

ÖNCE  
**Kalite**  
KalDer

# 27. KALİTE KONGRESİ

KONGRE ÖZEL SAYISI



SÜRDÜRÜLEBİLİR  
**ORTAK  
GELECEK**

13-14 KASIM'DA  
ZORLU PSM'DE

ERCİYES MÜKEMMELLİK  
ZİRVESİ'NE  
yoğun ilgi

KalDer BURSA ŞUBESİ  
20. yılında  
kendi yerinde

EFQM'DEN TARSUS  
BELEDİYESİ'NE  
başarı ödülü

# TASARIM, TEST, ÖDÜL TIRSAN AR-GE

Ulusal ve uluslararası ödüllü Ar-Ge merkezimizde geliştirdiğimiz teknolojilerimiz ile 55'ten fazla ülkede çözüm sunuyoruz. Dünyanın yaşadığı Endüstri 4.0 dönüşümü ile eşzamanlı geliştirdiğimiz teknolojilerimiz ile sektörü geleceğe taşıyoruz.

Dünyanın'nın en büyük ticari araç fuarı IAA kapsamında gerçekleştirilen Treyler Inovasyon 2019 Ödülleri'nde üçü dijital treyler teknolojisi olmak üzere dört proje ile aday gösterildik. "Şasi" kategorisinde 1., "Konsept" kategorisinde 3. olarak aynı yıl iki ödül alan ilk üretici olduk.

Temeli atılan 16.000 m2'lik kapalı alana sahip 2. Ar-Ge merkezimizde 150 araştırmacı mühendis ile birlikte katma değer yaratmaya devam edecek ve tüm paydaşlarımız ile birlikte başarımızı sürdüreceğiz.



TRAILER  
Innovation  
CCC 2017

WINNER  
CATEGORY  
SAFETY

TRAILER  
Innovation  
CCC 2019

WINNER  
CATEGORY  
CHASSIS

TRAILER  
Innovation  
CCC 2019

3rd PLACE  
CATEGORY  
CONCEPT

 **TIRSAN**

# 27.

KALİTE  
KONGRESİ

13-14 KASIM  
2018

ZORLU  
PERFORMANS  
SANATLARI  
MERKEZİ



KalDer

TÜSİAD

ZORLU



# SÜRDÜRÜLEBİLİR ORTAK GELECEK

#### ANA SPONSOR



#### TEMATİK SPONSORLAR

##### ÖNCÜ SPONSORLAR



##### ARAŞTIRMA SPONSORU



##### TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ SPONSORU



##### DİJİTALLEŞME SPONSORU



##### AR-GE VE İNOVASYON SPONSORU



#### ETKİNLİK SPONSORLARI



#### OTURUM SPONSORLARI



#### İLETİŞİM SPONSORLARI



#### DESTEK VEREN KURULUŞLAR





Sahibi KalDer Adına  
**Buket EMİNOĞLU PİLAVCI**

Genel Yayın Yönetmeni ve  
Sorumlu Yazı İşleri Müdürü  
**Görkem ERKUŞ**  
gorkem.erkus@kalder.org

Yayın Koordinatörü  
**Mehtap AKBAŞ ÇİFTÇİ**  
mehtapciftci@maciletisim.com

Görsel Yönetmen  
**Rabia Nur BİLGİN**

Yayın Kurulu  
**Arzu ÖZEL**  
**Begüm ÇETİNTARAKÇI**  
**Begüm İSTANBULLUOĞLU**  
**Bilal KIZAK**  
**Faruk GÜLEN**  
**Sefer GÜLÇİÇEK**

İdare Merkezi  
**Türkiye Kalite Derneği (KalDer)**  
Ofisim İstanbul Plazaları Cevizli Mah.  
Tugay Yolu Cad. No:20/B Kat:2  
Ofis Daire No:65 PK 34846  
Maltepe - İSTANBUL  
Tel: 0216 518 42 84  
Faks: 0216 518 42 86  
e-posta: kalder@kalder.org

Yayına Hazırlayan  
**MAC İletişim**  
Ömerağa Mah. Ankara Karayolu Cad.  
Kartepe Apt. 57/3 PK 41300 İzmit/Kocaeli  
Tel: 0262 349 47 49 - 0532 456 27 86  
e-posta: info@maciletisim.com

Baskı  
**Karakter Color A.Ş.**  
100. Yıl Mah. Matbaacılar Sitesi No:200 3. Cadde  
Bağcılar İstanbul Tel: 0212 432 30 01  
Sertifika No: 12799

Önce Kalite Dergisi,  
Türkiye Kalite Derneği tarafından  
sürekli olarak yayınlanır.  
Ulusal - Türkiye  
ISSN: 1301 - 4978

Önce Kalite Dergisi'ndeki yazı ve resimler kaynak  
gösterilerek kullanılabilir.

## 04 EDITÖRDEN

Medeniyetin hızla kırılanlaştığı bir dönemde  
gezeganimiz hızla sürdürülemezliğe yol alırken,  
durumdan vazife çıkarmanın zamanı çoktan geldi.

## 05 BAŞKANDAN

Sürdürülebilirlik hedefleri şahsi vizyonlardan sıyrılıp,  
ulusal politikaların bir parçası haline gelebilecek mi?  
Güçlü iş modelleri, insanlığın bilinçlenmesi, sivil  
toplum kuruluşlarının süreçlere dahil edilmesi anahtar  
politikalar neler olmalı?

## 06/12 27. KALİTE KONGRESİ

KalDer tarafından Zorlu Performans Sanatları  
Merkezi'nin ev sahipliğinde 27.'si gerçekleştirilecek  
olan Kalite Kongresi'nin teması: Sürdürülebilir Ortak  
Gelecek.

## 14/23

27. Kalite Kongresi  
konuşmacıları sunumlarını  
KalDer Önce Kalite Dergisi için  
kaleme aldı.

## 24/31

27. Kalite Kongresi çalıştay  
konuşmacıları sunumlarını  
KalDer Önce Kalite Dergisi için  
kaleme aldı.

## 38

Uşak Üniversitesi Ulusal Kalite Hareketine  
katıldı.

## 46/50 SEYAHAT



Evet imkânlar çok kısıtlı, hayat standartları düşük  
ama gözle görülüp, hissedilen bir yaşama sevinçleri  
var başka ülkelerde olmayan Kübâhların.

## 52/53

21. Kalite Çemberleri Paylaşım Konferansı Ödül  
Töreni ile son buldu.



## 54/56

KalDer Bursa Şubesi 20. yılında kendi yerinde.



## 56/63

17. Eskişehir Kalite Şöleni gerçekleştirildi.



## 61

KalDer İzmir Şubesi'nde yeni başkan Senem  
Kılıç.



## 62/63

Erciyes Mükemmellik Zirvesi Mükemmellik  
Yolunda İnsan 4.0' temasıyla gerçekleşti.



## Yazarlar ve Kuruluşlardan gelen yazılar:

- A4 sayfasına, her taraftan 2 cm marj  
bırakılarak, 10 punto Arial veya  
Times, 11 punto satır arası font ile  
en fazla 1 ve 1.5 sayfa yazılmalıdır.

- Yazı başlığı ve yazar adı koyu font  
ile yazılmalıdır.
- Yazar unvanı, e-posta adresi yer  
almalıdır.
- Yazara ait en az iki adet yüksek  
çözünürlükte vesikalık olmayan  
hareketli tarzda resimler olmalıdır.

- Gelen yazılar, yayın kurulu  
tarafından okunurluğunun  
artırılması uzunluğunun kısaltılması  
gibi durumlarda yazının içeriğinde,  
başlıkta değişiklik yapılabilir. Bu  
değişiklik yapma hakkı dergimizce  
saklıdır.
- Makalelerden yazarları sorumludur.

3  
YILDIR  
ÜST  
ÜSTE



Bu yıl üçüncüsü düzenlenen Türkiye Müşterinin Sesi araştırmasında Tüpgaz ve Otogaz sektörlerinde üst üste 3. kez müşteri bağlılık seviyesi en yüksek marka seçildik.



 Koç

 Kaizer

 TMS  
Türkiye Müşterinin Sesi

 Ipsos

**AYGAZ**



Merhaba değerli okurlar,

John Platt'ın bir tanımı vardır; krizlerin krizi. Her bir krizin diğeriyle daha çok güçlendiğini ifade eder. Buradan hareketle soracak olursak çağımızın en büyük krizi sadece ekonomik temelli olabilir mi? Elbette hayır.

Şuan dünyada hiçbir toplum, ekonomi ya da politik sistemin kaçamayacağı sorunlarla karşı karşıyayız. Nüfus artışı, yoksulluk, iklim değişikliği, su, gıda, enerji kıtlığı, eğitim, terörizm, göç ve daha pek çok şey. Medeniyetin hızla kırılganlaştığı bir dönemde gezegenimiz hızla sürdürülemezliğe yol alırken, durumdan vazife çıkarmanın zamanı çoktan geldi.

Sürdürülebilir bir toplumun etkileri, milyarlarca insanın yaşamını etkiliyor. Bu gerçeklikten hareketle 27. Kalite Kongre'mizin temasını 'Sürdürülebilir Ortak Gelecek' olarak belirledik. İş dünyasından eğitimcilere, girişimcilerden akademisyenlere, sanat dünyasından gazetecilere, kanaat önderlerine kadar her platformdan 60'ı aşkın konuşmacımız bu konudaki birikimlerini ve deneyimlerini iki gün boyunca bizlerle paylaşacak. Her yıl olduğu gibi yine ilham veren ve gündem yaratan bir kongre olacak. Ve Türkiye Mükemmellik Ödülleri Töreni ile son bulacak. KalDer Önce Kalite'nin kongre özel sayısında kongre konuşmacılarımıza, eğitim makalelerine geniş yer ayırdık. Beğeneceğinizi umuyorum.

Birer kalite gönüllüsü olarak sizler de iyi bilirsiniz ki kasım ayı KalDer için kongre nedeniyle özeldir. Benim için bu kasım ayının başka bir özel yanı daha var. 2013 yılından bu yana heyecanla, keyifle çalıştığım ve her zaman bir üyesi olmaktan gurur duyduğum KalDer'e veda ediyorum. KalDer'de edinmiş olduğum dostluklar ve tecrübeler şimdi farklı bir sektörde bir yakamoz misali yolumu aydınlatacak. Bu vesileyle tüm KalDer Ailesi'ne bir kez daha teşekkürlerimi sunarım.

Sevgi ve Saygılarımla,

**Buket EMİNOĞLU PİLAVCI**

buket.pilavci@kaldet.org

Sürdürülebilirlik kavramı içerisinde kentlerin rolü büyük. Çünkü, dünya nüfusunun yarısından fazlası kentlerde yaşıyor. 1950 yılından bu yana küresel kentsel nüfus yaklaşık 5 kat arttı. 2014 yılında 3,9 milyar olan rakamın 2050 yılında yüzde 60 artarak 6,3 milyara ulaşacağı tahmin ediliyor. Avrupa ülkeleri bu anlamda dünyanın en yavaş kentsel büyüme oranına sahipken, Afrika en hızlı kenteşen kıta olarak gösteriliyor.

Pek çok sorunun odağında görülen kentler, kuşkusuz aynı zamanda ekonomilerin dinamo taşları. Küresel gayrisafi yurtiçi hasılanın yüzde 80'i kentlerde üretiliyor. Doğal kaynakların yüzde 75'inden, enerjinin ise yüzde 60-80'inden sorumlular. Dünyadaki karbon salımının yine yüzde 75'i kentlere ait.

Worldwach Enstitüsü'nün yaptığı araştırmaya göre şuan dünyanın en zengin kentleri 2025 yılında bu sıralamaya giremeyecek. Çünkü, onların yerini Çin, Hindistan, Nijerya, Pakistan gibi ülkeler alacak. 2025 yılına kadar ise 1 milyar insanın küresel tüketim sınıfına katılması bekleniyor. Kısacası küresel ekonominin itici gücü olan kentler, aynı zamanda yoksulluğun da merkezi olacak.

Peki bu olumsuz gidişatı pozitif çevirmek mümkün mü? Sürdürülebilirlik hedefleri şahsi vizyonlardan sıyrılıp, ulusal politikaların bir parçası haline gelebilecek mi? Güçlü iş modelleri, insanlığın bilinçlenmesi, sivil toplum kuruluşlarının süreçlere dahil edilmesi anahtar politikalar neler olmalı? Bu alanda iş, bilim, akademi ve sivil toplum kuruluşlarına düşen görevler neler?

İşte bu yıl 'Sürdürülebilir Ortak Gelecek' temasıyla gerçekleşecek 27. Kalite Kongresi, içinde bulunduğumuz ve sürekli değişim halinde olan dünyamızın sadece şuan değil gelecekte ne olacağının dürüstçe değerlendirileceği ve bu sorularımıza cevap arayacağımız önemli bir paylaşım platformu olacak. Daha yaşanabilir bir dünyanın nasıl yaratabileceği konusunda bizlere yaşanmış hikâyelerle ilham verecek, belkide farkına varamadığımız potansiyellerimizi ortaya çıkaracak.

Bazen karmaşık gibi görünen sorunlar aslında son derece basit müdahalelerle aşılabılır. İnanıyorum ki hayal edip istersek, cesur davranırsak sürdürülebilir bir geleceğin erişimimiz dahilinde olduğuna hep birlikte tanıklık edeceğiz.

Küreselleşmenin sonucu olan ve Dünya'mızı kasıp kavuran göç dalgalarıyla ilgili önemli tespitlerde bulunan Yuval Noah Harari'nin son kitabında dediği gibi "Zorluklar eşi benzeri görülmemiş nitelikte ve anlaşmazlıklar şiddetli olsa da korkularımızı kontrol altında tutup görüşlerimiz konusunda biraz daha alçakgönüllü davranırsak, insanlık bu durumun üstesinden gelebilir."

27. Kalite Kongresi'nde görüşmek dileğiyle...



## BİR ÜLKENİN GELECEĞİNİ KİM DEĞİŞTİREBİLİR?

Bizce büyüklerin dünyasını sıkıcı bulan bir çocuk bir ülkenin geleceğini değiştirebilir! Onun hayalleri, sorgulamayı çoktan bıraktığımız kurguları bozabilir. Onun hesapları, aklımızın ucundan geçmeyen çözümlere ulaşabilir. Onun oyunları, yarının tasarımları olabilir. Peki, biz onun bu yaratıcı dünyasına nefes olabiliyor muyuz? İnsanın ve gezegenin iyiliği için konforumuzdan biraz olsun vazgeçmeye hazır mıyız? Sürdürülebilir ortak bir gelecek yaratmaya ne kadar hevesli ve yakınız?

## SORULAR CEVAP BEKLİYOR, SORUN- LAR KENDİ KENDİNE AŞILMIYOR

Umudu, heyecanı, fikirleri olanlar ülkemiz için en iyi olanı ortaya koymaya hazır. Biz KalDer olarak bu yolda enerji veren, dönüşümü tetikleyen, farklı bakış açılarını buluşturan bir sivil toplum kuruluşu olmayı hedefliyoruz. Refah düzeyi kadar



sorunları da küreselleşen dünyamızda, Türkiye'nin hedeflediği yere gelmesini başka nasıl sağlayabiliriz?

Bu kadar önemli bir başlık altında söylenecek çok söz, heyecanla paylaşılacak çok fikir ve gülümsetecek çok hikâye olduğunu biliyoruz. Amacımız katılımcılarımızın ufkunu açmak, geleceğe bakışlarını keskinleştirmek ve birlikte güçlü olduğumuzu hissettirmek.

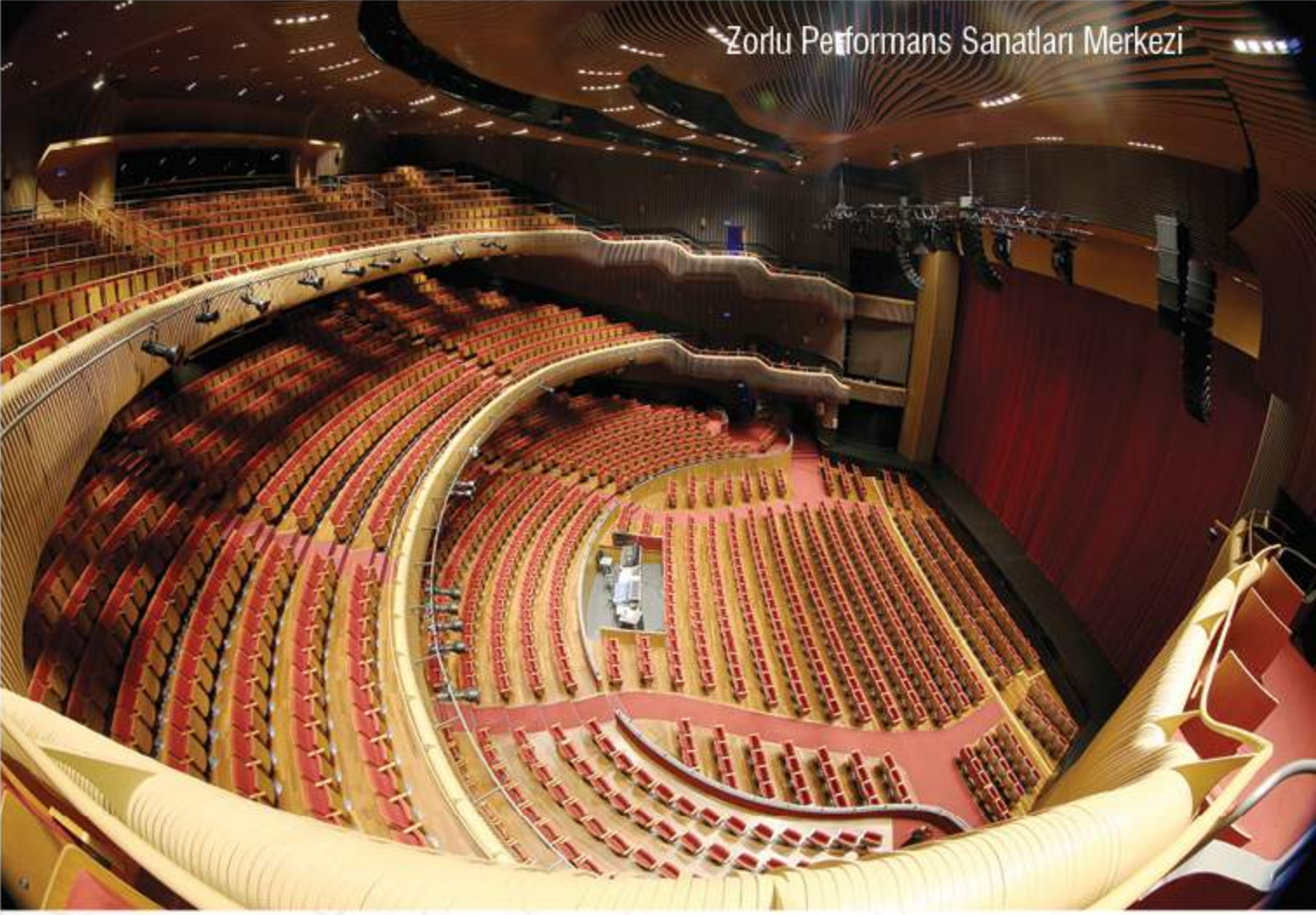
## 27. KALİTE KONGRESİ'NE BEKLİYORUZ!

Büyüklerin dünyasını sıkıcı bulan çocuklar yetiştirmek, onlara sürdürülebilir bir gelecek yaratmak için konudan konuya, fikirden fikre atlayacağız.

Sizi de bekliyoruz!



## Zorlu Performans Sanatları Merkezi



KalDer tarafından Zorlu Performans Sanatları Merkezi'nin ev sahipliğinde 27.'si gerçekleştirilecek olan Kalite Kongresi'nin teması: Sürdürülebilir Ortak Gelecek. Eczacıbaşı Holding Yönetim Kurulu Başkanı Bülent Eczacıbaşı, TÜSIAD Başkanı Erol Bilecik, Aktör Halit Ergenç ve 60'ı aşkın seçkin isim Avrupa'nın en etkin yönetim kongresinde buluşacak. Dev organizasyon 26.'sı gerçekleştirilecek Türkiye Mükemmellik Ödülleri Töreni ile son bulacak.

13-14 Kasım 2018 tarihlerinde gerçekleşecek olan kongrenin oturum başlıkları; 21. Yüzyılın Ekonomisi, İklimle Kim Oynuyor?, Bilim İnsanı Gibi Düşünmek, Hedefimiz 16 Artı 1, Enerjide Neredeyiz?, Şehrinizi Nasıl Alırsınız?, Geleceğe Taşıyan Teknoloji, Gençler Yapmış, Eğitimin Değişen Yüzü, Yönetim Kadınının Hakkıdır, KOBİ'lerde Yönetim Kalitesi ve Kurumsallaşma, Doğanın Geleceği.

Türkiye Kalite Derneği (KalDer) tarafından bu yıl 27'si gerçekleştirilecek olan Kalite Kongresi için geri sayım başladı. 'Sürdürülebilir Ortak Gelecek' teması ile 13-14 Kasım 2018 tarihlerinde Zorlu Performans Sanatları Merkezi'nin ev sahipliğinde gerçekleşecek kongre iş, bilim, akademi, sanat ve medya dünyasının birbirinden değerli isimlerini bir araya getirecek. KalDer Yönetim Kurulu Başkanı Buket Eminoglu Pılavcı, TÜSIAD Başkanı Erol Bilecik, EFQM

CEO'su Russell Longmuir'in açılış konuşmalarını yapacağı kongrenin bu yılki sanatçı konluğu ise Aktör Halit Ergenç olacak. İş dünyasının saygın kuruluşu TÜSIAD'ın destek verdiği kongre iki gün sürecek ve 3 bin kişiyi ağırlayacak. Dev organizasyon 26'sı gerçekleştirilecek, ülkemizin ve iş dünyasının en prestijli ödülllerinden **Türkiye Mükemmellik Ödülleri Töreni** ile son bulacak.



**Buket Eminoğlu Pilavcı: "Umutla yönetmemiz gereken bir gelecek var"**

27 yıldır istikrar ve kararlılıkla düzenlenen Kalite Kongresi'nin sadece ülkemizin değil dünyanın önemli paylaşım platformlarından biri haline geldiğini ifade eden KalDer Yönetim Kurulu Başkanı Buket Eminoğlu Pilavcı, kongrenin KalDer'in dönüşüme liderlik etme vizyonunun önemli bir parçası olduğunu vurguladı.

Buket Eminoğlu Pilavcı, kongre ile ilgili şunları söyledi: "Şüphesiz hepimiz sürdürülebilir bir ekonomi hedefliyoruz. Bu alanda pek çok yatırım yapıyor, farkındalık yaratıyoruz. Peki attığımız bu adımların doğruluğunu ne kadar tartışıyor ve biliyoruz? Gündem haline getirdiğimiz sürdürülebilirliği başarılı şekilde uygulayabiliyor muyuz? Sorular çok karmaşık ve karşımızda pek çok güçlük var. Bilgi teknolojilerinde birbiri ardına yaşanan devrimler, dev göç dalgaları, savaşlar, susuzluk, yiyecek kıtlığı, hızla küreselleşen ekonomi daha önce hiç görülmemiş ölçüde birbirimize bağlı olduğumuzu gösteriyor.

Fakat insani kalkınma ve çevre ne durumda olursa olsun umutla yönetmemiz gereken uzun bir gelecek var. İşte bu geleceği şekillendirecek paydaşlar ile sınırlı bir dünyanın tüm insanlığa nasıl yeterli olabileceğini tartışacağız. 60'ı aşkın konuşmacının katılacağı sempozyumu, ikinci günün sonunda Türkiye Mükemmellik Ödülleri ile de taçlandıracağız."



**Eczacıbaşı Holding  
Yönetim Kurulu  
Başkanı Bülent  
Eczacıbaşı, 27. Kalite  
Kongresi'nin Özel  
Oturma Konuğu olacak.**



21. Yüzyılın Ekonomisi

İklimle Kim Oynuyor?

Bilim İnsanı Gibi Düşünmek

Hedefimiz 16 Artı 1

Enerjide Neredeyiz?

Şehrinizi Nasıl Alırsınız?

Geleceğe Taşıyan Teknoloji

Gençler Yapmış

Eğitimin Değişen Yüzü

Yönetim Kadınının Hakkıdır

KOBİ'lerde Yönetim Kalitesi  
ve Kurumsallaşma

Doğanın Geleceği

“

Aktör Halit Ergenç  
27. Kalite Kongresi'nin  
konuğu olacak.

”



### Prof. Dr. Özgür Demirtaş

Sabancı Üniversitesi Finans Kürsü Başkanı  
Ekonomist



### Ufuk Tarhan

Fütürist, Ekonomist, Dijital Ajans Başkanı



### Cem Seymen

CNNTürk Ekonomi Editörü

#### Kimler katılacak?

**Ahmet Misbah Demircan** (Beyoğlu Belediye Başkanı), **Ali Eroğlu** (TÜRKONFED Başkan Yardımcısı & Koppert İcra Kurulu Başkanı), **Ali Gizer** (Araştırma ve Sürdürülebilirlik Danışmanı), **Ali Kındap** (Zorlu Enerji Yatırımlar, İşletme ve Bakımdan Sorumlu Genel Müdürü), **Atalay Hüryaşar** (Girişimci), **Aytül Erçil** (Vispera Kurucu Ortağı ve CEO'su), **Batu Aksoy** (Turcas Petrol A.Ş. CEO ve Yönetim Kurulu Üyesi), **Belsu Seyran** (Darüşşafaka Lisesi 11. Sınıf Öğrencisi), **Biröl Ergüven** (Limak Enerji Grubu CEO'su), **Buket Eminoğlu Pıllavcı** (KalDer Yönetim Kurulu Başkanı), **Bülent Eczacıbaşı** (Eczacıbaşı Holding Yönetim Kurulu Başkanı), **Cem Seymen** (CNNTürk Ekonomi Editörü), **Cevdet Alemdar** (Brisa A.Ş. CEO'su), **Değer Saygın** (Shura Enerji Dönüşüm Merkezi Direktörü), **Deniz Ataç** (TEMA Vakfı Yönetim Kurulu Başkanı), **Deniz Bayramoğlu** (CNNTürk Televizyon Programcısı), **Defne Sarısoy** (Sunucu, İletişim Danışmanı ve Koç), **Duygu Yılmaz** (BIOLIVE Kurucu Ortağı), **Ebru Dildar Edin** (Garanti Bankası Genel Müdür Yardımcısı, SKD Türkiye Başkanı), **Ece Çiftçi** (Sosyalben Vakfı Mütevelli Heyet Başkanı), **Emre Alettin Keskin** (Hayalgücü Merkezi Kurucusu & Eğitimci), **Engin Ayaz** (Atölye Kurucu

Ortağı, Tasarım Direktörü), **Dr. Erdem Erişçi** (Tarla İO Kurucu ve Araştırma Geliştirme Lideri), **Erol Bilecik** (TÜSİAD Yönetim Kurulu Başkanı), **Dr. Erkan Tozluoyurt** (YANINDAYIZ Derneği Yönetim Kurulu Üyesi), **Gamze Dinçkök Yücaoğlu** (Atlantik Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi), **Gianluca Mule** (EFQM COO'su), **Gülin Yücel** (Brika, Sürdürülebilirlik Danışmanı), **Prof. Dr. Gündüz Ulusoy** (Sabancı Üniversitesi Öğretim Üyesi), **Hakan Akben** (Stratejik Pazarlama ve Teknoloji Trendleri Danışmanı), **Hakan Gündoğ** (Dünya Gazetesi Genel Yayın Yönetmeni), **Prof. Dr. Hakan Ürey** (Koç Üniversitesi Elektrik ve Elektronik Mühendisliği), **Halit Ergenç** (Aktör), **Haydar Yenigün** (Ford Otosan Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdürü), **İdil Şimşek** (Darüşşafaka Ortaokulu 8. Sınıf Öğrencisi), **Prof. Dr. İsmail Çakmak** (Sabancı Üniversitesi Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi Öğretim Üyesi), **Dr. İzel Levi Coşkun** (Mazars Denge CEO'su & Sürdürülebilirlik Elçisi), **Kerem Deveci** (Deveci Tech Kurucusu), **Kutluhan Taşkın** (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Ekonomik Modelleme ve Konjonktür Değerlendirme Genel Müdür Vekili), **Prof. Dr. Levent Kurnaz** (Boğaziçi Üniversitesi İklim Bilimci), **Marion McDonald** (Ogilvy Health&Wellness Global Practice Lead),

**Metin Salt** (Vestel Ventures Genel Müdürü), **Meliha Okur** (Gazeteci, Yazar, Ekonomist), **Mine Ekinci** (KODA Genel Koordinatörü), **M. Serdar Kuzuloğlu** (Trend Avcısı, Bilgi Bulaştırıcısı), **Nur Ger** (YANINDAYIZ Derneği Başkanı), **Dr. Ömer Aras** (QNB Finansbank Yönetim Kurulu Başkanı), **Prof. Dr. Özgür Demirtaş** (Sabancı Üniversitesi Finans Kürsü Başkanı, Ekonomist), **Pelin Rodoplu** (Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı Sürdürülebilir ve Kapsayıcı Büyüme Portföy Yöneticisi), **Refik Gülbahar** (Denge Kimya Teknik Genel Müdür Yardımcısı), **Russell Longmuir** (EFQM CEO'su) **Sanem Oktar** (KAGİDER Başkanı), **Şule Yücebiyik** (Borusan Holding Kurumsal İletişim Direktörü), **Dr. Tuğba Ağaçayak** (Tema Vakfı Proje Koordinatörü), **Tunç Soyer** (Seferihisar Belediye Başkanı), **Tülin Akın** (Tabit Akıllı Tarım Teknolojileri A.Ş. Kurucusu, Sosyal Girişimci), **Doç. Ufuk Akçığitt** (The University Chicago, Ekonomi Bölümü), **Ufuk Tarhan** (Fütürist, Ekonomist, Dijital Ajans Başkanı), **Umutcan Duman** (Evreka CEO'su CO-Founder), **Ziya Erdem** (Enerjisa Enerji A.Ş. CEO'su)



Okyanusları aşan üreticiler,  
durmaksızın çalışan sanayiciler,  
geleceği tasarlayan mühendisler  
ve ülkemiz için enerjimiz bitmez...

Çünkü yarın, dünden büyüktür

#EnerjimizBitmez

[www.tupras.com.tr](http://www.tupras.com.tr)

# 27. KALİTE KONGRESİ'NDE KİMLER VAR ?



**Buket EMİNOĞLU PILAVCI**  
KalDer  
Yönetim Kurulu Başkanı



**Erol BİLEÇİK**  
TÜSIAD  
Yönetim Kurulu Başkanı



**Bülent ECZACIBAŞI**  
Eczacıbaşı Holding  
Yönetim Kurulu Başkanı



**Halit ERGENÇ**  
Aktör



**Doç. Üfuk AKÇIĞIT**  
Chicago Üniversitesi  
Ekonomi Bölümü Öğretim Üyesi



**Marion MCDONALD**  
Ogilvy Health & Wellness  
Global Practice Lead



**İdil ŞİMŞEK**  
Darüşşafaka Ortaokulu  
8.Sınıf Öğrencisi



**Belsu SEYRAN**  
Darüşşafaka Lisesi  
11.Sınıf Öğrencisi



**Ahmet Misbah DEMİRCAN**  
Beyoğlu Belediyesi  
Başkanı



**Ebrü DILDAR EDİN**  
Garanti Bankası Genel Müdür Yardımcısı



**Tunç SOYER**  
Seferihisar Belediyesi (İzmir)  
Seferihisar Belediye Başkanı



**Atalay HÜRYAŞAR**  
Girişimci



**Prof. Dr. Hakan ÜREY**  
Koc Üniversitesi  
Elektrik & Elektronik Mühendisliği



**Ali KINDAP**  
Zorlu Enerji Yatırımlar  
İşletme ve Bakımdan Sorumlu  
Genel Müdürü



**Ece ÇİFTÇİ**  
SosyalBen Vakfı  
Mütevelli Heyet Başkanı



**Cevdet ALEMDAR**  
Brisa A.Ş. CEO



**Tulin AKIN**  
Tabit Akülü Tarım Teknolojileri A.Ş.  
Kurucusu - Sosyal Girişimci



**Nur GER**  
YANINDAYIZ Derneği Başkanı



**Meliha OKUR**  
Gazeteci, Televizyoncu



**Engin AYAZ**  
ATÖLYE-Kurucu Ortak  
Tasarım Direktörü



**Deniz ATAÇ**  
TEMA Vakfı  
Yönetim Kurulu Başkanı



**Dr. Erdem ERİÇLİ**  
TARLA 10-Kurucu ve  
Araştırma, Geliştirme Lideri



**Ali EROĞLU**  
TÜRKONFED Yönetim Kurulu  
Başkan Yardımcısı  
KOPPERT-İçPa Kurulu Başkanı



**Duygu YILMAZ**  
BIOLIVE Kurucu Ortak



**Dr. Erkan TOZLUUYURT**  
YANINDAYIZ Derneği  
Yönetim Kurulu Üyesi



**Dr. Tuğba AŞAÇAYAK**  
TEMA Vakfı  
Proje Koordinatörü



**Umutcan DUMAN**  
Evreka - CEO & Co-founder



**Dr. İzeL Levi COŞKUN**  
Mazars Denge CEO  
Sürdürülebilirlik Elçisi



**Batu AKSOY**  
Turcas Petrol A.Ş. CEO  
ve Yönetim Kurulu Üyesi



**Şule TÜCEBİYİK**  
Börusan Holding  
Kurumsal İletişim Direktörü



**M. Serdar KUZULUĞLU**  
Trend Avcısı  
Bilgi Buluşturucusu



**Kutluhan TAŞKIN**  
T.C Cumhurbaşkanlığı  
Strateji ve Bütçe Başkanlığı  
Genel Müdürü



**Pelin RODOPLU**  
Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı  
Sürdürülebilir ve Kapıyıcı Büyüme  
Portföy Yöneticisi



**Gianluca MULE**  
EFOM COO



**Ziya ERDEM**  
Enerjisa Enerji A.Ş. CEO



**Sanem ÖKTAR**  
KAGIDER Başkanı



**Russell LONGMUIR**  
EFOM CEO



**Ufuk TARHAN**  
Fütürist, Ekonomist, Yazar



**Hakan GÜLDAG**  
Dünya Gazetesi  
Genel Yayın Yönetmeni



**Cem SEYMEK**  
CNN Türk Ekonomi Editörü



**Deniz BAYRAMOĞLU**  
CNN Türk Televizyon Programcısı



**Dr. Ömer ARAS**  
QNB Finansbank  
Yönetim Kurulu Başkanı



**Haydar YENİGÜN**  
Ford Otosan  
Genel Müdür  
Yönetim Kurulu Üyesi



**Ali GİZİR**  
Araştırma ve Sürdürülebilirlik  
Danışmanı



**Prof. Dr. Özgür DEMİRTAŞ**  
Sabancı Üniversitesi  
Finans Kursu Başkanı, Ekonomist



**Prof. Dr. Önder ULUSOY**  
Sabancı Üniversitesi  
Öğretim Üyesi



**Gülin YÜCEL**  
BRİKA  
Sürdürülebilirlik Danışmanı



**Prof. Dr. Levent KURNAZ**  
Boğaziçi Üniversitesi  
İklim Bilimci



**Hakan AKBEN**  
Stratejik Pazarlama ve  
Teknoloji Trendleri Danışmanı



**Emre Alettin KESKİN**  
(Evrensel Kamil)  
Hayal Gücü Merkezi Kurucusu  
Eğitmeni



**Mine EKİNCİ**  
KODA - Genel Koordinatör



**Prof. Dr. İsmail ÇAKMAK**  
Sabancı Üniversitesi  
Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi  
Öğretim Üyesi



**Kerem DEVECI**  
Deveci Tech Kurucusu



**Ayşıl ERÇİL**  
Vespera  
Kurucu Ortak ve CEO



**Deger SAYGIN**  
SHURA Enerji Dönüşümü Merkezi  
Direktörü



**Refik GÜLBAHAR**  
Denge Kimya  
Genel Müdür Yardımcısı



**Birgi ERGÖVEN**  
Limak Enerji Grubu, CEO



**Defne SARISOY**  
Sünyucu  
İletişim Danışmanı ve Koç



**Gamze DİNCKÖK YUCAOĞLU**  
Atlanlık Holding A.Ş.  
Yönetim Kurulu Üyesi



**Mebin SALT**  
Vestel Ventures Genel Müdürü



## Ali Gizer

Araştırma ve Sürdürülebilirlik Danışmanı

# Sürdürülebilirlik mahallesinde bir akşamüstü... Mahallenin kuralları...

Sürdürülebilirliğin, bir ortak gelecek fenomeni olarak, yaşamımıza girmesinin üzerinden kırk yılı aşkın bir zaman geçti. Bu kırk yıl içinde, gerek insanlık gerekse gezegen adına dünyada yaşananları, kayıpları düşündüğümüz zaman, sürdürülebilirliğin zaman zaman kendisinden hiç bahsedilmemesinden memnun olduğuna bile düşünebiliriz.

İnsanlığın yaşadığı güçlükler ve kayıplar, ağırlıklı kitaplarda olmak üzere, kimi zaman yaygın medya araçlarında da yer bulmakla beraber, dünyanın kayıpları ise daha az dile getirilmektedir. Yapılan bir hesaplama göre, 1970 yılından 2010 yılına kadar geçen kırk yıllık sürede dünya vahşi yaşam nüfusunun yüzde 58 azaldığı düşünülmektedir. Aynı dönemde, diğer yaşam formu olarak bizler ise 3.7 milyardan 6.8 milyara çıkarak yüzde 100'e yakın bir artış göstermişiz. Evet bizim mahalle oldukça kalabalık bir hal almaya başladı. Ancak mahallenin eski sakinleri pek ortalıkta görünmüyor artık.

Sürdürülebilirlik mahallesinin, en önemli, birbirini korumak ve birbiri için çalışmak kuralı oldukça erozyona uğramış gibi. Özellikle son otuz yılda, ivmeli şekilde yükselen bireyselleşme anlayışı bu durumda etkili olabilir. Ancak hâla insanlığın temel değerlerini hatırlayıp, bu değerler üzerinden geleceği inşa etme şansımız var. Bunun için ise öncelikle, karşılıklı saygı temeline dayalı bir iletişim ortamı yaratmamız gerekiyor. Bu ortamı hazırladığımız halde, ortak bir gelecekte bahsetmemiz mümkün olabilecek. Yalnızca kendini düşünmenin fütursuzluğunun, ortak bir gelecek tesis etmenin önündeki en büyük engel olduğunu düşünen George Monbiot da farklı bir gelecek yaratmanın, ancak farklı bir hikâye olabileceğine inanmak ile mümkün olduğunu altını çizmektedir.

Buna göre, sürdürülebilirlik mahallesinin sakini olabilmek için, belki de tek ve yegane kural, birbirini farketme, tanıma ve dinleme alışkanlığını elde edebilmek için çaba sarfedenlerden olmaktır. Sürdürülebilirlik hakkında düşünen, okuyan, bu konuda samimiyle paylaşımlarda bulunan bireylere saygı duymalı, tüm ayrıştırmalardan bağımsız olarak bunların söylediklerine kulak kabartmalı ve konuşabilecekleri ortamları yaratmalıyız. Sürdürülebilir ve ortak bir geleceğin ancak fikri çeşitlilik ve renklilik ile sağlanabileceğini kabul etmeliyiz.

### Mahallenin muhtarı ve sakinleri...

Mahallenin muhtarı, Antonio Amca... BM Genel Sekreteri António Guterres sürdürülebilirliğin herkesin konusu olduğunu anlatırken, bunun için en önemli konunun da mahalledeki huzur olduğunu vurgulamaktadır. Diğer yandan, tüm esnafı da mahallenin temel ihtiyaçlarının karşılanması ve iyileştirilmesi için, mahalle sakinlerinin gösterdiği performans katkı sağlamaya davet etmektedir. Muhtar hemen her gün tüm mahalleyi ortak çalışmaya davet etmekte, ortak gelecek için sıkı bir çalışma içinde olmamız gerektiğini hatırlatmaktadır. Bu durum mahalle sakinlerinin motivasyonunu artırmakta ve herkesi çalışmaya özendirilmektedir. Bu hali ile BM'nin açılımı, herkesi sürdürülebilirlik konusu etrafında toplama ve ortak bir zeminde buluşturma çabası

Parkın yaşlıları... Mahallenin sokağında ve parkında koşuşturan çocukların oyunlarına karışıp, yaratıcı tüm faaliyetlerini gürlü olarak tanımlayan bu yaşlı grup, muhtarın tüm girişimlerini de beyhude çabalar olarak yorumlamaktadır. Kimisi her şeyin bir gün güzel olacağına, kimisi ise her geçen gün daha kötüye gittiğine inanan ancak buna karşılık hiçbir çabaya da el vermeyen bu

grup, eski deneyimleri ile geleceğe değer katmaktansa, köhneleşmiş kodları ile her yeniliği engellemeye çalışan muhafazakâr bir tavır sergilemektedir.

Mahallenin güzel esnafı... Her fırsatta bu mahallede olduğundan yakınan, aşağı mahallede bir dükkân sahibi olması halinde ne kadar büyük bir iş insanı olacağından bahsedilen bu grubun da mahallenin koşulları ile arasında hiçbir zaman ilişki kurmadığına tanık olmaktayız. Muhtarın her toplantısına katılan, toplantı boyunca her türlü projesini destekleyen, alkışlayan, lakin toplantıdan çıkar çıkmaz kendi arasında bu projelerin ne kadar imkansız olduğundan bahseden bu grup, her türlü olumsuzluk ve musibetten de mahallenin diğer sakinlerini mesul tutmaktan geri kalmaz.

Sen kimsin grubu... BM'nin açık davetine karşılık, sürdürülebilirlik mahallesinin bazı sakinlerinin bu konuda oldukça muhafazakâr davrandıkları da aşikardır. Sürdürülebilirlik konusunda otorite olmaya çalışan, herkese açık olan bu konuda tek yetkili olmaya çalışan, bu konu hakkında kendilerinden icazet alınmadıkça konuşulamayacağını düşünen sen kimsin grubunun da mahallede sürekli bir aşağı bir yukarı dolaştığını görüyoruz. Bu konuyu ben sahiplendim, bu alan benden sorulur, bu böyle yapılır, böyle düşünmelisin, böyle konuşmalısın, buna onay veriyoruz, buna destek olmayınz diye düşünen sen kimsin grubunun; muhtarı tanıdığını, muhtarın kendisini tanıdığını, muhtarın tanıdığını tanıdığını söyleyerek esasen sürdürülebilirlik gibi toplumun her kesimine açık bir konuyu monokültürel yeni bir açmaza sürüklediği de dikkat çekmektedir. Wilhelm Schmid böylesi çabaları hayata karşı bir tehdit olarak yorumlarken, monokültürel yapılara veya bunları oluşturma çabalarına farklı yorum getirmeyi de bir ödev olarak kabul etmektedir.





Cam güzelleri... Diğer yandan, sürdürülebilirlik mahallesinin bir de hiçbir şey yapmayan, sadece kendi penceresinden gelişmeleri seyreden bir güzel izleyici grubu da vardır. Bu grup, genellikle, fanatiklik derecesinde desteklediği sen kimsin grubunun, mahalleye giren çıkana değin muamelesini izleyen ve her yeni geleni yabancı olarak etiketleyerek tepeden turnağa süzen bu grup, camdan cama konuşarak gününü geçirmektedir.

#### Mahallenin çocukları...

Bugün dünyada, çöküşün kaderimiz olmadığını, insanlığın ortak bir geleceği inşa etmek kabiliyetine ve yeterliliğine sahip olduğuna inanan yeni bir düşünce akımı yaygınlaşmaktadır. Bu yeni düşünce, gelecek kuşaklarda da karşılığını bulmaya başlamaktadır. Dünya'nın geleceğini inşa edecek olan bu yeni kuşak, umutsuzluk sarmalından çıkmaya karar vermiş, tekilleşmek yerine birleşmeye karar vermiş ve bunun için de ihtiyaç duyacakları çeşitli platformların zeminini yaratmaya başlamıştır.

Sürdürülebilirlik mahallesinin güzel çocukları, okumakta, güzel şeyler yapacakları günler için kendilerini yetiştirmekte ve mahallenin tüm sakinlerinin her türlü uygunsuzluğunu görmekte, analiz etmekte ve içtenlikle kendi aralarında eleştirmektedir. Bu çocuklar büyüklerinin yanlışlarını örnek almamaya karar vermiş ve güzel bir ortak gelecek için de gizli den gizliye çalışmaya başlamışlardır. Diğer mahallelerdeki kendi yaşlıları ile konuşmaya, avare gezdikleri sanılan sokaklarda organize toplantılar düzenlemeye başlamış ve gelecek için plânlarını paylaşmaktadırlar. Güzel bir geleceğin garantisi olduklarını diğer gerçek avare mahalle sakinlerine söylemek için dahi zaman kaybetmeden stratejiler geliştirmekte ve eylem haritaları hazırlamaktadırlar.

Geleceğe değin ümitli olabiliriz. Gençlerimiz ve çocuklarımız sanılanın aksine bireyselleşmemekte, aksine bir araya gelmenin yollarını aramaktadırlar. Bugün gelecekte ne iş yapacaklarını ve gelecekteki mesleklerini dahi tahmin etmekte güçlük çektiğimiz bu yeni kuşak için peşin yargılarda bulunmanın çok da adil bir yaklaşım olmadığını düşünüyorum.

Gençlerimize verebileceğimiz en değerli nasihatın, insanlık olarak bizi ayakta tu-

tan ana özelliğimizin birlikte hareket etme ve yaşama kültürü olduğunu hatırlatmak olduğunu söyleyebilirim. İnsanlık, bize ekonominin öğrettiği gibi tek başına olan, küçük başarı hikayelerinden değil, aksine birlikte hareket eden, ortak bir hedef ve gelecek hayal edebilen bir topluluktan oluşmaktadır. Bu çerçevede, sürdürülebilir ortak gelecek, herkesin farklılıkları ile var olmak kaydı ile birlikte hareket ettiği, renkli ve çok kültürlü, çok dilli bir yapı olacaktır.

#### Güncel okuma önerileri...

Sürdürülebilirlik konusuna yeni başlayanlar için bazı ana kaynakları incelemekte yarar olacağını düşünüyorum. Bu kaynaklardan elde edilecek ana veriler, hem sürdürülebilirlik konusunu yalın halde anlamamıza, hem de strateji geliştirebilmenize olanak sağlayacaktır.

Sürdürülebilirlik ana kaynaklarına ulaşmak için; UN Global Compact (Library), UN Sustainable Development Knowledge Platform, UN Business Action Hub, UN WBCSD GRI Guidance Platform, The Global Goals, World Business Council for Sustainable Development, World Economic Forum (Toplinks), Global Opportunity Explorer, Our World in Data, The World Bank SDG Atlas 2018 ve KPMG SDG Industry Matrix sitelerini inceleyebilirsiniz.

Diğer yandan dünyadaki ve Türkiye' deki gelişmeleri bütünlük bir şekilde anlayabilmek için, bazı başlangıç okumalarını da sizinle paylaşmak isterim.

Türkiye Ekonomisi için; Sanayileşecektik Büyüyecektik Ne Oldu Bize (Güngör Uras) kitabı Türkiye ekonomisinin bu güne nasıl geldiğini, kaçan fırsatların neler olduğunu, doğru ve hatalı kararlar ile yapılabilecekleri anlatmaktadır. Değişim Sürecinde Türkiye (Mahfi Eğilmez) kitabı ise Türkiye ekonomisini tarihsel sürecinde, dönemlere bölünmüş halde ve bütünlük olarak kısa bir hikâyesini sunmaktadır.

Dünya' daki gelişmeler için; Coğrafya Mahkumları (Tim Marshall) kitabı ile dünyanın neden uzlaşmadığını, yaşadığımız sorunların gerçek perde arkası ve kökünün ne olduğunu anlatmaktadır. Büyük Gerileme (Heinrich Geiselberger) dünya sosyolojisinin nasıl değiştiğini ve neden her yerde milli-

yetçilik dalgalarının yükseldiği ile ilgili yorumlar içermektedir. Kaos ve Belirsizlik (Immanuel Wallerstein) kitabında ise yazar dünyayı anlamaya çalışırken yapılan temel hatalara odaklanırken, neyi yanlış düşündüğümüzü inceliyor.

Peki sürdürülebilir ortak bir gelecek için neler yapılabilir? Bu Enkazı Kaldırmak (George Monbiot) kitabı ile farklı bir siyaset tarzının mümkün olduğunu söylemektedir. Yazar ayrıca gelecek için uygulanabilir bir stratejik öneride de bulunmaktadır. Hayatımızdaki Ekonomi (Julie Nelson) kitabı ise ekonomi anlayışımızı ve kabullerimizi gözden geçirmemiz gerektiğini söylerken, bir uğraşı iş olarak kabul ederken kullandığımız kod sistematüğünü analiz etmekte, sosyal uğraşların geleceğini hayal etmektedir. Mümkün Ütopya (Michael Albert) kitabı ise geleceği değiştirmemize olanak sağlayacak farklı bakış açılarını geliştirmek ve uygulamak için bir rehber niteliğindedir. Irrasyonel (Stuart Sutherland) kitabı ise sayılara farklı bir bakış geliştirmemize olanak sunmakta, karşılaştığımız her türlü bilgiyi nasıl değerlendirmemiz gerektiğini, veriler ile gerçekler arasındaki ilişkiyi nasıl kuracağımızı anlatmaktadır. Son olarak, Sinyal ve Parazit (Nate Silver) kitabı ise karşılaştığımız enformasyonu seçik bir şekilde algılamamıza, verilerden hare-ketle geleceğe değin tahminlerde bulunabilmemize olanak sağlayacak kilit ipuçları sunmaktadır.



**Geleceğe değin ümitli olabiliriz. Gençlerimiz ve çocuklarımız sanılanın aksine bireyselleşmemekte, aksine bir araya gelmenin yollarını aramaktadırlar. Bugün gelecekte ne iş yapacaklarını ve gelecekteki mesleklerini dahi tahmin etmekte güçlük çektiğimiz bu yeni kuşak için peşin yargılarda bulunmanın çok da adil bir yaklaşım olmadığını düşünüyorum.**





## Cem Seymen

CNNTürk Ekonomi Editörü

toplumun bir ekolojik ayak izinin olması aslında güzel bir şey. Hiç olmazsa aynada kendimizi görüyoruz. Ne yaptığımızın farkına varıyoruz. Zararın boyutlarını ölçebiliyoruz. Her birimizin hayata bıraktığı izin gezegenimiz üzerinde ölçümlenebilir bir etkisi var çünkü. Daha net söylemem gerekirse hayatımızda ne kadar tüketiyoruz, arkamızda ne kadar atık bırakıyoruz bir yere kaydediliyor.

Biraz önce söyledim ya, tarihte hiç olmadığı kadar bolluk ve bereket içinde yaşıyoruz. En azından zengin ülkeler bu refah seviyesini yakalamış durumda. Zenginleşmenin bir bedeli var elbette, o kadar hızla tüketiyoruz ki maalesef bu bedelin çok ağır bir faturası oluşuyor. Şu anda özellikle zengin sanayi ülkelerinde çarpıcı biçimde sürdürülemez seviyede ayak izi bırakılıyor. Batı 'medeniyeti' meselâ o en zengin mahallede yaşayan 20 ülke yaklaşık beş gezegen kadar tüketiyor. Düşünsenize dünya kadar beş gezegen daha gerekiyor yani. Şu aç gözlülüğe bakın. Eğer gezegendeki herkes meselâ bir Amerika kadar ayak izi bırakıyorsa en az 8, hatta bazı bilim insanlarına göre 10 gezegene ihtiyacımız olacaktı. 10 tane gezegenimiz yok! YOK! Bu belli. Zihninizde şöyle bir canlandırın. 10 gezegene ihtiyaç var ama sadece 1 gezegenimiz mevcut. Üstelik gideceğimiz başka bir yer olmadığı kadar bu gezegeni idareli kullanmak zorundayız. "Herkes Amerika kadar tüketse 10 gezegen lazım" cümlesi insanların yüzüne sert bir şamar ashında. Bu işin şakası yok. Şimdi yaşadığımız gibi hunharca tüketerek yaşamaya devam edemeyiz. Böyle bir lüks sahip değiliz. Bu sorunlarımızdan sadece biri.

Diyelim ki mücadele ederek bireysel tüketim sorununu aştık. İkinci sorunumuz sahip olduğumuz gezegenin fazlasıyla adaletsiz şekillerde kullanılıyor olması. Acımasız bir şekilde kaynaklarımızı tüketiyoruz. Kuzey Amerikalılar mesela, inanılmaz bir

şekilde tüketiyor, her şeyi yiyor, zengin olduklarından her şeyi satın alıyor. Güney Asya'da ya da Afrika'da yaşayan insanlara bakıyoruz ve görüyoruz ki gerçekten insanlar yaşamlarını sürdürece kadarına bile sahip değiller. Bu çok rahatsız edici dinamikleri de beraberinde getiriyor. Düşünmek istemiyoruz, görmek istemiyoruz, gerçeği halının altına süpürüyoruz ama ne yazık ki bu gezegenimizin çıplak gerçeği. İş daha da kötüleşecek bir şey daha var, nüfus hızla artıyor. 20 yıl sonra dünyamızda neredeyse adım atacak yer kalmayacak. Gezegen çok kalabalık olacak ve en azından 8 milyar insan üst üste yaşayacak. Dünyamız çok genç bir zengin. Dünya üzerindeki insanların üçte biri çocuk. Bu çocuklar nerede yaşarlarsa yaşasınlar ebeveynlerinkinden tamamen farklı bir şekilde yetişiyorlar. Bizim şu anda yaşadığımız refah düzeyini ve zenginliği görerek yetiştiler. Bu çocuklar tıpatıp bizim gibi yaşamak da istemeyebilirler. Amerikalı, İngiliz ya da Türk fark etmez, daha zengin ve daha dinamik olan kendi yaşam versiyonlarını yaşamak istiyorlar. Daha keyifli ve daha konforlu bir yaşam hayal ediyorlar. Tüm bunlar birleşerek dünyamız üzerinde muazzam büyük bir baskı oluşturuyor. Bununla başa çıkmanın bir yolunu bulamazsak, bu gücü tersine çeviremezsek kendimizi çok ama çok hızlı bir şekilde içinden çıkılmaz bir durumun içinde bulacağız.

En kötü senaryoları burada konuşmaya bile gerek yok zaten üç aşağı beş yukarı tahmin ediyorsunuz. Ama şu soruyu sormama izin verin. Alternatifimiz ne? Araçlar, fikirler, yeni yaşam ve tüketim modelleri geliştirerek işe başlayabiliriz. Şehirlerde yaşam biçimlerimizi değiştirmek yapacağımız ilk şey. Şehirlerde yaşayanlar gelir düzeyi daha yüksek olduğundan daha fazla tüketme eğilimindedir. Bu dinamiği değiştirmek o kadar zor değil. Araba kullanmaktansa alternatif ulaşım araçlarını tercih etmek o kadar uzak bir ihtimal mi? Denemeden

**Dünya'daki kaynakları hızla tüketirken biz insanlar kendimize ve çocuklarımıza nasıl bir gelecek plânlıyoruz? Gelin bu soruya biraz kafa yoralım. Bu sorunun önemini kavrayamazsak bolluk ve bereket çağında büyük sorunlarla boğuşmak zorunda kalacağız, hatta türümüzün devamı için savaşmak zorunda olacağız. Hiç abarttığımı düşünmeyin.**

Ürettiğimizden fazlasını tüketirken kaynakların sınırsız olduğu yanılgısına düşüyoruz. Tükettiğimizi yerine koymadan sadece yok etmeye odaklanmak sadece insanlara özgü bir durum. Evrenin belki de en güzel gezegenini bir cehennem çevirdik. O kadar çok tükettik, kirlettik ve yağmaladık ki artık bir şeyler yapma zamanı. Bu durumu tersine çevirmek için çareler üretmeye şimdiden başlamamız gerekiyor. Dünya'nın oluşumundan bu yana en zengin ve en dinamik toplum yapısının içinde yaşıyoruz. İlk bakışta mükemmel gibi görünen bu 'zengin' hayatımızın aslında çok önemli zayıf halkaları var. Belki hiç görmek istemiyoruz ama her birimiz, her nefes alıp verişimizde bu dünyaya borçlanıyoruz. Her kıta, her ülke, her şehir, her insan gelecekte borçlanarak yaşıyor. Her

bilemeyiz. Elimizde doğal olan bir şey varsa bırakalım doğal kalsın. Doğaya müdahale etmekten vazgeçen belediyenin yönettiği şehirleri bir düşünsenize. Yasalarla zorunlu hale getirilen yeşil binaların yaygınlaştığını ve hayatımıza kattığı değerleri hayal etsenize.

Kendi elektriğini üreten, kullandığı suyu geri dönüşüme yollayan, bildiğimiz standart bunlardan daha fazla konfor sağlayan binalar artık kullanılıyor. Bilim kurgu filminden bahsetmiyorum. Geçen yıl Rotterdam'da çatılarında tarım yapılan binaları gezmiştim. Enginar'dan seftaliye kadar her çeşit meyve sebze Hollanda gibi bir ülkenin ikliminde yetişebiliyordu. Amaç belli daha az tüketebilmek. Biz ne yapıyoruz? Yanlış bir büyüme modelini seçerek insanları tarımdan kopartıyoruz ve şehirlere göçe zorluyoruz. Mega şehirler oluşuyor. Milyonlarca insan altyapıdan yoksun, sağlıklı yerleşkelerde yaşamak zorunda kalıyor. Bu da kaynaklarımızın israfı demek.

Ben tarımla yakından ilgileniyorum. Ekonominin temeli tarım. Gıda güvenliğinin temeli tarım. Hammaddenin temeli tarım. Sanayileşmenin temeli tarım. Tarım insanlığın bugününün ve geleceğinin hayati bir parçası ve ülkemizde tarımı sürdürülebilir hale getirmeliyiz. Daha iyi bir dünya her alanda sürdürülebilir bir gelecekte geçiyor. Bugün, dünya genelinde açlığın ve yoksulluğun sonlandırılması, gıda israfının azaltılması, çölleşme ve kuraklıkla mücadele, biyoçeşitliliğin korunması, toplumsal cinsiyet eşitliği gibi, karşı karşıya olduğumuz tüm küresel sorunların en önemli ortak noktalarından birisi olan tarımı konuşmak için bir araya gelmek zorundayız. İnsanoğlunun en temel ihtiyacı olan, beslenmeye cevap veren tarım, bugün dünya nüfusunun dörtte birinden daha fazlasını istihdam ediyor ve günde 7 milyar dolar seviyesinde üretim değerine sahip. 2030 yılında dünya nüfusunun 8,5 milyara, Türkiye nüfusunun da 90 milyona yaklaşacağı öngörüldü. Yani geleceğin nüfusunu beslemek için bugüne oranla daha az çiftçi, yaklaşık yüzde 50 daha fazla tarımsal üretim yapmak zorunda kalacak.

Tüm bu gelişmeler bize gösteriyor ki; geleceğin nüfusunu beslemek için gerekli gıdanın sağlanabilmesi ancak tüm gıda-tarım-hayvancılık sisteminin bir bütün olarak ele alınması ile mümkün. Türkiye'de tarım sektörü, iklim

değişikliği, parçalanmış arazi yapısı, verim düşüklüğü, yaşanan tarım nüfusu gibi birçok yapısal sorunla karşı karşıya. Oysa tarım halen çevresel, sosyal ve ekonomik sürdürülebilirlik açısından stratejik konumda. Peki farkında mıyız? Maalesef.

Geçen yüzyıldan beri dünyamız artarak devam eden bir doğa tahribine maruz kalıyor. Başta toprak, su, hava, yeşil örtü ve biyolojik çeşitlilik gibi doğal varlıklar artım ve yenilenmelerinden daha hızlı kirlenmeye, tüketilmeye ve tahrip olmaya başladı. Doğa ve ekosistemin tahribi yanında, hızlı nüfus artışı ve gelişmiş ülkelerdeki aşırı tüketim ve israfın da yol açtığı bu tükeniş yüzünden, dünyamız çöğük atıyor. Çölleşme, iklim değişikliği ve gıda güvenliği gibi sorunlar hepimizin hayatını tehdit ediyor. FAO'ya göre her yıl ortalama 6,5 milyon hektar yani Belçika yüzölçümünün iki katı kadar doğal orman ölüyor. Sürdürülebilirlik ve gıdaya erişim tekrardan ve sürekli ele alınması gereken bir konu Türkiye'de. Sürdürülebilirlik kapsamında doğal kaynakların çevreyi gözeterek, toprak, su, bitki ve hayvanları koruyarak teknolojinin dahil olduğu ekonomik ve sosyal olarak kabul edilebilir bir şekilde kullanılması gerekiyor. Tarım sektöründe risklerin minimize edilmesinde bilgi teknolojilerinden faydalanmak, yapay zeka, tarım 4.0 gibi uygulamalarla devrim niteliğinde adımlar atmalıyız.

Bunların hiç birini hayal hayal mahsülü bir gelecek güzellemesi için yazmadım. Birileri gelip sihirli değneğiyle bizi kurtarmayacak. Bunları yazdım çünkü ortaklaşa emekle kurulacak sürdürülebilir bir dünyaya inanıyorum. Sivil toplum örgütleri kurarak, diyalog grupları oluşturarak, üniversitelerle yerel yönetimlerle işbirliği yaparak geleceğimizi kendimiz şekillendireceğiz. Bir hayale inanıyorum. Fikirler bir araya gelmeyi başarırsa bence başka bir dünya mümkün. Bu dünya neden tüm dünyaya örnek olacak bir model olmasın? Bu model neden Türkiye'den çıkmasın?

#### BAŞKA BİR DÜNYA MÜMKÜN!

Yazımı Carl Sagan'ın "Soluk Mavi Nokta" adını verdiği o fotoğraf üzerine yazdığı enfes manifestoyu paylaşarak bitirmek isterim.

"O nokta burası. Yuvamız. O, biziz. Üzerinde, sevdiğiniz herkes, tanıdığınız

herkes, adını duyduğunuz herkes, gelmiş geçmiş bütün insanlar, kendi hayatlarını yaşadı. Her neşemiz ve ıstırabımız, binlerce din, ideoloji ve ekonomik doktrin, her avcı ve toplayıcı, her kahraman ve her korkak, uygarlığı kuran ve yıkan herkes, her kral ve her köylü, aşka düşmüş her genç çift, her anne ve her baba, umut dolu her çocuk, her mucit ve her kâşif, her bir ahlâk hocası, her bir yolsuz politikacı, her süperstar, her büyük lider, her aziz ve her günahkâr, türümüzün tarihindeki herkes... burada yaşadı. Güneş ışınlarına asılı duran bir toz zerreciğinin üzerinde... Dünya, engin bir sahnenin çok küçük bir parçası.

Bütün o imparatorlar, generaller ve diktatörler tarafından akıtılan kan nehirlerini düşünün. Onlar ki zafer anlarında, ufacak bir noktanın çok küçük bir kısmının 'anlık' hakimleri olabildiler. Yaşattıkları sonsuz zulmü düşünün...

Bu noktacığın bir köşesini mesken tutmuş sakinlerin, başka bir köşesinde, başka sakinlere yaptıkları zulmü düşünün. Ne çok yanlış anlaşılma yaşadılar. Birbirlerini öldürmeye ne kadar meraklıydılar. Nefretleri ne kadar büyüktü... Tavrımız, kendimizi önemli sanışımız, evrende ayrıcalıklı olduğumuz yanılgısı, bu soluk mavi noktada sınava tabi tutuluyor. Gezegenimiz, onu çevreleyen geniş kozmik karanlıkta yapayalnız bir nokta. Bu enginlikte, bu önemsizliğimizde, bizi kendimizden kurtaracak yardımın, başka bir yerden gelebileceğine dair bir işaret yok. Dünyamız, şimdiye kadar yaşama ev sahipliği yaptığı bilinen, tek gezegen. Türümüzün göç edebileceği başka bir yer yok. En azından yakın gelecekte. Ziyaret etmek mümkün. Yerleşmek, henüz değil... Hoşunuza gitsin gitmesin, şu an için dünya, barnabileceğimiz tek yer. Astronominin, tevazu öğrettiğini ve karakteri şekillendirdiğini söylerler. İnsanın ahmakça kibrini, bu uzak görüntüden daha iyi temsil eden bir şey olacağını sanmam. Bence bu, sorumluluğumuzun altını çiziyor. Birbirimize karşı daha nazik olmalı ve bu soluk mavi noktayı koruyup el üstünde tutmalıyız.

Bildiğimiz tek yuva, o..."

Carl Sagan, Soluk Mavi Nokta (Pale Blue Dot), 1994

Yani...

Bildiğimiz tek yuva olmasına rağmen acımasızca hırpaladığımız bu muhteşem gezegeni önce kendimizi değiştirerek kurtarabiliriz. Şimdi başlarsak neden olmasın?



## Prof. Dr. Gündüz Ulusoy

Sabancı Üniversitesi  
Öğretim Üyesi

# KOBİ'LERDE YÖNETİM KALİTESİ VE KURUMSALLAŞMA

**KOBİ'lerin tedarikçi, tüketim ve yatırım mali üreticisi, ihracatçı, küresel tedarik zincirlerinin bir parçası olarak ekonomimizde oynadıkları rolü, özellikle de istihdama katkılarını biliyoruz. KOBİ'lerin bu konumu göz önüne alındığında, KOBİ'lerde yönetim kalitesinin geliştirilmesinin ve kurumsallaşmanın yaygınlaştırılmasının tüm ekonomimize olumlu etkisi olacağını söyleyebiliyoruz.**

Bu saptamadan hareketle, EFQM Mükemmellik Modeli ile kurumsallaşma arasındaki ilişkiyi irdelemeye yönelik olarak, 2018 yılı Ocak - Ağustos döneminde Türkiye Kalite Derneği tarafından EFQM Modeli'nin Kurumsallaşmaya Etki Değerlendirmesi konulu bir proje yürütüldü.

Elde edilen sonuçlar aynı başlık altında bir rapor ile paylaşıldı. Proje; finansmanını Avrupa Birliği ile Kalkınma Bakanlığı'nın sağladığı, Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) tarafından yürütülen ve Kalkınma Bakanlığı'nın da yararlanıcı kurum olduğu Toplam Faktör Verimliliği Politika Çerçevesi Geliştirilmesi Destek Projesi'nin bünyesinde gerçekleştirildi.

Projede uygulanan yöntemi EFQM Mükemmellik Modeli (EMM), yönetim kalitesi ve kurumsallaşma perspektifinden değerlendirmek istiyorum. Yöntemin çıkış noktası EMM ile kuruluşların yönetim kalitesi arasındaki doğrudan ilişkidir. EMM, bir kuruluşun yönetim kalitesinin yetkinlik düzeyi değerlendirmedir diyebiliriz. Araştırma yöntemi, EMM sürecinden geçmiş kuruluşların EMM süreci öncesi ve bugün kurumsallaşma boyutunda hangi noktada olduklarının karşılaştırılmasına dayanmaktadır. Buna göre, kuruluşun EMM süreci sonucu yönetim kalitesindeki gelişmenin kurumsallaşma

düzeyine etkisi değerlendirilmektedir.

Kurumsallaşma bu proje çerçevesinde 10 bileşenden oluşacak şekilde tanımlanmıştır. Bu bileşenler; İşletme Anayasası (3), Profesyonelleşme ve Uzmanlaşma (6), Formel Örgüt Yapısı (7), Yetki Devri ve Yetkilendirme (5), Stratejik Planlama ve Duyurma (7), Yönetim Şekli ve Yönetime Katılma (4), Karar Alma Şekli (4), İletişim (6), Kurum Kültürü ve Sürdürülebilirlik (4), İç Denetim ve Hesap Verebilirliktir (4). Parantez içinde verilen sayılar her bileşenin alt bileşenlerinin adedidir. Toplam 50 altbileşen kullanılmıştır. Bileşenler, ilgili EMM kriterleri ile eşleştirilerek yönetim kalitesi ile ilişkilendirilmiştir. Örneğin, Stratejik Planlama ve Duyurma, Liderlik kriteri altında 1a, Strateji kriteri altında 2a,2b,2c,2d ile ilişkilendirilmiştir. Her alt bileşende kurumsallaşma düzeyi RADAR puanlama yöntemi kullanılarak değerlendirilmiştir. Alt bileşen değerlerinden bileşen değerine gidilmiştir.

Projeye imalat sektöründen 18, satış sonrası hizmet sektöründen 1 adet olmak üzere toplam 19 KOBİ katılmıştır. Projeye katılan KOBİ'lerin EMM süreci öncesi ve bugünkü kurumsallaşma düzeyleri karşılaştırıldığında arada önemli bir fark çıkmıştır. 100 üzerinden yapılan puanlamada 10 bileşenin hepsinde bugünkü durumun EMM süreci öncesi durumdan çok daha iyi olduğu gözlenmiştir. Bu sonucun yansımaları olarak, bileşenlerin ortalama değerinin 26.5'den 64.8'e çıktığını görüyoruz.

Sonuçları kısaca paylaşmanın projenin kapsamlı çıktılarına haksızlık olacağını bilmekle birlikte yine de bazı hususları vurgulayabilir, en azından öne çıkan alt bileşenlerden hareketle, "Strateji, kurum kültürü ve sürdürülebilirlik" ve "Formel örgüt yapısı" başlıkları altında derleyebiliriz. Ancak kurumsallaşmanın özü itibarı ile bu iki başlık altında da yoğunlukla çalışanları yani insan kaynağını görüyoruz.

**Strateji, kurum kültürü ve sürdürülebilirlik:** Kuruluşun genel ve özel amaçlarının belirlenmesi; Çalışanların kuruluşun hedef ve amaçlarını bilmesi – diğer bir deyişle bu hedef ve amaçların kuruluşun tüm katmanlarına yayılmış ve anlaşılabilir olması; Çalışanlar arasında değerler ile ilgili ortak fikir birliği; İş sonuçlarının ve hedeflerin sürekli izlenmesi ile hesap verebilirliğe ve yetkinliğe dayalı çalışma kültürü; Çalışanların karar alma mekanizmalarının bir parçası olma anlayışına yönelik olarak çalışanların fikirlerinin alındığı mekanizmaların varlığı ve çalışanlar ile etkin bir iletişim için kanalların oluşturulması; Tanıma takdir ve disiplin sistemi oluşturulması; Çevresel ve toplumsal sürdürülebilirlik.

**Formel örgüt yapısı:** Yazılı işletme kurallarının oluşturulması ve kuruluştaki herkesi kapsayacak şekilde uygulanması; Uzmanlık esasına göre görev, yetki ve sorumluluk dengesinin belirlenmesi; Bölümlerce iş sonuçlarının ve hedeflerin sürekli izlenmesi – diğer bir deyişle bunlara yönelik somut, anlaşılabilir performans ölçütlerinin belirlenmiş olması; Çalışanların görevlerini yerine getirme esnasında sorumluluklarını devredebileceği ya da devralabileceği kişilerin belirlenmesi.



**Bu çalışma göstermiştir ki, kuruluş içi sorunların giderilmesinde EMM'nin önemli katkısı olmaktadır. Kurum içi sorunların çözümünde bu şekilde belirli aşamalara gelmiş ve EMM çerçevesinde sürekli iyileştirme ile yoluna devam eden KOBİ'ler kurum dışı sorunlarla baş etmekte de daha başarılı olmakta, sürdürülebilirlik yeteneğini geliştirebilmektedir.**



Örneklem sayısı düşük olduğundan dolayı genellemeye açık olmamakla birlikte bu sonuçlar yine de paylaşılması, tartışılması gereken ve kuruluşlarımıza örnek gösterilebilecek sonuçlardır.

Saha ziyaretlerinde kuruluş yöneticilerine yöneltilen "EFQM Mükemmellik Modelinin kuruluşunuza olan katkıları nelerdir?" sorusuna verilen yanıtlar da EMM'in ne denli güçlü bir yönetim modeli olduğunu ve kuruluşlarımıza kurumsallaşmanın ötesinde de ne denli önemli katkıları olduğunu göstermektedir. KOBİ'lerin çok çeşitli kuruluş içi ve kuruluş dışı sorunları olduğunu biliyoruz. Bu çalışma da göstermiştir ki, kuruluş içi sorunların giderilmesinde EMM'in önemli katkısı olmaktadır. Kurum içi sorunların çözümünde bu şekilde belirli aşamalara gelmiş ve EMM çerçevesinde sürekli iyileştirme ile yoluna devam eden KOBİ'ler kurum dışı sorunlarla baş etmekte de daha başarılı olmakta, sürdürülebilirlik yeteneğini geliştirebilmektedir.

Altı çizilmesi gereken husus, yönetim kalitesinde sürdürülebilirlik sağlanmadan kuruluşun sürdürülebilirliğinin sağlanamayacağıdır.



**Dr. Tuğba AĞAÇAYAK**  
TEMA Vakfı Proje Koordinatörü



# Türkiye'de Su ve Gıda Güvenliği

İklim değişikliği nedeniyle ortaya çıkan sıcak hava dalgaları, yağış rejimi değişiklikleri, aşırı hava olayları, artık dünyanın her yerinde görülmeye başlandı. Artan sıcaklıklar su varlıklarını tehdit ediyor, kuraklığa ve arazi örtüsü değişikliklerine sebep oluyor. Su potansiyeli, artan sıcaklıklar ve azalan yağışlar nedeniyle azalırken, su ihtiyacı da artan nüfus ve yaşam standartları nedeniyle artmaya devam ediyor. Tarım sektörü ise suyun yüzde 70'ini kullanan en önemli su tüketicisi konumunda.



**İklim değişikliği ve diğer çevresel problemler nedeniyle su ve toprak gibi doğal varlıkların tükenmesi, kuraklık, taşkınlar ve ekstrem hava olayları nedeniyle çatışmalar ve kırsaldan kente göç şiddetlenabilir.**



Türkiye'de en yüksek su potansiyeline sahip olan Fırat-Dicle Havzası hem enerji üretiminde hem de tarımsal sulamada büyük önem taşıyor. Ancak iklim projeksiyonlarına göre sulama alanlarının artışı ve artan sıcaklıklar sonucu artan buharlaşma nedeniyle, su potansiyelinin azalacağı öngörülmüyor. Ormansızlaşma ve kentleşme de su güvenliğini doğrudan etkileyen faktörler. Su havzalarının kentleşmesi sonucu, yağışlar toprakla buluşup yeraltı sularını besleyemiyor. Bu ise hem taşkınlarla hem de suyun kaybına sebep olmakta. Bütün bu etkenler su stresi çeken Türkiye'nin iklim değişikliği etkisiyle su fakiri bir ülke konumuna düşmesinin söz konusu olduğunu gösteriyor.

İklim değişikliğiyle birlikte, kentleşme, aşırı gübre kullanımı, zirai ilaçlar, nüfus artışı ve sürdürülebilir olmayan tarım uygulamaları tarım alanlarına zarar veriyor. Türkiye ekonomisinde ikinci sırada yer alan tarım sektörü, 2001 yılında 26.3 milyon hektar olan tarım alanlarının 2016' da 23.7 milyon hektara düşmesiyle birlikte tarımsal üretimi artırmanın yollarını aramaktadır. Gıda ihtiyacı da

aynı su ihtiyacı gibi artan nüfusla birlikte artarken, değişen iklim koşulları tarım ürünlerini yetiştirmeyi zorlaştırıyor. Küresel Gıda Güvenliği Endeksi'ne göre Türkiye, endekslenen 113 ülke arasında 49. sırada yer alıyor. MENA Bölgesi'nde ise 8. sırada. İklim değişikliği etkileri açısından en kırılgan bölgelerden biri olan Akdeniz Havzası'nda yer alan Türkiye değişen iklim koşullarında da su ve gıda güvenliğini sürdürmek zorunda.

İlk bölgesel su savaşı 4500 yıl önce Fırat'ın Dicle'yle buluştuğu yerde modern Irak'ta meydana gelmiştir. İklim değişikliği nedeniyle ortaya çıkan riskler artık savaşlara neden olmasa da, çatışma için önemli bir tetikleyici olabiliyor. İklim değişikliği ve diğer çevresel problemler nedeniyle su ve toprak gibi doğal varlıkların tükenmesi, kuraklık, taşkınlar ve ekstrem hava olayları nedeniyle çatışmalar ve kırsaldan kente göç şiddetlenebilir. BM, Sudan'da yarım milyon insanın ölümüne sebep olan Darfur çatışmasının iklim değişikliği ve çölleşme nedeniyle çıktığını ortaya koymuştur. Suriye' de ise kuraklıkla birlikte çatışmanın etkisinin arttığını ancak başlangıç için gerçek

neden olmadığı düşünülmektedir. Bütün bu sorunları çözmek için bir araç olarak görebileceğimiz Birleşmiş Milletler (BM) Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SKH) Türkiye'nin de içinde bulunduğu 193 BM üyesi ülke tarafından oy birliğiyle 2015 yılında kabul edildi. Millenyum Hedefleri'nin devamı niteliğinde olan SKH, herkes için yoksulluğu sona erdirmeyi, eşitsizlikle savaşmayı ve iklim değişikliğiyle mücadele ederken su ve gıda güvenliğini sağlamayı hedefliyor.

Küresel olarak sera gazı azaltımını hedefleyen Paris Anlaşması'nın önemi ise Ekim ayında yayımlanan Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli (IPCC) 1.5 °C Özel Raporu'yla tekrar vurgulandı. Sıcaklık artışını 1.5 °C ile sınırlandırmanın önemini ortaya koyan rapor, ülkelere uyarı niteliği taşıyor. Diğer taraftan Avrupa Birliği ülkeleri azaltım için yeni stratejiler ve hedefler ortaya koymaya çalışırken, ABD, Paris Anlaşması'nı terketti, Brezilya ayrılmayı düşünmekte. Türkiye ise henüz anlaşmaya taraf olmadı. Oysa anlaşmaya imza veren bütün ülkeler Paris Anlaşması'nı onaylamalı ve sürdürülebilir ortak gelecek için iklim değişikliğine neden olan sera gazlarını azaltmalı, kentleri değişen iklime uyumlu hale getirmeli, su ve gıda güvenliğini sağlayıcı önlemler almalıdır.

Su ve gıda güvenliğini sağlamak için su ve gıda yönetiminin iyileştirilmesine yönelik araştırma geliştirme çalışmaları ve bu çalışmaların uygulamaları artırılmalı, bu konuda kaynak ayrılmalı, kamuoyu bilinçlendirilmelidir. Suyu korumak ve etkin yönetmek için entegre su yönetimi yaklaşımı benimsenmelidir. Ayrıca var olan ormanların korunması ve orman varlığının artırılması su varlıklarının korunması için hayatidir. Damla sulama ve akıllı sulama sistemleri tarımsal üretimden kaynaklanan su tüketimini azaltmak için büyük önem taşımaktadır. Su dağıtım şebekelerinde yaşanan kayıpların önüne geçmek için bakım yapılmalıdır. Yağmur sularının ayrı toplanması ve endüstriyel suyun geri dönüşümü önemli miktarda su geri kazanımını sağlayacaktır. Su kaynaklarının korunması için halkın bilinçlendirilmesi de öncelikli adımlardan biridir.

Gıda güvenliğinin sağlanması önemli

ölçüde su güvenliğinin sağlanmasına bağlı olduğundan bahsedilen stratejiler gıda güvenliğini sağlamak için de gereklidir. Tarım arazilerinin korunması, mineral gübre kullanımının azaltılması, zirai ilaçlarının kullanımının azaltılması ve toprak organik maddesinin artırılması için kompost uygulamaları yapılması ürün verimini artıracaktır. Ayrıca ürünlerin izlenmesi ve akıllı tarım sistemleri de gıda güvenliğinin sağlanmasında önemli rol üstlenecektir. Yerel üretimin desteklenmesi ve gıda israfının azaltılması da daha fazla insana gıda sağlamak açısından önemlidir. Kamuoyunun bilinçlendirilmesi, gıdanın yeterli miktarda alınması, doğru şekilde saklanması ve kalan taze gıdanın bağışlanması açısından önemlidir.

Bütün SKH'lerle birlikte özellikle "açığa son", "temiz su ve sıhhi koşullar" ve "iklim değişikliğiyle ve etkileriyle mücadele" hedeflerini sağlamak için hükümetler üzerine düşeni yapmalı, herkes için her türlü yoksulluğu bitirmek, eşitsizliklerle ve iklim değişikliğiyle mücadele etmek, sürdürülebilir ortak geleceğe ulaşmak için öncelikli hedefimiz olmalıdır.

“

**Suyu korumak ve etkin yönetmek için entegre su yönetimi yaklaşımı benimsenmelidir. Ayrıca var olan ormanların korunması ve orman varlığının artırılması su varlıklarının korunması için hayatidir.**

”

Referans:

Ağaçayak T., Keyman F. 2018. Değişen bir iklimde su ve gıda güvenliği, İstanbul Politikalar Merkezi

[http://ipc.sabanciuniv.edu/wp-content/uploads/2018/03/WaterAndFoodSecurity\\_PolicyBrief\\_web.pdf](http://ipc.sabanciuniv.edu/wp-content/uploads/2018/03/WaterAndFoodSecurity_PolicyBrief_web.pdf)



**Tunç Soyer**

*Seferihisar Belediye Başkanı*

# SÜRDÜRÜLEBİLİR BİR GELECEK İÇİN EĞİTİM..

Biz insanlar, Aydınlanma çağına çok şey borçluyuz. Tarihte bir dönüm noktası olarak anılan bu çağın öncüleri, insan aklını dini dogmaların önüne koymuş ve doğa yasalarını keşfeden bir süreci başlatmışlardır. Kısacası, aklın özgürleşmesi ve doğa yasalarını kavrama çabası; geleneksel tüm düşünce kalıplarını yıkmış, “insan merkezli” ve “ilerlemeci” bir dünya görüşünün ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır.

Fransız devrimiyle zirveye ulaşan Aydınlanma çağı, özgürlük ve serbestliğe dayalı liberal ekonominin maddi temelini oluştururken, o tarihten bu yana hızla değişen dünya dört temel sanayi devrimine tanık olmuştur.

Su ve buharın kullanıldığı üretim sistemleriyle yaşanan ilk sanayi devrimi, elektrik gücünün üretimde kullanıldığı ikinci sanayi devrimi, bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanıldığı üçüncü sanayi devriminin ardından; günümüzde, ‘nesnelerin interneti’ ve tüm üretim sürecinin ‘otomasyon’ temelinde kurgulandığı dördüncü bir sanayi devrimine tanıklık etmekteyiz.

Kuşkusuz bu devrimlerden ilk üçü, üretim ilişkilerini değiştirmiş, ulusal ekonomileri ortaya çıkarmış, küreselleştirmiş, bir bakıma insan hayatını da kolaylaştırmış ve temelde küresel refahı yaratmayı amaçlamıştır. Hatta dördüncü sanayi devrimi ya da endüstri 4.0’ın da temel motivasyonunun bu olduğu söylenebilir.

Fakat, bu devrimlerin her birisi kendi şartları ve dinamikleri içinde dünyanın daha iyi bir geleceği olacağını hesap ederken, ne yazık ki dünyayı Aydınlanma çağından aldığı mirasla, yani “maddi bir bakış” açısıyla yorumlamaya devam etmiştir. O nedenle, büyüme sadece ekonomik bir boyutla ele alınmış ve halkların/toplumların/ulusların büyümesi sadece “ekonomik bir büyüme” ile ilişkilendirilmiştir.

Sadece son yüzyıldaki gelişmeler bile, ekonomik büyümenin gerçek bir büyüme anlamına gelmediğini bize defalarca kanıtlamıştır. Çünkü dünya, hâla 21.yüzyılda bile eşitsizlikler, adaletsizlikler ve geride bırakılanların dünyasıdır...

Elbet, bu gerçeği o koşullar içerisinde fark edenler ve endişe duyanlar harekete geçmiş, büyümenin bir limiti olup olmadığından yola çıkarak dünyanın geleceğine dair tahminler yürütmüştür. İşte 1972 yılında bir düşünce kuruluşu olarak faaliyet gösteren Roma Kulübü, “Büyümenin Limitleri” isimli raporu hazırlatarak bu endişeleri tüm çıplaklığıyla dile getirmiş; büyümenin mevcut hızıyla devam etmesi halinde dünyanın büyük bir yıkım ve sefaletle karşı karşıya kalacağını vurgulamıştır.

Bu raporun yarattığı etki, Birleşmiş Milletler’in harekete geçerek bir komisyon kurmasını ve konuyu ele almasını sağlamıştır. Komisyon başkanı ve aynı zamanda dönemin Norveç Başbakanı Brundtland’ın adıyla anılan 1987 tarihli meşhur “Brundtland Raporu”, bilindiği üzere, tüm paradigmayı baştan değiştirmiştir.

Çünkü bu rapora göre temel sorunsal ekonomik büyüme değil, ekonomik büyümenin sosyal ve çevresel boyutunun hesaba katılmamasıdır. Sosyal ve çevresel boyutu hesaba katmayan



bir ekonomik büyüme 'sürdürülebilir' olmayacağını tespit eden raporun çözüm önerisi, 'sürdürülebilir kalkınma' için gereken siyasi, ekonomik ve sosyal mekanizmaların acilen inşa edilmesidir.

İşte BM, o tarihten bu yana klâsik tanımıyla gelecek kuşakların ihtiyaçlarına zarar vermeden bugünün ihtiyaçlarının karşılandığı bir sürdürülebilir kalkınma için küresel hedefler koymakta ve bu hedefleri küreselden yerelle yaymak için çalışmalar yürütmektedir. 2000 yılında ilân edilen **milenyum hedefleri** ve 2015 yılında 169 ülke tarafından kabul edilen **17 sürdürülebilir kalkınma hedefi** bu çabanın bir ürünüdür. 2030 yılına kadar başarılması ön görülen bu hedefler için yerel yönetimlerin büyük bir öneme sahip olduğu ve hedeflerin yerelleştirilmesi gerektiği BM tarafından vurgulanmış ve Habitat III Zirvesi'nde **YENİ KENTSEL GÜNDEM** bu amaçla kabul edilmiştir. Şüphesiz küresel bir düzlemde yürütülen bu çabaların hepsi, 'sürdürülebilir bir geleceği' başarmak üzerine kuruludur.

Peki, sürdürülebilir ortak geleceği nasıl başaracağız?

Aslında bu sorunun cevabı son derece basit: 'Eğitim' ve ardından 'sürdürülebilir yaşam koşullarını oluşturarak'... Bu bakımdan, Worldwatch Enstitüsü'nün yayınladığı 'Dünya'nın Durumu-2017' isimli kitap çok önemli tespitler sunmaktadır. Kitaptan çok çarpıcı bir değerlendirme, aynen şunları söylüyor: "...en önemli adım hükümet politikalarını okulları sürdürülebilirliğe yönlendirme yönünde dönüştürmek olacaktır... Örneğin İsviçre, her seviyede eğitimin sürdürülebilir kalkınmayı teşvik etmesini zorunlu tutuyor ve doksanlı yılların ortalarından beri milli eğitimin müfredatına dahil ediyor..."

Kitap, buradan yola çıkarak sürdürülebilir kalkınmanın genel tanımlarının 'ahlaki tembihler' olarak görülebileceğini ancak bunu 'doğaya yeniden bakarak' aşabileceğimizi söylüyor ve şu tespiti aktarıyor: "...Üzerinde yaşam olan kürenin en öne çıkan özelliği yaşamı sürdürülebilirlikten yoksundur. Sürdürülebilir bir insan topluluğu, yaşam şekli, teknolojileri ve sosyal kurumları doğanın yaşamı sürdürülebilirlik becerisine saygı göstererek, destekleyerek ve birlikte hareket ederek tasarlanmalıdır..."



**Seferihisar Çocuk Belediyesi Projesi'nin bugüne kadar yaptığımız en anlamlı işlerden birisi olduğunu düşünüyorum... Çünkü , burada yetişen çocuklarımızın doğasına, tarihine ve kültürüne sahip çıkacağına ve hatta daha iyi bir yaşam konusunda hiçbir etkiye maruz kalmadan bir dünya vatandaşı gibi davranabileceklerine inanıyor, bundan da büyük gurur duyuyorum.**



Böylesine bir tasarıya, Amerika'daki bir ekolojik okuryazarlık merkezinin şu ilkelere örnek göstermekte: "Doğa Bizim Öğretmenimizdir", "Sürdürülebilirlik Bir Toplum Uygulamasıdır", "Gerçek Dünya Öğrenme İçin En İyi Alandır" ve "Sürdürülebilir Yaşam Mekanını Bilinmesine Derinden Bağlıdır"

Bu ilkelere doğrultusunda ABD'nin Vermont eyaleti 'sürdürülebilir eğitim standartlarını' kabul etmiş ve 'sürdürülebilirliğin büyük fikirleri' başlığı altında tüm okulları bir araya getiren büyük bir projeye imza atmıştır.

Yine aynı şekilde, 1994 yılında dört Avrupa ülkesi tarafından başlatılan **Ekolojik Okullar** programı, 1995 yılında yüz otuz okulla başlamış ve altmış iki ülkeye yayılarak **49 binin üzerinde** okula yayılmıştır. Bu program kapsamında okullar, programa dahil olduktan sonra; enerjiye, iklim değişikliğine ve küresel yurttaşlığa kadar eylem planı geliştirmek için ekolojik komiteler kurmuş, ekolojik kurallar geliştirmiştir.

Tüm bu örnekler gösteriyor ki, sürdürülebilir bir ortak gelecek için ulusal müfredat son derece önemli, ancak 'yeniden yerelleşme' ile bağ göz ardı edilmemeli ve bu bağ mutlaka gözetilmelidir.

Yeniden yerelleşme meselesiyle bağlantılı olarak, Seferihisar, 1999 yılında sürdürülebilir bir şehircilik hareketi olarak İtalya'da kurulan Cittaslow uluslararası ağının 2009 yılından bu yana üyesi ve Türkiye başkentidir.

Yeniden yerelleşme ve eğitim meselesi bağlamına yeniden dönersek, Seferihisar'da hayata geçirdiğimiz Seferihisar Çocuk Belediyesi projesinin bugüne kadar yaptığımız en anlamlı işlerden birisi olduğunu düşünüyorum... Çünkü , burada yetişen çocuklarımızın doğasına, tarihine ve kültürüne sahip çıkacağına ve hatta daha iyi bir yaşam konusunda hiçbir etkiye maruz kalmadan bir dünya vatandaşı gibi davranabileceklerine inanıyor, bundan da büyük gurur duyuyorum.

Yine aynı şekilde, büyük bir özveri ve emekle kurduğumuz **Seferihisar Doğa Okulu**'ndan da ayrıca bahsetmek isterim...

Bugün itibarıyla, kuş okulu, su okulu, gece okulu, zeytin okulu, dağ okulu, kadim üretim havzaları okulu gibi pek çok doğa gözlem faaliyetinin yanı sıra pek çok atölye çalışması da gerçekleştiren Seferihisar Doğa Okulu, geleneksel tarım ve mimari, ekoloji, sözlü kültür, doğa okuryazarlığı ve takvimi, sanat, doğa hukuku ve doğa felsefesi gibi pek çok alanda kadim doğa bilgisini koruyor ve gelecek kuşaklara aktarıyor.

Bu bakımdan Seferihisar Doğa Okulu emekçileri ve katılımcılarına büyük bir minnettarlık duyuyor, doğa ve eğitim aşkıyla sürdürülebilir ortak bir geleceği inşa etmenin mümkün olduğuna can-ı gönülden inanıyorum.

Özetle, sürdürülebilir ortak geleceğin ipuçlarının doğayla uyumlu bir eğitim ve doğaya saygılı bir yerel yönetim anlayışında saklı olduğuna inanıyorum. Dilerim Seferihisar'ın küçük örnekleri kelebek etkisiyle yayılır ve benzer ölçekte kentlerde de uygulama alanı bulur...

# Rekabet Baskısı Altında Kriz Yönetim Deneyimi

Berkay KARDEŞ

CAPSİM Turkey - Ortak



Öğrenme ve gelişmenin çok çeşitli yöntemleri var. Çağlar boyunca insanlık, okullarda okuyarak, büyüklerini örnek alarak, kişisel meraklarının peşinde araştırarak ve kendileri deneyimleyerek hem bilgilerini hem becerilerini geliştirmiş.

Günümüzde bu yöntemlere dijital, teknolojik seçenekler kadar sosyal medya da katıldı. Geriye çekilip bu geniş çerçeveden baktığımızda her birimiz, en etkin ve kalıcı yöntemin kendimiz deneyerek ilerlemek olduğunu biliyoruz. Kişisel gözlemlerimiz ve araştırmalar bunu doğruluyor.

"Yaşayarak Öğrenme" olarak adlandırdığımız bu yöntemin iki zorluğu var: gerçek hayatta yaparak öğrenmek uzun zaman alıyor. Bir de, kendi uzmanlaştığımız konu dışında böyle bir deneyim yaşayıp öğrenmek pek mümkün değil.

Öğrenciler, profesyoneller, danışmanlar ve hocalar hepimiz yoğun bir bilgi bombardımanıyla karşı karşıyayız. Buna rağmen "bilmek" ile "yapabilmek", yeni başlamak ile ustalaşmak arasındaki uçurum aşılmış değil. Bu koşullarda, varolan eğitim ve bilgi akışının kalıcı olmasını sağlamak için her birimizin uyum sağlaması, alışması gereken açılımlar var:

- Zamandan ve gelişmeden bağımsız olarak korunması gereken bireysel ve kurumsal birikimlere sahip çıktığımız kadar "kalıpların dışında" olmalıyız.

- Geleneksel öğrenme biçimlerinin yavaşlığından kaçarken öğrenmeyi, gelişimi sürdürmek için konfor alanımızı daraltmalıyız.

- İş üzerinde pratik yapabileceğimiz, farklı uzmanlık alanlarının içine girebileceğimiz, teknik beceriler kadar insanı makinadan ayıran ince (soft) becerileri kazandıran öğrenme deneyimlere açık olmalıyız.

- Yönetim Bilimi'nin klasik tezleri

ve önermelerinin yanısıra yenilikçi, varolanı bozucu (disruptive) fikirleri dağarcığımıza katmalıyız.

"İş Dünyası" ve "Yöneticilik" denildiğinde bazı ustaları anmak gerekiyor. Ekip olarak en çok ilham aldığımız, ufkumuzu açan Prof. Henry Mintzberg, son yüzyılın en önemli Yönetim ve Strateji gurularından biri. Bilginin kalıcı ve hayata geçirilebilir olması için iş üzerinde deneyimlenmesi gerektiğini literatüre kazandıran ve kendi master programında uygulayarak geliştiren Mintzberg'in makale, kitap ve "vlog"larını programlarımızda kullanıyor ve tüm yönetim dünyasına öneriyoruz.



**"İş Dünyası" ve "Yöneticilik" denildiğinde bazı ustaları anmak gerekiyor. Ekip olarak en çok ilham aldığımız, ufkumuzu açan Prof. Henry Mintzberg, son yüzyılın en önemli Yönetim ve Strateji gurularında biri.**



## Öğrenme Pratikleri ve Capsim

İşlevsiz, "artık" bilgilerden kurtulup, sadece konsantre ve gerekli olanın iletilmesi, herkesin aşına olduğu "bilmek ve yapmak" arasındaki farkın da kapanmasını sağlıyor. Çatışmanın ve krizin ortasında alınması gereken kritik kararlar teorik olarak bizlere defalarca anlatılsa da gerçekte bu kararları almak kolay değil.

Bu noktada şöyle bir soru ile karşılaşıyoruz; profesyoneller daha yüksek bir pozisyona terfi etmeden önce şirketin bütünsel işleyişini nasıl kavrayabilirler, zor kararların provasını nasıl yapabilirler? Bu sorunun cevabı Stratejik İş Platformları'nda yatıyor.

Capsim Stratejik İş Yönetim Platformları, rekabet ortamında başarıya koşan bir şirketi yönetmenin zorluğunu katılımcılara birebir yaşatacak şekilde tasarlanıyor. Sunduğu deneyim, Strateji, Pazarlama, Finansman, Operasyon, Ar-Ge, İK, Kalite gibi temel konularda yöneticilik becerilerini pekiştirmenin ötesinde, "İş Zekası" gibi deneyime bağlı becerileri de geliştirme fırsatı yaratıyor.

Katılımcılar, modelleme, analiz, stratejik planlama, senteze ulaşma yoluyla iş zekalarının sınıandığı ve geliştiği karmaşık, hızla gelişen bir senaryoyla karşı karşıya kalıyorlar. Capsim deneyimi tamamen web bazlı bir ortamda yaşanıyor. Veri girişinden stratejik analize ve karar-destek gereçlerine kadar tüm işlemler kişisel bilgisayar tabanlı bir sistemde çalışıyor.

Bizler, KalDer ile birlikte, 27. Kalite Kongresi kapsamında sizlere "Yaşayarak Öğrenme" deneyimi sunacak bir çalıştay planladık. Küresel bir standart olan ve tamamen Türkçe içeriğe sahip Capsim deneyimini yaşayabilmeniz için çalıştayımıza bekliyoruz.



# İş Sağlığı ve Güvenliğinde Liderlik

Çağlar DOHMAN

Doğa HSE Group İş Sağlığı ve Güvenliği Müdürü

**Lider olmak...**

**Liderliği hissettirmek ve görünür kılmak...**

**İlham vermek...**

**Yeni liderler yaratmak...**

Uzun yıllardan beri araştırılan, üstünde teoriler oluşturulan, kitaplar yazılan, seminerler düzenlenen ve eğitimler verilen bir kavramdır 'liderlik'. Yukarıda belirtilen ifadeler bugüne kadar yazılıp, çizilip, uzun uzun anlatılan bu kavramın özeti ve aslında "Liderliğin de döngüsüdür".

'İş sağlığı ve güvenliği' ile 'liderlik' ifadelerini sırasıyla; yan yana getiren, birlikte uyum içinde kullanılan ve daha sonra da hiç ayrılmayacak şekilde bir bütün oluşturan bireyler ve kurumların, günümüzde sosyal hayatın ve iş dünyasının şifrelerini rahatlıkla çözdüğü ve buna bağlı olarak başarı grafiklerinin de hızla yükseldiğini görüyoruz.

Bu bilgiler ışığında "İş sağlığı ve güvenliğini yönetmek, buna liderlik etmek; sadece kişileri ve kurumları değil, bir toplumu ortak bir payda da buluşturmak ve aynı hedeflere ulaştırmak için oluşturulan bir kültür değişimi ve gelişimi hareketidir" diyebiliriz.

Tüm paydaşları bir araya getirebilmek ve aynı hedefe odaklanmalarını sağlayabilmek amacıyla; liderlerin, iş sağlığı ve güvenliği yönetiminin önemini üç başlıkta toplaması ve vurgulaması önerilir. Uluslararası literatürde ve uygulama örneklerinde de sıkça karşılaştığımız bu başlıkları aşağıdaki şekilde özetleyebiliriz;

1. Etik (Moral)
2. Yasal (Legal)
3. Finansal (Financial)

İş sağlığı ve güvenliği yönetiminde ele alınması gereken ilk konu insandır.

Liderlerin ise öncelikli görevi "Etik" sorumluluklar kapsamında insana değer vermek, değerli kılmak ve bunu hissettirmek olmalıdır. Bir başka konu ise Türkiye'de de 2012 yılında resmi olarak yayınlanan 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunumuzu ve ilgili yönetmelikleri de kapsayan "Yasal" gerekliliklerdir.

Liderler ve yöneticiler organizasyonlarını mevzuata uygun şekilde oluşturmalı, eğitmeli, sağlık ve güvenlik kurallarını işletmeli ve sürekli gözetim yaparak organizasyonlarının sürdürülebilirliğini sağlamalıdır. Uluslararası istatistikleri göz önünde bulduğumuzda, iş sağlığı ve güvenliğini yönetmek veya yönetememek kişileri, kurumları, hatta toplumları "Finansal" açıdan olumlu veya olumsuz etkilemektedir, dolayısıyla liderlerin finans yönetimi kapsamında iş sağlığı ve güvenliği konularını öncelikli olarak ele alması gerekmektedir.



**İş sağlığı ve güvenliği yönetiminde ele alınması gereken ilk konu insandır. Liderlerin ise öncelikli görevi "Etik" sorumluluklar kapsamında insana değer vermek, değerli kılmak ve bunu hissettirmek olmalıdır.**



İş sağlığı ve güvenliği finansal verilerini incelediğimizde (İş Kazaları, Ölümler, Hastalıklar, Sigorta Maliyetleri, Tazminatlar, İş Gücü Kayıpları vb.) İngiltere hükümetine maliyeti yılda yaklaşık 20 milyar pound olduğu tespit edilmiştir

(bakınız [www.hse.gov.uk](http://www.hse.gov.uk)). Kurumların "sıfır kaza" hedeflerine ulaşabilmeleri için önce doğru bir organizasyonel planlama ile yola çıkmaları gerekir. Bu kapsamda; kurum organizasyonunda görev alan tüm kadrolar için görev, yetki ve sorumluluklar doğru belirlenmeli, tüm çalışanların iş sağlığı ve güvenliği çalışmalarını sahiplenmesi ve aktif rol alabilmesi için gerekli destek sağlanmalıdır. Başta yönetim kademesi olmak üzere tüm çalışanlar iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına düzenli olarak katılmalı ve performans değerlendirmeleri yapılmalıdır.

İş sağlığı ve güvenliği kültür değişimi ve gelişim süreçlerinde, ister şirket sahibi, ister yönetici, ister iş sağlığı ve güvenliği profesyoneli veya çalışan olun fark etmez; göreviniz, pozisyonunuz ve sorumluluklarınız ne olursa olsun liderlik yaklaşımıyla hareket etmek işyerlerinde farkındalık yaratacaktır.

Liderler, yöneticiler teknik, mevzuat ve finansal değerlerin artması ile organizasyonları bir noktaya kadar taşıyabilirler, fakat insani değerlerin artışı her konuda verimlilik ve kaliteyi etkileyerek, toplam çalışma performansını üst seviyelere çıkartacaktır.

# İş Süreçlerinde Kayıp Yönetim Modeli: Tanımla, Analiz Et, Yalınlaştır, Sürekliliğini Sağla

Emre TUNA - İlhan GÖKSUN

Grupas Gelişim Kıdemli Danışmanı - Grupas Gelişim Kıdemli Danışmanı



## (Yalın Akademi işbirliğiyle)

Kurumların belirlediği hedefler doğrultusunda; mevcut ve potansiyel müşterilerde değer yaratmak için belirli bir sırada ve öngörülen standartlar içinde gerçekleştirilen aktivite ve işlemler bütününe süreç olarak tanımlıyoruz.

İş süreçleri yönetimi (BPM) ise bir kurumun tüm fonksiyonlarının müşterilerin istekleri ve ihtiyaçlarına hizalanmasına odaklanan bir yönetim yaklaşımıdır.

Yıllar içinde gelişmekte olan kurumlar; süreçlerini daha iyi yönetmek adına yenilik, esneklik ve teknoloji ile entegre etmek için çabalarırken, iş etkinliğini ve verimliliğini destekleyen bütünsel bir yönetim yaklaşımına ihtiyaç duyarlar.

Bu aşamada karşılaşılan en büyük zorluk; değişen müşteriler, müşteri ihtiyaçları, süreç girdileri ve kaynaklar için karar verme ve iyileştirme modellerinin üretim dışı süreçlere entegre edilememesidir.

Bu nedenle iş süreçlerinde iyileştirme ihtiyacını tetikleme üretim süreçlerine nispeten daha zor olmaktadır.

Dolayısıyla operasyonel mükemmellik modelinin gelişmeye açık yanı, iş süreçleri iyileştirme yaklaşımlarında yaşanan bu zorluktur.

Bu kapsamda İş Süreçleri Kayıp Yönetim Modeli bize kurumumuzda tanımlanmış herhangi bir olgunlukta-ki iş süreci için sorgulamamız gereken temel süreç yapıtaşlarını incelememize ve iyileştirmemize olanak sağlar.

İş Süreçleri Kayıp yönetim Modeli dört ana fazda yürütülür;

- Tanımla
- Analiz Et
- Yalınlaştır
- Sürekliliği Sağla

Bu model ve araç seti içerisindeki adımlar:

- Kayıpları ve riskleri tanımlamamızı,
- İyileştirmeye açık alanları belirleme ve önceliklendirmemizi,
- İyileştirme araçlarını kullanarak daha verimli hale getirecek düzeltici ve önleyici aksiyonları tanımlamamızı,
- Sürekliliği sağlayacak standartları devreye almamızı,
- Yeniden tasarlanmış bu sürecin günlük yönetim sistemi ile entegrasyonunu kurmamızı sağlamaktadır.

İnsan – Bilgi – Süreç – Varlık temel boyutlarının alt kurulumlarında incelenebilecek olan iş süreç kayıpları tüm paydaşların değer üzerindeki etkisini objektif olarak sorgulamamızı sağlar.

Elde edilecek kayıp haritası ve potansiyel riskler üzerinden kısa dönemde iyileştirmeleri planlarken, uzun vadede stratejilerle ilişkilendirilebilecek süreç olgunluk seviyelerinin iyileştirilmesi süreç paydaşlarının ortak hedefi olarak kurgulanabilir.

İhtiyaçların değişen değer tanımlayıcı sürekli değiştiği süreç yönetimi yaklaşımında; uygulanabilir ve geliştirilebilir bir süreç iyileştirme modeli, ilkeler ve olmazsa olmaz yapıtaşlarının varlığı ile kısa vadeli kayıpların ilişkisini kurmalı ve kısıtlı kaynaklara sahip kurumlarda süreç iyileştirme projelerinin yönetimi için doğru önceliklendirme yapılmasına ışık tutmalıdır.



# EFQM Modeli'nde Sürdürülebilirlik Anlayışı ve Uygulama Çerçevesi

Kadir Erkan-Sevim Akyol

Yönetim Danışmanı -SUCSR Kurumsal Sürdürülebilirlik Danışmanlığı



## Ortak Bir Gelecek İçin Sürdürülebilir Uygulamalar

İnsanlık tarihi boyu farklı konu ve alanlarda hep var olan ancak son 30 yıldır kavramsal olarak yaşamımıza giren sürdürülebilirlik özellikle çevresel, ekonomik ve sosyal alanlarda yaşamın merkezinde temel değer olarak yer almaktadır.

Özellikle 1980'lerden beri dünyada yaşanan değişiklikler, siyasi ve ekonomik gelişmelerin etkileri, nüfusun hızla artması ve buna bağlı olarak iklim değişikliği konularının gündeme gelmesiyle birlikte sürdürülebilirlik, insanlığın ortak bir gelecek kurması için yol haritası niteliğini de taşımaktadır.

Birleşmiş Milletler (United Nations, UN) tarafından 2000 yılında yayınlanan Binyıl Kalkınma Hedefleri (Millennium Development Goals, MDGs) devletler ve yerel yönetimler başta olmak üzere karar verici tüm yapılara yönelik yapılan en somut çağrılardan biri olmuştur. Ulaşılan hedeflerle birlikte Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (United Nations Development Programme, UNDP) 2015 yılında dünya gündemini yeniden oluşturacak olan Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerini (Sustainable Development Goals, SDGs) yayınladı. Hedefler, 2030 yılına kadar yoksulluğu ortadan kaldırmak, gezegenimizi korumak ve tüm insanların barış ve refah içinde yaşamasını sağlamak için 17 hedef ve 169 alt uygulama hedefinden oluşan bir eylem çağrısıdır.

Günümüzde sürdürülebilir kalkınmanın karar vericileri artık yalnızca devletler değil. Dünya'da sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlama ve toplumun gelişmesinde sorumluluk alma devletler kadar özel sektörün de görevi olarak görülmektedir. Birleşmiş Milletler, Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri için özel sektör

aktörlerine de çağrı yaparak, her bir hedefin anlaşılması ve daha öncemlisi kurumsal iş hedefleri ile ilişkilendirilmesi için tavsiyede bulundu.



**Özellikle 1980'lerden beri dünyada yaşanan değişiklikler, siyasi ve ekonomik gelişmelerin etkileri, nüfusun hızla artması ve buna bağlı olarak iklim değişikliği konularının gündeme gelmesiyle birlikte sürdürülebilirlik, insanlığın ortak bir gelecek kurması için yol haritası niteliğini de taşımaktadır.**



Ekonomik ve sosyal olarak daha kapsayıcı bir yaklaşımla birlikte, sürdürülebilir kalkınma için belirlenen hedefleri gerçekleştirirken güçlü işbirlikleri ve çözüm modellerine ihtiyaç duyulmaktadır. Günümüzde devletler ve karar vericiler, sürdürülebilir kalkınma için uygulamalar geliştiren iş dünyası ile daha yakın çalışmakta ve çözüm modellerinin en önemli paydaşları olarak görmektedir.

İş dünyasının sürdürülebilir kalkınma hedeflerinin bir parçası olması, vizyon ve iş önceliklerini bu hedeflerle ilişkilendirerek sürdürülebilir uygulamalar hayata geçirmesi pek çok fırsatı da yanında getirmektedir. Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerine uyumluluk, yaratılan değerle birlikte iş dünyası için yenilikçi ürün ve hizmetlerin geliştirilmesine de olanak sağlamaktadır. Bu değer aynı zaman-

da ekonomik ve sosyal eşitsizliklerin azaltılmasıyla birlikte refah seviyesi yüksek bir toplumda var olma ve kendini daha uzun süreler var etme anlamına gelmektedir.



**Günümüzde sürdürülebilir kalkınmanın karar vericileri artık yalnızca devletler değil. Dünyada sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlama ve toplumun gelişmesinde sorumluluk alma devletler kadar özel sektörün de görevi olarak görülmektedir.**



## Sürdürülebilirlik Temelinde Bir iş modeli olarak EFQM

EFQM Modeli 1991 yılında ilk duyurulduğu dönemde sürdürülebilirlik kavramlarıyla olan ilişkisini temel aldığı değerler üzerinden ortaya koymaktaydı. Bu değerler Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi (1953) ve Avrupa Sosyal Şartında (1961) açıklanan ve Türkiye'nin de dahil olduğu tüm Avrupa ülkeleri tarafından imzalanan belgelerin özünü oluşturmaktadır. Model içerisinde pek çok yerde karşımıza çıkan bu değerlerin yanında, insan haklarının temelini oluşturan ilkelerin kuruluşlar tarafından zaten uygulandığı varsayılarak tekrar değinilmemiştir.

# EFQM Modeli'nde Sürdürülebilirlik Anlayışı ve Uygulama Çerçevesi

Kadir Erkan-Sevim Akyol

Yönetim Danışmanı - SUCSR Kurumsal Sürdürülebilirlik Danışmanlığı

"EFQM Mükemmellik Modeli, yasalar çerçevesinde yükümlü olup olmadığına bakılmaksızın mükemmel bir kuruluşun BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin 10 ilkesine saygı göstereceğini ve uyacağını öngörür."

EFQM Model kitabında ifade edilen bu cümle EFQM Modeli ve sürdürülebilirliği birbirine bağlayan ve ne kadar iç içe olduklarını gösteren açık bir ifadedir. EFQM Modeli tam olarak uygulandığında sürdürülebilirliğin gerekleri de yerine getirilmiş olacaktır. Bu anlamda model, kurum ve kuruluşların sürdürülebilirliğin gereklerini yerine getirebilmeleri için bir yol haritası sunmaktadır. Bu yol haritası 9 kriter içerisinde birbirini tamamlayan yaklaşımlar ve sonuçlar bütünü olarak yer almaktadır.



**EFQM Modeli tam olarak uygulandığında sürdürülebilirliğin gerekleri de yerine getirilmiş olacaktır. Bu anlamda model, kurum ve kuruluşların sürdürülebilirliğin gereklerini yerine getirebilmeleri için bir yol haritası sunmaktadır.**



EFQM Mükemmellik Modeli "Sürdürülebilir Bir Gelecek Yaratma" ana teması çerçevesinde girdi kriterleri içerisinde kurum ve kuruluşların neler yapmaları gerektiğini, hangi yaklaşımlar ve yayımlar çerçevesinde bunları hayata geçirebileceklerini ifade etmekte, sonuç kriterlerinde ise

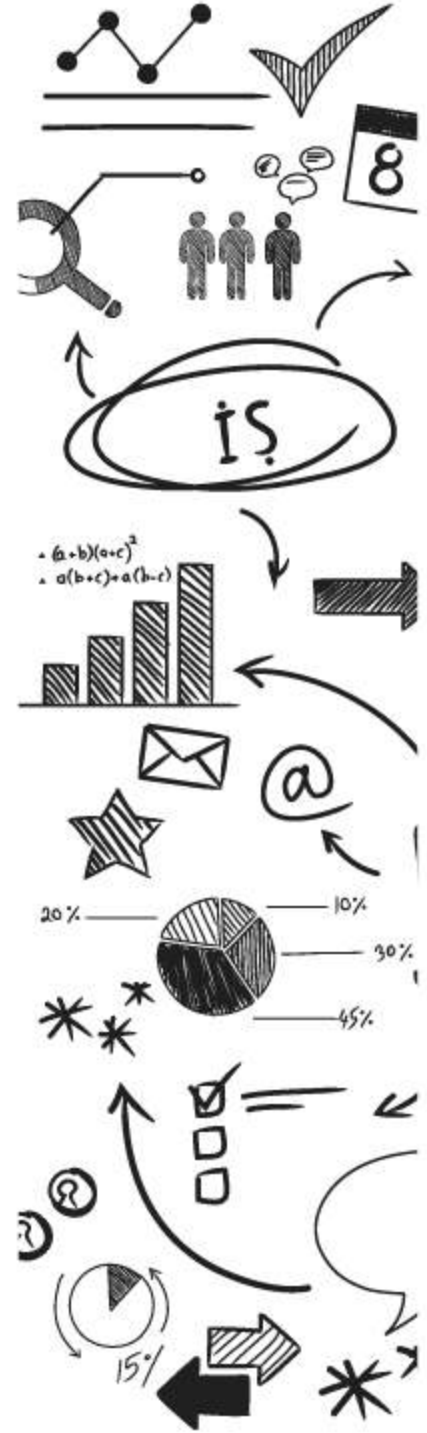
bu yaklaşımlarla ilgili hangi sonuçları ve nasıl izlemeleri gerektiği konusunda yol göstermektedir.

Modelde, liderlik kriterinde liderlere önemli sorumluluklar yüklemektedir. Kuruluşun etik kurallarının belirlenmesi ve bu kurallar çerçevesinde davranışları ile çevrelere örnek olmaları gerektiğini belirtmektedir. Strateji kriterinde, kuruluşun stratejileri oluşturulurken sürdürülebilirlik kavramlarının mutlaka kuruluşun stratejileri arasında yer alması gerektiğini, sürdürülebilirlik stratejilerinin oluşturulmasının öneminden söz etmektedir.

Çalışanlar kriterinde, adalet ve fırsat eşitliğinin sağlanmasından, iş yaşam dengesinin gözetilmesinden söz etmektedir. İşbirlikleri ve kaynaklar kriterinde, tüm kaynakların değerlendirilmesinde ekonomik, sosyal ve çevresel etkilerin dikkate alınması gerekliliğinden söz etmektedir. Süreçler, Ürünler ve Hizmetler kriterinde ise ürün ve hizmetlerin yaşam çevrimleri süresince çevreye, sağlığa ve güvenliğe olan etkilerinin gözetilmesi gerektiğini belirtmektedir.



**Model, liderlik kriterinde liderlere önemli sorumluluklar yüklemektedir. Kuruluşun etik kurallarının belirlenmesi ve bu kurallar çerçevesinde davranışları ile çevrelere örnek olmaları gerektiğini belirtmektedir.**





# İşbirliğine Açık Kurum Kültürü Geliştirmek

Mehmet BAHA

Solition Folder Kurucu&Kıdemli Danışman

Yapılan birçok araştırmaya göre yaşayarak öğrenme metodu en iyi öğrenme şekli. Katılımcılar değişik faaliyetler, oyunlar ve alıştırmalara katılarak bilgilerini kendileri oluşturuyorlar. Bu, eğitmenlerin konuştuğu ve katılımcıların pasif olarak dinlediği eğitimlere göre çok daha etkili. Bu konuda onlarca yıldır araştırma yapan MIT Media Lab'daki Prof. Mitchel Resnick'e göre en iyi öğrenme deneyimi, oyun, grup üyeleri ve proje gibi kavramları kapsamalı. Oyun, yeni bir şey denemek, hata yapmak, hatalardan öğrenmek ve gelişmek demek. Grup üyeleri, katılımcıların hep birlikte çabalamaları anlamında. Projelerle katılımcılar belli görevleri belli bir zaman içinde yapıyorlar. 27. Kalite Kongresi'ndeki "İşbirliğine Açık Kurum Kültürü Oluşturmak" çalıştayında yaşayarak öğrenme metodu kullanılacak.

## İşbirliğe açık kurum kültüründe liderlerin önemi

İşitsel, kinestetik ve görsel birçok algıya hitap edecek ve amaçlı değişim yaklaşımını kapsayan bu çalıştay sayesinde yöneticiler ve liderler işlerinde daha fazla fark yaratabilecekler. Bir kurumdaki değişimin başarısında liderlerin önemli bir payı var. **Birçok araştırma gösteriyor ki kurumlardaki değişim çabalarının yüzde 70'i başarısız oluyor.** Bunu etkileyen birçok unsur var. Bunlardan biri liderlik.

Tipik bir eğitim veya danışmanlık seansında, sorular şu sıra ile sorulur: "Yaşadığımız zorluklar neler?" ve "Bunların üstesinden gelebilmek için ne yapmalıyız?". İlk soru çoğu zaman suçlamayı, hedef göstermeyi beraberinde getiriyor ve çalışanlarda hayal kırıklığı yaratabiliyor. Çalıştaydaki yaklaşımımızda sırasıyla şu sorular soruluyor: "Kurumumuzdaki ideal işbirliği nasıl görünüyor?" ve

"Buna ulaşmak için ne yapabiliriz?" **Bu, liderlik konusunda dünyadaki en önemli kanaat liderlerinden biri olan Richard Boyatzis'in geliştirdiği amaçlı değişim yaklaşımına dayanıyor.** Yukarıdaki ilk soru katılımcılara umut ve iyimserlik getiriyor. İkincisi ise katılımcıların hedeflerine ulaşması için uygulayacakları adımları belirlemelerini sağlıyor. Liderlerin görevi çalışanların sadece mantığını değil aynı zamanda onların duygularını harkete geçirmek. Böylece, bir kurumdaki değişimin daha sürdürülebilir olmasının ihtimali artıyor. Çalıştay, katılımcıların birçok duyusuna hitap edeceği için, katılımcıların çalışmaya odaklanmasına yardımcı olabilir ve öğrendiklerini iş yerlerine yansıtma şansı daha yüksek olur.

## İşbirliğe açık kurum kültürünün ana bileşenleri

**İşbirliğine açık kurum kültürünü geliştirmek için üç çalışan düzeyini (kişisel, takım ve üst yönetim) ve kurumlarla ilgili üç bakış açısını (kültürel, güçle ilgili ve stratejik tasarlama) göz önünde bulundurmamızda fayda var.** Farz edelim ki bir kurum işyerindeki işbirliği ortamını geliştirmek istiyor. Bununla bağlantılı çalışanlar işbirliği ve takım çalışması üzerine eğitimler alıyorlar. Varsayalım ki eğitimler sonrası çalışanlar işbirlikçi davranışlarını işyerlerinde sergiliyorlar. Bu kişisel düzey. Buna ek olarak, takım yöneticileri veya takım liderleri, çalışanlarının bu işbirlikçi davranışı göstermelerini sürdürmek için onlara cesaret vermeli ve onlara destek olmalı. Bu takımsal düzel. Bir o kadar önemli olan ise üst yönetim düzeyi. İdeal olarak, bir kurumun üst yönetimi işbirliği konusunda tüm kuruma iyi bir örnek teşkil etmeli. Aksi takdirde, kurumsal düzeyde tüm çalışanların sahiplendiği bir işbirliğinden bahsetmemiz mümkün değil.

Kurumlarla ilgili üç bakış açısında, **kültürel bakış açısı değerler, inançlar ve zihniyet ile ilgili.** Orneğin, bir

kurumun değerleri arasında işbirliği veya takım çalışması varsa, ve bu değer çalışanlar tarafından biliniyor ve bu değere sahip çıkılıyorsa, bu harika bir başlangıç. **Güçle ilgili bakış açısıyla ilgili esas sorular: "Kurumumuzda güç kimin elinde?" ve "Güç nasıl paylaşılıyor?"** Eğer bir kurumdaki güç sadece bir kişinin elindeyse ve güç paylaşılmıyorsa, yani personel güçlendirilmiyorsa, kurumsal düzeyde işbirliğine dair sorunlar var demek. Son olarak, **stratejik tasarlama bakışı, kurum yapısı, araçları ve süreçleri gibi birçok kavramı kapsıyor.** Bazen kurum süreçlerini veya araçlarını geliştirerek, bir kurumdaki takımlar arası işbirliğini belli bir ölçüde geliştirebiliriz. **Birçok durumda kurumlar, kültürel ve güçle ilgili etkenlerini göz önünde bulundurmadan sadece stratejik tasarlama odaklanıyor ve işbirliğini kurumsal düzeye yaymada başarılı olamıyorlar.**

İşbirliğine açık kurum kültürü oluşturmada üç çalışan düzeyini kapsamak, yaşayarak öğrenmeye dayalı eğitimler sunmak ve kurumlarla ilgili üç bakış açısını göz önünde bulundurmamak önemli. Bu çalıştaydaki uygulamalar aracılığıyla katılımcılar, işyerlerindeki işbirliği ortamını güçlendirmek için yeni bir bakış açısına sahip olacaklar ve iş yerlerinde uygulayacakları adımları belirleyecekler.

# Kök Neden Analizi

Müjgan KERMAN

KaLDer Eğitmeni / Yönetim Danışmanı



Günümüzün acımasız rekabet koşulları altında, ürün ve hizmetlerin kalitesini artırırken, maliyetleri düşürmek ve daha çevik davranmak durumundayız. Bazı sektörlerde kalitesizlik maliyetleri satışların %25'ini oluşturmaktadır ve bu durum kuruluşun toplam maliyetleri üzerinde yaklaşık % 30'luk bir etki yaratmaktadır. Değişkenlik kalite maliyetlerinin başlıca nedenidir.

Süreçlerde müşteri gereksinim ve beklentilerini aşarak karşılamak ve kaynakların etkili kullanımını sağlamak kuruluşların sürdürülebilirlikleri açısından çok önemli olmaktadır. Süreçlerde katma değer yaratmayan adımların nedenlerini anlamak ve bu nedenleri yok ederek uygun çözümleri geliştirmekle mümkündür. Yeniden işleme ve muayeneyi ortadan kaldırmak, fire oranlarını düşürmek, ancak işimizi ilk seferde doğru yapmamızı engelleyen problemleri ortadan kaldırmakla sağlanacaktır.



Problem çözmede doğru yaklaşım, problemi doğuran kök nedenleri ortadan kaldıracak doğru çözümlerin uygulanmasıdır. Kuruluşların geçici önlemlerle tedavi edilmeye çalışılan problemleri çözebilmek için gerekli olan sistematigi ve teknikleri kullanmaları gerekmektedir.



**Bütün kuruluşların ortak amacı başarılı olmak ve bunu sürdürmektir. Sürdürülebilir başarı ise, kuruluşların iş yapma tarzını sürekli iyileştirmeden geçer.**



Bütün kuruluşların ortak amacı başarılı olmak ve bunu sürdürmektir. Sürdürülebilir başarı ise,

kuruluşların iş yapma tarzını sürekli iyileştirmeden geçer. Sürekli iyileştirme yaklaşımında sistemleri geliştirmek, engelleri kaldırmak, güven ve yetki göçerme ile tüm kademelerin katılımını sağlamak esastır.

Sürekli iyileştirme sorunlarla bir arada yaşama alışkanlığına karşı çıkar. Bu sorunların ortadan kaldırılmasında kök neden analizi yapılması problemlere kalıcı çözüm sağlayacaktır.

Siz de sorunun değil çözümün bir parçası olmaya ne dersiniz?





# Günümüz Dünyasında Etik Liderlik...

Şebnem ERGÜL

Eğitmen, İK ve Etik Danışmanı - Co-Active Coach

Yeni dünyada yöneticilerin değişen yetkinlikleri ile ilgili güçlü ve gelişime açık alanlarını fark edip değişimlerini hedefleyen bir çalıştay tasarlanmıştır. 27. Kalite Kongresi Çalıştayları kapsamında ele aldığımız bu çalıştayda yöneticilerimiz veya yönetici adaylarımızın etik bağlamda doğru analiz yapmasına ve doğru karar vermesine destek olmak adına benlik durumlarını ve yöneticilik yaklaşımlarını gözlemleyecek test, oyunlar (empati ile anlatalım, olumlu geri bildirim oyunu) ve grup çalışmaları yapılacaktır.

2. Yaşam senaryomuzda 'İş', 'Takım Olma', 'Otorite' ve 'Değer' kavramları,

3. Etik liderliğin temel kavramları ve örnek çalışmalar,

4. Yeni dünyanın dinamikleri ve etik olmak, (VUCA, Karmaşa Bilimi, Fuzzy Logic)

5. Son söz 'Bildiklerimiz bir değişim yaratacak mı'

Yöneticilik yetkinliklerini etik temelde geliştirmek isteyen yöneticileri, takımının performansını doğru ilkeler çerçevesinde artırmak isteyen yöneticileri, etik kültürü yerleştirmek

VUCA dünyasının liderlik yetkinliklerini nasıl değiştirdiğini ve etik liderliğin önemini tartışacağız.

Çalışan bağlılığı, kurum kültürü ve etik etkileşimini keşfedeceğiz. Neredeyiz ve nereye gitmeliyiz sorularına yanıt arayacağız.



Çalıştayda aşağıdaki kavramlar üzerinde durulacaktır.

1. Günümüzde liderliğin temel yetkinlikleri ve kişilik yapılarımız,

isteyen insan kaynakları yöneticileri ve eğitim uzmanları, etik yönetim teknikleri ile ilgili farkındalık, istek ve çaba ile gelişimi hedefleyen tüm yönetici ve yönetici adayları ile buluşacağız.



## EFQM'den Tarsus Belediyesi'ne Başarı Ödülü

Avrupa Kalite Yönetim Vakfı (EFQM) tarafından her yıl düzenlenen Global Mükemmellik Ödülleri Töreni, bu yıl 18 Ekim 2018 tarihinde Avusturya'nın başkenti Viyana'da düzenlendi. Ödül Töreni, Viyana'nın en eski yapılarından olan ve 13.yüzyılda inşa edilen Hofburg Sarayı Sofiensaal Salonu'nda gerçekleşti. Dünya'nın birçok ülkesinden olmak üzere yaklaşık 500 kişinin katılımı ile gerçekleşen ödül töreninde, toplam sekiz kuruluş ödüle layık görüldü. Sekiz kuruluşun içinde Türkiye'den Tarsus Belediyesi'nin yanı sıra Sakarya Üniversitesi de yer aldı. Tarsus Belediyesi'ni temsilen ödül törenine, Belediye Başkan Yardımcıları, Meclis Üyeleri ve Daire Müdürlerinden oluşan bir heyet katıldı.

### Çalışmalarını kararlılıkla sürdürdü

Tarsus Belediyesi, Kurumsal Mükemmellik Yolculuğunda; 2013 yılında Türkiye Mükemmellik Büyük Ödülünü alan ilk ve tek belediye olduktan sonra 2015 yılında EFQM' e üye olarak kalite çalışmalarını uluslararası alanda kararlılıkla sürdürdü. 2016 yılında EFQM Ödül sürecinde yer alarak; EFQM Finalist Ödülü, 2017

yılında "Vatandaşlara Değer Katma" temel kavramında "Başarı Ödülü", 2018 yılında "Vizyoner, Esin Veren Bütünsel Liderlik" temel kavramında yine "Başarı Ödülü" aldı. Ayrıca ülkemizde, 2017 yılında "Türkiye Mükemmellikte Süreklilik Ödülü" alan yine ilk ve tek belediye olmuştur. Ödül ile ilgili açıklama yapan Tarsus Belediye Başkanı Şevket Can, şunları söyledi:



“

Vatandaşlarımıza her geçen gün daha iyi, hızlı ve kaliteli hizmet sunmak amacıyla kalite yolcuğumuza sürekli iyileştirmeler yaparak devam edeceğiz. Avrupa Mükemmellik yolculuğu ile Tarsus'un tanıtımına da katkı sağlıyoruz.

”

Şevket Can: "Ödülü Tarsus'a armağan ediyorum"

"Dünya'nın birçok ülkesinde etkin bir şekilde uygulanan, EFQM Mükemmellik Modeli'ni 2008 yılından bu yana kurumumuzda uygulayarak hizmet kalitemizi sürekli iyileştirmek ve bunun sonucunda vatandaşlarımızın memnuniyetini arttırmak amacındayız. Bu amaçla uyguladığımız mükemmellik modeli yaklaşımlarını değerlendirmek ve kendimizi sürekli geliştirmek hedefi ile ölçme ve değerlendirme



yapılan mükemmellik aşamaları tanıma programına katılarak mevcut durumumuzun karşılığı olan ödülleri almaktayız. Bu doğrultuda; 2008 yılında başladığımız mükemmellik yolculuğunda basamakları tek tek çıkarak, 2013 yılında Türkiye'de Mükemmellik Büyük Ödülü'nü alan ilk ve tek belediye olduk. Mükemmelliğin sonu olmadığı bilinci ile 2015 yılında Avrupa Kalite Yönetim Vakfı'na (EFQM) üye olarak kalite çalışmalarımızı sürdürmeye devam ettik. 2016 yılında EFQM tarafından Finalist Ödülü'ne layık görüldük.

Avrupa'da başvurumuzun ilk yılında güzel bir sonuç elde ettik. Durmadık ve 2017 yılında yeniden başvuru yaptık, yapılan değerlendirme sonucunda; 'Vatandaş Değer Katma' Temel Kavramında 'Başarı Ödülü'ne layık görüldük. Bunun yanında 2017 yılında ulusal ödül sürecinde yer alarak "2017 Yılı Türkiye Mükemmellikte Süreklilik Ödülü"ne layık görüldük. Bu ödülü de alan ilk ve tek belediye olduk. 2018 yılında ödül sürecine yeniden başvuru yaparak yapılan değerlendirme sonucunda "Vizyoner, Esin Veren, Bütün-

sel Liderlik" Temel Kavramından "Başarı Ödülü" almayı başardık. Aldığımız tüm bu ödülleri Tarsusa, bizi destekleyen ve her zaman arkamızda itici güç olan vatandaşlarımıza ve meclis üyelerimiz dahil tüm çalışanlarımıza armağan ediyorum. Vatandaşlarımıza her geçen gün daha iyi, hızlı ve kaliteli hizmet sunmak amacıyla kalite yolcuğumuza sürekli iyileştirmeler yaparak devam edeceğiz. Avrupa Mükemmellik yolculuğu ile Tarsus'un tanıtımına da katkı sağlıyoruz. Emeği geçen herkese teşekkürlerimi sunuyorum." dedi.



# Su gibi aziz olmak için; MÜKEMMELLİK VE KALİTE



Fatih TURAN  
İSKİ Genel Müdürü

Nüfus hareketi 20 milyonu geçen bir metropole, günde 3 milyon metreküp kaliteli ve içilebilir suyu kesintisiz bir şekilde sağlamak... Oluşan 3,5 milyon metreküp suyu arıtmak... Şehrin bugünkü içme suyu ihtiyacını karşılarken yarın ihtiyaç duyacağı suyu hesaplamak ve ona göre yatırım yapmak... Buna paralel olarak, oluşacak atıksu miktarına göre yeni tesisler inşa etmek ve gerekli altyapıyı

planlamak... Su ve atıksu hizmetlerinde 7/24 İstanbulluların memnuniyetini sağlamak... Ekonomi-politikten arıtma teknolojilerine kadar dünyadaki suyla ilgili gelişmeleri yakından takip etmek... Küresel ısınmanın etkilerine göre planlamalar yapmak... Türkiye'nin lider su ve kanalizasyon idaresi olarak su sektöründe yerli milli üretime, dijital dönüşüme öncülük etmek... Ve bütün bunları mükemmellik ve kalite hedefiyle hayata geçirmek...

Hem su/atıksu tesis işletmeciliği hem de yatırım faaliyetleriyle dünyanın en büyük su kurumlarından biri olan İSKİ; her biri onlarca alt başlık içeren bu görevlerin tümünü gerçekleştiriyoruz. Mazisinde büyük su krizleri yaşayan İstanbul Büyükşehir

Belediyemizin riyasetinde idaremiz yatırımlarıyla önümüzdeki 50 yıl boyunca su kaynaklarını güvence altına almış bulunmaktadır. Atıksu arıtmada ise geri dönüşüm suyu park bahçe sulamada, sanayide kullanılabilir durumdadır. İSKİ olarak artırarak, yeniden kullanılabilir hale gelmiş suyu hem miktar hem de kalite olarak daha da artırmayı hedefliyoruz. Bunun için var olan ön arıtma tesislerini

biyolojik-ileri biyolojik arıtmaya dönüştürüyoruz. Kaliteli arıtma sağlayan membran teknolojilerini dünya ile eş zamanlı olarak uyguluyoruz. Örneğin plânlaması heyecanla gerçekleştirdiğimiz ve yakında temelini atacağımız tesisimiz, membran teknolojisinde Avrupa'nın en büyük tesisi olacak.

Plânlama, yatırım ve işletme faaliyetlerimizde, "Sürdürülebilir şehir" idealini daima gözetiyoruz. Yaşadığımız büyük dijital dönüşüm çağında, sürdürülebilir şehir için akıllı şebeke sistemlerinin büyük önem kazanacağını şimdiden öngörüyoruz. Bu geleceğe bugünden hazırlanmanın birinci şartı dijital dönüşüm. Bunun için özellikle son iki yılda büyük adımlar attık. Akıllı cihazları sistemlerimize entegre etmeye başladık. Dünya' da sayılı, Türkiye'de ilk ve tek diyebileceğimiz uygulamaları geliştirdik. Şu anda anlık olarak klor, debi, su kalitesini takip edebiliyoruz. Uzaktan kontrol edilebilen akıllı sayaçları yerleştiriyoruz. İçmesuyu ve atıksu ağımız üzerinde 1000 adet uzak uçtan veri alabilecek bir sisteme sahibiz. İSKİ'deki dijital dönüşüm sürecimizde yerli ve açık kaynak kodlu yazılımları kullanıyoruz, destekliyoruz. Kısaca ifade etmek gerekirse; ülkemiz su sektörüne öncülük edecek güvenliği, yazılımı ve uygulaması tamamen bize ait, yerli ve milli bir akıllı şebeke sistemi inşa ediyoruz. Bunun yanı sıra dışa bağımlılığı azaltmak için yüksek maliyetli tünel kazma makinesinden en basit pompaya kadar yerli üretime öncelik veriyoruz. Bu çerçevede yine ülkemizde ilk defa olmak üzere; su/atıksu sahasında ihtiyaçları ortaya koyacak ve üretici firmaları yönlendirecek, Yerli Teknoloji Ofisi'ni kurduk.



Geleceğin su teknolojisi inşa ederken AR-GE yatırımlarına ağırlık vermeyi ihmal etmiyoruz. Üniversitelerimizle iş birliği halinde atıksu sistemlerinde daha verimli arıtma sağlayan bakterilerin araştırılması, içme suyu arıtmayı daha kaynağında yapmak üzere doğal su arıtan bitkilerin gözlemlenmesi, yenilenebilir enerji çalışmaları kapsamında ülkemizde ilk defa olmak üzere yüzer güneş enerjisi santrali kurmak gibi faaliyetlerimizi sürdürüyoruz.

Bu faaliyetlerimizle beraber, “kaliteli ve mükemmel” bir şekilde yürümesini hedeflediğimiz bir su ve atıksu sistemimiz var. Bu doğrultuda hem kendimizi sürekli test ederek ölçmek ve hem de daha ileri noktalara gidebilmek için uluslararası kalite testlerine büyük önem veriyoruz. Son 1.5 yıllık süre içerisinde; uluslararası normlara tam uygunluğunun sağlanması, kurum içerisindeki süreçlerin bu standartlar vasıtasıyla iyileştirilmesi, verimliliğin artırılması ve kurumun gelişimine katkıda bulunulması amacıyla Entegre Kalite Yönetim Sistemi’ni kurduk.

Entegre Kalite Yönetim Sistemi Projesi kapsamında;

- ISO 9001:2015 Kalite Yönetimi,
- ISO 10002:2014 Müşteri Memnuniyeti,
- ISO 14001:2015 Çevre Yönetimi,
- ISO 22301:2012 İş Sürekliliği,
- ISO 27001:2017 Bilgi Güvenliği,
- ISO 31000:2018 Risk Yönetimi,
- ISO 37001:2016 Yolsuzlukla Mücadele Yönetimi,
- ISO 45001:2018 İş Sağlığı ve Güvenliği,
- ISO 50001:2013 Enerji Yönetimi sistemlerini kurumumuza kazandırdık.

Entegre Kalite Yönetim Sistemi’nde bu çalışmaları yürüttükten sonra; 27 Nisan 2018 tarihinde Ulusal Kalite Hareketi İyi Niyet Bildirgesi’ne imza atarak EFQM Mükemmellik Modeli ile yolumuza devam etme kararı aldık.

Ayrıca yaptığımız çalışmalar neticesinde Yüzer GES projemiz ile 2018 Yeşil Dünya Ödülleri Green

Awards’da Yüzer GES projemiz ile ödüle layık görüldük. Aynı projemiz ile Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ödülüne adayız. Yine, 14 dalda verilen 2018 Sürdürülebilir İş Ödülleri kapsamında “İşbirliği” dalında; Yerli Teknoloji Ofisi, yerli ve milli ürün üretimini teşvik eden yaklaşımımız ile bir kamu kurumu olarak bu ödüle layık görüldük.

İSKİ’nin dünyanın önemli su ve kanalizasyon kurumlarından biri olduğu düşünüldüğünde bu faaliyetler; hem ülkemiz su sektörünün kalite ve mükemmellik kavramlarına hem de idaremizin uluslararası alandaki gücüne büyük katkı sağlayacak.

Bütün bunların yanı sıra; hepimizin bildiği gibi su; bütün canlıların temel ihtiyaç maddesi, hayatın başlangıcıdır. Suyla ilgili büyük bir hafızaya sahip kurum kültürümüzde su hizmeti, kutsal bir hizmet kabul edilir. İşte bu yüzden mükemmellik ve kalite hedefleri aslında, bir bardak suyu daha iyi sunmamıza ve böylece bizi “su gibi aziz ol”maya daha çok yaklaştıracak.

# Nilüfer Belediyesi'nden iş arayanlara destek

2005 yılından bu yana İş ve Meslek Edindirme Ofisi aracılığıyla iş ile işçi arayan arasında köprü olan Nilüfer Belediyesi, 2018 yılının ilk 10 ayında bin 100 kişinin işe yerleşmesine aracılık etti.



2017 yılında 14 ayrı firma ile toplu görüşme gerçekleştirilerek, 900 kişiyi işverenle bir araya getirdi.

**Altı ayda 680 kişi işe yerleşti**

2018 yılının ilk 10 ayında Nilüfer Belediyesi 5 bin 505 kişiyi işe yönlendirirken, bin 100 kişinin de işe yerleşmesine aracılık etti. Meslek edindirme kursları da düzenleyen Nilüfer Belediyesi, 2017 yılında Denetimli Serbestlik Müdürlüğü, KOSGEB, Uludağ Soroptimist Kulübü ve özel işletmeler işbirliğiyle, 'Garsonluk', 'Uygulamalı Girişimcilik', 'Hasta ve Yaşlı Refakatçiliği', 'Bebek ve Çocuk Bakıcılığı', 'Kalıcı Makyaj' ile 'Güzellik Uygulamaları' eğitimleri düzenledi. Bu eğitimlere katılan toplam 180 kişi sertifika alarak meslek edindi. İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü İş ve Meslek Edindirme Bürosu önderliğinde 2018 yılının ilk altı ayında düzenlenen girişimcilik ve öz bakıma destek elemanı eğitimlerine katılan toplam 80 kişi de sertifika alarak iş bulma şanslarını artırdı.

**Bozbey: Yıllardır iş arayanla işveren arasında köprü olduk**

Nilüfer Belediyesi olarak, iş arayanlara destek olmak amacıyla İş Ofisi aracılığıyla iş arayan ile işvereni buluşturduklarını ifade eden Başkan Mustafa Bozbey, "Ülkemizde işsizlik büyük sorun. Belediyemize günde onlarca iş başvurusu geliyor. Kurum olarak bu soruna duyarsız kalmama adına yıllardır elimizi taşın altına koyduk. 2005 yılından bu yana iş arayan ile işveren arasında köprü olmaya çalıştık. İş arayanlara olanak sağlamak adına işletmelerle sürekli iletişim halindeyiz. Engelli, mavi yaka ve beyaz yaka statülerinde bir yılda yaklaşık 6 bin başvuru alıyoruz. Firmalarla, iş arayanları toplu görüşmeler düzenleyerek bir araya getiriyoruz. Ayrıca düzenlediğimiz mesleki eğitimlerle başvuranlara sertifika vererek meslek sahibi yapıyoruz. Bu yılın ilk 10 ayında da istihdam edilen kişi sayısı bin 100 kişiye ulaştı. Bu da üstlendiğimiz görevin önemini ortaya koyuyor" dedi.



Türkiye'de işsizlik oranları giderek artarken, Nilüfer Belediyesi, soruna çözüm amacıyla İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı İş ve Meslek Edindirme Bürosu aracılığıyla istihdama katkı koymaya devam ediyor. 2005 yılından bu yana iş arayan ile işveren arasında köprü olan Nilüfer Belediyesi, 2017 yılında yaklaşık 5 bin iş başvurusu aldı. İnternet ve İş Ofisi aracılığıyla bizzat olmak üzere günde ortalama 35 iş başvurusu alan Nilüfer Belediyesi geçen yıl 4 bin 677 kişiyi iş ilanlarına yönlendirdi. İnsan Kaynakları ve Eğitim Müdürlüğü İş ve Meslek Edindirme Bürosu ayrıca,



# İnsana değer veriyoruz...

**Başyazıcı Grubu'nun** temelleri ilk faaliyet alanı olan gıda sektöründe 1953 yılında Kayseri'de atıldı. Pastırma üretimi ile başlayan serüven pastırmanın ardından ev tipi sucuk üretimiyle devam etti. 1980'lere gelindiğinde ise et kombinası hüviyetini alarak salam, sosis, kavurma, füme dil ve jambon gibi et mamülleri ile modern fabrikasında ürün yelpazesine yenilerini ekledi. Uzun yıllardır hayvancılık ve besi çiftliği alanında faaliyet gösteren Başyazıcı Grubu, daha sonra kendi besi çiftliğini kurarak hammadde kaynağını temin etmiş oldu. Hammadde kaynağını kendi sağladığı gibi kendi yemini de üreten, aynı zamanda kesim işlemini de kendi tesislerinde gerçekleştiren Başyazıcı Grubu, üretimin hiçbir aşamasında kontrolü elden bırakmayarak sektörde fark yaratmaya devam ediyor. Gıdada olduğu gibi insan odaklı anlayışını 1977 yıllarında inşaat sektörüne de taşıyan Başyazıcı Grubu, Başyazıcı Et ve Et Mamullerinde olduğu gibi inşaat tarafında da **İmtaş İnşaat**'i kurarak yenilikçi inşaat projeleri ile insan yaşamına değer katmaya başladı. Kayseri'de hayata geçirdiği konut, ofis, iş ve alışveriş merkezleri, otel, ticari depo ve fabrika binası projeleri ile yatırımcıya değeri gün geçtikçe artan yaşam alanları sunan İmtaş'ın değerli mirası üzerine grubun ikinci şirketi **Mabco** kuruldu. Kurulur kurulmaz da İstanbul'da ekonomik ve fiziksel ömrünü tamamlamış binaların kentin kimliğine ve planlama esaslarına uygun olarak dönüştürülmesiyle ilgili projeler gerçekleştirmeye başladı. Mabco'nun en son projesi İstanbul'da Kartal ile Maltepe arasında Marmara Denizi'ne hâkim ve Adalar manzaralı Dragos Tepesi'ndeki **Başyapıt Dragos Projesi** oldu.

İnşaat sektörünün dışında Başyazıcı Grubu, uzun yıllar birçok medeniyete ev sahipliği yapan Kayseri'nin misafirperverliğinden ilham alarak yarattığı **Ommer Hotel** ile Kayseri'ye gelen misafirlerini dünya standartlarına sahip odalarında sıcak ve samimi bir şekilde ağırlıyor. Başyazıcı Grubu'nun uluslararası standartlarda yerli bir zincir yaratmak amacıyla 2013 yılında kurduğu Ommer Hotel, servis kalitesiyle Kayseri'nin ilk karma projesi kapsamında hayata geçirilen 5 yıldızlı oteli olarak hizmet vermenin onurunu yaşıyor. Başyazıcı Grubu'nun Kayseri'ye kazandırdığı diğer önemli bir proje ise **BYZ Outlet AVM**, Kayseri'nin AVM-otel konseptli ilk ve tek karma projesi olup Kayserililer'in tüm ihtiyacını karşılıyor.

Başyazıcı Grubu; pamuk ipliği ihracatında Türkiye'nin ilk 100 firması arasında üst sıralarda yer alan ve dünyanın boyalı iplik üreten sayılı firmalarından olan **Bamen** ile 2002 yılında faaliyete geçerek kalite anlayışını tekstil sektörüne taşıdı. Trendler konusunda sektöre yön veren, müşteri odaklı bakış açısı ile çevreye duyarlı, ham ve boyalı iplik üreten Bamen; kısa sürede kapasitesini genişleterek son teknoloji yatırımlar ile makine parkurunun güncelliğini koruyarak kaliteden ödün vermeden üretim yapıyor. Doğanın bütün renklerinde ürettiği iplik ile tekstil sektörüne değer katan Bamen, doğa dostu üretim anlayışıyla da fark yaratıyor.



# Uşak Üniversitesi, **Ulusal Kalite Hareketi**'ne katıldı



Uşak Üniversitesi, mükemmelliğin temel kavramlarını benimsemek ve hayata geçirmek amacıyla KalDer tarafından yürütülen Ulusal Kalite Hareketi'ne katılan 26. üniversite oldu.

Uşak Üniversitesi, Türkiye Kalite Derneği (KalDer) tarafından yürütülen Ulusal Kalite Hareketi'ne (UKH) katıldı. Recep Tayyip Erdoğan Kongre ve Kültür Merkezi'nde gerçekleştirilen törende, İyi Niyet Bildirgesi

Rektör Prof. Dr. Ekrem Savaş ve KalDer Eskişehir Şube Yönetim Kurulu Başkanı Dr. Bülent Özdoğan arasında imzalandı. 2017-2018 Akademik Kurul plânlaması dahilinde Genel Öz Değerlendirme toplantısı da gerçekleştirildi.

Törende yaptığı konuşmada kalite çalışmalarının önemine değinen Uşak Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Ekrem Savaş, protokolün hayırlı olmasını diledi. Türkiye'nin beşeri kaynaklar ile bilim ve teknoloji ekseninde dünyada gelişmiş ülkelerle rekabet edebilmesi

için üniversitelerin elini taşın altına koyarak katkı sunması gerektiğini dile getiren Prof. Dr. Ekrem Savaş, şunları söyledi.

"Mevlâna'nın da söylediği gibi "kaliteli insan işiyle, boş insan kişiyle uğraşır" ifadesinden de ders alarak çalışmak, üretmek ve ülkemize hem bireysel olarak hem de bir kurum olarak değer katmamız gerekiyor. Kaliteyi, işimizde ve iş süreçlerimizde iyileştirmeler yaparak artırmalıyız. Kalite, bir hedef değil hiç bitmeyecek bir süreçtir. Bu süreçte hem akademik







KalDer

TÜSİAD



2018

TÜRKİYE

MÜKEMMELLİK

ÖDÜLLERİ

27. Kalite Kongresi'nde  
sahiplerini buluyor!



TMÖYK

Türkiye Mükemmellik Ödülleri Yürütme Kurulu



#### ÖZDOĞAN: "ÜNİVERSİTELERE AYRI ÖNEM VERİYORUZ"

KalDer Eskişehir Şube Yönetim Kurulu Başkanı Dr. Bülent Özdoğan ise bölgenin deri, tekstil ve seramik alanlarında mükemmellik merkezi haline gelmeyi hedefleyen Uşak Üniversitesi'nin çalışmalarını takdir ile karşıladıklarını belirterek başta Rektör Prof. Dr. Ekrem Savaş olmak üzere tüm Uşak Üniversitesi personeli'ni tebrik etti. 21. Yüzyılda dünyada iki tür savaşın olduğunu ifade eden Dr. Özdoğan, şöyle konuştu:

"Birinci savaş enerji, ham madde gibi kaynak savaşlarıdır. İkinci ve en önemlisi ise bilgi, patent ve strateji savaşlarıdır. Biz KalDer olarak bu mücadelenin farkında olarak üniversitelerimize çok önem veriyoruz. Uşak Üniversitesi'nin kalite çalışmalarının her aşamasında yanında olacağız. İmzalamış olduğumuz protokolün hayırlı olmasını diliyorum, çalışmalarınızda başarılar diliyorum."

Rektör Yardımcısı ve Uşak Üniversitesi Kalite Koordinatörü Prof. Dr. Metin Gümüş ise üniversite yürütü-

hem de idari personelimize büyük görevler düşmektedir. Bu anlamda üniversitemizin kalitesinin artmasına yönelik emeklerini ortaya koyan ekibimizi destekliyor ve onların kalite anlamında oluşturmaya gayret ettikleri çalışmalarını ile sizlerin bu çalışmalara katkılarını önemli buluyorum. YÖK Kalite Kurulu olarak, KalDer gibi kuruluşların, bizlere önerdiği modeller çerçevesinde ve bu yolda yürümek konusunda kararlıyız. Sayın Cumhurbaşkanımız Recep Tayyip Erdoğan'ın ifade ettiği gibi 2023, 2053, 2071 hedefleri yolunda, ülkemizin sürdürülebilir iş ve yaşam kalitesine yön veren, dönüşümlere öncülük eden kurumlar arasında yer almak için bütün gücümüzle çalışacağız. Bu nedenle akademisyeniyle, idari personeliyle ve tüm çalışanlarıyla kalitenin artırılması için el ele çalışacağız."



len kalite çalışmaları ile ilgili bilgi vererek öz değerlendirme toplantılarının periyodik olarak devam edeceğini altını çizdi.

Konuşmaların ardından toplantı 3 oturum halinde devam etti. Oturumlarda fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokullarının öz değerlendirme raporları sunuldu. Toplantıya Rektör Yardımcıları Prof. Dr. Ömer Karahan,

Prof. Dr. Adem Duru, fakülte dekanları, yüksekokul ve meslek yüksekokulu müdürleri, akademik ve idari personel katıldı.

# YENİ COURIER'IN VARSA, HAYATININ KOLAYLAŞACAĞINI BİLİRSİN.

## YENİ FORD TOURNEO COURIER

Türkçe sesli komut özelliğine sahip SYNC®3 ve 6 inç dokunmatik ekranı ile Yeni Ford Tourneo Courier hayatını kolaylaştırmak için tasarlandı.



İlanda kullanılan araç görseli ile pazara sunulan araç arasında donanımsal ve görsel açıdan farklılıklar olabilir.



Go Further



## KSO, Sektörel Performans Değerlendirme Programı ile ödüllendirecek

Kocaeli Sanayi Odası (KSO), 2008 yılından bu yana başarılı kuruluşları ödüllendirmek amacıyla gerçekleştirdiği 'Sektörel Performans Değerlendirme Organizasyonu'nun 11.'sini düzenleyecek. KalDer'in de çözüm ortağı olduğu programda, büyük ölçekli firmalar ve KOBİ'ler 7 kriterde değerlendirilecek. KSO'da gerçekleştirilen basın toplantısına KalDer'i temsilen TMÖ Sekreteri Mehmet Çoban da katıldı.



### "KalDer ile güçlü bir yapıya kavuştuk"

2015 yılında yapılan revizyon ile organizasyonun Marmara Bölgesi'ndeki tüm firmalara açıldığını hatırlatan Kocaeli Sanayi Başkanı (KSO) Ayhan Zeytinoglu, şöyle konuştu: "Önce bölgemizdeki kalkınma ajansları sonrada Türkiye Kalite Derneği'nin organizasyonumuza partner olmasıyla son derece güçlü bir yapıya sahip olmuş olduk. Çözüm Ortaklarımız Price Waterhouse Coopers Türkiye, Kocaeli Üniversitesi, Gebze Teknik Üniversitesi, Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı Doğu Marmara ABİGEM A.Ş. ve KalDer, bölgesel ortaklarımız; Doğu Marmara Kalkınma Ajansı, İstanbul Kalkınma Ajansı, Bursa Eskişehir Bilecik Kalkınma Ajansı, Güney Marmara Kalkınma Ajansı ve Trakya Kalkınma Ajansı medya ortağımız ise Bloomberg HT'dir. Bu yıl da bölgesel ortaklarımız ile Marmara Bölgesi'nden gelecek başvuruların artacağını ve tüm illerden firmaları Kocaeli'nde ağırlayacağımızı düşünüyoruz." dedi.

### SANTEK Fuarı'nda yüzde 5'lik indirim kazanıyor

Büyük işletme ve KOBİ'lerin başvurduğu programda, katılımcıların 7 değerlendirme kriteriyle değerlendirilip ödüllendirildiğini ifade eden Ayhan Zeytinoglu, bu kriterleri verimlilik, yenilikçilik ve markalaşma, topluma katkı ve çevre, istihdam, çalışanların geliştirilmesi olarak açıkladı. Organizasyona katılan her kurum ve kuruluşa çeşitli avantajlar sağladıklarını dile getiren Ayhan Zeytinoglu, şunları söyledi:

"Katılan firmalarımıza Doğu Marmara Sanayi ve Teknoloji Fuarı SAN-TEK'2019'da avantajlı imkânlar sunuyoruz. Metrekare fiyatı üzerinden yüzde 5 indirim hakkı kazanıyorlar. Ayrıca ödül alan firmaya ise Sektörün Yıldızları Bölümü'nde ücretsiz alan temin edilecektir."

**KalDer**  
**DOĞU MARMARA**  
**GÖNÜLLÜ**  
**TEMSİLCİLİĞİ**



# MAC iletişim'in

size özel geliştireceği iletişim stratejileriyle rekabette fark yaratın !



Danışmanlık



Stratejik Planlama



Görsel Tasarım



Kurumsal Yayıncılık



Web Tasarım



Sosyal Medya

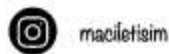


Tarım Filmleri



Sualtı Produksiyon

[www.maciletisim.com](http://www.maciletisim.com)



# Sürdürülebilirlik ve Kurumsal Performans Yönetimi

Erkan AKDOĞAN

Bilkent Holding A.Ş. / Organizasyon, Metot Müdürü



Küresel ekonominin dijitalleşme ile beraber ivmesini artırması neticesinde rekabet koşulları çetinleşmiş, birçok firma hakim olduğu pazarı kaybetme tehlikesi ile karşı karşıya kalmıştır. Sürdürülebilirlik konusunda risklerle karşı karşıya kalan firmaların üst düzey yöneticileri, 1990'lı yılların başında David Norton ve Robert Kaplan öncülüğünde bir dizi çalıştay gerçekleştirmiştir.

Bu çalışmalar neticesinde yalnızca finansal göstergelerle şirketleri yönetmeye çalışmanın dikiz aynasına bakarak araba kullanmaya çalışmaktan ibaret olduğu, karlılık elde etmek, yeni sözleşmeler imzalayabilmek, satışları artırabilmek amacıyla; müşterinin sesinin dinlenilmesi gerektiği, müşteri memnuniyetini artıracak operasyonel fonksiyonların etkinliği ve verimliliğini artıracak göstergelerin belirlenmesi, tüm bu operasyonu idame eden ve yerine getiren çalışanların bilgi birikimlerinin artırılması yani entelektüel sermayenin artırılması konularının da ölçülmesinin ve takip edilmesi gerekliliği konusunda hemfikir kalınmıştır.

Bu doğrultuda kurgulanan Balanced Scorecard (Kurumsal Performans Yönetimi, Kurumsal Performans Karnesi, vb.) metodolojisinde Şirket performans göstergeleri "Finansal Boyut", "Müşteri Boyutu", "İçsel İşletme Boyutu", "Öğrenme ve Gelişim Boyutu" isimleriyle dört boyutta takip edilmeye başlanmıştır.

Klasik olarak tüm firmalar belirli periyotlarla ciro, karlılık, imzalanan sözleşme tutarı gibi finansal metrikleri ölçerler. Göstergeler iyiye gittiğinde bir sorun olmasa dahi monopol olmadığınız sürece sürdürülebilirliğin garantisini bulunmamaktadır. Monopol pazarlarda bile etkin performans yönetimi altyapısı kurulmadığı durumlarda, sürdürülebilirlik konusu yüksek kritiklik seviyesine sahip bir risk olarak görülmektedir. Sanayi 4.0 ile beraber şirketlerin bilişim altyapısı

daha modern seviyeye gelmiş ve "Büyük balık küçük balığı yer" söylemi yerini "Hızlı balık büyük balığı yer" söylemine bırakmıştır. Dolayısıyla pazara girecek olan çevik bir şirket hızla pastadaki payını artırarak tehdit haline gelebilir. Bu tehdidi minimize edebilmek amacıyla stratejik hedeflere istinaden balanced scorecard altyapısının kurulması, sürdürülebilirlik riskini minimize edebilecek adımlardan birisidir.



**Klasik olarak tüm firmalar belirli periyotlarla ciro, karlılık, imzalanan sözleşme tutarı gibi finansal metrikleri ölçerler. Göstergeler iyiye gittiğinde bir sorun olmasa dahi monopol olmadığınız sürece sürdürülebilirliğin garantisini bulunmamaktadır. Monopol pazarlarda bile etkin performans yönetimi altyapısı kurulmadığı durumlarda, sürdürülebilirlik konusu yüksek kritiklik seviyesine sahip bir risk olarak görülmektedir.**



Stratejik hedeflerle bağlantısı kurulmayan performans yönetim sistemi komutamı bulunmayan, ya da emre itaatsizlik yapan askerlerden oluşan orduyu yönetmeye çalışmaya benzer. 3-5 veya 10 yıllık, uzun vadeli Stratejik hedefleri performans karnelerine indirgeyerek yıllık, altı aylık, aylık ve hatta anlık göstergelerle takip etmek gerekir. Böylece iki yılda bir veya daha uzun vadede gözden geçirilen stratejik hedefleri daha kısa periyotlarda takip ederek nerede olduğumuzu ve nereye doğru gittiğimizi etkin şekilde gözlemleme fırsatı yaratmış ve stratejiyi yönetmiş oluruz.

İşin kurgu safhasında ilk adımda şirketin en üst seviye yöneticileri ile beraber çalışma yapılır. Şirket stratejik hedeflerinin dört boyutta nasıl ele alınması gerektiği konusunun değerlendirildiği strateji haritası oluşturulur. Akabinde haritada bulunan temalara erişebilmek için hangi başarı faktörünün nasıl değerlendirilmesi gerektiği konusu tartışılarak performans göstergeleri belirlenir.

Örneğin; şirketin stratejik hedeflerinin birisi satışları artırmak ise başarı faktörünün finansal anlamda değerlendirilebilmesi için "nasıl ölçülür?" sorusu sorulur. Tahmin edeceğimiz gibi "Ciro tutarı" ile ölçülür. Dolayısıyla finansal boyutun ilk metriği belirlenmiştir. Akabinde "Satışları nasıl artırırız?" sorusunu yöneltilir. Gelen cevaplardan birisi muhtemelen "Müşteri memnuniyetini artırmak" olacaktır. Müşteri boyutunun ilk metriği bu durumda "Müşteri memnuniyet seviyesi"dir. "Müşteri memnuniyetini nasıl artırırız?" sorusunu yönelttiğimizde ise "Teslimat performansını artırmak", "kaliteyi artırmak/sağlamak" gibi cevaplar verilir. Dolayısıyla üçüncü boyutumuz olan "içsel işletme boyutu"nun metriklerini keşfetmeye başlarız. Bahsedilen tüm performans kriterlerinin temelinde ise çalışanlar bulunmak-

tadır. Hedeflerimize ulaşmanın yolu çalışanlara yapılan yatırımlardan geçer. Dördüncü ve son boyut olan "Öğrenme ve Gelişim Boyutu"nda bu tür metrikler bulunur. Yukarıda belirttiğim örnekleri zenginleştirerek Şirkete ait ana Balanced Scorecard'ı oluşturmak mümkündür.

İkinci adımda ise şirketin Kurumsal Performans Karnesini (Balanced Scorecard) baz alarak ilgili hedefler Yöneticilere indirgenir. Böylece Stratejik Plandan başlayarak birim yöneticilerine kadar zincir oluşturulmuş, firmanın aynı hedeflerle yönetimi sağlanmış olur.

Üçüncü adım; şirket IT altyapısından yararlanarak belirlenen metriklerin nasıl ölçüleceği konusunun masaya yatırılmasıdır. Bu kapsamda IT birimi ve yöneticilerle beraber metriklerin ölçüm yöntemleri konusunda hemfikir kalarak Kurumsal Performans Karnelerinin devreye alınması ve otomatik olarak takibi sağlanır. Bu süreç en zorlu aşamalardan birisidir. Çünkü Peter Drucker'ın da belirttiği üzere "Ölçemediğin şeyi yönetemezsin". Çalışma esnasında bazı metriklerin ölçüm altyapısını oluşturmak zor olacaktır. Bu durumda geçici olarak bazı kriterlere ait verileri manuel olarak toplamak gerekir.

Dördüncü adım ise geri bildirimdir. Geri bildirim son yıllarda "end of performance review" (Performans geri bildirimlerinin sonu) olarak Tim Baker tarafından da ele alınmıştır. Her ne kadar tercüme hataları veya eksik bilgi ile hareket etme nedeniyle bazı kesimler tarafından bu konu ülkemizde "Performans Yönetiminin Sonu" olarak bilinse de işin aslı farklıdır. Performans yönetim sisteminin yeni kurulduğu firmalarda kriterler altı ayda bir değerlendirilir, hedeflere istinaden nerede olduğumuz gözlemlenir ve çalışanlara geribildirim verilir. Ölçüm altyapısı sağlandıktan bu periyotlar üç aylık veya aylık gözlem ve bildirimlere

dönüşür. Bu kapsamda geri bildirim çok önemlidir. Çünkü çalışanlar ile netür sonuçlara ulaşıldığı, hedeflerin yakalanıp yakalanmadığı paylaşılmazsa ilgili sistem karanlıkta yol almaya ve yılsonunda Genel Müdürün çalışanlarına fırça atmasını sağlamaya yarayan bir sistemden öte gitmez. Bu nedenle ölçüm ve geri bildirim periyotlarının düşürülmesi gerekir. Tim Baker ise bu konuyu baştan ele alarak periyodik geri bildirim sürecini kaldırmış ve anlık takiplere dönüştürmüştür. Bu yaklaşımda üç aylık, altı aylık, yıllık geri bildirim toplantıları yerine zengin IT altyapısı ile çalışanlara anlık dönüşler yapılarak hedefin yakalanmadığı noktalarda anında müdahale yapılması sağlanmaktadır. Hatta bu konuda geliştirilmiş olan pd@ge yazılımını incelemenizi tavsiye ederim.



**Bahsedilen tüm performans kriterlerinin temelinde ise çalışanlar bulunmaktadır. Hedeflerimize ulaşmanın yolu çalışanlara yapılan yatırımlardan geçer**



Yürütülen bu zorlu sürecin son adımı iyileştirme faaliyetleridir. Performans kriterlerine ait ölçüm sonuçları ile belirlenen hedefler arasındaki farkı tespit ederek iyileştirmeye açık alanların tespit edilmesi, ilgili noktalarda iyileştirme yapılması ve hedeflenen sonuçlara ulaşılması yönünde çalışma gerçekleştirilmediği sürece tüm çalışma, ölçüm ve gözlem faaliyetinden öteye gitmez. Bu nedenle Kurumsal Performans Yönetimi çalışmalarını

takiben iyileştirme takımlarının oluşturulması ve sürekli iyileştirme çalışmalarının gerçekleştirilmesi gerekir.

Özetlemek gerekirse bu yolculuk süresince; stratejik hedefleri belirledik yani araba ile ulaşmayı amaçladığımız yeri belirledik. Akabinde performans kriterlerini tespit ettik yani hangi güzergâhtan hangi hızla geçeceğimizi saptadık. Ölçüm altyapısını kurduk ve hız, yağ, hararet gibi göstergeleri ölçmeye başladık. Performans geri bildirimleri aracılığıyla nerede yavaş kaldığımızı gördük, iyileştirme çalışmaları aracılığıyla ise yavaş kaldığımız yerlerde hızlanmayı sağladık. Gerçekleştirilen tüm bu faaliyetlerin amacı stratejik hedeflere istinaden şirket faaliyetlerini organize etmek ve aynı doğrultuda senkronize şekilde hareket ederek sürdürülebilirliği sağlamaktır.



Yetinmeyi

# bilenlerin ülkesi KÜBA

 Mehtap AKBAŞ ÇİFTÇİ  
Gazeteci  
mehtap@mehtapakbasciftci.com

Turizm acenteleri tarafından son yıllarda 'Dünya'nın en mutlu ülkesi' sloganı ile pazarlanan, en fazla seyahat edilmek istenen ülkeler arasında ilk sırayı alan Küba'dayım. İzlediğim film ve belgeselleri bir kenara bırakırsam, internette yapılan yorumların pek de gerçeği yansıtmadığını söyleyebilirim. Burası deniz, kum, güneş, puro ve rom'dan çok daha fazlası... Küba'yı sadece bunlarla anmak, büyük haksızlık olur. Önceden belirtmekte fayda var. Yazacaklarım belki mutlak doğru değil, sadece bir çıkarım. Hadi başlayalım...

Öncelikle Küba'yı bir ülke olarak tanımlamak ve mukayese etmek yerine, farklı bir gezegen olduğunu düşünürseniz, doğru yaparsınız. Ben öyle yaptım. Che'nin dediği gibi 'İsyankar ve marslı yıldızlarla dolu' bir yer burası. Bu topraklarda mücadelelerin ortak bir paydası var insan zihninde; biz duygusu ve özgürlük.

“

**Küba yoksul mu? sorunuza cevabım 'Neye, hangi kritere göre? Mutsuz mu? sorunuza cevabım ise 'denemez' olur. Bütün insanlar ağızlarında puro, ellerinde mojito, gün boyunca dans mı ediyorlar? Elbette hayır. Evet imkânlar çok kısıtlı, hayat standartları düşük ama gözle görülüp, hissedilen bir yaşama sevinçleri var başka ülkelerde olmayan.**

”

## Havana caddelerinde 1950'lere dönüş

Havana'da şehir turumuz 1950 model üstü açık beyaz bir Chevrolet ile başladı. Bu şehirde rüzgârı yüzümde hissetmek tarifi imkânsız bir heyecan. İspanyol mimarisinin incelikli, renkli yapıları arasından geçiyoruz. Havana'nın tüm renkli hali insanın ruhuna yansımış. Yaşanan tüm acı ve yokluğa rağmen her biri yaşam dolu. Şehirde her yer park, yeşil alan veya meydan. Havanalılar sosyal insanlar. Herkes iş haricindeki sosyal hayatını bu parklarda ve kapı önlerinde geçiriyor. Tahta sallanan iskemleler Küba'nın simgelerinden biri. Denedim, oldukça keyifli. (Bu arada Kübalıların dedikoduyu oldukça sevdiğikleri de öğrendiğim bilgiler arasında.) Merkezindeki Plaza de la Catedral 18. YY barok tarzının tek örneği. En güzel caddesi Melecon. Bir tarafı Atlantik, diğer tarafı kolonyel mimarisinin çarpıcı örnekleriyle bezeli. Tavsiyem akşam güneşini burada batırın.





fiyatlar sabit, pazarlık şansınız hiç yok. Ama pazar türü yerler pazarlık anlamında daha müsait. Ben yaptığım alışverişlerde 1 tişörte 11 Cuc, 1 kupa bardağa 5 Cuc, 1 plâkaya ise 5 Cuc ödedim. Kapalı pazar yerindeki el ürünleri satan yerler görülesi. Burada mango ağaçlarından yapılmış takılar, palmye yapraklarından örülmüş çantalar, sanatçıların yağlı boya eserleri gibi pek çok orijinal hediyelik bulabilirsiniz.

### Devrim Meydanı

Havana'nın en büyük ve meşhur meydanı. 139 metrelik dikili taş ve hemen önündeki 16 metrelik Jose Marti Anıtı görkemli. Meydanı esas özel kulan ise İçişleri Bakanlığının duvarındaki Che Guevara şiarı. Üzerinde 'Sonsuza kadar zafer' yazıyor. Hemen yanı başındaki İletişim Bakanlığının duvarında ise devrimin 4 asından biri olan ve genç yaşta uçak kazasında ölen Camilo Cienfuegos'u şiarı var. Onun üzerinde ise 'İyi gidiyor Fidel' yazıyor. Fidel'in devrim konuşmasını yaparken Camilo'ya dönerek "Nasıl gidiyor" diye sorduğu ve Camilo'nun da "İyi gidiyor Fidel" diye cevapladığı anlatılıyor.



bir fikir olacaktır. Bahçe insana tarifi pek de mümkün olmayan bir huzur veriyor. Gözleriniz Atlantığın sonsuzluğuna dalıp gidiyor...

### İki farklı para birimi

Küba tursitler için son derece pahalı bir ülke. Halk ve turistler iki ayrı para birimi kullanıyor; Cuc ve Peso. Biz tüm harcamalarımızı CUC üzerinden yaptık. 1 Cuc 1.1 Euro değerindeydi. (Mayıs 2018) Dolar kullanmayı istemiyorlar. Bu kendi para birimlerini korumak için kendilerince aldıkları bir tedbir. Devlete ait mağazalarda



### National De Cuba

Havana'nın en ünlü ve prestijli oteli. Atlantik Okyanusu'nun yanı başında, 1930'da inşa edilmiş muazzam bir yapı. İspanyol mimarisinin en büyüleyici örneklerinden. Devrimi de yaşamış, beraberinde getirdiklerini de. Tarih ve sanat kokuyor buram buram... Frank Snatra, Jean Paul Sarter, Maradona, Antony Quinn, Pierre Cardin, Michael Douglas, Hemingway... kimler kalmamış ki bu otelde. Heminway, 'İhtiyar Adam ve Deniz' kitabını bu otelin bahçesinde yazmış. Odalardaki LCD televizyonları saymazsak burada saatin kadrını 1930'larda takılı kalmış diyebiliriz. Her şey eski... Küba zaten eskinin kadrini bilenleri ülkesi. Burada lüks ve gösteriş peşinde koşmak beyhude olduğu gibi anlamsız bir istek olur. National De Cuba'nın yemyeşil bir bahçesi var. Sabah kuş sesleriyle gözlerinizi açtığınız Havana'da güne sert bir kahveyle başlamak iyi





*Capitol*



### Doğal bir film plâtosu: Trinidad

Rengârenk boyalı evleri, Arnavut kaldırım sokakları, birbirine karışan lâtîn müziğinin en güzel ezgileri ile adeta bir film plâtosu. Latin Amerika'nın en eski yerleşim yerlerinden biri. Geçmiş 1500'lere dayanıyor. 1988 yılında UNESCO Dünya Miras Listesi'ne alınmış. O nedenle devletin bu köy için koyduğu kesin kurallar var. İsteyen kafasına göre evini boyayamıyor. Burası aynı zamanda bir sanat şehri. Özellikle ressamlar zemin katlı şirin evlerinin sokağa açılan bölümlerinde performans sergileyip, eserlerini satışa sunuyorlar. Sanat demişken Türklerden üç ismi iyi tanıyorlar. Nazım Hikmet, Mustafa Kemal Atatürk ve Deniz Gezmiş.

### Dünya'nın en kaliteli tütününü burada

Yeryüzündeki en kaliteli tütün nemli havası nedeniyle Küba'da yetişiyor. Tütün, Küba'nın şeker kamışından sonra en önemli ihrac kalemi. Pinar del Rio' da ziyaret ettiğimiz tütün çiftliği, Küba'nın en meşhuru. Kuruması için çiftliklerde barakalarda kurutulan tütün, özenle sarılıyor. Bu arada puro sarımı ile ilgili bildiğiniz diğer şeyler ise bir şehir efsanesinden öteye gitmiyor.



### Kokteyl cenneti..

Küba, tam anlamıyla bir kokteyl cenneti. Ama en meşhuru rom, şeker, limon, nane, soda ve küp buz ile yapılan mojito. Hindistan cevizi ve ananas karışımıyla yapılan Pina colada, maraschino likörü ve kırık buzlar ile hazırlanan daigüiri, bal, limon ve romla hazırlanan canchanchara bunlardan sadece birkaçı. Deniz tutkunu, yaşlı adam Hemingway'in de tercihi olan daigüirinin en iyisini ise La Floriditâda bulabilirsiniz. Sabah saatlerinden itibaren kalabalık olan bu mekânda, lâtîn ezgilerini dinleyebilirsiniz.



**Latin Amerika'nın en eski yerleşim yerlerinden biri Trinidad. Geçmiş 1500'lere dayanıyor. 1988 yılında UNESCO Dünya Miras Listesi'ne alınmış.**



Pina colada

### Vinales Vadisi

Pinar Del Rio ve Vinales Vadisi, Küba'nın en verimli topraklarına sahip. Gözünüzün alabildiği her yer yemyeşil. Şeker kamışı ve tütün bu verimli topraklarda yetişiyor. Dağların altında pek çok su altı mağarası mevcut. Botla doğanın bu muhteşem eserini gözlemleme şansına sahipsiniz. Bu arada Küba'nın en yağışlı mevsimi 15 Mayıs - 15 Haziran. Yılın diğer zamanlarında ise otlar sarıyor. Hatta hayvanların yiyecek bulamadığı söyleniyor. Zaten Küba' da atların çelimsizliği bunu kanıtıyor.



Pinar del Rio



*Jose Marti Anıtı / Plaza De La Revolucion*

### **Sanat anayasal bir hak**

Anlatılanlara göre Küba, en parlak zamanını Sovyetler Dönemi'nde yaşamış. Sonrasında gelen amborgalar, ülkeyi yoksulluğa hatta sefaletle sürüklemiş. Kübada petrol var ancak elektrik üretmek için yeterli değil. Halkın en büyük korkusu ise elektriksiz kalmak. Bu ülkede açlıktan ölen ya da sokakta yaşayan kimseye rastlayamazsınız. Her vatandaşın bir evi var. Devlet her ay gıda ihtiyaçlarını karşılayabileceği bir karne dağıtıyor. Sağlık, eğitim tamamen ücretsiz. Ülkede sanat anayasal bir hak sayıldığından tiyatro ve konserler, ya bedava ya da çok uygun fiyata. Dünyadaki hızlı değişim ve dönüşüme baktığınızda Küba'nın bu duruma kayıtsız kalmasının her geçen zaman zorlaştığını görürsünüz. Küba halkının çoğunun cep telefonu var. Meydanlardaki kablosuz internet hizmetinden çağrı takip ediyor, facebookta like hesabı yapıyorlar. Fakat bu turizm potansiyelini daha fazla kaldıracak bir altyapısı yok. En son 1950'lerde yenilenen altyapıyla, çöplere dahi yetişilemiyor. Ancak, Küba'yı farklı kılan da eskiliği. Çünkü, burası yetinmeyi bilenlerin vatani.



*La Filoridita , Hemingway*





YEREL YÖNETİMLER

**SEÇMENİN NABZI**

**HER AN ELİNİZİN ALTINDA**

Belki bir mahallenizde seçmen memnuniyeti düşüyor. Anında biliyorsunuz. Sebebi ne? Anında görüyorsunuz. Hangi hizmetiniz beğenildi, hangisi fark yarattı, telefonunuzdan anbean takip ediyorsunuz. **CityTrack'le tanışın.** Yerel yönetimler için canlı seçmen takip sistemi. City Track'i biz başlattık, birlikte geliştirelim. Belediyeniz diğerleri arasından sıyrılınsa isterseniz, hemen tanışalım.

**BAREM**

✉ [trackers@barem.com.tr](mailto:trackers@barem.com.tr)

☎ +90 212 320 2200 / 309, +90 506 059 7702 (Burcu Tambağ)



## 21. Kalite Çemberleri Paylaşım Konferansı, Kalite Çemberi ve Kaizen Ödülleri ile son buldu

KalDer  
Ankara

KalDer Ankara Şubesi tarafından yürütülen ve bu sene 21'si düzenlenen 'Kalite Çemberleri Paylaşım Konferansı'na bu yıl da ilgi yoğundu. ODTÜ Kültür ve Kongre Merkezi'nde düzenlenen konferansa bir çok farklı kurumdan 500'den fazla kişi katıldı. Bu yıl 22 farklı ekibin sunum yaparak katılımcılarla paylaştıkları kalite çemberleri ve kaizen projeleri üç farklı salonda paralel sunum olarak gerçekleştirildi.

Konferansın açılış konuşmasını KalDer Ankara Şubesi Yönetim Kurulu Başkanı Nazmi Karyagdi gerçekleştirdi. Nazmi Karyagdi, insan kaynağının önemine dikkat çekti. Karyagdi, şöyle konuştu: "Değişen çevre, teknoloji, yasalar, müşteriler talepleri ve rakipler, şirketlerin insan kaynaklarına önem vermelerini gerekli kılıyor. Çalışanlara ne yapmaları gerektiğini söyleyip kenara çekilmek risksiz ve kolay bir iştir ancak onları bilgiyle donatıp, işlerinde motive olmalarını sağladıktan sonra onlara ne yapmaları gerektiğini söylemeye gerek yoktur. Kalite yönetimi ve ekip çalışmaları, şirketlerin ekip oluşturma ve birlikte iş yapma kültürünü

geliştirir. Ekip çalışmalarının iyi yanı da insan psikolojisinde önemli bir yer tutan tanıma, takdir ve ödüllü içermesidir. Bu duygular çalışanları daha fazla motive edecek ve daha verimli ve daha kaliteli işler üretmelerine imkân sağlayacaktır."

Açılış konuşmasından sonra gerçekleştirilen Ekip Çalışmaları Deneyim Paylaşım Paneli'nde Toyota Otomotiv Türkiye Şirket Kıdemli Genel Müdür Yardımcısı Necdet Şentürk ve Progıda Tarım Ürünleri Genel Müdürü Hakan

Karakaş, meslek hayatlarındaki deneyimlerini katılımcılara aktardı. Panelde kalite çemberleri ve kaizen çalışmalarının öneminden bahsedildi.





## KALİTE ÇEMBERİ VE KAIZEN ÖDÜLLERİ SAHIPLERİNİ BULDU

Bu yıl Kalite Çemberi ve Kaizen Ödülü için 9 farklı kurumdan 15 ekip başvuru yaptı. Başvuruda bulunan ekiplerin hepsi saha ziyaretine hak kazandı ve Kalite Çemberleri kategorisinde 2 ödül, Kaizen kategorisinde 3 ödül olmak üzere toplam 5 ödül verildi. 2017 yılında ilk kez düzenlenen, en iyi sunum yapan ekibe verilen 'Yılın Sunumu' ödülü bu yıl 2. kez verildi. Ödül sürecine ilk kez katılmış, projesiyle yüksek puan almış fakat ödül barajını aşamamış ekibe verilen, ekibin çalışmalarının devamına teşvik etmek ve sürekli iyileştirme felsefesinden ayrılmalarını sağlamak amacıyla verilen 'Jüri Teşvik Ödülü' bu yıl da sahibini buldu. İşte ödül alan ekipler;

### Kalite Çemberi kategorisinde ödül alan ekipler:

- Kastamonu Entegre, Hızlı ve Öfkeli Ekibi
- Kastamonu Entegre, El Ele Ekibi  
Kaizen kategorisinde ödül alan ekipler:
- Coca-Cola İçecek Ankara Fabrikası, Coke Ekibi
- Yünsa, HızSA YünSA Ekibi
- Nurol Makina, Setup Avcıları Ekibi

### Jüri Teşvik Ödülü:

- Adel Kalemcilik, OEE Performans Arttırılması Kaizen Ekibi

### Yılın Sunumu Ödülü:

- Orta Anadolu, Leke Savar Kaizen Ekibi

## Ankara Buluşmaları'nın konuğu Ali Rıza Ersoy oldu

'Dijital Dönüşüm / Üretimde Endüstri 4.0' temalı söyleşinin konuğu ION Academy Kurucusu, Etik ve İtibar Derneği Kurucu Başkanı Ali Rıza Ersoy oldu.



1995 yılından bu yana Ankaradaki kurum ve kuruluşlara hizmet veren KalDer Ankara Şubesi, etkinliklerine bir yenisini daha ekledi. 2018 yılı itibari ile bölgedeki kurum ve kuruluşların birbirlerini daha yakından tanıyabilmeleri, kurumlar arası iletişimi kuvvetlendirebilmeleri ve kalite alanında farkındalık oluşturabilmek için 'Ankara Buluşmaları'nı' düzenleyen KalDer Ankara Şubesi, 'Dijital Dönüşüm / Üretimde Endüstri 4.0' söyleşisini 25 Ekim'de Holiday Inn Kavaklıdere Ankara'da gerçekleştirdi. ION Academy Kurucusu, Etik ve İtibar Derneği Kurucu Başkanı Ali Rıza Ersoy'un konuşmacı olarak katıldığı etkinliğin sponsoru FNSS Savunma Sistemleri A.Ş. oldu. Siemens Business Solutions Genel Müdür Yardımcılığı da yapmış olan Ali Rıza Ersoy, konuşmasında hızla gelişen teknoloji sayesinde sanayi devrimi olarak nitelendirilen Endüstri 4.0'ın üretim üzerindeki etkilerinden bahsetti.

## Kalite Ayı Seminer Takvimi

Kasım ayı dünya çapında kalite farkındalığını arttırmak, devamlı iyileştirme, performans mükemmellik alanı ve kalite profesyonelliğinin artırılması için 'Dünya Kalite Ayı' olarak kutlanmaktadır. Kalite sadece bir ay kutlanacak bir olgu olmaktan çok, iş yapma şeklimiz ve sürekli takip edilmesi gereken bir yol haritasıdır. Kalite ayı kurumlarımızdaki kalite bilincinin artırılması ve farklı kalite araçlarının değerlendirilmesi için bir fırsat oluşturmaktadır. KalDer Ankara Şube olarak 1-27 Kasım tarihleri arasında gerçekleştirdiğimiz seminerler boyunca kalite bilincini yaymaya çalışacağız. Detaylı bilgi için web sitemizi ziyaret edebilirsiniz; [www.kalderankara.org](http://www.kalderankara.org) Eğitim takvimi aşağıdaki gibidir;

Eğitimin Adı	Eğitimin Tarihi	Eğitimin Saati
EFQM Mükemmellik Modeli Tanıtım	1 Kasım 2018	09.30-12.30
Zaman Yönetimi	6 Kasım 2018	09.30-12.30
Yalın 6 Sigma	8 Kasım 2018	09.30-12.30
Aile Psikolojisi Gözüyle Kurumsallaşma ve Aile Anayasası	22 Kasım 2018	09.30-12.30
Nezakət/Protokol Kuralları	27 Kasım 2018	09.30-12.30

# KalDer Evi açıldı

## KalDer Bursa Şubesi 20. yılında kendi yerinde

KalDer  
Bursa



Bursa'daki çalışmalarına bir sanayi kuruluşunun yedi metrekairelik ofisinde başlayan KalDer Bursa Şubesi, 20. yaşını kendi evinde kutlamanın mutluluğunu yaşıyor. Bursa KalDer Evi, 4 Ekim'de iş dünyası ve kent protokolünün yoğun katılımıyla açıldı.

KalDer Evi ve Kalite Parkı'nın açılışı; KalDer Yönetim Kurulu Başkanı Buket Eminoglu Pilavcı, KalDer Bursa Şubesi Yönetim Kurulu Başkanı Erdal Elbay, Bursa Ticaret ve Sanayi Odası (BTSO) Divan Üyesi Gülçin Güleç Uçar, Nilüfer Belediye Başkanı Mustafa Bozbey, Bursa Büyükşehir Belediyesi Başkanı Alınur Aktaş'ın konuşmaları ile başladı.

KalDer Evi'nin yapım süreçlerine ilişkin film izlendikten sonra destek veren kurumlar adına; Nilüfer Belediye Başkanı Mustafa Bozbey'e, BTSO Yönetim Kurulu üyesi İbrahim Gülmez'e, Minteks Yönetim Kurulu Başkanı Özkan İrman'a,

Chassis Brakes International adına Kalite Müdürü Onur Topgül'e filografi sanatıyla hazırlanmış özel teşekkür plaketleri takdim edildi. Protokolün katılımıyla kurdele kesilerek KalDer Evi'nin açılışı gerçekleşti. Açılıştaki KalDer Bursa Uluslararası Karikatür Yarışması'nda ödül alan karikatürler de sergi alanında katılımcıların izlenimine sunuldu.

Yaptığı konuşmada destek veren tüm kurum ve kuruluşlara teşekkür eden KalDer Yönetim Kurulu Başkanı Buket Eminoglu Pilavcı, Bursa'nın diğer şubeler için önemli bir örnek teşkil ettiğini söyledi. Pilavcı, "Her gün burada daha iyi işlere imza atılacağından hiç kuşku yok" dedi.

**Erdal Elbay: "Kentimize daha çok değer katacak projeler üreteceğiz"**

KalDer Bursa Yönetim Kurulu Başkanı Erdal Elbay, yaptığı konuşmada heyecanını dile getirdi. KalDer Evi ile iş dünyası ve toplum için yeni projeler üreteceklerini ifade eden Elbay, şöyle konuştu: "Sizleri KalDer Evi ile buluşturmak için topladığımız özel bir gündeyiz; gururlu ve



Buket EMİNOĞLU PİLAVCI - Özkan İRMAN



Erdal ELBAY - İbrahim GÜLMEZ



Mustafa BOZBEY - Onur TOPGÜL





heyecanlıyız. KalDer Bursa Şubesi, 20. yılında KalDer Evi'nde hizmet vermeye başladı. Ulu Önder Atatürk'ün 'Kendiniz için değil, bağlı bulunduğunuz ulus için elbirliği ile çalışınız. Çalışmaların en yükseği budur' sözünden hareketle KalDer Evi'ni faaliyete geçirmek için yoğun bir çalışma süreci geçirdik. Gönüllülerimizin katkılarıyla Bursamıza el birliği ile kazandırdık. Oldukça donanımlı ve güzel bir yapıdayız, KalDer Evi ile kalite ve mükemmellik kültürünün yaygınlaşması adına, kentimizde yürüttüğümüz faaliyetlerin; kolay ulaşılabilir, sağlıklı, modern koşullara sahip, her kesimden daha fazla kişinin yararlanabileceği bir merkezde sürdürmeyi amaçladık. Çok amaçlı toplantı salonlarımız, sosyal alanımız, kütüphanemiz, Atamızın Anıtının yer aldığı Kalite Parkımız ile kentimize daha çok değer katacak, iş dünyası ve toplum için yeni projeler üreteceğiz."



Nilüfer Belediye Başkanı Mustafa Bozbey, yaptığı konuşmada "Kalitenin kenti Nilüfer'de bu özel mekânın açılışında olmanın mutluluğunu yaşıyoruz" ifadelerini kullanırken, Büyükşehir Belediye Başkanı Alınur Aktaş, sağlıklı bir çevrenin herkesin en doğal hakkı olduğunu vurguladı. Aktaş, "Kültürel hayatın niteliği de her insanı yakından ilgilendirir. Kaliteli bir kentte ve kaliteli bir ortamda yaşamak hepimizin en doğal hakkıdır. Birçok özelliğe sahip bu şehrin çok daha fazla kaliteyi hak ettiğini ve KalDer'in önemli çalışmalara aracılık ettiğini biliyoruz" diye konuştu.



*KalDer 1990 yılında kurulmasının ardından yayılım çalışmaları kapsamında ülkemizin önde gelen sanayi kenti Bursa'da şubeleşme kararı almış, 1998'de gönüllülerin girişimiyle KalDer Bursa Şubesi kuruldu. 1998 yılından bugüne "Mükemmellik kültürünü yaşam biçimine dönüştürerek, ülkemizin rekabet gücünün ve refah düzeyinin yükseltilmesine katkıda bulunmak" misyonuyla Bursa'da kalite çalışmalarının her alanda artması, yaşam kalitesi kavramının yaygınlaşması ve Bursa'nın tanıtılması amacıyla çalışmalarını sürdürmektedir.*

## 7. Mükemmellik İçin Sürekli İyileştirme Konferansı Bursa'da yapıldı



KalDer Bursa ve BTSO iş birliği ile düzenlenen 7. Mükemmellik İçin Sürekli İyileştirme Konferansı 11 Ekim 2018 Perşembe günü BTSO Konferans Salonu'nda iş dünyasının yoğun ilgisiyle gerçekleştirildi. Konferansta; kuruluşların toplam kalite yolculuklarına önemli katkılar sağlayacak sürekli iyileştirme ile ilgili başarılı uygulamalar ele alındı.



Konferansın açılış konuşmalarında KalDer Bursa Yönetim Kurulu Başkanı Erdal Elbay, Bursa Büyükşehir Belediyesi Başkan Vekili Ahmet Yıldız yer aldı. Açılış konuşmalarının ardından gerçekleşen konferansta; TOFAŞ Dünya Klasında Üretim Müdürü Engin Aydın 'Tofaş'ın Yalın Dönüşümü' Bosch Tedarikçi Geliştirme Müdürü Haluk Gözüylmaz 'Tedarikçiden Müşteriye Mükemmellik' Oyak Renault Vites Kutusu Üretim Müdürü Gonca Dönmez 'Günlük Atölye Yönetiminde 5S Uygulamaları' Beyçelik Gestamp Eğitim

ve Gelişim Yöneticisi Bahaddin Ersoy 'Ekip Lideri Gelişim Programı' Doğu Pres Kurumsal Gelişim Yöneticisi Asuman Güner 'EFQM ile İç Süreçlerde yapılan iyileştirmeler' Farplas İnovasyon Direktörü İffet İyigün Meydanlı 'Farplas İnovasyon Uygulamaları: İnovasyon İle Büyüme' Tredin Oto Donanım Üretim Müdürü Erdem Polat ve Yalın Üretim Kısım Müdürü Betül Demir 'Etkin Operasyon Yönetimi' konulu sunumlarıyla bilgilerini paylaştı

## 2018 Bursa Mükemmellik Ödülü çalışmalarını başlandı

BUSIAD ve KalDer Bursa iş birliği ile yürütülen Bursa Mükemmellik Ödülü'nde 2018 yılı çalışmaları; 25 Eylül 2018 Salı günü yapılan basın toplantısı ve ardından gerçekleştirilen konferans ile başladı.



Yürütme Kurulu (BMÖYK) Başkanı Sadettin Çiçek ve Bursa Mükemmellik Ödülü'nü almaya hak kazanan kurum ve kuruluşların temsilcileri katıldı. Basın toplantısının ardından düzenlenen konferansta EFQM Mükemmellik Modeli'ni uygulamış ve geçtiğimiz yıl ödül almış olan; U.Ü. Sağlık Bilimleri Fakültesi adına Dekan Prof. Dr. Berrin Tunca, Erdem Kaya Patent adına Genel Koordinatör Türkan Kaya ve EFQM Baş Değerlendiricisi, KalDer EFQM Model Rehberi Tuğçe Balarısı Yonga deneyimlerini katılımcılarla paylaştı.



KalDer Evi'nde gerçekleştirilen basın toplantısına BUSIAD Yönetim Kurulu Başkanı Ergun Hadi Türkay, KalDer Bursa Şubesi Yönetim Kurulu Başkanı Erdal Elbay, Bursa Mükemmellik Ödülü



# opet yine gönüllere damga vurdu

Türkiye Müşteri Memnuniyeti Endeksi ve Türkiye Müşterinin Sesi araştırmalarına göre  
Opet, bu yıl da gönüllerin zirvesinde. Sonsuz teşekkürler Türkiye!  
Gücümüz, sevginiz.

\* Türkiye Müşteri Memnuniyeti Endeksi'nde üst üste 9 yıl "müşteri memnuniyeti en yüksek akaryakıt markası" seçilen Opet,  
Türkiye Müşterinin Sesi Araştırması'nda ise tam 3 yıldır "müşteri bağlılık seviyesi en yüksek akaryakıt markası".



Araştırma Künyesi - Genel

TMS - Türkiye Müşterinin Sesi Araştırması, Ipsos tarafından KalDer işbirliğiyle gerçekleştirilmiştir.  
Araştırma, Ocak - Aralık 2017 döneminde, 18 yaş üzeri toplam 16.451 kişi ile başarılı görüşmeler üzerinden,  
telefonla anket yöntemiyle (CATI) yapılmıştır. Her sektör en az 1500 yanıt üzerinden raporlanmıştır. Araştırma  
kapsamında, il sınırlaması olmadan, Türkiye'de ikamet eden 250.000'i aşkın tüketiciyle temas edilmiştir. Her bir  
sektördeki marka pazar paylarına uyum gözetilerek, gerekli durumlarda ağırlıklandırma kullanılarak raporlanmıştır.





# Eskişehir Kalite Şöleni'nde 'gelecek' tartışıldı

KalDer  
Eskişehir

Bu yıl 17.'si düzenlenen Eskişehir Kalite Şöleni, çok sayıda iş insanı, akademisyen ve öğrenciyi bir araya getirdi.

KalDer Eskişehir Şubesi tarafından bu yıl 17'si organize edilen Eskişehir Kalite Şöleni, 'Gelecekte Var mısın?' temasıyla 17 Ekim'de gerçekleşti. Anadolu Üniversitesi Öğrenci Merkezi Salon 2016'da gerçekleşen etkinliğe ilgi bu yıl da yoğun oldu. Açılışa, Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Dekan Yardımcısı Mehmet Fırat, KalDer Eskişehir Şubesi Yönetim Kurulu Başkanı Bülent Özdoğan, KalDer Ankara Şube Yönetim Kurulu Başkanı Nazmi Karyagdı, KOSGEB Eskişehir İl Müdürü Tarık Yılmaz iş insanları ve çok sayıda öğrenci katıldı.

Saygı duruşu ve İstiklal Marşı'nın okunmasıyla başlayan şölende açılış konuşmasını KalDer Eskişehir Şubesi Yönetim Kurulu Başkanı Bülent Özdoğan yaptı. Özdoğan, şunları söyledi: "17.sini gerçekleştirdiğimiz bu etkinliğimizde Eskişehir odaklı konuları ele alıp gelecekte var olmanın koşullarını konuşmak istiyoruz. Değerli sponsorlarımızın destekleriyle her yıl, bu etkinliği ücretsiz olarak gerçekleştiriyoruz. Özellikle öğrencilerimize ve genç iş insanlarımıza farkındalık oluşturmak için bunu yapmaya çalışıyoruz."

Toplantıya katılan KalDer Ankara Şube Yönetim Kurulu Başkanı Nazmi Karyagdı ise yaptığı konuşmada dünyadaki küresel rekabetin şirketler değil, ülkeler arasında olduğunu vurguladı. Karyagdı, şöyle konuştu: "Küresel rekabetin oldukça yoğun yaşandığı bir ortamda, bu sadece şirketler arasındaki rekabet değil, aslında devletler, ülkeler arasındaki bir rekabettir. Bu rekabette de Türkiye, hem şirketleriyle hem de kamu kurumları ve sivil toplum örgütleri ayakta durmak zorunda. Bu nedenle de kalite olgusunu hep birlikte daha iyi noktalara geliştirmemiz ve kurumsal rekabet gücümüzü Türkiye olarak arttırmamız gerekiyor" ifadelerini kullandı.

## "Üniversiteler geleceğin merkezinde"

Açıköğretim Fakültesi Dekan Yardımcısı Doç. Dr. Mehmet Fırat da üniversitelerin geleceğin merkezinde olacağını kaydederek, kalite şöleninin önemine dikkat çekti. Fırat, şöyle konuştu: "Bugün şölen kapsamında, geleceği tanımlamak, geleceğin insan gücü, geleceğin girişimciliği ve geleceğin çevre politikaları gibi hayati önemdeki konular tartışılacak. Bu konularla ilgili sunumlar gerçekleştirilecek. Şölenin ana teması ise, 'Gelecekte var mısın' sorusu. Bu bağlamda üniversiteler olarak bizim doğal olarak soracağımız soru şu; Üniversiteler geleceğin neresindedir? Teknoloji, iş ve günlük hayatımızda geçtiğimiz 10 yılda olduğu gibi gelecek on yıllarda da hem iş yaşantısında hem de günlük hayatta derinlemesine ve geri döndürülemez etkiler meydana getirecektir. Geleceğin dijitalleşmesi, büyük veri, endüstriyel algoritmalar, nesnelerin interneti, yapay zekâ, akıllı şehirler, alternatif enerji ile kendi kendine yeten otonom sistemlerle gelecekte toplumsal yaşamın her yerinde değişiklikler göreceğiz. Dolayısıyla üniversiteler, gelecekte var mı, yok mu sorusu değil, üniversiteler geleceğin neresindedir sorusuna verilecek cevap; Üniversiteler geleceğin merkezindedir cevabıdır." dedi.





## **Prof. Dr. Tuncay Döğeroğlu, Eskişehir Teknik Üniversitesi Rektörlüğü'ne atandı**

KalDer Eskişehir Şubesi önceki dönem Yönetim Kurulu Üyesi Prof. Dr. Tuncay Döğeroğlu, Eskişehir Teknik Üniversitesi Rektörü olarak atandı.

Eskişehir Teknik Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Tuncay Döğeroğlu'na cübbesini Prof. Dr. Naci Gündoğan giydirdi. 10 Eylül'de yoğun bir katılımı gerçekleştiren devir teslim töreninde Eskişehir Teknik Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Tuncay Döğeroğlu tarafından üniversiteye verdiği hizmetlerden dolayı Prof. Dr. Naci Gündoğan'a plâket bir takdim edildi. Prof. Dr. Naci Gündoğan devir teslim töreninde, rektörlük görevi süresince sürdürülen çalışmalar hakkında katılımcıları bilgilendirdi.

**"Bu güven duygusuna lâyık olmaya çalışacağım"**

Eskişehir Teknik Üniversitesinin yeni Rektörü Prof. Dr. Tuncay Döğeroğlu, yaptığı konuşmada yeni görevine ilişkin duygu ve düşüncelerini şu şekilde aktardı: "33 yıldır mensubu olduğum üniversitemde daha

farklı bir boyutta hizmet etme şansına sahip olduğum için onur duyuyorum; hiç kuşkusuz bu güven duygusuna lâyık olmaya çalışacağım. Cumhurbaşkanımız Sayın Recep Tayyip Erdoğan'a ve Yükseköğretim Kurulu Başkanı Sayın Prof. Dr. Yekta Saraç'a, şahsıma duydukları güvenden dolayı bir kez daha teşekkürlerimi arz ediyorum. Bu büyük ve ağır sorumluluğun üstesinden gelebilmek için elimden gelenin en iyisini ortaya koyarak, görevimi daha önceki dönemlerde olduğu gibi yetkinliklerim, bu zamana kadarki birikimlerim ve tecrübelerim doğrultusunda sizlerin de desteğiyle, ekip çalışması ruhuyla devam ettiriyor olacağım."

Rektör Prof. Dr. Döğeroğlu, ülkemizin gelişiminde üniversitelere düşen görevlere ilişkin olarak ise şunları söyledi: "Özellikle ülkemizin küresel rekabet ortamında, başta 2023 hedefleri olmak üzere 11. Kalkınma Planı'nın kısa, orta ve uzun vadeli hedeflerine ulaşmasında her düzeyde nitelikli bilgi üretilmesi ve nitelikli insan gücünün yetiştirilmesi kuşkusuz çok önemli. Özellikle de şu anda içerisinde bulunduğumuz ekonomik darboğazın aşılmasında bu durum bir kat daha büyük önem arz ediyor ve bütün üniversitemize çok

büyük bir sorumluluk yüklüyor. Dolayısıyla bu sorumluluğun bilinciyle hareket edeceğimizi de ifade etmek istiyorum."

"Yükseköğretim Kurulunun yeni YÖK yaklaşımı kapsamında bazı öncelikleri ve hedefleri olduğunu biliyoruz" diyen Rektör Döğeroğlu, bu hedefler ve önceliklere ilişkin olarak, "Yükseköğretim sisteminde kalite güvencesi yaklaşımının içselleştirilmesi ve bunun akademik yaşama yansıyor olması bu önceliklerin ilk sırasında yer alıyor. Önceki görevim sırasında ülkemizdeki yükseköğretim sisteminde kalite güvencesini yerleştirmek üzere Yükseköğretim Kalite Kurulu süreçlerinin içinde yer aldım. Burada da özellikle eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkı süreçlerindeki sürekliliği ve sürdürülebilirliği sağlamak üzere gayret ediyor ve şehrimizin, ülkemizin hatta dünyanın ihtiyaçlarına odaklı bir şekilde hizmet ediyor hareket ediyor olacağız ve hep birlikte çaba harcarak inşallah çok daha güzel işlere imza atacağız." dedi.



# BAŞYAZICI'DAN SOFRANIZA TESCİLLİ LEZZETLER...

İleri teknoloji et kombine tesisleri, kendine ait besi çiftlikleri, Coğrafi İşaret Tescili'yle  
Başyazıcı ürünleri her zaman lezzet garantili!

Kayseri Pastırması ve Kayseri Sucuğu ile Coğrafi İşaret Tescili'ne sahip,  
Kayseri'den sofranıza gelen efsane Başyazıcı lezzetleri, doğduğu topraklara ve  
yöresinin lezzet mirasına saygılı...



444 89 38



## KalDer İzmir Şubesi'nde Yeni Başkan; **Senem Kılıç**

KalDer İzmir Şubesi Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı devralan Senem Kılıç, KalDer'in sürdürülebilir kalite anlayışını yaygınlaştırmak için çalışmalarına hız kesmeden devam ettiklerini belirtti. KalDer İzmir Şubesi'nin ilk kadın başkanı olma ünvanını da elde eden Senem Kılıç, Türkiye'de değer üreten pek çok STK'nın başında kadınların

olduğunu ifade ederek üstlendiği görevden dolayı duyduğu gururu ifade etti. Kılıç 2019 itibarı ile KalDer İzmir Şubesi'nden başlayarak dijital dünyanın yeniliklerini topluma katkı sunacak projelerle birlikte ön plana alacaklarını ve bu projeleri yaygınlaştırmak için faaliyetlerde bulunacaklarını söyledi.

### KalDer kahvaltısında gündem; ekonomi



KalDer İzmir Şubesi'nin üyeleri için düzenlediği kahvaltı organizasyonunda konuk konuşmacı olarak Ege Sanayicileri ve İşadamları Derneği (ESİAD) Yönetim Kurulu Üyesi ve Ekonomik Gözlem Grubu Başkanı Muhittin Bilget ağırlandı. Organizasyonda Muhittin Bilget ekonominin güncel durumu hakkında sunum gerçekleştirdi ve katılımcıların sorularını cevapladı. Toplantıda söz alan KalDer İzmir Şubesi Başkanı Senem Kılıç, dernek olarak mükemmellik kültürünün yaygınlaşması amacıyla çalıştıklarını ifade etti. Bilget ise sanayinin büyümesinin gerektiğini söyledi.

## KalDer & DESEM işbirliği



KalDer İzmir Şubesi ve Dokuz Eylül Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezi (DESEM) tarafından organize edilen 'Kalite Yönetici Geliştirme Programı' gerçekleşti.

KalDer İzmir Şubesi ve Dokuz Eylül Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezi (DESEM) kalite yöneticilerini yetiştirme ve geliş-

tirmeye yönelik düzenlediği program on üç farklı eğitimden oluşup toplamda on dört gün sürdü. 7 Eylül tarihinde başlayan program 20 Ekim'de sona erdi. Farklı firma ve sektörlerden katılımcılar ile gerçekleşen program içerik olarak oldukça yoğun ve farklı eğitmenlerin katkıları ile tamamlandı.

## KalDer İzmir Şubesi'nden Sorumlu Birey İçin: 'MiniKal'

Çocuklara kaliteli insan olmayı anlatmayı amaçlayan MiniKal Projesi, İstanbul Teknik Üniversitesi Geliştirme Vakfı Okulları'nda uygulanmaya başladı. KalDer İzmir Şubesi ile ARGÜDEN Akademi iş birliği ile yürütülen projeye çocukların toplumda ayakları yere basan, sorumlu ve güçlü bireyler olarak hayata hazırlanmalarını desteklemek hedefleniyor. Proje kapsamında İTÜ Geliştirme Vakfı İzmir Okulları 4. sınıf öğrencileri 20 hafta boyunca, gönüllü eğitimler tarafından eğitim alacak.





## Erciyes Mükemmellik Zirvesi, 'Mükemmellik Yolunda İnsan 4.0' temasıyla gerçekleşti

KalDer  
Kayseri



KalDer Genel Merkez koordinasyonunda KalDer Kayseri Temsilciliği tarafından organize edilen 4. Erciyes Mükemmellik Zirvesi (EMZ), 25 Ekim 2018 tarihinde Kayseri Ticaret Odası Konferans Salonu'nda 'Mükemmellik Yolunda İnsan 4.0' ana teması ile gerçekleşti. İş ve akademi dünyasından saygın isimlerin konuşmacı yer aldığı zirveye katılım yoğun oldu. Defne Sarısoy'un sunuculuğunu üstlendiği sempozyumun açılış konuşmalarını sırasıyla KalDer Kayseri Temsilciliği İstisare Kurulu Başkanı Dr. Tayfun Türkoğlu, KalDer Yönetim Kurulu Başkanı Buket Eminoğlu Pilavcı ve Kayseri Valisi Süleyman Kamçı yaptı. Dr. Tayfun Türkoğlu, konuşmasında Endüstri 4.0 kavramı çerçevesinde değişime uyum sağlamak ve yönetmek için öncelikle çalışanlarda benzer değişimleri sağlamak gerektiğini vurgulayarak, zirvenin ana temasının bu sebeple İnsan 4.0 olarak belirlendiğini ifade etti.

KalDer Yönetim Kurulu Başkanı Buket Eminoğlu Pilavcı ise yaptığı konuşmada şunları söyledi: "Endüstri 4.0'ı kavramı ve artan teknolojik gelişmeler işsizlik kaygılarını da beraberinde getirmekte, insanımıza ne olacak sorusuna yöneltmekte. Ancak bu yarışın dışında olmak da mümkün değil. Rekabet gücümüzü korumamız ve

bu sebeple Endüstri 4.0'ı yakalamamız için de insanımıza verdiğimiz değeri artırmamız gerekecek. Keza değişim de insan eliyle olacak. Artık dünya değişti. Eğitim sistemimiz evrilmek zorunda. Bilgi sürekli akıyor ve bizim çocuklarımızı doğru ve kaliteli düşünebilir şekilde eğitmemiz gerekiyor. Bilgiye dayalı eğitim sistemini geliştirmemiz gerekiyor." Kayseri Valisi Süleyman Kamçı ise ticaret ve sanayi kenti olan Kayseri'nin bu marka değerinin devam etmesi ve daha üst seviyelere çıkarılması için Erciyes Mükemmellik Zirvesi ve benzer etkinliklerinin büyük önem taşıdığını ifade etti.

### UKH Töreni gerçekleşti

Açılıştan sonra Ulusal Kalite Hareketi'ne dahil olan KalDer üyelerinin İyi Niyet Bildirgesi'ne imza töreni gerçekleşti. Dener Makine A.Ş. adına kurum Yönetim Kurulu Başkanı Mustafa Dener, Pusula 38 Güvenlik Hizmetleri Ltd. adına Yönetim Kurulu Başkanı Abdullah Çelebi, Tamer Eğitim Kurumları adına Yönetim Kurulu Başkanı Güliz Tamer imza attı.





## Oturlar ve konuşmacılar

Etkinliğin 'Geleceğe Adaptasyon ve Örnek Girişimciler' başlıklı ilk oturumuna MEF Üniversitesi Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Erhan Erkut başkanlık ederken Vircon Group Kurucu Ortağı Okan Şencan, Nanomik Bioteknoloji Kurucu Ortağı ve CEO'su Buse Berber Örcen, Lazika Gıda Ltd. Şti. Kurucu Ortağı ve CEO'su Emre Erçin, Taşeron Bankası Genel Müdürü Emrah İnanç bu oturumun konuşmacıları oldu. Oturumda projelerini melek sermayelerle hayata geçirebilmiş genç girişimciler başarı hikayelerini katılımcılarla paylaştılar. Kayseri Sanayi Odası YK Başkanı ve TOBB Yönetim Kurulu Üyesi Mehmet Büyüksimitçi moderatörlüğündeki ikinci oturumun konuşmacısı ise BMC Sanayi ve Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı Ethem Sancak idi. Sancak konuşmasında KalDer'in kuruluş aşamasında ve ilk yıllarında 4 yılı aşkın şekilde yoğun desteği olduğunu belirtti ve KalDer'in ülkeye sağladığı katma değer ve elde ettiği başarıları dolayısıyla gurur duyduğunu ifade etti. Kariyerinin ilk yıllarından itibaren ne tür evrelerden geçerek bugünkü başarılarına ulaştığı hakkında bilgi paylaşan Sancak, hangi iş olursa olsun kaliteli yapmadan, kaliteli düşünmeden başarının gelmeyeceğini ifade etti. Başarı, değişim ve ileriye atılım için bir milletin öncelikle geçmişini, tarihini iyi bilmesi gerektiğini belirtip millet olarak tarihi başarılarımızdan bazılarını değindi. 'Gelecek İçin İnovasyon ve Çalışan Aidiyeti' başlıklı üçüncü oturuma ise Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Kurumsal İletişim ABD Öğr. Üyesi Prof. Dr. Nilay Başok başkanlık ederken oturum konuşmacıları Brisa A.Ş. CEO'su Cevdet Alemdar, Yünsa Yünlü San. Tic. A.Ş. CEO'su Nuri Refik Düzgören, Toyota Türkiye Paz. Satış A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı ve CEO'su Ali Haydar Bozkurt oldu. Oturumda dijital dünya, yapay zeka her ne kadar bir biriyle konuşan robotlar vaat etse de insan bir şekilde işletmelerin içinde yer alacak düşüncesi ile çalışan aidiyeti kavramı üzerinde duruldu. Alemdar, İngiltere'de yapılmış bir çalışmada son



yıllarda teknolojik enstrümanlar kullanan çalışan sayısının 800 binli rakamlardan 2,5 milyon çalışana çıktığını, buna göre teknolojinin gelişmesi ile işsizliğin azalmayacağı tersine istihdamın artabileceğini belirtti. Bozkurt Toyota'da tüm kademelerdeki çalışanların görüşlerine başvurdukları 'Çılgın Fikir' platformu hakkında bilgi verdi. Düzgören ise Yünsa ve beraberinde pek çok işletmede yapılan çalışan memnuniyet anketlerinden aslında kurum stratejilerine tam anlamıyla orak olamamış çalışanın memnun olduğu anlaşılırken daha yetenekli çalışanın ise memnuniyetinin düşük olduğunu fark ettiğini belirtti. Bunun sebebini incelediğinde yetenekli çalışanın kendini geliştirmek, fikirlerini hayata geçirmek için platformlar aradığını belirtti. Düzgören, kurum aidiyeti yüksek çalışanlar için fikirlerine değer verilmesi ve projelerini hayata geçirmeleri için platformlar oluşturulması gerektiğine vurgu yaptı. Sempozyumun Yaşam Biçimi Mükemmellik başlıklı final oturumunda ise yazar, danışman Oğuz Benlioğlu mikro ifadeler hakkında eğlenceli bir sunum paylaştı. Mikro ifadeleri, hissettiğimiz anlık duyguların yüzümüzdeki mimiklere yansımaları olarak tanımlayan Benlioğlu, bu ifadelerin 40 milisaniye ile 500 milisaniye arasındaki bir hızla yüzümüzde kendini gösterdiğini belirtti. Benlioğlu bu ifadelerin Mutluluk, Öfke, Küçümseme, Tiksinme, Şaşkınlık, Üzüntü, Korku olmak üzere 7 temel başlıkta toplandığını ve mikro İfadelerin evrensel olduğunu, yani ülkeden ülkeye, kültürden kültüre farklılık göstermediğini belirtti.

## Sayılarla EMZ

Sempozyumu toplamda 621 kayıtlı katılımcı izlerken katılımcıların 508'ini iş dünyası ve akademisyenler, 113'ünü KalDer'in, GençKal adını verdiği üniversite öğrencisi üyeleri oluşturdu. Etkinliğe basından 11 farklı medya kuruluşu katılım gösterdi. Etkinlik sonrası yerel ve ulusal basından 17 farklı gazete ve 25'1 aşkın internet sitesinde sempozyum haberi yer aldı. Zirve esnasında katılımcılarla paylaşılan cep telefonu uygulaması üzerinden yapılan anket sonuçlarına göre genel memnuniyet oranı %97 oldu. İçerik ve konuşmacıları beğenenlerin oranı %96 olurken etkinliğin tavsiye edilebilirlik oranı ise %98 olarak gerçekleşti. Ankete katılımcıların 360'ı dahil oldu.

## KalDer ORMANI

Önceki yıllardan farklı olarak bu yıl sempozyumda konuşmacılara teşekkür etmek üzere plaket takdimi yapılmadı. Bunun yerine Kayseri Ağaçlandırma ve Erozyona Mücadele Vakfı KAYEMA ve KalDer işbirliği ile Kayseri Orman Müdürlüğü tarafından belirlenen bir araziye KalDer Ormanı oluşturularak tüm konuşmacı ve sponsorlar adına 400'e yakın fidan dikildi. Söz konusu fidanlara ilişkin sertifikalar sempozyumda takdim edildi.



*buyurun!*

Sizin için her gün özenle hazırladığımız,  
dünya mutfaklarının en özel lezzetlerinden oluşan  
açık büfemize buyurun.

- Rahat ve konforlu atmosfer
- 7/24 açık büfemizde dünya lezzetleri
- Ücretsiz wi-fi
- Business-corner
- Aylık ve haftalık dergiler/gazeteler ve çok daha fazlası "primeclass" Lounge'da sizi bekliyor.

İSTANBUL Atatürk Havalimanı İç ve Dış Hatlar "primeclass" Lounge  
ANKARA Esenboğa Havalimanı İç Hatlar "primeclass" Lounge  
İZMİR Adnan Menderes Havalimanı İç ve Dış Hatlar "primeclass" Lounge  
Milas BODRUM Havalimanı İç Hatlar "primeclass" Lounge  
İSTANBUL İDO Yenikapı TEB "primeclass" Lounge

  
**primeclass**  
*lounge*



"Yaşamı kolaylaştırıyoruz"



## Nilüfer**360**

Nilüfer'deki etkinliklerden  
önce sizin haberiniz olsun!  
Bize ulaşmak artık çok daha kolay!



## GRUP ŞİRKETLERİMİZ



Doğa İş Güvenliği A.Ş.



Doğa Çevre & Enerji A.Ş.



Doğa Ortak Sağlık Güvenlik Birimi A.Ş.



Doğa Kişisel Koruyucu Donanım A.Ş.

- İş Sağlığı, İş Güvenliği ve Çevre Eğitimleri
- Denetim ve Danışmanlık
- Kişisel Koruyucu Donanım Tedariği
- Uluslararası Akredite Programlar
- Yönetim Sistemleri
- Yeşil Bina Sertifikasyonu
- Uluslararası Ödüller
- Yasal Uyum Takibi