

ENTEGRE RAPOR

2023



İÇİNDEKİLER

05

Entegre Raporumuz

06

Argüden Yönetişim Akademisi

08

Yönetim Kurulu Başkanından

10

Akademi'ye Genel Bakış

11

Amacımız, Görevimiz ve Ülkümüz

12

İş Modelimiz

21

Önemlilik Matrisimiz

24

Risklerimiz ve Fırsatlarımız

26

Kilit Performans Göstergelerimiz

29

İnsan Kaynağı Sermayemiz

43

Paydaşlarımızla İlişkiler

47

Kaldıraç Raporumuz

51

2023 Faaliyetlerimiz

53

Çocuklarla Yönetişim

57

Genç Liderlerle Yönetişim

63

Kamu Yönetişimi

69

Kurumsal Yönetişim

73

STK Yönetişimi

77

Küresel Yönetişim

81

Finansal Verilerimiz

88

Bağımsız Denetim Raporu

90

Gelecek Beklentilerimiz

ENTEGRE RAPORUMUZ

Argüden Yönetişim Akademisi'nin 2023 yılında gerçekleştirdiği faaliyetleri içeren bu Raporu, Uluslararası Finansal Raporlama Standartları-IFRS'in sahiplendiği (Önceden Değer Raporlama Vakfı ve Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi) tarafından oluşturulan, Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi'nde yer alan temel kavramlar ve ilkeler doğrultusunda hazırladık.

Bu Rapor aracılığıyla Akademi'mizin 2023 senesinde, yönetim konusundaki farkındalığı artırmak ve iyi yönetim uygulamalarını yaygınlaştırmak amacıyla kaynaklarını nasıl harekete geçirdiğini ve kullandığını, Entegre Raporlama mantığı ve bakış açısı ile aktardık. Ayrıca, finansal belge ve veriler ile birlikte Kaldıraç Raporumuzda yer alan bilgiler de bağımsız bir denetim firması tarafından denetlendi ve doğrulandı.

Entegre Raporlama ile bir taraftan iç ve dış paydaşlarımızın kurumun amacı, görevi, ülküsü ve stratejilerini doğru değerlendirmelerine imkân sağlamayı hedeflerken, diğer taraftan da kurum içindeki yönetim kültürünü 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** sağlıyor, kurumumuzun **hesap verebilirliğini** artırıyoruz.

Türkiye'de ilk Entegre Rapor yayınlayan kurum olarak Entegre Düşünce ve Entegre Raporlama konusunun yayılımına öncülük ediyoruz. Kuruluşumuzdan bu yana faaliyetlerimizi Entegre Rapor olarak yayınlayarak bu konuda dünyada öncülük ediyoruz. Entegre düşüncenin kamu, sivil toplum ve özel sektör kurumlarınca benimsenmesi konusunda entegre düşüncenin küresel ölçekte öncü savunucuları arasında yer alıyor, birçok kurum ve kuruluşu örnek olmaya, destek vermeye devam ediyoruz.

2023 yılı çalışmalarımızı paylaştığımız bu Raporda, bir önceki yıla ait kıyaslamalı veri sunuyor ve bir sonraki yıla ilişkin planlamamız ve göstergelerimiz ile ilgili bilgi veriyoruz.

ARGÜDEN YÖNETİŞİM AKADEMİSİ

Argüden Yönetişim Akademisi kamu, sivil toplum, özel sektör ve uluslararası kurumlarda yönetim kalitesini artırmaya adanmış bir vakıftır. Akademi olarak yaşam kalitesini geliştirmek ve sürdürülebilir bir gelecek oluşturma amacıyla çıktığımız yolculukta yönetim kalitesini geliştirerek kurumlara duyulan güveni artırmayı görev ediniyoruz. İyi yönetim kültürünün gelişimi ve yayılımında “mükemmeliyet ve ilk başvuru” adresi olmak ülküsüyle; 7’den 77’ye her yaş grubuyla, özel sektör, sivil toplum kuruluşları, kamu kurumları ve uluslararası organizasyonların liderleriyle bir araya geliyoruz.

2014 yılında “iyi yönetim” kültürünün gelişmesi ve yaygınlaşmasını sağlamak üzere başladığımız etki yaratan çalışmalarla dolu 10 yılı geride bıraktık. Bütünsel ve entegre bir yönetim anlayışıyla kurumlara duyulan güveni geliştirmek için içerik geliştiriyor, eğitim programları hazırlıyor ve iyi uygulamaları teşvik ediyoruz. Çalışmalarımızla 10 yılda;

100’den fazla eğitim programı gerçekleştirdik, yaklaşık 6.000 mezun verdik.

Tamamladığımız 25 Projede 1.500 kurumun yönetim kalitesini araştırdık.

Yönetişime entelektüel katkı sunan 100’den fazla yayın, rapor, makale hazırladık.

350’den fazla etkinlikte 100.000’den fazla kişiyle yüz yüze temasa geçerek iyi yönetim kültürünün hem bireylerde hem de kurumlarda içselleştirilmesine katkı sunduk.

Çalışmalarımızı her sektörde faaliyet yürüten 350’den fazla kurumla iş birliği yaparak gerçekleştirirken yarattığımız değeri artırdık.

Her yıl aldığımız nakdi bağışlara ek olarak aynî katkılardan maksimum seviyede yararlandık. 10 yılın ortalama verilerine göre, bize emanet edilen her 1 TL’lik bağışı 1,5 TL’lik aynî bağış ile kaldıraçladık. Böylelikle 2,5 TL’lik ekonomik maliyeti olan faaliyetleri hayata geçirme imkânına kavuştuk.

Sürdürülebilir bir gelecek için iyi yönetişimin önemine inanan yüzlerce gönüllü, 40.000’i aşkın gönüllü çalışma saati ile çalışmalarımıza destek verdi.

Akademik başarısını desteklediğimiz bursiyerlerimiz ve çalışanlarımızdan 4 tanesi Doktora yeterliliğini sağlayarak Dr. unvanı kazandı.

Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi®, **Belediye Yönetişim Karnesi®**, gibi etki araştırmalarımız, **Yerel Kalkınma Rehberi**, **Entegre ve Kapsayıcı Stratejik Plan Hazırlama Rehberi** gibi çalışmalarımız ve kamu, STK ve özel sektör liderleri için hazırladığımız eğitim programları ile dünyada tanınıyoruz.

Aynı zamanda 7’den 77’ye her kesim için birlikte yaşama kültürünü geliştirmek üzere çocuklar için **Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey**, üniversite gençleri için **YÖN101Eğitim Programı**, **Sürdürülebilirlik101 Eğitimi**, **Aristo Sosyal Girişimcilik Programı** gibi iyi yönetim eğitim programları hazırlıyoruz ve uyguluyoruz. Bu programlara katılan sorumlu liderlerin dahil olduğu Gençlik Ağı’mız Türkiye’de 20’den fazla ilde birçok ildeki 40’tan fazla üniversiteden öğrencilerle faaliyetlerini yürütüyor.

Akademi olarak Avrupa Konseyi tarafından Türkiye’de yerel yönetimlerde yönetim kalitesini geliştirmeye yönelik **Avrupa Yönetişim Mükemmelliği Markası (ELoGE)** sürecini kurgulamak ve yürütmek için yetkilendirildik. Avrupa Konseyi’nin **Katılımcı Demokrasi Okulu**’nun Türkiye’de uygulanmasını sağlıyor ve iyi yönetim konusundaki akademik çalışmaları destekleyen burs programları gerçekleştiriyoruz.

Türkiye’de ilk Entegre Rapor yayınlayan kurum olarak Entegre Raporlama’ya öncülük ediyoruz. Kuruluşumuzdan bu yana faaliyetlerini Entegre Rapor olarak yayınlayan kurum olarak bu konuda dünyada öncü sivil toplum kuruluşu olarak entegre düşüncenin kamu, sivil toplum ve özel sektör kurumlarınca benimsenmesi konusunda çalışmalar yürütüyoruz.



YÖNETİM KURULU BAŞKANINDAN



Değerli Paydaşımız,

Bu yıl da iyi yönetişimin ne kadar önemli olduğunu bir kez daha anladık...

Yılın başında yaşanan deprem felaketi hepimizi derinden sarstı; kayıplarımız için çok üzgünüz. Depremin yaşandığı kentlerde yeniden inşa süreçlerinin en kısa sürede, doğru, adil ve etkili şekilde tamamlanmasını umuyoruz. Ülke nüfusunun büyük çoğunluğunun şehirlerde yaşadığı

günümüzde doğru yapılanmanın, şeffaf ve hesap verebilir yönetimlerin, adil ve tutarlı politikaların, bu ilkelerin kurumların iş yapış biçimlerine yansımalarının kriz öncesi ana önleyici unsurlar olduğunun bilincindeyiz. Bu nedenle Akademi olarak son birkaç yıldır dayanıklı kentlerin inşası ve sürdürülebilirliği için çalışmalar yapıyoruz, kamu-özel sektör-sivil toplum iş birliğini teşvik eden modeller geliştiriyoruz. 2023 yılında ise afet sonrası inşa süreçleri için bir sivil izleme ve katılım aracı olarak “**Afetten Kalkınmaya Sivil Etkileşim**” projesini geliştirdik. Bu projeyi ve aracı 2024’ün ilk çeyreğinde vatandaşların ve sivil toplum kuruluşlarının ilgisine sunacağız.

2023 yılının ülkemiz için çok önemli bir anlamı da vardı. Bu yıl Cumhuriyetimizin 100. yılını büyük coşkuyla kutladık. Bu ülkeyi, demokrasiyi, Cumhuriyetimizi bizlere emanet eden Gazi Mustafa Kemal Atatürk’e, silah arkadaşlarına ve bugüne kadar ülkemizin birlik ve beraberliğini korumak uğruna mücadele eden herkese saygılarımızı sunduk. Cumhuriyetimizin ikinci yüzyılı başlarken, Gençlik Ağımız ile birlikte “**Cumhuriyete Sözümüz Var: Gençliğin Manifestosu**”nu yayınladık. Gençlerin daha sürdürülebilir bir gelecek ve kaliteli bir yaşam için verdiği sözleri içeren bu Manifesto, Cumhuriyet ilke ve değerlerine bağlı herkesin destekleyebileceği ve imzalayabileceği bir taahhütname niteliği taşıyor.

Bu yıl “sivil katılım”, “anamlı katılım” gibi kavramların kurumların karar alma süreçlerinde bir kültür olarak benimsenmesi için çeşitli çalışmalar gerçekleştirdik. Avrupa Konseyi’nin kamu ve sivil toplum paydaşlarına yönelik geliştirdiği “**Katılımcı Demokrasi Okulu**”nu Türkiye’de ilk kez hayata geçirdik. İstanbul’da İstanbul Kent Konseyi ve Ankara’da Sivil Toplum Geliştirme Merkezi ile iş birliğinde düzenlenen eğitimlerden 50’den fazla uzman mezun oldu.

Demokratik yönetim süreçlerinin yaygınlaşmasında önemli bir rolü olan **Avrupa Yönetişim Mükemmelliği Markası**’nı Türkiye’de vermekle yetkilendirilen kurum olarak 2023’te de başvuru ve bağımsız değerlendirme süreçlerinin yürütülmesine liderlik ettik. 2023 yılında Türkiye’de ilk kez bir büyükşehir düzeyinde Marka teslimi gerçekleştirdik. Ankara ve Eskişehir Büyükşehir Belediyeleri ile birlikte Marka’yı bir yıllığına kullanmaya hak kazanan ilçe belediyeleri Bağcılar, Gebze, Sultanbeyli ve Şişli Belediyeleri oldu. Geçen yıl, Türkiye’de Marka kullanma hakkı elde eden ilk belediyeler olan Sultanbeyli ve Şişli Belediyelerinin bu yıl yeniden başvurması ve Marka kullanım süresini bir yıl daha uzatmasından da memnun olduk. Gelecek yıllarda daha fazla belediyenin iyi yönetişimi benimseyeceğini ve mükemmelleşmeyi taahhüt ederek Marka’ya başvuracağını ümit ediyoruz. Vatandaşın yaşam kalitesini artırmada en hızlı ve etkili katkıyı yapan kurumların yerel yönetimler olduğunun bilincinde olarak, yerelde yönetim kalitesini artırmaya devam edeceğiz.

Bu yıl İstanbul ilçelerinin yönetim kalitesini incelediğimiz **Belediye Yönetişim Karnesi** araştırmamızın 2023 sonuçlarını paylaştık. İlk olarak 2018 yılında yaptığımız bu araştırmayı beş yıl sonra yineleyerek, belediyelerin ilerleme durumlarını da karşılaştırmalı olarak sunma fırsatı bulduk. Böylece belediyelerin kendi gelişimlerinden ve iyi örneklerden öğrenme süreçlerini artırdık. OECD ve Birleşmiş Milletler tarafından yenilikçi örnek gösterilen Belediye Yönetişim Karnesi belediyelerin performanslarına değil işleyiş ve iş yapış biçimlerine odaklanıyor.

Kurumların birbirlerinden öğrenme süreçlerini hızlandırarak dünyanın durumunu iyileştirmeyi amaçlayan bir etki araştırması olan **Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi** araştırmamızı 2023 yılında da gerçekleştirdik. Araştırmamızın sonuçlarını ve modelimizi yurt dışında Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarının Sürdürülebilirlik Sempozyumu'nda, Türkiye'de ise Türkiye Yatırımcı İlişkileri Derneği'nin konferansında paylaştık.

Kurumlarda yönetim kültürünün gelişimine ek olarak, bireylerin de bu kültürü benimseyerek gelişmelerine destek oluyoruz. Çocuklar ve gençlerle ilgili çalışmalarımıza devam ediyor, zamanın dinamizmi ve gelişmeleriyle uyumlu şekilde çalışmalarımızı yürütüyoruz. 20'den fazla şehirden, 40'tan fazla üniversiteden, 150'den fazla gencin oluşturduğu **Gençlik Ağı**'mız 2023 yılında da çalışmalarına hız kesmeden devam etti. Üyelerinin neredeyse tamamının aktif bir şekilde sorumluluk üstlendiği Gençlik Ağı iç yönetimden, üye ilişkilerine, eğitimlerden, projelere her çalışmada büyük bir heyecan ve özveriyle çalışıyor. Her yıl ortalama 150 genç yaklaşık 8 haftalık eğitimden geçiyor ve mezun oluyor.

İyi yönetişimin çocukluktan itibaren ve oyunlarla benimsenmesi için geliştirdiğimiz **Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Programı**'nı 2023 yılında da sürdürdük. Darüşşafaka Eğitim Kurumları'nda okuyan 5. sınıf öğrencileriyle uygulamalarımız 2019 yılından beri devam ediyor. 2023 yılında deprem bölgesinde eğitim kalitesini iyileştirmek için çocuklara bu program aracılığıyla ulaşmanın yollarını aradık. Akut ihtiyaçların giderilmesinden kısa süre sonra 2023 güz aylarında deprem bölgesine saha ziyaretleri gerçekleştirdik ve planlamalar yaptık. 2024 yılında programı modüler bazlı ve uzun dönemli olarak iki versiyon halinde Hatay'da uygulamak için çalışmalarımıza başladık.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na ulaşmayı hızlandırmak ve geleceğimizin sürdürülebilirliğine katkı sunmak amacıyla 2020 yılında Birleşmiş Milletler genel kuruluna sunduğumuz **"Her SKA için Bir Takvim Günü"** önerimiz gerek Global Compact gerekse Global Compact Türkiye tarafından benimsenerek hayata geçiriliyor.

2014 yılında "yaşam kalitesini geliştirmek ve sürdürülebilir bir gelecek oluşturmak" amacıyla çıktığımız bu yolda 10 yılı geride bırakıyoruz. 2024 yılında bu yolculukta yarattığımız etkileri görmek ve sonuçta arttırmak, çalışmalarımıza ve yarattığımız değere inanan onlarca kurum ve yüzlerce gönüllüyle bir arada olacağız.

2023 yılında yürüttüğümüz çalışmalarımız için en değerli sermayelerden biri olan zamanını ayırarak **10.422,5 saat boyunca katkı sağlayan gönüllülerimize** teşekkür ederim. Ayrıca kurulduğumuz günden bu yana yönetim kavramının ülkemiz ve tüm dünya için önemine inanarak bizlere güvenen ve bizleri destekleyen bağışçılarımız **TIRSAN, Garanti BBVA, Akkök Holding, BORUSAN, Çalık Holding, Altınbaş Üniversitesi ve ARGE Danışmanlık**'a ve 2023 yılı sonunda iyi yönetim kültürünü geliştirmek üzere bağışçılarımız arasına katılan **Gülman Grup**'a çok teşekkür ederim.

Bilgi ve deneyimini bizlerle paylaşarak daha iyiye ulaşmamızı sağlayan Danışma Kurulu ve Akademik Kurul üyelerimiz ile tüm çalışmalarımıza titizlikle yaklaşan, yön göstericilikleriyle çalışmalarımızı daha kaliteli kılan yönetim kurulu üyelerimize; büyük özveriyle tüm çalışmaları özenle yürüten ekibimize ayrıca teşekkür ederim. Özveri ve disiplini gönüllülükle harmanlayarak çalışmalarımıza katkı sağlayan, enerjileriyle bizleri dinç tutan ve geleceğe umutla bakmamızı sağlayan tüm gönüllülerimize ve gençlerimize ise gönülden teşekkür ederim.

Saygılarımla,

Prof. Dr. Metin ÇAKMAKÇI

Yönetim Kurulu Başkanı

AKADEMİ 2023'E GENEL BAKIŞ



EĞİTİM

12 EĞİTİM PROGRAMIYLA
269 SAAT EĞİTİM
335 MEZUN

ARAŞTIRMA

12 YAYIN, RAPOR, MAKALE
4 ARAŞTIRMA
256 İNCELENEN KURUM



İLETİŞİM



29 ETKİNLİKTE
4.705 KİŞİYLE YÜZYÜZE
4.337.032 KİŞİYLE DİJİTAL İLETİŞİM

AMACIMIZ, GÖREVİMİZ VE ÜLKÜMÜZ

Argüden Yönetişim Akademisi, kamu, sivil toplum, özel sektör ve uluslararası kurumlarda yönetim kalitesini artırmaya adanmış bir Vakıftır. Akademi, çalışmalarını iyi yönetim kültürünün gelişimi ve yayılımında ‘mükemmeliyet ve ilk başvuru’ adresi olma ülküsüyle gerçekleştirmektedir.

Yaşam kalitesini geliştirmek ve sürdürülebilir bir gelecek oluşturmak amacıyla yönetim kalitesini geliştirerek kurumlara duyulan güveni artırmayı görev ediniyoruz. Çünkü sürdürülebilir bir gelecek ancak “kurumlarına güven duyulan bir toplum” ile inşaa edilebilir. Bu inançla, 7’den 77’ye her yaş grubu; özel sektör, sivil toplum kuruluşları, kamu kurumları ve uluslararası organizasyonların liderlerine yönelik çalışmalar yürütüyoruz. Kurumların, paydaşlarının güvenini kazanmasını sağlayacak yaklaşımlarını destekliyoruz. Dünya standartlarındaki uzmanlığımızı, “entegre bir yönetim yaklaşımı” ile birleştirerek hem günümüzün hem de gelecek nesillerin yaşam kalitesini artırmak için diğer kuruluşlarla iş birliği yapıyoruz. Bu yaklaşımımız doğrultusunda;

- Yeni nesil liderlerin iyi yönetim kültürünü özümsemelerini sağlamak üzere, çocukların, gençlerin, kamu, sivil toplum ve özel sektör temsilcilerinin yönetimi deneyimleyerek öğrenmeleri için eğitimler düzenliyoruz.
- İyi yönetim bilincinin artması için özgün metodolojiler geliştiriyor, araştırmalar yürütüyor, “iyi örnekler” aracılığıyla öğrenme hızını artırıyoruz.
- İyi yönetişimin “dünyanın sürdürülebilirliği ve yaşam kalitesinin yükseltilmesindeki anahtar rolünü” vurgulayan yayınlarımızla dünyaya entelektüel katkılar sağlıyoruz.
- İyi Yönetişim kültürünün yaygınlaştırılması için uluslararası kuruluşlar, üniversiteler, kamu kurumları, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları ile işbirlikleri geliştiriyor, birlikte hareket ederek yarattığımız etkiyi artırmak üzere çalışmalar gerçekleştiriyoruz.
- İyi Yönetişim alanında gerçekleştirdiğimiz etkinliklerle, bu alandaki küresel gelişmelerden tüm paydaşların haberdar olmalarını sağlıyor, paylaşım ortamları oluşturuyoruz.
- İyi Yönetişim konusundaki akademik çalışmaları ödül ve burslarla teşvik ediyoruz.
- İyi Yönetişim kültürünü zenginleştiren uluslararası standart ve metodolojilerin gelişimine destek oluyor, savunuculuğunu yapıyor ve yayılımına katkı sağlıyoruz.

İŞ MODELİMİZ

Yaşam kalitesini geliştirmek ve sürdürülebilir bir gelecek oluşturma amacımıza ulaşmak için bilgi üretiyor, bu bilgiyi hedef kitemizin faydasına sunmak üzere eğitimler düzenliyoruz, araştırmalar yapıyoruz, yayınlar hazırlıyoruz; konferanslar düzenliyoruz, farklı iletişim aktiviteleriyle bilginin yayılımını hızlandırıyoruz. Küresel ve yerel platformlarda iyi yönetişimin savunuculuğunu üstleniyoruz.

Herkes için yaşam kalitesini artırmak amacıyla kamuda, özel sektörde, sivil toplumda ve küresel alanda çalışmalar yürütüyoruz. Yerelde yönetişim kalitesini artırmak için geliştirdiğimiz özgün modeller, eğitim programları ve araştırmalar uluslararası mecralarda da dikkat çekiyor. Bu çalışmaların tanıtılması ve küreselde yaygınlaştırılması amacıyla aldığımız uluslararası davetlerle daha iyi bir gelecek için Türkiye’den dünyaya katkı sağlıyoruz.

**Sürdürülebilir ve kapsayıcı gelecek için,
7’den 77’ye herkesi “iyi yönetişim” ile buluşturuyoruz.**



ÇOCUKLAR

İyi yönetim kültürü çocukluk döneminden itibaren yaygınlaştırıldığında hayata sorumlu bir birey olarak atılmanın anahtarlarını sunuyor. Sorumlu bir birey, konuşmalarında ve davranışlarında güven duyulan ilişkiler kuruyor. 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 programlarımızı geleceğe katkı sunan ‘sorumlu birey’leri geliştirme felsefesiyle gerçekleştiriyor, deneyimleyerek öğrenmeye yönelik programlar sunuyoruz. Bununla birlikte kurumlara da çocuklar ve ebeveynler için sorumluluk almasında rehber olacak çalışmalar yürütüyoruz.



GENÇLER

Gençlerin, iyi yönetişimi 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 yönetişim 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 geleceği için inisiyatif üstlenen sorumlu liderlerle birlikte hareket etme felsefesiyle gerçekleştiriyor, yeni nesil deneyimleyerek öğrenme programları yürütüyoruz.



“İYİ YÖNETİŞİM”İ FARKLI SEKTÖRLERDE ELE ALIYORUZ



KAMU YÖNETİŞİMİ

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



STK YÖNETİŞİMİ

- STK’ların iç yönetim kapasitelerinin artırılması yoluyla daha şeffaf, hesap verebilir, adil, katılımcı, sorumlu, tutarlı, etkili yani daha güvenilir kuruluşlar haline gelmeleri için çalışıyoruz.
- Devletin karar alma süreçlerinde daha etkin iş birliği ortağı olmak için becerilerini geliştiriyoruz.
- İyi yönetişimi benimseyerek, dolayısıyla kurumlarına duyulan güveni artırarak kaynak geliştirme kapasitelerini artırıyoruz.
- STK’larda iyi yönetişimi geliştirerek etkili ve verimli yeni iş birliği imkânlarının oluşturulmasına katkı sağlıyoruz.



KURUMSAL YÖNETİŞİM

- Şirketlerin güvenilirlik düzeylerini artırarak, kuruluşların sürdürülebilirliklerine katkı sağlayacak çalışmalar gerçekleştiriyoruz.
- İyi yönetişimi benimseyen yönetim kurullarının yönlendirme ve gözetimi ile paydaşlar arasında güven ikliminin tesis edilmesini sağlıyoruz.
- İyi yönetişimi benimseyerek, sürdürülebilirliği kurumlarının temel yaklaşımı haline getirmelerini sağlıyor ve böylelikle etki alanlarının yaşam kalitesini artırmalarına aracı oluyoruz.



KÜRESEL YÖNETİŞİM

- Küresel lider kurumlarla etkili ve verimli iş birlikleri yaparak, küresel sorunlara ortak çözümler bulunmasına iyi yönetim bakış açısıyla entelektüel katkı sağlıyoruz.

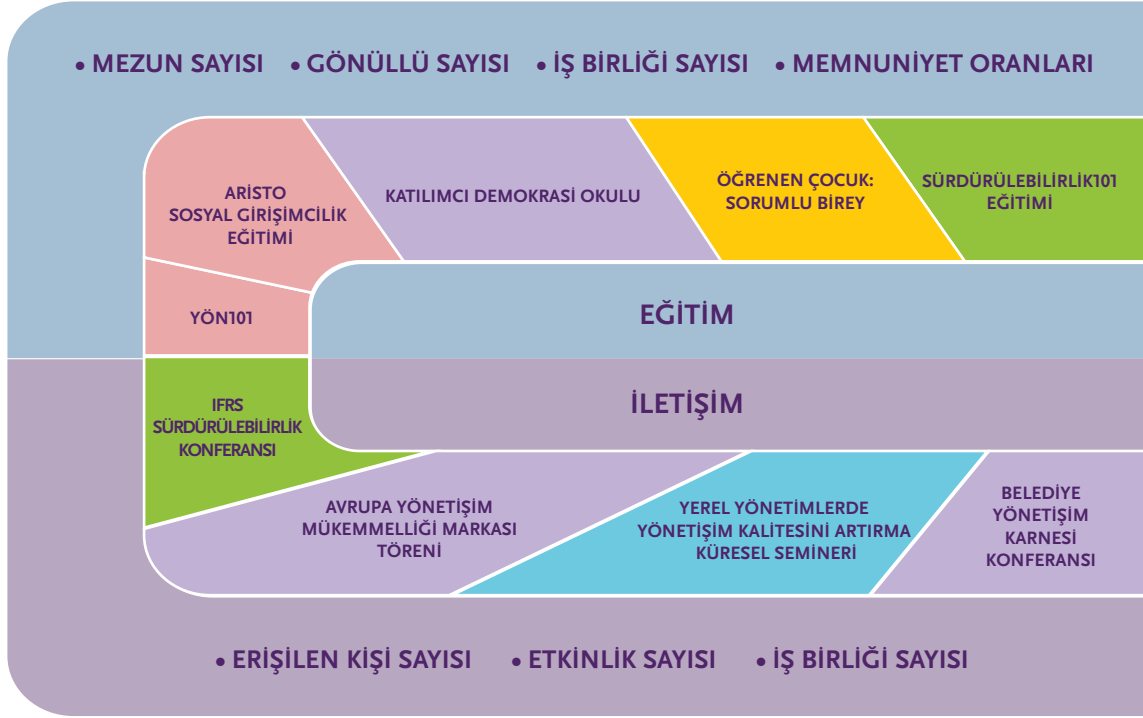


Yerel ve küresel alanlarda yönetim kültürünün geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması için, kurum itibarımızı, görünürlüğümüzü, **entelektüel katkımızı** artırmayı hedefleyerek, etki alanımızı artırmaya yönelik olarak iş birlikleri oluşturuyoruz. Bu stratejimizle paralel olarak, tüm çalışmalarımızda bilgi,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

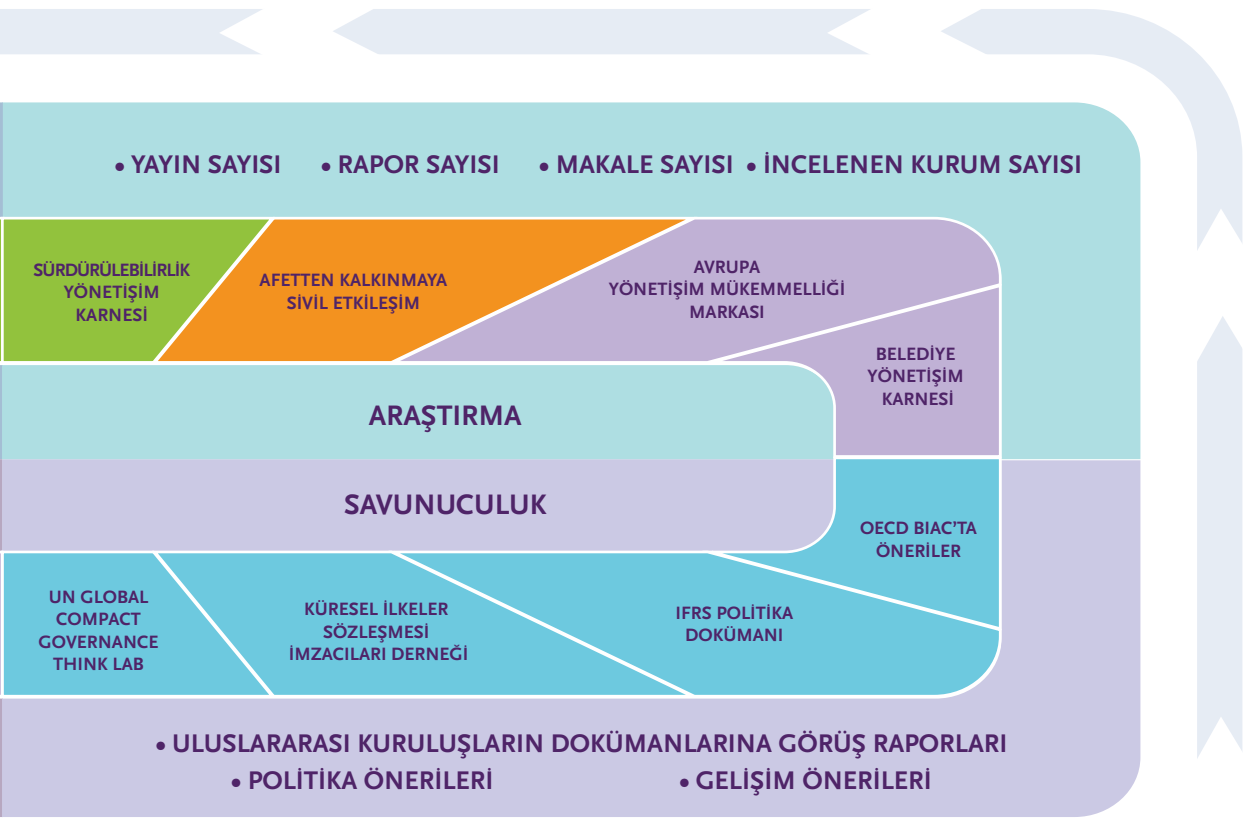
Kaynaklarımızı etkili ve verimli şekilde kullanmak üzere, mümkün olan her alanda gönüllü ve aynı katkı sağlamaya çalışıyoruz. Böylelikle, **finansal kaynaklarımızdaki** “kaldıraç etkisi”ni artırmayı temel hedeflerimizden birisi olarak benimsiyoruz.

Akademimizin çekirdek kadrosunu tam zamanlı ve yetkin kişilerden oluşturuyor, gerçekleştirdiğimiz çalışmalarda proje bazlı olarak farklı uzmanların bilgi ve deneyiminden faydalıyoruz. 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 “enteğre” bir yaklaşım benimsiyor, yönetişimin bir “kültür ve güven iklimi” olduğuna inanıyoruz. İyi yönetim uygulamalarını (karar alma süreçlerine aktif katılım, tutarlılık, şeffaflık, adillik, sorumluluk, hesap verebilirlik ve etkililik) 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.



SONUÇLAR	
KISA VADE	ORTA VADE
- Farkındalık Değişimi - Geribildirimler - Yönetişim/Gençlik Ağlarına Katılım - Yönetişim Uzmanlarıyla Etkileşim	- Yayılım Öncülerindeki Artış - Referans/Kaynak Gösterilme - Davranış Değişimi Örnekleri - Paydaşlarımızın Kurum Kültürüne Katkıları
YARATILAN DEĞERLER	
- Özgün Metodolojiler - Yönetişim Literatürüne Katkı	- İyi Yönetişim Kültürünün Yaygınlaşması - Farkındalık Artırma



UZUN VADE

- Değişim Öncülerindeki Artış
- Yönetişim Elçilerindeki Artış
- Referans/Kaynak Gösterilme
- Hayata Geçen Politika Önerileri

- Kavram ve Kültürün Yayılımı
- Gönüllülük Çalışmalarında Artış

- Yeni Araştırmalara Öncülük
- Sosyal Ağ Güçlendirme

SERMAYELERİMİZ

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



Entelektüel Sermayemiz

- Geliştirdiğimiz özgün araştırma modellerimiz
- Farklı yaş grupları ve sektörlerle yönelik geliştirdiğimiz eğitim programlarımız
- İyi yönetişimin yaygınlaşmasını sağlayan teşvik mekanizmalarımız
- 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

İYİ YÖNETİŞİM İÇİN SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI

Akademi olarak, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA'lar)'nın sürdürülebilir bir geleceğe sunduğu katkıların ve bu alanda alınacak olan sorumluluğun yalnızca devletlere bırakılamayacağını farkındayız. Kurulduğumuz günden bu yana SKA'lara ulaşmak için paydaşlarımızın faaliyetlerini destekliyor ve yürüttüğümüz çalışmalarda SKA'ları yol göstericilerimizden biri olarak benimsiyoruz. Her bir amaca yönelik iyi örneklerin paylaşılması yoluyla Amaçlara daha iyi odaklanmayı, çalışmaların etkisini artırmayı, amaçlara daha hızlı ulaşmayı sağlamak için geliştirilen “Her SKA için Bir Gün” yaklaşımını destekliyor ve çok önemsiyoruz.

Akademi olarak dolaylı olarak katkı sağladığımız pek çok SKA'nın yanında, **SKA 4: Nitelikli Eğitim**, **SKA 11: Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar**, **SKA 16: Barış, Adalet ve Güçlü Kurumlar** ve **SKA 17: Amaçlar için Ortaklıklar**'a yönelik odaklı çalışmalar yürütüyoruz. Bu amaçlara ulaşmaya katkı sağlayan çalışmalarımızı kısaca özetlemek gerekirse:



Sürdürülebilir bir gelecek için bugünün ve geleceğin lideri çocuklarımızın ve gençlerimizin sorumlu bireyler olarak yetişmesine katkı sağlayacağına inanıyoruz. Çocuklarımızın gelişimine katkı sağlamak için yürüttüğümüz **Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Eğitim Programı** ve üniversite kulüplerinde sorumluluk alan gençlerimizin gelişimine katkı sağlamak için yürüttüğümüz **YÖN101 Eğitim Programı**, **Sürdürülebilirlik 101 Eğitimi**, **Aristo Sosyal Girişimcilik Programı**'nı bu alanda yaptığımız çalışmalara örnek gösterebiliriz.



Toplunun ve şehirlerin sürdürülebilirliği ile ilgili çalışmaları, daha kaliteli bir yaşam ve sürdürülebilir gelecek için çok önemsiyoruz. SKA 11'e daha hızlı ulaşmak amacıyla daha katılımcı, kapsayıcı ve sürdürülebilir yerel yönetimler için Rehber niteliği taşıyan modeller geliştirdik. **Avrupa Yönetişim Mükemmelliği Markası** verme akreditasyonu, **Katılımcı Demokrasi Okulu**, “**Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi**”, “**Belediye Yönetişim Karnesi**”, “**Dayanıklı Kent için Bütüncül Sosyal Hizmet Yönetişimi**” ve “**İş Dünyası için Yerel Kalkınma Rehberi**” modellerimiz Türkiye’de ve dünyada ilgi çekiyor.



Kurulduğumuz günden bu yana yürüttüğümüz tüm çalışmaların temelini oluşturan amaçlardan biri olan SKA 16, sürdürülebilir kalkınma için barışçıl ve kapsayıcı toplumların desteklenmesini, herkes için adalete erişimin sağlanmasını ve her düzeyde etkili, hesap verebilir ve kapsayıcı kurumların inşasını kapsıyor. Her yaş grubu ve her sektörde yürüttüğümüz eğitim, araştırma, iletişim ve savunuculuk faaliyetlerimizle yerel düzeyde ve küresel alanda iyi yönetim bilincinin geliştirilmesi; daha tutarlı, sorumlu, hesap verebilir, adil, şeffaf, etkili ve katılımcı kurumlar için çalışıyoruz.



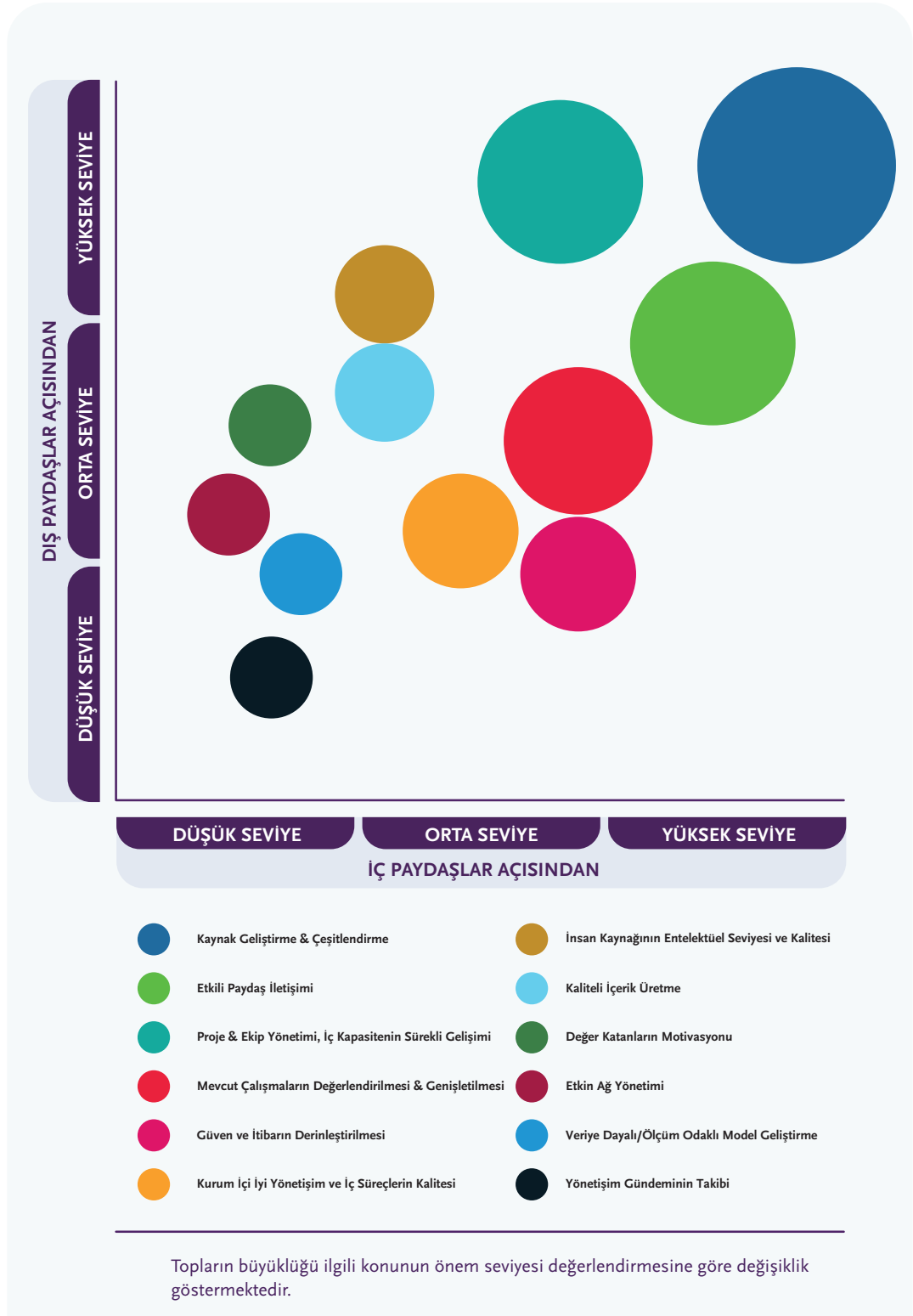
7’den 77’ye herkesin yaşam kalitesini artırmak için yürüttüğümüz çalışmalarımızı geliştirdiğimiz yerel ve uluslararası iş birlikleriyle sürdürüyor, birlikte hareket etmenin gücüne inanıyoruz. Çeşitli sektörlerin bir araya gelerek sağladığı toplumsal yararın, bir kurumun tek başına sağladığı yarardan daha fazla olduğu düşüncemizle amaçlarımıza ulaşmak için uzun vadeli iş birlikleri ve ortaklıklar kuruyoruz. İş birliği modellerimizde karşılıklı yararı gözetmeyi çok önemsiyor, paydaşlarımızın da daha fazla iş birliği geliştirerek çalışmasına rehberlik edecek çalışmalar yürütüyoruz.

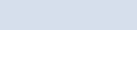
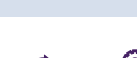
ÖNEMLİLİK MATRİSİMİZ

Akademimiz için “önemli” konuların belirlemek için ekip olarak Yönetim Kurulumuz ile bir araya geldik ve önceki yılları, 2023 ve geleceği değerlendiren bir çalışma gerçekleştirdik. Bununla birlikte, paydaşlarımızın bu konulara ilişkin görüşlerini aldık, kendileri ve Akademimiz açısından “önemli” olan konuları değerlendirmelerini istedik. Hem iç hem de dış paydaşlarımızla belirlediğimiz bu konuları düşük, orta ve yüksek düzeyde önem seviyesine göre sınıflandırdık ve “Önemlilik Matrisi”mizi oluşturduk. Önemlilik matrisimizdeki konuları sermaye türlerimizle ve ilgili risklerle de ilişkilendirdik, ihtiyaç duyduğumuz gelişim alanlarını kapsayıcı bir bakış açısıyla değerlendirdik.

Önemlilik matrisimizdeki konuların iç ve dış paydaşlarımızın görüşlerine göre nasıl değişkenlik gösterdiğini ise yatay ve düşey eksenler aracılığıyla paylaştık. 2023 yılı Önemlilik Matrisimizi geçen yıla göre karşılaştırmalı olarak incelediğimizde:

- Önceki yıllarda en üst seviyede gördüğümüz “güven ve itibar” konularının 2023 yılında biraz daha gerilerde görüyoruz. Bu, bu konuyu önemsemediğimiz anlamına gelmiyor, bugüne kadar tesis ettiğimiz güven iklimine duyduğumuz güvenden kaynaklanıyor.
- 2023 yılında hem dış paydaşlarımızın hem de iç paydaşlarımızın en önemli bulduğu konu kaynak geliştirme ve çeşitlendirme olarak karşımıza çıkıyor. Daha fazla kaynağa ulaştığımızda daha çok çalışma ve proje geliştirmek, amaçlarımıza ulaştırmamızı kolaylaştırmak açısından hem dış hem de iç paydaşlarımız tarafından çok önemseniyor.
- Etkili iletişim süreçleri, iç kapasitenin kalitesindeki artış, hedef kitleye uygun ve yararlı iletişim her iki paydaş grubumuz tarafından çok önemseniyor.
- Bugüne kadar ürettiğimiz pek çok özgün modelin, araştırma sonuçlarımızın, eğitim programlarımızın değerlendirilmesi ve daha çok yaygınlaştırılması ise önemsenen diğer konular arasında yer alıyor.
- Kaliteli içerik üretme, insan kaynağının entelektüel seviyesi, etkin ağ yönetimi konuları kurumumuzun sürdürülebilirliği için çok önemseniyor.
- Her geçen yıl artan gönüllü ağımızın, ekibimizin motivasyonu konusu 2023 önemlilik matrisine yeni eklenen konulardan biri.
- Aynı zamanda iyi yönetim konusunda bir referans ve ilk başvuru merkezi olmak ülkümüzü destekler nitelikte olan “yönetişim gündeminin takibi” de hem iç hem de dış paydaşlarımız tarafından 2023 önemlilik matrisine dahil edilecek kadar önemsenen konulardan biri oldu.



SIRA	ÖNEMLİ KONU	TANIMI	İLİŞKİLİ OLAN RISK	İLİŞKİLİ OLAN SERMAYE
Ö1	Kaynak Geliştirme ve Çeşitlendirme	Akademimizin amaçlarına ulaşması, misyonunu ve ülküsünü gerçekleştirmesi için kaynak yaratmasının, kaynakları etkili ve verimli kullanmanın ve bu konuda hesap verebilir olmanın gerekli olduğunu düşünüyoruz.		
Ö2	Etkili Paydaş İletişimi	Akademi'ye duyulan güvenin ve kazanılan itibarın devamlılığı için iç ve dış paydaşlarımızla yürüttüğümüz iletişim ve çalışmalarda iyi yönetim kültürünü benimsiyoruz.		
Ö3	Proje & Ekip Yönetimi, İç Kapasitenin Sürekli Gelişimi	Yürüttüğümüz her projenin tüm süreçlerinde iyi yönetim prensiplerini benimsiyoruz ve etkin proje yönetimini kurum sürdürülebilirliği açısından önemsiyoruz. Aynı şekilde iç kapasiteyi sürekli iyileştirmeyi kurum sürdürülebilirliği açısından önemsiyoruz.		
Ö4	Mevcut Çalışmaların Değerlendirilmesi & Genişletilmesi	Ürettiğimiz özgün araştırma modelleri, özgün ve yenilikçi eğitimler, yayınladığımız raporlar, yayınlar ve makalelerin daha çok yaygınlaşmasının önemli olduğuna inanıyoruz.		
Ö5	İnsan Kaynağının Entelektüel Seviyesi ve Kalitesi	Çalışmalarımızla hem kuruma hem de insan kaynağı sermayemize değer yaratmayı önemsiyoruz. Entelektüel ve kaliteli insanlardan oluşan insan kaynağımızın gelişimini Akademi'nin sürdürülebilirliği açısından önemli buluyoruz.		
Ö6	Güven ve İtibarın Derinleştirilmesi	Kurumun bir bütün olarak tüm paydaşlarının güvenliğini kazanmış olmasını önemsememizin yanısıra; kazandığı bu güveni ve itibarı derinletmesini de değerli buluyoruz.		
Ö7	Kaliteli İçerik Üretme	4 ana sektörde, 7'den 77'ye herkes için yürüttüğümüz çalışmaların ve ürettiğimiz içeriklerin kalitesini vazgeçilmez bir itibar unsuru olarak önemsiyoruz.		
Ö8	Kurum İçi İyi Yönetişim ve İç Süreçlerin Kalitesi	İç süreçlerimizde iyi yönetim ilkelerinin uygulanmasını önemli ve öncelikli buluyoruz.		
Ö9	Değer Katanların Motivasyonu	Çalışmalarımızın etkisini ve yarattığımız değeri artıran tüm paydaşlarımızın ve gönüllülerimizin motivasyonunu ve inancını yüksek tutmayı çok önemsiyoruz.		
Ö10	Veriye Dayalı / Ölçüm Odaklı Model Geliştirme	Yönetişim ve sürdürülebilirlik konularının gelişimine önem veren bir kurum olarak Türkiye'den dünyaya model geliştiriyoruz ve geliştirdiğimiz modeller ilgiyle takip ediliyor.		
Ö11	Yönetişim Gündeminin Takibi	İyi yönetim ile ilgili Türkiye'deki ve dünyada gelişmeleri takip ederek bir referans ve ilk başvuru merkezi olmayı amaçlıyoruz.		
Ö12	Etkin Ağ Yönetimi	Etki, kaynak, yayılım ve bilgi ortaklarımızın, gönüllülerimizin, araştırmacılarımızın, mezunlarımızın ve iç paydaşlarımızın oluşturduğu ağımızla en aktif şekilde iletişim kurmayı önemsiyoruz.		

Sermayelerimiz

Risklerimiz

									
Entelektüel Sermayemiz	Finansal Sermayemiz	İnsan Kaynakları Sermayemiz	Sosyal Sermayemiz	Operasyonel Risk	Politik Risk	İtibar Riski	Finansal Risk	Uyum Riski	Stratejik Risk

RİSKLERİMİZ VE FİRSATLARIMIZ

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

2023 yılı sonunda Akademimizi zarara uğratabilecek unsurları değerlendirdik ve 2023 yılıyla beraber faaliyetlerimizi aksatabilecek unsurları öngörmeye çalıştık. Risklerimizin yanı sıra, sürdürülebilir değer yaratmamız için önümüzdeki olası fırsatları da değerlendirdik:

- 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
- Entelektüel sermayemizi etkili kullanmak ve yeni gönüllülerle ilişki geliştirmek
- Yerel ve küresel yeni iş birliği ortakları

Sürdürülebilir değer yaratmamız için fırsatları takip ediyor ve düzenli olarak değerlendiriyoruz. 2023 yılında, fırsatlardan nasıl yararlanabileceğimizi, buna yönelik süreçlerimizi nasıl geliştireceğimizi değerlendirdik ve iyileştirme çalışmalarımızı tamamladık. Özellikle bilginin yaygınlaştırılmasında iş birlikleri fırsatlarını değerlendirmeyi temel süreçlerimizin bir parçası olarak tanımlıyoruz. Akademi olarak takip ettiğimiz fırsatlarımızdan birkaçı:

- Mevcut ve potansiyel bağışçılar ile yürütülen ilişkilerin güçlendirilmesi, olası fırsatların yaratılması (yurtiçi ve yurtdışı)
- Uluslararası ve Türkiye’de yer alan fon hibe, destek ve ödüllerin takip edilmesi
- Etki alanımızı genişletecek “iyi yönetim” üzerine geliştirebileceğimiz proje fırsatlarının tespiti ve takibi
- Gönüllülerimizin sundukları katkının ve aynı katkılarımızın çeşitlendirilerek artırılması
- 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, bağış taahhütlerinin geri çekilmesi, tahmini bütçenin çok fazla enflasyona maruz kalması, gelir - gider dengesinin bozulması	 	Farklı kurdaki işlemlerden kaçınmak, yeni bağışçı aramak, alternatif bütçe hazırlamak, faaliyetleri gözden geçirerek çalışma planını güncellemek.
 Uyum Riski	Kâr amacı gütmeyen kurum olarak farklı yasal düzenlemelere tâbi olduğumuzdan, bu düzenlemelere uyulmamasının yasal kayıplara sebep olması	 	Yasal düzenlemelere ve mevzuata uyum konusunda özel dikkat göstermek, ekibimizin bu düzenlemeleri uygulaması konusundaki bilgilerini artırmak, yasal düzenlemeleri yakından takip etmek.
 Operasyonel Risk	Eğitmenlerin ayrılması, ulaşımda gerçekleşebilecek aksaklıklar (iptal olan uçuşlar, vb.), baskı sürecindeki gecikmeler, projelerin zamanında tamamlanamaması		Yedek eğitmen listesi bulundurmak, ertelenen dersler için telafi dersleri koymak, farklı/alternatif tasarımcılar ve basım şirketleriyle iletişime geçmek, yayının basıma hazırlık sürecini hızlı tamamlamak, proje planlamalarını oluşturan yeni durumlara göre sıkça gözden geçirmek ve güncel tutmak.
Dönemlerimiz		 Kısa Dönem  Orta Dönem  Uzun Dönem	

KİLİT PERFORMANS GÖSTERGELERİMİZ

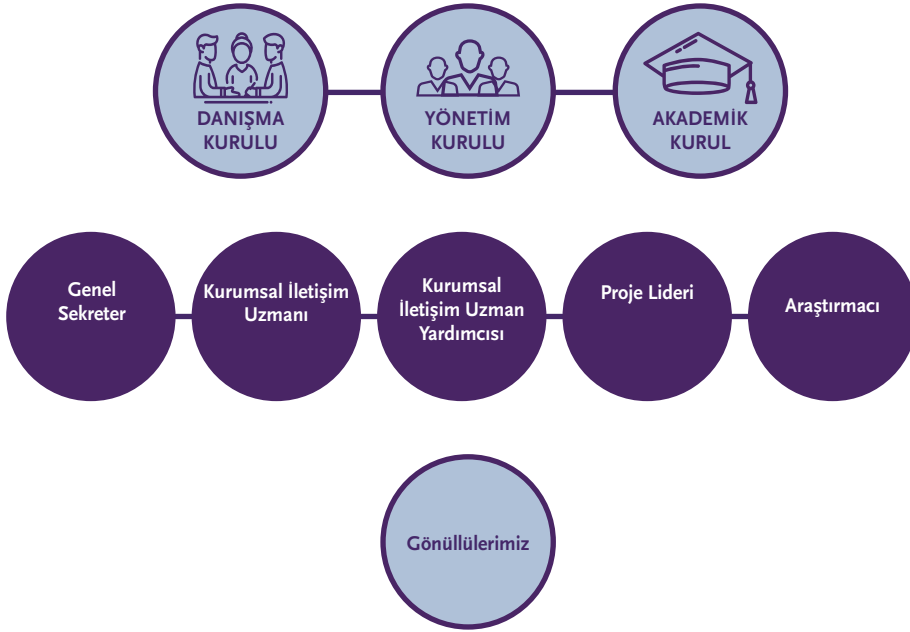
Sürekli gelişimin performansımızı ölçümlediğimiz, değerlendirdiğimiz ve gelişim alanlarımızı belirlediğimizde gerçekleşeceğinin bilincindeyiz.

2023 yılında performans göstergelerimizi ekip içerisinde sürekli, Yönetim Kurulu düzeyinde de periyodik olarak gözden geçirdik ve gelişim noktalarımızı aktif olarak takip ettik.

- 2023 yılında 2 büyükşehir ve 4 ilçe belediyesi **Avrupa Yönetişim Mükemmelliği Markası**'nı bir yıllığına kullanma hakkı kazandı.
- 2018'de ilkinin gerçekleştirdiğimiz **Belediye Yönetişim Karnesi** araştırmamızı 2023'te yeniledik.
- 2023 yılında 7 ülke ve 10 farklı sektörde çalışan 219 şirketin "sürdürülebilirlik politikalarının sürdürülebilirliğini" yönetim merceğiyle incelediğimiz özgün bir metodoloji olarak **Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi**® araştırmamızı gerçekleştirdik.
- **Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi** küresel sürdürülebilirlik liderleri için iyi örnek teşkil ediyor. 2019'da **B20 Tokyo**'da iyi örnek olarak gösterilen araştırma yaklaşımımızı ve 2022 sonuçlarımızı paylaşmak üzere Uluslararası Finansal Raporlama Standartları'nın Sürdürülebilirlik Konferansı'na Bilgi Ortağı olarak katıldık.
- 2023 yılında Araştırma faaliyetlerimiz kapsamında 12 yayın, rapor, makale hazırladık.
- 2020'de UN Global Compact Liderler Zirvesi'nde önerdiğimiz Her SKA için Bir Takvim Günü projesi, 2021 yılı itibarıyla **UN Global Compact** tarafından benimsendi ve uygulanmaya başlandı. 2023 yılında bu projeden dünyada yaygınlaşması için UN Global Compact içerisinde bir ThinkLab kurulmasına liderlik ettik ve fikirlerimizi paylaştık.
- İyi yönetim kültürünün yaygınlaşması için gerçekleştirdiğimiz ve konuşmacı olarak davet edildiğimiz toplam 29 etkinlikte, 4705 katılımcıyla iyi yönetime dair görüşlerimizi yüzyüze paylaştık. 4 milyondan fazla kişiye dijital kanalları aracılığıyla ulaştık.
- Her biri en az 10 saatlik aktif öğrenme içeren 12 Eğitim Programımızdan 326 kişi mezun oldu. 2023 yılında toplam 253 saat eğitim verdik.
- Çocuklardan gençlere, kamudan özel sektöre, sivil toplumdan küresel alana kadar 7'de 77'ye herkesin yaşam kalitesini geliştirmek için gerçekleştirdiğimiz çalışmalarda gönüllü ve aynı katkılardan yararlandık. İyi yönetişimin gerekliliğine inanan her destekçimize içten teşekkürlerimizi sunarız.
- 2023 yılında iyi yönetim alanında yapılan akademik çalışmalara desteğimizi sürdürdük ve biri yüksek lisans biri de doktora olmak üzere iki bursiyerimize katkı sağladık.
- 107 gönüllümüz proje ve etkinliklerimizde yer alarak çalışmalarımıza 10.422,5 saatlik katkı sağladı.
- Avrupa Konseyi, UN Global Compact, OECD, IFRS, İstanbul Kent Konseyi, STGM, Koç Üniversitesi, Darüşşafaka Cemiyeti, Avrupa Yerel Demokrasi Derneği, Altınış Üniversitesi, İstanbul Politikalar Merkezi, Afetten Sonra Yaşam Platformu ile iş birlikleri kurarak, etki yaratan çalışmalarla daha geniş kitlelere ulaştık.

ORGANİZASYON YAPIMIZ

Entelektüel sermayemize katkı sağlayan en önemli bileşen “insan kaynağımız”dır. Her yıl olduğu gibi bu yıl da Yönetim Kurulumuz, Danışma Kurulumuz ve Akademik Kurulumuzun bilgi ve deneyimlerinden, çalışmalarımızın her aşamasında faydalandık. 2023 yılında yerel yönetimlerde yönetişimin ve katılımın kalitesini artırmak amacıyla gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımız başta olmak üzere, gençlik çalışmalarında ve kurumsal yönetişimi geliştirmek amacıyla yürüttüğümüz projelerde Danışma Kurulu, Akademik Kurul ve Yönetim Kurulu üyelerimizden destek aldık. Hem bireylerde hem de kurumlarda iyi yönetişimi yaygınlaştırmak için gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımızı tam zamanlı ve yetkin kişilerle gerçekleştiriyor, projelerimizde farklı uzmanların bilgi ve deneyiminden de yararlanıyoruz. Akademi olarak, insan kaynağına değer veriyor, entelektüel gelişimini kurum içinde ve dışında destekliyor, görünür kılıyoruz.



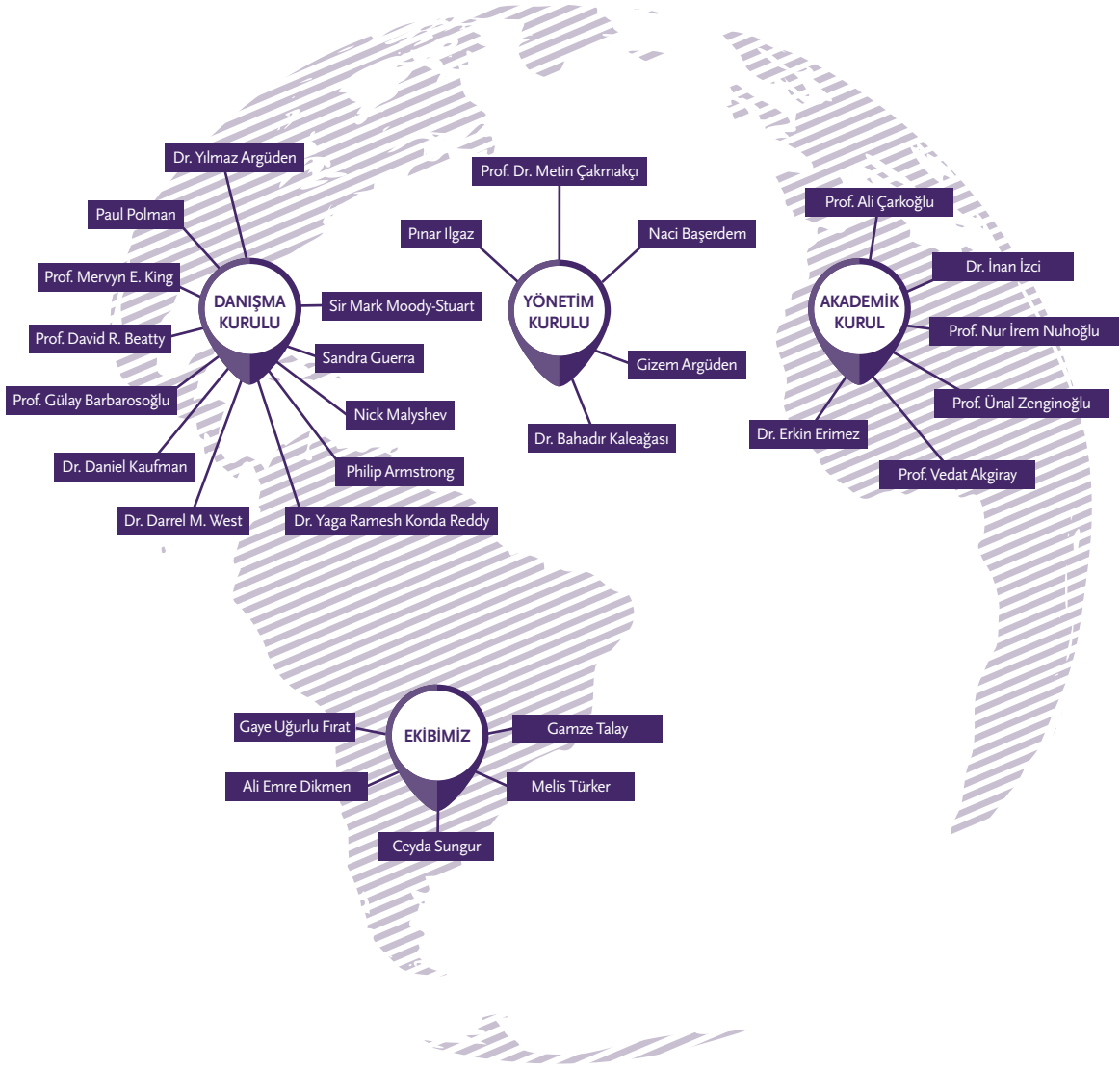
- Yönetişim konularında uzman rehberliği yaparlar.
- Farklı alanlarda uzmanlaşmış uluslararası önde gelen üyelerden oluşur.



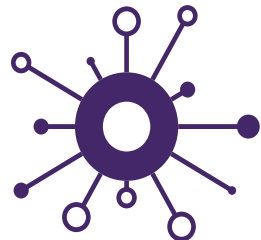
- Akademinin kaynaklarından ve faaliyetlerinden sorumludur.



- 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. 2023 yılında, **Paul Polman**'ın net pozitif yaklaşımın sürdürülebilir bir gelecek için şart olduğunun altını çizen "Net Pozitif" yayınına Türkçe'ye kazandırdık. **Prof. Mervyn E. King**'in katkılarıyla yerel yönetimlerde yönetim kalitesini ölçme araçlarımızı tanıttığımız uluslararası bir konferans düzenledik. **Dr. Yılmaz Argüden** ise çalışmalarımızın Türkiye'de ve dünyada yaygınlaştırılmasına, araştırmalarımızın kaliteli bir şekilde yürütmeye liderlik etti ve eğitim programlarımızda gönüllü eğitmenlik desteği verdi. Her yıl olduğu gibi tüm Danışma Kurulu üyelerimizle faaliyetlerimizle ilgili düzenli bilgi paylaştık ve görüş ve önerileri doğrultusunda çalışmalarımızı zenginleştirdik.



Dr. Yılmaz ARGÜDEN
ARGE Danışmanlık,
Başkan



Sir Mark MOODY-STUART
Global Compact Foundation,
Başkan



Prof. Mervyn E. KING
Uluslararası Entegre Raporlama
Konseyi , Onursal Başkan



Paul POLEMAN
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,
Başkan



Philip ARMSTRONG
Global Corporate Governance
Forum, Başkan



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. Uluslararası politika dokümanlarına verdiğimiz görüşlerde **Dr. Erkin Erimez**'in kıymetli katkılarından yararlandık. Yerel yönetimlerde yönetim kalitesini iyileştirmek için yürüttüğümüz araştırma ve iletişim çalışmalarında **Dr. İnan İzci** ve Dr. Erkin Erimez'in danışmanlıklarından ve yol göstericiliklerinde yararlandık. **Prof. Nur İrem Nuhoğlu** ve **Prof. Ünal Zenginobuz**'un katkılarıyla burslarımızın duyurusunu daha etkili bir şekilde gerçekleştirerek uygun adaylara ulaştık. Çalışmalarımıza sağladıkları katkı için Akademik Kurul Üyelerimize çok teşekkür ederiz



Prof. Ali ÇARKOĞLU
Koç Üniversitesi



Prof. Nur İrem NUHOĞLU
Boğaziçi Üniversitesi



Prof. Ünal ZENGİNOBUZ
Boğaziçi Üniversitesi



Prof. Vedat AKGIRAY
Boğaziçi Üniversitesi



Dr. Erkin ERİMEZ
ARGE Danışmanlık



Dr. İnan İzci
ARGE Danışmanlık



YÖNETİM KURULUMUZ

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, 2023 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. 2007-2023 yılları arasında Anadolu Sağlık Merkezi Yönetim Kurulu Üyesi, Tıbbi Hizmetler Direktörü ve genel cerrahi uzmanı görevlerini üstlenmiştir. Mevcutta Acıbadem Sağlık Grubu Ataşehir Hastanesi'nde genel cerrahi uzmanı olarak çalışmaktadır.



Pınar ILGAZ Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı

Kurucu başışçımız ARGE Danışmanlık'ın temsilcisi olan Pınar Ilgaz, ARGE Danışmanlık Yönetici Ortağıdır. Stratejik değerlendirme ve performans artırma, kurumsallaşma, kurumsal yönetim yapıları ve sürdürülebilirlik stratejileri, entegre düşünce ve raporlama ile insan kaynakları alanlarında 100'ü aşkın kurum ile çok farklı sektörlerde ve farklı büyüklükteki şirketlerde yönetim danışmanlığı projesi gerçekleştirmiştir. Aynı zamanda ŞOK Marketler, Ülker Bisküvi ve PENTA Teknoloji'de ise Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği görevini sürdürmektedir. Ayrıca sivil toplum kuruluşları ve gönüllülük konusunda da çalışmalar yürüten Pınar Ilgaz, Özel Sektör Gönüllüleri Derneği (ÖSGD) Başkanı'dır. Yönetim Kurulunda Kadın Derneği'nin Sürdürülebilirlik Komitesi'nde yer almaktadır. Aynı zamanda Yönetim Danışmanları Derneği'nde Yönetim Kurulu üyesi olarak yer almıştır. “Kurumsal Yönetişim Modeli®”, “Gönüllü Kuruluşların Yönetimi” ve “Sürdürülebilir Başarı Modeli®” yayınlarının yazarları arasında yer almaktadır. Bünyemizde özellikle gönüllü ağlarının yönetiminde aktif rol üstlenmektedir.



Gizem ARGÜDEN Yönetim Kurulu Üyesi

Kurucu başışçı 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. Sürdürülebilirlik, aile işletmelerinin yönetişimi ve dönüşümsel

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. Yönetim Kurulu Üyesi olarak, kurumlarda iyi yönetim kültürünün yayılmasına katkıda bulunmanın yanı sıra, sürdürülebilirlik yönetişimi üzerine küresel öğrenmeyi hızlandırmak için liderlik etmektedir. Robert College’dan Arts & Science Ödülü ile magna cum laude derecesiyle mezun olduktan sonra, Wharton School - Pennsylvania Üniversitesi’nden İktisat lisansını (Yönetim ve Gayrimenkul yoğunlukları, Felsefe ve Mimarlık minörleri) Joseph Wharton ve Benjamin Franklin Scholar olarak almıştır. Joseph Wharton Scholar olarak lisans tezini “Ülkeler arası kurumsal yönetişim farklılıklarında aile şirket grupları ve kurumsal yönetişim 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. Halihazırda The Marmara Otelleri’nin CEO’su olarak görev alan Başerdem, Boğaziçi Üniversitesi İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü mezunudur.

Türkiye Etik Değerler Merkezi’nin kurucu üyelerinden biri olan Başerdem, aynı Merkezde Yönetim Kurulu Üyeliği görevi de üstlenmiştir. Boğaziçi Üniversitesi Mezunlar Derneği’nin YK Başkanlığını yürüten Başerdem, Boğaziçi Üniversitesi Vakfı (BÜVAK) Mütevelli Üyesidir. Önceki dönemlerde BÜVAK YK üyeliği ve Denetim Kurulu Başkanlığı görevlerini üstlenmiştir. Çocukların ve gençlerin eğitim ve gelişimine çok önem veren Başerdem Darüşşafaka Cemiyeti Üyesidir.



Dr. Bahadır KALEAĞASI Yönetim Kurulu Üyesi

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyemiz Dr. Bahadır Kaleağası, uluslararası alanda, sivil toplumda ve özel sektörde çeşitli kurum ve kuruluşlarda yöneticilik

yapmıştır. Türk İş İnsanları Derneği (TÜSİAD)’ın Avrupa Temsilciliğini kurmuş, 2007 yılından itibaren TÜSİAD’ın Uluslararası Koordinatörü olarak Brüksel, Berlin, Londra, Paris, Washington DC, Pekin temsilcilikleri, Silikon Vadisi/San Francisco, Şangay/Çin, Dubai/Körfez iş ağıları gibi uluslararası etkinliklerini kurmuş ve yönetmiştir. Kaleağası 2016 ve 2020 yılları arasında TÜSİAD yönetim kurulu üyeliği ve genel sekreterliğini yürütmüştür. Şu an Paris Bosphorus Enstitü Başkanı, Brec-Brüksel Enerji Kulübü Onursal Başkanı, Avrupa Dış İlişkiler Konseyi (EFCR) ve Atlantik Konseyi Danışma Kurulu Üyesi, Berlin Bosphorus Initiative, Yanındayız, Yönetim Kurulunda Kadın Derneği ve Forum İstanbul Yönetim Kurulu Üyesi olan Dr. Kaleağası çok sayıda uluslararası makale ve kitap yayımlamıştır. ABD, Brüksel Üniversitesi ve İstanbul Üniversitesi mezunu olan Dr. Kaleağası, bilgi ve deneyimlerini Galatasaray Üniversitesi’nde “Küreselleşme ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları” ve “Uluslararası İlişkiler ve Avrupa” derslerini vererek öğrencilerle paylaşıyor.

YÖNETİM KURULU YETKİNLİK MATRİSİ

ÖZELLİK				
YK ÜYESİ	YÖNETİMİNDE YER ALDIĞI DİĞER KURUMLAR	YK ÜYELİĞİ YILI	YAŞ	CİNSİYET
 Prof. Dr. Metin Çakmakçı	- Hacettepe Üniversitesi Tıp Fakültesi Fakülte Kurulu ve Yönetim Kurulu Üyesi (1994-1996) - Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesi 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 Yatırımcısı (2012-Halen)	2014	66	ERKEK
 Pınar Ilgaz	- ARGE Danışmanlık Yönetici Ortak (1995-Halen) - Özel Sektör Gönüllüleri Derneği Yönetim Kurulu Üyesi (2004-2016) - Yönetim Danışmanları Derneği YK Üyesi (2012-2015) - Yönetim Danışmanları Derneği YK Başkan Yardımcısı (2015-2016) - Özel Sektör Gönüllüleri Derneği YK Başkan Yard. (2018-2021) - Özel Sektör Gönüllüleri Derneği YK Başkanı (2021-Halen) - ŞOK Marketler A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi (2019-Halen) - Ülker Bisküvi A.Ş. (2020-Halen) - Özel Sektör Gönüllüleri Derneği YK Başkanı (2021-Halen) - PENTA Teknoloji (2021-Halen)	2014	58	KADIN
 Gizem Argüden	- McKinsey & Company Yönetim Danışmanı (2010-2019) - ARGE Danışmanlık Yönetici Ortak (2019-Halen)	2014	36	KADIN
 Naci Başerdem	- Nasaş Group, CFO (1991-1992) - Benetton Group, CFOO (1992-1995) - Boşner - 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	67	ERKEK
 Dr. Bahadır Kaleağası	- Argüden Yönetişim Akademisi (2020-Halen) - Avrupa Özel Sektör Konfederasyonu-BusinessEurope (2016-2020) - Berlin Boshorus Initiative (2016-Halen) - Brussels Energy Club (2012-2016) - BusinessTürk-Brussels (2002-2015) - Forum İstanbul (2010-Halen) - Galatasaray Sportif AŞ (2013-2014) - Kalantos Vakfı (2014-Halen) - Paris Bosphorus Enstitüsü (2012-Halen) - TÜSEV – Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (2016-2020) - TÜSIAD (2016-2020) - Yanımdayız Derneği (2021 -Halen) - Yönetim Kurulunda Kadın Derneği (2021-Halen)	2020	56	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.



Gaye UĞURLU FIRAT Genel Sekreter

Gaye Uğurlu Fırat, genel idari yönetim, proje koordinasyonu, kaynak geliştirme, saha çalışması, hibe yönetimi, operasyonlar ve iletişim ve görünürlük faaliyetlerinin yürütülmesi dahil olmak üzere Akademi'nin faaliyetlerden sorumludur. Gaye bu alanlarda 15 yılı aşkın profesyonel deneyime sahiptir.

Uzmanlığı, özellikle EuropeAid, ECHO, BM Ajansları ve Sivil Toplum Girişimi Projeleri ile çalışmaya dönük olup, Teknik Destek ve Hibe Projelerinde üst düzey yönetim rollerini kapsamaktadır. Ayrıca, Erken Çocukluk Eğitimi, Gençlik Programları, Travma, Koruyucu ve Önleyici Sağlık Yöntemleri, Çocuk Koruma ve İnsani Yardım alanında Mülteci Programları konularında uzmanlık bilgisine sahiptir.

Mesleki deneyimine ek olarak, ODTÜ'den Felsefe alanında lisans ve Avrupa Çalışmaları alanında yüksek lisans derecesine sahiptir. Ayrıca İstanbul Bilgi Üniversitesi'nde Travma Çalışmaları Programını tamamlamıştır.



Dr. İnan İZCI Danışman

Dr. İnan İzci, bünyemizde Kamu ve Yerel Yönetişim Danışmanı olarak görev almaktadır. Akademi'de başta Belediye Yönetişim Karnesi© Modeli olmak üzere kamu sektörü ve yerel iyi yönetim alanında aktif olarak çeşitli roller üstlenmiştir. Akademi'de araştırmacı olarak yaptığı katkılara ek olarak, proje geliştirme alanlarında danışman olarak değer yaratmaya devam etmektedir. Dr. İzci, Akademi'nin geliştirip uyguladığı Entegre Belediye Yönetişim Modeli adlı projenin koordinatörlüğünü üstlendi. Bu proje kapsamında Türkiye'de ilk kez Sultanbeyli ve Şişli Belediyeleri Avrupa Konseyi'ne ait Avrupa Yönetişim Mükemmelliği Markası'nı kullanmaya hak kazandı. Ayrıca, Argüden Yönetişim Akademisi bu markayı Türkiye'de verme yetkisini aldı. Aynı yıl içerisinde, dünyada ilk defa vatandaş odaklı büyükşehir yönetim kalitesini ölçme aracı olan Büyükşehir Belediye Yönetişim Karnesi adlı projenin de koordinatörlüğünü yaptı. İş hayatına İngiltere'de vatandaş hakları ve savunuculuğu alanında

başlamış ve 4 yıl çalıştıktan sonra Türkiye’de çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarında görevler almıştır. Katılımcı yerel yönetim, sürdürülebilir kalkınma ve kamuda iyi yönetim üzerine çalışmalar gerçekleştirmiş ve yayınlar hazırlamıştır. Özel sektörde ise sürdürülebilirlik ve kurumsal sosyal sorumluluk alanında deneyim sahibidir. Deneyimlerini aktarmak üzere Birleşmiş Milletler, Dünya Bankası ve OECD gibi uluslararası kuruluşların etkinliklerine davet edilmektedir. Doktora araştırmasını Hür Brüksel Üniversitesi Siyaset Bilimi alanında tamamlayan Dr. İzci, yüksek lisans eğitimini Avrupa Kamu Siyaseti üzerine Londra Üniversitesi’nde ve lisans eğitimini ise yine aynı üniversitede Ekonomik ve Sosyal Politika alanında tamamlamıştır.



Gamze TALAY Kurumsal İletişim Uzmanı

Gamze Talay, profesyonel hayatına Argüden Yönetişim Akademisi’nde Etkinlik ve Proje Asistanı olarak başlamış, mevcutta ise Kurumsal İletişim Uzmanı olarak görev yapmaktadır. Akademi’mizin kurumsal ve dijital iletişim süreçlerini yürüten Gamze, çocuklarla yönetim çalışmamız kapsamında yürüttüğümüz Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey programının gerçekleştirilmesinden sorumludur. Projelerimizde aktif sorumluluklar üstlenen Gamze, yayınların editoryal ve basım süreçlerinde çalışmaları yürütmektedir. Akademi’ye lisans hayatındayken gönüllü olarak destek sunmaya başlamış, eğitim hayatını tamamlamakla birlikte ekibimize dâhil olmuştur.

Gamze, lisans eğitimini Hacettepe Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi bölümünde, yüksek lisans eğitimini ise Boğaziçi Üniversitesi’nde Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Bölümü’nde Türkiye, Avrupa ve Orta Doğu ilişkileri’nde tamamlamıştır. 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, Uluslararası Finans Kurumu (IFC)’nden Özel Sektörde İyi Yönetişim Sertifikasına sahiptir.



Ali Emre DİKMEN Kurumsal İletişim Uzman Yardımcısı

Argüden Yönetişim Akademisi’nde Kurumsal İletişim Uzman Yardımcısı olarak görev yapmaktadır. Bünyemizde dijital iletişim faaliyetlerimizden sorumlu olan Ali Emre aynı zamanda gençlerle yönetim çalışmalarımızda aktif rol üstlenmektedir. Lisans eğitimini Marmara Üniversitesi İşletme Bölümü’nde tamamlamıştır. Marmara İşletme Kulübü’nde 2 yıl boyunca yönetim kurulu üyeliği yapmıştır. Yönetişim Gençlik Ağı’nın çalışmalarına Akademi’yi temsilen operasyonel destek sağlayan Ali Emre’nin yönetim yolculuğu Mayıs 2020 itibarıyla başlamıştır. YÖNİO1 Eğitim Programından mezun olduktan sonra Yönetişim Gençlik Ağı’nda aktif üyelik yapmaya başlayan Ali Emre, 6 aylık aktif üyelik sürecinin ardından Kasım 2020’den Mayıs 2021’e kadar İletişim Kurulu Liderliği görevini sürdürmüştür. 2021-2023 yıllarında Yönetişim Gençlik Ağı Akademi Temsilcisi görevini sürdürmüştür. Sosyal Medya Kampüsü tarafından yürütülen 5 haftalık Dijital Pazarlama ve Sosyal Medya eğitimini tamamlayarak sertifika almaya hak kazanmıştır. Ali Emre dijital çizim yapıyor, görsel yapay zeka, bilgisayar oyunları, oyunların yapılış ve pazarlama süreçleriyle ilgileniyor.



Melis TÜRKER

SGScorecard Proje Lideri

İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi bölümünden 2015 yılında mezun olmuştur. Aynı üniversitede Yerel Yönetimler, Kent ve Çevre Çalışmaları alanında yüksek lisansını tamamlamıştır. Akademi’de

Entegre Belediye İyi Yönetişim Modeli projemizin belediyelerde iyi yönetim modelini oluşturma ve uygulamaya geçirilmesinde rol almış, mevcutta ise Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi araştırmamızın liderliğini yürütmektedir. Aynı zamanda Avrupa Konseyi’nin Katılımcı Demokrasi Araçları’nı Türkiye’de yaygınlaştırmakla yetkilendirilen sertifikalı eğitimcilerden biri olan Melis Türkiye’nin çeşitli illerinde eğitimler vermektedir. İş yaşamına Doğu Marmara Kalkınma Ajansı’nda başlayan Türker, Birleşmiş Kentler ve Yerel Yönetimler Orta Doğu ve Batı Asya Bölge Teşkilatı’nda (UCLG-MEWA) devam etmiş ve İstanbul Uluslararası Özel Sektör Kalkınma Merkezi’nde (UNDP-IICPSD) çalışmıştır. Kısa zamanlı uzman olarak eğitim rehberi hazırlama alanında uluslararası kuruluşlarla çalışma yürütmüştür. Akıllı şehir, sürdürülebilir kentleşme, yerel yönetim, kent diplomasisi, kentsel mobilité, kümelenme, ağ oluşturma, eğitim tasarlama, performans değerlendirme alanlarında çalışmalarını yürütmektedir.



Ceyda SUNGUR

Araştırmacı

Ceyda Sungur, Afetten Kalkınmaya Sivil Etkileşim Projemizde araştırmacı olarak rol üstlenmektedir. Paris 1 Panthéon Sorbonne Üniversitesi Coğrafya

Bölümü’nde doktora adaydır. Géographie-Cités araştırma laboratuvarında araştırmacı olarak görev yapmaktadır. Temizlik işçisi kadınların deneyimleri ekseninde İstanbul’un emek coğrafyası üzerine doktora yapmaktadır. Lisans eğitimini Orta Doğu Teknik Üniversitesi’nde şehir plancısı olarak tamamladı. İstanbul Teknik Üniversitesi’nde araştırma ve öğretim görevlisi olarak çalışırken aynı üniversitede “Kadın temizlik işçilerinin gündelik yaşam pratikleri ve bunun kentsel tasarıma etkileri” konulu yüksek lisans tezini tamamladı. Argüden Yönetişim Akademisi’ne katılmadan önce Institut Français d’Études Anatoliennes- İstanbul’da Observatoire Urbain d’İstanbul’un eş direktörlerinden biriydi.

GÖNÜLLÜLERİMİZ

Farklı meslek gruplarından ve uzmanlık alanlarından çalışmalarımıza destek veren gönüllülerimizin, hem bireysel hem de kurumsal olarak sundukları katkılara azami derecede değeri 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.

Gönüllülerimizle geliştirdiğimiz anlamlı iş birliği sayesinde “gönüllülük” kavramının ülkemizde 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 aynı 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.

Bu yıl kurulduğumuz günden bu yana gönüllülerimizin desteğini en fazla aldığımız yıl oldu. Akademimizi temsilen ulusal ve uluslararası platformlarda çeşitli etkinliklere katılma, konferans ve sempozyumlarda konuşmacı olarak yer alma, yürüttüğümüz çalışmalarda emek ve deneyim paylaşımı gibi konularda katkılarını sunan gönüllülerimize çok teşekkür ederiz. 2023 yılında gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımızda toplam **10.422,5 saat gönüllü katkı** aldık. Ayrıca, gönüllü olarak aynı katkı sunan kurum ve kuruluşlara da teşekkür ediyoruz. Gönüllülerimize ve aynı katkı sunan kurumlara birkaç örnek aşağıdaki tablolarda sunuyoruz.

Çalışmalarımıza katkı sunan tüm “yönetişim gönüllüleri”ne minnettarız.



GÖNÜLLÜ KATKI



GÖNÜLLÜ	UZMANLIK ALANI	GÖNÜLLÜ YAPILAN İŞ
Pınar ILGAZ	Yönetim Danışmanı	Gençlik Ağı Çalışmalarına Liderlik, Akademi Temsiliyeti
Aylin TUNCER	Planlama ve Muhasebe	Operasyonel Süreçlere Destek, Muhasebe
Dr. Yılmaz ARGÜDEN	Yönetim Danışmanı	Araştırma Süreçlerine Destek, Akademi Temsiliyeti
Dr. İnan İZCİ	Yönetim Danışmanı	Yerel Yönetim Çalışmalarına Destek, Akademi Temsiliyeti
Alara ERDOĞAN	Öğrenci	Gençlik Ağı Çalışmaları
Gizem ARGÜDEN	Yönetim Danışmanı	Araştırma Süreçlerine Destek, Akademi Temsiliyeti
Ceren Murat	Öğrenci	Gençlik Ağı Çalışmaları
İrem Polat	Öğrenci	Gençlik Ağı Çalışmaları
Göksu Satıcı	Eğitim ve Gelişim Uzmanı	Gençlik Ağı Çalışmaları
Erben Samet ARİFOĞLU	Uzman Yardımcısı	Gençlik Ağı Çalışmaları
⋮	⋮	⋮

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
Koç Üniversitesi	Eğitim	Eğitim faaliyetleri için mekan desteği
İstanbul Kent Konseyi	Yerel Yönetimler	Eğitim faaliyetleri için organizasyon desteği
Yönetim Kurulunda Kadın Derneği	Sivil Toplum Kuruluşu	Eğitim faaliyetleri için organizasyon 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 artıracağımıza inanıyoruz.

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

Bilgi Ortaklığı



Etki Ortaklığı



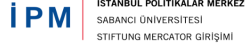
Yayımlı Ortaklığı



Bilgi Ortaklığı: İyi yönetim konusunda hem bilgi sunuyor, hem de işbirliği ortaklarımızın bilgi kaynaklarından faydalaniyoruz. 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.



Etki Ortaklığı: Çalışmalarımızla daha çok etki yaratmak amacıyla 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. Maddi tutar ayırmadan mobilize ettiğimiz destekler/hizmetler sayesinde (kaldıraç etkisi), daha az reel bütçe ile daha çok değer yaratma fırsatı buluyoruz.



Yayımlı 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.



Başarınız İçin Yanınızdayız

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.

Hedeflerimize ulaşmak için uzun vadeli iş birlikleri ve ortaklıklar kurarak, “birlikte” hareket etme kültürünü yaygınlaştırıyoruz.



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.

İyi yönetim kültürü 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 kurumların ve bireylerin sağladıkları bağışlar aracılığıyla düzenliyoruz. Başta TIRSAN olmak üzere, Garanti BBVA, Akkök Holding, Borusan, Çalık Holding, Altınbaş Üniversitesi ve ARGE Danışmanlık’a; ayrıca tüm bireysel destekçilerimize müteşekkiz:



Akademi olarak tüm paydaşlarımıza değer veriyor, her biriyle daha yakın temasta olmak ve her birini sürekli bilgilendirmek için yöntemler oluşturmaya çalışıyoruz. Paydaşlarımızın görüşlerini alarak ve süreçlerimize dâhil ederek çalışmalarımızın kalitesinin artacağına inanıyoruz.

5 farklı paydaş grubumuz şu şekilde;

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

Paydaş gruplarımızla etkileşimimizi, yarattığımız etkiyi değer yaratma modelimiz ile entegre ettik ve KPI'larımızla ölçümledik. 2024 yılında paydaş modelimizi daha görünür kılarak özellikle "Yönetişim Elçisi" ve "Değişim Öncüsü" paydaş gruplarımızdaki kişi sayısını artırmayı ve entelektüel gelişimlerine katkı sağlamayı hedefliyoruz.



KAYNAK KALDIRAÇ RAPORUMUZ

Önceki yıllarda yaptığımız gibi, 2023 yılında da gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımızı, kullandığımız finansal kaynakları ve harekete geçirdiğimiz diğer kaynakları, gönüllü ve aynı katkıları içeren Kaynak Kaldıraç Raporumuzu yılın sonunda bağışçılarımıza ve paydaşlarımıza sunduk.

Akademi olarak benimsediğimiz “hesap verebilirlik” ilkemiz gereği, bağışçılarımız kaynaklarımızdan ne şekilde faydalandığımızı ve nasıl etki yarattığımızı düzenli olarak paylaşıyoruz. Kaynak Kaldıraç Raporumuz her sene bağımsız olarak denetleniyor. 2023 Kaynak Kaldıraç Raporumuz, Eriş Bağımsız Denetim ve YMM A.Ş. tarafından denetlenmiş olup **güvenilir** olarak değerlendirilmiştir.

Türkçe ve İngilizce olarak hazırladığımız Raporumuz:

- Yönetişim kültürünün nasıl geliştirildiğinin somutlaşmasına,
- Daha hesap verebilir olmamıza,
- Elde ettiğimiz çıktıları ölçmemize 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.

2023 Kaynak Kaldıraç Raporumuza göre finansal kaynaklarımızın **2,41** katı kadar gönüllü ve aynı katkıyı harekete geçirdik.

KAYNAK KALDIRAÇ RAPORU 2023

Değerli paydaşımız,

Sağladığınız katkılar sayesinde 2023 yılında “yönetişim” kavramının geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması için birçok çalışma yaptık. Bu çalışmalarda bizlere emanet ettiğiniz kaynakları en verimli şekilde kullanmaya özen gösterdik. 2023 yılında kaynaklarımızı nasıl kullandığımıza dair bilgiler içeren Kaynak Kaldıraç Raporumuzu sizlerle paylaşmaktan mutluluk duyuyoruz.

Başta kurumsal bağışçılarımız olmak üzere çalışmalarımıza ayni destek sağlayan sayısız kuruma ve en değerli varlıklardan biri olan zamanını ayırarak iyi yönetişime katkı sağlayan gönüllerimize içten teşekkürlerimizi sunarız.







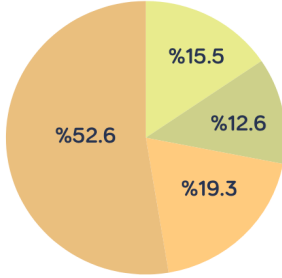


TOPLAM KAYNAK

	TL HARCAMALARI Bağışlar ve Proje Finansmanları	KALDIRAÇ Gönüllü ve Ayni Katkılar	TOPLAM Harekete Geçirilen Toplam Kaynak
EĞİTİM	767.905 TL	1.968.612 TL	2.736.517 TL
ARAŞTIRMA	1.991.182 TL	1.877.969 TL	3.869.152 TL
İLETİŞİM	1.798.830 TL	3.052.792 TL	4.851.622 TL
İDARİ	699.956 TL	506.471 TL	1.206.427 TL
TOPLAM	5.257.873 TL	7.405.844 TL	12.663.717 TL
		TL Karşılığı	

Bütçemizin **2,41** katı kadar kaynaktan yararlandık

EĞİTİM



Kurumsal Bağışlar	424.243 TL
Proje Finansmanları	343.662 TL
Ayni Katkılar	528.750 TL
Gönüllü Katkılar	1.439.862 TL

TOPLAM KAYNAK 2.736.517 TL

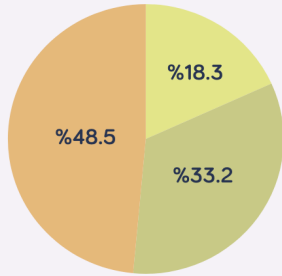
253
Saat
Eğitim

12
Eğitim
Programı

326
Mezun



ARAŞTIRMA



Kurumsal Bağışlar	706.392 TL
Proje Finansmanları	1.284.790 TL
Ayni Katkılar	1.877.969 TL
Gönüllü Katkılar	1.877.969 TL

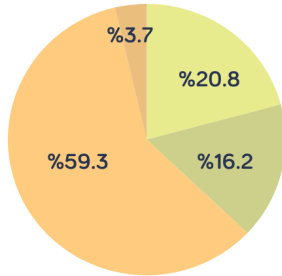
TOPLAM KAYNAK 3.869.152 TL

4
Proje ve
Program

12
Yayın,
Rapor,
Makale



İLETİŞİM



Kurumsal Bağışlar	1.011.069 TL
Proje Finansmanları	787.761 TL
Ayni Katkılar	177.944 TL
Gönüllü Katkılar	2.874.848 TL

TOPLAM KAYNAK 4.851.622 TL

29
Etkinlik

4.705
Kişiyile Birebir
İletişim

4,3
Milyon
Etkileşim



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

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



2023
FAALİYETLERİMİZ



ÇOCUKLARLA İYİ YÖNETİŞİM



İyi yönetim, çocukluk döneminden itibaren benimsenen bir kültür ve iklimdir.

Bugünün ve geleceğin liderleri olan çocukların daha kaliteli bir yaşam ve sürdürülebilir bir geleceğe sahip olabilmeleri için 2023 yılında farklı paydaşlarla etki odaklı çalışmalar yürüttük.

İş birlikleriyle yarattığımız değeri artıran Darüşşafaka Cemiyeti, TEV Türkan Sedefoğlu İlkokulu ve Afetten Sonra Yaşam Platformu'na teşekkürlerimizle...

Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Uygulamaları

İyi yönetim kültürünü deneyimleyerek öğreten ve çocukluktan itibaren benimsenmesini hedefleyen Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey eğitim programımızda 2022-2023 eğitim öğretim yılının bahar dönemini başarıyla tamamladıktan sonra 2024 yayılımı ve deprem bölgesinde eğitimi iyileştirmek için planlamalara odaklandık.

2023'in ilk yarısında Darüşşafaka Eğitim Kurumları ve Üsküdar Türk Eğitim Vakfı Türkan Sedefoğlu İlköğretim Okulu'nda uygulamalarımızı tamamladık. TEV Türkan Sedefoğlu İlkokulu öğrencileriyle 23 Nisan'a özel bir şenlik planlayarak, milli bayramımızın coşkusunu sonuna kadar yaşadık. Mayıs ayında tamamladığımız programımızdan 175 öğrenci mezun oldu.



Programın Darüşşafaka ayağında ise Meraklı Kaşifler atölyesinde Gençlik Ağı gönüllülerimiz Daçkalı çocuklarla bir araya gelmeye devam etti. 2024 için iş birliğimizi sürdürmek konusunda mutabık kaldığımız Darüşşafaka Cemiyeti'ne duydukları güven için teşekkür ederiz.

TEV Türkan Sedefoğlu İlkokulu'nda Gamze Talay liderliğinde çocuklarla bir araya gelen gönüllülerimiz Ayşe Filippidis, Erben Samet Arifoğlu, Jale Kobaş Afşar, Melis Türker, Dr. Merve Ateş Eren, Pelin Beşe Çebi, Osman Sarı ve Yunus Emre Gültekin'e

Daçkalı çocuklarla Zeynep Çelik liderliğinde buluşan Gençlik Ağı gönüllülerimiz Azra Öztürk, Eylem Sezgin, İrem Polat, Vahap Özdemir ve Yaren Akabey'e teşekkürlerimizle...

Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Hatay'da

Eğitimler, araştırmalar ve iletişim faaliyetleri yürüten bir sivil toplum kuruluşu olarak yılın ikinci yarısında deprem bölgesindeki eğitim kalitesini artırmak için kolları sıvadık. Hatay'da geliştirdiğimiz Life After Disaster ve devlet okulları iş birlikleri ile Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Programı'nı 2024 yılında uygulamak için hazırlıklarımızı tamamladık.



Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Etki Raporu

İyi yönetişimin bir kültür olarak çocukluktan itibaren benimsenmesi için 2017 yılında geliştirdiğimiz Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey projemizi güncel ihtiyaçlara yönelik ve aldığımız geri bildirimlere göre sürekli iyileştirdik. Uygulamalarımızda ölçme değerlendirme süreçlerini çok önemsedik, veri toplama yöntemlerimizi ve araçlarımızı sürekli geliştirdik. 2023 yılında ise Programın kümülatif etkisini görebilmek için genel bir etki ölçümü yapmak için çalışmalarımıza başladık. 2023 yılı sonunda bağımsız bir ölçme değerlendirme uzmanı tarafından programın ilerleme süreçlerinin, ölçüm raporlarının, alınan geri bildirimlerin toplu değerlendirmesiyle Etki Raporumuzun ilk versiyonunu hazırladık. 2024'ün ilk yarısında dizgi süreçlerini tamamlayarak kamuoyuna sunmayı planlıyoruz.



GENÇ LİDERLERLE
YÖNETİŞİM

GENÇ LİDERLERLE İYİ YÖNETİŞİM



Üniversite kulüplerinde aktif rol alan, sorumlu liderler olan gençlere yönelik çalışmalarımız Gençlik Ağı'mızın etkisiyle daha da değer yaratıyor. Cumhuriyetimizin 100. yılına yönelik çalışmalarımız, eğitim programları, iletişim çalışmalarıyla gençlik alanındaki faaliyetlerimiz ivmelenerek artıyor.

**İlham veren enerjileriyle Gençlik Ağı üyelerimize,
mezunlarımıza ve eğitimcilerimize teşekkürlerimizle...**

Cumhuriyete Sözümüz Var Zirvesi

Atatürk'ün bizlere emanet ettiği Cumhuriyetimizi 2. yüzyılda daha ileri taşımak için Gençliğin Manifestosu'nu yazdık. Toplumdaki şikayet alışkanlığını uzun vadeli çözüm arayışlarına dönüştüren gençlerden oluşan Gençlik Ağı'mız ile birlikte 2. yüzyılda gençlerin sorunlara çözüm önerilerini konuştuk. Cumhuriyetimize birlikte söz verdiğimiz Gençliğin Manifestosu'nu oluşturduk. Bu Manifesto'yu yayınladığımız Cumhuriyete Sözümüz Var Gençlik Zirvesi'ni; gençlerin, her sektörden profesyonellerin, akademisyenlerin ve basının ilgisiyle İstanbul'da gerçekleştirdik.



Sürdürülebilir gelecek ve kaliteli yaşam için verilen sözleri içeren Manifesto 5 ana başlıktan ve 23 maddeden oluşuyor. Manifestonun ana başlıkları şöyle

“Güven Kültürü ve İklimini Geliştirmeye Odaklanacağız!”

“Topluma ve Gelecek Kuşaklara Karşı Sorumluluklarımızı Sahipleneceğiz!”

“Sürekli Öğrenme ve Gelişim Sağlayacağız!”

“Doğaya Sevgi ve Saygımızı Güçlendireceğiz!”

“İnsana Sevgi ve Saygı Erdemlerini Temel Yaşam İlkelerimiz Olarak Benimseyeceğiz!”

YÖN101 Eğitim Programı

2019 yılından bu yana üniversitelerde sorumluluk üstlenen, üniversite kulüplerinde aktif rolü olan gençlerle bir araya geldiğimiz YÖN101 Eğitim Programımızın 7. ve 8. dönemleri tamamlandı. 2020'den bu yana YÖN101 Eğitimi'nin başvuru, mülakat, eğitim operasyonu, mezuniyet organizasyonlarının tamamı Gençlik Ağı tarafından yürütülüyor.

8 hafta boyunca teorik ve pratik öğrenmenin harmanlandığı, akran öğrenmesi yoluyla gençlerin birbirinden öğrenmesini kolaylaştıran bu programdan 2023 yılında 112 genç mezun oldu. İyi Yönetişim Kültürü ve İlkeleri, Gönüllülük ve Yönetişim Projeleri, Proje Yönetimi, Sosyal Etki Odaklı Liderlik, Felsefe ve Yöneü Belirlemek, Hedefi Belirlemek, Nasıl Çalışılacağını Belirlemek, Değer Yaratma Döngüsü gibi konularda teorik bilgi paylaşımının ardından gençler öğrendiklerini deneyimleyebilecekleri projeler geliştirdi. 2023 yılında Dr. Yılmaz Argüden, Pınar Ilgaz, Mehmet Bahadır Teke, Gamze Talay, Oğuzhan Yılmaz, Sanem Yıldız, Canberk Ünsal, Doç. Dr. Bahadır Teke, Burak Erşahin, Dr. Fatma Öğücü Şen gibi alanında uzman isimler gönüllü eğitmen olarak yer aldı.



**YÖN101 Eğitimi'nin tamamı gönüllü eğitmenleri
Dr. Yılmaz Argüden, Pınar Ilgaz, Mehmet Bahadır Teke,
Gamze Talay, Oğuzhan Yılmaz, Sanem Yıldız, Canberk Ünsal,
Doç. Dr. Mehmet Nuri İnel, Burak Erşahin ve
Dr. Fatma Öğücü Şen'e teşekkürlerimizle...**

Sürdürülebilirlik 101 Eğitimi

Sürdürülebilir bir gelecek için sektörünün önde gelen şirketleri ile üniversite öğrencilerini bir araya getiren Sürdürülebilirlik 101 Eğitimi 2023 yılında iki dönem olarak gerçekleştirildi. Yönetim Kurulunda Kadın Derneği iş birliğinde, Mart ve Ekim aylarında tamamlanan eğitimlerden toplam 40 öğrenci mezun oldu.

Sürdürülebilirlik 101 Eğitimi ile öğrenciler teorik ve pratik bilgiyi bir arada edinebiliyor. Eğitimde iyi yönetim kavramı, şirketlerin sürdürülebilirlik anlayışı, tasarım odaklı düşünme, proje yönetimi ve sunum teknikleri gibi konular yer alıyor. Alanında uzman kişiler tarafından verilen eğitimlere, katılımcıların eğitimde gördükleri konuları deneyimleyerek pekiştirebilecekleri atölyeler eşlik ediyor. Atölyelerde ise Argüden Yönetişim Akademisi Gençlik Ağı'ndan gönüllüler mentor olarak yer alıyor.



Sürdürülebilirlik101 Eğitimi'nin tamamı gönüllü eğitmenleri Pınar Ilgaz, Ceylan Güzekin, Azra Betül Erdoğan, Ayşe Odman Boztosun, Sanem Yıldız, Fezal Okur Eşkil, Özlem Ünlüer, Bülent Caner'e; eğitime aynı katkı sunan Yönetim Kurulunda Kadın Derneği ve Koç Üniversitesi'ne teşekkürlerimizle...

Aristo Sosyal Girişimcilik Programı

YÖNÜE Eğitimleri'nin ardından üretilen projelerden biri olan Aristo Sosyal Girişimcilik Programı girişimcilik ve inovasyon araçlarından yararlanarak ve yenilikçi bir yaklaşımla Gençlik Ağı tarafından gerçekleştiriliyor. Programın teorik öğrenme kısmında iyi yönetişimin önemi, iyi yönetim ilkeleri, toplumsal şeffaflık, doğru bilgiye açık erişim, etki odaklı sivil toplum, kurumsal sosyal sorumluluk, sosyal adalet gibi konular ele alınıyor. 2023 yılında 3. dönemi gerçekleşen eğitimden 25 sorumlu genç lider mezun oldu. 2023'ün ikinci yarısında ise Aristo Sosyal Girişimcilik Programı ekip üyeleri, Programı 2024'e kadar güncel gelişmeler ışığında iyileştirmek, kullanılan araç ve yöntemleri daha da geliştirmek amacıyla yenileme çalışmalarını sürdürüyor.



**Aristo Sosyal Girişimcilik Programı'nın tamamı gönüllü eğitimcileri
Pınar İlğaz, Aybike Oğuz, Nur Hilal Gerçek, Sanem Yıldız ve
Esra Sancaklı'ya teşekkürlerimizle...**



KAMU
YÖNETİŞİMİ

KAMU YÖNETİŞİMİ



2023 yılında yerel yönetimlerde yönetim kalitesini artırmak için çalışmalarımıza devam ettik. Ayrıca “sivil katılım” ve “demokratik yönetim” kavramlarının bireyler, yerel yönetimler ve kamu ile çalışan STK temsilcileri tarafından içselleştirilmesi için çalışmalarımızı sürdürdük.

2023 yılında Avrupa Konseyi tarafından Türkiye’de Avrupa Yönetişim Mükemmelliği Markası’nı vermekle yetkilendirilmenin gururunu yaşadık.

Kamuda iyi yönetişimi geliştirme çalışmalarımıza duydukları güven ve iş birlikleri için Avrupa Konseyi, Avrupa Yerel Demokrasi Derneği, İstanbul Kent Konseyi, Altınbaş Üniversitesi’ne teşekkürlerimizle...

Avrupa Yönetişim Mükemmelliği Markası (ELoGE)

Avrupa Yönetişim Mükemmelliği Markası belediyelerde iyi yönetim kültürünü güçlendirmeyi ve 12 iyi yönetim ilkesinin belediyelerin tüm iş süreçlerinde ve her kademesinde benimsenmesini hedefliyor. 2023 yılında üçü büyükşehir olmak üzere 9 belediye Marka'ya başvurdu. Avrupa Konseyi'nin Türkiye'de Marka'yı vermekle yetkilendirdiği Ulusal Platform, Argüden Yönetişim Akademisi koordinatörlüğünde, Altınbaş Üniversitesi ve Avrupa Yerel Demokrasi Derneği'nin iş birliğiyle oluşturuldu.

2022-2023 döneminde Marka'yı kullanma hakkı elde eden belediyeler Ankara ve Eskişehir Büyükşehir Belediyeleri ile Bağcılar, Gebze, Sultanbeyli ve Şişli Belediyeleri oldu. Gerçekleştirdikleri çalışmalar ve verdikleri taahhütler göz önünde bulundurularak Markayı kullanma hakkını elde eden belediyeler, başvurdıkları ve bağımsız jüriden onay almaları durumunda sonraki dönemlerde de Markayı kullanmaya devam ediyor. Sultanbeyli ve Şişli Belediyeleri, 2022 yılında Türkiye'de ilk kez ELoGE kullanma hakkı elde eden belediyeler olarak Marka kullanım süresini 2024 yılı sonuna kadar uzatmış oldu. Düzenlenen törene Ankara Büyükşehir Belediye Başkanı Mansur Yavaş, Sultanbeyli Belediye Başkanı Hüseyin Keskin ve Şişli Belediye Başkanı Muammer Keskin ile pek çok yerel yönetim temsilcisi katıldı. Tören, Ulusal Platformun üyesi olan Altınbaş Üniversitesi ev sahipliğinde gerçekleşti.

2023-2024 dönemi Marka başvuruları Argüden Yönetişim Akademisi, Avrupa Yerel Demokrasi Derneği ve Altınbaş Üniversitesi tarafından oluşturulan bağımsız jüri tarafından değerlendirildi. İyi yönetim ve yerel yönetimler konularında yetkin ve uzman üyelerden oluşan jüride; emekli vali ve bürokratlar, siyaset bilimi profesörleri, iyi yönetim uzmanları yer aldı.



Belediye Yönetişim Karnesi 2023

İstanbul ilçe belediyelerinin iyi yönetim uygulamalarını, kamuya sundukları açık veriler üzerinden incelediğimiz ve vatandaş bakış açısıyla değerlendirdiğimiz Belediye Yönetişim Karnesi araştırmamızı 2023 yılında yeniledik. İlkini 2018 yılında tamamladığımız ve yenilikçi yaklaşımıyla Birleşmiş Milletler, OECD gibi küresel kuruluşlar tarafından örnek gösterilen Belediye Yönetişim Karnesi uluslararası normlarla uyumlu oluşu sebebiyle Türkiye’de ve dünyada her belediye tarafından kullanılabilir. Modelimiz belediyelerin veya belediye başkanlarının performanslarına değil iş yapış biçimlerine odaklanıyor. Bu nedenle belediyeler kendi aralarında sıralanmıyor, iyi yönetişimi uygulama biçimleri ve iyi örneklerine göre gruplanıyor.

2023 Araştırmamızın sonuçlarını, Altınbaş Üniversitesi’nde gerçekleştirdiğimiz bir konferans ile paylaştık. İstanbul Büyükşehir Belediyesi Strateji Geliştirme Dairesi Başkanı Ali Galip Yükseltmek’in de katılımcılar arasında olduğu konferansımıza İstanbul’un 37 ilçe belediyesini davet ettik.

2023 Araştırması’nda iyi yönetim uygulamaları 1. grupta yer alan Avcılar, Bağcılar, Fatih, Kadıköy, Sultanbeyli ve Şişli Belediyelerinin yönetim yolculuklarını Strateji Müdürlerinden dinledik.



Katılımcı Demokrasi Okulu

Avrupa Konseyi'nin Katılımcı Demokrasi Okulu'nu İstanbul Kent Konseyi iş birliğinde Türkiye'de ilk kez düzenledik.

Katılımcı Demokrasi Okulu'nun ilk aşaması olan temel eğitim alanında uzman eğitmenler tarafından verilen eğitimlerden 23 katılımcı mezun oldu. Eğitmenler Avrupa Konseyi'nin katılımcı demokrasiyle ilgili standartlarını ve araçlarını katılımcılarla paylaştı. Etkileşimli bir öğrenme ortamında verilen eğitimde iyi uygulama örnekleri ve deneyim paylaşımları yer aldı.

Eğitimden mezun olan katılımcıların rol aldıkları kurumlar şöyle: Adana Kent Konseyi, Argüden Yönetişim Akademisi, Empower with Nature, Gebze Belediyesi, Hayat Sende Gençlik Akademisi Derneği, İstanbul Kent Konseyi, İstanbul Planlama Ajansı, Kadıköy Belediyesi, Kırmızı Biber Derneği, Küçükçekmece Belediyesi, Oy ve Ötesi Derneği, Roof Coliving, Sultanbeyli Belediyesi, Türkiye Aile Planlaması Vakfı, Türkiye Avrupa Vakfı, Yurttaşlık Derneği.





KURUMSAL YÖNETİŞİM



2019 yılında Türkiye’den dünyaya katkı olarak sunduğumuz Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi araştırmamız 2023 yılında gerçekleştirdiğimiz ana çalışmalarımızdan biri oldu. Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi 2022 Raporu sonuçlarını, Bilgi Ortağı olarak yer aldığımız Uluslararası Finansal Raporlama Standartları’nın Sürdürülebilirlik Konferansı’nda paylaştık.

Değerli iş birlikleri için Uluslararası Finansal Raporlama Standartları, Türkiye Yatırımcı İlişkileri Derneği’ne teşekkürlerimizle...

Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi©

Sürdürülebilir bir gelecek için küresel sürdürülebilirlik lideri şirketlerin iş yapış biçimlerini iyi yönetim bakış açısıyla incelediğimiz etki yaratan araştırmamız Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi'nin yayılım ve araştırma süreçlerine 2023'te de devam ettik. 2022'de tamamlanan araştırmamızın yayılımını Kanada'da gerçekleşen Uluslararası Finansal Raporlama Standartları Sürdürülebilirlik Konferansı'nda ve Türkiye'de Türkiye Yatırımcı İlişkileri Derneği iş birliğinde gerçekleştirdik.

Kapsam ve derinlik açısından büyük bir araştırma olan Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi'nin 2023 araştırmasına başlamadan önce araştırma süreçlerimizi gözden geçirdik ve süreçlerden en verimli şekilde yararlanmayı sağladık. 2023 yılı sonunda araştırmamızı tamamlayarak yayılımımızı hazırladık, lansman etkinliklerini 2024'te gerçekleştirmek üzere planladık.



Uluslararası Finansal Raporlama Standartları Sürdürülebilirlik Konferansı

IFRS Sürdürülebilirlik Konferansı'nın Bilgi Ortağı olarak katıldığımız Sürdürülebilirlik Konferansı'nda 2022 araştırmamızın sonuçlarını küresel liderlerle paylaştık. Ayrıca "Not ESG but G(EES)" ve "Yerel Yönetimlerde Kamu Mali Yönetişimi ve Mali Şeffaflığın Önemi" adlı iki makale sunduk.



Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi TÜYİD Konferansı

Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi'nin daha kaliteli bir yaşam için öneminin ve katkısının sadece sonuçlarla sınırlı kalmayıp, iyi bir gelecek için öneriler paylaşıyor, iyi örnekler yoluyla gelişimi hızlandırıyoruz.

TÜYİD iş birliğinde çevrimiçi olarak gerçekleşen etkinliğimizde Dr. Yılmaz Argüden, Projenin sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi Gizem Argüden Oskay ve Proje Lideri Melis Türker konuşmacı olarak yer aldı. Etkinlikte Türkiye'deki Küresel Sürdürülebilirlik Liderlerinin sürdürülebilirliğe aşağıdaki konularda yer verme durumları aktarıldı.

- Yönetim Kurulu Yetkinlik Matrisi
- Üst Yönetim Ücret Ve Primleri
- Sürdürülebilirlik Hedef Ve Sonuçları
- Yönetim Kurulu Gözetimi Ve Bağımsız Denetim
- Tedarik Zincirinde Sürdürülebilirlik
- SKA'lar ve Ekosistem
- Öğrenme Ve Gelişim Döngüsü



STK
YÖNETİŞİMİ

SİVİL TOPLUM YÖNETİŞİMİ



Daha kaliteli bir yaşam için iyi yönetim kültürü ve ikliminin yaygınlaşmasını önemsiyoruz. Toplumsal gelişim için büyük öneme sahip olan sivil toplum kuruluşlarında iyi yönetim kültürünün yaygınlaşması, katılımın ve sivil denetim araçlarının gelişimi, entegre düşüncenin ve entegre raporlamanın benimsenmesi için savunuculuk faaliyetleri yürütmeye devam ettik.

Afetten Kalkınmaya Sivil Etkileşim Projesi

6 Şubat 2023 tarihinde on bir ilimizi etkileyen deprem ve sonrasında ortaya çıkan elem afet hepimizi derinden sarstı. Deprem sonrasında başlayan iyileştirme ve yeniden yapılanma çabalarına odak alanımızda katkı sağlamak üzere Kasım ayında Afetten Kalkınmaya Sivil Etkileşim adlı bir projeye başladık. Proje ile afetin kalkınma için bir gelişim fırsatına dönüşmesi için kamu, özel ve sivil toplum aktörlerinin uyum ve eşgüdüm içerisinde birlikte çalışmalarının iyi yönetim ilkleri çerçevesinde gerçekleştirmelerini desteklenmesini hedefliyoruz. Projenin amacı iyileştirme ve yeniden yapılanma çabalarının 12. On İkinci Kalkınma Planı'nda belirtilen "Afetlere dirençli yaşam alanları ve medeniyet temelli akıllı, sürdürülebilir şehirler" amacıyla uyumlu kılınmasında sivil katılım ve desteğin sağlanmasına desteklemektir. Gerçekleştirdiğimiz "Afetten Kalkınmaya Sivil Etkileşim" projesi ile sivil toplum kuruluşlarına ve vatandaşlara yeniden yapılanma süreçlerinde iyi yönetim bakış açısıyla izleme yapabilecekleri bir araç da sunuyoruz. Bu araç aynı zamanda yerel yönetimler ve karar alıcılar tarafından kontrol ve öz değerlendirme aracı olarak da kullanılabilir. Ekip olarak her biri alanında uzman bir kadro ile bir arada olduğumuz Projeyi 2024 yılının başlarında kamuoyuna duyurmayı planlıyoruz.



Proje Koordinatörü
(Dr. İnan İzci)



Kentsel Dayanıklılık
Danışmanı
(Doç. Dr. Sertaç Erten)



Proje Araştırma Uzmanı
(Dr. Erkin Erimez)



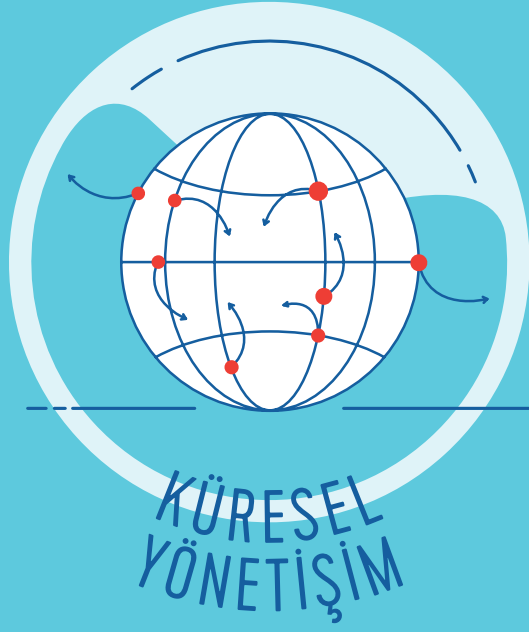
Araştırmacı
(Ceyda Sungur)



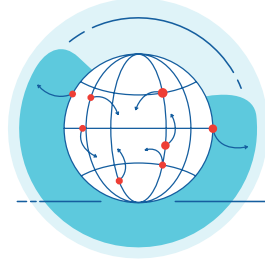
Akademik Danışman
(Prof. Dr. Fikret
Adaman)



İdari Mali İşler
(Gaye Uğurlu Fırat)



KÜRESEL YÖNETİŞİM



Sürdürülebilir ve daha iyi bir gelecek için Türkiye'den dünyaya katkı sağlamaya devam ediyoruz.

Yerel ve küresel öğrenme hızını artırmayı hedefleyen çalışmalarımıza ek olarak, entegre düşünce, finansal sürdürülebilirlik ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları konularında küresel savunuculuk faaliyetleri yürüttük, iyi yönetim konusunda uluslararası alanda referans merkezi olmaya devam ettik.

Yerel Yönetimlerde Yönetişim Kalitesinin Artırılması Semineri

Günlük yaşama en yakın kamu kurumları olma rolleri göz önüne alındığında, yerel yönetimlerin günümüzde yaşanan her türlü krizle başa çıkma konusundaki eylemleri daha kritik hale geliyor. Yerel yönetim mekanizmaları yerel, ulusal ve küresel krizlerle mücadele ederken aynı zamanda vatandaşlarının kalkınmasını ve refahını artırmakla da görevlidir. Bu nedenle yerel yönetimlerde yönetim kalitesinin artırılmasını vatandaşın yaşam kalitesini artırmak açısından çok önemli buluyoruz.

Good Governance Academy (İyi Yönetişim Akademisi) davetiyle gerçekleştirdiğimiz bu çevrimiçi seminerde, yerel yönetim kültürü ve uygulamalarını vatandaş odaklı bir bakış açısıyla haritalandırmak, ölçmek ve geliştirmek için verilerin nasıl kullanılacağına dair bilgiler paylaştık. Vatandaş merkezli yerel iyi yönetim değerlendirmesi için “Büyükşehir Belediye Yönetişim Karnesi” araştırmamızın metodolojisi ve sonuçlarını da paylaştığımız seminerde Akademik Kurul Üyelerimiz Dr. İnan İzci ve Dr. Erkin Erimez konuşmacı olarak yer aldı.

13

Net Pozitif Yayını

İyi yönetim kültürünün hem ülkemizde hem de dünyada yaygınlaşması için çalışmalar gerçekleştirmeyi temel amacımız olarak benimsiyoruz. Çalışmalarımızı desteklemek için araştırmalar yapıyor, eğitimler veriyor ve paydaşlarımızla birlikte çalışarak toplumda iyi yönetim kavramının anlaşılması ve yerleşmesi için çaba sarf ediyoruz.

Danışma Kurulu Üyemiz Paul Polman'ın Net Pozitif kitabı da iyi yönetim ilkelerini uygulayarak dünyanın daha iyi bir yer olması için çalışan şirketlerin kendisi dâhil tüm paydaşları için değer yaratan yaklaşımını anlatıyor. Kitabın önerdiği temel yaklaşım ile Akademi'nin amacı ile tam olarak örtüştüğü için Net Pozitif'i Türkçe'ye kazandırdık.

PAUL POLMAN & ANDREW WINSTON



CESARETLİ ŞİRKETLER ALDIKLARINDAN
DAHA FAZLA VEREREK NASIL BAŞARILI
OLUYOR?

Çeviri: Argüden Yönetişim Akademisi

ENERJİSA ÜRETİM

SCALA®
YAYINCILIK

FİNANSAL VERİLERİMİZ

FİNANSAL VERİLERİMİZ

Argüden Yönetişim Akademisi olarak çalışmalarımızı, amacımıza inanan kurumsal ve bireysel bağışçılarımızdan, farklı proje ve programlarımızı destekleyen sponsorlarımızdan ve destekçilerimizden, proje bazlı fon ve hibelerden edindiğimiz kaynaklarla yürüttük. Amacımıza inanan ve iyi yönetim uygulamalarının geliştirilip toplumun her kesiminde yaygınlaştırılmasına katkı sağlayan bağışçılarımıza, aynı ve gönüllü kaynaklarla çalışmalarımıza katkı sağlayan paydaşlarımıza çok teşekkür ederiz.

Argüden Yönetişim Akademisi olarak 2023 yılında 10.424.598 TL tutarındaki gelirimizin %25'i kurumsal ve bireysel bağışçılarımızın sağladığı katkılardan, %19'u projelerimizin fon ve hibe gelirlerinden, %57'si ise değer koruma geliri, SGK teşviki ve diğer gelirlerden oluşmuştur. Başta TIRSAN olmak üzere, misyonumuza inanarak bizi destekleyen Garanti BBVA, Akkök Holding, Borusan, Çalık Holding, Altınbaş Üniversitesi, ARGE Danışmanlık'a müteşekkirimiz.

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. 2023 yılında araştırma projelerinde yakaladığımız finansal sürdürülebilirlik ivmesini, tüm faaliyet alanlarımızda yaygınlaştırmak üzere çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

Projelerimiz için fon ve hibe başvuruları yapmaya devam ediyoruz. 2023 yılında yaptığımız 5 başvurunun 2'sine olumlu yanıt almıştık. %40'lık bu başarıyı 2024'te daha da artırmak için çalışmalarımız devam ediyor.

ARGÜDEN YÖNETİŞİM AKADEMİSİ YILLARA GÖRE KARŞILAŞTIRMALI GELİR - GİDER TABLOSU (TL)			
	2022	2023	Değişim (%)
GELİRLER	6.724.115	10.424.598	%35
GİDERLER	3.443.983	5.257.273	%52
Eğitim	202.499	767.905	%279
Araştırma	2.230.365	1.991.182	-%10
İletişim	832.176	1.798.830	%116
Genel Yönetim	178.943	699.956	%291
GELİR ARTANI	3.280.132	5.167.325	%36,5

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

- **Eğitimlerimizde giderlerimiz arttı, gönüllü desteğimiz arttı.**

2022 yılında 17 eğitim programı ile 391 saat eğitim faaliyeti gerçekleştirmiştik. 2023 yılında ise 12 eğitim programı ile 269 saat eğitim verdik ve bu eğitimlerden 335 katılımcımız mezun oldu. 2023 yılında yürüttüğümüz eğitim programı sayısı 2022'ye göre azalsa da yüksek enflasyon nedeniyle giderlerimiz oldukça arttı. Eğitim programlarımız için ayrılan seyahat, kitap basım, lojistik gibi giderlerimiz de artış gösterdi. Çocuklar, gençler, kamu ve sivil toplum profesyonellerine yönelik gerçekleştirdiğimiz eğitimlerimizde alanında uzman pek çok profesyonel ve Gençlik Ağı üyelerimiz gönüllü katkılar sundu. Dolayısıyla 2022 yılı ile kıyasladığımızda eğitim giderlerimiz de gönüllü katkı miktarı da artış gösterdi.

- **Araştırmalarımızdaki kaldıraç miktarı ve gönüllü desteği arttı.**

2022 yılında 18 adet, 2023'te ise 12 adet yayın/araştırma raporu/makale yayımladık. 2023'te gerçekleştirdiğimiz 4 araştırma projesi ile 256 kurumu inceledik. Araştırmalarımızın giderleri azalırken, kaldıraç oranı da artış gösterdi. Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi, Belediye Yönetişim Karnesi, Afetten Kalkınmaya Sivil Etkileşim, Avrupa Yönetişim Mükemmelliği gibi çalışmalarımızda kaldıraçlama yöntemiyle maksimum seviyede kaynağı harekete geçirdik. Araştırmacı ve proje bazlı çalışanlarımızın bir önceki yıla göre azalmasıyla birlikte araştırma projelerimizin giderleri de 2022'ye göre azalmış oldu.

- **İletişim giderlerimiz bir önceki yıla göre artış gösterdi.**

2022 yılında 58 etkinlikte iyi yönetişimin yaygınlaşması için yer almıştık ve kavramın savunuculuğunu üstlenmiştik. 2023 yılında 29 etkinlikte iletişim faaliyeti gerçekleştirmemize rağmen giderlerimiz arttı. Çünkü 2022 yılında paydaşlarımızın etkinliklerinde yer alarak yaygınlaştırma faaliyetleri gerçekleştirmeye odaklanmıştık ve pandeminin etkisiyle bu etkinliklerin büyük çoğunluğu çevrimiçi etkinliklerdi. 2023 yılında ise insan kaynağımız çoğunlukla araştırma faaliyetlerine odaklandığı için iletişim faaliyetlerinde daha az yer aldılar. Düzenlediğimiz etkinlikler ise enflasyondan kaynaklı maliyetleri önceki yıllara göre daha çok olan çalışmalar oldu. 2023'te 4.705 kişi ile yüz yüze iletişim kurduk ve "iyi yönetişim", "sürdürülebilirlik", "entegre düşünce" başta olmak üzere sürdürülebilir bir geleceğe katkı sunan kavramların savunuculuğunu üstlendik.

- **İdari faaliyetlerimiz için gönüllü katkılardan maksimum seviyede yararlandık.**

2023 yılında kurumsal çalışmalarımızda daha çok gönüllü katkısından yararlandık. 699.955,73 TL'lik reel kaynağımızı 2.406.900 TL'lik kaldıraç ile destekledik. Böylece kurumsal giderlerimizin %77'sini kaldıraç yöntemi ile karşılayabildik. Kurumsal giderlerimizin arasında muhasebe ve finans yönetimi, kira, faturalar, kırtasiye malzemeleri gibi gider kalemleri bulunuyor.

Bağışlarımızı ve diğer gelirlerimizi eğitim, araştırma, iletişim faaliyetlerimizi gerçekleştirmek amacıyla en verimli şekilde kullanmaya özen gösteriyoruz. Kaynak stratejimizle uyumlu olarak, aynı ve gönüllü katkı yaratmayı (kaldıraç etkisi) temel sorumluluğumuz olarak benimsiyoruz. Kaldıraç etkisini ölçümleyebilmek adına, gönüllülerimiz tarafından sağlanan bilâbedel katkıları "saat" bazlı kayıt altına alıyoruz ve yönetim kurulumuzca belirlenen "ücret" bazlı hesaplıyoruz. "Aynî katkıları" ise

minimum eşleniği bazında düzenli olarak kayıt altına alıyoruz. Faaliyetlerimizi gerçekleştirirken, kullandığımız reel bütçenin yanı sıra, kaynak ayırmadan faydalandığımız gönüllü ve aynı 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 niteliği taşıyor.

KALDIRAÇ ETKİSİ (GÖNÜLLÜ KATKI & AYNİ KATKI)			
FAALİYET	2022 (TL)	2023 (TL)	Değişim (%)
EĞİTİM	654.562	1.968.612	%67
ARAŞTIRMA	564.950	1.887.969	%70
İLETİŞİM	1.722.987	3.052.792	%44
GENEL YÖNETİM	1.532.995	506.471	-%203
TOPLAM	4.475.494	7.405.844	%40

Yaşam kalitesini artırabilmek için, gönüllülerimizin deneyim, bilgi ve birikimlerinden faydalanabileceğimiz ortam ve fırsatları mutlaka değerlendirdik 2023 yılında özellikle idari süreçlerde, iletişim faaliyetlerimizde ve araştırmaların yapılmasında önemli ölçüde gönüllü desteğinden faydalandık. İyi yönetim kültür ve ikliminin yaygınlaştırılmasına destek olmak amacıyla gönüllülerimiz 10.422,5 saat zaman ayırdı ve bu destekleriyle 6.669.150 TL'ye eş değer katkı sağlamış oldular. Gönüllü katkıların raporlanmasında ve faaliyet bazlı ayrıştırılmasında sistemlerimizi geliştirdik. Geliştirdiğimiz bakış açısıyla özellikle muhasebe ve yürütme amaçlı toplantılar gibi faaliyetlerde sağlanan gönüllü katkıların eğitim, araştırma, iletişim alanlarındaki faaliyetler için olanlarını titizlikle ayrıştırdık. Bu sayede 2023 yılındaki "genel yönetim" alanındaki gönüllü katkı miktarımızın mükemmele yakın ölçümlemesini yapabildik. Bağışçılarımızın ve destekçilerimizin bizlere emanet ettikleri kaynaklarını maksimum seviyede faaliyetlere ayırmaya özen gösterdiğimizden mevcut raporlama yaklaşımımızla en doğru katkı miktarını hesapladık. Özellikle bu bölüm için yıl boyunca gerçekleştirdiği idari faaliyetlerini en doğru biçimde kategorilere ayıran gönüllülerimize içten teşekkür ederiz.

Gönüllü katkılarda olduğu gibi, aynı katkılar bu yıl da kayıt altına aldık. Akademi olarak bütçemizi fikri hizmetler için kullanıp; lojistik ve ikram gibi giderlerle ilgili iş birliği ortaklarımızın desteklerinden faydalanmayı önemsiyoruz. Bu sayede bağışçılarımızın bize "yönetişimi yaygınlaştırmamız" için emanet ettiği kaynaklarımızı daha iyi kullanıyoruz. Bu sebeple geçen yıl 4.475.494,5 TL olan kaldıraç katkısı miktarı %40 oranında artarak 7.405.844 TL oldu.

Tüm bu bilgiler ışığında, 2022'te, 3.443.983 TL'lik reel bütçe ile bu tutarın 2,29 katı değerinde kaynağı harekete geçirerek, toplamda 7.919.477,5 TL'lik faaliyet gerçekleştirmiştik. 2023'de ise 5.257.873,68 TL'lik reel bütçe ile bu tutarın 2,41 katı değerinde kaynağı harekete geçirerek, toplamda 12.663.717,87 TL'lik faaliyet gerçekleştirdik. **Böylece daha az kaynak kullanarak daha yüksek etki sağlama yönünde olumlu gelişim sağladık.**

Bağışçılarımızın bize emanet ettiği her 1 TL'yi 2 TL'nin üzerinde kullanmaya devam ettik.

ARGÜDEN YÖNETİŞİM AKADEMİSİ
2023 YILI TOPLAM EKONOMİK MALİYETİ (TL)

	2022 TOPLAM	2023			YILLIK Değişim (%)
		REEL KAYNAK *	KALDIRAÇ ETKİSİ	TOPLAM	
EĞİTİM	857.061,5	767.905	1.968.612	2.736.517	%69
ARAŞTIRMA	2.795.315	1.991.182	1.877.969	3.869.151	%28
İLETİŞİM	2.555.163	1.798.830	3.052.792	4.851.622	%47
GENEL YÖNETİM	1.711.938	699.956	506.471	1.206.427	-%42
TOPLAM	7.919.477,5	5.167.325	7.405.844	12.663.717	%37

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 aynı katkı olarak sağlayıp kaldırıcı 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.

2023 BAĞIMSIZ DENETİM RAPORU



Kaynak Kaldıraç
Raporumuz
sf. 48

Hesap verebilirlik ilkemiz gereği, Kaynak Kaldıraç Raporu verilerimizi ve finansal belgelerimizi Bağımsız Denetimden geçiriyor, kendileri talep etmeden bağışçılarımızla paylaşıyoruz.



Üzerinde Mutabık Kalınmış Prosedürler Raporu

Argüden Yönetişim Akademisi Vakfı ve İktisadi İşletmesi Yönetimine,

Argüden Yönetişim Akademisi Vakfı ve İktisadi İşletmesi'nin ("Akademi") 2023 yılı içerisindeki faaliyetleri ile ilgili olarak 19.02.2024 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 2023 yılı Etki Raporu'nun bir parçası olan "2023 Yılı Toplam Ekonomik Maliyeti" tablosunun geçerliliğinin tarafınızca değerlendirilmesine yardımcı olmak amacıyla uygulanmıştır ve bulgularımız aşağıda dikkatinize sunulmaktadır:

1. Akademi'ye ait banka bakiyelerinin, Akademi kayıtları ile teyidi yapıldı.
2. Gelen bağışlar ve yapılan harcamalar gibi parasal işlemler banka ekstreleri ile karşılaştırıldı.
3. Akademiye ait gelir / gider hesapları; makbuz, fatura, bordro vb. tevsik edici belgeler ile karşılaştırıldı.
4. Raporda yer alan "2023 Yılı Toplam Ekonomik Maliyeti" tablosu altındaki rakamlar, reel kaynak olarak ifade edilen "Gider" ve tahmini olarak hesaplanan "Kaldıraç Etkisi" olmak üzere iki gruptan oluşmaktadır. "Gider" grubu içinde yer alan harcamalar, harcama belgeleri ile test edildi, muhasebe kayıtları ile karşılaştırıldı.
5. Kaldıraç etkisi olarak ifade edilen "Gönüllü Katkı & Ayni Katkı" grubundaki "Gönüllü Katkı" gönüllüler tarafından beyan edilen ve Akademi'de kaydı tutulan saat hesabı ve Akademi Yönetim Kurulu tarafından 30.12.2023 tarihinde alınan Yönetim Kurulu kararında belirtilen ve emsallerine uygun olduğu tarafımızca tespit edilen 2023 yılına ait saatlik ücret ile hesaplanmaktadır. "Gönüllü Katkı" saatleri ile ilgili olarak, seçilen 10 kişinin beyanlarıyla mutabakatı yapıldı, minimum saat ücreti ile ilgili olarak ise Yönetim Kurulu kararındaki emsallere uygun tutar dikkate alındı. "Ayni Katkı" ise Akademi'nin faaliyetlerinde herhangi bir bedel ödenmeksizin faydalandığı alt yapı, mekan ve diğer ayni menfaatlerin emsal parasal karşılığıdır. "Ayni Katkı" ile ilgili olarak örneklem yolu ile seçilen kalemlere ait değerler, değer tespitine ilişkin belgeleri ile karşılaştırıldı.

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 2023 tarihi itibarıyla "giderler" tablosundaki bilgilerin doğruluğuna ilişkin herhangi bir güvence veremekteyiz.

ERİŞ BAĞIMSIZ DENETİM VE YMM A.Ş.
19 Mayıs Mah. 19 Mayıs Cad. No:37/14 ÜBMM Plaza Sijili İstanbul
info@erisyymm.com www.erisyymm.com

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



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

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

Eriş Bağımsız Denetim ve YMM A.Ş.
Dr. Emrah Aygöl, YMM
Sorumlu Denetçi
08.03.2024



GELECEK BEKLENTİLERİMİZ

Argüden Yönetişim Akademisi olarak kurulduğumuz günden bu yana kurumlarına güven duyulan bir toplum inşası için çalışıyoruz. Biliyoruz ki, karşı karşıya olduğumuz çevresel, sosyal ve ekonomik sorunlar, daha sürdürülebilir ve adil bir gelecek inşa etmenin ne kadar önemli bir ihtiyaç olduğunu gün yüzüne çıkarıyor. Bu nedenle hali hazırda gerçekleştirdiğimiz ve gelecekte gerçekleştirmeyi planladığımız çalışmalarımızla sivil katılımın güçlendirilmesi, entegre düşüncenin benimsenmesi, sürdürülebilirlik ilkelerinin her alanda yaygınlaştırılması ve kurumsal politikalara entegre edilmesi, iyi yönetim anlayışının tüm kesimler tarafından kabul görmesi ve uygulanması gibi hedeflerimiz bulunuyor.

Sivil toplumun, gerek politika yapım süreçlerine aktif olarak katılımının, gerekse karar alıcı mekanizmaların hareket ettirilmesinin, demokrasi ve sürdürülebilir kalkınmanın temel taşlarından biri olarak görüyoruz. Katılımın kalitesi, politikaların daha şeffaf, hesap verebilir ve halkın ihtiyaçlarını daha iyi yansıtan kararlar alınmasını sağlar. Gelecekte, sivil toplum kuruluşlarının, bireylerin ve toplulukların karar alma süreçlerine daha fazla dahil edilmesi, politikaların şekillendirilmesinde çeşitli perspektiflerin ve seslerin duyulmasını sağlayacak modeller üretmeye devam edeceğiz. 2023 yılında geliştirdiğimiz **Afetten Kalkınmaya Sivil Etkileşim** Projesinin rehberini yayınlamaya afet sonrası süreçlerde sivil izlemeyi kolaylaştırarak bir araç da yayınlayacağız.

Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi araştırmamızın araştırma süreçlerini etkinleştirerek, geniş kapsamlı ve derinlikli bu araştırmayı gerçekleştirirken doğru ve etkili şekilde yapmamıza ek olarak hızlandırmayı planlıyoruz. Etki yaratan bu araştırmayla amacımız, sürdürülebilirlik ilkelerinin tüm sektörlerde yaygınlaştırılması ve kurumsal politikalara entegre edilmesidir. Kaliteli iş yapış süreçlerinin, çevresel korumanın, sosyal adaletin, ekonomik kalkınmanın, SKA'lara ulaşmanın bu sayede daha etkili bir şekilde ilerleteceğini düşünüyoruz.

Kamuda ve yerel yönetimlerde yönetim kalitesini geliştirmek için çalışmalarımıza devam edeceğiz. 2022'den bu yana Türkiye'de 2'si büyükşehir olmak üzere toplam 6 belediyeye **Avrupa Yönetişim Mükemmelliği Markası** kullanım hakkı vermiştik. Marka, yerel yönetimlerde iyi yönetim ilkelerinin iş yapış kültürü olarak benimsenmesini ve iyi yönetimde mükemmelleşmek için verilen taahhütlerin yerine getirilmesi ile sürdürülebilir bir geleceğin inşasını amaçlıyor. Bu çalışmayı daha da yaygınlaştırarak Türkiye'de daha çok belediye tarafından başvuru almayı amaçlıyoruz.

İyi yönetim kültürünün temeli çocuklukta atılıyor, gençlikte gelişiyor, yetişkinlerde ise olgunlaşıyor ve uygulamaya geçirilebiliyor. Bu nedenle çocuklarla iyi yönetim uygulamamız olan **Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey** Programı'nı 2023'te deprem bölgesinde yaygınlaştırmak için iş birlikleri yaptık. 2024'te ise programı hem deprem bölgesinde hem de Türkiye'nin diğer bölgelerinde yaygınlaştırmak için iş birlikleri ve destekçilerimizi artırmayı planlıyoruz.

Bunun yanı sıra genç liderlerle yönetim çalışmalarımızı da artıracacağız. **Yönetişim Gençlik Ağı**'nın çalışmalarını her zaman olduğu bu yıl da en iyi şekilde destekleyecek, gençlerin ürettiği projeleri farklı kurumların ve sektörlerin iş birlikleriyle daha fazla yaygınlaştıracaktır. Ayrıca YÖNİO1 Eğitimi, Sürdürülebilirlik 101 Eğitimi, Aristo Sosyal Girişimcilik Eğitimi gibi eğitimlerimizi en etkili şekilde gerçekleştirerek gençlerin iyi yönetişimi farklı alanlarda da en iyi şekilde deneyimlemesini sağlayacağız.

Farklı disiplinler arası bilgilerin ve perspektiflerin bir araya getirilerek daha bütüncül çözümler üretilmesini teşvik eden **entegre düşünce ve raporlama** anlayışının iş yapış süreçlerinin kalitesini

artırdığını biliyoruz. Entegre düşünce, sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmada kritik bir rol oynayacaktır.

10 yıldır olduğu gibi 2024'te de daha kapsayıcı, adil, sürdürülebilir bir gelecek ve kaliteli bir yaşam için çalışacağız. Bireylere ve kurumlara yönelik 7'den 77'ye herkes için gerçekleştirdiğimiz çalışmalar birlikte hareket etmek, gelecek nesillere yaşanabilir bir dünya bırakma sorumluluğumuzun bir parçasıdır.

Saygılarımızla,

Argüden Yönetişim Akademisi

Notlar