İyi Yönetişim, Kaliteli Yaşam

Argüden Yönetişim Akademisi
Entegre Rapor 2018

ARGÜDEN
GOVERNANCE
ACADEMY
Good Governance for
Quality of Life

iyi yönetişim
kaliteli yaşam

Argüden Yönetişim Akademisi
Entegre Rapor 2018

ARGÜDEN
GOVERNANCE
ACADEMY

Good Governance for
Quality of Life

İÇİNDEKİLER

Entegre Rapor Hakkında 5

Hakkımızda 7

Yönetim Kurulu Başkanı'ndan 8

Akademi 2018'e Genel Bakış 12

Misyonumuz ve Vizyonumuz 13

İş Modelimiz ve Stratejimiz 14

Sermayelerimiz 18

Önemlilik 20

Risk Yönetimi 22

Kilit Performans Göstergelerimiz (KPG) 24

Organizasyon Yapımız 26

Danışma Kurulumuz 28

Akademik Kurulumuz 29

Yönetim Kurulumuz 30

Ekibimiz 34

Gönüllülerimiz 36

Paydaşlarımızla İlişkiler 38

Etki Raporumuz 41

2018 Faaliyetlerimiz 45

- Kamuda Yönetişim 49
- Sivil Toplum Kuruluşlarında Yönetişim 57
- Kurumsal Yönetişim 65
- Küresel Yönetişim 73

Finansal Verilerimiz 79

2018 Bağımsız Denetim Raporu 84

Gelecek Beklentilerimiz 86

Kısaltmalar 88

ENTEGRE RAPOR HAKKINDA

Bu Faaliyet Raporu, kâr amacı gütmeyen Argüden Yönetişim Akademisi'nin 2018 yılında gerçekleştirdiği faaliyetleri içermektedir. Rapor, Uluslararası Entegre Raporlama Merkezi (IIRC) tarafından oluşturulan, Uluslararası Entegre Raporlama <IR> Çerçevesi'nde yer alan temel kavramlar ve prensipler doğrultusunda hazırlanmıştır.

Entegre Raporlama, bir taraftan iç ve dış paydaşların kurumun misyon, vizyon ve stratejilerini doğru değerlendirmelerine imkân sağlarken, diğer taraftan da kurumun içindeki yönetişimi geliştirir. Entegre Raporlama aracılığıyla, kurumlar paydaşları ile daha **şeffaf** bir iletişim halinde olurlar, faaliyetlerinin **sürekliliğini** gösterirler, **adil**, **sorumlu** ve **tutarlı** bir şekilde, kaynakları ne derece **etkili** kullandıklarını ortaya koyacak somut göstergeler sunarlar. Bu gayretler, paydaşların süreçlere daha **etkin katılımını** ve kurumun da onlar karşısında daha **hesap verebilir** olmasını sağlar.

Akademimiz, 2015 yılında Türkiye'deki **ilk Entegre Rapor**'u yayımlamıştır. Dünyadaki emsalleri arasında da ilk 10 kuruluş içine girerek, özellikle sivil toplum kuruluşlarına örnek olmuştur. Akademimiz, kurulduğu yıldan itibaren faaliyetlerini Entegre Rapor olarak yayımlayan **Dünya'daki ilk sivil toplum** kuruluşudur.

2018 yılı faaliyetlerimize ilişkin bu Rapor, bir önceki yıla ait kıyaslamalı veri sunmakla birlikte, bir sonraki yıla ilişkin planlamalar ve veri konusunda da bilgi sağlamaktadır.

HAKKIMIZDA

Argüden Yönetişim Akademisi, daha kaliteli bir yaşam ve sürdürülebilir bir gelecek için kurumlara duyulan güvenin artırılmasını sağlamak amacıyla kurulmuştur. Faaliyetlerini Boğaziçi Üniversitesi Vakfı (BÜVAK) bünyesinde kurduğu Şartlı Bağış Fonu ile yürüten Akademi, iyi yönetişim kültürünün yayılması için çocukların ve gençlerin yetkinliklerini geliştirmekten başlayarak, toplumun bütün kesimlerini (kamu, sivil toplum ve özel sektör kuruluşları ile küresel aktörler) kapsayan; eğitim, araştırma ve iletişim çalışmaları gerçekleştirir. Bu Rapor aracılığıyla Akademimizin 2018 senesinde, yönetişim konusundaki farkındalığı artırmak ve iyi yönetişim uygulamalarını yaygınlaştırmak amacıyla kaynaklarını nasıl harekete geçirdiği ve kullandığı, Entegre Raporlama mantığı ve bakış açısı ile aktarılmıştır. Ayrıca, finansal belge ve veriler ile birlikte Etki Raporumuzda yer alan bilgiler de bağımsız denetim firması olan Ernst & Young tarafından denetlenmiş ve doğrulanmıştır.

Akademimiz, Entegre Düşünceye verdiği önemi Entegre Raporlama Türkiye Ağı (ERTA)'nın kurucu üyesi olarak bir kez daha vurgulamıştır.

YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NDAN

Değerli Paydaşlarımız,

Yaşam kalitesi ve sürdürülebilir bir gelecek ancak yönetişim kalitesinin, yani kurumlara duyulan güvenin artmasıyla mümkündür. Argüden Yönetişim Akademisi olarak kaliteli bir yaşam ve sürdürülebilir bir gelecek için kurumlara duyulan güveni artırmaya yönelik çalışmalar gerçekleştiriyoruz. Çalışmalarımızı, iyi yönetişim konusunda hem yerel hem de küresel alanda mükemmeliyet ve referans merkezi olma vizyonu ile gerçekleştiriyoruz.

İyi yönetişim kültürünü ve iklimini yaygınlaştırmak için bu yıl da çalışmalarımızı her sektörde sürdürdük. Bu çalışmalarımızda, ulusal ve uluslararası kuruluşlar ile işbirlikleri geliştirerek kamu, özel sektör, sivil toplum ve küresel alanda yönetişim kalitesinin artırılmasını destekledik. Çocukları, gençleri ve yetişkinleri kapsayan çeşitli eğitim, araştırma ve iletişim çalışmalarıyla iyi yönetişim tohumları ektik, fidelerini ve ağaçlarını suladık.

2018 yılında yerel yönetimlerde iyi yönetişim kültürünü yaymak ve benimsetmek amacıyla **"Vatandaş Bakışıyla: İstanbul İlçelerinin Belediye Yönetişim Karnesi©"** projemizi tamamladık. Stratejik plan hazırlama zorunluluğu bulunan İstanbul'daki 37 ilçe belediyesini yönetişim kalitesini, vatandaşın erişebildiği kamuya açık dokümanlar üzerinden inceledik. Belediyeler arasında sürekli gelişim ortamını tetiklemek amacıyla her belediyeden farklı iyi örnekler sunduk. Bu yenilikçi yaklaşımımızı, ulusal ve uluslararası alanda paylaşmak üzere farklı platformlara davet edildik. Belediye Yönetişim Karnesi©'nden belediyelerin ve sivil toplum kuruluşlarının yararlanması amacıyla çalıştaylar düzenledik.

İlk mezunlarını 2016 yılında verdiğimiz **"Kamuda İyi Yönetişim"** sertifika programımızın ikincisini bu yıl tamamladık. Programımızı Boğaziçi Üniversitesi Yaşam Boyu Eğitim Merkezi işbirliğinde ve Milli Kütüphane ev sahipliğinde düzenledik. Kamunun önde gelen kurumlarından, kuruluşlarından ve üniversitelerden 100'den fazla şube müdürü, birim başkanı, iç denetçi ve uzman Programdan mezun oldu. Her bir katılımcımızı ayrı ayrı tebrik ediyor, başarılar diliyoruz.

2018 yılı için belirlediğimiz hedeflerden biri olan **"Özel Sektörde İyi Yönetişim"** sertifika programımızı tamamladık. Kurumsal yönetişimde dünyada önde gelen uzmanlar ile Türkiye'nin öncü şirketlerinin yönetim kurullarından temsilcileri

bir araya getirdiğimiz program yoğun ilgi gördü. Rotman School of Management Conway Direktörü, Coalition for Good Governance Kurucusu, Uluslararası Kurumsal Yönetişim Ağı Ömür Boyu Başarı Ödülü sahibi ve danışma kurulu üyemiz Prof. David R. Beatty Programın onur konuğu olarak ufuk açıcı bir sunum yaptı. Ayrıca IFC'nin kurumsal yönetişim konusunda dünya çapında eğitimler veren kurumsal yönetişim uzmanı Alexey Volynets de katılımcılara farklı açıları benimseten çalıştaylar ile programa zenginlik kattı. Akademimizin kurucusu Dr. Yılmaz Argüden ise bilgi ve deneyimlerini katılımcılara aktardı.

İyi yönetişimin benimsenmesinde hukukçuların önemi her geçen gün artıyor. Bu nedenle **"Hukuk Müşavirleri için Kurumsal Sürdürülebilirlik"** konferans serimizi bu yıl da sürdürdük. Galatasaray Üniversitesi ev sahipliğinde düzenlediğimiz konferansa hukukçular, iş dünyasından temsilciler ve üniversite öğrencileri katıldı. Sürdürülebilirliğin sağlanmasının hem ülkemiz için hem de iş dünyası için öneminin bilincinde olarak bir sonraki konferansımızın planlarını yapmaya başladık.

Belediye Yönetişim Karnesi© modelinin ardından özel sektör kuruluşlarına yönelik olan **"Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi©"** modelini geliştirmek üzere çalışmalarımıza başladık. Dünyanın farklı ülkelerinde ve farklı sektörlerdeki şirketleri kapsayacak olan "Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi©" modeli ile yenilikçi yaklaşımımızı sürdürmekten mutluluk duyuyoruz. Projenin bulgularını 2019 yılının ilk yarısında kamuoyuna sunmayı hedefliyoruz.

"Planınız bir yıllıksa pirinç ekin, planınız on yıllıksa ağaç dikin, planınız yüz yıllıksa çocukları eğitin."

Konfüçyüs

İyi yönetişimin tohumları çocukluk döneminde yeşerdiğinde, yaşam kalitesi ve sürdürülebilirlik artıyor. Aile bireyleri arasında tutarlı, sorumlu, hesap verebilir, adil, şeffaf, etkili ve katılımcılığı temel alan ilişkiler, bireyi, aileyi ve toplumu her zaman daha ileriye taşıyor. Bu vizyon ile yürüttüğümüz **"Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey"** eğitim programımızı bu yılda sürdürdük. Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV), Eskişehir Büyükşehir Belediyesi Kış Okulu, Özel Sektör Gönüllüleri Derneği (ÖSGD), Sabancı Üniversitesi Toplumsal Duyarlılık Projesi, KalDer İzmir Şubesi ve İTÜ Geliştirme Vakfı İzmir Okulları (İTÜGVO) düzenlenen eğitim programlarımız ile 750'den fazla çocuk ile buluştuk.

Akademi olarak **Entegre Düşünce** ve **Entegre Raporlama** konularında gerek ulusal gerekse uluslararası alanda öncü misyonumuzu sürdürüyoruz. Düzenlediğimiz ya da katıldığımız etkinliklerde entegre düşünce ve entegre raporlamanın

savunuculuğunu sürdürdük. Bunun sonucu olarak ülkemizi dünyada tanıtan kıymetli bir gelişmeye de öncülük ettik. Belediye Yönetişim Karnesi© çalışmamızdaki 'belediyelerin entegre düşünceyi benimsemesi' önerimizin hayata geçmesini memnuniyetle takip ettik. Kadıköy Belediyesi, 2018 yılında faaliyetlerini Entegre Rapor olarak yayımlama kararı aldı ve dünyada entegre rapor yayımlayan ilk belediye oldu. Çalışmalarımızın tamamında entegre düşünce bakış açısını kendimize rehber edinerek; ekip içinde ve dışındaki tüm paydaşlarımızla tutarlı, sorumlu, hesap verebilir, adil, şeffaf, etkili ve katılımcılığa değer veren bir yaklaşımla çalıştık. Çalışmalarımızın etkisi geliştirmiş olduğumuz ulusal ve uluslararası işbirlikleriyle daha da arttı.

"Büyük işler ve önemli atılımları ancak birlikte çalışmayla elde edebiliriz."

Mustafa Kemal Atatürk

Kadınların her zaman, her yerde zenginlik kattığının bilincinde olarak **"Toplumsal Cinsiyet Eşitliği"** konusunda verdiğimiz eğitimlerimize devam ettik. 2018 yılında Türkiye Kalite Derneği-KalDer ve Eczacıbaşı Holding işbirliğinde düzenlediğimiz eğitimlerimiz ile toplumsal cinsiyet eşitliğinde savunuculuk çalışmalarımızı sürdürdük.

Davet edildiğimiz uluslararası konferanslar, forumlar ve sempozyumlar aracılığıyla iyi yönetişim kültürünü küresel alanda da yaymaya devam ettik. **OECD, Birleşmiş Milletler, Dünya Bankası, Avrupa Konseyi** gibi uluslararası alanda önde gelen kuruluşların davetleriyle farklı çalışmalarımızı tanıttık. Yoğun ilgi gören yenilikçi çalışmalarımızın "Türkiye'nin dünyaya kattığı önemli bir değer" olarak nitelendirilmesinin gururunu yaşadık.

Sürdürülebilir bir gelecek ve yaşam kalitesi için iyi yönetişimin benimsenmesi misyonumuz ile yaptığımız her faaliyetimizde bir an bile sapmadığımız **"iyi yönetişim mükemmeliyet merkezi ve ilk başvuru noktası"** olma vizyonumuzu kaybetmeden geleceğimizi planlıyoruz.

Bu vizyonumuzla paydaşlarımıza da değer yaratıyor, araştırma ve yayınlarımızı açık kaynak olarak paylaşıyoruz. Bu yaklaşımın iyi yönetişim kültür ve ikliminin yayılımında yarar sağlamasını umuyoruz.

Ortaya koyduğumuz misyon ve vizyonumuza inanan başta değerli bağışçılarımız TIRSAN, Garanti Bankası, Akkök Holding, Borusan ve ARGE Danışmanlık olmak üzere, tüm bireysel bağışçılarımıza, işbirliği yaptığımız kurum ve kuruluşlar ile gönüllülerimize teşekkür ederiz.

İyi yönetişime giden yolları hep birlikte yürüyerek, her zaman daha kaliteli bir yaşama sahip olmak dileklerimle…

Saygılarımla,

Prof. Dr. Metin ÇAKMAKÇI

Yönetim Kurulu Başkanı

AKADEMİ 2018'E GENEL BAKIŞ

EĞİTİM

18 EĞİTİM PROGRAMIYLA
1.214 KİŞİYE **305** SAAT EĞİTİM

ARAŞTIRMA

17 YAYIN, RAPOR, MAKALE
4.052 BASILI YAYIN PAYLAŞIMI

İLETİŞİM

41 ETKİNLİKTE
8.640 KİŞİYLE YÜZYÜZE İLETİŞİM

MİSYONUMUZ VE VİZYONUMUZ

Akademi olarak misyonumuz; kurumlara duyulan güveni artırarak, ulusal ve uluslararası düzeyde rol alan kamu,sivil toplum ve özel sektör kuruluşlarında "yönetişim" kalitesini geliştirmek, hem toplum, hem de kurumlar için sürdürülebilir bir gelecek yaratmaktır. Vizyonumuz ise; yönetişim alanında ulusal ve uluslararası düzeyde bir "mükemmeliyet ve ilk başvuru merkezi" olarak, iyi yönetişimin toplumun her kesimini yayılımına destek olmaktır.

Daha sürdürülebilir ve kapsayıcı bir gelecek için, toplumun ve kurumların birlikte hareket etmesini destekliyoruz. Bu amacımızı, dünya standartlarındaki uzmanlığımızı, "bütüncül bir yönetişim yaklaşımı" ile birleştirerek hem günümüzün hem de gelecek nesillerin yaşam kalitesini artırmak için diğer kuruluşlarla işbirliği yaparak hayata geçiriyoruz. Bu hedefler doğrultusunda çalışmalarımızla;

- Sürdürülebilir ve kapsayıcı büyüme için yönetişim bilincinin geliştirilmesine yönelik araştırma çalışmaları yapıyor, "iyi örnekleri" yayıyor ve ödüllendiriyoruz,
- Düzenlediğimiz eğitimler, seminerler, konferanslar aracılığıyla bir "bilgi platformu" oluşturuyor, kamu kurumu, sivil toplum ve özel sektör temsilcilerinin, yönetişim alanındaki güncel küresel gelişmelerden haberdar olmalarını sağlıyoruz,
- Uluslararası kuruluşlar, üniversiteler, kamu kurumları, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları ile işbirlikleri geliştirerek, yönetişimin her alanına yönelik araştırma çalışmaları yapıyoruz,
- Küresel ve ulusal paydaşlar ile ortak çalışmalar yürüterek, yönetişimin "dünyanın sürdürülebilirliği ve yaşam kalitesinin yükseltilmesindeki anahtar rolünü" vurgulayan projeler gerçekleştiriyoruz.

YÖNETİŞİMİN PRENSİPLERİ "CRAFTED"

Hedeflerimize ulaşmak için; eğitim, araştırma ve iletişim çalışmaları gerçekleştiriyoruz.

Hangi Sektör için, Neden "İyi Yönetişim"?

KAMU KURUMLARI

- Kamu liderlerinin "bilimsel" dayanaklı kamu politikaları geliştirmeleri amacıyla, iyi yönetişim prensiplerini uygulayabilme konusunda daha donanımlı hale getirilmeleri,
- Şeffaflık ve hesap verebilirlik düzeyinin artırılması amacıyla paydaşların kamunun karar alma süreçlerinde aktif katılımlarının sağlanması,

SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI

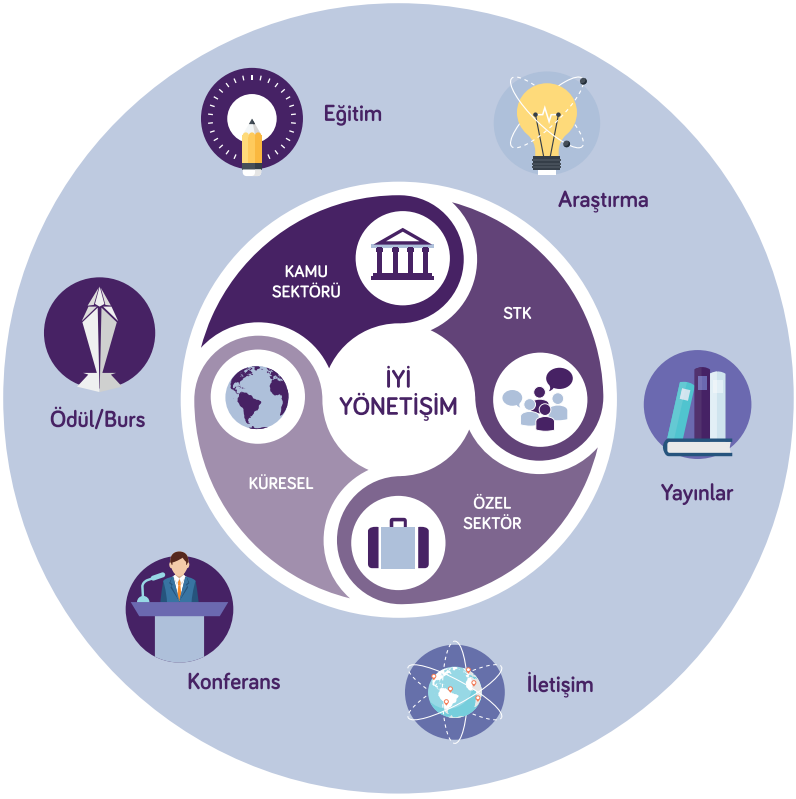
- Kendi yönetişim kapasitelerinin artırılması yoluyla daha şeffaf, hesap verebilir, adil, katılımcı, sorumlu, tutarlı, etkili yani daha güvenilir kuruluşlar haline gelmelerinin sağlanması,
- Devletin karar alma süreçlerinde daha iyi bir işbirliği ortağı olma yolundaki becerilerinin geliştirilmesi,
- Kaynaklarının harekete geçirilmesi,
- Yeni işbirliği imkânlarının oluşturulması,

ÖZEL SEKTÖR KURULUŞLARI

- Güvenilirlik düzeylerini artırarak, sürdürülebilirliklerine katkı sağlanması,
- Doğru yönlendirme ve gözetim ile paydaşlar arasında güven ikliminin tesisi,

KÜRESEL AKTÖRLER

- Dünyanın önde gelen kurumlarına 'doğru işbirliği ortağı' olduğumuzu göstererek, küresel sorunlara müşterek çözümler bulunması,
- İyi yönetişim prensiplerine ilişkin sunduğumuz görüş ve önerilerin benimsenmesi,
- Danışma Kurulumuzdan gelen uluslararası deneyimimizin yaygınlaştırılması yoluyla "iyi örnekleri" artırıp, bilgi ve deneyimlerimizi paylaşıyoruz, farkındalık yaratıyoruz.



Ulusal ve uluslararası düzeyde Akademimizin itibarının, görünürlüğünün ve tanınırlığının geliştirilmesi yoluyla, kaynaklarımızın ve işbirliği fırsatlarımızın artırılmasının sağlanmasına hizmet ederek, tüm paydaşlarımız için değer yaratıyoruz.

Eğitim, araştırma ve iletişim faaliyetlerimizin tamamını "stratejimiz" ile aynı doğrultuda planlıyoruz. Hem kendi sürdürülebilirliğimizi, hem de paydaşlarımızın sürdürülebilirliğini çok önemsiyoruz. Herkes için en ekonomik kaynakları mobilize ederek, "kaldıraç etkisi"nden azami derecede faydalanıyoruz. Akademimizde tam zamanlı ve çok yetkin çekirdek bir kadro istihdam ederek, her proje ekibi için farklı uzmanların dönemsel olarak bilgi ve deneyimlerinden faydalanıyoruz.

Danışma Kurulumuzun ve Akademik Kurulumuzun birikiminden daha fazla yararlanabilmek ve değer yaratabilmek için çaba harcıyoruz.

Yönetişimin önemine ilişkin bilinç düzeyini artırmak, geleceğin liderlerini yetiştirmek, "iyi örnekleri" yaymak ve ödüllendirmek amacıyla; eğitim, araştırma ve iletişim faaliyetleri gerçekleştiriyoruz. Bireysel ve kurumsal düzeyde, yönetişim uygulamalarının verimli olabilmesi için "bütüncül" bir yaklaşım benimsiyor, yönetişimin bir "kültür ve güven iklimi" olduğuna inanıyoruz. İyi yönetişim uygulamalarını (karar alma süreçlerine aktif katılım, şeffaflık, etkililik, adillik, tutarlılık, sorumluluk, hesap verebilirlik) yaygınlaştırıp, yeni uygulamalara ilham vermeye çalışarak vatandaşın yaşam kalitesinin yükseltilmesine katkıda bulunuyor; kısa, orta ve uzun vadede topluma değer yaratıyoruz.

PAYDAŞLARIMIZ İÇİN

- Yaşam Kalitesini Artırmak İçin İyi Yönetişim Uygulamalarının Yaygınlaşması ve Bu Konuda Çalışma Yapan Bireylerin Desteklenmesi
- Daha Güçlü Bir Sivil Toplum ve Vatandaşın Yaşam Kalitesinin Artırılması için 11. Kalkınma Planı'na Katkı Sunulması
- Kurumsal Yönetişim Yapısını Güçlendirmek İsteyen Paydaşlarımıza Mentorluk
- İtibarı Yüksek Bilgi ve Ortaklık Ağı
- Sunduğumuz Görüş Raporlarıyla, Paydaşlarımızın Yönetişim Kapasitelerinin Geliştirilmesi

YARATTIĞIMIZ

GİRDİLERİMİZ

- Müfredat
- Eğitim Materyalleri
- Eğitmenler
- Sektör Uzmanları

- Literatür Taraması
- Anket Sonuçları
- Uzmanlar
- Uzman Görüşleri
- Grup Çalışmaları
- Uluslararası Öne Çıkan Kaynaklar

- Konuşmacılar/Uzmanlar
- Sunum Materyalleri
- Sosyal Medya Paylaşımları
- Bülten Paylaşımları
- Basın Bültenleri
- Entegre Rapor Paylaşımları

SÜREÇLERİMİZ

DEĞERLER

KENDİMİZ İÇİN

- İtibarımız
- Uluslararası Görünürlüğümüz ve Bilinirliğimiz
- İlişki Sermayemiz
- Akademimizin Entelektüel Sermayesine Yaptığımız Katkı
- Akademimizin Yönetişim Kültürünün Gelişmesi

ÇIKTILARIMIZ

- Eğitim Değerlendirme Sonuçları
- Sertifika Alan Mezun Sayısı
- Katılım Belgesi Alan Kişi Sayısı

- Yayınlar
- Makaleler
- Anket Sonuçları
- Türkçe'ye Kazandırılan Uluslararası Kaynaklar
- Yayınlarımızı Basılı Paylaştığımız Kişi Sayısı
- Uluslararası Kurumların (OECD, IFC vb.) Araştırma Sonuçlarının İncelendiği Görüş Raporları

- Sunumlar
- Bilgi Ortaklığı Protokollerimiz
- Sosyal Medyada Eriştiğimiz Kişi Sayısı
- Bültenlerimizle Eriştiğimiz Kişi Sayısı
- Yazılı Basında Eriştiğimiz Kişi Sayısı
- Bursiyerlerimizin Yayınları

SONUÇLARIMIZ

- Paydaşlarımızın Farkındalık Düzeyindeki Artış
- Katılımcıların "Yönetişim" Hakkında Bilgi Düzeyinin Artması
- Görüş Raporlarının, İlgili Kurumların (OECD, vb.) Kayıtlarına Geçmesi
- Başkalarının Çalışmalarında Referans Gösterilmemiz
- Araştırmalarımızı Takip Eden Kişilerin "Yönetişim" Hakkında Bilgi Düzeyinin Artması
- Bilgi Ortaklığı İlişkilerimizle Yarattığımız Etkiler
- Yönetişim Alanındaki Uzmanların Buluştuğu İletişim Ağı
- Ekip Arkadaşlarımızın Yönetişim Üzerine Yaptığı Çalışmalar
- Yönetişim Alanında Araştırma Yapmak İsteyen Öğrencilerin Desteklenmesi
- Katılımcıların "Yönetişim" Hakkında Bilgi Düzeyinin Artması

SERMAYELERİMİZ

Kamu, sivil toplum, özel sektör ve küresel alandaki faaliyetlerimizi gerçekleştirebilmek için faydalandığımız, kurumsal ve toplumsal değer yarattığımız sermayelerimiz:

Entelektüel Sermayemiz

- Benimsediğimiz yönetişim ilkeleri
- Çeşitliliğe verdiğimiz önem
- Kapsayıcı işbirliği kültürümüz
- Bilgi birikimi ve deneyimlerimiz
- Ulusal ve uluslararası ölçekteki yayınlarımız

Finansal Sermayemiz

- Kurumsal ve bireysel bağışlar
- Hibe projeleri ile sağladığımız kaynaklar
- Kaldıraç etkisiyle kazandırdıklarımız
- İşletmeden sağladığımız gelirler

İnsan Kaynakları Sermayemiz

- Danışma Kurulumuz
- Yönetim Kurulumuz
- Akademik Kurulumuz
- Ekibimiz
- Gönüllülerimiz
- Eğitmenlerimiz

Sosyal Sermayemiz

- Paydaşlarımızla olan işbirliklerimiz
- Bilgi ortaklıklarımız
- Sinerji yarattığımız ilişkilerimiz

“Tek başına” değil, “birlikte” hareket ederek;
daha çok bilgi, kaynak ve etki yaratıyoruz.

ÖNEMLİLİK

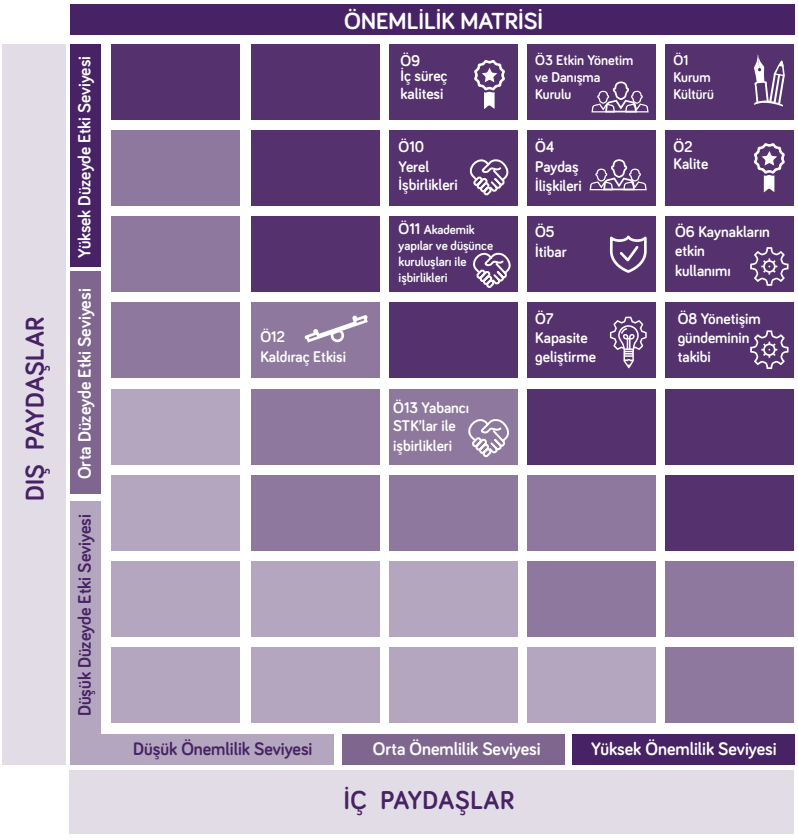
Akademimiz için “önemli” konuların belirlenmesi adına Yönetim Kurulumuz ve Ekibimiz bir araya gelerek geçtiğimiz yılları ve 2018’i değerlendiren bir çalışma gerçekleştirdik. Karar verirken Akademimiz için düşük, orta ve yüksek düzeyde önem arz eden konuları değerlendirdik. Bununla birlikte, paydaşlarımızın kendileri ve Akademimiz açısından “önemli” olan konuları değerlendirmelerini istedik. Elde ettiğimiz sonuçları düşük, orta ve yüksek düzeyde etkisi bulunan konuları birlikte düşünerek “Önemlilik Matrisi”mizi oluşturduk. Ayrıca bu kavramları sermaye türleriyle ve ilgili risklerle de ilişkilendirerek, bu riskleri nasıl yönettiğimizi vurguladık.

Bizim için “önemli” kavramları, etki düzeyleriyle beraber değerlendirme sürecimizde;

• Misyon ve vizyonumuzda yer alan ve değer yaratmamızı sağlayan unsurları,

• Uluslararası Entegre Raporlama Çerçeve dokümanında yer alan “sermaye” türleri üzerinde önemli etkisi olan unsurları,

• İşimizi en iyi şekilde yapmamız için gerekli olan yetkinlikleri dikkate alarak bu kavramların nasıl riskler doğurduğunu ve bu riskleri nasıl yönettiğimizi değerlendirdik.



KOD	ÖNEMLİ KONU	TANIMI	İlişkili Olan Risk	İlişkili Olan Sermaye
Ö1	Kurum Kültürü	İyi yönetişim bir kültürdür ve ancak kurum içinde yayılımının sağlanacağı bir iklim bulunduğu zaman etkili olur. Akademimiz içinde iyi yönetişim prensiplerinin benimsenmesinin ve kurum kültürü haline gelmesinin yüksek önemde olduğuna inanıyoruz.		
Ö2	Kalite	Gerçekleştirdiğimiz bütün aktivitelerin ve araştırmaların yüksek kalitede, akademik temellere uygun, somut göstergelere dayalı olmasının çalışmalarımıza duyulan güven açısından kritik önemde olduğunun bilincindeyiz.		
Ö3	Etkin Yönetim Kurulu ve Danışma Kurulu	Organizasyon yapısındaki çeşitliliğin kurum kültürünü güçlendireceğine inanıyoruz. Bu nedenle, kurum kültürünü şekillendiren Yönetim Kurulumuzun etkin yönlendirmelerini önemli buluyoruz. Bununla birlikte, alanında önder Danışma Kurulu üyelerimizin yönetişim alanındaki yol göstericiliklerinin kıymetli olduğuna inanıyoruz.		
Ö4	Paydaş İlişkileri	Her paydaş, yaptığı işbirliğinin bütün taraflar için değer yarattığından emin olmalıdır. Tüm paydaşlarımızla ilişkileri şeffaf ve adil olarak yürütmenin uzun vadeli güven ortamı oluşturmak için vazgeçilmez bir yaklaşım olduğuna inanıyoruz.		
Ö5	İtibar	Kurumun bir bütün olarak tüm paydaşlarının güvenini kazanmış olmasını önemsiyoruz.		
Ö6	Kaynakların Etkin Kullanımı	Akademimizin amaçlarına ulaşması, misyonunu ve vizyonunu gerçekleştirmesi için kaynakları etkili ve verimli kullanmanın ve bu konuda hesap verebilir olmanın gerekli olduğunu düşünüyoruz.		
Ö7	Kapasite Geliştirme	Kurumun kaliteli içerik üretme kapasitesini geliştirmesi, gelişmeleri takip ederek gündemdeki ve önemli konulara yönelik çalışmalar yapması ve kurum çalışanlarının söz konusu hedefleri gerçekleştirecek entelektüel zenginliğe sahip olmaları için kişisel gelişimlerinin desteklenmesini kıymetli buluyoruz.		
Ö8	Yönetişim Gündeminin Takibi	Yurtiçi ve yurtdışı yönetişim gündeminin takip edilerek, gündemdeki konulara açıklık getirecek içeriklerin hazırlanması ve paydaşların gelişmelerden haberdar edilmelerinin sağlanmasını önemli buluyoruz.		
Ö9	İç Süreç Kalitesi	Gerçekleştirdiğimiz bütün faaliyetler ve bu faaliyetlerin iç süreçlerimizdeki işleyişi açısından kurumsal bir yapıya sahip olmak önemlidir. Kurumumuza duyulan güven açısından iç süreçlerimizin kalitesini yüksek seviyede tutmayı önemsiyoruz.		
Ö10	Yerel STK'lar ile İşbirlikleri	Faaliyetlerimizde yerel STK'lar ile işbirliği yaparak daha çok etki ve kaynak harekete geçireceğimize inanıyoruz.		
Ö11	Ulusal ve Uluslararası Akademik Yapılar ve Düşünce Kuruluşları ile İşbirlikleri	Faaliyetlerimizde yerli ve yabancı akademik kurumlarla, IFC ve OECD gibi çok yönlü düşünce kuruluşları ile birlikte çalışarak, güçlü temelleri olan sonuçlara ulaşacağımıza ve çarpan etkisi yaratacağımıza inanıyoruz.		
Ö12	Kaldıraç Etkisi	İyi yönetişim kavramının yaygınlaştırılmasında, paydaşların kaynaklarını (bilgi, deneyim, zaman, maddi ve aynî destekler, iletişim kanalları, vb.) daha fazla kişiye ulaşmak için etkili kullanmak gerekir. Böylelikle, çalışmaların sonuçları artar, önemli boyutta aynî katkılar harekete geçirilmiş olur.		
Ö13	Yabancı STK'lar ile İşbirlikleri	Faaliyetlerimizde yabancı STK'lar ile işbirliği yaparak daha çok etki ve kaynak harekete geçireceğimize inanıyoruz.		

Sermayelerimiz

Entelektüel Sermayemiz | Finansal Sermayemiz | İnsan Kaynakları Sermayemiz | Sosyal Sermayemiz

Risklerimiz

Operasyonel Risk | Politik Risk | İtibar Riski | Finansal Risk | Uyum Riski | Stratejik Risk

RİSK YÖNETİMİ

Akademi olarak başlıca sorumluluklarımızdan birisi kurumumuzu kısa, orta ve uzun vadede etkileyebilecek riskleri doğru belirlemek ve bu riskleri nasıl yöneteceğimize yönelik önlemleri almaktadır.

2018 yılı sonunda Akademimizi zarara uğratabilecek unsurlar Yönetim Kurulumuz tarafından değerlendirildi. 2019'da ortaya çıkabilecek olası riskler ise istişare edildi ve tanımlandı.

RİSKLER	TANIM	DÖNEM	RİSK YÖNETİMİ
İtibar Riski	Kurumumuza duyulan güvenin azalması veya itibarımızın zedelenmesi		Şeffaflık, etkililik, hesap verebilirlik ve istişare yoluyla karar verme ilkelerine azami özen göstererek çalışmak, çeşitlilik barındıran alanlar/paydaşlar geliştirmek, üretilen projelerin kalitesini kontrol etmek, ekibimizin itibarın önemiyle ilgili farkındalık düzeylerini artırmak.
Stratejik Risk	Destekçilerin çekilmesi, iyi yönetişimin desteklenmesinden vazgeçilmesi		Farklı destekçiler aramak, yönetişimin önemini belirten ve yaşam kalitesine etkisini anlatan farklı ve ilginç yöntemler bularak uygulamak.
Politik Risk	Paydaşların (kurumlar ve bireyler) işbirliği yapmaktan politik atmosfer nedeniyle vazgeçmesi		Muadil işbirliği ortakları aramak ve işbirliği yapılabilecek aktivite listesini zenginleştirmek, siyasi aktörleri ikna etmek ve iletişimi kuvvetlendirmek.
Finansal Risk	Kurlardaki dalgalanmalar, bağış taahhütlerinin geri çekilmesi, tahmini bütçenin çok fazla enflasyona maruz kalması, gelir - gider dengesinin bozulması		Farklı kurdaki işlemlerden kaçınmak, yeni bağışçı aramak, alternatif bütçe hazırlamak, faaliyetleri gözden geçirerek çalışma planını güncellemek.
Uyum Riski	Kâr amacı gütmeyen kurum olarak farklı yasal düzenlemelere tâbi olduğumuzdan, bu düzenlemelere uyulmamasının yasal kayıplara sebep olması		Yasal düzenlemelere ve mevzuata uyum konusunda özel dikkat göstermek, ekibimizin bu düzenlemeleri uygulaması konusundaki bilgilerini artırmak, yasal düzenlemeleri yakından takip etmek.
Operasyonel Risk	Eğitmenlerin ayrılması, ulaşımda gerçekleşebilecek aksaklıklar (iptal olan uçuşlar, vb.), baskı sürecindeki gecikmeler, projelerin zamanında tamamlanamaması		Yedek eğitmen listesi bulundurmak, ertelenen dersler için telafi dersleri koymak, farklı/alternatif tasarımcılar ve basım şirketleriyle iletişime geçmek, yayının basıma hazırlık sürecini hızlı tamamlamak, proje planlamalarını oluşan yeni durumlara göre sıkça gözden geçirmek ve güncel tutmak.

Dönemlerimiz

Kısa Dönem | Orta Dönem | Uzun Dönem

Risklerimizin yanı sıra, sürdürülebilir değer yaratmamız için **fırsatlarımıza** da odaklanıyoruz:

- Yeni bağışçılar ve potansiyel bağışçılar
- Etki alanımızı genişletecek "iyi yönetişim" üzerine yeni talepler
- Bağışçılar, devlet, sivil toplum kuruluşları vb. tarafından duyurulan yeni teşvik ve hibe programları
- Yeni gönüllüler
- Yeni işbirliği ortakları

KİLİT PERFORMANS GÖSTERGELERİMİZ (KPG)

Sürekli gelişim için performansımızı ölçümlememiz gerektiğine inanıyoruz. Çok değerli ve gerekli bulduğumuz planlama sürecimizde, temel faaliyet alanlarımızda önemli hedefler belirliyoruz.

2018 yılı hedeflerimizi sürekli olarak gözden geçirip, gerekli durumlarda güncelledik. KPG'lerimizi bir önceki yıldaki performansımızla karşılaştırarak, gelişime açık alanlarımızı belirledik. Buna göre, 2018 yılında;

- 2018 yılında Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Programımızın yaygınlaşmasıyla eğitimlerimizin mezun sayısını ve eğitim süresini artırdık. Toplam **305** saat süren **18** farklı eğitim programı düzenledik ve **568** mezunumuz katılım belgesi veya sertifika almaya hak kazandı.
- Mevcut eğitimlerimizin daha fazla katılımcıya ulaşması için çalışmalarımızı sürdürdük. Eğitimlerimizdeki katılımcı sayımızdaki artışı sürdürerek 2018 yılında **1.214** kişiye eğitim verdik.

- Yerel ve uluslararası camiaya araştırmalarımızla katkı yaparak, **17** yayın/rapor ortaya çıkarttık.
- Yerel yönetimlerde yönetişim kalitesini artırmak amacıyla **özgün bir metodoloji** olarak Belediye Yönetişim Karnesi© geliştirdik.
- Yayınlarımızla ulaştığımız kişi sayısını önemli ölçüde artırarak, basılı ve internet erişimli materyallerimizle **4.052**'den daha fazla kişiye ulaştık

- İyi yönetişim odaklı organize ettiğimiz iletişim faaliyetlerimizde **8.640** ile yüz yüze iletişim kurduk.
- 2018 yılında yazılı basın, sosyal medya ve bültenleri daha etkili kullandık ve bu platformlar yoluyla ulaştığımız kişi sayısını **2.585.890** kişiye çıkarttık.

Bununla beraber, hesap verebilirliğimizi artırmak adına 2017 yılına ait Etki Raporumuzu ve Entegre Raporumuzu Türkçe ve İngilizce olarak 2018 yılı içerisinde paylaştık.

Bizler Ekip olarak, kişisel ve toplu performansımızı nasıl iyileştirebileceğimizle ilgili birbirimize geri bildirimler veriyoruz. Ayrıca, bize yeni fikirler geliştirme fırsatı tanıyacak, sorunları çözüme kavuşturacak ve işimizin kalitesini artıracak geri bildirimleri de çok değerli buluyor ve dikkate alıyoruz.

	EĞİTİM	2017	2018	ARAŞTIRMA	2017	2018	İLETİŞİM	2017	2018	GENEL YÖNETİM	2017	2018
	Geliştirdiğimiz eğitim programı sayısı	11	6	Yayın sayısı	9	17	Gerçekleştirdiğimiz Bilgi Ortaklığı Sayısı	1	0	Yayımladığımız rapor sayısı	4	4
	Gerçekleştirdiğimiz eğitim sayısı	20	18	Yaptığımız araştırma sayısı	17	4	Katkıda bulunduğumuz/ organize ettiğimiz iletişim aktivite sayısı	47	41	Kaynak harekete geçirme (bağış, fon, aynî katkı)	√	√
	Katılımcı sayısı	994	1.214	Araştırmalarımıza / yayınlarımıza katkıda bulunan uzman sayısı	25	15	Organize edilen konferans/ panellerdeki katılımcı sayısı	9.742	273	Bağışların uygun kullanımının sağlanması	√	√
	Mezun sayısı*	40	382	Gerçekleştirdiğimiz anket sayısı	3	0**	Organize edilen konferans/ panellerdeki panelist sayısı	35	20	Paydaş ilişkileri	√	√
	Eğitimleri veren eğitmen sayısı	148	44	Anketlerimize katılan kişi sayısı	161+	0**	Katkıda bulunduğumuz etkinlik sayısı	27	42	Bütün verilerin kaydedilmesi	√	√
	Katılım belgesi almaya hak kazanan katılımcı sayısı	303	585	Araştırmalarımızda işbirliği yaptığımız kurum sayısı	11	5	İletişim faaliyetlerinde işbirliği yaptığımız kurum sayısı	24	60			
	Eğitimlerimizde işbirliği yaptığımız kurum sayısı	10	29	Araştırmalarımızın yapılmasındaki aynî katkı yüzdesi	%26	%0	Gönüllü katkı sağlayan kişi sayısı	23	5			
	Eğitimlerimizin gerçekleştirilmesindeki aynî katkı yüzdesi	%34	%35	Araştırmalarımızla ve yayınlarımızla ulaştığımız kişi sayısı	7.392+	4.052+	İletişim faaliyetlerimizdeki aynî katkı yüzdesi	%58	%58			
	Eğitim materyallerimizin kalitesi	√	√	Araştırmalarımızın/ yayınlarımızın/ anketlerimizin kalitesi	√	√	Bültenlerimizle ulaştığımız kişi sayısı	14.948	12.374			
	Diğer kurumlarla işbirliği yapılması için gösterilen çaba	√	√	Çevirilerimizin kalitesi	√	√	Sosyal medyaki erişim sayısı	611.682	763.694			
							Bültenlerimizin ortalama açılma yüzdesi	%16	%14.52			

* Mezunlarımız Uzmanlık Sertifikası almaya hak kazanmıştır.

** 2018 yılında anket çalışması gerektiren araştırma yapılmamıştır.

√ Yönetim Kurulu tarafından "gerçekleştirilmiştir" olarak değerlendirilmiştir.

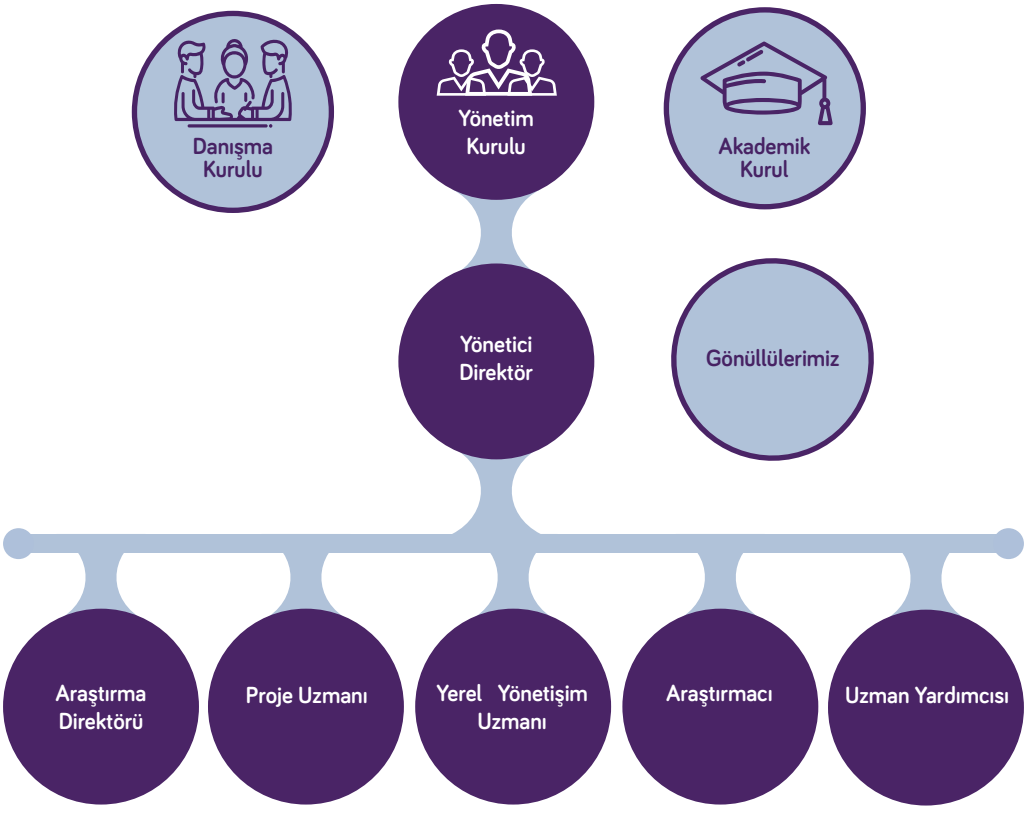
X Yönetim Kurulu tarafından "gerçekleştirilmemiştir" olarak değerlendirilmiştir.

Ölçülebilen performans, iyileştirilir.

ORGANİZASYON YAPIMIZ

Entelektüel sermayemize katkı sağlayan en önemli bileşen "insan kaynağımız"dır. Yönetim Kurulumuz, Danışma Kurulumuz ve Akademik Kurulumuzun bilgi ve deneyimlerinden, çalışmalarımızın her aşamasında faydalanıyoruz.

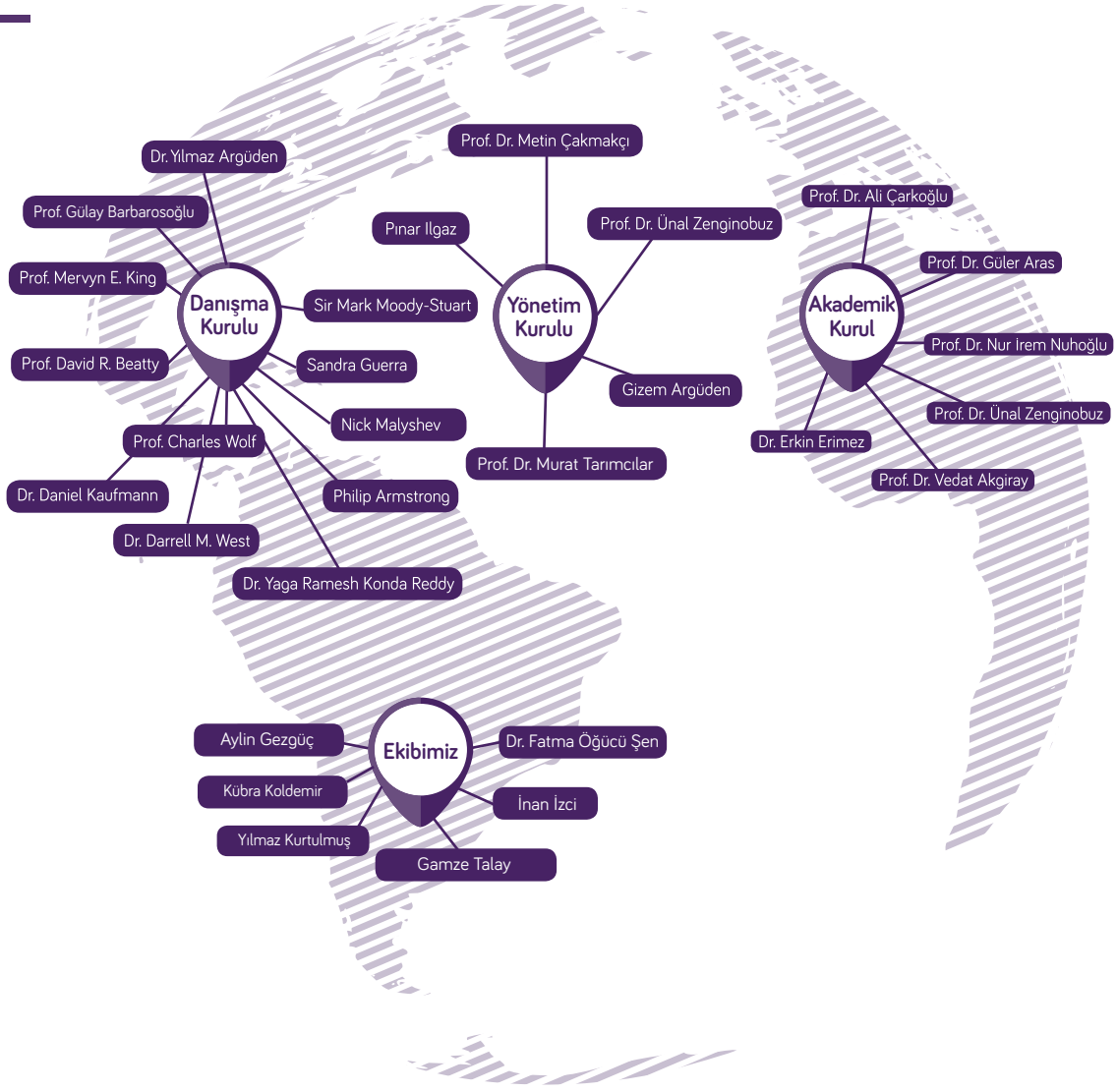
2018 yılında özellikle, yerel yönetimlerde iyi yönetişimde sorumlu liderlik, Entegre Düşünce ve Raporlama konularında düzenlediğimiz konferanslarda, eğitimlerde, panellerde ve yuvarlak masa toplantılarında Danışma Kurulumuzun ve Akademik Kurulumuzun kıymetli desteklerini aldık.



- Yönetişim konularında uzman rehberliği yaparlar.
- Farklı alanlarda uzmanlaşmış uluslararası önde gelen üyelerden oluşur.

- Akademinin kaynaklarından ve faaliyetlerinden sorumludur.

- Eğitim programlarında ve araştırmalarda uzman rehberliği sunar.
- Yerel akademisyenlerden oluşur.



“ Farklılıklar ve çeşitliliğimizle zenginleşiyoruz.”

DANIŞMA KURULUMUZ

Küresel alanda mevcut ve güncel gelişmeleri takip etmenin, bizi geliştireceğine ve deneyimlerimizi yaymada çok etkili olacağına inanıyoruz. Yönetişimin dört alanında birden faaliyet gösteren örnek bir sivil toplum kuruluşu olarak, özellikle Türkiye ve bulunduğu bölge başta olmak üzere, Danışma Kurulu üyelerimizin çalışmalarını, yayınlarını ve yönetişim konusundaki katkılarını duyurmayı ve yaymayı hedefliyoruz.

International Finance Corporation - IFC işbirliğinde düzenlediğimiz Özel Sektörde İyi Yönetişim Programı'na İyi Yönetişim Koalisyonu Kurucusu Prof. David R. Beatty'i Onur Konuğu olarak davet ettik ve kendisinin yönetim kurulları ile ilgili görüş ve deneyimlerinden faydalandık. Yine aynı Programda, Dr. Yılmaz Argüden etkin yönetim kurulları konusundaki deneyimleri ve önerileriyle katkı sağladı. Dr. Argüden ayrıca, Horasis Küresel Forumu, OECD Forum 2018, KalDer Sohbetleri 2018'e Akademimizi temsilen katıldı. Türkiye'den dünyaya katkı olarak üretilen; ulusal ve uluslararası arenada takdir ve ilgi gören Belediye Yönetişim Karnesi ve Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi Projelerimizde de Danışma Kurulumuzun vizyon ve deneyimlerinden faydalandık. Tüm Danışma Kurulu üyelerimizle faaliyetlerimizle ilgili düzenli bilgi paylaştık ve görüş ve önerileri doğrultusunda çalışmalarımızı zenginleştirdik.

Dr. Yılmaz ARGÜDEN
ARGE Danışmanlık,
Başkan

Sir Mark MOODY-STUART
Global Compact Foundation,
Başkan

Prof. Mervyn E. KING
International Integrated
Reporting Council, Başkan

Prof. David R. BEATTY
Coalition for Good Governance,
Kurucu

Prof. Gülay BARBAROSOĞLU
Boğaziçi Üniversitesi
Geçmiş Dönem Rektörü

Sandra GUERRA
Better Governance - Brazil,
Kurucu Ortak

Philip ARMSTRONG
Global Corporate Governance
Forum, Başkan

Dr. Darrell M. WEST
Governance Studies, Yönetim
Kurulu Başkan Yardımcısı ve
Direktörü

Dr. Daniel KAUFMANN
Natural Resource Governance
Institute, Başkan

Prof. Charles WOLF
saygıyla anıyoruz
Pardee Rand Graduate School,
Uluslararası Ekonomi Şeref Kürsüsü

Nick MALYSHEV
OECD Regulatory Policy,
Başkan

Dr. Yaga Ramesh Konda REDDY
Academy of Corporate Governance,
Kurucusu ve Başkanı

AKADEMİK KURULUMUZ

Akademi olarak; çeşitli faaliyetlerle, yaptığımız araştırmalarla, düzenlediğimiz eğitim programlarıyla iyi yönetişim kültürünü ülkemizde ve dünyada yaygınlaştırmak için çalışırken, Akademik Kurul üyelerimizin fikir ve deneyimlerini de yaptığımız çalışmalara yansıtmayı çok önemsiyoruz.
2018 yılında Belediye Yönetişim Karnesi Projemizin yayılımında Akademik Kurulumuzun kıymetli desteğini aldık. Belediye Yönetişim Karnesi Projemize ek olarak Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi Projemizde de, Akademik Kurul üyelerimizin görüş ve deneyimlerine başvurduk.

Prof. Dr. Ali ÇARKOĞLU
Koç Üniversitesi

Prof. Dr. Güler ARAS
Yıldız Üniversitesi

Prof. Dr. Nur İrem NUHOĞLU
Boğaziçi Üniversitesi

Prof. Dr. Ünal ZENGİNOBUZ
Boğaziçi Üniversitesi

Prof.Dr. Vedat AKGİRAY
Boğaziçi Üniversitesi

Dr. Erkin ERİMEZ
ARGE Danışmanlık

YÖNETİM KURULUMUZ

İyi yönetişim uygulamalarını yaygınlaştırmak adına, “çeşitliliği” bünyesinde barındıran Yönetim Kurulumuz; bağımsız bir başkan, kurucu bağışçı temsilcileri, Boğaziçi Üniversitesi Vakfı temsilcisi ve bir bağımsız üyeden oluşuyor. Her bir üyemizin en az 2 sektörde deneyiminin olması, strateji ve işbirliği geliştirme konularında bize geniş vizyon sağlıyor. Strateji oluşturma görevini üstlenen ve “çeşitliliğe” önem verilerek yapılandırılmış Yönetim Kurulumuz, 2018 yılında düzenlediği toplam 5 Yönetim Kurulu toplantısı aracılığıyla, Akademimizin ileride izleyeceği yolu ve uygulayacağı yöntemleri, tüm ekibin görüşünü alarak şekillendirdi.

Akademi olarak, 5. çalışma yılımızı tamamlarken ilk 5 yılın değerlendirmesini ve gelecek 5 yılın hedeflerini, planlarını konuştuğumuz strateji çalıştayları düzenledik. Yönetim Kurulu üyelerimizin de değerli görüş ve önerileriyle gelecek döneme ilişkin stratejik hedeflerimizi belirledik.

Prof. Dr. Metin ÇAKMAKÇI

Yönetim Kurulu Başkanı (Bağımsız üye)

Bağımsız üye olan Yönetim Kurulu Başkanımız, Türkiye Etik ve İtibar Derneği’nin (TEİD) Kurucu Yönetim Kurulu Başkanı’dır. Acıbadem Üniversitesi Mütevelli Heyeti üyesidir. Sağlıkta Kalite İyileştirme Derneği (SKİD) Yönetim Kurulu Kurucu Başkan Yardımcısı, Cerrahi Enfeksiyon Derneği Kurucu Başkanı ve Avrupa Cerrahi Enfeksiyon Derneği önceki dönem Başkanlarından olması sebebiyle “sivil toplum ruhuna” son derece hakimdir. Anadolu Sağlık Merkezi’nde Yönetim Kurulu üyesi olması sebebiyle “özel sektör”de yönetim kademesinde deneyim sahibidir.

Pınar ILGAZ

Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı

Kurucu bağışçımız ARGE Danışmanlık’ın temsilcisi olan Pınar Ilgaz, ARGE Danışmanlık Yönetici Ortağıdır ve insan kaynakları sistemleri kurma, kurumsallaşma ve organizasyonel yapı oluşturma, Toplam Kalite Yönetimi gibi konularda uzmandır. Ayrıca sivil toplum kuruluşları ve gönüllülük konusunda da çalışmalar yürüten Pınar Ilgaz, Özel Sektör Gönüllüleri Derneği (ÖSGD) ve Yönetim Danışmanları Derneği’nde Yönetim Kurulu üyesi olarak yer almıştır. “Yönetim Kurullarında Kadın” programına katılmış ve halen Yönetim Kurulunda Kadın Derneği’nin (YKKD) çalışma komitelerinde rol almaktadır. “ARGE Kurumsal Yönetişim Modeli©” ve “Gönüllü Kuruluşların Yönetimi” yayınının yazarları arasında yer almaktadır.

Prof. Dr. Ünal ZENGİNOBUZ

Yönetim Kurulu Üyesi

Prof. Dr. Ünal Zenginobuz, Boğaziçi Üniversitesi Ekonomi Bölümü Öğretim Üyesidir. Aynı üniversitede İktisadi Tasarım Uygulama ve Araştırma Merkezi ile Sosyal Bilimler Enstitüsü Direktörlükleri'ni de yürütmektedir. Güney Avrupa İktisat Teoricileri (Association of Southern European Economics Theorists - ASEET) Cemiyeti'nin Genel Sekreteri olarak görev yapmıştır. Kamu ekonomisi, endüstriyel ekonomi, vergi politikaları, rekabet politikaları, kamu düzenlemeleri, bağımsız düzenleyici kurumlar çalışma ve uzmanlık alanları olup bu konularla ilgili ulusal ve uluslararası akademik ve diğer yayınları bulunmaktadır.

Gizem ARGÜDEN

Yönetim Kurulu Üyesi

Kurucu bağışçı ailenin temsilcisi olan Gizem Argüden, McKinsey&Company'de Yönetim Danışmanı olarak görev almaktadır. Strateji, sürdürülebilirlik, kâr amacı gütmeyen kuruluşların organizasyonel ve operasyonel yapıları üzerine uzman olan Argüden, Wharton'daki yüksek lisans tezini "Ülkeler arası kurumsal yönetişim farklılıklarında aile şirket grupları ve kurumsal yönetişim kontrol piramitleri" üzerine yazmıştır. Argüden Yönetişim Akademisi'nin kuruluş aşamasında, kurumsal yapının oluşturulmasında, eğitim ve araştırma programlarının geliştirilmesinde, işbirliklerinin ve ortaklıkların kurulmasında gönüllü katkı sağlamıştır.

Prof. Dr. Murat TARIMCILAR

Yönetim Kurulu Üyesi

Bağımsız Yönetim Kurulu üyemiz Prof. Dr. Murat Tarımcılar, Boğaziçi Üniversitesi Endüstri Mühendisliği'nden mezun olmuş, Louisiana State University'den yüksek lisansını ve doktorasını almıştır. Veri Analizi, İstatistik, Üretim Yönetimi ve Karar Verme Modelleri konularında araştırmalar yaparak, dersler vermiştir. Prof. Dr. Tarımcılar, akademik yaşamının yanında Süreç Tasarımı ve Kurum Yönetimi konularında da danışmanlık çalışmalarında yer almıştır. Dünya Bankası gibi uluslararası kuruluşlarda, Amerika Savunma Bakanlığı, Venezuela Sağlık Bakanlığı gibi kamu kuruluşları ile Bose Corporation ve BSA International gibi özel şirketlere de danışmanlık yapmıştır. Tarımcılar, 2015-16 ve 2016-17 akademik senelerinde TED Üniversitesi Rektörü olarak görev almıştır. Halihazırda, Prof. Dr. Tarımcılar George Washington University İşletme Fakültesi Yönetim Bilimleri profesörü görevini sürdürmektedir. GWU'de MBA Programları Dekanı olduğu dönemde, "İş Etiği" ve "Kurumsal Sosyal Sorumluluk" derslerinin müfredata "zorunlu ders" olarak eklenmesine büyük katkı sağlamıştır. Aynı dönemde "Ethical MBA" adında bir kampanya da başlatmış, kısa bir süre sonra aynı 2 dersin lisans programına eklenmesini sağlamıştır. Ayrıca "Institute for Corporate Sustainability" (Kurumsal Sürdürülebilirlik Enstitüsü) adlı merkezin kurucuları arasında yer almıştır. Türkiye'de "Boğaziçi University and Robert College International"'ın (BURCIN) ve Amerika'da ise "Turkish American Scientists and Scholars Association"ın (TASSA) kurucu üyelerindendir.

YÖNETİM KURULU YETKİNLİK MATRİSİ

	ÖZELLİK			
YK ÜYESİ	YÖNETİMİNDE YER ALDIĞI DİĞER KURUMLAR	YK ÜYELİĞİ YILI	YAŞ	CİNSİYET
 Prof. Dr. Metin Çakmakçı	• Hacettepe Üniversitesi Tıp Fakültesi Fakülte Kurulu ve Yönetim Kurulu Üyesi (1994-1996) • Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesi Başhekimi (1996-2000) • Hacettepe Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Döner Sermayesi İşletmesi Müdürü (1997-2000) • European Society of Surgical Infections Yönetim Kurulu Üyesi (1998-2008) • Acıbadem Sağlık Grubu Tıbbi Direktörü ve Yönetim Kurulu Üyesi (2000-2007) • Acıbadem Sigorta Yönetim Kurulu Üyesi (2003-2005) • Anadolu Sağlık Merkezi Tıbbi Hizmetler Direktörü (2007- 2012) • Anadolu Sağlık Merkezi Yönetim Kurulu Üyesi (2007-Halen) • European Society of Surgical Infections Yönetim Kurulu Başkanı (2008-2009) • Etik ve İtibar Derneği (TEID) Yönetim Kurulu Başkanı (2010-2012) • Etik ve İtibar Derneği (TEID) Yönetim Kurulu Üyesi (2010-2014) • TC. Hazine Müsteşarlığı Lisanslı Melek Yatırımcı (2012-Halen)	2014	63	ERKEK
 Pınar Ilgaz	• ARGE Danışmanlık Yönetici Ortak (1995-Halen) • Özel Sektör Gönüllüleri Deneği Yönetim Kurulu Üyesi (2004-2016) • Özel Sektör Gönüllüleri Derneği YK Başkan Yardımcısı (2018-Halen) • Yönetim Danışmanları Derneği YK Üyesi (2012-2015) • Yönetim Danışmanları Derneği YK Başkan Yardımcısı (2015-2016)	2014	54	KADIN
 Prof. Dr. Ünal Zenginobuz	• Association of Southern European Economic Theorists (ASSET) \ Başkan Yardımcısı (2019-Halen) ve Seçilmiş Başkan (2021-Halen) • Boğaziçi Üniversitesi Yönetim Kurulu Üyesi (2018-Halen) • Argüden Yönetişim Akademisi Akademik Kurul Üyesi (2015-Halen) • Boğaziçi Üniversitesi Senatosu Üyesi (2013-Halen) • Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü (2013-Halen) • Association of Southern European Economic Theorists (ASSET) Genel Sekreteri (2013-2017) • Sosyal Politika Forumu Yönetim Kurulu Üyesi (2008-Halen) • İktisadi Tasarım Uygulama ve Araştırma Merkezi Direktörü (2003-Halen)	2014	58	ERKEK
 Gizem Argüden	• McKinsey & Company Yönetim Danışmanı (2010-Halen)	2014	32	KADIN
 Murat Tarımcılar	• GST Associates Yönetim Danışmanlığı Şirketi, Kurucu Ortak (1993-1996) • George Washington Üniversitesi İşletme Fakültesi, Lisansüstü Programlar Dekan Yardımcısı (2008-2011) • George Washington Üniversitesi İşletme Fakültesi, Programlar ve Eğitimler Dekan Yardımcısı (2011-2013) • TED Üniversitesi Rektörü (2015-2016 & 2016-2017) • George Washington Üniversitesi İşletme Fakültesi, Karar Bilimleri Yönetim Kurulu Başkanı & Profesör (2018-Halen)	2018	61	ERKEK

YETKİNLİK								
YÖNETİŞİM	SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	KALİTE	ETİK	FİNANS	KAMU ALANINDA DENEYİM	SİVİL TOPLUM ALANINDA DENEYİM	ÖZEL SEKTÖR ALANINDA DENEYİM	ULUSLARARASI ALANINDA DENEYİM
✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓		✓		✓	✓	
✓				✓	✓	✓	✓	✓
✓	✓	✓				✓	✓	✓
✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓

EKİBİMİZ

Her biri kendi alanında uzman, faaliyet gösterdiğimiz tüm sektörlerde deneyimli, nitelikli, hevesli ve profesyonel ekibimizle, çalışmalarımızı en etkin şekilde gerçekleştirme imkânı buluyoruz. Yönetişimin bir kültür olduğuna inanıyor, yönetişim ilkelerini öncelikle kendi çalışma ortamımızda uygulamaya özen gösteriyoruz. Tüm faaliyetlerimizi birlikte planlıyor, çıktılar hakkında sürekli bilgi akışını sağlıyoruz. Çalışma arkadaşlarımızı sorumluluk alanlarına göre yetkinliklerini artırmak için destekleyerek, daha çok yetki ve inisiyatif almaları yönünde cesaretlendiriyor, eğitim programlarına katılmalarını sağlayarak ekibimiz için değer yaratıyoruz.

Aylin GEZGÜÇ - Direktör

Aylin Gezgüç, Argüden Yönetişim Akademisi'nde Direktörlük görevini yürütmektedir. Kurucusu olduğu Arbor Fayda Tasarım Şirketi ile şirketlere, sivil toplum kuruluşlarına ve Birleşmiş Milletler Kuruluşlarına danışmanlık yapmış olan Gezgüç, McKinsey Danışmanlık Şirketi ve TUSİAD ile Toplumsal Cinsiyet Eşitliği konusunda araştırma ve farkındalık çalışması yürütmüştür. Ayrıca T.C. Hazine Müsteşarlığı'nda 14 yıl hizmet vermiştir. Koç Holding'le "Ülkem İçin" ve "Meslek Lisesi, Memleket Meselesi" tasarlamış ve yönetmiştir. TEMA'da Yönetim Kurulu Üyesi olarak 2 yıl hizmet vermiş olan Gezgüç, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Yerel Ağı'nın kurulmasına önemli katkılar sağlamış ve Yönetim Kurulunda 8 yıl çalışmıştır. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi İşletme mezunu olan Gezgüç, yüksek lisansını Haas School of Business Berkeley'de yapmıştır.

Dr. Fatma ÖĞÜCÜ ŞEN - Araştırma Programları Yöneticisi

Dr. Fatma Öğücü Şen bünyemizdeki araştırma programlarından, yayınlardan, eğitim müfredatlarından ve içerik kalitesinden sorumludur. Yönetişim alanında referans gösterilen ulusal ve uluslararası araştırma çalışmalarında edindiği yetkinlikler bulunduğu pozisyonu desteklemektedir. Uluslararası dergilerde yönetici editörlük yapmış olup, "kurumsal yönetişim" alanındaki çalışmalarını sunmak için uluslararası konferanslara davet edilmektedir. University of Greenwich'te ve TÜBİTAK tarafından desteklenen araştırma çalışmalarında yer almıştır. Mazars Denge şirketinde kurumsal yönetişim ve süreç iyileştirme alanında danışmanlık hizmeti vermiş olmakla birlikte, halen paydaş katılımı ve entegre düşünce konularında eğitimler vermektedir. Doktora eğitimini kurumsal yönetişim ve finansal raporlama ilişkisini incelediği teziyle İşletme alanında, yüksek lisans eğitimini Boğaziçi Üniversitesi'nde Ekonomi ve Finans alanında, lisans eğitimini ise Sabancı Üniversitesi'nde Üretim Sistemleri Mühendisliği alanında başarı bursuyla tamamlamıştır.

İnan İZCİ - Yerel Yönetişim Uzmanı

İnan İzci, bünyemizde Yerel Yönetişim Uzmanı olarak çalışmalar yürütmektedir. İngiltere'de vatandaş hakları ve savunuculuğu alanında 4 yıl çalıştıktan sonra Türkiye'de çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarında görevler yürütmüştür. Katılımcı yerel yönetim ve kalkınma üzerine çalışmalar gerçekleştirmiş ve yayınlar hazırlamıştır. Özel sektörde ise sürdürülebilirlik

ve kurumsal sosyal sorumluluk alanında deneyim sahibidir. Deneyimlerini aktarmak üzere Birleşmiş Milletler, OECD gibi uluslararası kuruluşların etkinliklerine davet edilmektedir. Londra Üniversitesi'nde Ekonomik ve Sosyal Politika Lisans Programı'nı bitirdikten sonra, aynı üniversitede Avrupa Kamu Siyaseti üzerine yüksek lisansını tamamlamıştır. İzci, Hür Brüksel Üniversitesi'nde Siyaset Bilimi alanında doktora çalışmalarını sürdürmektedir.

Yılmaz KURTULMUŞ - Proje Uzmanı

Yılmaz Kurtulmuş bünyemizde muhasebe ve finans, idari işler, hibe projeleri, eğitim projeleri ile etkinliklerin planlama ve organizasyonundan sorumludur. Kariyerinde edindiği deneyimler, Akademimizde yürüttüğü işleri doğrudan desteklemektedir. Profesyonel hayatına Boğaziçi Üniversitesi Mezunlar Derneği'nde (BÜMED), Organizasyon Grubu Yöneticisi olarak başlamış, Kalite Geliştirme Yöneticisi olarak devam etmiştir. Türkiye Kadın Girişimciler Derneği'nde (KAGİDER) İdari ve Mali İşler Yöneticisi olarak görev yaparak pek çok projede koordinatör ve uzman olarak yer almıştır. Eğitimini Boğaziçi Üniversitesi'nde İş İdaresi Programı ve Elektronik Programı bölümlerinde tamamlamıştır. Ayrıca KalDer'den "Süreç Yönetimi ve Geliştirilmesi", Türkiye Etik Değerler Merkezi Vakfı'ndan (TEDMER) "Kurum İçi Etik Yönetmeni" ve TEMA'dan "Kurumsal Ekolojik Okuryazarlık" sertifikalarına sahiptir.

Kübra KOLDEMİR - Araştırmacı

Kübra Koldemir, bünyemizde sürdürülebilirlik araştırmacısı olarak çalışmaktadır. Akademimizin Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi'nin oluşturulmasına katkıda bulunmuştur. Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi'nde araştırma analizleri yapmakta ve Karne'nin pazarlama çalışmalarını desteklemektedir. 2006 yılında NYC'de bir yatırım analisti olarak çalışırken, finansal yatırım fonunda uzmanlaşmış 1 milyar dolarlık AUM riskten korunma fonunda görev almıştır. Uluslararası yatırımlara odaklanarak, birçok sektörde sayısız çokuluslu şirketin stratejisini ve sonuçlarını değerlendiren Koldemir, piyasalardaki makroekonomik gelişmeler hakkında rapor vermiş, ülke çapında küresel portföylere tahsis edilmesine katkıda bulunan makroekonomik verileri analiz edip yorumlamıştır. Koldemir, 2017'den bu yana, Türkiye Yatırımcı İlişkileri Derneği dergisinde, sürdürülebilirliğe dair makaleleri ile uluslararası yayınlara katkıda bulunmaktadır. Lisansını sanat alanında yapmış olan Koldemir'in Mount Holyoke College'dan Uluslararası İlişkiler ve Austin University of Texas'dan Executive MBA derecesi mevcuttur.

Gamze TALAY - Uzman Yardımcısı

Gamze Talay, profesyonel hayatına Akademimiz bünyesinde Etkinlik ve Proje Asistanı olarak başlamış olup, bünyemizdeki dijital iletişim çalışmalarından sorumludur. Dijital Eğitim Platformları ile sosyal medya hesaplarımızın yönetimini, bültenlerimizin ve etkinliklerimizin iletişimini sağlayan Talay'ın, ayrıca yayınlarımız ve etkinliklerimiz başta olmak üzere yürüttüğümüz tüm çalışmalarda destekleyici rolü bulunmaktadır. Lisans eğitimini Hacettepe Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi bölümünde tamamlamış olan Talay, Boğaziçi Üniversitesi Yaşam Boyu Eğitim Merkezi'nden "Sivil Toplumda İyi Yönetişim" ve "Kamuda İyi Yönetişim" Uzmanlık Sertifikalarına sahiptir.

GÖNÜLLÜLERİMİZ

Farklı meslek gruplarından ve uzmanlık alanlarından çalışmalarımıza destek veren gönüllülerimizin, hem bireysel hem de kurumsal olarak sundukları katkılara azami derecede değer veriyoruz. Tutarlılık, sorumluluk, hesap verebilirlik, adillik, şeffaflık, etkililik ve katılımcılık kavramlarının gelişmesi ve yaygınlaştırılması için çaba gösteren gönüllülerimiz, kendi alanlarında kıdemli uzmanlardan oluşuyor. Ülkemizdeki "gönüllülük" kavramının güçlenmesini ve "sivil toplumun varlığının" önemine dikkat çekmeyi hedefliyoruz. Bu amaçla, "gönüllü çalışmaların" önemini vurgulamaya ve sağladıkları katkının maddi eşdeğerini ve katma değerini doğru hesaplamaya özen gösteriyoruz. Fırsat bulduğumuz her ortamda (etkinliklerimizde, konferanslarımızda, raporlarımızda, yayınlarımızda, vb.) yarattıkları değeri ve özverili desteklerini duyurmaya, yüceltmeye gayret ediyoruz. Gönüllülerimizin sağladıkları aynî katkıyı, zaman ve değer bağlamında, düzenli olarak kaydediyoruz. Bu verilerin bağımsız denetim çalışmaları sırasında denetlenmesini sağlıyor ve doğruluğunu belgeliyoruz.

2018 Bağımsız Denetim Raporu sf. 84

GÖNÜLLÜ KATKI

GÖNÜLLÜ	UZMANLIK ALANI	GÖNÜLLÜ YAPILAN İŞ
Dr. Yılmaz Argüden	Yönetim danışmanlığı	Faaliyet ve toplantılarda temsil, araştırmalara destek, eğitmenlik, içerik oluşturma desteği
Pınar Ilgaz	Yönetim danışmanlığı	Proje çalışmaları, araştırmalara destek, faaliyet ve toplantılarda temsil
Prof. Dr. Metin Çakmakçı	Yönetişim ve Etik	Faaliyet ve toplantılarda temsil
Dr. Erkin Erimez	Kurumsal yönetişim ve sürdürülebilirlik danışmanlığı	Faaliyet ve toplantılarda temsil, iletişim çalışmalarına destek
Tolga Yalnız	İş geliştirme	İletişim faaliyetlerine destek, faaliyet ve toplantılarda temsil, içerik oluşturma desteği
⋮	⋮	⋮

"İyi yönetişim" uygulamaları konusundaki farkındalık düzeylerinin artmasına katkıda bulunarak, seçkin bir iletişim ağına dâhil olmalarına imkân sağlıyoruz. Toplumun bilgi ve bilinç düzeyini geliştirmeye katkı sağlayabilecekleri ortamlar sunarak, sosyal sorumluluk hedeflerini/projelerini gerçekleştirebilecekleri fırsatlar oluşturarak gönüllülerimiz için değer yaratmaya çalışıyoruz.

2018 yılında birçok faaliyetimizde gönüllülerimizin değerli katkılarından faydalandık. Akademimizi temsilen ulusal ve uluslararası platformlarda çeşitli etkinliklere katılma, konferans ve sempozyumlarda konuşmacı olarak yer alma, yürüttüğümüz araştırmalar için emek ve deneyim paylaşımı gibi konularda katkılarını sunan gönüllülerimize çok teşekkür ederiz. 2018 yılında gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımızda toplam 546 saat gönüllü katkı aldık.

Ülkemizdeki "gönüllülük" kavramının güçlenmesini ve "gelişmiş bir sivil toplumun varlığının" önemine dikkat çekmeyi hedefliyoruz.

AYNÎ KATKI SAĞLAYAN KURUMLAR	HİZMET ALANI	AYNÎ KATKI HİZMETLERİ
ARGE Danışmanlık	Yönetim ve strateji danışmanlığı	Akademi ofisi evrak dolabı, kira ve sabit giderleri Danışma Kurulu konaklama ve ulaşım giderleri
Güney Bağımsız Denetim ve SMMM (EY)	Bağımsız denetim ve danışmanlık	Etki Raporu verilerinin doğrulanması ve finansal denetim
T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, Milli Kütüphane Başkanlığı	Kamu kurumu	Konferans salonu ve ikram giderleri
International Finance Corporation	Uluslararası bir özel sektör kuruluşu	Eğitim salonu, eğitmen
OECD	Uluslararası ekonomi örgütü	Ulaşım ve konaklama giderleri
⋮	⋮	⋮

PAYDAŞLARIMIZLA İLİŞKİLER

Yönetişim, sadece politika oluşturanları değil, tüm paydaşları ilgilendirir. Bu nedenle hedeflerimize ulaşmak için uzun vadeli işbirlikleri ve ortaklıklar kurarak, "birlikte" hareket etmemiz gerektiğine inanıyoruz.

Çalışmalarımızda paydaşlarımıza;

- Deneyim ve metodolojileri yayarak,
- Faaliyetlerinde onları doğru hedef kitleler (katılımcılar, dinleyiciler, okuyucular, vb.) ile buluşturarak,
- İyi yönetişim uygulamaları hakkında farkındalık ve donanımlarını artırarak,
- İletişim ağlarını geliştirmelerine katkıda bulunarak, görünürlük ve bilinirliklerini artırarak,
- Bilgi ve kaynaklarını zenginleştirerek değer yaratmayı merkezde tutuyoruz.

İş modelimiz doğrultusunda, 3 temel işbirliği (ortaklık) üzerinde yoğunlaşıyoruz:

Bilgi Ortaklığı: İyi yönetişim konusunda hem bilgi sunuyor, hem de işbirliği ortaklarımızın bilgi kaynaklarından faydalanıyoruz. OECD Kore, Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etüdler Vakfı (TESEV), Türkiye Etik ve İtibar Derneği (TEİD), Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) ve Türkiye Yatırımcı İlişkileri Derneği (TÜYİD) ile "Bilgi Ortaklığı" protokollerimiz doğrultusunda çalışmalar yürütüyoruz. 2019'da yeni protokollerle bu ağımızı genişletmeyi hedefliyoruz.

Etki Ortaklığı: İyi yönetişim uygulamalarını toplumun farklı kesimlerine birlikte yayarak hem kendimiz, hem de işbirliği ortaklarımız için katma değer yaratıyoruz. İşbirliği ortaklarımızın "yönetişim" konusunda gerçekleştirdikleri bütün faaliyetleri, kendi ağımızdan duyuruyor, aynı zamanda içerik ve konuşmacı desteği sağlayarak etkilerini artırmaya katkıda bulunuyoruz. Diğer yandan da, "işbirliği" kültürünün yaygınlaşmasının sağladığı toplu faydaya dikkat çekiyoruz.

Finansal Verilerimiz sf. 79

Kaynak Ortaklığı: Kaynak sunarak veya işbirliği ortaklarımızın kaynaklarından yararlanarak, faaliyetlerimiz için maddi veya aynî ek kaynaklar oluşturuyoruz.

Birçok işbirliğimizi, bu 3 ortaklık tipinin tamamından yararlanarak oluşturuyoruz. Böylece "işbirliği" yöntemi olarak bilgiyi, etkiyi ve kaynakları daha ekonomik kullanmayı, kurumlara karşılıklı olarak sağlayan bir metot haline getirmiş oluyoruz. Kaynakları mobilize ederken, her paydaş için en az maliyetli veya bütçe kullanım stratejisiyle en uyumlu kaynağı öncelikli olarak kullanmayı ilke ediniyoruz.

Etki Raporumuz sf. 42

Maddi tutar ayırmadan mobilize edilen kaynaklar aracılığıyla aldığımız hizmetler sayesinde (kaldıraç etkisi), daha az reel bütçe ile daha çok değer yaratma fırsatı buluyoruz. Bu nedenle, daima, bir işi tek başına yapmaktansa, farklı sektörlerden ulusal veya uluslararası ortaklarımızla birlikte yapmayı tercih ediyoruz:Programlarımızın itibarı ve sürdürülebilirliğinin sağlanması için, daima en uygun ortaklarla işbirliği yapıyoruz:

Kamuda İyi Yönetişim Sertifika Programı sf.54

İşbirliği geliştirirken, tüm paydaşları (kamu/sivil toplum/özel sektör) bir araya getirerek sinerji yarattığımız örnek modeller oluşturuyoruz:

Belediye Yönetişim Karnesi sf. 55

Akademik işbirliği ortaklarımız bize son gelişmelere ilişkin bilgi alışverişi imkânı içeren bilgi sağlıyor ve iyi yönetişim uygulamalarının kamu, sivil toplum ve özel sektör kuruluşlarında yayılmasına aracılık ediyorlar:

Hedeflerimize ulaşmak için uzun vadeli işbirlikleri ve ortaklıklar kurarak, "birlikte" hareket etmemiz gerektiğine inanıyoruz.

İyi yönetişim anlayışının ve uygulamalarının toplumun her kesiminde yaygınlaştırılmasının önemi ve etkinliği konusunda uluslararası örgütler ve sivil toplum kuruluşları ile işbirlikleri geliştirmek konusunda daima istekliyiz. Bu amaçla çalıştaylar, anket çalışmaları, araştırma projeleri, farkındalık geliştirme faaliyetleri ve uygulamalı projeler gerçekleştiriyoruz.

Sivil Toplum Kuruluşlarında Yönetişim sf 60

Faaliyetlerimizi, hedeflerimize inanan ve iyi yönetişim uygulamalarının geliştirilip toplumun her kesiminde yaygınlaştırılmasına katkı sağlamayı amaçlayan vakıfların, bağımsız kuruluşların ve bireylerin sağladıkları bağışlar aracılığıyla düzenliyoruz. Başta TIRSAN olmak üzere, Garanti Bankası, Akkök Holding, Borusan, ARGE Danışmanlık ve tüm bireysel destekçilerimize müteşekkiriz:

Etki Raporumuz sf.42

Finansal Verilerimiz sf.79

Daha iyi bir gelecek için, yönetişim elçileri ile işbirliği yapıyoruz. 2018 yılı boyunca, gönüllülerimiz 152.880 TL hizmet bedeline eşdeğer, 546 saatlik çalışma gerçekleştirdiler. Düzenli olarak kaydını tuttuğumuz iletişim giderleri, eğitim salonu ücretleri, eğitmenlik ücretleri, ulaşım bedelleri, konaklama bedelleri, hizmet bedelleri gibi aslında reel bütçe ayrılması gereken 807.651 TL'lik hizmeti ise aynî katkı olarak harekete geçirmeyi başararak kaldıraç etkisinden faydalandık. Böylelikle, gönüllü katkı ve kaldıraç etkisiyle, toplamda 960.531 TL'lik hizmeti, bütçemizden reel kaynak ayırmadan sağlamış olduk.

KATEGORİ	KALDIRAÇ TL	GÖNÜLLÜ KATKILAR	
		TL	SAAT
EĞİTİM	223.362	3.920	14
ARAŞTIRMA	0	91.560	327
İLETİŞİM	281.784	52.360	187
GENEL YÖNETİM	107.505	5.040	18
TOPLAM	807.651	152.880	546

ETKİ RAPORUMUZ

Geçtiğimiz yıl olduğu gibi, 2018 yılında gerçekleştirdiğimiz faaliyetlerimizi, kullandığımız reel bütçeyi ve harekete geçirdiğimiz kaynakları, gönüllü ve aynî katkıları içeren Etki Raporumuzu yılın sonunda bağışçılarımıza ve paydaşlarımıza sunduk.

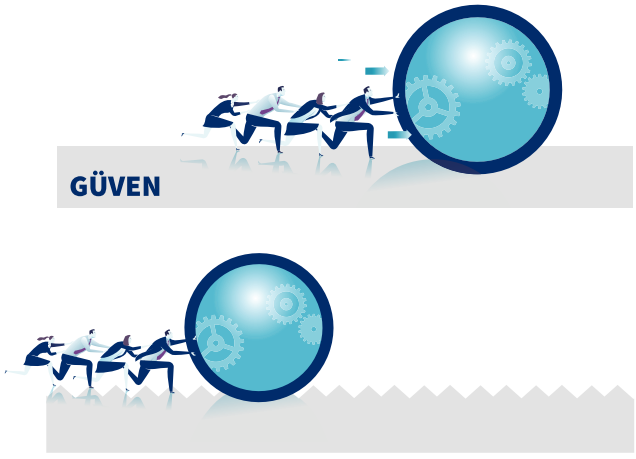
Akademi olarak önem atfettiğimiz "hesap verebilirlik" ilkemiz gereği, bağışçılarımız kaynaklarından ne şekilde faydalandığımızı ve nasıl etki yarattığımızı düzenli olarak paylaşıyoruz. Dört büyük denetim firmasından biri olan Ernst&Young'ın gönüllü olarak denetlediği ve **güvenilir** olarak değerlendirdiği Etki Raporumuzu paylaşarak, 2018 için öne çıkması planlanan faaliyetlerimiz konusunda bilgilendiriyoruz.

Türkçe ve İngilizce olarak hazırladığımız Etki Raporumuz:

- Yönetişim ikliminin ve kültürünün nasıl geliştirildiğinin somutlaşmasına,
- Daha hesap verebilir olmamıza,
- Elde ettiğimiz çıktıları görmemize ve geliştirmemize,
- Kendimizi sürekli iyileştirmemize ve ilerlememize,
- Bağışçılarımızın ve paydaşlarımızın "iyi yönetişim" kültürünün yaygınlaştırılmasına destek olma konusundaki isteklerinin devamına,
- Yeni/potansiyel bağışçıların faaliyetlerimizi desteklemeleri hakkında cesaretlendirilmelerine imkân sağlıyor.

2018 Etki Raporumuza göre reel bütçemizin **1,7 katı** kadar gönüllü ve aynî katkıyı harekete geçirdik.

Kurumlarına güven duyulmayan toplumların gelişmesi sekteye uğrar. Yönetişim konusundaki zafiyet, sürtünme katsayısı gibidir. Gerçekleştirilen her faaliyetin gereğinden fazla güç kullanarak yürütülmesine ve dolayısıyla dünyayla rekabette geri kalınmasına neden olur.



ARGÜDEN GOVERNANCE ACADEMY

Good Governance for Quality of Life

ETKİ RAPORU 2018

Değerli Paydaşımız,

Sağladığınız katkılar sayesinde, kuruluşumuzdan bu yana, "Yönetişim" kavramının geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması amacına hizmet edecek birçok faaliyet gerçekleştirdik. 2018 yılında gerçekleştirdiğimiz faaliyetleri ve Etki Raporu'nu sizlerle paylaşmaktan mutluluk duyuyoruz.

EĞİTİM

1.214 Kişiye Eğitim

18 Eğitim Programı

305 Saat Eğitim

Yetkin ve vizyon sahibi yeni nesil liderleri yetiştiriyoruz.

ARAŞTIRMA

3.927 Basılı Yayın Paylaşımı

17 Yayınlar - Raporlar Makaleler

128 Entegre Rapor Paylaşımı

Bilimsel araştırmaların ve iyi uygulamaların yaygınlaştırılmasına öncülük ediyoruz.

İLETİŞİM

8.640 Kişiyle yüz yüze iletişim

41 Etkinlikte, dünya için fikirlerimizin paylaşımı

2.585.890 Kişiyle yazılı basın, sosyal medya ve bültenlerle iletişim

Kurumlar ve bireyler arasında bilgi paylaşımını artırıyoruz.

İŞBİRLİKLERİMİZ

OECD · THE WORLD BANK · IFC International Finance Corporation · UN GLOBAL COMPACT · Koç Üniversitesi · Özyeğin Üniversitesi · İstanbul Bilgi University · KalDer · Sabancı Üniversitesi · Cranfield University · Rotman School of Management University of Toronto · ÖSGD · Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği · TEİD Etik ve İtibar Derneği Ethics & Reputation Society · Türkiye İç Denetim Enstitüsü · TESEV · tepav · tüyid yatırımcı ilişkileri derneği · Entegre Raporlama Türkiye · IR NETWORK

546 GÖNÜLLÜ SAAT

54 ULUSAL VE ULUSLARARASI İŞBİRLİĞİ

DESTEKÇİLERİMİZ

TIRSAN · Garanti · AKKÖK HOLDİNG · BORUSAN · ARGE Helping You Succeed

FAALİYETLERİMİZ

Tamamlananlar | Devam Edenler | Katkıda Bulunduklarımız

E: Eğitim A: Araştırma İ: İletişim

KAMU

E 01 Belediye Yönetişim Karnesi - Adana
E 02 Belediye Yönetişim Karnesi - İstanbul
E 03 Kamuda İyi Yönetişim Sertifika Programı
E 04 Belediye Yönetişim Karnesi - Trabzon
A 01 "Vatandaş Bakışıyla: İstanbul İlçelerinin Belediye Yönetişim Karnesi" Projesi
A 02 "Vatandaş Bakışıyla: İstanbul İlçelerinin Belediye Yönetişim Karnesi" Yayını
A 03 "Yerel Yönetimler ve İyi Yönetişim" Yayını
İ 01 11. Kalkınma Planı - Kalkınma Sürecinde Sivil Toplum Kuruluşları Özel İhtisas Komisyonu
İ 02 11. Kalkınma Planı Tanıtım Toplantısı
İ 03 İç Denetimin İş ve İşleyişinde Katma Değeri Destekleme Yöntemleri
İ 04 Belediye Yönetişim Karnesi Konferansı
İ 05 Kamuda İyi Yönetişim Sertifika Programı Mezuniyet Töreni

SIVIL TOPLUM

E 01 Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey TEGV Uygulaması Gönüllü Eğitimi
E 02 Cinsiyet Eşitliği Eğitimi - KalDer
E 03 Öğrenen Çocuk: Sorumu Birey ÖSGD Uygulaması Gönüllü Eğitimi
E 04 Öğrenen Çocuk: Sorumu Birey İTÜGVO Uygulaması Gönüllü Eğitimi
E 05 Yerel Demokrasi İçin Belediye Yönetişim Karnesi Çalıştayı
E 06 Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey TEGV Eğitim Programı
E 07 Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Eskişehir Büyükşehir Belediyesi Kış Okulu Eğitim Programı
E 08 Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Sabancı Universitesi CIP Gönüllü Eğitimi
E 09 Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey ÖSGD Eğitim Programı
E 10 Marmara Üniversitesi Paydaş Katılımı Dersi
E 11 Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Sabancı Universitesi CIP Eğitim Programı
E 12 Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey İTÜGVO Eğitim Programı
İ 01 11. Kurumsal Yönetim Zirvesi
İ 02 Türkiye'de ve Dünyada Değerlendirme Sistemlerinin Eğitime Etkisi Sempozyumu
İ 03 Yatırımcı Eğitimi'18
İ 04 STK Clinique
İ 05 KalDer Sohbetleri
İ 06 Sivil Toplum Yönetişimi Semineri
İ 07 Gönüllülük Ödülleri
İ 08 Kitle İletişimine Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Filtresi ile Bakma
İ 09 Sosyal İnovasyonun Gelecek 10 Yılı
İ 10 Microsoft NGO Cloud Day: Dijital Dönüşüm Toplantısı
İ 11 Horasis Global Meeting 2018
İ 12 Kuzey Yıldızı Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirlik Ödülleri
İ 13 Sivil Düşün Danışma Kurulu Toplantısı, Kadın Hakları ve Cinsiyet Eşitliği Toplantısı
İ 14 KalDer Yönetim Kurulu Toplantısı
İ 15 Sivil Toplum Kuruluşlarının Kapasitelerini Artırmaya Yönelik İhtiyaç Analizi Çalıştayı
İ 16 Siber Güvenlik
İ 17 Altınbaş Vakfı 10. Yıldönümü
İ 18 Friedrich Naumann Stiftung 60. Yıl Toplantısı
İ 19 Çeşitliliğin Dayanılmaz Cazibesi
İ 20 Güncel Gelişmeler Işığında Kişisel Verileri Koruma Mevzuatı
İ 21 Dijital Liderlik
İ 22 TESEV Bütçe Şeffaflığı Toplantısı
İ 23 Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Tanıtım Toplantısı
İ 24 Sivil Toplum Kuruluşları İçin İyi Yönetişim Semineri
İ 25 Boğaziçi Üniversitesi Executive on Board Programı
İ 26 İstanbul Buluşmaları 2018: Ekolojik Kriz Ortamında İstanbul'da Gündem, Söylem, Eylem ve Etkinlik Programı
İ 27 Entegre Raporlama Eğitimi
İ 28 Bandırma Üniversitesi Global İlişkiler Topluluğu ve İyi Yönetişim Kaliteli Yaşam Konferansı
İ 29 Koç Üniversitesi - ECON TALKS
İ 30 Sürdürülebilirlik Zirvesi
İ 31 Mükemmellik Maratonu
İ 32 Kapsayıcı Yerel Yönetişim İçin Çocuğa Duyarlı Politikalar

ÖZEL SEKTÖR

E 01 Cinsiyet Eşitliği Eğitimi - Eczacıbaşı
E 02 Özel Sektörde İyi Yönetişim Sertifika Programı
A 01 Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi
İ 01 Hukuk Müşavirleri İçin Kurumsal Sürdürülebilirlik Konferansı
İ 02 ESBAŞ Mükemmellik Zirvesi 2018

KÜRESEL

İ 01 OECD Forum 2018
İ 02 Birleşmiş Milletler Kamu Hizmetleri Forumu
İ 03 OECD KORE - Asya Kamu Yönetişimi Forumu
İ 04 Uluslararası Müzakerecilik ve Arabuluculuk Programı
İ 05 Münih Yönetişim Çalışmaları Merkezi Toplantısı
İ 06 2018 Global Forum on Modern Direct Democracy
İ 07 Belediye Yönetişim Karnesi - Dünya Bankası
İ 08 4. Stratejik Kamu Yönetişimi Sempozyumu
İ 09 Disiplinlerarası Manevi ve Entelektüel Sermaye Konferansı

Ebru Emre ile İş ve Yaşam Programı
Medyascope TV Programı
Kanal Ekonomi TV Programı

Bütçemizin 1,7 katı kadar kaynaktan faydalandık.

TOPLAM 2.370 BinTL

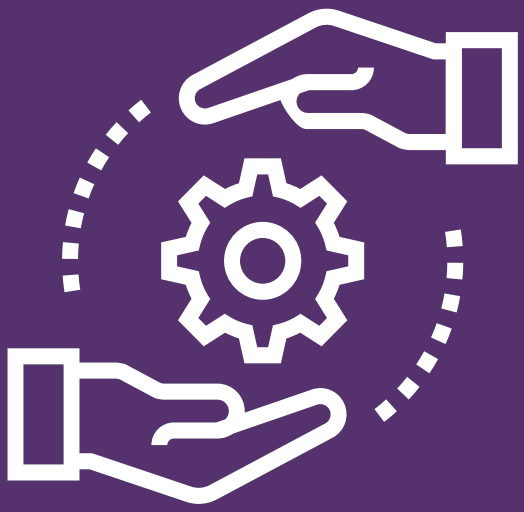
Gönüllü Katkısı + Kaldıraç 960 BinTL

Reel Bütçe 1.410 BinTL

KAYNAKLARIMIZ

KATEGORİ	GİDER TL	KALDIRAÇ (AYNİ KATKILAR) TL	GÖNÜLLÜ KATKISI TL	GÖNÜLLÜ KATKISI SAAT
EĞİTİM	413.472	223.362	3.920	14
ARAŞTIRMA	397.139	0	91.560	327
İLETİŞİM	371.597	476.784	52.360	187
YÖNETİM	227.773	107.505	5.040	18
TOPLAM	1.409.982	807.651	152.880	546

2018 FAALİYETLERİMİZ

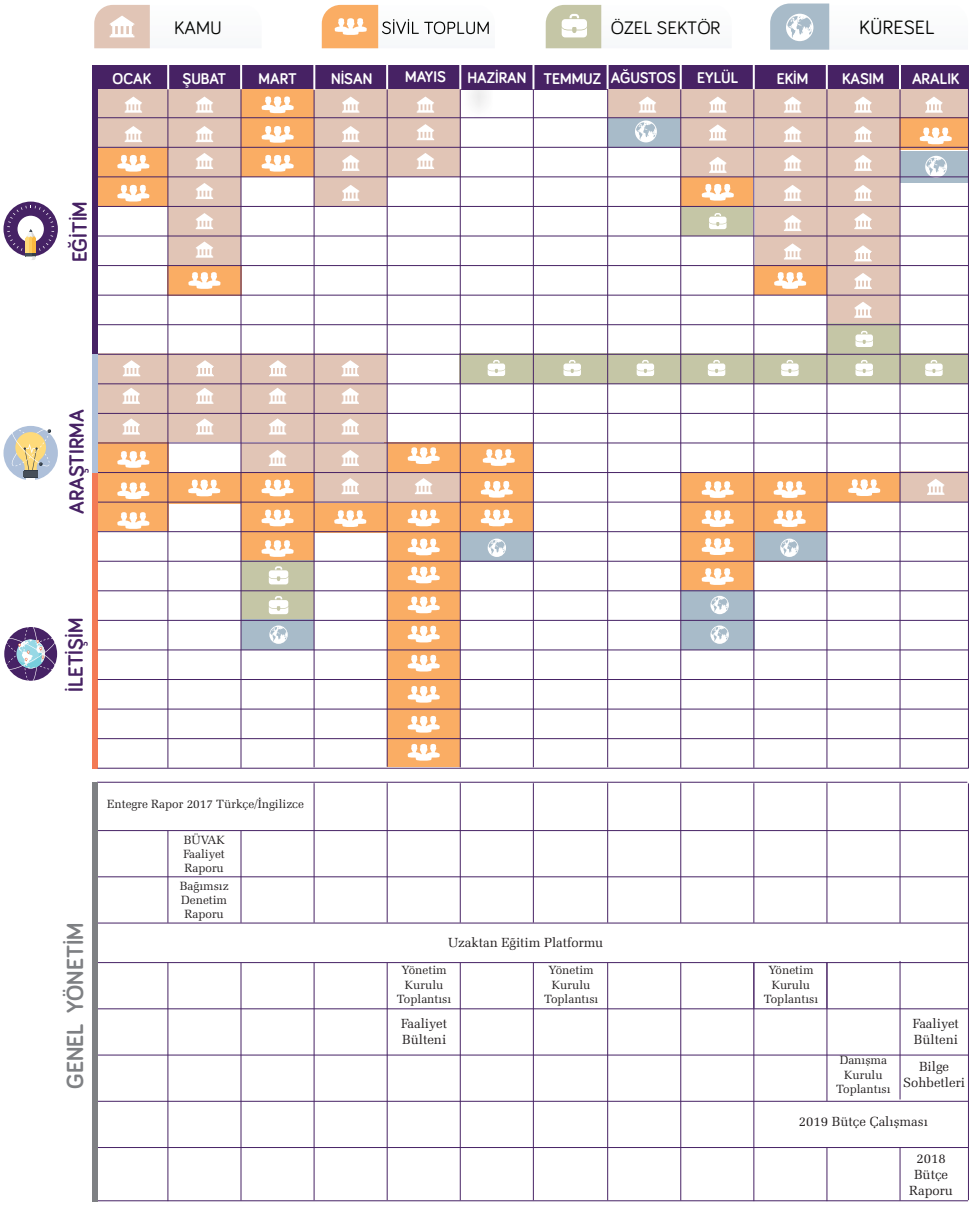


2018 FAALİYETLERİMİZ

2017 yılında olduğu gibi, 2018 yılında da “iyi yönetişim” konusunda farkındalık artırmaya yönelik eğitim, araştırma ve iletişim faaliyetlerini gerçekleştirdik. 2018 yılında kamu sektörü, sivil toplum kuruluşları, özel sektörde “kurumlara duyulan güven”i sağlamaya ve iyileştirmeye yönelik çalışmalarımızla;

- **18** eğitim programımız ile, toplam **1.214** kişiye eğitim verdik.
- **17** yayın, rapor ve makale ile, toplam **4.055** kişiye ulaştık.
- **41** farklı etkinlikte, **8.640** kişiyle yüz yüze iletişim kurduk.

2018 AYLIK FAALİYET TAKVİMİ



Kaynaklarımızı etkin kullanmak, yüksek fayda ve etki yaratmak için, faaliyetlerimizi bir önceki senenin güz döneminde planlamaya özen gösteriyoruz. Güncel gelişmeler ve ihtiyaç temelli analizlere dayanarak 2017 yılı sonunda yaptığımız faaliyet planımız, Yönetim Kurulumuzun onayıyla kabul edildi.

Sene içindeki faaliyetlerimizi bültenlerimiz aracılığıyla 6 ayda bir, Türkçe ve İngilizce olarak paydaşlarımızla paylaşıyoruz. Bununla birlikte, öne çıkan aktivitelerimize özel bültenler hazırlıyoruz. Bültenlerimizi, bağışçılarımız ve paydaşlarımızla
"hesap verebilirlik" ilkemiz gereği paylaşmaya özen gösteriyoruz. Bu iletişim aracımızla yarattığımız etkiyi bültenlerimizin açılma oranıyla takip ediyor, düzenli olarak üst yönetimimizle paylaşıyoruz. 2019 yılı içinde faaliyetlerimizi sosyal medya üzerinden daha aktif olarak duyurmayı planlıyoruz.

ARGÜDEN GOVERNANCE ACADEMY
Good Governance for Quality of Life

EN

Ölçerek Öğrenmeyi Tetikliyoruz!

BELEDİYE YÖNETİŞİM KARNESİ

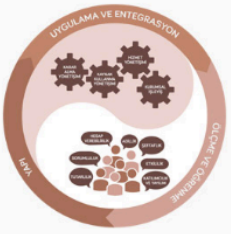
Yerel yönetim aktörlerine ve belediyelere yönlendirici bir **kılavuz**

Denetleyici kurumlara belediyelerdeki yönetişim ortamı ile ilgili bir **ölçümleme mode**

Vatandaşa ve paydaşlara güven ortamının gelişimine ilişkin bir **mercek**

16 Nisan Pazartesi İstanbul Büyükşehir Belediyesi – Ali Emîri Efendi Kültür Merkezi'nde düzenlediğimiz "**Belediye Yönetişim Karnesi**" **Konferansı**'mızda yayınlarımızı paylaşarak **Ölçerek Öğrenmeyi Tetiklemek** adına çok önemli bir adım attık.

Katılımcı, Veri Temelli, Entegre ve Sürekli Öğrenen bir Yönetim Anlayışı
Vatandaşın Yaşam Kalitesini Artırmanın Anahtarıdır



Belediye Yönetişim Karnesi Modeli © uygulanarak oluşturulan İstanbul İlçe Belediyeleri'nin yönetişim karne puanları **300–650** aralığında çıktı. Her belediyede öne çıkan **iyi örnekler** olmakla birlikte en yüksek puan alanlar dâhil, tüm belediyelerde **gelişime açık alanlar** olduğunu tespit ettik.

Karneleri Görmek İçin

ARGÜDEN GOVERNANCE ACADEMY
Good Governance for Quality of Life

Kamu | Sivil Toplum | Özel Sektör | Küresel

2018'de Neler Yaptık?

" Belediye Yönetişim Karnesi© "
ile ulusal ve küresel alanda değer katıyor.

" Özel Sektörde İyi Yönetişim Programı "
yönetim kurullarında etki yaratıyor.

" Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Programı "
ile yönetişimin temelleri atılıyor.

Entegre Raporlamada Bir İlk Daha:
Belediye Entegre Raporu

Her Sektörde Mezunlar Verdik, Özgün Metodolojiler Geliştirdik

2018 yılında her sektörde eğitim, araştırma ve iletişim faaliyetleri yürüterek '**İyi Yönetişim**' kültürünün yaygınlaştırılmasını sağladık. Yaşam kalitesini artıracak özgün metodolojiler geliştirerek **küresel etki** yarattık.

ısı İçin

"Hissedarlarla, paydaşlarla ilişkilerimizi daha iyi kurmak ve kurumsallık adına oldukça faydalı bir program."

POLAT GÜLMAN
Gülman Group, CEO

"Üst yönetimde bulunmayı hedefl topluma kalıcı değer yaratmak ist herkes programa katılmalı."

AYŞENUR NUHOĞLU
Tırsan Treyler, Yönetim Kurulu Üy

"Bu programı, yönetim kurullarında yer alan veya onlarla etkileşimde olan herkese öneririm."

EMRE ZORLU
Zorlu Holding, Yönetim Kurulu Üyesi

"Yöneticileri günlük rutinin dışına çok verimli bir organizasyon. Aka IFC'ye teşekkür ederiz."

FEYYAZ ÜNAL
Batıçim, İcra Kurulu Üyesi

Modelimiz Dünyada İlgi Çekiyor

Modelimizi anlatmak üzere "**Asya Kamu Yönetişimi Forumu**"na davet edildik.

"**Yönetişim kalitesini ölçmek için araç geliştirmek** hem uygulayıcılar, hem de akademisyenler için çok önemli. Argüden Yönetişim Akademisi'nde geliştirdiğiniz bu model, bu konudaki bilgi birikimini ileri taşıyan **yenilikçi** ve **örnek** bir yaklaşım."

Shabbir Cheema,
HARVARD Kennedy School
Ash Center for Democratic Governance and Innovation

Konferanstan Konuşmalar

Jutta Gützkow
Avrupa Konseyi
İyi Yönetişim Bölüm Başkanı

"Belediye Yönetişim Karnesi, yönetişim ilkelerini uygulamalara indiren **ilk çalışma** niteliğinde."

Prof. Hubert Heinelt
Darmstadt Teknik Üniversitesi
Siyaset Bilimleri Enstitüsü Öğretim Üyesi

"Çalışmada benimsenen iyi uygulamaların değerlendirilmesi **karşılıklı öğrenmeyi** hızlandıracaktır."

KAMUDA YÖNETİŞİM

Kamuda İyi Yönetişim Yayını

OECD Regulatory Policy Division Başkanı, Nick Malyshev'in katılımıyla gerçekleştirdiğimiz panelde Kamu Yönetişimi ve Kamuda karar kalitesi konularını değerlendirdik.

Kamuda İyi Yönetişim Yayını

Orijinali İngilizce ve Fransızca olarak yayımlanan "OECD Guidelines on Corporate Governance of State–Owned Enterprises, 2015 Edition" Rehberi'nin Türkçe çevirisi olan "Kamu Sermayeli İşletmeler İçin Kurumsal Yönetişim" yayınımız bir rehber niteliğinde olup KSİ'lerin kendi ülke özelliklerini de dikkate alarak, uluslararası arenada kabul görmüş "şeffaflık, adillik, hesap verebilirlik ve sorumluluk" standartlarına sadık kalarak iyi yönetişim uygulama önerileri içermektedir.

Kamuda İyi Yönetişim Programımızın İlk Mezunları

Kamuda İyi Yönetişim" Sertifika Programımızın üçüncü ve dördüncü modüllerini, 19 farklı kurumdan, 47 kamu sektörü liderinin katılımıyla tamamladık. 2016' da programımızın ilk mezunları diplomalarını aldılar.

2015

Kamuda İyi Yönetişim Sertifika Programı

İyi yönetişim ilkelerinin merkezi yönetimde benimsenmesi için kamu sektöründe karar alma yetkisine sahip uzmanlar için bir eğitim programı geliştirdik. Kamu Sektöründe İyi Yönetişim Sertifika Programımızın birinci ve ikinci modülü, iki farklı grup eş zamanlı olmak üzere, 19 farklı kurumdan, 78 kamu sektörü liderinin katılımıyla tamamladık.

- Kamu Sektöründe İyi Yönetişim
- Düzenleyici Reform ve Kamu Politikalarında Bilimsel Metotlar

2016

Kamu Sermayeli İşletmelerde İyi Yönetişim Konferansı

Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı ve Türk Kamu İşletmeleri Birliği'nin katkılarıyla, TKYD işbirliğiyle düzenlediğimiz konferansta, KSİ'lerin kurumsal yönetişim ilkelerine uygun yönetilmesinin, yaşam kalitesi, sürdürülebilir başarı ve ülke ekonomisi için önemini değerlendirdik.

Kamuda Karar Alma Süreçleri 2015 OECD Değerlendirme Raporu Konferansı

TÜSİAD işbirliğiyle düzenlediğimiz, OECD Düzenleyici Politikalar Başkanı ve Danışma Kurulu Üyemiz Nick Malyshev, Prof. Dr. Ersin Kalaycıoğlu, Prof. Dr. Muhittin Acar, Dr. Emin Dedeoğlu ve Eray Akdağ'ın katıldığı Konferansta, kamuda karar alma süreçleri değerlendirildi.

Merkezi yönetimdeki karar alma yetkisi olan kişilere yönelik geliştirdiğimiz programlardan sonra kamu yönetişiminin kılcallarına inerek yerel yönetimlerde iyi yönetişimin benimsenmesi için proje geliştirdik.

2017

"Vatandaş Bakışıyla" İstanbul İlçelerinin Belediye Yönetişim Karnesi

Yerel yönetimlerde "iyi yönetişim"in benimsenmesi vatandaşın yaşam kalitesiyle doğrudan ilişkilidir. Bu yaklaşımla geliştirdiğimiz "Vatandaş Bakışıyla" İstanbul İlçelerinin Belediye Yönetişim Karnesi Projemiz kapsamında, İstanbul'daki 39 İlçe Belediyesi'ni iyi yönetişim ilkeleri doğrultusunda geliştirdiğimiz metodolojimizle değerlendirdik.

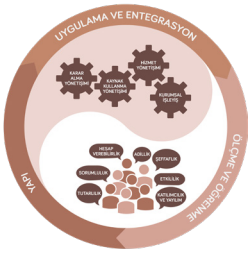
2018

Belediye Yönetişim Karnesi

ÖĞRENME DÖNGÜSÜ
SÜREÇLER
İLKELER

BELEDİYE YÖNETİŞİM KARNESİ

Türkiye'den, daha iyi bir dünya için katkı olarak sunduğumuz Belediye Yönetişim Karnesi'ni kamuoyuna duyurduk. Ulusal ve uluslararası alanda dikkat çeken çalışmamızı tanıtmamız amacıyla birçok platformdan davet aldık.



Belediye Yönetişim Karnesi'ni Anadolu'da yaygınlaştırmak için çalıştaylar serisi düzenledik. İstanbul, Adana, İzmir ve Trabzon'da düzenlediğimiz bu çalıştaylarda ülkemizin 4 önemli bölgesinde faaliyetlerini yürüten belediyelerle bir araya geldik. Kadıköy Belediyesi, Belediye Yönetişim Karnesi'nin ardından 2017 yılına ilişkin faaliyetlerini Entegre Rapor olarak yayımlama karar aldı. Böylece dünyanın ilk Belediye Entegre Raporu'nun hazırlanmasına katkı sunduk.
Kadın Adayları Destekleme Derneği - KA.DER ile metodolojimizi paylaşarak işbirliği yaptık ve kadın-erkek eşitliğine duyarlı ve faaliyetlerinde kapsayıcı yerel yönetimler için Kapsayıcı Belediye Yönetişim Karnesi'ni hazırlamaya başladık.

"Kamuda İyi Yönetişim" Sertifika Programı Mezuniyet Töreni

2016 yılında ilk mezunlarını verdiğimiz Kamuda İyi Yönetişim Sertifika Programı'nı 2018 yılında yeniden düzenledik. Toplamda 96 saat süren programa 164 kamu lideri katılım gösterdi.

KAMUDA YÖNETİŞİM

İyi yönetişimin kamu, sivil toplum, özel sektör ve küresel alanda bütünsel olarak ele alınması gerektiğini düşünüyoruz. Vatandaş ile kamu yönetimi arasındaki ilişki yeniden yapılanırken, yönetişimin kamu sektöründe uygulaması da bir dönüşüm sürecine giriyor. Kamu sektöründe iyi yönetişim katılımı teşvik ederken; tutarlı, şeffaf ve hesap verebilir kamu yönetimi yaratıyor. Karar alma mekanizmalarında ve uygulamalarda adil, etkili yaklaşımı sağlarken; kamu politikalarında katılımcılığı, tahmin edilebilirliği ve şeffaflığı temin ediyor. Tam da bu yaklaşımla, 2018 yılında yürüttüğümüz çalışmalarımız ile kamu sektöründe yönetişim kalitesinin artırılmasını destekledik.

Kamuda İyi Yönetişim Sertifika Programı ve Mezuniyet Töreni

Kamuda İyi Yönetişim Sertifika Programımızın ilk mezunlarını 2016 yılında vermiştik. 2018 yılında ise Programın ikinci dönem katılımcıları mezun oldu. Kamunun önde gelen kurum ve kuruluşlarından yöneticiler, şube müdürleri, uzmanlar, iç denetçilerin katılım gösterdiği Programımız **Boğaziçi Üniversitesi Yaşam Boyu Eğitim Merkezi - BÜYEM** işbirliğinde ve **T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Milli Kütüphane** ev sahipliğinde gerçekleştirildi.

İlk modülde **Kamu Sektöründe İyi Yönetişim ve Sürdürülebilirlik** ana teması işlendi. İyi yönetişim ve sürdürülebilirlik, kamu-sivil toplum ilişkileri, entegre düşünce ve entegre raporlama kavramlarının işlendiği bu modülü; **Düzenleyici Reform ve Kamu Politikalarında Bilimsel Metodlar** temalı ikinci modül takip etti. İkinci modül düzenleyici reform, bütünsel devlet anlayışı, etki analizi, sosyal analizler, kamu politikalarında iyi yönetişim uygulamaları, stratejik yönetim ve planlama konularını içermekteydi. Üçüncü modülde katılımcıların **"Katılımcı Demokrasi ve Açık Devlet"** konularında bilgi ve yetkinlikleri geliştirildi. Son modülde ise **kamuda etkinlik ve inovasyonu**n önemi konuşuldu; çözüm üretimi, kamu-özel sektör-sivil toplum işbirlikleri, sosyal girişimcilik, siber güvenlik uygulamaları, davranışsal ekonomi gibi konular ele alındı. Kamunun çeşitli kurum ve kuruluşlarında görev yapan 80 katılımcımız toplam 96 saatlik Programı tamamladı ve düzenlenen mezuniyet töreninde Uzmanlık Sertifikası takdim ettik.

Kamuda yönetişim kalitesini artırarak, vatandaşın yaşam kalitesini artırmayı hedefleyen Programımızın online platformlarda erişilebilirliğini artırarak, gelecek dönemde daha fazla kişiye ulaşabilmeyi hedefliyoruz. Artan işbirlikleri ile iyi yönetişim kültürünü kamuda en etkili şekilde yaygınlaştırmayı planlıyoruz.

Belediye Yönetişim Karnesi Projesi©

ÖĞRENME DÖNGÜSÜ
SÜREÇLER
İLKELER

BELEDİYE YÖNETİŞİM KARNESİ

Akademi olarak, kurulduğumuz günden bu yana etki yaratan araştırmalar geliştiriyor ve yaygınlaştırılmasını sağlıyoruz. 2018 yılında, değerli danışma kurulu üyelerimizin katkılarıyla geliştirdiğimiz Belediye Yönetişim Karnesi Modeli'ni paylaştık. Belediyeleri vatandaşın gözünden tamamen halka açık veriler üzerinden incelediğimiz bu araştırmamız, ilçe belediyeleri için önemli politika önerileri ve iyi uygulamaları ön plana çıkartarak karşılıklı gelişimi tetikledi. Araştırmada öncelikli olarak İstanbul'daki 37 ilçe belediyesini değerlendirmekle birlikte, elde edilen sonuçlar tüm Türkiye'ye genellenebilir niteliktedir.

Yaptığımız değerlendirmeler sonucu olarak **"Belediye Yönetişim Karnesi"** yayınımızı çıkardık. Bu yayında araştırmanın sonuçları, metodoloji, sonuçlar, öneriler ve proje kapsamında incelenen İstanbul'daki 37 ilçe belediyesinin yönetişim karneleri bulunuyor. Belediyelerdeki yönetişim ortamı ile ilgili bir **ölçümleme modeli** olan bu çalışma, aynı zamanda yerel yönetim aktörlerine ve belediyelere yönlendirici bir kılavuz niteliği taşıyor. Bu yayına ek olarak alanında öncü kişilerin yerel yönetimler için kaleme aldığı makalelerden oluşan **Yerel Yönetimler ve İyi Yönetişim** yayınımızı paylaştık. Yerel Yönetimler ve İyi Yönetişim yayınımızda ise yerel yönetimler için iyi yönetişime dair makaleler yer almaktadır. Bu yayınımızda, yönetişimin tarihsel gelişime, mahalle muhtarlığı ve muhtarlık ile belediye ilişkilerine, yerel yönetişimde uluslararası yaklaşımlara ve belediyelerde denetim ve mevzuat değerlendirmelerine ilişkin açıklayıcı bilgilere yer verdik.

Belediye Yönetişim Karnesi **ölçerek öğrenme**yi hızlandırıyor ve **iyi örnekler ile** gelişimi tetikliyor.

Belediye Yönetişim Karnesi Konferansı

Belediye Yönetişim Karnesi'nin sonuçlarını, İstanbul Büyükşehir Belediyesi ev sahipliğinda paylaştık. Avrupa Konseyi'nden İyi Yönetişşm Bölüm Başkanı Jutta Gutzkow, Darmstadt Teknik Üniversitesi Siyaset Bilimleri Enstitüsü Öğretim Üyesi Prof. Dr. Hubert Heinelt, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü, Genel Müdür Yardımcısı M. Fatih Geyim gibi değerli konuşmacılarla belediyelerde iyi yönetişimi tartışmaya sunduk.

Belediye Yönetişim Karnesi Çalıştayları

Belediye Yönetişim Karnesi'nin faydalarını ve öğretilerini Anadolu'ya yayma amacıyla Belediye Yönetişim Karnesi Çalıştayları düzenledik. Çalıştaylarımız, Kamu Yönetişimi Uzmanımız Fikret Toksöz, Akademik Kurul Üyemiz Dr. Erkin Erimez ve Yerel Yönetişim Uzmanımız İnan İzci'nin sunumları ile başlayıp, grup çalışmalarıyla devam etti. Çalıştaylar sonunda katılımcılara Katılım Belgesi takdim ettik. Türkiye'nin farklı bölgelerinde düzenlenen Belediye Yönetişim Karnesi Çalıştayları ile sağlanan bilgi paylaşımı ile belediyelerin yönetişim kalitesinin daha iyi hale gelmesi ile vatandaşların yaşam kalitesini artırmayı hedefliyoruz.

İstanbul Çalıştayı

Çalıştaylarımızın ilkini **Marmara Belediyeler Birliği** işbirliğinde, Birlik bünyesinde bulunan belediyelerin katılımıyla gerçekleştirdik.

Adana Çalıştayı

Adana Büyükşehir Belediyesi, Çukurova Belediyeler Birliği ve **Adana Kent Konseyi** işbirliğinde Belediye Yönetişim Karnesi Adana Çalıştayını düzenledik. Çukurova Kalkınma Ajansı ev sahipliğinde düzenlenen çalıştaya çeşitli kurum ve kuruluşlardan temsilciler, uzmanlar ve basın mensupları yoğun ilgi gösterdi.

Trabzon Çalıştayı

Doğu Karadeniz Belediyeler Birliği işbirliğinde Belediye Yönetişim Karnesi Trabzon Çalıştayı düzenledik. Çalıştay, birlik bünyesinde yer alan farklı il ve ilçe belediyelerinin katılımıyla tamamlandı.

İzmir Çalıştayı

Yaşar Üniversitesi işbirliğinde düzenlediğimiz İzmir Çalıştayına Yaşar Üniversitesi Rektörü

Prof. Dr. Mehmet Cemali Dinçer, Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Levent Kandiller, Yaşar Üniversitesi akademisyenleri, İzmir'de bulunan çeşitli STK'ların yöneticileri, İzmir ve çevre illerden kadın adaylar katılım gösterdi.

11. Kalkınma Planı

Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından hazırlanan 11. Kalkınma Planı'na katkı sağladık.

Kalkınma Planı'nın hazırlık sürecinde istişare amacıyla kurulan birçok komisyondan biri olan **Kalkınmada Sivil Toplum Kuruluşlarının Rolü Özel İhtisas Komisyonu**na davet edildik. Belirttiğimiz görüşlerle Plana katkıda bulunduk.

SİVİL TOPLUMDA YÖNETİŞİM

C20 Yönetişim Çalışma Grubu Üyeliği

2015 yılında, sivil toplumun, gelişme ve ekonomik büyüme gibi alanlarda dünya liderlerine politika önerilerini ilettikleri bir fikir üretme ve savunuculuk platformu olan C20 (Civil Society 20) Yönetişim Çalışma Grubu üyeliğine davet edildik. Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri'nin (BM' nin SKH'leri) uygulanmasında sivil toplumun rolünü tartışmak üzere C20 Zirvesi'nde bir panel düzenledik. Bu panelde sunduğumuz görüşlerimizi derlediğimiz Değerlendirme Raporumuz yayımlandı.

Katılımcı Demokrasi: STK'ları Güçlendirme Önerileri

Türkiye'de 19 farklı şehirden 94 sivil toplum kuruluşuna mevcut sorunlarını ve iyileştirme önerilerini sorduğumuz bir anket çalışması gerçekleştirdik.

Adana'daki çalıştayımızı Adana Kent Konseyi'nin işbirliğiyle, Ankara' daki çalıştayımızı Sivil Düşün ev sahipliğinde, İstanbul' daki çalıştayımızı Friedrich-Ebert-Stiftung desteğiyle gerçekleştirdik.

Sivil topluma ilişkin kapsamlı bir literatür çalışmasını ve Türkiye'de sivil toplumun mevcut durumunu özetlediğimiz yayınımız Katılımcı Demokrasi: STK'ları Güçlendirme Önerileri Yayınımızı çıkardık. Önerilerimizi 6 başlık altında özetledik.

- Özgürlük Alanının Genişletilmesi
- Kamu - Sivil Toplum İşbirliği
- Mali Kaynaklar
- Yerleşim Olanakları
- Denetim
- İnsan Kaynağı İhtiyacı

2015

Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri'nde G20 Ülkelerinin Rolü

Akademik Kurul Üyelerimiz **Prof. Dr. Vedat Akgiray** ve **Dr. Erkin Erimez,** SKH'lerin desteklenmesinde G20 ülkelerinin rolünü tartıştı.

2016

Öne çıkan hususları Adana, Ankara ve İstanbul'da düzenlediğimiz çalıştaylarda STK temsilcileriyle paylaştık ve görüşlerini aldık. Katılımcı ortamda gerçekleştirdiğimiz çalıştaylarımızla zenginleştirdiğimiz önerilerimizi ve anket sonuçlarımızı derledik.

Anadolu Seminerleri

Katılımcı Demokrasi yayınımızdaki önerilerimizden Kamu, sivil toplum ve özel sektör işbirliğini güçlendirmeye katkı sağlamak için Anadolu Seminerleri düzenledik. Bursa ve Adana' da gerçekleştirdiğimiz çalıştaylarımızla Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri 17 için katkı sağlamaya devam ettik..

Sivil Toplumun Kurumsal Yönetişiminin Güçlendirilmesi

STK'ların kurumsal yönetişim yapılarının güçlendirmesi için TKYD STK Çalışma Grubu ve **KOBİRATE** işbirliğinde, farklı **STK'ların Kurumsal Yönetişim Derecelendirmesi** çalışmasını gerçekleştirdik ve bu STK'ların raporlarını yayımladık.

STK'ların Kurumsal Yönetişim Derecelendirmesi Çalışması'na devam ederek TOG, KalDer'in ilk dönem ve TEGV'in ikinci dönem değerlendirmesini tamamladık.

Anadolu'da İyi Yönetişim Buluşmaları

Kamu, sivil toplum ve özel sektör işbirliğini güçlendirmeye katkı sağlamak için Yalova ve Gaziantep' te Anadolu' da İyi Yönetişim Buluşmaları düzenledik.

Sivil Toplumun Savunucusuyuz!

Verdiğimiz eğitimler ve düzenlediğimiz etkinliklerle savunuculuk misyonumuzu pekiştirdik. Sivil toplumu güçlendirmeye yönelik faaliyetlerimiz sonucunda farklı platformlarda sivil toplumu savunmak için davetler almaya başladık.
AB Bakanlığı Sivil Toplum Çalışyaları'na ve STK Kapasite Geliştirme Programı Hazırlık Çalıştayı'na katıldık.

Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey

Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Programımızın yayılımına devam ettik. Özel Sektör Gönüllüleri Derneği, SEV Üsküdar, SEV Tarsus, SEV İzmir, Eskişehir Büyükşehir Belediyesi Çocuk Hakları Birimi, Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı, Sabancı Üniversitesi CIP Programı, KalDer İzmir, İTÜ Geliştirme Vakfı Okulları işbirliklerimizle 750'den fazla çocuğa ulaştık.

2017

Sivil Toplumda İyi Yönetişim Sertifika Programı

Uluslararası Hertie School of Governance ve Baruch College' dan görüş alarak şekillendirdiğimiz "Sivil Toplumda İyi Yönetişim Sertifika Programı"mızın müfredat çalışmasını tamamladık.

Sivil Toplumun ilk Mezunları

2017 yılında da Sivil Toplumda İyi Yönetişim Sertifka Programımızı tamamladık ve ilk mezunlarımızı verdik. Adana' da Adana Kent Konseyi işbirliğinde, İstanbul'da Friedrich-Ebert-Stiftung (FES) desteğiyle düzenlediğimiz 22 dersten oluşan Sertifika Programımızı başarıyla tamamlayan 58 mezunumuza "Uzmanlık Sertifikası", 92 katılımcımıza ise "Katılım Belgesi" takdim ettik.

Türkiye'nin Kalkınma Vizyonu'nu gerçekleştirmeye katkı sağlayacak 11. Kalkınma Planı kapsamında oluşturulan Özel İhtisas Komisyonu / Çalışma Grubu'na üye olduk. "Kalkınma Sürecinde Sivil Toplum Kuruluşları" Özel İhtisas Komisyonu'na katıldık.

2018

Marmara Üniversitesi Paydaş Katılımı Dersi

Paydaş Katılımı Dersi aracılığıyla Marmara Üniversitesi'nden gençlerle bir araya geldik. İstişare: Paydaşların Kararlara Katılımı yayınımızı paylaştık.

Karar mekanizmalarına katılımın sağlanması ve yaşam kalitesinin artırılması için, kurumların ve bireylerin yönetişim mekanizmalarına dâhil olmalarında sivil toplum kuruluşları öncü nitelik taşıyor. 2018 yılında, bu amaçlara yönelik çalışmalar yaptık.

Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey

2018 yılında, Eskişehir, İstanbul, Tarsus ve İzmir'de geleceğimizin lideri çocuklarla bir araya gelerek, Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Eğitim Programımız ile dokunduğumuz çocuk sayısını 750'nin üzerine çıkardık. Uygulayıcılarımız, her dönem başlangıcından önce çocuk kavramı, çocuklarla iletişim, Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Programı etkinlikleri hakkında bilgilendirmeler içeren "Gönüllü Eğitimi"ni aldılar.

2018 yılında ilk olarak Eskişehir Büyükşehir Belediyesi Çocuk Hakları Birimi aracılığıyla Kış Okulu'nda çocuklarla buluştuk. Çocuklarla kış okulunda buluştuğumuz programda İnsan Hakları, Çocuk Hakları, Demokrasi, Kararlara Katılım, Birlikte Yaşam, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği gibi konuları ele aldık.

Özel Sektör Gönüllüleri Derneği işbirliği ile yürüttüğümüz uygulamamızı, ikinci dönemde de sürdürdük. Programı toplam 27 gönüllü ile tamamladık. Dayanışma ve gönüllülük, sosyal sorumluluk, finansal okuryazarlık, medya okuryazarlığı, güvenli bilgiye erişim, çevre bilinci gibi konularda gelişen çocuklarla iyi yönetişimin tohumlarını ektik.

Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV) işbirliğinde uygulamalar gerçekleştirdik. İpek Kıraç Öğrenim Birimi'nde ve Ferit Aysan Eğitim Parkı'nda çocuklarla bir araya geldik. İpek Kıraç Öğrenim Birimi'ndeki çocuklarımız Finansal Okuryazarlık ve Medya Okuryazarlığı modüllerinde edindikleri kazanımlarla hem kendi hayatlarına hem de çevrelerine değer katmaya hazırlandılar. Ferit Aysan Eğitim Parkı'nda ise İnsan Hakları, Çocuk Hakları, Demokrasi, Kararlara Katılım, Birlikte Yaşam, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği konularıyla çocuklarla buluştuk.

Sabancı Üniversitesi'nin Toplumsal Duyarlılık Projeleri kapsamında uygulanan Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey ile yaz okulunda çocuklarla bir araya gelerek deneyimlerek öğrenmeyi tetikledik.

Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Programımız; 2018-2019 Eğitim Öğretim yılında İTÜ Geliştirme Vakfı Okulları öğrencileri ile İzmir'de buluştu. İzmir KalDer tarafından geliştirilen MiniKal Projesi kapsamında uygulanan Programın ilk dönem uygulamaları tamamlandı. Toplam 9 gönüllü ile sürdürülen uygulamalara, 9-10 yaş grubunda bulunan, 3 şubeden 59 öğrenci katılıyor. elecek sene programın yayılımı ve etki ölçümü ile ilgili işbirliği geliştirme çalışmalarımız devam etmektedir.

Toplumsal Cinsiyet Eşitliği

8 Mart Dünya Emekçi Kadınlar Günü haftasında, KalDer ile anlamlı bir buluşma gerçekleştirdik. KalDer üyesi kurumların çalışanlarıyla buluşarak Toplumsal Cinsiyet Eşitliği konuştuk. Grup çalışmaları aracılığıyla katılımcılarla birlikte eşitliğin ve eşitsizliğin yaşandığı durumları deneyimledik. Kadınların zenginlik kattığının bilincinde olarak, çalışma hayatında kadını desteklemekten ve toplumsal cinsiyet eşitliği için faaliyetler düzenlemekten mutluluk duyuyoruz.

Marmara Üniversitesi Paydaş Katılımı Dersi

Marmara Üniversitesi'nde Kent ve Bölge Planlama dersi kapsamında Paydaş Katılımı konusunu anlatmak üzere davet aldık. Lisans öğrencileriyle bir araya geldiğimiz bu derste, kararlara katılım ve paydaşlar ile ilgili paylaşımlarda bulunduk ve **İstişare: Paydaşların Kararlara Katılımı** adlı yayınımızı öğrencilerle paylaştık. İyi Yönetişim kültürünü her yaş grubunda yaygınlaştırmak amacı ile çalışmalarımızı sürdürmeye devam ediyoruz. Marmara Üniversitesi öğrencileri ile bir araya gelmemizi sağlayan Doç. Dr. Yasemin Çakırer Özservet'e daveti için teşekkür ederiz.

Yerel Demokrasi için Belediye Yönetişim Karnesi Çalıştayı

Sivil toplum kuruluşlarının belediyeler ile geliştirdikleri iyi yönetişim prensiplerini içeren işbirlikleri vatandaşın yaşam kalitesini artıracak en önemli unsurlardan biridir. Biz de bu hedefe hizmet etmek için yerel yönetimlerde iyi yönetişimin gelişimine katkı sağlayarak vatandaşın yaşam kalitesini artırmayı amaçlayan Belediye Yönetişim Karnesi© Projemizi, her alanda kurum ve kuruluşların faydasına sunuyoruz. Avrupa Yerel Demokrasi Haftası (European Local Democracy Week) kapsamında, Marmara Belediyeler Birliği işbirliğinde İstanbul'da bulunan sivil toplum kuruluşlarının katılımıyla gerçekleştirdiğimiz çalıştayda, yerelde iyi yönetişimi değerlendirmeye açtık.

Yerel Demokrasi için Belediye Yönetişim Karnesi Çalıştayı

Türkiye Özel Okullar Derneği (TOZOK) tarafından her yıl Antalya'da düzenlenen Eğitim Sempozyumu'nun 17.sine ana konuşmacı olarak davet edildik. 67. Hükümet Bakanlar Kurulu Kabinesinde yer alan Prof. Dr. Ziya Selçuk'un da ana konuşmacı olduğu Sempozyum'da kurucumuz Dr. Yılmaz Argüden "Başka Türlüsü de Mümkün" konulu bir konuşma yaparak, Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Programımızdan bahsetti. Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey ile iyi yönetişimin hakim kültür olduğu ve daha sürdürülebilir bir gelecek hayal ediyoruz.

Sivil Toplum Yönetişimi Semineri

Batı Anadolu Sanayici İş Adamları Derneği (BASİFED) ve Ege Genç İş Adamları Derneği (EGİAD) işbirliğinde Sivil Toplum Yönetişimi Semineri düzenledik. İzmir ve çevre illerde bulunan çeşitli sivil toplum kuruluşlarından yöneticiler ve uzmanlar katılım gösterdi. Seminer'de sivil toplum kuruluşları ve iyi yönetişim ilişkisi ile entegre düşünce ve entegre raporlama kavramları aktarırken, Akademimizin entegre raporlama yolculuğunu da paylaştık.

KalDer Sohbetleri

İzmir KalDer tarafından düzenlenen KalDer Sohbetleri'ne davet edildik. Kurucumuz Dr. Yılmaz Argüden, yaptığı konuşmada toplumların gelişmesinde iyi yönetişimin önemini vurguladı. İyi yönetişim ile kaliteli bir yaşam arasındaki ilişkiyi özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarından örneklerle ve kendi deneyimleriyle zenginleştirilerek aktardığı bilgiler katılımcıların yoğun ilgisini çekti.

KURUMSAL YÖNETİŞİM

BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri

Bütün kız çocuklarının ve kadınların güçlendirilmesini içeren ve BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SDGs) arasında 5 numarada yer alan "Cinsiyet Eşitliği" kavramını yaygınlaştırmayı önemsiyoruz.
İyi Yönetişimin 'Kapsayıcılık' ve 'Adillik' ilkeleri ışığında Birleşmiş Milletler'in Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri için kaynak mobilize etmeyi tahhhüt ettik.

Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Eğitim Programı

Bu program, şirketlerin iyi yönetişim bakış açısıyla, cinsiyet eşitliği konusunda farkındalık düzeylerini artırmayı hedefliyor. Kasım 2015 döneminde eğitimlerimiz, Eczacıbaşı Grubu'yla başladı.

Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Eğitim Programı'na 2016 yılında da devam ederek, 41 özel sektör çalışanının faydalanmasını sağladık.

2015

Yönetim Kurulunda Kadın Programı

2015'te başladığımız bu projemizde kadınların Yönetim Kurullarında daha fazla yer alabilmeleri için eğitim programlarının oluşturulmasına katkı sağlıyor, eğitim veriyor ve mentorluk yapıyoruz. Stratejimizle uyumlu olarak, bu programımızda da işbirliğini önemsiyor, Türkiye'nin önde gelen kurumlarından olan Praesta, Boğaziçi Üniversitesi, Bilgi Üniversitesi, Koç Üniversitesi ve Özyeğin Üniversitesi'yle birlikte çalışıyoruz.

" Yönetim Kurulunda Kadın Programı"ndan, 2016 yılında 50 kadın yönetici mezun oldu.

2016

Yönetim Kurullarının Toplumsal Sorumlulukları Yayını

Yönetim kurullarının sürdürülebilir bir gelecek için üstlendikleri sorumlulukları güncel örneklerle açıklayan kitabımız, Yönetim Kurullarında daha fazla kadının rol almasının gerekliliğini ve BM'nin Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri'nin önemini vurgulamaktadır.

2017

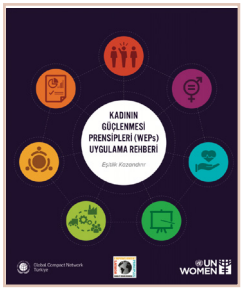
Kadının Güçlendirilmesi Prensipleri

İzmir'de **BASİFED**'in düzenlediği Kadının Güçlendirilmesi Prensipleri (WEPs) Tanıtım Toplantısı'nda "WEPs" ve "Toplumsal Cinsiyet Eşitliği" üzerine konuşma yaptık. TÜSİAD'ın WEPs Eğitim, Mentorluk ve İzleme Çalışma Gruplarına üye olarak bu ilkelerin benimsenmesi için gönüllü çalışmalar yürütmeye başladık.

Akademi ve BPW İşbirliği

ILO-İŞKUR-BPW işbirliğinde 'Kadın Girişimciler için İyi Yönetişim Mentorluk' Programı kapsamında 1 yıl boyunca gönüllü çalışma taahhütü verdik.

BPW (İş ve Meslek Sahibi Kadınlar Derneği)'nun düzenlediği Aralık ayı toplantısında Toplumsal Cinsiyet Eşitligi için İyi Yönetişim Semineri verdik.



Kadınlar Zenginlik Katar

Kurucumuz Dr. Yılmaz Argüden, CNN Türk'te Ahu Özyurt'un '10'dan Sonrası' programında 'Yönetim Kurullarında Kadın' hakkında istatistiki bilgiler paylaşarak konuşma yaptı. Toplumların gelişmesi için kadınların daha fazla rol alması gerektiğinin altını çizdi.

2018

Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi©

YÖNLENDİRME • UYGULAMA • ÖĞRENME • GÖZETİM

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİŞİM KARNESİ

Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ile ilgili farkındalığı artırmayı hedefleyerek, küresel sürdürülebilirlik liderlerinin sürdürülebilirlik faaliyetlerini yönetişim merceğiyle değerlendireceğiz. İyi örnekler yoluyla paydaşların birbirinden öğrenme hızını artıracağız, geliştirdiğimiz metodolojilere bir yenisini daha ekleyerek dünyaya katkı sağlamaya devam edeceğiz.

Küresel Yönetişimin Liderleri Türkiye'de

Uluslararası Finans Kurumu (IFC) işbirliğinde ve Türkiye'de bir ilk olarak gerçekleştirdiğimiz Özel Sektörde İyi Yönetişim Programı ile ülkemizin sektöründe öncü şirketlerinin yönetim kurulu üyelerini kurumsal yönetişimin dünya liderleriyle buluşturduk.

KURUMSAL YÖNETİŞİM

Özel sektör, sürdürülebilir gelecek için değer yaratılmasını sağlayan kilit aktör niteliği taşıyor. Kurumsal yapılarında yönetişim prensiplerini benimseyen şirketler, yönetim kalitesini artırarak, kamu ve paydaşlarının da güvenini kazanır. Paydaşlarının güvenini kazanan kurumlar, sürdürülebilir başarıya erişmek için daha fazla kaynağı harekete geçirebilirler. 2018'te özel sektör için, çeşitli platformlarda sorumlu iş yapma yaklaşımının benimsenmesini destekledik.

Özel Sektörde İyi Yönetişim Sertifika Programı

Sürdürülebilir bir gelecek için doğru ve iyi kurumsal yönetim gerekiyor. Biz de geleceğimizi daha sürdürülebilir kılmak ve yaşam kalitesini artırmak amacıyla Özel Sektörde İyi Yönetişim Sertifika Programını düzenledik. Sektöründe öncü Türk şirketlerinin yöneticileri ile iyi yönetişimin liderlerini bir araya getirdiğimiz programı **Uluslararası Finans Kurumu (International Finance Corporation – IFC)** işbirliğinde düzenledik.

Programın onur konuğu Toronto Üniversitesi Rotman School of Management **"Officer of the Most Excellent Order of the British Empire"** ödülü ve International Corporate Governance Network (ICGN) tarafından verilen "Ömür Boyu Başarı" ödülünün bu seneki sahibi; 40'a yakın şirkette Yönetim Kurulu Üyeliği'ne ek olarak 9 ayrı halka açık şirkette de Yönetim Kurulu Başkanlığı yapmış olan; aynı zamanda IFC'nin de Yönetişim Danışma Kurulu (PSAG) üyesi ve Akademimizin Danışma Kurulu üyesi olan **Prof. David R. Beatty** idi.Prof. Beatty katılımcılarımızla etkin bir yönetim kurulu başkanı olmanın ipuçlarını paylaştı.

Programın bir diğer konuğu, IFC'nin bu konuda dünyada eğitimler veren Kurumsal Yönetişim Uzmanı **Alexey Volynets** idi. Katılımcılarımızla "stratejik karar alma süreçlerinin zaman içerisindeki dönüşümü, yüksek niteliklere sahip profesyonellerin tercih ettiği şirket olmak, iş risklerinin yönetiminde iç denetim, etkin bir yönetim kurulu oluşturmak ve aile şirketlerinde kurumsal yönetişim" konularında paylaşımlar yapan Volynets ayrıca, grup çalışmalarıyla iyi yönetişimin deneyimlenmesini de sağladı.

Kurumsal yönetişimde dünyada öncü ve IFC Küresel Yönetişim Danışma Kurulu Üyesi olan **Kurucumuz Dr. Yılmaz Argüden** de eğitmenler arasındaydı. Dr. Argüden, Etkin Yönetim Kurulları konusunda bilgi aktarımında bulundu ve ayrıca 60+ şirketin yönetim kurulu üyesi olarak edindiği deneyimlerini katılımcılarla paylaştı.

Programda ayrıca ARGE Danışmanlık Yönetici Ortaklarından Dr. Erkin Erimez, İstanbul Bilgi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Öğretim Görevlisi Prof. Dr. Veliye Yanlı, Akademimizin Eski Dönem Koordinatörü F. Müjde Çetin de eğitmen olarak yer aldı.

Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi©

En iyi şirketlerin sürdürülebilirlik çalışmalarını nasıl yürüttüklerini tanımlamak için, sürdürülebilirliğin kuruma bir kültür olarak yayılımını inceleyerek Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi© geliştiriyoruz. İyi örnekleri öne çıkaran, şirketlere kendilerini kıyaslama imkânı sunan ve karşılıklı öğrenmeyi hızlandırmayı amaçlayan çalışma ile, iş dünyasını sürdürülebilir bir gelecek için harekete geçirmeyi hedefliyoruz.

Metodolojisi Akademimiz tarafından geliştirilen ve Amerika Birleşik Devletleri, Almanya, Birleşik Krallık, Çin, Güney Afrika, Hindistan ve Türkiye borsalarında, toplam 10 farklı sektörde faaliyet gösteren 180'den fazla küresel sürdürülebilirlik liderini incelediğimiz araştırma, etkili sürdürülebilirlik yönetişim mekanizmalarının oluşturulması için bir rehber niteliği taşıyor.

Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi© 'ni yönetim kurulları, paydaşların kararlara katılımı, sorumlu liderlik ve entegre düşünce yaklaşımı olmak üzere 4 farklı ölçüm alanındaki 350 kriter ışığında oluşturuyoruz.

YÖNLENDİRME • UYGULAMA • ÖĞRENME • GÖZETİM

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK
YÖNETİŞİM
KARNESİ

Toplumsal Cinsiyet Eşitliği

Kapsayıcı yaklaşımı merkezinde bulunduran iyi yönetişim kültürü, cinsiyetler arasındaki eşitsizliği de en aza indirmeyi hedefler. Akademi olarak, kurulduğumuz günden beri bu misyonla çeşitli faaliyetler düzenliyoruz. Bu doğrultuda 2015 yılından bu yana Eczacıbaşı Holding çalışanları ile bir araya geliyor ve toplumsal cinsiyet eşitliğinde önemli kavramlar, eşitliği sağlayabilecek yöntemler, geliştirilmesi gereken söylem üzerine konuşuyoruz. Ayrıca grup çalışmaları ile toplumsal cinsiyet eşitliğini ve eşitsizliğini deneyimliyor, cinsiyetler üzerine düşen roller ile ilgili bilincin artırılması için çalışıyoruz.

Akademi olarak kadın ve erkeğin; daha eşit, daha adaletli ve daha kaliteli biçimde yaşayabildiği bir gelecek hayal ederek çalışıyoruz.

Hukuk Müşavirleri İçin Kurumsal Sürdürülebilirlik Konferansı

Şirketlerin kurumsal sürdürülebilirlikleri için hukuk müşavirlerine önemli görevler düşüyor. Akademi olarak bu göreve katkı sağlamak adına ilkini 2017 yılında TÜSİAD işbirliğinde gerçekleştirdiğimiz **Hukuk Müşavirleri İçin Kurumsal Sürdürülebilirlik Konferansı** serimizin ikincisini Galatasaray Üniversitesi işbirliğinde gerçekleştirdik.

Geleceğin hukukçuları olan Hukuk Fakültesi öğrencilerinin, avukatların ve ilgili duyan herkesin katıldığı Konferansımızda, kurumsal sürdürülebilirlikte hukuk müşavirlerinin rolünü, şirketlerin sürdürülebilirlik konularında farkındalıklarını ve bu farkındalığı artırmanın yollarını, daha sürdürülebilir bir gelecek için Türkiye'deki yaklaşımları, sürdürülebilirlikte gerekli olan yönetişim mekanizmalarını, kriz ve risk yönetiminde hukuk müşavirlerinin rolünü konuştuk ve geleceğin hukuk müşavirlerine öneriler verdik. Moderatörlüğünü **UN Global Compact Yönetim Kurulu Üyesi ve Akademik Kurul Üyemiz Dr. Erkin Erimez**'in yaptığı panelde, ülkemizin seçkin hukukçularından **Coca-Cola İçecek Hukuk Baş Müşaviri Av. Ertuğrul Onur, Boden Hukuk Kurucu Ortağı Av. Değer Boden** ve **ELİG&Gürkaynak Avukatlık Bürosu Kurucu Ortağı Av. Gönenç Gürkaynak** konuşmacı olarak yer aldı.

KÜRESEL YÖNETİŞİM

KÜRESEL YÖNETİŞİM YOLCULUĞUMUZ

2014

Akademi'nin Temel Taşı: Entegre Düşünce

2014 yılında **ARGE Danışmanlık**, ilk bağışçımız olarak Argüden Yönetişim Akademisi'ni kurdu. ARGE, kurulduğu 1991 yılından itibaren toplumsal konulara yönelik **haftada 1 gün** gönüllü çalışarak **'Sosyal Sermaye'**yi, bilginin geliştirilmesi ve yayılması için **senede 1 ay** emek ve zaman yatırımı yaparak **'Entelektüel Sermaye'**yi geliştirmeyi kendine şiar edinmiş.

Entegre Düşünceyi Benimseyen Sorumlu Liderler

UN Global Compact Ulusal Ağlar Dünya Başkanı seçilen kurucumuz Dr. Yılmaz Argüden, Yönetim Kurullarında **Entegre Düşünce**'nin küresel yayılımına katkı sağladı.

UN Global Compact, Ulusal Ağlar ve Entegre Raporlama'ya vermiş olduğunuz sürekli ve kararlı destek için çok teşekkürler.

Sir Mark Moody-Stuart, UN Global Compact Vakfı Başkanı

2015

G20 Liderlerine Önerimiz: Entegre Raporlama

ARGE'nin B20 Yönetisim ve Sürdürülebilirlik Bilgi Ortagı seçildigi G20 Türkiye sürecinde Akademi olarak C20 Yönetisim Çalısma Grubu üyeligi görevini üstlendik. Entegre Raporlama'nın G20 liderlerine öneri olarak sunulmasına önemli katkı sağladık.

ARGE Helping You Succeed — Türkiye 2015 B20 — KNOWLEDGE PARTNER

ARGÜDEN GOVERNANCE ACADEMY — Türkiye 2015 C20 — WORKING GROUP MEMBER

Mervyn King ile Entegre Düşünce

Alanında uzman fikir önderlerini davet ettiğimiz **Bilge Sohbetler**i etkinliklerimizin ilkinde Danışma Kurulu üyelerimizden Prof. Mervyn King'i ağırladık. **Entegre Düşünce** üzerine ufuk açıcı bir sohbet gerçekleştirdik.

Daha kaliteli bir raporlama sistemi oluşturmak adına ortaya koyduğunuz bu önemli öngörüler ve Entegre Raporlama konusundaki destek ve katkılarınız için teşekkür ediyorum.

Paul Druckman
Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi 2011-2016 CEO

2016

Entegre Raporlama Türkiye Ağı (ERTA)

ARGE'yle birlikte **kurumsal üye** olarak yer aldığımız ERTA'nın kuruluş sürecinde, iki Akademik Kurul üyemiz de bireysel olarak yer aldı.
TÜSİAD ile birlikte ERTA Eğitim Komisyonu Eş Başkanı görevini üstlendik.

Entegre Raporlama Türkiye — IR NETWORK

Türkiye'nin İlk Entegre Raporu

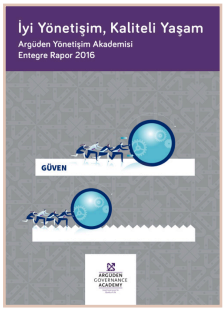
İlk operasyonel çalışma yılımıza dair hazırladığımız Entegre Rapor ile **Dünyada ilk 10 STK** arasında yer aldık.
Entegre Raporlama deneyimimiz **Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC)** İnternet sitesinde gönüllü kuruluşlar için örnek olarak gösterildi.

Temel karar mercileri için Entegre Düşünce'yi tetikleyen bütünsel bir yaklaşım izlemişsiniz; tam da olması gerektiği gibi... Akademi'yi bu muhteşem öğrenme süreci ve örnek deneyiminden ötürü kutluyorum.

Prof. Mervyn King
Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi Başkanı

İyi Yönetişimin Özü: Güven

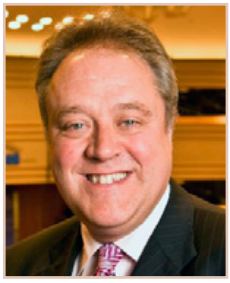
Güven kavramını vurguladığımız ve önceki yılla karşılaştırmalı değerlendirmeleri sunduğumuz **2016 Entegre Raporu**'muzu yayımladık.



2017

Neden Entegre Düşünce?

Benimsediğimiz ve örnek olduğumuz bu kavramın yayılımı için **Entegre Düşünce** yayınını hazırladık, Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi CEO'sunu Türkiye'ye davet ederek, İstanbul ve Ankara'da paylaşım toplantıları düzenledik.



Richard Howitt
Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi, CEO

Yerelde Yaptığımız Araştırma ile Küresel Etki

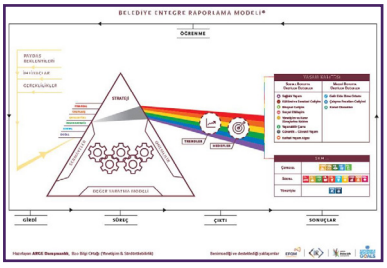
Geliştirdiğimiz **Belediye Yönetişim Karnesi©** ile belediyelere, kurumlarında veri bazlı, katılımcı, entegre düşünceyi benimseyen ve sürekli öğrenen bir yönetim yaklaşımı benimsemelerini önerdik.

ÖĞRENME DÖNGÜSÜ
SÜREÇLER
İLKELER

BELEDİYE YÖNETİŞİM KARNESİ

Entegre Raporlamada Yenilikçi Yaklaşım

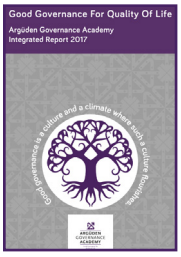
<IR>, EFQM, OECD Better Life Index ve **SKH**'leri harmanlayan kurucumuz ARGE Danışmanlık, vatandaşın yaşamına değer katan bir **Belediye Entegre Raporlama Modeli©** geliştirdi.

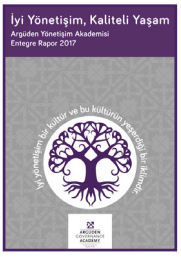


2018

İyi Yönetişim bir Kültür ve o Kültürün Yeşerdiği İklimdir

Akademi, kuruluşundan itibaren faaliyetlerini Entegre Rapor olarak yayımlayan **dünyadaki** ilk **STK.**





Kadıköy Belediyesi'nden Dünyaya Örnek Entegre Rapor

Belediye Yönetişim Karnesi© önerileri hayata geçiyor.

KÜRESEL YÖNETİŞİM

Küresel yönetişim, küresel sorunlara müşterek çözümler bulunması ve iyi yönetişim prensiplerinin sadece kendi hükümetlerimizde ve kurumlarımızda değil, küresel kurumlarda da benimsenmesi gerekliliğidir. 2018 yılında farklı platformlarda, yönetişim alanındaki bilgi birikimizi küresel alanda paylaştık.

Asya Kamu Yönetişimi Küresel Forumu

OECD'nin her yıl kamu yönetişimi konusunda düzenlediği ve dünyanın pek çok farklı ülkesinden katılımcıların yer aldığı Kamu Yönetişimi Küresel Forumu'na davet edildik. **Belediye Yönetişim Karnesi**© modelinin tanıtıldığı Forum, Asya-Pasifik Bölgesi'nde Çok Katmanlı Yönetişim Reformu başlığı ile düzenlendi. Güney Kore, Almanya, Amerika Birleşik Devletleri, Çin, Filipinler, Tayland, Türkiye ve Vietnam'dan katılımcıların yer aldığı Forum'da modelimiz yoğun ilgi gördü. **Harvard Üniversitesi** John F. Kennedy School of Government uzmanlarından Shabbir Cheema model hakkında "Yönetişim kalitesini ölçmek için araç geliştirmek hem uygulayıcılar, hem de akademisyenler için çok önemli. Argüden Yönetişim Akademisi'nde geliştirdiğiniz bu model, bu konudaki bilgi birikimini ileri taşıyan **yenilikçi ve örnek bir yaklaşım.**" dedi.

Belediye Yönetişim Karnesi©
Türkiye'den dünyaya katkı sağlıyor.

Birleşmiş Milletler Kamu Hizmetleri Forumu

Birleşmiş Milletler Ekonomik ve Sosyal İşler İdaresi tarafından **"Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerini Gerçekleştirebilmek için Yönetişimi Yakalamak"** teması ile Fas'ın başkenti Marakeş'te düzenlenen Kamu Hizmetleri Forumu'na davet edildik. **Belediye Yönetişim Karnesi**© metodolojimizi tanıtmak üzere davet edildiğimiz Forum'da Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri'nin yerelleşmesinde yerel iyi yönetişim yaklaşımının nasıl olması gerektiğini ve bu doğrultuda Belediye Yönetişim Karnesi©'nin sağlayacağı katkıları bahsettik. Yapmış olduğumuz sunumun oldukça ilgi gördüğü Forum'a bir sonraki yıl için yeniden davet edildik.

Dünya Bankası Toplantısı

Belediye Yönetişim Karnesi© ülkemizden başlayarak tüm dünyaya katkı sağlıyor. Metodolojisi dünyanın önde gelen kurum ve kuruluşları tarafından ilgi görüyor ve örnek teşkil ediyor. **Dünya Bankası Ankara Ofisi**'nin düzenlediği toplantıda modelimizi tanıttık ve modelin faydalarını konuştuk. Toplantı, Dünya Bankası'nın dünyadaki diğer ofislerinde canlı olarak yayınlandı ve diğer ofislerin de sorularını cevapladık.

Avrupa Konseyi Toplantısı

Avrupa Birliği'ne bağlı birimlerde Belediye Yönetişim Karnesi©'ni tanıttık. Bölgeler Komitesi'nin yönetişim, özgürlük, güvenlik, adalet, göç politikaları, temel haklar ve aktif yurttaşlık konularında çalışmalar yürüten **Vatandaş, Yönetişim, İçişleri ve Dışişleri Komisyonu** Avrupa Komisyonu'nda modelimizi anlattık ve soruları cevaplandırdık. Avrupa Komisyonu çatısı altında faaliyetlerini yürüten **Avrupa Komisyonu Komşuluk Politikası ve Genişleme Müzakereleri Bölümü** ile büyüme ve yatırımlar, iç piyasalar, göç, enerji ve iklim alanlarında çalışmalar yapan Bölge ve Şehir Politikaları Genel Müdürlüğü'nde sunumlar yaptık. Bu kurumlara ek olarak Avrupa genelinde yurttaş hakları alanında çalışan ve demokratik katılım için mekanizmaların oluşturulmasını destekleyen **Avrupa Vatandaşı Eylem Hizmeti** adlı sivil toplum kuruluşuna da Belediye Yönetişim Karnesi©'ni tanıttık. **Avrupa Bölgeler Meclisi**'nde de modelimiz hakkında bilgilendirmeler yaptık.

Belediye Yönetişim Karnesi©'nin öğretilerini Avrupa'daki kurum ve kuruluşlarla işbirliği yaparak yaygınlaştırmaya devam edeceğiz.

FİNANSAL VERİLERİMİZ

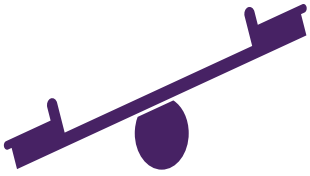
FİNANSAL VERİLERİMİZ

FİNANSAL VERİLERİMİZ			
	2016 (TL)	2017 (TL)	2018 (TL)
GELİRLER	**1.223.838**	**818.895**	**1.483.490**
GİDERLER	**827.291**	**1.169.180**	**1.409.982**
Eğitim	183.736	266.285	413.472
Araştırma	270.653	421.226	397.139
İletişim	89.776	188.060	371.597
Genel Yönetim	283.126	293.609	227.773
GELİR ARTANI	**396.547**	**-350.285**	**73.508**

2018 yılında, önceki dönemden devreden tutar dâhil 1.483.490 TL tutarındaki gelirimizin %79'u kurumsal ve bireysel bağışçılarımızın sağladığı katkılardan, %2'si iktisadi işletmemiz aracılığıyla elde ettiğimiz hizmet bedellerinden, %19'u ise kur farkı gelirinden oluştu.

Bu sene faaliyetlerimizi gerçekleştirmek için, 1.409.982 TL kaynağı en verimli şekilde kullandık. Akademimizin günden güne artan faaliyetleri doğrultusunda, giderlerimiz bir önceki yıla göre %21 arttı.

Yeni bağışlar veya hibeler temin etmek konusunda düzenli olarak araştırma yapıyor ve yeni ilişkilerin tesisi için gayret gösteriyoruz. İleriki dönemlerde iktisadi işletme aracılığıyla elde edilen gelirlerin arttırıldığı ve masrafları karşılamada kurumun kendi kendine yetebildiği bir sürdürülebilirlik modeli hedefliyoruz.



Bağışçılarımızın sağladıkları kaynakları en verimli şekilde kullanabilmek için, mümkün olan her hizmette kaldıraç etkisinden faydalanıyoruz.

FAALİYET BAZINDA GİDERLERİMİZ			
FAALİYET	2017 (TL)	2018 (TL)	Değişim (%)
EĞİTİM	266.285	413.472	55%
ARAŞTIRMA	421.226	397.139	-6%
İLETİŞİM	188.060	371.597	98%
GENEL YÖNETİM	293.609	227.773	-22%
TOPLAM	1.169.180	1.409.982	21%

Bir önceki yılla karşılaştırmalı olarak, bütçemizden ayırdığımız toplam reel kaynağa baktığımızda:

Etki Raporumuz sf. 42

• 2017 yılında 11 eğitim programı ile 276 saat, 2018 yılında ise 18 eğitim programı ile 305 saat eğitim verdik. Artan eğitim sayısı ve saatine orantılı olarak, eğitime ayırdığımız bütçe de arttı.

• 2017 yılında 9, 2018 yılında ise 17 adet yayın/araştırma raporu/makale yayımladık. 2017 yılında mevcut yayınların yayılımına daha fazla kaynak ayırarak 7.392 basılı yayın paylaşımı yaptık, 2018 yılında 3.927 basılı yayın paylaşımı yaptığımız için bu alanda kullandığımız bütçe de bir önceki yıla göre azaldı.

Etki Raporumuz sf. 42

• 2017 yılında 47, 2018 yılında ise 41 etkinlikte yer aldık. 2017 yılında yaklaşık 9.700, 2018 yılında ise yaklaşık 8.600 kişi ile yüz yüze iletişim kurduk. 2017 yılında yaklaşık 1.400.000, 2018 yılında ise yaklaşık 2.600.000 kişi ile yazılı basın, sosyal medya ve bültenlerle iletişim kurarak yönetişim ilkelerinin görünürlüğünü artırdık. Dokunduğumuz kişi sayısı yaklaşık 2 katına çıktığı için, ayırdığımız bütçe de aynı oranda büyüdü.

• Tüm aynî katkılara rağmen, kaynakları genel yönetim giderlerinden önce faaliyetlerimize aktardığımızın en önemli göstergesi olarak, tüm faaliyet adetlerimiz ve harcamalarımız artmasına rağmen, genel yönetim giderlerimiz bir önceki yıla göre azaldı.

HİBE PROJELERİNDEN KAYNAK KULLANIMIMIZ			
FAALİYET	2017 (TL)	2018 (TL)	Değişim (%)
EĞİTİM	44.665	0	-
ARAŞTIRMA	23.959	0	-
İLETİŞİM	10.305	14.162	-37
GENEL YÖNETİM	0	0	-
TOPLAM	78.929	14.162	-82

Hibe programlarından edinilen kaynaklar, sivil toplum kuruluşlarının bütçelerinde önemli bir yer tutuyor. 2017 yılında Friedrich-Ebert-Stiftung'un (FES) sağladığı kaynaklarla iki projemiz 78.929 TL fonlanmıştı. 2018 yılında da devam eden "Vatandaş Bakışıyla İstanbul İlçe Belediyelerinin Yönetişim Karnesi" projesindeki Konferans için yurtdışından gelen konuşmacı masrafları ile birlikte simultane çeviri ve teknik sistem masrafları için FES'ten 14.162 TL kaynak desteği edindik

KALDIRAÇ ETKİSİ (GÖNÜLLÜ KATKI & AYNÎ KATKI)			
FAALİYET	2017 (TL)	2018 (TL)	Değişim (%)
EĞİTİM	139.696	227.287	63
ARAŞTIRMA	151.766	91.560	-40
İLETİŞİM	257.863	529.144	105
GENEL YÖNETİM	221.502	112.545	-49
TOPLAM	770.827	960.531	25%

2017'de, 1.169.180 TL'lik reel bütçe ile bu tutarın 1,7 katı değerinde kaynağı harekete geçirerek, toplamda 1.940.007 TL'lik faaliyet gerçekleştirmiş olduk. 2018'de ise 1.409.982 TL'lik reel bütçe ile yine bu tutarın 1,7 katı değerinde kaynağı harekete geçirerek, toplamda 2.370.512 TL'lik faaliyet gerçekleştirdik.

Etki Raporumuz
sf. 43

Gönüllülerimiz, "iyi yönetişim" bilincinin yaygınlaştırılmasına destek olmak amacıyla bizlere 546 saat zaman ayırdı ve bu destekleriyle 152.880 TL'ye eşdeğer katkı sağlamış oldular. Gönüllülerimiz tarafından sağlanan bilâbedel katkıları "saat" bazında düzenli olarak kayıt altına aldık. Yaşam kalitesini artırabilmek için, onların deneyim, birikim ve bilgilerinden faydalanabileceğimiz ortam ve fırsatları mutlaka değerlendirdik. Bu yöntem ve tutumumuz, diğer birçok sivil toplum kuruluşuna da örnek oldu. Yaptıkları faaliyetler ve aldıkları katkıların etki ölçümünü yapmak ve kaldıraç etkisini hesaplamak yönünde rehber olduk. Bu yaklaşımımızı ve yöntemimizi aktarmak için, 20-21 Eylül 2018 tarihleri arasında, EIASM (European Institute for Advanced Studies in Management) tarafından Münih'te düzenlenecek olan "Entellektüel Sermaye ve Kamu Sektörü" Konferansına (Intellectual Capital and Public Sector), "konuşmacı" olarak katıldık.

KATEGORİ	GÖNÜLLÜ KATKILAR	
	TL	SAAT
EĞİTİM	3.920	14
ARAŞTIRMA	91.560	327
İLETİŞİM	52.360	187
GENEL YÖNETİM	5.040	18
TOPLAM	152.880	546

Topluma örnek olması ve bizim için değerini göstermek amacıyla, sağlanan kıymetli katkıları yayınlarımızda veya etkinliklerimizde teşekkür etmek yoluyla duyurmaya özen gösterdik. Bağışçılarımızın sağladıkları kaynakları kullandığımız için, harcamalarımızı gerçekleştirirken çok verimli ve hassas olmayı, mümkün olan her hizmeti aynî katkı olarak sağlayıp **kaldıraç etkisi**nden faydalanmayı prensip edindik. Bu sorumluluk anlayışımızın bir göstergesi olarak, faaliyetlerimiz ve bütçemize ilişkin, bağışçılarımız talep etmeden, düzenli olarak, biz kendilerine **hesap verdik.**

Etki Raporumuz sf. 43

2018 yılında özellikle araştırmaların yapılmasında önemli ölçüde gönüllü desteğinden faydalandık. Bu farklılık doğrultusunda, 2018 yılında "Araştırma" faaliyetlerimiz, gönüllülerimizin bilgi ve deneyimden en çok faydalandığımız fonksiyonumuz oldu.

TOPLAM EKONOMİK MALİYETİMİZ			
FAALİYET	2017 (TL)	2018 (TL)	Değişim (%)
EĞİTİM	405.981	640.754	58
ARAŞTIRMA	572.992	488.699	-15
İLETİŞİM	445.923	900.741	102
GENEL YÖNETİM	515.111	340.318	-34
TOPLAM	1.940.007	2.370.512	22

Faaliyetlerimizi gerçekleştirirken kullandığımız reel bütçeye ek olarak faydalandığımız gönüllü ve aynî katkıların değerini de toplam kaynaklarımız altında değerlendirmek için toplam ekonomik maliyetimizi hesapladık. 2017 yılında reel bütçenin 1,7 katı kadar, 2018 yılında da 1,7 katı kadar toplam ekonomik değer kullandık. Böylece, bağışçılarımızın bize emanet ettiği her 1 TL'yi, neredeyse 2 katı kaynak yaratarak kullandık.

Bütçe stratejimizle uyumlu olarak, reel bütçemizi daha çok fikri hizmetlere yönlendirip, lojistik ve ikram giderlerini işbirliği ortaklarımızın bütçesinden karşılamaya özen gösterdik.

2018 BAĞIMSIZ DENETİM RAPORU

Hesap verebilirlik ilkemiz gereği, Etki Raporu verilerimizi ve finansal belgelerimizi Bağımsız Denetimden geçiriyor, kendileri talep etmeden bağışçılarımızla paylaşıyoruz. 2015 yılında Deloitte tarafından gönüllü olarak denetlenen verilerimiz, 2016, 2017 ve 2018'de yine Ernst &Young tarafından kontrol edilerek doğrulandı. Hem Etki Raporunda yer alan tüm rakamlarımız hem de mali tablolarımız onaylanmış oldu.

EY
Building a better working world

Güney Bağımsız Denetim ve SMMM A.Ş.
Maslak Mahallesi Eski Büyükdere Cad. Orjin Maslak Plaza No: 27
Sarıyer 34485
İstanbul - Türkiye

Tel.: +90 212 315 3000
Fax: +90 212 230 8291
ey.com
Ticaret Sicil No : 479920

Üzerinde mutabık kalınmış prosedürler raporu

Argüden Yönetişim Akademisi Yönetimine,

Argüden Yönetişim Akademisi'nin ("Akademi") 2018 yılı içerisindeki faaliyetleri ile ilgili olarak 12 Şubat 2019 tarihinde sizinle anlaşmaya vardığımız üzere, aşağıda belirtilen, üzerinde mutabık kalınmış prosedürleri gerçekleştirmiş bulunuyoruz. Çalışmamız, üzerinde mutabık kalınmış prosedürlere uygulanan Türkiye Hizmet Standardı 4400 "Finansal Bilgilere İlişkin, Üzerinde Mutabık Kalınan Prosedürlerin Uygulanmasına Yönelik İşler" e uygun olarak yerine getirilmiştir. Prosedürler, Akademi'nin işleyişinin, tutulan verilerin, Akademi tarafından yayınlanan yıllık Etki Raporu'nun bir parçası olan "Kaynaklarımız" tablosunun geçerliliğinin tarafınızca değerlendirilmesine yardımcı olmak amacıyla uygulanmıştır ve bulgularımız aşağıda dikkatinize sunulmaktadır:

1. Çalışma sırasında iş ve operasyonların anlaşılması amacıyla süreç sahipleri ile detaylı görüşmeler gerçekleştirilmiş, Etki Raporu'nda yer alan finansal/operasyonel bilgiler/veriler seçilen örnekler üzerinden doğrulanmış ve destekleyici yazılı bilgi/dokümantasyon incelenmiştir.

2. 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla Akademi'ye ait banka bakiyelerinin, Akademi kayıtları ile teyidini talep etmiş bulunuyoruz. 1 Aralık 2014 tarihinde Akademi ile Boğaziçi Üniversitesi Vakfı arasında imzalanan Şartlı Bağış Sözleşmesi kapsamında, Boğaziçi Üniversitesi Vakfı, "Argüden Yönetişim Akademisi Şartlı Bağış Fonu" altında bağış toplamaya yetkili kılınmıştır. Gelen bağışlar ve yapılan harcamalar gibi tüm parasal işlemler banka üzerinden gerçekleştirilmektedir. Gelen bağışlar ve giderler banka ekstreleri ile eşleşmektedir. Muhasebesel ve finansal işlemlerin tümü Boğaziçi Üniversitesi Vakfı'nın (BÜVAK) Muhasebe Departmanı tarafından yapılmaktadır. Akademi'ye gelen tüm bağışlar Boğaziçi Üniversitesi Vakfı banka hesabına aktarıldığından, bakiye kontrolleri BÜVAK'ın sunduğu kayıtlar üzerinden gerçekleştiği ve tablolar ile uyumlu olduğu gözlemlenmiştir. BÜVAK kayıtlarının bütünü üzerinde tarafımızdan herhangi bir prosedür uygulanmamıştır. BÜVAK, Vakıflar Genel Müdürlüğü ve bağımsız denetçiler tarafından ayrıca denetlenmektedir.

3. Raporda yer alan "Kaynaklarımız" tablosu altındaki rakamlar, reel olarak yapılan "Gider" ve veri bazlı olarak hesaplanan "Gönüllü Katkısı" olmak üzere iki gruptan oluşmaktadır. "Gider" grubu için yapılan harcamalar, rastlantısal örneklem yöntemiyle seçilen toplam tutarı 361.811 TL olan 32 adet fatura ile test edilmiş ve doğrulanmıştır. "Gönüllü Katkısı" grubu ise "yapılan aktivitenin parasal karşılığı" yaklaşımıyla yazılı belge ile belirlenebilen veya gönüllüler tarafından beyan edilen, ve Akademi'de kaydı tutulan saat hesabı ve Akademi Yönetim Kurulu tarafından 15 Aralık 2018 tarihinde alınan Yönetim Kurulu kararında belirtilen 2018 yılına ait saatlik ücret ile standart olarak belirlenen değerlerle hesaplanmaktadır. Gönüllü Katkı saatleri ile ilgili olarak, Akademi bünyesinde sektör bazında yapılan sınıflamalar içerisinden "Genel, Kamu, Özel Sektör ve Sivil Toplum" konulu gönüllü saatlerinden örnekleme yoluyla 5 adet proje seçilerek beyanlarla mutabakatı yapılmış, minimum saat ücreti ise Yönetim Kurulu kararından teyit edilmiştir.

Yukarıda sıralanan prosedürler, Türkiye Denetim Standartları veya Türkiye İnceleme Çalışması Standartları (veya ilgili ulusal standart ve uygulamalar) doğrultusunda bir denetim veya inceleme çalışması mahiyetinde olmadığından, 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla "kaynaklarımız" tablosundaki bilgilerin doğruluğuna ilişkin herhangi bir güvence vermemekteyiz.

Bağımsız denetim sırasında tüm kurumsal ve operasyonel süreçlerimiz de gözden geçirildi. Ernst & Young tarafından getirilen önerileri hızlıca değerlendirmemiz ise, gelişimimize katkıda bulundu.

EY
Building a better working world

İlave prosedür ya da Türkiye Denetim Standartları veya Türkiye İnceleme Çalışması Standartları doğrultusunda finansal tablolar üzerinde bir denetim veya inceleme gerçekleştirmemiz durumunda, Akademi'yi ilgilendirecek başka hususları tespit etme ve raporlama gerekliliğimiz olacağını dikkatinize getiririz.

Raporumuz yalnızca birinci paragrafta açıklanan amaç doğrultusunda Akademi'nin bilgilendirilmesi amacıyla hazırlanmış olup, başka herhangi bir amaç için kullanılamaz. Bu rapor sadece yukarıda söz konusu edilen hesaplar ve konularla sınırlıdır ve bir bütün olarak Akademi'nin finansal tablolarını kapsamamaktadır. Kanunlar gereğince, bu rapor için Akademi dışında hiç kimseye karşı sorumluluk kabul etmemekteyiz.

Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Anonim Şirketi
A member firm of Ernst & Young Global Limited

Ethem Kutucular, SMMM
Sorumlu Denetçi

2 Nisan 2019
İstanbul, Türkiye

GELECEK BEKLENTİLERİMİZ

Argüden Yönetişim Akademisi olarak kuruluşumuzdan bu yana "iyi yönetişim kültür ve iklimini" yaygınlaştırma ana hedefimiz doğrultusunda çalışmalar yürütüyoruz. Kamu, sivil toplum, özel sektör kuruluşlarına ve küresel alanda kurumlara duyulan güveni artırmak için yürüttüğümüz eğitim, araştırma ve iletişim çalışmalarımızı 2019 yılında da artırarak sürdüreceğiz.

2018 yılında geliştirdiğimiz ve Türkiye'den dünyaya katkı olarak sunduğumuz Belediye Yönetişim Karnesi'nin ortaya koyduğu öneri ve gelişim alanlarını 2019 yılında da paylaşmaya devam edeceğiz. Önümüzdeki yıl, etki odaklı olan ikinci özgün araştırmamız Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi'ni tamamlayacağız. Türkiye'den dünyaya bir katkı olarak sunacağımız bu araştırmamızın sonuçlarını yaygın biçimde paylaşacağımız bir yıl hedefliyoruz.

2018 yılı sonu itibariyle 536 kişi kamu, sivil toplum ve özel sektördeki "iyi yönetişim" programlarımızdan mezun olarak sertifika almaya hak kazandı. Yönetişimin toplumun bütün kesimlerinde yaygınlaştırılması amacıyla 2019 yılında da Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Eğitim Programımızı yaygınlaştırarak, toplamda 1.500'den fazla çocuğa erişmeyi hedefliyoruz. Buna ilaveten, iyi yönetişim kültürünün gençlerde yaygınlaşmasını çok önemli buluyoruz. Bu kültür ve iklimin gelişmesine yönelik 2018 yılında başladığımız gençler için iyi yönetişim eğitim programı geliştirme çalışmalarımıza, önümüzdeki yıl hız kazandıracağız. Tüm bu mezunlarımızla, 2019 yılında da etkileşimimizi sürdürmek üzere planlamalarımızı yapıyoruz.

Sürekli gelişmeyi hedefleyen ve birbirinden öğrenen bir iş dünyası hayal ederek, Türkiye'den ve dünyadan sürdürülebilirlik liderlerini incelediğimiz Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi'ni geliştiriyoruz. 7 farklı ülke, 10 farklı sektör ve 180'den fazla şirketi incelediğimiz bu çalışma ile şirketlerin sürdürülebilirlik politikalarının ne kadar sürdürülebilir olduğunu halka açık veriler üzerinden ölçümlüyoruz. Modelin ilk paylaşımını Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi'nin 2019 yılında gerçekleştireceği küresel konferansta yapmak üzere davet aldık. Bu çalışmayla, Türkiye'den dünyaya daha sürdürülebilir bir gelecek için katkı sağlamaya devam edeceğiz.

2016 yılında OECD Regulatory Policy Outlook 2015 Raporu'nu Türkçe'ye kazandırarak, "Kamu Düzenleme Kalitesi ve Yaşam Düzeyi" yayınını TÜSİAD işbirliğinde tartışmaya sunmuştuk. Önümüzdeki sene, OECD Regulatory Policy Outlook 2018 Raporu'nu "Kamu Düzenleme Kalitesi ve Yaşam Düzeyi" serisini devam ettirerek Türkçe'ye kazandırmayı planlıyoruz.

2018 yılında da "Kadınlar zenginlik katar." diyerek toplumsal cinsiyet eşitliğini toplumun her kesiminde yaygınlaştırmak için çalışmalar yaptık. 2019 yılında ise Belediye Yönetişim Karnesi çalışmamızla yarattığımız etkilerden birisi olarak Akademi ve Kadın Adayları Destekleme Derneği - KA.DER işbirliğinde

Kapsayıcı Belediye Yönetişim Karnesi çalışmasını tamamlayacağız. Bu çalışmamız ile kadının toplumsal yaşamdaki yerini vatandaşa en yakın kurum olan belediyeler nezdinde güçlendirmeyi hedefliyoruz.

Hukuk Müşavirleri için Kurumsal Sürdürülebilirlik Konferansı ve Bilge Sohbetleri gibi her yıl devam eden etkinliklerimize 2019 yılında da devam edeceğiz. İlkini TÜSİAD, ikincisini ise Galatasaray Üniversitesi işbirliğinde düzenlediğimiz Hukuk Müşavirleri için Kurumsal Sürdürülebilirlik Konferansı'nı 2019 yılında Altınbaş Üniversitesi işbirliğinde düzenleyeceğiz.

Dijital alanda güçlenmeyi hedeflediğimiz 2019 yılında, farklı platformlarda 7'den 70'e yönetişim kavramını yaygınlaştırmak üzere çalışmalarımıza devam edeceğiz.

KISALTMALAR

<IR>	Entegre Raporlama
ASEET	Association of Southern European Economics Theorists
BM	Birleşmiş Milletler
BÜVAK	Boğaziçi Üniversitesi Vakfı
BÜYEM	Boğaziçi Üniversitesi Yaşam Boyu Eğitim Merkezi
C20	Civil Society 20
ERTA	Entegre Raporlama Türkiye Ağı
FES	Friedrich-Ebert-Stiftung
IIRC	International Integrated Reporting Council (Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi)
KalDer	Türkiye Kalite Derneği
KPG	Kilit Performans Göstergeleri
KOBİ	Küçük ve Orta Ölçekli İşletme
KOBİRATE	Uluslararası Kredi Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Hizmetleri A.Ş.
KSİ	Kamu Sermayeli İşletmeler
OECD	İktisadi İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı
ÖSGD	Özel Sektör Gönüllüleri Derneği
SDGs	Sustainable Development Goals
SKH	Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri
SKİD	Sağlıkta Kalite İyileştirme Derneği
STK	Sivil Toplum Kuruluşu
TCDD	Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları
TEDMER	Türkiye Etik Değerler Merkezi Vakfı
TEGV	Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı
TEİD	Türkiye Etik ve İtibar Derneği
TEMA	Türkiye Erozyonla Mücadele Ağaçlandırma ve Doğal Varlıkları Koruma Vakfı
TEPAV	Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı
TESEV	Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etüdler Vakfı
TİDE	Türkiye İç Denetim Enstitüsü
YKKD	Yönetim Kurullarında Kadın Derneği
TKYD	Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği
TL	Türk Lirası
TÜSİAD	Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği
TÜYİD	Yatırımcı İlişkileri Derneği
UN	United Nations (Birleşmiş Millletler)
UNGC	United Nations Global Compact (BM Küresel İlkeler Sözleşmesi)

iyi yönetişim
kaliteli yaşam