

ENTEĞRE RAPOR

2024

İYİ YÖNETİŞİM, KALİTELİ YAŞAM



**ARGÜDEN
GOVERNANCE
ACADEMY**

Good Governance for
Quality of Life

ENTEĞRE RAPOR

2024



ARGÜDEN
YÖNETİŞİM
AKADEMİSİ

İyi Yönetişim
Kaliteli Yaşam

— 10.YIL —

İÇİNDEKİLER

05

Entegre Raporumuz

06

Argüden Yönetişim Akademisi

07

Yönetim Kurulu Başkanından

08

Akademi 2024'e Genel Bakış

09

Amacımız, Görevimiz ve Ülkümüz

10

İş Modelimiz

19

Önemlilik Matrisimiz

22

Risklerimiz ve Fırsatlarımız

24

Kilit Performans Göstergelerimiz

25

Organizasyon Yapımız

39

Paydaşlarımızla İlişkiler

43

Kaldıraç Raporumuz

47

2023 Faaliyetlerimiz

49

Çocuklarla Yönetişim

53

Genç Liderlerle Yönetişim

61

Kamu Yönetişimi

67

Kurumsal Yönetişim

71

STK Yönetişimi

75

Küresel Yönetişim

79

Finansal Verilerimiz

85

Bağımsız Denetim Raporu

ENTEĞRE RAPORUMUZ

Argüden Yönetişim Akademisi'nin 2024 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 prensipler doğrultusunda hazırladık.

Bu Rapor aracılığıyla Akademi'mizin 2024 senesinde, yönetim konusundaki farkındalığı artırmak ve iyi yönetim uygulamalarını yaygınlaştırmak amacıyla kaynaklarını nasıl harekete geçirdiği ve kullandığı, Entegre Raporlama mantığı ve bakış açısı ile aktardık. Ayrıca, finansal belge ve veriler ile birlikte Kaynak Kaldıraç Raporumuzda yer alan bilgiler de 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 kurumumuzun içindeki yönetim kültürümüzü besliyoruz. Bu raporlama yaklaşımı ile kurumumuz paydaşları ile daha **şeffaf** bir iletişim halinde oluyor, faaliyetlerimizin sürekliliğini gösteriyor, **adil, sorumlu ve tutarlı** bir şekilde, kaynaklarımızı ne derece **etkili** kullandığımızı ortaya koyan somut göstergeler sunuyoruz. Böylelikle, paydaşlarımızın süreçlere daha **etkin katılım** göstermesini ve kurumumuzun da onlara daha **hesap verebilir** olmasını sağladığımızı inanıyoruz.

2015 yılında Türkiye'nin ilk Entegre Raporunu yayımlayan kurum olarak Akademi, kâr amacı gütmeyen kuruluşlar arasında Entegre Rapor hazırlayan dünyadaki ilk 10 kurum arasında yer aldı. Akademi, kuruluş felsefesinde benimsediği entegre düşüncenin küresel ölçekte öncü savunucuları arasında yer alıyor, birçok kurum ve kuruluşa örnek olmaya devam ediyor. Ayrıca Akademimiz, kurulduğu yıldan itibaren çalışmalarını Entegre Rapor olarak yayımlayan Dünya'daki ilk sivil toplum kuruluşudur.

2024 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

Yaşam kalitesini artırmak ve sürdürülebilir bir gelecek oluşturmak amacıyla çıktığı 11 yıllık yolculukta Akademi, yönetim kalitesini geliştirerek kurumlara duyulan güveni artırmayı görev edinmektedir. İyi yönetim kültürünün gelişimi ve yayılımında “mükemmeliyet ve ilk başvuru” adresi olmak ülküsüyle içerikler ve özgün modeller üretilen eğitim programları hazırlarken iyi uygulamaları da teşvik etmektedir.

11 yıllık yolculuğunda, bütüncül ve entegre bir yönetim yaklaşımı ile kurumlarda güvenin inşa edilmesine katkıda bulunan Akademi:

- 100'den fazla eğitim programı düzenleyerek 6.000'den fazla mezun verdi.
- 25 projede yaklaşık 1.500 kurumun yönetim kalitesini değerlendirdi.
- Yönetim gelişimine entelektüel rehberlik sağlayan 120'den fazla yayın, rapor ve makale yayımladı.
- Yaklaşık 400 etkinlikte 100.000'den fazla kişiyle etkileşime geçerek, iyi yönetim kültürünün içselleştirilmesine katkıda bulundu.
- Her sektörden 350'den fazla kurumla aktif iş birliği yaparak oluşturulan değeri artırdı.
- Her 1 \$ nakdi bağışa 1,1 \$ aynı katkı sağlayarak aynı katkıları en üst düzeye çıkardı. Bu yaklaşım, her 1 \$ bağışla 2,1 \$ ekonomik maliyeti olan faaliyetlerin hayata geçirilmesini sağladı.
- Sürdürülebilir bir gelecek için iyi yönetimin önemine inanan yüzlerce gönüllünün desteğinden faydalanarak, faaliyetlerine 55.000'den fazla gönüllü çalışma saati katkısı elde etti.

Akademi, yönetim kalitesini ölçerek geliştirmek adına çeşitli araştırmalar yürütmektedir. 7 farklı borsadan 200'ün üzerinde Küresel Sürdürülebilirlik Liderini analiz eden Sürdürülebilirlik Yönetim Karnesi© G20 Tokyo Zirvesi'nde, yerel yönetim kültürünü vatandaş merkezli ölçme ve değerlendirme aracı olan Belediye Yönetim Karnesi© ise OECD ve BM tarafından iyi örnek olarak gösterildi.

Kamu, özel sektör ve sivil toplum liderleri için gerçekleştirdiği eğitim programları ile Akademi, her sektörden profesyonellerin gelişimine katkı sağlamaktadır. Avrupa Konseyi'nin yetkilendirmesiyle, Avrupa Yönetim Mükemmeliği Markası (ELoGE) ve Katılımcı Demokrasi Okulu programlarının Türkiye'de liderliğini üstlenmektedir. Aynı zamanda, geleceğin lideri çocuklar ve gençlerin iyi yönetim kültürüyle gelişmesi için yürüttüğü programlar ile her yıl yüzlerce çocuğun ve gencin hayatına dokunmaktadır. Bu programlardan mezun olan üniversite öğrencilerinin kurduğu Gençlik Ağı kısa sürede 20'den fazla şehirde 40 üniversiteye yayılarak yönetim projeleri gerçekleştirmeye başladı.

Akademi, Türkiye'de entegre raporlamayı benimseyen ilk kurum ve kuruluşundan bu yana faaliyetlerini entegre rapor olarak yayınlayan dünyada ilk sivil toplum kuruluşudur; entegre raporlamanın sadece özel sektör şirketlerinde değil, kamu ve sivil toplum kuruluşlarında da benimsenmesini teşvik etmektedir.

YÖNETİM KURULU BAŞKANINDAN



Kurumlara güven duyulan toplumlarda yaşam kalitesinin daha yüksek, geleceğin ise daha kapsayıcı ve sürdürülebilir olduğuna inanan bir anlayışla Argüden Yönetişim Akademisi'ni kurduk. Bu inanç, yalnızca bir düşünce değil; eğitimden yerel yönetime, çocuklardan karar vericilere uzanan geniş bir alanda, iyi yönetişimi odağına alan çalışmalarımızın ortak paydasıdır.

Geride bıraktığımız on bir yıl, iyi yönetişimin etkisinin toplumun her kesimine ulaşabileceğini gösteren bir öğrenme ve etki yolculuğuydu.

2024 yılı ise bu yolculukta hem derinleştiğimiz hem de yaygınlaştığımız bir eşikti. “11 Yılda 11 Etki” başlığı altında topladığımız bu birikim, yalnızca geçmişi belgelemiyor; geleceğe yön verme sorumluluğumuzu da taşıyor. Bu yıl, karar alma süreçlerinde güven temelli bir kültürün ne kadar hayati olduğunu bir kez daha gözlemledik.

Avrupa Konseyi iş birliğiyle yürüttüğümüz ve bugüne kadar 15 belediyenin Avrupa Yönetişim Mükemmelliği Markası (ELoGE) ile ödüllendirildiği süreç, yalnızca bir değerlendirme aracı değil, aynı zamanda katılımcı ve hesap verebilir yerel yönetimlerin gelişimi için bir fırsat sundu. Böylece, yerel düzeyde yönetişim ikliminin iyileştirilmesine öncülük eden yapılarla birlikte çalışma imkânımız arttı.

İyi yönetişimin, toplumun yalnızca bugünü değil, yarını için de yaşamsal olduğuna inanıyoruz. Bu nedenle çocuklara yönelik özgün programlar geliştiriyor; geleceğin sorumlu bireylerini destekliyoruz. 2024 yılı boyunca çocukların yönetişim ilkeleriyle tanışmasına ve kendi fikirlerini güvenle ifade edebileceği alanların çoğalmasına katkı sunduk

Sürdürülebilirlik konusundaki katkılarımızı, yalnızca kavramsal düzeyde değil, somut araçlarla da ortaya koyduk. Akademi tarafından geliştirilen Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi, şirketlerin çevresel, sosyal ve yönetişim (ESG) alanlarındaki performanslarını entegre bir bakış açısıyla değerlendirmelerine imkân sundu.

Paydaşlarımızla birlikte ürettiğimiz bilgi ve deneyimleri, yayınlar ve uluslararası platformlardaki görünürlükle daha geniş kitlelere taşıdık. Akademi'mizin Birleşmiş Milletler, Avrupa Konseyi, OECD ve benzeri küresel yapılarla yürüttüğü etkileşimler sayesinde, Türkiye'de iyi yönetişim alanında geliştirilen modeller, dünyaya örnek gösterilmeye devam etti.

Etkiyi yalnızca sayılarla değil; güvenle, birlikte öğrenmeyle ve toplumsal dönüşümle ölçüyoruz. Bu rapor, iş birliklerinin, bilgi paylaşımının ve ortak çabanın bir ürünü olarak siz değerli paydaşlarımızla buluşuyor.

Bugüne dek bize inanan, katkı sunan, birlikte yürüyen tüm kişi ve kurumlara teşekkür ederim. Bu yolculuk, yalnızca bir kurumun değil; iyi yönetişime inanan bir toplumun hikâyesidir.

Prof. Dr. Metin Çakmakçı
Yönetim Kurulu Başkanı

AKADEMİ 2024'E GENEL BAKIŞ



EĞİTİM

13 EĞİTİM PROGRAMIYLA
236 SAAT EĞİTİM
334 MEZUN

ARAŞTIRMA

15 YAYIN, RAPOR, MAKALE
4 SEKTÖRDE
4 ARAŞTIRMA PROGRAMI



İLETİŞİM

44 ETKİNLİKTE
12.015 KİŞİYLE YÜZYÜZE
1.866K 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 yönetimin “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 kararla 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 yönetimi deneyimledikleri ve bir lider olarak etki alanlarında yaygınlaştırdığı ilk dönemlerden birisi üniversite dönemi oluyor. Üniversitelerde kurulan öğrenci kulüplerinde liderliği deneyimliyor, iş hayatı öncesi önemli yönetim tecrübeleri ediniyorlar. Bu dönemde iyi yönetim ilkelerini benimseyen sorumlu bir lider, bu kültürün bulunduğu ekosistemde de yaygınlaştırılması için örnek teşkil ediyor. Sorumlu bir lider:

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

Gençlere yönelik geliştirdiğimiz programlarımızı 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.



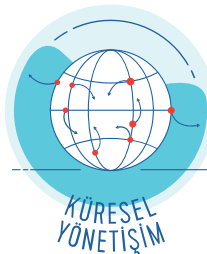
STK YÖNETİŞİMİ

- 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 bakışıyla entelektüel katkı sağlıyoruz.

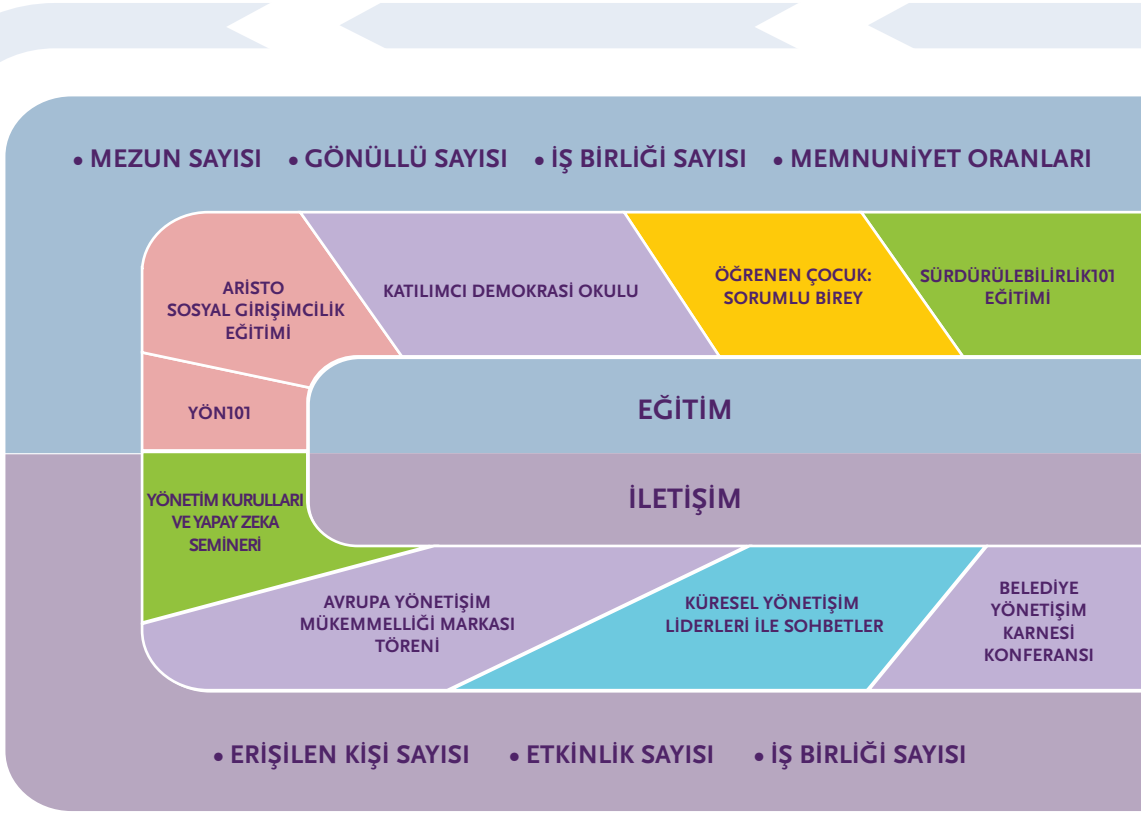


Yerel ve küresel alanlarda yönetim kültürünün geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması için, kurum itibarımızı, görünürlüğümüzü, entelektüel katkımızı artırmayı hedefleyerek, etki alanımızı artırmaya yönelik olarak iş birlikleri oluşturuyoruz. Bu stratejimizle paralel olarak, tüm çalışmalarımızda bilgi, 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 faydalanıyoruz. Çalışmalarımızda, Danışma Kurulu ve Akademik Kurul üyelerimizin bilgi ve deneyimlerinin katkısının olmasını çok önemsiyoruz. İnsan kaynağımıza değer veriyor, entelektüel gelişimini kurum içinde ve dışında destekliyor, görünür kılıyoruz.

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



● KAMU YÖNETİŞİMİ

● STK YÖNETİŞİMİ

● KURUMSAL YÖNETİŞİM

SONUÇLAR



KISA VADE

- Farkındalık Değişimi
- Geribildirimler
- Yönetişim/Gençlik Ağlarına Katılım
- Yönetişim Uzmanlarıyla Etkileşim



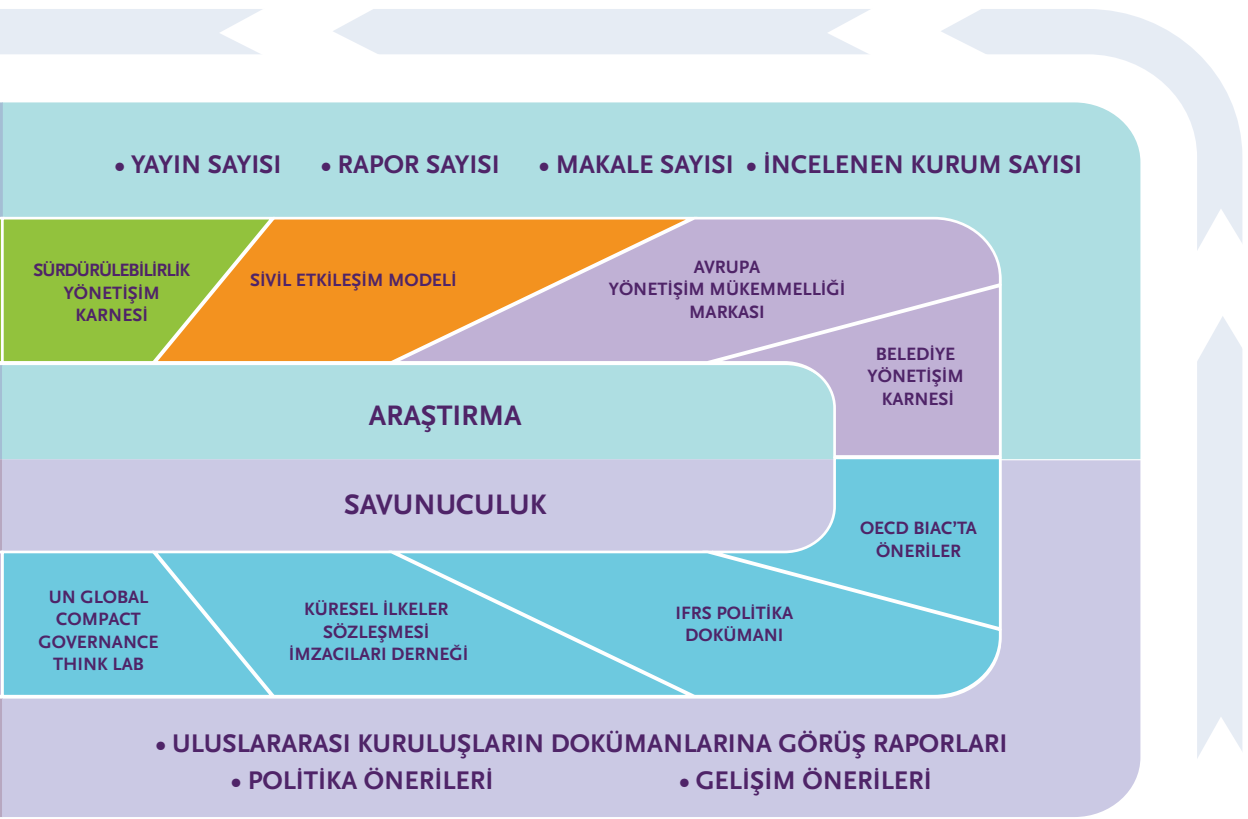
ORTA VADE

- 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



KÜRESEL YÖNETİŞİM



ÇOCUKLARLA YÖNETİŞİM



GENÇ LİDERLERLE YÖNETİŞİM



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 savunu 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 bırakılmayacağını 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.



Toplumun 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, Katılımcı Demokrasi Okulu, "Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi", "Sivil Etkileşim Modeli"** çalışmalarımız 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.



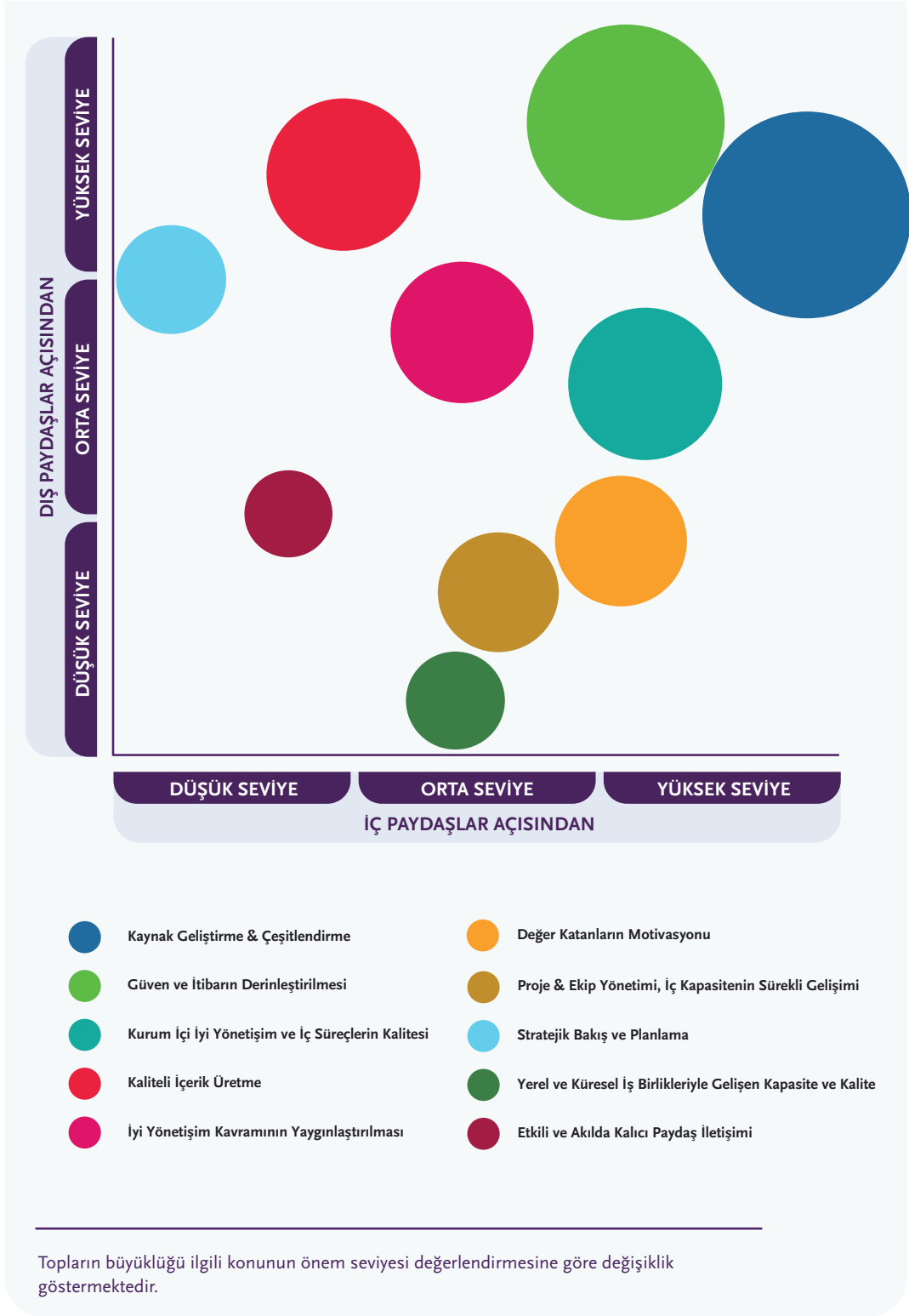
7'den 77'ye herkesin yaşam kalitesini artırmak için yürüttüğümüz çalışmalarımızı geliştirdiğimiz yerel ve uluslararası iş birlikleriyle sürdürüyor, birlikte hareket etmenin gücüne inanıyoruz. Çeşitli sektörlerin bir araya gelerek sağladığı toplumsal yararın, bir kurumun tek başına sağladığı yarardan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









































ÖNEMLİLİK MATRİSİMİZ

Akademimiz için “önemli” konuların belirlemek için ekip olarak Yönetim Kurulumuz birlikte önceki yılları, 2024 ve geleceği değerlendiren bir çalışma gerçekleştirdik. Bununla birlikte, paydaşlarımızın da bu konuda 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”imizi 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. 2024 yılı Önemlilik Matrisimizi geçen yıla göre karşılaştırmalı olarak incelediğimizde:

- 10. yılımızı tamamlarken Akademimizin finansal sürdürülebilirliğini en iyi şekilde sağlayabilmek adına kaynakları çeşitlendirme ve yeni kaynaklar geliştirmeyi en öncelikli konu olarak görüyoruz. Bu; insan kaynağımız, entelektüel sermayemiz ve üretmiş olduğumuz çalışmaların yarattığı değeri yaygınlaştırmak için yüksek önem taşıyor.
- Her zaman olduğu gibi güven ve itibarımızı derinleştirmeyi yine üst seviyelerde görüyoruz. 10 yılda gerçekleştirdiğimiz çalışmalar, geliştirdiğimiz özgün modeller, kurduğumuz değerli iş birlikleri gibi konular Akademimize duyulan güvenin ve itibarın göstergesiyken, bu konuyu bir yandan da gelecek çalışmalarımızın teminatı olarak görüyoruz.
- İyi yönetişimi bir kültür ve iklim olarak 4 sektörde, 7’den 77’ye herkes için geliştirip yaygınlaştıran kurum içi süreçlerimizde de bu kültür ve iklimin hakim olmasını çok önemsiyoruz.
- Sosyal sermayemizi çok önemsiyor; değer katanları motive etmek, iç kapasiteyi sürekli geliştirmek, paydaş iletişimini etkili ve akılda kalıcı kılmak, etkili iş birliklerini sürdürmek için çalışıyoruz.
- Çalışmalarımızı planlarken stratejik bakış geliştirmeyi ve bu doğrultuda planlar yapmayı çok önemsiyoruz. 10. yılımızı tamamladığımız 2024 yılında gelecek vizyonumuzu oluştururken bu bakış açısını önceliklendirmek önemli konularımızın arasında yer aldı.



| 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 | Güven ve İtibarı Derinleştirilmesi | Kurumun bir bütün olarak tüm paydaşlarının güvenini kazanmış olmasını önemsememizin yanısıra; kazandığı bu güveni ve itibarı derinletmesini de değerli buluyoruz. |     | |
| Ö3 | Kurum İçi İyi Yönetişim ve İç Süreçlerin Kalitesi | İç süreçlerimizde iyi yönetim ilkelerinin uygulanmasını önemli ve öncelikli buluyoruz. |     | |
| Ö4 | Kaliteli İçerik Üretme | 4 ana sektörde, 7'den 77'ye herkes için yürüttüğümüz çalışmaların ve ürettiğimiz içeriklerin kalitesini vazgeçilmez bir itibar unsuru olarak önemsiyoruz. |     | |
| Ö5 | İyi Yönetişim Kavramının Yaygınlaştırılması | İyi yönetim kavramının ve kültürünün gerekliliklerinin ve sonuçlarının toplumun her kesimi tarafından anlaşılması için 4 ana sektörde, 7'den 77'ye herkes için yürüttüğümüz çalışmaların ve ürettiğimiz içeriklerin yaygınlaştırılması |     | |
| Ö6 | Değer Katanların Motivasyonu | Çalışmalarımızın etkisini ve yarattığımız değeri artıran tüm paydaşlarımızın ve gönüllülerimizin motivasyonunu ve inancını yüksek tutmayı çok önemsiyoruz. |     | |
| Ö7 | 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. |     | |
| Ö8 | Stratejik Bakış ve Planlama | Gerçekleştireceğimiz çalışmaları belirlerken stratejik davranıyor, bütünsel düşünüyor ve planlamalarımızı bu doğrultuda gerçekleştiriyoruz. |     | |
| Ö9 | Yerel ve Küresel İş Birlikleriyle Gelişen Kapasite ve Kalite | Çalışmalarımızın etki ve kapasitesini artırabilmek için Türkiye'den ve dünyadan etkili kurumlarla iş birliği yapıyor, böylece çalışmaların kalitesini artırıyoruz. |     | |
| Ö10 | Etkili ve Akılda Kalıcı Paydaş İletişimi | Akademi'ye duyulan güvenin ve kazanılan itibarın devamlılığı için iç ve dış paydaşlarımızla yürüttüğümüz iletişim ve çalışmalarda iyi yönetim kültürünü benimsiyoruz. |     | |

Sermayerimiz



Entelektüel Sermayemiz



Finansal Sermayemiz



İnsan Kaynakları Sermayemiz



Sosyal Sermayemiz



Operasyonel Risk



Politik Risk



İtibar Riski



Finansal Risk



Uyum Riski



Stratejik Risk

RİSKLERİMİZ VE FIRSATLARIMIZ


















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.

2024 yılı sonunda Akademimizi zarara uğratabilecek unsurları değerlendirdik ve 2024 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. 2024 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 gerçekleştirilecek aksaklıklar (iptal olan uçuşlar, vb.), baskı sürecindeki gecikmeler, projelerin zamanında tamamlanamaması |  | Yedek eğitmen listesi bulundurmak, ertelenen dersler için telafi dersleri koymak, farklı/alternatif tasarımcılar ve basım şirketleriyle iletişime geçmek, yayının basıma hazırlık sürecini hızlı tamamlamak, proje planlamalarını oluşan yeni durumlara göre sıkça gözden geçirmek ve güncel tutmak. | |
| Dönemlerimiz | |  Kısa Dönem |  Orta Dönem |  Uzun Dönem |

KİLİT PERFORMANS GÖSTERGELERİMİZ

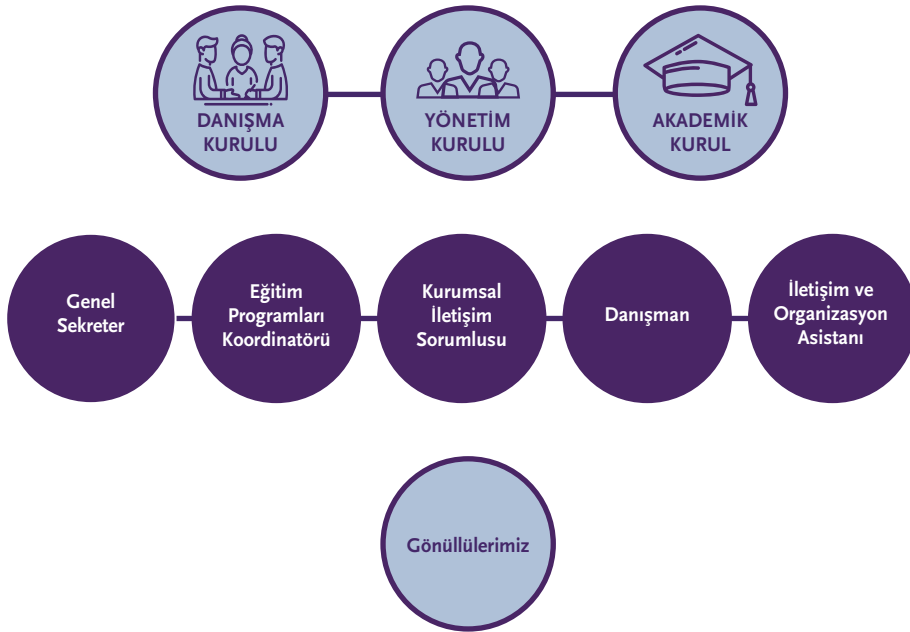
Sürekli gelişimin performansımızı ölçümlediğimiz, değerlendirdiğimiz ve gelişim alanlarımızı belirlediğimizde gerçekleşeceğini bilincindeyiz.

2024 yılında performans göstergelerimizi ekip içerisinde sürekli, Yönetim Kurulu düzeyinde de periyodik olarak gözden geçirdik ve gelişim noktalarımızı aktif olarak takip ettik.

- 2024 yılında 4 büyükşehir ve 9 ilçe belediyesi **Avrupa Yönetişim Mükemmelliği Markası**'nı bir yılığına kullanma hakkı kazandı.
- 2018'de ilkini gerçekleştirdiğimiz **Belediye Yönetişim Karnesi** araştırmamızın 2023'te tamamlayarak 2024 yılında vatandaşların ilgi ve değerlendirmesine sunduk.
- 2024 yılında Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi® araştırmamızı Türkiye'den sürdürülebilirlik lideri şirketlerin sürdürülebilirlik politikalarını inceledik.
- 2023 yılında Araştırma faaliyetlerimiz kapsamında **15 yayın, rapor, makale** hazırladık.
- 2024 yılında iyi yönetişimin dünyada yaygınlaşması için UN Global Compact kurulmasına liderlik ettiğimiz Governance ThinkLab'e katkı sunduk.
- İyi yönetişim kültürünün yaygınlaşması için gerçekleştirdiğimiz ve konuşmacı olarak davet edildiğimiz toplam 44 etkinlikte, 12.015 katılımcıyla iyi yönetişime dair görüşlerimizi yüzyüze paylaştık. 1.8 milyondan fazla kişiye dijital kanallar aracılığıyla ulaştık.
- Her biri en az 10 saatlik aktif öğrenme içeren 13 Eğitim Programımızdan 334 kişi mezun oldu. 2024 yılında toplam 236 saat eğitim verdik.
- 10. yılımıza özel gerçekleştirdiğimiz Yönetişim Mükemmelliği Yolculuğunun 10. Yılı Buluşmaları kapsamında 4 yüzyüze etkinlik ve 12 webinar düzenledik.
- 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.
- 2024 yılında iyi yönetişim alanında yapılan akademik çalışmalara desteğimizi sürdürdük ve bir yüksek lisans öğrencisine burs verdik.
- 121 gönüllümüz proje ve etkinliklerimizde yer alarak çalışmalarımıza **12.829 saatlik katkı** sağladı.
- Avrupa Konseyi, UN Global Compact, OECD, IFRS, Türkiye Belediyeler Birliğı, İstanbul Kent Konseyi, STGM, Koç Üniversitesi, Darüşşafaka Cemiyeti, Avrupa Yerel Demokrasi Derneğı, Altınbaş Üniversitesi, İstanbul Politikalar Merkezi gibi kurumlarla 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 kaynağımıza değer veriyor, entelektüel gelişimini kurum içinde ve dışında destekliyor, görünür kılıyoruz.



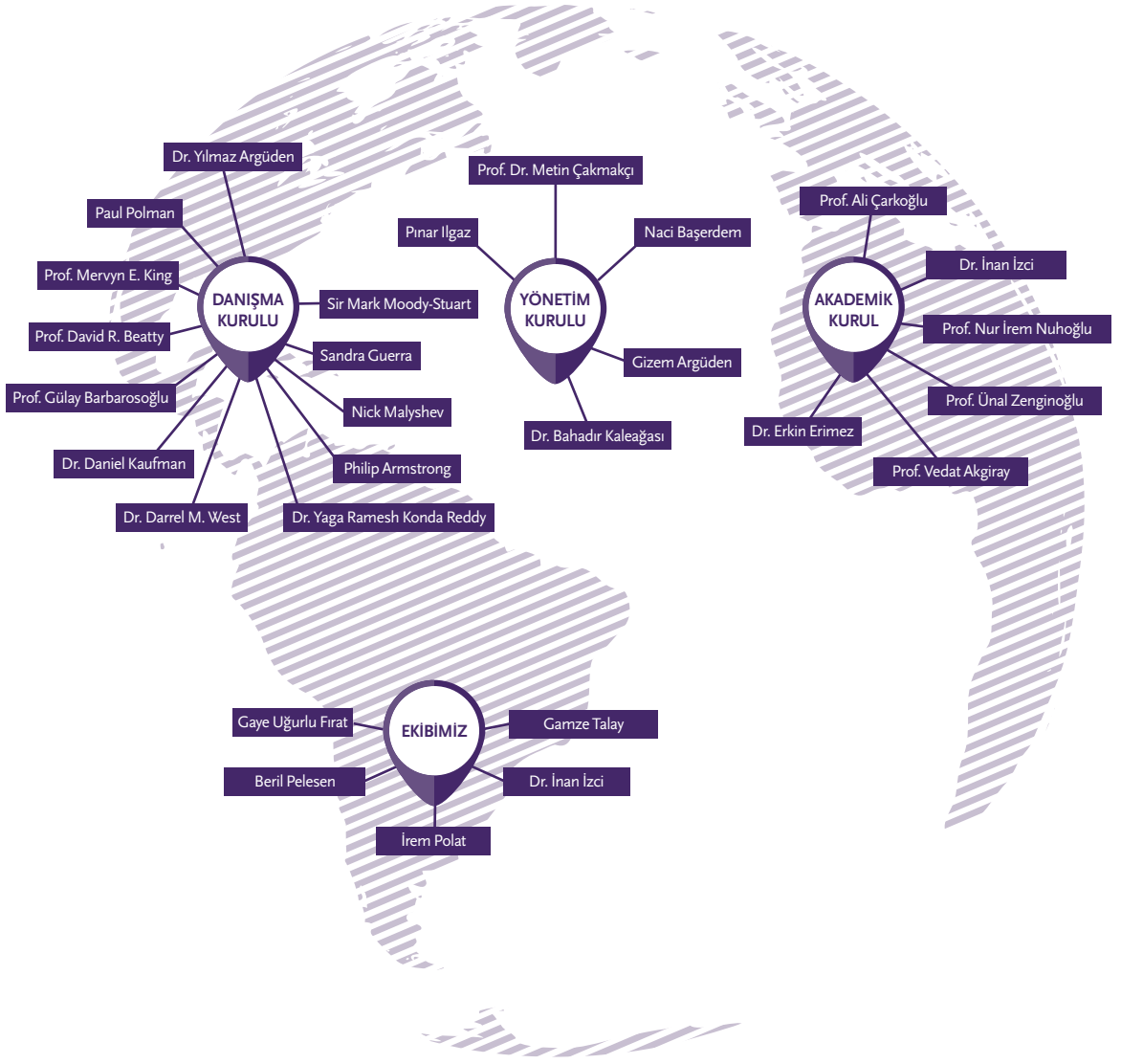
- Yönetişim konularında uzman rehberliği yaparlar.
- Farklı alanlarda uzmanlaşmış uluslararası önde gelen üyelerden oluşur.



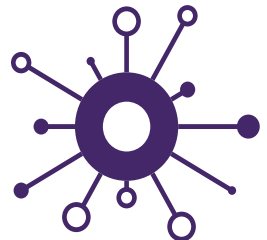
- Akademinin kaynaklarından ve faaliyetlerinden sorumludur.



- 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. Yönetimi 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. 10. faaliyet yılımız olan 2024 yılında Akademimizin değerli Danışma Kurulu Üyelerinin bilgi ve deneyimlerini aktardığımız webinar serisinde Sir Mark Moody-Stuart, Prof. Mervyn E. King, Paul Polman, Prof. David R. Beatty, Dr. Daniel Kaufmann, Prof. Gülay Barbarosoğlu, Nick Malyshev, Philip Armstrong, Dr. Yaga Ramesh Konda Reddy ve Sandra Guerra ile bir araya geldik. Harvard Business Review Türkiye iş birliğinde gerçekleştirdiğimiz buluşmalar 2024&2025 yıllarını kapsayacak şekilde HBR Türkiye kanallarından yayınlanacak. Her yıl olduğu gibi 2024 yılında da 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 Polman
Uluslararası Ticaret Odası,
Başkan



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



Dr. Daniel Kaufmann
Natural Resource Governance
Institute, Başkan



Prof. Gülay Barbarosoğlu
Boğaziçi Üniversitesi,
Geçmiş Dönem Rektörü



Nick Malyshev
OECD Regulatory Policy,
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. **Dr. İnan İzci**'nin katkılarıyla Avrupa Konseyi ile iş birliğimizi pekiştirerek Katılımcı Demokrasi Okulu ve Avrupa Yönetişim Mükemmelliği Markası'na dair çalışmalarımızı başarılı bir şekilde yürüttük. Çalışmalarımıza sağladıkları katkı için Akademik Kurul Üyelerimize çok teşekkür ederiz.



Prof. Ali Çarkoğlu
Koç Üniversitesi



Prof. Nur İrem Nuhoglu
Boğaziçi Üniversitesi



Prof. Ünal Zenginobuz
Boğaziçi Üniversitesi



Prof. Vedat Akgiray
Boğaziçi Üniversitesi



Dr. Erkin Erimez
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, 2024 yılında düzenlediği Yönetim Kurulu toplantıları aracılığıyla, Akademimizin ileride izleyeceği yolu ve uygulayacağı yöntemleri, tüm ekibin görüşünü arak şekillendirdi.



Prof. Dr. Metin Çakmakçı 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, Sürdürülebilir Başarı Modeli®, Sivil Etkileşim 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 Kaleağası 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 ağları 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 |
|  <p>Prof. Dr. Metin Çakmakçı</p> | <ul style="list-style-type: none"> Hacettepe Üniversitesi Tıp Fakültesi Fakülte Kurulu ve Yönetim Kurulu Üyesi (1994-1996) Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesi Başhekimisi (1996-2000) Hacettepe Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Döner Sermayesi İşletmesi Müdürü (1997-2000) European Society of Surgical Infections Yönetim Kurulu Üyesi (1998-2008) Acıbadem Sağlık Grubu Tıbbi Direktörü ve Yönetim Kurulu Üyesi (2000-2007) Acıbadem Sigorta Yönetim Kurulu Üyesi (2003-2005) Anadolu Sağlık Merkezi Tıbbi Hizmetler Direktörü (2007-2012) Anadolu Sağlık Merkezi Yönetim Kurulu Üyesi (2007-Halen) European Society of Surgical Infections Yönetim Kurulu Başkanı (2008-2009) Etik ve İtibar Derneği (TEİD) Yönetim Kurulu Başkanı (2010-2012) Etik ve İtibar Derneği (TEİD) Yönetim Kurulu Üyesi (2010-2014) TC. Hazine Müsteşarlığı Lisanslı Melek Yatırımcı (2012-Halen) | 2014 | 67 | ERKEK |
|  <p>Pınar Ilgaz</p> | <ul style="list-style-type: none"> 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 | 59 | KADIN |
|  <p>Gizem Argüden</p> | <ul style="list-style-type: none"> McKinsey & Company Yönetim Danışmanı (2010-2019) ARGE Danışmanlık Yönetici Ortak (2019-Halen) | 2014 | 37 | KADIN |
|  <p>Naci Başerdem</p> | <ul style="list-style-type: none"> Nasaş Group, CFO (1991-1992) Benetton Group, CFO (1992-1995) Boyner - Altinyıldız 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 | 68 | ERKEK |
|  <p>Dr. Bahadır Kaleağası</p> | <ul style="list-style-type: none"> 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) Kalangos Vakfı (2014-Halen) Paris Bosphorus Enstitüsü (2012-Halen) TÜSEV – Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (2016-2020) TÜSİAD (2016-2020) Yanımdayız Derneği (2021 -Halen) Yönetim Kurulunda Kadın Derneği (2021-Halen) | 2020 | 57 | 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 Fırat 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.



Gamze Talay Feyzioglu Eğitim Programları Koordinatörü

Gamze Talay Feyzioglu, profesyonel hayatına Argüden Yönetişim Akademisi'nde Etkinlik ve Proje Asistanı olarak başlamış, 6 yıl boyunca sürdürdüğü Kurumsal İletişim Uzmanı görevinin ardından mevcutta Eğitim Programları Koordinatörü olarak görev yapmaktadır. Bünyemizde çocuklara ve profesyonellere yönelik eğitim programlarının kurgulanması ve koordinasyonundan sorumludur. Halen

belli kurumsal iletişim çalışmalarına aktif katkısını sürdürmektedir. Argüden Yönetişim Akademisi Gençlik Ağı'nın çalışmalarına eğitmen ve program bazlı danışman olarak katkı sağlamaktadır. Boğaziçi Üniversitesi Yaşam Boyu Eğitim Merkezi'nden "Sivil Toplumda İyi Yönetişim" ve "Kamuda İyi Yönetişim" uzmanlık sertifikalarına ayrıca Değer Raporlama Vakfı'ndan (önceden Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi) onaylı "Entegre Raporlama" Sertifikasına sahiptir. Avrupa Konseyi'nin Katılımcı Demokrasi Okulu'nun Türkiye'deki ilk mezunlarından. Lisans eğitimini Hacettepe Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi bölümünde, yüksek lisans eğitimini ise Boğaziçi Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Bölümü'nde tamamlamıştır.



Beril Pelesen

Kurumsal İletişim Sorumlusu

Beril Pelesen iletişim alanında; strateji geliştirme, basın iletişimi, sosyal medya yönetimi ve sosyal sorumluluk projelerinin yürütülmesi konularında 7 yıl süresince profesyonel deneyim kazandı. Üniversite eğitimiyle birlikte, çocukların gelişimlerini destekleme, yeteneklerini keşfetme ve hayatlarına dair kararlara katılabile alanlarını açan sosyal sorumluluk projelerinde yer almaya başladı. Bir Dilek Tut Derneği, Türkiye Down Sendromu Derneği ve Türkiye Omurilik Felçlileri Vakfı gönüllülük çalışmalarının ardından 2016 yılı itibarıyla Türkiye Eğitim Gönülleri Vakfı'nda gönüllü ablalık yapıyor. Özel Saint Benoit Fransız Lisesi eğitiminin ardından, lisans eğitimini Yeditepe Üniversitesi İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü'nde tamamladı.



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 görev 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, lisans eğitimini aynı üniversitede Ekonomik ve Sosyal Politika alanında tamamlamıştır.



İrem Polat

İletişim ve Organizasyon Asistanı

İrem, 2021 Aralık ayında Argüden Yönetişim Akademisi Gençlik Ağı'na dahil oldu. Gençlik Ağı'nda uzun süre aktif üyelik yaparak Gençlik Ağı Gazetesi Liderliği ve İletişim Kurulu Liderliği görevlerini üstlendi. Şu an ise Akademi Temsilciliği ve Sürdürülebilirlik101 Eğitimi Programı Liderliği görevlerini sürdürüyor. Lisans eğitimini Marmara Üniversitesi Sosyoloji bölümünden mezun olan İrem aynı zamanda Marmara Üniversitesinde Aile Danışmanlığı ve Pedagojik Formasyon eğitimlerini tamamlamıştır. Akademi'de tasarım süreçlerinden ve Gençlik Ağı iletişiminden sorumlu olan İrem, etkinliklerin gerçekleştirilmesi ve raporlama verilerinin tutulmasında etkin rol üstlenmektedir.

GÖNÜLLÜLERİMİZ

Farklı meslek gruplarından ve uzmanlık alanlarından çalışmalarımıza destek veren gönüllülerimizin, hem bireysel hem de kurumsal olarak sundukları katkılara azami derecede değer veriyoruz. Tutarlılık, sorumluluk, hesap verebilirlik, adillik, şeffaflık, etkililik ve katılımcılık kavramlarının gelişmesi ve yaygınlaştırılması için çaba gösteren gönüllülerimiz, kendi alanlarında kıdemli uzmanlardan, yönetim alanında uzmanlaşma aşamasında olan yüksek lisans öğrencilerinden ve lisans öğrencisi olan gençlerden oluşuyor.

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 aynî katkıyı, zaman ve değer bağlamında, düzenli olarak kaydediyoruz. Bu verilerin bağımsız denetim çalışmaları sırasında denetlenmesini sağlıyor ve doğruluğunu belgeliyoruz.

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

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. 2024 yılında gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımızda toplam **12.829 saat gönüllü katkı** aldık. Ayrıca, gönüllü olarak aynî katkı sunan kurum ve kuruluşlara da teşekkür ediyoruz. Gönüllülerimize ve aynî katkı sunan kurumlara birkaç örnek aşağıdaki tablolarda sunuyoruz.

Çalışmalarımıza katkı sunan tüm “yönetişim gönüllüleri”ne minnettarız.



GÖNÜLLÜ KATKI



| GÖNÜLLÜ | UZMANLIK ALANI | GÖNÜLLÜ YAPILAN İŞ |
|--------------------|----------------------|--|
| Ceren Murat | Öğrenci | Gençlik Ağı Çalışmaları |
| Gizem Argüden | Yönetim Danışmanı | Faaliyetlere Destek, Akademi Temsiliyeti |
| Aylin Tuncer | Planlama ve Muhasebe | Operasyonel Süreçlere Destek, Muhasebe |
| İrem Polat | Öğrenci | Gençlik Ağı Çalışmaları |
| Elif Çelebi | Öğrenci | Gençlik Ağı Çalışmaları |
| Beyza Nur Erden | Öğrenci | Gençlik Ağı Çalışmaları |
| Ece Ekiz | Öğrenci | Gençlik Ağı Çalışmaları |
| Dr. Yılmaz ARGÜDEN | Yönetim Danışmanı | Araştırma Süreçlerine Destek, Akademi Temsiliyeti |
| Pınar Ilgaz | Yönetim Danışmanı | Gençlik Ağı Çalışmalarına Liderlik, Akademi Temsiliyeti |
| Dr. İnan İZCI | Yönetim Danışmanı | Yerel Yönetim Çalışmalarına Destek, Akademi Temsiliyeti |
| ⋮ | ⋮ | ⋮ |

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 |
| Türkiye Belediyeler Birliği | Yerel Yönetimler | İletişim faaliyetleri için mekan desteği |
| Akiş GYO | Sivil Toplum Kuruluşu | 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 faydalanıyoruz. OECD Kore, Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etüdler Vakfı (TESEV), Türkiye Etik ve İtibar Derneği (TEİD), Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) ve Türkiye Yatırımcı İlişkileri Derneği (TÜYİD) ile “Bilgi Ortaklığı” protokollerimiz doğrultusunda çalışmalar yürütüyoruz.



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.



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



Yayılm 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.



TÜRKİYE CUMHURİYETİ
CUMHURBAŞKANLIĞI



T.C. HAZINE VE
MALİYE BAKANLIĞI



T.C. GENÇLİK VE
SPOR BAKANLIĞI



Hollanda Kraliyeti



İSTANBUL
GELİŞİM
ÜNİVERSİTESİ



Başarınız İçin Yanınızdayız

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 **yayılmı 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, 2024 yılında da gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımızı, kullandığımız finansal kaynakları ve harekete geçirdiğimiz diğer kaynakları, gönüllü ve aynî katkıları içeren Kaynak Kaldıraç Raporumuzu yılın sonunda bağışçılarımıza ve paydaşlarımıza sunduk.

Akademi olarak benimsediğimiz “hesap verebilirlik” ilkimiz gereği, bağışçılarımız kaynaklarımızdan ne şekilde faydalandığımızı ve nasıl etki yarattığımızı düzenli olarak paylaşıyoruz. Kaynak Kaldıraç Raporumuz her sene bağımsız olarak denetleniyor. 2024 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.

2024 Kaynak Kaldıraç Raporumuza göre finansal kaynaklarımızın **2,3** katı kadar gönüllü ve aynî katkıyı harekete geçirdik.

KAYNAK KALDIRAÇ RAPORU 2024

Değerli paydaşımız,

Sağladığınız katkılar sayesinde 2024 yılında “yönetişim” kavramının geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması için birçok çalışma yaptık. Bu çalışmalarda bizlere emanet ettiğiniz kaynakları en verimli şekilde kullanmaya özen gösterdik. 2024 yılında kaynaklarımızı nasıl kullandığımıza dair bilgiler içeren Kaynak Kaldıraç Raporumuzu sizlerle paylaşmaktan mutluluk duyuyoruz.

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







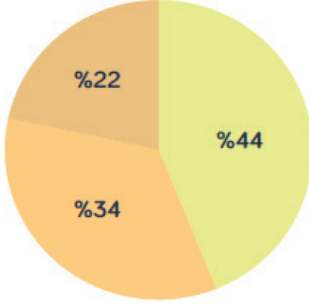


TOPLAM KAYNAK

| | TL HARCAMALARI Bağışlar ve Proje Finansmanları | KALDIRAÇ Gönüllü ve Aynı Katkılar | TOPLAM Harekete Geçirilen Toplam Kaynak |
|-----------|--|---|---|
| EĞİTİM | 1.943.096 | 2.481.905 TL | 4.425.001 TL |
| ARAŞTIRMA | 2.910.270 | 2.156.547,5 TL | 5.066.817,5 TL |
| İLETİŞİM | 3.133.378 | 6.223.138 TL | 9.356.516 TL |
| İDARİ | 874.769 | 878.259,5 TL | 1.753.028,5 TL |
| TOPLAM | 8.861.513 | 11.739.850 TL Karşılığı | 20.601.363 TL |

Bütçemizin **2,3** katı kadar kaynaktan yararlandık

EĞİTİM



Kurumsal Bağışlar 1.943.096 TL

Ayni Katkılar 1.526.255 TL

Gönüllü Katkılar 955.650 TL

TOPLAM KAYNAK 4.425.001 TL

236

Saat
Eğitim

13

Eğitim
Programı

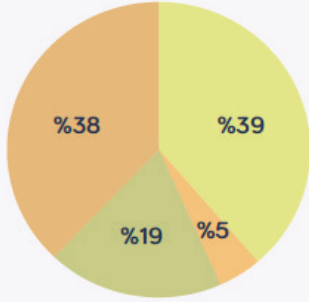
334

Mezun



**3429,5 SAAT
GÖNÜLLÜ
KATKI**

ARAŞTIRMA



Kurumsal Bağışlar 1.959.501 TL

Proje Finansmanları 950.768 TL

Ayni Katkılar 236.048 TL

Gönüllü Katkılar 1.920.500 TL

TOPLAM KAYNAK 5.066.817 TL

4

Proje ve
Program

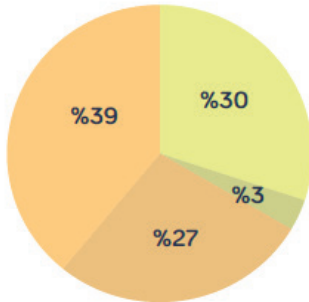
15

Yayın, Rapor,
Makale



**1359,5 SAAT
GÖNÜLLÜ
KATKI**

İLETİŞİM



Kurumsal Bağışlar 2.816.456 TL

Proje Finansmanları 316.923 TL

Ayni Katkılar 3.654.038 TL

Gönüllü Katkılar 2.569.100 TL

TOPLAM KAYNAK 9.356.516 TL

44

Etkinlik

12.015

Kişiyile Birebir
İletişim

1.8 M

Etkileşim



**7918 SAAT
GÖNÜLLÜ
KATKI**

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.

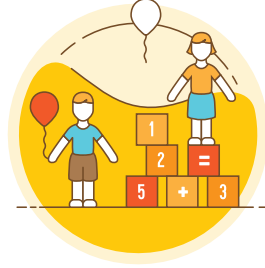


2024
FAALİYETLERİMİZ



ÇOCUKLARLA
YÖNETİŞİM

ÇOCUKLARLA İYİ YÖNETİŞİM



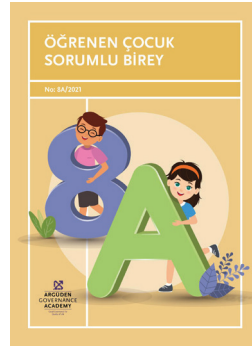
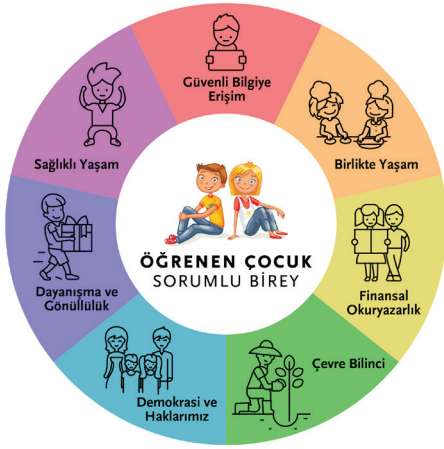
İyi yönetim, çocukluk döneminden itibaren benimsenen bir kültür ve iklimdir.

Bugünün ve geleceğin liderleri olan çocukların daha kaliteli bir yaşam ve sürdürülebilir bir geleceğe sahip olabilmeleri için 2024 yılında farklı paydaşlarla etki odaklı çalışmalar yürüttük.

İş birlikleriyle yarattığımız değeri artıran Darüşşafaka Eğitim Kurumları, Akiş GYO ve Toplum Gönüllüleri Vakfı'na teşekkürlerimizle...

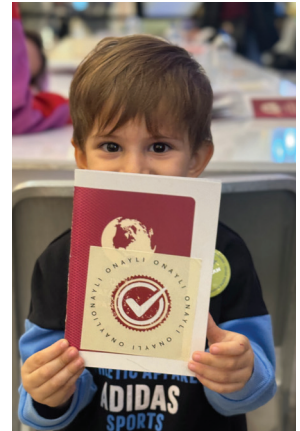
BUGÜNÜN VE GELECEĞİN LİDERLERİ İÇİN ÖĞRENEN ÇOCUK: SORUMLU BİREY

İyi yönetim kültürünü küçük yaşlardan itibaren benimsetmeyi hedefleyen “Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey” programımızla 9-10 yaş grubundaki çocuklarla bir araya geliyoruz. Program boyunca demokrasi ve haklarımız, birlikte yaşam, dayanışma ve gönüllülük, finansal okuryazarlık, güvenli bilgiye erişim, çevre bilinci, sağlıklı yaşam konuları ele alınıyor. Her yıl olduğu gibi 2024 yılında da farklı kurumlarla yapılan iş birlikleri sayesinde Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey Programının etkisi daha geniş kitlelere ulaştı.



Öğrenen Çocuk: Sorumlu Birey'ler AVM'lerde!

Bu yıl, ilk kez alışveriş merkezlerinde gerçekleştirdiğimiz uygulamalarla çocukların kamusal alanlarda yönetimle tanışmalarını sağladık. AKİŞ GYO iş birliğiyle Albayrak ve Akasya AVM'lerde hayata geçirilen etkinliklerde, 50'den fazla çocukla Doğa Severler Buluşması, Bilgi Edinme Günü ve Dünya Vatandaşlığı Oyunları kapsamında bir araya geldik. Kamusal alanların sadece tüketim değil, öğrenme ve gelişim alanı olabileceğini gösteren bu çalışma, çocukların aktif birey olma yolculuklarına katkı sundu.



ÖÇSB 5 Yıldır Darüşşafakalı Çocuklarla Bir Arada

2019 yılından bu yana devam eden Darüşşafaka iş birliğimiz ise bu yıl da sürdü. “Meraklı Kaşifler Atölyesi” ile 20 çocuğun katılım sağladığı bu uygulamada, çocuklar eğitim öğretim yılı boyunca hem kendi çevreleriyle hem de dünya ile olan ilişkilerini yönetim bakış açısıyla yeniden değerlendirdiler. Öğretici içeriklere ek olarak her yıl yenilikler eklediğimiz Darüşşafaka uygulamalarımıza bu yıl okul dışı etkinlikler renk kattı.



Yaz Okullarında Sorumlu Bireyler Gelişiyor

Yaz döneminde ise Toplum Gönüllüleri Vakfı ile gerçekleştirdiğimiz iş birliği sayesinde 12 çocuk, yaz okulu kapsamında yönetim temelli atölyelere katılarak programdan başarıyla mezun oldu. Bu süreçte çocuklar; katılım, şeffaflık, hesap verebilirlik gibi iyi yönetim ilkelerini oyunlar, grup çalışmaları ve yaratıcı uygulamalarla deneyimlediler.

Geleceğin sorumlu bireylerini yetiştirmek amacıyla yürüttüğümüz çalışmalar, her bir çocuğun sesinin duyulduğu, fikrinin değer gördüğü ve birlikte düşünmenin gücünün hissedildiği bir öğrenme ortamı yaratmayı sürdürüyor. Uygulamalarımızı Akademi temsilcimiz Zeynep Çelik liderliğinde yürüten Selin Görer, Ayşe İrem Pehlivan, Berfin Yelken, Derya Bilgin, Duygu Şahin, Hilal Yalçın, Nisanur İşler, Selinay Su Gürbüz, Şükran Yıldırım'a kalpten teşekkür ederiz...





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. yılında yayınladığımız Gençliğin Manifestosu'na yönelik çalışmalarımız melenerek artıyor. Cumhuriyete söz verdiğimiz gibi:

Güven Kültürü ve İklimini Geliştirmeye Odaklanacağız!

Topluma ve Gelecek Kuşaklara Karşı Sorumluluklarımızı Sahipleneceğiz!

Sürekli Öğrenme ve Gelişim Sağlayacağız!

Doğaya Sevgi ve Saygımızı Güçlendireceğiz!

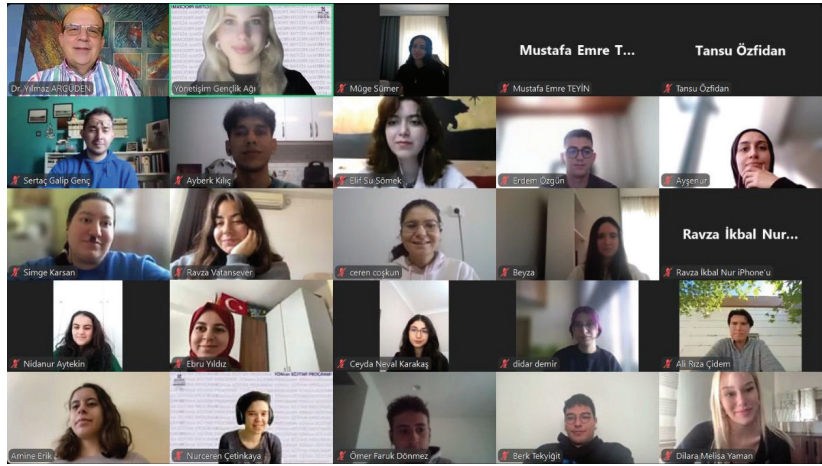
İnsana Sevgi ve Saygı Erdemlerini Temel Yaşam İlkelerimiz Olarak Benimseyeceğiz!

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



YÖN101 Eğitim Programı 9. ve 10. Dönemini Tamamladı

2019 yılından bu yana üniversitelerde sorumluluk üstlenen, üniversite kulüplerinde aktif rol alan gençlerle bir araya geldiğimiz YÖN101 Eğitim Programı'nın 9. ve 10. dönemlerini başarıyla tamamladık. YÖN101 Eğitim Programı'nın başvuru, mülakat, eğitimin organizasyonu, mezuniyet süreçleri gibi aşamalarının her biri Argüden Yönetişim Akademisi Gençlik Ağı tarafından gerçekleştiriliyor. Program bu yıl, YetGen'in lider gençlerine yönelik özel bir yönetim farkındalık programı olarak yine Gençlik Ağı tarafından düzenlendi. 2024 yılında gerçekleşen bu üç programdan 139 genç, dokuz hafta süren teorik ve pratik içeriklerle iyi yönetim ilkelerini öğrenme ve uygulama fırsatı buldu. 2024 yılında Dr. Yılmaz Argüden, Pınar Ilgaz, Gamze Talay Fezyioğlu, Mehmet Bahadır Teke, Oğuzhan Yılmaz, Ensar Ademci, Sanem Yıldız, Canberk Ünsal, Burak Erşahin, Dr. Fatma Öğücü Şen gibi alanında uzman isimler eğitmen olarak yer aldı. Tamamı gönüllü eğitmenlerimiz, gençlerin gelişimine sundukları katkı için teşekkür ederiz.



Gençleri yönetim ilkeleriyle geliştiren YÖN101 Eğitim Programımızın uygulamalarımızı Akademi temsilcimiz Ali Altınler liderliğinde yürüten Ece Ekiz, Barış Baysal, Berfin Türken, Busenaz Kaya, Ebrar Demir, Enis Faruk Tatlıpınar, Eren Başünlü, Gülçin Gündüz, Havva Ebrar Demir, İlknur Kılıç, İsmihan Sülük, Mehmet Ali Çakır, Mustafa Türkeş, Nisanur Gülen, Nurceren Çetinkaya, Nursemin Kutluay, Selin Öner ve Sümeyye Kardeş'a kalpten teşekkür ederiz...



Aristo Sosyal Girişimcilik Programı 4. Dönemini Tamamladı

Gençlerin toplumsal fayda yaratma motivasyonunu sosyal girişimcilik odağında desteklemeyi amaçlayan Aristo Sosyal Girişimcilik Programı'nın dördüncüsünden ise 23 genç mezun oldu. Bu program aracılığıyla, gençlerin çözüm odaklı düşünceleri ve yönetim perspektifinden sürdürülebilir sosyal etkiler yaratmalarına katkıda bulunduk.

Aristo Sosyal Girişimcilik Programı, girişimcilik ve inovasyon araç ve yaklaşımlarıyla; iyi yönetişimin önemi, iyi yönetişim ilkeleri, toplumsal şeffaflık, doğru bilgiye açık erişim, etki odaklı sivil toplum, kurumsal sosyal sorumluluk, sosyal adalet gibi konular içeriyor. Programın gönüllü eğitmeni olarak sosyal girişimciliğin gelişimine katkıda bulunan eğitmenlerimiz Dr. Yılmaz Argüden, Pınar Ilgaz, Aybike Oğuz, Sanem Yıldız, Esra Sancaklı, Dicle Kaymaz, Mesut Keskin'e içten teşekkürlerimizi sunarız.



Gençleri sosyal girişimcilik odağıyla geliştiren Aristo Sosyal Girişimcilik Programımızın uygulamalarını Akademi temsilcimiz Alara Erdoğan liderliğinde yürüten Eda Hava Çiftçi, Önder Enes Kekeç, Beyzanur Erden, Bahar Aras, Enes Yüksel, Zeynep Yaman, Ceren Murat'a kalpten teşekkür ederiz...



Sürdürülebilirlik 101 Eğitim Programı 3. Dönemini Tamamladı

“Daha iyi bir dünya için ben de varım!” diyen üniversiteli gençlerin buluştuğu, Yönetim Kurulunda Kadın Derneği iş birliğiyle gerçekleşen Programda, katılımcılar iyi yönetim, sürdürülebilirlik, tasarım odaklı düşünme, proje geliştirme ve sunum teknikleri gibi konularda eğitim aldı. Eğitim süresince, katılımcılar kendi sürdürülebilirlik projelerini geliştirerek, eğitim sonunda bu projeleri şirketlere sunma fırsatı buldu. Sürdürülebilirlik 101 Eğitimi uluslararası gelişmelerin odak noktası haline gelen iyi yönetim, sürdürülebilirlik ve şirketlerin sürdürülebilirlik anlayışı, tasarım odaklı düşünme, proje oluşturma ve geliştirme, iş modeli kanvası oluşturma, sunum teknikleri gibi konularda katılımcıların yetkinliklerini geliştiriyor. Eğitim boyunca katılımcıların alanında uzman eğitmenler tarafından aktarılan konuları deneyimleyerek pekiştirebilecekleri atölyeler düzenleniyor, atölyeler sırasında katılımcılara Argüden Yönetişim Akademisi Gençlik Ağı’ndan gönüllüler kolaylaştırıcı olarak eşlik ediyor.

Programın gönüllü eğitmeni olarak sürdürülebilir bir geleceğe katkıda bulunan eğitmenlerimiz Pınar Ilgaz, Ceylan Güzekin, Tülye Sekendiz, Latife Nur Demir, Beril Koparal, Azra Betül Erdoğan, Sumru Atalay, Billur Kaymak Burkutoğlu, Nursel Ölmez Ateş, Nazım Yılmaz’a içten teşekkürlerimizi sunarız.



“Daha iyi bir gelecek için ben de varım!” diyen profesyonelleri ve gençleri bir araya getiren, Sürdürülebilirlik 101 Programının uygulamalarını Alara Erdoğan liderliğinde yürüten Eylem Sezgin, Emre Karayakupoğlu, Dilara Koç, Gülen Tokay, Önder Enes Kekeç, Zeynep Çelik’e kalpten teşekkür ederiz...



“Büyükşehir Gençlik Meclislerinde Yönetişim” Yayında

Argüden Yönetişim Akademisi Gençlik Ağı, gençlerin yerel yönetim süreçlerine aktif katılımını teşvik etmek amacıyla “Büyükşehir Gençlik Meclislerinde Yönetişim” projesinin ikincisini 2024 yılında tamamladı. Bu proje kapsamında, gençlik meclislerinin temsil, denetim ve karar alma süreçlerindeki rolleri analiz edildi; iyi uygulama örnekleri ve geliştirilmesi gereken alanlar belirlendi. İlki 2021 yılında tamamlanan çalışmanın 2024 versiyonunda elde edilen bulgular karşılaştırmalı şekilde paylaşıldı. “Büyükşehir Gençlik Meclislerinde Yönetişim Karnesi 2024” yayını gençlerin yerel düzeyde daha etkin ve katılımcı bir rol üstlenmelerine katkı sağlıyor. Yayın, Argüden Yönetişim Akademisi Gençlik Ağı'nın sitesinden ücretsiz şekilde incelenebilir ve indirilebilir.



Erasmus+ Bilgilendirme Semineri

Argüden Yönetişim Akademisi Gençlik Ağı, gençlerin uluslararası deneyim kazanmalarını teşvik etmek amacıyla Erasmus+ programı hakkında bilgilendirme seminerleri düzenledi. Seminerde, Erasmus+ programının kapsamı, başvuru süreçleri ve dikkat edilmesi gereken noktalar ele alındı. Katılımcılar, programın sunduğu fırsatlar hakkında detaylı bilgi edinerek uluslararası projelere katılım konusunda teşvik edildi.



ÜNİYÖN – Üniversitelerde Yönetişim Uygulamaları

2024 yılında, Gençlik Ağı tarafından yürütülen ÜNİYÖN projesi kapsamında, üniversite öğrencilerinin yönetim konularında farkındalıklarını artırmak ve liderlik becerilerini geliştirmek amacıyla çeşitli etkinlikler düzenlendi. ÜNİYÖN ayrıca katılımcılarının etkili iletişim kurma ve profesyonel ağlarını genişletme becerilerini geliştirmeyi hedeflediği atölyeler de içeriyor. Ayrıca, Gençlik Ağı'nın faaliyetleri hakkında bilgilendirme yapılarak, gençlerin yönetim süreçlerine aktif katılımları teşvik edildi.



Gençlik Ağı Gazetesi

Gençlik Ağı Gazetesi, 2024 yılı boyunca her ay düzenli olarak yayımlanarak gençlerin ifade özgürlüğünü ve yönetim kültürünü yaygınlaştırma çabalarını sürdürdü. Gençlik Ağı Gazetesi, 2024 yılının sonunda 40. sayısına ulaştı. Her sayıda, Gençlik Ağı'ndaki gelişmelerden kulis haberlerine, tarihte yaşanan anlardan haklara, Gençlik Ağı üyelerinin tanıtılmasından düşüncelerine ve yazılarına kadar geniş bir yelpazede içerik sunuldu.



Gönüllü İstasyonu: Podcast Serisi

2024 yılında hazırlanan podcast serisi, gençlerin yönetim, hukuk, sanat ve toplumsal konulara dair farkındalıklarını artırmayı hedefledi. Yıl boyunca yayımlanan bölümler arasında, "The Great Hack" belgeselinin incelendiği ve 8 Mart Dünya Kadınlar Günü'nde kadın hareketlerinin tarihsel sürecinin ele alındığı özel bölümler de yer aldı. Ayrıca, Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın anlamı, üstünlüğü ve bağlayıcılığı üzerine yapılan bir bölümle gençlerin anayasal bilinçlerinin pekiştirilmesi amaçlandı. Gönüllü İstasyonu, gençlerin bir yandan farklı perspektiflerden bilgi edinmelerine bir yandan da yönetim konularında bilinçlenmelerine katkı sağlıyor.



İyi yönetim kavramını gençler arasında yaygınlaştırmak için özveri ve disiplinle çalışan Gençlik Ağı'mızın değerli Yürütme Kurulu Üyeleri Alara Erdoğan, Ali Altınar, Erben Samet Arifoğlu, Eylem Sezgin, İrem Polat, Yunus Emre Gültekin, Zeynep Çelik, Açelya Aslan, Büşra Nur Açar, Ceren Murat, Ceren Yazgı Aslanyürek, Ece Ekiz, Elif Çelebi, Miraç Çetin ve Selin Görer'e kalpten teşekkür ederiz...



“Anayasa Candır Eğitimi” Başlıyor

2024 yılı içerisinde “Anayasa Candır” eğitiminin 2025 yılında uygulanması için hazırlıklar tamamlandı ve başvurular alındı. Gençlik Ağı tarafından yürütülecek olan eğitim, gençlerin anayasa ve temel haklar konusunda bilinçlenmelerini sağlamak amacıyla tasarlandı. Katılımcıların anayasal düzenin işleyişi hakkında bilgi sahibi olmalarını ve bu bilgileri günlük yaşamlarında uygulamalarını hedefleyen program, interaktif oturumlar ve uzman konuşmacılar eşliğinde gerçekleştirilecek.

“Mentorüm Yanımda Programı” Liseli Gençlerle Buluşuyor

Gençlik Ağı, gençlerin kariyer gelişimlerini desteklemek amacıyla “Mentorüm Yanımda” programını hayata geçiriyor. 2024 yılı içerisinde program için hazırlıklar tamamlandı ve 2025 yılında programa katılacak gençlerin başvuruları alındı. Program kapsamında, lise öğrencileri, deneyimli mentorlarla eşleştirilerek kariyer planlaması, kişisel gelişim ve yönetim alanlarında rehberlik alacak.

“Kariyer101 Programı” ile Hedefler Daha İyi Belirlenecek

“Kariyer101” programı, Gençlik Ağı tarafından gençlerin kariyer planlaması ve kişisel gelişimlerini desteklemek amacıyla tasarlandı. Program kapsamında, katılımcılar çeşitli atölye çalışmaları ve seminerlerle kariyer hedeflerini belirleme, iş dünyasına hazırlık ve kişisel becerilerini geliştirme fırsatı bulacaklar. 2024 yılı içerisinde başvuruları alınan program, 2025 yılı içerisinde uygulanacaktır.



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...

Belediye Yönetişim Karnesi 2023 Konferansı

2018 yılında İstanbul ilçe belediyelerinde uyguladığımız Belediye Yönetişim Karnesi'ni 2023 yılında yeniden hayata geçirdik. Çalışmanın sonuçlarını ise 2024 yılının başında gerçekleştirdiğimiz konferansla vatandaşların ilgisine sunduk. Belediye Yönetişim Karnesi, belediyelerin iyi yönetim uygulamalarını kamuya sundukları açık veriler üzerinden değerlendirerek, vatandaş bakış açısıyla analiz ediyor. Araştırma sonuçları, belediyelerin yönetim performanslarını kıyaslamalarına ve gelişim alanlarını belirlemelerine olanak sağlıyor. Belediye Yönetişim Karnesi 2023'ün 2018 sonuçları ile kıyaslamalı olarak yayınlamış olmamız ise 37 İstanbul ilçe belediyesine 5 yılın ardından iyi yönetim konusunda ne kadar ilerlediklerinin bir değerlendirmesini sunuyor. Yayınlarımızın içinde yer alan iyi örnekler ise sürekli gelişime katkı sağlıyor.



BELEDİYE YÖNETİŞİM KARNESİ



Katılımcı Demokrasi Okulu Mezuniyeti ve Yurttaş Meclisleri Aracı Eğitici Eğitimi

Avrupa Konseyi, Argüden Yönetişim Akademisi ve İstanbul Kent Konseyi iş birliğiyle düzenlenen Katılımcı Demokrasi Okulu Türkiye'deki ilk mezunlarını verdi. İstanbul Politikalar Merkezi ev sahipliğinde gerçekleştirilen mezuniyet töreninde katılımcılara sertifikaları takdim edildi. Katılımcı Demokrasi Okulu kapsamında, katılımcılar katılımcı demokrasiye ilişkin standart ve Avrupa konseyi'nin geliştirdiği araçlar konusunda temel eğitimler aldı. Aynı zamanda katılımcılar temel eğitimde öğrendikleri araçlar arasından derinleşmek istedikleri araçlar özelinde eğitici eğitimleri aldı ve böylece araçların Türkiye'de uygulanması için donanımlarını artırdı. Mezuniyet töreninde, katılımcılar deneyimlerini paylaşarak, öğrendikleri araçları profesyonel hayatlarında nasıl uyguladıklarını da aktardılar.

2024'te ayrıca Katılımcı Demokrasi Okulu müfredatında yer alan Yurttaş Meclisleri Aracı'nın eğitici eğitimi de verildi. Katılımcılara, yurttaş meclislerinin etkili bir şekilde koordine edilmesi, hazırlanması ve uygulanması için gerekli bilgi ve becerilerin kazandırıldığı eğitimde katılımcıların kapsayıcı vatandaş katılımını teşvik etmeleri hedeflendi.



Avrupa Yönetişim Mükemmelliği Markası (ELOGE) 2024

Avrupa Yönetişim Mükemmelliği Markası (ELOGE), 2024 yılında Türkiye’de 13 belediyeye takdim edildi. 12 Aralık’ta Türkiye Belediyeler Birliği’nin ev sahipliğinde Ankara’da düzenlenen törende, beş büyükşehir (Adana, Ankara, Balıkesir, Eskişehir, Gaziantep), iki il (Amasya, Niğde) ve altı ilçe belediyesi (Avcılar, Bağcılar, Etimesgut, Kadıköy, Melikgazi, Sultanbeyli) marka kullanım hakkı kazandı.



Süreç, Argüden Yönetişim Akademisi koordinasyonunda, TBB, ALDA ve Altınbaş Üniversitesi iş birliğiyle oluşturulan Ulusal Platform tarafından yürütüldü. Başvurular, bağımsız bir jüri tarafından Avrupa Konseyi kriterlerine göre değerlendirildi. ELOGE, belediyelerin yönetim kapasitelerini geliştirmeyi ve 12 iyi yönetim ilkesinin kurumsal yapıya entegrasyonunu teşvik etmektedir.



Anlamalı ve Etkili Yerel Sivil Katılım alıştayları

İstanbul'da dzenlediğimiz alıştay serimizde, yerel ynetimlerin katılım sreceşlerini daha etkili kılmak amacıyla sivil toplum ve yerel ynetimlerden temsilcilerle mevcut durum analizleri yaptık ve gelişim önerileri sunduk. Belediye, akademi, sivil toplum kuruluşları ve meslek odalarının temsilcileri, sivil katılımın karar alma sreceşlerindeki önemini vurgulayarak, ortak akılla atılabilecek adımları belirledi.



Anlamalı Paydaş Katılımı ve Etkili Sivil Etkileşim Buluşması

10. yılımız kapsamında gerçekleştirdiğimiz Ynetişim Mükemmelliği Yolculuğunun 10. Yılı Buluşmaları kapsamında Kamuda İy Ynetişim Sertifika Programı 2016 ve 2018 mezunlarımız ile Ankara Kent Konseyi ev sahipliğinde bir araya geldik. Etkinlikte, kamu ynetişimini uygulamaları paylaşılırken, Sivil Etkileşim Modeli© tanıtılarak iyi ynetişim ilkelerinin kurum içi karar alma, sreceş ynetimi ve hizmet sunumuna entegrasyonunu tartıştık.





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, Harvard Business Review ve TÜSİAD'a teşekkürlerimizle...

Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi 2023 Türkiye Raporu

Sürdürülebilirlik yönetimi kalitesini artırmak amacıyla hazırladığımız Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi 2023 Türkiye Raporu, Türkiye’de faaliyet gösteren şirketlerin sürdürülebilirlik politikalarını belirleme, hedef koyma, uygulama ve performans sonuçlarını raporlama konularındaki yönetim yaklaşımlarını değerlendirmektedir. Bu çalışma ile çevresel, sosyal ve yönetim alanlarındaki mevcut durumu özetlerken; şirketlerin iyi yönetim ilkeleri doğrultusunda nasıl daha kapsayıcı, şeffaf ve hesap verebilir süreçler geliştirebileceğine dair yol gösterici bir çerçeve sunmayı amaçladık.



Raporumuzu, TÜYİD iş birliğiyle çevrimiçi olarak düzenlediğimiz lansman etkinliğiyle kamuoyuna sunduk. Etkinlikte, Mütevelli Heyeti Başkanımız Dr. Yılmaz Argüden’in yönetim odaklı sürdürülebilirlik yaklaşımımızı aktardığı oturumların yanı sıra, projeden sorumlu Yönetim Kurulu Üyemiz Gizem Argüden Oskay ve PROje Liderimiz Melis Türker raporun metodolojisini ve bulgularını detaylı şekilde paylaştılar. Coca-Cola İçecek, Arçelik ve Ülker gibi lider şirketlerin sürdürülebilirlik yolculuklarına dair iyi uygulama örnekleri ile desteklenen etkinlik, iş dünyasında sürdürülebilirlik yönetiminin gelişimine katkı sundu.

Yönetim Kurulları ve Yapay Zeka Semineri

Argüden Yönetişim Akademisi olarak 10. yılımız kapsamında başlattığımız “Yönetişim Mükemmelliği Yolculuğunda 10. Yıl Buluşmaları”nın ilkinin, TÜSİAD ev sahipliğinde “Yönetim Kurulları ve Yapay Zekâ” temasıyla gerçekleştirdik. Etkinlikte, yapay zekânın yönetimle kesişim noktaları tartışıldı.

Açılış konuşmalarında TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı Orhan Turan, yapay zekânın stratejik etkilerine dikkat çekerken, Mütevelli Heyeti Başkanımız Dr. Yılmaz Argüden de Akademimizin yönetişimi geliştirme vizyonunu aktardı. Ana konuşmacı Prof. David R. Beatty, yapay zekâyı “gelmekte olan bir tsunami” olarak tanımlayarak, yönetim kurullarının bu dönüşüme hazırlanması gerektiğini vurguladı.

Etkinlik aynı zamanda, 2018 yılında gerçekleştirdiğimiz “Özel Sektörde İyi Yönetişim” Sertifika Programı mezunları için de yeniden bir buluşma fırsatı sundu. Yıl boyunca Yönetişim Mükemmelliği Yolculuğunda 10. Yıl Buluşmaları, çeşitli eğitimlerimizin mezunlarını ve paydaş gruplarımızı, küresel yönetim liderleri ile buluşturdu. Yüzyüze gerçekleştirdiğimiz etkinliklerin yanı sıra Harvard Business Review Türkiye iş birliği ile gerçekleştirdiğimiz çevrimiçi seminerler buluşmaların erişilebilirliğini artırdı.





STK
YÖNETİŞİMİ

SİVİL TOPLUM YÖNETİŞİMİ



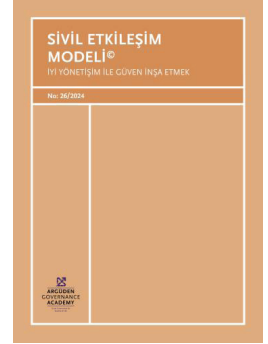
Daha kaliteli bir yaşam için iyi yönetim kültürü ve ikliminin yaygınlaşmasını önemsiyoruz. Toplumsal gelişim için büyük öneme sahip olan sivil toplum kuruluşlarında iyi yönetim kültürünün yaygınlaşması, katılımın ve sivil denetim araçlarının gelişimi, entegre düşüncenin ve entegre raporlamanın benimsenmesi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

Sivil Etkileşim Modeli®

Akademimizin 10. yılında geliştirdiğimiz özgün Sivil Etkileşim Modeli®, kurumların yönetim süreçlerinde güveni tesis etmeyi amaçlayan bütüncül bir çerçeve sunar. Model, yapı ve yön, uygulama, ölçme ve değerlendirme adımlarını; karar alma, organizasyon ve süreçler, kaynak kullanımı ve hizmet sunumu gibi yönetim süreçleriyle entegre ediyor. Bu sayede, kurumlar faaliyetlerini iyi yönetim ilkeleriyle değerlendirerek, güven temelli bir yönetim yapısı oluşturabiliyor.

Model®, doğru bilgilendirme, anlamlı ve kapsayıcı paydaş katılımı, veri temelli karar alma, uyum ve uygulama maliyetlerinin dikkate alınması ile sürekli öğrenmeyi destekleyen entegre düşüncüyü esas alıyor. Kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları için uygulanabilir olan Model, kurumların yönetim kalitesini artırarak, sürdürülebilir başarıya ulaşmalarına katkı sağlıyor.

Modelin detaylarını ve kullanımını, Sivil Etkileşim Modeli: İyi Yönetişim ile Güven İnşa Etmek başlıklı yayıнымızda detaylı olarak açıkladık.



OECD Referans Gösterdi

OECD 2024 Global Forumu'nun ana teması "Güvenin İnşası ve Demokrasinin Güçlendirilmesi" oldu. OECD Kamu Yönetişimi Direktörü Elsa Pilichowski, forumda OECD Güven Anketi'nin sonuçlarını paylaşırken, Sivil Etkileşim Modeli®'ni referans gösterdi. Pilichowski, Modelin güven inşasında izlenecek adımları ölçmeyi ve somutlaştırmayı sağladığını belirtti.



Güven Kültürü için İyi Yönetişim Konferansı

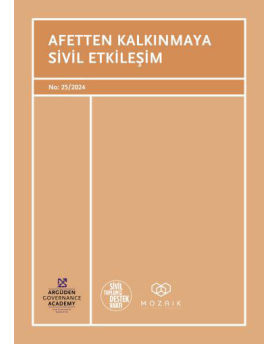
Pera Müzesi'nde gerçekleştirdiğimiz konferansta, iyi yönetişimi kamuda, sivil toplumda ve özel sektörde geliştirme yollarını ele aldık. Etkinlikte, geliştirdiğimiz Sivil Etkileşim Modeli®'ni tanıttık. Konferans boyunca kamu, özel sektör ve sivil toplumdan liderlerle bir araya gelerek; iyi yönetişimin güven inşasındaki kritik rolünü ve demokrasiyi güçlendirmedeki etkisini tartıştık. Böylece, farklı paydaşlarla birlikte sürdürülebilir bir yönetim kültürü oluşturma yolunda anlamlı bir diyalog ortamı sağladık.



Afetten Kalkınmaya Sivil Etkileşim Lansmanı

Geliştirdiğimiz Sivil Etkileşim Değerlendirme Modeli[©]'ni ilk kez Afetten Kalkınmaya Sivil Etkileşim (AKSE) Projesiyle uyguladık ve sonuçlarını kamuoyuyla paylaştık. AKSE Projesi ile, 6 Şubat 2023 depremlerinden etkilenen 11 şehirde yeniden inşa süreçlerinde iyi yönetişimin ne ölçüde hayata geçirildiğini izlemeyi ve bu sürece sivil toplumun daha etkin katılımını kolaylaştırmayı hedefledik.

Sivil Toplum için Destek Vakfı ve Türkiye Mozaik Vakfı'nın katkılarıyla hayata geçirdiğimiz bu proje kapsamında, aynı zamanda Afetten Kalkınmaya Sivil Etkileşim Rehberini yayımladık. Rehberin; vatandaşların, sivil toplum aktörlerinin, kamu kurumlarının ve özel sektör temsilcilerinin Modeli benimseyerek daha katılımcı ve güven temelli bir yönetim anlayışına katkı sunmasını amaçlıyoruz.

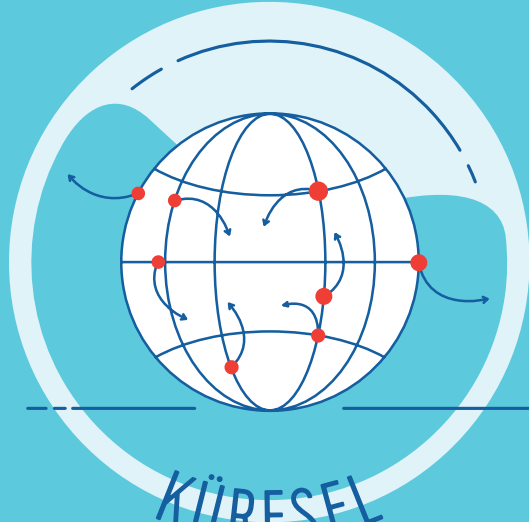


Sivil Toplumda Kaynak Yaratmak ve Kitlesele Fonlama Buluşması

Müze Gazhane'de gerçekleştirdiğimiz buluşmada, Ashoka Senior Fellow ve Good4Trust.org kurucusu Dr. Uygur Özsesmi'yi ağırlayarak "Sivil Toplumda Kaynak Yaratmak ve Kitlesele Fonlama" konusunu ele aldık. Etkinlikte, sivil toplum kuruluşlarının kaynak geliştirebilmesi için güven kazanmasının önemi vurgulandı.

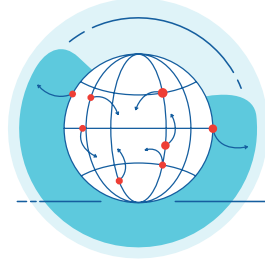
Sivil Toplumda İyi Yönetişim Sertifika Programımızın ve Katılımcı Demokrasi Okulu'nun mezunlarıyla bir araya geldiğimiz etkinlikte şeffaflık, hesap verebilirlik ve yönetim ilkelerinin kurumsal yapı içinde benimsenmesinin bağışçı ilişkilerine etkisini değerlendirdik. Etkinlikte ayrıca, üyelik gelirlerinin sürdürülebilirliği desteklemedeki rolü ve destekçilerin aidiyet duygusunun güçlendirilmesinin uzun vadeli kaynak yaratma stratejilerindeki önemini ele aldık.





KÜRESEL
YÖNETİŞİM

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.

UNGC İlke 10: Yolsuzlukla Mücadele Paneli

TÜSİAD ev sahipliğinde gerçekleştirdiğimiz panelde, UN Global Compact'ın 10. İlkesi olan yolsuzlukla mücadele konusunu ele aldık. Etkinliğimiz, iyi yönetim anlayışımızı uluslararası düzlemde tartışmaya açtığımız, çok paydaşlı bir buluşma oldu.

Onur konuğumuz UN Global Compact Yönetişim ve Yolsuzlukla Mücadele Başkanı Cristina Ritter ile birlikte, etik liderlik, dürüstlük kültürü ve yolsuzlukla mücadelenin kurumsal süreçlere entegrasyonu üzerine değerlendirmelerde bulunduk. UN Global Compact Yolsuzlukla Mücadele Birimi Kıdemli Yöneticisi Ana Aranha ise, 10. İlke kapsamında kolektif aksiyonun önemine dair bir sunum gerçekleştirdi.

Bu panel, “Yönetişim Mükemmelliği Yolculuğunda 10. Yıl Buluşmaları” serimiz kapsamında gerçekleştirdiğimiz uluslararası ölçekteki katkılardan biri oldu.



Daha İyi Bir Gelecek, İyi Yönetişimle Gelecek: ESG Değil, G(EES)

Sürdürülebilirlik yaklaşımını daha bütüncül bir çerçeveye ele almak üzere kaleme aldığımız “Daha İyi Bir Gelecek, İyi Yönetişimle Gelecek: ESG Değil, G(EES)” başlıklı makalede, yönetişimi sürdürülebilirliğin merkezine alan bir model öneriyoruz.

G(EES) modeli, ekonomik, çevresel ve sosyal etkilerin birlikte yönetilmesini; bu süreçlerin iyi yönetim ilkeleriyle desteklenmesini amaçlıyor. Bu yaklaşım, finansal performansın ötesinde uzun vadeli değer yaratımını ve paydaş güvenini önceliklendiriyor.

Makale, kurumların stratejik kararlarında yönetişimi etkin biçimde nasıl kullanabileceklerine dair yol gösterici bir çerçeve sunuyor.

Yönetişim Mükemmelliği Yolculuğunda 10. Yıl: Küresel Yönetişim Liderleri ile Sohbetler

Kuruluşumuzun 10. yılında Harvard Business Review Türkiye iş birliğiyle çevrimiçi seminerler gerçekleştirdik. Danışma Kurulu Üyelerimiz başta olmak üzere yönetişimin küresel liderleri ile bir araya geldiğimiz bu seminerlerin moderasyonunu Yönetim Kurulu Üyemiz Gizem Argüden Oskay üstlendi.

Seminerlerde Prof. Mervyn King, Sir Mark Moody-Stuart, Prof. David Beatty, Sandra Guerra, Paul Polman gibi yönetişim kavramının yaygınlaşmasına liderlik eden uluslararası kuruluşların temsilcileri bilgi ve tecrübelerini paylaştı. Gerçekleştirdiğimiz uluslararası ölçekteki katkılardan biri oldu.

Küresel Yönetişim Liderleri ile Sohbetler

| | | |
|---|--|---|
| Entegre Düşünce ve İyi Yönetişim  Prof. Mervyn E. King Entegre Raporlama Konseyi Onursal Başkanı | UN Global Compact ile Yönetişim ve Yolsuzlukla Mücadele  Sir Mark Moody Stuart ve Christina Ritter UN Global Compact, Geçmiş Dönem Başkanı ve Yolsuzlukla Mücadele ve Yönetişim Başkanı | Etkin ve Değer Yaratan Yönetim Kurulları  Prof. David Beatty Kanada İyi Yönetişim Koalisyonu Kurucu |
| Net Pozitif Şirketler ile Sürdürülebilir Gelecek  Paul Polman Unilever Geçmiş Dönem CEO'su | Kamuda Düzenleyici Uygulamalar ve Gelişen Teknolojiler  Nick Malysev OECD Regulatory Policy Division Geçmiş Dönem Başkanı | Yönetim'den Yönetim Kurulu'na Geçiş  Françoise Bertrand VIA Rail Kanada Yönetim Kurulu Başkanı |
| Yönetim Kurulları'nın Bilinmeyen Yönleri  Sandra Guerra Better Governance Danışmanlık Kurucu Başkanı | İyi Yönetişim için Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi  Philip Armstrong GAVI Geçmiş Dönem Yönetişim Başkanı | Yönetişim Kalitesini Ölçümlemek  Dr. Daniel Kaufmann Natural Resource Governance Institute Onursal Başkanı |
| İyi Yönetişim Kültürünü Geliştirmek  Dr. Yılmaz Argüden | Eğitim Kurumlarında İyi Yönetişim  Prof. Gülay Barbarosoğlu | Değişen Kurumsal Yönetişim Paradigmaları  Dr. Yaga Ramesh Konda Reddy |



Gizem Argüden Oskay
Argüden Yönetişim Akademisi Yönetim Kurulu Üyesi




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 gerçekleştirdik. 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 2024 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.

| ARGÜDEN YÖNETİŞİM AKADEMİSİ YILLARA GÖRE KARŞILAŞTIRMALI GELİR - GİDER TABLOSU (TL) | | | |
|--|-------------------|-------------------|--------------|
| | 2023 | 2024 | Değişim (%) |
| GELİRLER | 10.424.598 | 15.936.744 | %53 |
| GİDERLER | 5.257.273 | 8.623.865 | %64 |
| Eğitim | 767.905 | 1.943.096 | %279 |
| Araştırma | 1.991.182 | 2.910.270 | -%10 |
| İletişim | 1.798.830 | 3.133.378 | %116 |
| Genel Yönetim | 699.956 | 874.769 | %291 |
| GELİR ARTANI | 5.167.325 | 7.312.879 | %41,5 |

Kaynaklarımızdaki artış faaliyet kapasitemizi güçlendi

2024 yılında gelirlerimiz 15.936.744 TL'ye ulaşarak bir önceki yıla göre %53 oranında artış gösterdi. Aynı dönemde faaliyetlerimizi gerçekleştirmek için kullandığımız toplam giderlerimiz %64 artarak 8.623.865 TL oldu. Gelirlerimizdeki bu artış, faaliyet alanlarımızda kapasiteyi artırmamıza ve çalışmalarımızın kapsamını genişletmemize olanak sağladı.

Kaynaklarımızı stratejik önceliklerimiz doğrultusunda eğitim, araştırma ve iletişim faaliyetlerimize yönlendirirken; gönüllü katkılar, iş birlikleri ve aynı destekler yoluyla yarattığımız kaldıraç etkisi sayesinde faaliyetlerimizin toplam ekonomik değerini artırmaya devam ettik. Bu yaklaşım doğrultusunda gelir artanımız da %41,5 oranında yükselerek 7.312.879 TL'ye ulaştı.

- **Eğitim faaliyetlerine yönelik yatırımlarımız önemli ölçüde arttı**

2024 yılında eğitim faaliyetlerimizi güçlendirmek amacıyla bu alana ayırdığımız kaynak önemli ölçüde arttı. Eğitim giderlerimiz 2023 yılına göre %279 artarak 767.905 TL'den 1.943.096 TL'ye yükseldi.

Bu artış, eğitim programlarımızın kapsamının genişlemesi, farklı hedef gruplara yönelik yürütülen programların çeşitlenmesi ve eğitim faaliyetlerinin organizasyonel gereksinimlerinin artmasından kaynaklandı. Eğitim programlarımız kapsamında gerçekleştirilen seyahat, lojistik, materyal ve içerik üretimi gibi gider kalemlerinde de artış yaşandı.

Öte yandan eğitim faaliyetlerimizin önemli bir kısmı, alanında uzman profesyonellerin ve Gençlik Ağı yelerimizin gönüllü katkılarıyla desteklenmeye devam etti. Bu katkılar sayesinde eğitim programlarımız yalnızca kullandığımız reel bteyle değil, gönüllü emeği ve ayn desteklerle de güçlenen bir etki alanı yarattı.

- **Araştırma faaliyetlerinde kaynak kullanımını dengelemeye odaklandı**

Araştırma faaliyetlerimiz, iyi yönetişim ve sürdürülebilirlik alanlarında bilgi üretme ve politika tartışmalarına katkı sunma misyonumuzun önemli bir parçasını oluşturmaya devam etti. 2024 yılında araştırma giderlerimiz 2.910.270 TL olarak gerçekleşti.

Araştırma projelerimizi yürütürken farklı kurumlarla kurduğumuz iş birlikleri, proje bazlı katkılar ve uzman destekleri sayesinde kaldıraç etkisini artırmaya devam ettik. Bu yaklaşım, araştırma faaliyetlerimizin kapsamını korurken kaynakların daha etkin ve verimli kullanılmasına katkı sağladı.

Araştırma çalışmalarımız, farklı paydaşların katkısıyla yürütülen iş birlikçi bir modelle geliştirilerek hem akademik hem de uygulama alanında etki yaratmaya devam etti.

- **İletişim faaliyetlerimizde görünürlük ve erişim genişledi**

2024 yılında iletişim faaliyetlerimize ayırdığımız kaynak %116 artarak 3.133.378 TL'ye ulaştı. Bu artış, iyi yönetişim, sürdürülebilirlik ve entegre düşünce gibi kavramların daha geniş kitlelere ulaştırılması amacıyla yürüttüğümüz etkinlikler, toplantılar ve yaygınlaştırma faaliyetlerinin linin büyümesiyle ilişkilidir.

Faaliyetlerimiz kapsamında gerçekleştirilen etkinlikler, paydaş buluşmaları, içerik üretimi ve iletişim araçlarının kullanımı gibi çalışmaların maliyetleri de artış gösterdi. Buna rağmen iletişim çalışmalarımız, farklı paydaşlarla kurduğumuz diyalogu güçlendirmeye ve savunuculuk faaliyetlerimizin etkisini artırmaya yönelik stratejik bir araç olmaya devam etti.sunuyor., kaynak ayırmadan faydalandığımız gönüllü ve ayn katkılar da olduğundan, bu iki kaynağın toplamından oluşan toplam ekonomik maliyetimizi hesaplamaya zen gösteriyoruz. Bu yöntem ve tutumumuz, diğer birçok sivil toplum kuruluşuna yaptıkları faaliyetler ve edindikleri katkılarının etki ölçümünü yapmak, kaldıraç etkisini hesaplamak yönünde rehber niteliği taşıyor.

- **Kurumsal giderlerimizi sürdürülebilirlik odağında yönettik**

2024 yılında genel yönetim giderlerimiz 874.769 TL olarak gerçekleşti. Bu artış; kira, muhasebe ve finans yönetimi, operasyonel altyapı ve kurumsal faaliyetlerin sürdürülmesine yönelik temel giderlerden kaynaklandı.

Kurumsal kapasitemizi sürdürülebilir biçimde güçlendirirken, gönüllü katkıları ve ayn desteklerden yararlanarak operasyonel giderlerimizi mümkün olan en verimli şekilde yönetmeye devam ettik. Böylece kurumsal altyapımızı güçlendirirken kaynak kullanımında etkinlik ve mali disiplin ilkelerimizi koruduk.

| KALDIRAÇ ETKİSİ (GÖNÜLLÜ KATKI & AYNİ KATKI) | | | |
|---|------------------|-------------------|-------------|
| FAALİYET | 2023 (TL) | 2024 (TL) | Değişim (%) |
| EĞİTİM | 1.968.612 | 2.481.905 | %26 |
| ARAŞTIRMA | 1.887.969 | 2.156.548 | %14 |
| İLETİŞİM | 3.052.792 | 6.223.138 | %104 |
| GENEL YÖNETİM | 506.471 | 878.259 | %73 |
| TOPLAM | 7.405.844 | 11.739.850 | %58 |

○ **Kaldıraç yaklaşımıyla toplam etkimizi artırıyoruz**

Kaynak stratejimiz doğrultusunda gönüllü ve aynî katkıların yarattığı kaldıraç etkisini faaliyetlerimizin temel bileşenlerinden biri olarak görmeye devam ediyoruz. Gönüllülerimiz tarafından sağlanan katkıları saat bazlı kayıt altına alıyıp ve yönetim kurulumuzca belirlenen ücret karşılığı üzerinden hesaplıyoruz. Aynî katkılar ise minimum eşleşme üzerinden düzenli olarak kaydediliyor.

Bu yaklaşım sayesinde faaliyetlerimizin toplam ekonomik maliyetini yalnızca kullandığımız reel bütçe üzerinden değil, gönüllü ve aynî desteklerin oluşturduğu toplam değer üzerinden değerlendirebiliyoruz. Bu yöntem, kaynakların etkili kullanımını görünür kılarken aynı zamanda sivil toplum kuruluşları için etki ölçümü ve kaldıraç hesaplaması açısından yol gösterici bir model sunuyor.

Kaynak ayırmadan faydalandığımız gönüllü ve aynî katkılar da olduğundan, bu toplamdan oluşan 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.

| ARGÜDEN YÖNETİŞİM AKADEMİSİ 2024 YILI TOPLAM EKONOMİK MALİYETİ (TL) | | | | | |
|--|-------------------|------------------|--------------------|-------------------|-----------------------|
| | 2023 TOPLAM | 2024 | | | YILLIK Değişim (%) |
| | | REEL KAYNAK * | KALDIRAÇ ETKİSİ | TOPLAM | |
| EĞİTİM | 2.736.517 | 1.943.096 | 2.481.905 | 4.425.001 | %62 |
| ARAŞTIRMA | 3.869.151 | 2.910.270 | 2.156.548 | 5.066.818 | %31 |
| İLETİŞİM | 4.851.622 | 3.133.378 | 6.223.138 | 9.356.516 | %93 |
| GENEL YÖNETİM | 1.206.427 | 874.769 | 878.259 | 1.753.028 | %45 |
| TOPLAM | 12.663.717 | 8.861.513 | 11.739.850 | 20.601.363 | %63 |

2024 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.

Rapor Tarihi: 16.04.2025
Rapor Sayısı: SMMM: 2025-01

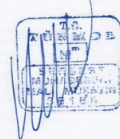
SERBEST MUHASEBECİ MALİ MÜŞAVİRLİK DENETİM RAPORU

| | | |
|--|---------------------|---|
| İncelemeyi Yapan Serbest Muhasebeci Mali Müşavirin | Adı Soyadı | Uğur Şahin Uğraş Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Ltd Şti |
| | Bağlı Olduğu Oda | İstanbul SMMM Odası |
| | Oda Sicil No | 30696 |
| | Ruhsat – Mühür No | 34251938 – 38166 |
| | Vergi Dairesi ve No | Kozyatağı – 885 074 2005 |
| | Büro Adresi | Küçükkalkalköy Mahallesi Defne Sokak Flora Residans No:1/175 Ataşehir/İSTANBUL |
| | İletişim Araçları | Tel : 0 216 349 14 99 Faks: 0 216 349 14 50 |

| | | |
|---|---|--|
| Tespiti Yapılan Mükellefin | Ünvanı | ARGÜDEN YÖNETİŞİM AKADEMİSİ VAKFI |
| | İşi | Vakıf |
| | Adresi | Göztepe Mahallesi Akasya Caddesi No:2 Göksu Beykoz-İstanbul |
| | Vergi Dairesi | Beykoz Vergi Dairesi |
| | Vergi Numarası | 074 084 7622 |
| | Telefon Numarası | 0216 280 51 10 |
| | Faks Numarası | 0216 280 51 05 |
| Ticaret Siciline Kayıtlı Olduğu Yer ve Numarası | İktisadi İşletme İ. Ticaret Sicili – 153832 / 5 | |

| | |
|-----------------|------------------|
| İnceleme Dönemi | 2024 Takvim Yılı |
|-----------------|------------------|

| | |
|-------|---|
| Sonuç | Raporun "SONUÇ" bölümünde belirtilmiştir. |
|-------|---|



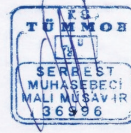
Bağımsız denetim sırasında tüm kurumsal ve operasyonel süreçlerimiz ve süreçlerin faaliyetlerimizle uyumu de gözden geçirildi.

V. SONUÇ

İncelemelerimiz neticesinde Vakıf ile ilgili fiili durumun, muhasebe kayıt ve belgelerinin mevzuata uygun olduğu, incelenen mali tablolar itibariyle inceleme döneminde gelir fazlası elde edildiği, gelirinin 1/3'ünden çok daha azının yönetim ve idame giderlerine harcandığı, muhasebe kayıtlarının, ilgili mali bilgi, belge ve verilerin düzenli tutulduğu, söz konusu kayıtlara, bilgi, belge ve verilere istenildiğinde kolayca erişim sağlanacağı hususları tespit edilmiştir.

Yine incelemelerimiz neticesinde İktisadi İşletme ile ilgili fiili durumun, muhasebe kayıt ve belgelerinin mevzuata uygun olduğu, incelenen mali tablolar itibariyle inceleme döneminde kar elde edildiği, muhasebe kayıtlarının, ilgili mali bilgi, belge ve verilerin düzenli tutulduğu, söz konusu kayıtlara, bilgi, belge ve verilere istenildiğinde kolayca erişim sağlanacağı hususları tespit edilmiştir.

Uğur Şahin
Serbest Muhasebeci Mali Müşavir
Oda Sicil No: 30696



**İyi yönetim,
kaliteli yaşam**

