

T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



VAKIF ÜNİVERSİTELERİNDE İÇ DENETİM MEKANİZMASININ
İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Uğur KARABİBER

Muhasebe ve Finans Yönetimi Anabilim Dalı
Muhasebe ve Denetimi Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr Üyesi Beyhan YASLIDAĞ

Kasım, 2018

T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



VAKIF ÜNİVERSİTELERİNDE İÇ DENETİM MEKANİZMASININ
İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Uğur KARABİBER
(Y1612.070010)

Muhasebe ve Finans Yönetimi Anabilim Dalı
Muhasebe ve Denetimi Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr Üyesi Beyhan YASLIDAĞ

Kasım, 2018

T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ



YÜKSEK LİSANS TEZ ONAY FORMU

Enstitümüz Muhasebe ve Finans Yönetimi Anabilim Dalı Muhasebe ve Denetimi Yüksek Lisans Programı **Y1612.070010** numaralı öğrencisi **Uğur KARABİBER**'in "**VAKIF ÜNİVERSİTELERİNDE İÇ DENETİM MEKANİZMASININ İNCELENMESİ**" adlı tez çalışması Enstitümüz Yönetim Kurulunun 08.11.2018 tarih ve 2018/29 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oybirliği/oyçokluğu ile Tezli Yüksek Lisans tezi 29.11.2018 tarihinde kabul edilmiştir.

	<u>Unvan</u>	<u>Adı Soyadı</u>	<u>Üniversite</u>	<u>İmza</u>
Danışman	Dr. Öğr. Üyesi	Beyhan Hilal YASLIDAĞ	İstanbul Aydın Üniversitesi	
Üye	Dr. Öğr. Üyesi	Esin Nesrin CAN	İstanbul Aydın Üniversitesi	
Üye	Dr. Öğr. Üyesi	Levent POLAT	İşık Üniversitesi	

ONAY

Prof. Dr. Ragıp Kutay KARACA
Enstitü Müdürü

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Vakıf Üniversitelerinde İç Denetim Mekanizmasının İncelenmesi” adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Bibliyografyada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim. (29/11/2018)

Uğur KARABİBER



ÖNSÖZ

Bu çalışmada desteklerini esirgemeyen tüm hocalarıma ve aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Saygılarımla

Kasım, 2018

Uğur KARABİBER



İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖNSÖZ.....	iv
İÇİNDEKİLER	v
KISALTMALAR	vii
ÖZET.....	viii
ABSTRACT	ix
1. GİRİŞ	1
2. VAKIF KAVRAMI VE VAKIF ÜNİVERSİTELERİ.....	2
2.1 Vakıf Kavramı	2
2.2 Vakıfların Özellikleri	3
2.3 Vakıfların Önemi.....	3
2.4 Vakıfların Kuruluş Nedenleri.....	4
2.4.1 Ekonomik sebepler.....	4
2.4.2 Toplumsal sebepler	5
2.5 Vakıfların Gelişimi.....	6
2.5.1 Osmanlı döneminde vakıflar	6
2.5.2 Cumhuriyet sonrası vakıflar.....	8
2.6 Vakıfların Kurulması.....	10
2.7 Vakıfların Yönetimi	11
2.8 Vakıf Üniversiteleri.....	13
2.8.1 Vakıf üniversitesinin tanımı.....	13
2.8.2 Vakıf üniversitelerinin yasal dayanağı.....	14
2.8.3 Vakıf üniversitelerinin kuruluş amaçları.....	15
2.8.4 Vakıf üniversitelerinin yapısı.....	16
3. DENETİM KAVRAMI VE VAKIFLARDA İÇ DENETİM	18
3.1 Denetim Kavramı	18
3.2 Denetimin İlkeleri	19
3.2.1 Bağımsızlık	19
3.2.2 Dürüstlük ve tarafsızlık.....	20
3.2.3 Mesleki yeterlilik, özen ve titizlik.....	20
3.2.4 Gizlilik ve mesleki sırların saklanması	20
3.2.5 Mesleğe uygun davranış.....	21
3.3 Türkiye’de Denetim	21
3.4 İç Denetim Kavramı	22
3.5 İç Denetimin Önemi	23
3.6 İç Denetim Türleri	24
3.6.1 Uygunluk denetimi.....	24
3.6.2 Performans denetimi	24
3.6.3 Mali denetim	25
3.6.4 Bilgi teknolojilerinin denetimi	25
3.6.5 Sistem denetimi.....	25

3.6.6 Suistimal denetimi.....	25
3.7 Vakıflarda Denetim Olgusu	26
4. VAKIF ÜNİVERSİTELERİNDE İÇ DENETİM MEKANİZMASININ İNCELENMESİ KAPSAMINDA BİR VAKIF ÜNİVERSİTESİNİN DURUM DEĞERLENDİRMESİ.....	29
4.1 Araştırmanın Amacı	29
4.2 Araştırmanın Yöntemi.....	30
4.3 Yarı Yapılandırılmış Görüşme	30
4.4 Araştırmanın Bulguları ve Verilerin Analizi.....	31
4.4.1 Vakıf üniversitelerinde iç denetim süreçleri ve bu süreçlerin yürütülmesi hakkındaki bulgular.....	33
4.4.2 İç denetim mekanizmasının özellikleri hakkındaki bulgular	35
4.4.3 İç denetim farkındalığı hakkındaki bulgular	37
4.4.4 Yapılan denetleme faaliyetlerinde kurumun başarısı hakkındaki bulgular.....	39
4.4.5 İç denetim faaliyetlerinin kuruma katkıları hakkındaki bulgular.....	41
4.4.6 Vakıf üniversitesinin uygunluk denetimi hakkındaki bulgular.....	43
4.4.7 Vakıf üniversitesinin performans denetimi hakkındaki bulgular.....	43
4.4.8 Vakıf üniversitesinde suistimal denetimi hakkındaki bulgular.....	45
5. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	47
KAYNAKLAR	50
EKLER.....	53
ÖZGEÇMİŞ.....	64

KISALTMALAR

EUA	:Avrupa Üniversiteler Birliği
ÇEVKO	:Çevre Koruma Vakfi
STK	:Sivil Toplum Kuruluşları
VGM	:Vakıflar Genel Müdürlüğü
YÖK	:Yükseköğretim Kurumu
SYDV	: Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfı



VAKIF ÜNİVERSİTELERİNDE İÇ DENETİM MEKANİZMASININ İNCELENMESİ

ÖZET

Bir kurum ya da kuruluşta iç denetim faaliyetlerinin düzenli halde ve sistematik olarak gerçekleştirilmesi söz konusu kurum ya da kuruluşun verimliliğini ve etkinliğini önemli düzeyde artırmaktadır. Denetim mekanizması kurum içerisinde tüm birimlerin işleyişini belirli bir kontrol altına almakta, verimliliği ve etkinliği belirli standartlara oturtmaktadır. Vakıf Üniversiteleri gibi çok sayıda birimini koordine olarak görev aldığı karmaşık yapıları kurumlarda denetim faaliyetinin gerçekleştirilmesi ve iyi anlaşılabilmesi adına bu çalışmada İstanbul ili içerisinde yer alan güzide bir vakıf üniversitesinin iç denetim mekanizmaları araştırılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Denetim, İç Denetim, Vakıf, Üniversite*

INVESTIGATION OF INTERNAL AUDIT MECHANISMS IN FOUNDATION UNIVERSITY

ABSTRACT

Regularly and systematically carrying out internal audit activities in an institution or organization significantly increases the efficiency and effectiveness of the said institution or organization. The supervisory mechanism controls the functioning of all units within the organization and puts efficiency and effectiveness into certain standards. In this study, in order to realize the auditing activities in complex structured institutions in which it has coordinated a large number of institutions such as the Foundation Universities, mechanisms have been investigated.

Keywords: *Auditing, Internal Auditing, Foundation, University*

1. GİRİŞ

En basit tanımı ile Vakıflar bireylerin mallarını belirli bir hizmetin sağlanması adına parasını ya da mülkünü bağışlayarak meydana getirdiği kurumlardır. Dolayısıyla Vakıflar toplumun yararına işlev gören kurumlardır. Anayasanın 130. Maddesinde geçen “*kazanç amacına yönelik olmamak şartı ile vakıflar tarafından, devletin gözetim ve denetimine tabi yükseköğretim kurumları kurulabilir*” ibaresi vakıflara yükseköğretim kurumları kurma yetkisi kazandırmaktadır. Bu sayede ülkemizde vakıflar bünyesinde faaliyet gösteren çok sayıda yükseköğretim kurumu bulunmaktadır.

İç denetim kavramı bir kurumda gerçekleştirilen bağımsız ve objektif bir danışmanlık faaliyetidir. İç denetim sayesinde kurum ya da işletmedeki hatalar ve hileler tespit edilebilmekte, söz konusu hile ve hataların gelecekte oluşması minimize edilebilmektedir.

Bu çalışmanın temel amacı Vakıf Üniversitelerinde denetim süreçlerini incelemek, iç denetim mekanizmalarını ve süreçlerini ortaya koymak, var olan aksaklıkların tespitini sağlayarak bu aksaklıkların çözümü için gerekli olan öneri ve görüşleri değerlendirmektir. Bu bağlamda çalışmanın ilk bölümünde Vakıf kavramı ve Vakıf üniversitelerine değinilmiş, vakıf üniversitelerinin tanımı amaçları ve yasal dayanağına yer verilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde ise denetim ve denetim kavramlarına değinilerek, iç denetim tüm boyutları ile ele alınmıştır. Çalışmanın son bölümünde ise bir vakıf üniversitesi ile yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılarak mülakat gerçekleştirilmiş, bu mülakat çerçevesinde vakıf üniversitelerinde iç denetim mekanizmasının özellikleri, periyodları, faydaları ve yaşanan aksaklıkların çözümü ile ilgili veriler edinilerek analiz edilmiştir. Üçüncü bölümün ardından çalışma sonuç bölümü ile sonlandırılmıştır.

2. VAKIF KAVRAMI VE VAKIF ÜNİVERSİTELERİ

2.1 Vakıf Kavramı

Dayanışma ve yardımlaşma insani bir güdü olarak tarihin ilk dönemlerinden beri karşımıza çıkmaktadır. Yardımlaşmak insanlar için ihtiyaçtır ve insani bir harekettir. Bu ihtiyaçların sistematikleşmesi ve kurumsallaşmasının yansıması olarak karşımıza çıkan Vakıf kavramı günümüze kadar pek çok araştırmaya konu olmuş tarihi çok eski zamanlarına dayanan bir kavramı ifade etmektedir. Vakıflar toplumun yararına işlev gören ve son derece yararlı kurumlardır.

En basit tanımı ile Vakıflar bireylerin mallarını belirli bir hizmetin sağlanması adına parasını ya da mülkünü bağışlayarak meydana getirdiği kurumlardır. Dolayısıyla Vakıflar toplumun yararına işlev gören kurumlardır. Kelime anlamı olarak “tutmak, alıkoymak, hapsedmek”, kavram olarak ise, “bir malın hayır yönüne tesis edilmesi” anlamını taşımaktadır (Güneri, 1976:5).

Vakıf tüzel kişilikleri ifade etmektedir. Vakıflar topluma yarar sağlayan ve belirli amaçlar doğrultusunda hareket eden kurumlardır. Başka bir tanım ile vakıf; bir mal ya da hakkın geliri ile birlikte bağışlayıcının kendi hür iradesi ile ve tekrar geri alınmamak şartıyla resmi olarak teslim ettiği, önceden belirlenmiş bir amacı gerçekleştirme hedefi ile hareket eden kurumdur (Özkan, 2000:10)

Vakıfların önemi tüm dünyada olduğu gibi ülkemiz için de son derece önemlidir. Ülkelerde gelir seviyeleri arasında dengesizlik sonucu oluşan bazı toplumsal sorunlar ve bireysel ihtiyaçlar vakıfların kurulma nedenlerinin başında gelmektedir. Toplum vicdanını rahatsız eden bu durum vakıfların aktif görevleri ile çözüme kavuşturulmakta ya da azaltılmaktadır (Dönmez ve Öykü:2004:24).

Türkiye’de vakıflar Cumhuriyet öncesi ve sonrası olarak incelenmektedir. Cumhuriyet öncesi kurulan vakıflar eski vakıflar, Cumhuriyet sonrası Vakıflar ise Yeni Vakıflar olarak adlandırılmaktadır (Dönmez ve Öykü:2004:24).

2.2 Vakıfların Özellikleri

Vakıfların özellikleri incelendiğinde karşımıza çıkan belli başlı birkaç temel unsur bulunmaktadır. Bunların başında Vakıfların en büyük özelliğinin belli bir amacı olan ve bu amaçları ile topluma yarar sağlayan kurumlar olduğu ve kar amacı gütmedikleri gelmektedir. Genel olarak vakıflar aşağıdaki şekilde özetlenebilir (Aydın, 1999:7):

- Vakıflar kar amacı gütmazler.
- Vakıflar belirli bir amaç doğrultusunda hizmet etmelidir.
- Vakıflar özel kuruluşlardır.
- Vakıflar kendi kendini yönetebilmelidir.
- Vakıf sahipleri ya da kuruluşları vakfın faaliyetlerinden kazanç sağlamazlar.
- Vakıflar amaçları doğrultusunda gönüllü kuruluşlardır.
- Vakıflar sahiplerine veya yöneticilerine kar dağıtımını yapmazlar.
- Vakıflar gönüllülük ilkesi ile kadrolaşabilmektedir.

Bu maddelerden anlaşılacağı üzere kurumlar kar amacı gütmeyen ve süreklilikleri olan kuruluşlardır. Bu doğrultuda kendi yönetimlerine sahiptirler ve bu yöneticiler vakfın amaçlarından çıkar sağlamamaktadır. Bu yönetim aynı zamanda gönüllü bir organizasyon yapısını kontrol edebilmektedir. Belirlenen amaç kültür sanat faaliyetlerinden yardım çalışmalarına, sağlık ve din konularına kadar pek çok konuyu kapsayabilmektedir.

2.3 Vakıfların Önemi

Vakıflar yalnızca ülkemizde değil dünyanın diğer tüm ülkelerinde birer gereksinim olarak oluşturulmakta ve faaliyet göstermektedirler. Ülkelerde gelir seviyeleri arasında dengesizlik sonucu oluşan bazı toplumsal sorunlar ve bireysel ihtiyaçlar vakıfların ortaya çıkma sebepleri arasındadır. Vakıflar toplum vicdanını rahatlatan, eğitimden bilime, sanattan kültüre kadar pek çok amaç doğrultusunda faaliyet göstermekte ve görev almaktadır.

Bir vakıf kimi zaman yaptığı yardımlar ile yoksulluk seviyesindeki insanlara yardım ederken kimi zaman bölgede ve ülkedeki kültür sanat etkinliklerine katkı sağlayabilmektedir. Toplumsal ve bireysel ihtiyaçların giderilmesinde kamu

kurum ve kuruluşlarına destek olurlar. Dolayısıyla vakıfların bir ülkede ki önemi yadsınamaz durumdadır. İnsani dayanışma ve yardımlaşmanın bir ürünü olarak karşımıza çıkan vakıflar eski çağlardan günümüze varlıklarını sürdürmekte ve toplumsal faydalarını devam ettirmektedir. Zaten bir vakfin en büyük özelliklerinden biri de sürekliliğinin olmasıdır.

Vakıflar genellikle büyük bir işletme tarafından finanse edilirken aynı zamanda da gönüllülük esasına dayalı olarak organize olabilmektedir. Vakıflar bağış ve yardım kabul edebilmekte ve bu yardımları ihtiyaç sahipleri için kullanabilmektedir. Bu yapısı ile toplumsal dayanışmanın bir ürünü olarak vakıf kavramı önemini hiçbir zaman kaybetmeyecek ve toplumsal fayda göstermeye devam edecektir.

2.4 Vakıfların Kuruluş Nedenleri

Vakıfların önemi tüm dünyada olduğu gibi ülkemiz için de son derece önemlidir. Ülkelerde gelir seviyeleri arasında dengesizlik sonucu oluşan bazı toplumsal sorunlar ve bireysel ihtiyaçlar vakıfların kurulma nedenlerinin başında gelmektedir. Toplum vicdanını rahatsız eden bu durum vakıfların aktif görevleri ile çözüme kavuşturulmakta ya da azaltılmaktadır.

Genel bir çıkarım ile vakıfların kuruluş nedenlerinin başında insani ihtiyaçların karşılanması gelmektedir. Bu ihtiyaçlar manevi ve maddi tüm unsurları içermektedir. Yapılan incelemeler vakıfların kuruluşlarında pek çok sebep olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Bu sebepler dini, ekonomik ve toplumsal sebepler olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.4.1 Ekonomik sebepler

Bir ülkede ekonominin genel durumu o ülkenin gelişmişlik düzeyinden yoksulluk seviyesine kadar pek çok göstergenin belirleyicisidir. Ne yazık ki ister gelişmekte olan ister gelişmiş toplumlarda ekonomik unsurların adil dağılımı mümkün olamamaktadır. Her toplumda ve medeniyette yardıma ihtiyaç duyan insanlar daima olmaktadır (Öztürk, 2001:25).

Vakıflar kar amacı gütmeyen ancak ekonomiye dayalı kuruluşlardır. Belirli yatırımlar ve bağışlar ile amaçlarını gerçekleştirebilmektedirler. Dolayısıyla vakıflar toplumda ekonomik bir denge unsuru yaratmaktadır (Öztürk, 2001:25).

Yanı sıra vakıfların ekonomik yapıya etkisi de yadsınamaz durumdadır. Vakıflar zirai işletmecilikten, imalat sanayi, ticaret merkezleri, konut sektörü, istihdam ve para konularına ülke ekonomisinde belirli bir paya sahiptir (Öztürk, 2001:25).

Vakıfların ülke ekonomisinde ki olumlu etkileri aşağıdaki şekilde özetlenebilmektedir (Yadigar, 2010:71):

- Milli servetin bölüşümüne ve dağılımına katkı sağlamaktadır.
- Kaynakların verimli biçimde kullanılması için olumlu etki sağlar.
- Alt yapı hizmetlerinin gelişmesini sağlayarak kalkınma sürecini hızlandırır.
- Sosyo-ekonomik yapıyı düzenleyip toplumsal huzursuzluk ortamının oluşmamasına katkıda bulunur.
- Sağlık, eğitim, bayındırlık, şehircilik sahalarında yatırımlara katılmak suretiyle devlet bütçesinin iktisadi ve ekonomik yatırımlarını yönlendirerek devletin güçlenmesine katkı sağlar.
- Düşük ve yüksek gelir grubu arasındaki denge oluşturarak orta gelir grubunun çoğalmasına katkı sağlar.
- İktisadi gelişme adına istikrarlı yapının korunmasına zemin hazırlar.

2.4.2 Toplumsal sebepler

Toplum aynı kara parçasında birlikte yaşayan ve aynı kültürü paylaşan bireylerden oluşmaktadır. Toplumun bütünlüğünün korunması bütün ülkeler için son derece önemlidir. Vakıflar toplumun çıkarlarını gözeten ve bütünlüğüne katkı sağlayan ortak bir çerçeveye görevi görmektedir.

Vakıflar, sivil toplumun meydana getirdiği demokratik sivil toplum kuruluşları arasında yer almaktadır. Dolayısıyla Vakıflar toplumun kamu üzerindeki yükünü azaltmak gibi bir işlevi bulunmaktadır. Toplumun ihtiyaç sahibi olan tüm bireyelerine; dil, din ve ırk farkı gözetmeden hizmet sağlayan bir sosyal hizmet kuruluşudur. Dolayısıyla Vakıflar belirli bir kişinin, kesimin ya da

kurumun yararına değil tüm toplumun yararına hizmet sağlayan son derece önemli kuruluşlardır (Öztürk, 2003:56).

2.5 Vakıfların Gelişimi

Vakıfların ortaya çıkması ve günümüze kadar gelişerek gelmesi oldukça eski zamanlara kadar uzanmaktadır. Eski zamanlarda dini sebeplerle karşımıza çıkan vakıflar günümüzde pek çok nedenle oluşturulmaktadır. Bunların başında ekonomik ve toplumsal nedenler gelmektedir. Vakıflar Cumhuriyet öncesi eski vakıflar ve Cumhuriyet sonrası yeni vakıflar olarak incelenmektedir.

2.5.1 Osmanlı döneminde vakıflar

Vakıflar sosyal, yasal ve dini kurumlar olarak Selçuklu ve Osmanlı İmparatorluğu başta olmak üzere, 8. yüzyılın ortasından 19. yüzyılın sonuna kadar İslam dünyasının sosyal, kültürel ve ekonomik yaşamında önemli roller oynamıştır (Kılıçalp, 2013:1).

Osmanlı İmparatorluğu kuruluşunda ve gelişiminde İslam ve önceki Müslüman devletlerin etkisi üzerinden şekillenmiş bir medeniyeti temsil etmektedir. Bu sebeple Osmanlı tarihi ve devlet yapısı söz konusu unsurlarla birlikte değerlendirilmelidir. Osmanlılar önceki dönemlerde Anadolu coğrafyasında yaşayan Müslüman Türklerin yaşayış tarzlarını, ahlak, örf, iktisat, ve diğer özelliklerinden etkilenmişler, ayrıca kurumsal ve örgütsel yapılarını örnek almışlardır. Osmanlılarda Vakıf kavramı özünde dinsel bir anlam taşımakta ve hayır işleme duygusuna dayalı bir yapıyı temsil etmektedir (Eş; 1991:181).

Ancak bu vakıflar amaçlarını gerçekleştirirken insanlar arasında din, dil, ırk gibi farklılıkları dikkate almamaktadır. Bu vakıflar herkese yöneliktir, huzur, dayanışma, yardımlaşma ve güven ortamının imparatorluk sınırları içerisinde yerleşmesine katkı sağlamışlardır. Dolayısıyla günümüzde olduğu gibi Osmanlı'da da vakıfların temel amacı topluma ve toplumsal yapıya olumlu bir fayda sağlamaktır (Hızlı, 2012:121).

Temelinde hayır işlemek bulunan vakıfların yalnızca dinsel değil toplumsal fayda sağladığı yadsınamaz bir gerçektir. 18. yüzyılda gerçekleştirilen bir araştırma da göre vakıfların sadece yüzde 29'unun dini işleve sahip olduğu

görülmektedir. Söz konusu vakıfların gelirleri bina inşası ve binaların bakımı, imamların maaşları; medrese eğitimi (kütüphane, hocaların maaşlar, öğrencilere harçlık); yoksul, tutuklu, muhtaç ve yetimlere yemek ve barınma hizmetleri; sağlık hizmetleri (hastane yaptırma) için kullanılmaktadır (Kılıçalp, 2013:2).

Vakıflar kar amacı gütmeyen kuruluşlardır ancak bu vakıflar çoğu zaman kurucularına dolaylı faydalar sağlamaktadır. Osmanlı'da vakıfların yaygınlaşmasının bir sebebi de kurucular açısından sağladığı bu dolaylı faydalardır. Dolayısıyla bir vakfın kurucusu toplum nazarında güvenilir ve itibar sahibi olarak görülmektedir. Bu kurucuların toplum tarafından saygı değer kişiler olarak görülmeleri vakıfların Osmanlı İmparatorluğunda yaygınlaşmasını sağlayan nedenler arasında görülmektedir. Yanı sıra bu vakıflar kurucunun mülkiyetini güvence altına alan kuruluşlardır (Kılıçalp, 2013:2).

Osmanlı devletinde ilk vakıf kurucusu Orhan Gazi olmuştur. Osmanlı döneminde Vakıf kavramı incelendiğinde Vakfın, tüm insanların mutluluğu için amaçlanan bir kurum olduğu göze çarpmaktadır. Vakfın kurucusu vermenin ve bağışlamanın mutluluğunu yaşamakta ve sevabını kazanmakta, yardımı alan kişinin ise ihtiyacının karşılanmış olmasının mutluluğunu yaşamaktadır. Dolayısıyla bu karşılıklı bir haz veren ve fayda sağlayan bir anlayışın ürünüdür (Kazıcı, 2003:82).

İslami vakıf kavramı böyle bir anlayışın ürünü olarak Osmanlı'da kurulmuş ve nesiller boyu devam etmiştir. Bu kültürün Osmanlı İmparatorluğuna bulunduğu coğrafyadan geçtiği düşünülmektedir. Fakat Osmanlılar devraldıkları bu kurumsal mirası siyasal, toplumsal ve ekonomik ihtiyaçları ve mali imkânları doğrultusunda geliştirerek kendilerine özgü kurumlar ve uygulamalar haline dönüştürme başarısını da göstermişlerdir (Güran, 2006:3).

Vakıflar öncelikle dini bir anlayışa dayanmaktadır fakat bir vakfi yalnızca dinsel bir anlayış üzerinden değerlendirmek hatalı olacaktır. Vakıflar gerek kurucularına, gerekse devlete ve kamu yararına faaliyet gösteren oldukça geniş kapsamlı kurumlardır. Osmanlı İmparatorluğunda vakıfların oldukça yaygın olmasının ve geniş bir fayda sağlamanın ana nedeni, bir yandan insanların kişisel faydalarına hizmet etmesi, diğer yandan ise kamusal hizmetlerin

yürütülmesine imkân sağlayan bir düzenlemenin aynı kurum sayesinde yürütülebilmesidir (Güran, 2006:3).

Osmanlı'nın son dönemlerinde Vakıf kurmak için yeni şartlar getirilmeye başlanmış, bu durum yeni vakıfların kurulmasını zorlaştırmıştır. 1863 yılında getirilen bu şartlar ile yeni vakıf kurmak zorlaştırılmış ancak eski ve var olan vakıfların desteklenmesi sağlanmıştır. Bu sayede vakıflar daha uzun süre amaçları doğrultusunda hizmet verebilirken yeni kurulan vakıfların önüne bazı engeller getirilmiştir. 1863 yılından itibaren vakıf arazilerini işleyen çiftçilerden vergi toplanmaya başlanması vakıflara gelen paralar azalmıştır (Kılıçalp, 2013:2).

Tanzimat'ın ardından kurulan Evkaf Bakanlığı ile ulema zayıflamaya başlamış, zayıflayan ulemanın vakıflar ve vakıf arazileri üzerindeki etkisi azalmıştır. Bakanlık ayrıca vakıfların yönetimine de el atarak vakıfların işleyiş düzenlerine etki etmiştir. Bunları takiben el konulan vakıf gelirleri başka kaynaklara aktarılmaya başlanmıştır. Böylece vakıflar üzerindeki kısıtlamalar kademeli olarak arttırıldı ve nihai olarak vakıflar eski gücünden arındırıldı. Alternatif güçlerin merkezileştirilmesi ve kontrol altında tutulması eğilimi Türkiye Cumhuriyeti'nin kurulmasıyla devam ettirilmiştir (Kılıçalp, 2013:2).

2.5.2 Cumhuriyet sonrası vakıflar

Cumhuriyetin ilanı ile birlikte köklü bir değişim ve gelişim gösteren kurumlar arasında vakıflar da bulunmaktadır. 1926 yılının Ekim ayında yürürlüğe koyulan Medeni Kanun'da yeni kurulacak vakıfların eski hukukla alakası sonlandırılmıştır. Ancak vakıf kurumunun kapsamı büyük ölçüde aynı kalarak adı "tesis" olarak değiştirilmiştir (Kılıçalp, 2013:4)

Cumhuriyet'in kurulmasının ardından vakıflar bağımsız mahkeme kararı ile kurulmaya başlanmış ve Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından kuruluş senedine uygunluk açısından denetlenmeye başlanmışlardır (Vakıflar Genel Müdürlüğü [VGM], 2017)

2008 tarih ve 26800 sayılı Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe giren Vakıflar Kanunu ile 27.09.2008 tarih ve 27010 sayılı Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe giren Vakıflar Yönetmeliği, Medeni Kanuna göre kurulan bu vakıflara "Yeni Vakıf" denilmiştir. Yeni Vakıflar 8.11.2001 tarih ve

24607 sayılı Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe giren Türk Medeni Kanunu'nun 101. Maddesine göre: "*Vakıflar, gerçek veya tüzel kişilerin yeterli mal ve hakları belirli ve sürekli bir amaca özgülemeleriyle oluşan tüzel kişiliğe sahip mal topluluklarıdır*" olarak tanımlanmaktadır (VGM, 2017).

Ülkemizde büyük sermaye gruplarının kurdukları vakıflarda bu dönemden sonra kurulmaya başlanmıştır. Bunların aralarında Koç (1968), Sabancı (1972), Eczacıbaşı (1978), Tekfen (1992) gibi ülkemizin en büyük sermaye gruplarının liderlerinin kurdukları vakıflar bulunmaktadır. Söz edilen Medeni Kanunda açıkça belirtilen vakıf tanımına istinaden bir vakfın taşınması gereken özellikler aşağıda özetlenmektedir (Cansel, 1988:324):

- Vakıflar gerçek ya da tüzel bir kişilik tarafından kurulabilmektedir. Gerçek kişiler vakfi hayatta oldukları sürece ya da ölümünün ardından ailesi tarafından vücut bulması üzerine kurulabilmektedir. Gerçek kişi; mümeyyiz ve reşit olmalı ve vesayet altına alınmamış olmalıdır. Tüzel kişilikler ise; yetkili organları kararıyla vakıf kurabilmektedir. Bir vakfın kurulabilmesi için geçerli olan ehliyet bu şartlara bağlı olarak verilebilmektedir.
- Bir vakfın kurulabilmesi için diğer bir şart ise belirlenmiş bir malın muayyen bir amaca tahsis edilmiş olmasıdır. Malın tahsisi işlemi vakıf kuranın tek taraflı irade beyanı olup, aynı zamanda malı, vakfın amacına bağlama görevini yerine getirir.
- Üçüncü şart ise bahsedilen vakfın belirli bir amaca hizmet etmesi gerekmektedir. Amacı olmayan bir vakfın kurulması mümkün değildir. Yanı sıra önceki şartta tahsis edilen mallar belirlenen amaç uğruna kullanılmaktadır.

Vakıflar Genel Müdürlüğüne yayınlanan istatistiksel verilere göre 2016 yılı Temmuz ayında ülkemizde hali hazırda faaliyet gösteren 5.075 adet Yeni Vakıf vardır. Söz konusu Yeni Vakıfların 1.000 tanesi Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfı (SYDV), 19 tanesi Çevre Koruma Vakfı (ÇEVKO) ve 4.056 tanesi de diğer amaçlarla kurulan vakıflardır. Bu vakıfların özellikleri aşağıda belirtilmektedir (VGM, 2016):

- Sandık vakıfları sayısı:26
- Personeline yardım amacıyla kurulan vakıf sayısı:92

- Kamu vakfı sayısı (SYDV) hariç:548
- Vakıf üniversitesi sayısı:76
- Vakıf Meslek Yüksekokulları:8
- Vergi muafiyeti olan vakıf sayısı:268
- Kar amaçlı kuruluş sayısı:1.409

Yeni vakıflar genellikle çevrelerindeki ihtiyaç durumuna göre amaçlarını belirlemekte ve bu amaçlar doğrultusunda hedef kitle seçimi yapmaktadırlar. Söz konusu vakıflar yalnızca tek amaç doğrultusunda değil birden fazla amaç doğrultusunda da kurulabilmektedir. Dolayısıyla seçilen hedef kitle de bu bağlamda çeşitlilik gösterebilmekte, faaliyetler bu doğrultuda gerçekleştirilmektedir. Vakıflar amaçları doğrultusunda değerlendirildiğinde daha çok Eğitim, sosyal yardım ve Sağlık alanında faaliyet göstermektedir. Yanı sıra pek çok sosyal ve kültürel faaliyet bu amaçlar arasında yer almaktadır (VGM, 2016)

2.6 Vakıfların Kurulması

Bir vakfın kuruluşu için öncelikle hukuksal bir işlem dizisi yerine getirilmeli ve kişisel bir iradenin beyanı gerekmektedir. Söz konusu beyan ile kurulacak olan vakfa gerekli mal ya da paranın tahsisi için gerekli olan iradenin yapılması sağlanmış olmaktadır. Dolayısıyla söz konusu beyan ile vakfı kuracak gerçek ya da tüzel kişinin hür iradesi ile vakfı kurma isteği ve söz konusu vakıf için gerekli mali koşulları sağladığı belirtilmektedir. Medeni Kanun'un 102. maddesinde belirtilmiş olan şekil koşullarını yerine getirmek kaydı ile herkes, hem vakıf kurma hem de kurulan vakfın amacını seçme hakkına sahiptir (Ballar, 2008:297).

Bir vakfın kurucusu olabilmek için belirli bir fiili ehliyete sahip olmak gerekmektedir. Yine başka bir şart olarak ise vakfın önceden belirlenmiş amacı olması ve bu amaç doğrultusunda faaliyetlerini gerçekleştireceği planlaması olması gerekmektedir. Vakfın kuruluşu irade beyanıyla başladığından vakfın amacı da bu beyan ile birlikte ortaya çıkmış olmaktadır (Öcal, 2008:27).

Yanı sıra kurulan vakfın amacının ülkenin birlik ve huzurunu bozmaya yönelik bir içeriğe sahip olmaması şartlar arasında yer almaktadır. Vakıf belirlediği

amacını değiştirmek istemesi durumunda Türk Medeni Kanunu'nun 75. maddesi uyarınca belirlenen hükümler doğrultusunda olmaktadır (Öcal, 2008:27).

Vakfin kurucusu özel ya da tüzel kişi olabilmektedir. Fiili ehliyet şartı gerçek kişilerde aranan bir şart olarak karşımıza çıkmaktadır. Tam ehliyetli ve sınırlı ehliyetli kişiler de vakıf kurabilmektedirler. Sınırlı ehliyetsizler ise ancak vasiyetname ile vakıf kurma işlemi gerçekleştirebilmektedirler. Fakat kurma işlemi gerçekleştirmeden önce bu kişiler gerekli rapor ile ayırt etme özellikleri olduğu kanıtlanmalı ve 15 yaşını doldurmuş olmaları gerekmektedir (Öcal, 2008:27)

Resmi senet vakıf kurucusunun söz konusu irade beyanını yaptığı belgeye verilen addır. Resmi senet ile vakfin adı, adresi ve amacı beyan edilmektedir. Söz konusu amacı yerine getirebilmek için yapılacak faaliyetler ve kurallar da bu senette belirtilmektedir (Ballar, 2008:297).

Kişinin vefatının ardından hükmü geçerli olmak üzere bir vakfın kurulmasına ise "ölüme bağlı tasarruf" adı verilmektedir. Vakıf kurma iradesinin yer alacağı şekli anlamda ölüme bağlı tasarruf "vasiyetnamedir". Vasiyetname, murisin tek taraflı iradesiyle, Medeni Kanununun tayin ettiği şartları yerine getirmek kaydı ile ve ölümünün ardından gerçekleştirilmesini dilediği maddeleri içeren, tek taraflı hukuki işlemi ifade etmektedir (İnan, 2005:171).

Bir vakfin kurulabilmesi belirli şartlar ve kurallar dizisinin yerine getirilmesi ile gerçekleştirilmektedir. Ancak çok önemli olan hususlardan biri de vakfin mal varlığıdır. Vakfin kurulması için kurucunun belirli bir mal varlığına sahip olması gerekmektedir. Bu mal varlığı vakfin amaçlarını gerçekleştirebilmesi için gerekli finansmanı sağlamakta ve vakfin amaçlarını gerekli ölçüde gerçekleştirebilmesi için son derece önemlidir (Zevkliler, 2008:224)

2.7 Vakıfların Yönetimi

Vakıflar tüzel kişiliğe sahip kuruluşlardır. Diğer tüzel kuruluşlarda olduğu gibi vakıflarda belirli bir yönetim kademesi ve yönetim organlarına sahiptir. Vakıflardaki yönetim organları iki şekildedir bunlar zorunlu ve ihtiyari organlardır. Vakfi kuran kişi vakıf organlarını ve bu organların nasıl işleyeceğini belirlemektedir (Öztürk, 2016:11).

Medeni Kanun gereğince vakıfların yönetimine bazı zorunluluklar getirilmektedir. Söz konusu kanun uyarınca, her vakfın mutlaka bir yönetim kurulunun olması bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır. Vakfın işleyici yönetim organınca belirlenmektedir, aynı zamanda bu kurul vakfın genel temsilcisi olarak görev almaktadır (Öztürk, 2016:11).

Vakıflar Yönetmeliğinde bulunan vakıfların yönetimine ilişkin hususlar aşağıda belirtilmektedir (Vakıflar Yönetmeliği, 2008):

- Vakıf senedinde vakıfların yönetim organı açıkça belirtilmelidir.
- Yönetim kademesinin çoğunluk olarak ülke sınırları içerisinde ikamet etmeleri gerekmektedir.
- Vakıfların yönetim organlarında çeşitli sebeplerden dolayı olan eksilmeler en kısa sürede tamamlanmalıdır. Vakıf senedi gerekli hükümleri içermiyorsa öncelikle vakıf senedi değiştirilerek eksiklik giderilmelidir.

Yönetim Kurulu: Daha önce belirtildiği üzere vakıfların yönetim organları belirli şartlar ve esaslarla belirtilmiştir. Vakıfların zorunlu organı olan yönetim kurulu bir vakıfta gerekli kanundan dolayı mutlaka bulunmalıdır. Bir vakfın yönetim kurulu vakıf adına belirli kararları alıp söz konusu kararları yerine getirme, gerçekleştirme işlevini yerine getirmektedir. Dolayısıyla vakıf yönetim kurulu hem karar hem de yürütme organı olarak göze çarpmaktadır. Söz konusu yönetim organının sayısı herhangi bir madde ile belirtilmemiştir, bir kişi ya da birkaç kişiden oluşabilmektedir. Yanı sıra yönetim organı gerçek ya da tüzel kişi olabilmektedir (Veldet, 1945:252).

Vakıf kurucusu vakıf yönetim organını vakıf senedinde belirlemekte, vakfın yönetim organının kurul ya da bir kişiden oluşacağını tayin edebilmektedir. Yönetim kurulu ise vakıf senedinde belirlenen, kurucu hükümlerine göre hareket etmektedir. Vakıf yöneticilerinin görevden alınmaları ise ancak mahkeme kararı ile gerçekleşebilmektedir. Bu durum Vakıflar kanununun 10. Maddesinde aşağıdaki hususlardan kaynaklanan sorunlar neticesinde gerçekleşmektedir (Öztürk, 2016:13):

- Vakıf amaçları yerine getirilmediği ve bu amaçlardan sapıldığı takdirde,
- Vakfa bağlı olan mal ve gelirlerin amaçlar dışında kullanıldığı takdirde,
- Vakfın uğradığı zararlarda kasıtlı ihmal bulunduğu takdirde,

- Vakıflar Genel Müdürlüğünün tespit ettiği aksaklıkların belirlenen zamanlarda yerine getirilmediği, eksikliklerin giderilmediği takdirde,
- Çeşitli sorunlar, (sağlık, hastalık vb. gibi) kişisel ehliyetin kaybedildiği takdirde görevden uzaklaştırılmak için mahkemeye başvurulabilmektedir.

Genel kurul bir vakıftaki en yüksek seviyedeki karar organı olarak görülmektedir. Genel kurul vakfın yönetim ve denetim kurulu üyelerinin seçimi ile oluşturulan kuruldur. Genel kurul heyeti yönetim kurulunun emri ile yılda en az bir defa olağan şekilde toplanmaktadır. Fakat vakfın gerekli konuları üzerinde kararlar alınması adına bu kurul yılın belirli periyotlarında toplanabilmektedir. Genel kurulun temel görevleri: yönetim ve denetim kurulu üyelerini seçmek, söz konusu kurulların raporlarını kontrol etmek, bütçe görüşmeleri yapmak, vakıf senedi üzerinde değişiklikler gerçekleştirmek ve varsa gerekli eksiklikleri gidermek bulunmaktadır (Öztürk, 2016:13)

Denetleme kurulu ise vakfın faaliyetlerini ve hesaplarını kontrol eden kuruldur. Denetleme kurulu vakfın amaçları doğrultusunda hareket edip etmediğini denetleyen ve bu amaçları gerçekleştirmesini güvence altına alan olmazsa olmaz bir organdır. Dolayısıyla böylece vakfın tüm işlemleri kontrol altında tutulmaktadır. Ayrıca kaynakların verimli kullanılmasında denetimin rolü yadsınamaz durumdadır. Yanı sıra mevzuata uygunlukta denetim süreçleri ile kontrol edilmektedir (Öztürk, 2016:14).

2.8 Vakıf Üniversiteleri

Bu bölümde çalışmanın konusu olan vakıf üniversiteleri incelenecek ve çalışmanın üçüncü bölümünde gerçekleştirilecek olan mülakat için vakıf üniversiteleri birçok boyutu ile ele alınacaktır.

2.8.1 Vakıf üniversitesinin tanımı

Ülkemizde faaliyet gösteren Vakıf üniversiteleri *“gelirlerini sadece kendi üniversitelerini ve mülkiyeti üniversitelere ait kurum ve kuruluşları geliştirmek üzere harcamak kaydıyla, vakıflar tarafından kanunla kurulmuş bulunan kamu tüzel kişiliğine sahip, yüksek düzeyde araştırma, eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapan, fakülte, enstitü, yüksekokul, meslek yüksekokul, hazırlık okulu*

veya birimleri, benzeri kuruluş ve birimlerden oluşan bir yükseköğretim kurumları'' olarak tanımlanmaktadır (Erkan, 2017:47).

Vakıf yükseköğretim kurumları kamu tüzel kişiliği olarak belirtilmektedir ve bünyelerinde malları bulunmakta, bu malların tasarruf haklarına sahip durumdadır. Vakıf üniversiteleri ve vakıf yüksek teknoloji enstitüleri rektörleri ile bağımsız vakıf meslek yüksekokulları müdürleri hariç her düzeydeki yöneticileri ve diğer personelini, kendi organlarıncı alınan karar doğrultusunda göreve getirebilmektedirler. Vakıf tüzel kişiliği son bulması durumunda vakıf yükseköğretim kurumunun tüzel kişiliğini kaybetmemektedir (Erkan, 2017:47).

Yükseköğretim Kurulu vakıf üniversitelerinin denetimine tabidir. Bu doğrultuda Yükseköğretim Kuruluna her yıl faaliyet raporu sunarak Denetleme Kurulunca denetleme ve değerlendirmeye tutulurlar. Dolayısıyla Yükseköğretim Kurulu vakıf üniversitelerinde en yetkili organdır (Erkan, 2017:47).

31.12.2005 yılında Resmi Gazetede yayınlanan Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliğinde *“Vakıf yükseköğretim kurumuna ait taşınmaz mallar yükseköğretim kurumu tüzel kişiliği adına tapuya tescil edilir, her türlü araç, gereç ve demirbaşlar noter tasdikli ayniyat kayıt defterine kaydedilir ve kayıtlar usulüne uygun olarak muhafaza edilir.”* ibaresi bulunmaktadır. (Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliği, Resmî Gazete 31.12.2005)

2.8.2 Vakıf üniversitelerinin yasal dayanağı

Vakıf üniversitelerinin yasal dayanağı, Anayasanın 130. maddesine göre tanımlanmaktadır; “kazanç amacına yönelik olmamak şartı ile vakıflar tarafından, devletin gözetim ve denetimine tabi yükseköğretim kurumları kurulabilir” ibaresi vakıf üniversitelerinin kurulmasına yetki vermektedir. Vakıflarca kurulan üniversiteler devletin kurmuş olduğu üniversiteler gibi kamu tüzel kişi özelliğindedir (YÖK, 2007:5).

Anayasanın 130. Maddesi son paragrafı uyarınca, vakıflar tarafından kurulan yükseköğretim kurumları mali ve idari konular dışındaki akademik çalışmaları ve öğretim elemanlarının sağlanması bakımından, Devlet eliyle kurulan yükseköğretim kurumları için Anayasada belirtilen hükümlere tabiidir. 2547 sayılı kanunun ek 8, 9 ve 10. maddelerinde (YÖK, 2007:5);

“-Vakıflarca kurulacak yükseköğretim kurumlarındaki akademik organların, Devlet yükseköğretim kurumlarındaki akademik organlar gibi düzenleneceği ve onların görevlerini yerine getireceği,

-Öğretim elemanlarının niteliklerinin Devlet yükseköğretim kurumlarındaki öğretim elemanlarının niteliklerinin aynısı olduğu, -Devlet yükseköğretim kurumlarında çalışmaları yasaklanmış veya disiplin yoluyla bu kurumlardan çıkarılmış kişilerin, vakıf yükseköğretim kurumlarında görev alamayacakları,

-Vakıf yükseköğretim kurumlarının eğitim- öğretim esasları, öğretim süreleri ve öğrenci hakları ile ilgili hususların 2547 sayılı Kanun hükümlerine tabi olduğu, -Bu kurumların mali, idari ve ekonomik konularda Yükseköğretim Kurulunun gözetim ve denetimine tabi oldukları” belirtilmektedir.

Vakıf üniversitelerinin kurulma usulleri, organları ve tabii olacakları esaslar 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu’na 7.8.1983 tarihli ve 2880 sayılı Kanun ile eklenen maddelerle düzenlenmiştir. Vakıflar tarafından üniversiteler dışında, meslek yüksekokulları da açılabilmektedir. (Hopoglu, 2012:16).

2.8.3 Vakıf üniversitelerinin kuruluş amaçları

Pek çok kurumda olduğu gibi Vakıf üniversiteleri de belirli amaçlar doğrultusunda kurulmaktadır. Artan nüfus göz önüne alındığında yükseköğretim gerekliliğinin karşılanmasında devlet üniversitelerinin yetersiz kalması vakıf üniversitelerinin kurulmasında etkili olan faktörlerin başında gelmektedir. Vakıf üniversitelerinin temel amaçlarından biri devletin üzerindeki söz konusu bu yüke paylaşımda bulunarak öğrencilerin gerekli eğitim ihtiyacını nitelikli bir biçimde karşılamaktır. Dolayısıyla temel bir amaçtan bahsetmek gerekirse devletin üzerindeki baskıyı azaltarak belirli maddi güce sahip kişilerin yükseköğretim imkanını kazanmasıdır (Sevük, 1994:65).

Bu kapsamda kurulan ilk vakıf üniversitesi 1984 yılında kurularak 1986-87 eğitim öğretim döneminde eğitime başlamış olan Bilkent Üniversitesi üniversitesidir. Kurulan Devamında ise 1992 yılında Koç Üniversitesi, 1994 yılında ise Başkent Üniversitesi hizmete girmiş ve vakıf üniversitelerinin sayısı 1996’da 8’e, 1999’da 19’a, 2009’da 39’a, 2013’de 56’ya ve 2018 yılı itibariyle de Vakıf Meslek Yüksekokulları dâhil 187’e kadar yükselmiştir (YÖK, 2018)

Görüldüğü üzere ülkemizde vakıf bünyesinde faaliyet gösteren çok sayıda üniversite ve eğitim kurumu varlığını sürdürmektedir.

Vakıf üniversiteleri belirli kanunlar açısından devlete bağlıdır ancak vakıf tarafından özerk bir biçimde etkinliğini sürdürebilmektedir. Ancak toplumun nazarındaki genel görüş vakıf üniversitelerinin özel üniversite olduğu yönündeki yanlış bir görüştür. Ülkemizde özel üniversite kurulması henüz kanunen mümkün görünmemektedir. Türkiye’de vakıf üniversiteleri, Yükseköğretim Kurulunun önerisine istinaden, kanunlara tabii olarak kurulmaktadır (Erguvan, 2010:3).

2.8.4 Vakıf üniversitelerinin yapısı

Vakıf üniversitelerinin yönetim yapısı incelendiğinde akademik ve idari biçimde iki farklı tür yapılanma olduğu göze çarpmaktadır. Vakıf üniversiteleri ve Devlet üniversitelerinin akademik yapıları uygulanan yasal hükümler uyarınca benzerlik göstermektedir. Akademik yönetim 2547 sayılı kanun ve ilgili yönetmeliklerle yürütülmektedir ve öğretim görevlileri ile yükselmeleri bu kanun uyarınca gerçekleştirilmektedir (Şakar, 2008:181).

Vakıf üniversiteleri yönetim olarak mütevelli heyeti olarak adlandırılan en az yedi kişilik bir heyetten oluşmaktadır ve bu vakıf üniversitelerini devlet üniversitelerinden ayıran en temel özellik olarak belirtilmektedir. Vakfın yönetim organınca devlet memuru olma niteliklerinde olan yükseköğretim görmüş adaylar arasından 5 yıllık süre için seçilen söz konusu heyet, sözleşmeli personelin işe alınması, maaşlarının tespiti, harcamaların belirlenmesi ve bütçenin oluşturulması konusunda yetki sahibi olarak konumlandırılmaktadır. Rektörler ise söz konusu heyetin hem üyesi hem de kararların uygulayıcısı olarak konumlandırılmaktadır (Erçelebi, 2008:38).

Vakıf üniversitelerinde rektör Yükseköğretim kurulunun onayı alınarak Mütevelli heyeti tarafından atanmakta ve görevlendirilmektedir. Bu vakıf üniversitelerini devlet üniversitelerinden ayıran bir başka unsur olarak göze çarpmaktadır. Görüldüğü üzere vakıf üniversitelerinin yönetiminde mütevelli heyetinin yönetsel olarak baskın bir gücü bulunmaktadır. Vakıf üniversitelerinin akademik yönetiminden sorumlu rektör, rektör yardımcıları, dekan, dekan yardımcıları ve bölüm başkanları yönetsel kararlar alma ve

uygulamada müteveli heyet başkanlarına dolaylı veya dolaysız bağımlı hareket etmektedirler (Cevher, 2013:135).



3. DENETİM KAVRAMI VE VAKIFLARDA İÇ DENETİM

3.1 Denetim Kavramı

Denetim kavramı günümüzde sıklıkla gündeme gelen son derece önemli bir kavramı ifade etmektedir. En genel anlamı ile denetim “ekonomik eylemler ve olaylar hakkındaki iddiaları dikkate alarak; bu iddialar ile oluşturulan ölçütlerin arasındaki benzerliklerin derecesini belirlemek amacıyla tarafsız bir kanıt toplama, değerlendirme ve ortaya çıkan sonuçları ilgililere iletmekten oluşan sistematik bir süreçtir”. Dolayısıyla denetim bir takım süreçlerden meydana gelerek ekonomik olaylarda ölçümler yapmakta ve bu ölçümler sonucunda bir hile olup olmadığını tespit etmektedir (Arens, 2003:9).

Denetim denetçinin statüsüne bağlı olarak Bağımsız denetim, iç denetim, kamu denetimi gibi bölümlere ayrılmaktadır. Bunun yanı sıra denetim yapıma amacına göre Mali tablo denetimi, Faaliyet denetimi, uygunluk denetimi ve özel denetim gibi sınıflara ayrılmaktadır. Denetim tüm bu sınıflandırmalarda belirlenen kriterlere uygunluğa ulaşıp ulaşılmadığının kontrolü ve raporlanmasını içeren sistematik süreci ifade etmektedir.

Denetim günümüzde tüm işletmeler için hayati bir anlam taşımaktadır. Denetimin bağımsız ve etkin bir biçimde gerçekleştirilmesi hem yolsuzluk için bir caydırıcı unsur hem de yolsuzlukların tespiti için hayati önem taşımaktadır. Denetim son derece önemli bir kavramdır ve hem işletmeye-kuruma, hem devlete hem de topluma fayda sağlamaktadır. Denetimin işletmeye faydası sorunların tespiti ve işleyişin devamlılığının sağlanması, Devlete faydası vergilerin ödenmesi, cezai unsurların tespiti, topluma faydası ise gerek piyasa gerekse toplumsal güven ortamının sağlanması yönündedir (Özsemerci, 2003:76).

Dolayısıyla denetiminin etkisi artırılmalıdır. Denetim yalnızca düzenlilik bağlamında değil performans bağlamında da gerçekleştirilmelidir. Bu durum yapılan işlerin verimli şekilde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğinin tespitini

sağlayacaktır. Denetim bağımsızlaştırılmalı ve denetim birimleri arasında eşgüdüm sağlanmalıdır. Denetim birimleri yolsuzlukların sıklıkla yaşandığı alanları tespit ederek bu alanlara yoğunlaşmalıdır (Özsemerci, 2003:76).

3.2 Denetimin İlkeleri

Denetimin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesi son derece önemlidir. Denetim kavramı kurum ya da işletmenin belirlenen kural ve kriterlere uygunluğunun tespit edildiği sistematik süreçleri kapsamaktadır. Bu durum denetleme kavramının önemine vurgu yapmaktadır. Dolayısıyla denetim etik bir kavramdır ve denetçiye bazı sorumluluklar yüklemektedir. Bu sorumluluklar dürüstlük, bağımsızlık, mesleki yeterlilik ve gizlilik gibi ilkelere dayanmaktadır. Denetçi denetleme sürecini raporlarken güven veren kişi olmalıdır. Bir denetçinin denetim sürecini uygun bir biçimde gerçekleştirebilmesi için söz konusu ilkelere dayalı olarak faaliyet göstermesi gerekmektedir (Ergen, 2003:8).

3.2.1 Bağımsızlık

Bağımsızlık denetimin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesi için önemli ilkelerin arasından ilk sırayı almaktadır. Bir denetçinin bağımsız olması, denetimi gerçekleştirdiği kurum, işletme, işveren ve diğer tüm otoritelerin baskısı altında olmaması anlamına gelmektedir. Denetçi bağımsız olduğu sürece denetleme faaliyetini etkin olarak gerçekleştirebilmektedir. Bir denetçinin bağımsız olmaması kişisel çıkar ve menfaat unsurlarından etkilenebilmesi veya herhangi bir koşuldaki baskılanabileceği anlamına gelmektedir (Sharma, 2013:16).

Bu bağlamda denetçinin bağımsız olması denetimin daha etkin gerçekleştirilmesi adına gerekli unsurlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Tüm ülkeler denetimin bağımsız gerçekleştirilmesi için bazı çalışmalar yapmakta bu bağlamda hükümler oluşturarak denetçilerinin bağımsızlığını sağlamaya çalışmaktadır. Yanı sıra bağımsız denetim kurumlarının oluşturulduğu ve uluslararası bağımsız denetim örgütlerine üyeliklerin yapıldığı görülmektedir. Bu durum bize denetimde bağımsızlığın ve denetçinin özgür olmasının gerekliliğini göstermektedir (Bozkurt, 2010:38).

3.2.2 Dürüstlük ve tarafsızlık

Denetçiden beklenen şeylerin başında, denetim sürecini gerçekleştirirken ve ulaştığı sonuçları raporlarken güven vermesidir. Bir denetçinin tarafsız olması ve herhangi bir çıkar grubunu desteklememesi denetimin etkin şekilde gerçekleştirilmesi, doğru sonuçlara ulaşılabilmesi ve tespitlerin düzgün bir şekilde raporlanabilmesi için son derece önemlidir. Dolayısıyla burada önemli olan kamu yararadır. Kamu yararı gözetilen denetçi işveren, çalışanlar ya da diğer grupların etkisi altına kalmamalıdır.

3.2.3 Mesleki yeterlilik, özen ve titizlik

Günümüzde hemen her meslek dalı için işinin ehli olmak ve mesleki yeterliliğe sahip olmak oldukça önemlidir. Denetim gibi önemli bir meslekte ise bu yeterlilik son derece üst düzeyde olmalıdır. Denetçiler bilgi ve eğitim düzeyi olarak standartların üzerine çıkmalıdır. Yürürlükteki denetim, muhasebe ve mali yönetim standartlarını, politikalarını, prosedürlerini ve uygulamalarını bilmeli ve bunları uygulamalıdır. Söz konusu donanıma sahip bir denetçi denetim faaliyetlerinde daha başarılı olmaktadır (Bozkurt, 39).

Denetçiler görevlerini icra ederken gerekli mesleki yeterliliğe sahip olmalarının dışında, denetim faaliyetlerine önemle yaklaşmalı, planlamalarını ve raporlamalarını büyük bir titizlikle yerine getirmelidir.

3.2.4 Gizlilik ve mesleki sırların saklanması

Gizlilik ve sır saklama bazı meslek dallarında oldukça önemli bir yer teşkil etmektedir. Bunlardan biri de denetimdir. Mesleki sır saklama, görevi yerine getirirken karşılaşılan bilgilerin ikinci ve üçüncü şahıslara bildirilmemesi, bilgilerin gerekli ön görülen durumlara kadar açıklanmaması anlamına gelmektedir. Yanı sıra sır saklama söz konusu bu bilgiler ile üçüncü şahıslara ve kendilerine çıkar sağlamamaları açısından gerekli olabilmektedir (Kaval, 2015:91).

Gizlilik ve sır saklama ilkesi denetçilerin benimsedikleri ve özümstedikleri bir ilke olmalıdır. Ancak gizlilik ilkesi yalnızca etik olarak uygulanması gereken bir dizi ahlak kuralı değildir. Gizlilik ve mesleki sır ilkesi ilgili mevzuatlar

tarafından belirlenmiştir ve mevzuat dışında gizlilik ilkesinin ihlali bir denetçi için mümkün değildir.

3.2.5 Mesleğe uygun davranış

Denetçilerin mesleğe uygun davranışları ve meslek ahlakı içerisinde hareket etmeleri gerekmektedir. Aksi takdirde kişisel itibarlarını ve kendilerine duyulan güveni kaybetmeleri söz konusudur. Dolayısıyla denetçiler denetimle ilgili her türlü mevzuata uyum sağlamalı, mesleğin itibarını zedeleyici her türlü tutum ve davranıştan kaçınmalıdır.

3.3 Türkiye’de Denetim

Günümüzde tüm ülkeler için denetim vazgeçilmez bir unsurdur. Küreselleşme ile birlikte hareketlenen ve gelişen pazarlar da faaliyet gösteren işletmeler, kurum ve kuruluşların etkinliklerini düzenli olarak kontrol edebilmeleri, hedeflerine ulaşabilmeleri adına hangi durum ve halde olduklarını anlayabilmeleri adına denetimini önemi oldukça fazladır. İşletme ve işletmeye taraf olan bilgi kullanıcılarının arasında güvenin sağlanması bir zorunluluktur. Bu güvenin sağlanabilmesi ancak kurum içi ya da bağımsız kişilerin gerçekleştirdiği denetimler sayesinde ortaya çıkan raporlar doğrultusunda mümkün olabilmektedir (Kaval, 2005:7)

Denetim olgusu dünya da olduğu kadar ülkemizde de gündem oluşturan bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Denetim olgusunun gelişimi dünya nezdinde değerlendirildiğinde oldukça eski zamanlara hatta devletleşme ile birlikte geliştiği görülmektedir. Ülkemizde de cumhuriyet öncesi dönemde denetleme faaliyetleri mevcuttur ancak denetleme Cumhuriyet sonrası dönem olarak ele alınacaktır. Ülkemizde denetimin başlangıcı kurulan işletmelerle birlikte muhasebe denetimleri ile birlikte 1926 yılından sonra başlamıştır (Bezirci ve Karasioğlu, 2012:5)

Bankacılık sektörünün gelişimi ve bu gelişimle birlikte denetleme taleplerinin artması ülkede bağımsız denetimin gündeme gelmesine zemin hazırlamıştır. 1960 yılları sonrası ülkemizde bağımsız denetim söz konusu bankalar ve bankalara fon sağlayan yabancı fonlar tarafından başlatılmıştır. Bu yıllarda yerleşik olarak gerçekleştirilen bağımsız denetim faaliyetleri 1970 yılları

sonrasında uluslararası olarak gerçekleştirilmeye başlanmıştır (Bezirci ve Karasioğlu, 2012:5)

Türkiye’de 1987 yılına kadar finansal tabloların denetimi Türk Ticaret Kanunu ve Vergi Mevzuatı çerçevesinden yürütölmüş ve tarihi süreç içinde ölkemizde denetim kavramı ilk kez Türk Ticaret Kanunu’nda yer almıştır (Bayazıtlı, 1991:64). Ölkemizde bağımsız dış denetimin yapılmasına ilişkin zorunluluk ilk defa 1987 yılında bankaların denetimi ile getirilmiş ancak denetleme ilke ve kuralları ise, ilk kez Sermaye Piyasası Kurulunun 1988 yılında yayınladığı tebliğler ile yasal nitelik kazanmıştır (Kutukız ve Öncü, 2009:133).

3.4 İç Denetim Kavramı

İç denetim kavramı bir kurumda gerçekleştirilen bağımsız ve objektif bir danışmanlık faaliyetidir. İç denetim sayesinde kurum ya da işletmedeki hatalar ve hileler tespit edilebilmekte, söz konusu hile ve hataların gelecekte oluşması minimize edilebilmektedir. Dolayısıyla iç denetim faaliyetleri işletmenin etkin bir şekilde devam edebilmesine olanak tanımının yanı sıra işletmeye değer katan faaliyetlerini geliştiren oldukça önemli bir kavramdır (Azaltun, 1999:42).

Günümüzde iç denetim kavramı işletmeler için bir ihtiyaç halini almaktadır. Bunun temel nedenleri aşağıda özetlenmektedir (Sardoğan, 2015:3):

- Risk ve kontrol değerlendirme faaliyetlerine destek sağlar
- İşletme faaliyetlerini izler
- Faaliyetlere ilişkin risk ve kontrol faaliyetleri ile ilgili önerilerde bulunur,
- Kontrollerin uygunluğunu ve etkinliğini test eder

İç denetim faaliyetleri sistematik ve disiplinli bir yaklaşım ile düzenli olarak gerçekleştirilmektedir. İç denetim faaliyetleri uluslararası standartlarla belirlenmiş bir dizi standardın uygulanması ile meydana gelmektedir. Söz konusu standartlar Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü tarafından oluşturulmaktadır. Eğer bu standartların dışına çıkılacaksa özel bilgilendirme yapılmaktadır (Sardoğan, 2015:3).

3.5 İç Denetimin Önemi

İç denetim birimleri işletme içinde optimal seviyede güven ortamını sağlamak adına görev almaktadır. İşletmenin üst düzey yönetimince seçilen denetim çalışanları aynı özende yönetilmekte ve denetimin işleyişi kontrol edilmektedir. Gerçekleştirilen iç denetimler sayesinde işletme faaliyetlerinin amaca uygun ve etkin olması, yasal mevzuata uygunluğu ile ilgili süreçler ve mali raporların güvenilir olarak üretilmesi ve sunulması açısından son derece önem taşımaktadır (Sardoğan, 2015:5).

Bir kurum ya da kuruluşta iç denetim faaliyetlerinin düzenli halde ve sistematik olarak gerçekleştirilmesi söz konusu kurum ya da kuruluşun verimliliğini ve etkinliğini önemli düzeyde artırmaktadır. Bir organizasyonda denetim biriminin varlığı, süreçlerin standart tanımları, görev tanımları, kuralların düzenlenmesi ve sonuç olarak işletme etkinliğinin ve verimliliğinin artırılmasında katma değer meydana getirmektedir. Yanı sıra kontrol faaliyetleri ile işletmenin hali hazırda ki konumu ve varlıklarının devamlılığı sağlanmaktadır. Günümüzde hemen her işletme için temel sorunlarından biri büyüdükçe varlıklarını koruma ihtiyacıdır (Uzun, 2009:62).

Dolayısıyla günümüzde iç denetim tüm işletmeler için gerekli bir birim olarak işletmenin işleyişini kontrol eden temel birimler arasında yer almaktadır. Son derece önemli olan iç denetim kavramı tüm işletmelerce benimsenmekte ve uygulanmaktadır. Önemi her geçen gün artan iç denetim faaliyetlerinin artırılması için işletmelere ve topluma farkındalık yaratmak gerekmektedir. Aşağıda verilen örnekler bu farkındalığın yaratılmasında ve iç denetim faaliyetlerinin artırılmasında etkili olabilmektedir (Delloite, 2017:3):

- İşletmelerde ve kurumlarda iç denetim yöneticilerince gerçekleştirilen sunumlar ile faaliyet gösteren diğer çalışanlara iç denetim mesleğinin ve iç denetimin öneminin anlatılması,
- İşletme ve kurum bünyesinde asılı olan iletişim panolarında iç denetim konusunda bilgilerin çalışanlar ile paylaşılması,
- İç denetim faaliyetleri ile ilgili hazırlanan bültenlerin işletme ve kurum içinde çalışanlara dağıtılması,

- İşletme ya da kurumun üst düzey yöneticilerin konu hakkında bilgilendirici sunumlar hazırlaması,
- İç denetim mesleğinde önde gelen kişilerin işletme ya da kurum bünyesinde konuşma ya da sunum yapmak için davet edilmesi,
- İç denetçilerin sertifika programlarına katılımının sağlanması ve aldıkları yeni sertifikalar hakkında kurum içinde sunum hazırlamaları,
- Kurum ya da işletme çalışanlarının iç denetim ile ilgili eğitim ve seminerlere katılmasının sağlanması,
- Söz konusu faaliyetlerin yalnızca çalışanlarla sınırlandırılmaması, aynı zamanda tedarikçi ve müşterilerinde bu aktivitelere katılımının teşvik edilmesi.

3.6 İç Denetim Türleri

İç denetim türleri Uygunluk denetimi, Performans denetimi, Mali denetim, Bilgi teknolojileri denetimi, Sistem denetimi, Suiistimal denetimi olarak gruplandırılmaktadır. Aşağıda iç denetim türlerine detaylı olarak değinilecektir.

3.6.1 Uygunluk denetimi

Uygunluk denetimi işletmelerin ya da vakıfların devletin koyduğu tüzük ve kurallara, vakıf senedindeki vakıf kurallarına göre yürütülüp yürütülmediğini kontrol etmektedir. Uygunluk denetiminin en büyük faydalarından biri üst yönetimin kendi işlerini yapacak zaman kazanmalarına yardımcı olmasıdır. Yanı sıra tespit edilen ve uygunluk denetiminden geçmeyen unsurlar yönetim kademelerine rapor edilerek söz konusu işleyişin düzeltilmesi sağlanmaktadır (Şenat, 2017:12).

3.6.2 Performans denetimi

Performans denetimi ile işletmeleri ya da vakıfları oluşturan birimlerin planlamaları, yürütülmeleri ve kontrol aşamaları denetlenmektedir. Söz konusu denetlemede söylenen unsurların etkin ve güvenilir biçimde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediği kontrol edilerek ortaya çıkan sorunların yönetim kademelerine raporlanması sağlanmaktadır (Şenat, 2017:12).

3.6.3 Mali denetim

Mali denetim işletmelerin ya da vakıfların girdi çıktılarını, finansal tablolarını ve yaptıkları tüm maddi işlemlerin defterlerini denetlemekte ve hile, hata gibi olumsuz unsurların tespitini sağlamaktadır. Denetçiler söz konusu tablo ve defterleri inceleyerek hile ve yanlışları üst yönetim kademelerine rapor etmektedirler (maliye.gov.tr, 2017).

3.6.4 Bilgi teknolojilerinin denetimi

Günümüzde vakıflar dahil pek çok kurum ve işletme çağımızın teknolojik gelişmelerine uygun sistemler kurmakta ve faaliyetlerine bu sistemler üzerinden devam etmektedir. Söz konusu sistemleri IT departmanlarınca yönetilmektedir. Bu sistemlerdeki aksaklık, eksiklik ve uyumsuzluklar tüm işletmenin işleyişini sekteye uğratabilmekte ya da faaliyetlerini tamamen durdurabilmektedir. Dolayısıyla bilgi teknolojilerinin denetimi son derece önemli bir iç denetim türü olarak karşımıza çıkmaktadır (maliye.gov.tr, 2017).

3.6.5 Sistem denetimi

Sistem denetimi ile birlikte denetlenen birim ve faaliyetler analiz edilerek, kurumun yapısına uygun olup olmadığı, aksaklıkların tespit edilmesinin sağlanması gerçekleştirilmektedir. Yanı sıra söz konusu faaliyetlerin kalite anlayışına uygunluğu da bu denetimin kapsamındadır. Ayrıca kaynakların yeterliliği ve kullanımı da sistem denetimi kapsamında tespit edilmektedir (maliye.gov.tr, 2017)

3.6.6 Suistimal denetimi

Suistimal denetimi işletmeyi ya da bir vakfı zarara uğratabilecek davranış, işlem ve benzeri aktiviteleri kontrol eden denetim türüdür. Suistimal oldukça geniş kapsamlı bir kavram olmakla birlikte genel olarak bir işletmenin personeli tarafından kendi adına ya da başka kişilerin menfaatleri adına kurum ya da işletmeyi zarara uğratacak kasti işlemler yapmasıdır (Şenat, 2017:14).

Suistimal kavramının belirleyici faktörü kasten yapılmasıdır. Dolayısıyla belirli planlamalar doğrultusunda gerçekleştirilebileceğinden bu tür olayların tespiti diğer denetim türlerine göre daha zordur. İç denetimi gerçekleştiren birimler bu

tür olayları tespit etmenin yanı sıra risk faktörlerini de araştırarak, geleceğe yönelik suiistimallerin önüne geçmeye yardımcı olmaktadır (Şenat, 2017:14).

3.7 Vakıflarda Denetim Olgusu

Ülkemizde Vakıflar Türk Medeni Kanunu hükümlerine göre kurulmaktadır ve Türk Medeni Kanunu vakıflar hakkında yer alan tüzüğün 19. Maddesine göre tüm vakıflar, Vakıflar Genel Müdürlüğünce denetlenmektedir. Vakıflar genel müdürlüğü söz konusu olan denetimlerini atadığı özel müfettişler aracılığı ile gerçekleştirmektedir. Söz konusu müfettişler denetimleri periyodik olarak gerçekleştirmekle birlikte Vakfın en son yapılan incelemesinden yeni incelemeye kadar olan bölümde yapmış olduğu bütün iş ve işlemlerine ilişkin kayıtlarını incelemekte, faaliyetlerin yasalara uygunluğunu tespit ederek raporlamaktadır (Turan, 2006:35).

Vakıflar kar amacı gütmeyen işletmelerdir ancak tüm diğer kurum ve işletmeler gibi varlıklarını sürdürmek ve faaliyetlerini düzenli bir biçimde gerçekleştirebilmek adına hesap dönemi içindeki aktiviteleri ile ilgili işlemlerini düzenli olarak kayıt altına almak, bu kayıtların sonuçlarını değerlendirme ihtiyacı duymaktadır. Vakıflar kar amacı gütmeyen kuruluşlar olduğu, tüzel kişilik olarak geçtikleri için kurumlar vergisi mükellefi değildirler. Ancak vakıfların bünyesinde faaliyet gösteren iktisadi işletmeler mevcuttur ve onlar kurumlar vergisi mükellefidir. Bu sebepten dolayı, maliye müfettişleri, hesap uzmanları, gelirler kontrolörleri ve veri denetmenleri gibi Maliye Bakanlığı denetim elemanlarının incelemelerine tabidirler (Turan, 2006:35).

Vakıfların mali denetimi öncelikle vakıf organlarınca gerçekleştirilmektedir. Dolayısıyla bir vakıf öncelikle kendi bünyesinde olan hata ve hileleri tespit edebilmeli ve bu konuda önlem alabilmelidir. Bu bağlamda iç denetimin önemi karşımıza çıkmaktadır. Vakıf sosyal amaçlarını yerine getirememesi koşulunda bu durum Vakıflar Genel Müdürlüğüne bildirilmelidir. Vakıfların bünyesinde faaliyet gösteren iktisadi işletmeler kurumlar vergisi mükellefi olduğundan dolayı denetimleri Maliye bakanlığı müfettişleri tarafından yapılmaktadır (Dönmez ve Öykü, 2004:24).

27.09.2008 tarih ve 27010 sayılı Resmi Gazetede' de yayınlanan Vakıflar Yönetmeliğinde denetimim kapsamı ve denetimden sorumlu olanlar detaylı şekilde aşağıda belirtilmektedir (Resmi Gazete, 2008):

- Vakıf yöneticileri, yılsonundan itibaren altı ay içerisinde yapılacak iç denetim rapor ve sonuçlarını ekte belirtilen forma uygun olarak düzenleyerek rapor tarihini takip eden iki ay içerisinde ilgili bölge müdürlüğüne göndermekle yükümlüdürler.
- Yeni vakıflar, Şube ve temsilciliklerini de denetleyerek her yıl verecekleri raporlarda bu alt birimleriyle ilgili bilgilere de yer verirler
- Vakıfların Şube ve temsilciliklerinin amaca ve yasalara uygunluk denetimi ile iktisadi işletme ve iştiraklerinin faaliyet ve mevzuata uygunluk denetimi Genel Müdürlükçe yapılır.

Vakıflar öncelikle kendi denetimlerini gerçekleştirmek ve kendi iç kontrollerini sağlamak zorundadırlar. Vakıflarda vakfedenin iradesi ile oluşturulan denetleme kurulu ya da daha önceden belirlenmiş denetçiler vakfın iç denetim faaliyetini gerçekleştirmektedir. Oluşturulan iç denetim birimleri, bir hesap döneminde en az bir defa olmak üzere yılın belirli periyotlarında vakfı denetime tutmaktadır (Özkan, 2010:60).

Vakıfların öncelikli denetim mekanizmasının iç denetim olduğu Vakıflar Kanunu'nda belirtilmektedir. Vakıflar yönetmeliğinde vakıfların iç denetimine ilişkin bilgiler belirtilmektedir. Vakıflarda gerçekleştirilen iç denetimin amacı aşağıda belirtilmektedir (Vakıflar Yönetmeliği, Md 42):

- İç denetimin başlıca amacı vakıf aktivitelerinin mevzuata ve vakfın amaçlarına uygun biçimde yürütülüp yürütülmediğinin tespitidir.
- Vakıflarda kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılıp kullanılmadığının tespit edilmesini amaçlamaktadır.
- İç denetim vakfın risk yönetim ve kontrol süreçlerinin etkinliğini değerlendirerek sistemli ve disiplinli bir yaklaşımla vakfın amaçlarına ulaşmasına yardımcı olma amacı gütmektedir.

Vakıflarda gerçekleştirilen tüm işler ve işlemler iç denetim faaliyeti kapsamındadır. Bu kapsamda iç denetim birimi, vakfin vakfiye senesinde yazan kurallara uygun olarak faaliyet gösterip göstermediğini, vakfin gelir ve mallarının etkin ve verimli kullanıp kullanılmadığını, vakfin rasyonel bir biçimde yönetilip yönetilmediğini, vakfin işlem birimlerinin ve muhasebe tablolarının kabul gören muhasebe ilkeleri ile oluşturulup oluşturulmadığını denetlemektedir (Vakıflar Yönetmeliği, Md 42).

Vakıflarda gerçekleştirilen iç denetimin geçerli olabilmesi için; denetimin iç denetim sertifikasına sahip denetçiler tarafından yönetmelikte belirtilen usul ve esaslar ile genel kabul görmü denetim standartlarına uygun olarak yürütülmü olmasđ gerekmektedir. Vakıflarda yapılan i denetim faaliyetinin ardından denetçiler görüşlerini açıkladıkları bir iç denetim raporunu vakıf yönetimine sunmaktadır. Bu rapor denetçinin kanaatini göstermektedir. Denetçinin raporu hazırladığı gerekçeler ve dayanak olan belgeler rapora eklenmektedir. Söz konusu rapor doğru, açık ve ölçülebilir olmalıdır. Raporda doğru, tarafsız ve net ifadelere yer verilmelidir (Vakıflar Yönetmeliği, Md 46).

4. VAKIF ÜNİVERSİTELERİNDE İÇ DENETİM MEKANİZMASININ İNCELENMESİ KAPSAMINDA BİR VAKIF ÜNİVERSİTESİNİN DURUM DEĞERLENDİRMESİ

4.1 Araştırmanın Amacı

Bir kurum ya da kuruluşta iç denetim faaliyetlerinin düzenli halde ve sistematik olarak gerçekleştirilmesi söz konusu kurum ya da kuruluşun verimliliğini ve etkinliğini önemli düzeyde artırmaktadır. Günümüzde tüm kurum ve kuruluşlar varlıklarını koruma ve devamlılığını sağlama amacı gütmektedirler. Dolayısıyla iç denetim mekanizmasının etkin olarak işlemesi tüm kurum ve kuruluşlar için büyük önem taşımaktadır.

Dolayısıyla iç denetim mekanizması kurum içerisinde tüm birimlerin işleyişini belirli bir kontrol altına almakta, verimliliği ve etkinliği belirli standartlara oturtmaktadır. Üniversiteler gibi çok sayıda birimini koordine olarak görev aldığı karmaşık yapıları kurumlarda denetim faaliyetinin gerçekleştirilmesi yasalarla belirlenmiş kurallar çerçevesinde zorunlu hale getirilmiştir. Ancak sağlıklı işleyen bir iç denetim mekanizmasının oluşturulması kurumların inisiyatifi altındadır.

Bu çalışmanın temel amacı Vakıf Üniversitelerinde denetim süreçlerini incelemek, iç denetim mekanizmalarını ve süreçlerini ortaya koymak, var olan aksaklıkların tespitini sağlayarak bu aksaklıkların çözümü için gerekli olan öneri ve görüşleri değerlendirmektir.

Bu çalışma eleştirel değildir. Adı geçen vakıf üniversitesi sadece bir örneklem olarak ele alınmış hakkında herhangi bir özel eleştirel tespit ve benzeri çıkarım yapma kastı ile hazırlanmamıştır. Çalışmanın temel amacı yalnızca vakıf üniversitelerinin iç denetim mekanizmalarının incelenmesi ve bu mekanizmanın güçlendirilmesi hakkında bir fikir sahibi olunmasıdır.

4.2 Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmanın nitel bir durum çalışmasıdır. Çalışma Vakıf Üniversitelerinde iç denetim mekanizmalarını incelemek için konusunda uzman olan yetkili bir kişi ile gerçekleştirilen yüz yüze iletişim ile görüş ve önerileri alınarak ortaya koyulmuştur.

Çalışma, vakıf üniversitelerinin iç denetim mekanizmasını ortaya koyabilmek adına seçilmiş olan, İstanbul ili içerisinde faaliyet gösteren bir vakıf üniversitesinde gerçekleştirilen bir kurum incelemesi ile yapılmıştır.

Çalışmanın kısıtlılığı tüm vakıf üniversitelerine ulaşamamasıdır. Dolayısıyla ortaya koyulan bilgiler tek bir kurumun incelenmesi yolu ile sağlanmaktadır. Ancak bu durum vakıf üniversitelerinin iç denetim mekanizmasının ortaya konulması yönünde bir eksiklik taşımamaktadır. Dolayısıyla tüm vakıf üniversitelerinin süreçlerini incelemeye gerek duyulmamış, inceleme ülkemizin güzide vakıf üniversitelerinden olan bir vakıf üniversitesi ile yapılan yarı yapılandırılmış mülakat ile gerçekleştirilmiştir.

Mülakatta bazı temel sorulara cevaplar aranmıştır. Mülakatta temel olarak, Vakıf Üniversitelerinde iç denetim süreçleri nasıl planlanmakta ve yürütülmekte olduğu, Bu mekanizmanın özelliklerinin neler olduğu, İç denetim hakkında farkındalık yaratılması ve bu mekanizmanın kuvvetlendirilmesi adına neler yapılması gerektiği, iç denetimin kurumun performansına katkılarının neler olduğu gibi sorulara cevaplar aranmış ve gerekli cevaplara ulaşılmıştır. Alınan söz konusu cevaplar bulgular ve analiz bölümünde sunulacaktır.

4.3 Yarı Yapılandırılmış Görüşme

Vakıf Üniversitelerinde iç denetim durum değerlendirilmesi yapılabilmesi adına yarı yapılandırılmış görüşme tekniği tercih edilmiştir. Yarı yapılandırılmış mülakat tekniği seçilen kişilere daha önce hazırlanan konu ile alakalı sorular sorulması ve bu kişi ya da kişilerden konu ile alakalı cevaplar alınması üzerine gerçekleştirilen bir tekniktir. Anketlere verecek yanıtları olmayan ya da bir dizi soruya yanıt vermeyi çekici bulmayan, sözel olarak kendini ifade etmekte yazıyla ifadeye oranla daha başarılı kişilerden görüşme yoluyla daha kolay ve doğru bilgi sağlanabildiği düşünülmektedir.

Bu çalışmada anket ve benzeri tekniklere gerek duyulmamasının temel sebebi konuya odaklı olmasıdır. Alanında uzman ve konuya hakim bir kişinin görüş ve önerileri söz konusu çalışmada aranan verilerin alınmasında etkili olmuştur.

Görüşme kendisinden randevu talep edilerek ve gerekli izinler alınarak ses kaydı ile kaydedilmiş ve yazı formuna dökülmüştür. Yapılan görüşme yaklaşık 40 dakika sürmüştür ve kendisine konu ile alakalı önceden hazırlanmış sorular konunun gidişatına göre yöneltilmiştir. Bu sorular aşağıdaki gibidir:

- Geçmişteki iç denetim mekanizması ile ilgili deneyimleriniz nelerdir?
- Vakıf Üniversitelerinde İç denetim Süreçleri nasıl planlanmakta ve yürütülmektedir?
- İç Denetim Mekanizmasının Özellikleri Nelerdir?
- İç Denetim Hakkında Farkındalık Yaratmak İçin Neler Yapılmalıdır?
- Yapılan denetleme faaliyetlerinde vakfın başarısını nasıl değerlendirmeniz? Süreçte genel olarak karşılaştığınız sorunlar nelerdir.
- Vakıf üniversitesinin amaçları nelerdir ve iç denetim faaliyetleri vakfın amaçlarına ulaşılmasında ne gibi faydalar sağlamaktadır?
- Vakıf Üniversitesinin uygunluk denetimi nasıl gerçekleştirilmekte ve ne gibi faydalar sağlandığını düşünmektensiniz?
- Birimlerin performans denetlemeleri nasıl gerçekleştirilir ve faydası nedir?
- Suistimal denetiminde karşılaşılan hatalar ve hataların giderilmesi?

Bu sorular hazırlanırken bir vakıf üniversitesinin tüm iç denetim mekanizmasının, süreçleri, aksaklıkları ve faydaları tüm yönleri ile incelenmesi hedeflenmiştir. Soruların hazırlanması sürecinde denetim mekanizmaları incelenmiş ve sorular özenle konuya uygun olarak seçilmeye dikkat edilmiştir.

4.4 Araştırmanın Bulguları ve Verilerin Analizi

Gerçekleştirilen mülakatta yetkili kişiye yöneltilen ilk soru “*Geçmişteki iç denetim mekanizması ile ilgili deneyimleriniz nelerdir?*” olmuştur. Bu sorunun temel dayanağı hem kendisinin konu hakkındaki tecrübe ve bilgisine vurgu yapmak hem de iç denetim mekanizmasının ülkemizde uygulanma geçmişini öğrenmektir. Kendisinden alınan cevap aşağıdaki gibidir.

“Aslına bakarsanız Türk yüksek eğitim sistemi içerisinde bu iç denetim meselesinin geçmişi çok eskiye dayanmıyor. Bildiğiniz üzere kamu mali yapısına dayalı 2004 yılında bir yasa çıkarıldı o yasa ile beraber Türkiye’de kamu kurumları stratejik merkezli bir mali sistem içerisine girdi. Bende çalıştığım eski kurumda bu süreçleri tecrübe ile yürütme fırsatı buldum.”

Görüldüğü üzere genel olarak iç denetim mekanizması uygulamalarının ülkemizdeki geçmişi çok eski yıllara dayanmamaktadır. Bu durum iç denetim mekanizmasının belirli bir sistem dahilinde oturması ve belirli standartlara oturması önünde bazı aksaklıkların olabileceğine dayanak noktası oluşturmaktadır. Bir bilim dalı olarak değerlendirilirse eğer denetim bilimi ülkemizde henüz emekleme aşamasındadır.

İnsan faktörü denetim faktörünün odak noktasıdır. Dolayısıyla denetim faaliyetleri çeşitli kanun ve yasalarla düzenlense dahi denetçinin nitelikleri ve vasıfları oldukça önemlidir. Bir denetçinin konuya karşı özverisinin, bilgi ve beceresinin denetim faaliyetinin kalitesini etkilediği yadsınamaz bir gerçektir.

Bahsi geçen 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu kanunun beşinci kısmında İç Kontrol; “idarenin amaçlarına, belirlenmiş politikalara ve mevzuata uygun olarak faaliyetlerin etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde yürütülmesini, varlık ve kaynakların korunmasını, muhasebe kayıtlarının doğru ve tam olarak tutulmasını, mali bilgi ve yönetim bilgisinin zamanında ve güvenilir olarak üretilmesini sağlamak üzere idare tarafından oluşturulan organizasyon, yöntem ve süreçle iç denetimi kapsayan mali ve diğer kontroller bütünüdür” olarak tanımlanmaktadır. (Arcagök, 2005:2).

İç kontrol ya da iç denetim yalnızca mali kontrolden sorumlu değildir. Bunun dışında mali olmayan kontrolleri de kapsamaktadır. İç denetim bir bakıma kurumda bağımsız bir güvence oluşturan, standartların uygulanmasını denetleyen, birimlere danışman olan hizmet haline dönüştürülmüştür. İç denetmen gerçekleştirilen iç denetimin başarısından sorumludur ve bir açıdan kurumun işleyişinin başarısından da sorumludur. Dolayısıyla bu durum bize kurumlardaki iç denetimin önemini kavramamızda odak noktası olmaktadır.

4.4.1 Vakıf üniversitelerinde iç denetim süreçleri ve bu süreçlerin yürütülmesi hakkındaki bulgular

İkinci soru “*Vakıf Üniversitelerinde İç denetim Süreçleri nasıl planlanmakta ve yürütülmektedir?*” olmuştur. Bu sorunun amacı vakıf üniversitelerinin iç denetim süreçlerinin nasıl yürütüldüğü konusunda ilk ağızdan gerekli veriler almak ve bu süreçler hakkında genel bir bilgiye sahip olmaktır.

“2015 yılında bir yönetmelik yayınlanmıştır. Bu yayınlanan yönetmelik ile beraber Türk yüksek eğitim sisteminin kalitesini artırmak için bir Yükseköğretim Kalite Kurulu oluşturuldu. Yüksek Öğretim Kurulu iç değerlendirmeler ve dış değerlendirmeler ile alakalı bir model ve sistem getirdi. Bu sisteme göre Türkiye de faaliyet gösteren her yükseköğretim kurumu yılda bir kez kendi iç değerlendirmesini, kurum iç değerlendirme raporunu hazırlamakla mükelleftir. Yanı sıra her 5 yılda bir de Yükseköğretim Kalite Kurulunun ön gördüğü şekilde, onun atadığı uzmanlar ile kurumsal dış değerlendirmeden geçmek zorundadır.”

23 Temmuz 2015 ve 29423 Resmi Gazetede Yükseköğretim Kalite Güvencesi yönetmeliği yayınlanmıştır. Kasım 2015 yılında Yükseköğretim Kalite Kurulu kurulmuştur. Kurulun yönetim şeması aşağıda belirtilmektedir.

Yükseköğretim Kalite Kurulu çeşitli üniversiteler ve diğer kurumların temsilcilerinden oluşturulmaktadır. Bu temsilcilerin arasında öğrenci temsilcisi de bulunmaktadır ancak belirtilen kaynaktaki öğrenci temsilcisinin ismi geçmemektedir. Yükseköğretimde, ulusal kalite güvencesi ve akreditasyon politika ve stratejisinin hazırlanması üç temel sorumluluk; Kurumsal Dış Değerlendirme, Kalite Güvence Ajanslarının Tescili, Kalite Kültürünü Yaygınlaştırmaktır.

“Kurum her yıl iç değerlendirme yapmakta ve bunu rapor haline getirmektedir. Bu raporun formatını da Yükseköğretim Kalite Kurulu belirlemekte ve web sitesinde yayınlamaktadır. Ekleri ispat dokümanları ile birlikte biz o raporu hazırlamaktayız.”

İç değerlendirme sürecinin verimli ve kaliteli geçebilmesi için gerekli standartlar Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından belirlenmektedir. Sürecin her aşamasında hangi adımların atılacağı ve bu adımların hangi prosedürler

çerçevesine oturtulacağı da bu kurul tarafından tespit edilmekte ve denetlenmektedir.

“Raporun ana gövdesi 50 sayfayı geçmeyecek şekilde hazırlanmakta ancak eklerle yüzlerce sayfayı geçmektedir. Bir de her 5 yıl da bir kurum dış değerlendirmeye tabi tutulmaktadır. Bu yürüyen önemli bir süreçtir ve Yükseköğretim Kalite Kurulunca yürütülmektedir.”

Yüksek Öğretim Kalite Kurulunun sadece iç denetime ilişkin hükümleri bulunmamakta aynı zamanda denetim mekanizmasının objektif olabilmesi için dış denetime de ihtiyaç duyulduğunu ortaya koymaktadır. Dış denetim süreci 5 yıllık periyodlar şeklinde gerçekleştirilmektedir.

“Birde vakıf yükseköğretim kurulları her yıl devlet üniversitelerinden farklı olarak direkt olarak Yüksek Öğretim Kurulu tarafından bir dış denetime tabi tutulmaktadır. Buna YÖK denetimi adı vermekteyiz. Her yıl Eylül ve Ocak ayları arası olan bu süreçte YÖK’ün belirlediği bir denetim başkanı yanında maliye ve SGK dan çeşitli kurumlardan görevlendirilmiş 4-5 kişilik bir heyet mutlaka vakıf üniversitelerini ziyaret etmektedir. Ziyaret öncesi bir resmi yazı ile bildirilmektedir. Kurumdan istenilen bütün evrak, doküman, bilgi, belge ve her ne varsa bir liste halinde iletiliyor ve kurum bu istenilen belgeleri denetleme aşamasında hazırlamış oluyor. Bunun içerisinde mali denetim de dahildir yani kurumun tüm gelir ve giderlerinin, ihale dosyalarının kontrol edilmesi de dahil olmak üzere bir dış değerlendirmeye tabi tutulmaktadır”

Vakıf üniversitelerinin denetim mekanizması ile devlet üniversitelerinin denetim mekanizmaları arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır. Örneğin devlet üniversitelerinde hiç olmayan YÖK denetimi sadece vakıf üniversitelerine özgü bir uygulamadır. YÖK denetiminden önce vakıf üniversiteleri bu denetime hazırlık amacı taşıyan bir iç denetim mekanizması da geliştirebilme hakkına sahiptir. Bu sayede kurum hem yasal mevzuatı yerine getirmiş olmakta hem de kendi iç yapısının fotoğrafını görebilmektedir. YÖK Denetimi eylül ocak arasında olmakta Vakıf üniversitesi de kendi iç denetimini Temmuz ayında başlatmaktadır. Bu sayede denetim süreci sadece belli bir dönemi kapsamamakta yılın daha geniş bir bölümünü içine alan geniş spektrumlu bir uygulama yapılmaktadır.

“Vakıf Üniversiteleri istedikleri takdirde YÖK denetiminden önce bir iç denetim mekanizması işletebilmektedir. Ancak Eylül ve Ocak ayları arasında gerçekleştirilen dış denetim kurumun istemesine bakılmaksızın mutlaka gerçekleştirilmektedir. Anlaşılacağı üzere vakıf üniversitelerini bağlayan zorunlu bir iç denetim mekanizması bulunmamaktadır ancak dış denetim zorunludur. Vakıf Üniversitesi iç denetim ile ilgili bir yazı yayınlayarak tüm birimlerin temmuz ayının sonuna kadar süreç içerisinde belirli standartlarda kendilerini iç denetime hazırlayacaklar ve bir iç denetime tabi tutulacaklardır. Var olan iç denetim ekibi tüm birimlerin durumlarına bakarak bir biri ile karşılaştıracak, YÖK’ün istediği standartlarda olup olmadığını, herhangi bir eksiklik olup olmadığını tespit edeceklerdir. Bu denetleme Rektörlük nezdinde yapılacak ve tüm birimlere uygulanacaktır.”

“Bizim strateji ve denetim dairesi başkanlığı olarak denetim faaliyeti için yaptığımız birkaç şey var. Bunlardan bir tanesi Yüksek Öğretim Kalite Kurulunun her yıl istediği kurum iç değerlendirme raporunun hazırlanmasıdır. Diğeri kurumun her yıl bir stratejik planı hazırlaması ve bu planın performans ve faaliyet raporlarının hazırlanmasıdır. Dolayısıyla her yıl hazırladığımız faaliyet raporu iç denetimin bir parçasıdır. Daire başkanlığına bağlı 6 kişi bu görevi yürütmektedir.”

Görüldüğü üzere vakıf üniversitesinin iç denetim süreci belirli periyodlar içerisinde sistematik olarak yürütülmekte ve her yıl kurumun internet sitesi üzerinden yayınlanmaktadır. Bahsi geçen son rapor 2017 yılına aittir ve 19.05.2018 yılında yayınlanmıştır. Yayınlanan raporun ana başlıklarını, kurum hakkında genel bilgiler, Eğitim öğretim hakkındaki değerlendirmeler, AR-GE ve Toplumsal katkılar hakkındaki değerlendirmeler ve Yönetim sistemi hakkındaki değerlendirmeler oluşturmaktadır.

Burada önemli olan nokta iç denetimin bir zorunluluk olmamasıdır. Başka bir açıdan iç denetim hem kurumun dış denetime hazırlanma süreci olmakta hem de kendi sistematikliğini değerlendirme amacını kapsamaktadır.

4.4.2 İç denetim mekanizmasının özellikleri hakkındaki bulgular

Yapılan mülakatta yöneltilen diğer soru *“Vakıf Üniversitelerinin İç Denetim Mekanizmasının Özellikleri Nelerdir”* olmuştur. Sorunun temelinde vakıf

üniversitelerinin iç denetim mekanizmasının tam anlamıyla kavranması ve anlanması yatmaktadır. Soruya verilen cevap ve analizler aşağıdaki gibidir.

“Biz bütün süreçlerimizin tamamını şeffaf bir biçimde bir web platformu olarak yürütmekteyiz. Web adresimizde bir çalışanın ihtiyaç duyabileceği aşağı yukarı bütün veriler ve bilgiler erişilebilir durumdadır. Faaliyet raporları, kur iç değerlendirme raporları vb. gibi. Bununla beraber kurumda birkaç sürecin birden yürümekte olduğunu belirtmiştik. Bunlardan biri Yükseköğretim Kalite Kurulu tabanlı süreç, Biri YÖK tabanlı süreç biri de bölüm ve birim bazında akreditasyonlardır. Bölüm ve birim bazında da ciddi bir süreç yaşanmaktadır. Ama iç denetim hakkındaki asıl süreçler YÖK ve Yükseköğretim Kalite Kurulu arasında yapılmaktadır.”

Kurumsal yönetişimin temel ilkelerinden biri olan şeffaflık olgusu bağlamında vakıf üniversiteleri açık bir sistem olarak dizayn edilmiştir. Gerek iç paydaşlar ve gerekse dış paydaşlar bu açık sistem sayesinde gerekli bilgilere ulaşabilmekte ve elde ettikleri verileri bu sisteme entegre edebilmektedirler.

“Özelliklerine gelinecek olursa; öncelikle üst yönetimin tavrı ve kararlığı büyük önem taşımaktadır. Bizimde bu konuda son derece şeffaf çalışan kararlı bir üst yönetimimiz var. YÖK denetiminden önceki, şuan da içinde bulunduğumuz denetim süreci ile alakalı bütün görevlendirmeler, görev paylaşımları rektörlük nezdinde yapılmakta ve yazı ile ilgili tüm birimlere bildirilmektedir. Böylelikle birimler kendilerini iç denetime hazırlamaktadır. Daha sonra çeşitli alanlardan iç denetim ekipleri bulunmakta, bu iç denetim ekipleri bu birimleri üniversite içerisinde tek tek ziyaret ederek kontrol etmektedir.”

Kurumsal yönetişimin bir diğer ilkesi olan hesap verilebilirlik kapsamında üst yönetim tüm kararları şeffaf bir şekilde almakta ve bunu örgüt organizasyonuna uygun bir şekilde gerekli birimlerle paylaşmaktadır. Denetim sürecine başlamak için gerekli olan tüm hazırlıklar bu sayede zamanında ve eksiksiz olarak yapılabilmektedir.

“Kontrol etmeleri gereken temel hususlar olan, gelen giden evrak defterleri, muhasebe kayıtları gibi kayıtlar a dan z ye kontrol edilmekte ve raporlamalar yapılmaktadır. Bu sayede eksikler belirtilmekte ve eksikliklerin tamamlanması

için ilgili birimlere süre verilmektedir. Süre tamamlandığında eksikliklerin kontrol edilmesi için tekrar denetimler yapılmaktadır. Kurum son bahara geldiğinde bir dış denetim ekibi tarafından değerlendirilmeye hazır hale getirilmektedir. Ancak bu değerlendirmenin sonucunda bir toplu rapor çıkmamaktadır.’’

Denetim sürecinin dinamik bir yapı oluşturabilmesi için gerekli olan geri bildirim (feedback) zamanında yapılmakta bu sayede gerekli veriler bir sonraki denetim süreci için kullanılabilir. Bu bağlamda raporlama ve geri bildirim sistemleri oluşturulmuş durumdadır. Aynı zamanda hizmet kalitesinin artırılması için kontrol mekanizmaları oluşturulmuştur. Denetim mekanizmasının daha objektif gerçekleştirilebilmesi için gereken dış denetim de bu sayede daha sağlam veriler üzerine oturtulabilmektedir.

‘‘Yükseköğretim Kalite Kurulu merkezli yapılan iç değerlendirmede ortaya bir rapor çıkmaktadır. Bu rapor ‘‘kurum iç değerlendirme raporu’’ olarak adlandırılmaktadır ve bu rapor her yıl tamamlandığında web sitemizden yayınlanmaktadır.’’

Yükseköğretim Kalite Kurulunun kontrolünde yürütülen iç denetim mekanizması son haline kurum içi değerlendirme raporu ile almaktadır. Hazırlanan bu rapor denetim sürecinin her aşamasında ortaya çıkan verileri işlemekte ve analiz etmektedir. Aynı zamanda hazırlanan iç denetim raporu şeffaflık ilkesi gereği web sitesinden yayınlanarak tüm paydaşların bilgisine sunulmaktadır.

4.4.3 İç denetim farkındalığı hakkındaki bulgular

Mülakatta sorulan diğer bir soruda *‘‘İç denetim hakkında farkındalık yaratmak için ne gibi çalışmalar yapılmaktadır?’’* olmuştur. Böylelikle denetimin niteliğinin artırılması açısından ne gibi çalışmalar yapıldığının öğrenilmesi hedeflenmektedir. Denetim faaliyetlerinde ekip ruhunun yakalanması ve koordinasyonun önemi oldukça büyüktür. Bu açıdan bu soruya verilen cevaplar oldukça aydınlatıcı olacaktır.

‘‘Göreve başladığımızdan itibaren kurum iç değerlendirme süreçleri ile alakalı bütün akademik birimleri ziyaret ederek küçük odak toplantıları gerçekleştirdik. Tüm akademik ve idari personeli süreçler ile ilgili

bilgilendirdik. Bununla beraber bir mail sistemine sahibiz, bu mail sistemi ile beraber ihtiyaç dahilinde kurum içi gerekli bilgilendirmeleri yapmaktayız.’’

Denetim sürecinin sadece yasal bir zorunluluk olmaktan çıkıp gerçekten işlevsel bir hal alması için gereken en önemli koşullardan biri de çalışanların denetim ile ilgili bilgilendirilmesini sağlamak ve bu sürece gönüllü uyumu sağlayacak bir katılım sergilemektir. Bu sayede denetim mekanizması daha gerçekçi verilere ulaşabilmekte ve denetim sonuçları vakıf üniversitesinin faaliyetlerini daha güzel ve başarılı bir şekilde yürütmesine sağlamada temel kaynak niteliği taşımaktadır.

‘‘Akademik ya da idari bilimler ile ilgili çalışmalar da buradan yürütülmektedir. Örnek olarak mühendislik fakültesinin çeşitli bölümlerinin akreditasyonları söz konusu ise hem bu bölümün akreditasyon çalışmalarının yürütülmesine destek sağlıyoruz hem de kurum içi değerlendirme raporu hazırlanırken ilgili fakültenin ihtiyaç duyduğu bilgileri sağlıyoruz. Ya da raporun nasıl yazılması gerektiği ile ilgili danışmaya ihtiyacı varsa onları veriyoruz veya hazırlanan rapor ile alakalı istenilen geri bildirimleri veriyoruz. Dolayısıyla kurum içi farkındalığın artırılması ile ilgili çok ciddi destek sunmaktayız. Bu sayede birimler bu süreçleri daha ustalıkla sürdürebilir hale geliyorlar.’’

Denetim mekanizmasının vakıf üniversiteleri tarafından elde edilen bir diğer faydası da öğretim dönemi boyunca bir araya gelmemiş kişi ve birimlerin bir ekip ruhu ile çalışması ve organik bir kurum haline gelmesini sağlamasıdır.

‘‘Aslına bakılırsa bu denetim değerlendirme süreçlerinin en iyisi birimlerin tamamının şeffaflaştırılmasıdır. Denetimi yılın belli ayları ve zamanlarında değil de bir birimi sürekli denetlenebilir hale getirmek gerekmektedir. Dolayısıyla bu gün de gelseniz yanında orada belirli bir iş yapma ve hizmet standardının oturması esastır. Bütün amacımız ve gayemiz zaten bu dur. Birim sanki bir makinanın dişlisi gibi iyi kodlanmış bir bilgisayar programı gibi kişilere bağımlı olmadan kendi kendine kurumsal kültür içerisinde yörgularak, ve aslında denetlemeye dahi ihtiyaç duyulmadan işlerini doğru bir şekilde yapabiliyor olsun istiyoruz. Bunun içinde ilk olarak mümkün olduğu kadar süreçleri şeffaflaştırıyoruz. Bilgi iletişim teknolojilerini mümkün olduğu kadar kullanıyoruz ve yakın zamanda da üniversiteden elde

edilen tüm süreçlerin bir platformda toplandığı bir yönetim bilgi sistemi desteği ile her birimin gerçek zamanlı verilerini ve bilgilerini tek platformdan alabilecek şekilde yapmayı planlıyoruz amacımız budur. Denetimi insandan bağımsız hale getirdiğimiz zaman tüm sorunları çözmüş olabiliyoruz. Yoksa bu bir suiistimal konusu olabilmektedir. Yani herkes yılın belirli bir vaktinde denetleme olacağını biliyor ve biriken işler son 1 ayda toparlanılmaya çalışılıyor. Her şey kağıt üzerinde kağıt aşamasında doğruymuş gibi görünüyor. Önemli olan burada süreçler gerçekleşirken işlerin doğru yapıp yapılmadığıdır. Eğer bu kültür personele kazandırılabilirse yani kurumun geneline yaygınlaştırılabilirse o zaman zaten denetim denilen şey devre dışı kalmaktadır. Bilgi iletişim teknolojileri kullanılarak süreçleri şeffaflaştırdığınızda tüm verileri tek ekran üzerinden kontrol edebilir veya görebilir hale gelebilmekteyiz. İşte o zaman denetim daha anlamlı hale gelmekte ya da tamamen anlamsızlaşmaktadır.”

Denetim mekanizması insanı ve insanın faaliyetlerini ele alarak bunların toplamında ortaya çıkan kurum yapısının analiz edilmesini sağlamaktadır. Ancak insan faktörünün en olumsuz tarafı olan belirli bir standardının olmaması konusu teknolojik sistemlerin denetim faaliyetlerine daha fazla işe koşulmasıyla bertaraf edilebilmektedir. İnsan faktörünü devreden çıkarıp denetimi bilgi teknolojileri ile gerçekleştirmenin gelecekte mümkün olabileceği ön görülmektedir. Bu bağlamda tüm kurumların bilgi teknolojilerine gerekli önemi göstermesi oldukça faydalı olacaktır.

Bilgi teknolojileri ile verilerin takip edilmesi kolaylaşacak ve veriler gerçek zamanlı olarak takip edilebilecektir. Bu hem dikkat çekilen şeffaflık ilkesi açısından önemlidir hem de denetimi bir süreç olmaktan çıkararak tüm zamanlara yaymakta ve kurum kültürünün bir parçası haline getirmektedir.

4.4.4 Yapılan denetleme faaliyetlerinde kurumun başarısı hakkındaki bulgular

Mülakatta ilgili kişiye “*Yapılan denetleme faaliyetlerinde vakfın başarısını nasıl değerlendirmekteyiz?*” sorusu yöneltilmiştir. Denetim faaliyetleri belirli amaçlar için yapılmaktadır. Dolayısıyla denetim çok yönlü bir faktördür ve uygulamada bir performans değerlendirmesi yapılması mümkün olabilmektedir. Bu soruya verilen cevaplar ise:

“Bu merkeze neyi koyduğunuzla alakalı. Bir eğitim kurumuyuz ve ders veriyoruz, hizmet veriyoruz. Öğrenciye yönelik işler iyi gidiyorsa işler iyi gidiyor demektir. Öğrenciye dönük işlerde aksamalar varsa o zaman doğal olarak işlerde çeşitli sıkıntılar var demektir. Özetle denetimin arkasındaki mantık eğitim hizmeti veren bir yükseköğretim kurumu olarak süreçlerinizdeki aksaklıkların tespiti ve bunların giderilmesidir. Burada da kriter bellidir. İlk olarak öğrenci merkezlilik, iç ve dış paydaşların tamamı nezdinde durumun nasıl olduğuna bakmak gerekmektedir.”

Denetim faaliyetlerinin temelinde finansal verilerden daha çok hizmet kalitesinin yeterli olup olmadığı yer almaktadır. Bu bağlamda eğitim kalitesinin gerek diğer kurumlarla gerekse uluslararası standartlar ile ne derece uyumlu olduğunu ortaya koymak önemlidir.

“Süreçlerde karşılaşılan sorunlarla ilgili bilgi vermek gerekirse; fakültelerde enstitülerde oluşturulan çeşitli kurullar bulunmaktadır. Kalite kurulu bunlardan biridir ve ya fakülte kurulu bunlardan biridir. Biz buralarda öğrencilerinde temsil edilmesini isteriz. Ancak bakıldığında toplantılara öğrenciler davet edilmemiş, öğrenci yokken karar alınmış. Doğal olarak öğrencinin sesi, fikri ve düşüncesinin toplantılara yansımadığını görmekteyiz.”

Vakıf üniversitelerinin denetim faaliyetleri yürütülürken ortaya çıkan bir aksaklıktan bahsetmek gerekirse o da üniversitenin ana faaliyet konusu olan eğitim ve insan faktörünün bazen hak ettiği önemi alamamasıdır. Hizmet kalitesinin denetiminde hizmeti alanların fikirlerinin ve tespitlerinin denetim süreci içerisinde yer almaması bu denetim faaliyetlerini kısıtlamaktadır.

Her yıl dış paydaş toplantılarının yapılması gerekmektedir. Örnek olarak Aşçılık bölümü piyasada kendi sektörü ile alakalı işverenler, dernekler STK'lar ile belirli aralıklarla en azından bir defa görüşülmesini isteriz. Onların görüşlerini almalarını isteriz. Bu görüşler müfredatların yenilenmesi, öğretim kadrolarının zenginleştirilmesi sektörde tecrübeli insanların gelip burada part time da olsa ders vermesinin sağlanması, gibi birçok faydalar sağlamaktadır. Bu sayede sektör ve üniversitelerin yakınlık kurması ön görülmektedir. Denetlemelerde bu toplantıların ya çok az ya da

çok düzensiz yapıldığı tespit edilmektedir. Örneğin yapılmış ama 3 sene önce yapılmış, ancak bunun her sene periyodik olarak yapılması beklenmektedir. Örneğin siz bir tekstil sektörünün temsilcisisiniz ama 3 sene önce davet edilmiş daha sonra davet edilmemişsiniz. Sizin bir paydaş olarak buranın bir paydaşı olduğunuzu biliyor olmanız gerekmekte. Özetle bu tip paydaş ilişkilerinde bazı sorunlar olduğunu tespit ettik.

Bunun dışında denetim faaliyetlerinin etkinliğini artırabilmek için dış paydaşlarında bu sürece mümkün olduğunca dahil edilmesi gerekmektedir. Üniversitede eğitim alan öğrenciler mezun olduktan sonra iş dünyasına atılmakta ve ülkedeki bir çok sektörde boy göstermektedir. Bu nedenle sektör temsilcilerinin de beklenti ve taleplerinin dikkate alınması hem hizmetin kalitesini hem de denetim faaliyetlerinin etkinliğini artırabilmektedir.

“Yanı sıra bazı bazı bölüm ve birimlerin kendilerine ait hiçbir strateji ve swot analizi ortaya koymadığını, gündelik kararlar ve fikirler ile yönetildiğini tespit ettik. Doğal olarak bu ve bunun gibi bize göre kusurlu olan kısımları tespit ediyoruz ve o birimlere geri bildirimde bulunuyoruz.”

Denetim faaliyetlerinin en büyük yararlarından biri de kurumu fonksiyonel birimler olarak ele alması ve bu birimler içerisinde kurumun ana stratejilerine uygun faaliyetlerinin yürütülüp yürütülmediğini tespit etmektir. Bu bağlamda gerekli eksiklikler tespit edildiğinde ilgili birimlere bilgi verilmekte ve sorunların çözülmesine yardımcı olunmaktadır.

4.4.5 İç denetim faaliyetlerinin kuruma katkıları hakkındaki bulgular

Mülakatta “Vakıf üniversitesinin amaçları nelerdir ve iç denetim faaliyetleri vakfın amaçlarına ulaşılmasında ne gibi faydalar sağlamaktadır?” sorusu yöneltilen bir diğer sorudur. Önceki soruda denetim faaliyetinin performansı araştırılmak istenirken bu soruda ki amaç denetim faaliyetinin kuruma olan katkısını irdelemektir.

“Vakıf üniversitesinin amaçları misyonu ve vizyonunda tarif edildiği üzere nitelikli iş gücü yetiştirmektir. Ülkenin iş gücünün niteliğini artırmak en önemli misyonumuzdur. Bununla beraber Ar-ge inovasyon faaliyetlerinde bulunmak, ülkeye yeni girişimciler kazandırmak, ülke bilimine katkıda bulunmak birçok amacından bazılarıdır. Biz bunları uluslararası

standartlarda yapmak üzere hareket etmekteyiz. Bu nedenle bizim üniversitemiz sadece ulusal denetim ve değerlendirmeler değil aynı zamanda uluslararası denetim ve değerlendirmelere de oldukça değer vermektedir. Örnek olarak diploma etiketinin alınması, Bolonya sürecinin tamamlanması, EUA denilen Avrupa Üniversiteler Birliğine kendimiz denetleme talebinde bulunmaktayız.’’

Bologna Süreci, 2010 yılına kadar Avrupa Yükseköğretim Alanı yaratmayı hedefleyen bir reform sürecidir. Pek çok uluslararası kuruluşun işbirliği ile 47 üye ülke bu süreci desteklemektedir. Bologna Sürecinin oluşturmayı hedeflediği Avrupa Yükseköğretim Alanı içerisinde yer alan ülke vatandaşları, yükseköğrenim görmek ya da çalışmak amaçları ile Avrupa'da kolayca dolaşabileceklerdir. Avrupa Yükseköğretim Alanında en gerçekleşmesi arzulanmayan şey, üye ülkelerin eğitim sistemlerinin tek tip yükseköğretim sistemi haline getirilmesidir. Avrupa Yükseköğretim Alanı'nda asıl hedeflenen, çeşitlilik ile birlik arasında bir denge kurulmasıdır. Amaç, yükseköğretim sistemlerinin kendilerine özgü farklılıkları korunarak birbirleriyle karşılaştırılabilir olması ve uyumlu hale getirilmesinden ibarettir (yok.gov.tr, 2018).

Vakıf üniversitesi olarak YÖK denetimi ve iç denetim dışında gönüllü olarak uluslararası denetimlere de tabi olmak kurumun eğitim standartlarının geliştirilmesinde ve planlanan hedeflere ulaşılmasında katkı sağlamaktadır. Avrupa Üniversiteler Birliğinin (EUA) yürüttüğü denetim programı bunlardan biridir.

‘‘Birim ve bölümlerimizi yalnızca yerli akreditasyon kurumları ile değil aynı zamanda uluslararası akreditasyon kuruluşlarınca da akredite ediyoruz. Bu sayede en büyük amacımız üniversitemizi sadece yerli piyasada belirli bir kaliteye oturmuş bir üniversite değil aynı zamanda uluslararası standartlarda da iyi bir üniversite olarak hak ettiği yere getirmeyi hedeflemekteyiz.’’

Vakıf üniversitesinin yürütmüş olduğu denetim faaliyetlerini eğitim kalitesini artırmakta ve bu sayede nitelikli iş gücü istenilen düzeye gelmektedir. Ancak gerçek hedef küreselleşmiş dünyada sadece yerel mevzuata uymak değil uluslararası standartlara uyum sağlamaktır.

4.4.6 Vakıf üniversitesinin uygunluk denetimi hakkındaki bulgular

Mülakatın gidişatında iç denetimin unsurlarından biri olan uygunluk denetimi için şu soru yöneltilmiştir; “Vakıf Üniversitesinin uygunluk denetimi nasıl gerçekleştirilmekte ve ne gibi faydalar sağlandığını düşünmektесiniz?”

“Bir üniversite olduğumuz için tamamen yasal süreçlere uygun biçimde çalışmaktayız. Denetimleri yaparken de birimlerin uygunluklarının söz konusu yasal çerçevede değerlendirmekteyiz. İlan edilmiş yasalara, kurum içi yönergelere, senato yönetim kurulu ya da mütevelli heyet kararlarına ne kadar uygun olup olmadığına bakmaktayız.”

Vakıf üniversitesinin yürütmüş olduğu uygunluk denetimi sayesinde gerek yasalar ve gerekse diğer idari birimlerin belirlemiş olduğu standartlara uyulup uyulmadığı ya da bu konuda ki eksiklikleri tespiti sağlanarak gerekli düzenleyici uygulamalar için veri sağlanmaktadır. Ayrıca yasal mevzuata uygunluk konusunda herhangi bir aksaklık yaşanmadığı tespit edilmiştir.

“Bunu yaparken birimler arasında fark olmaktadır. Bu birim yöneticisinin ya da çalışanın süreçleri algılama düzeyi ve uygulama kalitesi farkından kaynaklanmaktadır. Bir birim bu işlere gönül vermiş ve tatmin edicilikten öte giderken başka bir birim başka bir birim bu şekilde olmayabiliyor. Bu yüzden amacımız bunların hepsini belirli bir standarda yükseltip bu standart üzerinde tutabilmektir.”

Hizmet unsurunun ana faktörü olan insan da belirli bir kalite standardının oturtulmasının oldukça zor olması belirlenen stratejik hedeflere ulaşmakta fonksiyonel birimler arasında farklılığa neden olmaktadır. Bazı birimler değişime gönüllü uyum sağlayabilirken bazı birimlerde değişime karşı direnç gözükebilmektedir. Bu nedenle denetim faaliyetlerinin kurumun tüm birimlerini kapsayacak şekilde yürütülmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

4.4.7 Vakıf üniversitesinin performans denetimi hakkındaki bulgular

İç denetimin unsurlarından biri olan performans denetimi için şu soru yöneltilmiştir; “Birimlerin performans denetimleri nasıl gerçekleştirilir ve faydası nedir?” Bu soru neticesinde elde edilen veriler ve analizler aşağıdadır.

Ülkemizdeki özel veya kamu sektöründeki neredeyse bütün kurumların yaşadığı en büyük sorun performans ölçümüdür. Bununla ilgili çeşitli modeller bulunmaktadır. Bu konuda adil, ölçülebilir, şeffaf kriterler geliştirmek çok zordur. Bunun temel sebebi her birimin yaptığı işin bir birinden farklı olmasıdır. Bu sebeple biri için geliştirilen performans sistemi bir başkası için yaramayabilmektedir. Bir de birimlerin içerisinde kişisel performanslarda bulunmakta, bunlarda büyük önem taşımaktadır ancak genel olarak birim performansı olarak değerlendirdiğimizde stratejik planla beraber performans hedefleri koymaktayız. Bunlar sayısal olarak ifade edilir. Bu hedeflerinde ne kadar kaynakla (maddi ya da insani) ne kadar zamanda gerçekleştirildiğini yılda bir defa ölçmekteyiz. Bunu da faaliyet raporumuza yansıtılmaktadır. Ancak durum gösteriyor ki bunu yapmak oldukça zor. Faydası ise birimler kendi performanslarını ölçülebileceğini bildikleri için planlarını yaparlarken ve uygularken buna göre davranıyorlar. Planları gerçekleştirmek içinde mümkün olduğu kadar çaba sarf ediyorlar. Bu durum İç yönetim, Performans yönetimi, stratejik planlamalarına oldukça katkı sağlamaktadır.

Performans denetimi iç denetim süreçlerinin en zor olanı olarak belirtilmektedir. Farklı birimler arasındaki karmaşık yapıların birbirleri ile karşılaştırılması adına belirlenmiş ve kalıba oturtulabilen belirli standartların olmaması bunun temel nedenidir. Bilindiği üzere Vakıf üniversiteleri de pek çok farklı birimin farklı görevler üstlendiği karmaşık bir yapıya sahiptir. Ancak vakıf üniversitesinde zorluklara rağmen performans hedeflerinin konulduğu ve yılda bir defa ölçülerek yıllık rapora yansıtıldığı görülmektedir.

Fonksiyonel birimlerin performanslarının değerlendirilebilmesi ve ölçülebilmesi için gerekli denetim parametreleri her birim için farklılıklar arz etmektedir. Hangi fonksiyonel birim için hangi performans kriterinin değerlendirileceği gerçekçi bir denetim faaliyeti sonucunda ortaya çıkabilmektedir. Bu amaçla ilk önce performansın ne olması gerektiği ile ilgili analizler yapılmakta ve her birim için gerekli iş tanımları ortaya konulmaktadır. İş tanımları belirlendikten sonra insan faktörünün de etkinliğini ortaya koyabilmek için iş gerekleri belirlenmeli ve bu doğrultuda performans ölçümü sağlanmalıdır.

“Esas olan dışardan yapılan dış değerlendirmelerden ziyade kurumun kendi içerisinde yapacağı değerlendirmelerin öneminin artırılması daha faydalı olacaktır. Her kurum kendini kontrol edebildiği sürece daha iyi olacaktır. Bir başkasının dışarıdan denetim yapması ile değil. Çünkü dış değerlendirmeler yapılmadan önce kurumlarımız çok ciddi hazırlıklar yapıyor ancak dış değerlendirme bittiği zaman o hazırlıklarda ölüyor. İç denetimde ise kurumun içerisinde sürekli kendini kontrol etme ve sürekli iyileştirme felsefenin bir kültür olarak yerleşmesi anlamına gelmektedir. Nerede ve ne konuda hata ve doğru yapıldığına dair bir kurumsal mekanizmanın kurulması anlamına gelmektedir. Belirli periyodlarla kurum kendi kendisini kontrol edebilmelidir.”

Denetim faaliyetlerinin kurum kültürünün önemli bir parçası haline gelebilmesi için sürekli gelişim anlayışına sahip olmak, dinamik bir örgüt yapısı oluşturabilmek bu konuda özellikle yönetimin dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip bir biçimde çalışanları motive edebilecek özelliklere sahip olmaları gerekmektedir. Bu da yasal mevzuat bakımından zorunlu olan dış denetimle değil kurumun sürekli kendini değerlendirdiği iç denetim mekanizmaları sayesinde kendini gerçekleştirebilecektir.

4.4.8 Vakıf üniversitesinde suistimal denetimi hakkındaki bulgular

Vakıf Üniversitelerinde Suistimal denetimi hakkında “Suistimal denetiminde karşılaşılan hatalar ve hataların giderilmesi için neler yapılmaktadır” sorusu sorulmuştur.

Bu sorunun ve verilerinin bazı kısıtlamaları bulunmaktadır. Günümüzde insan faktöründen kaynaklanan pek çok hata ve suistimal gerçekleşmektedir. Bu eylemlerin çoğu zaman kurum kültürü oturtulmuş ve tüm sistemlerin aksaksız işlediği kurumlarda dahi gerçekleşmesi insan faktörünün yapısından kaynaklıdır. Kurum itibarını zedeleyici eylemlerin örnek olarak verilmesi bu çalışma için uygun görülmemiştir. Ancak bu soru ile ilgili temel bulgu Vakıf üniversitesinde suistimal denetiminin aksaksız olarak gerçekleştirildiği ve sorunların kısa süre içerisinde giderildiğidir.

“Suistimaller tespit edildiğinde üst yönetime raporlanmaktadır. Üst yönetim suistimali gerçekleştiren kişiler hakkında disiplin yönetmeliğini

uygulamaktadır. Duruma göre bir soruşturma incelemeye de tabi tutulabilir. Ya da sözlü uyarı yapılabilir. Suistimalin şiddetine göre değişmektedir.”

Denetim faaliyetlerinden biri olan suiistimal denetimi insan faktörünün hatalı uygulamalarını ortaya koymak açısından önemlidir. Gücü elinde bulunduran kişilerin subjektif kararlar alması bazen örgüt misyonuna aykırı davranışlar sergilemesine neden olabilmektedir. Bunu en aza indirebilmek için de kurum içerisinde iletişim faaliyetlerinin etkinliğini artırmak örgüt içerisinde güç mesafesini azaltmak ve tüm insanları kapsayacak şekilde etkin işleyen bir disiplin sistemini oluşturmak oldukça önemlidir.



5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde tüm kurum ve kuruluşlar varlıklarını koruma ve devamlılığını sağlama amacı gütmektedirler. Dolayısıyla iç denetim mekanizmasının etkin olarak işlemesi tüm kurum ve kuruluşların etkin ve en az hatayla işleyen bir yapı oluşturmalarında büyük önem taşımaktadır.

Vakıflar bünyesinde hizmet veren vakıf üniversitelerinin iç denetim mekanizmalarının etkin bir biçimde işlediği ortaya çıkmaktadır. İç denetimin köklü olmayan bir geçmişi bulunmakta ve nispeten yeni oturmuş bir anlayış çerçevesinde gerçekleştiği görülmektedir ancak bu mekanizma zaman içerisinde daha da kapsamı genişleyerek etkin hale gelecektir. Bu konuda denetçilere büyük görev düşmektedir ancak iç denetim mekanizmasının teknolojiye adapte hale gelmesi denetçinin görevini kolaylaştıracaktır.

İç değerlendirme sürecinin verimli ve kaliteli geçebilmesi için gerekli standartlar Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından belirlenmektedir. İç değerlendirme sürecinin verimli ve kaliteli geçebilmesi için gerekli standartlar Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından belirlenmektedir. Vakıf üniversitelerinin şeffaflık ilkesine uygun bir biçimde tüm faaliyetlerini iç ve dış paydaşlar ile paylaştıkları görülmektedir. Denetim sürecinin dinamik bir yapı oluşturabilmesi için gerekli olan geri bildirim (feedback) zamanında yapılmakta bu sayede gerekli veriler bir sonraki denetim süreci için kullanılabilir.

Vakıf üniversitelerinin iç denetimlerinin yasal bir zorunluluk olmaktan öte işlevsel bir yapıya kavuşturulması denetimcinin temel hedeflerinden biridir. Bu bağlamda farkındalık yaratmak ve tüm personelin ve birimlerin koordine şekilde denetim mekanizması için gerekli görevleri şeffaf biçimde ortaya koymaları büyük önem taşımaktadır. Bu sayede daha gerçekçi verilere ulaşabilmenin yanı sıra var olan hatalar da azalacak denetim kendi kendini yöneten bir süreç haline gelebilecektir.

Vakıfların iç denetimlerinde ortaya çıkan en büyük olumsuzluklardan biri insan faktörüdür. İnsanın hataya yatkın yapısı denetim mekanizmasının bilgi teknolojilerine dayalı hale getirilmesini zorunlu kılmaktadır. Bu sebeple bilgi teknolojilerine yapılacak yatırımlar gerekli görülmektedir.

Vakıf üniversitelerinde denetim faaliyetlerinin temelinde finansal verilerden daha çok hizmet kalitesinin yeterli olup olmadığı yer almaktadır. Dolayısıyla eğitim ve insan faktörüne daha çok önem verilmesi gerekmektedir. Denetim faaliyetlerinde üniversitenin paydaş toplantılarına gerekli önemi vermediği ya da bu toplantıları aksattığı göze çarpmaktadır. Üniversitede eğitim alan öğrenciler mezun olduktan sonra iş dünyasına atılmakta ve ülkedeki bir çok sektörde boy göstermektedir. Bu nedenle sektör temsilcilerinin de beklenti ve taleplerinin dikkate alınması hem hizmetin kalitesini hem de denetim faaliyetlerinin etkinliğini artırabilecektir.

Üniversitenin bazı birimlerinin stratejik planlamalarının olmadığı tespit edilmektedir. Bu durum gündelik kararlarla gerçekleştirilen bir yönetim faaliyetinin denetim faktörünü zorlaştıracığı yönünde sinyaller vermektedir.

Denetim faaliyetlerinin kuruma işleyen etkin bir sistem kazandırmanın dışında uluslararası standartlara da uyum sağlama konusunda katkı sağladığı görülmektedir. Bu bağlamda gerçekleştirilen faaliyetler eğitim kalitesini daha da artıracak, kurumun hedeflerinden biri olan dünya standartlarında nitelikli iş gücü sağlamada yararlı olacaktır.

Kurumun denetim faaliyetlerinde uygunluk denetimi incelendiğinde yasal mevzuata uygunluk konusunda hiçbir olumsuzluğa rastlanmamıştır. Ancak birimler arası insan faktörüne bağlı olarak bazı uyumsuzlukların yaşandığı görülmektedir. İç denetim mekanizması güçlendirildikçe birimler arası uyumsuzluklar azalacak bu konuda belirli bir standardın yerleştirilmesi yönünde faydalı olacaktır.

İç denetim faaliyetinin en zor unsurlarından birinin performans denetimi olduğu görülmektedir. Farklı birimler arasındaki karmaşık yapıların birbirleri ile karşılaştırılması adına belirlenmiş ve kalıba oturtulabilen belirli standartların olmaması bunun temel nedenidir. Hangi fonksiyonel birim için hangi performans kriterinin değerlendirileceği gerçekçi bir denetim faaliyeti

sonucunda ortaya çıkabilmektedir. Bu amaçla ilk önce performansın ne olması gerektiği ile ilgili analizler yapılmalı ve her birim için gerekli iş tanımları ortaya konulmalıdır.

Sonuç olarak vakıf üniversitelerde iç denetim mekanizmasının belirli standartlar çerçevesinde hareket etmekte ve sorunları etkin bir biçimde tespit ederek bu sorunların çözümlerine yönelik analizlerin yapılarak raporladığı ortaya çıkmaktadır. Karşılaşılan sorunlara yönelik yaklaşımlar son derece doğru ve geleceğe yöneliktir.

Kurumun iç denetim mekanizmasının kendini tekrar eden bir anlayışla değil geleceğe ve vakfın amaçları doğrultusunda yönetildiği, teknolojik sistemlere adaptasyonun, şeffaflık ilkesi doğrultusunda belirli bir kurum kültürü luşturularak güçlendirildiği ortaya çıkmaktadır.

KAYNAKLAR

- Arens, A. A., Elder, R. J., Beasley, M..S.** (2003). Auditing and Assurance Services an Integrated Approach (9th Edition). New Jersey: Pearson Education, s.9
- Aydın, D.** (1999). Kâr Amacı Gütmeyen Sektör Olarak Vakıflar: Mevcut Durumları, Sorunları, Çözüm Önerileri. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eskişehir Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Merkezi(ESAM)
- Azaltun, M.** (1999) Otel İşletmelerinde İç Kontrol, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları, No.1075, Eskişehir.
- Arcagök, M. S.** (2005) “Glassory Definitions Used by the Commission in the Framework of Public Internal Financial Control(PIFC)”, <http://www.forum.europa.eu.int/public/irc/home/main>. Erişim, 2018
- Ballar, S.** (2008) Yeni Vakıflar Hukuku(4. Baskı). Ankara: Seçkin Yayınevi, s.297
- Bezirci M. Ve Karasioğlu, F.** (2010) Türkiye’de Denetimin Tarihsel Gelişimi Makalesi
- Bayazıtlı, E.** (1991) “Uluslar arası Bağımsız Dış Denetim Standartları ve Türkiye Uygulaması” Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi Ankara
- Bozkurt, N.** (2010). Muhasebe Denetimi (5. Baskı). İstanbul: Alfa Yayınları, s.38
- Özkan C.** (2000) Tüm Yönleriyle Dernekler ve Vakıflar. Birinci Basım, Ankara: Yaklaşım Yayınları
- Cevher, Ezgi** (2013). Vakıf Üniversitelerinde Uygulanabilecek Rekabet Stratejileri Üzerine Bir Araştırma, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta: Yayınlanmamış Doktora Tezi
- Dönmez, Ş. M. Ve Öykü, C.** (2004) “Vakıf ve Derneklerin Vergilendirilmesi ve Denetimi”, Yaklaşım Dergisi. S. 15
- Ersahin, S.** (2003) “Vakıf Düşüncesini Doğuran Temel Dinamikler Üzerine”, Vakıf Medeniyeti
- Eş, M.** (1991), Tarihsel Bir Bakışla Klasik Osmanlı Maliyesi, Eskişehir.
- Ergen, H.** (2003). Bağımsız Denetimde Meslek Ahlakının Çatışma Alanları. MÖDAV - Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, 5(1)
- Erçelebi H.** (2008). Türkiyede Vakıf Üniversitelerinin Yeri ve Önemi, Türkiye’nin 2023 Vizyonunda Üniversiteye Giriş Sistemi, (Ed.) İsmail Bircan, Atılım Üniversitesi Yayınları, Ankara, ss.53-65
- Erguvan, İ.** (2010). Vakıf Üniversitelerinin Türkiye Yükseköğretim Sistemine Etkilerinin İncelenmesi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul: Yayınlanmamış Yüksek Lisans
- Güneri, H.** (1976). TMK Açısından Vakıfta Amaç Kavramı ve Amacına Göre Vakıf Türleri. Ankara: Sevinç Matbaası,
- Güran, T.** (2006), Ekonomik ve Mali Yönleriyle Vakıflar, İstanbul, Nisan, 2006.
- Hatemi, H.** (1985) “Vakıf Kurumunun Tarihi Gelişimi”, Vakıflar Dergisi, İstanbul Vakıflar Bölge Müdürlüğü Yayınları, İstanbul

- Hızlı, M.** (2012), Bursa'dan Balkanlar'a Vakıf Medeniyeti Sempozyumu, Bursa: Bursa Vakıflar Bölge Müdürlüğü Yayınları.
- İnan, A. N.** (2005) Medeni Hukuk, Ankara: Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü
- Kazıcı, Z.** (2003), Osmanlı Vakıf Medeniyeti, İstanbul, 2003.
- Kılıçalp, S.** (2013) Türkiye’de Vakıfların Gelişimi Değişim için Bağış Projesi, TÜSEV
- Kaval, H., Karapınar, A., Bayırlı, R., Altay, A., Torun, S.** (2015) Türkiye Denetim Standartları Uygulama ve Yorumları. Ankara: Gazi Kitabevi
- Kumar, R., Sharma, V.** (2013). Auditing: Principles and Practice (Second Edition). Delhi: PHI Learning Private Limited
- Kutukuz, Doğan ve Öncü, M. Akif.** (2009). Bağımsız Denetimin Anonim Ortaklıklarda Kurumsal Yönetimin Gelişmesine Etkisi. Muhasebe ve Finansman Dergisi
- Maliye Bakanlığı, İç denetim Birimi Başkanlığı** (2017) http://www.maliye.gov.tr/Documents/Denetim/idb_tanitim_brosuru.pdf
- Öztürk, N.** (2003) “Osmanlı’dan Cumhuriyet’e Sosyal Yardımlaşma Kurumları”, Vakıf Medeniyeti ve Sempozyumu Kitabı, Vakıflar Genel Müdürlüğü Yayınları, Ankara
- Öztürk, N.** (2001), Eski Vakıflar; Günümüze Ulaşan Uygulamaları, Sorunları ve Çözümleri Semineri, 1. Baskı, İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi Yayınevi.
- Özkan, C.** (2010). Dernekler ve Vakıflar. Ankara: Yaklaşım Yayınları.
- Öztürk, U.** (2016) ‘*Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlardan Olan Vakıfların Denetimi, Ufrs açısından değerlendirilmesi ve Örnek Uygulama*’ Gazi üniversitesi, Yüksek lisans Tezi
- Öcal, Ş. A.** (2013). Medeni Hukuk Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi Yayınları, 5. Baskı Sempozyumu Kitabı, Vakıflar Genel Müdürlüğü Yayınları, Ankara
- Sevük, Süha** (1994). Vakıf Üniversiteleri Kamu Üniversiteleri Entegrasyonu, Ankara: Başbakanlık Basımevi
- Sardoğan E.** (2015) Otel işletmelerinde İç Denetimin Önemi ve Bir Uygulama, Okan Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi
- Şakar, N.,** (2008). Vakıf Üniversiteleri Kurumsallaşmanın Neresinde? Türkiye’nin 2023 Vizyonunda Üniversiteye Giriş Sistemi, (Ed.) İsmail Bircan, Atılım Üniversitesi Yayınları, Ankara, ss.177-183
- Şenat G.** (2017) Türk Bankacılık Sektöründeki İç Denetim Mevzuatının Amerikan Bankacılık Sistemindeki İç Denetim Mevzuatı ile Karşılaştırılması, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi
- Turan D.** (2006) Kar Amaçsız İşletmelerde Denetim, Marmara Üniversitesi Muhasebe Denetim, Yüksek Lisans Tezi
- Uzun, A. K.** (2009), Active Dergisi, İç Denetim Faaliyetleri Makalesi, Kasım
- Veldet, H.** (1945). Medeni Hukuk ahsın Hukuku. İstanbul: Ahmet Sait Matbaası, s.252
- Zevkliler, A.** (2008) Medeni Hukuk Temel Bilgiler (6.Baskı). Ankara: Turhan Kitabevi
- Vakıflar Yönetmeliği.** (2008). Resmi Gazete, 27010, 27.09.2008, md.13
- Vakıflar Genel Müdürlüğü VGM,** (2017) <http://www.vgm.gov.tr/sayfa.aspx?Id=39>
- Vakıflar Genel Müdürlüğü VGM,** (2016)<http://www.vgm.gov.tr/db/dosyalar/webicerik195.pdf>
- Vakıflar Yönetmeliği.** (2008). Resmi Gazete, 27010, 27.09.2008, md.46

İnternet Kaynakları

<http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2008/02/20080227-2.htm> (Erişim, 2018)

27.09.2008 tarih ve 27010 sayılı Resmi Gazete
<http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2008/09/20080927-13.htm> (Erişim, 2018)

YÖK, Bologna süreci_<http://www.yok.gov.tr/ar/web/uluslararası-iliskiler/bologna-sureci-nedir> (Erişim 2018)



EKLER

EK-1 MÜLAKAT

Soru 1. Geçmişteki iç denetim mekanizması ile ilgili deneyimleriniz nelerdir?’’

Aslına bakarsanız Türk yüksek eğitim sistemi içerisinde bu iç denetim meselesinin geçmişi çok eskiye dayanmıyor. Bildiğiniz üzere kamu mali yapısına dayalı 2004 yılında bir yasa çıkarıldı o yasa ile beraber Türkiye’de kamu kurumları stratejik merkezli bir mali sistem içerisine girdi. Bende çalıştığım eski kurumda bu süreçleri tecrübe ile yürütme fırsatı buldum.

Soru 2. ‘‘Vakıf Üniversitelerinde İç denetim Süreçleri nasıl planlanmakta ve yürütülmektedir?’’

2015 yılında bir yönetmelik yayınlanmıştır. Bu yayınlanan yönetmelik ile beraber Türk yüksek eğitim sisteminin kalitesini artırmak için bir Yükseköğretim Kalite Kurulu oluşturuldu. Yüksek Öğretim Kurulu iç değerlendirmeler ve dış değerlendirmeler ile alakalı bir model ve sistem getirdi. Bu sisteme göre Türkiye de faaliyet gösteren her yükseköğretim kurumu yılda bir kez kendi iç değerlendirmesini, kurum iç değerlendirme raporunu hazırlamakla mükelleftir. Yanı sıra her 5 yılda bir de Yükseköğretim Kalite Kurulunun ön gördüğü şekilde, onun atadığı uzmanlar ile kurumsal dış değerlendirmeden geçmek zorundadır.

Kurum her yıl iç değerlendirme yapmakta ve bunu rapor haline getirmektedir. Bu raporun formatını da Yükseköğretim Kalite Kurulu belirlemekte ve web sitesinde yayınlamaktadır. Ekleri ispat dokümanları ile birlikte biz o raporu hazırlamaktayız.

Raporun ana gövdesi 50 sayfayı geçmeyecek şekilde hazırlanmakta ancak eklerle yüzlerce sayfayı geçmektedir. Bir de her 5 yıl da bir kurum dış

değerlendirmeye tabi tutulmaktadır. Bu yürüyen önemli bir süreçtir ve Yükseköğretim Kalite Kurulunca yürütülmektedir.

Birde vakıf yükseköğretim kurulları her yıl devlet üniversitelerinden farklı olarak direkt olarak Yüksek Öğretim Kurulu tarafından bir dış denetime tabi tutulmaktadır. Buna YÖK denetimi adı verilmekteyiz. Her yıl Eylül ve Ocak ayları arası olan bu süreçte YÖK' ün belirlediği bir denetim başkanı yanında maliye ve SGK dan çeşitli kurumlardan görevlendirilmiş 4-5 kişilik bir heyet mutlaka vakıf üniversitelerini ziyaret etmektedir. Ziyaret öncesi bir resmi yazı ile bildirilmektedir. Kurumdan istenilen bütün evrak, doküman, bilgi, belge ve her ne varsa bir liste halinde iletiliyor ve kurum bu istenilen belgeleri denetleme aşamasında hazırlamış oluyor. Bunun içerisinde mali denetim de dahildir yani kurumun tüm gelir ve giderlerinin, ihale dosyalarının kontrol edilmesi de dahil olmak üzere bir dış değerlendirmeye tabi tutulmaktadır

Vakıf Üniversiteleri istedikleri takdirde YÖK denetiminden önce bir iç denetim mekanizması işletebilmektedir. Ancak Eylül ve Ocak ayları arasında gerçekleştirilen dış denetim kurumun istemesine bakılmaksızın mutlaka gerçekleştirilmektedir. Anlaşılacağı üzere vakıf üniversitelerini bağlayan zorunlu bir iç denetim mekanizması bulunmamaktadır ancak dış denetim zorunludur. Vakıf Üniversitesi iç denetim ile ilgili bir yazı yayınlayarak tüm birimlerin temmuz ayının sonuna kadar süreç içerisinde belirli standartlarda kendilerini iç denetime hazırlayacaklar ve bir iç denetime tabi tutulacaklardır. Var olan iç denetim ekibi tüm birimlerin durumlarına bakarak bir biri ile karşılaştıracak, YÖK'ün istediği standartlarda olup olmadığını, herhangi bir eksiklik olup olmadığını tespit edeceklerdir. Bu denetleme Rektörlük nezdinde yapılacak ve tüm birimlere uygulanacaktır.

Bizim strateji ve denetim dairesi başkanlığı olarak denetim faaliyeti için yaptığımız birkaç şey var. Bunlardan bir tanesi Yüksek Öğretim Kalite Kurulunun her yıl istediği kurum iç değerlendirme raporunun hazırlanmasıdır. Diğeri kurumun her yıl bir stratejik planı hazırlaması ve bu planın performans ve faaliyet raporlarının hazırlanmasıdır. Dolayısıyla her yıl hazırladığımız faaliyet raporu iç denetimin bir parçasıdır. Daire başkanlığına bağlı 6 kişi bu görevi yürütmektedir.

Soru 3. ‘‘Vakıf Üniversitelerinin İç Denetim Mekanizmasının Özellikleri Nelerdir’’

Biz bütün süreçlerimizin tamamını şeffaf bir biçimde bir web platformu olarak yürütmekteyiz. Web adresimizde bir çalışanın ihtiyaç duyabileceği aşağı yukarı bütün veriler ve bilgiler erişilebilir durumdadır. Faaliyet raporları, kur iç değerlendirme raporları vb. gibi. Bununla beraber kurumda birkaç sürecin birden yürümekte olduğunu belirtmiştik. Bunlardan biri Yükseköğretim Kalite Kurulu tabanlı süreç, Biri YÖK tabanlı süreç biri de bölüm ve birim bazında akreditasyonlardır. Bölüm ve birim bazında da ciddi bir süreç yaşanmaktadır. Ama iç denetim hakkındaki asıl süreçler YÖK ve Yükseköğretim Kalite Kurulu arasında yapılmaktadır.

Özelliklerine gelinecek olursa; öncelikle üst yönetimin tavrı ve kararlığı büyük önem taşımaktadır. Bizimde bu konuda son derece şeffaf çalışan kararlı bir üst yönetimimiz var. YÖK denetiminden önceki, şuan da içinde bulunduğumuz denetim süreci ile alakalı bütün görevlendirmeler, görev paylaşımları rektörlük nezdinde yapılmakta ve yazı ile ilgili tüm birimlere bildirilmektedir. Böylelikle birimler kendilerini iç denetime hazırlamaktadır. Daha sonra çeşitli alanlardan iç denetim ekipleri bulunmakta, bu iç denetim ekipleri bu birimleri üniversite içerisinde tek tek ziyaret ederek kontrol etmektedir.

Kontrol etmeleri gereken temel hususlar olan, gelen giden evrak defterleri, muhasebe kayıtları gibi kayıtlar a dan z ye kontrol edilmekte ve raporlamalar yapılmaktadır. Bu sayede eksikler belirtilmekte ve eksikliklerin tamamlanması için ilgili birimlere süre verilmektedir. Süre tamamlandığında eksikliklerin kontrol edilmesi için tekrar denetimler yapılmaktadır. Kurum son bahara geldiğinde bir dış denetim ekibi tarafından değerlendirilmeye hazır hale getirilmektedir. Ancak bu değerlendirmenin sonucunda bir toplu rapor çıkmamaktadır.

Yükseköğretim Kalite Kurulu merkezli yapılan iç değerlendirmede ortaya bir rapor çıkmaktadır. Bu rapor ‘‘kurum iç değerlendirme raporu’’ olarak adlandırılmaktadır ve bu rapor her yıl tamamlandığında web sitemizden yayınlanmaktadır.

Soru 4. "İç denetim hakkında farkındalık yaratmak için ne gibi çalışmalar yapılmaktadır?"

Göreve başladığımızdan itibaren kurum iç değerlendirme süreçleri ile alakalı bütün akademik birimleri ziyaret ederek küçük odak toplantıları gerçekleştirdik. Tüm akademik ve idari personeli süreçler ile ilgili bilgilendirdik. Bununla beraber bir mail sistemine sahibiz, bu mail sistemi ile beraber ihtiyaç dahilinde kurum içi gerekli bilgilendirmeleri yapmaktayız.

Akademik ya da idari bilimler ile ilgili çalışmalar da buradan yürütülmektedir. Örnek olarak mühendislik fakültesinin çeşitli bölümlerinin akreditasyonları söz konusu ise hem bu bölümün akreditasyon çalışmalarının yürütülmesine destek sağlıyoruz hem de kurum iç değerlendirme raporu hazırlanırken ilgili fakültenin ihtiyaç duyduğu bilgileri sağlıyoruz. Ya da raporun nasıl yazılması gerektiği ile ilgili danışmaya ihtiyacı varsa onları veriyoruz veya hazırlanan rapor ile alakalı istenilen geri bildirimleri veriyoruz. Dolayısıyla kurum içi farkındalığın artırılması ile ilgili çok ciddi destek sunmaktayız. Bu sayede birimler bu süreçleri daha ustalıkla sürdürebilir hale geliyorlar.

Aslına bakılırsa bu denetim değerlendirme süreçlerinin en iyisi birimlerin tamamının şeffaflaştırılmasıdır. Denetimi yılın belli ayları ve zamanlarında değil de bir birimi sürekli denetlenebilir hale getirmek gerekmektedir. Dolayısıyla bu gün de gelseniz yanında orada belirli bir iş yapma ve hizmet standardının oturması esastır. Bütün amacımız ve gayemiz zaten bu dur. Birim sanki bir makinanın dişlisi gibi iyi kodlanmış bir bilgisayar programı gibi kişilere bağımlı olmadan kendi kendine kurumsal kültür içerisinde yoğurularak, ve aslında denetlemeye dahi ihtiyaç duyulmadan işlerini doğru bir şekilde yapabiliyor olsun istiyoruz. Bunun içinde ilk olarak mümkün olduğu kadar süreçleri şeffaflaştırıyoruz. Bilgi iletişim teknolojilerini mümkün olduğu kadar kullanıyoruz ve yakın zamanda da üniversiteden elde edilen tüm süreçlerin bir platformda toplandığı bir yönetim bilgi sistemi desteği ile her birimin gerçek zamanlı verilerini ve bilgilerini tek platformdan alabilecek şekilde yapmayı planlıyoruz amacımız budur. Denetimi insandan bağımsız hale getirdiğimiz zaman tüm sorunları çözmüş olabiliyoruz. Yoksa

bu bir suiistimal konusu olabilmektedir. Yani herkes yılın belirli bir vaktinde denetleme olacağını biliyor ve biriken işler son 1 ayda toparlanılmaya çalışılıyor. Her şey kağıt üzerinde kağıt aşamasında doğruymuş gibi görünüyor. Önemli olan burada süreçler gerçekleşirken işlerin doğru yapıp yapılmadığıdır. Eğer bu kültür personele kazandırılabilirse yani kurumun geneline yaygınlaştırılabilirse o zaman zaten denetim denilen şey devre dışı kalmaktadır. Bilgi iletişim teknolojileri kullanılarak süreçleri şeffaflaştırdığımızda tüm verileri tek ekran üzerinden kontrol edebilir veya görebilir hale gelebilmekteyiz. İşte o zaman denetim daha anlamlı hale gelmekte ya da tamamen anlamsızlaşmaktadır.

Soru 5. Yapılan denetleme faaliyetlerinde vakfın başarısını nasıl değerlendirmekteyiz?

“Bu merkeze neyi koyduğunuzla alakalı. Bir eğitim kurumuyuz ve ders veriyoruz, hizmet veriyoruz. Öğrenciye yönelik işler iyi gidiyorsa işler iyi gidiyor demektir. Öğrenciye dönük işlerde aksamalar varsa o zaman doğal olarak işlerde çeşitli sıkıntılar var demektir. Özetle denetimin arkasındaki mantık eğitim hizmeti veren bir yükseköğretim kurumu olarak süreçlerinizdeki aksaklıkların tespiti ve bunların giderilmesidir. Burada da kriter bellidir. İlk olarak öğrenci merkezlik, iç ve dış paydaşların tamamı nezdinde durumun nasıl olduğuna bakmak gerekmektedir.”

Süreçlerde karşılaşılan sorunlarla ilgili bilgi vermek gerekirse; fakültelerde enstitülerde oluşturulan çeşitli kurullar bulunmaktadır. Kalite kurulu bunlardan biridir ve ya fakülte kurulu bunlardan biridir. Biz buralarda öğrencilerinde temsil edilmesini isteriz. Ancak bakıldığında toplantılara öğrenciler davet edilmemiş, öğrenci yokken karar alınmış. Doğal olarak öğrencinin sesi, fikri ve düşüncesinin toplantılara yansımadığını görmekteyiz.

Her yıl dış paydaş toplantılarının yapılması gerekmektedir. Örnek olarak Açıklık bölümü piyasada kendi sektörü ile alakalı işverenler, dernekler STK’lar ile belirli aralıklarla en azından bir defa görüşülmesini isteriz. Onların görüşlerini almalarını isteriz. Bu görüşler müfredatların yenilenmesi, öğretim kadrolarının zenginleştirilmesi sektörde tecrübeli insanların gelip

burada part time da olsa ders vermesinin sağlanması, gibi birçok faydalar sağlamaktadır. Bu sayede sektör ve üniversitelerin yakınlık kurması ön görülmektedir. Denetlemelerde bu toplantıların ya çok az ya da çok düzensiz yapıldığı tespit edilmektedir. Örneğin yapılmış ama 3 sene önce yapılmış, ancak bunun her sene periyodik olarak yapılması beklenmektedir. Örneğin siz bir tekstil sektörünün temsilcisisiniz ama 3 sene önce davet edilmiş daha sonra davet edilmemişsiniz. Sizin bir paydaş olarak buranın bir paydaşı olduğunuzu biliyor olmanız gerekmekte. Özetle bu tip paydaş ilişkilerinde bazı sorunlar olduğunu tespit ettik.

Yanı sıra bazı bazı bölüm ve birimlerin kendilerine ait hiçbir strateji ve swot analizi ortaya koymadığını, gündelik kararlar ve fikirler ile yönetildiğini tespit ettik. Doğal olarak bu ve bunun gibi bize göre kusurlu olan kısımları tespit ediyoruz ve o birimlere geri bildirimde bulunuyoruz.

Soru 6. Vakıf üniversitesinin amaçları nelerdir ve iç denetim faaliyetleri vakfın amaçlarına ulaşılmasında ne gibi faydalar sağlamaktadır?

Vakıf üniversitesinin amaçları misyonu ve vizyonunda tarif edildiği üzere nitelikli iş gücü yetiştirmektir. Ülkenin iş gücünün niteliğini artırmak en önemli misyonumuzdur. Bununla beraber Ar-ge inovasyon faaliyetlerinde bulunmak, ülkeye yeni girişimciler kazandırmak, ülke bilimine katkıda bulunmak birçok amacından bazılarıdır. Biz bunları uluslararası standartlarda yapmak üzere hareket etmekteyiz. Bu nedenle bizim üniversitemiz sadece ulusal denetim ve değerlendirmeler değil aynı zamanda uluslararası denetim ve değerlendirmelere de oldukça değer vermektedir. Örnek olarak diploma etiketinin alınması, Bolonya sürecinin tamamlanması, EUA denilen Avrupa Üniversiteler Birliğine kendimiz denetleme talebinde bulunmaktayız.

“Birim ve bölümlerimizi yalnızca yerli akreditasyon kurumları ile değil aynı zamanda uluslararası akreditasyon kuruluşlarınca da akredite ediyoruz. Bu sayede en büyük amacımız üniversitemizi sadece yerli piyasada belirli bir kaliteye oturmuş bir üniversite değil aynı zamanda uluslararası standartlarda da iyi bir üniversite olarak hak ettiği yere getirmeyi hedeflemekteyiz.”

Soru 7. Vakıf Üniversitesinin uygunluk denetimi nasıl gerçekleştirilmekte ve ne gibi faydalar sağlandığını düşünmektensiniz?

Bir üniversite olduğumuz için tamamen yasal süreçlere uygun biçimde çalışmaktayız. Denetimleri yaparken de birimlerin uygunluklarının söz konusu yasal çerçevede değerlendirmekteyiz. İlan edilmiş yasalara, kurum içi yönergelere, senato yönetim kurulu ya da mütevelli heyet kararlarına ne kadar uygun olup olmadığına bakmaktayız.

Bunu yaparken birimler arasında fark olmaktadır. Bu birim yöneticisinin ya da çalışanın süreçleri algılama düzeyi ve uygulama kalitesi farkından kaynaklanmaktadır. Bir birim bu işlere gönül vermiş ve tatmin edicilikten öte giderken başka bir birim başka bir birim bu şekilde olmayabiliyor. Bu yüzden amacımız bunların hepsini belirli bir standarda yükseltip bu standart üzerinde tutabilmektir.

Soru 8. Birimlerin performans denetlemeleri nasıl gerçekleştirilir ve faydası nedir?

Ülkemizdeki özel veya kamu sektöründeki neredeyse bütün kurumların yaşadığı en büyük sorun performans ölçümüdür. Bununla ilgili çeşitli modeller bulunmaktadır. Bu konuda adil, ölçülebilir, şeffaf kriterler geliştirmek çok zordur. Bunun temel sebebi her birimin yaptığı işin bir birinden farklı olmasıdır. Bu sebeple biri için geliştirilen performans sistemi bir başkası için yaramayabilmektedir. Bir de birimlerin içerisinde kişisel performanslarda bulunmakta, bunlarda büyük önem taşımaktadır ancak genel olarak birim performansı olarak değerlendirdiğimizde stratejik planla beraber performans hedefleri koymaktayız. Bunlar sayısal olarak ifade edilir. Bu hedeflerinde ne kadar kaynakla (maddi ya da insani) ne kadar zamanda gerçekleştirildiğini yılda bir defa ölçmekteyiz. Bunu da faaliyet raporumuza yansıtılmaktayız. Ancak durum gösteriyor ki bunu yapmak oldukça zor. Faydası ise birimler kendi performanslarını ölçülebileceğini bildikleri için planlarını yaparlarken ve uygularken buna göre davranıyorlar. Planları gerçekleştirmek içinde mümkün olduğu kadar çaba sarf ediyorlar. Bu durum İç yönetim, Performans yönetimi, stratejik planlamalarına oldukça katkı sağlamaktadır.

Esas olan dışardan yapılan dış değerlendirmelerden ziyade kurumun kendi içerisinde yapacağı değerlendirmelerin öneminin artırılması daha faydalı olacaktır. Her kurum kendini kontrol edebildiği sürece daha iyi olacaktır. Bir başkasının dışarıdan denetim yapması ile değil. Çünkü dış değerlendirmeler yapılmadan önce kurumlarımız çok ciddi hazırlıklar yapıyor ancak dış değerlendirme bittiği zaman o hazırlıklarda ölüyor. İç denetimde ise kurumun içerisinde sürekli kendini kontrol etme ve sürekli iyileştirme felsefenin bir kültür olarak yerleşmesi anlamına gelmektedir. Nerede ve ne konuda hata ve doğru yapıldığına dair bir kurumsal mekanizmanın kurulması anlamına gelmektedir. Belirli periyodlarla kurum kendi kendisini kontrol edebilmelidir.

Soru 9. “Suistimal denetiminde karşılaşılan hatalar ve hataların giderilmesi için neler yapılmaktadır”

Suistimaller tespit edildiğinde üst yönetime raporlanmaktadır. Üst yönetim suistimali gerçekleştiren kişiler hakkında disiplin yönetmeliğini uygulamaktadır. Duruma göre bir soruşturma incelemeye de tabi tutulabilir. Ya da sözlü uyarı yapılabilir. Suistimalin şiddetine göre değişmektedir.

EK-2 Türkiye’de Vakıf Üniversiteleri

Kurucusu	Kuruluş Yılı	Üniversitenin Adı
Acıbadem Sağlık ve Eğitim Vakfı	01.01.2007	ACIBADEM MEHMET ALİ AYDINLAR ÜNİVERSİTESİ
AGÜ Destekleme Vakfı	21.08.2010	ABDULLAH GÜL ÜNİVERSİTESİ
ADANA BTÜ Vakfı	21.08.2011	ADANA BİLİM VE TEKNOLOJİ ÜNİVERSİTESİ
ADYÜ Vakfı	01.01.2006	ADİYAMAN ÜNİVERSİTESİ
Hamdullah Emin Paşa Vakfı	03.03.2011	ALANYA HEP ÜNİVERSİTESİ
Mehmet Altınbaş Eğitim ve Kültür Vakfı	01.01.2008	ALTINBAŞ ÜNİVERSİTESİ
İstanbul Adli Bilimler Eğitim ve Araştırma Vakfı	18.06.2013	ANKA TEKNOLOJİ ÜNİVERSİTESİ
Tesa Vakfı	01.01.2011	MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ
Antalya Kültür ve Eğitim Vakfı	01.01.2015	Antalya Akev Üniversitesi
Gaye Eğitim Sağlık ve Çevre Vakfı	21.07.2010	ANTALYA BİLİM ÜNİVERSİTESİ
Atılım Vakfı	2010	ATILIM ÜNİVERSİTESİ
Maçka İmar, Eğitim, Kültür ve Sosyal Hizmet Vakfı	25.11.2010	AVRASYA ÜNİVERSİTESİ
Bahçeşehir-Uğur Eğitim Vakfı	1998	BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ
Prof. Dr. Mehmet Haberal	13.01.1994	BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
Adem Çelik-Beykent Eğitim Vakfı	09.07.1997	BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
Türkiye Lojistik Araştırmaları ve Eğitimi Vakfı	18.07.2007	BEYKOZ ÜNİVERSİTESİ
BEZM-İ ÂLEM VAKIF ÜNİVERSİTESİ VAKFI	01.01.2010	BEZM-İ ÂLEM VAKIF ÜNİVERSİTESİ
Dünya Eğitim Vakfı	27.02.2014	BİRÜNİ ÜNİVERSİTESİ
Bayboğan Eğitim Vakfı	09.07.1997	ÇAĞ ÜNİVERSİTESİ
Sıtkı Alp Eğitim Vakfı	09.07.1997	ÇANKAYA ÜNİVERSİTESİ
Doğuş Eğitim Vakfı	1997	DOĞUŞ ÜNİVERSİTESİ
Fatih Sultan Mehmet Han, Sinan Ağa Bin Abdurrahman, Nurbanu Valide Sultan, Hatice Sultan ve Hacı Abdülaziz Ağa Mazbut Vakıfları	24.04.2007	FATİH SULTAN MEHMET VAKIF ÜNİVERSİTESİ
Fenerbahçe Eğitim, Kültür ve Sanat Vakfı	24.11.2016	FENERBAHÇE ÜNİVERSİTESİ
Bizim Lösemili Çocuklar Vakfı	1998	HALIÇ ÜNİVERSİTESİ
Gaziantep Eğitim ve Hizmet Vakfı	30.07.2008	HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
Feyziye Mektepleri Vakfı	17.11.2006	IŞIK ÜNİVERSİTESİ
Türkiye Gençlik ve Eğitime Hizmet Vakfı	2015	İBN HALDUN ÜNİVERSİTESİ
İhsan Doğramacı Aile Sağlığı Vakfı	1984	İHSAN DOĞRAMACI BİLKENT ÜNİVERSİTESİ
Kemal Gözükara eğitim ve Kültür Vakfı	18.05.2097	İSTANBUL AREL ÜNİVERSİTESİ
Anadolu Eğitim ve Kültür	18.05.2007	İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ

Vakfi		
Plato Vakfi	16.11.2016	İSTANBUL AYVANSARAY ÜNİVERSİTESİ
Bilgi Eğitim ve Kültür Vakfı	1996	İSTANBUL BİLGİ ÜNİVERSİTESİ
Türk Kardiyoloji Vakfı	2006	İSTANBUL BİLİM ÜNİVERSİTESİ
Yeşilköy 2001 Eğitim, Sağlık, Kültür Vakfı	2011	İSTANBUL ESENYURT ÜNİVERSİTESİ
Gedik Eğitim Vakfı	2010	İSTANBUL GEDİK ÜNİVERSİTESİ
Gelişim Eğitim ve Kültür Vakfı	14.07.2008	İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
Engelsiz Eğitim Vakfı	-	İSTANBUL KENT ÜNİVERSİTESİ
Kültür Koleji Eğitim Vakfı	9.07.1997	İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
Türkiye Eğitim Sağlık ve Araştırma Vakfı	07.07.2009	MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ
Okan Holding	1999	İSTANBUL OKAN ÜNİVERSİTESİ
Balcı Vakfı	23.04.2015	İSTANBUL RUMELİ ÜNİVERSİTESİ
İlim Yayma Vakfı	10.04.2010	İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
Bilim ve Sanat Vakfı	31.05.2008	İSTANBUL ŞEHİR ÜNİVERSİTESİ
İstanbul Ticaret Odası Eğitim ve Sosyal Hizmetler Vakfı	2011	İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
Vatan Sağlık ve Eğitim Vakfı	28.02.2009	İSTANBUL YENİ YÜZYIL ÜNİVERSİTESİ
Türkiye Diyanet Vakfı	2010	İSTANBUL 29 MAYIS ÜNİVERSİTESİ
21. Yüzyıl Anadolu Vakfı	2015	İSTİNYE ÜNİVERSİTESİ
İTO Eğitim ve Sağlık Vakfı	14.04.2001	İZMİR EKONOMİ ÜNİVERSİTESİ
Ses Sağlık Eğitim ve Spor Vakfı		İZMİR TINAZTEPE ÜNİVERSİTESİ
Kadir Has Vakfı	1997	KADİR HAS ÜNİVERSİTESİ
İlke Eğitim ve Sağlık Vakfı	16.08.2005	KAPADOKYA ÜNİVERSİTESİ
VAHBİ KOÇ	1993	KOÇ ÜNİVERSİTESİ
Bilimsel Araştırma Teknoloji Eğitim ve Kültür Vakfı	08.06.2013	KONYA GIDA VE TARIM ÜNİVERSİTESİ
Konya Ticaret Odası Eğitim ve Sağlık Vakfını	2010	KTO KARATAY ÜNİVERSİTESİ
Sevgi Vakfı	-	LOKMAN HEKİM ÜNİVERSİTESİ
İstanbul Marmara Eğitim Vakfı	09.08.1997	MALTEPE ÜNİVERSİTESİ
İbrahim Arıkan Eğitim ve Bilimsel Araştırmaları Destekleme Vakfı	2012	MEF ÜNİVERSİTESİ
Nişantaşı Eğitim ve Kültür Vakfı	09.09.2009	NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
Kayseri Yükseköğretim ve Yardım Vakfı	23.06.2009	NUH NACİ YAZGAN ÜNİVERSİTESİ
Ostim Vakfı		OSTİM TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
Hüsnü M. Özyeğin Vakfı	18.05.2007	ÖZYEĞİN ÜNİVERSİTESİ
Türk Deniz Eğitim Vakfı	08.02.2008	PİRİ REİS ÜNİVERSİTESİ
Hacı Ömer Sabancı Vakfı	1994	SABANCI ÜNİVERSİTESİ
Sanko Holding	2013	SANKO ÜNİVERSİTESİ

Türk Eğitim Derneği	2009	TED ÜNİVERSİTESİ
Türkiye Odalar ve Borsalar Eğitim ve Kültür Vakfı	01.08.2003	TOBB EKONOMİ VE TEKNOLOJİ ÜNİVERSİTESİ
Mersin Eğitim Vakfı	23.08.2009	TOROS ÜNİVERSİTESİ
TÜRK HAVA KURUMU	2011	TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
Türkiye Trafik Kazaları Yardım Vakfı	18.12.1999	UFUK ÜNİVERSİTESİ
İnsani Değerler ve Ruh Sağlığı Vakfı	03.05.2011	ÜSKÜDAR ÜNİVERSİTESİ
Selçuk Yaşar Spor ve Eğitim Vakfı	2011	YAŞAR ÜNİVERSİTESİ
İstanbul Eğitim ve Kültür Vakfı	1996	YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ
Türkiye Yüksek İhtisas Hastanesi Vakfı	2011	YÜKSEK İHTİSAS ÜNİVERSİTESİ

Kaynak: <http://www.yok.gov.tr/web/guest/universitelerimiz>



ÖZGEÇMİŞ

Adı-Soyadı : Uğur Karabiber
Doğum Tarihi ve Yeri: 17.01.1986 - Şişli
E-posta : karabiber.ugur@hotmail.com



Öğrenim Durumu :

- **Lisans** Bölümü :2010, Anadolu Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme

