

Dr. Yılmaz Argüden



Küresel İlkeler Sözleşmesi (Global Compact) Birleşmiş Milletler Genel Sekreteri Kofi Annan tarafından ilk olarak 31 Ocak 1999 tarihinde Dünya Ekonomik Forumu'nda yaptığı konuşma sırasında önerilmiş ve 26 Temmuz 2000 tarihinde Birleşmiş Milletler merkezinde başlatılmıştır. Bu sözleşme yasal yaptırımı olmayan gönüllü bir uygulamadır. İmzalayan kurumları küresel ekonominin dengeli konularda belli ilkelere uymaya tüm dünya halkları için yatırımlar yapmaya, kurumsal vatandaşlık sorumluluklarını yerine getirmeye çağırıyor.

Kurumsal Vatandaşlık ve Küresel İlkeler Sözleşmesi

Dünya tarihinde ilk kez, dünya nüfusunun çoğunluğu demokrasi ile yönetilen ülkelerde ve pazar ekonomisine dayalı ekonomik bir sistem içinde yaşıyor. Ekonomik, teknolojik ve politik gelişmeler dünyada herkesin birbirine olan ile bağımlılığını artırıyor. Refah düzeyinin geliştirilmesi ve sürdürülebilir kılınması için bireylere olduğu kadar kurumlara da önemli sorumluluklar düşüyor. Küresel piyasalarda faaliyet gösteren şirketlerden kurumsal vatandaşlığın haklarıyla birlikte küresel sorumlulukları da olduğunu anlamaları bekleniyor. İş dünyasında önemli kaynaklara hükmeden yöneticilerde de “devlet adamlığı” nitelikleri aranıyor.

Şirket denince ilk akla gelen kaynakları etkin bir şekilde kullanarak piyasadaki bir ihtiyacı kârlı bir şekilde karşılayabilen kurumlar akla geliyor. Elbette, şirketlerden en öncelikli olarak beklenenler, kaliteli ürün üretmeleri, kâr elde etmeleri ve kanunlara uymaları. Ancak, küreselleşme ile şirketlerin boyutları ve etki alanları genişledikçe, toplumun şirketlerden beklentileri de çeşitleniyor ve artıyor.

Kendilerine sadece kar etme sorumluluğu değil, aynı zamanda kamu sektörü, diğer özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği halinde refah artışının yaygınlaştırılması ve sürdürülebilir kılınması konusunda duyarlı yaklaşımlar geliştirme sorumluluğu da yükleniyor.

Toplumun şirketlerden beklentileri farklı boyutlarda ele alınıyor. Özellikle küresel ısınma konusundaki duyarlılıklar arttıkça şirketlerin çevre sorumlulukları konusundaki beklentiler de artıyor. Bu konudaki yönetim anlayışının çevreyi **gelecek nesillerden** ödünç aldığımız şeklinde belirlenmesi, bu konuda **çalışanların eğitilmesi**, iş süreçlerinin **çevre etkilerinin** incelenerek raporlanması ve bu konudaki incelemenin üretilen ürünlerin sadece şirketten çıkışına kadar olan süreyi değil, aynı zamanda **ürün yaşamı boyunca** ortaya çıkabilecek çevresel etkileri de içermesi önem taşıyor. Çevre etkilerinin sürekli olarak azaltılmaya çalışılması ve bu konudaki gelişmelerin **kamuyu ile paylaşılması** önemli bir gösterge oluyor. İkinci önemli boyut **çalışanlarla ilişki** konusu oluyor. Bu ilişkide katılımcı bir anlayışın sergilenmesi, performans ölçütü haricinde herhangi bir nedenle **ayırımçılık yapılmaması, farklılıkların zenginlik** olarak algılanması ve bu anlayışın taşeron olarak çalışanlara da uygulanması önem taşıyor. Ayrıca, insan kaynakları sistemlerinin **kişisel gelişimi desteklemesi**,

çalışma ortamının güvenli ve sağlıklı olması, çalışanların şirketten ayrılmaları veya emekli olmaları durumunda **tutarlı** bir **politika** uygulanması da önem taşıyor.

Üçüncü boyut, şirketin yönetim sistemini ve değerlerini içeriyor. Kurumun, özellikle halka açık şirketler için zorunluluk haline gelmekte olan, **kurumsal yönetim ilkelerine** uyumu, **etik ilkelere** uyum konusundaki **kararlılığı** ve bu anlayışın kurum kültürünün bir parçası olarak **yaşatılması** önem taşıyor. Bu amaçla düzenli olarak **öz değerlendirme** yapılıyor olması önemli bir gösterge sayılıyor. Benzer şekilde, bu anlayışın paydaş ilişkilerine ve rakiplerle ilişkilere yansıtılması ve sosyal konulardaki girişimler için sağlanan girdilerin ve bunun sonucunda elde edilen çıktılarının **kamuya açıklanması** da önem verilen gösterge oluyor.

Dördüncü boyut **tedarikçileri** içeriyor. **Tedarikçi seçimi** kriterleri içerisinde bu yönetim anlayışına sahip olunması ve özellikle çocuk veya esir çalıştırılması gibi

Şirketler kurumsal vatandaşlıkla ilgili sorumluluklarını yerine getirirken, gerek üretim ve ticari faaliyetlerinde, gerekse yörelerinde, meslek örgütlerinde, ve kural koyanlarla ilişkilerinde izledikleri ilkeleri ve hedefleri açıkça ortaya koymalıdır.

politikaların özenle takip edilmesi önem taşıyor. **Tedarikçilerin gelişimi** konusunda duyarlı olunması da önemli kriterler arasında yer alıyor.

Beşinci boyut **müşterilerle ilişkileri** içeriyor. Şirketin ürün ve hizmetlerinin müşteriler için oluşturabileceği her türlü risk konusunda müşterilerin **bilgilendirilmesi** ve bu riskleri en aza indirecek yaklaşımların benimsenmesi önem taşıyor. Müşterilerin yanlış veya eksik bilgi sunularak **aldatılmaması** vazgeçilmez bir kriter olarak belirleniyor. Şirketlerin müşteri bilgilerinin gizliliğini korumaları ve amaç dışında kullanımlarının engellenmesi bekleniyor.

Altıncı boyut **toplumla ilişkileri** içeriyor. Bu boyutta şirketin yakın çevresine yapmış olduğu **etkilerin analizinin** yapılması ve yöredeki çeşitli kurumlarla ilişkilerde seffaflığın ve karşılıklı yarar anlayışının temel alınması önem taşıyor. Bunun yanısıra, şirketin çevrenin gelişimine yaptığı maddi ve manevi katkıların da

ölçülmesi ve değerlendirilmesi önemli bir gösterge olarak kabul ediliyor.

Yedinci boyut, **devlet** kuruluşlarıyla **ilişkileri** içeriyor. Bu anlamda rüşvetin önlenmesi, politik partilere yapılan bağışlar için sınırların belirlenmesi ve bu konudaki bilgilerin şeffafça paylaşılması da önem taşıyor.

Bu konulardaki beklentileri karşılamayan şirketler ürünlerinin boykot edilmesi, kendilerine karşı kampanyaların geliştirilmesi, nitelikli elemanlara ve finans kaynaklarına erişimlerinin kısıtlanması, veya kendilerine karşı siyasi baskı uygulanmasına kadar varan yaptırımlarla karşı karşıya kalabiliyorlar.

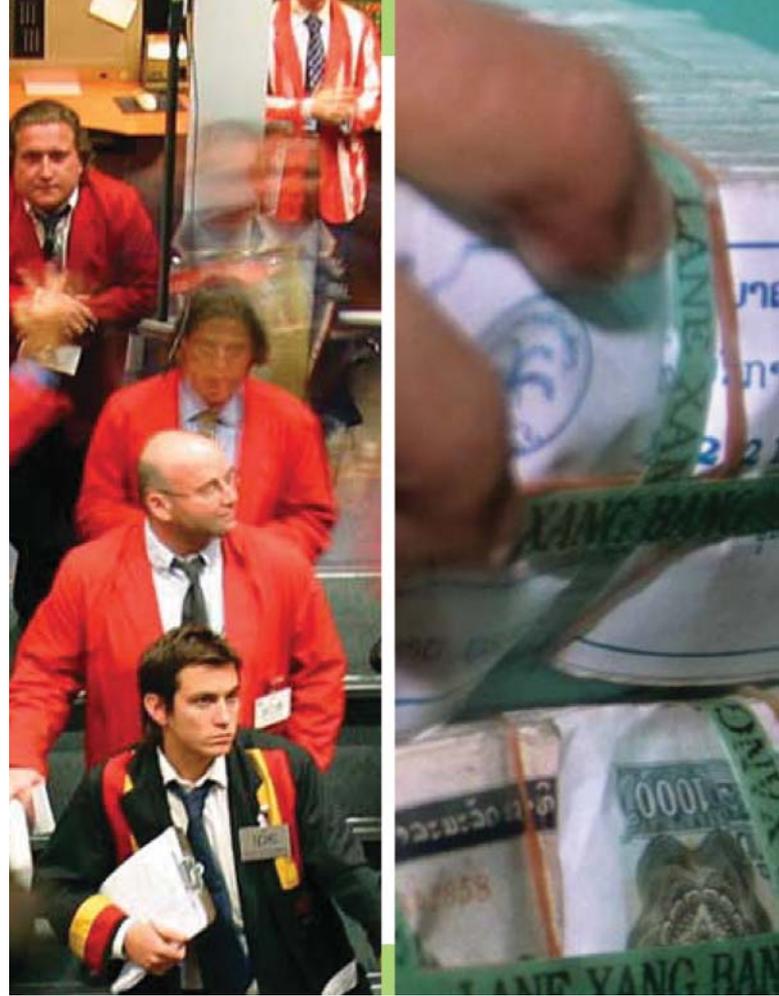
Bu nedenle, şirket yönetimleri sadece ürün geliştirme, üretimi ve pazarlaması gibi konularla değil, aynı zamanda bu toplumsal beklentileri de kapsayacak konularla yakından ilgilenmek durumunda kalıyorlar.

“Ölçülmeyen performans iyileştirilemez” ilkesi doğrultusunda, toplumsal sorumlular ile ilgili performans kriterleri de tespit edilmeli ve düzenli olarak izlenmeli. “Bir elin nesi var, iki elin sesi var” anlayışıyla, toplumsal sorumlulukları yerine getirirken gerek başka kuruluşlarla, gerekse sivil toplum örgütleriyle işbirlikleri geliştirilmeli.

Özetle, şirket yönetiminde ticari ve yönetsel yetkinlikler kadar, toplumsal duyarlılıkları da anlayabilme ve yönetebilme becerileri de önem kazanıyor.

Uluslararası camianın saygın bir üyesi olabilmek için bu beklentileri karşılayan, “kurumsal vatandaşlık” kavramını yaşayan şirketler arasında yer almak gerekiyor.

Kurumsal Vatandaşlık üç ana tema ile tanımlanıyor: (1) Her şeyden önce şirketlerin ticari faaliyetlerini yürütürken kanuna, ahlak standartlarına, insan haklarına tam anlamıyla uyumlu davranmaları ve faaliyetlerinin dünyanın her yerinde çevreye verebileceği zararı en aza indirmek durumunda olduklarını kabul etmeleri ve buna uygun davranmaları. (2) Şirket faaliyetlerinin sadece şirketin içini değil, aynı zamanda piyasayı, tedarik piyasalarını, içinde yaşanan yöreyi, sivil toplum örgütlerini ve kamu sektörünü de etkilediğinin ve tüm bu sosyal paydaşlar ile işbirliği içinde çalışma gereğinin



bilincinde olmaları. (3) Bu sorumluluğun en başta şirket Yönetim Kurulları, Yönetim Kurulu Başkanları ve Genel Müdürlüklerinin olduğunun kabul edilmesi.

Etkin bir “kurumsal vatandaşlık” bilincine sahip şirketlerin en üst düzey yönetiminin bu konuda **liderlik** göstermesi, kendisi için bu **kavramı ve sosyal paydaşlarını net olarak tanımlaması**, bu konudaki **faaliyetlerini sonuç odaklı** olarak **yürütmesi** ve yapılanlar hakkında **şeffafça hesap vermesi** bekleniyor.

Liderlik gösterilmesi, şirketin toplumsal sorumluluk adına hedeflerinin, ilkelerinin ve değerlerinin net bir şekilde üst yönetim tarafından kurum içi ve dışında iletişiminin yapılması ve sahiplenildiğinin eylemlerle gösterilmesi olarak tanımlanıyor.

Bu açıdan şirket liderlerinden, bu kavramın şirket için niçin faydalı olduğunu ve şirketin bu konudaki faaliyetlerini genel kurullarda, yatırımcılarla



görüşmelerde, yıllık raporlarda, kurum içi ve dışı çeşitli platformlarda dile getirmeleri bekleniyor. Ayrıca, zamanlarının bir kısmını, dünyanın daha iyi yaşanılır bir yer haline gelmesi için, sivil toplum örgütlerinde ve çeşitli platformlarda gönüllü katkılar yaparak kullanmaları bekleniyor.

Kurumsal vatandaşlık kavramı ve sosyal paydaşlar her şirket için daha detaylı olarak tanımlanmalıdır. Bir ilaç firmasının toplum için yapabilecekleri ile bir çimento veya petrol şirketinin yapabilecekleri arasında çok farklar var. Aynı şekilde farklı sektörlerde ve yörelerde faaliyet gösteren şirketlerin yaptıklarından etkilenen kesimlerde farklı oluyor. Dolayısıyla hedef kitlelerin ve atılabilecek adımların net olarak tanımlanması çalışmaların başarı derecesini takip edebilmek açısından önem taşımaktadır. Şirketler kurumsal vatandaşlıkla ilgili sorumluluklarını yerine getirirken, gerek üretim ve ticari faaliyetlerinde,

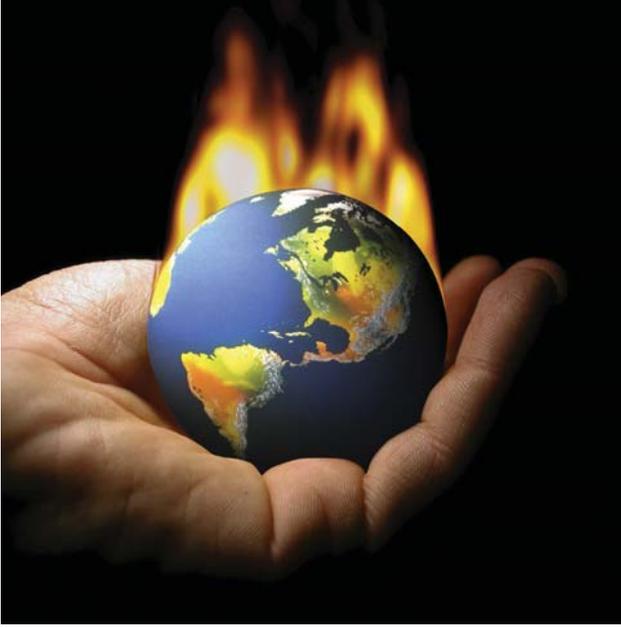
gerekse yörelerinde, meslek örgütlerinde, ve kural koyanlarla ilişkilerinde izledikleri ilkeleri ve hedefleri açıkça ortaya koymalıdır.

Şirketler sadece işlerini değil, **toplumsal sorumluluklarını da ciddi bir planlama ve uygulama ile gerçekleştirmeli.** Dolayısıyla, bu konu da düzenli olarak yönetim kurulunun gündeminde yer almalı. “Ölçülmeyen performans iyileştirilemez” ilkesi doğrultusunda, toplumsal sorumluluklar ile ilgili performans kriterleri de tespit edilmeli ve düzenli olarak izlenmeli. “Bir elin nesi var, iki elin seesi var” anlayışıyla, toplumsal sorumlulukları yerine getirirken gerek başka kuruluşlarla, gerekse sivil toplum örgütleriyle işbirlikleri geliştirilmeli.

Gönüllü kuruluşlarla yapılan işbirliklerinin başarılı olabilmesi için dikkat edilmesi gereken bazı konular var: Öncelikle işbirliğinin hangi toplumsal soruna, nasıl bir katkı için gerçekleştirildiği konusunda **kurumlar arasında fikir birliğinin** sağlanması gerekir. İkinci olarak, **hedefler** ve bu hedefe ulaşma yolunda nasıl bir **ölçümleme** yapılacağı konusu da planlanmalı. Üçüncü konu işbirliği ile ilgili **iletişim planlaması** yapılması ve hedef kitlenin her iki kurumun ilgilileri ve işbirliği içinde olduğu tüm kesimler olduğunun unutulmamasıdır. Son olarak, işbirliğinin topluma katkıdaki **etkinliğinin takip edilmesi** ve **sürekli iyileştirme** çalışmalarına açık olması sağlanmalıdır. Hedeflenen sonuçlara ulaşabilmek için yaratıcı çözümlere fırsat tanınmalı ve bu konuda öncü faaliyetlerde bulunan geleceğin liderlerinin yetiştirilmesi ve teşvik edilmesi sağlanmalı.

Şirketlerin, saygın birer yurttaş olabilmeleri için, faaliyetleri hakkında **şeffaflıkla hesap verme alışkanlığını kazanmaları** gerekiyor. Bunun için öncelikle, hangi faaliyetlerin nasıl ölçümleneceği konusunda karar verme gereği var. Daha sonra düzenli olarak bu ölçümlerin yapılması ve performansın açıkça paylaşılması şirketlerin toplumsal saygınlığını artırıyor. Bu nedenle, özellikle dış iletişimde kullanılacak kriterler ve hedefler konusunda başta mütavazi ve gerçekçi bir yaklaşım sergilenmesi, ancak zaman içinde daha zorlayıcı hedeflere yönelmesi toplumsal güvenin artmasına yardımcı oluyor. Dikkat edilmesi gerek bir konu da, duyurulan hedeflere ulaşmada güçlükler yaşandığı durumlarda bile şeffaflıktan ödün verilmemesi, oluyor.

Kurumsal vatandaşlık konusunu ciddiye alan şirketler önemli kazanımlar sağlıyorlar. Yapılan çalışmalar sunucunda belirlenen faydalar şu şekilde



Dünyanın daha iyi bir yer olmasını istiyorsak, daha rahat çalışabileceğimiz, daha huzurlu yaşayabileceğimiz bir ortam istiyorsak hem bireysel, hem de kurumsal olarak bizlere de sorumluluklar düştüğünü kavramalıyız. İçinde yaşadığımız dünyanın birer vatandaşı sıfatıyla bu sorumluluklarımızı da yerine getirmeliyiz.

sıralanabilir: (1) bu şirketlerin marka değerleri ve dolayısıyla piyasa değerleri artıyor; (2) Daha nitelikli personeli cezbetme, motive etme ve tutma imkanı doğuyor; (3) Kurumsal öğrenme ve yaratıcılık potansiyeli artıyor; (4) Özellikle bu konularda hassas yatırımcılara ulaşma imkanı olduğundan, gerek hisse değerleri artıyor, gerekse borçlanma maliyetleri düşüyor; (5) Yeni pazarlara girmekte ve müşteri sadakati sağlamada önemli avantajlar elde ediliyor; (6) Verimlilik ve kalite artışları yaşanıyor; (7) risk yönetimi daha etkin hale geliyor; (8) Kamuoyunun ve kural koyucuların şirketin görüşlerine önem vermesi sağlanıyor.

Küresel İlkeler Sözleşmesi (Global Compact) Birleşmiş Milletler Genel Sekreteri Kofi Annan tarafından ilk olarak 31 Ocak 1999 tarihinde Dünya Ekonomik Forumu'nda yaptığı konuşma sırasında önerilmiş ve 26

Temmuz 2000 tarihinde Birleşmiş Milletler merkezinde başlatılmıştır. Bu sözleşme yasal yaptırımı olmayan gönüllü bir uygulama. İmzalayan kurumları küresel ekonominin dengeli konularda belli ilkelere uymaya tüm dünya halkları için yatırımlar yapmaya, özetle kurumsal vatandaşlık sorumluluklarını yerine getirmeye çağırıyor.

Bugüne kadar dünyada 4000'e yakın şirket ve sivil toplum kuruluşu insan hakları, çalışan hakları, çevre ve yolsuzluk gibi konular çerçevesinde 4 alanda 10 temel prensip etrafında şekillenen bir yol haritasını içeren Küresel İlkeler Sözleşmesini imzaladı.

Türkiye'de ise bu sözleşmeyi 2002 yılında ilk imzalayan sivil toplum kuruluşu KalDer, ilk şirket ise ARGE Danışmanlık olmuştur. Bu girişimin öncüsü Kofi Annan'ın en son Kalite Kongresinde ülkemizi ziyareti sırasında bu sözleşmeyi imzalayan kurumlarla birlikte aralarında ülkemizin en büyük kuruluşlarının da yer aldığı yüzü aşkın Türk şirketi dünyadaki öncü kurumlar arasında yerini aldı.

Dünya'da karşılıklı bağımlılık arttıkça, küreselleşmenin güvenilir bir parçası olmanın önemi de artıyor. Birleşmiş Milletlerin "Küresel İlkeler Sözleşmesi" gibi girişimlerinde aktif rol üstlenmek küresel ağların güvenilir bir odağı olmanın bir göstergesi oluyor. Bu nedenle bu gibi gelişmeleri Türk şirketlerinin yakından takip edip, bunların gelişimine katkıda bulunup, zorunluluk haline gelmeden çok önce iş süreçlerinin bir parçası haline getirmeleri "Türkiye" markasının gelişimi açısından önem taşımaktadır. Ülkemizden çok daha fazla kurum ve liderin küresel konularda öncü ve örnek uygulamalar geliştirmesi ve bunu uluslararası platformlarda etkin bir şekilde tanıtması ülke imajını geliştirmek açısından en önemli katkı olacaktır.

Eğer dünyanın daha iyi bir yer olmasını istiyorsak, daha rahat çalışabileceğimiz, daha huzurlu yaşayabileceğimiz bir ortam istiyorsak hem bireysel, hem de kurumsal olarak bizlere de sorumluluklar düştüğünü kavramalıyız. İçinde yaşadığımız dünyanın birer vatandaşı sıfatıyla bu sorumluluklarımızı da yerine getirmeliyiz. Aynı zamanda ülkemizde yapılan iyi çalışmaların dünyaya da örnek olabilmesi için uluslararası arena da iyi pazarlanması gerekiyor.

Sonuç olarak, **uluslararası camianın saygın bir üyesi olabilmek için, Türkiye'nin de hem "kurumsal vatandaşlık" kavramını yaşayan, hem de bu konuda öncü örnekler oluşturduğunu dünyaya iyi anlatabilen şirketlere ihtiyacı var.** ■