

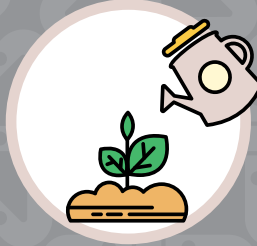
İyi Yönetişim, Kaliteli Yaşam

Argüden Yönetişim Akademisi
Entegre Rapor 2019

Her yaş grubunda ve her sektörde
iyi yönetim kültürünün yaygınlaşması için



fikir tohumları ekiyoruz



bilgi fideleri büyütüyoruz



yaşam kalitesini geliştiren
meyveler sunuyoruz



**ARGÜDEN
GOVERNANCE
ACADEMY**

Good Governance for
Quality of Life

iyi yönetim
kaliteli yaşam

Argüden Yönetişim Akademisi

Entegre Rapor 2019



İÇİNDEKİLER

Kısaca Entegre Raporumuz	5
Kısaca Argüden Yönetişim Akademisi	7
Yönetim Kurulu Başkanı'ndan	8
Akademi 2019'a Genel Bakış	10
Misyonumuz ve Vizyonumuz	11
İş Modelimiz ve Stratejimiz	12
Sermayelerimiz	18
Önemlilik	20
Risk Yönetimi	22
Kilit Performans Göstergelerimiz (KPG)	24
İnsan Kaynağı Sermayemiz	26
Danışma Kurulumuz	28
Akademik Kurulumuz	29
Yönetim Kurulumuz	30
Ekibimiz	34
Gönüllülerimiz	38
Paydaşlarımızla İlişkiler	42
Etki Raporumuz	47
2019 Faaliyetlerimiz	51
Kamuda Yönetişim	55
Sivil Toplum Kuruluşlarında Yönetişim	65
Kurumsal Yönetişim	75
Küresel Yönetişim	83
Finansal Verilerimiz	91
2018 Bağımsız Denetim Raporu	98
Gelecek Beklentilerimiz	100
Kisaltmalar	102

KISACA ENTEGRE RAPORUMUZ

Bu Faaliyet Raporu, Argüden Yönetişim Akademisi Vakfı'nın 2019 yılında gerçekleştirdiği faaliyetleri içermektedir. Rapor, Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi tarafından oluşturulan, Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi'nde yer alan temel kavramlar ve prensipler doğrultusunda hazırlanmıştır.

Bu Rapor aracılığıyla Akademimizin 2019 senesinde, yönetim konusundaki farkındalığı artırmak ve iyi yönetim 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.

Entegre Raporlama ile bir taraftan iç ve dış paydaşlarımızın kurumun misyon, vizyon ve stratejilerini doğru değerlendirmelerine imkân sağlamayı hedeflerken, diğer taraftan da kurumun içindeki yönetim kültürümüzü besliyoruz. Bu Raporlama yaklaşımı ile kurumumuz paydaşları ile daha **şeffaf** bir iletişim halinde oluyor, faaliyetlerimizin sürekliliğini gösteriyor, **adil, sorumlu** ve **tutarlı** bir şekilde, kaynaklarımızı ne derece etkili kullandığımızı ortaya koyan somut göstergeler sunuyoruz. Böylelikle, paydaşlarımızın süreçlere daha **etkin katılımını** ve kurumumuzun da onlara daha **hesap verebilir** olmasını sağladığımıza inanıyoruz.

Akademi, 2015 yılında Türkiye'de ilk Entegre Rapor yayımlayan kurum olmuştur. Kâr amacı gütmeyen kuruluşlar arasında Entegre Rapor hazırlayan dünyadaki ilk 10 kurum arasında yer almıştır. Akademi, kuruluş felsefesinde entegre düşüncüyü benimsemiş, entegre düşüncenin küresel ölçekte öncü savunucuları arasında yer almış, birçok kurum ve kuruluşa örnek olmuştur. Ayrıca Akademimiz, kurulduğu yıldan itibaren çalışmalarını Entegre Rapor olarak yayımlayan Dünya'daki ilk sivil toplum kuruluşudur.

2019 yılı çalışmalarımızı paylaştığımız bu Rapor, bir önceki yıla ait kıyaslamalı veri sunmakta ve bir sonraki yıla ilişkin planlamamız ve göstergelerimiz ile ilgili bilgi sağlamaktadır.

KISACA ARGÜDEN YÖNETİŞİM AKADEMİSİ

Argüden Yönetişim Akademisi Vakfı, daha kaliteli bir yaşam ve sürdürülebilir bir gelecek için yönetim kalitesini geliştirmek amacıyla kurulmuştur. Akademi çalışmalarını, yönetim konusunda ilk başvuru merkezi olmaya odaklanarak gerçekleştirmektedir.

İyi yönetim 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 yürütmektedir.

Entegre Düşünceyi kuruluşundan bu yana benimseyen Akademimiz, bu düşüncenin doğal bir sonucu olan Entegre Raporlamayı hazırlama süreci ve yaklaşımıyla paydaşlarına örnek olmayı öncelik olarak benimsemiştir. Ayrıca, bu yaklaşımın savunuculuğunu küresel boyutta C20 üyesi olarak; ülkemizde ise Entegre Raporlama Türkiye Ağı (ERTA)'nın kurucu üyesi olarak vurgulamış, farklı kurum ve kuruluşlara Entegre Raporlamayı politika önerisi olarak önermiştir. Entegre Raporlamaya ilişkin politika önerileri kamu kuruluşları ve sivil toplum kuruluşları tarafından benimsenerek hayata geçirilmiştir.

YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NDAN



Değerli Paydaşımız,

Argüden Yönetişim Akademisi olarak iyi yönetim kültürünün her sektörde ve her yaş grubunda benimsenmesinden; çalışmalarımızla yarattığımız etkiyi görmekten gurur duyuyoruz. 2019 yılının bizim için ayrı bir anlamı var; ilk beş yıl Boğaziçi Üniversitesi Vakfı çatısı altında yürüttüğümüz çalışmalarımızı, 2019 yılında bağımsız vakıf statüsünde gerçekleştirdik. Kurumlarına güven duyulan bir toplum ve sürdürülebilir bir gelecek hedefleyerek çıktığımız yönetim yolculuğumuzun ilk günü gibi bu yıl da **“7'den 70'e herkes için iyi yönetim!”** dedik.

 Sürdürülebilirlik
Yönetişim
Karnesi sf. 79

2018 yılında metodolojisini geliştirdiğimiz **“Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi®”** ni, 2019 yılında küresel kamuoyuna sunduk. 7 ülke ve 10 sektörde, toplam 183 şirketin politikalarının ne kadar sürdürülebilir olduğunu “yönetişim bakış açısıyla” inceledik. Çalışmanın yararlarını paydaşlarımızla birlikte farklı platformlarda duyurmaya çaba gösterdik. Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi'nin paylaşımını yaptığımız yerel ve uluslararası konferanslarda toplam 2.352 kişiyle yüz yüze, 1.760.009 kişi ile ise dijital kanallar aracılığıyla buluştuk. Ayrıca, yazılı ve dijital yayın organlarının gücünden de yararlandık.

2019 yılında üniversite öğrencilerinin yönetim kültürüyle tanışmasını ve bu kültürü sosyal kulüplerde benimsemelerine katkı sağlayan **YÖN101 Eğitim Programı**'nı (Yönetişim 101) uygulamaya başladık. İlk uygulamasını sahibinden.com, Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV) ve Toplum Gönüllüleri Vakfı (TOG) iş birliğinde tamamladığımız bu programda 12 farklı üniversiteden bugünün ve geleceğin liderleri mezun oldu. Mezunlarımız aracılığıyla, 200 üniversite öğrencisi gencin yönetim kültürüyle tanışmasını sağladık. YÖN101 mezunlarının iletişimini sürdürmek için Yönetişim Gençlik Ağı'nı kurduk. 2020'de YÖN101 Programını yaygınlaştırarak daha çok gençle buluşturmayı hedefliyoruz.

İyi yönetim ilkelerinin tohumlarını çocuk yaşta ekerek daha sürdürülebilir bir gelecek için çalışıyoruz. 2019 yılında, Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV) iş birliğiyle **“Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey”** programımızı Türkiye'nin 19 şehrine taşıdık. KidZania ile geliştirdiğimiz iş birliğiyle üniversite meydanındaki çocuklarla farklı etkinliklerimizi gerçekleştirdik. 2019 yılı sonu itibarıyla, bu programımızla 1.800 çocukla yönetimi deneyimleyerek öğrenmek üzere buluştuk. Yönetişim kültürünü tüm dünya çocuklarına da yaygınlaştırmayı

 YÖN101
Eğitim Programı
sf. 71

 Öğrenen Çocuk:
Sorumlu Birey
sf. 69

arzulayarak, programımızı İngilizce olarak da hazırladık. 2020’de hem Türkiye’de hem de dünyada daha fazla çocuğun hayatına dokunarak birlikte yaşama kültürünü yaymak istiyoruz.

Topluluk halinde yaşamaya başladığımızdan bu yana yönetişimi deneyimliyor, bu kültüre gerek duyuyoruz. Aileden başlayarak, okullarda, üniversitelerde, belediyelerde, merkezi kamu yönetiminde, küresel kurumlarda, şirketlerde, sivil toplum kuruluşlarında ve insanların birlikte yaşadığı her alanda yönetim kalitesinin artması daha güzel bir gelecek için şarttır. Bu kültürü zenginleştirmek için çalışıyoruz.

Bu misyonumuz doğrultusunda bizden desteklerini esirgemeyen TIRSAN, Garanti BBVA, Akkök Holding, Borusan Holding, Çalık Holding, Altınbaş Üniversitesi ve ARGE Danışmanlık’a teşekkürlerimizi sunarız. Ayrıca aynî ve nakdi destekleriyle her zaman yanımızda olan bireysel bağışçılarımıza, gönüllülerimize, iş birliği yaptığımız tüm kurum ve kuruluşlara da teşekkür ederiz.

Paydaşlarımıza ve ülkemize değer yaratmayı hedeflediğimiz bu yolda hep birlikte olmak dileğiyle...

Saygılarımla,

Prof. Dr. Metin ÇAKMAKÇI
Argüden Yönetişim Akademisi Vakfı
Yönetim Kurulu Başkanı

AKADEMİ 2019'A GENEL BAKIŞ



EĞİTİM

37 EĞİTİM PROGRAMIYLA
1.637 KİŞİYE 625 SAAT EĞİTİM

ARAŞTIRMA

18 YAYIN, RAPOR, MAKALE
2.896 BASILI YAYIN PAYLAŞIMI



İLETİŞİM

60 ETKİNLİKTE
7.273 KİŞİYLE YÜZYÜZE İLETİŞİM



MİSYONUMUZ VE VİZYONUMUZ

Argüden Yönetişim Akademisi'nin misyonu "Yaşam kalitesini artırmak ve sürdürülebilir bir gelecek için kurumlara duyulan güveni artırmak"tır. Vizyonumuz ise, "İyi yönetim kültürünün gelişimi ve yayılımında 'mükemmeliyet ve ilk başvuru' adresi olmaktır." Hedef kitlemiz ise, 7'den 77'ye her yaş grubunu, özel sektör, sivil toplum kuruluşlarını, kamu kurumlarını ve uluslararası organizasyonları kapsıyor.

Sürdürülebilir ve kapsayıcı bir gelecek, toplumun ve kurumların birlikte hareket etmesiyle mümkün oluyor. Bu yaklaşımdan hareketle, toplumun ve kurumların birlikte hareket etmesini destekliyoruz. Bu amacımızı, dünya standartlarındaki uzmanlığımızı, "entegre bir yönetim yaklaşımı" ile birleştirerek hem günümüzün hem de gelecek nesillerin yaşam kalitesini artırmak için diğer kuruluşlarla iş birliği yaparak hayata geçiriyoruz. Bu hedefler doğrultusunda;

- Sürdürülebilir ve kapsayıcı gelişim için yönetim bilincinin artmasını amaçlayarak, özgün metodolojiler geliştiriyor, araştırmalar yürütüyor, "iyi örnekleri" ön plana çıkarıyor ve bu örneklerin bilinirliğini artırarak karşılıklı öğrenme hızını artırıyoruz,
- Yeni nesil liderlerin iyi yönetim kültürünü özümsemelerini sağlamak üzere, çocukların, gençlerin, kamu kurumu, sivil toplum ve özel sektör temsilcilerinin yönetimi deneyimleyerek öğrenmeleri için eğitimler düzenliyor, bu konudaki bilgi ve deneyimin artmasını sağlıyoruz,
- Seminerler, konferanslar, etkinlikler ve dijital yöntemler ile yönetim alanında "bilgi platformu" oluşturuyor, çocukların, gençlerin, kamu kurumu, sivil toplum ve özel sektör temsilcilerinin, yönetim alanındaki güncel küresel gelişmelerden haberdar olmalarını sağlıyor, tartışma zemini oluşturuyoruz,
- Uluslararası kuruluşlar, üniversiteler, kamu kurumları, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları ile iş birlikleri geliştiriyor, yönetimin "dünyanın sürdürülebilirliği ve yaşam kalitesinin yükseltilmesindeki anahtar rolünü" vurgulayan projelerle tek başımıza değil, birlikte hareket ederek yarattığımız etkiyi artırmak üzere çalışmalar gerçekleştiriyoruz.

YÖNETİŞİMİN PRENSİPLERİ "CRAFTED"



İŞ MODELİMİZİ STRATEJİMİZLE UYUMLU OLARAK HAYATA GEÇİRİYORUZ

Hedeflerimize ulaşmak için, misyon ve vizyonumuz doğrultusunda farklı sektörlerde ve yaş gruplarıyla eğitim, araştırma ve iletişim çalışmaları gerçekleştiriyoruz

“İYİ YÖNETİŞİM”İ FARKLI YAŞ GRUPLARINA ULAŞTIRIYORUZ

ÇOCUKLAR

İyi yönetim kültürü çocukluk dönemimizden başlıyor. Bu dönemde iyi yönetim tohumları, hayata sorumlu bir birey olarak atılmanın da anahtarlarını sunuyor. Sorumlu bir birey, konuşmalarında ve davranışlarında güven duyulan ilişkiler kurmaktadır. Sorumlu bir birey:

- Kendisi ve toplumla ilgili sorunların çözümünde kararlara katılan, sorumluluk üstlenen,
- Üstlendiği sorumluluğu yerine getirirken attığı adımlar tutarlı ve adil olan,
- Aldığı kararlara ilgili şeffaf bir şekilde hesap verebilen ve bu kararların sonucu etkili olan bireydir.

Çocuklara yönelik geliştirdiğimiz programlarımızı ‘sorumlu birey’ felsefesiyle gerçekleştiriyor, deneyimleyerek öğrenmeye yönelik programlar yürütüyoruz.

GENÇLER

Gençlerin, iyi yönetimi deneyimledikleri ve bir lider olarak etki alanlarında yaygınlaştırdığı ilk dönemlerden birisi üniversite dönemi oluyor. Üniversitelerde kurulan öğrenci kulüplerinde liderliği deneyimliyor, iş hayatı öncesi önemli yönetim tecrübeleri ediniyorlar. Bu dönemde iyi yönetim ilkelerini benimseyen sorumlu bir lider, bu kültürün bulunduğu ekosistemde de yaygınlaştırılması için örnek teşkil ediyor. Sorumlu bir lider:

- Geliştirilen hedeflere doğru kitleleri sürükleyebilecek vizyonda olan ve bu vizyona ilerlerken attığı adımlarda adil ve tutarlı olan,
- Çizilen yol haritasının, alınan kararların katılımcı olarak belirlenmesi ve kapsayıcı olması gereğinin farkında olan,
- Bilgi ile donanan, sorgulayıcı yaklaşımı benimseyerek etkili kararlar alınmasını tetikleyen,
- Kaynaklarını verimli kullanan, kararlarıyla ve kullandığı kaynaklarla ilgili şeffaf ve hesap verebilir olan,
- Üstlendiği sorumluluğun bilincinde olan ve bu sorumluluğun sadece kendisine ya da yakın çevresine değil, topluma olan sorumluluklarının da bilincinde olan liderdir.

Gençlere yönelik geliştirdiğimiz programlarımızı ‘sorumlu lider’ felsefesiyle gerçekleştiriyor, yeni nesil deneyimleyerek öğrenme programları yürütüyoruz.

“İYİ YÖNETİŞİM”İ FARKLI SEKTÖRLERDE ELE ALIYORUZ



KAMU KURUMLARI'nda

- Kamu liderlerinin “bilimsel” dayanaklı kamu politikaları geliştirmelerine destek olmak amacıyla, çalışmalarını iyi yönetim kültürüyle gerçekleştirmeleri için yetkinliklerinin geliştirilmesi,
- Şeffaflık ve hesap verebilirliğin artırılması amacıyla kamunun karar alma süreçlerinde paydaşların kapsayıcı olarak ve etkili biçimde katılımlarının sağlanması amacıyla,



Kamuda
İyi Yönetişim
sf. 55



SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI'nda

- Kendi yönetim kapasitelerinin artırılması yoluyla daha şeffaf, hesap verebilir, adil, katılımcı, sorumlu, tutarlı, etkili yani daha güvenilir kuruluşlar haline gelmelerinin sağlanması,
- Devletin karar alma süreçlerinde daha etkin işbirliği ortağı olmak için becerilerinin geliştirilmesi,
- İyi yönetimi benimseyerek, dolayısıyla kurumlarına duyulan güveni artırarak kaynak geliştirme kapasitelerinin artırılması,
- Etkili ve verimli yeni iş birliği imkânlarının oluşturulmasına zemin sağlaması amacıyla,



Sivil Toplumda
İyi Yönetişim
sf. 65



ÖZEL SEKTÖR KURULUŞLARI'nda

- Güvenilirlik düzeylerini artırarak, kuruluşların sürdürülebilirliklerine katkı sağlanması,
- İyi yönetimi benimseyen yönetim kurullarının yönlendirme ve gözetimi ile paydaşlar arasında güven ikliminin tesisi,
- İyi yönetimi benimseyerek, sürdürülebilirliği kurumlarının temel yaklaşımı haline getirmeleri ve böylelikle etki alanlarının yaşam kalitesini artırmaları amacıyla,



Özel Sektörde
İyi Yönetişim
sf. 75



ULUSLARARASI ORGANİZASYONLAR'da

- Dünyanın önde gelen kurumlarıyla etkili ve verimli iş birlikleri yaparak, küresel sorunlara müşterek çözümler bulunmasına iyi yönetim bakış açısıyla katkı sağlanması,
- Küresel sorunların çözümüne, yönetim bakış açısıyla entelektüel katkı sunmak amacıyla çalışmalarımızı gerçekleştiriyoruz.



Küresel Alanda
İyi Yönetişim
sf. 83



Sermayelerimiz
sf. 18

Yerel ve küresel alanlarda yönetim kültürünün geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması için, kurum itibarımızı, görünürlüğümüzü, **entelektüel katkımızı** artırmayı hedefleyerek, etki alanımızı artırmaya yönelik olarak iş birlikleri oluşturuyoruz. Bu stratejimizle paralel olarak, tüm çalışmalarımızda bilgi, etki ya da kaynak iş birlikleri kurgulayarak çarpan etki yaratıyoruz. Bu sayede **sosyal sermayemizi** artırıyoruz.

Kaynaklarımızı etkili ve verimli şekilde kullanmak üzere, mümkün olan her alanda gönüllü ve aynî katkı sağlamaya çalışıyoruz. Böylelikle, **finansal kaynaklarımızdaki** “kaldıraç etkisi”ni artırmayı temel hedeflerimizden birisi olarak benimsiyoruz.

Akademimizin çekirdek kadrosunu tam zamanlı ve yetkin kişilerden oluşturuyor, yürüttüğümüz çalışmalarda proje bazlı olarak farklı uzmanların bilgi ve deneyiminden faydalanıyoruz. Çalışmalarımızda, Danışma Kurulu ve Akademik Kurul üyelerimizin bilgi ve deneyimlerinin katkısının olmasını çok önemsiyoruz. **İnsan kaynağımıza** değer veriyor, entelektüel gelişimini kurum içinde ve dışında destekliyor, görünür kılıyoruz.

Yönetişimin önemine ilişkin bilinç düzeyini artırmak, geleceğin liderlerini yetiştirmek ve “iyi örnekleri” yaymak ve ödüllendirmek amacıyla; eğitim, araştırma ve iletişim çalışmaları yürütüyoruz. Bireysel ve kurumsal düzeyde, yönetim uygulamalarının verimli olabilmesi için “entegre” bir yaklaşım benimsiyor, yönetişimin bir “kültür ve güven iklimi” olduğuna inanıyoruz. İyi yönetim uygulamalarını (karar alma

Finansal
Verilerimiz
sf. 91

süreçlerine aktif katılım, şeffaflık, etkililik, adillik, tutarlılık, sorumluluk, hesap verebilirlik) yaygınlaştırıp, yeni uygulamalara ilham vererek vatandaşın yaşam kalitesinin yükseltilmesine katkıda bulunuyoruz. Yarattığımız kısa, orta ve uzun vadeli sonuçlarımızı ölçüyor, tüm çalışmalarımızda paydaşlarımıza değer yaratmayı görev ediniyor, hem kendi sürdürülebilirliğimizi hem de paydaşlarımızın sürdürülebilirliğini çok önemsiyoruz.



Girdilerimiz

- İçerik
- Bütçe
- Mekanlar
- Gönüllüler/Uygulayıcılar
- İşbirlikleri
- Materyaller
- Katılımcılar
- Gönüllü Eğitimi
- Ayni Katkı
- Tanıtımlar



Süreçlerimiz

- Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey
- YÖN101
- Sertifika Programlarımız



Çıktılarımız

- Mezun Sayısı
 - Çocuk
 - Genç
 - Profesyonel
- Gönüllü Sayısı
- İş Birliği Sayısı
- İçerik Geliştirme
- Eğitim Memnuniyet Oranı
- Eğitimci Memnuniyet Oranı

- Literatür Taraması
- Uzmanlar
- Uzman Görüşü
- Grup Çalışmaları
- Anketler
- Bütçe
- İş Birlikleri
- Benchmark Analizi
- Bilgi Birikimi
- Proje Planı

- Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi ®
- Kamu Düzenleme Kalitesi
- Kapsayıcı Belediye Yönetişim Karnesi
- Belediyeler İçin Entegre Ve Kapsayıcı Stratejik Plan Hazırlama Rehberi

- Yayın Sayısı
- Rapor Sayısı
- Makale Sayısı
- Erişilen Kişi Sayısı
- Basın yoluyla ulaşılan kişi sayısı
- Basılı olarak paylaşılması
- Değerlendirme Sonuçları
- Uluslararası Kuruluşların Dokümanlarına Görüş Raporları
- Politika Önerileri
- Gelişim Önerileri

- Konuşmacılar
- Uzmanlar
- Sunum Materyalleri
- Tanıtım Materyalleri
- Bütçe
- Basın Bülteni
- Duyurular

- Düzenledimiz Etkinlikler
- Davet Edildiğimiz Etkinlikler
- Dijital Platformlar

- Faaliyet Bülteni
- Entegre Rapor
- Basın Yoluyla Ulaşılan Kişi Sayısı
- Erişilen Kişi Sayısı
- Gerçekleşen Etkinlik Sayısı
- Artan İş Birliği Sayısı



Sonuçlarımız

KISA VADEDE	ORTA VADEDE	UZUN VADEDE
- Yönetişim Konusunda Farkındalık Geliştirme - Yönetişim/Gençlik Ağlarına Katılım	- Yönetişim Kültürünün Bireylerin Davranışlarında Yaygınlaşması - Yayılım Öncülerindeki kişi/kurum sayısındaki artış	- Bireyin, Yönetişim Kültürünü Bulunduğu Ortamlarda Yaygınlaştırması - Değişim Öncülerindeki kişi/kurum sayısındaki artış - Yönetişim Elçisi kişi/kurum sayısındaki artış - Paydaşlarımızın, benimsedikleri yönetim kültürüyle üçüncü taraflara örnek ve değişime öncü olmaları
- Görüş Raporlarının İlgili Kurumların Kayıtlarına Geçmesi - Geribildirimler - Farkındalık Değişimi - Yönetişim Uzmanlarıyla Etkileşim	- Referans/Kaynak Gösterilme - İş Birliği Ortaklarımızın Kurum Kültürüne Katkıları - Model tanıtımı için davet ediliğimiz etkinlikler - Davranış Değişimi Örnekleri - Modele iyileştirme önerileri geliştirme	- Referans/Kaynak Gösterilme - İş Birliği Ortaklarımızın Kurum Kültürüne Yönetişimin Etkisi ve Benimsenmesi - Yönetişim Alanında Oluşan Araştırma Ağı - Araştırma Modellerimizin Paydaşlarımız tarafından uygulamalara yansıtılması ve yaygınlaştırılması - Politika Önerilerimizin Hayata Geçmesi
		- Yönetişim ile İlgili Bilgi Düzeyinde Artış - Erişilen Kişi Sayısında Artış - Gerçekleşen Etkinlik Sayısında Artış - İş Birliklerinde Artış - Farkındalık Yaratma - Kurum Tanınırlığını Artırma - Çalışmaları, Paydaşların Faydasına Sunma

Yarattığımız Değerler

- İyi yönetim kültürünün yaygınlaşması
- Farkındalık artırma
- Kavram ve kültürün yayılımı
- Bireysel ve toplumsal değişim
- Gönüllülük çalışmalarında artış
- Sosyal ağ güçlendirme
- Bireysel ve kurumsal gelişim
- Yönetişim literatürüne katkı
- Yeni araştırmalara öncülük
- Özgün metodolojiler
- Kurum itibarı
- Kurum kültüründe iyi yönetim yayılımı
- Yönetişim alanında çalışma yapmak isteyen öğrencilerin desteklenmesi

BİREYLERE, KURUMLARA VE TOPLUMA DEĞER YARATIRKEN KULLANDIĞIMIZ SERMAYELERİMİZ

Kamu, sivil toplum, özel sektör ve küresel alandaki faaliyetlerimizle bireysel, kurumsal ve toplumsal değer yaratmak üzere dört farklı sermaye ögesinden faydalanıyoruz:

Entelektüel Sermaye, Finansal Sermaye, İnsan Kaynakları Sermayesi, Sosyal Sermaye



Entelektüel Sermayemiz

Geliştirdiğimiz özgün araştırma modellerimiz
Farklı yaş grupları ve sektörlerle yönelik geliştirdiğimiz eğitim programlarımız
Çeşitliliği yaygınlaştırmaya yönelik yürüttüğümüz savunlu faaliyetleri
Kapsayıcı iş birliği kültürümüz
Bilgi birikimi ve deneyimlerimiz
Ulusal ve uluslararası ölçekteki yayınlarımız



Finansal Sermayemiz

Kurumsal ve bireysel bağışlar
Hibe projeleri ile sağladığımız kaynaklar
Kaldıraç etkisiyle yarattığımız sermayemiz
İktisadi işletmemizden sağladığımız gelirler



İnsan Kaynakları Sermayemiz

Danışma Kurulumuz
Mütevelli Heyetimiz
Yönetim Kurulumuz
Akademik Kurulumuz
Ekibimiz
Gönüllülerimiz
Eğitmenlerimiz



Sosyal Sermayemiz

Paydaşlarımızla olan iş birliklerimiz
Bilgi ortaklıklarımız
Sinerji yarattığımız ilişkilerimiz

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



ÖNEMLİLİK MATRİSİMİZİ PAYDAŞLARIMIZLA BİRLİKTE BELİRLEDİK

Akademimiz için “önemli” konuların belirlenmesi adına ekip olarak Yönetim Kurulumuz ile bir araya geldik ve önceki yılları, 2019’u ve geleceği değerlendiren bir çalışma gerçekleştirdik. Karar verirken Akademimiz için önemli konuları belirledik, düşük, orta ve yüksek düzeyde önem seviyesine göre sınıflandırdık. Bununla birlikte, paydaşlarımızın bu konulara ilişkin görüşlerini aldık, 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.

DİŞ PAYDAŞLAR AÇISINDAN ÖNEM

ÖNEMLİLİK MATRİSİ

DİŞ PAYDAŞLAR AÇISINDAN ÖNEM	ÖNEMLİLİK MATRİSİ						
	ÇOK ÖNEMLİ		Veriye Dayalı / Ölçüm Odaklı Çalışmalar 		Kurumda İyi Yönetişim / Eşit Yaklaşım 		İtibar 
						Yerel/ Uluslararası Alanda İşbirlikleri ve Yayımlar 	
	ORTA ÖNEMLİ			Özgün/Öncü İçerik Geliştirme ve Dünyaya Katkı Sağlamak 	Kaynak Çeşitliliği/ Finansal Sürdürülebilirlik 	Kalite ve Özen 	
			Hedef Kitleye Uygun İletişim 	Etki/Değer Odaklı Yaklaşım 	Yönetişim Ağının Geliştirme/Davranış Değişimi 		Etkin Kaynak Kullanımı 
	AZ ÖNEMLİ				Kaldıraç Etkisi 		
				Dijitalleşme 			
		AZ ÖNEMLİ		ORTA ÖNEMLİ		ÇOK ÖNEMLİ	

İÇ PAYDAŞLAR AÇISINDAN ÖNEM

KOD	ÖNEMLİ KONU	TANIMI	İlişkili Olan Risk	İlişkili Olan Sermaye
Ö1	İtibar	Kurumun bir bütün olarak tüm paydaşlarının güvenini kazanmış olmasını önemsiyoruz.		
Ö2	Yerel ve Uluslararası Alanda İşbirlikleriyle Yayılım	Faaliyetlerimizde yerel ve ulusal arası alandaki kurum ve kuruluşlarla işbirliği yaparak daha çok etki ve kaynak harekete geçireceğimize inanıyoruz. 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.		
Ö3	Kurumda İyi Yönetişim/ Eşit Yaklaşım	İyi yönetim bir kültürdür ancak kurum içinde yayılımının sağlanacağı bir iklim bulunduğu zaman etkili olur. Akademimiz içinde iyi yönetim prensiplerinin benimsenmesinin ve kurum kültürü haline gelmesinin yüksek önemde olduğuna inanıyoruz.		
Ö4	Etkin Kaynak Kullanımı	Akademimizin amaçlarına ulaşması, misyonunu ve vizyonunu gerçekleştirmesi için kaynakları etkili ve verimli kullanmanın ve bu konuda hesap verebilir olmanın gerekli olduğunu düşünüyoruz.		
Ö5	Veriye Dayalı/ Ölçüm Odaklı Çalışmalar	Gerçekleştirdiğimiz bütün aktivitelerin ve araştırmaların akademik temellere uygun, somut göstergelere dayalı olmasının çalışmalarımıza duyulan güven açısından kritik önemde olduğunun bilincindeyiz.		
Ö6	Yönetişim Ağını Geliştirme/ Davranış Değişimi	Yönetişimin ancak davranışlara yansıdığı zaman bir kültür olarak benimsenebileceğine inanıyoruz. Bu nedenle, 'araştırma ağımız' ve 'gençlik ağımız' ile sürekli etkileşim içinde olarak, içeriklerle ağımızı besleyerek davranış değişimini tetiklemek üzere çalışmalar yapıyoruz.		
Ö7	Kaynak Çeşitliliği/ Finansal Sürdürülebilirlik	Kurumumuzun finansal sürdürülebilirliğini sağlamak adına farklı kaynak yaratma yöntemleri geliştiriyoruz. Bu alanda farklı fon kaynaklarını takip ediyor, dünyadaki yeni kaynak yaratma yöntemlerini düzenli olarak değerlendiriyoruz.		
Ö8	Etki/Değer Odaklı Yaklaşım	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.		
Ö9	Özgün/Öncü İçerik Geliştirme ve Dünyaya Katkı Sağlamak	Akademimiz, yönetim alanındaki yenilikleri yakından takip etmekte ve yönetim literatürüne katkı sunacak içerikler üretmektedir. Özgün geliştirdiği araştırma modelleri ve eğitim yapılarıyla sürekli öğrenmeyi destekleyecek ve yeni nesil yetkinliklerin gelişmesine destek sunacak içerikler geliştirmektedir.		
Ö10	Kalite ve Özen	Gerçekleştirdiğimiz bütün faaliyetlerimize özen göstermeye ve kalitesini yüksek seviyede tutmayı önemsiyoruz. Her faaliyetimize özeni sağlamak için iç süreçlerimizi düzenli olarak gözden geçiriyor, faaliyet süresinde ve sonrasında iç değerlendirme yapıyor, gelişim alanlarımızı belirliyor ve sürekli gelişimi çalışmalarımızda merkezde tutuyoruz.		
Ö11	Hedef Kitleye Uygun İletişim	Yurtiçi ve yurtdışı yönetim gündeminin takip edilerek, gündemdeki konulara açıklık getirecek içeriklerin hazırlanmasını ve paydaşlarımızın kendilerine uygun bir iletişim dili ile gelişmelerden haberdar edilmelerinin sağlanmasını önemli buluyoruz.		
Ö12	Kaldıraç Etkisi	İyi yönetim kavramının yaygınlaştırılmasında, paydaşların kaynaklarını (bilgi, deneyim, zaman, maddi ve aynı destekler, iletişim kanalları, vb.) daha fazla kişiye ulaşmak için etkili kullanmak gerekir. Böylelikle, çalışmaların sonuçları artar, önemli boyutta aynı katkılar harekete geçirilmiş olur.		
Ö13	Dijitalleşme	Küreselleşen dünyanın gerekliliklerinin farkında olarak dijital alandaki yenilikleri düzenli olarak takip ediyoruz. Akademi içeriklerinin dijitalleştirilmesini temel bir sorumluluk alanı olarak belirliyor, paydaşlarımızla aramızdaki mesafeyi kısaltacak ve daha çok paydaşa erişebileceğimiz dijital araçların kullanımını geliştiriyoruz.		

Sermayelerimiz



Entelektüel Sermayemiz



Finansal Sermayemiz



İnsan Kaynakları Sermayemiz



Sosyal Sermayemiz



Operasyonel Risk



Politik Risk



İtibar Riski



Finansal Risk



Uyum Riski



Stratejik Risk

Risklerimiz

RİSKLERİ VE FIRSATLARI DEĞERLENDİRDİK

Akademi olarak başlıca sorumluluklarımızdan birisi kurumumuzu kısa, orta ve uzun vadede etkileyebilecek riskleri doğru belirlemek ve bu riskleri nasıl yöneteceğimize yönelik önlemleri almaktadır. 2019 yılı sonunda Akademimizi zarara uğratabilecek unsurlar Yönetim Kurulumuz tarafından değerlendirildi. 2020’da ortaya çıkabilecek olası riskler değerlendirildi ve tanımlandı. Risklerimizin yanı sıra, sürdürülebilir değer yaratmamız için önümüzdeki olası fırsatları da değerlendiriyor ve odaklanıyoruz:

- Yeni bağışçılar ve potansiyel bağışçılar
- Uluslararası fon kaynaklarına erişim
- Etki alanımızı genişletecek “iyi yönetim” üzerine yeni talepler
- Bağışçılar, devlet, sivil toplum kuruluşları vb. tarafından duyurulan yeni teşvik ve hibe programları
- Yeni gönüllüler
- Yerel ve küresel yeni iş birliği ortakları

Sürdürülebilir değer yaratmamız için fırsatları takip ediyor ve düzenli olarak değerlendiriyoruz. 2019 yılında, fırsatları nasıl değerlendirileceğine yönelik sürecimizi nasıl geliştirebiliriz diye değerlendirdik ve iyileştirme çalışmalarımızı tamamladık. Özellikle bilginin yaygınlaştırılmasında iş birlikleri fırsatlarını değerlendirmeyi temel süreçlerimizin bir parçası olarak tanımlıyoruz. Akademi olarak takip ettiğimiz fırsatlarımızdan birkaçı:

- Yeni bağışçılar, mevcut ve potansiyel bağışçılar ile yürütülen ilişkilerin güçlendirilmesi, olası fırsatların yaratılması (yurtiçi ve yurtdışı)
- Uluslararası ve Türkiye’de yer alan fon hibe, fon, destek ve ödüllerin takip edilmesi
- Etki alanımızı genişletecek “iyi yönetim” üzerine geliştirebileceğimiz proje fırsatlarının tespiti ve takibi
- Gönüllülerimizin ve aynî katkılarımızın çeşitlendirilerek arttırılması
- Yerel ve küresel yeni iş birliği ortakları
- Aynı alanda çalışan yerel ve küresel diğer kuruluşlar ile ilişki ve iş birliği geliştirme
- Dijital teknolojinin daha aktif kullanılması için olası fırsatların değerlendirilmesi

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, bağlı 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, ulaşımında gerçekleştirilecek 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 oluşturan yeni durumlara göre sıkça gözden geçirmek ve güncel tutmak.	
Dönemlerimiz		Kısa Dönem	Orta Dönem	Uzun Dönem

KİLİT PERFORMANS GÖSTERGELERİMİZİ BELİRLEDİK, ÖLÇÜMLEDİK VE DEĞERLENDİRDİK

Sürekli gelişimin performansımızı ölçümlediğimiz, değerlendirdiğimiz ve gelişim alanlarımızı belirlediğimizde gerçekleşeceğinin bilincindeyiz. Bu nedenle, planlamayı, performans göstergeleri belirlemeyi, ölçümlemeyi ve sonuçlarını değerlendirmeyi temel iş süreçlerimizin merkezinde bulunduruyoruz. Bu süreç tüm ekip üyelerinin görevi olmakla birlikte, planlama ve performans değerlendirmesi sorumluluk alanı olarak belirlenmiş bir ekip üyemiz bulunmaktadır. 2019 yılı içerisinde, Akademimizin faaliyetlerini derinlemesine olarak tartışarak bir sonraki yıl için performans göstergelerimizi belirledik. Kilit performans göstergelerimizi kısa, orta ve uzun vade olarak sınıflandırdık. 2019 yılı için ise göstergelerimizi 2018 performansımızla karşılaştırarak, gelişime açık alanlarımızı belirledik. Bu çalışmalar ışığında, 2019 yılında;

- 2019 yılında “Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey” Programımızın yaygınlaşmasıyla eğitimlerimizin mezun sayısını ve eğitim süresini artırdık. Toplam 625 saat süren 37 farklı eğitim programı düzenledik. 
- Mevcut eğitimlerimizin daha fazla katılımcıya ulaşması için çalışmalarımızı sürdürdük. Eğitimlerimizdeki katılımcı sayımızdaki artışı sürdürerek 2019 yılında 1.637 kişiye eğitim verdik. 
- Üniversite öğrencisi gençlere yönelik özgün bir model olan YÖN 101 eğitim programını geliştirerek, ilk dönemde etki alanı 200 genç olan 28 kişi mezun oldu. 
- Yerel ve uluslararası alanda araştırmalarımızla entelektüel katkı yaparak, 18 yayın/rapor oluşturduk. 
- 7 farklı ülke ve 10 farklı sektörde çalışan 183 şirketin “sürdürülebilirlik politikalarının sürdürülebilirliğini” yönetim merçeğiyle incelediğimiz özgün bir metodoloji olarak Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi® geliştirdik. 
- Sürdürülebilir gelecek için basılı materyal yayılımını azalttık ve yayınlarımızın yayılımını maksimum düzeyde dijital platformlarda gerçekleştirdik. Basılı yayın yayılımını yarı yarıya azaltarak 2.896’ya düşürdük. 
- İyi yönetim odaklı organize ettiğimiz iletişim faaliyetlerimizde, bir önceki yıla göre %16 düşüşle 7.273 kişi ile yüz yüze iletişim kurduk. 2019 yılı, iletişimde basın ve dijital kanallara odaklandığımız bir yıl oldu. 
- 2019 yılında yazılı basın, sosyal medya ve bültenleri daha etkili kullandık ve bu platformlar yoluyla ulaştığımız kişi sayısını 220.000 kişi kadar artırarak, 2.813.936 kişiye ulaştık. 

Bununla beraber, hesap verebilirliğimizi artırmak adına 2018 yılına ait Etki Raporumuzu ve Entegre Raporumuzu Türkçe ve İngilizce olarak 2019 yılı içerisinde paydaşlarımızın bilgisine sunduk. 

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, dikkate alıyoruz, gelişim alanlarımızı belirliyoruz.

YÖNTEM	GÖSTERGE BİÇİMİ	GÖSTERGE
 EĞİTİM		Gönüllü Eğitimci Sayısı 44 58
		Eğitimlerimizdeki Toplam Gönüllü Katkı Saati 0 1.732
		Eğitim Alan Çocuk Sayısı 340 478
		Eğitim Alan Genç Sayısı 25 58
		Eğitim Alan Profesyonel Sayısı 422 570
		Farkındalık Değişimi Ölçülen Çocuk Sayısı 200 287
		Farkındalık Değişimi Ölçülen Genç Sayısı 0 28
		Eğitim Memnuniyet Oranı 91 %89
 ARAŞTIRMA		Araştırmalarımıza katkıda bulunan uzman sayısı 22 31
		Araştırmalarımızdaki Toplam Gönüllü Katkı Saati 0 575
		Yayın, Rapor ve Makale Sayısı 17 18
		Araştırmalarımızın Basın Yoluyla Eriştiği Kişi Sayısı 1.649K 2.462K
		Basılı Yayınlarımızla Eriştığımız Kişi Sayısı 3.927 2.896
		Araştırmalarımızla Politika ve Gelişim Önerileri Sunduk ✓ ✓
		Araştırmalarımızla Referans ve Kaynak Gösterildik ✓ ✓
		Araştırmalarımızla Paydaşlarımızın Davranışlarını Değiştirdik ✓ ✓
 İLETİŞİM		Etkinliklerimizdeki Konuşmacı Sayısı 24 21
		İletişim Faaliyetlerimizde İşbirliği Yaptığımız Kurum Sayısı 23 11
		Gerçekleştirdiğimiz Etkinlik Sayısı 7 11
		Davet Edildiğimiz Etkinlik Sayısı 40 36
		Etkinliklerle Yüzyüze Erişilen Kişi Sayısı 8.640 7.273
		Basın ve Dijital Platformlar Aracılığıyla Erişilen Kişi Sayısı 2.585K 2.813K
		İletişim Çalışmalarımızla Paydaşlarımızın Farkındalığını Geliştirdik ✓ ✓
		İletişim Çalışmalarımızla Kurumun Tanınırlığını Artırdık ✓ ✓

✓ Yönetim Kurulu tarafından "gerçekleştirilmiştir" olarak değerlendirilmiştir.

X Yönetim Kurulu tarafından "gerçekleştirilmemiştir" olarak değerlendirilmiştir.

 Girdi  Çıktı  Sonuç

 2018

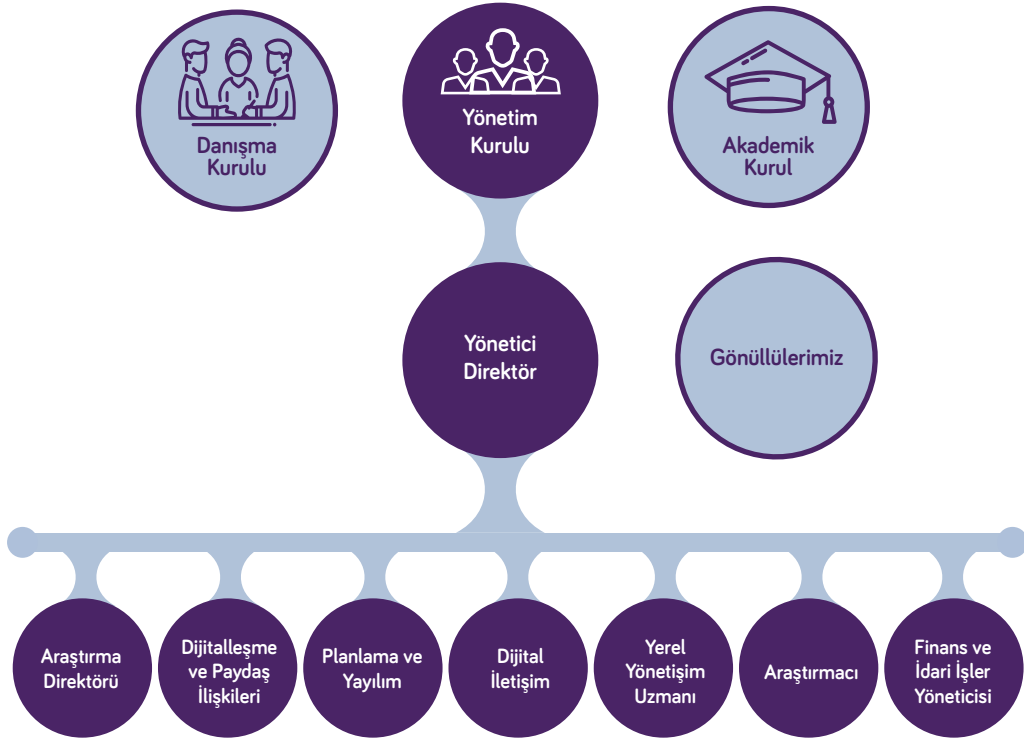
 2019

İNSAN KAYNAĞI SERMAYEMİZ



Entelektüel sermayemize katkı sağlayan en önemli bileşen “insan kaynağımız”dır. Yönetim Kurulumuz, Danışma Kurulumuz ve Akademik Kurulu bilgi ve deneyimlerinden, çalışmalarımızın her aşamasında faydalanıyoruz. 2019 yılında özellikle, dünyada etki yaratan çalışmamız Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi®’nin özgün metodolojisinin geliştirilmesinde, araştırma sürecinde, Kamu Düzenleme Kalitesi yayınına oluşturma sürecinde Danışma Kurulu, Akademik Kurul ve Yönetim Kurulu üyelerimizden destek aldık. Ayrıca, profesyonel ekibimizi tam zamanlı ve yetkin kişilerden oluşturuyor, yürüttüğümüz çalışmalarda proje bazlı olarak farklı uzmanların bilgi ve deneyiminden faydalanıyoruz. Akademi olarak, insan kaynağına değer veriyor, entelektüel gelişimini kurum içinde ve dışında destekliyor, görünür kılıyoruz.

Sürdürülebilirlik
Yönetişim Karnesi
sf. 79



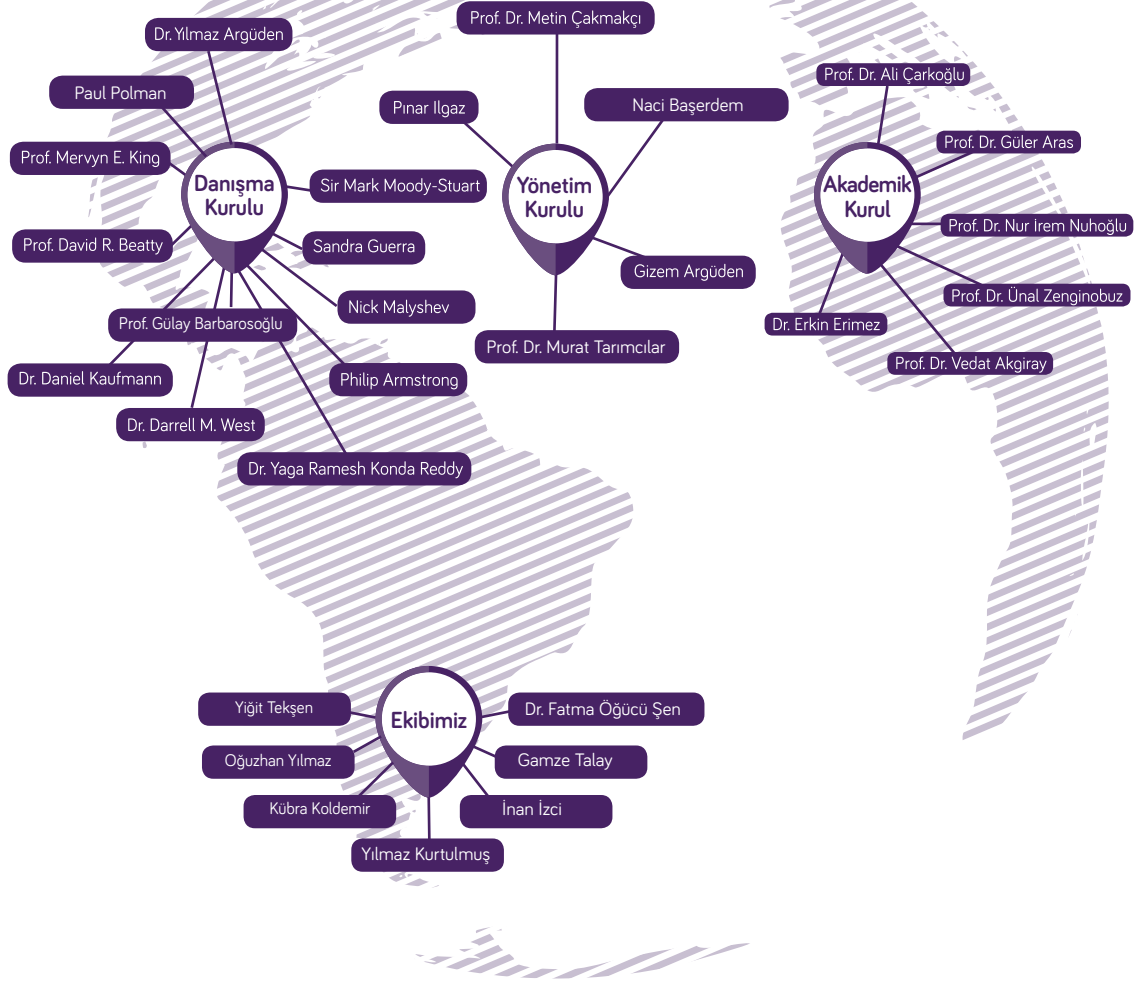
- Yönetişim konularında uzman rehberliği yaparlar.
- Farklı alanlarda uzmanlaşmış uluslararası önde gelen üyelerden oluşur.



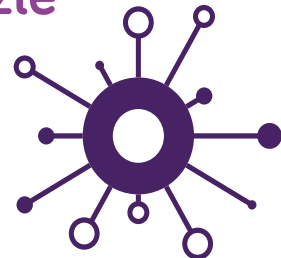
- Akademinin kaynaklarından ve faaliyetlerinden sorumludur.



- 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. Yönetişimi farklı kitlelere ulaştıran ve dört sektörde birden faaliyet gösteren örnek bir sivil toplum kuruluşu olarak, özellikle Türkiye ve bulunduğu bölge başta olmak üzere, Danışma Kurulu üyelerimizin çalışmalarını, yayınlarını ve yönetim konusundaki katkılarını duyurmayı ve yaymayı çok önemsiyoruz. 2019 yılında tamamlandığımız Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi® çalışmamız süresince Danışma Kurulu Üyelerimizin yönetim konusundaki bilgi ve deneyimlerinden faydalandık. Mütevelli Heyeti Başkanımız Dr. Yılmaz Argüden araştırma modelinin geliştirilmesinden başlayarak, yayının hazırlanması ve bulguların paylaşılması süreçlerinin tamamını vizyon ve katkılarıyla zenginleştirdi. Özel Sektörde İyi Yönetişim Sertifika Programı mezunlarımızla, Danışma Kurulu Üyelerimizden Dr. Ramesh K. Reddy’i bir araya getirerek düzenlediğimiz mezunlar gününde, Dr. Ramesh ve mezunlarımızın Karne’yi tartışmalarını sağladık. Danışma Kurulu Üyelerimizden Prof. Dr. Mervyn E. King ise Karne’nin dünyada yayılımında gönüllü elçi olarak bizleri onurlandırdı. OECD’nin Regulatory Policy Outlook 2018 Raporu’nu Türkçe’ye kazandırdığımız Kamu Düzenleme Kalitesi yayınınımızın hayata geçme sürecince Danışma Kurulu Üyelerimizden Nick Malyshev’in değerli katkılarından faydalandık.

Tüm Danışma Kurulu üyelerimizle faaliyetlerimizle ilgili düzenli bilgi paylaştık ve görüş ve önerileri doğrultusunda çalışmalarımızı zenginleştirdik.



Dr. Yılmaz Argüden
ARGE Danışmanlık,
Yönetim Kurulu Başkanı



Sir Mark Moody-Stuart
Global Compact Foundation,
Başkan



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



Paul Polman
Uluslararası Ticaret Odası,
Başkan



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



Dr. Daniel Kaufmann
Natural Resource Governance
Institute, Başkan



Prof. Gülay Barbarosoğlu
Boğaziçi Üniversitesi,
Geçmiş Dönem Rektörü



Nick Malyshev
OECD Regulatory Policy Division,
Başkan



Philip Armstrong
Cavi, Yönetişim Başkanı



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



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



Sandra Guerra
Better Governance - Brazil, Kurucu
Ortak



AKADEMİK KURULUMUZ

Akademi olarak; çeşitli faaliyetlerle, yaptığımız araştırmalarla, düzenlediğimiz eğitim programlarıyla iyi yönetim kültürünü ülkemizde ve dünyada yaygınlaştırmak için çalışırken, Akademik Kurul üyelerimizin fikir ve deneyimlerini de yaptığımız çalışmalara yansıtmayı çok önemsiyoruz. 2019 yılında Belediye Yönetişim Karnesi® Projemizin yayılımında ve Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi® Projemizde tamamlanmasında Akademik Kurulumuzun kıymetli desteğini aldık.

Belediye
Yönetişim
Karnesi
syf. 59

Sürdürülebilirlik
Yönetişim
Karnesi®
syf. 79



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



Gelecek
Beklentilerimiz
syf. 100

İyi yönetim uygulamalarını yaygınlaştırmak adına, “çeşitliliği” bünyesinde barındıran Yönetim Kurulumuz; bağımsız bir başkan, kurucu başışçı temsilcileri ve bağımsız üyelerden oluşuyor. Her bir üyemizin en az 2 sektörde deneyiminin olması, strateji ve iş birliği geliştirme konularında bize geniş vizyon sağlıyor. Strateji oluşturma görevini üstlenen ve “çeşitliliğe” önem verilerek yapılandırılmış Yönetim Kurulumuz, 2019 yılında düzenlediği Yönetim Kurulu toplantıları aracılığıyla, Akademimizin ileride izleyeceği yolu ve uygulayacağı yöntemleri, tüm ekibin görüşünü alarak şekillendirdi.



Prof. Dr. Metin ÇAKMAKÇI

Yönetim Kurulu Başkanı

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 başışçımız 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. Uzmanlığıyla çeşitli şirketlerde bağımsız yönetim kurulu üyesi olarak yer almaktadır. 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” programını başarıyla tamamlamış 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. 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.



Gizem ARGÜDEN

Yönetim Kurulu Üyesi

Kurucu bağışçı ailenin temsilcisi olan Gizem Argüden, 2010-2019 arasında McKinsey & Company'de yönetim danışmanı olarak çalışmış, 2019 yılından itibaren danışmanlık kariyerine ARGE Danışmanlık bünyesinde devam etmektedir. Strateji, sürdürülebilirlik, yönetim ve organizasyon tasarımı, değişim yönetimi ve liderlik gelişimi alanlarında uzman olan Argüden, Türkiye ve Avrupa'da özel sektör, holding şirketleri, kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşlarına danışmanlık yapmıştır. Argüden Yönetişim Akademisi'nin kuruluş aşamasında, kurumsal yapının oluşturulmasında, eğitim ve araştırma programlarının geliştirilmesinde, işbirliklerinin ve ortaklıkların kurulmasında gönüllü katkı sağlamıştır. Halen, programların yönetimi ve araştırma projelerinde aktif rol almaktadır. Robert Kolej ve The Wharton School, University of Pennsylvania mezunudur. Joseph Wharton Scholar olarak lisans tezini "Ülkeler arası kurumsal yönetim farklılıklarında aile şirket grupları ve kurumsal yönetim kontrol piramitleri" üzerine yazmıştır.



Naci BAŞERDEM

Yönetim Kurulu Üyesi

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyemiz olan Naci Başerdem, Bankacılıkta ve özel sektör kuruluşlarında muhtelif kademelerde yöneticilik yapmıştır. 1998 yılında Doğuş Grubu'na katılarak Doğuş Medya, Perakende ve İnşaat Gruplarının yeniden yapılanma ve büyüme sürecinde görev almıştır. TÜVTÜRK Araç Muayene İstasyonları A.Ş.'nin kuruluş ve örgütlenme döneminde genel müdürlüğünü yapmıştır. Ekim 2014 tarihinde Doğuş Holding Yönetim Kurulu Üyeliğine atanmış olan Başerdem, Doğuş Turizm Grubu Başkanlığını görevinin yanı sıra Doğuş Perakende Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı yapmıştır. Boğaziçi Üniversitesi İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü mezunudur.

YÖNETİM KURULU YETKİNLİK MATRİSİ

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 Başhekimliği (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 (TEİD) Yönetim Kurulu Başkanı (2010-2012) - Etik ve İtibar Derneği (TEİD) Yönetim Kurulu Üyesi (2010-2014) - TC. Hazine Müsteşarlığı Lisanslı Melek Yatırımcı (2012-Halen)	2014	63	ERKEK
 Pınar Ilgaz	- ARGE Danışmanlık Yönetici Ortak (1995-Halen) - ŞOK Marketler A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi (2019-Halen) - Özel Sektör Gönüllüleri Deneyi 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. 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
 Gizem Argüden	- McKinsey & Company Yönetim Danışmanı (2010-2019) - ARGE Danışmanlık Yönetici Ortak (2019-Halen)	2014	32	KADIN
 Naci Başerdem	- Nasaş Group, CFO (1991-1992) - Benetton Group, CFOO (1992-1995) - Boyner - Altınyıldız Group, Konfeksiyon Bölümü Genel Müdürü (1995-1997) - NTV, CFO, İcra Kurulu Üyesi (1997-2002) - Tansas, CFO,İcra Kurulu Üyesi (2002-2005) - Doğuş İnşaat ve Ticaret A.Ş., CFO, İcra Kurulu Üyesi (2005-2006) - TUVTURK A.Ş., Genel Müdür (2007-2011) - Doğuş Holding, Yönetim Kurulu Üyesi (2014-2019) - Doğuş Tourism & Retail Group, CEO ve Yönetim Kurulu Başkanı (2011-2018)	2019	64	ERKEK

YETKİNLİK

YÖNETİŞİM	SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	KALİTE	ETİK	FINANS	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, genç ve profesyonel ekibimizle, çalışmalarımızı en etkin şekilde gerçekleştirme imkânı buluyoruz. Yönetişimin bir kültür olduğuna inanıyor, yönetim 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.



Dr. Fatma ÖĞÜCÜ ŞEN - Araştırma Direktörü

Dr. Fatma Ögücü Şen bünyemizdeki araştırma programlarından, model geliştirmeden, yayınlardan, eğitim müfredatlarından ve içerik kalitesinden sorumludur. Belediye Yönetişim Karnesi® ve Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi® araştırma modellerinin geliştirilmesinde, “Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey” Eğitim Programının geliştirme sürecinde aktif rol almıştır.

Kariyeri süresince, yönetim alanında referans gösterilen ulusal ve uluslararası araştırma çalışmalarında yer almıştır. Uluslararası dergilerde yönetici editörlük yapmış olup, “kurumsal yönetim” alanındaki çalışmalarını birçok uluslararası konferansta sunmaktadır. University of Greenwich’te ve TÜBİTAK tarafından desteklenen araştırma çalışmalarında yer almıştır. Mazars Denge şirketinde kurumsal yönetim, süreç iyileştirme, iç denetim alanında danışmanlık hizmeti vermiştir. Türkiye’nin ilk entegre raporunun yazım sürecinde yer alan Fatma, paydaş katılımı ve entegre düşünce konularında farklı sektörlerle ve yaş gruplarına eğitimler vermektedir. Doktora eğitimini kurumsal yönetim 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. Mehmet Efe ile Kerem Ege’nin annesi olan Fatma, tenis oynamayı ve bisiklet sürmeyi sevmesinin yanında kültür-sanat faaliyetleri ile de yakından ilgilidir.



Yiğit TEKŞEN - Dijitalleşme ve Paydaş İlişkileri

Yiğit Tekşen, kurumumuzdaki ürün geliştirme, dijitalleşme, paydaş ilişkileri ve kaynak geliştirme sorumlusudur. Çeşitli girişimlerin hem kuluçka süreçlerinde hem de yatırımlarında aktif olarak çalışmış, aynı zamanda kendi girişimlerini hayata geçirmiştir. STFA firmasında inovasyon konusunda holding sorumlusu olarak çalışmış, bunu takiben şirketin yönetim

kuruluna yatırımları konusunda iç görüş ve danışmanlık hizmeti etmiştir. Pazarlama, etkinlik organizasyonu ve marka yönetiminde deneyimlere sahip olan Yiğit, Nike Türkiye’de bu konuda çeşitli görevlerde yer almıştır. Ayrıca, dijital eğitim platformu olan Kahn Academy Türkçe’nin Anadolu’da yaygınlaşması için gönüllü olarak katkı sunmuştur. Yüksek lisans eğitimi Sabancı Üniversitesi Enerji Teknolojileri ve Yönetimi alanında, lisans eğitimini Mekatronik (Mekanik ve Nanoteknoloji) Mühendisliği alanında, liseyi ise Saint Joseph’te tamamlamıştır. Ayrıca, İsviçre’de EPFL’de enerji alanında eğitim alan Yiğit’in nanoteknoloji ve ısı transfer alanında uluslararası dergilerde yayınlanmış makaleleri bulunmaktadır. Spor tutkunu olan Yiğit, bisikletçi, dağcı, sörfçü ve aynı zamanda kayakçıdır. Bu alanlarda öncü olan çeşitli projeler yapmış, bu projelerini TED konuşmasında paylaşmıştır.



Oğuzhan YILMAZ - Planlama ve Yayılım

Oğuzhan Yılmaz Akademi’de planlamadan, performans ölçümünden, yayılımdan, çocuk ve gençlere yönelik olan eğitim programlarından sorumludur, yönetim gençlik ağına ilişkin çalışmaları yürütmektedir. Kariyeri süresince, STFA İnşaat Grubu’nda strateji ve risk yönetiminde sorumluluk almış, Fas ve Tanzanya ülkelerindeki inşaat projelerinde planlama mühendisi olarak çalışmıştır. Oğuzhan, yönetim kültürünün gençler arasında yaygınlaşması için üniversite hayatından itibaren liderlik görevi üstlenmiştir. Yönetişim kültürünün gençler arasında yaygınlaşması için geliştirilen YÖN 101 Eğitim programının tohumlarını üniversite döneminde atmıştır. Öğrenci kulüplerinde rol alan Oğuzhan, İTÜ Sosyal ve Kültürel Merkezi, İTÜ Mühendisliğe Hazırlık Kulübü, Karadeniz Vakfı Öğrenci Meclisi ve Yönetişim 101 İnisiyatifi gibi çeşitli gönüllü kuruluşlarda başkanlık ve yürütücülük konularında aktif sorumluluk üstlenmiştir. Yüksek lisans eğitimini İstanbul Teknik Üniversitesi’nde (İTÜ) İşletme alanında yapmakta olan Oğuzhan, lisans eğitimini İTÜ’de İnşaat Mühendisliği alanında tamamlamıştır. Oğuzhan, sinema ve tiyatroları yakından takip etmektedir.



Gamze TALAY - Dijital İletişim

Gamze Talay, bünyemizdeki dijital iletişim çalışmalarından sorumludur. Dijital Eğitim Platformları ile sosyal medya hesaplarımızın yönetimini, bültenlerimizin ve etkinliklerimizin iletişimini yapan Gamze, aynı zamanda etkinliklere, kurumsal iletişime, editoryal süreçlere ve yayın basım süreçlerine destek olmaktadır. Boğaziçi Üniversitesi Yaşam Boyu Eğitim Merkezi’nden “Sivil Toplumda İyi Yönetişim” ve “Kamuda İyi Yönetişim” Uzmanlık Sertifikalarına ek olarak Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (The IIRC)’nden Entegre Raporlama Sertifikasına sahiptir. Gamze, lisans eğitimini Hacettepe Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi bölümünde tamamlamıştır. Akademi’ye bu dönemde gönüllü olarak destek sunmaya başlamış, eğitim hayatını tamamlamakla birlikte ekibimize dâhil olmuştur. At binmeyi ve resim yapmayı seven Gamze, çocukların sosyal alanda gelişimine duyduğu ilgiyle birçok sosyal sorumluluk projesinde yer almaktadır.



İnan İZCİ - Yerel Yönetişim Uzmanı

İnan İzci, bünyemizde Yerel Yönetişim Uzmanı olarak görev almaktadır. Akademi’de Belediye Yönetişim Karnesi© Modeli’nin geliştirme sürecinde aktif rol alan İnan, yerel yönetimlere yönelik geliştirdiğimiz çalışmaları 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. Doktora çalışmasını Hür Brüksel Üniversitesi Siyaset Bilimi alanında yapan İnan, yüksek lisans eğitimini Avrupa Kamu Siyaseti üzerine Londra Üniversitesi’nde, lisans eğitimi ise yine Londra Üniversitesi’nde Ekonomik ve Sosyal Politika Lisans Programı’nda tamamlamıştır.



Kübra KOLDEMİR - Araştırmacı

Kübra Koldemir, Akademimizde sürdürülebilirlik konularına yönelik araştırma uzmanı olarak görev almaktadır. Akademimizin Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi® araştırması analizlerinin gerçekleştirilmesinde, araştırmanın yayılımında ve yaygınlaştırılması sürecinde aktif olarak görev almaktadır. Kariyeri süresince New York City’de yatırım analisti olarak çalışmış, ardından finansal yatırım fonunda uzmanlaşmış 1 milyar dolarlık AUM riskten korunma fonunda görev almıştır. Uluslararası yatırımlara odaklanarak, birçok sektördeki çokuluslu şirketin stratejisini ve sonuçlarını değerlendiren Kübra, piyasalardaki makroekonomik gelişmeler hakkında rapor vermiş, ülke çapında küresel portföylere tahsis edilmesine katkıda bulunan makroekonomik verileri analiz edip yorumlamıştır. Sürdürülebilirlik alanında Türkiye Yatırımcı İlişkileri Derneği (TÜYİD) dergisinde düzenli olarak makaleleri yayınlanan Kübra, birçok uluslararası yayına katkıda bulunmaktadır. Executive MBA derecesini Austin University of Texas’da, lisansını Mount Holyoke College’dan Uluslararası İlişkiler alanında tamamlamıştır. Ayrıca, Mount Holyoke College’de sanat alanında eğitim almıştır.



Yılmaz KURTULMUŞ - Finans ve İdari İşler Yöneticisi

Yılmaz Kurtulmuş bünyemizde muhasebe ve finans, idari işler, hibe projeleri, eğitim projeleri ile etkinliklerin planlama ve organizasyonundan sorumludur. Uzun yıllar sivil toplum tecrübesi bulunan Yılmaz, 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.

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, yönetim alanında uzmanlaşma aşamasında olan yüksek lisans öğrencilerinden ve lisans öğrencisi olan gençlerden 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.

“İyi yönetim” 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.

2019 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. 2019 yılında gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımızda toplam 840 saat gönüllü katkı aldık. Ayrıca, gönüllü olarak aynî katkı sunan kurum ve kuruluşlara da teşekkür ediyoruz. Gönüllülerimize ve aynî katkı sunan kurumlara birkaç örnek aşağıdaki tablolarda sunuyoruz.

Çalışmalarımıza katkı sunan tüm “yönetişim gönüllüleri”ne minnettarız.

GÖNÜLLÜ KATKI



GÖNÜLLÜ	UZMANLIK ALANI	GÖNÜLLÜ YAPILAN İŞ
Gizem ARGÜDEN	Yönetim Danışmanlığı	Proje çalışmaları, araştırmalara destek, faaliyet ve toplantılarda temsil
Aylin TUNCER	Planlama ve Muhasebe	Muhasebe, eğitim programlarında gönüllü uygulayıcılık
Uğur ŞAHİN	Muhasebe	Muhasebe
İslam SAĞIR	Öğrenci	CRM Listesi analizi ve düzenleme, fiyat araştırmaları, belgelendirme, arşiv, YÖN101 Eğitim Programı hazırlık ve operasyon süreci
Arda ARGÜDEN	Öğrenci	YÖN101 Eğitim Programı hazırlık ve operasyon süreci
Ercan GÜNAY	İnşaat Mühendisi	YÖN101 Eğitim Programı hazırlık ve operasyon süreci
Irmak ILGAZ	Öğrenci	YÖN101 Eğitim Programı hazırlık ve operasyon süreci
Merve Gül ARSLAN	İşletme Mühendisi	YÖN101 Eğitim Programı hazırlık ve operasyon süreci
İnci Seda CANKURTARAN	Yazılım Mühendisi	YÖN101 Eğitim Programı hazırlık ve operasyon süreci
Yavuzhan DANIŞMAN	Öğrenci	YÖN101 Eğitim Programı hazırlık ve operasyon süreci
Ali KANIBELLİ	Kameraman&Yönetmen	Akademi web sitesi için fotoğraf çekimi, sosyal medyada kullanılmak üzere kısa videolar çekimi
⋮	⋮	⋮

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 kira ve sabit giderleri, Danışma Kurulu konaklama ve ulaşım giderleri, Araştırma programları danışmanlığı
TEGV	Eğitim alanında faaliyetler	YÖN101 Eğitim Programı Mekân Desteği
Sahibinden.com	e-ticaret	YÖN101 Eğitim Programı Mekân Desteği
Kadıköy IDEA	Çalışma alanı	YÖN101 Eğitim Programı Mekân Desteği
⋮	⋮	⋮

PAYDAŞLARIMIZLA İLİŞKİLER

Yönetişim, sadece politika oluşturanları değil, tüm paydaşları ilgilendirir. Bu nedenle hedeflerimize ulaşmak için uzun vadeli iş birlikleri ve ortaklıklar kurarak, “birlikte” hareket ederek yaratacağımız etkiyi artıracacağımıza inanıyoruz.

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

Bilgi Ortaklığı



Etki Ortaklığı



Kaynak Ortaklığı



Bilgi Ortaklığı: İyi yönetim konusunda hem bilgi sunuyor, hem de işbirliği ortaklarımızın bilgi kaynaklarından faydalıyoruz. 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. 2020’de yeni protokollerle bu ağımızı genişletmeyi hedefliyoruz.

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

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

Birçok iş birliğimizi bu 3 ortaklık tipinin tamamından yararlanarak oluşturuyoruz. Böylece “iş birliği” 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.



INTEGRATED REPORTING <IR>



Rotman School of Management
UNIVERSITY OF TORONTO



Maddi tutar ayırmadan mobilize ettiğimiz destekler/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 ortak ya da ortaklarla iş birliği yapıyoruz:



İş birliği geliştirirken, tüm paydaşları (kamu/sivil toplum/özel sektör) bir araya getirmeye yönelik bir model benimsiyoruz ve bu yaklaşımımızla örnek modeller oluşturuyoruz:



Akademik işbirliği ortaklarımız bize son gelişmelere ilişkin bilgi alışverişi imkânı içeren bilgi sağlıyor ve iyi yönetim 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 yönetim anlayışının ve uygulamalarının toplumun her kesiminde yaygınlaştırılmasının önemi ve etkinliği konusunda uluslararası örgütler ve sivil toplum kuruluşları ile iş birlikleri geliştirmek konusunda daima istekliyiz. Bu amaçla çalıştaylar, anket çalışmaları, araştırma projeleri, farkındalık geliştirme faaliyetleri ve uygulamalı projeler gerçekleştiriyoruz.



Faaliyetlerimizi, hedeflerimize inanan ve iyi yönetim uygulamalarının geliştirilip toplumun her kesiminde yaygınlaştırılmasına katkı sağlamayı amaçlayan vakıfların, bağımsız kuruluşların ve bireylerin sağladıkları bağışlar aracılığıyla düzenliyoruz. Başta TIRSAN olmak üzere, Garanti BBVA, Akkök Holding, Borusan, Çalık Holding, Altınbaş Üniversitesi, ARGE Danışmanlık, Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey sponsorumuz Jotun Boya'ya ve tüm bireysel destekçilerimize müteşekkirimiz:



Akademi olarak tüm paydaşlarımıza değer veriyor, her biriyle daha yakın temasta olmak ve sürekli bilgilendirmek için yöntemler oluşturmaya çalışıyoruz. Paydaşlarımızın görüşlerini alarak ve süreçlerimize dâhil ederek çalışmalarımızın kalitesinin artacağına inanıyoruz. Bu felsefeyle, 2019 yılında tüm paydaşlarımızı gözden geçirerek bir paydaş modeli geliştirdik.

Paydaş modelimize göre 5 farklı paydaş grubu belirledik. Bunlar;

- Yönetişimin bir kültür olarak benimsenmesini sağlayan yönetim elçileri
- Toplumsal/kurumsal olarak değişimin öncüsü olanlar
- Yönetişimin yayılımı için öncü olanlar
- Çalışmalarımız aracılığıyla etkileşime girdiklerimiz
- Yönetişim ile ilgili farkındalık yarattıklarımız

Belirlediğimiz paydaş gruplarının detayını ve temasa geçme modelimizi belirledik. Yarattığımız etkinin nasıl ölçümleneceğine yönelik kilit performans göstergelerini belirledik. 2020 yılı itibariyle paydaş gruplarımızla etkileşimimizi paydaş modelimize uygun olarak yürüteceğiz.



ETKİ RAPORUMUZ

Önceki yıllarda yaptığımız gibi, 2019 yılında da gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımızı, kullandığımız reel bütçeyi ve harekete geçirdiğimiz kaynakları, gönüllü ve aynî katkıları içeren Etki Raporumuzu yılın sonunda bağışçılarımıza ve paydaşlarımıza sunduk.

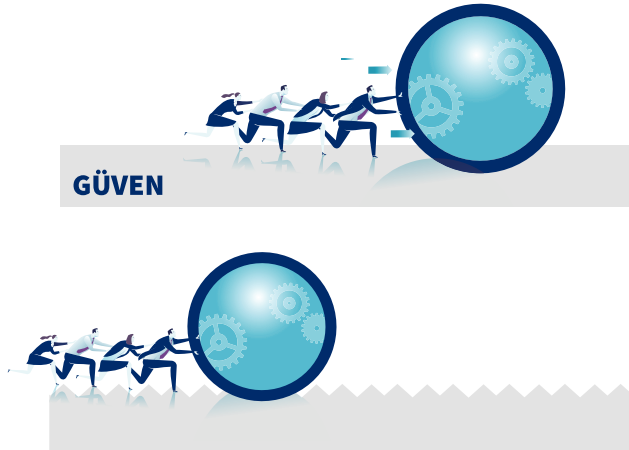
Akademi olarak önem atfettiğimiz “hesap verebilirlik” ilkemiz gereği, bağışçılarımız kaynaklarından ne şekilde faydalandığımızı ve nasıl etki yarattığımızı düzenli olarak paylaşıyoruz. Dört büyük denetim firmasından biri olan Ernst&Young’ın gönüllü olarak denetlediği ve **güvenilir** olarak değerlendirdiği Etki Raporumuzu paylaşıarak, 2019 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 yönetim” kültürünün yaygınlaştırılmasına destek olma konusundaki isteklerinin devamına,
- Yeni/potansiyel bağışçıların faaliyetlerimizi desteklemeleri hakkında cesaretlendirilmelerine imkân sağlıyor.

2019 Etki Raporumuza göre reel bütçemizin **2,02** 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.



ETKİ RAPORU 2019

Değerli Paydaşımız,
Sağladığınız katkılar sayesinde, kuruluşumuzdan bu yana, “Yönetişim” kavramının geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması amacına hizmet edecek birçok faaliyet gerçekleştirdik. 2019 yılında gerçekleştirdiğimiz faaliyetleri ve Etki Raporu’nu sizlerle paylaşmaktan mutluluk duyuyoruz.



İŞBİRLİKLERİMİZ



840
GÖNÜLLÜ SAAT



73
ULUSAL VE
ULUSLARARASI
İŞBİRLİĞİ



DESTEKÇİLERİMİZ



FAALİYETLERİMİZ

Tamamlananlar

Devam Edenler

Katkıda Bulunduklarımız

E: Eğitim A: Araştırma İ: İletişim

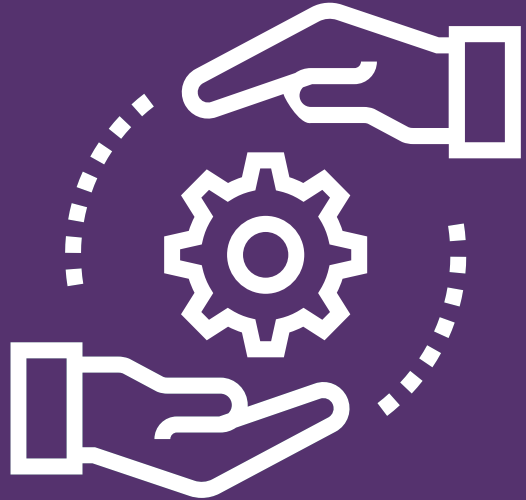
KAMU	E 01	Belediye Yönetişim Karnesi İzmir Yaşar Üniversitesi Çalıştay	I 07	Birleşmiş Milletler Kamu Hizmetleri Forumu
	A 01	Kapsayıcı Belediye Yönetişim Karnesi	I 08-12	Belediyeler İçin Entegre ve Kapsayıcı Stratejik Plan Hazırlama Rehberi Tanıtım Toplantısı - İstanbul
	A 02	Belediyeler için Entegre ve Kapsayıcı Stratejik Plan Hazırlama Rehberi	I 13	Kapsayıcı Belediye Yönetişim Karnesi Tanıtım Toplantısı İstanbul
	A 03	Kamu Düzenleme Kalitesi ve Yaşam Düzeyi - 2018	I 14	Tanıtım Akademi Marmara Urban Forum 2019
	I 01	Uluslararası Sosyal Politika Konferansı	I 15	Marmara Urban Forum 2019 - Sürdürülebilir Kentler için İyi Yönetişim Paneli
	I 02	Sirin Tekelli Yerel Yönetimler Akademisi	I 16	Belediye Yönetişim Karnesi Danışma Kurulu Toplantısı
SİVİL TOPLUM	I 03	Büyükşehir Yönetişim Modeli için Belediye Yönetişim Karnesi	I 17	İstanbul Büyükşehir Belediyesi 2020-2024 Stratejik Plan Paydaş Çalıştay
	I 04	Kadıköy Belediyesi Entegre Raporlama Lansmanı	I 18	Sultanbeyli Belediyesi Belediye Yönetişim Karnesi Toplantısı
	I 05	İTÜ GLUS Yerelde İyi Yönetişim Semineri	I 19	Vatandaş Güzendin İstanbul Belediyeleri Impact Hub İyi Yönetişim Sohbetleri Serisi
	I 06	İyi Yönetişim Teşvik Politikaları ve Türkiye Uyarak Masa Toplantısı		
ÖZEL SEKTÖR	E 01	Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey İTUGVO Uygulaması 2. Dönem Gönüllü Eğitimi	E 34	Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey KidZania Dünya Çocuk Hakları - Günü Uygulaması
	E 02	Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey İTUGVO 2. Dönem Uygulaması	E 35	Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey KidZania Gönüllüler Günü Uygulaması
	E 03	Sivil Toplum Kuruluşlarında İyi Yönetişim Eğitimi Sağlık Eğitim Vakfı	E 36	Yönetim Kurulu Eğitimi BUYEM & PwC
	E 04	Kurumsal Yönetişim ve Etkin Yönetim Kurulları Dersi Koç Üniversitesi	A01	Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey 8a İngilizce
	E 05	BİSTEP Eğitimi Koç Üniversitesi	A02	Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey 8b İngilizce
	E 06	Yönetim Kurulu Eğitimi BUYEM & PwC	I 01	Türkiye'de Entegre Raporlama 2018 Araştırması Entegre Raporlama Türkiye Ağı - ERTA
KURUSEL	E 07	Strateji Eğitimi Boğaziçi Üniversitesi	I 02	STK Çalışma Grubu TKYD
	E 08	Duygu Temelli Oyun Sanat Festivali Güngören Belediyesi	I 03	İyi Yönetişim Kaliteli Yaşam Semineri İTÜ GÖBİ
	E 09	STK'larda İyi Yönetişim Eğitimi SivilAnt	I 04	3. Mükemmeliyet Zirvesi ESBAŞ
	E 10	YÖNİTOİ Eğitim Programı	I 05	İyi Yönetişim Kaliteli Yaşam Semineri ROTARY
	E 11-31	Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey TEGV Uygulamaları - Adana Ankara Antalya Bursa Çorum Eskişehir Gaziantep Giresun İstanbul İzmir Kocaeli Mardin Nevşehir Samsun Siirt Şanlıurfa Tekirdağ Van Zonguldak	I 06	AB'de İyi Yönetişim ve Teşvik Politikaları ve Türkiye Altınbaş Üniversitesi
	E 32	Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Danışma Kurulu 1. Dönem Uygulaması	I 07	Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Mezuniyeti İTUGVO
	E 33	Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey KidZania Tasarruf Günü Uygulaması	I 08	KidZania 2. Edutainment Zümriti
			I 09	7'den 77'ye İyi Yönetişim Impact Hub İyi Yönetişim Sohbetleri Serisi
KURUSEL	A 01	Araştırma Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi 2017	I 03	Sosyal Duygusal Beceriler Çalıştay
	A 02	Yayın Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi İngilizce	I 04	Hedefler için İş Dünyası Platformu Çalışma Konuları Önceliklendirme Çalıştay
	A 03	Yayın Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi	I 05	Komite Yatırımcı Ortamını İyileştirme Koordinasyon Kurulu Düzenleme Görev Gücü
	A 04	Rapor Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi Hindistan	I 06	Komite Yatırımcı Ortamını İyileştirme Koordinasyon Kurulu Farkındalık Görev Gücü
	A 11	Rehber Yerel Düzeyde İş Dünyası Sivil Toplum Kuruluşlarının Politika Geliştirme ve Kalkınma Süreçlerine Katılımı	I 07	Komite Yatırımcı Ortamını İyileştirme Koordinasyon Kurulu Farkındalık Görev Gücü
	A 12	Araştırma Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi 2018	I 08	Sürdürülebilirlik Alanında Yatırımcı İlişkilerinin Lider Rolü
	I 01	Çalık Holding Yönetim Kurulu Üyeleri ile Toplantı	I 09	Sosyal Fayda Zirvesi
	I 02	Hedefler için İş Dünyası Platformu Tanıtım Toplantısı	I 10	Hukuk Müşavirleri için Kurumsal Sürdürülebilirlik Konferansı
			I 11	Sürdürülebilirlik Lideri Şirketlere Yönetişim Merceğiyle Bakış Impact Hub İyi Yönetişim Sohbetleri Serisi
KURUSEL	I 01	World Business Angels Investment Forum	I 05	IIRC Küresel Konferansı 2019
	I 02	Kültür ve Güven İlişkisi Üzerine Söyleşi Daniel Kaufmann	I 06	Avrupa ve Orta Asya Bölgesel Yönetişim Konferansı Dünya Bankası
	I 03	Horasis Global Toplantısı Horasis	I 07	Asya Sürdürülebilir Raporlama Zirvesi 2019 CSR Works
	I 04	Ekonomik Politika Oluşturmada Yeni Analitik Araçlar ve Teknikler OECD	I 08	OECD Kamu Yönetişimi Komitesi 2019
Entegre Rapor 2018 Entegre Rapor 2018 İngilizce Etki Raporu 2018 Etki Raporu 2018 İngilizce Radyo Programı Açık Radyo Dünya Mirası Adalar Programı - Belediye Yönetişim Karnesi Radyo Programı Bloomberg HT Radyo Parasal Gevşeme Programı - Belediye Yönetişim Karnesi TV Programı NTV Seçime Doğru Programı - Belediye Yönetişim Karnesi			Hürriyet Gazetesi İpek Özbey - Belediye Yönetişim Karnesi Haber TV Programı Bloomberg HT Finans Merkezi Programı - Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi Sabah Gazetesi İpek Özbey - Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi Haber Dünya Gazetesi Didem Eryar Ünlü - Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi Cumhuriyet Gazetesi Özlem Yüzak - Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi TV Programı Woman TV Eko Kadın Programı - Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi Hürriyet Gazetesi Elif Ergü - Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi	

Bütçemizin **2,02** katı kadar
kaynaktan faydalandık.

KAYNAKLARIMIZ

	KATEGORİ	GİDER TL	KALDIRAÇ TL	AYNI KATKI		GÖNÜLLÜ KATKISI	
				TL	TL	HOURS	
TOPLAM TL 2.655K	EĞİTİM	311.767	215.037	3.246	211.791	681	
	ARAŞTIRMA	332.482	231.472	52.647	178.825	575	
	İLETİŞİM	434.548	661.438	593.018	68.420	220	
	YÖNETİM	232.493	235.866	146.609	89.257	287	
TOPLAM TL 1.311K	TOPLAM	1.311.290	1.343.813	795.520	548.293	1.763	

2019 FAALİYETLERİMİZ



2019 FAALİYETLERİMİZ

Kurulduğumuz günden bu yana olduğu gibi, 2019 yılında da yaşam kalitesini artırmak için iyi yönetim kültür ve iklimini yaygınlaştırmaya yönelik çalışmalar gerçekleştirdik. 2019 yılında yürüttüğümüz eğitim, araştırma ve iletişim çalışmalarımızla;

- 37 Eğitim Programı yürüttük ve 1.637 kişiye eğitim verdik.
- 18 yayın, rapor ve makale ile basılı yayınlarımızı 2.896 kişiye ulaştırdık.
- Düzenlediğimiz ya da konuşmacı olarak davet edildiğimiz 60 farklı etkinlikte 7.273 kişi ile yüz yüze iletişim kurduk.

2019 yılında da önceki çalışma yıllarımızda olduğu gibi her sektörde ve her alanda gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımızla “iyi yönetim kültür ve iklimi”ni yaygınlaştırmaya özen gösterdik. 2019 yılında çalışmalarımıza gençleri de dâhil ederek, 7’den 77’ye herkes için eğitim, araştırma ve iletişim alanında çalışmalar yürüttük.

Kaynaklarımızı etkin kullanmak, ekibimizin ve gönüllülerimizin zamanını iyi değerlendirmek ve çalışmalarımızı doğru planlayarak maksimum seviyede etki yaratabilmek için her çalışma yılının sonunda, bir sonraki yılın çalışmalarını planlıyoruz. Yönetim Kurulumuzun bilgi ve deneyimiyle rehberlik ettiği bu planlamaya ise yıl içinde en verimli şekilde uyum sağlamaya gayret ediyoruz.

2019 yılında, çalışmalarımızı yürüttüğümüz alanlarda tecrübe sahibi olan yönetim kurulumuzun katkılarını aldığımız toplantılar gerçekleştirdik. Bu toplantılarda gerçekleşen ve planlanan çalışmalarımızla ilgili özet bilgileri paylaştık.

2019 yılında tamamladığımız çalışmalarımızı, faaliyet bültenlerimiz aracılığıyla paydaşlarımıza ilettik. Ayrıca öne çıkan çalışmalarımıza dair özel bültenler hazırladık ve bunları uygun hedef kitle ile paylaştık. Buna ek olarak paydaşlarımızla iletişim yöntemi olarak sosyal medya hesaplarımızı daha etkili kullandık.

2019 yılında dijitalleşmeye yönelik çalışmalarımıza başlayarak, bu alandan sorumlu bir çalışma arkadaşımızı ekibimize dâhil ettik. 2020 yılında ise yürüttüğümüz çalışmalarda dijital platformlardan daha fazla faydalanmayı hedefliyoruz.

ÖĞRENMİŞ • ÇÖZÜM • UYGULAMA • ÖĞRENMİŞ
**SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK
YÖNETİŞİM
KARNESİ**

Türkiye'den, Daha İyi Bir Dünya İçin Özgün Proje

Sürdürülebilirliğin kuruma bir kültür olarak yayılımını incelediğimiz

Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi® dünyada bir ilk!

Araştırma kapsamında 6 farklı ülkedeki, 10 farklı sektörde faaliyet gösteren 150 Küresel Sürdürülebilirlik Liderini 350 kriter ışığında inceledik.

Şirket incelemelerini, iyi örnekleri ve çarpıcı bulguları internet sitemizde bulabilirsiniz.



**Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi®
Entegre Düşünce ve Entegre Raporlamanın Liderleriyle**

Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi® küresel düzeyde ilgi görüyor. Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi'nin 16-17 Mayıs 2019'da Londra'daki küresel konferansta düzenlenen panele Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi sonuçlarımızı paylaştık.

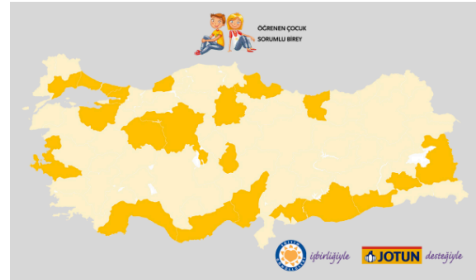
**BELEDİYELER İÇİN
ENTEGRE VE KAPSAYICI
STRATEJİK PLAN
HAZIRLAMA REHBERİ**

**Entegre ve Kapsayıcı Stratejik
Plan Hazırlama Rehberi**

Başa kadınlar olmak üzere dezavantajlı gruplar için daha yaşanabilir kentlerin oluşması ve yaşam kalitelerinin yükselmesine için hazırlanan Rehber daha adil toplumsal gelişme için katkı sağlayıcı hedefliyor.

[Yayını Oku](#)

[Yayını Oku](#)



Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey 20 Şehirde!

Türkiye'nin 20 farklı şehrinde bugünün ve geleceğin liderleriyle bir arada olmanın mutluluğunu yaşıyoruz. 2019 yılında **Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey** Programımız Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV) işbirliğiyle Anadolu'da yayılarak 1.500 çocuğa ulaşacak.

[Sorumlu Birey Nedir?](#)

Belediye Yönetişim Karnesi Modeli® STK'lar Tarafından Benimseniyor

**KAPSAYICI BELEDİYE
YÖNETİŞİM KARNESİ**



Dünyada Öncü: Kadıköy Belediyesi Entegre Raporu



Belediye Yönetişim Karnesi® önerileri hayata geçiriyor. Kadıköy Belediyesi, 2018 yılı faaliyetlerini paydaşlarıyla Entegre Rapor olarak paylaştı. Bu yaklaşımıyla Entegre Düşünce ve Entegre Raporlamayı benimseyen **dünyadaki ilk** belediyelerden oldu.

[Raporu Okuyun](#)

Belediye Yönetişim Karnesi® İzmir Çalıştayı

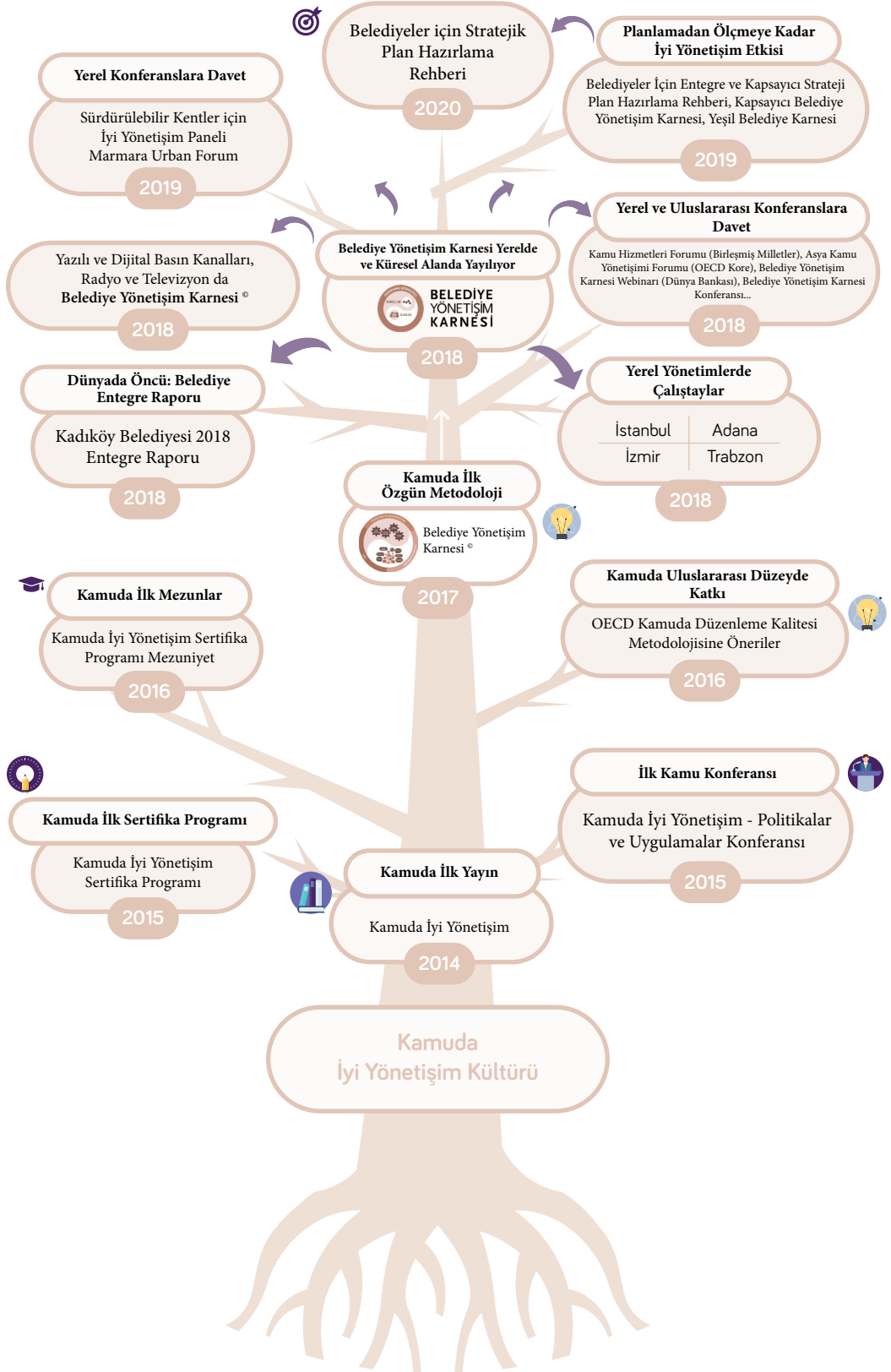


Yaşar Üniversitesi işbirliği ile Belediye Yönetişim Karnesi Çalıştayı düzenlendi. Çalıştayda; İzmir ve çevre illerden belediyeler, sivil toplum kuruluşları, akademisyenler katılımcılar arasındaydı.

Sürdürülebilir Bir Gelecek İçin Küresel Platformlarda Öneriler Sunuyoruz

KAMUDA YÖNETİŞİM





KAMUDA YÖNETİŞİM

*Kamu sektörünün yönetim kalitesi,
yaşam kalitemizi önemli düzeyde etkiliyor.*

Kaliteli bir yaşamın yolunun iyi yönetimden geçtiğinin bilinciyle, kuruluşumuzdan bu yana olduğu gibi 2019 yılında da kamuda iyi yönetim kültürünü merkezi ve yerel düzeyde yaygınlaştırmak için çalışmalar yürütmeye devam ettik.

2018 yılında geliştirdiğimiz Belediye Yönetişim Karnesi Modeli® yayılmaya, başka kurumların çalışmalarına ilham vermeye ve işbirlikleriyle yeni projelere ışık tutmayadevam etti. Kadıköy Belediyesi, Kadın Adayları Destekleme Derneği (KA.DER), Yeşil Gelecek Derneği gibi kurumlar Modeli çalışmalarında rehber olarak kullandı. Model ışığında geliştirilen Kapsayıcı Belediye Yönetişim Karnesi, Belediyeler için Entegre ve Kapsayıcı Stratejik Plan Hazırlama Rehberi ve Yeşil Belediye Karnesi çalışmaları birçok farklı platformda tanıtıldı.

Bu yıl kamu yönetimiyle ilgili 3 yayın çıkardık; Entegre ve Kapsayıcı Stratejik Plan Hazırlama Rehberi (KA.DER işbirliğinde), Kapsayıcı Belediye Yönetişim Karnesi (KA.DER işbirliğinde) ve Kamu Düzenleme Kalitesi (OECD işbirliğinde). Bununla birlikte birçok seminerde, panelde ve etkinlikte yönetim kalitesini geliştirmeye yönelik katkı sunduk. İstanbul Büyükşehir Belediyesi 2020-2024 Stratejik Planı'nın hazırlık sürecine davet edilerek, İstanbul halkının tamamını kapsayan ve entegre bir stratejik plan için görüşlerimizi paylaştık.

2020 yılında da kurumlarına daha çok güven duyulan bir Türkiye hayal ederek, merkezi ve yerel düzeyde yönetim kalitesini artıracak çalışmalarımıza devam edeceğiz.



“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 yaklaşımdır.”

Shabbir CHEEMA

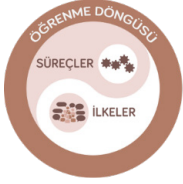
HARVARD Kennedy School
Ash Center for Democratic Governance and Innovations



**BELEDİYE
YÖNETİŞİM
KARNESİ**

Belediye Yönetişim Karnesi Modelimizi, Türkiye’de ve dünyada vatandaşın yaşam kalitesini artırmak için belediyelerin faydasını sunmaya devam ediyoruz. Belediyeler ve vatandaşlar için bir rehber niteliğinde olan çalışmamızı kamuoyuyla paylaştıktan sonra, belediyelerin çalışmamızdan nasıl faydalanabileceğine, iyi yönetişimi uygulamalara nasıl yansıtabileceğine yönelik çalıştaylar düzenlemeye başladık. Daha önce İstanbul, Adana ve Trabzon’da düzenlediğimiz çalıştay serimizi İzmir’de sürdürdük. Yaşar Üniversitesi işbirliğinde gerçekleştirdiğimiz çalıştaya yerel yönetim birimlerinden temsilciler, öğretim görevlileri ve kadın adaylar ilgi gösterdi.

Belediye Yönetişim Karnesi Modelimiz® yayılmaya devam ediyor ve başka çalışmalara ilham veriyor.



**BELEDİYE
YÖNETİŞİM
KARNESİ**



Belediye Yönetişim Karnesi® araştırmasının politika önerilerinden birisi belediyelerin entegre düşüncüyü benimsemeleriydi. Entegre düşüncüyü benimsemenin doğal bir sonucu ise çalışmalarını paydaşlarıyla entegre rapor olarak paylaşmaktır. Bu yaklaşımla, politika önerimizi hayata geçiren Kadıköy Belediyesi dünyanın ilk “Belediye Entegre Raporu”nu yayımladı. Bu Raporu ile Türkiye’de ve dünyada bir ilke imza atarak ülkemizi gururlandırdı.

Entegre düşünce kültürünü benimseyerek paydaş iletişimi yürüten dünyadaki öncü belediyelerden oldu. Bu yaklaşımıyla Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (The IIRC)’nin de övgüsünü aldı.



**KADIKÖY
BELEDİYESİ**
ENTEGRE RAPORU
DÜNYA'DA BİR İLK!



Kadın Adayları Destekleme Derneği işbirliğinde Entegre ve Kapsayıcı Stratejik Plan Hazırlama Rehberi ve Kapsayıcı Belediye Yönetişim Karnesi çalışmalarını tamamladık.

Kapsayıcı Belediye Yönetişim Karnesi ile başta kadınlar ve kız çocukları olmak üzere toplumun her kesimini daha kaliteli ve iyi bir yaşam ile buluşturmayı arzuluyoruz. Belediyeler için bir Rehber niteliğinde olan bu çalışma ile kadınların göz ardı edilmediği, eşit ve özgür bireyler olarak yaşadıkları bir toplum için katkı sağlamayı hedefledik. Çalışmada pilot olarak Bağcılar ve Kadıköy Belediyesini inceledik.



KA.DER ile birlikte İstanbul'daki belediyeleri davet ettiğimiz bir tanıtım toplantısı düzenleyerek, çalışmayı belediyelerle paylaştık.



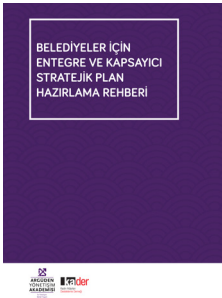
Yerel yönetimlerde cinsiyete duyarlılığın etkileri konusunda Birleşmiş Milletler'in Bakü'de düzenlediği Kamu Hizmetleri Forumu'na davet edildik. "Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerine Ulaşmakta Cinsiyete Duyarlı Kamu Hizmetlerini Teşvik Etmek" adlı çalışmaya katkı sağladık ve Kapsayıcı Belediye Yönetişim Karnesi'ne ilişkin gelişmeleri paylaştık.



Toplumsal tüm kesimlerinin faydasını gözeterek çalışmalar yapmak için en önemli yol bu çalışmaları henüz planlama aşamasındayken düzenlemek. Yerel yönetimlerde kapsayıcı yaklaşımı sağlamanın en etkili yolu ise, belediyenin 5 yıllık çalışmalarına yön verecek olan stratejik planları hazırlarken vatandaşın talep ve ihtiyaçlarını göz ardı etmeden stratejik planlar hazırlamak.

Belediyelerin stratejik planlarının kapsayıcılığını artırmak için KA.DER işbirliğinde Entegre ve Kapsayıcı Stratejik Plan Hazırlama Rehberi'ni geliştirdik. Rehber, başta kadınlar olmak üzere dezavantajlı gruplar için daha yaşanabilir kentlerin oluşması ve yaşam kalitelerinin yükselmesine katkı sağlıyor. Böylelikle daha adil toplumsal gelişmenin de yolunu açmayı ve vatandaşın yaşam kalitesini artırmayı hedefliyor.

KA.DER işbirliğinde Anadolu'da çalıştay serisi düzenledik. İstanbul, Adana, Mersin, İzmir ve Kütahya'da düzenlediğimiz çalıştaylar ile Rehberi, yerel yönetimlerin faydasına sunduk.



İklim krizi ile ilgili çalışmalar yürüten Yeşil Gelecek Derneği, Belediye Yönetişim Karnesi Modelinden ilham alarak; İstanbul'un 37 ilçe belediyesini iklim krizi, enerji, hava, atık, arazi kullanımı, su, çevre yönetimi ve ulaşım gibi konularda inceledi ve Yeşil Belediye Karnesi'ni çıkardı. Karne, sivil toplum kuruluşlarına, belediye başkan adaylarına ve belediyelere, belediyelerin ekolojik açıdan güncel durumlarını gösteriyor. Bu sayede ise belediyeleri, gelecek planlarındaki ekolojik vaatlerini tekrar gözden geçirmeye teşvik ediyor.

Sürdürülebilir bir gelecek hedefleyerek yürüttüğümüz çalışmalarımızın, gelecek nesillere katkı sağlayan başka çalışmalara ilham verdiğini görmekten dolayı mutluyuz.



Yerel yönetimlerde iyi yönetim kültürünün yaşam kalitesi üzerindeki etkisini anlatmak amacıyla Marmara Belediyeler Birliği'nin düzenlediği Marmara Urban Forum (MARUF)'a davet edildik. Sürdürülebilir Kentler İçin İyi Yönetişim Paneli'nde belediyelerin katılımcı, vatandaşın ve paydaşların görüşlerine önem veren, demokratik, şeffaf ve hesap verebilir yaklaşımlarının sürdürülebilir bir kent yaşamının anahtarı olduğunu belirttik. Panelin moderatörlüğünü Akademik Kurul Üyemiz Dr. Erkin Erimez yürütürken, Yerel Yönetişim Uzmanımız İnan İzci de panelistler arasında yer aldı.



Yerel yönetimlerde yönetim kültürünü Akademik platformlarda da anlatmaya devam ediyoruz.

İTÜ IGLUS Executive Master Programı öğrencileriyle Yerelde İyi Yönetişim Semineri'nde bir araya geldik. Belediye Yönetişim Karnesi ve Yerelde İyi Yönetişim konusunu ele aldık.

Yerel yönetimlere katılımı toplumsal cinsiyet eşitliği bakış açısına sahip kadın siyasetçi sayısını artırmaya katkıda bulunan Şirin Tekeli Yerel Yönetimler Akademisi'nde de Belediye Yönetişim Karnesi'ni konuştuk.

Impact Hub İstanbul'da gerçekleştirdiğimiz "İyi Yönetişim Sohbetleri" Serisinin kamu ayağında, Belediye Yönetişim Karnesi®'nin bulgularını değerlendirdik. Vatandaşlarla, belediyelerin faaliyetlerini takip ederken "iyi yönetim merceği"ni nasıl kullanabileceklerinin yolunu konuştuk.

Belediye Yönetişim Karnesi'nin yıllık etki raporunu hazırladık.

Danışma Kurulu üyelerimiz Fikret Toksöz, Prof. Dr. Korel Göymen, Prof. Dr. Ersin Kalaycıoğlu, Prof. Dr. Erbay Arıkboğa ve Enver Salihoğlu ile karnenin bu süreçte yarattığı etkileri paylaşmak üzere bir araya geldik. Gelecek dönem yayılım planlarımız ile ilgili bilgi paylaşımlarında bulunduk ve yol göstericiliklerinden yararlandık.



Kamuda yönetim kalitesinin önemini her platformda tartışmaya devam ettik.

Yerel seçimlerin de gerçekleştiği 2019 yılında, yerel yönetimlerde iyi yönetim kültürünü yazılı ve dijital medya araçlarıyla yaygınlaştırdık. NTV, Bloomberg HT Radyo, Açık Radyo, Hürriyet Gazetesi'nde yer aldık.

NTV- Seçime Doğru Programı'na misafir olduk:

Yerel yönetimlerde yönetim kalitesinin önemini 31 Mart Yerel Seçimleri öncesinde NTV'de yayınlanan Seçime Doğru Programı'nda konuştuk. Programda ayrıca vatandaşların yönetime anlamlı katılımı ve belediyelerde iyi yönetim uygulamalarını değerlendirdik.

Bloomberg HT Radyo'da Açıl Sezen'in misafiriydik:

Parasal Gevşeme Programında Belediye Yönetişim Karnesi'ni ve vatandaşların belediyenin hizmet kalitesini nasıl ölçebileceklerini değerlendirdik.

Açık Radyo'da Belediye Yönetişim Karnesi'ni tartışmaya sunduk

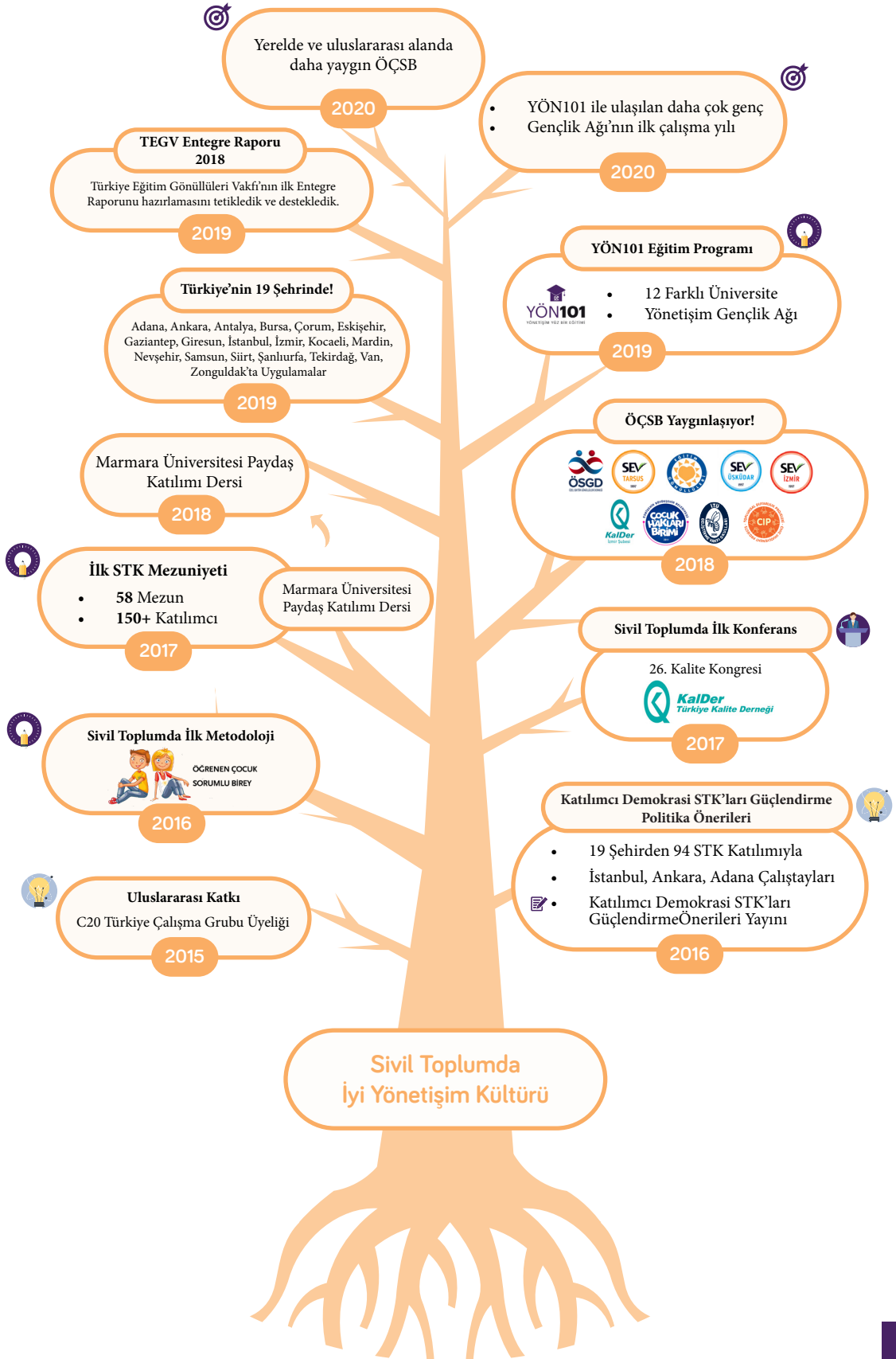
Açık Radyo tarafından yayınlanan Dünya Mirası Adalar Programında günlük hayatın en önemli bileşenlerinden yerel yönetimleri ve Belediye Yönetişim Karnesi'ni konuştuk. Yerel yönetimlerde geliştirilecek olan iyi yönetim kültürünün Adalar'ın doğal kültürel mirasının korunmasındaki etkilerini tartıştık.

Hürriyet Gazetesi 360 Derece köşesinde iyi yönetişimin vatandaşın yaşam kalitesine etkisini konuştuk

Hürriyet Gazetesi 360 Derece köşesinde vatandaşların ve belediyelerin Belediye Yönetişim Karnesi'nden nasıl faydalanabileceğine dair paylaşımlarda bulunduk. Sorumlu, hesap verebilir, şeffaf, adil, katılımcı, etkili ve tutarlı yönetimlerin vatandaşın yaşam kalitesini artırdığının altını çizdik.

SİVİL TOPLUMDA YÖNETİŞİM





SİVİL TOPLUMDA YÖNETİŞİM

Sivil toplum kuruluşları iyi yönetim kültür ve ikliminin yaygınlaşmasında önemli rol oynuyor.

Sivil toplum kuruluşlarının (STK'ların) kamuda, özel sektörde ve küresel alanda karar alma mekanizmalarına sağladığı katkılar toplumsal gelişimi hızlandırıyor. Misyon ve vizyonunu toplumsal bir sorunun çözümüne yönelik belirleyen STK'lar, çıkış noktaları ve hedefleri dolayısıyla toplumun bakış açısını yansıtan en önemli kurumlardandır. Bu sebeple de “iyi yönetim kültür”ünün toplumda benimsenmesinde önemli rol oynuyorlar.

Kuruluşumuzdan bu yana, STK'lara yönelik yürüttüğümüz çalışmalarımız aracılığıyla, politika önerileri geliştiriyor, yönetim konusunda bilgi ve farkındalık düzeyinin artmasını sağlıyor, sivil toplum yöneticilerine yönelik iyi yönetim sertifika programları düzenliyor, bireysel ve toplumsal gelişime katkı sağlıyoruz.

Stratejimiz gereği çalışmalarımızın toplumun farklı kesimlerine yayılması için işbirlikleri kuruyoruz. STK'lar ise etki genişletmek ve derinleştirmek için en önemli işbirliklerimizi oluşturuyor. Her yaş grubuna yönelik yürüttüğümüz birçok çalışmada STK'larla iş birliği yapıyor; bilgi, etki ve kaynak ortaklıkları geliştiriyoruz.

2019 yılında üniversite öğrencilerinin “iyi yönetim” kültürünü benimsemelerine yönelik YÖN101 (Yönetişim101) Eğitim Programı'nı tamamladık.

Sahibinden.com, TEGV, TOG işbirliğiyle gerçekleştirdiğimiz Programın ilk döneminden 12 farklı üniversiteden mezun verdik.

2020 yılında YÖN101 Programı ile 200 öğrenciye erişmeyi hedefliyoruz.

İyi yönetim kültürüyle çocukluk döneminde tanışan bireyler; farkındalık düzeyi yüksek, toplumsal ve öz gelişime önem veren, haklarının ve sorumluluklarının farkında olarak büyüyorlar. Uzun vadede ise ailede, okulda, iş yerinde sorumlu liderlere dönüşüyorlar. Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Programımızla bugünün ve geleceğin lideri çocuklarımızın gelişimine katkı sağlıyoruz. 2019 yılında TEGV işbirliği ile Programı 20 şehirden 600 çocukla bir araya geldiğimiz Programı, İngilizce olarak da hazırlayarak tüm dünya çocuklarına ulaştırmak için hazır hale geldik.

2020 yılında “Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey” Programını Anadolu'da yaygınlaştırmayı ve İngilizce olarak Türkiye'den dünya çocuklarına ulaştırmayı hedefliyoruz.



“Sivil Toplumda İyi Yönetişim Sertifika Programı'nda eğitmen olmak benim için de çok öğretici bir süreç. Bu eğitim için Argüden Yönetişim Akademisi'ne teşekkür ederim.”

Erdal YILDIRIM

Vehbi Koç Vakfı
Genel Müdür

Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey



ÖĞRENEN ÇOCUK
SORUMLU BİREY

4. sınıf öğrencilerine yönelik olarak hazırladığımız, 20 hafta süresince devam eden Programımızla toplumda yaşam kalitesinin artırılmasına katkıda bulunuyoruz.

Program, iyi yönetim bakış açısıyla finansal okur yazarlık, güvenli bilgiye erişim, çevre bilinci ve sürdürülebilirlik, demokrasi ve çocuk hakları, sivil toplum bilinci, toplumsal cinsiyet eşitliği gibi konuları ele alarak, sorumlu bireylerin gelişimine katkıda bulunuyor.

2019 yılında Öğrenen Çocuk Sorumlu Birey Programımızı Türkiye'nin 22 şehrine taşıyarak, ulaştığımız toplam çocuk sayısını 1.500'e çıkardık. Bunun yanında yayınlarımızı İngilizce olarak da hazırlayarak daha iyi bir dünya için farklı ülkelerde de duyarlı çocukların gelişimini desteklemek üzere küresel işbirlikleri geliştirmeye hazır hale geldik.



Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Programımızın bağışçısı olarak, çocuklarımızın geleceğine sağladıkları katkı için Jotun Boya'ya en içten teşekkürlerimizi sunarız..



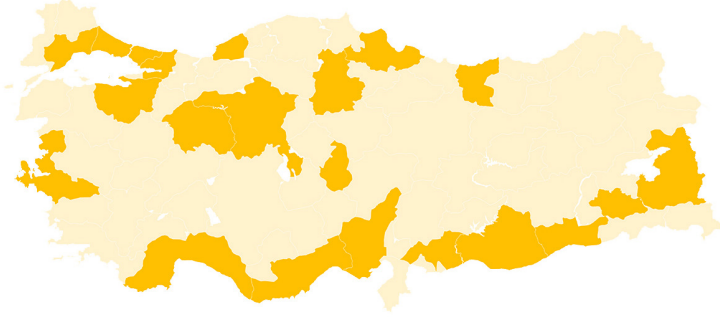
Öğrenen Çocuk : Sorumlu Birey – İTÜ Geliştirme Vakfı İzmir Okulları



Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Programımız, İzmir KalDer işbirliğinde ve desteğiyle, 2018-2019 Eğitim öğretim yılı boyunca İTÜ Geliştirme Vakfı okullarında uygulandı. İzmir KalDer gönüllülerinin uygulayıcı olarak yer aldığı Programdan 59 öğrenci mezun oldu.

Öğrenen Çocuk : Sorumlu Birey - TEGV

Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Programımız, Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV) işbirliğiyle 2019 yılında Türkiye'nin 20 şehrinde uygulandı. Adana, Ankara, Antalya, Bursa, Çorum, Eskişehir, Gaziantep, Giresun, İstanbul, İzmir, Kocaeli, Mardin, Nevşehir, Samsun, Siirt, Şanlıurfa, Tekirdağ, Van ve Zonguldak'ta bulunan TEGV birimlerinde gerçekleşen uygulamalarda 45 TEGV gönüllüsünün uygulayıcı olarak yer aldı.



Sorumlu Birey Kulübü - KidZania

Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Programımız KidZania Türkiye işbirliğinde çocuklarla buluşuyor. KidZania içerisinde yer alan istasyonlardan biri olan KidZania Üniversitesi'nde çocuklar, etkinliklerimizi deneyimleyerek sorumlu birey olma yolunda bir adım daha atıyor. Özel günlerde uygulanan Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey etkinlikleri, KidZania Üniversitesi'nde (Tasarruf Günü, Gönüllülük Günü, Çocuk Hakları Günü vb.) çocuklara deneyimleyerek öğrenme fırsatı sunuyor. KidZania ile başlatılan bu iş birliğimizin 2020'de de başka ülkelere de yaygınlaştırarak sürdürmeyi hedefliyoruz.



Bunlarla birlikte, KidZania tarafından düzenlenen 2. Eğitim Zirvesi'nde Mütevelli Heyeti Başkanımız Dr. Yılmaz Argüden eğitim sistemi ile ilgili önerilerini paylaştı. Daha kaliteli bir yaşam için eğitim sistemimizi iyileştirmemiz gerektiğinin altını çizen Dr. Argüden, Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Programımızdan da örnekler verdi.



Öğrenen Çocuk : Sorumlu Birey – Darüşşafaka Eğitim Kurumları

Darüşşafaka
1863

“Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey” Programı’nın Darüşşafaka Uygulaması hafta sonu kulübü şeklinde uygulanıyor. Sorumlu Birey Kulübü’nde Daçkalı çocuklarla bir araya geldiğimiz uygulamalarımız, Akademi ve ARGE Danışmanlık çalışanlarının gönüllü katkısı ile yürütülüyor. Kuruluşundan bu yana haftanın 1 gününü toplumsal faydaya gönüllü olarak ayıran kurucu bağışçımız ARGE Danışmanlık çalışanlarının çocuklarımızın geleceğine sundukları gönüllü katkı için teşekkür ediyoruz.

Öğrenen Çocuk : Sorumlu Birey – Güngören Duygu Festivali



Güngören Belediyesi’nin katkılarıyla Yıldız Teknik Üniversitesi’nde düzenlenen **Gün Gören Duygu Festivali**’ne katıldık. Festivalde, Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Programımızın Toplumsal Cinsiyet Eşitliği modülünü uyguladık.

YÖN101 Eğitim Programı ve Yönetişim Gençlik Ağı

Akademi olarak, kurulduğumuz günden bu yana “iyi yönetişimi toplumun her kesimine yaymak” vizyonu ile hareket ediyoruz. Bu doğrultuda sadece çocuklar ve profesyoneller için değil, aynı zamanda gençlere yönelik de içerikler geliştiriyoruz.

Gençlerden oluşan gönüllü ekibimizle üniversite öğrencilerine yönelik bir eğitim programı geliştirdik: **YÖN101 Eğitim Programı**!

YÖN101 ile **bugünün ve geleceğin liderleri olan üniversite öğrencilerinin** iyi yönetim farkındalığını artırırken davranış değişimine de destek olarak harekete geçirmeyi hedefliyoruz. Bunun için YÖN101 Eğitim Programı’nı **gençlerin diline uygun, eğlenceli ve deneyimleyerek öğrenmeye** dayalı bir program olarak tasarladık.

7 buluşma ve toplam 14 saatlik bir eğitim Programı olan YÖN101’de iyi yönetişimi ve ilkelerini **yaşamdan örneklerle** konuştuk ve katılımcıların **başarı ile iyi yönetim** arasındaki ilişkiyi deneyimlemelerini sağladık.



Programda katılımcıların iyi yönetim bakış açısıyla liderlik becerilerini geliştirirken; değer yaratma döngüsü, strateji yönetimi, gönüllü yönetimi, performans değerlendirme, süreç yönetimi, organizasyon, entegre düşünce ve değer yaratma temelli gelişim gibi konuları konuştuk.

Lider üniversitelerde sosyal kulüplerde yönetim kurullarında yer alan Lider Öğrencilerin ücretsiz olarak katılım sağladığı YÖN101 Eğitimi'nin ilkinin 12 Ekim ile 28 Kasım 2019 arasında Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV), Toplum Gönüllüleri Vakfı (TOG) ve Sahibinden.com iş birliğinde gerçekleştirdik. 12 üniversiteden 28 Lider Öğrenci ilk eğitim programından mezun oldu.



YÖN101 Eğitimcileri:



Dr. Yılmaz ARGÜDEN
ARGE Danışmanlık,
Yönetim Kurulu Başkanı



Pınar Ilgaz
ARGE Danışmanlık
Yönetici Ortak



Sait Tosyalı
TEGV
Genel Müdür



Didem Bilgin
TEGV
Planlama Müdürü



Pınar Gündüz
Sahibinden.com
İnsan Kaynakları Direktörü



Mehmet Bahadır Teke
Toplum Gönüllüleri Vakfı
Gönüllü Departmanı
Yöneticisi



Dr. Fatma Ögücü Şen
Argüden Yönetişim Akademisi
Araştırma Direktörü

2020 yılında Mart-Nisan ve Ekim-Kasım dönemlerinde toplam 200 öğrenci ile YÖN101 Eğitimlerine devam etmeyi hedefliyoruz.

Yönetişim Gençlik Ağı

Her eğitim döneminde gerçekleştireceğimiz YÖN101 Eğitim Programının yanı sıra gençlere yönelik çalışmalarımızı sürekli hale getirmek için program mezunlarından oluşan bir Yönetişim Gençlik Ağı kurduk.

“Bilgi paylaştıkça çoğalır.” düşüncemizden hareketle Gençlik Ağı Üyelerinin yönetimle ilgili edindikleri deneyimleri birbiriyle paylaşmalarını sağlıyor, ayrıca Gençlik Ağı Üyelerine yönelik mini eğitimler, seminerler ve buluşmalar gerçekleştirmeyi hedefliyoruz.

İlk YÖN101 Mezunlarının 27’si Gençlik Ağı Üyesi oldu. Gençlik Ağı Üyelerinin 22’si ise üniversite elçimiz olarak ya da kurullarda sorumluluk alarak çalışmalarımıza gönüllü katkı sağlamaya devam ediyor. 2020 yılında 150 mezunumuzun daha Gençlik Ağımıza katılacağını umuyoruz.

SİVİLANT İyi Yönetişim Eğiticilerinin Eğitimi

Sivil Toplum Kuruluşları, içinde “sivil” ve “toplum” kavramlarını içeren ve toplumsal bir soruna yönelik çözüm üretmeyi hedefleyerek çalışan kuruluşlar olarak toplumsal değişim için önemli rol oynuyor. Sivil toplum profesyonellerinin çalışmalarını “iyi yönetim” bakış açısı ile gerçekleştirmeleri sivil toplumun gelişimine büyük katkı sağlıyor. Bunun için SİVİLANT ve Beyaz Baston Görme Engelliler Derneği işbirliğinde Sivil Toplum Kuruluşlarında İyi Yönetişim için Eğiticinin Eğitimi verdik. Eylül ayı içinde iki dönem mezun verdiğimiz program sonunda, katılımcılara müfredatta yer alan ve eğitimde paylaştıkları konuları içeren bir eğitim kiti hazırladık. Hazırladığımız bu kit katılımcılarımızın sürekli başvurabilecekleri bir “sivil toplumdunun el kitabı” niteliğinde.

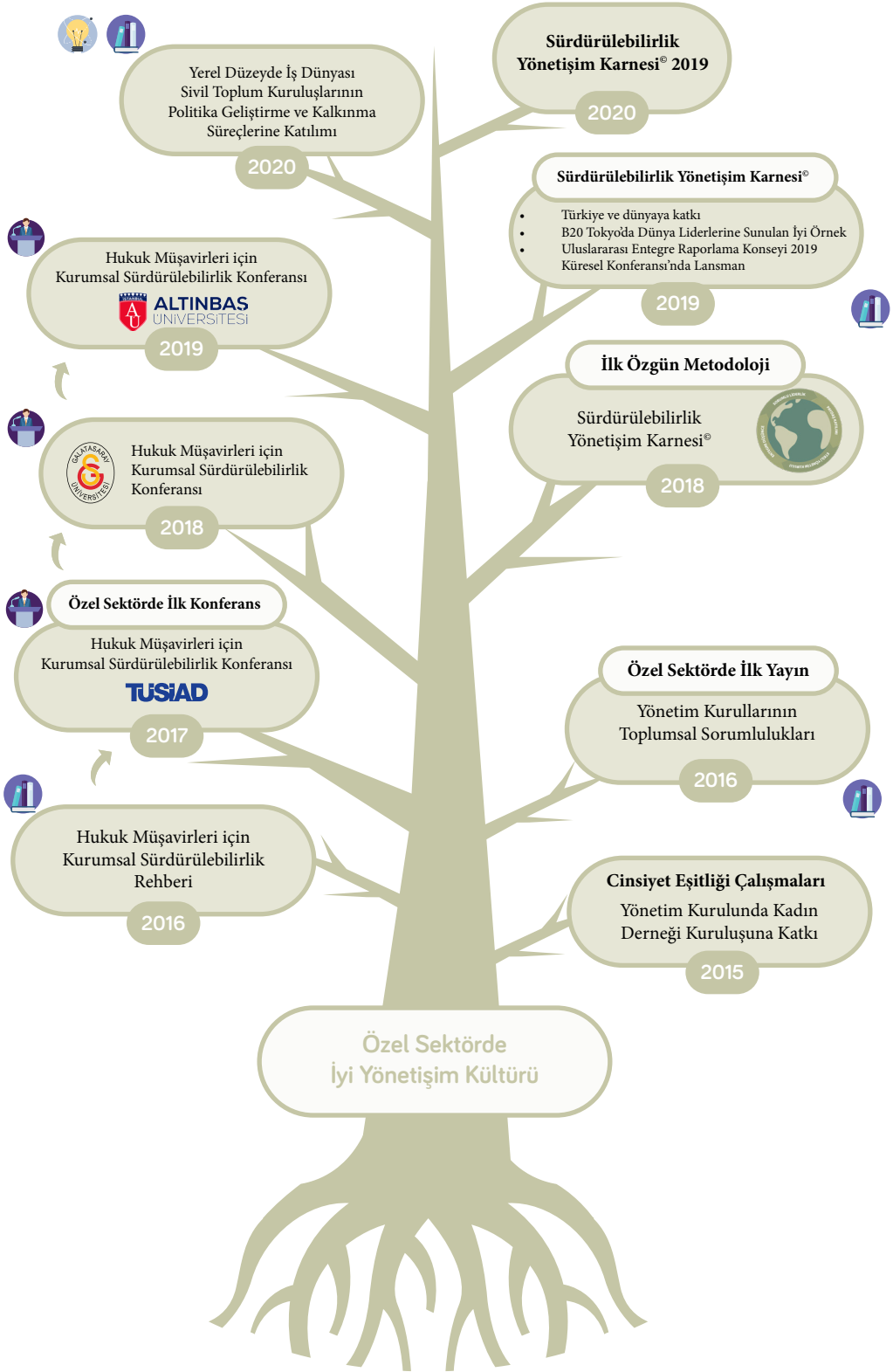




Milyonlarca çocuğun hayatına eğitimle dokunarak, Türkiye'nin geleceğine katkı sağlayan Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV) 2018 yılı çalışmalarını Entegre Faaliyet Raporu olarak yayımladı. Bu gelişmenin tetikleyicisi ve destekleyicisi olmaktan mutluluk duyuyoruz.

KURUMSAL YÖNETİŞİM





KURUMSAL YÖNETİŞİM

Kurumsal yönetişimin kalitesinin artması, sürdürülebilir kalkınmayı sağlar.

Kuruluşumuzdan bugüne özel sektör kuruluşlarında yönetim kalitesinin artması için çalışmalar yapıyoruz. Daha eşitlikçi, kapsayıcı ve adil yönetimler için çalışmalar yapan Yönetim Kurulunda Kadın Derneği'nin kuruluşuna destek olarak başladığımız bu yolculuğu, toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması için verdiğimiz eğitimlerden, sorumlu yönetim kurullarının toplumda yaratabileceği değerden, adaletin temsilcileri hukukçularımızın kurumların sürdürülebilirliğinde ne kadar önemli rolleri olduğunu vurgulamaya kadar birçok faaliyet ve işbirliği gerçekleştirdik. 2019 yılında, Akademimiz ikinci özgün araştırma metodolojisini geliştirdi ve bu Model ile ayrıca 7 ülkeden ve 10 farklı sektörden, 183 şirketi incelediğimiz Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi® çalışmamızı tamamladık. Bu araştırmamızı her yıl tekrarlamayı planlıyoruz.

Özel sektörde yönetim kalitesinin artırılması, vatandaş ve yatırımcılar başta olmak üzere tüm paydaşların şirketlere duyduğu güveni artırır. Şirketlere duyulan güven arttığında ise, o şirketler aracılığıyla ülkeye yapılan yatırımlar artar.

Çalışmalarımızla, daha iyi bir Türkiye için katkı sağlamaktan büyük mutluluk duyuyoruz. 2020'de de bu katkının artarak sürmesini hedefliyoruz.



“Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi® çok faydalı ve harika bir çalışma!”

Alexey VOLYNETS

Uluslararası Finansman Kurumu
Kurumsal Yönetişim Uzmanı



Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi®



Akademi olarak sürdürülebilir gelecek ve iyi yönetim için her sektörde çalışmaları yürütüyoruz. Geliştirdiğimiz özgün metodoloji ile dünyada önde gelen şirketlerin sürdürülebilirlik yaklaşımlarını inceledik. Almanya, Amerika, Çin, Güney Afrika, Hindistan, İngiltere, ve Türkiye’den 10 sektörde

183 şirketin halka açık verilerini (Faaliyet Raporu, Sürdürülebilirlik Raporu, Internet sitelerindeki Sürdürülebilirlik ve Yönetişim bölümleri) incelediğimiz bu çalışmayla şirketlerin sürdürülebilirlik çalışmalarına yönetim merceği tutuyoruz. Küresel liderler şirketlerin, sürdürülebilirlik yönetimleriyle ilgili durumu ortaya koymakla birlikte, iyi örnekleri ön plana çıkararak sürekli öğrenmeyi tetikliyoruz, gelişimi hızlandıracak etki yaratıyoruz.



*Daha iyi bir dünya için
karşılıklı öğrenme hızını artırıyoruz.*

Sürdürülebilir bir geleceğin en önemli bileşenlerinden biri; iyi yönetim. Dolayısıyla şirketlerin sürdürülebilirlik politikalarının yönetim ilkeleri rehberliğinde gerçekleştirilmesi, kaliteli bir yaşam için önem arz ediyor. Bu nedenle Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi® çalışmamızla, şirketleri halka açık veriler üzerinden, “yönetişim merceği” ile analiz ettik. Küresel Sürdürülebilirlik Liderleri’nin gerçekleştirdikleri sürdürülebilirlik çalışmalarında doğru süreçler, kişiler, teşvikler ve şirket kültürüne sahip olup olmadığını inceledik.

Daha iyi bir dünya ve gelecek için sürekli öğrenen bir iş dünyasını hedefleyen Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi bulgularını Türkiye’de ve dünyada birçok farklı platformda tanıttık. Çalışmamızın ilk tanıtımını yapmak üzere Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (the IIRC)’nin her yıl düzenlediği Küresel Konferansı’na davet edildik. Çalışmamızın gördüğü yoğun küresel ilgiden memnuniyet duyarak, gelecek yıl ikincisini yayımlayacağımız 2020 karne çalışmasının da tanıtımını yapmak üzere 2020 Küresel Konferansı’na davet edildik.



Özel Sektörde İyi Yönetişim Sertifika Programımızın 2018 Mezunları ile Danışma Kurulu Üyemiz Dr. Yaga Ramesh Konda Reddy'yi bir araya getirerek Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi®'ni konuştuk. Hindistan Kurumsal Yönetişim Akademisi'nin Kurucusu ve Başkanı olan Dr. Reddy, Karnenin şirketleri sürdürülebilirlik çalışmaları konusunda sürekli gelişime teşvik eden yenilikçi ve etkili bir araç olduğunu belirtti.



Modelin tanıtımını yapmak üzere, CSR Works tarafından Singapur'da düzenlenen Asya Sürdürülebilirlik Raporlaması Zirvesi'ne davet edildik. Zirve'de toplam 4 panelde konuşmacı olarak yer aldık. Toplam 22 panel ve 70 konuşmacının yer aldığı Zirve'de Sürdürülebilirlik Raporlarının değişen dünya trendleriyle uyumlu olarak nasıl geliştirilebileceğini tartıştık ve Karne bulgularımızdan örnekler gösterdik.



TÜYİD'in düzenlediği "Sürdürülebilirlik Alanında Yatırımcı İlişkilerinin Lider Rolü Semineri"nde ve Impact Hub işbirliğinde düzenlediğimiz "İyi Yönetişim Sohbetleri" Serisinde de Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi®'ni konuştuk. Çalışmanın yaklaşımlarını açıkladık ve şirketlerin sürdürülebilirlik yaklaşımlarında farklı alanlardan iyi örnekleri katılımcılarla paylaştık.



Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi®'ni farklı gazete, dergi, radyo ve TV yoluyla da paylaştık.

Dünya Gazetesi, Sabah Gazetesi, Hürriyet Gazetesi, Cumhuriyet Gazetesi, Fortune Dergisi ve Kurumsal Yönetim Dergisi yazılı basın organları aracılığıyla Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi'nin faydalarını anlattık.

Bloomberg HT TV, Bloomberg HT Radyo ve Woman TV gibi dijital kanallar yoluyla da Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi'nin bulgularını ve sürdürülebilir bir gelecek için önemini televizyon aracılığı ile geniş kitlelere aktardık.



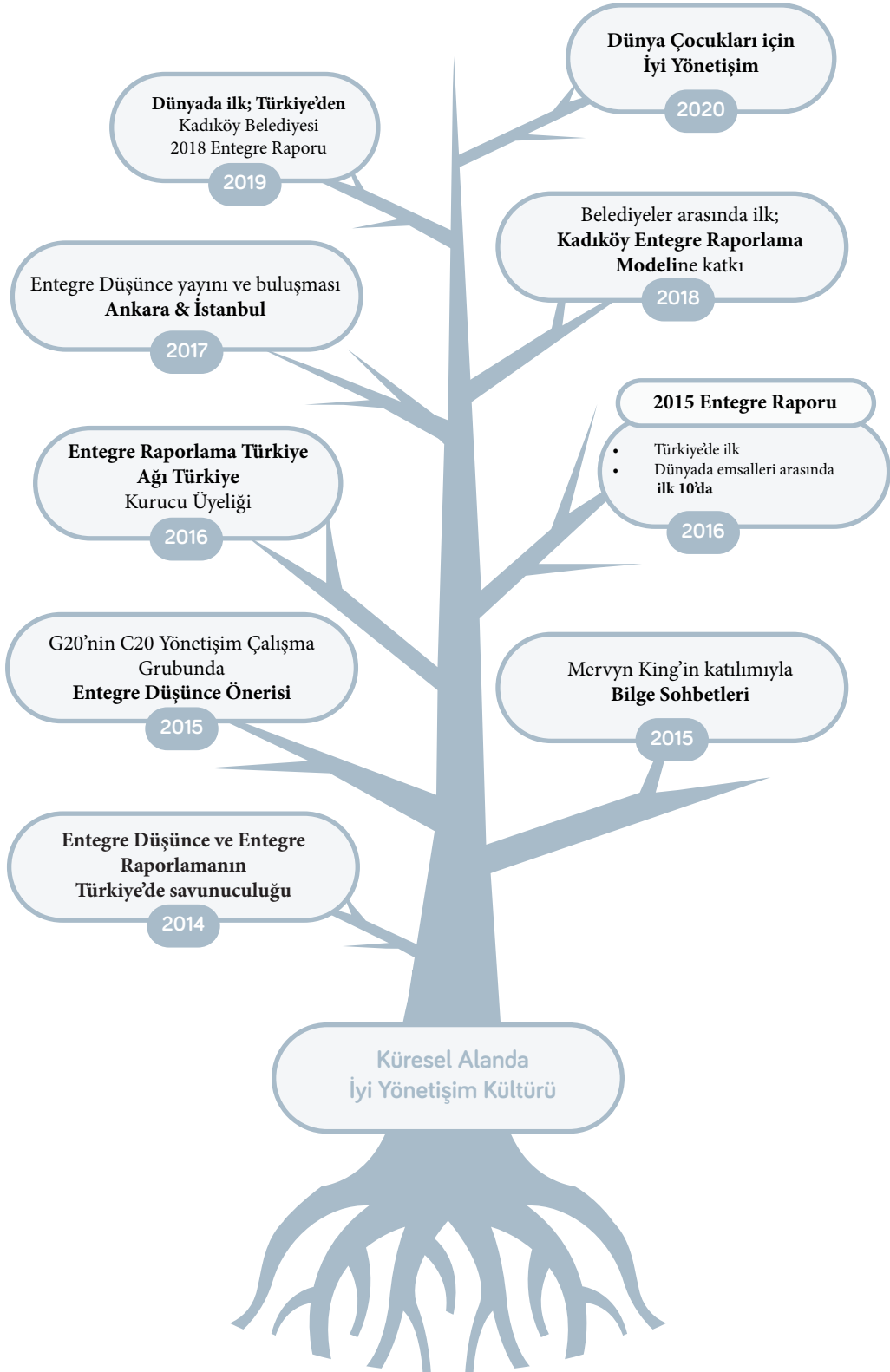
Bu yılın son döneminde ise, 2020'nin ortasında paylaşmayı hedeflediğimiz Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi 2019 Araştırmasının hazırlıklarını tamamladık. 2020'de daha sürdürülebilir bir gelecek ve artan yaşam kalitesi için özel sektörde yönetim kalitesini artıracak çalışmalar gerçekleştirmeyi hedefliyoruz.

Her yıl farklı bir üniversite ile işbirliği yaparak Hukuk Fakültesi öğrencileriyle bir araya geldiğimiz Hukuk ve Sürdürülebilirlik Konferansımızı bu yıl Altınbaş Üniversitesi işbirliğinde gerçekleştirdik. Akademik Kurul Üyemiz Dr. Erkin Erimez'in moderatör olarak yer aldığı panelimizde Boden Hukuk Kurucu Ortağı Av. Değer Boden, ELİG&Gürkaynak Avukatlık Bürosu Ortağı Av. Burcu Can ve Altınbaş Üniversitesi Öğretim Görevlisi Doç. Dr. Umut Yeniocak panelist olarak yer aldı.



KÜRESEL YÖNETİŞİM





KÜRESEL YÖNETİŞİM

*Entegre düşünceyi benimseyen toplumlar
daha hızlı geliyor.*

Kuruluşumuzdan bu yana benimsediğimiz entegre düşünce kültürü ve sistematliğini sürdürüyor, entegre düşüncenin Türkiye’de ve dünyada yaygınlaşması için çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Katkı sağladığımız uluslararası konferanslar, paneller ve forumlarda sürdürülebilir bir geleceğin anahtarı olan iyi yönetişimin, entegre düşüncedeki yeri ve önemini aktarıyoruz. Ayrıca entegre düşüncenin, bireylerin ve kurumların geleceğine kattığı değeri vurguluyoruz.

2019 yılında, sürdürülebilir bir gelecek için yönetim kavramının küresel alanda benimsenmesi, entegre düşünce kültürünün ve entegre raporlama biçiminin dünyada yaygınlaşması için çalışmalarımıza devam ettik. Bu konuda yerelde ve küreselde savunuculuğumuzu sürdürdük.

Bu yıl da uluslararası kurumların çalışmalarına katkı sunduğumuz, dokümanlara görüş vermeye devam ettik. G20, OECD, IFC gibi kuruluşlarda çalışmalarımızla ülkemiz ve kurumumuz referans gösterildi. Dünya Melek Yatırımcılar Forumu’nda ve Horasis Küresel Konferansı’nda konuşmacı olarak yer aldık.

Özellikle belirtmek isteriz ki, Akademimiz vizyonu gereği iyi yönetim alanında dünyaya katkı sunmayı hedeflemektedir. Bu nedenle, her çalışmamızın uluslararası alanda paylaşılmasına ve yaygınlaştırılmasına önem veriyoruz. Ayrıca, kamu, özel sektör ve sivil toplumda gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımızın da uluslararası iş birlikleri güçlenmesine özen gösteriyoruz.

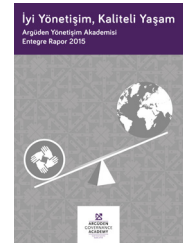
2020 yılında da çalışmalarımızın küresel organizasyonlarda paylaşmaya devam etmekle birlikte, küresel organizasyonlara yönelik geliştireceğimiz projemizle bu alana katkı sunmayı hedefliyoruz.



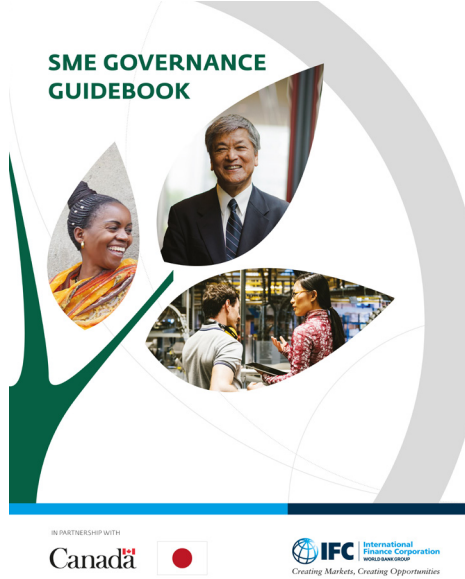
“Temel karar mercileri için Entegre Düşünce’yi tetikleyen bütünsel bir yaklaşım izlemiştir; tam da olması gerektiği gibi... Akademi’yi bu muhteşem öğrenme süreci ve örnek deneyiminden ötürü kutluyorum.”

Prof. Mervyn KING

Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC)
Kurucu ve Onursal Başkan



İyi yönetim kültür ve ikliminin yayılımı konusunda bir referans ve ilk başvuru merkezi olarak uluslararası yayınlara yönetim merceğiyle bakıyor ve görüşlerimizi sunuyoruz. 2019 yılında Uluslararası Finans Kurumu tarafından kobiler için hazırlanan ve kobilerin iç işleyişine dair kurumsal yönetim önerileri sunan “Kobi Yönetişimi Rehberi (The SME Governance Guidebook)” yayınına görüş verdik.



Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi'ndeki yenilikçi yaklaşımımızı Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi'nin Küresel Toplantısı'nda küresel liderlerle paylaştık.

Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi® ile şirketlerin entegre düşünce kültürünü benimsemelerine katkı sağlıyoruz. Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi'nin her yıl düzenlediği Konferans'a davet edildik. Karne'nin yaklaşımını küresel liderlerle paylaştığımız toplantının ardından 2019 Araştırmamızı paylaşmak üzere 2020'deki Konferans'a davet edildik.



Dünya çapında çalışmalar yürüten melek yatırımcıları, genç yenilikçi şirketlerle (start-up) buluşturmak için ve genç yenilikçi şirketlerin talep ve ihtiyaçlarını tartışmak amacıyla İstanbul'da toplanan Dünya Melek Yatırımcılar Forumu 2019'a davet edildik. Mütevelli Heyeti Başkanımız Dr. Yılmaz Argüden'in konuşmacıları arasında yer aldığı Forum'a 80 ülkeden 1.000'den fazla kişi katıldı. Dr. Argüden konuşmasında sürdürülebilir bir gelecek için yatırımcılar ve genç yenilikçi şirketlerle önerilerini paylaştı.



Yönetişim ve sürdürülebilirlik geleceği şekillendirmede önemli rol oynuyor. İş dünyası ve kamu liderleri de sürdürülebilirliği sağlamada en etkili kurumlar. İş dünyası ve kamu liderlerine sürdürülebilir büyüme için işbirliği ve etki ortaklığı geliştirme ortamı sunma amacıyla düzenlenen Horasis Küresel Konferansı'na davet edildik. Mütevelli Heyeti Başkanımız Dr. Yılmaz Argüden'in konuşmacı olarak katıldığı Konferans'ta sürdürülebilir bir gelecek için önerilerimizi paylaştık.

FİNANSAL VERİLERİMİZ



FİNANSAL VERİLERİMİZ

Argüden Yönetişim Akademisi Vakfı olarak gelirlerimiz, hedeflerimize inanan ve iyi yönetim uygulamalarının geliştirilip toplumun her kesiminde yaygınlaştırılmasına katkı sağlayan yönetim elçilerinden oluşmaktadır. Misyonumuza inanan kurumsal ve bireysel bağışçılarımızdan, farklı proje ve programlarımızı destekleyen sponsorlarımızdan ve destekçilerimizden, proje bazlı fon ve hibelerden edindiğimiz kaynaklarla çalışmalarımızı yürütüyoruz.

Argüden Yönetişim Akademisi Vakfı olarak 2019 yılındaki bütçelenen ve gerçekleşen finansal durumumuz aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

ARGÜDEN YÖNETİŞİM AKADEMİSİ VAKFI 2019 GELİR - GİDER TABLOSU (TL)			
	BÜTÇELENEN	GERÇEKLEŞEN	Değişim (%)
GELİRLER	1.550.000	2.592.422	67
GİDERLER	1.250.000	1.191.838	-5
Eğitim	315.000	298.117	-5
Araştırma	315.000	300.016	-5
İletişim	410.000	392.291	-4
Genel Yönetim	210.000	201.414	-4
GELİR ARTANI	300.000	1.400.584	

2014 yılında BÜVAK bünyesinde kurulan Akademimiz, 2019 yılında bağımsız vakıf statüsü kazanmış, 2019 yılında tüm faaliyetlerini kendi bağımsız vakfı olan Argüden Yönetişim Akademisi Vakfı'nda gerçekleştirerek tamamlamıştır. 2019 yılı içerisinde Argüden Yönetişim Akademisi Vakfı'nın kaynaklarını ve Boğaziçi Üniversitesi Vakfı'nda (BÜVAK) bulunan şartlı bağış fonundan devreden kaynağı kullanmıştır. BÜVAK Şartlı Bağış Fonu ve Argüden Yönetişim Akademisi Vakfı'ndan gerçekleşen giderlerimizin toplamı proforma tablo olarak oluşturulmuş ve aşağıda paylaşılmıştır. İlerleyen bölümdeki karşılaştırmalar bu proforma tablolara göre gerçekleştirilmiştir.

ARGÜDEN YÖNETİŞİM AKADEMİSİ 2019 YILI GELİR- GİDER TABLOSU (TL)			
	ARGÜDEN YÖNETİŞİM AKADEMİSİ VAKFI	BOĞAZİÇİ ÜNİVERSİTESİ VAKFI - ŞARTLI BAĞIŞ FONU	TOPLAM
GELİRLER	2.592.422	119.452*	2.711.874
GİDERLER	1.191.838	119.452	1.311.290
Eğitim	298.117	13.650	311.767
Araştırma	300.016	32.466	332.482
İletişim	392.291	42.257	434.548
Genel Yönetim	201.414	31.079	232.493
GELİR ARTANI	1.400.584	0	1.400.584

* Önceki yıldan devreden gelir

Argüden Yönetişim Akademisi olarak 2019 yılında 2.711.874 TL tutarındaki gelirimizin %67'si kurumsal ve bireysel bağışçılarımızın sağladığı katkılardan, %23'ü iktisadi işletmemiz aracılığıyla elde ettiğimiz proje ve hizmet bedellerinden, %6'sı kur farkı, SGK teşviki, faiz geliri ve diğer gelirlerden, %4'ü ise BÜVAK Şartlı Bağış Fonu kapanmadan önceki bir önceki yıldan devreden gelirden oluşmuştur. Başta TIRSAN olmak üzere, misyonumuza inanarak bizi destekleyen Garanti BBVA, Akkök Holding, Borusan, Çalık Holding, Altınbaş Üniversitesi, ARGE Danışmanlık'a müteşekkirimiz. Proje bazlı sponsorumuz olan Jotun Boya'ya ve Erkurt Holding'e, ayrıca tüm bireysel destekçilerimize teşekkür ederiz.

Yeni bağışlar veya hibeler temin etmek konusunda düzenli olarak araştırma yapıyor ve yeni ilişkilerin tesisi için gayret gösteriyoruz. Bu yaklaşımla, iktisadi işletmemiz aracılığıyla elde edeceğimiz geliri daha da artırarak kurumun kendi kendine yetebildiği bir finansal sürdürülebilirlik modeli hedefine ulaşmak için planlamalarımızı yapıyoruz.

ARGÜDEN YÖNETİŞİM AKADEMİSİ
YILLARA GÖRE KARŞILAŞTIRMALI GELİR - GİDER TABLOSU (TL)

	2018	2019 *	Değişim (%)
GELİRLER	1.483.490	2.711.874	83
GİDERLER	1.409.981	1.311.290	-7
Eğitim	413.472	311.767	-25
Araştırma	397.139	332.482	-16
İletişim	371.597	434.548	17
Genel Yönetim	227.773	232.493	2
GELİR ARTANI	73.509	1.400.584	

* 2019 yılı için proforma finansallar

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

Eğitimlerimizde gönüllü desteğimiz arttı.

2018 yılında 18 eğitim programı ile 305 saat, 2019 yılında ise eğitim program sayımızı %100'dan fazla artırarak 37 eğitim programı ile 625 saat eğitim verdik. 2018 yılında gerçekleştirdiğimiz Kamuda İyi Yönetişim ve Özel Sektörde İyi Yönetişim Sertifika Programlarımız nedeniyle eğitim giderlerimiz 413.472 TL iken, 2019 yılında bir önceki yıla göre %25 oranında düşerek 311.767 TL olarak gerçekleşti. Artan eğitim sayısı ve saatine rağmen, artan gönüllü katkısı ile eğitime ayırdığımız reel bütçe azaldı.

Araştırmalarımızdaki gönüllü desteği ve yayınlarımızdaki dijital paylaşımımız arttı.

2018 yılında 17, 2019 yılında ise 18 adet yayın/araştırma raporu/makale yayımladık. Araştırma faaliyetlerinde gönüllü katkılardan önceki yıllara göre daha çok faydalandık. Bununla birlikte, sürdürülebilirliğe katkı olarak yayınlarımızın basılı dağıtımını azaltarak dijital olarak iletmeye özen gösterdik. 2019 yılında mevcut yayınlarımızın basılı yayılımına daha az kaynak ayırarak 2.896 basılı yayın paylaşımı yaptık, 2018 yılında 3.927 basılı yayın paylaşımı yapmıştık. 2019 yılı yayınlarımızın paylaşımında dijital araçlardan sıklıkla faydalandığımız bir yıl oldu. Böylece bu alanda kullandığımız kaynak da bir önceki yıla göre %16 oranında azaldı.

Daha çok kişiyle temasa geçtik.

2018 yılında 41, 2019 yılında ise 60 etkinlikte yer aldık. 2018 yılında yaklaşık 8.600 kişi, 2019 yılında ise yaklaşık 7.300 kişi ile yüz yüze iletişim kurduk. 2018 yılında yaklaşık 2.600.000 kişi, 2019 yılında ise yaklaşık 2.800.000 kişi ile yazılı basın,

sosyal medya ve bültenlerle iletişim kurarak yönetim ilkelerinin görünürlüğünü artırdık. %46 oranında artan etkinlik sayısı ile birlikte, iletişimdeki giderlerimiz %17 oranında artış gösterdi.

Kurumsal yapımızı güçlendirdik ve ekibimizi genişlettik.

2019 yılında kurumsal yapımızı güçlendirmek üzere çalışmalar yaptık. Artan etkinlik sayımızla birlikte profesyonel ekibimizi de genişlettik. Tüm bu bilgiler ışığında genel yönetim giderlerimiz bir önceki yıla göre %2 oranında artış gösterdi.



Gelirimizi, eğitim, araştırma, iletişim faaliyetlerimizi gerçekleştirmek amacıyla en verimli şekilde kullanmaya özen gösteriyoruz. Kaynak stratejimizle uyumlu olarak, aynî ve gönüllü katkı yaratmayı (kaldıraç etkisi) temel sorumluluğumuz olarak benimsiyoruz. Kaldıraç etkisini ölçümleyebilmek adına, gönüllülerimiz tarafından sağlanan bilâbedel katkıları “saat”, “aynî katkıları” ise minimum eşleniği bazında düzenli olarak kayıt altına alıyoruz. Faaliyetlerimizi gerçekleştirirken, kullandığımız reel bütçenin yanı sıra, kaynak ayırmadan faydalandığımız gönüllü ve aynî katkılar da olduğundan, bu iki kaynağın toplamından oluşan toplam ekonomik maliyetimizi hesaplamaya özen gösteriyoruz. Bu yöntem ve tutumumuz, diğer birçok sivil toplum kuruluşuna yaptıkları faaliyetler ve edindikleri katkıların etki ölçümünü yapmak, kaldıraç etkisini hesaplamak yönünde rehber oldu.



Yaşam kalitesini artırabilmek için, gönüllülerimizin deneyim, bilgi ve birikimlerinden faydalanabileceğimiz ortam ve fırsatları mutlaka değerlendirdik. 2019 yılında özellikle araştırmaların yapılmasında ve iletişim faaliyetlerimizde önemli ölçüde gönüllü desteğinden faydalandık. Bu farklılık doğrultusunda, 2019 yılında araştırma ve iletişim faaliyetlerimiz, gönüllülerin bilgi ve deneyimlerinden en çok faydalandığımız fonksiyonumuz oldu. Gönüllülerimiz, “iyi yönetim” bilincinin yaygınlaştırılmasına destek olmak amacıyla bizlere 1.763 saat zaman ayırdı ve bu destekleriyle 548.293 TL’ye eşdeğer katkı sağlamış oldular.

Gönüllü katkılarda olduğu gibi, aynî katkıları da kayıt altına aldık. 2019 yılında da bütçe stratejimizle uyumlu olarak, reel bütçemizi daha çok fikri hizmetlere yönlendirip, lojistik ve ikram giderlerini iş birliği ortaklarımızın bütçesinden karşılamaya özen gösterdik. Geçtiğimiz yıl 807.651 TL olan aynî katkılar bu yıl 795.520 TL olarak gerçekleşti.

Tüm gönüllü katkılar ve aynî katkılar toplamı 2019 yılında bir önceki yıla göre %40 oranında artarak 1.343.813 TL olarak gerçekleşti. Gönüllü ya da aynî katkı sunan tüm paydaşlarımıza teşekkür ederiz.

Tüm bu bilgiler ışığında, 2018’de, 1.409.982 TL’lik reel bütçe ile bu tutarın 1,7 katı değerinde kaynağı harekete geçirerek, toplamda 2.370.512 TL’lik faaliyet gerçekleştirmiştik. 2019’de ise 1.311.290 TL’lik reel bütçe ile bu tutarın 2,02 katı değerinde kaynağı harekete geçirerek, toplamda 2.655.103 TL’lik faaliyet gerçekleştirdik. **Böylece daha az kaynak kullanarak daha yüksek etki sağlama yönünde olumlu gelişim sağladık.**

2018 yılında 1,7 olan finansal kaldıraç etkimizi bu yıl 0,32 kadar artırarak, bütçemizin 2,02 katı kadar kaynaktan faydalandık. Bağışçılarımızın bize emanet ettiği her 1 TL'yi, 2 TL'nin üzerinde değerlendirdik.

KALDIRAÇ ETKİSİ (GÖNÜLLÜ KATKI & AYNİ KATKI)			
FAALİYET	2018 (TL)	2019 (TL)	Değişim (%)
EĞİTİM	227.287	215.037	-5
ARAŞTIRMA	91.560	231.472	153
İLETİŞİM	529.144	661.438	25
GENEL YÖNETİM	112.545	235.866	110
TOPLAM	960.531	1.343.813	40

ARGÜDEN YÖNETİŞİM AKADEMİSİ 2019 YILI TOPLAM EKONOMİK MALİYETİ (TL)					
	2018 TOPLAM	2019			YILLIK Değişim (%)
		REEL KAYNAK *	KALDIRAÇ ETKİSİ	TOPLAM	
EĞİTİM	640.754	311.767	215.037	526.804	-18
ARAŞTIRMA	488.699	332.482	231.472	563.954	15
İLETİŞİM	900.741	434.548	661.438	1.095.986	22
GENEL YÖNETİM	340.318	232.493	235.866	468.359	38
TOPLAM	2.370.512	1.311.290	1.343.813	2.655.103	12

* 2019 yılı için proforma finansallar

Topluma örnek olması ve bizim için değerini göstermek amacıyla, sağlanan kıymetli katkıları yayınlarımızda veya etkinliklerimizde teşekkür etmek yoluyla duyurmaya özen gösteriyoruz. Bağışçılarımızın sağladıkları kaynakları kullandığımız için, harcamalarımızı gerçekleştirirken çok verimli ve hassas olmayı, mümkün olan her hizmeti aynî katkı olarak sağlayıp **kaldıraç etkisinden** faydalanmayı prensip edindik. Bu sorumluluk anlayışımızın bir göstergesi olarak, faaliyetlerimiz ve bütçemize ilişkin, bağışçılarımız talep etmeden, düzenli olarak bağışçılarımıza **hesap veriyoruz**. 2019 yılında da bu prensiple, tüm bağışçılarımıza bize emanet ettikleri kaynağa ilişkin finansal durum ve yarattığımız etkiye ilişkin birebir paylaşım ve bilgilendirme yapıyoruz.

2019 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, 2018 ve 2019'da yine Ernst &Young tarafından kontrol edilerek doğrulandı.

Etki Raporumuz
sf. 47



Güney Bağımsız Denetim ve SMMM A.Ş.
Maslak Mah. Eski Büyükdere Cad.
Orjin Maslak İş Merkezi No: 27
Kat: 2-3-4 Daire: 54-57-59
34495 Sarıyer
İstanbul - Türkiye

Tel: +90 212 315 3000
Fax: +90 212 230 8291
ey.com
Ticaret Sicil No: 479920
Mersis No: 0-4350-3032-6000017

Üzerinde mutabık kalınmış prosedürler raporu

Argüden Yönetişim Akademisi Vakfı ve İktisadi İşletmesi Yönetimine,

Argüden Yönetişim Akademisi Vakfı ve İktisadi İşletmesi'nin ("Akademi") 2019 yılı içerisindeki faaliyetleri ile ilgili olarak 23 Aralık 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. 31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla Akademi'ye ait banka bakiyelerinin, Akademi kayıtları ile teyidi yapılacaktır.
2. Tüm parasal işlemler (bağışlar ve giderler), banka mutabakatları ve faturalar ile kıyaslanacaktır.
3. Vakıf ve iktisadi işletme için gerekli denetim çalışmaları yapılacak olup banka bakiyelerinin teyidi ve gelir / gider hesaplarının denetimi yapılacaktır.
4. Raporla yer alan "Giderler" tablosu altındaki rakamlar, reel olarak yapılan "Gider" ve tahmini olarak hesaplanan "Gönüllü Katkısı" olmak üzere iki gruptan oluşmaktadır. "Gider" grubu için yapılan harcamalardan rastlantısal örneklem yöntemiyle seçilecek 25 adet fatura ile test edilecektir. Rastlantısal örneklem yöntemiyle seçilecek faturalar ile muhasebe kayıtlarının içeriği, tutarı ve tutarları karşılaştırılacaktır.
5. "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 7 Aralık 2019 tarihinde alınan Yönetim Kurulu kararında belirtilen 2019 yılına ait saatlik ücret ile standart olarak belirlenen değerlerle hesaplanmaktadır. Gönüllü Katkı saatleri ile ilgili olarak, Akademi bünyesinde faaliyet bazında yapılan sınıflamalar içerisinde "Eğitim, Araştırma, İletişim ve Yönetim" 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 2019 tarihi itibarıyla "giderler" tablosundaki bilgilerin doğruluğuna ilişkin herhangi bir güvence vermemekteyiz.

Bağımsız denetim sırasında tüm kurumsal ve operasyonel süreçlerimiz de gözden geçirildi.



Güney Bağımsız Denetim ve SMMM A.Ş.
Maslak Mah. Eski Büyükdere Cad.
Orjin Maslak İş Merkezi No: 27
Kat: 2-3-4 Daire: 54-57-59
34485 Sarıyer
İstanbul - Türkiye

Tel: +90 212 315 3000
Fax: +90 212 230 8291
ey.com
Ticaret Sicil No : 479920
Mersis No: 0-4350-3032-6000017

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

Raporumuz yalnızca birinci paragrafta açıklanan amaç doğrultusunda Akademî'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 Akademî'nin finansal tablolarını kapsamamaktadır. Kanunlar gereğince, bu rapor için Akademî 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

27 Ocak 2020
İstanbul, Türkiye

GELECEK BEKLENTİLERİMİZ

Argüden Yönetişim Akademisi Vakfı olarak, belirlediğimiz misyon ve vizyon doğrultusunda kurulduğumuz günden bu yana her sektörde iyi yönetim kültürünü yaygınlaştırmak için çalışmalarımızı sürdürüyoruz. 2019 yılı ve sonrasında ise iyi yönetimi farklı sektörlerle ilaveten her yaş grubu için de yaymak üzere çalışmalarımızı geliştiriyoruz.


Öğrenen Çocuk:
Sorumlu Birey
Eğitim Programı
sf.69

Çocuklara yönelik 2016 yılında geliştirdiğimiz “Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey” Eğitim Programımız ile programın ilk gününden bu yana birçok ilden çocukla buluşuyoruz. 2019 yılında ise Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV) iş birliğinde 19 ilden 21 etkinlik noktasında yüzlerce çocuğun deneyimleyerek öğrendiğini heyecanla takip ettik. 2020 yılında ise TEGV iş birliğinde programın yaygınlaştırılmasını ve daha çok çocukla buluşmak üzere planlarımızı yapıyoruz. Bununla birlikte, 2019 yılında geliştirdiğimiz bir diğer iş birliğimiz olan KidZania ile uygulamalarımızı hem İstanbul KidZania’da, hem de dünyadaki diğer KidZania’larda yaygınlaştırma hedefiyle çalışmalarımızı gerçekleştiriyoruz. Bu programımızda 2019 yılında Darüşşafakalı çocuklarla bir arada olmak bize büyük mutluluk verdi. 2020’de de Darüşşafaka uygulamamıza sürdürerek, ARGE Danışmanlık ve Akademi ekibinin gönüllü olarak yer aldığı bu anlamlı uygulamayı devam ettirmeyi umuyoruz. 2019 yılı sonu itibarıyla 1.800 çocuğa erişen Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Eğitim Programımızda, 2020 yılında 3.000’den fazla çocuğa erişmeyi hedefliyoruz.


YÖN101
Eğitim Programı
sf. 71

Bu yıl, yönetim kültürünün üniversite öğrencisi gençler arasında yaygınlaşması ve öğrenci kulüplerinde benimsenmesi için yeni nesil bir eğitim programı olan YÖN101 Eğitim Programını geliştirdik. İlk mezunlarını bu yıl verdiğimiz programda, 2020 yılında ise toplam etki alanı 1.400 kişi olan 200 katılımcının yeni nesil eğitim modelini deneyimlemelerini hedefliyoruz. 20 saatlik olan programı, bahar ve güz dönemlerinde yürüteceğiz. Ayrıca, Programın farklı dönemlerdeki mezunlarını bir arada tutmak için oluşturduğumuz “Yönetişim Gençlik Ağı”nın 2020 yılında çalışmalarına başlamasını hedefliyoruz.


Sürdürülebilirlik
Yönetişim
Karnesi®
sf. 79

Akademi olarak, araştırmalarımızda etki yaratma odaklı bir yaklaşımı benimsiyoruz. Geliştirdiğimiz özgün araştırma metodolojilerini bir öğrenme ve gelişim aracı olarak tasarlıyoruz. 2019 yılında ilk paylaşımını yaptığımız “Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi®”nin birçok paydaş tarafından takip edildiğini heyecanla gözlemledik. Yıllık olarak gerçekleştirdiğimiz Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi® araştırmasının sonuçlarının ilk paylaşımı için 2020 yılında da, 2019 yılında olduğu gibi Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi’nin (IIRC) Küresel Konferans’ına davet edildik. İlaveten, IIRC’nin Avrupa Konferansı’nda ve Asya Sürdürülebilirlik Raporlaması Konferansı’nda yıl içinde paylaşımlarını yapmayı planlıyoruz.



Belediye
Yönetişim
Karnesi ©
sf. 59

Bu yıl, bir diğer etki yaratma odaklı modelimiz olan “Belediye Yönetişim Karnesi©”nin sonuçlarından olan, veriye dayalı, katılımcı, entegre ve sürekli öğrenme temeline dayalı yerel yönetim yaklaşımının benimsenmesi ve yaygınlaştırılması üzerine çalışmalarımızı sürdüreceğiz. Belediyelerin stratejik planlarının yönetim değerlendirmesini oluşturmaya yönelik projemizin sonuçlarını 2020 yılı içinde paylaşacağız. Bununla birlikte, bir sonraki “Belediye Yönetişim Karnesi©” araştırması için model geliştirme çalışmalarına 2020 yılı içerisinde başlayacağız.

Her yıl olduğu gibi 2020’de de dijital platformlarda görünürliğümüzü artırmayı hedefliyoruz. Sürdürülebilir bir gelecek için yayınlarımızın ve eğitim materyallerimizin paylaşımını dijitalde yaygınlaştırarak daha az kâğıt tüketimini hedefliyoruz. Ayrıca 2019 yılında düzenlemeye başladığımız Internet sitemizi, yeni görünümüyle 2020 yılında aktifleştireceğiz.

Çocuklar, gençler, uzmanlar ve üst yönetimler için yönetim kültürünü geliştirmek ve bu kültürün yaygınlaştırılması üzerine yaptığımız çalışmalarda paydaşlarımızı bir araya getireceğimiz heyecan duyduğumuz bir etkinliği 2020 yılı içinde hedefliyoruz: “Güven Zirvesi”. Planlama çalışmalarına başladığımız ve sonbaharda gerçekleştireceğimiz Zirvemizde, her yaş grubundan paydaşımız davetli ve konuşmacı olarak yer alacak.



Paydaşlarımızla
İlişkiler
sf. 42

Uzun süreli eğitimler ve sertifika programlarımızı paydaşlarımızın ihtiyaçlarına yönelik şekilde modüllere ayırarak, bir eğitim programını daha kısa süreli birden fazla eğitimler halinde paydaşlarımıza sunmayı hedefliyoruz. Böylelikle paydaşlarımızın zaman yönetimini gözetiyoruz.

Kuruluşumuzdan bu yana olduğu gibi 2020 yılında da hem kendimiz hem de paydaşlarımız için değer yaratacak, daha iyi bir yaşam ve daha sürdürülebilir bir gelecek için çalışacak, Türkiye’den dünyaya katkı sağlamaya devam edeceğiz. Başta bağışçılarımız olmak üzere, misyon ve vizyonumuza inanan herkese teşekkür ederiz. Daha iyi bir Türkiye ve dünya için ilk günkü heyecanımızla çalışmaya devam etmekten mutluluk duyuyoruz.

KISALTMALAR

C20	Civil Society 20
ERTA	Entegre Raporlama Türkiye Ağı
GWU	George Washington Üniversitesi
IIRC	International Integrated Reporting Council (Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi)
İTÜ	İstanbul Teknik Üniversitesi
KAGİDER	Türkiye Kadın Girişimciler Derneği
KalDer	Türkiye Kalite Derneği
KPG	Kilit Performans Göstergeleri
MARUF	Marmara Urban Forum
OECD	İktisadi İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı
ÖSGD	Özel Sektör Gönüllüleri Derneği
SKİD	Sağlıkta Kalite İyileştirme Derneği
STK	Sivil Toplum Kuruluşu
TEDMER	Türkiye Etik Değerler Merkezi Vakfı
TEGV	Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı
TEİD	Türkiye Etik ve İtibar Derneği
TEPAV	Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı
TESEV	Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etüdler Vakfı
TOG	Toplum Gönüllüleri Vakfı
YKKD	Yönetim Kurullarında Kadın Derneği
TKYD	Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği
TL	Türk Lirası
TÜYİD	Yatırımcı İlişkileri Derneği
YÖN101	YÖN101 Eğitim Programı

iyi yönetim
kaliteli yaşam

