

Türkiye’de Yükseköğretim Kurumlarında Hesap Verilebilirliğin Anahtarı: Entegre Raporlama

The Key to Accountability in Higher Education Institutions in Turkey: Integrated Reporting

Günay Deniz Dursun^{1*} , Burçin Tutcu² 

¹İstanbul Beykent Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme, İstanbul, Türkiye

²Akdeniz Üniversitesi, Korkuteli Meslek Yüksekokulu, Muhasebe ve Vergi, Antalya, Türkiye

Özet: Entegre raporlama, finansal olan ve olmayan performans bilgilerinin tek bir raporda sunulmasını sağlamaktadır. Kurumların karşı karşıya oldukları finansal olmayan riskleri tespit etmeye ve yönetmeye destek sağlamaktadır. Yönetimde şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerine uyulması sürdürülebilirlik açısından önemli bir araçtır. Ayrıca, geleneksel raporlama yöntemleriyle karşılaştırıldığında, entegre raporlama bilgi kullanıcılarına işletme performansına ilişkin kapsamlı ve bütüncül bir görüntü sunmaktadır. Bu nedenle, topluma örnek olmak rolü de olan, eğitim, araştırma ve topluma katkı faaliyetlerini yürüten yükseköğretim kurumlarının sürdürülebilirlik ve hesap verebilirlik ilkelerini uygulamasında entegre raporlama önemli bir rol oynamaktadır. Bu makale, yükseköğretim kurumlarının sürdürülebilirlik ve hesap verebilirlik ilkelerini uygulamalarını sağlayacak entegre raporlama konusunun önemini ele almaktadır. Bu çalışmada, yükseköğretim kurumlarının hali hazırda sundukları raporlar ile entegre raporlamanın bölümleri karşılaştırılarak incelenmiştir. Çalışmanın temel amacı, Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC) tarafından belirlenen entegre rapor özelliklerinin üniversitelerin hazırlayacakları entegre raporda nasıl ele alınacağına yönelik öneriler sunmaktır. Entegre raporlama ile üniversitelerin faaliyetleri bilgi kullanıcıları açısından daha anlaşılabilir ve karşılaştırılabilir hale geleceğinden, üniversitelerin performanslarını geliştirmelerine ve toplumun beklentilerine uygun hareket etmelerine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Entegre Raporlama, Hesap Verebilirlik, Sürdürülebilirlik, Yükseköğretim

Abstract: Integrated reporting is an important tool in terms of transparency, accountability, and sustainability, as it allows for the presentation of both financial and non-financial performance information in a single report. Compared to traditional reporting methods, integrated reporting provides users with a more comprehensive and holistic view. Therefore, the concept of integrated reporting plays an important role in the application of sustainability and accountability principles by higher education institutions that not only serve as role models to society but also conduct educational, research, and community contribution activities. This article discusses the importance of the concept of integrated reporting, which enables higher education institutions to implement sustainability and accountability principles. In this context, the development of the concept of integrated reporting is examined, and the importance of the concept is conveyed from the perspective of higher education information system users. The reports already presented by higher education institutions and the components of integrated reporting were compared and analyzed. Suggestions were made on how to address the integrated report features identified by the International Integrated Reporting Council (IIRC) in the integrated report prepared by universities. It is believed that integrated reporting will contribute to improving the understanding and comparability of universities' activities by information users, enabling them to improve their performance and act in line with society's expectations.

Keywords: Integrated reporting, accountability, sustainability, higher education

* İletişim Yazarı / Corresponding author.

✉ gunaydursun@beykent.edu.tr

Geliş Tarihi / Received Date: 19.03.2024

Revizyon Talebi Tarihi / Revision Request Date: 15.06.2024

Son Revizyonun Geliş Tarihi / Last Revised Version Received Date: 26.07.2024

Revizyon Sonrası Kabul Tarihi / Accepted After Revision Date: 26.07.2024



1. Giriş

Üniversiteler, eğitim, araştırma ve inovasyon faaliyetlerinin yanı sıra toplumsal sorumluluklarını da yürütmektedirler. Bu faaliyetlerinin sonuçları hem iç paydaşlar için hem de dış paydaşlar için büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle, iç ve dış paydaşların, üniversitelerin faaliyetleri hakkında doğru ve kapsamlı bilgi sağlamaları gerekmektedir.

Paydaşların beklenti ve ihtiyaçlarının en iyi şekilde karşılanması, toplumsal taraflar ile kurulacak güçlü ilişkiler ortak hedeflerin de gerçekleştirilmesine fayda sağlayacaktır (Aktan ve Börü 2007). Paydaş teorisinin de temelini oluşturan bu yaklaşım yükseköğretim kurumları için de geçerlidir. Üniversiteler tarafından yayınlanan raporların temelini gerek paydaş teorisi gerekse de kurumsal yönetim ilkeleri oluşturmaktadır.

OECD tarafından yayınlanan ve ülkemizde de SPK (Sermaye Piyasası Kurulu) tarafından duyurulan kurumsal yönetim ilkeleri; adil, şeffaf, hesap verebilirlik ve sorumluluk olmak üzere dört temel ilkeye odaklanmıştır. Kurumlar da raporlamalarını bu dört temel ilke çerçevesinde gerçekleştirmektedirler. Adillik ilkesi, işletme yönetiminin bütün hak sahiplerine karşı eşit davranmasını; şeffaflık ilkesi, şirketin kamuoyu ile doğru, açık ve karşılaştırılabilir bilgi paylaşımını; hesap verebilirlik ilkesi, yönetim kurulunun tepe yönetim performansını bağımsız bir şekilde izlemesini ve tepe yöneticilerin hissedarlara karşı hesap verebilirliğinin temin edilmesini; sorumluluk ilkesi ise şirketlerin hissedarları için değer yaratırken toplumsal değerleri yansıtan kanun ve düzenlemelere uyum gösterecek şekilde faaliyet göstermesini ifade etmektedir (OECD, 2016).

Yükseköğretim kurumlarında hesap verilebilirlik, kurumların faaliyetlerinin şeffaf bir şekilde paylaşılması ve bu faaliyetlerin denetlenmesi ile ilgilidir. Bu noktada, kurumlarının faaliyetlerini ve faaliyet sonuçlarını raporlanması, hesap verilebilirliğin sağlanmasında önemli bir araç olarak görülmektedir. Yükseköğretim kurumları gerek hedeflerini gerekse faaliyetlerini bilgi kullanıcıları ile farklı raporlar üzerinden paylaşmaktadır. Ülkemizde yükseköğretim kurumları sürdürülebilirliği ve hesap verilebilirliği sağlayabilmek için raporlar hazırlamaktadırlar. Özellikle Yükseköğretim Kalite Kurulu'nun (YÖKAK) faaliyetleri çerçevesinde üniversitelerin toplumla paylaştıkları raporlar ve değerlendirmeler belirli düzenlemeler ve standartlar dahilinde yapılmaktadır. Üniversitelerin YÖKAK çalışmaları haricinde düzenledikleri, öğrencileri, mezunları, sektörü, toplumu, diğer üniversitelerle yaptıkları projelerini de ortaya koydukları raporları mevcuttur. Geleneksel raporlama yöntemine dayanan bu farklı raporlar, yükseköğretim sistemi bilgi kullanıcıları açısından kullanışlı olmayabilmektedir. Bunun temel nedeni her bir raporlamanın amacının, muhatabının ve sistematığının farklı olmasıdır. Entegre raporlama sisteminde finansal ve finansal olmayan veriler bulunmaktadır. Bu noktada tüm raporlamaların bü-

tünsel ve bağlantılı olarak sunulmasını sağlayan entegre raporlar özellikle yükseköğretim kurumları için doğru, kullanışlı ve uygun bir araçtır.

Entegre raporlama, finansal ve finansal olmayan performans verilerinin tek bir raporda sunulmasını ifade etmektedir. Bu yaklaşım, kurumların sadece finansal performanslarını değil, aynı zamanda sosyal, çevresel ve yönetim performanslarını da raporlamalarına olanak tanımakta, böylece kurumların sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda faaliyetlerini nasıl yürüttüklerine ilişkin kapsamlı bir bilgi elde edebilmektedir.

Bu makalede, Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC) tarafından belirlenen entegre rapor kılavuz ilkeler ve içerik öğelerinin yükseköğretim kurumlarında uygulanabilirliği ele alınacaktır. Bu bağlamda, üniversitelerin halihazırda sunulan raporlardaki bölümlerin entegre raporlardaki karşılığı incelenerek, entegre raporlama yaklaşımının yükseköğretim kurumlarında uygulanabilirliği üzerine öneriler sunulacaktır.

2. Entegre Raporlama

Muhasebe bilgi sisteminin çıktısı olarak finansal raporlar 2000'li yıllara kadar geleneksel raporlama biçiminde sadece işletmelerin gelir, gider, maliyet, kar, zarar, yükümlülük, varlık ve özkaynak gibi finansal verilerini bilgi kullanıcılarına sunmada kullanılmıştır. Geleneksel raporlar işletmenin sosyal ve çevresel etkilerini (Bebington vd., 2014) değerlendirmeden sadece finansal verileri aktarmaya yarayan araçlar olarak bilinmektedir. Söz konusu raporların yaşanan finansal krizler ve denetim kurumlarına olan güvenin sorgulanması ile birlikte yetersiz kaldığı kabul edilmektedir. 'Bu yetersizliği ortadan kaldırmak amacı ile ortaya çıkan entegre raporlama ise bir kurumun finansal ve finansal olmayan performansını bir arada ele alan kurumsal sürdürülebilirlik raporlaması olarak tanımlanmaktadır (IIRC, 2013)'. Entegre raporlama, kurumun çevresel, sosyal ve yönetim performansını da değerlendirerek tüm paydaşlarına hesap verebilirlik sağlar (KPMG, 2017; Kanzer, 2010). Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC) tarafından entegre raporlama, bir kurumun maddi olmayan değerlerinin, stratejik hedefleri ve yönetim yaklaşımlarının finansal performans verileriyle birlikte sunulduğu bir raporlama yöntemi olarak tanımlanmıştır (IIRC, 2013).

Entegre raporlama, sadece bir raporlama biçimi olarak değil, aynı zamanda kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik stratejilerinin bir parçası olarak da görülebilir. Bu nedenle, entegre raporlama, kurumların sürdürülebilirlik stratejilerini belirlemelerine ve uygulamalarına yardımcı olurken, paydaşlarının güvenini kazanmalarını ve itibarlarını güçlendirmelerini de sağlamaktadır (GRI, 2013; Eccles ve Saltzman, 2011).

Entegre raporlama sürecinin gelişimine ilişkin önemli olaylar ►**Şekil 1**’de tarihsel olarak gösterilmektedir. Entegre raporlama süreci, Mervyn King tarafından 1994 yılında başlatılmıştır (Altınay, 2016).

Kurumlara olan güvensizliği ortadan kaldırma amacı ile yola çıkan King, bilgi kullanıcılarına işletmelerin geleceğe ilişkin bilgilerini sunmayı hedefleyen kendi adını verdiği King I raporunu geliştirmiştir (Altınay, 2013). 1997 yılında şirketlerin kurumsal sürdürülebilirlik raporları için çerçeve sunan Kurumsal Raporlama Girişimi (GRI) kurulmuştur.

2002 yılında King II raporu, paydaşların raporlama sürecine dahil olması, işletmelerin finansal bilgilerinin yanında sosyal ve çevresel bilgilerinin de paylaşılması konularını ele almıştır (Önder, 2018). 2009 yılında ise ekonomik krizlerin raporlamadaki riskler konusunda yetersiz kalması nedeni ile King III raporu yayınlanmıştır (Aras ve Sarıoğlu, 2015). Küresel Raporlama Girişimi (GRI) ve Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (IFAC) işbirliği ile 2010 yılında Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC) kurulmuştur (Karğın vd., 2013). Konseyin temel amacı, işletmelerin entegre rapor hazırlamalarına yön gösterecek, uluslararası kabul görmüş bir entegre raporlama çerçevesinin hazırlanmasıdır.

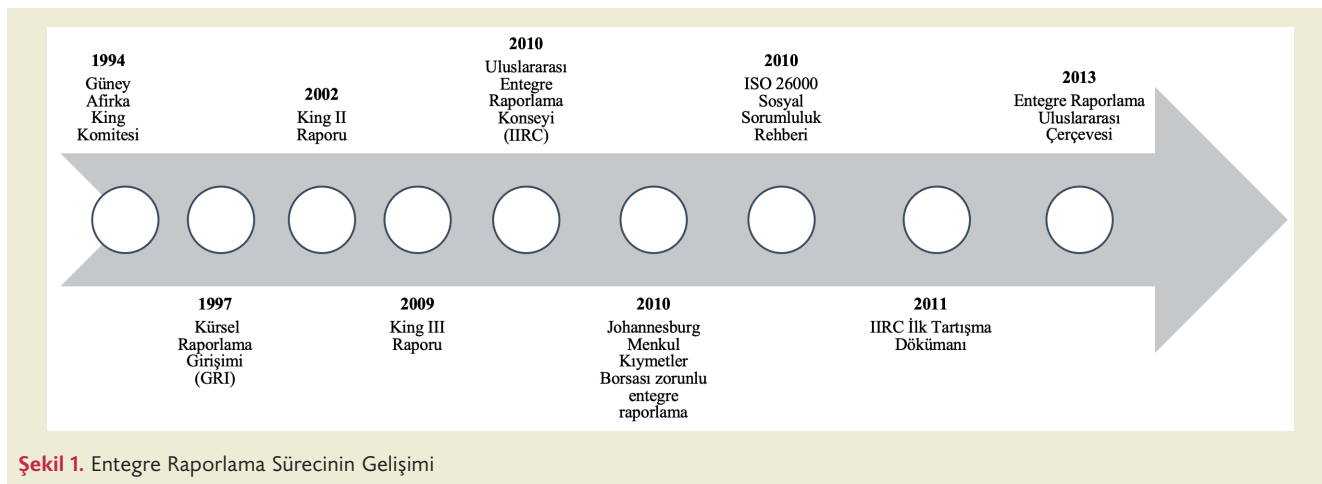
Yine 2010 yılında Güney Afrika’da Johannesburg Menkul Kıymetler Borsası’nda işlem gören bütün işletmenin entegre rapor hazırlaması zorunlu hale getirilmiş ayrıca entegre rapor hazırlamak istemeyen işletmelerin ise rapor hazırlamama nedenlerini açıklamaları şartı getirilmiştir (Eccles ve Serafeim, 2011). 2010 yılında entegre raporlama sürecinde yaşanan bir diğer gelişme ise Uluslararası Standartlar Örgütü tarafından yayınlanan “ISO 26000 Sosyal Sorumluluk Rehberi” olmuştur. Bu rehber ile sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlama amacı ile sosyal sorumluluk adına işletmelerin yapmaları gereken faaliyetler küresel olarak açıklanmıştır. 2011 yılında Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC)

ilk tartışma dokümanlarını yayınlamış, 2013 yılında ise küresel olarak kabul gören “Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi” yayınlanmıştır (Buitendag vd., 2017).

Türkiye’de entegre raporlama sürecine ilişkin ilk adım 2011 yılında atılmış, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD) tarafından bir entegre raporlama çalışma grubu oluşturulmuştur. 2013 yılında Yatırım Ortamını İyileştirme Koordinasyon Kurulu tarafından TÜSİAD çalışma komitesi aracılığı ile sunulan entegre raporlama projesi kabul edilmiş ve 2015 yılında “Kurumsal Raporlamada Yeni Dönem: Entegre Raporlama” adı altında ilk rapor rehber olarak yayınlanmıştır. Yayınlanan rehberin ardından aynı yıl ulusal düzeyde farkındalığı artırmak amacı ile Entegre Raporlama Türkiye Ağı (ERTA) kurulmuştur. ERTA, 2021 yılından itibaren ise Entegre Raporlama Derneği Türkiye olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

Türkiye’de 2015 yılından itibaren entegre raporlama yapan halka açık şirketler arasında üretim işletmeleri, kamu ve özel sektör bankaları, sivil toplum kuruluşları, yerel yönetimler, düzenleyici ve denetleyici kurumlar, sigorta şirketleri bulunmaktadır. Yükseköğretim kurumları arasında ise entegre raporlama yapan tek kurum devlet üniversitesi olarak Yıldız Teknik Üniversitesi’dir (YTÜ, 2021). Üniversitenin entegre raporu; kurumsal bilgiler, stratejiler ve değer yaratma modeli, performans ve öngörüler ile kurumsal yönetim ve risk yönetimi bölümlerinden oluşmaktadır. Bu kapsamı ile raporlar, Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi ile de uyumludur. Ayrıca söz konusu üniversitenin Finans Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi adı ile faaliyet gösteren araştırma merkezi de 2017 yılında ilk entegre raporunu yayınlamıştır (YTÜ, 2017).

Dünyada kabul gören Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi son versiyonu 2021 yılında yayınlanmıştır. Söz konusu çerçeve kapsamında ilkelerden bahsedilmiş



Şekil 1. Entegre Raporlama Sürecinin Gelişimi

Tablo 1. Entegre Raporlama Bölümlerinin İçerik Öğeleri

Entegre Rapor Bölümleri	Açıklama
Kurumsal Genel Görünüm ve Dış Çevre	Kurumun misyonu ve vizyonu, kültürü, etik ilkeleri ve değerleri, temel faaliyetleri ve pazarları, rekabet yapısı ve pazar konumu ve değer zinciri içindeki yeri
Strateji ve Kaynak Aktarımı	Kurumun kısa, orta ve uzun vadedeki stratejik amaçları, bu amaçlara nasıl ulaşacağı, bunlar için hangi kaynakları kullanacağı, stratejik başarılarını ve hedeflerini nasıl ölçeceği, rekabette avantajlı olmak için çevresel ve toplumsal konuların şirketin stratejisine ne ölçüde dâhil edildiği, stratejik planların dış çevreden kaynaklanan risk ve fırsatlardan nasıl etkilendiği ve bunlara nasıl yanıt verildiği
Kurumsal Yönetim	Kurumun, kurumsal yönetim yapısı kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma kabiliyetini nasıl desteklediği, kurumsal yönetimden sorumlu kişiler ve deneyimleri, risk yönetimi için alınan önlemler, kurumda uygulanan ücret ve teşvik politikaları
Performans	Kurumun temel paydaşlarıyla olan ilişkileri, onların ihtiyaç ve isteklerine nasıl karşılık verildiği, hedefler ile risk ve fırsatlar açısından nitel göstergelerin neler olduğu, bunların önemi, etkileri, nasıl oluşturuldukları ve bu süreçte hangi varsayımların kullanıldığı
İş Modeli	Kısa, orta ve uzun vadede değer yaratmak amacıyla seçilen girdiler, iş faaliyetleri, çıktılar ve sonuçlar, çoklu sermaye öğeleri (finansal sermaye, üretilmiş sermaye, entelektüel sermaye, insan sermayesi, sosyal ve ilişkisel sermaye, doğal sermaye)
Genel Görünüş	Kurumun kısa, orta ve uzun vadede dış çevresinde ortaya çıkması beklenen etkiler bunların şirketi nasıl etkileyeceği ve ortaya çıkması muhtemel kritik zorluklara ve belirsizliklere nasıl karşılık vereceği,
Riskler ve Fırsatlar	Kurumun kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma kabiliyetini etkileyen spesifik riskler ve fırsatlar, kurumun bunları nasıl ele aldığı, kuruma özgü risk ve fırsatlar, çoklu sermaye öğelerine ilişkin risk ve fırsatlar
Sunumun Temeli	Raporun sınırlarının nasıl belirlendiği, önemli konuları nitelemek ve değerlendirmek için kullanılan çerçevelerin ve yöntemlerin özeti, entegre rapora dahil edilecek konuların nasıl belirlendiği

Kaynak: BIST ve ERTA, 2022; IIRC 2021.

(Fired vd., 2014) ve temelde bilgi kullanıcılarına raporlayan kurumun değer yaratma kapasitesinin aktarılması amaçlanmıştır (IIRC, 2021). Entegre raporlamanın hazırlanmasında ve sunulmasında belirlenen temel yedi ilke bulunmaktadır. Bunlar; stratejik odak ve geleceğe yönelim, bilgiler arası bağlantı, paydaşlarla ilişkiler, önemlilik, kısa ve öz olma, güvenilirlik ve eksiksizlik, tutarlılık ve karşılaştırılabilirlik (IIRC, 2021) olarak belirlenmiştir. Bu ilkeler temelde entegre raporlamanın objektif, tam ve gerçeğe uygun olarak hazırlanmasına yöneliktir. Bu ilkeler ışığında hazırlanan entegre raporlar, bilgi kullanıcılarının kuruma yönelik olarak finansal ve finansal olmayan tüm verilerini bir bütün içerisinde görmesini sağlarken, kurumun değer yaratma kabiliyetini, risk ve fırsatlarını da bir bütünlük içerisinde ele alabilmesine fırsat yaratmaktadır.

Bu yedi ilkeye dayanılarak hazırlanan entegre raporda sekiz içerik öğesi bulunması önerilir. Ancak bu öğeler kurumlarda farklılık gösterebilir, belirlenen temel ilke hazırlanacak raporun bölümlerinin birbiri ile bağlantılı olması gerektirir. Entegre rapor bölümleri ve bu bölümlerde aktarılabilecek bilgilere ait çerçeve ►Tablo 1’de gösterilmektedir.

3. Türkiye’deki Yükseköğretim Sistemi Bilgi Kullanıcıları İçin Entegre Raporlama

Şeffaflık ve hesap verilebilirlik temelli bilgi sunan entegre raporlar, özellikle kamu yararını ilgilendiren kuruluşlar (KAYİK) için önem taşımaktadır. Bu kuruluşlardan

biri olan yükseköğretim kurumları, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında devlet ve vakıf üniversiteleri ve vakıf meslek yüksekokulları statülü olarak eğitim, araştırma ve topluma katkı sağlama temel faaliyetlerini açık sistemde yürütmektedirler.

Açık sistem, çevre ile etkileşim halinde girdi, süreç, çıktı ve geribildirim unsurlarından (Hodgetts, 1975) oluşmaktadır. Sistemin yükseköğretim kurumlarındaki işleyişi ►Şekil 2’de gösterilmektedir. Sistemin girdileri: yükseköğretim bilgi sistemi için öğrenciler, akademisyenler, insan kaynakları, sermaye, tesisler ve fikirlerden oluşmaktadır. Süreç: yükseköğretim bilgi sistemi için girdilerin işlenmesi, analiz edilmesi, depolanması ve yönetilmesini içerir. Bu süreç, temel olarak eğitim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı faaliyetlerinden oluşmaktadır. Çıktı: yükseköğretim bilgi sistemi için faaliyet raporları, stratejik raporlar, finansal raporlar, öğrenci performans raporları, öğretim elemanı performans raporları ve diğer birçok raporu içerir. Bu çıktılar, yükseköğretim kurumlarının performansını değerlendirmelerine, stratejik planlamalarına ve gelecekteki kararlarına rehberlik etmelerine yardımcı olur. Geri bildirim: yükseköğretim bilgi sistemi için öğrencilerin, mezunların, öğretim elemanlarının, personelin, sektörün, düzenleyici kuruluşların ve diğer kullanıcıların sisteme dair geri bildirimlerini içerir. Bu geri bildirimler, yükseköğretim kurumlarının hizmetlerini ve faaliyetlerini iyileştirmelerine ve öğrenci, öğretim elemanı ve personel memnuniyetini artırmalarına yardımcı olur.

Ülkemizde yükseköğretim kurumları çeşitli düzenlemeler ile farklı amaçlarla hazırladıkları raporları bilgi

sistemi kullanıcılarına sunmaktadırlar. Bu raporlar ►**Şekil 2**'de sistemin çıktıları ve geribildirimler olarak ifade edilmiştir. Söz konusu raporlar gerek öğrenciler ve akademisyenler, gerek sektör, gerekse düzenleyici ve denetleyici kurumlara üniversiteler hakkında bilgi sunmaktadırlar.

2015 yılından itibaren Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından üniversitelerin faaliyetlerini standart bir değerlendirme ile gerçekleştirmektedir. Özellikle bu süreçte hazırlanan raporlar, yükseköğretim bilgi sisteminin önemli geribildirimleri olarak tüm paydaşlar tarafından kabul edilmektedir. Tüm paydaşlar üniversitelere ait bilgilere, kurumların hazırladıkları yıllık faaliyet raporları, stratejik raporları yanında, üniversiteler için hazırlanan Yükseköğretim Kurulu (YÖK) raporları, YÖKAK raporları, belli bir bölüm ve programın istenen standardı sağladığını ifade eden akreditasyon raporlarından, öğrenci ve mezunların geri bildirimlerinden ayrı ayrı ulaşabilmektedirler. Tam da bu noktada bilgi kullanıcılarının tamamına yönelik olarak üniversitelerin bütünlük bir raporlama sunması hem üniversitelerin sürdürülebilirlik amacı hem de topluma katkı faaliyetleri için temel çıkış noktasını oluşturmaktadır. Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi tarafından belirlenen entegre raporlamanın bölümlerinin, üniversiteler tarafından sunulan raporlara ilişkin karşılaştırma ►**Tablo 2**'de gösterilmiştir.

►**Tablo 2**'de de görüldüğü gibi üniversiteler tüm bilgi kullanıcılarına doğru, tam ve zamanında bilgi sunumu için çeşitli raporlar düzenlemekte ve aslında bu raporlar entegre raporların da bir parçasını oluşturmaktadır. Ancak bu dağınık görünüm, bilgi sahibi olmak isteyen

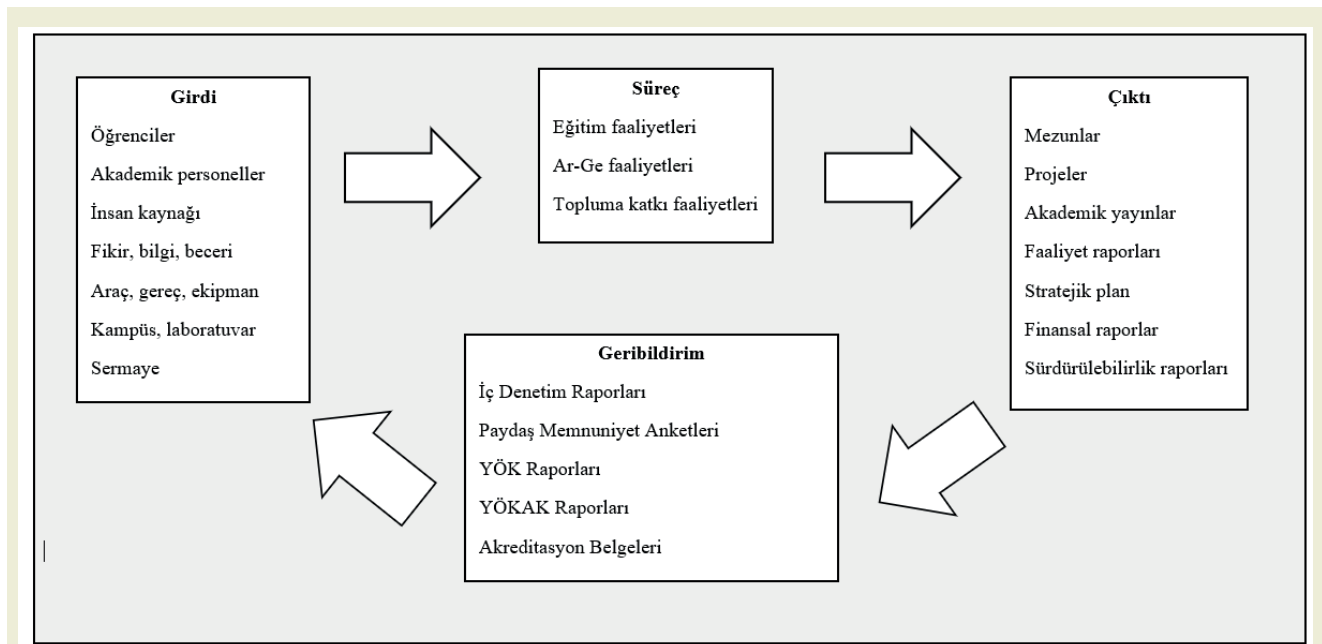
paydaşların şeffaf bilgiye ulaşmasında bir karışıklık yaratmaktadır. Bu nedenle Türk Yükseköğretim kurumlarının entegre rapor hazırlamalarına ilişkin bir çerçeve yayınlanması ve teşvik edilmeleri önerilmektedir. Bu durum aynı zamanda toplumsal faaliyetlerin öncüsü olan üniversitelerin, ülkedeki diğer kurumlara örnek teşkil etmesi ve süreçle ilgili bilgi paylaşımları açısından da önem taşımaktadır.

Bir düzenleyici kuruluş tarafından organize edilebilecek olan üniversiteler için entegre raporlama çerçevesinin Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC) tarafından hazırlanan "Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi"ne uygun olarak şu özelliklerde olması önerilmektedir:

Stratejik odak ve geleceğe yönelim; üniversitenin stratejik planı kapsamında belirlenen amaç ve hedefler, üniversitenin stratejik odak alanları ve öncelikli konuları, öncelikli konuların dayanakları, amaç ve hedeflerin paydaşlarla ilişkisi entegre raporlamada yer almalıdır.

Bilgiler arası bağlantı; sağlanması için entegre raporda ilgili bilgiler ve bölümler arası birbirini destekleyen kanıtlar ve belgelerin sunulmuş olması gerekir. Bu bağlantıyı iş modeli, stratejiler, paydaş ilişkileri, risk ve fırsatlarla ilişkilendirerek ortaya koymak bilgi kullanıcıları açısından oldukça önemlidir.

Paydaşlarla ilişkiler; öğrenci anketleri, öğrenci odak grup görüşmeleri, öğrenci kulüp etkinlikleri, personel memnuniyet anketleri, sektör kurulları ve değerlendirmeleri, mezun toplantıları, mezunlar derneği, mezunların kariyer bilgileri, topluma dönük etkinlikler, ku-



Şekil 2. Türkiye Yükseköğretim Bilgi Sistemi Unsurları

Tablo 2. Entegre Raporlama Bölümlerinin Üniversitelerdeki Raporlama Karşılığı

Entegre Rapor Bölümleri	Üniversite Tarafından Sunulan Raporlardaki Karşılığı
Kurumsal Genel Görünüm ve Dış Çevre	Yıllık Faaliyet Raporları Kurumsal İç Değerlendirme Raporları (KİDR) Kurumsal Geri Bildirim Raporları (KGBR) Kurumsal Akreditasyon Raporu (KAR) Kurumsal Yönetim Derecelendirme Raporları YÖK Web Sitesi
Strateji ve Kaynak Aktarımı	Stratejik Planlar
Kurumsal Yönetim	Öz değerlendirme Raporları Kurum Web Siteleri Kalite Dokümanları
Performans	Stratejik Planlar YÖKAK Raporları Akreditasyon Belgeleri Finansal Raporlar Akademik Yayınlar (Üniversitenin sıralamalardaki yeri)
İş Modeli	Kurumsal İç Değerlendirme Raporları (KİDR) Kurumsal Geri Bildirim Raporları (KGBR) Kurumsal Akreditasyon Raporu (KAR)
Genel Görünüş	Tüm Raporlar
Riskler ve Fırsatlar	Stratejik Planlar
Sunumun Temeli	Her bir raporlamada ayrı ayrı belirtilmektedir.

rumusal sosyal sorumluluk projeleri, yazılı-görsel-sosyal medya ilişkileri, diğer üniversiteler ile ortak projeler, sivil toplum kuruluşları ile ilişkiler entegre raporlarda belirtilmelidir.

Önemlilik özelliği için entegre raporlamada, üniversitenin değer yaratma yeteneğini ortaya çıkaracak konuların belirlenmesi ve öncelikli konularının ortaya konması beklenmektedir. Bu öncelikli konular üniversitelerin stratejilerinde de kendini göstermeli ve paydaşları ile ilişkisi kurulmuş olan konuların entegre raporlarda sunulması önerilmektedir.

Kısa ve öz olma, genellikle tüm raporlamalarda esastır. Üniversite bilgi sisteminin tüm kullanıcıları göz önüne alınarak özellikle raporlamanın başında kurumsal gelişimi, sayısal ve grafik gösterimleri ile ortaya koymak açıklayıcı olacaktır. Güvenilirlik ve eksiksizlik, bilgi kullanıcılarının tamamı için önemlidir. Bunu sağlayabilme adına kanıtlarla desteklenmiş, bilgiler arası bağlantıyı sağlayan, paydaş katılımının ön planda olduğu raporlama yapılması önerilmektedir. Gelecek projeksiyonuna ait yapılan analiz ve değerlendirmelerde ise yöntem ve tekniklerin aktarılması beklenmektedir.

Tutarlılık ve karşılaştırılabilirlik özelliği temelde kullanılan yöntem ve tekniklerin birbirini izleyen raporlama dönemleri itibari ile değiştirilmemesini, ancak gerçeğe uygun bilginin sunumu için bu değişiklik şart ise bu durumda değişikliğin raporlarda mutlaka belirtilmesini esas alır.

4. Sonuç

Entegre raporlama, üniversitelerin faaliyetleri hakkında finansal ve finansal olmayan performans verilerini tek bir raporda bilgi kullanıcılarına aktarmasını sağlar. Böylece üniversitelerin araştırma faaliyetleri, topluma yönelik hizmetleri, çevresel etkileri, yönetim kalitesi gibi konularda da raporlama yapmaları mümkün olur. Bu şekilde, üniversitelerin faaliyetleri hakkında şeffaf ve doğru bir şekilde bilgi sağlanırken, paydaşların beklentileri ve sürdürülebilirlik hedefleri temel alınmış olur. Ayrıca, entegre raporlama sayesinde üniversitelerin faaliyetleri daha iyi anlaşılabilir ve karşılaştırılabilir hale gelir. Bu da, üniversitelerin performanslarını geliştirmelerine ve toplumun beklentilerine uygun şekilde hareket etmelerine yardımcı olur.

Ülkemizde yalnızca devlet üniversitesi olan Yıldız Teknik Üniversitesi tarafından hazırlanan entegre raporlamanın yükseköğretim kurumlarının tamamına yaygınlaştırılması üniversitelerin topluma örnek olma rolleri açısından önemlidir. Bu önem ile hazırlanan bu çalışmada, Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi tarafından belirlenen entegre rapor özellikleri ve bölümlerinin düzenleyici kuruluşların da katkısı ile üniversiteler tarafından uygulanabilirliği bu çalışma ile aktarılmıştır. Sonuç olarak, entegre raporlama, üniversitelerin faaliyetlerinin şeffaf bir şekilde paylaşılması ve hesap verilebilirliğin sağlanması açısından büyük önem taşımaktadır. Aynı zamanda üniversitelerin toplumsal katkı faaliyetlerinin bir sonucu olarak paydaşlara aktarılmasını da sağlamaktadır. Bu nedenle, üniversitelerin entegre raporlama yaklaşımını benimsemeleri ve uygu-

lamaları, sürdürülebilir bir geleceğe doğru ilerlemelerini yardımcı olacaktır.

Araştırma Etikleri / Research Ethics

Etik kurul izni gerekmemektedir.

Yazar Katkıları / Author Contributions

Yazar(lar) bu makalenin tamamından sorumluluğu kabul etmişler ve gönderilmesini onaylamışlardır.

Çıkar Çatışmaları / Competing Interests

Yazar çıkar çatışması olmadığını belirtmiştir.

Araştırma Fonlaması / Research Funding

Bildirilmedi.

Veri Erişilebilirliği / Data Availability

Uygulanamaz.

Hakem Değerlendirmesi / Peer-review

Dış hakemler tarafından değerlendirildi.

Orcid

Günay Deniz Dursun <https://orcid.org/0000-0002-1079-2879>

Burçin Tutcu <https://orcid.org/0000-0003-1427-0741>

Kaynakça

- Aktan, C. & Börü, D. (2007). Kurumsal Sosyal Sorumluluk. Coşkun Can Aktan (Ed.), Kurumsal Sosyal Sorumluluk: İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk içinde. İstanbul: İGİAD Yayınları.
- Altınay, A. T. (2016). Entegre raporlama ve sürdürülebilirlik muhasebesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (25), 47-64. <https://www.researchgate.net/publication/325551872>
- Aras, G., Kutlu Furtuna, O., & Hacıoğlu Kazak, E. (2022). Toward an integrated reporting framework in higher education institutions: Evidence from a public university. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 23(2), 426-442. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-12-2020-0504>
- Aras, G., Özsoğün Çalışkan, A., Esen, E., & Kutlu Furtuna, Ö. (2019). Türkiye'de entegre raporlama: Mevcut durum, paydaşların algı ve beklentileri. *ACCA, CFGS, KPMG, İstanbul, Ocak*.
- Aras, G., & Sarıoğlu, G. U. (2015). Kurumsal raporlamada yeni dönem: entegre raporlama, *TÜSİAD*, Yayın No: T/2015, 10-567. <https://tusiad.org/tr/yayinlar/raporlar/item/8539-kurumsal-raporlamada-yeni-donem-entegre-raporlama>
- Ataman Gökçen, B., & Eldemir, E. (2018). Entegre Raporlama Ve Türk İşletmelerinde Uygulanmasına İlişkin Bir Araştırma. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(3), 357-378. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/818984>
- Bebbington, J., Unerman, J., & O'Dwyer, B. (Eds.). (2014). *Sustainability Accounting and Accountability* (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315848419>
- Borsa İstanbul (BİST) ve Entegre Raporlama Derneği (ERTA). (2022). Şirketler için entegre raporlama rehberi. <https://www.borsaistanbul.com/files/sirketler-icin-entegre-raporlama-rehberi.pdf>
- Buitendag, N., Fortuin, G. S., & De Laan, A. (2017). Firm characteristics and excellence in integrated reporting. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 20(1), a1307. <https://doi.org/10.4102/sajems.v20i1.1307>
- Eccles, R. G., & Saltzman, D. (2011). Achieving Sustainability Through Integrated Reporting. *Stanford Social Innovation Review*, 9(3), 56-61. <https://doi.org/10.48558/7XS8-MX90>
- Eccles, R. G. & Serafeim, G. (2011). Accelerating the adoption of integrated reporting. *CSR Index*, Francesco de Leo, Matthias Vollbracht, (Eds.), InnoVatio Publishing Ltd., 70-92. <https://ssrn.com/abstract=1910965>
- Fried, A. M., Holtzman, P., & Mest, D. (2014). Integrated reporting: The new annual report for the 21st century. *Financial Executive*, 30 (4), 24-32.
- Global Reporting Initiative (GRI). (2013). The sustainability content of integrated reports – a survey of pioneers. <http://www.elsevier.com/xml/linking-roles/text/html>
- Hodgetts, R.M. (1975). *Management: theory process and practice*, W.B. Saunders Company, London.
- International Integrated Reporting Council (IIRC). (2021). The international framework. <https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2021/01/InternationalIntegratedReportingFramework.pdf>
- International Integrated Reporting Council (IIRC). (2013). The international framework. <https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2013/12/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-2-1.pdf>
- ISO. (2010). ISO 26000:2010 Guidance on social responsibility. geneva: international organization for standardization. <https://www.iso.org/standard/42546.html#:~:text=ISO%2026000%3A2010%20is%20intended,part%20of%20their%20social%20responsibility.>
- Kanzer, A. M. (2010). Toward a model for sustainable capital allocation. In R. G. Eccles, B. Cheng, & D. Saltzman (Eds.), *The Landscape of Integrated Reporting Reflections and Next Steps* (pp. 45-57). Harvard Business School.
- Karđın, S., Aracı, H. & Aktaş, H. (2013). Entegre raporlama: yeni bir raporlama perspektifi, *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi*, 6 (1), 27-46.
- Kaya, P. (2015). Entegre raporlama sisteminin ortaya çıkış sebepleri ve şirketlere sağlayacağı faydalar. *Muhasebe ve Denetim Bakış*, 15 (45), 113-130. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/1869777>
- KPMG. (2017). The KPMG survey of corporate responsibility reporting 2017. Retrieved from <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2017/10/kpmg-survey-of-corporate-responsibility-reporting-2017.pdf>
- Organisation for Economic Co-Operation and Development. (2016). OECD principles of corporate governance. <http://www.oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceprinciples/31557724.pdf>
- Önder, Ş. (2018). *Kurumsal Raporlamanın Yeni Trendi Entegre Raporlama*. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Yıldız Teknik Üniversitesi Finans, Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Araştırma ve Uygulama Merkezi. (2017). *Entegre faaliyet raporu 2017*. <https://cfgs.yildiz.edu.tr/cfgs-entegre-rapor-2017/>
- Yıldız Teknik Üniversitesi. (2021). Entegre faaliyet raporu 2019-2021. <https://kampus.yildiz.edu.tr/wp-content/uploads/2022/10/YTU-Entegre-Faaliyet-Raporu.pdf>
- Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) (2015). <https://yokak.gov.tr/hakkinda>
- 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu. (1981). <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/15.2547.pdf>