

# Deprem Sürecinde Hayata Geçirilen Aksiyonların %61'i Kriz Anında Kararlaştırılarak Uygulandı

6 Şubat'ta yaşanan Kahramanmaraş merkezli deprem felaketinin birinci yılı dönümü yaklaşırken, acılar hala çok taze. Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD), StratejiCo. ve ERA Research & Consultancy, iş birliğiyle hazırlanan "Deprem Sürecinde Kurumsal Yönetim Deneyimi" araştırma raporu çarpıcı sonuçlar ortaya çıkardı. Raporda, krizlere en dayanıklı alanın 8,59 ortalama ile kurumsal itibar olması dikkat çekerken, kurumların krizlere yönelik dayanıklılık ve uyum düzeyi 8,08 ortalama ile oldukça başarılı bulundu.

6 Şubat 2023 tarihinde gerçekleşen Kahramanmaraş merkezli iki deprem tüm Türkiye'yi sarstı. Yurttan ve dünyadan binlerce ekip kurtarma çalışmalarına katıldı. Milyonlar tek yürek oldu. Yaralar hala sarılmaya çalışılırken, depremin birinci yılı yaklaşıyor.

TKYD Yönetim Kurulu Başkanı Dr. Tamer Saka, 6 Şubat 2023'te tüm Türkiye'nin çok büyük bir deprem felaketi yaşadığını belirterek, "11 ilimizi etkileyen deprem, millet olarak kenetlenmemizi ve el ele vererek birlik olmamızı sağladı. Son dönemde yaşanan gelişmeler bize açıkça göstermiştir ki Türkiye'nin dijitalleşme, teknoloji, yeşil ekonomi, inovasyon destekli üretim, çağın gerekleri ile donanmış insan kaynağı, veri üzerine inşa edilmiş yeni, yaratıcı, uygulanabilir stratejilere ve bir büyüme modeline ihtiyacı vardır. Yaşanan felaketler sonrasında ortaya çıkan en önemli sonuçlar: eşitsizliklerin artması, toplumsal ve kamusal düzenin dönemsel olarak bozulması olarak özetlenebilir. Afet risklerinin azaltılması, yönetilmesi ancak sosyal dayanıklılık ile sağlanabilir. Sosyal dayanıklılık tüm ilgili paydaşların karar süreçlerine anlamlı katılımı ve paydaşların etkin bilgilendirilmesi ile sağlanabilir.

Afet dönemlerinde, özellikle ülkemizde yardımcı olmaya yönelik çok güçlü bir refleks olduğunu gözlemliyoruz. Tüm bu nedenlerle, STK'ların tüm zamanlarda topluma katkılarını güçlendirebilmeleri için 'gönüllü yönetimi' konusunda deneyimlerini güçlendirmeleri toplumun yaşam kalitesini artırma yönünde kritik önemdedir. Gönüllüleri sadece günü birlik, kısa vadeli değil aynı zamanda uzun vadeli projelerde de harekete geçirebildiğimizde gönüllüler için hem gönüllü çalışma deneyimi hem de toplum ihtiyaçlarına çare olma, çözümde bulunma kapasitesi gelişir. Böylece, aktif vatandaşlık artarak, ilerleme, gelişme ve afet zamanlarında hızlı iyileşme için toplum kapasitesinin doğru kullanımı sağlanabilir." şeklinde konuştu.

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD), StratejiCo. ve ERA Research & Consultancy önemli bir iş birliğine imza attı. "Deprem Sürecinde Kurumsal Yönetim Deneyimi" raporunu hazırlayan Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD), StratejiCo. ve ERA Research & Consultancy, raporda çok çarpıcı sonuçlara yer verdi.

Raporda; TKYD adına, StratejiCo. ve ERA Araştırma tarafından TKYD'nin tüzel üyelerine yönelik yapılan araştırma ile "Kurumsal Yönetim ile Kriz Yönetimi Arasındaki İlişki" ele alındı.

StratejiCo. Genel Müdürü **Başak Çevik** ve ERA Araştırma Kurucu Ortağı **Elvan Oktar**, çalışmanın 6 Şubat'ta meydana gelen Kahramanmaraş merkezli depremler sonrasında, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği tüzel üyelerinin deprem sonrası süreci nasıl yönettiğine ve söz konusu süreçte kurumsal yönetimin avantajlarını ne şekilde tecrübe ettiğine ilişkin görüş ve değerlendirmelerine başvurulmak üzere gerçekleştirildiğini açıkladı.

Hazırlanan raporda **4** farklı TKYD üyesi şirket ile **4** adet derinlemesine görüşme gerçekleştirilirken, görüşmelere İnsan Kaynakları, Kurumsal İletişim, Kurumsal Risk Yönetimi, Yatırımcı İlişkileri gibi departmanlardan yönetici seviyesinde toplamda **7** kişi katılım gösterdi. Çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren **100** farklı kurumdan **112** kişiye soru formu iletilerek, **39** kurumdan cevap alındı.

Gerçekleştirilen araştırma, kurumsal yönetim ilke ve uygulamalarının organizasyonlar nezdinde hem içselleştirilmesini hem de yaygınlaştırılmasını sağlayacak en önemli unsurun üst yönetim olduğunu ortaya koyarken; **ERA Araştırma Kurucu Ortağı Elvan Oktar**, "Bununla birlikte ilke ve uygulamaların kâğıt üzerinde kalmamasının, öncelikli bir iş olarak ele alınmasının ve bu doğrultuda oluşturulan politikaların faydalarının görünür kılınmasının; çalışanların inancını artırarak söz konusu ilke ve uygulamaları benimsemesine ve iş süreçlerine dahil etmesine yardımcı olacağı tespit edilmiştir." dedi.

### **Katılımcıların %77'si kurumunun yazılı bir kriz ve risk yönetimi planına sahip olduğunu söyledi**

Yapılan araştırmada, katılımcıların **%80'i** kurumlarında bir kriz ve risk yönetimi ekibi olduğunu, **%55'i** bu ekiplerin 10 yılı aşkın süreyle faaliyet gösterdiğini belirtmiştir. Bununla birlikte, katılımcıların **%77'si** çalıştıkları kurumun yazılı bir kriz ve risk yönetimi planına sahip olduğunu dile getirdi.

### **Krizlere en dayanıklı olduğu belirtilen alan kurumsal itibar oldu**

Krizlere en dayanıklı olduğu belirtilen alan kurumsal itibar olurken, performansı ortalamasının altında kalan fakat kurumların krizlere yönelik genel dayanıklılık ve uyum düzeyinde etkisi yüksek olan kültürel ve organizasyonel boyutta gerçekleştirilecek iyileştirmelerin krizlere yönelik genel dayanıklılık ve uyum düzeyini pozitif etkileyeceği görüldü.

### **Toplumsal sorumluluğu yerine getirmek, çalışanların kuruma olan bağlılığını artırıyor**

Bununla birlikte; araştırma, katılımcılarının deprem deneyiminden yola çıkarak verdiği cevaplarda kurumsal yönetimin gerek operasyonların koordinasyonu gerek çalışan psikolojisi ve kurum – çalışan ilişkisi anlamında fayda sağladığı belirtilmiştir. Kriz anlarında hızlı karar almayı ve aksiyona geçmeyi sağlaması ile kriz senaryoları ve

önceden tanımlı görevlerle belirsizliği ortadan kaldırmaya yardımcı olmasına dikkat çekilmiştir. Deprem sonrasında alınan destek aksiyonlarının ve yapılan yardımların bir yandan kurum itibarına pozitif olarak yansıdığı paylaşılrken, diğeryandan toplumsal sorumluluğı yerine getirmeye çalışanların kuruma olan bağılılığını ve motivasyonunu artırdığı dile getirilmiştir.

### **Deprem sürecinde hayata geçirilen aksiyonların %61'i kriz anında kararlaştırılarak uygulandı**

Araştırmaya katılan tüm kurumların Kahramanmaraş Depremi ile ilgili olarak bölgeye destek faaliyetleri olduğu, bu kapsamda hayata geçirilen aksiyonların %61'inin kriz anında kararlaştırılarak uygulandığı ve %36'sının önceden planlanmış olduğu gözlemlenmiştir. Katılımcıların %26'sı deprem sürecinde söz konusu aksiyonları hayata geçirirken sorun yaşadığını belirtirken; bu sorunların bölgeye ulaşım ve afet bölgesindeki altyapı problemleri ile ilgili olduğu fark edilmiştir. Bununla birlikte; organizasyonlar içinde iletişim kopuklukları ve karar alma mekanizmalarındaki yavaşlıklara değinilmiş, bu ve bu gibi kriz dönemlerinde operasyonel, yönetsel ve finansal olarak hazırlıklı olmanın, sade ve net acil durum senaryolarına sahip olmanın, hem coğrafi hem de insan kaynağı anlamında yedeklemeye özen göstermenin önemine dikkat çekilmiştir. Katılımcıların yarısından fazlası, çıkarılan dersler doğrultusunda mevcut prosedür ve planlarda değışikliğıe gidildiğini belirtmiştir.

### **Kurumsal yönetim ortalama 10 üzerinden 8,21 olarak içselleştiriliyor**

Araştırmada ayrıca katılımcılara kurumsal yönetim ilke ve uygulamalarının kendi kurumlarında ne derece içselleştirildiğini düşündükleri sorusu yöneltilmiş, 0-10 (0:Hiç içselleştirilmemiştir – 10:Tamamen içselleştirilmiştir olmak üzere) skalasında puanlamaları istenmiştir. Katılımcıların verdiği en düşük puanın 5 olduğu görülürken, %20'sinden fazlasının kurumsal yönetim ilke ve uygulamalarının kurumlarında tamamen içselleştirilmiş olduğunu düşündüğü gözlemlenmiştir. Verilen tüm cevaplar dikkate alındığında, içselleştirme düzeyine ait ortalama 10 üzerinden 8,21 olarak tespit edilmiştir.

### **İtici güçlerin mevcut performansı başarılı bulundu**

Katılımcılardan söz konusu itici güçlerin kendi kurumları içindeki performansını değerlendirmeleri ve başarı düzeyini puanlamaları istenmiş; verilen en düşük puan 5 olurken katılımcıların %60'ından fazlasının puan tercihlerini 8 ve üzeri olacak şekilde kullandığı, 10 üzerinden 7,74 ortalama ile itici güçlerin mevcut performansının başarılı bulunduğı gözlemlenmiştir.

### **Liderlik/yönetimin sponsorluğu öne çıktı**

Kurumsal yönetim ilke ve uygulamalarının içselleştirilmesi ile yaygınlaştırılmasını kolaylaştıracak destekler incelendiğinde, katılımcıların yaklaşık %75'inin ortak tercihi doğrultusunda ve itici güçler ile de hizalı olacak şekilde liderlik/yönetimin sponsorluğu öne çıkmıştır.

## **Kriz ve risk yönetimi ekiplerinin ortalama çalışma süresi 9 yıl**

Araştırmaya katılım gösteren kurumların **%55'inde** 10 ile 21 yıl arasında, **%45'inde** ise 10 yıldan daha az süreyle bir kriz ve risk yönetimi yapısının faaliyet gösterdiği görülmüş, **31** katılımcının verdiği cevaplar göz önünde bulundurulduğunda kriz ve risk yönetimi ekiplerinin ortalama çalışma süresi **9** yıl olarak belirlenmiştir.

## **Tüm katılımcılar deprem bölgesine faaliyette bulundu**

Araştırmaya katılan tüm kurumlar, Kahramanmaraş Depremi ile ilgili olarak bölgeye destek faaliyetleri olduğunu belirtmiştir. Hem kurumların kendilerinin, iştiraklerinin, tedarikçilerinin, şubelerinin etkilendiği durumlar hem de afet bölgesinde zarar gören insanlar ve diğer canlılar göz önünde bulundurularak kurum olarak aldıkları aksiyonların ne kadarının yazılı ve planlı olduğu ne kadarının ise kriz anında kararlaştırılıp uygulamaya alındığı irdelenmiştir.

## **Köstekler, kurumsal yönetim ilke ve uygulamalarının içselleştirilmesi ve yaygınlaştırılmasının önünde düşük seviyede engel teşkil ediyor**

Araştırmada, kurumsal yönetim ilke ve uygulamalarının içselleştirilmesi ve yaygınlaştırılmasına köstek olabilecek unsurların kendi çalıştıkları kurum nezdinde engel olma düzeyini değerlendiren katılımcıların **%68'inin** 5 ve 5'ten daha düşük puanlar verdiği fark edilmiştir. Söz konusu unsurların, **4,33** genel ortalama ile göreceli olarak düşük seviyede engel teşkil ettiği görülmüştür.

## **En önemli güç yönetim**

**StratejiCo. Genel Müdürü Başak Çevik**, "Gerçekleştirdiğimiz araştırma ile kurumsal yönetim ilke ve uygulamalarının kurumlar içerisinde yaygınlaştırılmasının ve tüm çalışanlar nezdinde içselleştirilmesinin yolunun en başta üst yönetimden geçtiği ortaya konulmuştur. Derinlemesine görüşme katılımcılarından biri bunu "Tepeden oluşturulan kültür" şeklinde ifade ederek kurumun geneline yayılan tutum ve eylemlerin en önemli gücünün yönetim olduğuna dikkat çekmiştir. Bununla birlikte, deprem felaketi ile birlikte kurumlarda eyleme dönük bir bilinç sığraması yaşandığı; edinilen tecrübeler ve çıkarılan dersler doğrultusunda kurumların acil durum, afet, kriz gibi konular özelinde sahip oldukları mevcut politika, prosedür ve planları gözden geçirerek geliştirme çalışmaları yaptığı gözlemlenmiştir. TKYD'nin ise deprem sonrası kaçınılmaz olarak oluşan bu farkındalığın sürekliliğini sağlamak adına düzenleyeceği/ aracı olacağı eğitimler, seminerler, paneller ile kriz yönetimi, iş sürekliliği, krize adaptasyon ve uyum konularında organizasyonlara fayda yaratabileceği tespit edilmiştir." şeklinde konuştu.

**TKYD Hakkında:** Kurumsal yönetim anlayışının ülkemizde tanınması, gelişmesi ve en iyi uygulamalarıyla hayata geçirilmesi misyonuyla hareket eden Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD), 2003 yılında gönüllü bir sivil toplum kuruluşu olarak kurulmuştur. Adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri üzerine inşa edilen kurumsal yönetim anlayışının, etki ettiği tüm alanlarda yol gösterici olma misyonuyla hareket eden TKYD, özel sektör, kamu kuruluşları, medya, düzenleyiciler, sivil toplum kuruluşları ve akademik dünya arasında bir iletişim ağı kurarak kurumsal yönetim uygulamalarının gelişmesini hedeflemektedir. TKYD, UN Global Compact imzacısı ve ICGN üyesidir.