



M. A. Akşit Koleksiyonundan/Collection



## İşletim Mantığı \*

**M. Arif AKŞİT\*\***

*\*Anadolu Üniversitesi Üniversite Hastanesi Döner Sermaye İşletme Müdürü olarak projelendirilen ve uygulanan işletim mantığı, Vakıflarda da uygulanmış ve Makalede sunulmaktadır.*

*\*\* Uzman Dr. Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları, Neonatoloji/Yenidoğan ve Pediatrik Genetik, emekli,*

*Bir işletmede gelir, kazanç olması doğal karşılanabilir. Sorun öncelikle kazanç sağlanması, gideri kazanması gerekir. Bundan sonra da net karın paylaşımı konu edilmektedir. Giderden, kazanç boyutu ile sağlanması ile gelir oluşturulur. Burada işletim gelirin paylaşım mantığıdır.*

*Anadolu Üniversitesi Hastanesinde, daha sonra Osmangazi Üniversitesi Hastanesinde, Profesör olduktan sonra Döner Sermaye İşletme Müdürü olarak işletim mantımın yaklaşımı ve ayrıca Pamukkale Üniversite Rektörlük boyutu ile de bu Makalede özetlenmektedir.*

**H**er insanın ek gelir kazanması, hastanelerde hekim ve sağlık personelin, döner sermaye geliri var ise bundan pay alması önemli olmaktadır.

Bir kişi bütçesine az bile olsa, bir miktarı ev, cep bütçesine eklerse bunun eksikliği ile bir açık oluşacağı da belirgindir.

Bu işletim yapısı, Anadolu Üniversitesi Üniversite Akademik Yönetim Kuruluna sunulmuş, onların kabulü ile uygulanmıştır. Dolayısıyla Fakülte kurulları buna bağlı olduğu için bir üst işletim sistemi olarak etkinleşmiştir. Bu yapı, işletim sistemi, tarafımdan oluşturulan Vakıf modeli üzerinde olan bir modeldir.

Her birey fikir vermiş, yazılı istenmiş, ama bunlar bireysel kazanç temelli ise dikkate alınmamıştır.

### Özet

#### İşletim Mantığı

**Amaç:** Bir işletmenin amacı kazançtır, bu yalın olarak ele alınır. İşletme mantığı, birey ve topluma yayılan boyutta olması, *hepimiz birimiz, birimiz hepimiz* mantığında olmalıdır. Bu Makalede uygulanan yöntem, Üniversite Döner Sermayesi ve Vakıflarda, kar değil, paylaşım esasını irdelemektedir.

**Dayanaklar/Kaynaklar:** Yazar, M. Arif Akşit'in doğrudan kendi uygulamalarını temel alarak bir irdelene yapmaktadır.

**Genel Yaklaşım:** Eğitimin, tek taraflı kazanç temelinde olduğu, etkin, verimli boyutu ötesinde temel alınan boyutun memnuniyet, bireylerin insancıl paylaşımı esaslarının ilkeleri sunulmaktadır.

**Sonuç:** İşletim mantığı uygulanan ve gelişim, değişim ile memnuniyet boyutu ile oluşması bir örneği sunulmaktadır.

**Yorum:** Mevcut yapının (Asistan hekim %100, Öğretim üyesi hekim, Prof. Doç. %200 ve personele %50 maaşa göre verilmesi yaklaşımı) devamlılığı ötesinde, gelişmesi, değişimi ve sürdürülmesini tüm tarafların memnuniyeti ile sağlanmalıdır. Gelir getiren havuza göre yaklaşım yapılmış, genel gelirden de ayrıca pay ayrılmıştır. Her gider o gelir getirenin havuzuna yazılmıştır. Para artarsa (Kâr payı) dağıtım yapılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** İşletim yapısının tüm bireylerin memnuniyeti ile sağlanması, paylaşım işletim yapısı

## Outline

### Operational Judgement

**AIM:** The purpose of a business is profit, thus, wide perspective for all gaining aspect, indicating as *one for all, all for one* concept. In this Article, the applied method as foundation and Rotational Capital of a University, based on shared principle.

**Grounding Aspects:** Directly Author, M. Arif Akşit, indications being at this Article, their own application, performing method as basic evaluation.

**Introduction:** Education, as learning how to get profit, thus for proficiency, basic sharing and humanistic pleasure confirming method is indicated.

**Notions:** The operation method as applied for developing and progression for given pleasure at each sided, thus an example is indicated at this Article.

**Conclusion:** For business, not only establishing the presence, being adapted to progress, advanced and development aspect, by pleasure consideration. These are the examples of submission. System: to physician, %100, academic person %200, routine person to %50 of their wages. For each proceeds aspect as a pool of unit income, the outcome considering to their money pool, distributed only when net income, profit is gained, special unit and general hospital pond profits.

**Key Words:** The operational method that give pleasure for each member at business, the concept of sharing

## Giriş

Bir profesörün işletme müdürü olması beklenmez. Ancak bir kurum, bir yılda 4,1 milyar döner sermaye cirosu yapmış iken, 4,2 milyar ödenmemiş borçlu ve hemen ödenmesi gereken röntgen ve diğer teçhizat ise, tüm gelir, borçtan fazla ise, bu durumda nasıl yönetilir?

Bir hastane döner sermaye ile tetkiklerin sarf malzemesini alamıyorsa, düzen tümünden değişmelidir. Bakanlık ücretlendirmesinde, genel anlam olarak, masraflar ayrı hesaplanır, bu sadece yapılan işlem bedelidir demektir. Masraf ayrıca alınması bir yetki vermektedir. Ancak bu uygulanabilir olmamaktadır. Ücret temelde masrafı da kapsmalıdır, olmuyorsa bir hata yapılmaktadır.

## Yapılanlar

- 1) **Bir önceki yılın tüm gelir ve giderlerinin kaynağına göre hesaplanması yapılarak somut irdeleme yapılmıştır.**

Örnek olarak, Göğüs Hastalıkları bir önceki yıl, kendi kayıtlarına göre 5bin hasta görüldüğü ama 220 adet yazılmasına itiraz etmiş, burada geri kalan boyutun kaçak olduğu, fatura edilmediği belirtilmiştir.

Masraflara göre hesaplanınca Mikrobiyoloji zararda görünmüştür. Bunun sebebi tez çalışmaları için harcanan sarf malzemelerinin gelir olmadığı için zarar olarak görülmektedir. Tez çalışmaları için, Üniversite bütçesinde kalem olmasına ve buna bir payın ayrılmasına karşın Hastane hiç faydalanmadığı anlaşılmıştır.

#### 2) Her gelir getiren ünite tek, tek irdelenmelidir.

Örnek olarak: Kan vermek için gösterilen ücret 3,5Lira iken, bunun içinde, Hepatit antijeni, kan grubu tayini ve Cross-match girmekte idi. Tümünü ayrı, ayrı ücretlendirildiğinde 180Lira tutuyordu. Bu değerlerin yazılması ile bir kan nakli için gereken tetkikler, Hematoloji Bilim Dalı tarafından saptanıyor ve bu uygulanmakta idi.

Tüm tetkikler ayrı, ayrı ele alınması ile burada olduğu gibi, 3,5-180 gibi fark olmasa bile farklılık belirgindir.

Kültür alınırken, boyama, antibiyotik hassasiyeti gibi parametrelerin eklenmesi ile bu olanaklar belirgin her boyutta olmaktadır.

Elektrolit olarak değil, Na, K, gibi tüm birimler ayrı fiyatlandırması da yapılmıştır.

#### 3) Gelir getiren birim bu ücretten farklı pay almalıdır.

Eğer gelirden pay almaz ise, ısrarlı olmamaktadır. Özellikle eğitim olgusu veya tez çalışmalarındaki ücretsiz faydalanma önlenmelidir.

Kasaya gren para esastır, girmeyen ise kaçak anlamında ele alınmalıdır.

#### 4) Hesaplama:

- Net birim payı: Gelir eksi gider, net alınan pay
  - Birim geliri artması ile gider aynı olacağı için net pay artmış olacaktır.
  - Her tetkikin gelir ve gideri ayrı hesaplanmalıdır.
  - Gazlı bez, flaster ve temizlik malzemesi gibi harcamalar, genel Anabilim Dalı, Mikrobiyoloji veya Neonatoloji Yoğun Bakıma hesap olarak kaydedilir.
  - Gider Bakanlık listesinde iki parametre ise buna göre farklı kotlarla yazılmalıdır. Giderin tek olması, gelirin tek kalemde alınması anlamında olamaz.
- Ek gider eklemeleri: Gider kalemine, %10 ücretsiz, %25 gelişim ve amortisman payı ve %10 diğer masraflar eklenmelidir. Kısaca gidere %35 ekleme yapılmalıdır.
- Genel Pay dağılımı: Net Kar olarak alınan ücretin %50 oranı çalışmayı yapan birime, servise, geri kalan %50 oranında da Genel Döner Sermaye bütçesine ayrılmalıdır.
- Personel veya öğretim üye alımı: Toptan dağıtılacak meblağ, maaşa göre bölünerek dağıtılması öngörülmüştür. Döner Sermaye İşletme talimatnamesine göre, Öğretim Üyeleri %200, Doktorlar %100 ve Personel %50 üzerinden olduğu durumda, buna göre çarpım yapılarak bölünmektedir. Ancak paylaşımında düşük meblağ, artı ekleme ile 50lira üzerine çıkarılmıştır.
- Artı ekleme: Bazı paylar çok düşük olursa, artı 50lira ekleme ile sembolikten kurtarılmaktadır. Bunun gibi bazı boyutlar artı olarak kişisel ekleme yapılabilir.
- Önemli olan hastanenin çalışması ise, örneğin kalorifer yakıt ücreti bütçeden karşılanamıyorsa ilk planda kesilen meblağ olmaktadır. Bir işletme çalışırsa gelir temin edilebilir, bu açıdan Hastane, sistem öncelikle çalıştırılmalıdır.
- Özel hasta muayenesi de bir ayrı gelir-gider olarak hesap edilmiştir. Masraf minimal olduğu için, %10, 25 kesintiler ile onlara özel stetoskop ve aydınlatma cihazları istiyorlarsa alınmış, %50 pay da Anabilim Dalına aktarılmıştır. Fazla ücret

ödemeleri için de katkı payı adı altında alınıp, vergisi kesilip, bireye aynı şekilde pay olarak dağıtılmıştır. Özel katkı, özel makbuz olarak kişiye kesildiği için, masraf çıkarılarak pay bireye verilmelidir.

## Başlıca Sorunlar

4,1 milyar ciro ve 4,2 ödenmesi gereken borç olduğu için, İşletme Müdürü olunca, Rektöre çıkıp, muhasebe yaklaşımlarını haftalık yazılı olarak iletileceği, kimsenin karışmamasını, gerekirse yazılı açıklamalı, gerekçeli olarak yapılması belirtilmiş, yoksa yürütülmeyeceği belirtilmiştir.

Üniversite Yönetim Kuruluna hazırlanan bir dosya ile muhasebe yaklaşımları vurgulanmıştır.

Fakülte Yönetim Kurulu karar alarak, %300 döner dağıtılması için karar alındığını belirterek, bizzat tebliğ edilmiştir. Muhasebe müdürü öngörür, buna göre uygunluğu var ise dağıtılır. Kasada para yok, borçlar var, para dağıtılamaz, karşılıksız olur, suçtur denilmiştir. Emrediyoruz deyince de emirler hukuk, kanuna uygun olmalı, karşılıksız para dağıtılması suç olduğuna göre Anayasa 137 Maddesine göre emir yerine getirilmez denilmiştir.

Personel belirli şekilde ayaklandırılmaya çalışılmış, onlara çıkıp, sandalye üstünde, önce hastane, önce hizmet sonra katkı payı denilmiştir. Alkışlar ile karşılık verilmiştir.

Daha sonra dağıtım yapılmış. En yüksek pay ile dağıtım olmuş, genel Döner Sermaye Bütçesinin %17 kadarı dağıtılmıştır.

Birim, Neonatoloji Yoğun Bakım 40,000 lira gelir getirmiş, daha sonra 200lira kişisel aldığım ücret yerine, 40,000lira aldığım iddiası yapılmış, her ödeme servise doğrudan verilerek bilgi sahibi yapılmıştır.

Her alınan mal birim bütçesinden kesildiği için mal alımı azalmış ve hatta kesilmiştir. Kaliteli dikiş ipliği alındığı için 7 yerine 2 adet alınması yeterli olmuştur.

Firmalar paralarının ödenmediği iddiasında bulunmuşlar, Rektör Yardımcısı gelmiş, liste gösterilmiş, fazla bilgi verilmemiştir. Entegre muhasebe yerine bireysel kesildiği kanısı ile ayrılmıştır.

İstatistik Bölümü olaya karıştırılmamıştır, aldığı bilgileri iletmesinin önüne geçilmiştir.

## Sonuç

- İlk 3 ay hiç Döner Sermaye payı ödenmemiştir
- 4,2 milyar borç ödenmiştir.
- Hastane Yakıt Masrafı da ödenmiştir. Firma peşin istemiş, Hastane çalışmaz ise gelir getirmeyeceği, ödeme imkânı kalkacağı ve ayrıca basına eğer verilmez ise haber verileceği söylenmiş, borç olarak yazılması kabul ettirilerek akaryakıt gelmiştir. Dekanlık her hastaya battaniye alınmasını önermiş, bu harcamanın da Döner Sermayeden çıkacağı için, kabul edilmemiştir, hastanenin boşalacağı ifade edilmiştir.
- 4,1 milyar ciro 10 milyar liraya çıkarılmış, belirgin fiyat artışı olmadığı, ücretlerin %5 arttığı belirtilmelidir.
- Sonraki yıl, %20 fiyat artışı olmuş, ciro 35 milyara çıkarılmıştır.
- Depoda mal yok iken, tüm istenilen mal alınmış, 600 milyon depoda mal olmuştur.
- Mal talebi kısılmamış, Genel Cerrahi haftada 20 plaster isterken, 70 istemiş, verilmiş. Sonra aynı hafta tekrar istemiş verilmiştir. Dolaplar dolunca geri verilmesi istenmiş, alınmamış ve tüm hastaneye dağıtmışlardır. Tüm flasterler Genel Cerrahi bütçesine yazılmış, bu emsal olup, bir daha fazla mal isteyen olmamıştır.

İlk iş olarak IBM bürosuna gidilmiş, oradaki sorumlu ile görüşülmüş ve entegre program yapılması ve konsinye LAN kurulması kararlaştırılmıştır.

Bunun için Tulip firması ile anlaşılmış, 200 çıkışlı, tek entegre bilgi işlem muhasebe programı kullanılmıştır. Bu kadar bilgisayara para verilmemiş, konsinye olarak verilmiş, gelir oldukça ücret alınmış, 75 makineye çıkmış, geri kalan 25 makine geri verilmiştir.

Her gelir getiren üniteye terminal verilmiş, sonra bunlar dosya girişi ve tıbbi verilerin girilmesi için kullanılmış, kâğıt düzeni kalkmıştır.

## Vakıf Sistemi

Vakıflarda aynı şekilde işletilmiş, ilk planda maliyet düşürülmüş, sonra net kar dağıtılmıştır.

PEV kolejinde ücretleri ödemeyenler olmuş, bunun gerekçesi okulun kapatılma olasılığı düşüncesi idi. Bir özel okulun öğrencileri alınmış, 225 öğrencinin ailesi aynı sıkıntı yaşamak istememekte idiler. Bu nedenle öğretmen maaşları geç ödenmiştir. Hiçbir öğretmenden şikâyet gelmemesi üzerine, bizzat her biri ile konuşulmuş, genel söylev, sigorta ve diğer ödemelerin yapıldığı, hesapların net ve şeffaf olduğu, geç olsa bile tam ödendiği ifade edilmiştir. Ayrıca para alındıkça okulda donanım olduğu, ek malzemeler alındığı da ifade edilmiştir. Öğrencilerin minibüs ile taşınmasının sağlandığı da ifade edilmiştir. Ödemeleri teşvik için peşin ödeyenlere %20 ücret indirimi, akademik hocaların çocuklarına da %30 indirim imkânı getirilmiştir.

Elde edilen net kârın kişilere gitmeyeceği, hizmete döneceği için bir avantajı vardır. Ayrıca mali açıdan vergi kolaylığı da olmaktadır.

Amaca yönelik olması hedeflendiğinden farklı vakıflar kurulmuştur.

Enstitü modelinde de vakıf işletim sistemi öngörülmektedir.

Tıp Fakültesi Vakfında 53 şirket kurulmuş, bu şekilde hizmet verilmiştir. Antlaşmada, net karın üniversiteye devredileceği veya onun talebine göre kullanılacağı maddesinin olmasıdır.

Şirket kurma gerekçesi oluşturan olay şudur. Köseoğlu İş Merkezi, işletmeye alınamamış, bizim için ayaktan takip ve tedavi merkezi yapılanması düşünülmüştür. Ayrıca Yüksekokul yapısında da bir yer olması planlanmıştır. Devletten kira bedeli gelinceye kadar ücretsiz verilmiş, ancak eksikliklerin tamamlanması istenilmiştir.

Elektrik donanım için teklife çıkılmış, bir floresan 40watt lamba en ucuz 300lira verilmiş, piyasada ise 50lira civarında idi. Bunun üzerine şirket kanalı ile başka şehirden 30liraya getirilmiş, taktırma işlevini de onlar yapmıştır. Gazetelerde Denizli'yi zarara soktu denilmiştir. Bu ilgi çekmiş, sorunca da Üniversite taktir toplamıştır.

Fakültelerden belirli firmalara doğrudan teklif almadan, halı kaplama ve bilgisayar alma işlemleri yapılmış, kalitesiz ve peşin ödeme vakıftan yapılacak sözü verildiği anlaşılarak, yapılan kanunsuz işlemler nedeni ile istifaları istenmiş ve uygulanmıştır. Hiçbir şekilde hukuk ve kurallar bozulmamıştır.

Okul yemekhanesi modernize edilmek üzere projelendirilmiş, çelik donanım ve cam bardak yapılanmasına gidilmiş, gelen malzemeler alüminyum olması ve bunun çelik olarak kabulü yapıldığından, tüm muayene ve kabul komisyonları fesih edilmiş, personel ve firma hakkında hukuki işlem başlamadan, yanlışlık diyerek düzeltilmiştir. Tüm gelen malzeme tek, tek incelenmiş, kurtlu makarnalarda aynı şekilde hukuki işleme geçilecek denilince yenileri gelmiştir. Şikayetler olmuş, bizim çocuklarımıza verilmiyor denilmiş, bunun belirli yılda iki defa kayıt olduğundan kaynaklandığı anlaşılınca, tüm öğrenciler resmi okul yemeği yemeğe başlamışlardır. Öğretim üyeleri de aynı yemeği yemişlerdir. Daha önce farklı yemek pişirilirken, aynı yemek, sadece tekli tabakla servis yapılmıştır.

Kantin konusu bir firmaya verilmek istenilmiş. Yıllık 50 bin liralık bir ciroya 5 milyar teklif gelince incelenmiş, firma uyuşturucu ve kadın ticareti yaptığı anlaşılınca şirket kanalı ile yapılmıştır. Konsinye olarak mallar gelmiş, satıldıktan sonra bir hafta içinde ücretler ödenmiştir. Yemek sadece öğlen verilebilmiş, ama kantin, kafeterya devamlı açık olmuştur. Örneğin kutu kola, 1500 öğrenci varken, 9,000 kutu satıldığı, 1,5 lira bedel yerine 1lira satıldığı, bunun üzerine firma 35 kuruşa indirince 75kuruşa satılmaya başlanılmıştır. Pınar firması, piyasa fiyatı altında mal vermiş ve tüm kantinde bunlar verilmiştir. Ciro 1,5 trilyon olmuştur.

Temizlik, tıbbi malzeme, bilişim, gibi her konuda her birime fatura alınarak, en ucuza verenden hizmet alınmış, şirket özellikle tercih edilmemiştir. Bu sayede 155 kişi, Vakıf kanalı ile istihdam edilerek Üniversiteye katkı sağlanmıştır.

**ÖZET:** Vakıflar hizmet için, gelirin paylaşımı için ve devlete ve amaca katkı için oluşmuştur. Sonucunda da tüm Sayıştay, Ağır Ceza ve Hukuk Mahkemelerinde aynı konular, kanun ve nizamla uygundur, beraati gerekir diye neticelenmiş, Yargıtay'da onamıştır. Mahkeme edilen konu birden fazla mahkemede görülmez ilkesi bu şekilde bozulmuş, ancak Hakimler bu vurguyu yaptıkları da belirtilmelidir.

## Kaynaklardan Sunumlar

### Tanımlama

Ekonomik üçüncü sektör, kısaca vakıflar boyutu irdelenecek olursak, bazı vurgular elde edilebilir.

**Sektörel Bakış:** Farklı bakış açısı olduğu gözlenmektedir.

1)-Primer sektör; işlenmemiş mal, Sekonder sektör; işlenmiş, endüstriyel mal, Üçüncü sektör; hizmet sektörü, Dördüncü sektör; bilgi hizmetleri ve ayrıca insan hizmetleri olarak bakılabilir.  
2)-Birinci sektör: Devlet, Kamu Sektörü, İkinci Sektör: özel sektörü, kişisel kazanç temelinde işletmeler, Üçüncü Sektör: Yardımlaşma ve vakıf sektörüdür.

Vakıflar konusu Fatih Sultan Mehmet'in tüm hedefleri ve yaptıkları temelinde oluşanlardır. Bu açıdan Türk işletmelerinin temeli bu yapıdadır.

### Third Sector. Wikipedia<sup>1</sup>

**Third sector** may refer to:

- [Voluntary sector](#), the economic sector consisting of non-governmental organizations and other non-profit organizations

### Yorum

İnternet sorgulamasında da Üçüncü sektör terimi, **kamu sektörüne veya kâr amaçlı özel sektöre ait olmayan, gönüllülük esasına göre faaliyet gösteren farklı yapı ve amaçlara sahip kuruluşlara karşılık gelir.** Bu sektör içerisinde yer alan kuruluşların temel özelliği toplum yararına faaliyet göstermeleridir.

### Voluntary sector. Wikipedia<sup>2</sup>

The **voluntary sector**, **independent sector**, or **civic sector** is the realm of social activity undertaken by [organizations](#) that are [non-governmental nonprofit organizations](#).<sup>[1]</sup> This sector is also called the **third sector**, **community sector**, and **nonprofit sector**,<sup>[2]</sup> in contrast to the [public sector](#) and the [private sector](#). **Civic sector** or **social sector** are other terms for the sector, emphasizing its relationship to [civil society](#). [Richard Cornuelle](#) coined the term "independent sector" and was one of the first scholars to point out the vast impact and unique mechanisms of this sector.<sup>[3]</sup> Given the diversity of organizations that comprise the sector, [Peter Frumkin](#) prefers "non-profit and voluntary sector".<sup>[4]</sup>

**Significance to society and the economy**

The presence of a large non-profit sector is sometimes seen as an indicator of a healthy economy in local and national financial measurements.<sup>[5]</sup> With a growing number of non-profit organizations focused on [social services](#), the [environment](#), [education](#) and other unmet needs throughout society, the nonprofit sector is increasingly central to the health and well-being of society.<sup>[6]</sup> [Peter Drucker](#) suggests that the nonprofit sector provides an excellent outlet for a variety of society's labor and skills.<sup>[7]</sup>

<sup>[8]</sup> The first two decades of the 20th century were characterized by a public zeal for social reform and social justice known as the Progressive Era. The newly founded National Association of Societies for Organizing Charity had immediate influence during that era. Its extensive field work helped organize new societies and strengthen others. Smaller cities became well-organized, with the South and Northwest particular areas of focus. To permit membership of Canadian societies, the association changed its name in 1912 to the American Association of Societies for Organizing Charity. In 1917, it became the American Association for Organizing Charity. These agencies increasingly were providing direct service to individuals and families. Pauperism, child welfare, juvenile justice, sanitation, tuberculosis, and other health issues were emergent problems for new and existing agencies. The American Red Cross fueled a nationwide fervor for social service. Founded in the United States in 1881, it was reorganized in 1905 to focus on military personnel. With this pivotal decision, the business of organizing charities quickly evolved into the business of social work.

In 1976, [Daniel Bell](#) predicted that the third sector would become the predominant sector in society, as the knowledge class overcame the effects of the private sector.<sup>[9]</sup> This presently holds true in a number of European countries. According to a recent study by [Johns Hopkins University](#), the Netherlands has the largest third sector of 20 countries across Europe.<sup>[10]</sup> Ireland's non-profit fundraised income formed 0.33% of Irish [GDP](#), less than the UK and US, in 2016.<sup>[11]</sup> In Sweden, the nonprofit sector is attributed with fostering a nationwide [social change](#) towards progressive economic, social and cultural policies,<sup>[12]</sup> while in Italy the third sector is increasingly viewed as a primary employment source for the entire country.<sup>[13]</sup>

In the United States, approximately 10% of GDP is attributable to the third sector. Donating to private religious organizations remains the most popular American cause, and all religious organizations are entirely privately funded because the government is limited from establishing or prohibiting a religion under the [First Amendment](#).<sup>[14]</sup>

#### **Sub-sectors**

Although the voluntary, community and not-for-personal-profit sectors are frequently taken to compose the "Third Sector" each of these sectors or sub-sectors have quite different characteristics. The community sector is assumed to comprise volunteers (unpaid) while the voluntary sector are considered (confusingly) to employ staff working for a social or community purpose.<sup>[15]</sup> In addition however, the not-for-personal-profit sector is also considered to include social firms (such as cooperatives and mutuals) and more recently governmental institutions (such as Housing Associations) that have been *spun off* from government, although still operating fundamentally as public service delivery organisations. These other types of institutions may be considered to be quasi-private or quasi-public sector rather than stemming from direct community benefit motivations.

#### **Concerns**

There have been long-ranging arguments regarding the financial accountability of the nonprofit sector throughout [Western society](#).<sup>[16]</sup> There is also ongoing concern whether the nonprofit sector will unequally draw retiring workers from the private sector as the currently large [baby boomers](#) age.<sup>[17]</sup> Development of the third sector, it is argued, is linked to restructuring of the welfare state and further globalization of that process through neo-liberal strategies of the [Washington consensus](#).<sup>[18]</sup>

In a 2013 [New York Times](#) op-ed and radio podcast, *The Charitable-Industrial Complex*, [Peter Buffett](#) uses the terms "philanthropic colonialism" and "conscience laundering," and describes his insights into "searching for answers with their right hand to problems that others in the room have created with their left" rather than systemic change.<sup>[19][20]</sup>

#### **Country-specific**

##### **France**

Discourse on the "third sector" began in the 1970s in France as a result of the crisis in the [welfare state](#).<sup>[21]</sup>

##### **India**

In India this sector is commonly called the "joint sector", and includes the industries run in partnership by the state and [Private Sector](#). In a wider sense the initial investment is made by the state and later the handling is done by the private sector. But here the private sector is responsible to the state when it comes to handling.

##### **Israel**

In Israel this sector is commonly called the "Third Sector", ([Hebrew](#): המגזר השלישי) and generally refers to non-profit organizations (NPOs) and non-governmental organizations (NGOs) with the line between the two quite fine. These organizations generally fill a gap in the existing government or municipal service provision. Examples include [United Hatzalah](#) for emergency medical first response, [Yad Sarah](#) for free loan of medical equipment, [Yad Eliezer](#) for poverty relief efforts, Akim for assistance for the mentally handicapped, and [SHALVA](#) for children with special needs.

### United Kingdom

The [Cabinet Office](#) of the [British government](#) until 2010 had an Office of the Third Sector that defined the "third sector" as "the place between State and (the) private sector."<sup>[22]</sup> The Conservative/Liberal Democrat Coalition Government renamed the department the Office for Civil Society. The term third sector has now been replaced in Government usage by the term Civil Society, or for while under the Cameron government, the term [Big Society](#), which was devised by political advisers and which featured prominently in the Conservative Party's 2010 election campaign.

### United States

The U.S. nonprofit sector consisted of approximately 1.56 million organizations registered with the [Internal Revenue Service](#) in 2015. These reporting nonprofits identified \$2.54 trillion in revenues and \$5.79 trillion in assets in 2015. Over \$400 billion in revenue comes through private support and [fundraising](#).<sup>[23]</sup> The U.S. nonprofit sector contributed an estimated \$985.4 billion to the U.S. economy in 2015, composing 5.4 percent of the country's gross domestic product and employed 11 percent of the U.S. workforce in 2015.<sup>[24]</sup> Each year, seven out of ten Americans donate to at least one charitable cause. Contributions are from two to 20 times higher in the U.S. than in other countries of comparable wealth and modernity.<sup>[25]</sup>

### Yorum

Burada kavram kargaşası sanılabilir. Bir kuruluş, kâr amacı gütmeyen oluşmayacağı, gelir olmuyor ise, anlamsızlaşacağı sanılabilir.

Vakıf boyutu net karın dağıtılması boyutudur.

Birçok Batı yapısı ise dağıtımın ancak reklam ve bir amaca hizmet için olduğu inancındadırlar. Vakıf kavramı belirli kesimin geliri amacı ile kurulduğu düşünülebilir.

### Foundation (nonprofit). Wikipedia<sup>3</sup>

A **foundation** (also a **charitable foundation**) is a category of [nonprofit organization](#) or [charitable trust](#) that typically provides funding and support for other [charitable organizations](#) through grants, but may also engage directly in charitable activities. Foundations include public charitable foundations, such as [community foundations](#), and [private foundations](#), which are typically [endowed](#) by an individual or family. However, the term "foundation" may also be used by such organizations that are not involved in public grantmaking.<sup>[1]</sup>

### Yorum

Denizli Yükseköğretim Vakfı belirli kesim ve bu kesimin Üniversite üzerinde etkisi olduğu anlaşılınca, kadrolar konusunda elemanlarının girmesini talep etmeleri ile açık ortaya çıkında, elemanların 100 adet, tüm Denizli etkin kişilerden oluşması ile bu yapı kırılmıştır.

İstekler olabilir ama bunu kabul eden, onun kulu, kölesi ve yandaşı olacağı için, Üniversite bu yapıda olması onun sosyal çökmesi demektir.

Tarihsel süreç içinde Fatih Sultan Mehmet ile başlayan yapılanma 1453 tarihli yaklaşımlar ile başlamış, birçok yapı da daha sonra buna dayanmaktadır. Fransa 1970, daha sonra yakın zamanda olduğu ele alınmaktadır.

Burada ele aldıkları Derneklerin ele alındığı görülmektedir. Kurum, kuruluş ve enstitüler, ülkemizde bir kişi görüşüne sahiptirler. Bunlar bir tarafın görüşüdür, kamu değil ama bir grubun menfaati amacıyla olurlar. Kısaca halk kaynaklı değildirler, Hukuk bunları bir grubun görüşü olarak ele almaktadır. Bağımsız değil, taraf olarak görülür.

Kazanç temin için oluşmazlar ama bir grubun bir tarafın savunmasını yapar, objektif değildirler. Toplumun değil, grubun görüşü sunulmaktadır. Dernekler, kendilerinin kazancı için yapılırlar.

Anladığımız ve bizde uygulananlar ise, bağış, yardım ve destek dayanağı gözlenmemektedir.

### ÖZET

Net gelirin paylaşılmasında birey değil, toplumun menfaati, kısaca bunun da geleceğe göre yapılanma olması hedeflenmelidir.



# Sayıştay Mahkemesine sunulan açıklamalardan bazı notlar

Açıklamalar, tüm öğretim üyelerine, “*Sayıştay Başkanlığına sunulan rapor temel alınarak bir ekip tarafından hazırlanan Açıklamalar*” sunulmuştur. İlgi: 1.07.1998 tarih ve 97.20.2.2174 sayılı sorgu emri<sup>4</sup>.

1994 yıllarının Ülkemizin en sorunlu yılları olduğu da unutulmamalıdır.

## 1993 Yılı Bütçe Mali Yılı

Birim	Tutar	Kullanılabilir	Eklenen*	Toplam	Harcanan	Kalan
Cari	12,000,000.-	12,000,000.-	4,000,000.-	16,000,000.-	12,984,771.-	3,015,229.-
Yatırım	9,000,000.-	9,000,000.-		9,000,000.-	9,000,000.-	
Transfer						
Özel Ödenek						
<b>TOPLAM</b>	<b>21,000,000.-</b>	<b>21,000,000.-</b>	<b>4,000,000.-</b>	<b>25,000,000.-</b>	<b>21,984,771.-</b>	<b>3,015,229.-</b>

\*Eklenenler, yeni proje ve katkı olarak alınanlardır

## 1994 Yılı Bütçe Mali Yılı\*

Birim	Tutar	Kullanılabilir	Eklenen	Toplam	Harcanan	Kalan
Cari	92,000,000.-	92,000,000.-	37,656,800.-	129,656,800.-	177,040,775.-	12,616,025.-
Yatırım	49,000,000.-	49,000,000.-	19,352,000.-	68,352,000.-	33,630,616.-	34,721,384.-
Transfer	7,350,000.-	7,350,000.-	15,172,789.-	22,522,789.-	20,262,206.-	2,260,583.-
Özel Ödenek						
<b>TOPLAM</b>	<b>148,350,000.-</b>	<b>148,350,000.-</b>	<b>72,181,589.-</b>	<b>220,531,589.-</b>	<b>170,933,597.-</b>	<b>49,597,992.-</b>

\*21 milyardan 148 milyara çıkış, 72,181,589- ekleme olmuştur. Ekonomik çöküntü dönemleridir.

## 1995 Yılı Bütçe Mali Yılı\*

Birim	Tutar	Kullanılabilir	Eklenen	Toplam	Harcanan	Kalan
Cari	200,000,000.-	200,000,000.-	130,170,267.-	330,170,267.-	177,040,775	43,041,249.-
Yatırım	93,500,000.-	93,500,000.-	2,644,625.-	96,144,625.-	33,630,616.-	19,640,722.-
Transfer	5,500,000.-	5,500,000.-	33,915,247.-	39,415,247.-	20,262,206.-	1,756,075.-
Özel Ödenek						
<b>TOPLAM</b>	<b>299,000,000.-</b>	<b>299,000,000.-</b>	<b>166,730,139.-</b>	<b>465,730,139.-</b>	<b>401,292,093.-</b>	<b>64,438,046.-</b>

\*150 milyardan 300 milyara yükseliş vardır.

## 1996 Yılı Bütçe Mali Yılı\*

Birim	Tutar	Kullanılabilir	Eklenen	Toplam	Harcanan	Kalan
Cari	445,000,000.-	436,531,200.-	220,736,000.-	657,267,200.-	649,950,000.-	14,317,017.-
Yatırım	256,000,000.-	240,008,000.-	29,872,000.-	269,880,000.-	242,826,356.-	27,053,644.-
Transfer	25,000,000.-	17,332,375.-	52,550,525.-	69,882,900.-	69,005,160.-	877,740.-
Özel Ödenek			155,195,458.-	155,195,458.-	107,823,626.-	47,371,832.-
<b>TOPLAM</b>	<b>726,000,000.-</b>	<b>693,871,575.-</b>	<b>458,353,983.-</b>	<b>1,152,225,558.-</b>	<b>1,062,605,325</b>	<b>89,620,253.-</b>

\*300 milyardan 1,152 milyara yükselmektedir.

## 1997 Yılı Bütçe Mali Yılı\*

Birim	Tutar	Kullanılabilir	Eklenen	Toplam	Harcanan	Kalan
Cari	990,000,000.-	990,000,000.-	754,695,457.-	1,744,695,457.-	1,644,658,233.-	100,010,224.-
Yatırım	787,000,000.-	787,000,000.-	7,200,000.-	794,200,000.-	793,545,329.-	654,671.-
Transfer	38,000,000.-	38,000,000.-	578,387,871.-	616,287,871.-	613,222,665.-	3,065,206.-
Ödenek						
<b>TOPLAM</b>	<b>1,815,000,000.-</b>	<b>1,815,000,000.-</b>	<b>1,340,183,328.-</b>	<b>3,155,183,328.-</b>	<b>3,051,453,227.-</b>	<b>103,730,101.-</b>

\*1,062 trilyondan, 3,155 yükselmiştir.

### 1993-1997 Değişim\*

Birim	1993 Devir	Gerçekleşen	1997 Bütçe	Gerçekleşen	Fark
Bütçe	21,000,000.-	21,984,771.-	1,815,000,000.-	3,051,453,227.-	%13880 artış
Öğrenci Fonu	2,000,000.-	4,850,000.-	170,000,000.-	174,000,000.-	%3588 artış
Araştırma Fonu	-	-	20,000,000.-	26,854,802.-	%
Döner Sermaye	50,000.-	64,000.-	400,000,000.-	650,000,000.-	%1015625 artış
Vakıflar katkısı	2,000,000.-	2,216,000.-	100,000,000.-	400,000,000.-	%18050 artış
<b>TOPLAM</b>	<b>25,050,000.-</b>	<b>29,114,771.-</b>	<b>2,505,000,000.-</b>	<b>4,302,308,029.-</b>	<b>%14777 artış</b>

\*Yüzde 14bin artış olması ile karşılaştırma olanaksız olmaktadır.

Burada önemli vurgu bütçe rakamına ekleme yapılmasıdır. 1993 21/4 iken 1997 yılında 18/14 civarında olmuştur. Bu hiç beklenen bir durum değildir.

Tüm bunlar; kanun ve nizamların çiğnenmesi iddiası ile ortadan kaldırmak ve yok edilmek istenmiştir. Beraat edilse bile bu sistem gelen idareciler tarafından kaldırılmıştır. Üzülen boyut, 1+5 ve 30 milyar dolar Amerikan Katkısı harcanamamıştır.

## Sonuç

Bir işletme gerek Kamu hizmetleri olsun gerekse Özel sektör olsun, topluma hizmet temelinde olduğuna göre Vakıflar da aynı yapının etkinliği arttırması olarak ele alınarak işletimde kullanılmalıdır.

Vakıf bir yasal zorunluluk olarak özel sektör gibi değil, gerçek anlamda fayda için yapılandırılmalıdır.

Kanımca Devlet, Özel ve Vakıf işletmesi tek bir amaçta, sevgi oluşturma, insanlıkta olmak üzere hizmet yürütmektir.

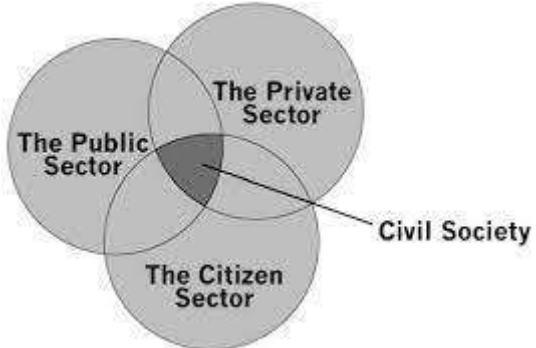
Sermayedar mutlaka bunun karşılığını ister yaklaşımı Vakıf sisteminde geçerli olmamalıdır. Bu sermayenin sömürülmesi anlamında ele alınırsa, yokluk kaçınılmazdır. Amortisman payı bu açıdan önemlidir.

Kazanç içinde bağış ve paylaşım yok ise, salt gelirin anlamsızlığı görülmelidir.

Tümü insana ve insanlığa hizmet ise, tüm ekonomik modeller mutluluk yaratmak, memnuniyet amaçlanmalı, kaliteli, gelişim ve değişime uyumlu olmalıdır.

Bürokrasi mevcut sistemin devamını sağlar, politika ise devamlı gelişim, değişim üzere yapılanma üzerinde olmalı, muasır medeniyet ötesini hedeflemelidir, bu devamlı yapılanmayı gerekli kılar. Batı Kültüründe seçimlere katılımın düşük olması, değişimin olmayacağı görüşü açınsındır, uçlar oya gitmekte, yönetim bu açıdan farklı oluşmaktadır.

### Üç sektörün birlikte çalışma gerekçesi

	<p><b>Kamu Sektörü:</b> Devlet Kaynaklarının dağıtımı, bütçe hesaplarıdır.</p> <p><b>Özel Sektör:</b> Kendi sermaye ve kaynakları ile gelir, kazanç temin etmesi anlamındadır.</p> <p><b>Vakıflar ise:</b> Birey temelinde, halka hizmet amaçlıdır.</p>
---	---

**Şekil 1:** Tüm halkalarının ortak noktası halk, toplumun kendisi olmaktadır. Temelde tüm sektörlerin insanı mutlu etmek üzere yapılandığı şeklinde yaklaşım ile gelişim, değişim olasıdır.

## Kaynak

- 1) Third Sector. Wikipedia
- 2) Voluntary sector. Wikipedia
- 3) Foundation (nonprofit). Wikipedia
- 4) Sayıştay Başkanlığına sunulan rapor: İlgil: 1.07.1998 tarih ve 97.20.2.2174 sayılı sorgu emri