

# EFQM Modelinde Sürdürülebilirlik Anlayışı ve Uygulama Çerçevesi

## 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. Dünyada 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 önemlisi kurumsal iş hedefleri ile ilişkilendirilmesi için tavsiyede bulundu.

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

Sevim Akyol  
SUCSR Kurumsal Sürdürülebilirlik Danışmanlığı

## **Sürdürülebilirlik Temelinde Bir İş 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 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 Mükemmellik Modeli “Sürdürülebilir Bir Gelecek Yaratma” ana teması çerçevesinde girdi kriterleri içerisinde kurum ve kuruluşların neler yapmaları gerektiğini, hangi yaklaşımlar ve yayılımlar 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 belirlemeleri ve bu kurallar çerçevesinde davranışları ile çevrelerine 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.

Kadir Erkan  
Yönetim Danışmanı