleri tespit edilerek Genel Müdürlüğü olumlu ve olumsuz yönde etkileyebilecek olan faktörler ayrıştırılmış, daha sonra sınıflandırılarak GZFT analizini kapsamında Genel Müdürlüğe yönelik fırsatlar ve tehditlerin belirlenmesinde dikkate alınmıştır.

#### **1.4.2.1. GZFT (SWOT) ANALİZİ**

GZFT (SWOT) analizi, geniş katılımlı olarak iç ve dış durum analizinin yapılarak kurumsal kapasitenin ortaya çıkarılmasına, Genel Müdürlüğü etkileyen koşulların sistematik olarak incelenmesine ve geleceğe yönelik stratejiler geliştirilmesine olanak sağlamaktadır.

GZFT analizi aynı zamanda; güçlü olduğumuz yanları kullanarak fırsatlardan daha fazla yararlanabilmemizi, buna karşılık zayıf olduğumuz yanları tanımlayarak tehditlere karşı gerekli önlemleri alabilmemizi sağlayan bir araçtır.

Mevcut durum analizi aşamasında katılımcılığın yeterince sağlanması adına öncelikle ürün, hizmet, ve faaliyetlerimizden faydalanan paydaşlarımız tespit edilmiş, onların görüş ve önerileri alınmıştır. Bu kapsamda, geniş bir yelpazede belirlenen, kamu kurum ve kuruluşları, mahalli idareler, üniversiteler, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları, iştiraklerimiz, vakıflar ve vatandaşlarımızın görüş ile önerilerinin alınarak Stratejik Plana yansıtılması amacıyla paydaş anketleri de yapılmıştır.

GZFT analizi hazırlık çalışmaları kapsamında, öncelikle bu analizin amacı ve tarihçesi ortaya konulmuş, muhtelif kurumlara ait analizler paylaşılmış ve uygulamalı çalışmalara geçilmiştir.

GZFT analizi, kurum içi ve dışı olmak üzere iki kısımda gerçekleştirilmiştir. Birinci kısım olan kurum içi analizde, Genel Müdürlüğün mevcut durumunu ve geleceğini etkileyebilecek, iç ortamdan kaynaklanan ve kuruluşun kontrol edebildiği koşullar ile eğilimler incelenerek zayıf ve güçlü alanlar ortaya konulmuştur. Yapılan analizde Genel Müdürlüğün kurumsal yapısı, beşeri, mali, fiziki, bilgi ve teknolojik kaynakları ile kurum kültürü de dikkate alınmıştır.

İkinci kısım olan kurum dışı analizde ise Genel Müdürlüğün kontrolü dışındaki mevcut durum ve gelişmeler ile temel eğilimler ve değişimlerin değerlendirildiği PESTS analizi dikkate alınmak suretiyle Kurum için avantaj yaratan fırsatlar ile Kurum için olumsuz olacak, kontrolü dışında gerçekleşip de aşılması gereken sorunlu alan niteliğindeki tehditler belirlenmiştir.

Çevre (PESTS) analizi ile GZFT (SWOT) analizi sonuçlarından stratejik plan hazırlama sürecinin sonraki aşamalarında da kapsamlı olarak yararlanılmıştır.

Puanlama yöntemi ile önceliklendirilen bu çalışmalar Tablo 17-18-19 ve 20’de yer almaktadır.

**Tablo 17: Vakıflar Genel Müdürlüğünün Güçlü Alanları**

<b>GÜÇLÜ ALANLAR</b>
• Tarihi açıdan köklü bir geleneğe sahip olması
• Gayrimenkul ve kültür varlığı bakımından zengin bir kurum olması
• Kolay erişilebilir, köklü ve zengin bir vakıf arşivine sahip olunması
• Sosyal yardımlaşma ve dayanışma odaklı hizmet anlayışına sahip bir kurum olması
• Güçlü finans kaynaklarına sahip olan özel bütçeli bir kurum olması
• Alternatif yatırım yöntemleri ve alanları ile kurum gelirlerini artırma potansiyelinin olması
• Vakıf müzelerine, kütüphanelerine ve kültür merkezlerine sahip olunması
• Ülke çapına yayılmış bir taşra teşkilatına sahip olması
• Kurum faaliyetlerini yansıtan yayın ve etkinliklerin düzenli olarak yapılması (Vakıf Haftası, sempozyum, Vakıflar Dergisi vb)

**Tablo 18: Vakıflar Genel Müdürlüğünün Zayıf Alanları**

<b>ZAYIF ALANLAR</b>
• Mazbut vakıfların hesaplarının ayrı ayrı muhasebeleştirilmesinin tamamlanamamış olması
• Restorasyon veya onarımlarda niteliğin istenen seviyeye ulaşmamış olması
• Gayrimenkullerin, işletme ve iştiraklerin değerlendirilmesinde değişen piyasa koşullarına yeterince uyum sağlanamaması
• Ar-Ge çalışmalarına ve istatistiki verilerin tutulmasına gereken önemin verilmemesi
• Vakıf araştırmaları için teşvik ve destek sağlanmaması
• İnsan kaynakları politikasının kurumun ihtiyaçları doğrultusunda yeterince belirlenmemiş olması
• Birimler arası iş birliği ve koordinasyonun yeterince yapılamaması
• Vakıf kültür varlıklarının onarım, bakım vb. işlemleri için bir laboratuvarın olmaması
• Vakfiye analizlerinin tamamlanmamış olmasından dolayı vakıf şartlarının yeterince yerine getirilememesi
• Kurumun tanıtımının yeterince yapılamamış olması

**Tablo 19: Vakıflar Genel Müdürlüğüne Yönelik Fırsatlar**

<b>FIRSATLAR</b>
• Toplumsal refahın artışı ile vakıf sayısının artması
• Gayrimenkul yatırımlarına olan talebin fazla olması
• Toplumda tarihi ve kültürel varlıklara olan bilincin artması
• Hizmet alanında bağış ve sponsor desteğinin artması ve mevzuatın bunu özendirici olması
• Kurumun görev ve faaliyetlerinin toplumun değer yargılarıyla örtüşmesi
• Uluslararası alanda iş birliği ve koordinasyonun artıyor olması

**Tablo 20: Vakıflar Genel Müdürlüğüne Yönelik Tehditler**

<b>TEHDİTLER</b>
• Yargısal süreçlerin uzun zaman alması
• İmar planlarının hazırlanmasında vakıf mülklerinin gözetime alınmaması
• Koruma kurullarında vakıf kültür varlıklarına ait projelerin incelenmesi ve onaylanması süreçlerinin zaman alması
• Toplumda vakıf araştırmalarına olan ilginin az olması

## **1.5. PAYDAŞ ANALİZİ**

Stratejik planlamanın en önemli unsurlarından birisi olan katılımıcılığı ve sahiplenmeyi sağlamak, GZFT analizini gerçekleştirmek, görüş ve önerilerin alınması suretiyle güçlü ve zayıf alanlarımız hakkında fikir sahibi olmak bu sayede stratejik alan, amaç ve hedeflerimizi belirlemek, faaliyetlerimizin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesine engel oluşturabilecek faktörlerin saptanarak bunların giderilmesi için gerekli önlemleri almak amacıyla karşılıklı etkileşim içerisinde bulunduğumuz paydaşlarımıza yönelik olarak bir analiz çalışması gerçekleştirilmiştir.

Çalışmanın ilk aşamasında Genel Müdürlüğün ürün, hizmet ve faaliyetlerinden yararlanan ve etkilenenler ile bunları etkileyen ve yönlendirenler ayrıntılı bir şekilde değerlendirilerek alt gruplar seviyesinde olmak üzere paydaşlarımız tespit edilmiştir.

Farklı paydaş grupları arasındaki ilişkilerin doğru kurulabilmesini ve Genel Müdürlüğün faaliyet gösterdiği çevrenin tanımlanabilmesini teminen daha sonraki aşamada ise paydaşların sınıflandırılmasına geçilmiştir.

Genel Müdürlüğün; ürün, hizmet ve faaliyetlerini gerçekleştirirken ihtiyaç duyduğu kaynakları temin eden diğer kurum ve kuruluşlar tedarikçi (T) ürün, hizmet veya faaliyetlerinden etkilenen, bunları kullanan veya bunlardan yararlananlar müşteri (M), ürün, hizmet ve faaliyetlerini gerçekleştirmek üzere iş birliği yapılan ve kendi seçimi üzerine kurduğu ilişki stratejik ortaklık (SO), ürün, hizmet ve faaliyetlerini gerçekleştirmek üzere kendi seçimine bağlı olmaksızın zorunlu olarak kurulmuş olan yasal bağlılıklar temel ortaklık (TO), Genel Müdürlük personeli ise çalışan (Ç) şeklinde sınıflandırılmıştır.

Görüş, öneri ve beklentilerinin alınabilmesi ve Stratejik Plana dahil edilebilmesi için paydaşlarımız; Genel Müdürlüğün ürün, hizmet ve faaliyetlerini etkileme gücü ile bunlardan etkilenme derecesi doğrultusunda önceliklendirilmiştir. Bu süreçte Paydaş Etki/Önem Matrisi kullanılmış, etki, önem derecesi ve davranış biçimlerine göre paydaşlarımız değerlendirilmiş ve sınıflandırma kriterlerinin de eklenmesiyle Paydaş Matrisi hazırlanmıştır.

Buna göre Genel Müdürlüğün paydaşları aşağıdaki tabloda ifade edilmektedir.

**Tablo 21: Paydaş Matrisi**

Paydaş	Sınıfı	Etkisi	Önemi	Davranış
Türkiye Büyük Millet Meclisi	TO	5	5	Birlikte Çalış
Başbakanlık	TO	5	5	Birlikte Çalış, Memnun Et
Adli ve İdari Yargı Organları	TO-T	5	5	Birlikte Çalış
Sayıştay	TO	5	5	Bilgi Ver
Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı	SO	4	4	Birlikte Çalış
AB Bakanlığı	SO	3	4	Birlikte Çalış
Milli Eğitim Bakanlığı	TO-SO	3	3	Birlikte Çalış, Gözle
Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı	TO	4	4	Bilgi Ver
Dışişleri Bakanlığı	TO – SO	4	4	Birlikte Çalış, Bilgi Ver
Maliye Bakanlığı	TO	4	4	Birlikte Çalış
Orman ve Su İşleri Bakanlığı	TO	3	3	Birlikte Çalış
Kalkınma Bakanlığı	TO	4	4	Birlikte Çalış
Kültür ve Turizm Bakanlığı	TO-SO-T	5	5	Birlikte Çalış
Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	TO	5	5	Birlikte Çalış
Basın İlan Kurumu Genel Müdürlüğü	TO	1	2	Bilgi Ver, Gözle
Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü	TO-SO-T	5	5	Birlikte Çalış
Devlet Personel Başkanlığı	TO	3	4	Birlikte Çalış
Diyanet İşleri Başkanlığı	TO-SO-M	4	4	Birlikte Çalış, Gözle
Emniyet Genel Müdürlüğü	TO	3	4	Birlikte Çalış, Bilgi Ver
Koruma Kurulları	TO	4	5	Birlikte Çalış

Paydaş	Sınıfı	Etki	Önem	Davranış
Kültür Varlıkları ve Müzeler Genel Müdürlüğü	TO	3	2	Birlikte Çalış
Milli Emlak Genel Müdürlüğü	TO	4	4	Birlikte Çalış
Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü	SO	4	4	Birlikte Çalış
Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü	TO-T	5	5	Birlikte Çalış
TİKA	TO-SO-M	4	4	Birlikte Çalış
Türk Tarih Kurumu	SO –TO	4	4	Birlikte Çalış
Türkiye İstatistik Kurumu Başkanlığı	TO	2	3	Bilgi Ver
Türkiye Yazma Eserler Kurumu Başkanlığı	SO	4	4	Birlikte Çalış
Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı	SO	2	2	Bilgi Ver
Yurtdışı Türkler ve Akraba Topluluklar Başkanlığı	SO	3	3	Birlikte Çalış
Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü	SO	3	3	Birlikte Çalış
Belediyeler	TO-SO-T	5	5	Birlikte Çalış, Gözle
Mülki İdareler (Valilik-Kaymakamlık-İl Özel İdareleri)	TO-SO	3	4	Birlikte Çalış
Üniversiteler	T	2	3	Birlikte Çalış
Meslek Odaları	SO	2	2	Birlikte Çalış
Sendikalar	TO	3	3	Birlikte Çalış
Basın-Yayın Organları	T	5	5	Birlikte Çalış, Gözle
Ayvalık Vakıf Zeytinlikleri İşletme Müdürlüğü	TO	3	3	Birlikte Çalış, Gözle
İştirakler	TO	5	5	Birlikte çalış, Gözle
Vakıflar Genel Müdürlüğü (Vakıf) Kütüphaneleri	TO	1	3	Birlikte Çalış, Gözle
Vakıflar Genel Müdürlüğü (Vakıf) Müzeleri ve Kültür Merkezleri	TO	2	3	Birlikte Çalış, Gözle
Vakıf Üniversitelerimiz (Bezm-i Alem Vakıf Üniversitesi, Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi)	TO-SO-T	4	4	Birlikte Çalış, Gözle
Çalışanlar	Ç	5	5	Birlikte Çalış, Gözle
Mazbut Vakıflar	TO – M	5	5	Memnun Et, Bilgi Ver, Gözle
Mülhak Vakıflar	TO – M	3	4	Birlikte Çalış, Gözle
Yeni Vakıflar	TO – M	3	4	Birlikte Çalış, Gözle
Cemaat Vakıfları	TO – M	3	4	Birlikte Çalış, Gözle
Araştırmacılar	T – M	3	3	Birlikte Çalış
Diğer Yükleniciler (Temizlik, güvenlik vb.)	T	3	3	Birlikte Çalış, Gözle
Kiraçlar	M	5	5	Memnun Et, Gözle

<b>Paydaş</b>	<b>Sınıfı</b>	<b>Etki</b>	<b>Önem</b>	<b>Davranış</b>
Kuruma Bağış Yapanlar	T	2	2	Memnun Et
Kuruma Sponsorluk Yapanlar	T – SO	4	4	Birlikte Çalış
Ziyaretçiler (Vakıf Müze, Kültür Merkezi ve Kütüphane)	M	2	3	Bilgi Ver, Memnun Et
Restorasyon Firmaları ve Müteahhitler	T – M	5	5	Birlikte Çalış, Gözle
Tahsisten Yararlananlar	M	4	4	Gözle
Vakıf Taşınmaz Hissedarları	TO	4	3	Birlikte Çalış
Yatırımcılar	M-SO	4	5	Birlikte Çalış, Gözle
Öğrenciler	M	5	5	Gözle, Memnun Et
Muhtaçlar	M	5	5	Gözle, Memnun Et
Vakıf Evladı	M	5	5	Gözle, Memnun Et
Mamul (Ürün) Satın Alanlar	M	3	3	Memnun Et

Çalışmanın son aşamasında ise Genel Müdürlük tarafından sunulan tüm ürün ve hizmetler ile bunlardan yararlananlar ilişkilendirilerek aşağıdaki tablo elde edilmiştir.

**Tablo 22: Paydaş ve Ürün/Hizmet Matrisi**

Müşteriler (Paydaşlar) Hizmetler	Müşteriler (Paydaşlar) Hizmetler																
	Kiraclar	Muhtaçlar	Mazbut Vakıflar	Mülhak Vakıflar	Cemaat Vakıfları	Yeni Vakıflar	Öğrenciler	Vakıf Evi	Tahsisten Yararlananlar	Restorasyon Firmaları ve Müttehahitler	Kamu Kurum ve Kuruluşları (*)	Ziyaretçiler	Mamul (Ürün) Satın Alanlar	Diyanet İşleri Başkanlığı	Yatırımcılar	TIKA	Araştırmacılar
Denetim Hizmeti			√	√	√	√											
Danışmanlık Hizmeti				√		√		√		√							
Gayrimenkullerin Değerlendirilmesi Hizmeti	√		√	√					√	√				√	√		
İzleme ve Kontrol Hizmeti	√	√		√	√	√	√		√					√			
Vakıf Kültür Varlıklarının Tespiti, Tescili ve Envanterlenmesi Hizmeti			√	√													
Vakıf Kültür Varlıklarının Korunması ve İhyası Hizmeti	√		√						√		√	√		√			√
Vakıf Yönetim Hizmeti			√														
Vakıf Arşivlerinden Yararlandırma Hizmeti				√	√	√	√	√	√	√				√			√
Müzecilik Hizmeti							√					√					√
Yayın Hizmeti							√				√						√
Kütüphanecilik Hizmeti							√					√					√
Muhtaç Aylığı Hizmeti		√															
Kuru Gıda ve Sıcak Yemek Hizmeti		√															
Eğitim Yardımı (Burs) Hizmeti							√										
Mamul (Ürün) Satış Hizmeti													√				
İntifa Hizmeti			√					√									
Hayrat Taşınmazların Tahsisi Hizmeti									√								
Vakıf Eviden Yararlandırma Hizmeti		√					√				√						
Teknik Destek Hizmeti																√	

(\*) Paydaş matrisinde (Tablo 21) ayrı ayrı olarak belirtilen kamu kurum ve kuruluşları bu başlık altında birleştirilerek müşteri (paydaş) olarak sınıflandırılmıştır.

## 1.5.1. PAYDAŞ ANKETİ

Katılımcı ve çoğulcu yaklaşım stratejik planlamanın temel unsur ve ilkelerinden birisidir. 2015-2019 dönemine ilişkin Stratejik Planın hazırlık çalışmaları kapsamında gerçekleştirilmiş olan paydaş analizi çalışmasının bu yaklaşımın sağlanması açısından değerli bir rolü bulunmaktadır.

Genel Müdürlüğümüz için önemli bir yol haritası niteliğindeki yeni stratejik planın hazırlanması sürecine paydaşlarımızın aktif katılım ve katkılarının sağlanması, görüş, öneri ve beklentilerinin tespit edilerek söz konusu sürece ve plana dahil edilmesi sahiplik ve uygulanabilirlik açısından da büyük bir yere sahiptir.

Bu görüş, öneri ve beklentiler aynı zamanda; mevcut durumun analizinde, paydaşlarımızın kurum algısının ölçülmesinde ve geleceğe yönelik amaçlarımız ile hedeflerimizin belirlenmesinde yol gösterici olmuştur.

Sayısının fazla olması nedeniyle paydaş kurum ve kuruluşların görüş, öneri ve beklentilerinin alınmasında anket uygulaması yöntemi tercih edilmiştir. Bu amaçla, yakın iş birliği içerisinde çalıştığımız ve etkileşim içerisinde olduğumuz dış paydaşlarımızın grubuna yönelik olarak dört adet anket formu hazırlanmıştır. Bu anketlerde, genel olarak paydaşlarımıza; yararlandıkları hizmet türü, Genel Müdürlük hakkındaki bilgilere hangi kaynaklardan ulaştıkları, hizmet/görev/sorumluluk alanlarımız hakkındaki bilgi düzeyleri, hizmet/görev/sorumluluklarımızı yerine getirmedeki performansımız, hizmetlerimizi hangi ölçüde başarılı yürüttüğümüz, Genel Müdürlüğü ve hizmetlerini ilgili kriterlere göre nasıl değerlendirdikleri, Genel Müdürlüğün başarılı ve güçlü yönlerinin hangileri olduğu ile başarısız ve zayıf yönlerini nasıl gidereceği, hangi çalışma alanları/konularında beraber işbirliği yapabileceğimiz soruları yöneltilmiş ve cevaplar aranmıştır. Çalışmanın koordinasyonu Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, analiz ve raporlanması ise TÜSSİDE tarafından gerçekleştirilmiştir.

Geniş bir perspektifte olmak üzere yasama, yürütme ve yargıdan muhtelif kamu kurum ve kuruluşlarına, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarına, üniversitelere, belediyelere ve valiliklere olmak üzere toplam 152 adet kurum ve kuruluşa, Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.-Vakıf İnşaat Restorasyon ve Ticaret A.Ş.-Taksim Otelcilik A.Ş.-Kuveyt Türk Katılım Bankası A.Ş. olmak üzere 4 adet iştirakimize, 25 Vakıflar Bölge Müdürlüğü aracılığıyla kiracılarımız, muhtaç aylığı ile kuru gıda ve sıcak yemek hizmetinden yaralananlar, öğrenciler ve araştırmacılar da olmak üzere 16 kategorideki dış paydaş grubuna ve 50 adet yeni, 15 adet cemaat ve 15 adet de mülhak vakıf olmak üzere toplam 80 adet vakfa bahsi geçen anket formları iletilerek bin adetten fazla görüş, öneri ve beklentinin alınması, aynı zamanda dış paydaş katılımının yeterli düzeyde ve kalitede olması sağlanmıştır.



Paydaşlarımız tarafından cevaplandırılan anket formları tasnif edilmiş ve sonuçları analiz edilerek rapor haline getirilmiştir.

Çalışma sonuçları, stratejik planın hazırlanması döneminde yol gösterici olmuştur. Bu kapsamda dış paydaşlarımızın görüş, öneri ve beklentileri GZFT ve PESTS analizi, stratejik amaç ve hedefler ile stratejilerin oluşturulması aşamalarında stratejik plana yansıtılmıştır. Bununla birlikte, sonraki dönemlerde de Stratejik Planın izlenme ve değerlendirilmesi ile Genel Müdürlüğümüzün ürün, hizmet ve faaliyet alanlarının şekillendirilmesinde bahsi geçen paydaş analizinden yararlanılacaktır.

Yukarıda belirtilen dış paydaşlarımız iki grupta değerlendirilmiştir. İlk paydaş grubu vakıflar ve kurumsal paydaşlardan, ikinci paydaş grubu ise kurumsal hizmetlerden faydalanan vatandaşlarımızdan oluşmaktadır.

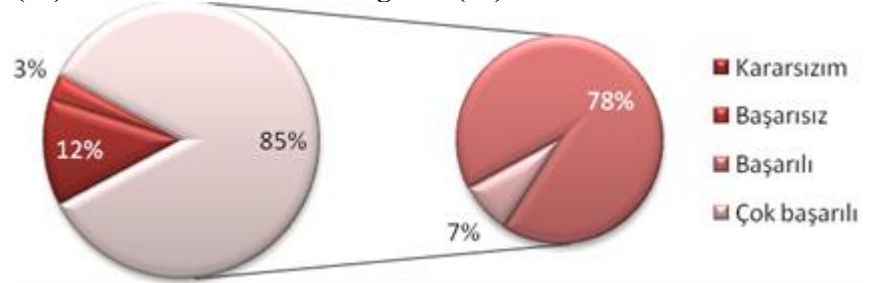
İlk paydaş grubundan toplam 206, ikinci paydaş grubundan ise toplam 347 ankete ait frekans ve oransal dağılımlar aşağıdaki tablo ve grafiklerde verilmiştir.

İlk paydaş grubu, sunduğu hizmetler çerçevesinde Vakıflar Genel Müdürlüğünü % 84,5 oranında ikinci paydaş grubu ise % 89,1 oranında başarılı bulmuştur.

**Tablo 23: İlk Grup Dış Paydaş Anketi  
Frekans ve Oransal Dağılımı (%)**

	Frekans	%
Kararsızım	26	12,6
Başarısız	6	2,9
Başarılı	160	77,7
Çok Başarılı	14	6,8
<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>100,0</b>

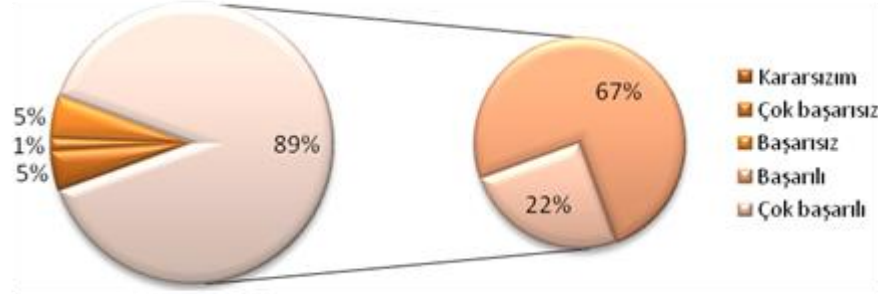
**Grafik 23: İlk Grup Dış Paydaş Anketi  
Oransal Dağılımı (%)**



**Tablo 24: İkinci Grup Dış Paydaş Anketi  
Frekans ve Oransal Dağılımı (%)**

	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
Kararsızım	16	4,6
Çok Başarısız	5	1,4
Başarısız	17	4,9
Başarılı	231	66,6
Çok Başarılı	78	22,5
<b>Toplam</b>	<b>347</b>	<b>100,0</b>

**Grafik 24: İkinci Grup Dış Paydaş Anketi  
Oransal Dağılımı (%)**



## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. MİSYON-VİZYON-TEMEL İLKE ve DEĞERLER

Hazırlık çalışmaları sürecinde misyon ve vizyon ifadeleri ile temel ilke ve değerler; 22-23-24/01/2014 tarihleri arasında, merkez ve taşra teşkilatımız personelinin katıldığı Stratejik Plan Netleştirme Çalıştayı'nda nihai halini almıştır.

#### 2.1. MİSYON

**“VAKIFLARI, VAKFEDENLERİN İRADESİ DOĞRULTUSUNDA, GÜNÜMÜZ ŞARTLARINA UYGUN OLARAK YAŞATMAK, GELİŞTİRMEK VE GELECEK NESİLLERE AKTARMAK”**

İyilik duygusunun somutlaştığı vakıflar, kamusal hizmetlerin en kısa yoldan halka ulaştırılmasında, eğitim ve bilimin desteklenmesinde, merhamet ve yardımlaşma duygularının kurumsallaşmasında, toplumun katmanları arasında gelir dengelerinin korunmasında, ülkenin siyasi ve ekonomik istikrarına katkı sağlanmasında, şehirlerin yaşanabilir hale getirilmesinde yüzyıllarca önemli bir işlev görmüştür.

Vakıflar; Osmanlılarda o denli köklü bir yapıya kavuşmuş ve toplumsal hayatın merkezinde yer edinmiştir ki, artık bir medeniyet halini almış, hizmetleriyle günümüzün sosyal devlet anlayışı ile birebir örtüşür hale gelmiştir. Vakıflar Genel Müdürlüğü de Selçuklu, Beylikler ve Osmanlı döneminde kurulmuş olan ve yöneticileri kalmayan bu tarihi vakıfların tüzel kişiliklerini sürdürerek, kurucularının öngördükleri amaçlar doğrultusunda yaşatılması görevini üstlenmiştir.

Bununla birlikte esir Müslümanların fidyelerini ödeyen, çeşme hazirelerine yaz boyunca buz koyan, çocuk giydiren, çeyiz düzen, et dağıtan, ayakkabı ve harçlık veren, temiz hava aldırın, başıboş hayvanlar aç kalmasın diye her gün ekmek yediren böylece toplumun ve sosyal hayatın her alanına nüfus ederek hizmet götürmüş olan vakıfların şartlarını yerine getirmek günümüzde mümkün olmamaktadır. Dolayısıyla bu tür vakıfların iradeleri doğrultusunda yaşatılmasını sağlamak için günümüz şartlarına uyarlanması büyük önem arz etmektedir. Bu doğrultuda hayri, sosyal, kültürel ve ekonomik şartları güncellenerek kurucusunun niyet ve görüşleri çerçevesinde bu vakıfların yaşatılması sağlanmaktadır.

Vakıflar Genel Müdürlüğü yüzlerce yıl öteden uzanan vakıf elini bugün ihtiyacı olanlara ulaştırmaya çalışarak dünden bugüne miras kalan vakıf kültürü ve duyarlılığını bugünden yarına da modern bir çizgide taşımaya çalışmaktadır. Aynı zamanda günümüzde mülhak, esnaf, cemaat ve yeni vakıflar ile varsa bunların iktisadî işletmelerinin ve mallarının ilgisine göre vakfiyesine, vakıf senedi hükümlerine, beyanamesine ve gayesine uygun suret ve tarzda idare edilip edilmediği ile mevzuata uygunluk denetimi de yapılmaktadır.

### “EVRENSEL DEĞERLER VE ÇAĞDAŞ YÖNTEMLER İLE İNSANLIĞI, VAKIF RUHU VE MEDENİYETİNDE BİRLEŞTİREN ÖNCÜ BİR KURUM OLMAK”

Vakıflar, yüzyıllardır Anadolu topraklarında etkisini sürdüren güçlü ve köklü kurumlardır. Vakıf kültür ve medeniyeti; bu topraklar üzerinde filizlenmeye başladığı dönemden beri tüm canlılara hizmet etmeyi amaçlamış, başta hayırseverlik olmak üzere yardımlaşmak, iyilik yapmak, paylaşmak, adalet ve hakkaniyet gibi her toplum tarafından kabul gören evrensel değerler üzerine inşa edilmiştir. Bunlar insanlığı daha yüksek bir kültür ve medeniyet seviyesine çıkarmakta öncelikli değerlerdir. Dolayısıyla Vakıflar Genel Müdürlüğü yüklenmiş olduğu toplumsal ve vicdani sorumluluk bilinciyle faaliyetlerini bu değerler ışığında yürütmektedir.

Bununla birlikte vakıf kurumunun dinamik yapısından dolayı sunulan hizmetler her devrin ihtiyaçlarına göre farklılık göstermiş ve bu farklılık amaca ulaşmada kullanılan yöntemleri de sürekli güncellemeyi gerektirmiştir. İşte bu anlayışla Vakıflar Genel Müdürlüğü, sunulan hizmetlerde en yüksek standardı yakalamak ve toplum refahına katkıda bulunmak amacıyla faaliyetlerini çağdaş yöntemlerle yürütmesi gerektiği inancını taşımaktadır.

Vakıflar Genel Müdürlüğü kullandığı güncel yöntemler ile tüm insanlığı benimsediği bu kutsal değerler etrafında toplayıcı bir rol oynamayı ve böylece tüm dünyayı vakıf ruhu ve medeniyetinde birleştirmeyi, bunun yanı sıra gerek yurt içinde gerekse yurt dışında birçok kurum ve kuruluşu model ve yol gösterici olmayı da amaçlamaktadır.

## 2.3. TEMEL İLKE ve DEĞERLER

Genel Müdürlüğün inançları, davranış kuralları ve yönetim biçimini yansıtan, misyon, vizyon ve kurum kültürünün oluşmasına kaynak olan temel ilke ve değerler ile bunlara ait açıklamalar aşağıdaki tabloda belirtilmektedir.

**Tablo 25: Temel İlke ve Değerler**

TEMEL İLKE ve DEĞERLER	
Hayırseverlik	Yönetimini üstlendiği vakıfların hayır şartlarını yerine getirir
Canlı odaklılık	Tüm canlıların faydasını gözeterek bir hizmet anlayışına sahiptir
Güvenilirlik	Tüm faaliyetlerinde karşılık beklemez, dürüst ve tutarlı hareket eder
Doğa ve çevreye saygılılık	Hizmet verirken doğayı ve çevreyi korur
Sosyal sorumluluk	Toplumsal duyarlılıkla faaliyet yürütür
Katılımcılık	Karar almada tüm paydaşların fikirlerinden yararlanır
Tarafsızlık	Verdiği hizmetlerde adil ve hakkaniyetli davranır
Şeffaflık ve hesap verebilirlik	Toplumun erişimine ve denetimine açıktır
Milli ve manevi değerlere bağlılık	Toplumsal değerleri dikkate alarak hizmet yürütür
Erişilebilirlik	Topluma karşı güleryüzlü ve bürokrasiden uzak hizmet verir

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. STRATEJİK AMAÇLAR-STRATEJİK HEDEFLER-PERFORMANS GÖSTERGELERİ-PLAN ve PROGRAMLARLA İLİŞKİ

#### 3.1. STRATEJİK AMAÇLAR-STRATEJİK HEDEFLER-PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Stratejik Planın en önemli kısımlarını oluşturan, stratejik alanlar, amaçlar, hedefler ile stratejiler ve performans göstergeleri; Genel Müdürlüğü daha ileri bir noktaya götürecektir nitelikte, aynı zamanda gerçekçi ve ulaşılabilir bir özellikte olacak şekilde stratejik planlama ekibi ve eğitimlerde oluşturulan gruplar tarafından belirlenmiştir.

Bu çalışmada; Genel Müdürlüğün faaliyet alanları, ürün ve hizmetleri, misyon ve vizyon ifadeleri, temel ilke ve değerler ile birlikte, kurum içi analiz ve çevre analizi, dış paydaşlarımıza yönelik gerçekleştirilen anketler neticesinde alınan görüş, öneri ve beklentiler, üst ölçekli plan ve programlarda Genel Müdürlüğe düşen görev ve sorumluluklar ile stratejik planlama kavramları arasındaki uyum dikkate alınmıştır.

Öncelikle stratejik alanlardan başlamak üzere hiyerarşik bir düzende stratejik amaçlar ve hedefler, bu amaç ve hedeflere nasıl ulaşılacağını açıklayan stratejiler ve plan döneminde ulaşılması arzu edilen seviyeyi belirtecek performans göstergelerinin tespit edilmesine geçilmiştir. Performans Programı hazırlıklarında güçlük yaratmayacak sayı ve nitelikte amaç ile hedef belirlenmesine dikkat edilmiştir.

2015-2019 dönemini kapsayan Stratejik Planda, toplam 5 adet stratejik alan, 5 adet stratejik amaç, 17 adet stratejik hedef, 26 adet strateji ve 37 adet performans göstergesi ortaya konulmuştur.

Performans göstergelerine yönelik 2015-2019 dönemine ilişkin tanımlanan değerler ile 2014 yılına ilişkin gerçekleşme düzeylerine ayrı ayrı tablolarda yer verilmiştir. 2010-2011-2012-2013 yılları için gerçekleşme düzeylerine Genel Müdürlüğümüzün Performans Programları ve İdare Faaliyet Raporlarından ulaşılabileceğinden bu bölümde değinilmemiştir.

Stratejik alanlar ile stratejik amaçların ilişkisini gösteren tablo aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 26: Stratejik Alanlar ve Stratejik Amaçlar**

STRATEJİK ALANLAR	STRATEJİK AMAÇLAR
Kurum Gelirleri	Kurumun mali yapısını güçlendirmek
Vakıf Bilinci	Vakıf bilincini geliştirmek ve yaygınlaştırmak
Vakıf Kültür Varlıkları	Vakıf kültür varlıklarını ihya etmek ve korumak
Kurumsal Kapasite	Kurumsal yapıyı geliştirmek ve güçlendirmek
Hayır Hizmetleri	Hayır hizmetlerini nitelik ve nicelik bakımından artırmak

Stratejik amaçlara, stratejik hedeflere ve performans göstergelerine yönelik tablo aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 27: Stratejik Amaçlar- Stratejik Hedefler-Performans Göstergeleri**

STRATEJİK AMAÇ	STRATEJİK HEDEF	PERFORMANS GÖSTERGESİ
(SA1) KURUMUN MALİ YAPISINI GÜÇLENDİRMEK	(SH1) MEVCUT ENSTRÜMANLARDAN ELDE EDİLECEK GELİRLERİ ARTIRMAK	(PG1) RAYİÇ DEĞERİNDE KİRAYA VERİLEN VE KİRASI ÜFE ORANIN ÜSTÜNDE GÜNCELLENEN KİRA SÖZLEŞMELERİNİN ORANI
		(PG2) KİRA GELİRLERİNİN ORANI
(SA2) VAKIF BİLİNCİNİ GELİŞTİRMEK ve YAYGINLAŞTIRMAK	(SH1) KURUMSAL TANITIMI ve VAKIF BİLİNCİNİ YAYGINLAŞTIRMAK	(PG1) DÜZENLENEN EĞİTİM (SEMİNER, PANEL, KONFERANS, TOPLANTI, FORUM, MÜNAZARA, ATÖLYE ÇALIŞMASI, ÇALIŞTAY, SÖYLEŞİ, SUNUM, TARTIŞMA VB.) ETKİNLİKLERİNİN SAYISI
		(PG2) DÜZENLENEN SANATSAL (TİYATRO, SERGİ, KONSER VB.) ETKİNLİKLERİNİN SAYISI
		(PG3) YAZILI TANITIM MATERYALLERİNİN (KİTAP, BROŞÜR, DERGİ VB.) SAYISI
		(PG4) GÖRSEL TANITIM (KAMU SPOTU, TV PROGRAMLARI VE GÖRSEL YAYIN PROJELERİ VB.) MATERYALLERİNİN SAYISI
		(PG5) VAKIF HAFTASI KAPSAMINDA GERÇEKLEŞTİRİLEN ORGANİZASYON (SİNEVİZYON, PROMOSYON VE TEKNİK ALTYAPI ÇALIŞMALARI) SAYISI
		(PG6) KURUMSAL KİMLİK ÇALIŞMASININ (PROJESİNİN) TAMAMLANMASI

	(SH2) 2019 YILI SONUNA KADAR 5 (BEŞ) ULUSLARARASI ORGANİZASYON GERÇEKLEŞTİRMEK	(PG1) GERÇEKLEŞTİRİLEN ORGANİZASYON SAYISI
		(PG2) DAVET EDİLEN KİŞİ SAYISI
		(PG3) KATILAN KİŞİ SAYISI
	(SH3) ULUSLARARASI ALANDA YENİ İŞ BİRLİKLERİ YAPILARAK TECRÜBE PAYLAŞIMINDA BULUNMAK	(PG1) DESTEK VERİLEN ÜLKE SAYISI
		(PG2) GERÇEKLEŞTİRİLEN FAALİYET SAYISI
	(SH4) VAKIF MEDENİYETİNİ TANITMAK	(PG1) YAYIN SAYISI
		(PG2) KATILINAN FUAR SAYISI
		(PG3) ETKİNLİK SAYISI
		(PG4) KÜTÜPHANEYE KAZANDIRILAN YAYIN SAYISI
	(SH5) TAŞINIR VAKIF KÜLTÜR VARLIKLARINI TOPLUMUN HİZMETİNE SUNMAK	(PG1) AÇILAN MÜZE SAYISI
(PG2) YAYIMLANAN KATALOG SAYISI		
(SA3) VAKIF KÜLTÜR VARLIKLARINI İHYA ETMEK ve KORUMAK	(SH1) 2019 YILI SONUNA KADAR BAKIM ONARIM ve RESTORASYONU YAPILMASI PLANLANAN TAŞINMAZ VAKIF KÜLTÜR VARLIKLARININ PROJELERİNİN HAZIR BULUNDURULMASINI SAĞLAMAK	(PG1) ARŞİVLENEN TAŞINMAZ VAKIF KÜLTÜR VARLIĞI PROJE SAYISI
	(SH2) 2019 YILI SONUNA KADAR 1.000 ADET TAŞINMAZ VAKIF KÜLTÜR VARLIĞININ ONARIM ve RESTORASYONUNU YAPMAK ve KORUMAK	(PG1) BAKIM, ONARIM ve RESTORASYONU YAPILAN TAŞINMAZ VAKIF KÜLTÜR VARLIĞI SAYISI
	(SH3) TAŞINIR ve TAŞINMAZ VAKIF KÜLTÜR VARLIKLARININ KORUNMASINA YÖNELİK 2019 YILI SONUNA KADAR 5 (BEŞ) İŞ BİRLİĞİ PROTOKOLÜ İMZALAMAK	(PG1) İŞBİRLİĞİ PROTOKOLÜ İMZALANAN ÜLKE SAYISI
	(SH4) TAŞINIR VAKIF KÜLTÜR VARLIKLARINI KORUMAK	(PG1) PATOLOJİ / KONSERVASYON ÜNİTELERİNİN KURULUŞ YILI ve TAMAMLANMA ORANI
	(SH5) 2019 YILI SONUNA KADAR 5 ÜLKEDE ENVANTER ÇALIŞMASINI TAMAMLAMAK	(PG1) ENVANTER ÇALIŞMASI TAMAMLANAN ÜLKE SAYISI
(SA4) KURUMSAL YAPIYI GELİŞTİRMEK VE GÜÇLENDİRMEK	(SH1) KOLAY ULAŞILABİLİR ve GÜVENİLİR BİR VAKIF ARŞİVİ OLUŞTURMAK	(PG1) DİJİTAL ORTAMA AKTARILAN ARŞİV BELGESİ SAYFA SAYISI
		(PG2) VAKIF ARŞİVİ ARAŞTIRMA SİSTEMİNDEN YARARLANAN KİŞİ SAYISINDAKİ ARTIŞ ORANI



		(PG3) VAKIF ARŞİV MODÜLÜNE GİRİLEN VAKFIYE SAYISI
	(SH2) MAZBUT VAKIFLARIN ANALİZLERİNİN YAPILARAK KİMLİK NUMARALARINI VERMEK	(PG1) BELGELERİ İLE EŞLEŞTİRİLMESİ TAMAMLANAN MAZBUT VAKIF SAYISI
		(PG2) ANALİZ YAPILAN VAKFIYE SAYISI
	(SH3) DIŞ KAYNAKLI FONLARDAN YARARLANMAK ÜZERE KURUM İHTİYAÇLARI DOĞRULTUSUNDA 2019 YILI SONUNA KADAR 10 (ON) ADET PROJE ÜRETMEK	(PG1) ÜRETİLEN PROJE SAYISI
		(PG2) ORTAK ÇALIŞILAN YURT İÇİ/YURT DIŞI KURUM / KURULUŞ SAYISI
(SH4) NİTELİK AÇISINDAN PERSONELİ GELİŞTİRMEK	(PG1) ADAM-GÜN SAYISI (TEKNİK PERSONEL)	
	(PG2) ADAM-GÜN SAYISI (DİĞER PERSONEL)	
(SA5) HAYIR HİZMETLERİNİ NİTELİK VE NİCELİK BAKIMINDAN ARTIRMAK	(SH1) SOSYAL YARDIMLARDAN FAYDALANAN KİŞİ SAYISINI ARTIRMAK	(PG1) BURSLARDAN FAYDALANAN ÖĞRENCİ SAYISI
		(PG2) MUHTAÇ AYLIĞINDAN FAYDALANAN KİŞİ SAYISI
		(PG3) KURU GIDA HİZMETİNDEN FAYDALANAN AİLE SAYISI
	(SH2) SOSYAL YARDIMLARDAN FAYDALANANLARIN MEMNUNİYETİNİ ARTIRMAK	(PG1) KURU GIDA HİZMETİ MEMNUNİYET ANKETİ

Stratejik amaçların ve hedeflerin Genel Müdürlük birimleri ile arasındaki ilişkiyi gösterir tablolar aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 28: Stratejik Amaçlar-Birim İlişkisi**

STRATEJİK AMAÇLAR –BİRİM (*)	VAKIF HİZMETLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI	HAYIR HİZMETLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI	SANAT ESERLERİ VE YAPILAR DAİRE BAŞKANLIĞI	YATIRIM VE EMLAK DAİRE BAŞKANLIĞI	SAĞLIK HİZMETLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI	KÜLTÜR VE TESCİL DAİRE BAŞKANLIĞI	DIŞ İLİŞKİLER DAİRE BAŞKANLIĞI	HUKUK MÜŞAVİRLİĞİ	REHBERLİK VE TEFTİŞ BAŞKANLIĞI	İÇ DENETİM BİRİM BAŞKANLIĞI	STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI	BASIN VE HALKLA İLİŞKİLER MÜŞAVİRLİĞİ	İNSAN KAYNAKLARI DAİRE BAŞKANLIĞI	DESTEK HİZMETLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI
(SA1) KURUMUN MALİ YAPISINI GÜÇLENDİRMEK				X										
(SA2) VAKIF BİLİNCİNİ GELİŞTİRMEK ve YAYGINLAŞTIRMAK						X	X					X		
(SA3) VAKIF KÜLTÜR VARLIKLARINI İHYA ETMEK ve KORUMAK			X			X	X							
(SA4) KURUMSAL YAPİYİ GELİŞTİRMEK ve GÜÇLENDİRMEK	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
(SA5) HAYIR HİZMETLERİNİ NİTELİK ve NİCELİK BAKIMINDAN ARTIRMAK		X												

(\*) Birimler, 5737 sayılı Vakıflar Kanunundaki sıralamaya göre yer almaktadır.

**Tablo 29: Stratejik Hedefler-Birim İlişkisi**

STRATEJİK HEDEFLER –BİRİM (*)	VAKIF HİZMETLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI	HAYIR HİZMETLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI	SANAT ESERLERİ VE YAPI İŞLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI	YATIRIM VE EMLAK DAİRE BAŞKANLIĞI	SAĞLIK HİZMETLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI	KÜLTÜR VE TESCİL DAİRE BAŞKANLIĞI	DIŞ İLİŞKİLER DAİRE BAŞKANLIĞI	HUKUK MÜŞAVİRLİĞİ	REHBERLİK VE TEFTİŞ BAŞKANLIĞI	İÇ DENETİM BİRİM BAŞKANLIĞI	STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI	BASIN VE HALKLA İLİŞKİLER MÜŞAVİRLİĞİ	İNSAN KAYNAKLARI DAİRE BAŞKANLIĞI	DESTEK HİZMETLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI
MEVCUT ENSTRÜMANLARDAN ELDE EDİLECEK GELİRLERİ ARTIRMAK				X										
KURUMSAL TANITIMI ve VAKIF BİLİNCİNİ YAYGINLAŞTIRMAK												X		
2019 YILI SONUNA KADAR 5 (BEŞ) ULUSLARARASI ORGANİZASYON GERÇEKLEŞTİRMEK							X							
ULUSLARARASI ALANDA YENİ İŞ BİRLİKLERİ YAPILARAK TECRÜBE PAYLAŞIMINDA BULUNMAK							X							
VAKIF MEDENİYETİNİ TANITMAK						X								
TAŞINIR VAKIF KÜLTÜR VARLIKLARINI TOPLUMUN HİZMETİNE SUNMAK						X								
2019 YILI SONUNA KADAR BAKIM ONARIM ve RESTORASYONU YAPILMASI PLANLANAN TAŞINMAZ VAKIF			X											

<b>KÜLTÜR VARLIKLARININ PROJELERİNİN HAZIR BULUNDURULMASINI SAĞLAMAK</b>														
<b>2019 YILI SONUNA KADAR 1.000 ADET TAŞINMAZ VAKIF KÜLTÜR VARLIĞININ ONARIM ve RESTORASYONUNU YAPMAK ve KORUMAK</b>			X											
<b>TAŞINIR ve TAŞINMAZ VAKIF KÜLTÜR VARLIKLARININ KORUNMASINA YÖNELİK 2019 YILI SONUNA KADAR 5 (BEŞ) İŞ BİRLİĞİ PROTOKOLÜ İMZALAMAK</b>						X								
<b>TAŞINIR VAKIF KÜLTÜR VARLIKLARINI KORUMAK</b>			X											
<b>2019 YILI SONUNA KADAR 5 ÜLKEDE ENVANTER ÇALIŞMASINI TAMAMLAMAK</b>			X											
<b>KOLAY ULAŞILABİLİR ve GÜVENİLİR BİR VAKIF ARŞİVİ OLUŞTURMAK</b>						X								
<b>MAZBUT VAKIFLARIN ANALİZLERİNİN YAPILARAK KİMLİK NUMARALARINI VERMEK</b>						X					X			
<b>DIŞ KAYNAKLI FONLARDAN YARARLANMAK ÜZERE KURUM İHTİYAÇLARI DOĞRULTUSUNDA 2019 YILI SONUNA KADAR 10 (ON) ADET PROJE ÜRETMEK</b>							X							
<b>NİTELİK AÇISINDAN PERSONELİ GELİŞTİRMEK</b>	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

<b>SOSYAL YARDIMLARDAN FAYDALANAN KİŞİ SAYISINI ARTIRMAK</b>		X												
<b>SOSYAL YARDIMLARDAN FAYDALANANLARIN MEMNUNİYETİNİ ARTIRMAK</b>		X												

(\* ) Birimler, 5737 sayılı Vakıflar Kanunundaki sıralamaya göre yer almaktadır.

**3.1.1.**  
**STRATEJİK AMAÇ 1**  
**(SA1)**  
**KURUMUN MALİ YAPISINI**  
**GÜÇLENDİRMEK**

Vakfın kuruluşunu sağlayan gayrimenkullerin yaşatılması, akarlarının sürekli ve en yüksek gelir getirecek şekilde değerlendirilmesi, en ekonomik şekilde işletilmesi, elde edilen gelirlerle vakfiyelerde belirtilen hayri, sosyal, kültürel, ekonomik şart ve hizmetlerin gerçekleştirilmesi, nicelik ve nitelik olarak yaygınlaştırılması, yurt içinde ve dışındaki taşınır ve taşınmaz vakıf kültür varlıklarının korunması, onarımı ve yaşatılması vakfın temel işleyişini ve varlığını belirlemekle beraber Kurumumuzun da esas amaçları arasında yer almaktadır. Vakıf olgusu, akar-hayrat ilişkisi etrafında yaşamaktadır. Akarlardan elde edilecek gelirler doğrultusunda, vakıfların amaçları gerçekleştirilmektedir.

Kurumsal mali yapının güçlendirilmesi anlamında Vakıflar Genel Müdürlüğünün ve mazbut vakıfların sahip olduğu gayrimenkullerin ekonomik, etkin ve verimli olarak değerlendirilmesi önem arz etmektedir.

Bu doğrultuda gayrimenkuller; kiralama, kat karşılığı, yapım karşılığı, restorasyon veya onarım karşılığı modelleri ile Kurum bütçesinden herhangi bir kaynak harcanmadan atıl vaziyetten kurtarılmakta ve gelir getirici yatırımlar haline dönüştürülmektedir.

Gayrimenkul portföyü bakımından zengin olan Kurumumuzun kira gelirlerinde artış sağlanması mali yapının güçlendirilmesinde önemli bir yer teşkil etmektedir.

**STRATEJİK HEDEF 1 (SH1)**  
**MEVCUT ENSTRÜMANLARDAN ELDE EDİLECEK GELİRLERİ ARTIRMAK**

Genel Müdürlük mevcut taşınmaz değerlendirme modelleri ile birçok vakıf gayrimenkulünü değerlendirerek hem ülke genelinde yatırım yapmakta hem de bu yatırımlar sayesinde birçok iş kolunda istihdam yaratmaktadır. Kurum gelirlerini arttırmada kiralama, kat karşılığı inşaat, yapım karşılığı, restorasyon veya onarım karşılığı kiralama modellerinin geliştirilmesi ve güncel gelişmelerin takip edilmesiyle bu enstrümanlardan elde edilecek gelirlerin maksimize edilmesi önemlidir.

**Tablo 30: Stratejik Amaç 1 (SA1) Kurumun Mali Yapısını Güçlendirmek  
Stratejik Hedef 1 (SH1) Mevcut Enstrümanlardan Elde Edilecek Gelirleri Artırmak**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	GÖSTERGE VERİ SAĞLAYICI	2015	2016	2017	2018	2019	SORUMLU BİRİM
(S1) Rayiç Bedelleri Uygun Olmayan Kira Bedellerinin ÜFE Oranının Üzerinde Artmasının Sağlanması	(PG1) Rayiç Değerinde Kiraya Verilen ve Kirası ÜFE Oranın Üstünde Güncellenen Kira Sözleşmelerinin Oranı	(Rayiç Değerinde Kiraya Verilen ve Kirası ÜFE Oranın Üstünde Güncellenen Kira Sözleşmelerinin Sayısı / Toplam Kira Sözleşmesi Sayısı) x 100	EVOS	% 8	% 5	% 3	% 2	% 1	Yatırım ve Emlak Daire Başkanlığı Bölge Müdürlükleri
(S2) Yeni Yatırımların Yapılması	(PG2) Kira Gelirlerinin Oranı	[Elde Edilen Gelir (t) - Elde Edilen Gelir (t-1) / Elde Edilen Gelir (t-1)] x 100	EVOS	% 12	% 12	% 12	% 12	% 12	Yatırım ve Emlak Daire Başkanlığı Bölge Müdürlükleri

**Tablo 31: Stratejik Amaç 1 (SA1)-Stratejik Hedef 1 (SH1)'e İlişkin Performans Göstergelerinin 2014 Yılı Gerçekleşme Düzeyi**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	2014 YILI	SORUMLU BİRİM
(S2) Yeni Yatırımların Yapılması	(PG2) Kira Gelirlerinin Oranı	[Elde Edilen Gelir (t) - Elde Edilen Gelir (t-1) / Elde Edilen Gelir (t-1)] x 100	% 26,42 (*)	Yatırım ve Emlak Daire Başkanlığı Bölge Müdürlükleri

(\*) 31 Ekim 2013 tarihi itibarıyla kira gelirimiz olan 235.119.322,34-TL, 2014 yılının aynı tarihi itibarıyla kira gelirimiz olan 297.226.460,97-TL karşılaştırılmıştır. Kira gelirlerinin içerisinde ecrimisil gelirleri de yer almaktadır.

**Strateji 1 (S1)  
Rayiç Bedelleri Uygun Olmayan Kira Bedellerinin ÜFE Oranının Üzerinde Artmasının Sağlanması**

Çeşitli sebeplerle kira bedelleri rayiç değerinin altında kalan taşınmazların kira bedelinin; o yıl açıklanan ÜFE oranı (12 Aylık Ortalamalara Göre Değişim Oranı) üzerinde belirlenecek bir oranda artırılması ve zaman içinde rayiç değer seviyesine getirilmesi, dolayısıyla Kurum gelirlerinin artması sağlanacaktır.

**Performans Göstergesi 1 (PG1)  
Rayiç Değerinde Kiraya Verilen ve Kirası ÜFE Oranı Üzerinde Güncellenen Kira Sözleşmelerinin Oranı**

Rayiç değerinde kiraya verilen ve kirası ÜFE oranı üzerinde güncellenen kira sözleşmelerinin oranı performans göstergesi olarak kullanılacaktır.

## **Strateji 2 (S2) Yeni Yatırımların Yapılması**

Taşınmazların etkin ve verimli kullanımına yönelik analiz yapılarak, uygun yatırım modelinin seçilmesi yoluyla Genel Müdürlüğümüz ve yatırımcı açısından maksimum faydanın elde edilmesi sağlanacaktır. Bu amaçla alternatif yatırım alanlarının araştırılması ve mevcut yöntemler dâhilinde uygulanması ile kira gelirleri arttırılacaktır.

## **Performans Göstergesi 2 (PG2) Kira Gelirlerinin Oranı**

Değerlendirme yılı kapsamında elde edilen kira gelirlerinin bir önceki yılda elde edilen gelirlere oranlanması ile her yıl kira gelirlerindeki artış hesaplanacaktır.



**3.1.2.  
STRATEJİK AMAÇ 2  
(SA2)  
VAKIF BİLİNCİNİ  
GELİŞTİRMEK ve  
YAYGINLAŞTIRMAK**

Vakıf bilinci, temeli insan sevgisi ve dayanışma duygusu olan paylaşmanın ve karşılıksız vermenin adıdır. Kişisel çalışma ve gayretle elde edilen imkânların ve mal varlığının gönül rızasıyla kendi mülkünden çıkarılarak, toplumun ihtiyacına tahsis edilmesini öngören hukuki bir sistemdir. Tarih boyunca süregelen yardımlaşma ve dayanışma duygusunun kurumsallaşmış hali olan vakıflar, yardım etmek isteyen ile yardıma ihtiyacı olan arasında köprü vazifesi görmekte olup, toplumsal dayanışmayı, paylaşımı artırması, sosyal adaleti sağlaması, ekonomiye, eğitime, çevreye, sağlığa ve diğer pek çok alana katkı sağlaması açısından önemli rol oynamaktadır. Bu görevi başarılı bir şekilde geleceğe taşımanın ilk ve tek yolu da toplumda vakıf bilincini yaymaktır. Dolayısıyla taşınır vakıf kültür varlıklarını sergileyerek vakıfların toplumda bilinirliğini arttırmak, dünyadaki vakıf ve benzeri kuruluşlarla iş birliklerini geliştirmek sivil toplumun her geçen gün daha fazla söz sahibi olduğu günümüz dünyasında vakıfların etki alanının genişletilmesine katkı sağlayacaktır.

**STRATEJİK HEDEF 1 (SH1)  
KURUMSAL TANITIMI ve VAKIF BİLİNCİNİ YAYGINLAŞTIRMAK**

Bilgi ve teknolojinin etkin kullanıldığı günümüzde, Kurumumuz için tanıtımın önemi yadsınamaz. Tanıtım faaliyetleriyle, Kurumun hem ulusal hem de uluslararası alanda bilinirliğini arttırarak; vakıf bilincinin yaygınlaştırılmasının sağlanması ve zengin kültürüne yönelik farkındalık yaratarak vakıf medeniyetinin evrensel bir boyuta getirilmesi hedeflenmektedir. Bu doğrultuda yazılı ve görsel iletişim kanallarının daha çok kullanılması ve yaygınlaştırılması gerekmektedir.

**Tablo 32: Stratejik Amaç 2 (SA2) Vakıf Bilincini Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak**  
**Stratejik Hedef 1 (SH1) Kurumsal Tanıtımı ve Vakıf Bilincini Yaygınlaştırmak**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	GÖSTERGE VERİ SAĞLAYICI	2015	2016	2017	2018	2019	SORUMLU BİRİM
(S1) Halkla İlişkiler Faaliyetlerinin Artırılması ile Yazılı ve Görsel İletişim Kanallarının Daha Çok Kullanılması (Yaygınlaştırılması)	(PG1) Düzenlenen Eğitim (Seminer, Panel, Konferans, Toplantı, Forum, Münazara, Atölye Çalışması, Çalıştay, Söyleşi, Sunum, Tartışma vb.) Etkinliklerinin Sayısı	Sayı (Adet)	Genel Müdürlük Makam Oluru, Kurum İçi ve Dışı Yazışmalar, Anketler, Katılımcı-İmza Listesi, Sonuç Bildirgeleri veya Raporları, Katılımcı Sertifikaları, Hizmet Satın Alınan Firmalar ile Yapılan Sözleşmeler, Düzenlenen Kabul Belgeleri ve Ödeme Emri Belgeleri, Etkinliklerin Yazılı ve Görsel Medyada Yer Alması	1	1	1	1	1	Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği
	(PG2) Düzenlenen Sanatsal (Tiyatro, Sergi, Konser vb.) Etkinliklerin Sayısı	Sayı (Adet)	Genel Müdürlük Makam Oluru, Kurum İçi ve Dışı Yazışmalar, Hizmet Satın Alınan Firmalar ile Yapılan Sözleşmeler ve Düzenlenen Kabul Belgeleri, Ödeme Emri Belgeleri, Etkinliklerin Yazılı ve Görsel Medyada Yer Alması, Anketler, Etkinlikler Sonrası Yapılan Aktiviteler	1	1	1	1	1	
	(PG3) Yazılı Tanıtım Materyallerinin (Kitap, Broşür, Dergi vb.) Sayısı	Sayı (Adet)	Genel Müdürlük Makam Oluru, Kurum İçi ve Dışı Yazışmalar, Hizmet Satın Alınan Firmalar ile Yapılan Sözleşmeler, Düzenlenen Kabul Belgeleri ve Ödeme Emri Belgeleri, Yazılı Tanıtım Materyalleri (Kitap, Broşür, Dergi vb.), Kurumsal İnternet Sitesinin İlgili Bölümü (Vakıflar Genel Müdürlüğü Kütüphaneleri Katalog Tarama Sistemi), Yayın Kurulu Kararları, YORDAM Kütüphane Bilgi Belge Otomasyon Programı	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	

	(PG4) Görsel Tanıtım (Kamu Spotu, TV Programları ve Görsel Yayın Projeleri vb.) Materyallerinin Sayısı	Sayı (Adet)	Genel Müdürlük Makam Oluru, TV Program Kayıtları, Kamu Spotu Kayıtları, Medya Organları ile Yapılan Sözleşmeler, Hizmet Satın Alınan Firmalar ile Yapılan Sözleşmeler, Düzenlenen Kabul Belgeleri ve Ödeme Emri Belgeleri	3	3	3	3	3
	(PG5) Vakıf Haftası Kapsamında Gerçekleştirilen Organizasyon (Sinevizyon, Promosyon ve Teknik Altyapı Çalışmaları) Sayısı	Sayı (Adet)	Hizmet Satın Alınan Firmalar ile Yapılan Sözleşmeler, Düzenlenen Kabul Belgeleri ve Ödeme Emri Belgeleri, Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği TV Takip Sistemi, Organizasyonların Yazılı ve Görsel Medyada Yer Alması	1	1	1	1	1
	(PG6) Kurumsal Kimlik Çalışmasının (Projesinin) Tamamlanması	Yıl-Oran	Düzenlenen Kabul ve Ödeme Emri Belgesi, Proje (Çalışma) Kapsamında Elde Edilecek Ürünler (Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün Yeni Logosu, Slogan, Afişler)	% 100	-	-	-	-

**Tablo 33: Stratejik Amaç 2 (SA2)-Stratejik Hedef 1 (SH1)'e İlişkin Performans Göstergelerinin 2014 Yılı Gerçekleşme Düzeyi**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	2014 YILI	SORUMLU BİRİM
(S1) Halkla İlişkiler Faaliyetlerinin Artırılması ile Yazılı ve Görsel İletişim Kanallarının Daha Çok Kullanılması (Yaygınlaştırılması)	(PG1) Düzenlenen Eğitim (Seminer, Panel, Konferans, Toplantı, Forum, Münazara, Atölye Çalışması, Çalıştay, Söyleşi, Sunum, Tartışma vb.) Etkinliklerinin Sayısı	Sayı (Adet)	5	Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği
	(PG4) Görsel Tanıtım (Kamu Spotu, TV Programları ve Görsel Yayın Projeleri vb.) Materyallerinin Sayısı	Sayı (Adet)	2 (*)	
	(PG5) Vakıf Haftası Kapsamında Gerçekleştirilen Organizasyon (Sinevizyon, Promosyon ve Teknik Altyapı Çalışmaları) Sayısı	Sayı (Adet)	1 (**)	

(\*) 1) 1 adet sinevizyon filmi (100 adet CD olarak çoğaltılmış ve dağıtılmıştır)

2) 1 adet Türkçe, İngilizce ve Arapça olmak üzere tanıtıcı kısa film

(\*\*) Vakıf Haftası kapsamında gerçekleştirilen 1 adet organizasyon ve teknik alt yapı çalışmaları

**Strateji 1 (S1)**  
**Halkla İlişkiler Faaliyetlerinin Artırılması ile Yazılı ve Görsel İletişim Kanallarının Daha Çok Kullanılması (Yaygınlaştırılması)**

Günümüzde, görsel iletişim araçları sayesinde çok kısa zamanda geniş kitlelere ulaşıp kitlelerin birbirleriyle iletişimi sağlanabilmektedir. Bu itibarla, televizyon programları, sokak reklamları ve sinema salonları gibi araçların daha çok kullanılması ile hem kamuoyu oluşturulması hem de vakıf değerlerinin korunup geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması sağlanacaktır.

Kurum hizmet ve faaliyetlerine ilişkin bilgilerin görsel iletişim kanallarında yer alma sıklığı (TV, Programlar, Sokak Reklamları, Sinema Salonları gibi) vakıf kültürünün yaygınlaştırılması hedefine ulaşıp ulaşılmadığını gösterecektir.

**Performans Göstergesi 1 (PG1)**  
**Düzenlenen Eğitim (Seminer, Panel, Konferans, Toplantı, Forum, Münazara, Atölye Çalışması, Çalıştay, Söyleşi, Sunum, Tartışma vb.) Etkinliklerin Sayısı**

Seminer, panel, konferans, toplantı, forum, münazara, atölye çalışması, çalıştay, söyleşi, sunum, tartışma da olmak üzere Genel Müdürlük tarafından her yıl bir adet, toplam 5 adet eğitimsel etkinliğin gerçekleştirilmiş olması stratejik hedefe ulaşılması noktasında performans göstergesi olarak kullanılacaktır.

**Performans Göstergesi 2 (PG2)**  
**Düzenlenen Sanatsal (Tiyatro, Sergi, Konser vb.) Etkinliklerin Sayısı**

Tiyatro, sergi ve konser de olmak üzere Genel Müdürlük tarafından her yıl bir adet, toplam 5 adet sanatsal etkinliğin gerçekleştirilmiş olması stratejik hedefe ulaşılması noktasında performans göstergesi olarak kullanılacaktır.

**Performans Göstergesi 3 (PG3)**  
**Yazılı Tanıtım Materyallerinin (Kitap, Broşür, Dergi vb.) Sayısı**

Kitap, broşür ve dergi de olmak üzere her yıl 2.000 adet, Stratejik Plan döneminin sonunda ise toplam 10.000 adet yazılı tanıtım materyaline ulaşılmış olması performans göstergesi olarak kullanılacaktır.

**Performans Göstergesi 4 (PG4)**  
**Görsel Tanıtım Materyallerinin (Kamu Spotu, TV Programları ve Görsel Yayın Projeleri vb.) Sayısı**

Kamu spotu, TV programları ve görsel yayın projeleri de olmak üzere 2019 yılı sonuna kadar toplam 15 adet görsel tanıtım materyalinin hazırlanmış olması performans göstergesi olarak kullanılacaktır.

**Performans Göstergesi 5 (PG5)**  
**Vakıf Haftası Kapsamında Gerçekleştirilen Organizasyon (Sinevizyon, Promosyon ve Teknik Altyapı Çalışmaları) Sayısı**

2019 yılı sonuna kadar Vakıf Haftası kapsamında gerçekleştirilecek olan sinevizyon, promosyon ve teknik altyapı çalışmalarının sayısında beşe ulaşılmış olması performans göstergesi olarak kullanılacaktır.

**Performans Göstergesi 6 (PG6)**  
**Kurumsal Kimlik Çalışmasının (Projesinin) Tamamlanması**

Stratejik hedefe ulaşılması için Kurumsal Kimlik Çalışmasının (Projesinin) 2015 yılının sonunda tamamlanmış olması göz önünde bulundurulacaktır.

**STRATEJİK HEDEF 2 (SH2)**  
**2019 YILI SONUNA KADAR 5 (BEŞ) ULUSLARARASI ORGANİZASYON GERÇEKLEŞTİRMEK**

Günümüzde sivil toplum alanı, çok hızlı bir şekilde gelişmekte ve büyümektedir. Bu gelişme ve büyümeye paralel olarak bahsi geçen alanda yapılan çalışmalar, ülkeler arasında karşılıklı olarak artmaktadır. Dünyada meydana gelen gelişmeleri takip ederek yenilikçi bir anlayışla Kurumumuzun faaliyet ve çalışma alanlarına uygulamak büyük önem taşımaktadır. Bu durum, Kurumumuzun eğitimden kültüre, sanattan mimariye kadar hizmet kalitesini arttırarak toplumun gelişmesine katkı sağlayacaktır.

Bu kapsamda, 2011 yılında Diyanet İşleri Başkanlığı ile Genel Müdürlüğümüz ev sahipliğinde; Kuveyt Vakıflar Genel Sekreterliği ile İslam Kalkınma Bankasının iş birliğinde “*V. Vakıfların Fıkhi Sorunları Sempozyumu*” düzenlenmiştir. Sempozyumda Osmanlı Devleti’nde zirveye ulaşan vakıf medeniyetinin hukuksal sorunları tartışılmış ve dünyadaki vakıf müesseseleriyle karşılıklı tecrübe paylaşımında bulunulmuştur.

2012 yılında Yurtdışı Türkler ve Akraba Topluluklar Başkanlığı ile ortaklaşa “*Balkanlarda Osmanlı Vakıfları ve Eserleri Uluslararası Sempozyumu*” gerçekleştirilmiştir. 2011 yılında çıkarılan Kanun Hükmünde Kararname ile ülkemizde gayrimüslim azınlıkların vakıf mülklerine ilişkin sorunlarına çözüm getirilmesinden hareketle bahsi geçen Sempozyumda; Balkanlardaki Müslüman toplulukların vakıf mülklerinin mülkiyet ve Osmanlı vakıf kültür varlıklarının restorasyon sorunlarına hukuki bir yaklaşım getirilerek, hem ilgili ülkelere hem de AB’ye bir mesaj verilmeye çalışılmıştır.

2013 yılında vakıf ve benzeri kavramların ele alındığı, vakıflarla ilgili teorik bilgiler ile dünyadaki vakıfların teknik deneyimlerinin paylaşıldığı, vakıfların yasal statülerinin, ekonomiye etkileri ve katkılarının anlatıldığı, Amerika Birleşik Devletleri’nden Güney Afrika’ya, İngiltere’den Zimbabwe’ye, Suudi Arabistan’dan Almanya’ya kadar dünyanın pek çok farklı ülkesinden şemsiye

kuruluş, vakıf temsilcisi ve akademisyenlerin katılımıyla büyük bir organizasyon olan Dünya Vakıflar Konferansı gerçekleştirilmiştir.

Dünyanın her tarafından gönüllü çalışma ve hayır faaliyetleri yoluyla topluma hizmet etmek isteyen uluslararası kuruluş ve bireylerin meydana getirdiği vakıf birlikleri ile iş birliklerini güçlendirmede, bu sayede ülkemizin diğer ülkelerle ilişkilerinin geliştirilmesinde, iletişimi sağlamada ve arttırmada, geçmiş dönemlerde Genel Müdürlüğümüz tarafından düzenlenen konferanslar, forumlar, toplantılar gibi bu beş yıllık dönemde de benzer organizasyonlar Kurumumuz için önemli olacaktır. Bu sayede ulusalın ötesinde uluslararası birikimden de istifade edilmiş olacak ve Genel Müdürlüğün dünya vakıf sektöründeki saygınlığı ve bilinirliğine katkı sağlanacaktır. Bu kapsamda, 2019 yılı sonuna kadar uluslararası kuruluşlarla beş organizasyon faaliyetinin gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir.

**Tablo 34: Stratejik Amaç 2 (SA2) Vakıf Bilincini Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak  
Stratejik Hedef 2 (SH2) 2019 Yılı Sonuna Kadar 5 (Beş) Uluslararası Organizasyon Gerçekleştirmek**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	GÖSTERGE VERİ SAĞLAYICI	2015	2016	2017	2018	2019	SORUMLU BİRİM
(S1) Uluslararası Alanda Ortaklıklar Geliştirerek Organizasyonlar Yapılması	(PG1) Gerçekleştirilen Organizasyon Sayısı	Sayı	Kurum Dijital (SGB.net) ve Kâğıt Arşivi	1	1	1	1	1	Dış İlişkiler Daire Başkanlığı
	(PG2) Davet Edilen Kişi Sayısı	Sayı	E-Posta / Davetiye	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	
	(PG3) Katılan Kişi Sayısı	Sayı	Kayıt Masasında Kaydedilen Kişi Sayısı	500	500	500	500	500	

**Tablo 35: Stratejik Amaç 2 (SA2)-Stratejik Hedef 2 (SH2)'ye İlişkin Performans Göstergelerinin 2014 Yılı Gerçekleşme Düzeyi**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	2014 YILI	SORUMLU BİRİM
(S1) Uluslararası Alanda Ortaklıklar Geliştirerek Organizasyonlar Yapılması	(PG1) Gerçekleştirilen Organizasyon Sayısı	Sayı	2 (*)	Dış İlişkiler Daire Başkanlığı

(\*) 1) 22-23/09/2014 tarihlerinde, İstanbul'da "Balkanlarda Osmanlı Dönemi Kültür Varlıklarının Restorasyon ve Konservasyon Sorunları Çalıştayı" gerçekleştirilmiştir.

2) 04-05/11/2014 tarihlerinde, İstanbul'da "Kültür Varlıklarında Koruma; Türkiye ve İtalya'dan Restorasyon Uygulamaları Sempozyumu" gerçekleştirilmiştir.

**Strateji 1 (S1)**  
**Uluslararası Alanda Ortaklıklar Geliştirerek Organizasyonlar Yapılması**

Dünyada vakıf sektörüyle ilgili gelişmeler ve Kurum ihtiyaçları göz önünde bulundurularak girişimci bir düşünceyle ortaklıklar geliştirilecek, ülkemizdeki vakıf anlayışı ve çalışmaları uluslararası alanda paylaşılacaktır.

**Performans Göstergesi 1 (PG1)**  
**Gerçekleştirilen Organizasyon Sayısı**

2019 yılı sonuna kadar her yıl bir defa olmak üzere 5 uluslararası organizasyonun yapılması performans göstergesi olarak kullanılacaktır.

**Performans Göstergesi 2 (PG2)**  
**Davet Edilen Kişi Sayısı**

Her bir organizasyon için elektronik posta yoluyla ya da basılı davetiye ile davet edilecek kişi sayısı olarak yıllık 5.000, toplamda ise 25.000 kişi performans göstergesi olarak kullanılacaktır.

**Performans Göstergesi 3 (PG3)**  
**Katılan Kişi Sayısı**

Yapılacak organizasyonlara katılacak kişi sayısı olarak yıllık 500, toplamda ise 2.500 kişi performans göstergesi olarak kullanılacaktır.

**STRATEJİK HEDEF 3 (SH3)**  
**ULUSLARARASI ALANDA YENİ İŞ BİRLİKLERİ YAPILARAK TECRÜBE**  
**PAYLAŞIMINDA BULUNMAK**

Bugün ülkemiz sınırları dışında hizmet veren Osmanlı Dönemi vakıflarından ve dünyanın çeşitli ülkelerinde faaliyet gösteren vakıflardan Genel Müdürlüğümüze bilgi ve tecrübe paylaşımında bulunulmasına yönelik talepler gelmektedir. Bu doğrultuda Osmanlı ve günümüz vakıf anlayışı ile uygulamaları, uluslararası alanda paylaşarak dünyada vakıf sektörünün yaygınlaşmasına katkıda bulunulması hedeflenmektedir.

**Tablo 36: Stratejik Amaç 2 (SA2) Vakıf Bilincini Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak**  
**Stratejik Hedef 3 (SH3) Uluslararası Alanda Yeni İş Birlikleri Yapılarak Tecrübe**  
**Paylaşımında Bulunmak**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	GÖSTERGE VERİ SAĞLAYICI	2015	2016	2017	2018	2019	SORUMLU BİRİM
(S1) İş birliklerinin Geliştirilmesi ve Faaliyet Alanlarında Tecrübe Paylaşımında Bulunulması	(PG1) Destek Verilen Ülke Sayısı	Sayı	E-Posta/ Davet Mektubu/ Genel Müdürlük Makam Oluru	2	2	2	2	2	Dış İlişkiler Daire Başkanlığı
	(PG2) Gerçekleştirilen Faaliyet Sayısı	Sayı	Kurum İçi Görevlendirme ve Yazışmalar	3	3	3	3	3	

**Tablo 37: Stratejik Amaç 2 (SA2)-Stratejik Hedef 3 (SH3)'e İlişkin Performans Göstergelerinin 2014 Yılı Gerçekleşme Düzeyi**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	2014 YILI	SORUMLU BİRİM
(S1) İş birliklerinin Geliştirilmesi ve Faaliyet Alanlarında Tecrübe Paylaşımında Bulunulması	(PG2) Gerçekleştirilen Faaliyet Sayısı	Sayı	3 (*)	Dış İlişkiler Daire Başkanlığı

(\*) 1) Med-Art Projesi kapsamında İstanbul'da Assorestauro tarafından İtalyan restorasyon teknikleri eğitimi gerçekleştirilmiştir.

2) Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi, Malezya Uluslararası İslam Üniversitesi ve Genel Müdürlüğümüz tarafından “*Vakıflar Alanında Türkiye Tecrübesi*” konulu konferans İstanbul'da gerçekleştirilmiştir.

3) Malezya Uluslararası İslami Vakıf Enstitüsünden Vakıf Finans Uzmanı Dr. Hişam Defterdar tarafından, 27/01/2014 tarihinde “*Vakıf Yatırımlarında Yeni Model : Sukuk*” başlıklı bir seminer düzenlenmiştir.

#### **Strateji 1 (S1) İş birliklerinin Geliştirilmesi ve Faaliyet Alanlarında Tecrübe Paylaşımında Bulunulması**

Vakıfların faaliyet gösterdiği alanlarda yaptığı çalışmalarla son yıllarda model olma özelliği taşıyan Genel Müdürlüğümüz bu alandaki tecrübelerini iş birliği geliştirilen ülkelerle paylaşacaktır.

#### **Performans Göstergesi 1 (PG1) Destek Verilen Ülke Sayısı**

İş birliği kapsamında yılda 2 ülke olmak üzere 5 yılda toplam 10 ülkeyle tecrübe paylaşımında bulunulacaktır.

#### **Performans Göstergesi 2 (PG2) Gerçekleştirilen Faaliyet Sayısı**

Ülkelerle yapılan iş birlikleri çerçevesinde yılda 3 olmak üzere toplam 15 faaliyet gerçekleştirilecektir.

#### **STRATEJİK HEDEF 4 (SH4) VAKIF MEDENİYETİNİ TANITMAK**

Vakıf medeniyeti, “ *Vakfet, Yaşat, Yaşal!* ” anlayışı ile ruh bulan canlı cansız bütün evreni kuşatan bir anlayışın eseridir. Bu nedenle vakıf medeniyeti atalarımızdan bize kalan en önemli mirastır. İyilikte ve yardımda yarışan ecdat, vakfetme olgusunu geliştirmiş ve yapılan yardımların devamlılığını sağlamış,



hayır işlerinin yürütmesinde düzenli bir sistem oluşturmuştur. Zarafeti, letafeti, nezafeti, bereketi, diğer gamlığı bünyesinde bulunduran bu mirasın güçlenerek yaşatılması ve toplumda bilinirliğinin artırılması için de Kurumumuz tarafından çeşitli faaliyetlerin yapılması hedeflenmektedir.

**Tablo 38: Stratejik Amaç 2 (SA2) Vakıf Bilincini Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak  
Stratejik Hedef 4 (SH4) Vakıf Medeniyetini Tanıtmak**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	GÖSTERGE VERİ SAĞLAYICI	2015	2016	2017	2018	2019	SORUMLU BİRİM
(S1) Yayın Yapılması	(PG1) Yayın Sayısı	Sayı	Kurumsal İnternet Sitesinin İlgili Bölümü (Vakıflar Genel Müdürlüğü Kütüphaneleri Katalog Tarama Sistemi), Yayın Kurulu Kararları, YORDAM Kütüphane Bilgi Belge Otomasyon Programı	4	4	4	4	4	Kültür ve Tescil Daire Başkanlığı
(S2) Yayın Fuarlarına Katılınması	(PG2) Katılınan Fuar Sayısı	Sayı	Kurum İçi ve Dışı Yazışmalar, Genel Müdürlük Makam Oluru	1	1	1	1	1	
(S3) Vakıflar ile İlgili Etkinlikler Düzenlenmesi	(PG3) Etkinlik Sayısı	Sayı	Genel Müdürlük Makam Oluru, Kurum İçi Yazışmalar	250	260	270	280	290	
(S4) Vakıf İhtisas Kütüphanesinin İyileştirilmesi	(PG4) Kütüphaneye Kazandırılan Yayın Sayısı	Sayı	YORDAM Kütüphane Bilgi Belge Otomasyon Programı, Kurumsal İnternet Sayfasının İlgili Bölümü (Vakıflar Genel Müdürlüğü Kütüphaneleri Katalog Tarama Sistemi)	50	50	50	50	50	

**Tablo 39: Stratejik Amaç 2 (SA2)-Stratejik Hedef 4 (SH4)'e İlişkin Performans Göstergelerinin 2014 Yılı Gerçekleşme Düzeyi**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	2014	SORUMLU BİRİM
(S1) Yayın Yapılması	(PG1) Yayın Sayısı	Sayı	5	Kültür ve Tescil Daire Başkanlığı
(S3) Vakıflar ile İlgili Etkinlikler Düzenlenmesi	(PG3) Etkinlik Sayısı	Sayı	300	

**Strateji 1 (S1)  
Yayın Yapılması**

Vakıflar Dergisi, Vakıf Haftası, sempozyum ve bildiri kitapları başta olmak üzere vakıflarla ilgili yılda 4 yayın yapılacaktır. Bu sayede vakıf araştırmalarına kaynak teşkil edecek eserlerin oluşması sağlanarak bu büyük medeniyetin ruh dünyası, gelecek kuşaklara aktarılacaktır.

**Performans Göstergesi 1 (PG1)**  
**Yayın Sayısı**

Vakıf medeniyetinin tanıtılması kapsamında vakıflarla ilgili olarak beş yıl içerisinde toplam 20 adet eser yayımlanacaktır.

**Strateji 2 (S2)**  
**Yayın Fuarlarına Katılımı**

Yurt içi ve dışında düzenlenen fuarlara katılım ile vakıfların ve vakıflarla ilgili yayınların tanıtılması ve vakıf çalışmalarına olan ilginin artırılması sağlanacaktır. Vakıf alanında önemli kaynaklardan birisi olan ve hakemli olarak yayımlanan Vakıflar Dergisi'nden toplumun haberdar edilmesine öncülük edilecektir.

**Performans Göstergesi 2 (PG2)**  
**Katılman Fuar Sayısı**

Yılda 1 fuara katılımı stratejik hedefin performansını ölçmede kullanılacaktır.

**Strateji 3 (S3)**  
**Vakıflar ile İlgili Etkinlikler Düzenlenmesi**

Vakıf müzelerinde ve taşınmaz vakıf kültür varlıklarında (medrese, han, kervansaray, imaret gibi) sergi, sempozyum, konferans, panel, bienal, vakıf konulu yarışmalar da olmak üzere bir takım faaliyetler düzenlenerek, bu kültür varlıkları tanıtılacak ve böylece toplumda vakıf bilincinin oluşmasına katkıda bulunulacaktır.

**Performans Göstergesi 3 (PG3)**  
**Etkinlik Sayısı**

Stratejik Plan dönemi boyunca düzenlenecek olan toplam 1.350 adet etkinlik, performans göstergesi olarak kullanılacaktır.

**Strateji 4 (S4)**  
**Vakıf İhtisas Kütüphanesinin İyileştirilmesi**

Genel Müdürlüğümüz bünyesinde bulunan Merkez Kütüphanesi, vakıflarla ilgili olarak yurt içi ve dışında yayımlanan kitap, makale, tez gibi çalışmaların toplandığı Vakıf İhtisas Kütüphanesi haline getirilerek araştırmacıların ve Kurum çalışanlarının istifadesine sunulacaktır.

**Performans Göstergesi 4 (PG4)**  
**Kütüphaneye Kazandırılan Yayın Sayısı**

Vakıf İhtisas Kütüphanesine kazandırılacak olan yılda 50, toplamda ise 250 kitap performans göstergesi olarak kullanılacaktır.

**STRATEJİK HEDEF 5 (SH5)**  
**TAŞINIR VAKIF KÜLTÜR VARLIKLARINI TOPLUMUN HİZMETİNE SUNMAK**

Kurumumuzun en önemli görevlerinden biri taşınır vakıf kültür varlıklarını korumak ve gelecek nesillere ulaştırmaktır. Bu görevin gerçekleştirilmesinde taşınır vakıf kültür varlıklarının toplumumuzun bilgisine sunulması büyük önem arz etmektedir. Bu kapsamda, yıllarca depolarda kilitli kalmış, bakımsız bırakılmış binlerce taşınmaz vakıf kültür varlığı son on yılda gün ışığına çıkarılmış, koruma altına alınmış ve yeni açılan vakıf müzelerinde sergilenmeye başlanmıştır.

Sorumluluğumuz altındaki taşınır vakıf kültür varlıklarının laboratuvarlarda bakım, onarım ve konservasyonlarının yapılması, çağdaş sunum teknikleriyle, mevcut ve yeni açılacak vakıf müzelerinde sergilenmesi ve kataloglar yayımlayarak toplumumuzun bilgisine sunulması hedeflenmektedir.

**Tablo 40: Stratejik Amaç 2 (SA2) Vakıf Bilincini Geliştirmek ve Yaygınlaştırmak**  
**Stratejik Hedef 5 (SH5) Taşınır Vakıf Kültür Varlıklarını Toplumun Hizmetine Sunmak**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	GÖSTERGE VERİ SAĞLAYICI	2015	2016	2017	2018	2019	SORUMLU BİRİM
(S1) Müze Açılması	(PG1) Açılan Müze Sayısı	Sayı	Genel Müdürlük Makam Oluru, Vakıflar Meclisi Kararı, Kültür ve Turizm Bakanlığı İzni, Elektronik Kamu Bilgi Yönetim Sistemi (KAYSİS)/Devlet Teşkilatı Merkezi Kayıt Sistemi (DETSİS)/Devlet Teşkilatı Veri Tabanı (DTVT)(*), SGB.net	0	0	0	1	1	Kültür ve Tescil Daire Başkanlığı
(S2) Katalog Yayımlanması	(PG2) Yayımlanan Katalog Sayısı	Sayı	Kurumsal İnternet Sitesinin İlgili Bölümü (Vakıflar Genel Müdürlüğü Kütüphaneleri Katalog Tarama Sistemi), Yayın Kurulu Kararları	0	0	0	1	1	

(\*) DTVT; halihazırda Başbakanlık İdareyi Geliştirme Başkanlığının bünyesinde yürütülmekte olan KAYSİS uygulamasının temel ayaklarından DETSİS'e dönüşmüştür.

### **Strateji 1 (S1) Müze Açılması**

Müzeler, kültür ürünlerini sergileme yönünden büyük önem taşır. Toplumda vakıf kültürünün geçirdiği evrelerin tanıtılmasında ve yeni kuşaklara aktarılmasında taşınır vakıf kültür varlıklarının bakım, onarım ve konservasyonlarının yapılarak vakıf müzelerinde sergilenmesi önemlidir. Bu açıdan binlerce taşınır vakıf kültür varlığının, hem topluma hem de tüm dünyaya duyurulması için mevcut müzelerimize yenileri eklenecek, böylece ülkemizin kültürel gelişimine katkı sağlanacaktır. Bu kapsamda beş yıl içinde iki müze açılması hedeflenmektedir. Ayrıca mevcut müzelerimizde ziyaretçi sayısını arttırmak için çeşitli aktiviteler düzenlenecek ve sivil toplum da dâhil olmak üzere kurum ve kuruluşlarla iş birlikleri yapılacaktır.

### **Performans Göstergesi 1 (PG1) Açılan Müze Sayısı**

Taşınır vakıf kültür varlıklarımızın vakıf müzelerinde sergilenmesi kapsamında beş yıl içerisinde 2 adet müzenin açılması performans göstergesi olarak kullanılacaktır.

### **Strateji 2 (S2) Katalog Yayımlanması**

Mevcut taşınır vakıf kültür varlıklarına ilişkin bilgilere kolayca ulaşılmasında, katalog yayımlanması stratejisi kullanılacaktır.

### **Performans Göstergesi 2 (PG2) Yayımlanan Katalog Sayısı**

Taşınır vakıf kültür varlıklarına yönelik olarak beş yıl içerisinde 2 adet katalog yayımlanması performans göstergesi olarak kullanılacaktır.

**3.1.3.**  
**STRATEJİK AMAÇ 3**  
**(SA3)**  
**VAKIF KÜLTÜR**  
**VARLIKLARINI İHYA ETMEK**  
**ve KORUMAK**

Dünya üzerinde geniş bir coğrafyada yüzyıllardır etkinliğini sürdüren vakıf medeniyeti; dini, sosyal, ekonomik, kültürel alanlar başta olmak üzere toplumun birçok ihtiyacını karşılamak amacıyla oluşturulmuştur. Vakıflar bu amacı gerçekleştirirken günümüzde kültür varlığı olarak adlandırılan çok sayıda taşınır ve taşınmazı insanlığın ortak mirasına kazandırmıştır.

Üzerinde yaşanan coğrafyanın sosyal ve tarihi gerçekliğinin öğrenilmesi, kültürel değerleriyle buluşulması bu mirasa sahip çıkılması ile mümkündür. Vakıflar Genel Müdürlüğü; gerek ülkemizdeki ve gerekse de Osmanlı coğrafyasındaki tarihi zenginliklerin en önemli bölümünü teşkil eden vakıf kültür varlıklarını vakfiye hükümleri doğrultusunda modern yöntemlerle koruma, ihya etme ve gelecek nesillere aktarma konusunda faaliyet gösteren öncü bir kurumdur. Tespit, tescil, envanter, bakım, onarım ve restorasyon çalışmalarının büyük bir itina ile yürütülmesi dünden bugüne kuşaklar arasında canlı bir köprü olan yurt içi ve dışındaki taşınmaz vakıf kültür varlıklarının korunması Genel Müdürlük faaliyetlerinin önemli bir ayağını teşkil etmektedir. Bu amaca yönelik olarak yurt içinde bulunan vakıf kültür varlıklarının bir kısmının hazırlanan projeleri hayata geçirilmiş, bir kısmının ise projelendirme çalışmaları devam etmektedir. Osmanlı İmparatorluğu sınırları içerisinde yer alıp, bugün ülkemiz sınırları dışında kalan vakıf kültür varlıklarına ulaşılması, tespit, tescil, envanter, proje ve restorasyon çalışmalarının önümüzdeki dönemde de devam ettirilmesi hedeflenmektedir. Bu çalışmalarla aynı zamanda uluslararası platformda vakıf kültür ve medeniyetine ilişkin bir bilinç oluşturmak da amaçlanmaktadır.

Bununla birlikte, taşınır vakıf kültür varlıklarının korunması, arşivlenmesi ve dijital ortama aktarılması, yurt dışına kaçırılmasının engellenmesi ve yurt dışına yasal olmayan yollarla çıkarılmış olanlarının ise iadesinin sağlanması hedeflenmektedir. Ayrıca taşınır vakıf kültür varlıklarının korunmasına yönelik olarak bilimsel, teknolojik ve beşeri altyapının oluşturulması ile güçlendirilmesine önem verilmektedir.

Vakıflar Genel Müdürlüğü mali kaynaklarının önemli bir kısmını vakıf kültür varlıklarını ihya etme ve koruma doğrultusunda kullanmaktadır.

**STRATEJİK HEDEF 1 (SH 1)**  
**2019 YILI SONUNA KADAR BAKIM, ONARIM ve RESTORASYONU YAPILMASI**  
**PLANLANAN TAŞINMAZ VAKIF KÜLTÜR VARLIKLARININ PROJELERİNİN HAZIR**  
**BULUNDURULMASINI SAĞLAMAK**

Vakıflar Genel Müdürlüğü asli görevlerinden biri olan taşınmaz vakıf kültür varlıklarının korunması, ihyası ve gelecek nesillere aktarılması konusunda günümüze kadar birçok projeye imza atmıştır. Bakım, onarım ve restorasyona ihtiyacı olan taşınmaz vakıf kültür varlıkları tespit edilmiş ve bu konuda bir kısmının projelendirme, projeleri hazırlanmış olan bir kısmının ise bakım, onarım ve restorasyon çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Önümüzdeki 5 yıllık dönemin sonuna kadar ise 1.000 adet taşınmaz vakıf kültür varlığının projelendirme çalışmalarının tamamlanarak arşivlenmesi hedeflenmektedir.

**Tablo 41: Stratejik Amaç 3 (SA3) Vakıf Kültür Varlıklarını İhya Etmek ve Korumak**  
**Stratejik Hedef 1 (SH1) 2019 Yılı Sonuna Kadar Bakım, Onarım ve Restorasyonu**  
**Yapılması Planlanan Taşınmaz Vakıf Kültür Varlıklarının Projelerinin Hazır**  
**Bulundurulmasını Sağlamak**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	GÖSTERGE VERİ SAĞLAYICI	2015	2016	2017	2018	2019	SORUMLU BİRİM
(S1) Vakıf Taşınmaz Kültür Varlığının Aslına Uygun Restorasyonun Yapılmasına İmkân Veren Fonksiyonel Projelerin Üretilmesi	(PG1) Arşivlenen Taşınmaz Vakıf Kültür Varlığı Proje Sayısı	Sayı	EVOS	200	200	200	200	200	Sanat Eserleri ve Yapı İşleri Daire Başkanlığı

**Strateji 1 (S 1)**  
**Vakıf Taşınmaz Kültür Varlığının Aslına Uygun Restorasyonunun Yapılmasına İmkân Veren**  
**Fonksiyonel Projelerin Üretilmesi**

Taşınmaz vakıf kültür varlıklarının mevcut durumunun iyi analiz edilerek ihtiyaç duyduğu restorasyona yönelik müdahale biçimlerini içeren detaylı, kapsamlı ve uygulanabilir projelerin üretilmesi büyük önem taşımaktadır. Aynı zamanda bu projelerin vakıf kültür varlığının restorasyon sonrası kullanımına yönelik olarak fonksiyonel bir nitelik taşıması da gerekmektedir.

**Performans Göstergesi 1 (PG1)**  
**Arşivlenen Vakıf Taşınmaz Kültür Varlığı Proje Sayısı**

Önümüzdeki beş yıllık dönem içerisinde her yıl 200 adet olmak üzere 1.000 adet projenin hazırlanıp hazırlanmadığı ile kurum arşivine aktarılıp aktarılmadığını ölçecek performans göstergesi EVOS üzerinden takip edilecektir.

**STRATEJİK HEDEF 2 (SH2)**  
**2019 YILI SONUNA KADAR 1.000 ADET TAŞINMAZ VAKIF KÜLTÜR VARLIĞININ**  
**ONARIM ve RESTORASYONUNU YAPMAK ve KORUMAK**

Varisi ve koruyucusu olarak Vakıflar Genel Müdürlüğü, günümüze kadar birçok taşınmaz vakıf kültür varlığının onarım ve restorasyonlarını tamamlayarak, bu varlıkları insanlığın ortak mirasına kazandırmıştır. Genel Müdürlük, onarım ve restorasyonlarla ilgili çalışmalarını onaylı projeler ve ilke kararları çerçevesinde yürüterek taşınmaz vakıf kültür varlıklarının yaşatılmasını amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda önümüzdeki beş yıllık dönemde 1.000 adet taşınmaz vakıf kültür varlığının onarım ve restorasyonunun yapılması hedeflemektedir.

**Tablo 42: Stratejik Amaç 3 (SA3) Vakıf Kültür Varlıklarını İhya Etmek ve Korumak**  
**Stratejik Hedef 2 (SH2) 2019 Yılı Sonuna Kadar 1.000 Adet Taşınmaz Vakıf Kültür**  
**Varlığının Onarım ve Restorasyonunu Yapmak ve Korumak**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	GÖSTERGE VERİ SAĞLAYICI	2015	2016	2017	2018	2019	SORUMLU BİRİM
(S1) Taşınmaz Vakıf Kültür Varlıklarının Onaylı Projeleri ve İlke Kararları Çerçevesinde Aslına Uygun Restore Ederek Yaşatılmasının Sağlanması	(PG1) Bakım, Onarım ve Restorasyonu Yapılan Taşınmaz Vakıf Kültür Varlığı Sayısı	Sayı	EVOS	200	200	200	200	200	Sanat Eserleri ve Yapı İşleri Daire Başkanlığı

**Tablo 43: Stratejik Amaç 3 (SA3)-Stratejik Hedef 2 (SH2)'ye İlişkin Performans Göstergelerinin**  
**2014 Yılı Gerçekleşme Düzeyi**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	2014 YILI	SORUMLU BİRİM
(S1) Taşınmaz Vakıf Kültür Varlıklarının Onaylı Projeleri ve İlke Kararları Çerçevesinde Aslına Uygun Restore Ederek Yaşatılmasının Sağlanması	(PG1) Bakım, Onarım ve Restorasyonu Yapılan Taşınmaz Vakıf Kültür Varlığı Sayısı	Sayı	161	Sanat Eserleri ve Yapı İşleri Daire Başkanlığı

**Strateji 1 (S1)**  
**Taşınmaz Vakıf Kültür Varlıklarının Onaylı Projeleri ve İlke Kararları Çerçevesinde Aslına Uygun Olarak Restore Ederek Yaşatılmasının Sağlanması**

Taşınmaz vakıf kültür varlıklarının onaylı projeleri ve ilke kararları çerçevesinde, yapının dönemsel özelliklerini ve struktürünü değiştirmeden özgün yapı malzemeleri ve uygulama teknikleriyle aslına uygun restore edilerek yaşatılmasının sağlanması Genel Müdürlüğün önceliklerinden biridir.

**Performans Göstergesi 1 (PG1)**  
**Bakım, Onarım ve Restorasyonu Yapılan Taşınmaz Vakıf Kültür Varlığı Sayısı**

Önümüzdeki beş yıllık dönem içerisinde her yıl 200 adet olmak üzere toplam 1.000 adet restorasyonun gerçekleştirilip gerçekleştirilmediği hususu EVOS üzerinden takip edilecektir.

**STRATEJİK HEDEF 3 (SH3)**  
**TAŞINIR ve TAŞINMAZ VAKIF KÜLTÜR VARLIKLARININ KORUNMASINA YÖNELİK**  
**2019 YILI SONUNA KADAR 5 (BEŞ) İŞBİRLİĞİ PROTOKOLÜ İMZALAMAK**

Değişimin hızla yaşandığı ve iletişim araçlarıyla dünyanın her geçen gün küçüldüğü günümüzde uluslararası bilgi birikiminden yararlanmak ve tecrübe paylaşımında bulunmak bir zorunluluk haline gelmiştir. Bu nedenle sinerji oluşturacak yeni iş birlikleri ve ortaklıkların geliştirilmesi bir gerekliliktir.

Bu kapsamda imzalanan bazı protokol örnekleri şunlardır;

2013 yılında İtalya Assorestauro Servizi S.R.L. ile bir protokol imzalanmış ve İstanbul Fatih Şeyh Süleyman Mescidi'nin korunması ve restorasyonu amacıyla bir eğitim projesinin gerçekleştirilmesi amaçlanmıştır. Bu eğitim projesi çerçevesinde iş yönetiminden şantiye yönetimine ve ustalara kadar her seviyedeki profesyoneller için gerekli olan eğitim Vakıflar Genel Müdürlüğü personeline verilecektir.

Akar ve/veya hayratı bulunan Kosova'daki vakıflarla ilgili, Türkiye'de ve Kosova'da mevcut arşiv belgelerinin ortaya çıkarılıp dijitalize ve transkribe edilmesi, bu belgelerin analiz ve değerlendirmesinin yapılması ve gerekli görülen belgelerin kitap halinde yayımlanması işlemlerine ilişkin genel esasları düzenleyen bir protokol Genel Müdürlüğümüz ile Kosova Arşivleri Devlet Kurumu arasında 2012 yılında imzalanmıştır.

Haydar Kadı Camii ile ilgili rölöve, restitüsyon, rekonstrüksiyon, restorasyon, statik ve tesisat (elektrik ve/veya makine) projelerinin hazırlanması çalışmalarında iş birliği protokolü Genel Müdürlüğümüz ile Makedonya Cumhuriyeti Kültür Varlıkları Ulusal Konservasyon Merkezi arasında 2012 yılında imzalanmıştır.

Bu çerçevede, yurt dışında bulunan taşınmaz vakıf kültür varlıklarının korunması ve gelecek nesillere aktarılması için, söz konusu varlıkların bulunduğu ülkelerle iş birliği protokolleri oluşturulması amaçlanmaktadır.



**Tablo 44: Stratejik Amaç 3 (SA3) Vakıf Kültür Varlıklarını İhya Etmek ve Korumak  
Stratejik Hedef 3 (SH3) Taşınır ve Taşınmaz Vakıf Kültür Varlıklarının Korunmasına  
Yönelik 2019 Yılı Sonuna Kadar 5 (Beş) İşbirliği Protokolü İmzalamak**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	GÖSTERGE VERİ SAĞLAYICI	2015	2016	2017	2018	2019	SORUMLU BİRİM
(S1) Vakıf Kültür Varlıklarının Korunması İçin Söz Konusu Mirasın Bulunduğu Ülkelerle 5 Adet Protokol Oluşturulması	(PG1) İşbirliği Protokolü İmzalanan Ülke Sayısı	Sayı	Protokol	1	1	1	1	1	Dış İlişkiler Daire Başkanlığı

**Tablo 45: Stratejik Amaç 3 (SA3)-Stratejik Hedef 3 (SH3)'e İlişkin Performans Göstergelerinin  
2014 Yılı Gerçekleşme Düzeyi**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	2014 YILI	SORUMLU BİRİM
(S1) Vakıf Kültür Varlıklarının Korunması İçin Söz Konusu Mirasın Bulunduğu Ülkelerle 5 Adet Protokol Oluşturulması	(PG1) İşbirliği Protokolü İmzalanan Ülke Sayısı	Sayı	4 (*)	Dış İlişkiler Daire Başkanlığı

(\*) 1) 11/02/2014 tarihinde Makedonya Cumhuriyeti İslami Dini Birliği Riyaseti ile Makedonya Manastır Haydar Kadı Camii'nin restorasyon ve konservasyon,

2) 10/03/2014 tarihinde Bosna Hersek Cumhuriyeti İslam Birliği Saraybosna Vakıflar Müdürlüğü ile Bosna Hersek Foça Alaca Camii'nin rekonstrüksiyon (yeniden yapım),

3) 10/06/2014 tarihinde Kosova Cumhuriyeti Kosova İslam Birliği Başkanlığı ile Kosova Muslihiddin Camii, Cakova Küçük Medrese ve Hadım Süleyman Ağa Kütüphanesi'nin restorasyon ve konservasyon,

4) 14/11/2014 tarihinde Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti (KKTC) ile KKTC'de bulunan vakıf kültür varlıklarının restorasyon ve konservasyon uygulama işi olmak üzere toplam 4 adet protokol imzalanmıştır.

**Strateji 1 (S1)**  
**Vakıf Kültür Varlıklarının Korunması İçin Söz Konusu Mirasın Bulunduğu Ülkelerle 5 Adet Protokol Oluşturulması**

Yurt dışında bulunan vakıf kültür varlıklarının bakım, onarım ve restorasyonlarının yapılabilmesi için söz konusu eserlerin bulunduğu ülkelerle protokollerin oluşturulması ve sürekli bir iş birliğinin sağlanması gerekmektedir.

**Performans Göstergesi 1 (PG1)**  
**İşbirliği Protokolü İmzalanmış Ülke Sayısı**

Vakıf kültür varlıklarının bulunduğu ülkeler ile her yıl 1 adet olmak üzere toplam 5 adet protokolün imzalanması performans göstergesi olarak kullanılacaktır.

**STRATEJİK HEDEF 4 (SH4)**  
**TAŞINIR VAKIF KÜLTÜR VARLIKLARINI KORUMAK**

Vakıflar Genel Müdürlüğü bünyesinde, binlerce akar ve hayrat kabilinden taşınmaz vakıf kültür varlığını, aynı zamanda hayrat yapıları vakfedilen on binlerce kitap, teberrukat eşyası, halı, kilim de olmak üzere taşınır vakıf kültür varlığını da barındırmaktadır. Bu kültür değerlerini koruyarak gelecek nesillere aktarmak da Genel Müdürlüğün tarihi sorumluluklarından biridir.

**Tablo 46: Stratejik Amaç 3 (SA3) Vakıf Kültür Varlıklarını İhya Etmek ve Korumak**  
**Stratejik Hedef 4 (SH4) Taşınır Vakıf Kültür Varlıklarını Korumak**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	GÖSTERGE VERİ SAĞLAYICI	2015	2016	2017	2018	2019	SORUMLU BİRİM
(S1) Patoloji / Konservasyon Ünitelerinin Kurulması	(PG1) Patoloji / Konservasyon Ünitelerinin Kuruluş Yılı ve Tamamlanma Oranı	Yıl ve Oran	Genel Müdürlük Makam Oluru- KAYSIS / DETSIS / DTVT- SGB.net	-	-	-	-	% 100	Kültür ve Tescil Daire Başkanlığı

**Strateji 1 (S1)**  
**Patoloji / Konservasyon Ünitelerinin Kurulması**

Bilindiği üzere Vakıf Kayıtları Arşivi vakfiye, zeyl vakfiye ve vakıflarla ilgili diğer belgeler konusunda Türkiye'nin en önemli arşividir. Bünyesinde bulunan muhtelif fonlara ait defterler dijital ortama aktarılmadan önce üzerinde çalışılmış olması sebebiyle çeşitli oranlarda zarar görmüştür. Gerek bahsedilen bu defterlerin gerekse kütüphanemiz bünyesinde bulunan kültürümüz açısından önemli kitapların bakım ve onarımlarının yapılarak korunması büyük önem taşımaktadır. Bu sebeple Genel Müdürlük bünyesinde patoloji / konservasyon ünitelerinin kurulması hedeflenmektedir.

**Performans Göstergesi 1 (PG1)**  
**Patoloji / Konservasyon Ünitelerinin Kuruluş Yılı ve Tamamlanma Oranı**

Vakıf taşınmaz kültür varlıklarının bakım, onarım ve korunmasına yönelik olarak patoloji/konservasyon ünitelerinin 2019 yılının sonuna kadar kurulması öngörülmektedir.

**STRATEJİK HEDEF 5 (SH5)**  
**2019 YILI SONUNA KADAR 5 ÜLKEDE ENVANTER ÇALIŞMASINI TAMAMLAMAK**

Temelinde bir vakıf medeniyeti olan ve üç kıtada hüküm süren Osmanlı İmparatorluğu döneminde bayındırlıktan, çevreye, eğitimden kültüre, sağlıktan spora kadar pek çok hizmet vakıflar eliyle gerçekleştirilmiş olup camiden külliye, medreseden köprüye, bedestenden darüşşifaya pek çok eser bu sayede imar edilmiş ve günümüze ulaşabilmiştir. Bu eserler; Balkanlar, Ortadoğu, Kuzey Afrika, Ege ve Akdeniz adaları gibi geniş bir coğrafyaya yayılmıştır. Bu çerçevede, Osmanlı vakıf medeniyetinin izlerini taşıyan bu coğrafyada yüzyıllardır ayakta kalmış ecdat yadigarının gelecek nesillere aktarılmasında ilk aşama olan tespit, tescil ve envanter çalışmalarının her yıl bir ülkede olmak üzere önümüzdeki 5 yıllık dönemde toplam 5 ülkede gerçekleştirilmesi öngörülmektedir.

Yurt dışı envanter çalışmaları TİKA'nın koordinasyonunda Vakıflar Genel Müdürlüğü, Kültür ve Turizm Bakanlığı, Dışişleri Bakanlığı ve Türk Tarih Kurumu iş birliğiyle gerçekleştirilmektedir. Bugüne kadar söz konusu eserlerin envanterinin çıkarılması kapsamında bazı çalışmalar yapılmıştır.

2010 yılında Yemenin Sana, Hudeyde, Beyt-ül Fakih, Zebid gibi büyük ve önemli şehirlerindeki çalışmalar tamamlanmıştır.

2012 yılında Ukrayna Kırım Özerk Cumhuriyeti'nde Genel Müdürlüğümüz uzmanlarının, yerli ve yabancı uzman ve bilim adamlarının katılımıyla çalışmalar yapılmış, Ukrayna Kırım Özerk Cumhuriyetinde bulunan Kırım Tatar ve Osmanlı Dönemine ait kültür varlıklarının tespiti kapsamında Kırım'da 11 şehir ve bu şehirlere bağlı 30 köyde kültür varlığı taraması gerçekleştirilmiştir.

2013 yılında Macaristan'ın başkenti Budapeşte ve Sigetvar, Estergon, Eğri gibi önemli şehirler dahil olmak üzere 33 yerleşim merkezinde tespit ve envanter çalışmaları yapılmıştır.

**Tablo 47: Stratejik Amaç 3 (SA3) Vakıf Kültür Varlıklarını İhya Etmek ve Korumak  
Stratejik Hedef 5 (SH5) 2019 Yılı Sonuna Kadar 5 Ülkede Envanter Çalışmasını  
Tamamlamak**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	GÖSTERGE VERİ SAĞLAYICI	2015	2016	2017	2018	2019	SORUMLU BİRİM
(S1) Vakıf Kültür Varlıklarının Bulunduğu Ülkelerle Ortaklıklar Geliştirilerek Bunların Tespiti İçin Ulusal Düzeyde Kurumlarla İşbirliği Yapılması	(PG1) Envanter Çalışması Tamamlanan Ülke Sayısı	Sayı	Meridyen Programı	1	1	1	1	1	Dış İlişkiler Daire Başkanlığı

**Strateji 1 (S1)**

**Vakıf Kültür Varlıklarının Bulunduğu Ülkelerle Ortaklıklar Geliştirilerek Bunların Tespiti İçin Ulusal Düzeyde Kurumlarla İşbirliği Yapılması**

Yurt dışında bulunan vakıf kültür varlıklarının envanter çalışmalarının yapılabilmesi için bu kültür varlıklarının bulunduğu ülkelerle ortaklıklar geliştirilmesi, söz konusu mirasın tespiti için ulusal düzeyde kurumlarla iş birliği yapılması ve bunların aslına uygun olarak yaşatılması hedeflenmektedir.

**Performans Göstergesi 1 (PG1)**

**Envanter Çalışması Tamamlanan Ülke Sayısı**

Her yıl bir ülkede olmak üzere vakıf kültür varlıklarının bulunduğu toplam beş ülkede envanter çalışmalarının tamamlanması performans göstergesi olarak kullanılacaktır.

**3.1.4.**  
**STRATEJİK AMAÇ 4**  
**(SA4)**  
**KURUMSAL YAPIYI**  
**GELİŞTİRMEK ve**  
**GÜÇLENDİRMEK**

Kurumsallaşma günümüz yönetim anlayışında önemli bir süreçtir. Vakıflar Genel Müdürlüğü bu süreçte kurumsal yapısını geliştirmek ve güçlendirmek amacıyla gerek insan kaynağı gerekse teknolojik altyapı konusunda çalışmalarını sürdürmektedir. Bu amaçla, Genel Müdürlük; ihtiyaçlar doğrultusunda insan kaynakları politikası geliştirmeyi ve sunduğu hizmetleri gerekli yazılım, donanım ve projelerle desteklemeyi hedeflemektedir.

**STRATEJİK HEDEF 1 (SH1)**  
**KOLAY ULAŞILABİLİR ve GÜVENİLİR BİR VAKIF ARŞİVİ OLUŞTURMAK**

İdari ve hukuki değeri olan vakfiye ve vakıf belgelerinin saklanması ve korunması; kurumsal hafızayı oluşturması ve Genel Müdürlüğümüzün iş ve işlemlerinin sağlıklı yürütülmesi açısından oldukça önemlidir. Ayrıca bu belgeler Osmanlı coğrafyası ile ilgili sosyal, kültürel, mimari ve sosyoloji gibi bilimsel alanlarda birinci el kaynak konumunda kullanılmaktadır. Bu sebeple kolay ulaşılabilir ve güvenilir bir vakıf arşivinin oluşturulması hedeflenmektedir.

**Tablo 48: Stratejik Amaç 4 (SA4) Kurumsal Yapıyı Geliştirmek ve Güçlendirmek**  
**Stratejik Hedef 1 (SH1) Kolay Ulaşılabilir ve Güvenilir Bir Vakıf Arşivi Oluşturmak**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	GÖSTERGE VERİ SAĞLAYICI	2015	2016	2017	2018	2019	SORUMLU BİRİM
(S1) Gerekli Teknik Donanımın Sağlanması ve Uzman Personelin İstihdam Edilmesi	(PG1) Dijital Ortama Aktarılan Arşiv Belgesi Sayfa Sayısı	Sayfa Sayısı	VAYS	50.000 (Sayfa)	50.000 (Sayfa)	50.000 (Sayfa)	50.000 (Sayfa)	50.000 (Sayfa)	Kültür ve Tescil Daire Başkanlığı
(S2) Vakıf Arşiv Modülüne Vakfiye Girişinin ve Entegrasyonun Sağlanması	(PG2) Vakıf Arşivi Araştırma Sisteminden Yararlanan Kişi Sayısındaki Artış Oranı	Yararlanıcı Sayısı (T) - Yararlanıcı Sayısı (T-1)/Yararlanıcı Sayısı (T-1) x 100	VAYS Araştırmacı Sayfası	% 5	% 5	% 5	% 5	% 5	
	(PG3) Vakıf Arşiv Modülüne Girilen Vakfiye Sayısı	Sayı	VAYS Vakıf Arşiv Modülü	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	

**Tablo 49: Stratejik Amaç 4 (SA4)–Stratejik Hedef 1 (SH1)’e İlişkin Performans Göstergelerinin Gerçekleşme Düzeyi**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	2014	SORUMLU BİRİM
(S1) Gerekli Teknik Donanımın Sağlanması ve Uzman Personelin İstihdam Edilmesi	(PG1) Dijital Ortama Aktarılan Arşiv Belgesi Sayfa Sayısı	Sayfa Sayısı	35.000 (Sayfa)	Kültür ve Tescil Daire Başkanlığı
(S2) Vakıf Arşiv Modülüne Vakfiye Girişinin ve Entegrasyonun Sağlanması	(PG2) Vakıf Arşivi Araştırma Sisteminden Yararlanan Kişi Sayısındaki Artış Oranı	Yararlanıcı Sayısı (T) - Yararlanıcı Sayısı (T-1) / Yararlanıcı Sayısı (T-1) x 100	% 20 (Negatif Sapma)	

**Strateji 1 (S1)  
Gerekli Teknik Donanımın Sağlanması ve Uzman Personelin İstihdam Edilmesi**

Osmanlı coğrafyasında kurulan vakıfların ve bunlara ait belgelerin sağlıklı bir şekilde takibinin yapılması için mevcut olan Vakıf Arşiv Modülü yazılımının güncellenmesi sağlanacak ve gerekli uzman teknik personel istihdam edilecektir. Böylece mevcut sistem üzerinden araştırmacıların bahsi geçen belgelere erişimi kolaylaştırılacaktır.

**Strateji 2 (S2)  
Vakıf Arşiv Modülüne Vakfiye Girişinin ve Entegrasyonun Sağlanması**

VAYS projesi kapsamında; Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü Osmanlı Arşivleri, İstanbul İl Müftülüğü Şeriyeh Sicilleri ve diğer kurumlar ile kütüphanelerden Genel Müdürlüğümüze intikal eden vakfiyelerin tashihleri ve Vakıf Arşiv Modülüne girişleri yapılarak vakfiyle eşleştirilmesi sağlanacaktır. Böylece ihtiyaç duyulacak vakfiye ve vakfiye bilgilerine istenildiği anda kolayca ulaşılabilecektir.

**Performans Göstergesi 1 (PG1)  
Dijital Ortama Aktarılan Arşiv Belgesi Sayfa Sayısı**

Dijital ortama aktarılan arşiv belgesi sayfa sayısı performans göstergesi olarak kullanılacaktır.

**Performans Göstergesi 2 (PG2)  
Vakıf Arşivi Araştırma Sisteminden Yararlanan Kişi Sayısındaki Artış Oranı**

Dijital arşiv sistemi, gerektiğinde ilgili bilgilere anında erişilmesini sağlaması açısından önemlidir. Bu nedenle kolay ulaşılabilir ve güvenilir bir vakıf arşivi oluşturmak hedefine ulaşıp ulaşılmadığını ölçme noktasında Vakıf Arşivi Araştırma Sisteminden yararlanan kişi sayısı performans göstergesi olarak kullanılacaktır.

**Performans Göstergesi 3 (PG3)**  
**Vakıf Arşiv Modülüne Girilen Vakfiye Sayısı**

VAYS Vakıf Arşiv Modülüne girilen vakfiye sayısı performans göstergesi olarak kullanılacaktır.

**STRATEJİK HEDEF 2 (SH2)**  
**MAZBUT VAKIFLARIN ANALİZLERİNİN YAPILARAK KİMLİK NUMARALARINI VERMEK**

Mazbut vakıflardan her birinin akar ve hayratının vakfiyeyle eşleştirilerek vakfiye şartlarına göre yönetilmesi ve harcamalarının yapılması önem arz etmektedir. Bu doğrultuda mazbut vakıfların analizlerinin yapılarak her bir vakfa kimlik numarası verilmesi hedeflenmektedir.

**Tablo 50: Stratejik Amaç 4 (SA4) Kurumsal Yapıyı Geliştirmek ve Güçlendirmek**  
**Stratejik Hedef 2 (SH2) Mazbut Vakıfların Analizlerinin Yapılarak Kimlik Numaralarını Vermek**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	GÖSTERGE VERİ SAĞLAYICI	2015	2016	2017	2018	2019	SORUMLU BİRİM
(S1) Kurum İçi ve Kurum Dışı Koordinasyonun Sağlanması	(PG1) Belgeleri ile Eşleştirilmesi Tamamlanan Mazbut Vakıf Sayısı	Sayı	VAYS	200	200	200	200	200	Kültür ve Tescil Daire Başkanlığı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
(S2) Vakıf Şartlarına, Akar, Hayrat ve Hayır Durumlarına Göre Analiz Yapılması	(PG2) Analiz Yapılan Vakfiye Sayısı	Sayı	VAYS Vakıf Arşiv Modülü	100	100	100	100	100	Kültür ve Tescil Daire Başkanlığı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

**Strateji 1 (S1)**  
**Kurum İçi ve Kurum Dışı Koordinasyonun Sağlanması**

Vakıf taşınmazlarına ilişkin doğru bilgiye ulaşmada Yatırım ve Emlak Daire Başkanlığı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Vakıflar Bölge Müdürlükleri ile Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü arasında gerekli koordinasyonun sağlanması gerekmektedir.

**Performans Göstergesi 1 (PG1)**  
**Belgeleri ile Eşleştirilmesi Tamamlanan Mazbut Vakıf Sayısı**

Vakıf Arşiv Modülüne girilecek mazbut vakıf sayısı, tashihleri yapılan vakfiyelerin vakıflarıyla eşleştirilmesinde bir performans göstergesi olacaktır.

**Strateji 2 (S2)**  
**Vakıf Şartlarına, Akar, Hayrat ve Hayır Durumlarına Göre Analiz Yapılması**

Kültür ve Tescil Daire Başkanlığı ile Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının koordinasyonunda vakıf arşivlerinde yapılacak kapsamlı çalışma ile vakfiyelerin (öncelik sırasına göre intifalı vakıflar, mülhak vakıflar ve günümüzde taşınmazları mevcut olan vakıflar) analizleri yapılacak, mazbut vakıfların menkul ile gayrimenkulleri belirlenecek ve sisteme aktarılacaktır.

**Performans Göstergesi 2 (PG2)**  
**Analiz Yapılan Vakıf Sayısı**

2015-2019 döneminde yıllık olarak analizi yapılacak mazbut vakıf sayısı performans göstergesi olarak kullanılacaktır.

**STRATEJİK HEDEF 3 (SH3)**  
**DIŞ KAYNAKLI FONLARDAN YARARLANMAK ÜZERE KURUM İHTİYAÇLARI**  
**DOĞRULTUSUNDA 2019 YILI SONUNA KADAR 10 (ON) ADET PROJE ÜRETMEK**

Proje bazlı çalışmalarda sistematik düşünme, metodolojik çalışma, beraber sorun çözme ve iş çıkarma becerileri ile birlikte Kurumun çalışma alanına giren konularda proje fikirlerinin de geliştirilmesi sağlanır. Söz konusu projelerde Kurum öz kaynaklarından ziyade dış kaynaklardan yararlanmak da artı bir değerdir.

Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün hizmet alanı göz önüne alındığında çeşitli konularda geliştirilen ve başvurusu gerçekleştirilen bazı projeler şu şekildedir:

“Sivil Toplum Hizmeti: AB-Türkiye Kültürlerarası Diyalog Müzeler Bileşeni (ICD-MUSE)” teklif çağrısı çerçevesinde “Müze Profesyonelleri İçin Çok Taraflı Eğitim Projesi (MUSE-TRAIN)” projesi gerçekleştirilmiştir. Ankara Vakıf Eserleri Müzesi, Romanya Sibiu Brukenthal Milli Müzesi ve Avusturya Viyana Etnografya Müzesi ortaklığıyla yürütülen 12 aylık proje süresinde söz konusu üç ülkede eğitim programları düzenlenmiş ve müze profesyonellerinin mesleki deneyimlerinin geliştirilmesi ve uluslararası bilgi birikiminden istifade etmeleri sağlanmıştır. Proje faaliyetleri, İstanbul'da düzenlenen kapanış programı kapsamında gerçekleştirilen panel ve değerlendirme toplantıları ile sona ermiştir.

“Leonardo Da Vinci Yenilik Transferi Programı Projesi” kapsamında “Konservasyon ve Restorasyon Eğitim Yöntemleri (Conservation and Restoration Training Methodologies)” isimli bir proje başvurusu gerçekleştirilmiştir. Proje; restorasyon alanında çalışan meslek gruplarının mesleki eğitimlerine katkıda bulunmak üzere bir eğitim modül sisteminin kurulması amacıyla hazırlanmıştır. Polonya Adam Mickewicz Üniversitesi, İspanya Consorcio Provincial de Desarrollo Economico De Cordoba, Polonya Eduservis ve İtalya Quality Program adlı kurum ve kuruluşlarla ortaklık kurulmuş olup daha



önce benzer nitelikte bir projenin hibe kazanması nedeniyle, söz konusu proje hibe almaya hak kazanamamıştır.

Ülkemizde vakıf anlayışı ile AB üye ülkelerindeki vakıfların geleceğinin tartışıldığı bir diyalogun başlatılması ve AB üye devletlerinin vakıf mevzuatına dair gerekli teknik eleman, spesifik ağ sistemleri, dokümanların bulunduğu Avrupa Vakıflar Merkezi'ne AB Müktesebatında Vakıf Mevzuatı üzerine bir çalışma ziyareti amaçlanmış ve AB Bakanlığı'na AB Müktesebatında Vakıf Mevzuatı başlıklı proje ile "TAIEX (Teknik Destek ve Bilgi Değişim Ofisi)" kapsamında başvuruda bulunulmuş ve Brüksel'e çalışma ziyareti gerçekleştirilmiştir.

Bu kapsamda, Genel Müdürlük tarafından önümüzdeki 5 yıllık dönemde her yıl 2 adet olmak üzere toplamda 10 adet proje başvurusu yapılması amaçlanmaktadır.

**Tablo 51: Stratejik Amaç 4 (SA4) Kurumsal Yapıyı Geliştirmek ve Güçlendirmek  
Stratejik Hedef 3 (SH3) Dış Kaynaklı Fonlardan Yararlanmak Üzere Kurum  
İhtiyaçları Doğrultusunda 2019 Yılı Sonuna Kadar 10 (On) Adet Proje Üretmek**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	GÖSTERGE VERİ SAĞLAYICI	2015	2016	2017	2018	2019	SORUMLU BİRİM
(S1) Kurum Dışı Kaynaklardan Yararlanmak Amacıyla Ulusal ve Uluslararası Kurum ve Kuruluşlarla İşbirliği Yapılması	(PG1) Üretilen Proje Sayısı	Sayı	E-Posta/ Kurum Dijital (SGB.net) ve Kağıt Arşivi	2	2	2	2	2	Dış İlişkiler Daire Başkanlığı
	(PG2) Ortak Çalışılan Yurt içi/Yurt dışı Kurum/Kuruluş Sayısı	Sayı	Proje Başvuru Formu	3	3	3	3	3	

**Strateji 1 (S1)  
Kurum Dışı Kaynaklardan Yararlanmak Amacıyla Ulusal ve Uluslararası Kurum ve Kuruluşlarla İşbirliği Yapılması**

Kurumsal kapasiteyi geliştirmek amacıyla kurum dışı kaynakların (AB Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı, Kalkınma Ajansları da olmak üzere hibe sağlayan yurt içi ve dışı kurumlar ile kuruluşlar tarafından verilen) takip edilmesi, yenilikçi anlayışla projeler üretilerek ulusal ve uluslararası ortaklıklar kurulması gerekmektedir.

**Performans Göstergesi 1 (PG1)  
Üretilen Proje Sayısı**

Önümüzdeki 5 yıllık dönemde kurum dışı kaynaklardan yararlanarak üretilen proje sayısı performans göstergesi olarak göz önünde bulundurulacaktır.

**Performans Göstergesi 2 (PG2)**  
**Ortak Çalışılan Yurt İçi / Yurt Dışı Kurum / Kuruluş Sayısı**

2019 yılı sonuna kadar iş birliği yapılan ulusal ya da uluslararası kurum/kuruluş sayısında 15'e ulaşılması hedeflenmektedir.

**STRATEJİK HEDEF 4 (SH4)**  
**NİTELİK AÇISINDAN PERSONELİ GELİŞTİRMEK**

Genel Müdürlüğün insan kaynakları politikasının bir gereği olarak yeni personel istihdamının yanı sıra mevcut personeli de nitelik bakımından geliştirmek amacıyla birimler tarafından bulunulan taleplerin değerlendirilip ilgili personele ihtiyaçları doğrultusunda eğitimler düzenlenmesi hedeflenmektedir.

**Tablo 52: Stratejik Amaç 4 (SA4) Kurumsal Yapıyı Geliştirmek ve Güçlendirmek**  
**Stratejik Hedef 4 (SH4) Nitelik Açısından Personeli Geliştirmek**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	GÖSTERGE VERİ SAĞLAYICI	2015	2016	2017	2018	2019	SORUMLU BİRİM
(S1) Mevcut Personele Eğitimlerin Verilmesi	(PG1) Adam-Gün Sayısı (Teknik Personel)	Gün Sayısı x Personel Sayısı	İKYS	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı Tüm Birimler
	(PG2) Adam-Gün Sayısı (Diğer Personel)	Gün Sayısı x Personel Sayısı	İKYS	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı Tüm Birimler

**Tablo 53: Stratejik Amaç 4 (SA4)-Stratejik Hedef 4 (SH4)'e İlişkin Performans Göstergelerinin 2014 Yılı Gerçekleşme Düzeyi**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	2014 YILI	SORUMLU BİRİM
(S1) Mevcut Personele Eğitimlerin Verilmesi	(PG1) Adam-Gün Sayısı (Teknik Personel)	Gün Sayısı x Personel Sayısı	978	İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı Tüm Birimler
	(PG2) Adam-Gün Sayısı (Diğer Personel)	Gün Sayısı x Personel Sayısı	2.766	İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı Tüm Birimler

**Strateji 1 ( S1)**  
**Mevcut Personele Eğitimlerin Verilmesi**

Çeşitli konularda eğitimler düzenlenerek mevcut personelin niteliği artırılacaktır.

**Performans Göstergesi ( PG1)  
Adam-Gün Sayısı (Teknik Personel)**

Genel Müdürlüğün merkez ve taşra teşkilatında fiilen çalışan teknik hizmetler sınıfındaki personelden yıllık bazda eğitim alanların sayısının, eğitim verilen gün sayısı ile çarpımından elde edilen adam/gün sayısı performans göstergesi olarak göz önünde bulundurulacaktır.

**Performans Göstergesi ( PG2)  
Adam-Gün Sayısı (Diğer Personel)**

Genel Müdürlüğün merkez ve taşra teşkilatında fiilen çalışan teknik personelin dışındaki diğer personelden yıllık bazda eğitim alanların sayısının, eğitim verilen gün sayısı ile çarpımından elde edilen adam/gün sayısı performans göstergesi olarak göz önünde bulundurulacaktır.

**3.1.5.**  
**STRATEJİK AMAÇ 5**  
**(SA5)**  
**HAYIR HİZMETLERİNİ**  
**NİTELİK ve NİCELİK**  
**BAKIMINDAN ARTIRMAK**

Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün faaliyetlerinin dayanak noktasını oluşturan vakfiyelerin önemli bir kısmı hayri, sosyal, kültürel, ekonomik ve eğitim ile ilgili şartlardan oluşmaktadır. Bu şartlardan uygulanabilir olanlarının hayata geçirilmesi, günümüz koşullarında fiilen ve hukuken yerine getirilmesine imkân kalmayan vakfiye şartlarının ise güncellenmesi, binlerce yıl önce kurulup yardıma ihtiyacı olanlara şart edilmiş vakıfların sürdürülebilirliği ve yaşatılması açısından hayati öneme sahiptir. Hayır şartları yerine getirilirken hizmetlerin nitelik ve nicelik bakımından artırılması toplumun geniş bir kesimine ulaşılması, memnuniyet bakımından büyük önem arz etmektedir.

Genel Müdürlük vakıfların iyilik dolu yardımsever elini, binlerce yıl öteden günümüze ulaştırmaya devam etmektedir. Bu itibarla hâlihazırda Genel Müdürlük tarafından günümüzde yöneticisi kalmamış vakıflar adına, o vakıfların gelirleri ile binlerce ihtiyaç sahibine kuru gıda, sıcak yemek, eğitim yardımı ve muhtaç aylığı bağlanması hizmetleri sunulmaktadır. Önümüzdeki dönemde, sunulan bu hayır hizmetlerinin nitelik ve nicelik bakımından artırılması amaçlanmaktadır.

**STRATEJİK HEDEF 1 (SH1)**  
**SOSYAL YARDIMLARDAN FAYDALANAN KİŞİ SAYISINI ARTIRMAK**

Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün en önemli önceliklerinden biri sunduğu hizmetleri toplumun geniş bir kesimine ulaştırmaktır. Bu amaçla, öğrenci bursları, muhtaç aylığı, kuru gıda yardımı hizmetlerinden yararlanan kişi sayısının artırılması hedeflenmektedir.

**Tablo 54: Stratejik Amaç 5 (SA5) Hayır Hizmetlerini Nitelik ve Nicelik Bakımından Artırmak**  
**Stratejik Hedef 1 (SH1) Sosyal Yardımlardan Faydalanan Kişi Sayısını Artırmak**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	GÖSTERGE VERİ SAĞLAYICI	2015	2016	2017	2018	2019	SORUMLU BİRİM
(S1) Sosyal Yardımlardan Faydalanan Kişi Sayısını Arttırmak İçin Kurumsal Bütçeden Alınan Oranın Arttırılması	(PG1) Burslardan Faydalanan Öğrenci Sayısı	Sayı	HHYS	21.000	22.000	23.000	24.000	25.000	Hayır Hizmetleri Daire Başkanlığı
	(PG2) Muhtaç Aylığından Faydalanan Kişi Sayısı	Sayı	Muhtaç Aylığı Modülü – HHYS	5.100	5.200	5.300	5.400	5.500	Hayır Hizmetleri Daire Başkanlığı
	(PG3) Kuru Gıda Hizmetinden Faydalanan Aile Sayısı	Sayı	Kuru Gıda Hizmeti İdari Kayıtları – HHYS	21.000	22.000	23.000	24.000	25.000	Hayır Hizmetleri Daire Başkanlığı

**Tablo 55: Stratejik Amaç 5 (SA5)-Stratejik Hedef 1 (SH1)'e İlişkin Performans Göstergelerinin 2014 Yılı Gerçekleşme Düzeyi**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	2014 YILI	SORUMLU BİRİM
(S1) Sosyal Yardımlardan Faydalanan Kişi Sayısını Arttırmak İçin Kurumsal Bütçeden Alınan Oranın Arttırılması	(PG1) Burslardan Faydalanan Öğrenci Sayısı	Sayı	18.776 (*)	Hayır Hizmetleri Daire Başkanlığı
	(PG2) Muhtaç Aylığından Faydalanan Kişi Sayısı	Sayı	3.572 (**)	Hayır Hizmetleri Daire Başkanlığı
	(PG3) Kuru Gıda Hizmetinden Faydalanan Aile Sayısı	Sayı	20.215 (***)	Hayır Hizmetleri Daire Başkanlığı

(\*) İlkokul, ortaokul ve lise düzeyinde 15.000, yükseköğrenim düzeyinde 3.776 olmak üzere toplam 18.776 öğrenciye burs verilmiştir.

(\*\*) 2.713 yetim ve 1.399 engelli olmak üzere toplam 3.572 vatandaşımız muhtaç aylığı hizmetinden faydalanmıştır.

(\*\*\*) Toplam 20.215 aileye kuru gıda hizmeti sunulmuştur.

**Strateji 1 (S1)  
Sosyal Yardımlardan Faydalanan Kişi Sayısını Arttırmak İçin Kurumsal Bütçeden Alınan Oranın Arttırılması**

Bu hedefe ulaşırken öncelikle kurumsal bütçeden sosyal yardımlara ayrılan oranın arttırılması amaçlanmaktadır.

**Performans Göstergesi 1 (PG1)  
Burslardan Faydalanan Öğrenci Sayısı**

Ailelerinin maddi durumu yeterli olmayan ihtiyaç sahibi ilköğretim, ortaöğretim ve yükseköğrenim öğrencilerinden Genel Müdürlük tarafından verilen eğitim yardımı (burs) hizmetinden faydalananların sayısı stratejik hedefin performansının ölçülmesinde kullanılacaktır.

**Performans Göstergesi 2 (PG2)  
Muhtaç Aylığından Faydalanan Kişi Sayısı**

Annesi ya da babası olmayan muhtaç çocuklar ile % 40 ve üzeri engelli kişilerden Genel Müdürlük tarafından aylık bağlananların sayısı stratejik hedefin performansının ölçülmesinde kullanılacaktır.

**Performans Göstergesi 3 (PG3)  
Kuru Gıda Hizmetinden Faydalanan Aile Sayısı**

Genel Müdürlük tarafından verilen kuru gıda hizmetinden istifade eden ihtiyaç sahibi aile sayısı stratejik hedefin performansının ölçülmesinde kullanılacaktır.

**STRATEJİK HEDEF 2 (SH2)**  
**SOSYAL YARDIMLARDAN FAYDALANANLARIN MEMNUNİYETİNİ ARTIRMAK**

Vakıflar Genel Müdürlüğü sunduğu hizmetlerin nitelik ve nicelik bakımından iyileştirilmesine olduğu kadar, bu hizmetlerden yararlananlar tarafından duyulan memnuniyete de büyük önem vermektedir. Bu memnuniyetin artırılmasında öncelikli yollardan biri, sosyal yardımların dağıtımını esnasında bölgesel ihtiyaçların göz önünde bulundurulmasıdır.

Öte yandan, diğer önemli bir faktörün de yardımların düzenliliği olduğu bilinciyle, Genel Müdürlük bu yardımların yapılması ile ilgili bir zaman takvimi oluşturmayı amaçlamaktadır.

Bununla birlikte, Genel Müdürlüğün yaptığı yardımlardan faydalananlar açısından memnuniyet düzeyinde önemli bir gösterge olan muhtaç aylığı, öğrenci bursları, kuru gıda yardımı hizmetinin niteliğinin ve niceliğinin artırılması da planlanmaktadır.

**Tablo 56: Stratejik Amaç 5 (SA5) Hayır Hizmetlerini Nitelik ve Nicelik Bakımından Artırmak**  
**Stratejik Hedef 2 (SH2) Sosyal Yardımlardan Faydalananların Memnuniyetini Artırmak**

STRATEJİ	PERFORMANS GÖSTERGESİ	GÖSTERGE FORMÜLASYONU	GÖSTERGE VERİ SAĞLAYICI	2015	2016	2017	2018	2019	SORUMLU BİRİM
(S1) Sosyal Yardımların Bölgesel İhtiyaçlara Göre Dağıtımının Sağlanması	(PG1) Kuru Gıda Hizmeti Memnuniyet Anketi	Puan	Anket Sonuçlarının Analizi ve Değerlendirmesi	85	87	90	92	95	Hayır Hizmetleri Daire Başkanlığı
(S2) Hizmetlerin Verilmesi ile İlgili Zaman Takviminin Belirlenmesi									
(S3) Kuru Gıda Paketlerinin İçeriğinin Artırılması									

**Strateji 1 (S1)**  
**Sosyal Yardımların Bölgesel İhtiyaçlara Göre Dağıtımının Sağlanması**

Vakıflar Genel Müdürlüğü sunduğu sosyal yardımlardan faydalananların memnuniyetini artırmak amacıyla bu hizmetlerin Bölge Müdürlükleri üzerinden bölgesel ihtiyaçlara göre dağıtımının sağlanmasını hedeflemektedir.

## **Strateji 2 (S2)** **Hizmetlerin Verilmesi ile İlgili Zaman Takviminin Belirlenmesi**

Genel Müdürlük tarafından yapılan eğitim (burs), kuru gıda ve muhtaç aylığı yardımlarının faydalanıcılara düzenli periyotlarla ulaştırılması önemlidir. Bu doğrultuda, hizmetlerin verilmesine ilişkin zaman takvimi belirlenecektir.

## **Strateji 3 (S3)** **Kuru Gıda Paketlerinin İçeriğinin Arttırılması**

Sosyal hizmetlerin nitelik ve nicelik olarak artırılmasının diğer bir adımı da kuru gıda paketi yardımının içeriğinin geliştirilerek ihtiyaçların karşılanmasıdır.

## **Performans Göstergesi 1 (PG1)** **Kuru Gıda Hizmeti Memnuniyet Anketi**

İkinci Stratejik Plan döneminin her yılında olmak üzere kuru gıda hizmetinden faydalanan kişilerin memnuniyetini ölçmek, görüş, öneri ve beklentilerini almak, sonuçları (*geri bildirimleri*) analiz etmek ve değerlendirmek amacıyla bir anket hazırlanacak ve uygulanacak olup bahsi geçen anketin puanı performans göstergesinin ölçülmesinde kullanılacaktır.

### **3.2. PLAN ve PROGRAMLARLA İLİŞKİ**

Genel Müdürlüğün kuruluş mevzuatı da olmak üzere ilgili diğer mevzuatla birlikte üst ölçekli (*makro düzeydeki*) politika belgelerinden kaynaklanan görev ve sorumlulukları da bulunmaktadır. Bu nedenle Stratejik Planın hazırlanmasında, stratejik amaç ve hedeflerin belirlenmesinde söz konusu belgeler, faaliyet alanlarımız ile ilgili diğer ulusal, bölgesel, sektörel plan ve programlar ile stratejiler de göz önünde bulundurulmuştur. Bu kapsamda;

- 1) Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018)
- 2) Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018) Öncelikli Dönüşüm Programları
  - 1.22. Ailenin ve Dinamik Nüfus Yapısının Korunması Programı
  - 1.24. Rekabetçiliği ve Sosyal Uyumu Geliştiren Kentsel Dönüşüm Programı
- 3) Orta Vadeli Program (2013-2015)
- 4) Orta Vadeli Mali Plan (2013-2015)
- 5) Orta Vadeli Mali Plan (2014-2016)
- 6) 62 nci Hükümet Programı
- 7) 61 inci Hükümet Programı
- 8) 2014 Yılı Programı

başta olmak üzere ilgili diğer üst ölçekli belgeler ile ilişki kurulmuştur.

**Tablo 57: Stratejik Amaçların Plan ve Programlarla İlişkisi**

<b>STRATEJİK AMAÇ 1 (SA1)</b> <b>KURUMUN MALİ YAPISINI GÜÇLENDİRMEK</b>		
<b>Belge</b>	<b>İlgili Bölüm</b>	<b>İlgili Bölümdeki Yeri</b>
Orta Vadeli Program (2013-2015)	III. Makroekonomik Hedefler ve Politikalar B. Makroekonomik Politikalar 2. Kamu Maliyesi b) Kamu Yatırım Politikası	<p><b>i)</b> Kamu yatırımlarının etkili, verimli ve zamanında gerçekleştirilmesi, mevcut sermaye stokunun daha etkin kullanılması hedeflenecektir.</p> <p><b>iv)</b> Kamu yatırım teklif ve kararları, sorun, ihtiyaç ve çözüm analizlerini içeren sektörel, bölgesel ve kurumsal stratejiler ile nitelikli yapılabirlik etütlerine dayandırılacaktır.</p> <p><b>v)</b> Kamu yatırımları uygulamalarının etkinliğini artırmak amacıyla izleme ve değerlendirme çalışmaları geliştirilecektir. <b>(11 inci sayfa)</b></p>
	III. Makroekonomik Hedefler ve Politikalar B. Makroekonomik Politikalar 2. Kamu Maliyesi c) Kamu Gelir Politikası	<p><b>viii)</b> Kamu taşınmazlarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılmasına yönelik olarak satış dâhil tüm alternatifler değerlendirilecektir. <b>(11 inci sayfa)</b></p>
<b>STRATEJİK AMAÇ 2 (SA2)</b> <b>VAKIF BİLİNCİNİ GELİŞTİRMEK ve YAYGINLAŞTIRMAK</b>		
<b>Belge</b>	<b>İlgili Bölüm</b>	<b>İlgili Bölümdeki Yeri</b>
Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018)	İkinci Bölüm 2. Planın Hedefleri ve Politikaları 2.1. Nitelikli İnsan, Güçlü Toplum 2.1.10. Kültür ve Sanat c) Politikalar	<p><b>297 nci Paragraf</b> Toplumsal bütünleşme ve dayanışmanın artırılması amacıyla hoşgörü ortamını, toplumsal diyalogu ve ortak kültürümüzü güçlendirici politika ve uygulamalara öncelik verilecektir.</p>



		<b>(45 inci sayfa)</b>
Orta Vadeli Program (2013-2015)	IV. Program Dönemi Gelişme Eksenleri C. Beşeri Gelişme ve Sosyal Dayanışmanın Güçlendirilmesi 5. Kültürün Korunması, Geliştirilmesi ve Toplumsal Diyalogun Güçlendirilmesi	<b>i)</b> Toplumda dayanışma, uzlaşma ve hoşgörü kültürünü besleyen toplumsal kurum ve kaynakların tespiti ile bu kültürü zayıflatan etkenlerin ortaya çıkarılmasına yönelik sosyal araştırmalara öncelik verilecektir. <b>(26 ncı sayfa)</b>
62 nci Hükümet Programı	“Sunuş” başlıklı 1 inci bölüm	-
	“İnsani Kalkınma” başlıklı 3 üncü bölüm	<b>1) “Medeniyet ve Kültür” başlıklı alt bölüm</b> <b>2) “Yeni Türkiye, Nitelikli İnsan” başlıklı alt bölüm</b> <b>3) “İnsani Kalkınma Perspektifimiz” başlıklı alt bölüm</b>
61 inci Hükümet Programı	Söz konusu Programın “Kültür” ile ilgili bölümleri	<b>1) “Hükümetimiz, vakıf mirasımızın korunması ve yaşatılması, vakıf anlayışının geliştirilmesi ve yarınımızın teminatı olan gençlere bu anlayışın kazandırılması için büyük bir gayret ve özveri içerisinde çalışmaya devam edecektir.” paragrafı</b>
Bilgi Toplumu Stratejisi Eylem Planı	8. Eylem Planı başlıklı ana bölüm I. Sosyal Dönüşüm başlıklı bölüm “Yüksek Motivasyon ve Zengin İçerik” başlıklı alt bölüm	<b>Türkiye Kültür Portalı adlı ve 13 no’lu Eylem</b> Kamu kurumlarının internet sitelerinde bulunan Türkçe içeriğin TRT veri tabanından da yararlanılarak derlenmesi, görsel materyallerle desteklenmesi ile kültür, tarih, sanat, turizm gibi konularda bilgi sağlayan ve kullanıcılarla etkileşime imkan

		veren Türkiye Kültür Portalı kurulacaktır. <b>(10 uncu sayfa)</b>
<b>STRATEJİK AMAÇ 3 (SA3)</b> <b>VAKIF KÜLTÜR VARLIKLARINI İHYA ETMEK ve KORUMAK</b>		
<b>Belge</b>	<b>İlgili Bölüm</b>	<b>İlgili Bölümdeki Yeri</b>
Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018)	İkinci Bölüm 2. Planın Hedefleri ve Politikaları 2.1. Nitelikli İnsan, Güçlü Toplum 2.1.10. Kültür ve Sanat c) Politikalar	<b>304 üncü Paragraf</b> Yurt içi ve yurt dışındaki kültür mirasımız, toplumun kültür, tarih ve estetik bilincini geliştirecek, kültür turizmine katkı sağlayacak ve afet riskini dikkate alacak şekilde korunacaktır. <b>(45 inci sayfa)</b>
	Üçüncü Bölüm 1. Öncelikli Dönüşüm Programları 1.24. Rekabetçiliği ve Sosyal Uyumu Geliştiren Kentsel Dönüşüm Programı 1. Bileşen: Şehirlerin Rekabet Gücünün ve Yaşanabilirlik Seviyesinin Artırılması	“Şehir merkezlerinin ve tarihi ve kültürel değere sahip alanların ihyası” <b>maddesi</b> <b>(197 inci sayfa)</b>
Orta Vadeli Program (2013-2015)	IV. Program Dönemi Gelişme Eksenleri C. Beşeri Gelişme ve Sosyal Dayanışmanın Güçlendirilmesi 5. Kültürün Korunması, Geliştirilmesi ve Toplumsal Diyalogun Güçlendirilmesi	<b>iii)</b> Yurt içi ve yurt dışı kültür mirasımızın envanterinin çıkarılarak dijital ortama aktarılması sağlanacak ve bu mirasın korunmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır. <b>(26 ncı sayfa)</b>
62 nci Hükümet Programı	“Sunuş” başlıklı 1 inci bölüm	-
	“İnsani Kalkınma” başlıklı 3 üncü bölüm	“Medeniyet ve Kültür” başlıklı <b>alt bölüm</b>
	“Yaşanabilir Mekânlar ve Çevre” başlıklı 4 üncü bölüm	-
61 inci Hükümet Programı	Söz konusu Programın “Kültür” ile ilgili bölümleri	<b>1)</b> “Ortak tarihi ve kültürel zenginlikleri paylaştığımız coğrafya başta olmak üzere bütün dünyada sürdürdüğümüz onarım, yenileme ve inşa faaliyetlerimiz artarak devam edecektir.” <b>cümlesi</b>

		<p>2) “Önümüzdeki dönemde arkeolojik, doğal, kentsel ve tarihi SİT niteliği taşıyan alanlar ile kültür ve tabiat varlığı niteliği taşıyan yapı ve anıtların tespit ve tescil çalışmalarına devam edilecek, envanterler dijital ortama aktarılacak ve kamuoyu ile paylaşılacaktır.”  <b>paragrafı</b></p> <p>3) “Tarihi eserlerimizin restorasyonuna devam edilecek, kültürel mirasımızın korunması için gerekli teknik elemanların yetiştirilmesi sağlanacaktır.”  <b>paragrafı</b></p>
2014 Yılı Programı	<p>İkinci Bölüm  2.2. 2014 Yılı Programının Hedefleri ve Politikaları  2.2.1. Nitelikli İnsan, Güçlü Toplum  2.2.1.10. Kültür ve Sanat  c) Politika ve Tedbirler</p>	<p><b>Tedbir 97</b>  Yurt içi ve yurt dışında kültürel mirasımızı korumaya yönelik restorasyon faaliyetlerinin sayısı artırılabacaktır.  <b>(129 uncu sayfa)</b></p> <p><b>Tedbir 98</b>  Yazma eserlerin korunması ve içeriklerinin incelenmesine yönelik faaliyetler artırılabacaktır.  <b>(129 uncu sayfa)</b></p> <p><b>Tedbir 99</b>  Kültür envanterinin çıkarılması ve dijitalleştirilmesi tamamlanacaktır.  <b>(129 uncu sayfa)</b></p>
Ulusal Deprem Stratejisi ve Eylem Planı-2023 (UDSEP 2023)	<p><b>Hedef B.2:</b> Tarih ve Kültür Mirasının Depremlerden Korunması</p> <p><b>Strateji B.2.1.</b>Tarihi yapıların deprem güvenliklerinin belirlenmesine ve güçlendirilmelerine yönelik teknik bilgilerin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması sağlanacaktır.</p>	<p>Eylem B.2.1.1.  Eylem B.2.1.2.  Eylem B.2.1.3.  Eylem B.2.1.4.  Eylem B.2.1.5.  <b>(45, 46 ve 47 inci sayfalar)</b></p>

Güneydoğu Anadolu Projesi (GAP) Eylem Planı	Eylemler başlıklı ana bölüm I. Ekonomik Kalkınmanın Gerçekleştirilmesi başlıklı bölüm Kültür -Turizm başlıklı alt bölüm	<b>Eylem no ED.5.1.</b> Kültür varlıkları korunacak ve geliştirilecektir
Bilgi Toplumu Stratejisi Eylem Planı	8. Eylem Planı başlıklı ana bölüm I. Sosyal Dönüşüm başlıklı bölüm Yüksek Motivasyon ve Zengin İçerik başlıklı alt bölüm	<b>Türkiye Kültür Portalı adlı ve 13 no' Eylem</b> Kamu kurumlarının internet sitelerinde bulunan Türkçe içeriğin TRT veri tabanından da yararlanılarak derlenmesi, görsel materyallerle desteklenmesi ile kültür, tarih, sanat, turizm gibi konularda bilgi sağlayan ve kullanıcılarla etkileşime imkan veren Türkiye Kültür Portalı kurulacaktır. <b>(10 uncu sayfa)</b>
Ulusal Çevre Eylem Planı-Doğal, Tarihi ve Kültürel Değerlerin Korunması	-	-
<b>STRATEJİK AMAÇ 4 (SA4)</b> <b>KURUMSAL YAPIYI GELİŞTİRMEK ve GÜÇLENDİRMEK</b>		
<b>Belge</b>	<b>İlgili Bölüm</b>	<b>İlgili Bölümdeki Yeri</b>
Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018)	İkinci Bölüm 2. Planın Hedefleri ve Politikaları 2.1. Nitelikli İnsan, Güçlü Toplum 2.1.16. Kamuda İnsan Kaynakları b) Amaç ve Hedefler	<b>380 inci Paragraf</b> Hizmet içi eğitim uygulamalarının yaygınlaştırılması suretiyle kamu personelinin bilgi ve beceri düzeyinin artırılması, kamu insan kaynakları süreçlerinde liyakatin temel alınması, uygun kurumlardan

		başlanarak esnek çalışma biçimlerinin yaygınlaştırılması ve işlevsel bir performans değerlendirme sisteminin geliştirilmesi hedeflenmektedir. <b>(52 nci sayfa)</b>
	İkinci Bölüm 2. Planın Hedefleri ve Politikaları 2.1. Nitelikli İnsan, Güçlü Toplum 2.1.16. Kamuda İnsan Kaynakları c) Politikalar	<b>383 ncü paragraf</b> Kariyer mesleklerde nitelikli insan gücü istihdamı teşvik edilecektir. <b>(53 üncü sayfa)</b> <b>387 nci Paragraf</b> Hizmet içi eğitim uygulaması, akredite edilmiş program ve kuruluşlar aracılığıyla kamu çalışanlarının mesleki ve temel becerilerini artıran, uzaktan eğitim sistemleri de kullanılmak suretiyle kolayca erişilebilen bir yapıya dönüştürülecektir.
	İkinci Bölüm 2. Planın Hedefleri ve Politikaları 2.4. Kalkınma İçin Uluslararası İşbirliği 2.4.2. Bölgesel İşbirlikleri c) Politikalar	<b>1093 üncü Paragraf</b> AB'den ülkemize sağlanan mali yardımların ulusal önceliklerimizi de dikkate alarak daha verimli ve etkili bir biçimde kullanılması sağlanacak, AB üyeliği sonrası Yapısal Fonlar ve Uyum Fonundan yararlanmaya yönelik hazırlık çalışmaları yürütülecek ve kurumsal kapasite geliştirilecektir. <b>(144 üncü sayfa)</b>
Orta Vadeli Program (2013-2015)	IV. Program Dönemi Gelişme Eksenleri E. Kamu Hizmetlerinde Kalite ve Etkinliğin Arttırılması 2. Kamu Kesiminde İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi	<b>ii)</b> Kamuda insan kaynakları yönetiminin etkinleştirilmesi, performans sisteminin oluşturulması ve

		hizmet içi eğitimin yaygınlaştırılması amacıyla düzenlemeler yapılacaktır. <b>(29 uncu sayfa)</b>
62 nci Hükümet Programı	“İleri Demokrasi” başlıklı 2 nci bölüm	“Kamu Yönetimi” başlıklı <b>alt bölüm</b>
61 inci Hükümet Programı	Söz konusu Programın “Kamu Yönetimi” ile ilgili bölümleri	<b>1) “Kamu çalışanlarının ve yöneticilerinin modern yönetim kültürüne sahip olmaları yönünde kapasite geliştirme programları sürdürülecektir.” cümlesi</b>
<b>STRATEJİK AMAÇ 5 (SA5)</b> <b>HAYIR HİZMETLERİNİ NİTELİK ve NİCELİK BAKIMINDAN ARTIRMAK</b>		
<b>Belge</b>	<b>İlgili Bölüm</b>	<b>İlgili Bölümdeki Yeri</b>
Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018)	İkinci Bölüm 2. Planın Hedefleri ve Politikaları 2.1. Nitelikli İnsan, Güçlü Toplum 2.1.9. Sosyal Koruma c) Politikalar	<b>278 inci Paragraf</b> Vergi ve sosyal transferlerin gelir dağılımı eşitsizliğini ve yoksulluğu azaltıcı etkisi artırılacaktır. <b>(44 üncü sayfa)</b>
Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018)	Üçüncü Bölüm 1. Öncelikli Dönüşüm Programları 1.22. Ailenin ve Dinamik Nüfus Yapısının Korunması Programı 2. Bileşen: Aile Refahının ve Nesiller Arası Dayanışmanın Artırılması	“Sosyal hizmet ve yardımların diğer kamu hizmetleriyle koordineli, aile odaklı olarak etkin bir şekilde yürütülmesi” <b>maddesi (193 üncü sayfa)</b>
Orta Vadeli Program (2013-2015)	IV. Program Dönemi Gelişme Eksenleri C. Beşeri Gelişme ve Sosyal Dayanışmanın Güçlendirilmesi 3. Gelir Dağılımının İyileştirilmesi, Sosyal İçerme ve Yoksullukla Mücadele	<b>i) Gelir dağılımı, sektörel politikalar ve sosyal transferler aracılığıyla iyileştirilecektir.</b> <b>iii) Çalışabilecek durumda olan yoksullara yönelik sosyal yardımlar yoksulluk kültürünün oluşmasını önleyici ve yoksul kesimin üretken duruma geçmesini sağlayıcı nitelikte olacak, çalışamayacak durumda</b>

		olan yoksullar ise düzenli sosyal yardımlarla desteklenecektir. <b>(25 inci sayfa)</b>
62 nci Hükümet Programı	“Sunuş” başlıklı 1 inci bölüm	-
	“İnsani Kalkınma” başlıklı 3 üncü bölüm	1) “İnsani Kalkınma Perspektifimiz” başlıklı <b>alt bölüm</b> 2) “Güçlü Sosyal Devlet” başlıklı <b>alt bölüm</b> 3) “Yeni Türkiye, Nitelikli İnsan” başlıklı <b>alt bölüm</b> 4) “Medeniyet ve Kültür” başlıklı <b>alt bölüm</b> 5) “Toplumun Hizmetinde Devlet” başlıklı <b>alt bölüm</b>
	“Yaşanabilir Mekanlar ve Çevre” başlıklı 4 üncü bölüm	“Bölgesel Kalkınma: Refahın Mekansal Dağıtımı” başlıklı <b>alt bölüm</b>
	“Güçlü Ekonomi” başlıklı 5 inci bölüm	“Yeni Türkiye’nin Güçlü Ekonomisi” başlıklı <b>alt bölüm</b>
61 inci Hükümet Programı	Söz konusu Programın “Sosyal Yardım” ile ilgili bölümleri	1) “Önümüzdeki dönemde sosyal yardımlar, sosyal hizmetlerle eşzamanlı bir biçimde uygulanacaktır.” <b>cümlesi</b> 2) “Yoksulluk ve fakirlikle mücadelede uyguladığımız güçlü sosyal politikalarla başlattığımız sosyal restorasyon sürecine devam edeceğiz.” <b>cümlesi</b> 3) “Hükümet olarak amacımız sosyal adaletin sağlanarak çalışma hayatında barış ve huzurun temin edilmesidir.” <b>cümlesi</b> 4) “Eğitim, kültür, sağlık, konut ve sosyal destek gibi

		temel politikalarımızı ailenin bütünlüğünü ve güçlenmesini sağlayacak bir anlayış içerisinde hayata geçiriyoruz.” <b>paragrafı</b>
2014 Yılı Programı	İkinci Bölüm 2.2. 2014 Yılı Programının Hedefleri ve Politikaları 2.2.1. Nitelikli İnsan, Güçlü Toplum 2.2.1.9. Sosyal Koruma c) Politika ve Tedbirler	<b>Tedbir 82</b> Gelir dağılımını iyileştirmeyi ve yoksulluğu azaltmayı hedefleyen sosyal transferlerin etkinliğinin artırılmasına yönelik mevzuat hazırlıkları tamamlanacaktır. <b>(124 üncü sayfa)</b>



## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### 4. MALİYETLENDİRME

Stratejik Plan; kamu kurum ve kuruluşlarının bütçesinin, belirlenen stratejik amaçlara ve hedeflere yönelik hazırlanmasını, kaynakların bu doğrultuda tahsis edilmesini, bu kaynakların verimli ve rasyonel olarak kullanılıp kullanılmadığının izlenmesi, böylece şeffaflık ve hesap verme sorumluluğunu da beraberinde getirmektedir.

Genel Müdürlüğümüzün 2015-2019 dönemi Stratejik Planında yer alan stratejik hedeflerden sorumlu tüm birimlerimizin çalışmaları neticesinde stratejik hedef bazlı maliyet tahmini toplamından her bir stratejik amacın tahmini maliyetine, stratejik amaçların maliyetleri toplamından ise stratejik planın o yılki tahmini maliyetine ulaşılmıştır. Beş yılın toplam maliyetinden ise Stratejik Planın toplam tahmini maliyeti elde edilmiştir. Genel toplamın haricinde ara toplamaların da alınması suretiyle her bir stratejik amaca ilişkin yıllık ve beş yıllık, her bir stratejik hedefe ilişkin ise beş yıllık bazda tahmini maliyetler ortaya konulmuştur.

Maliyetlendirme çalışmalarında, Stratejik Planın yıllık bazdaki dilimlerini oluşturan Performans Programları ve Kurum bütçesi arasındaki bağlantı ve uyumun sağlanmasını teminen;

1) “*Personel Giderleri, SGK Devlet Primi Giderleri, Mal ve Hizmet Alımı Giderleri, Faiz Giderleri, Cari Transferler, Sermaye Giderleri, Sermaye Transferi, Borç Verme*” başlıklı ekonomik kodlar göz önünde bulundurularak “*Toplam Bütçe Kaynak İhtiyacı*”,

2) Bütçe dışı kaynaklar olarak “*Döner Sermaye, Diğer Yurt İçi, Yurt Dışı*” başlıkları göz önünde bulundurularak “*Toplam Bütçe Dışı Kaynak İhtiyacı*”,

3) Her iki ana başlığın toplamından ise “*Toplam Kaynak İhtiyacı*” tahmini olarak tespit edilmiştir.

Sonraki yıllara yönelik olarak önceki yıllara ait mevcut enflasyon rakamları, olası enflasyon beklentileri, ekonomik, teknolojik ve diğer eğilimler ile hükümet politikaları, ilgili risk ve belirsizlikler doğrultusunda öngörülerde bulunulmuştur.

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına bağlı Stratejik Planlama ve Koordinasyon Müdürlüğü ile Bütçe ve Performans Müdürlüğünün eş güdümünde ilgili ve sorumlu birimlerle yapılan toplantılar neticesinde tamamlanan bu aşama sonrasında sonuçlar paylaşılarak birimlerden nihai görüş ve önerileri istenmiş, son düzenlemelerin de yapılması ile stratejik amaç ve hedeflerin gerektirdiği tahmini maliyetlere ilişkin tablo hazırlanarak aşağıda sunulmuştur.

2015 ve 2016 yılları itibarıyla bütçeden tahsis edilecek kaynakların dağılımı; bütçe imkanları, 2013-2015 dönemi Orta Vadeli Programda yer alan amaç, temel politika ve öncelikler, makro büyüklükler ile 2013-2015 ve 2014-2016 dönemi Orta Vadeli Mali Planda belirlenen ödenek teklif tavanları dikkate alınarak temin edilmiş, sonraki yıllar için kaynak ihtiyacı ise bir önceki yılın rakamına % 10 artış yapılması suretiyle tahmini olarak ortaya konulmuştur.

Tahmini Maliyet Tablosu ile Kaynak Tablosunun yıllık ve beş yıllık bazda mukayese edilmesi halinde, öngörülen maliyetlerin, tahsis edilmesi planlanan kaynakların üzerinde olmadığı böylece birbirleri ile uyumlu olduğu da gözlemlenecektir. Bu nedenle, mevcut stratejik amaç ve hedefler ile stratejilerin gözden geçirilmesine gerek duyulmamıştır.

Stratejik amaç ve hedefler seviyesinde olmak üzere, bütçelerin hazırlanmasına altlık ve dayanak teşkil edecek plan dönemine ait tahmini maliyet ve bunlara ilişkin kaynak tablosu da aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 58: Tahmini Maliyet Tablosu**

STRATEJİK AMAÇLAR	STRATEJİK HEDEFLER	2015 YILI (TL)	2016 YILI (TL)	2017 YILI (TL)	2018 YILI (TL)	2019 YILI (TL)	ARA TOPLAM (TL)
(SA1) KURUMUN MALİ YAPISINI GÜÇLENDİRMEK	(SH1) Mevcut Enstrümanlardan Elde Edilecek Gelirleri Artırmak	8.150.000,00	8.965.000,00	9.850.000,00	10.880.000,00	12.020.000,00	<b>49.865.000,00</b>
<b>ARA TOPLAM (TL)</b>		<b>8.150.000,00</b>	<b>8.965.000,00</b>	<b>9.850.000,00</b>	<b>10.880.000,00</b>	<b>12.020.000,00</b>	<b>49.865.000,00</b>
(SA2) VAKIF BİLİNCİNİ GELİŞTİRMEK ve YAYGINLAŞTIRMAK	(SH1) Kurumsal Tanıtımı ve Vakıf Bilincini Yaygınlaştırmak	692.000,00	602.000,00	641.000,00	692.000,00	735.000,00	<b>3.362.000,00</b>
	(SH2) 2019 Yılı Sonuna Kadar 5 (Beş) Uluslararası Organizasyon Gerçekleştirmek	464.750,00	511.200,00	561.700,00	617.900,00	679.500,00	<b>2.835.000,00</b>
	(SH3) Uluslararası Alanda Yeni İş Birlikleri Yapılarak Tecrübe Paylaşımında Bulunmak	10.800,00	11.880,00	13.080,00	14.300,00	15.800,00	<b>65.860,00</b>
	(SH4) Vakıf Medeniyetini Tanıtmak	862.150,00	926.745,00	995.041,00	1.067.874,00	1.145.649,00	<b>4.997.459,00</b>
	(SH5) Taşınır Vakıf Kültür Varlıklarını Toplumun Hizmetine Sunmak	0,00	0,00	0,00	731.600,00	671.200,00	<b>1.402.800,00</b>
<b>ARA TOPLAM (TL)</b>		<b>2.029.700,00</b>	<b>2.051.825,00</b>	<b>2.210.821,00</b>	<b>3.123.674,00</b>	<b>3.247.149,00</b>	<b>12.663.169,00</b>
(SA3) VAKIF KÜLTÜR VARLIKLARINI İHYA ETMEK ve KORUMAK	(SH1) 2019 Yılı Sonuna Kadar Bakım Onarım ve Restorasyonu Yapılması Planlanan 1.000 Adet Taşınmaz Vakıf Kültür	36.293.354,00	39.922.689,00	43.914.958,00	48.306.454,00	53.137.100,00	<b>221.574.555,00</b>

	Varlığının Projelerinin Hazır Bulundurulmasını Sağlamak						
	(SH2) 2019 Yılı Sonuna Kadar 1.000 Adet Taşınmaz Vakıf Kültür Varlığının Onarım ve Restorasyonunu Yapmak ve Korumak	222.293.354,00	244.522.689,00	268.974.958,00	295.872.454,00	325.459.700,00	<b>1.357.123.155,00</b>
	(SH3) Taşınır ve Taşınmaz Vakıf Kültür Varlıklarının Korunmasına Yönelik 2019 Yılı Sonuna Kadar 5 (Beş) İş Birliği Protokolü İmzalamak	10.760,00	11.830,00	13.000,00	14.300,00	15.700,00	<b>65.500,00</b>
	(SH4) Taşınır Vakıf Kültür Varlıklarını Korumak	805.600,00	845.880,00	612.549,00	643.176,00	675.335,00	<b>3.582.540,00</b>
	(SH5) 2019 Yılı Sonuna Kadar 5 Ülkede Envanter Çalışmasını Tamamlamak	55.950,00	60.370,00	65.100,00	70.300,00	75.900,00	<b>327.620,00</b>
<b>ARA TOPLAM (TL)</b>		<b>259.459.018,00</b>	<b>285.363.458,00</b>	<b>313.580.565,00</b>	<b>344.906.684,00</b>	<b>379.363.735,00</b>	<b>1.582.673.460,00</b>
<b>(SA4) KURUMSAL YAPISI GELİŞTİRMEK ve GÜÇLENDİRMEK</b>	(SH1) Kolay Ulaşılabilir ve Güvenilir Bir Vakıf Arşivi Oluşturmak	964.000,00	886.200,00	930.150,00	977.036,00	1.025.887,00	<b>4.783.273,00</b>
	(SH2) Mazbut Vakıfların Analizlerinin Yapılarak Kimlik Numaralarını Vermek	326.088,00	342.392,00	359.512,00	377.488,00	396.362,00	<b>1.801.842,00</b>
	(SH3) Dış Kaynaklı Fonlardan Yararlanmak Üzere Kurum İhtiyaçları Doğrultusunda 2019 Yılı Sonuna Kadar 10 (On) Adet Proje Üretmek	25.000,00	27.500,00	30.160,00	33.230,00	36.600,00	<b>152.490,00</b>
	(SH4) Nitelik Açısından Personeli Geliştirmek	4.041.520,00	4.445.672,00	4.890.239,20	5.379.263,12	5.917.189,43	<b>24.673.883,75</b>
<b>ARA TOPLAM (TL)</b>		<b>5.356.608,00</b>	<b>5.701.764,00</b>	<b>6.210.061,20</b>	<b>6.767.017,12</b>	<b>7.376.038,43</b>	<b>31.411.488,75</b>
<b>(SA5) HAYIR HİZMETLERİNİ NİTELİK VE NİCELİK BAKIMINDAN ARTIRMAK</b>	(SH1) Sosyal Yardımlardan Faydalanan Kişi Sayısını Artırmak	87.975.688,00	97.091.407,00	106.824.856,00	117.416.921,00	128.851.353,00	<b>538.160.225,00</b>
	(SH2) Sosyal Yardımlardan Faydalananların Memnuniyetini Artırmak	5.803.035,00	6.378.446,00	7.013.681,00	7.713.521,00	8.471.228,00	<b>35.379.911,00</b>
<b>ARA TOPLAM (TL)</b>		<b>93.778.723,00</b>	<b>103.469.853,00</b>	<b>113.838.537,00</b>	<b>125.130.442,00</b>	<b>137.322.581,00</b>	<b>573.540.136,00</b>
<b>TOPLAM TAHMİNİ MALİYET (TL)</b>		<b>368.773.549,00</b>	<b>405.551.900,00</b>	<b>445.689.984,20</b>	<b>490.807.817,12</b>	<b>539.329.503,43</b>	<b>2.250.152.753,75</b>

**Tablo 59: Kaynak Tablosu**

<b>KAYNAKLAR</b>	<b>2015 YILI (TL)</b>	<b>2016 YILI (TL)</b>	<b>2017 YILI (TL)</b>	<b>2018 YILI (TL)</b>	<b>2019 YILI (TL)</b>
<b>GENEL BÜTÇE</b>					
<b>ÖZEL BÜTÇE</b>	466.737.000,00	507.615.000,00	558.376.500,00	614.214.150,00	675.635.565,00
<b>YEREL YÖNETİMLER</b>					
<b>SOSYAL GÜVENLİK KURUMLARI</b>					
<b>BÜTÇE DIŞI FONLAR</b>					
<b>DÖNER SERMAYE</b>					
<b>VAKIF ve DERNEKLER</b>					
<b>DIŞ KAYNAK</b>					
<b>DİĞER</b>					
<b>TOPLAM (TL)</b>	<b>466.737.000,00</b>	<b>507.615.000,00</b>	<b>558.376.500,00</b>	<b>614.214.150,00</b>	<b>675.635.565,00</b>

## BESİNCİ BÖLÜM

### 5. İZLEME ve DEĞERLENDİRME

Stratejik Planda ortaya konulan stratejik amaç ve hedeflere ilişkin gerçekleştirmelerin sistematik olarak takip edilmesi ve raporlanması, uygulama sonuçlarının bu amaç ve hedeflere kıyasla ölçülmesi, söz konusu amaç ve hedeflerin tutarlılık ve uygunluğunun analiz edilmesi, stratejik planının başarısında önemli bir faktördür.

Uygulamanın izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik bir mekanizma tasarlanmış olup bu kapsamda öncelikle izlemenin etkin olarak yapılabilmesini teminen her bir stratejik amaç ve bu amaçla ilgili stratejik hedefler, gerçekçi ve ölçülebilir bir nitelikte belirlenmiş, bunların hayata geçirilip geçirilemediğinin tespit edilmesini sağlayacak olan performans göstergeleri için hangi verilere gereksinim duyulduğuna ve bunların ne şekilde temin edileceğine yönelik veri sağlayıcılar ilgili tablolara işlenmiştir. Bahsi geçen tablolarda; stratejik amaç ve hedefler, stratejiler ve performans göstergeleri ile bunlardan sorumlu birimlere de yer verilmiştir. Bu sayede ihtiyaç duyulan doğru ve güncel veriler ile istatistikler sorumlu birimlerden düzenli olarak temin edilebilecektir.

Ayrıca verilere ve istatistiklere sağlıklı, doğru ve hızlı bir şekilde ulaşılabilmesi için Genel Müdürlüğün ilgili birimleri tarafından kullanılan kurumsal yazılımlar ve dolayısıyla bunlardan bir kısmının yer aldığı EVOS' dan da yararlanılacaktır. Performans göstergeleri ile ilgili toplanan verilerin ve istatistiklerin, buna bağlı olarak performans göstergelerine yönelik yapılan öngörüler ile gerçekleşme düzeyinin takip edilmesi ve raporlanması, raporların ilgili mercilere sunulması izleme faaliyetine katkıda bulunacaktır.

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının koordinasyonunda hazırlanacak, merkez ve taşra teşkilatımızın ilgili birimleri tarafından uygulanacak olan Genel Müdürlüğün Performans Programları vasıtasıyla stratejik planın uygulama sonuçlarının her yıl izlenmesi sağlanacaktır. İzleme ve değerlendirme kapsamında; yıl içerisinde üçer aylık dönemler itibariyle Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından Performans Bilgi Sistemine girilen performans hedefleri ile bu hedeflere yönelik performans göstergesi gerçekleştirmeleri ve bu gerçekleştirmelerin yıl sonunda sonuçlarının analiz edilmesi, izleme ve değerlendirmede bir araç olarak kullanılacaktır. Üretilen raporlar üst yöneticiye sunulacak ve ilgili yıl Genel Müdürlük İdare Faaliyet Raporuyla kamuoyuna açıklanacaktır.

Ayrıca Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına bağlı İç Kontrol ve Ön Mali Kontrol Müdürlüğü tarafından Genel Müdürlüğün merkez ve taşra teşkilatı birimlerinden temin edilecek veriler neticesinde yıllık bazda hazırlanacak olan İdare Faaliyet Raporları ve altı aylık periyotlar halinde hazırlanacak olan faaliyet raporları vasıtasıyla, beş yıllık dönem için belirlenen stratejik amaç ve hedeflere ulaşıp ulaşılmadığı veya ne ölçüde ulaşıldığı izlenmiş olacaktır.

Performans Programları ve İdare Faaliyet Raporlarının kurumsal internet sitesinde duyurulması, gerekli görüldüğü durumlarda kitap haline getirilerek yayımlanması suretiyle Genel Müdürlüğün yıllık ve beş yıllık performansı hakkında iç paydaşlarımız (çalışanlarımız), dış paydaşlarımız ve kamuoyu bilgilendirilmiş, aynı zamanda hesap verme sorumluluğu yerine getirilmiş olacaktır.

Performans Programları ile faaliyet raporlarının Stratejik Plan ile bağlantısının iyi bir şekilde kurgulanması da izlemenin hayata geçirilmesinde büyük önem arz etmektedir.

Değerlendirme aşamasında ise performans göstergelerine yönelik öngörülenler ile gerçekleşenler arasındaki sapma oranları ve nedenleri ortaya konulacak, stratejik amaç ve hedeflere ne ölçüde ulaşılabildiği gözden geçirilecek ve gerekli tedbirler alınacaktır.

İzleme ve değerlendirme sisteminin işletilmesi neticesinde aynı zamanda kurumsal performans da tüm yönleriyle ortaya konulacak ve karar alma sürecine katkı sağlanmış olacaktır. Bahsi geçen sistem değişen koşullara ve ihtiyaçlara bağlı olarak sürekli gözden geçirilecek olup gerektiği durumlarda geliştirilebilecektir.

Bununla birlikte mevzuat değişiklikleri, oluşacak fırsat ve tehditler ile paydaşlarımızın görüş, öneri ve beklentileri gibi faktörler de stratejik amaç ve hedefler ile performans göstergeleri açısından uygulama süreci boyunca değerlendirilecektir.

Ayrıca Stratejik Planın; en az iki yıl uygulandıktan sonra kalan süresi için güncelleştirilmesine gerek olup olmadığı, görev, yetki ve sorumluluklarımızı düzenleyen mevzuatta değişiklik olması, hükümetin veya Genel Müdürlüğümüzün bağlı olduğu Makamın değişmesi, doğal afet, tehlikeli salgın hastalıklar veya ağır ekonomik bunalımların vuku bulması hallerinde ise yenilenip yenilenmeyeceği hususları da istişare edilecektir.

Stratejik Planın izlenmesi ve değerlendirilmesi sürecinde üst yönetim, İç Denetim Birim Başkanlığı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve harcama yetkilisi birimlerin katılımında toplantılar yapılacaktır.

İzleme ve değerlendirme faaliyetlerinin sekretaryası ve koordinasyonu Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına bağlı Stratejik Planlama ve Koordinasyon Müdürlüğü tarafından yerine getirilecektir.

## ALTINCI BÖLÜM

### 6.1. GENEL DEĞERLENDİRME

28/07/2011 tarihli ve 28008 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlara Dair 1 sıra no'lu Tebliğin ilgili hükümleri gereğince, Genel Müdürlüğümüzün 2010-2014 dönemi ilk Stratejik Planının uygulanmış olan dönemine ilişkin stratejik hedefler ve performans göstergeleri bazında öngörülenler ile gerçekleşme değerleri göz önünde bulundurularak sapma oranları ile nedenlerini içeren değerlendirmelere, 2015-2019 Stratejik Planda yer alan performans göstergelerinden 2014 yılı için ölçülebilecek durumda olanlarının gerçekleşme düzeyine, yeni Planın bir önceki Plandan temel farklılıklarına ve bu farklılıkların nedenlerine bu bölüm içerisinde yer verilmiştir.

#### 6.1.1. 2010-2014 DÖNEMİ STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Vakıflar Genel Müdürlüğü ilk stratejik planını, 26/05/2006 tarihli ve 26179 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan “*Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik*” ve eki geçiş takvimi doğrultusunda hazırlayarak 2010 yılından itibaren yürürlüğe koymuş ve kamuoyu ile paylaşmıştır.

2010-2014 dönemini yansıtan Stratejik Planda, 6 adet stratejik amaç ve bu amaçlara bağlı olarak 8 adet stratejik hedef, bu hedeflerin gerçekleşme düzeyinin ölçülebilmesi için 31 adet performans göstergesi belirlenmiştir.

2010-2014 yılları arası Genel Müdürlüğümüz açısından; ilk Stratejik Planının uygulamaya konulduğu, stratejik yönetim ve planlama anlayışının benimsendiği, performans esaslı bütçelemeye geçildiği, çalışmaların belirlenmiş olan amaç, hedef ve stratejiler doğrultusunda gerçekleştirildiği, performansın sistematik ve nesnel bir şekilde izlenip değerlendirildiği önemli bir dönem olmuştur.

Beş yıllık dönemde, hem stratejik planın izlenmesi ve değerlendirilmesini hem de mali saydamlık, hesap verebilirlik ve kaynaklarımızın etkili, ekonomik ve verimli kullanılmasını sağlamak üzere Genel Müdürlüğümüzün Performans Programları, üç ve altı aylık faaliyet raporları ile İdare Faaliyet Raporları hazırlanmıştır.

2010-2014 dönemine ait beş yıllık uygulama döneminin değerlendirilmesi ve sonuçlarının yeni plana ışık tutması amacıyla Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının koordinasyonunda ve performans göstergelerinden sorumlu birimlerin katılımında bir çalışma gerçekleştirilmiştir.

Bu kapsamda, Genel Müdürlüğümüzün 2010-2014 dönemini yansıtan Stratejik Planının uygulanmış dönemi göz önünde bulundurulmak suretiyle söz konusu birimlerimizden alınan geri bildirimler neticesinde stratejik hedef ve performans göstergeleri bazında öngörülenler ile gerçekleşme değerleri

göz önünde bulundurularak sapma oranları aşağıdaki tabloda (Tablo 60), sapma nedenleri ise devamındaki başlıklar altında sunulmuştur. 2014 yılına ait değerlere yönelik olarak 01/01/2014-01/11/2014 tarihleri arası dönem dikkate alınmıştır. Ancak verilerin bütünlüğü, elde edilme zamanı, yayımlanma takvimi veya periyotlara ayrılıp ayrılamadığı hususları da çalışmada göz ardı edilmemiştir. Bununla birlikte, 2014 yılının son iki ayında meydana gelecek gerçekleştirmeler de göz önünde bulundurularak bahsi geçen tablonun değerlendirilmesi gerekmektedir.

Stratejik amaç ve hedefler ile performans göstergeleri arasındaki kavramsal ve sayısal bağlantının yeterince kurulamamış olması, öngörülede bulunulamaması, Performans Programları ve İdare Faaliyet Raporlarında yer verilmemesi, ilgili birimlerimiz tarafından tutulan veri ve istatistiklerin yeterli olmaması da dâhil birtakım nedenler, bazı stratejik hedeflerin ve performans göstergelerinin ölçülememesini böylece performans göstergeleri ve stratejik hedeflerde buna bağlı olarak da stratejik amaçların gerçekleştirme düzeyinin tespit edilmesinde bir metodoloji geliştirilmesini de beraberinde getirmiştir.

Buna göre; ilk stratejik planda; bazı stratejik hedeflere yönelik öngörülede bulunulmamış olması veya bulunulmuş olsa bile gerçekleştirme düzeyinin performans göstergeleri bazında tanımlanan değerler doğrultusunda belirleneceğinin ifade edilmesi nedeniyle bahsi geçen hedeflerin gerçekleştirme düzeyi bağlı performans göstergeler dikkate alınarak ortaya konulmuştur.

Bazı stratejik hedeflere ait gerçekleştirme düzeyinin hesaplanmasında ise hedef ifadesinin içerisinde yer alan öngörü (sayısal değer) dikkate alınmıştır. Söz konusu öngörü sadece 2014 yılına ait olmasına rağmen aynı zamanda beş yıllık dönemin sonunda ulaşılması istenilen seviyeyi de ifade etmektedir. Şayet bu hedefler için her yıl, bir önceki yıla göre artan bir gerçekleştirme düzeyi tanımlanmış ise bu düzeyler hesaplamada göz ardı edilmiştir. Söz konusu sayısal değer aynı zamanda bazı hedefler için bağlı performans göstergelerine yönelik öngörülen değerlerin toplamına da denk gelmektedir.

Bu tür hedeflerin altında farklı değerde öngörüsü olan performans göstergelerinin olması halinde bu göstergelerin gerçekleştirme düzeyleri kapsam dışı tutulmuştur.

Bazı stratejik hedeflerde ise gerçekleştirme düzeyinin tespiti için o hedefin her yıla ait öngörüsünün toplamı göz önünde bulundurulmuştur.

Hem stratejik hedef hem de bağlı performans göstergesine yönelik öngörünün bulunmadığı durumda söz konusu stratejik hedef, mukayese yapılamadığından hesaplamada dikkate alınmamıştır. Herhangi bir değer tanımlanmamış veya beş yıllık dönemde ölçülmemiş performans göstergelerinde de aynı yöntem kullanılmıştır.



Gerçekleşen performans göstergelerinin sayısının, hesaplama dışı tutulan performans göstergelerinin çıkarılması neticesinde bakiye kalan sayıya oranı stratejik amaçların ve dolayısıyla Stratejik Planın başarı düzeyi olacak şekilde hareket edilmiştir.

Çalışma kapsamında Genel Müdürlüğümüzün kurumsal yazılımları, Performans Programları, üç ve altı aylık faaliyet raporları ile İdare Faaliyet Raporlarından da yararlanılmıştır.

**Tablo 60: Stratejik Amaçlar-Gerçekleşme Düzeyi ve Sapma Oranları (%)**

STRATEJİK AMACIN NUMARASI ve ADI	GERÇEKLEŞME DÜZEYİ ve SAPMA ORANLARI (%)
(SA1) Kurum Gelirlerini Arttırmak	<b>Stratejik amaç sınırlı olarak gerçekleştirilmiştir.</b> SH1: % 27 (Negatif Sapma-Önceden öngörülemeyen dışsal faktörlerin etkisi nedeniyle) 1) Bu stratejik amacın gerçekleşme düzeyi stratejik hedef bazında ele alınmıştır.
(SA2) Kurumsal Gelişimde Sürekliliği Sağlamak	<b>Stratejik amaç sınırlı olarak gerçekleştirilmiştir.</b> PG1: % 5,26 (Negatif Sapma) PG2: % 50 (Negatif Sapma-Performans göstergesinin Kurum dışı faktörlere bağlı olarak tanımlanması nedeniyle) PG3: % 19,14 (Pozitif Sapma) PG4: % 50 (Pozitif Sapma) 1) Bu stratejik amacın gerçekleşme düzeyi Stratejik Planda da ifade edildiği üzere performans göstergeleri bazında ele alınmıştır. 2) 1 no'lu performans göstergesinin (PG1) ölçülmesinde; Performans Programları ve bütçenin gerçekleşme düzeyi % 95, Stratejik Planın gerçekleşme düzeyi ise % 80 olarak alınmış olup sapma miktarının ölçülmesinde bahsi geçen değerlerin aritmetik ortalaması dikkate alınmıştır.

<p style="text-align: center;"><b>(SA3)</b> <b>Sosyal Yardımları, Kalitesini Arttırarak Yaygınlaştırmak</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Stratejik amaç sınırlı olarak gerçekleştirilmiştir.</b></p> <p>PG1: % 7,53 (Negatif Sapma) PG3: % 21 (Negatif Sapma-Önceden öngörülemeyen dışsal faktörlerin etkisi nedeniyle) PG4: % 10 (Negatif Sapma-Önceden öngörülemeyen dışsal faktörlerin etkisi nedeniyle)</p> <p>1) Bu stratejik amacın gerçekleşme düzeyi Stratejik Planda da ifade edildiği üzere performans göstergeleri bazında ele alınmıştır 2) 2 ve 5 no'lu performans göstergeleri (PG2 ve PG5), ölçülemediğinden hesaplama dışı bırakılmıştır.</p>
<p style="text-align: center;"><b>(SA4)</b> <b>Vakıf Kültür Varlıklarını Koruyarak Geleceğe Taşımak</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Stratejik amaç sınırlı olarak gerçekleştirilmiştir.</b></p> <p>SH4: % 80 (Negatif Sapma) (Stratejik hedefin kurum içi ve dışı faktörler yeterince göz önünde bulundurulmadan tanımlanması ve ulaşılabilir olmaması nedeniyle) SH5: a) % 55,18 (Pozitif Sapma) b) % 53,85 (Negatif Sapma)</p> <p>1) Bu stratejik amacın gerçekleşme düzeyi stratejik hedefler bazında ele alınmıştır.</p>
<p style="text-align: center;"><b>(SA5)</b> <b>Toplumda Vakıf Bilincini Arttırarak Vakıf Ruhunu Yaymak</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Stratejik amaç gerçekleştirilmiştir.</b></p> <p>SH6: % 17,35 (Pozitif Sapma) PG1: % 810,34 (Pozitif Sapma) PG2: % 137,76 (Pozitif Sapma) PG3: % 3.214,61 (Pozitif Sapma)</p> <p>1) Stratejik Planda ve ilgili yıllara ait Performans Programlarında konuya ilişkin herhangi bir öngörude ve çalışmada bulunulmadığından bu stratejik amaç altındaki SH7 no'lu stratejik hedef hesaplama dışı bırakılmıştır. 2) Hem stratejik hedef hem de bağlı performans göstergeleri bazında gerçekleşme kaydedilmiştir.</p>

<b>(SA6)</b> <b>Ulusal ve Uluslar Arası Kuruluşlarla İşbirliğini Geliştirmek</b>	<b>Stratejik amaç gerçekleştirilmiştir.</b>
	SH8: % 340 (Pozitif Sapma) PG1: % 233 (Pozitif Sapma) PG2: % 66 (Pozitif Sapma) PG4: % 233 (Pozitif Sapma) 1) Bu stratejik amacın gerçekleşme düzeyi stratejik hedef bazında ele alınmıştır. 2) Hem stratejik hedef hem de bağlı performans göstergeleri bazında gerçekleşme kaydedilmiştir. 3) 3 no'lu performans göstergesi (PG3), öngörüsü olmadığı için hesaplama dışı bırakılmıştır.

Stratejik amaçlara ilişkin sapma nedenleri aşağıda değerlendirilmiştir. Buna göre;

#### **Stratejik Amaç 1 (SA1) :**

Vakıfbank Yönetim Kurulunun bankanın mali yapısının güçlendirilmesi ve büyüme sürecinin desteklenmesi amacıyla kar payı dağıtılmamasına veya öz sermaye yeterlilik oranı, genel ekonomik şartlar ve geleceğe yönelik beklentiler de dikkate alınarak dağıtılacak kar payı oranına yönelik kararları nedeniyle iştirak ve buna bağlı olarak faiz gelirlerimizde azalma meydana gelmiştir. Bu durum Genel Müdürlüğümüzün beş yıllık Stratejik Plan dönemindeki iştirak ve faiz gelirlerinden de açık ve net olarak görülebilecektir. Dolayısıyla Genel Müdürlüğümüzden kaynaklanan nedenlerle değil kontrolü haricinde ve önceden öngörülemeyen dış faktörlerin etkisi ile stratejik amaç sınırlı olarak gerçekleştirilmiştir.

Bununla birlikte, Kurum gelirleri içerisinde önemli bir yer tutan bahsi geçen gelirlerin yer almadığı durumda bile gerçekleşme düzeyinde sadece % 27'lik bir sapma meydana gelmiştir. 2014 yılına ait değerlere yönelik olarak 01/01/2014-01/11/2014 tarihleri arası dönem dikkate alındığından, Kasım ve Aralık ayında meydana gelecek gelişmelerin de eklenmesiyle bu saptamada belirgin bir düşme meydana gelecektir.

#### **Stratejik Amaç 2 (SA2):**

Stratejik Planın ilk defa hazırlanıyor olması ve tecrübe eksikliği, stratejik amaç ve hedefler ile performans göstergeleri arasındaki kavramsal ve sayısal bağlantının yeterince kurulamamış olması, önceden öngörülemeyen Kurum dışı faktörlerin etkisi, performans göstergelerinden bazılarının dış faktörlere bağlı olarak tanımlanması, öngörülerin kurum içi ve dışı faktörler yeterince göz önünde bulundurulmadan tanımlanması ve ulaşılabilir olmaması da dâhil birtakım nedenlerle bazı stratejik amaçlarda ve dolayısıyla Stratejik Planda sınırlı başarı elde edilmiştir. Bu durum aynı zamanda

PG1'in (Uygulama Performansının) gerçekleşme düzeyinde negatif bir sapmayı da meydana getirmiştir.

Kamuda personel hareketleri yasal olarak Maliye Bakanlığı, Devlet Personel Başkanlığı ve ilgili diğer kurumlar ile koordineli bir şekilde yürütüldüğünden, PG2'deki (Personel Devir Hızındaki) negatif sapmanın nedeni performans göstergesinin Kurum dışı faktörlere bağlı olarak tanımlanmış olmasıdır.

Bununla birlikte PG1'deki negatif sapmanın oldukça az olduğu hususu göz önünde bulundurulduğunda ve performans göstergesinin Kurum dışı faktörlere bağlı olarak tanımlanmış olması kapsam dışı bırakıldığında stratejik amacın genel olarak gerçekleştirildiği ifade edilebilecektir.

### **Stratejik Amaç 3 (SA3):**

Genel Müdürlüğümüz tarafından ihtiyaç sahibi vatandaşlarımıza sağlık hizmetlerinin sunulduğu Bezm-i Âlem Vakıf Gureba Hastanesi'nin 24/04/2010 tarihli ve 27561 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 5981 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun gereğince, 24/10/2010 tarihinde Bezm-i Âlem Vakıf Üniversitesine devredilmesi nedeniyle konu ile ilgili performans göstergeleri (PG2 ve PG5) ölçülemediğinden hesaplama dışı bırakılmıştır. Dolayısıyla Genel Müdürlüğümüzün kontrolü haricindeki dış faktörün, stratejik amacın sınırlı olarak gerçekleştirilmesinde etkisi olmuştur.

Sıcak yemek hizmeti ile ilçelerde verilen kuru gıda dağıtım hizmetlerinin uygulamasının durdurulması nedeniyle bu stratejik amaç altında yer alan iki performans göstergesi ölçülememiştir. Söz konusu hizmetlerin durdurulması ve eğitim yardımı (burs) artış oranlarının asgari ücretin artış oranının altında kalması negatif sapmaya neden olmuştur.

Öte yandan, sağlık hizmetlerine yönelik verilerin 2010 yılından itibaren hesaplamada yer almamasına ve yukarıda belirtilen diğer gerekçelere rağmen sosyal yardımlar için kullanılan toplam kaynağın gerçekleşme düzeyinde sadece % 7,53; hizmetlerden memnuniyet oranının gerçekleşme düzeyinde sadece % 10; bireylere sağlanan sosyal yardım düzeyinin gerçekleşmesinde ise sadece % 21 oranında sapma meydana gelmesi, ayrıca 2014 yılına ait değerlere yönelik olarak 01/01/2014-01/11/2014 tarihleri arası dönem dikkate alındığından, aynı yılın son iki ayında meydana gelecek gelişmelerin de eklenmesiyle bu saptamalarda belirgin bir düşme meydana gelecek olması stratejik amacın genel olarak gerçekleştirilmiş olduğunu işaret etmektedir.

### **Stratejik Amaç 4 (SA4):**

Her biri ecdad yadigarı olan tarihi değeri haiz vakıf kültür varlıklarının restorasyonlarının inceleme ile araştırma gerektiren uzun ve zahmetli bir süreç olması, Bölge Müdürlüklerinin personel sayısı ve yapısındaki değişiklikler, Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Bölge Kurullarında onay sürecinde

yaşanan gecikmeler, ihale aşamasında önceden öngörülemeyen uzamaların olması, ilave imalatlar için gerekli süre uzatımı verilen işlerde iş bitim tarihlerinin yılları aşması,

Müze depolarındaki taşınmaz vakıf kültür varlıklarının konservasyonunun uzun zaman alması, Kurumumuzda konservasyon konusunda uzman personel olmaması, ayrıca ülkemizde bu işle uğraşan nitelikli kişi ve firma sayısının yeterli olmaması,

2010 yılı teberrukat sayımlarının Müftülükler tarafından geç tamamlanmasının bu sayımlarda tespit edilen tarihi değeri haiz teberrukat eşyalarının müzeye kazandırılmasını engellemesi,

Müzelerde teşhir ve tanzim değişikliğine gidilmesi için Makam Onayının alınması, teşhir için seçilen eserlerin konservasyonlarının yapılarak sergilenen hale getirilmesi işlemlerinin bir bütçe gerektirmesi ve ayrıca müzelerimizde teşhirde bulunan mevcut eserlerin güncelliklerini koruyor olması,

Mevcut müzelerin kapasitelerinin tamamen dolu olması ve yenilerinin de açılmaması nedeniyle teberrukat sayımlarında tespit edilen eserlerin çoğunun müzelere kazandırılmaması,

Genel Müdürlüğümüzün OSTİM'deki deposunda bulunan halıların envantere alınması çalışmalarının ertelenmesi, stratejik amacın sınırlı olarak gerçekleştirilmesini beraberinde getirmiştir.

#### **Stratejik Amaç 5 (SA5):**

Vakıf Haftası kapsamında ve Genel Müdürlüğümüzün müzeleri ile kültür merkezlerinde faaliyetlerin ve programların etkin olarak yürütülmesi, Bölge Müdürlükleri tarafından konuya yönelik olarak çok sayıda etkinliğin düzenlenmesi, müze ve kültür merkezlerimizin halkımız nezdinde tanınırlılığının artması stratejik amacın gerçekleşmesinde etkili olmuştur.

Selçuklu'dan, Beylikler Dönemi'nden ve Osmanlı'dan günümüze intikal eden vakıfların; din, sosyoloji, tarih, iktisat, idare, hukuk, mimari ve şehircilik, ilim, kültür, sanat, sağlık, çevre, eğitim ile ilgili yönlerini ortaya koymak, böylece vakıf bilincini artırmak ve vakıf ruhunu yaymak noktasında en etkili yollarından birinin basılı ve görsel yayın hazırlamak ve dağıtmak olduğu bir gerçektir. Bahsi geçen nedenle geniş bir kitleye ulaşılabilmesini teminen muhtelif çeşitlerde ve konularda çok sayıda yayın hazırlanmış ve bunların baskı sayısı arttırılmıştır. Bu durumun stratejik amacın beklenenin üzerinde gerçekleşmesinde önemli bir etkisi olmuştur.

#### **Stratejik Amaç 6 (SA6):**

Genel Müdürlüğümüz tarafından gerçekleştirilen organizasyonların dünya ölçeğinde vakıfları bir araya getirmesi ve söz konusu organizasyonlara ilginin yüksek olması, Genel Müdürlüğün faaliyet

alanındaki hibe çağrılarının ve dış paydaşlardan gelen proje ortaklığı tekliflerinin sayıca fazla olması stratejik amacın öngörülenin oldukça üzerinde gerçekleşmesini sağlamıştır.

Bu kapsamda önümüzdeki yıllarda;

1) Genel Müdürlüğümüzün kontrolü haricinde olan yani dışsal faktörler nedeniyle sınırlı olarak gerçekleşme sağlanan bazı stratejik amaçlara ilişkin olarak PESTS analizi de göz önünde bulundurularak ilgili kurum ve kuruluşlar ile gerekli çalışmanın yapılmasına,

2) Genel Müdürlüğümüzün kontrolünde olan yani içsel faktörler nedeniyle sınırlı olarak gerçekleşme sağlanan bazı stratejik amaçlara yönelik ise GZFT analizi de göz önünde bulundurularak merkez ve taşra teşkilatımızın ilgili birimleri ile gerekli çalışmanın yapılmasına karar verilmiştir.

Öte yandan, Genel Müdürlükten kaynaklanan nedenlerle gerçekleştirilemeyen performans göstergelerinin sayısının toplam sayı dikkate alındığında oldukça az olduğu anlaşılmaktadır. 2014 yılının Kasım ve Aralık ayındaki gerçekleştirmeler söz konusu değerlerde pozitif yönde belirgin bir değişikliği de beraberinde getirecektir. Ayrıca çalışma sonuçlarının Kurum dışı da olmak üzere ilgili diğer faktörlerin negatif etkilerinden arındırılması neticesinde bazı performans göstergeleri ölçüm dışı tutulmuş, bakiye kalan performans göstergelerinden gerçekleştirenlerin sayısının toplam içerisindeki oranının % 80 olduğu tespit edilmiştir.

Bu itibarla, Genel Müdürlüğümüzün son yıllarda önemli ve tarihi çalışmalara imza atması, 2010-2014 Stratejik Planı çerçevesinde belirlenen stratejik amaçların % 80 oranında gerçekleştirilmiş olması nedenleriyle ilk defa hazırlanmasına karşın Stratejik Planın genel olarak başarılı olduğuna kanaat getirilmiştir.

#### **6.1.2. 2015-2019 DÖNEMİ STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ**

Genel Müdürlüğümüz beş yıllık stratejik yönetim ve planlama döneminden elde ettiği bilgi, deneyim ve kazanımlarının ışığında 2015-2019 Stratejik Planını hazırlamıştır.

Yapılan değerlendirmeler sonucunda ilk planın formatında ve uygulanmasında tespit edilen sorunlar ile eksiklikler de 2015-2019 yıllarını kapsayan stratejik plan hazırlama çalışmalarında göz önünde bulundurulmuştur. 2010-2014 dönemi Stratejik Plan ile Performans Programları ve İdare Faaliyet Raporları, özellikle de stratejik amaçlar, hedefler ve performans göstergeleri arasındaki bağlantılar ele alınarak yeni planın kurgusu belirlenmiştir.

1) 2010-2014 dönemi ilk Stratejik Planda, sadece stratejik amaçlar ile birimlerin ilişkisi kurulurken, ikinci planda stratejik hedefler ve performans göstergeleri ile bunlardan sorumlu birimler de açık ve

net bir şekilde ilişkilendirilmiştir. Böylece izleme ve değerlendirmenin hem birimler bazında hem de yıllık ile beş yıllık bazda daha hızlı ve kolay bir şekilde yapılmasına imkan sağlanmıştır.

2) Stratejik hedeflere ait öngörüler, performans göstergeleri düzeyinde ele alınmıştır. Bu doğrultuda ilk planın aksine, hem stratejik hedefe hem de bağlı performans göstergelerine değerler verilmemiş, ikinci planda sadece performans göstergelerine yönelik yıllar itibariyle hedeflenen değerler konulmuştur. Ayrıca stratejik hedeflerin bazıları için yıllar itibariyle, bazıları için de sadece dönem sonuna yönelik konulan değerler ve değer konulmamış performans göstergeleri nedeniyle ölçümün nasıl yapılacağı noktasında ilk Stratejik Planda yaşanan tereddüt ve ihtilafların önüne geçilmiştir.

3) Hiyerarşik olarak performans göstergelerinden stratejik hedeflere, stratejik hedeflerden stratejik amaçlara, stratejik amaçlardan ise Stratejik Planın gerçekleşme ve başarı düzeyinin tespit edilmesine yönelik kurguya gidilmiştir.

4) İzleme ve değerlendirmeye yol göstermek amacıyla gösterge veri sağlayıcılardan da yöntem olarak yararlanılmıştır. Verilerin tümünün Genel Müdürlüğün kağıt ve özellikle dijital arşivi ile kurumsal yazılımlarından elde edilebilmesine özen gösterilmiştir. Son yıllarda Genel Müdürlüğümüzün kurumsal yazılımlarının sayısının artması ve teknolojiden yararlanma noktasında önemli adımlar atılmış olması izleme ve ölçümün daha hızlı ve doğru bir şekilde yapılmasına imkân verecektir.

5) Gösterge formülasyonları doğru ve net bir şekilde ifade edilmiştir.

6) a) Performans göstergelerinin belirlenmesinde; sorumlu olan birimlerin performansını ölçebilmesine, sayı ve niteliğinin Genel Müdürlüğün faaliyet alanları, ürün ve temel hizmetlerini kapsamına, ilgili verilerin toplanma ve değerlendirilme maliyetlerinin makul ve kabul edilebilir bir seviyede olmasına, doğru ve güvenilir verilere dayanmasına, dışsal faktörlere bağlı olmamasına, kurum içi ve dışı faktörlerin yeterince göz önünde bulundurulmasına, ulaşılabilir olmasına, açık ve net ifadeler içermesine dikkat edilmiştir.

b) Ayrıca performans göstergelerinin; Genel Müdürlüğün misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedefleri, stratejileri ile doğrudan ilgisinin olmasına, kavramsal tutarlılığına ve uyumuna özen gösterilmiştir.

c) Performans göstergelerinin izlenebilme ve ölçülebilmesine yönelik olarak her bir yıla ya da faaliyetler neticesinde ulaşılabilecek seviyeyi gösteren ilgili yıla ait öngörülerde bulunulmuştur.

d) Performans göstergeleri kapsamında hangi faaliyet, ürün ve hizmetlerin ölçüldüğüne yönelik metaverilere ilgili başlıklar altında yer verilmiştir.

7) Stratejik Planların beş yıllık dönem boyunca daha sağlıklı bir şekilde izlenebilme ve ölçülebilmesi için Planda yer alan stratejik hedef ve performans göstergelerinin, Performans Programlarında ilgisine göre performans hedefi ve performans göstergeleri olarak aynen kullanılması gerektiği kanaatine ulaşılmıştır. Bu sayede yıllık olarak yapılan izleme ve ölçme faaliyetlerinin bir arada değerlendirilmesi ile beşinci yılın sonunda Stratejik Planın gerçekleştirme ve başarı düzeyinin daha hızlı ve kolay bir şekilde hesaplanabileceği sonucuna varılmıştır.

Kalkınma Bakanlığının değerlendirme raporu doğrultusunda 2010-2014 dönemi için stratejik hedefler ve performans göstergeleri bazında yapılan çalışmanın bir parçası olarak 2015-2019 dönemi Stratejik Planda yer alan performans göstergelerinden 2014 yılı için gerçekleştirme düzeyi (mevcut durum) ölçülmüş durumda olanlarına yönelik geri bildirimlerin de ilgili birimlerimizden alınması sağlanmış, elde edilen veriler tablolar halinde ilgili stratejik amaçlar altında konumlandırılmıştır. Söz konusu çalışma; yeni Stratejik Planda yer alan performans göstergelerinden birçoğunun 2014 yılındaki gerçekleştirme düzeylerinin ölçülmüş durumda olduğunu, bu hususun bahsi geçen performans göstergeleri ile bağlı olduğu stratejik hedef ve amaçların izlenmesi ile ölçülmesi noktasında Genel Müdürlüğümüze rehberlik edeceğini de ortaya koymaktadır.



**EK-1) Tablo 61: Bölge Müdürlükleri-Bağlı İller**

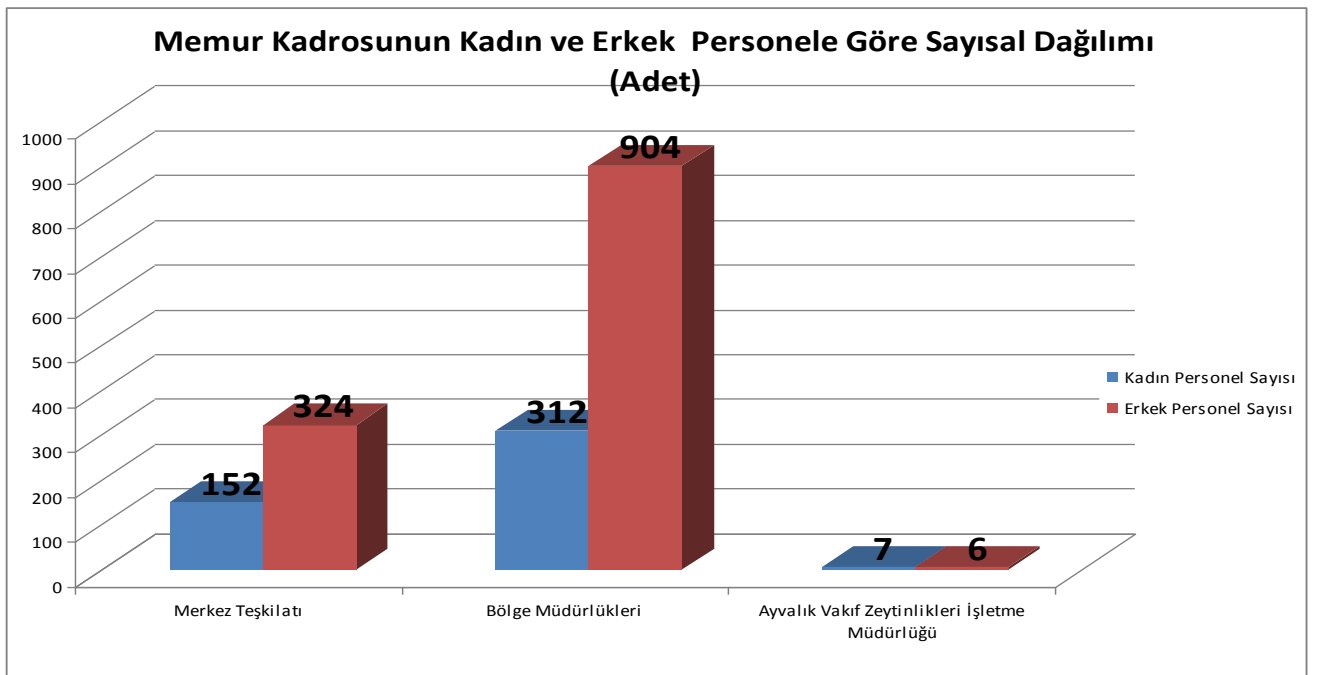
<b>SIRA NO</b>	<b>BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜNÜN ADI</b>	<b>BAĞLI İLLER</b>
1	ADANA	Adana, Mersin, Osmaniye
2	ANKARA	Ankara, Bolu, Çankırı, Düzce, Kırıkkale
3	ANTALYA	Antalya, Burdur, Isparta
4	AYDIN	Aydın, Denizli, Muğla
5	BALIKESİR	Balıkesir, Çanakkale
6	BİTLİS	Bitlis, Hakkari, Muş, Şırnak, Siirt, Van
7	BURSA	Bursa, Bilecik, Sakarya, Yalova
8	DİYARBAKIR	Diyarbakır, Batman, Bingöl, Mardin
9	EDİRNE	Edirne, Kırklareli
10	ERZURUM	Erzurum, Kars, Ardahan, Bayburt, Erzincan, Iğdır, Ağrı
11	GAZİANTEP	Gaziantep, Kilis
12	HATAY	Hatay, Kahramanmaraş
13	İSTANBUL I. BÖLGE	Avrupa Yakası, Tekirdağ
14	İSTANBUL II. BÖLGE	Anadolu Yakası, Kocaeli
15	İZMİR	İzmir, Manisa
16	KASTAMONU	Kastamonu, Bartın, Karabük, Zonguldak
17	KAYSERİ	Kayseri, Niğde, Nevşehir, Kırşehir
18	KONYA	Konya, Aksaray, Karaman
19	KÜTAHYA	Kütahya, Afyonkarahisar, Eskişehir, Uşak
20	MALATYA	Malatya, Elazığ, Tunceli
21	SAMSUN	Samsun, Ordu, Sinop
22	SİVAS	Sivas, Yozgat
23	ŞANLIURFA	Şanlıurfa, Adıyaman
24	TOKAT	Tokat, Amasya, Çorum
25	TRABZON	Trabzon, Artvin, Giresun, Gümüşhane, Rize

**EK-2) Tablo 62: Kadroların Kadın ve Erkek Personele Göre Sayısal Dağılımı (Adet)**

BİRİMİ	MEMUR			İŞÇİ			SÖZLEŞMELİ PERSONEL (4B)		
	Kadın Personel Sayısı (Adet)	Erkek Personel Sayısı (Adet)	Toplam Personel Sayısı (Adet)	Kadın Personel Sayısı (Adet)	Erkek Personel Sayısı (Adet)	Toplam Personel Sayısı (Adet)	Kadın Personel Sayısı (Adet)	Erkek Personel Sayısı (Adet)	Toplam Personel Sayısı (Adet)
Merkez Teşkilatı	152	324	476	0	6	6	0	0	0
Bölge Müdürlükleri	312	904	1.216	1	134	135	4	2	6
Ayvalık Vakıf Zeytinlikleri İşletme Müdürlüğü	7	6	13	3	1	4	0	0	0
<b>TOPLAM</b>	<b>471</b>	<b>1.234</b>	<b>1.705</b>	<b>4</b>	<b>141</b>	<b>145</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>6</b>

**EK-3) Tablo 63: Memur Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)**

BİRİMİ	MEMUR				TOPLAM
	Kadın Personel Sayısı (Adet)	Oran (%)	Erkek Personel Sayısı (Adet)	Oran (%)	
Merkez Teşkilatı	152	31,93	324	68,07	476
Bölge Müdürlükleri	312	25,66	904	74,34	1.216
Ayvalık Vakıf Zeytinlikleri İşletme Müdürlüğü	7	53,85	6	46,15	13
<b>TOPLAM</b>	<b>471</b>	<b>27,62</b>	<b>1.234</b>	<b>72,38</b>	<b>1.705</b>

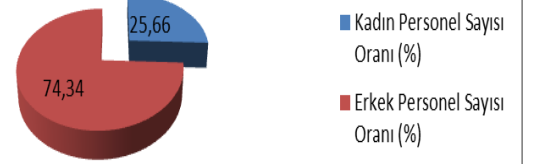
**EK-4) Grafik 25: Memur Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Sayısal Dağılımı (Adet)**

**EK-5) Grafik 26-27-28: Merkez Teşkilatı-Bölge Müdürlükleri ve Ayvalık Vakıf Zeytinlikleri İşletme Müdürlüğündeki Memur Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Dağılım Oranları (%)**

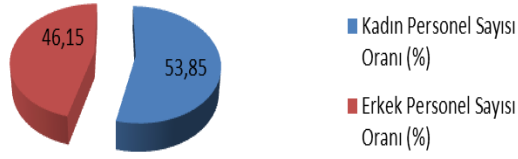
**Merkez Teşkilatı - Kadın ve Erkek Memur Kadrosu**



**Bölge Müdürlükleri - Kadın ve Erkek Memur Kadrosu**



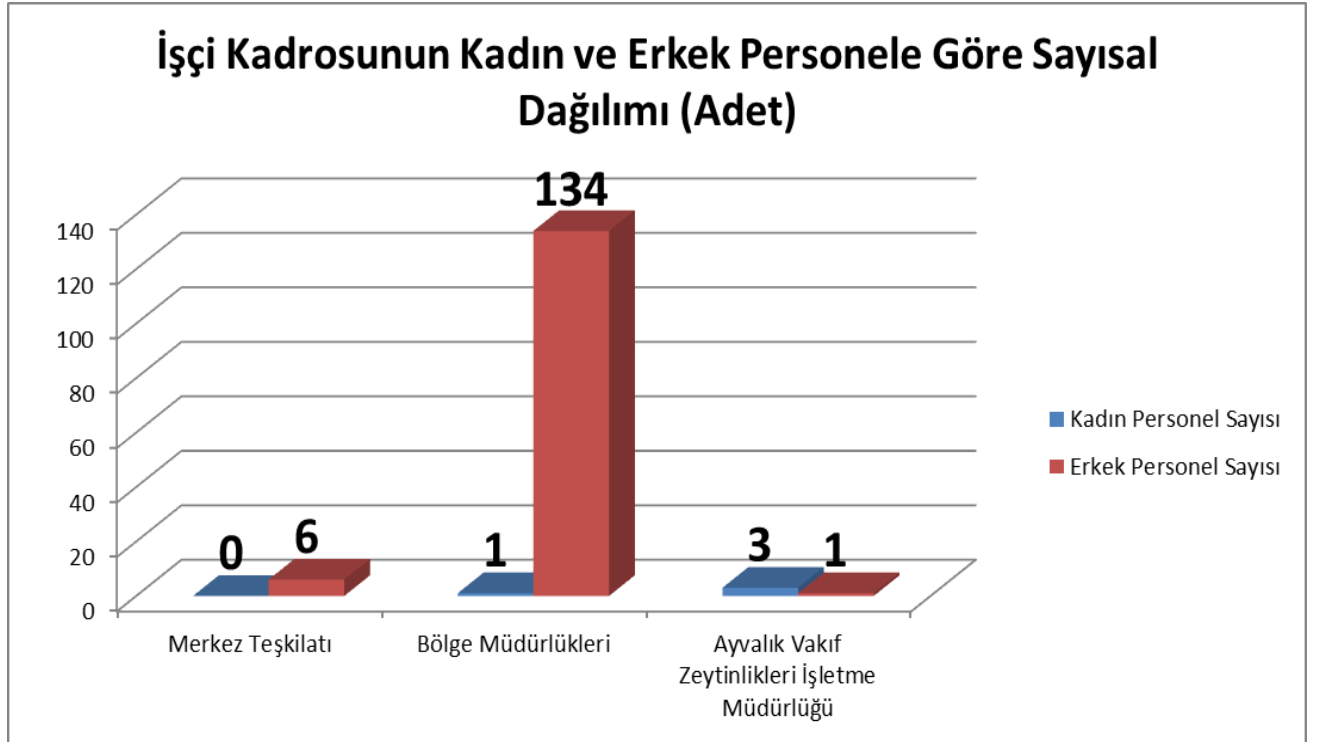
**Ayvalık Vakıf Zeytinlikleri İşletme Müdürlüğü - Kadın ve Erkek Memur Kadrosu**



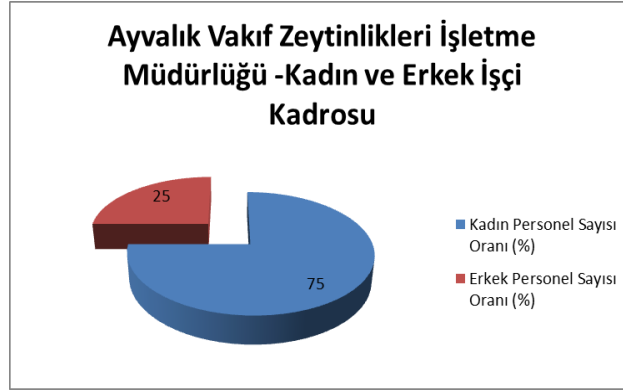
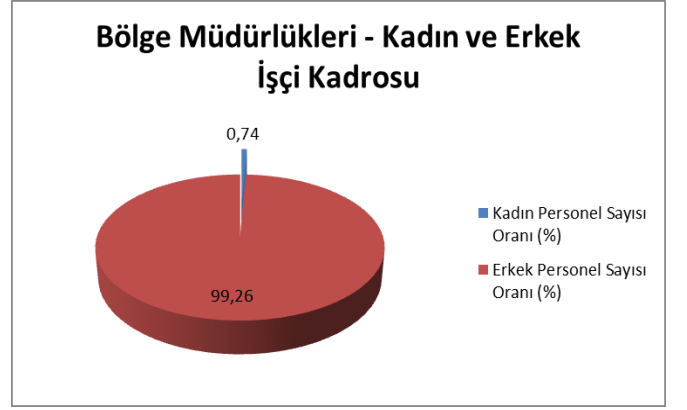
**EK-6) Tablo 64: İşçi Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)**

BİRİMİ	İŞÇİ				TOPLAM
	Kadın Personel Sayısı (Adet)	Oran (%)	Erkek Personel Sayısı (Adet)	Oran (%)	
Merkez Teşkilatı	0	0,00	6	100,00	6
Bölge Müdürlükleri	1	0,74	134	99,26	135
Ayvalık Vakıf Zeytinlikleri İşletme Müdürlüğü	3	75,00	1	25,00	4
<b>TOPLAM</b>	<b>4</b>	<b>2,76</b>	<b>141</b>	<b>97,24</b>	<b>145</b>

**EK-7) Grafik 29: İşçi Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Sayısal Dağılımı (Adet)**



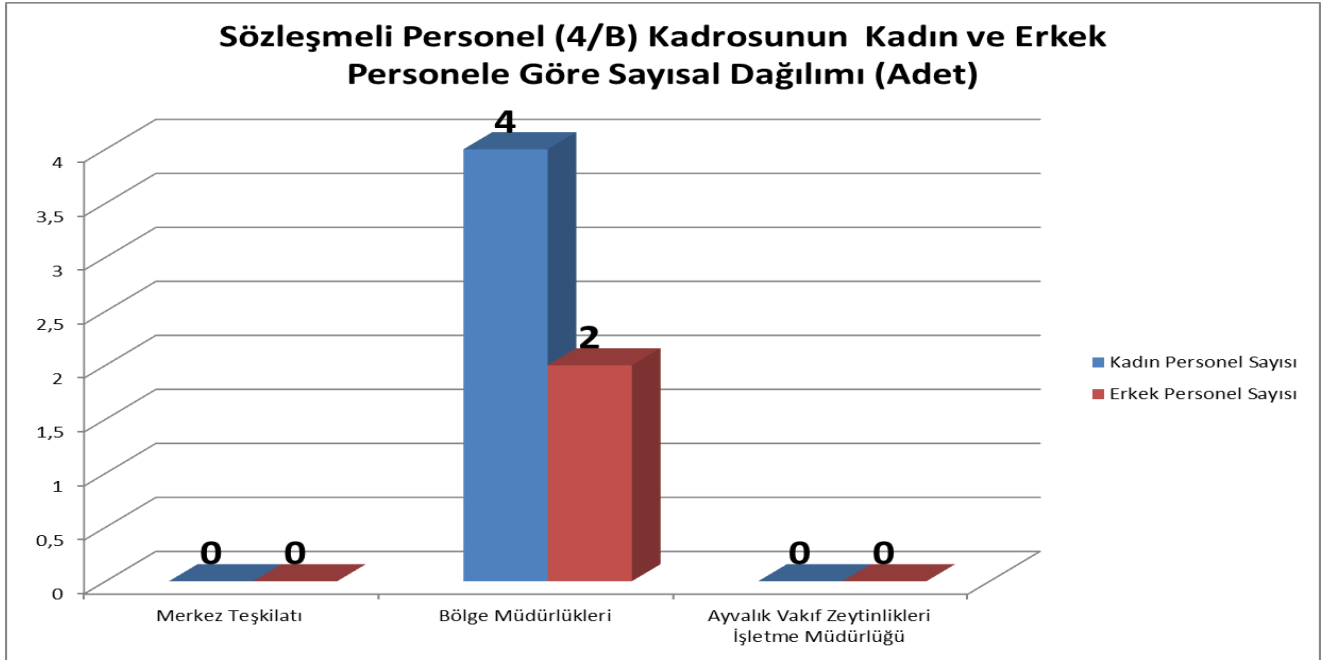
**EK-8) Grafik 30-31-32: Merkez Teşkilatı-Bölge Müdürlükleri ve Ayrılık Vakıf Zeytinlikleri İşletme Müdürlüğündeki İşçi Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Dağılım Oranları (%)**



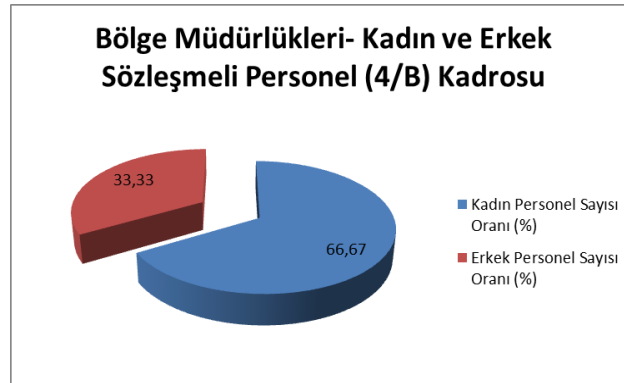
**EK-9) Tablo 65: Sözleşmeli Personel (4/B) Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)**

BİRİMİ	SÖZLEŞMELİ PERSONEL (4/B)				TOPLAM
	Kadın Personel Sayısı (Adet)	Oran (%)	Erkek Personel Sayısı (Adet)	Oran (%)	
Merkez Teşkilatı	0	0,00	0	0,00	0
Bölge Müdürlükleri	4	66,67	2	33,33	6
Ayvalık Vakıf Zeytinlikleri İşletme Müdürlüğü	0	0,00	0	0,00	0
<b>TOPLAM</b>	<b>4</b>	<b>66,67</b>	<b>2</b>	<b>33,33</b>	<b>6</b>

**EK-10) Grafik 33: Sözleşmeli Personel (4/B) Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Sayısal Dağılımı (Adet)**



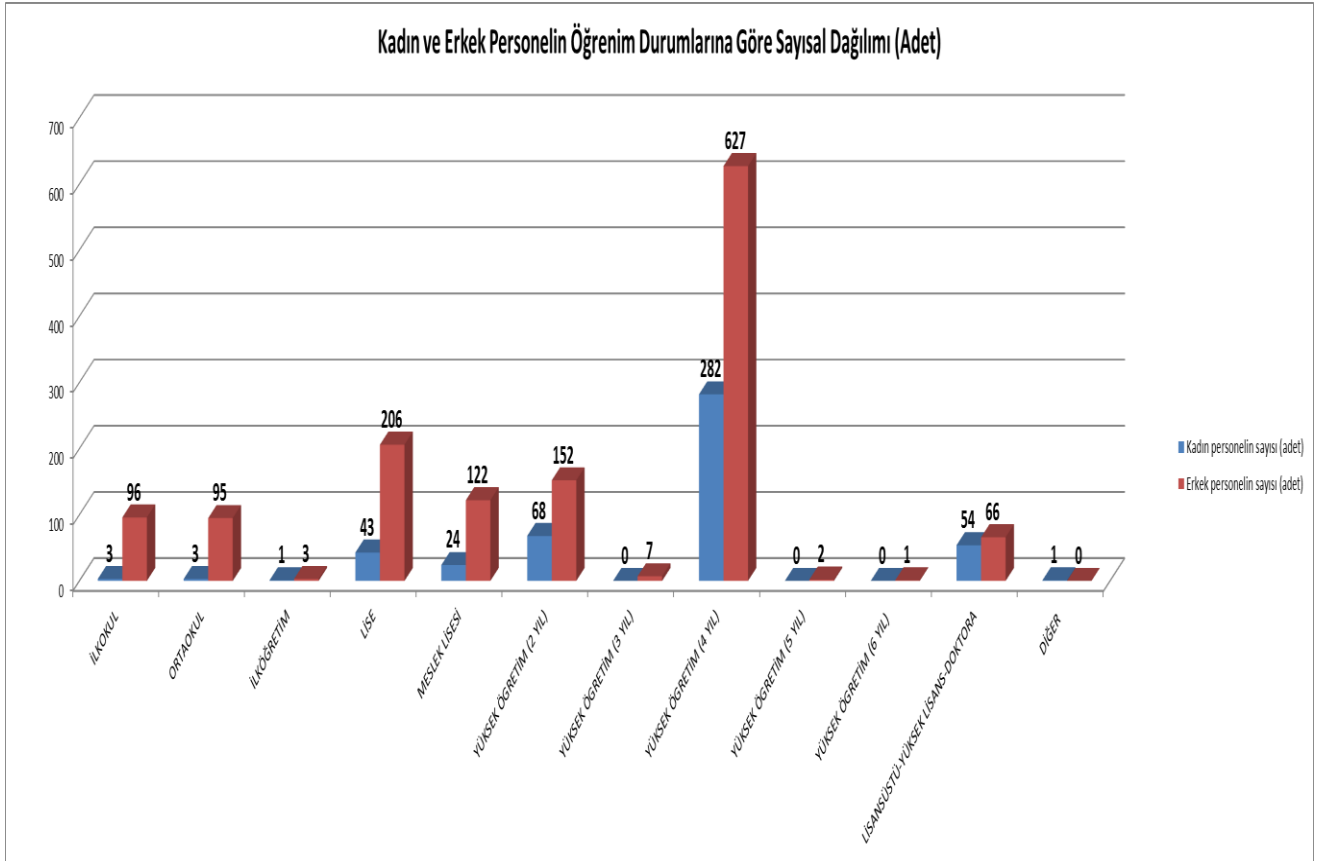
**EK-11) Grafik 34: Bölge Müdürlüklerindeki Sözleşmeli Personel (4/B) Kadrosunun Kadın ve Erkek Personele Göre Dağılım Oranları (%)**



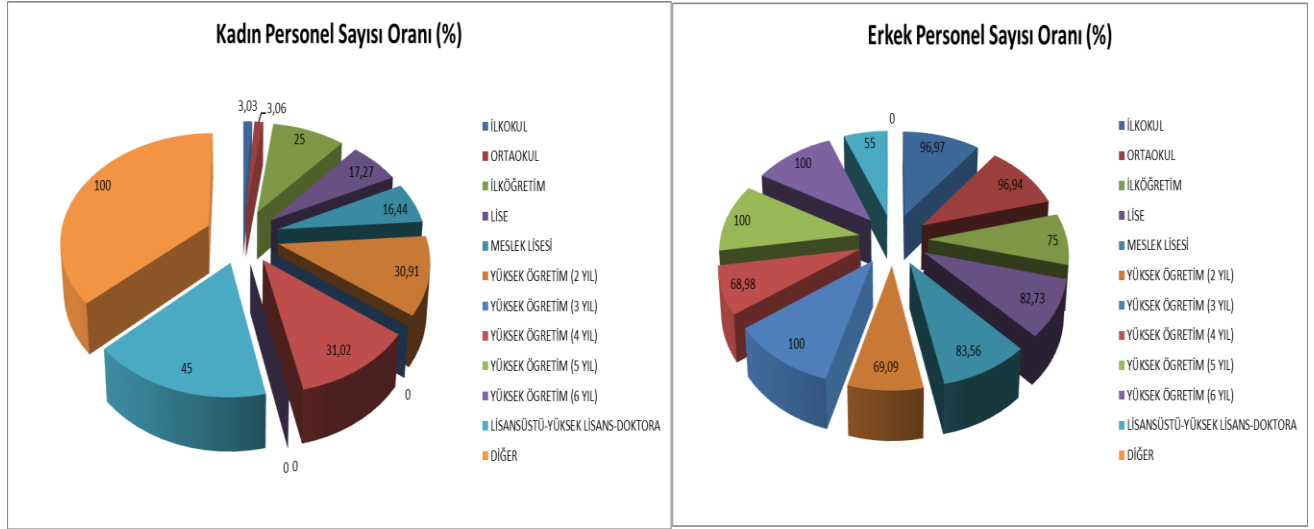
**EK-12) Tablo 66: Kadın ve Erkek Personelin Öğrenim Durumlarına Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)**

Öğrenim Durumu	Kadın Personel Sayısı (Adet)	Oran (%)	Erkek Personel Sayısı (Adet)	Oran (%)	Toplam
İlkokul	3	3,03	96	96,97	99
Ortaokul	3	3,06	95	96,94	98
İlköğretim	1	25,00	3	75,00	4
Lise	43	17,27	206	82,73	249
Meslek Lisesi	24	16,44	122	83,56	146
Yüksek Öğretim (2 Yıl)	68	30,91	152	69,09	220
Yüksek Öğretim (3 Yıl)	0	0,00	7	100,00	7
Yüksek Öğretim (4 Yıl)	282	31,02	627	68,98	909
Yüksek Öğretim (5 Yıl)	0	0,00	2	100,00	2
Yüksek Öğretim (6 Yıl)	0	0,00	1	100,00	1
Lisansüstü-Yüksek Lisans-Doktora	54	45,00	66	55,00	120
Diğer	1	100,00	0	0,00	1
<b>Toplam</b>	<b>479</b>	<b>25,81</b>	<b>1.377</b>	<b>74,19</b>	<b>1.856</b>

**EK-13) Grafik 35: Kadın ve Erkek Personelin Öğrenim Durumlarına Göre Sayısal Dağılımı (Adet)**



**EK-14) Grafik 36: Kadın ve Erkek Personelin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılım Oranları (%)**

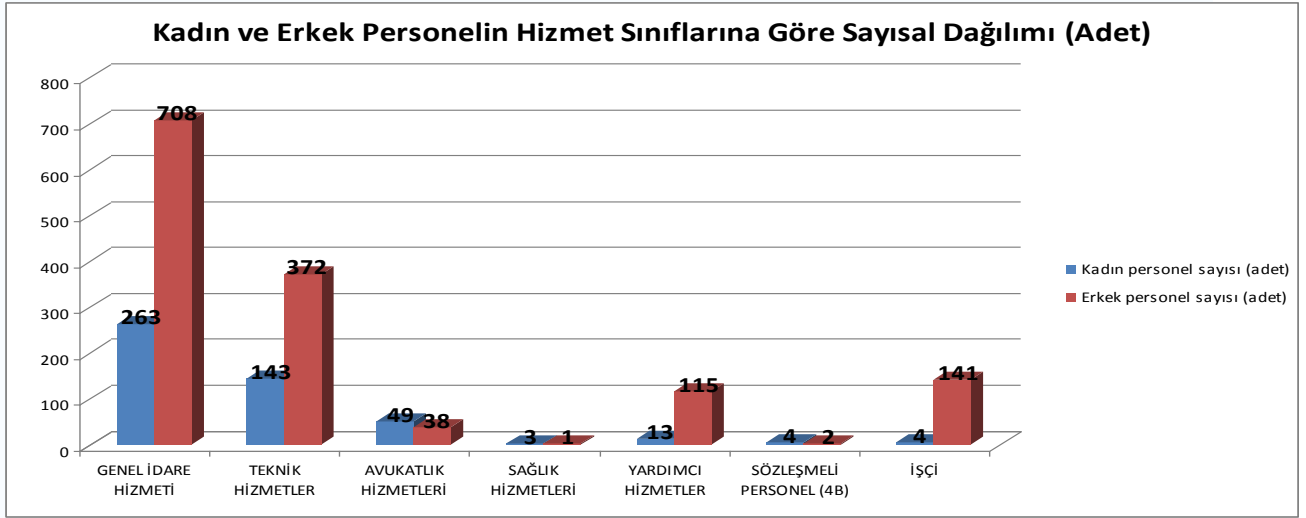


**EK-15) Tablo 67: Kadın ve Erkek Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)**

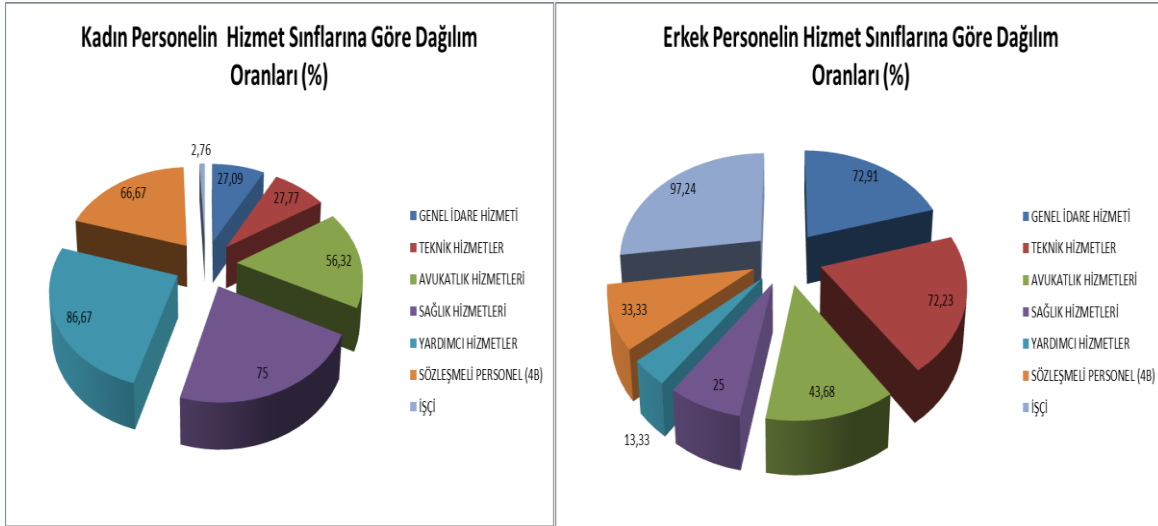
Hizmet Sınıfları	Kadın Personel Sayısı (Adet)	Oran (%)	Erkek Personel Sayısı (Adet)	Oran (%)	Toplam
Genel İdare Hizmeti	263	27,09	708	72,91	971
Teknik Hizmetler	143	27,77	372	72,23	515
Avukatlık Hizmetleri	49	56,32	38	43,68	87
Sağlık Hizmetleri	3	75,00	1	25,00	4
Yardımcı Hizmetler	13	86,67	115	13,33	128
Sözleşmeli Personel (4B)	4	66,67	2	33,33	6
İşçi	4	2,76	141	97,24	145
<b>Toplam</b>	<b>479</b>	<b>25,81</b>	<b>1.377</b>	<b>74,19</b>	<b>1.856</b>



**EK-16) Grafik 37: Kadın ve Erkek Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Sayısal Dağılımı (Adet)**



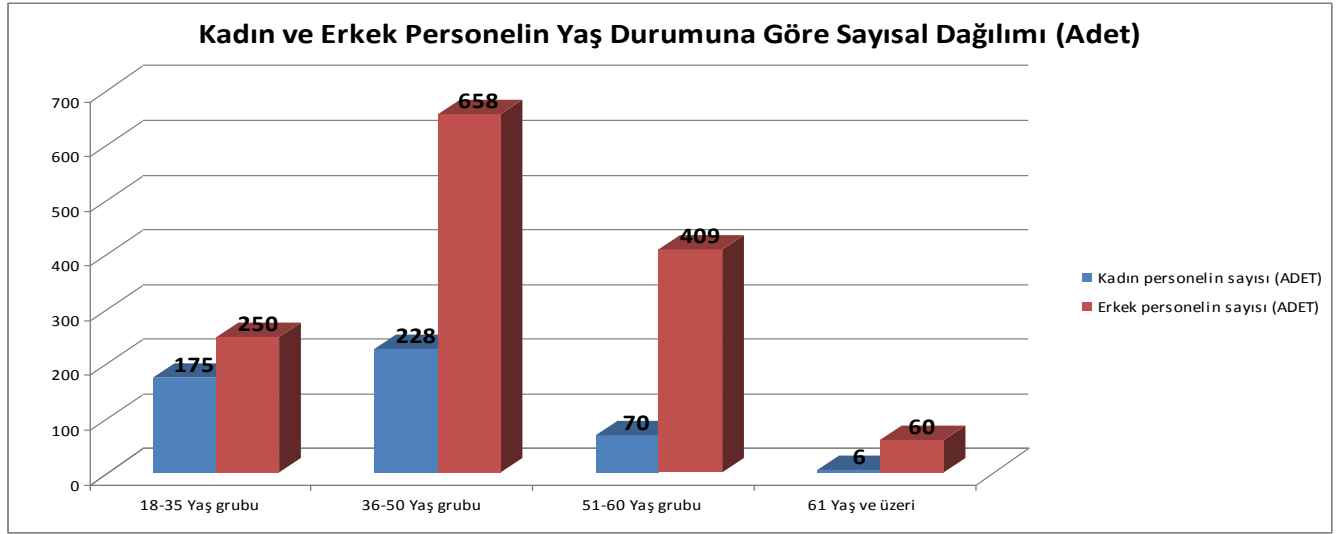
**EK-17) Grafik 38: Kadın ve Erkek Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Dağılım Oranları (%)**



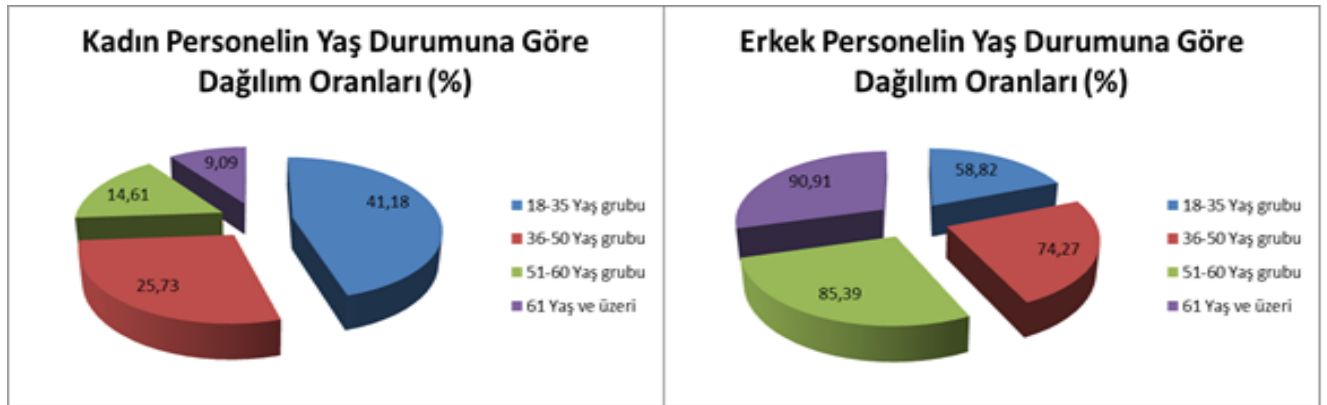
**EK-18) Tablo 68: Kadın ve Erkek Personelin Yaş Durumuna Göre Sayısal Dağılımı (Adet) ve Dağılım Oranları (%)**

Yaş Durumu	Kadın Personel Sayısı (Adet)	Oran (%)	Erkek Personel Sayısı (Adet)	Oran (%)	Toplam
18-35	175	41,18	250	58,82	425
36-50	228	25,73	658	74,27	886
51-60	70	14,61	409	85,39	479
61 ve Üzeri	6	9,09	60	90,91	66
<b>Toplam</b>	<b>479</b>	<b>25,81</b>	<b>1.377</b>	<b>74,19</b>	<b>1.856</b>

**EK-19) Grafik 39: Kadın ve Erkek Personelin Yaş Durumuna Göre Sayısal Dağılımı (Adet)**



**EK-20) Grafik 40: Kadın ve Erkek Personelin Yaş Durumuna Göre Dağılım Oranları (%)**



**EK-21) Tablo 69: Genel Müdürlüğümüzün Muhtaç Aylığı Bağlanması Hizmetinden Faydalanan Kadın ve Erkek Vatandaşlarımızın Sayısı (Adet) (\*)**

Muhtaç Aylığı Bağlanması Hizmeti (Engelli ve Yetim)	2010 YILI	2011 YILI	2012 YILI	2013 YILI	TOPLAM
Kadın Vatandaşlarımızın Sayısı (Adet)	1.354	1.523	1.406	1.487	5.770
Erkek Vatandaşlarımızın Sayısı (Adet)	2.308	2.203	2.107	2.037	8.655
<b>TOPLAM</b>	<b>3.662</b>	<b>3.726</b>	<b>3.513</b>	<b>3.524</b>	<b>14.425</b>

(\*) Bu tablo; her yıl Türkiye İstatistik Kurumu Başkanlığına iletilen Genel Müdürlüğümüze ait sosyal koruma istatistikleri doğrultusunda hazırlanmıştır.