

**İPA STRATEJİK  
DANIŞMANLIK AŞ  
2025  
FAALİYET  
RAPORU**



İSTANBUL  
BÜYÜKŞEHİR  
BELEDİYESİ



İstanbul  
Planlama  
Ajansı



**İPA STRATEJİK  
DANIŞMANLIK AŞ**  
**2025**  
**FAALİYET  
RAPORU**

# İÇİNDEKİLER

<b>1 GENEL BİLGİLER</b>	<b>14</b>
1.1 KİMLİK BİLGİLERİ	15
1.2 KURUMSAL VİZYON VE MİSYON	15
1.2.1 Misyon	15
1.2.2 Vizyon	15
1.3 KURULUŞ AMACI	16
1.4 ENTEGRE YÖNETİM SİSTEMİ POLİTİKASI	16
1.5 TEMEL İLKE VE DEĞERLER	17
1.6 SERMAYE DURUMU VE ORTAKLIK YAPISI	17
1.7 PATENT VE MARKA TESCİLİ	17
1.8 YÖNETİM ORGANI, ÜST DÜZEY YÖNETİCİLER VE İNSAN KAYNAKLARI PROFİL BİLGİLERİ	18
1.8.1 Yönetim Kurulu	18
1.8.2 Yönetim Bilgileri	19
1.8.3 Organizasyon Şeması	19
1.8.4 İnsan Kaynakları	19
1.8.5 Yönetim Organı Üyeleri ile Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar	21
<b>2 ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME (AR-GE) FAALİYETLERİ</b>	<b>22</b>
2.1 İPA ODA	23
2.2 KAYA SEDİRLERİ	25
<b>3 FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER</b>	<b>26</b>
3.1 OLAĞANÜSTÜ GENEL KURULA İLİŞKİN BİLGİLER	27

3.2	ŞİRKET FAALİYETLERİ VE FAALİYET YATIRIMLARI	27
3.3	MALİ İÇ KONTROL SİSTEMİ VE İÇ DENETİM FAALİYETLERİ	27
3.4	DOĞRUDAN VEYA DOLAYLI İŞTİRAKLER VE PAY ORANLARI	28
3.5	ŞİRKETİN İKTİSAP ETTİĞİ KENDİ PAYLARINA İLİŞKİN BİLGİLER	28
3.6	İMTİYAZLI PAYLARA İLİŞKİN BİLGİLER	28
3.7	ŞİRKETİN MALİ DURUMUNU VE FAALİYETLERİNİ ETKİLEYEBİLECEK NİTELİKTEKİ DAVALAR VE OLASI SONUÇLARI	28
3.8	GENEL KURUL KARARLARI VE GEÇMİŞ DÖNEM HEDEF DURUMLARI	28
<b>4</b>	<b>FİNANSAL DURUM</b>	<b>30</b>
4.1	FİNANSAL RASYOLAR	31
4.2	FİNANSAL DURUM TABLOSU (BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ)	31
4.3	KAPSAMLI GELİR TABLOSU (BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ)	33
4.4	BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORLARI	34
<b>5</b>	<b>FAALİYET ALANLARI</b>	<b>36</b>
5.1	PLANLAMA FAALİYETLERİ	37
5.1.1	Stratejik Planlar	37
5.1.2	Mekansal Planlar	38
5.1.3	Kent Ölçeğinde Ana Planlar ve Eylem Planları	38
5.1.4	Yönetim Modeli Çalışmaları	40
5.1.5	Ulaşım Planlama Çalışmaları	41

5.2	KATILIM FAALİYETLERİ	43
5.2.1	Paydaş Analizi	43
5.2.2	Katılım Yönetimi	44
5.2.3	Katılımcı Tasarım ve Yönetim Süreci	44
5.2.4	Katılıma Yönelik Web Uygulamaları	45
5.3	TASARIM FAALİYETLERİ	46
5.3.1	Mimari Konsept, Kesin ve Uygulama Projeleri	46
5.3.2	Kentsel Tasarım Projeleri	49
5.3.3	Kentsel Dönüşüm Projeleri	50
5.3.4	Peyzaj Projeleri	51
5.3.5	Tescilli Kültür Varlıklarının Rölöve, Restitüsyon, Restorasyon Projeleri	52
5.4	PROGRAM YÖNETİM FAALİYETLERİ	54
5.4.1	Akademik Eğitim Programları	54
5.4.2	Yarışmalar Koordinasyonu	54
5.4.3	Kamusal Etkinlikler	55
5.4.4	Kampüs Alan Yönetimi	56
5.5	İŞ BİRLİKLERİ GELİŞTİRME VE PROJE KOORDİNASYON FAALİYETLERİ	57
5.5.1	İş Birlikleri	57
5.5.2	Uluslararası Ağlara Katılım Süreci	58
5.5.3	Yürütülen Uluslararası Projeler / Proje Koordinasyon	58
5.5.4	Proje Geliştirme ve Fonlara Başvuru Çalışmaları	60
5.5.5	Yayınlar	61

5.6	VERİ VE STRATEJİ FAALİYETLERİ	63
5.6.1	Kent Gündemi Araştırmaları	63
5.6.2	Kent Sözlüğü	64
5.6.3	İstanbul'un Değerleri	65
5.6.4	Marmara'nın Ritmi	65
5.6.5	Tematik Bilgi Notları	66
5.6.6	Hizmet İzleme ve Geliştirme Araştırmaları	67
5.6.7	Araştırma Yöntemleri	67
5.6.8	Veriye Dayalı Karar Destek Sistemleri	68
5.6.9	Koordinasyon ve Raporlama	69
5.7	AKOM	70
<b>6</b>	<b>FAALİYET YILINA AİT TAMAMLANAN ve DEVAM EDEN PROJELER</b>	<b>72</b>
6.1	2025 YILINDA TAMAMLANAN PROJELER	73
6.2	2026 YILINDA DEVAM EDEN PROJELER	77
<b>7</b>	<b>İŞ BİRLİKLERİMİZ</b>	<b>80</b>
<b>8</b>	<b>BAĞIŞ VE YARDIMLARIMIZ</b>	<b>82</b>
<b>9</b>	<b>RİSKLER VE YÖNETİM ORGANININ DEĞERLENDİRMESİ</b>	<b>84</b>
<b>10</b>	<b>BASIN YANSIMALARI</b>	<b>86</b>
<b>11</b>	<b>İLETİŞİM BİLGİLERİ ve SOSYAL MEDYA HESAPLARI</b>	<b>88</b>



**Ekrem İMAMOĞLU**

İstanbul Büyükşehir  
Belediye Başkanı

## Değerli İstanbullular,

2025 yılı ülkemiz ve demokrasimiz adına çok büyük zorluklarla geçti. Siyasallaşmış yargı eliyle bana, seçilmiş belediye başkanlarımıza, yol arkadaşlarımıza ve değerli bürokratlara yapılan hukuksuz operasyonlar ana gündem maddesi oldu. 18 Mart günü üniversite diplomam usulsüzce iptal edildi, ertesi sabah şafak baskınıyla gözaltına alındım. Hiçbir somut delil olmadan, sadece gizli tanık ifadelerine ve iftiralara dayanarak tutuklandım. Benimle birlikte İstanbul'a hizmet etme onurunu paylaştığımız birçok yol arkadaşım da tutsak edildi. İBB bürokratlarımız, iştirak şirketlerimizden çalışma arkadaşlarımız İstanbul'a hizmet ederek milletin gönlünü kazandığımız için bugün hâlâ cezaevindeyiz. Cezaevinde de olsak kentimiz, ülkemiz ve milletimiz için aralıksız çalışmaya devam ediyoruz.

İstanbul Büyükşehir Belediyesi olarak iştirak şirketlerimizle spordan kültür-sanata, ulaşımdan otopark hizmetlerine, doğal gaz arz ve yönetiminden atık yönetimine, deniz ulaşımından kentsel dönüşüm çalışmalarına ve personel yönetimine kadar pek çok alanda İstanbullulara hizmet sunuyoruz.

Göreve geldiğimiz ilk günden itibaren adil, yeşil ve yaratıcı bir İstanbul hedefiyle katılımcı, şeffaf, halkçı ve sosyal bir belediyecilik vizyonu ortaya koyduk. İstanbulluların bütçesine bereket getirdik, israfa son verdik. İstanbul'un kaynaklarını belli kişi ve grupların değil yalnızca İstanbulluların ihtiyaçları için kullandık. Sosyal demokrat belediyecilik anlayışının en güzel örneklerini sunan nice projeyi hayata geçirmenin mutluluğunu yaşadık.

Yediden yetmişe tüm İstanbulluların hayatına değer katan; şehrimizi geleceğe taşıyan hizmet ve yatırımlarla kentimizin yarınlarını inşa ediyoruz. Bir yandan İstanbul'un yıllardır çözölemeyen sorunlarını çözüme kavuşturuyor; diğer yandan Halk Süt, Yuvamız İstanbul kreşleri, öğrenci yurtları, Anne Kart ve Kent Lokan-

tası gibi imza projelerle zor anında milletimizin yanında oluyoruz.

İstanbul gibi büyük bir metropolü yönetmek için hedeflerinizi ve bu hedeflere ulaşmaya yönelik stratejik yol haritanızı belirlemeniz önem taşıyor. Göreve gelir gelmez İstanbul'u her yönüyle ele alan plan ve programların hazırlığına başladık. Bu planları bilim insanlarının, akademisyenlerin, sivil toplum kuruluşlarının ve tüm paydaşlarımızın katkılarıyla hazırladık. Hayata geçirdiğimiz hizmet ve yatırımlarla İstanbulluların geleceğini güvence altına alıyoruz.

İstanbul'un yönetimine geldiğimizde çevreci, sürdürülebilir bir ulaşım sistemi kurmak için bütüncül bir ulaşım vizyonu ortaya koyduk. Metro yatırımlarında büyük bir atılım gerçekleştirerek İstanbul'a yeni metro hatları kazandırdık. İstanbul'umuzda deniz ulaşımını yeniden canlandırdık. Otobüs ve metrobüs filomuza yeni araçlar kazandırdık, uygulama tabanlı yeni nesil taksileri hizmete aldık.

İstanbul Büyükşehir Belediyesi olarak şehrimizin kronik sorunlarına kalıcı çözümler üretmeye devam ediyoruz. Dönüşüm ve geri kazanım tesisleri açarak atık bertarafı ve enerji üretimi alanında kentimizin geleceğini koruyacak büyük yatırımlar gerçekleştiriyoruz. Doğal gaz erişimi olmayan mahalleleri doğal gazla buluşturuyoruz.

İstanbul'u depreme hazırlamak ve afet dirençli bir kent haline getirmek ana gündem maddemiz. Kamusal alanları, hizmet binalarımızı, köprü ve viyadüklerimizi depreme dirençli hâle getiriyoruz. Hızlı Tarama projesiyle hemşehrilerimizin riskli yapılarını tespit ediyor, İstanbul Yenileniyor sistemiyle hemşehrilerimizi depreme dayanıklı ve çağdaş yeni binalarıyla buluşturuyoruz. Riskli binalarda oturan mülk sahiplerine ve kiracılara kira desteği sunarak kentsel dönüşüm projelerinde çözümü kolaylaştırıyoruz. İBB Kentsel Dönüşüm Mali Destek Paketi ile düşük gelirli vatandaşlarımıza yapım desteği sağlıyoruz.

2019'dan bugüne İstanbul'da tarımsal üretimi canlandırdık. Çiftçilerimize, hayvancılarımıza, arıcılarımıza, küçük ölçekli balıkçılarımıza fideden gübreye, arı yeminden bakım malzemesine kadar birçok farklı kalemde destek veriyoruz.

Yeni spor tesisleriyle kentimizin spor altyapısını güçlendiriyoruz. Okullara spor salonları kazandırıyor, amatör spor kulüplerimize destek veriyoruz. Spor alanında attığımız adımlarda dünyanın en büyük spor organizasyonlarından Avrupa Oyunları'na 2027 yılında ev sahipliği yapma hakkını İstanbul'a kazandırdık.

Şehrimizin kültür mirası yapılarını yeni işlevleriyle tekrar hayata döndürüyoruz. Müze Gazhane, Artistanbul Feshane, Çubuklu Silolar, Anadolu Hisarı, Kara Surları, Bulgur Palas, Casa Botter, Metro Han gibi kültürel ve endüstriyel miraslarımız İstanbulluların keyifle vakit geçirdiği, kültür-sanatla nefes alan yaşam alanlarına dönüştü. Parklarda, meydanlarda, kültür merkezlerimizde İstanbulluları ücretsiz kültür-sanat etkinlikleriyle buluşturuyoruz.

2025 Yılı Faaliyet Raporu'nda; İBB iştiraklerimizin bütün zorluklara ve engelleme çabalarına rağmen kentimiz için ne kadar önemli işlerin altından kalktığına şahit olacaksınız. Bu, İstanbul'da kurmuş olduğumuz liyakate dayalı sistemin göstergesidir. Büyük bir özveriyle, İstanbul'a hizmet için çalışan, hizmet ve yatırımlarımızın aksamadan devam etmesini sağlayan tüm çalışma arkadaşlarıma 16 milyon İstanbullu adına teşekkür ediyorum.

Daha adil, mutlu, eşit ve bereketli bir geleceği hep birlikte inşa edeceğimize olan sarsılmaz inancımın Silivri Cezaevi'nden en sıcak selamlarımı sunuyorum.

**Saygılarımla...**



**Nuri ASLAN**

İstanbul Büyükşehir Belediyesi  
Başkan Vekili

## Kıymetli İstanbullular,

İstanbul Büyükşehir Belediyesi olarak, seçilmiş Belediye Başkanımız Ekrem İmamoğlu'nun göreve geldiği 2019 yılından bu yana, yönetim ve hizmet anlayışımızı köklü biçimde değiştirdik.

Ekrem İmamoğlu'nun vizyonuyla; İstanbul'umuzun 39 ilçesine, 16 milyon İstanbullunun tümüne adil, eşit, kapsayıcı ve halkçı hizmet anlayışını, temel düsturumuz olarak belirledik. İstanbulluların refah ve mutluluğunu sağlamayı, ranta değil halka hizmet etmeyi en büyük kamusal sorumluluğumuz olarak ele aldık. İstanbul'un her bir sakinini, şehrimizin eşit özneleri olarak gördük.

Bu anlayışla, tüm kurumsal yapılarımızda; kamusal faydayı önceleyen, hesap verebilir, şeffaf ve İstanbul'un bugününe olduğu kadar, geleceğine de en iyi şekilde hizmet eden kapsayıcı hizmet yaklaşımını benimsedik. Elinizdeki faaliyet raporu, nasıl bir İstanbul hedeflediğimizin ve bu hedef doğrultusunda neyi, neden ve nasıl yaptığımızın somut bir kayıdır. Aynı zamanda, bu dönem boyunca attığımız adımların, aldığımız kararların ve önümüzdeki döneme dair önceliklerimizin açık bir ifadesidir.

Şunu özellikle vurgulamak isterim: Ekrem Başkanımızın öncülüğünde İstanbul'un yönetiminde ortaya koyduğumuz en önemli değişimlerden biri, şehrimizin ihtiyaçlarını, onu gerçekten deneyimleyen kentimizin özneliyle bizzat tespit etmek ve ata-

cağımız adımları gerçek ihtiyaçlara yönelik belirlemek oldu.

Elinizdeki raporda da ele aldığımız başlıkların her biri, akademi dünyasından sivil topluma, meslek odalarından belediye emekçilerine, İstanbul'un her bölgesinden kent sakinlerine, paydaşlarımızın tümüyle birlikte düşünüldü.

Bu rapor, bir yıl boyunca yürütülen çalışmaların bir dökümü, aynı zamanda da kamu kaynaklarını kamuya dönük olarak nasıl kullandığımızın ve bu kaynakları İstanbul'un ortak geleceği için nasıl değere dönüştürdüğümüzün hesabıdır.

Burada yer alan hedefler, değerlendirilmeler ve tespitler birer temenni değildir. Her biri, sorumluluk bilinciyle, halkımızın faydası için ortaya koyduğumuz irade beyanlarımızdır. Bu çalışmanın ortaya çıkmasında emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarıma, paydaşlarımıza ve katkı sunan herkese gönülden teşekkür ediyorum.

İstanbul Büyükşehir Belediyesi olarak, Ekrem Başkanımızın vizyonuyla, büyük sorumluluğumuzun gereklerini yerine getirmek için kararlılıkla çalışmaya devam ediyoruz.

İstanbul, ortak akıldan, eşitlikten ve adaletten vazgeçmeyenlerin kenti olmaya devam edecek. Buna yürekle inanıyorum.

**Saygılarımla...**



**Dr. Mehmet ÇAKILCIOĞLU**  
İPA Stratejik Danışmanlık AŞ  
Yönetim Kurulu Başkanı

## Değerli Çalışma Arkadaşlarım ve Saygıdeğer Paydaşlarımız,

İstanbul; tarihsel süreklilik, mekânsal yoğunluk ve toplumsal çeşitliliğin iç içe geçtiği, çok katmanlı bir metropol olarak, planlama ve yönetim açısından özgün bir inceleme ve müdahale alanı sunmaktadır. Hızla artan nüfus, gündelik kentsel hareketliliğin ulaştığı ölçek, iklim krizi, afet riskleri ve sosyo-ekonomik eşitsizlikler; kentin geleceğine ilişkin kararların sezgisel değil, bilimsel bilgiye ve bütüncül analizlere dayanmasını zorunlu kılmaktadır.

İstanbul Planlama Ajansı (İPA), bu gereklilikten hareketle; İstanbul'un sosyal, ekonomik ve mekânsal dinamiklerini disiplinlerarası bir yaklaşımla inceleyen, veri üreten ve bu veriyi kamusal karar alma süreçlerine entegre eden kurumsal bir yapı olarak 2020 yılında kurulmuştur. İPA, İstanbul Büyükşehir Belediyesi bünyesinde; akademi, sivil toplum, uzmanlık alanları, özel sektör, uluslararası kuruluşlar ve kentliler arasında etkileşimi mümkün kılan bir ortak akıl ve bilgi üretim platformu olarak kurulmuş olup şu anda Anonim Şirket olarak faaliyet göstermektedir.

Şirketimizin temel çalışma alanı; güncel ve yapısal kentsel sorunların nicel ve nitel verilerle analiz edilmesi, farklı ölçeklerde politika ve strateji önerilerinin geliştirilmesi ve bu önerilerin mekânsal planlama süreçleriyle ilişkilendirilmesidir. Bu kapsamda yürütülen çalışmalar; afet ve deprem risklerinin azaltılması, iklim

kriziyle uyum ve mücadele, ulaşım sistemlerinin bütüncül ele alınması, sosyal politikaların mekânsal eşitsizlikleri azaltacak biçimde kurgulanması ve sürdürülebilir kentsel gelişmenin sağlanması gibi başlıklarda yoğunlaşmaktadır.

İPA koordinasyonunda hazırlanan İstanbul Vizyon 2050 Strateji Belgesi, kentin uzun vadeli gelişimini yönlendiren analitik bir çerçeve sunmakta; bu çerçeve, şu anda çalışmalarını Şirketimiz tarafından devam ettirmekte olan Çevre Düzeni Planı başta olmak üzere üst ölçekli planlama çalışmalarına referans oluşturmaktadır. Söz konusu çalışmalar, bilim insanlarının, uzmanların, profesyonellerin ve tüm kentlilerin katkılarıyla, şeffaf, katılımcı ve çoğulcu süreçler içerisinde yürütülmekte; planlama, yalnızca teknik bir faaliyet olarak değil, kamusal sorumluluk ve toplumsal mutabakat alanı olarak ele alınmaktadır.

İstanbul Planlama Ajansı'nın ürettiği bilginin ve geliştirdiği politika önerilerinin temelinde, kurumsal kapasite kadar kolektif emek de yer almaktadır. Bu vesileyle; İPA bünyesinde görev yapan tüm çalışma arkadaşlarıma, katkı sunan tüm paydaşlarımıza ve iş birliği içinde olduğumuz tüm kişi ve kuruluşlara teşekkür ederim.

İstanbul'un geleceğini planlamak, yalnızca mekânı düzenlemek değil; toplumsal adalet, çevresel sürdürülebilirlik ve kamusal yarar ilkelerini

uzun vadeli bir perspektifle birlikte düşünmektir. İPA olarak, bu yaklaşımı kurumsal bir sorumluluk olarak benimsemeye ve İstanbul için bilgiye dayalı, katılımcı ve kapsayıcı planlama süreçleri üretmeye kararlılıkla devam edeceğiz.

## Saygılarımla...



**Oktay KARGÜL**

İPA Stratejik Danışmanlık AŞ  
Genel Müdürü

## Değerli Paydaşlarımız,

İstanbul Planlama Ajansı olarak, şehrimizin geleceğini bilime, veriye ve katılımcılığa dayalı bir anlayışla şekillendirmek için kararlılıkla çalışmaya devam ediyoruz. Kent planlamasından sosyal araştırmalara, mekânsal analizlerden dönüşüm projelerine kadar uzanan geniş faaliyet yelpazemizle, İstanbul'u daha yaşanabilir, dirençli ve sürdürülebilir bir metropol kılma hedefimize her geçen gün bir adım daha yaklaşıyoruz.

Geçtiğimiz yıllarda temellerini attığımız ve kamuoyu ile paylaştığımız İstanbul Vizyon 2050 Strateji Belgesi ve Eylem Planı'nın ardından, buradaki vizyonu somut adımlara dönüştüren 1/100.000 ölçekli Çevre Düzeni Planı niteliği taşıyan İstanbul Plan 2050 sürecini titizlikle sürdürüyoruz. Veriye dayalı yönetim anlayışımızı derinleştirerek Veriye Dayalı Karar Destek Sistemleri projeleriyle İstanbul'un ihtiyaçlarına yönelik kapsamlı analizler gerçekleştirdik. Buna ek olarak sağlık hizmetlerinden gençliğin sosyoekonomik profiline, beyaz yakalıların beklentilerinden iklim krizinin kentsel ısı adası etkilerine kadar kentin nabzını tutan 9 yeni Kent Gündemi Araştırması'nı tamamladık. Ayrıca kentsel terminolojiyi ortaklaştıran Kent Sözlüğü ve şehrin unutulmaya yüz tutmuş kıymetlerini belgeleyen İstanbul'un Değerleri çalışmalarımızla kentsel hafızayı canlı tutuyoruz.

Katılımcılığı planlama pratiğinin merkezine koyan yaklaşımımızla Katılımcı Planlama Çalışmaları ile karar alma süreçlerini kentliler, sivil toplum ve akademiyle birlikte yönetiyoruz. Bu demokratik planlama kültürünü sadece İstanbul ölçeğinde değil, Bursa'da ilkini gerçekleştirdiğimiz ve Marmara Belediyeler Birliği ile yürüttüğümüz Marmara'nın Ritmi programı ile bölgesel bir boyuta taşıdık.

Kentsel hareketliliği optimize etmek adına hayata geçirdiğimiz Park Et Devam Et (P+D) sistemi ve Haliç Bölgesi Ulaşım Eylem Planı gibi projelerimizle sürdürülebilir ulaşım çözümleri üretirken, uluslararası alanda GREENCITIES, AGE-15 ve Karadeniz'in ekosistemini korumayı amaçlayan HERO projeleriyle küresel iş birliklerimizi güçlendirdik. İnovasyon odaklı çalışmalarımız kapsamında İPA ODA'da gerçekleştirdiğimiz kentsel veri oyunlaştırma programı TaleCITY ve 3 boyutlu beton yazıcı teknolojisiyle üretilen Kaya Sedirleri kent mobilyası projesi, teknoloji ile tasarımı kamusal fayda için buluşturduğumuz en somut örnekler oldu. İPA Kampüs'te disiplinler arası iş birliklerini teşvik eden eğitimler, tasarım yarışmaları ve kamusal etkinliklerle kente katkı sunmaya ve İstanbullularla buluşmaya devam ediyoruz. Tüm bu bütüncül ve iş birliğine dayalı yapımızın bir sonucu olarak, İPA Kampüs'ün kamusal alanların yeniden işlevlendirilmesi konusundaki başarısının Raci Bademli İyi Uygulamalar Ödülü'ne layık görülmesi bizler için büyük bir gurur vesilesidir.

İstanbul'un geleceğini planlarken, paydaşlarımızın değerli katkılarının ve iş birliğimizin büyük bir rol oynadığını biliyoruz. Tüm bu çalışmaların hayata geçirilmesinde emeği geçen, başta Sayın Belediye Başkanımız ve Yönetim Kurulu Başkanımız olmak üzere, değerli çalışma arkadaşlarımıza, akademik ve mesleki paydaşlarımıza, meslek odalarımıza, işbirlikçi kurum ve kuruluşlara, projelerimize katkı sunan tüm uzmanlara ve sürecin en önemli aktörü olan İstanbullulara teşekkürlerimi sunuyorum.

**Saygılarımla...**

# 1 GENEL BİLGİLER

- 1.1 KİMLİK BİLGİLERİ
- 1.2 KURUMSAL VİZYON VE MİSYON
  - 1.2.1 Misyon
  - 1.2.2 Vizyon
- 1.3 KURULUŞ AMACI
- 1.4 ENTEGRE YÖNETİM SİSTEMİ POLİTİKASI
- 1.5 TEMEL İLKE VE DEĞERLER
- 1.6 SERMAYE DURUMU VE ORTAKLIK YAPISI
- 1.7 PATENT VE MARKA TESCİLİ
- 1.8 YÖNETİM ORGANI, ÜST DÜZEY YÖNETİCİLER VE İNSAN KAYNAKLARI PROFİL BİLGİLERİ
  - 1.8.1 Yönetim Kurulu
  - 1.8.2 Yönetim Bilgileri
  - 1.8.3 Organizasyon Şeması
  - 1.8.4 İnsan Kaynakları
  - 1.8.5 Yönetim Organi Üyeleri ile Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar

## 1.1 KİMLİK BİLGİLERİ

**Faaliyet Dönemi:** 01.01.2025 – 31.12.2025

**Şirket Türü:** ANONİM ŞİRKET

**Mersis:** 0481001477200015

**Ticaret Sicil Memurluğu:** İSTANBUL TİCARET SİCİL

**Ticaret Sicil Numarası:** 236391-0

**Ticaret Unvanı:** İPA STRATEJİK DANIŞMANLIK ANONİM ŞİRKETİ

**Adres:** Basıncıköy Mah. Valilik Yolu Cad. İBB Hiz. Binaları Sitesi No: 2/1  
İç Kapı No: 1 Bakırköy/İstanbul

**İletişim Bilgileri:** Tel: 0212 403 99 00

**e-Posta:** info@ipa.istanbul

**KEP Adresi:** ipa@hs01.kep.tr

**Taahhüt Edilen Sermaye Miktarı:** 567.072.153,40 TL

**Ödenen Sermaye Miktarı:** 567.072.153,40 TL

**Tescil Tarihi:** 26.08.1987

**Vergi Dairesi:** Küçükçekmece

**Vergi Numarası:** 4810014772

**Sektör:** Planlama, Tasarım, Veri ve Strateji

## 1.2 KURUMSAL VİZYON VE MİSYON

### 1.2.1 Misyon

İPA, İstanbul'un geleceğini şekillendirmek üzere veri analizi yapar; sivil toplum, akademi, mimarlar, mühendisler, şehir planlamacıları, özel sektör, uluslararası kurumlar ve İstanbullularla birlikte ortak akıl geliştirir ve bu ortak akıldan gelen bilgiyi topladığı verilerle birleştirerek uzun vadeli stratejiler ve planlar oluşturur.

### 1.2.2 Vizyon

İPA, İstanbul'un veriye ve uluslararası normlara dayalı; kapsayıcı ve katılımcı; bütüncül ve uzun vadeli stratejilerle planlanan bir şehre dönüşerek dünyaya örnek olması için çalışır.

### 1.3 KURULUŞ AMACI

İstanbul Planlama Ajansı, İstanbul'un bilimsel çalışmalar ışığında, sivil toplum, üniversiteler, uzmanlar, özel sektör, uluslararası kurumların katkıları ve İstanbulluların katılımıyla planlanması için İstanbul Büyükşehir Belediyesi'ne bağlı olarak kuruldu.

İPA araştırma, katılım ve planlama alanlarında kamuya açık ve kurumlara özel hizmetler sunar.

Kente dair güncel nitel ve nicel veriye dayalı raporlar üreterek yerel yönetimlerin ve kurumların daha etkin kararlar almasına katkı sağlar; eğitimler, sergiler, konuşmalar ve atölyeler gibi kısa ve orta vadeli projelerle kentliler ile uzmanları ortak akıl geliştirmek üzere bir araya getirir; ve kamusal alan planlaması dâhil olmak üzere kentin geleceğine yön verecek uzun vadeli strateji ve planlar tasarlar.

### 1.4 ENTEGRE YÖNETİM SİSTEMİ POLİTİKASI

Modern ve güvenli yaşama alanlarının oluşturulmasında önemli bir rol üstlenen İPA; vizyon, misyon, ilke ve değerler doğrultusunda oluşturduğu entegre yönetim sistemi ile paydaşlarıyla ilişkilerini şeffaf bir biçimde ve ortak akıl ile yönetmeyi ve sürdürülebilir kalkınmaya katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda;

- Kalite, çevre, iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili bağlı bulunulan yasal ve diğer yükümlülöklere uymayı,
- Kaza, meslek hastalıkları ve hasarları en aza indirmeyi, sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamı oluşturmayı ve sürekliliğini sağlamayı,
- Enerjiyi verimli kullanmayı, çevresel dengeyi ve doğal kaynakları korumayı,
- Riskleri etkin bir biçimde yöneterek süreçlerini sürekli iyileştirmeyi,
- Tüm faaliyetlerinde bilgi güvenliği ve iş sürekliliğini sağlamayı,
- Güçlü bir iletişime sahip olmayı,
- Sürekli gelişime ve yeniliklere açık olmayı,
- Müşterilerin beklentilerini, toplum yararını gözetererek karşılamayı ve sürekliliğini sağlamayı,
- Yurtiçi ve yurtdışı projelerde ilklere imza atmayı,
- Elde edilen tecrübeyi yurt çapında ve uluslararası alanda uygulamayı,
- Çalışanlarını eğitimlerle sürekli geliştirmeyi politika olarak benimsemiştir.

## 1.5 TEMEL İLKE VE DEĞERLER

- Özel çözüm modelleri geliştirmek,
- Katma değer oluşturmak,
- Kurumsal hafızayı güncel tutmak,
- Etkin karar desteği sağlamak,
- İleri teknolojiyi takip etmek,
- Paydaşlarla iş birliğini sürekli kılmak,
- Şeffaf yönetime sahip olmak,
- Kamusal fayda sağlamak,
- Sosyal sorumluluk bilinci ile iş yapmak,
- Nitelikli iş gücü için personelin mesleki ve kişisel gelişimini desteklemektir.

## 1.6 SERMAYE DURUMU VE ORTAKLIK YAPISI

2024 faaliyet yılı içerisinde 533.072.153,40 TL sermaye artırımı yapılmıştır. 533.072.153,40 TL tutarın 316.000.000,00 TL'si nakdi, 217.072.153,40 TL'si ise gayrinakdi olarak sermaye düzeltmesi olumlu farklarından karşılanmıştır. Nakit artırılan sermayenin ödenmemiş kısmı olan 167.085.000 TL 1.07.2025 tarihinde vadesi içerisinde tek seferde ödenmiştir.

Kuruma ait "Sermaye ve Ortaklık Yapısı"na ilişkin tablo aşağıdaki gibidir.

Hissedar	Sermaye (TL)	Pay Adedi	Pay Oranı (%)
İstanbul Büyükşehir Belediyesi	399.785.868,13	3.997.858.681	70,500%
İSKİ-İstanbul Su ve Kanalizasyon İdaresi	162.006.264,83	1.620.062.648	28,569%
Hamidiye Kaynak Suları AŞ	5.253.139,15	52.531.392	0,926%
İstanbul Ticaret Borsası	17.812,12	178.121	0,003%
Yaşar Dış Ticaret AŞ	9.069,17	90.692	0,002%
<b>Toplam</b>	<b>567.072.153,40</b>	<b>5.670.721.534,00</b>	<b>100,000%</b>

## 1.7 PATENT VE MARKA TESCİLİ

İstanbul Planlama Ajansı (İPA) markası; 9, 35, 38, 42, 45. hizmet sınıflarında olmak üzere 15.08.2022 tarihinde tescillenmiştir. Tescili 03.09.2030 tarihine kadar geçerlidir. İPA Stratejik Danışmanlık AŞ'nin faaliyet alanları kapsamında ortaya çıkan İstanbul Barometresi markası 16, 35, 41, 42. sınıflarda olmak üzere 18.04.2035 tarihine kadar tescillenmiştir.

## 1.8 YÖNETİM ORGANI, ÜST DÜZEY YÖNETİCİLER VE İNSAN KAYNAKLARI PROFİL BİLGİLERİ

### 1.8.1 Yönetim Kurulu

Şirket ve yönetim organı üyeleri hakkında idari veya adli yaptırım yoktur.

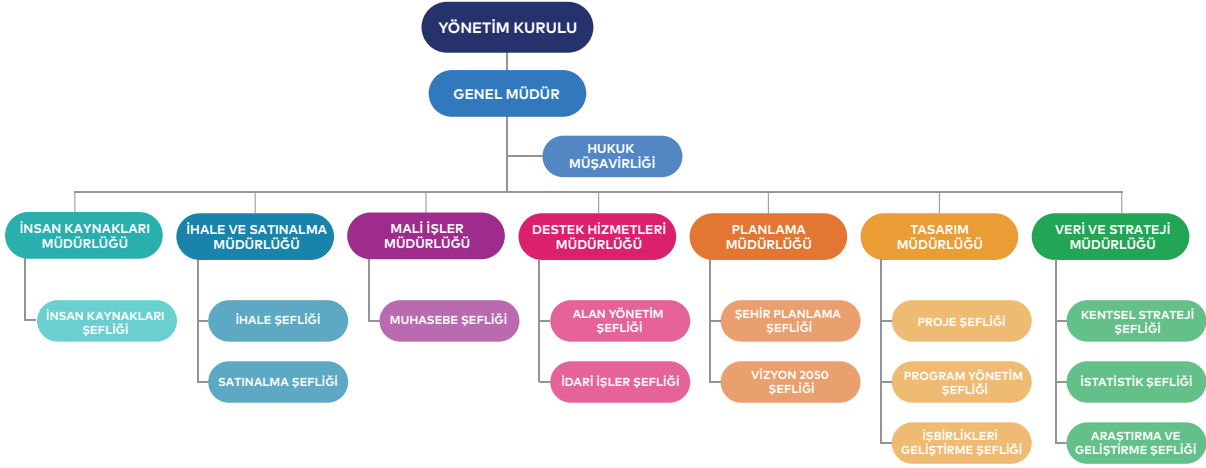
Şirket genel kurulunca verilen izin çerçevesinde yönetim organı üyelerinin, şirketle kendisi veya başkası adına yaptığı işlemler ile rekabet yasağı kapsamında faaliyetleri bulunmamaktadır.

Sıra	Adı Soyadı	YK Görevi	Eğitim Durumu	Bölümü
1	Mehmet ÇAKILCIOĞLU	Başkan	Doktora	Şehircilik
2	Şükrü YILMAZ	Başkan Vekili	Yüksek Lisans	Kamu Yönetimi
3	Bekir Ümit ÖZTÜRK	Başkan Vekili	Yüksek Lisans	Örgütsel Davranış
4	Turan HANÇERLİ	Başkan Vekili	Yüksek Lisans	Hukuk
5	Özge ÖNER	Üye	Doktora	İktisat
6	Recep Erhan ERKUT	Üye	Doktora	Endüstri Mühendisliği
7	Sezgin ÇELİK	Üye	Doktora	Biyoloji
8	Gülnaz ERDEM	Üye	Yüksek Lisans	Mahalli İdareler
9	Gülşah EFİLOĞLU	Üye	Yüksek Lisans	İnşaat Mühendisliği
10	Kurtul ERKMEN	Üye	Lisans	Mimarlık
11	Hasan DALKIRAN	Üye	Lisans	Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler
12	Algı BAYHAN	Üye	Lisans	İstatistik
13	Erdinç ATAY	Üye	Lisans	Kamu Yönetimi
14	Bayram ÜNVER	Üye	Lisans	İşletme
15	Oktay KARGÜL	Üye	Yüksek Lisans	Kentsel Tasarım
16	Evren MÜFTÜLER	Üye	Yüksek Lisans	Şehir ve Bölge Planlama
17	Serdar TAŞKENT	Üye	Lisans	Mimarlık

### 1.8.2 Yönetim Bilgileri

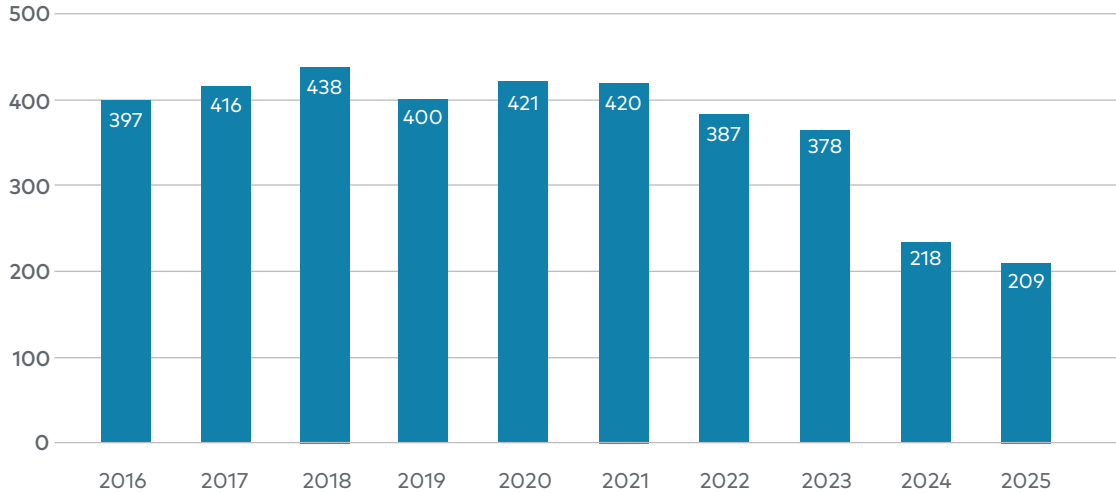
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Yönetim Kurulu Üyesi	16	17	17	16	17	17
Genel Müdür	1	1	1	1	1	1
Genel Müdür Yardımcısı	1	1	3	3	1	0

### 1.8.3 Organizasyon Şeması

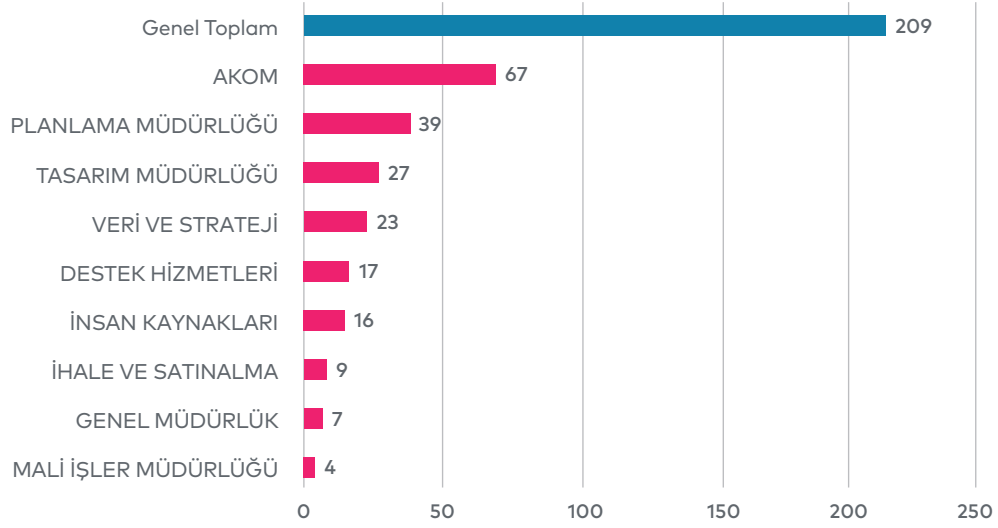


### 1.8.4 İnsan Kaynakları

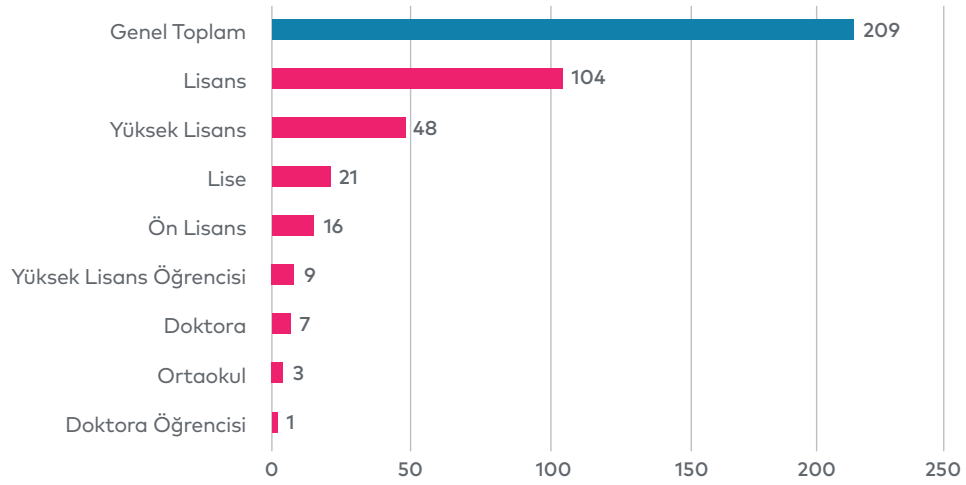
Yıllara Göre Çalışan Dağılımı



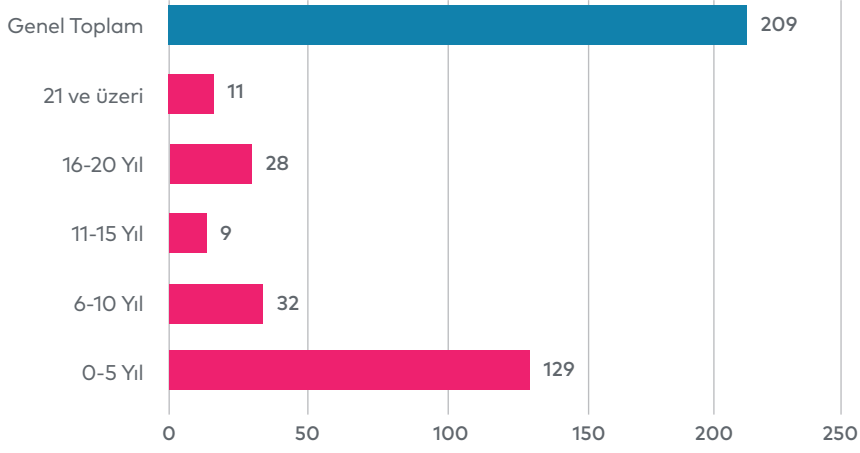
### Çalışan Dağılımı



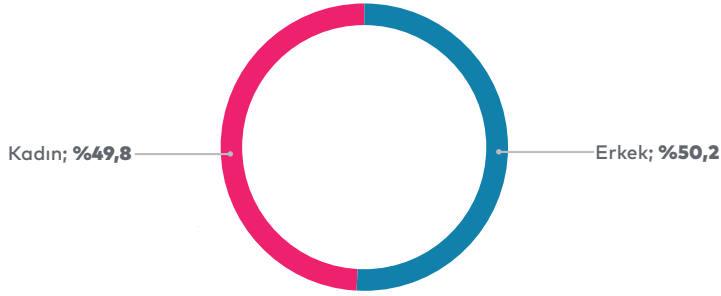
### Akademik Formasyon



### Kıdem Aralığı



### Cinsiyet Dağılımı



### 1.8.5 Yönetim Organı Üyeleri ile Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar

Yönetim organı üyeleri ile üst düzey yöneticilere sağlanan mali faydalar aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
Üst Düzey Yöneticilere Sağlanan Faydalar	22.173.031 TL	31.936.946 TL

# 2 ARAŞTIRMA ve GELİŞTİRME (AR-GE) FAALİYETLERİ

2.1 İPA ODA

2.2 KAYA SEDİRLERİ

## 2.1 İPA ODA

Kente dair verileri İstanbullularla paylaşmak amacıyla 2024 yılında oluşturulan "Ortak Data Alanı" İPA ODA, Süleymaniye'de yer alan İstanbul Tasarım Müzesi'nde, İPA Stratejik Danışmanlık AŞ'nin uydu mekânlarından biri olarak açılmıştır. 2025 yılı itibarıyla çalışmalarına devam eden İPA ODA, İstanbul Barometresi başta olmak üzere farklı temalardaki periyodik veri bültenlerini; sosyal doku ve kentsel yaşam kalitesi araştırmalarının sonuçlarını; mahalle veritabanı çalışmalarını; mekânsal veri ve şemaları ile İBB Çözüm Merkezi başvurularına ilişkin verileri derleyerek görselleştirilmiş bir biçimde ziyaretçilerle buluşturmaktadır.



Ayrıca 2025 yılında İPA ODA'da gerçekleştirilen TaleCITY programı, kentsel veriyi oyunlaştırma temelli bir yaklaşımla hikâye ve görsellere dönüştüren bir veri görselleştirme programı olarak hayata geçirilmiştir.

Program, katılımcılara İstanbul'un farklı semtlerini veriler üzerinden okuma, analiz etme ve teknolojik araçlarla yaratıcı çıktılar üretme imkânı sunmuştur.

Toplam 75 başvurunun alındığı çalışmada, katılımcılar yapay zekâ destekli görselleştirme ve voxel modelleme yöntemleriyle beş semte odaklanan kolektif hikâyeler ve çok katmanlı kentsel anlatılar geliştirmiştir.



## 2.2 KAYA SEDİRLERİ

İstanbul Planlama Ajansı tarafından yürütülen kent ve tasarım odaklı proje koordinasyonu kapsamında, Almanya ve Danimarka'da çalışmalarını sürdüren Mimar Özge Türedi ve Mimar Mert Türedi'nin geliştirdiği "Kaya Sedirleri" projesi 2025 yılında hayata geçirilmiştir.

İPA koordinasyonunda ve İSTON iş birliğiyle üretilen proje, İstanbul kıyılarındaki kayaların arasına yerleşen bir kent mobilyası tasarımı olarak, İSTON'un 3 boyutlu beton yazıcısı kullanılarak üretilmiş ve İPA Kampüs'te sergilenmiştir.

Proje ayrıca İKSV tarafından düzenlenen 18. İstanbul Bienali kapsamında yan etkinliklerden biri olarak seçilmiştir.



# 3

## FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER

- 3.1 OLAĞANÜSTÜ GENEL KURULA İLİŞKİN BİLGİLER
- 3.2 ŞİRKET FAALİYETLERİ VE FAALİYET YATIRIMLARI
- 3.3 MALİ İÇ KONTROL SİSTEMİ VE İÇ DENETİM FAALİYETLERİ
- 3.4 DOĞRUDAN VEYA DOLAYLI İŞTİRAKLER VE PAY ORANLARI
- 3.5 ŞİRKETİN İKTİSAP ETTİĞİ KENDİ PAYLARINA İLİŞKİN BİLGİLER
- 3.6 İMTİYAZLI PAYLARA İLİŞKİN BİLGİLER
- 3.7 ŞİRKETİN MALİ DURUMUNU VE FAALİYETLERİNİ ETKİLEYEBİLECEK NİTELİKTEKİ DAVALAR VE OLASI SONUÇLARI
- 3.8 GENEL KURUL KARARLARI VE GEÇMİŞ DÖNEM HEDEF DURUMLARI

### 3.1 OLAĞANÜSTÜ GENEL KURULA İLİŞKİN BİLGİLER

Şirketimizin Olağanüstü Genel Kurul Toplantısı 31.07.2025 tarihinde yapılmıştır. Toplantıda yönetim kurulu üyelerinde yapılan değişiklikler ve yönetim kurulu üyelerinin huzur hakkı bedelleri görüşülerek karar alınmıştır.

### 3.2 ŞİRKET FAALİYETLERİ VE FAALİYET YATIRIMLARI

Şirket yatırım detayı aşağıdaki gibidir:

	2025	2024
Tesis Makine ve Cihazlar	-	-
Demirbaşlar	754.390	1.600.500
Özel Maliyetler	-	-
Yazılım ve Lisanslar	765.000	210.000
<b>TOPLAM</b>	<b>1.519.390</b>	<b>1.810.500</b>

### 3.3 MALİ İÇ KONTROL SİSTEMİ VE İÇ DENETİM FAALİYETLERİ

İPA, ISO 9001 Kalite, ISO 14001 Çevre, ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği konularında yönetim disiplinlerini tek bir çatı altında toplayan Entegre Yönetim Sistemine sahiptir.

Ayrıca ISO 27001 Bilgi Güvenliği, ISO/IEC 15504 SPICE Yazılım Süreç Değerlendirme ve ISO/IEC 33002 Bilgi Teknolojisi-Süreç Değerlendirme yönetim sistemlerinin İPA'da kurulumu gerçekleşmiş ve bu belgelerin referansında şirketimiz Kamu Bilişim Yetki Belgesi ve Yazılım Yetki Belgeleri ile yetkilendirilmiştir.

Şirketimiz, yönetim sistemlerinin devamlılığı kapsamında, TÜRKAK akreditasyonuna sahip bağımsız belgelendirme kuruluşları tarafından periyodik olarak denetlenmekte ve belgelerimiz yenilenmektedir. Bunun yanı sıra denetim yetkisine sahip uzmanlarımız tarafından iç denetim mekanizması kurulmuş ve işletilmektedir.

### 3.4 DOĞRUDAN VEYA DOLAYLI İŞTİRAKLER VE PAY ORANLARI

- Şirketimizin doğrudan veya dolaylı iştiraki yoktur.

### 3.5 ŞİRKETİN İKTİSAP ETTİĞİ KENDİ PAYLARINA İLİŞKİN BİLGİLER

- Şirket tarafından iktisap edilen kendi payı bulunmamaktadır.

### 3.6 İMTİYAZLI PAYLARA İLİŞKİN BİLGİLER

- Şirketin imtiyazlı payı bulunmamaktadır.

### 3.7 ŞİRKETİN MALİ DURUMUNU VE FAALİYETLERİNİ ETKİLEYEBİLECEK NİTELİKTEKİ DAVALAR VE OLASI SONUÇLARI

Şirketimizin 31.12.2025 tarihli dava riski 24,5 Milyon TL olup detayı aşağıdaki tabloda bulunmaktadır. Şirket mali durum ve faaliyetlerimizi etkileyebilecek nitelikte sonuçlanmış herhangi bir dava bulunmamaktadır.

2025 yılı sonu dava türleri ve dava riskimiz aşağıdaki gibidir:

Dava Türü	Dava Sayısı	Dava Risk Tutarı
Ticari Davalar	15	23.385.695
İş Davaları	13	1.148.711
<b>Toplam</b>	<b>28</b>	<b>24.534.407</b>

### 3.8 GENEL KURUL KARARLARI VE GEÇMİŞ DÖNEM HEDEF DURUMLARI

Şirketimiz, bağımsız denetimden geçmiş finansal tablolara göre 1.1 Milyar TL hasılat ile 34.2 Milyon TL dönem net karı elde etmiştir. Faaliyet dönemi için bütçelediğimiz 28 Milyon TL hedeflediğimiz dönem karının üzerinde gerçekleşmiştir.

Kurumumuzun faaliyet dönemi içinde ulaşamadığı bir hedef ve yerine getirmediği bir Genel Kurul kararı bulunmamaktadır.

Şirketimizde hakim şirketle, hakim şirkete bağlı bir şirketle, hakim şirketin yönlendirmesiyle onun ya da ona bağlı bir şirketin yararına yapılan herhangi bir hukuki işlem ve geçmiş faaliyet yılında hakim şirketin ya da ona bağlı bir şirketin yararına alınan veya alınmasından kaçınılan herhangi bir önlem veya denkleştirilmesi gereken bir işlem yoktur.



# 4 FİNANSAL DURUM

- 4.1 FİNANSAL RASYOLAR
- 4.2 FİNANSAL DURUM TABLOSU (BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ)
- 4.3 KAPSAMLI GELİR TABLOSU (BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ)
- 4.4 BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORLARI

Şirketimiz, TFRS'ye uygun olarak hazırlanan finansal tablolara göre 34.246.552 TL net dönem kârı elde etmiştir. Aktif toplamı 1.106.340.261 TL olup karşılığında 263.063.278 TL tutarında özkaynak bulunmaktadır. 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanununun 376'ncı maddesinin uygulanmasına ilişkin usul ve esaslar hakkındaki tebliğlere göre düzeltilmiş özkaynak toplamı 584.151.698 TL'dir.

#### 4.1 FİNANSAL RASYOLAR

Şirket faaliyet sonuçları ile ilgili, bağımsız denetimden geçmiş veriler ile hesaplanmış geçmiş yıl karşılaştırmalı oran analizi:

	31.12.2025	31.12.2024
Cari Oran	1,32	0,94
Özkaynak Oranı	24%	5%
Borçlanma Oranı	76%	95%
Brüt Kar Marjı	23%	4%

#### 4.2 FİNANSAL DURUM TABLOSU (BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ)

	31.12.2025	31.12.2024
<b>VARLIKLAR</b>	<b>1.106.340.261</b>	<b>1.031.128.600</b>
<b>Dönen Varlıklar</b>	<b>989.278.110</b>	<b>834.939.665</b>
Nakit ve Nakit Benzerleri	6.375.162	7.988.625
Ticari Alacaklar	976.322.111	808.126.749
İlişkili Taraflardan Ticari Alacaklar	936.164.839	693.717.697
İlişkili Olmayan Taraflardan Ticari Alacaklar	40.157.272	114.409.052
Diğer Alacaklar	4.061.053	2.662.189
İlişkili Olmayan Taraflardan Diğer Alacaklar	4.061.053	2.662.189
Peşin Ödenmiş Giderler	2.299.257	15.939.354
İlişkili Olmayan Taraplara Peşin Ödenmiş Giderler	2.299.257	15.939.354
Cari Dönem Vergisiyle İlgili Varlıklar	220.527	222.747
<b>Ara Toplam</b>	<b>989.278.110</b>	<b>834.939.665</b>
<b>Toplam Dönen Varlıklar</b>	<b>989.278.110</b>	<b>834.939.665</b>
<b>Duran Varlıklar</b>	<b>117.062.151</b>	<b>196.188.935</b>
Diğer Alacaklar	15.072	19.728
İlişkili Olmayan Taraflardan Diğer Alacaklar	15.072	19.728
Maddi Duran Varlıklar	4.378.936	7.068.427
Kullanım Hakkı Varlıkları	17.756.218	71.375.882
Maddi Olmayan Duran Varlıklar	13.357.705	34.355.665
Diğer Maddi Olmayan Duran Varlıklar	13.357.705	34.355.665
Ertelenmiş Vergi Varlığı	81.554.220	83.369.232
<b>Toplam Duran Varlıklar</b>	<b>117.062.151</b>	<b>196.188.935</b>
<b>TOPLAM VARLIKLAR</b>	<b>1.106.340.261</b>	<b>1.031.128.600</b>

	31.12.2025	31.12.2024
<b>KAYNAKLAR</b>	<b>1.106.340.261</b>	<b>1.031.128.600</b>
<b>Kısa Vadeli Yükümlülükler</b>	<b>750.300.471</b>	<b>888.519.789</b>
Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları	17.606.601	51.692.303
İlişkili Olmayan Taraplardan Uzun Vadeli Borçlanmaların Kısa Vadeli Kısımları	17.606.601	51.692.303
Ticari Borçlar	525.057.820	633.179.829
İlişkili Taraplara Ticari Borçlar	76.880.394	27.430.165
İlişkili Olmayan Taraplara Ticari Borçlar	448.177.426	605.749.664
Çalışanlara Sağlanan Faydalar Kapsamında Borçlar	57.182.962	71.194.650
Diğer Borçlar	100.329.887	84.388.153
İlişkili Taraplara Diğer Borçlar	3.585.444	3.061.369
İlişkili Olmayan Taraplara Diğer Borçlar	96.744.443	81.326.785
Ertelenmiş Gelirler	8.000.189	7.437.036
İlişkili Olmayan Taraplardan Ertelenmiş Gelirler	8.000.189	7.437.036
Kısa Vadeli Karşılıklar	42.123.012	40.627.816
Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Kısa Vadeli Karşılıklar	17.588.605	18.208.815
Diğer Kısa Vadeli Karşılıklar	24.534.407	22.419.001
<b>Ara Toplam</b>	<b>750.300.471</b>	<b>888.519.789</b>
<b>Toplam Kısa Vadeli Yükümlülükler</b>	<b>750.300.471</b>	<b>888.519.789</b>
<b>Uzun Vadeli Yükümlülükler</b>	<b>92.976.512</b>	<b>95.755.422</b>
Uzun Vadeli Borçlanmalar	--	4.594.245
İlişkili Olmayan Taraplardan Uzun Vadeli Borçlanmalar	--	4.594.245
Uzun Vadeli Karşılıklar	92.976.512	91.161.177
Çalışanlara Sağlanan Faydalara İlişkin Uzun Vadeli Karşılıklar	92.976.512	91.161.177
<b>Toplam Uzun Vadeli Yükümlülükler</b>	<b>92.976.512</b>	<b>95.755.422</b>
<b>ÖZKAYNAKLAR</b>	<b>263.063.278</b>	<b>46.853.390</b>
<b>Ana Ortaklığa Ait Özkaynaklar</b>	<b>263.063.278</b>	<b>46.853.390</b>
Ödenmiş Sermaye	567.072.153	399.987.153
Sermaye Düzeltme Farkları	628.066.713	611.486.586
Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacak Birikmiş Diğer Kapsamlı Gelirler (Giderler)	(1.701.791)	--
Yeniden Değerleme ve Ölçüm Kazançları (Kayıpları)	(1.701.791)	--
Tanımlanmış Fayda Planları Yeniden Ölçüm Kazançları (Kayıpları)	(1.701.791)	--
Kârdan Ayrılan Kısıtlanmış Yedekler	9.210.821	9.210.821
Geçmiş Yıllar Kârları/Zararları	(973.831.170)	(562.920.043)
Dönem Net Kârı/Zararı	34.246.552	(410.911.127)
<b>Toplam Özkaynaklar</b>	<b>263.063.278</b>	<b>46.853.390</b>
<b>TOPLAM KAYNAKLAR</b>	<b>1.106.340.261</b>	<b>1.031.128.600</b>

Türk Ticaret Kanunu 376. maddesine göre, şirketin sermayesinin karşılıksız kalıp kalmadığına veya borca batık olup olmadığına ilişkin tespit ve yönetim organı değerlendirmeleri:

*Şirket sermayesi karşılıksız ve borca batık değildir.*

#### 4.3 KAPSAMLI GELİR TABLOSU (BAĞIMSIZ DENETİMDEN GEÇMİŞ)

	31.12.2025	31.12.2024
Hasılat	1.100.131.332	1.610.018.181
Satışların Maliyeti (-)	(848.501.254)	(1.550.271.369)
<b>TİCARİ FAALİYETLERDEN BRÜT KAR (ZARAR)</b>	<b>251.630.078</b>	<b>59.746.812</b>
<b>BRÜT KAR (ZARAR)</b>	<b>251.630.078</b>	<b>59.746.812</b>
Genel Yönetim Giderleri (-)	(298.472.427)	(485.186.625)
Esas Faaliyetlerden Diğer Gelirler	53.701.082	25.670.980
Esas Faaliyetlerden Diğer Giderler (-)	(9.910.342)	(17.475.745)
<b>ESAS FAALİYET KARI (ZARARI)</b>	<b>(3.051.609)</b>	<b>(417.244.577)</b>
Yatırım Faaliyetlerinden Giderler	(100.750)	(57.827.690)
<b>FİNANSMAN GELİRİ (GİDERİ) ÖNCESİ FAALİYET KARI (ZARARI)</b>	<b>(3.152.359)</b>	<b>(475.072.267)</b>
Finansal Gelirler	1.318.415	2.931.369
Finansal Giderler (-)	(18.447.308)	(35.167.752)
Net Parasal Pozisyon Kazançları (Kayıpları)	56.342.816	74.943.522
<b>SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER VERGİ ÖNCESİ KARI (ZARARI)</b>	<b>36.061.564</b>	<b>(432.365.128)</b>
<b>Sürdürülen Faaliyetler Vergi (Gideri) Geliri</b>	<b>(1.815.012)</b>	<b>21.454.001</b>
-Ertelenmiş Vergi (Gideri) Geliri	(1.815.012)	21.454.001
<b>SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER DÖNEM KARI (ZARARI)</b>	<b>34.246.552</b>	<b>(410.911.127)</b>
<b>DÖNEM KARI (ZARARI)</b>	<b>34.246.552</b>	<b>(410.911.127)</b>
<b>Dönem Karının (Zararının) Dağılımı</b>	<b>34.246.552</b>	<b>(410.911.127)</b>
-Ana Ortaklık Payları	34.246.552	(410.911.127)
<b>DÖNEM KARI (ZARARI)</b>	<b>34.246.552</b>	<b>(410.911.127)</b>
<b>DİĞER KAPSAMLI GELİRLER</b>	<b>(1.701.792)</b>	<b>--</b>
<b>Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacaklar</b>	<b>(1.701.792)</b>	<b>--</b>
Tanımlanmış Fayda Planları Yeniden Ölçüm Kazançları (Kayıpları)	(2.269.055)	--
Kar veya Zararda Yeniden Sınıflandırılmayacak Diğer Kapsamlı Gelire İlişkin Vergiler	567.264	--
-Tanımlanmış Fayda Planları Yeniden Ölçüm Kazançları (Kayıpları), Vergi Etkisi	567.264	--
<b>DİĞER KAPSAMLI GELİRLER</b>	<b>(1.701.792)</b>	<b>--</b>
<b>TOPLAM KAPSAMLI GELİR (GİDER)</b>	<b>32.544.760</b>	<b>(410.911.127)</b>
-Ana Ortaklık Payları	32.544.760	(410.911.127)

Şirket faaliyet döneminde VUK kayıtlarına göre de 91.445.080,90 TL kâr elde etmiş olup; bu kârın Yasal Yedekler 'e ayrıldıktan sonra Geçmiş Yıl Zararları ile mahsup edilmesi planlanmaktadır.

## 4.4 BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORLARI



HSY Danışmanlık ve Bağımsız Denetim A.Ş.  
Cumhuriyet Mh. Yeniyo! Sk. Bomonti Business Center  
No:8 K:4 D:22 Bomonti Şişli İstanbul  
T : +90 212 217 02 30  
F : +90 212 217 02 29

### YÖNETİM KURULUNUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN ÖZEL BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

**İpa Stratejik Danışmanlık Anonim Şirketi**  
Genel Kurulu'na

#### Görüş

**İpa Stratejik Danışmanlık Anonim Şirketi'nin** 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren hesap dönemine ilişkin faaliyet raporunu denetlemiş bulunuyoruz. Görüşümüze göre yönetim kurulunun faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgiler, tüm önemli yönleriyle, denetlenen finansal tablolarla tutarlıdır ve gerçeği yansıtmaktadır.

#### Görüşün Dayanağı

Yaptığımız bağımsız denetim, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ("KGK") tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartlarının bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartları'na ("BDS") ve Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK") tarafından yayımlanan bağımsız denetim standartlarına uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar ("Etik Kurallar") ve bağımsız denetimle ilgili mevzuatta yer alan etik hükümlere uygun olarak Şirket'ten bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

#### Tam Set Finansal Tablolara İlişkin Denetçi Görüşümüz

Şirket'in 01 Ocak 2025-31 Aralık 2025 hesap dönemine ilişkin tam set finansal tabloları hakkında 26 Şubat 2026 tarihli özel bağımsız denetçi raporumuzda olumlu görüş bildirmiş bulunuyoruz.

#### Yönetim Kurulunun Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu

Grup yönetimi, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun ("TTK") 514. ve 516. Maddelerine ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun ("SPK") II-14.1 No'lu "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği" ("Tebliğ") hükümlerine göre faaliyet raporuyla ilgili olarak aşağıdakilerden sorumludur:

a) Faaliyet raporunu bilanço gününü izleyen ilk üç ay içinde hazırlar ve genel kurula sunar.

b) Faaliyet raporunu; Şirket'in o yıla ait faaliyetlerinin akışı ile her yönüyle finansal durumunu doğru, eksiksiz, dolambaçsız, gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde yansıtmak üzere hazırlar. Bu raporda finansal durum, finansal tablolara göre değerlendirilir. Raporunda ayrıca, Şirket'in gelişmesine ve karşılaşması muhtemel risklere de açıkça işaret olunur. Bu konulara ilişkin yönetim kurulunun değerlendirmesi de raporda yer alır.



### Yönetim Kurulunun Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu (Devamı)

c) Faaliyet raporu ayrıca aşağıdaki hususları da içerir:

- Faaliyet yılının sona ermesinden sonra şirkette meydana gelen ve özel önem taşıyan olaylar,
- Şirketin araştırma ve geliştirme çalışmaları,
- Yönetim kurulu üyeleri ile üst düzey yöneticilere ödenen ücret, prim, ikramiye gibi mali menfaatler, ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri, aynı ve nakdî imkânlar, sigortalar ve benzeri teminatlar.

Yönetim kurulu, faaliyet raporunu hazırlarken Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'nın ve ilgili kurumların yaptığı ikincil mevzuat düzenlemelerini de dikkate alır.

### Bağımsız Denetçinin Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumluluğu

Amacımız, TTK ve Tebliğ hükümleri çerçevesinde yıllık ilişkin faaliyet raporunda yer alan finansal bilgiler ile Yönetim Kurulu'nun denetlenmiş olan finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak yaptığı irdelemelerin, Şirket'in denetlenen finansal tablolarıyla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtıp yansıtmadığı hakkında görüş vermek ve bu görüşümüzü içeren bir rapor düzenlemektir.

Yaptığımız bağımsız denetim, BDS'lere ve Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayımlanan bağımsız denetim standartlarına uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanması ile bağımsız denetimin, faaliyet raporunda yer alan finansal bilgiler ve Yönetim Kurulu'nun denetlenmiş olan finansal tablolarda yer alan bilgileri kullanarak yaptığı irdelemelerin finansal tablolarla ve denetim sırasında elde edilen bilgilerle tutarlı olup olmadığına ve gerçeği yansıtıp yansıtmadığına dair makul güvence elde etmek üzere planlanarak yürütülmesini gerektirir.

Bu bağımsız denetimi yürütüp sonuçlandıran sorumlu denetçi Eda Meriç Sefer'dir.

İstanbul, 26 Şubat 2026

HSY Danışmanlık ve Bağımsız Denetim A.Ş.  
Member, Crowe Global



Eda Meriç Sefer  
Sorumlu Denetçi, SMMM

# 5

## FAALİYET ALANLARI

### 5.1 PLANLAMA FAALİYETLERİ

- 5.1.1 Stratejik Planlar
- 5.1.2 Mekansal Planlar
- 5.1.3 Kent Ölçeğinde Ana Planlar ve Eylem Planları
- 5.1.4 Yönetim Modeli Çalışmaları
- 5.1.5 Ulaşım Planlama Çalışmaları

### 5.2. KATILIM FAALİYETLERİ

- 5.2.1. Paydaş Analizi
- 5.2.2. Katılım Yönetimi
- 5.2.3. Katılımcı Tasarım ve Yönetim Süreci
- 5.2.4. Katılıma Yönelik Web Uygulamaları

### 5.3 TASARIM FAALİYETLERİ

- 5.3.1 Mimari Konsept, Kesin ve Uygulama Projeleri
- 5.3.2 Kentsel Tasarım Projeleri
- 5.3.3 Kentsel Dönüşüm Projeleri
- 5.3.4 Peyzaj Projeleri
- 5.3.5 Tescilli Kültür Varlıklarının Rölöve, Restitüsyon, Restorasyon Projeleri

### 5.4 PROGRAM YÖNETİM FAALİYETLERİ

- 5.4.1 Akademik Eğitim Programları
- 5.4.2 Yarışmalar Koordinasyonu
- 5.4.3 Kamusal Etkinlikler
- 5.4.4 Kampüs Alan Yönetimi

### 5.5 İŞ BİRLİKLERİ GELİŞTİRME VE PROJE KOORDİNASYON FAALİYETLERİ

- 5.5.1 İş Birlikleri
- 5.5.2 Uluslararası Ağlara Katılım Süreci
- 5.5.3 Yürütülen Uluslararası Projeler / Proje Koordinasyon
- 5.5.4 Proje Geliştirme ve Fonlara Başvuru Çalışmaları
- 5.5.5 Yayınlar

### 5.6 VERİ VE STRATEJİ FAALİYETLERİ

- 5.6.1 Kent Gündemi Araştırmaları
- 5.6.2 Kent Sözlüğü
- 5.6.3 İstanbul'un Değerleri
- 5.6.4 Marmara'nın Ritmi
- 5.6.5 Tematik Bilgi Notları
- 5.6.6 Hizmet İzleme ve Geliştirme Araştırmaları
- 5.6.7 Araştırma Yöntemleri
- 5.6.8 Veriye Dayalı Karar Destek Sistemleri
- 5.6.9 Koordinasyon ve Raporlama

### 5.7 AKOM

İPA Stratejik Danışmanlık AŞ, İstanbul'un güncel sorunlarını tespit eder, bu sorunların çözümüne yönelik veriye dayalı kısa, orta ve uzun vadeli strateji ve politika önerileri geliştirir. İstanbul hakkında güncel nitel ve nicel verilerin üretilmesi, ikincil verilerin derlenmesi, kamusal alan tasarımına ilişkin süreç tasarımı, kentin dezavantajlı gruplarına yönelik sosyal politikaların geliştirilmesi, İstanbul Vizyon 2050 ve İstanbul Plan 2050 çalışmasının koordinasyonu İPA'nın temel sorumluluk ve uzmanlık alanları arasındadır.

İPA Stratejik Danışmanlık AŞ, şehir ve bölge planlama, sosyoloji, mimarlık, endüstriyel tasarım ve istatistik gibi disiplinlerin bir araya geldiği birimlerden oluşur. Yenilikçi bir planlama anlayışı ve dünyadaki benzerleri arasında örnek olabilecek "İstanbul Vizyon 2050 Strateji Belgesi" ve "İstanbul Vizyon 2050 Eylem Planı" üç yıllık bir çalışmanın ardından tamamlanarak kamuoyu ile paylaşılmıştır. İstanbul Vizyon 2050 çalışmaları, 2025 yılında başlanan "İstanbul Plan 2050" çalışmalarını temeli oluşturmuş, bu çalışmalar deprem ve iklim krizi başta olmak üzere afetler konularını da kapsayacak şekilde bilim insanlarının katkıları alınarak devam etmektedir.

## 5.1 PLANLAMA FAALİYETLERİ

İPA Stratejik Danışmanlık AŞ, plan hiyerarşisinin tüm seviyelerinde, üst ölçekli planlardan yerel planlara kadar geniş bir yelpazede planlama hizmetleri sunmaktadır. Kentlerin karşı karşıya olduğu temel sorunlara çözüm üretmeyi, yaşam kalitesini artırmayı ve doğal, tarihi ve kültürel değerleri korumayı hedefleyen bir yaklaşımla hareket etmektedir. Yenilikçi çözümler ve küresel eğilimleri dikkate alan, bilimsel temelli bir planlama anlayışı benimseyen İPA Stratejik Danışmanlık AŞ, riskleri ve fırsatları göz önünde bulundurarak stratejik danışmanlık hizmetleri sunmaktadır.

Planlama süreçleri, paydaş katılımı ve iş birliğini esas alan mekanizmalarla yürütülmekte olup, aşağıdaki alanlarda faaliyet gösterilmektedir:

- Stratejik Planlar
- Mekansal Planlar
- Kent Ölçeğinde Ana Planlar ve Eylem Planları
- Yönetim Modeli Çalışmaları
- Yer Seçimi Çalışmaları
- Ulaşım Planlama Çalışmaları
- Katılım Çalışmaları

### 5.1.1 Stratejik Planlar

Stratejik Planlar kapsamında, uzun vadeli hedefler doğrultusunda kentsel gelişim, sosyal politika, ekonomik kalkınma ve çevresel sürdürülebilirlik gibi konulara yönelik planlama çalışmaları yürütülmektedir.

- Kurumsal Stratejik Planlar
- Kentsel Stratejik Planlar
- Tematik Stratejik Planlar

İPA Stratejik Danışmanlık AŞ, İstanbul'un stratejik planlama çalışmalarında yer almakta olup, kentin sosyal, ekonomik ve mekânsal gelişimini bütüncül bir yaklaşımla ele alan plan ve stratejiler geliştirmektedir. Bu kapsamda, katılımcı süreçler ve veri odaklı analizlerle kentin geleceğine yön veren stratejik planlar hazırlamaktadır.

### 5.1.2 Mekânsal Planlar

Mekânsal Planlama kapsamında, üst ölçekli planlamadan detaylı imar planlarına kadar geniş bir yelpazede çalışmalar yürütülmektedir. Bu çerçevede, Nazım İmar Planı, Uygulama İmar Planı ve Koruma Amaçlı Planları hazırlanarak, kentlerin sürdürülebilir ve dengeli gelişimi hedeflenmektedir.

Yürütülen başlıca planlama çalışmaları:

- Çevre Düzeni Planı
- Nazım İmar Planı
- Uygulama İmar Planı
- Koruma Amaçlı Planlar

İPA Stratejik Danışmanlık AŞ, İstanbul'un Çevre Düzeni Planı çalışmaları kapsamında yerleşim alanlarını; ülke, bölge ve havza ölçeğinde ele alarak doğal yapı ile uyumlu, sağlıklı ve dengeli bir gelişim için üst ölçekli plan kararlarına altlık hazırlayacak analiz çalışmalarını yürütmektedir.

Ayrıca, İstanbul başta olmak üzere çeşitli bölgelerde Nazım ve Uygulama İmar Planları ile Koruma Amaçlı Planları konusunda kapsamlı bir deneyime sahiptir.

# İSTANBUL PLAN ▶ 2050

### 5.1.3 Kent Ölçeğinde Ana Planlar ve Eylem Planları

İPA Stratejik Danışmanlık AŞ'nin temel çalışma alanlarından biri, kent ölçeğinde ana planlar ve eylem planları hazırlamaktır. Bu kapsamda, sektörel, kamusal alanlar ve ulaşım gibi farklı temalarda planlama çalışmaları yürütülmektedir.

Ana planlar, vizyoner bir bakış açısıyla politika ve stratejiler geliştiren, orta ve uzun vadeli yol haritaları sunan rehber niteliğindeki planlardır. Eylem planları ise bu stratejilerin uygulanabilir adımlara dönüştürülmesini sağlar.

Yürütülen başlıca ana plan ve eylem planları:

- Kentsel Dayanıklılık Planı
- Aydınlatma Ana Planı
- Spor Ana Planı
- Açık ve Yeşil Alanlar Ana Planı
- Yaya Ulaşımı Ana Planı
- Otopark Ana Planı
- Bisiklet Ana Planı
- Turizm Eylem Planı

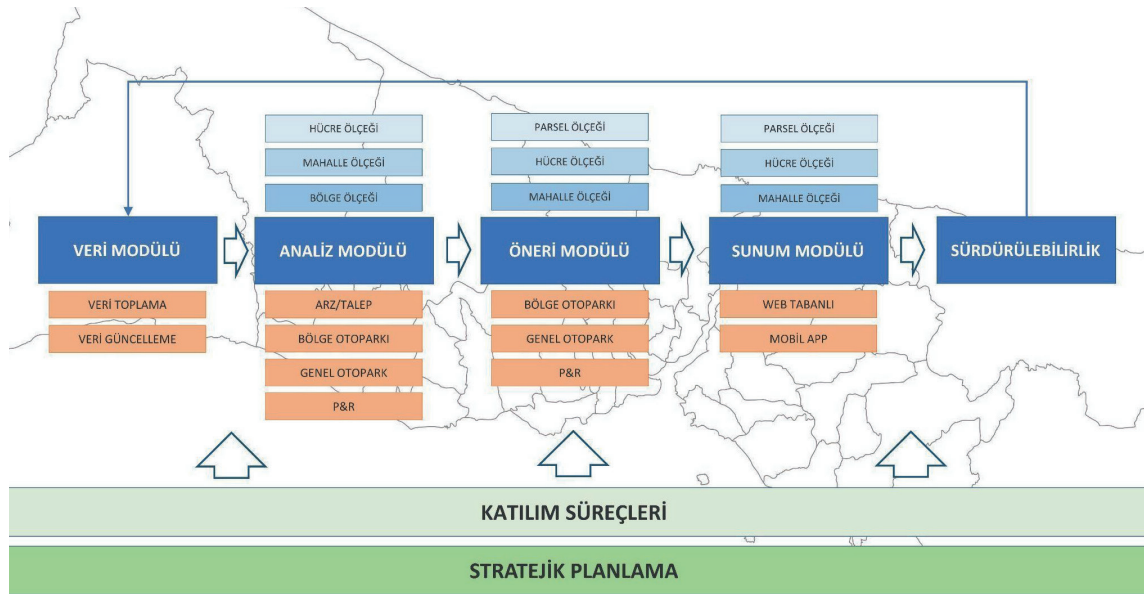
## ENGELSİZ ERİŞİLEBİLİR YAYA AĞI ESTETİK ÇEKİCİ KONFORLU



## FİZİKİ MÜDAHALELER ALTYAPI YÜRÜMEYE TESPİK ENTEGRE DENEYİM ROTALARI



## GÜVENLİ AYDINLIK YÖNLENDİRME PLANLAMA KAMPANYALAR



# İstanbul'da Park Et Devam Et Devri!

Seçili İSPARK P+D otoparklarında aracınızı park edin,  
İstanbulkart'ınızı kullanarak toplu taşıma araçlarıyla devam edin;  
otopark ücretini %50 indirimli ödeyin!



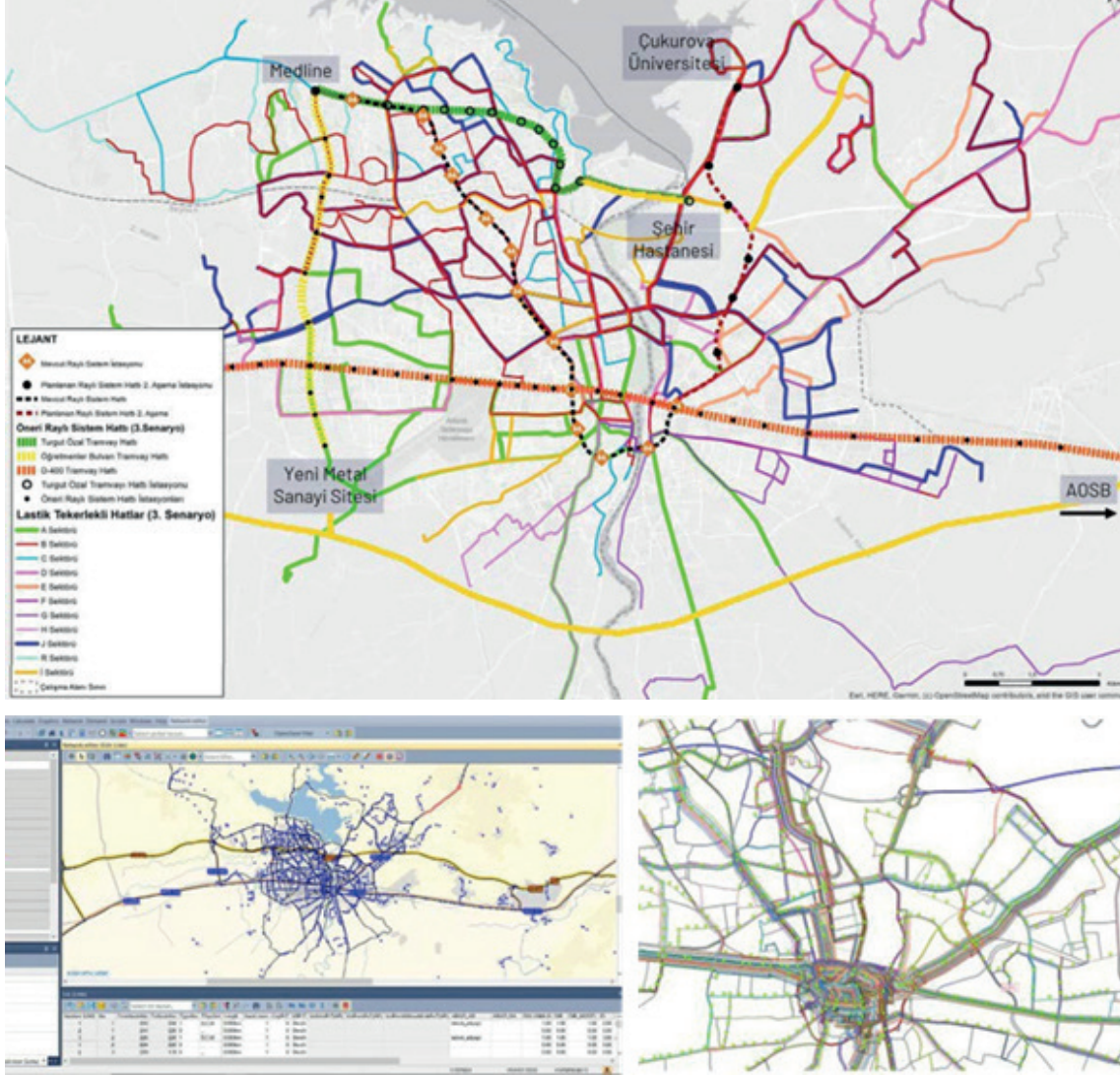
## 5.1.4 Yönetim Modeli Çalışmaları

İPA Stratejik Danışmanlık AŞ, mekânsal planlar ve kent ölçeğinde ana planlar hazırlamanın yanı sıra yönetim planları ve model geliştirme çalışmaları da yürütmektedir.

- Meydan Yönetim Modeli
- Reklam Yönetim Modeli
- Mahalle Yönetim Modeli
- Hizmet Kalitesi Ölçüm Modeli

Gerçekleştirilen çalışmalar arasında reklam uygulamalarına yönelik işletim-denetim yönetim modeli, mahalle yönetim modeli, meydan yönetim modeli, sağlık ve hizmet sektörlerinde hizmet kalitesi yönetim modeli ile toplu taşıma yönetim modeli yer almaktadır.





### 5.1.5.2 Trafik Etki Değerlendirme Etütleri

Kentte yeni yapılması planlanan AVM, otel, organize sanayi gibi tek fonksiyonlu veya kompleks yapıların ulaşım süreçlerinin düzenlenmesi için UKOME (Ulaşım Koordinasyon Merkezi) ve UTK (Ulaşım ve Trafik Komisyonu) kararlarının alınması gerekmektedir.

Bu kapsamda gerçekleştirilen trafik etki değerlendirme etütleri, şu çalışmaları içermektedir:

- Yapının mimari ve fonksiyonel özelliklerinin analizi,
- Oluşturacağı tahmini saatlik ve günlük trafik hacminin hesaplanması,
- Giriş-çıkış düzenlemeleri ve otopark sirkülasyonunun planlanması,
- Çevresindeki mevcut ulaşım ağına ek yükünün belirlenmesi,
- Alternatif ulaşım çözümleri ve öneri projelerin geliştirilmesi.

Bu süreçler, şehir trafiğine entegre, güvenli ve sürdürülebilir ulaşım çözümleri sunmayı hedeflemektedir.

### 5.1.5.3 Trafik İyileştirme ve Geometrik Düzenleme Projeleri

Kentlerimizde hızla artan nüfus ve ekonomik faaliyetler, mevcut ulaşım sisteminde aksaklıklar ve darboğazlar oluşturmakta, kent içi hareketliliği zorlaştırmaktadır.

Ulaşım ana planları, uzun vadeli stratejiler belirleyerek bu sorunlara çözüm sunarken, bazı kentlerde mevcut durum analizine dayalı ulaşım planlama ve trafik mühendisliği çözümleri, kısa ve orta vadede daha hızlı ve etkili sonuçlar sağlayabilmektedir.

## 5.2 KATILIM FAALİYETLERİ

Günümüzde katılımcı süreçler, her ölçekten planlama çalışmasının ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir. Bölgede yaşayanların sorunlarını ve beklentilerini tespit etmek, yerel aktörlerle iletişim kurmak, analiz ve plan kararlarını saha bulguları ile desteklemek ve kurumlar arası koordinasyonu güçlendirmek katılım çalışmalarının temel bileşenleridir.

Katılım süreci tasarımında ilk adım olarak:

- Yerel dinamikler incelenerek paydaş analizi yapılır,
- Katılım yöntemleri belirlenir (kapsam, tür ve süreç planı oluşturulur),
- Planın niteliğine uygun katılım araçları tasarlanır (atölyeler, halk toplantıları, sergiler, paneller, anketler, sosyal etkinlikler vb.).

Bu süreçlerde, etkili ve yaratıcı iletişim kurmak amacıyla internet ve teknolojik araçlar da etkin bir şekilde kullanılır. Böylece plan çalışmalarının daha geniş kitlelere tanıtılması, katılımın yaygınlaştırılması ve kurumsal kapasitenin artırılması hedeflenmektedir.

### 5.2.1 Paydaş Analizi

Paydaşlar, bir kurumun politikalarından, kararlarından, faaliyetlerinden, ürünlerinden veya hizmetlerinden etkilenen ve/veya bunları etkileyebilecek, dolaşısıyla konu ile ilgileri ya da çıkarları olan bireyler, gruplar veya kuruluşlardır. Bir katılım sürecinin başarısını etkileyen en önemli unsurlardan biri, doğru katılımcıların belirlenmesidir. Katılım sürecine kimin katıldığı kadar, kimin dışarda bırakıldığı veya kaldığı da önemli bir sorudur. Sürece katılanların, ait oldukları grupları temsil edebilecek ve onların adına konuşabilecek kişiler olması gerekmektedir. Temsilci katılımcılar, temsil ettikleri gruplarla ilişki içinde olmalı ve aralarında bilgi akışı sağlanmalıdır. Kurumsal temsiliyet söz konusu olduğunda ise kurumun çıkarlarını, uzmanlığını ve bakış açısını temsil eden kişiler yer almalıdır. Katılım süreci çalışmalarında paydaşlar belirlenirken, bu kapsayıcı tanım dikkate alınmaktadır.

Paydaşlar belirlenirken, her kurum ya da kişinin farklı özelliklere sahip olabileceği, çoğu zaman farklı ve çelişkili çıkarlar doğrultusunda hareket edebileceği göz önünde bulundurulmaktadır. Ayrıca, kurumların kendi içinde de farklı öncelik ve deneyime sahip çok sayıda paydaş bulunabileceği dikkate alınır. Katılımcı süreci desteklemek ve başarılı bir süreç yönetimini gerçekleştirmek amacıyla paydaş analizleri yapılmaktadır. Bu analizlerle, paydaş görüşmeleri, odak grup toplantıları ve çalıştaylar gibi farklı yöntemlerle sürece katkı sağlayacak çıktılarına ulaşılmaya çalışılmaktadır.

### 5.2.2 Katılım Yönetimi

Katılım, alınan kararlar ve hizmetlerden etkilenen tüm kesimlerin, bu süreçlere dahil edilmesi ve süreci etkileyebilecek faktörlerin göz önünde bulundurulmasıdır. Kamusal yaşamı birlikte şekillendirmek, karşılıklı bir istek ve kapasite oluşturarak, iş birliği fırsatları yaratmaktır.

Günümüzde, katılımcılığın yerel yönetimlerin karar alma ve uygulama süreçlerinin temel bir ilkesi olması gerektiği kabul edilmiştir. Kentsel politika üretiminde her ölçekten katılım, yerel yönetimlerin politika belgelerinde hedef olarak belirlenmektedir. Stratejik mekansal planlama anlayışı, özellikle günümüz planlama yaklaşımlarından biri olarak, katılımı hem bir araç hem de bir hedef olarak kabul etmektedir.

Başarılı bir katılım, bir kuruluşun katılımı neden gerçekleştirdiği (katılımın amacı), katılımın hangi konulara odaklanacağı (katılımın kapsamı) ve hangi paydaşların süreçte yer alması gerektiğinin doğru bir şekilde belirlenmesine bağlıdır.

### 5.2.3 Katılımcı Tasarım ve Yönetim Süreci

İstanbul'un daha şeffaf, demokratik ve katılımcı bir şehir haline gelmesi ve kentlilerin hayalini kurduğu yaşanabilir bir kent ortamının sağlanması amacıyla, katılımcı tasarım ve yönetim süreçlerine yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Bu süreçte saha iletişim ofisleri, paydaş toplantıları, anket çalışmaları, web siteleri ve mekansal işaretleme uygulamaları gibi çeşitli katılım yöntemleri kullanılmaktadır.

Gerçekleştirilen çalışmalar, mekan ile birey arasındaki ilişkinin güçlendirilmesini hedefleyerek, kullanıcıların sürece aktif olarak dahil edilmesini sağlamaktadır. Kullanıcı isteklerine göre şekillenen, mekanın kimlik kazanmasını destekleyen ve bireylerin kendi ihtiyaçları doğrultusunda kamusal alanlarını yaratıp geliştirmelerine olanak tanıyan kolektif bir süreç oluşturulması amaçlanmaktadır.

Böylece, kent yönetiminde katılımcı ve sürdürülebilir bir model geliştirilerek, İstanbul'un sorunlarına kentlilerle birlikte çözüm üretmek hedeflenmektedir.



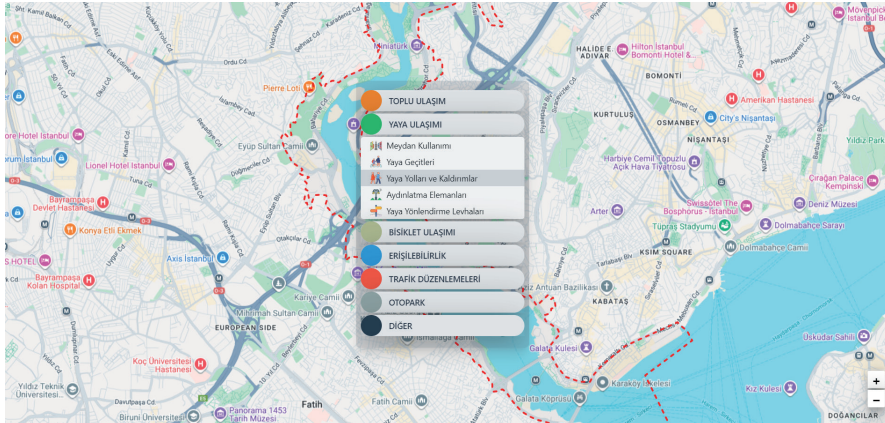
## 5.2.4 Katılıma Yönelik Web Uygulamaları

"Beyoğlu Senin", "Kuzguncuk Senin" ve "Kadıköy Senin" gibi katılım platformu web uygulamaları, kullanıcıların belirli mekanlarla ilişkili sorunlarını ve önerilerini interaktif bir şekilde iletebileceği, belirlenen kategoriler altında işaretleyebileceği ve diğer kullanıcıların paylaşımlarını görüntüleyebileceği dijital platformlardır. Bu web tabanlı uygulamalar, kullanıcıların mekanla olan ilişkisini güçlendirirken, yönetim süreçlerine katılımı artırmayı hedeflemektedir.

Bu tür yönetim modelleri, özgün kültürel değerlerin korunmasını ve yaşatılmasını sağlamak adına katılımcı yöntemleri merkeze alarak mekanın karar alma süreçlerini daha sağlıklı hale getirmeyi ve paydaşlar arasındaki uyumsuzlukları gidermeyi amaçlamaktadır. Aynı zamanda, kentsel konular hakkında farkındalık yaratılması ve kentlilerin bilinçlenmesi bu sürecin önemli bir parçasıdır. Proje, bireylerin mekanla kurduğu bağı güçlendiren, kullanıcı ihtiyaçlarına göre şekillenen, kolektif bir model geliştirmektedir. Kullanıcıların kendi kamusal alanlarını yaratmaya ve geliştirmeye teşvik edilmesi, bu modelin temel unsurlarından biridir. Çalışmada, veri toplamanın en özgün yöntemlerinden biri olarak "Mekânsal İşaretleme Uygulaması" geliştirilmiştir.

Katılımı artırmaya yönelik bu web uygulamaları, İstanbul'un kentsel sorunlarının çözümüne katkı sağlayacak "katılımcı bir proje metodolojisi" geliştirme arayışıyla oluşturulmuştur. Mekânsal işaretleme tabanlı bu sistem, yapay zeka destekli modellerle entegre edilerek kullanıcıların belirttiği sorun ve önerilerin yüksek doğruluk oranıyla kategorize edilmesini mümkün kılacaktır. Türkiye genelinde benzerine az rastlanan bir uygulama olarak öne çıkan projede, fiziksel veri toplama aşamasında mobil haritalama teknikleri ve insansız hava araçları kullanılarak yüksek hassasiyetli nokta bulutu altlığı ve alanın üç boyutlu modeli oluşturulmuştur. Bu teknolojik entegrasyon, projenin koruma perspektifi ile teknolojiyi bir araya getiren yenilikçi yönünü vurgulamaktadır.

İstanbul için örnek teşkil etmesi beklenen bu proje, kentsel süreçlerin tasarımına katkı sağlayarak karar alma kültürünü sadece İstanbul'a değil, ülke geneline yaymayı amaçlamaktadır. Bu süreçler aracılığıyla, koruma ve kullanım dengesini gözeterek kentsel alanlar oluşturmak, kamusal mekanları güçlendirmek ve kent kültürünün korunmasına yönelik çalışmaları Avrupa ve dünya ölçeğinde paylaşılacak bir deneyim seviyesine ulaştırmak, projenin en geniş kapsamlı hedeflerinden biridir.



### 5.3 TASARIM FAALİYETLERİ

İPA Stratejik Danışmanlık AŞ, şehir plancıları, mimarlar, mühendisler, peyzaj mimarları ve iç mimarlardan oluşan disiplinler arası uzman kadrosuyla; kent estetiğini, sürdürülebilirliği ve kamusal faydayı merkeze alan projeler geliştirmektedir. İstanbul başta olmak üzere farklı şehirlerde, kamusal mekânları erişilebilir, yaşanabilir ve adil biçimde paylaşılabilen alanlara dönüştürmek amacıyla katılımcı, yenilikçi ve yaratıcı tasarım süreçleri yürütülmektedir.

Çalışmalar, kentin sosyal, kültürel, çevresel ve mekânsal dinamiklerini birlikte ele alan bütüncül bir yaklaşımla ele alınmakta; farklı ölçek ve nitelikteki projelerde mimarlık ve mühendislik disiplinleri entegre biçimde çalışmaktadır.

- **Altyapı ve Üstyapı projeleri:** Mimari konsept geliştirme, kesin ve uygulama projeleri ile tüm mühendislik projelerinin hazırlanması.
- **Kamusal alan tasarımları:** Meydanlar, sahil düzenlemeleri, cadde ve yol tasarımları, açık alan ve kentsel mekân düzenlemeleri.
- **Kentsel sit ve koruma projeleri:** Tarihi ve doğal değerlerin korunmasını esas alan kentsel sit alanlarına yönelik planlama ve tasarım çalışmaları.
- **Kentsel dönüşüm projeleri:** Fizibilite, mekânsal analiz ve tasarım süreçleriyle sağlıklı, güvenli ve sürdürülebilir yaşam alanlarının oluşturulması.
- **Katılımcı tasarım süreçleri:** Kentsel tasarım rehberleri, siluet etki analizleri ve raporları hazırlanarak kent kimliğinin güçlendirilmesi ve ekolojik sürdürülebilirliğin desteklenmesi.
- **Kültür varlıklarını koruma projeleri:** Tarihsel, mimari, arkeolojik ve kültürel değere sahip taşınmazların özgün özelliklerinin korunarak gelecek kuşaklara aktarılmasına yönelik proje çalışmaları.

Bu kapsamda; kentsel dönüşüm alanları, kreşler, müzeler, spor tesisleri, tiyatro, stadyumlar, kiosk yapıları, oteller, idari ve sosyal tesisler, endüstriyel yapılar, ofis binaları, kent mobilyaları, kentsel tasarım projeleri, kıyı şeridi düzenlemeleri, yaya geçitleri ve katlı otoparklar gibi çok çeşitli yapı ve mekân tiplerinde çağdaş tasarım anlayışıyla projeler hayata geçirilmektedir.

İPA Stratejik Danışmanlık AŞ, kent estetiği ve sürdürülebilirlik ilkeleri doğrultusunda; kullanıcı odaklı, çevreye duyarlı ve uzun vadeli kamusal değer üreten mekânlar tasarlayarak, kentlerin ve yaşam alanlarının nitelikli bir şekilde gelişimine katkı sağlamayı hedeflenmektedir.

#### 5.3.1 Mimari Konsept, Kesin ve Uygulama Projeleri

İPA Stratejik Danışmanlık AŞ, kentteki farklı alanlarda çeşitli ölçek ve ihtiyaçlara yanıt veren projeler geliştirmek amacıyla mimari fikir projeleri hazırlamaktadır. Bu projelerde, işlevsel, ergonomik ve estetik açıdan nitelikli mekanlar oluşturulmakta, kullanıcı ihtiyaçları ve talepleri doğrultusunda her ölçek için uygun çözümler sunulmaktadır.

Mimari konsept projeler, analizlerle başlayarak, ihtiyaç programının tasarımlara dönüştürülmesiyle şekillenir ve iç-dış mekan tasarımlarına dönüşür. Konsept proje aşamasında, farklı perspektifler ve estetik kaygılar göz önünde bulundurularak işlevsel gereksinimler ele alınır.

Süreç şu aşamalardan oluşmaktadır:

- 1. Mimari Konsept Proje:** İhtiyaçlar ve istekler doğrultusunda oluşturulacak tasarım için temel ilkeler belirlenir ve işlevsel gereksinimler estetikle birleştirilerek tasarlanır.
- 2. Mimari Kesin Proje:** Konsept tasarım; analizler, fizibilite, ihtiyaç programı ve bütçe doğrultusunda, ilgili mühendislik disiplinleriyle koordinasyon içinde geliştirilerek mevzuata uygun nihai projeye dönüştürülür.
- 3. Mimari Uygulama Projeleri:** Yapım sürecinde kullanılacak tüm teknik bilgi, detay ve malzeme kararları; konsept projeye uygunluk, maliyet etkinliği ve uygulanabilirlik esas alınarak hazırlanır. Mimari uygulama projeleri, ilgili mühendislik disiplinleri ile koordinasyon sağlanarak düzenlenir; tüm mimari elemanlar imalata esas detaylarıyla gösterilir.

Bu süreç, kamu yararını esas alarak kent ve kamusal yaşamın geliştirilmesine katkı sağlayan, sürdürülebilir ve estetik nitelikli projeler üretilmesini hedeflemektedir.

#### 5.3.1.1 Üstyapı Projeleri

İPA Stratejik Danışmanlık AŞ tarafından, kamu kurum ve kuruluşları ile farklı sektörlerde hizmet veren idari yapılar, kamusal alanda yer alan sosyal kültürel tesis yapıları için kullanım senaryoları, yapım teknikleri ve ilgili mevzuat dikkate alınarak mimari proje hizmetleri sunulmaktadır. Projeler, kurumların fonksiyonel gereksinimleri ve kullanıcı ihtiyaçları esas alınarak, enerji verimliliği ve sürdürülebilirlik ilkeleri doğrultusunda geliştirilmektedir.



### 5.3.1.2 Altyapı Projeleri

İPA Stratejik Danışmanlık AŞ, farklı ölçek ve konularda kentsel ulaşım, erişilebilirlik, teknik donatı ve kentsel işleyişin sürdürülebilir biçimde sağlanmasına yönelik olarak yol, cadde, kavşak, meydan, yaya geçitleri, otoparklar ve transfer merkezlerini kapsayan planlama, analiz ve proje geliştirme çalışmaları yürütmektedir.

Projeler, ilgili kurum ve paydaşlarla koordinasyon içinde, kamu yararı esas alınarak ele alınmakta; bu kapsamda endüstri ve deniz yapıları gibi özel mühendislik gerektiren projeler ile yaya üst geçitleri ve stadyum üst örtüleri gibi büyük ölçekli taşıyıcı sistemler tasarlanmakta, çelik yapı çözümleri, deprem performans analizleri ve güçlendirme projeleri hazırlanarak yapı güvenliği sağlanmaktadır. Tüm çalışmalar, bilimsel yöntemler ve uluslararası standartlar doğrultusunda yürütülerek güvenli, dayanıklı ve sürdürülebilir bir çevrenin oluşturulmasına katkı sağlamaktadır.



### 5.3.1.3 Kamusal Donatı Yapıları

İPA Stratejik Danışmanlık AŞ, kentin farklı noktalarındaki kamusal alanlarda kullanıcıların temel ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik büfe, kiosk, tesis ve kent mobilyaları gibi küçük ölçekli kamusal hizmet ve donatı yapıları tasarlamakta; projeleri alanın özellikleri ve ihtiyaç programı doğrultusunda, tip çözümlerin yanı sıra bölgeye özgü verileri dikkate alan, çevreyi iyileştiren ve estetik nitelik taşıyan yaklaşımlarla geliştirmektedir.



### 5.3.2 Kentsel Tasarım Projeleri

Kentsel tasarım projeleri; kentsel dönüşüm ve kamusal alan kazanımı gibi farklı ölçek ve ihtiyaçlara yönelik mekânsal organizasyonları kapsar. Fiziksel çevre tasarımını sosyal, kültürel ve ekonomik eylem planlarıyla bütünleştiren bu projeler, yaşam ve çevre kalitesinin artırılmasını hedeflenmektedir.

Kentsel tasarım projeleri; kentsel kimlik ve karakterin güçlendirilmesi, mekânsal sürekliliğin sağlanması, yaşam kalitesinin artırılması ve erişilebilirliğin geliştirilmesini amaçlar. Toplumsal, ekonomik ve teknolojik koşullara uyumlu, ekolojik ve sürdürülebilir çözümler üreten bu projeler; üst ölçekten alt ölçüğe kadar kentin tüm bölgelerinde uygulanmakta, politika ve strateji geliştirme süreçlerine katkı sağlamakta ve sit, yenileme ile dönüşüm alanlarında ilgili mevzuat çerçevesinde hayata geçirilmektedir. Kentsel Tasarım Projeleri; Yol-Cadde Düzenleme Projeleri, Kamusal Açık Alan - Meydan Tasarım Projeleri ve Sahil Düzenleme Projeleri olarak 3 ana başlık altında sürdürülmektedir.





Kentsel Tasarım Projelerinin yanı sıra kent kimliğinin oluşturulmasına ve korunmasına yön veren **Kentsel Tasarım Rehberleri** hazırlanmakta; bu rehberlerle gelişmiş bir tasarım çerçevesi sunarak gelecek projelere yön verilmektedir. Uygulandığı yer, zaman ve projeye özgü nitelikler taşıyan Kentsel Tasarım Rehberleri, ortak bir tasarım dili oluştururken aynı zamanda uygulama sürecinde etkili bir kontrol ve yönlendirme mekanizması işlevi görmektedir.

### 5.3.3 Kentsel Dönüşüm Projeleri

İPA Stratejik Danışmanlık AŞ, riskli alanlar ile kentsel yenileme ihtiyacı bulunan bölgelerde, kentsel dönüşüm projeleri geliştirmekte ve bu süreçleri katılımcı, şeffaf ve sürdürülebilir bir anlayışla yönetmektedir. Bu kapsamda; kamu kurumları, yerel yönetimler ve diğer paydaşlarla iş birliği içinde fizibilite, analiz ve planlama çalışmaları yürütülmekte; projeler, vatandaşların ihtiyaç, beklenti ve talepleri doğrultusunda şekillendirmektedir.



Master plan ölçeğinden uygulama projelerine kadar uzanan bütüncül dönüşüm süreciyle, sosyal, ekonomik ve mekânsal sürdürülebilirliği gözeten, güvenli, dayanıklı ve yaşanabilir kent alanlarının oluşturulması hedeflenmektedir.



**Kentsel Dönüşüme Yönelik Fizibilite ve Tasarım Çalışmaları** kapsamında, İstanbul'daki riskli yapı ve alanların dönüştürülmesine yönelik olarak mevcut durum analizleri, haksahipliği çalışmaları, kentsel tasarım ve mimari projeler ile fizibilite ve finansal değerlendirmeler yürütülmektedir. Süreç, sosyo-ekonomik koşullar gözetilerek yerel paydaşlarla işbirliği içinde planlanmakta; güvenli, dayanıklı ve yaşanabilir kentsel alanların oluşturulması hedeflenmektedir.

#### 5.3.4 Peyzaj Projeleri

İPA Stratejik Danışmanlık AŞ, kent yaşamında peyzajın daha etkin, işlevsel ve sürdürülebilir bir biçimde yer almasını sağlamak amacıyla peyzaj tasarım çalışmaları yürütmektedir. Bu çalışmalarla, ekolojik dengeyi gözeterek ve nitelikli bir peyzaj kültürü oluşturulması hedeflenmektedir. Peyzaj tasarımı kapsamında konsept, avan ve uygulama projeleri hazırlanmaktadır.

Peyzaj tasarım faaliyetleri; yaşam vadileri, park ve rekreasyon alanları, okul ve kreş bahçeleri, spor ve çocuk oyun alanları, hastane bahçeleri ile kamu yapılarının yeşil alanları başta olmak üzere yapı ve araç yolları dışında kalan tüm açık ve yeşil alanları kapsamaktadır. Sahaya yönelik imalat projeleri ile bu alanların estetik, işlevsel ve sürdürülebilir biçimde kente entegre edilmesi amaçlanmaktadır.

Projelendirme süreci; veri toplama, analiz, tasarım kurallarının oluşturulması ve uygulama aşamalarından oluşmakta olup mimarlar, şehir plancıları, peyzaj mimarları ve ilgili mühendislik disiplinleriyle koordinasyon içinde yürütülmektedir.



### 5.3.5 Tescilli Kültür Varlıklarının Rölöve, Restitüsyon, Restorasyon Projeleri

İPA Stratejik Danışmanlık AŞ'nin; tarihsel, mimari ve kültürel değere sahip tescilli yapıların özgün niteliklerinin belgelenmesi, korunması, yeniden işlevlendirilmesi ve gelecek kuşaklara aktarılması amacıyla yürüttüğü çalışmalarını kapsamaktadır. Bu projeler kapsamında, yapının mevcut durumunun bilimsel yöntemlerle belirlenmesine yönelik rölöve çalışmaları, tarihsel araştırmalar ve analizler doğrultusunda özgün durumunun ortaya konulmasını hedefleyen restitüsyon projeleri ile yapının korunarak ve yeniden işlevlendirilerek yaşatılmasına yönelik restorasyon projeleri hazırlanmaktadır. Süreç, ilgili mevzuat ve koruma kurulu kararları doğrultusunda, disiplinlerarası bir yaklaşımla yürütülmekte; kültürel mirasın sürdürülebilir biçimde korunması ve gelecek nesillere aktarılması esas alınmaktadır.



## 5.4 PROGRAM YÖNETİM FAALİYETLERİ

Program Yönetim Şefliği; 2025 yılında Eğitim Programları, Yarışmalar Koordinasyonu, Akademik, Sektörel ve Sivil Toplum İş birlikleri, Kamusal Etkinlikler, Kampüs Alan Yönetimi alanlarında çalışmalar yürütmüştür. Bu faaliyetler, İPA Kampüs mekanlarında gerçekleştirilmiş; disiplinler arası iş birliklerini teşvik eden eğitim programları, veri paylaşım projeleri, kamusal tasarım yarışmaları, kamuya açık etkinlikler ve gençlik odaklı projeler ile kente katkı sağlanmıştır.

### 5.4.1 Akademik Eğitim Programları

Akademik Eğitim Programları, İPA DERS: Şehir Okulu, İPA DERS: Üniversite Ziyaretleri, İPA DERS: Ortak Dönem Programları (AURA Yaz Akademisi, İDEMA Kalkınma Okulu) ve İPA DERS: Yaz Atölyeleri kapsamında yıl boyunca yürütülen çok sayıda eğitim ve etkileşim faaliyetinden oluşmaktadır.

2025 yılı içerisinde bu başlıklar altında 80'in üzerinde ders, atölye ve akademi odaklı etkinlik gerçekleştirilmiş; yaklaşık 40 üniversiteyle doğrudan temas kurulmuş ve 1000'in üzerinde öğrenci, genç profesyonel ve araştırmacı bu programlara katılım sağlamıştır. Eğitim içerikleri; kentsel tasarım, planlama, yaratıcı endüstriler, kamusal alan ve kent politikaları gibi temalar etrafında şekillenmiş, teorik bilgi ile uygulamayı buluşturan bir öğrenme ortamı sunmuştur.

Üniversiteler, meslek örgütleri ve akademik paydaşlarla sürdürülen işbirlikleri sayesinde İPA Kampüsü, 2025 yılında akademik üretimin desteklediği, bilginin paylaşıldığı ve disiplinler arası karşılaşmaların teşvik edildiği bir eğitim ve öğrenme alanı olarak işlev görmüştür.



### 5.4.2 Yarışmalar Koordinasyonu

İstanbul Planlama Ajansı, Kamu İhale Kanunu'nun Yarışmalar Yönetmeliği kapsamında 2020 yılından bu yana tasarım yarışmalarını, nitelikli ve ülke çapında katılımcı proje üretiminin temel araçlarından biri olarak ele almaktadır; yarışmalar aracılığıyla mimarlık, planlama ve tasarım alanlarında yenilikçi, uygulanabilir ve kamusal faydayı önceleyen çözümler elde etmeyi hedeflemektedir.

2025 yılı içerisinde gerçekleştirilen S.O.S. İstanbul – Mimarlık Öğrencilerine Açık Fikir Projesi Yarışması (İstanbul Serbest Mimarlar Derneği iş birliğiyle), Bir Kıyı Yerleşimi Bağlamında Hopa İlçesi Kent Merkezi Fikir Projesi Yarışması (Hopa Belediyesi iş birliğiyle) ve Kadıköy Belediyesi Hizmet Binası Mimari Proje Yarışması (İBB Etüd ve Projeler Daire Başkanlığı iş birliğiyle) kapsamında yaklaşık 2.800 tasarımcı yarışmalara katılmış, 30 ödül verilmiştir.



S.O.S. İstanbul - Mimarlık Öğrencilerine Açık Fikir Projesi Yarışması

İstanbul Serbest Mimarlar Derneği ile  
97 Proje Başvurusu  
485 yarışmacı  
10 Ödül



Bir Kıyı Yerleşimi Bağlamında Hopa İlçesi Kent Merkezi Fikir Projesi Yarışması

Hopa Belediyesi ile  
53 Proje Başvurusu  
636 yarışmacı  
9 ödül



Kadıköy Belediyesi Hizmet Binası Mimari Proje Yarışması

İBB Etüd ve Projeler Dairesi Başkanlığı ile  
138 Proje Başvurusu  
1656 yarışmacı  
11 Ödül

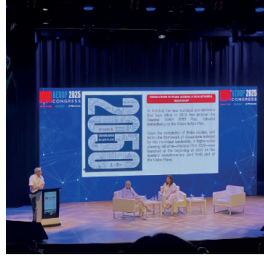
### 5.4.3 Kamusal Etkinlikler

İPA Kampüs'te 2025 yılı boyunca düzenlenen kamusal etkinlikler, yaz döneminde yoğunlaşan atölye ve programlarla birlikte disiplinlerarası bir içerik sundu. Bu kapsamda Tekhne: Malzeme & Tasarım Üzerine Bir Araştırma, Kamusal Alanda Sanat, Kentsel Artık Mekanların Dönüşümü ve Kentte Bisiklet Sürüşü ve Doğa Gözlemi Atölyesi başlıklı çalışmalar gerçekleştirilirken; çocuklar ve gençlere yönelik Kampüs'te Oyun – Keşfet, Tasarla, Oyna programı iki ayrı oturum halinde uygulandı. Yıl içerisinde ayrıca Platform Kooperatifleri Konsorsiyumu (PCC) Konferansı, Kıvılcım Zirvesi ve İPA Etki Programı ile kampüs, bilgi paylaşımını, katılımıcılığı ve toplumsal etkiyi odağına alan önemli buluşmalara ev sahipliği yaptı.



#### 5.4.4 Kampüs Alan Yönetimi

2025 yılında İPA Kampüs'te, farklı disiplinlerden etkinliklere ev sahipliği yapılarak kampüsün çok yönlü kullanımının güçlendirilmesi sürdürülmüştür. Bu kapsamda Techcareer / SaaS Summit, Start-Up: Başlangıç Noktası Zirvesi, İstanbul PHP Konferansı ve Smart Cities başlıklı etkinliklerle teknoloji, yazılım ve girişimcilik alanlarında bilgi paylaşımı desteklenirken; Neil Leach ile "Mimarlık ve Yapay Zekâ" Üzerine, Genişletilmiş Gerçeklik (XR) ve "Phygital" Şehirler, İstanbul Yeşil Kent İndeksi Projesi Kapanış Toplantısı ve Dünya İklim Değişikliği ile Mücadele Günleri gibi programlarla mimarlık, kent çalışmaları ve çevresel sürdürülebilirlik temaları ele alınmıştır. Ayrıca Kentisel Dönüşüm Planlama Müdürlüğü Çalıştayları, Kadın İstihdamı Çalıştayı, Geleceğine Yön Ver: Meslekten Sesler ve Türk-Alman Gençlik Köprüsü "Şehrini Tasarla!" programlarıyla katılımcılık, sosyal politika, gençlik ve kentsel dönüşüm odaklı çalışmaların kampüs bünyesinde gerçekleştirilmesi sağlanmıştır.



Ayrıca 2003 yılında yaşamını yitiren Prof. Dr. Raci Bademli anısına 2003 yılından bu yana iki yılda bir düzenlenen Raci Bademli İyi Uygulamalar Ödülü Yarışması kapsamında, 2025 yılı teması olan "Bir Ekosistem olarak İPA Kampüs" yaklaşımıyla İPA Kampüs, kamusal alanların yeniden işlevlendirilmesi ve topluma kazandırılması yönündeki bütüncül ve iş birliğine dayalı yapısı nedeniyle Eşdeğer İyi Uygulamalar Ödülü'ne layık görülmüştür.



## 5.5 İŞ BİRLİKLERİ GELİŞTİRME VE PROJE KOORDİNASYON FAALİYETLERİ

2025 yılında Avrupa Birliği projeleri koordinasyonu, ulusal ve uluslararası işbirlikleri geliştirme, proje yönetimi, paydaş ilişkileri ve ağ geliştirme alanlarında çalışmalar yürütmüştür. Bu faaliyetler, İstanbul'da aktif olan kamu kurumları, akademik kuruluşlar, sivil toplum örgütleri, özel sektör temsilcileri ve uluslararası platformlarla gerçekleştirilen iş birlikleri kapsamında sürdürülmektedir.

Interreg, Horizon, COST, COSME gibi AB programları aracılığıyla proje başvuruları hazırlanmış, yürütülen projelerin koordinasyonu sağlanmış ve yeni iş birliği fırsatları araştırılmıştır. Kurulan ortaklıklar ve geliştirilen projeler aracılığıyla bilgi ve deneyim paylaşımı sağlanmış, proje koordinasyonu etkin bir şekilde yürütülerek, iş birliklerinin sürdürülebilirliği ve iletişim çalışmaları bütüncül bir yaklaşımla ele alınmıştır.

### 5.5.1 İş Birlikleri

Bu bölümde yer verilen iş birlikleri, kısa süreli proje ortaklıklarının ötesinde, uzun vadeli ve çok boyutlu kurumsal ilişkiler çerçevesinde sürdürülen çalışmalar olması nedeniyle ayrı başlık altında ele alınmıştır. Söz konusu iş birlikleri, ortak üretim, süreklilik ve karşılıklı kurumsal kapasite geliştirme yaklaşımı doğrultusunda yürütülmektedir.

#### Marmara Belediyeler Birliği (MBB)

Marmara Belediyeler Birliği (MBB) ile yürütülen bölgesel çalışmalar, Marmara Bölgesi ölçeğinde geliştirilen kurumsal işbirlikleri çerçevesinde ele alınmaktadır. Bu kapsamda hayata geçirilen Marmara'nın Ritmi Programı'nın koordinasyon, organizasyon ve yayın süreçleri Kentsel Strateji Şefliği ile ortak koordinasyon modeli doğrultusunda sürdürülmektedir. Etkinlikler, çalıştaylar ve açık çağrı yoluyla üretilen içerikler aracılığıyla Marmara Bölgesi'nin ortak sorunları, öncelikleri ve işbirliği alanlarının değerlendirilmesine yönelik sürdürülebilir bir zemin oluşturulması hedeflenmektedir.

#### UNIC (The European University of Post-Industrial Cities)

Eğitimde dönüşümü hedefleyen ve sekiz proje ortağı üniversite tarafından kurulan UNIC ağı, sosyal ve toplumsal etki odaklı hareketliliği desteklemeyi ve üniversitelerin tüm bileşenlerinin ihtiyaçlarına yanıt veren ortak bir misyon etrafında buluşmayı amaçlamaktadır. Dönüştürücü kentsel yeniliği iş birliği temelinde teşvik eden UNIC, üniversite ile şehir arasında bir değişim ajansı olarak konumlanan uluslararası bir yapı niteliği taşımaktadır. Bu çerçevede, toplumsal etki için uluslararası bir "yaşayan laboratuvar" yaklaşımıyla kurgulanan Center for City Futures (CCF) kapsamında UNIC üyesi Koç Üniversitesi ile 2025 yılı içerisinde İPA ev sahipliğinde ulusal kapsamda bir kick-off toplantısı gerçekleştirilmiştir. Ayrıca Koç Üniversitesi ile yıl içerisinde uluslararası bir proje başvuru süreci tamamlanmıştır.

#### Friedrich Naumann Vakfı (FNF) ve İnsan Hakları Akademisi (İHA)

Şehir Konuşmaları Programı kapsamında, 2024 yılından itibaren Friedrich Naumann Vakfı (FNF) ve İnsan Hakları Akademisi (İHA) ile kurumsal iş birliği sürdürülmektedir. Göç teması odağında 2025 yılında çalışmalar yürütülmüştür;

bu kapsamda Bursa Plan ve MiReKoc ile ortaklık geliştirilmiştir. Söz konusu çalışmalar, 2024 yılında ele alınan konut ve barınma başlığıyla ilişkili biçimde, göç olgusunun kent, haklar ve birlikte yaşam bağlamındaki etkilerini tartışmaya açan ortak değerlendirme zeminleri oluşturmuştur. Kurulan iş birliği yapısının 2026 yılında da sürdürülmesi ve sosyal politikalar alanında yeni çalışmalarla devam ettirilmesi planlanmaktadır.

### 5.5.2 Uluslararası Ağlara Katılım Süreci

Kentsel planlama, yönetim ve sürdürülebilirlik alanlarında uluslararası bilgi ve deneyim paylaşımını güçlendirmek, megakent ve metropol ölçeğinde yenilikçi politika yaklaşımlarına katkı sunmak amacıyla 2025 yılında çeşitli küresel ve Avrupa ölçekli ağlara başvurular gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda, megakentler arası düşünce üretimini teşvik eden MeTTA, planlama ajanslarını küresel ölçekte bir araya getiren MTPA ve insan odaklı, iklim-nötr yapılı çevre yaklaşımlarını destekleyen Built4People ağlarına katılım süreçleri başlatılmıştır.

**Megacity Think Tank Alliance (MeTTA)** ağına, megakentlerin karşı karşıya olduğu karmaşık kentsel sorunlara yönelik veri temelli ve yenilikçi politika yaklaşımlarının geliştirilmesine katkı sunmak amacıyla başvuru yapılmıştır. 2014 yılında kurulan ve dünya genelindeki megakent düşünce kuruluşlarını bir araya getiren MeTTA ağı, kent planlama, yönetim ve sürdürülebilirlik alanlarında bilgi ve deneyim paylaşımını teşvik etmektedir.

**Metropolitan and Territorial Planning Agencies Global Network (MTPA)** ağına, metropol ve bölgesel ölçekte planlama, yönetim ve sürdürülebilirlik alanlarında uluslararası bilgi ve deneyim paylaşımını güçlendirmek amacıyla başvuru yapılmıştır. Planlama ajanslarını küresel ölçekte bir araya getiren MTPA ağı kapsamında, İstanbul'un megaşehir deneyimine dayalı ortak çalışmalar ve etkinlikler geliştirilmesi öngörülmektedir. Aralık 2025'te sekreteryaya ile gerçekleştirilen toplantının ardından WUF için birlikte çalışmalar planlanmaktadır.

**Built4People (B4P)** ağına, insan odaklı, iklim-nötr, sürdürülebilir ve akıllı yapılı çevreye geçişi destekleyen yenilikçi yaklaşımlara katkı sunmak amacıyla başvuru yapılmıştır. Horizon Europe kapsamında oluşturulan bu Avrupa ortaklık ağı, yapılı çevrenin tüm değer zincirini bir araya getirerek insan merkezli inovasyonu hızlandırmayı hedeflemektedir.

### 5.5.3 Yürütülen Uluslararası Projeler / Proje Koordinasyon

2025 yılı içerisinde yürütülen uluslararası projeler kapsamında, GREENCITIES Projesi 2024 yılında uygulamaya alınmış; AGE-15 Projesi 2025 yılı itibarıyla başlamıştır. HERO Projesi 2025 yılı Aralık ayında başlamış; HERITOUR projesine ilişkin sözleşme, hazırlık ve idari süreçler 2025 yılı içerisinde tamamlanmış olup, söz konusu projenin uygulama sürecinin 2026 yılı Ocak ayı itibarıyla başlaması öngörülmektedir. Bu projeler aracılığıyla çevresel sürdürülebilirlik, yaş dostu kentsel politikalar, kültürel miras ve ekosistem temelli yaklaşımlar başta olmak üzere farklı tematik alanlarda uluslararası iş birliklerinin güçlendirilmesi hedeflenmektedir.

### **(Interreg VI-B) NEXT Karadeniz Havzası Programı - GREENCITIES (Acting Together for Greener Cities)**

GREENCITIES Projesi, yeşil alanların geliştirilmesi, yerel katılımın artırılması ve iklim değişikliğine uyumun sağladığı faydalara yönelik farkındalığın güçlendirilmesine odaklanmaktadır. Bu doğrultuda kentsel atıl alanların park alanlarına dönüştürülmesi, yeşil alanların ekolojik ve toplumsal etkilerinin ölçülmesi ve ziyaretçilere yönelik park rehberlerinin oluşturulması hedeflenmektedir. Proje kapsamında çevre bilincini artırmak ve iklim kriziyle mücadelede farkındalık yaratmak amacıyla atölyeler, eğitimler, etkinlikler ve konferanslar düzenlenecektir. İstanbul'da Ayamama Yaşam Vadisi'nin 1. Etabı proje alanı olarak belirlenmiştir. Tüm uygulama ve faaliyetler, projenin dört ortağı (Gürcistan, Yunanistan ve Romanya) tarafından eş zamanlı olarak belirlenen park alanlarında yürütülmektedir. 2024 yılında başlayan ve 2027 yılında tamamlanması öngörülen projenin toplam bütçesi 1.575.795,02 € olup, İPA bütçesi 515.455,38 €'dur. Lider ortak olarak proje kapsamında idari ve uygulama faaliyetleri, ihale ve satın alma süreçleri ile iletişim çalışmaları yürütülmektedir.

### **D.U.T - AGE-15 (Age-friendly Neighbourhoods)**

Yaş dostu mahallelerin 15 dakikalık şehir yaklaşımı çerçevesinde ele alınmasını amaçlayan AGE-15 Projesi, Lund Üniversitesi liderliğinde İsveç, Türkiye, Hollanda ve Portekiz başta olmak üzere altı ülkeden akademik kurumlar, yerel yönetimler ve sivil toplum aktörlerinin katılımıyla yürütülmektedir. Proje kapsamında, yaşlı bireylerin erişilebilirlik ve hareketlilik deneyimlerine dayalı politika ve uygulama modellerinin geliştirilmesi; Urban Living Labs atölyeleri ve pilot çalışmalar aracılığıyla bu modellerin test edilmesi hedeflenmektedir. İPA'nın ikincil ortak olarak yer aldığı proje, 2025 yılı Ocak ayı itibariyle başlamış olup uygulama süreci devam etmektedir.

### **(Interreg VI-B) NEXT Karadeniz Havzası Programı- HERO (Healing Environmental by Reef Options in the Black Sea)**

HERO Projesi, Karadeniz'de artan çevresel bozulmaya — özellikle kirlilik, deniz çöpü, habitat kaybı ve ekosistem sağlığındaki gerilemeye — yenilikçi çözümler geliştirmeyi amaçlayan bölgesel bir girişimdir. Proje kapsamında deniz çöpünün temizlenmesi, biyoteknolojik yöntemlerle su kalitesi yönetimi, yapay resifler aracılığıyla habitat restorasyonu ile veri toplama ve analiz faaliyetleri yürütülmesi öngörülmektedir. Ayrıca farkındalık kampanyaları aracılığıyla çevresel sorumluluk bilincinin artırılması hedeflenmektedir. Tüm uygulama ve faaliyetler, projenin dört ortağı (Gürcistan, Bulgaristan ve Ukrayna) tarafından eş zamanlı olarak yürütülecektir. 2025 yılında başlayan ve 2027 yılında tamamlanması planlanan projenin toplam bütçesi 1.643.481,48 € olup, İPA bütçesi 540.618,57 €'dur. Proje sözleşmesi 2025 yılı Aralık ayında imzalanmış; idari ve uygulama faaliyetleri ile ihale, satın alma ve iletişim süreçlerine yönelik hazırlık çalışmaları başlatılmıştır.

### **Horizon Europe - HERITOUR (Enhancing Collaborative Synergies Between Cultural HERITage and TOURism)**

Kültürel miras ve turizm alanında daha adil ve sürdürülebilir politika yaklaşımlarının geliştirilmesini hedefleyen HERITOUR Projesi, Erasmus Üniversitesi Rotterdam liderliğinde yedi ülkeden 16 ortağın katılımıyla yürütülmektedir. Proje kapsamında yerel, ulusal ve Avrupa ölçeğinde

araştırmalar yürütecek 10 doktora öğrencisinin çalışmaları desteklenmektedir. Bu kapsamda iki doktora öğrencisinin, altı hafta süreyle İPA bünyesinde araştırma faaliyetleri yürütmesi planlanmaktadır. İPA'nın ikincil ortak olarak yer aldığı projede sözleşme süreci devam etmekte olup, proje çalışmalarının 2026 yılı başında uygulama aşamasına geçmesi öngörülmektedir.

#### 5.5.4 Proje Geliştirme ve Fonlara Başvuru Çalışmaları

2025 yılı içerisinde Avrupa Birliği ve uluslararası fon programları kapsamında iş birlikleri geliştirdiğimiz kurumlarla çeşitli proje başvuruları hazırlanmıştır. Projelerin değerlendirme süreçleri takip edilmekte ve kabul edilmesi durumunda 2026 yılında başlaması beklenmektedir. Bu kapsamda aşağıda sıralanan projelerin başvuruları geliştirilmiştir:

##### **Horizon Europe - NEB NoN-Gent (Network of Neighbourhoods on Gentrification)**

Soylulaştırma süreçlerinin sosyal, mekansal ve çevresel etkilerine odaklanan proje kapsamında, Horizon Europe – New European Bauhaus Programı'na uluslararası bir başvuru yapılmıştır. Berlin Humboldt Üniversitesi liderliğinde yürütülen ve yedi ülkede toplam 17 mahalleyi kapsayan projede İPA ortak olarak yer almaktadır. Proje kapsamında İstanbul'da iki mahallede yerel forumların düzenlenmesi ve uluslararası katılımlı bir atölye çalışmasının gerçekleştirilmesi öngörülmektedir.

##### **Horizon Europe - CONNECT**

Toplumun afetlere hazırlıklılık kapasitesinin artırılmasını hedefleyen proje kapsamında Horizon Europe Programı'na uluslararası bir başvuru yapılmıştır. Consulta Europa liderliğinde ve yedi ülkeden 25 ortağın yer aldığı projede, Türkiye özelinde deprem odağında İstanbul için durum değerlendirme çalışmaları, akademik araştırmalar ve saha uygulamalarının yürütülmesi öngörülmektedir. Elde edilecek çıktılar doğrultusunda İPA bünyesinde bir "Living Lab" kurulması ile toplumun farklı kesimlerine yönelik eğitim ve farkındalık faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi planlanmaktadır. İPA projede ortak olarak yer almaktadır.

##### **Horizon Europe - URBANOVA**

Trafik akışının optimize edilmesi, kentsel alanların yeniden geliştirilmesi ve vatandaşların eko-bilinç düzeyinin artırılmasına yönelik olarak Horizon Europe Programı'na 2024 yılında uluslararası bir proje başvurusu yapılmıştır. Ljubljana Üniversitesi liderliğinde, dokuz ülkeden 27 kurumun yer aldığı projede İPA ortak olarak yer almaktadır.

##### **D.U.T - Energizing Maker Communities (EMC) – Digital Fabrication And Participatory Approaches For Circular 15-Minute Cities (15mc)**

Dijital üretim teknolojileri ve katılımcı yaklaşımlar yoluyla döngüsel 15 dakikalık kent modelini desteklemeyi amaçlayan proje için D.U.T Programı'na uluslararası bir başvuru yapılmıştır. Tallinn Teknoloji Üniversitesi liderliğinde; Estonya, Çek Cumhuriyeti ve İsveç'ten ortakların yer aldığı projede İPA ortak olarak yer almaktadır. İstanbul'da belirlenecek bir alanda park ve istasyon çevrelerinde topluluk katılımını ve yerel döngüsellliği güçlendirecek uygulamaların geliştirilmesi; bu uygulamaların dijital ikiz tabanlı araçlarla analiz edilmesi planlanmaktadır.

### **D.U.T - REPAIR Urban Futures**

Kamusal yeşil alanların büyüme odaklı araçlar yerine sosyal adaleti ve ekolojik direnci güçlendiren mahalle ölçekli çözümler olarak yeniden ele alınmasını hedefleyen proje kapsamında D.U.T Programı'na uluslararası bir başvuru yapılmıştır. Barcelona Otonom Üniversitesi liderliğinde yürütülen ve altı ülkeden 15 ortağın yer aldığı projede, İstanbul özelinde gerçekleştirilecek çalışmalarda İPA, Yıldız Teknik Üniversitesi ile iş birliği içerisinde ikincil ortak olarak yer almaktadır.

### **UNDP Eco-Futures – GOV2AI**

Türkiye'de iklim odaklı kurumların yapay zekayı etik, şeffaf ve stratejik biçimde kullanma kapasitelerinin artırılmasını amaçlayan proje kapsamında uluslararası bir başvuru yapılmıştır. Urban Koop ve CDR ortaklığında yürütülen projede İPA ortak olarak yer almakta; eğitim, ortak tasarım ve araç geliştirme süreçlerine katkı sunması ve dört günlük yapay zeka eğitim programına dahil olması öngörülmektedir. Proje kapsamında ayrıca, İPA'nın iklim odaklı çalışmalarını destekleyecek açık kaynaklı yapay zeka araçları ve metodolojilerin birlikte geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması planlanmaktadır. Proje ikinci aşamaya geçmiş olup değerlendirme süreci devam etmektedir.

### **Volkswagen Foundation - CoDe**

Berlin, İstanbul, Bologna ve New York'ta yürütülecek saha çalışmaları ve yapay zeka destekli katılımcı araçlar aracılığıyla yeni bir yönetim modeli geliştirmeyi amaçlayan proje için Volkswagen Foundation Programı'na uluslararası bir başvuru yapılmıştır. Humboldt Üniversitesi liderliğinde yürütülen projede İPA ortak olarak yer almaktadır.

### **Horizon Europe - ENGAGED**

Toplumla birlikte ve toplum için araştırma anlayışını (engaged research) güçlendirerek, veri yönetimi ve bilgi değerlemesini Avrupa genelinde geliştirmeyi amaçlayan proje kapsamında uluslararası bir başvuru yapılmıştır. Koç Üniversitesi liderliğinde yürütülen ve dört ülkeden 5 partnerin yer aldığı projede İPA ortak kurum olarak yer almaktadır.

Söz konusu projelerin tamamı; uluslararası iş birliklerini güçlendirmeyi, sürdürülebilir kentsel gelişim, sosyal kapsayıcılık, yapay zekâ temelli yaklaşımlar, yönetim ve iklim değişikliğine uyum gibi öncelikli alanlarda bütüncül ve kalıcı katkılar sunmayı hedeflemektedir.

## **5.5.5 Yayınlar**

İPA Podcast, 2023 yılından itibaren yayımlanan toplam 44 bölüm aracılığıyla; eğitim, yoksulluk, iklim krizi, gençlik ve ekonomik kırılganlık, sağlık, ulaşım, toplumsal cinsiyet, kentsel dönüşüm, demografi ve kültürel miras gibi geniş bir tematik yelpazede içerik üretmektedir. Podcast yayınlarında, İstanbul'un güncel sorunları ve bu sorunlara yönelik çözüm arayışları farklı disiplinlerden uzman konukların katkılarıyla ele alınmaktadır. Bu kapsamda 2025 yılında 9 program hazırlanmıştır. İPA Podcast yayınları, Araştırma ve Geliştirme Şefliği ile ortak koordinasyon modeli doğrultusunda yürütülmektedir.

2025 yılında yayınlanan bölümler:

- Türkiye'de Halk Sağlığı
- Kentte Kadın ve Çocuk Güvenliği
- Gençlik ve Ekonomik Kırılganlık: Son 20 Yılda Neler Değişti?
- Kanal İstanbul: Dünü, Bugünü, Yarını
- İBB Miras: İstanbul'un Mirası ve Yeni Kamusal Alanları
- Yasa, Kriz ve Mücadele: Türkiye'nin İklim Gündemi
- İklim Krizi, Kuraklık ve Su Yönetimi
- Dijitalleşme, Kent ve Yerel Yönetimler
- Türkiye'de Kooperatifçilik: Dayanışma ve Yeni İmkanlar



## 5.6 VERİ VE STRATEJİ FAALİYETLERİ

Veri ve Strateji Faaliyetleri, açık veri ilkesi doğrultusunda yürüttüğü çalışmalarla, klasik veri üretimi ve raporlama yaklaşımının yanı sıra; araştırmayı dijital, ölçeklenebilir ve kolektif biçimde tasarlayan bir kamu laboratuvarı olma yönünde dönüşümünü sürdürmektedir. Makro ve mikro ölçekte gerçekleştirilen saha araştırmaları ve kurumsal veri analizleri aracılığıyla, veriye dayalı yönetim anlayışının güçlendirilmesi hedeflenmektedir.

Bu kapsamda yürütülen çalışmalar ile;

- Belediye bünyesinde veriye dayalı karar alma mekanizmalarının kurumsal düzeyde güçlendirilmesi,
- Kurum içi ve kurumlar arası veri paylaşımı ile iş birliği süreçlerinin kolaylaştırılması,
- Yerel yönetimler, akademi, sivil toplum kuruluşları ve öğrenciler için nitelikli ve yeniden kullanılabilir veri üretiminin sağlanması,
- Verilerin erişilebilirliğinin artırılarak veri okuryazarlığı ve veri kültürünün yaygınlaştırılması,
- İstanbul'a ilişkin kısa, orta ve uzun vadeli projeksiyonların somut verilere dayandırılarak kamu kaynaklarının etkin kullanımının desteklenmesi öncelikli hedefler arasında yer almaktadır.

Açık veri yaklaşımı çerçevesinde yürütülen bu çalışmalar, tekil raporlar üretmenin ötesinde; sürekli güncellenebilen ve karar alma süreçlerine doğru-  
dan entegre edilebilen bir veri ve araştırma ekosisteminin oluşturulmasına katkı sağlamaktadır.

### 5.6.1 Kent Gündemi Araştırmaları

Kent Gündemi Araştırmaları, İstanbul'u sosyal, ekonomik ve çevre konularında mevcut durum tespiti ile konu bazında kenti bütüncül bir şekilde ele almaktadır. Araştırmalar, uluslararası, ulusal ve yerel düzeyde yapılan gündem takibi sonucunda belirlenen konuları, farklı uzmanlar ve paydaşların katkılarıyla derinlemesine ele alarak İstanbul'a özgü bulgular üretmektedir. Araştırmalar, nitel ve nicel yöntemlerin birlikte kullanıldığı kapsamlı bir metodolojik çerçeveye dayanmaktadır. Bu kapsamda yürütülen çalışmalarda literatür taraması, veri analizleri, anketler, odak grup, derinlemesine ve yarı yapılandırılmış görüşmeler araştırmaların temelini oluşturmaktadır.

Kent Gündemi Araştırmaları, mevcut verileri özgün saha çalışmaları ve araştırma çıktılarıyla birleştirerek kentsel meselelere yeni bir bakış açısı sunar. Yerel yönetimler, politika yapıcılar, akademi ve sivil toplum için yalnızca mevcut durumu aktaran değil, yeni bilgi üreten ve tartışmayı zenginleştiren bir kaynak işlevi görmektedir.

2025 yılında **23 akademisyen ve uzmanın katkılarıyla** farklı konularda hazırlanan **9 araştırma; 107 derinlemesine görüşme, 10 odak grup görüşmesi** ve 120 saati aşan saha çalışmalarına dayanmaktadır. Bu yıl içerisinde hazırlanan 3 rapor Kent Tarihi, Tanıtım ve Turizm Dairesi Başkanlığı, Tarımsal Hizmetler Dairesi Başkanlığı ve Sağlık İşleri Dairesi Başkanlığı ile iş birliğinde hazırlanmıştır.

2025 yılında hazırlanan 9 rapor şu şekildedir:

- Sağlıkta Dönüşüm ve Özelleştirmeler: İstanbul'un Sağlık Hizmetleri Üzerine Bir Değerlendirme
- Kentte Kadın ve Çocuk Güvenliği: Mekânsal Dinamikler, Algılar ve Öneriler
- İstanbul'da Gençliğin Demografik ve Sosyoekonomik Profili: 20 Yıllık Değişim
- Kültürel Mirasın Kamusal Mekâna Dönüşümü: İstanbul'da Yeniden İşlevlendirilen Alanların Kentsel Yaşam Üzerine Etkisi
- Beklentiler ve Gerçekler Arasında İstanbul'da Beyaz Yakalılar
- Eşikte Çiftçilik: İstanbul Çeperinde Tarımsal Üretim
- Bağımlılığın Yeni Yüzü: İstanbul'un Ekran ve Sanal Kumar Bağımlılığı
- İklim Krizinin İzleri: İstanbul'un Kentsel Isı Adası Etkisi ve Kuraklık
- Geçmişten Geleceğe İstanbul'un Planlama Hafızası: Özneleler, Kurumlar, Mekânlar ve Eylemler



### 5.6.2 Kent Sözlüğü

Kent Sözlüğü, kentsel yaşam, politika ve planlama alanında kullanılan temel kavramları açıklayarak, kente, planlamaya, sosyal politikalara ve çevreye dair bilgiye erişimi kolaylaştırmayı amaçlayan bir kaynak niteliğindedir. Kent Sözlüğü'nün temel amacı, şehirlerin karmaşık yapısını ve bu yapı içindeki sosyal, ekonomik, çevresel ve idari dinamikleri anlamak için gerekli olan temel kavram setini oluşturmak ve sunmaktır. Sözlük bu kapsamda, kent politikalarına dair terminolojiyi açıklayarak hem akademik hem de pratik düzeyde ortak bir terminoloji geliştirmeyi hedeflemektedir. 2025 yılında Kent Sözlüğü'nde, kentsel yönetim, politika ve planlama, afet, risk ve dirençlilik, iklim, çevre ve ekolojik göstergeler, kentsel adalet, toplumsal boyut ve haklar gibi farklı temalar kapsamında toplam 18 kavram incelenmiştir.



### 5.6.3 İstanbul'un Değerleri

İstanbul'un Değerleri; kentin tarihi, kültürel, doğal ve sosyal değerlerini görünür kılarak, İstanbul'a dair ortak bir aidiyet duygusu geliştirmeyi ve kent kimliğini güçlendirmeyi hedeflemektedir. İstanbul'un kimliğini oluşturan tarihi ve kentsel yapıların, kaybolmaya yüz tutmuş meslek ve zanaatkarların, doğal ve ekolojik değerlerin, mutfak kültürünün, kültürel ve arkeolojik zenginliğinin mercek altına alındığı "İstanbul'un Değerleri" serisi İstanbul'a dair bilinmeyen, az bilinen ve unutulmaya yüz tutmuş değerleri kamuya paylaşmayı amaçlamaktadır. 2025 yılında İstanbul'un kimliğinin bir parçası olan tarihi yapılar, meslek ve zanaatlar, mutfak kültürü gibi farklı temalarda 12 değer incelenmiştir.



### 5.6.4 Marmara'nın Ritmi

Marmara Bölgesi, Türkiye'nin en dinamik ve yüksek nüfusuna sahip olan, bu nedenle ekonomik, sosyal ve çevresel anlamda kritik konuları içine alan önemli bir bölgedir. Marmara'nın Ritmi, ekonomik, sosyal, çevresel ve kültürel açıdan kritik konulara odaklanarak yerel yönetimler bağlamında bölgenin mevcut durumunu ve potansiyellerini ortaya koymayı amaçlayan etkinlik ve yayın programıdır. Program, Marmara Belediyeler Birliği ve İstanbul Planlama Ajansı iş birliğiyle yürütülmektedir. Program kapsamında Marmara Bölgesi'nde öne çıkan mekânsal, ekonomik, toplumsal, ekolojik ve kültürel dinamiklere odaklanılmaktadır. Bu dinamiklere dair tartışmaların çeşitli ölçeklerde mevcut durum, problemler, çözümler ve iş birliği bağlamlarında derinleşmesi ve yerel yönetimlerin çalışmalarını değerlendirmeye zemin hazırlaması hedeflenmektedir.

Marmara'nın Ritmi programının açılış buluşması, 7 Temmuz 2025'te Bursa Büyükşehir Belediyesi ev sahipliğinde, Bursa Atatürk Merinos Kültür Merkezi'nde gerçekleştirilmiştir. İlk programın ardından farklı dinamiklere odaklanan programlar Ocak-Mart 2026 ayları arasında bölgesel etkileşimi güçlendirmek ve katılımı kolaylaştırmak amacıyla çevrim içi formatta düzenlenmektedir. Her buluşmada yerel yönetimlerin yanı sıra sivil toplum kuruluşları, akademi ve özel sektörden temsilciler aynı tema etrafında bir araya gelerek Marmara Bölgesi'nin ortak meseleleri, öncelikleri ve iş birliği alanlarını tartışmaktadır.

Farklı dinamiklere odaklanan çalıştay programlarına eş zamanlı olarak, yayın aşaması için Marmara Bölgesi üzerine çalışan uzman ve araştırmacılar yönelik bir açık çağrı yapılmıştır. Bir yıl sürecek programın sonunda Danışma ve Yayın Kurulları ile iş birliği içinde değerlendirilecek bu araştırmalar ve çalıştayların çıktıları bir araya getirilerek kapsamlı bir yayına dönüştürülecektir.



#### 5.6.5 Tematik Bilgi Notları

Tematik bilgi notları, İBB Başkanlığından iletilen talep ve öncelikler doğrultusunda, kent gündeminde öne çıkan konu başlıklarına ilişkin politika, strateji ve karar alma süreçlerini destekleyici nitelikte hazırlanmaktadır. Bu kapsamda oluşturulan bilgi notları ve raporlar, yalnızca mevcut durumu betimleyen belgeler olmanın ötesinde; karar vericilere yol gösteren, uygulanabilir ve kanıta dayalı öneriler sunmayı amaçlamaktadır.

Bu çalışmalar; İstanbul'da tarımın mevcut durumu, afet ve kentsel dayanıklılık, orman yangınları, müsilaj ve konut gibi kentin geleceğini doğrudan etkileyen başlıklara odaklanmaktadır. Raporlarda, Türkiye'nin küresel sistem

içindeki konumu ile İstanbul'un ulusal mekânsal yapı içindeki rolü birlikte değerlendirilmekte; küresel, ulusal ve yerel ölçekler arasında kurulan mekânsal hiyerarşi üzerinden analitik bir çerçeve oluşturulmaktadır. Bu çerçeve, ilgili literatür ve güncel teorik yaklaşımlar ışığında desteklenerek, konuların yalnızca yerel dinamiklerle değil, daha geniş yapısal eğilimlerle birlikte okunmasını amaçlamaktadır.

Hazırlanan raporlar, teorik ve kavramsal arka planın ardından güncel veri ve göstergelere dayalı mevcut durum analizleriyle derinleştirilmektedir. Bu analizler; mekânsal, çevresel, ekonomik ve toplumsal boyutları birlikte ele alarak sorun alanlarını, kırılganlıkları ve potansiyelleri görünür kılmayı hedeflemektedir. Çalışmaların sonuç bölümünde ise İstanbul'un mevcut durumu, uluslararası örnekler ve iyi uygulamalarla karşılaştırmalı olarak değerlendirilmekte; ortaya çıkan riskler ve fırsatlar doğrultusunda politika seçenekleri ve çözüm önerileri geliştirilmektedir. Bu yönüyle raporlar, yalnızca tespit ve analiz üretmeyi değil, aynı zamanda karar alma süreçlerini besleyen, uygulanabilir ve ileriye dönük bir bilgi zemini sunmayı amaçlamaktadır.

#### 5.6.6 Hizmet İzleme ve Geliştirme Araştırmaları

Hizmet kalitesinin izlenmesi ve iyileştirilmesine yönelik olarak yürütülen memnuniyet araştırmaları, hizmet alan paydaşların deneyim ve geri bildirimlerinin sistematik biçimde analiz edilmesini sağlayarak stratejik karar alma süreçlerine girdi sunmaktadır. Bu araştırmalar, yalnızca mevcut durumun ölçülmesini değil; zaman içinde karşılaştırılabilir ve sürdürülebilir izleme mekanizmalarının kurulmasını da amaçlamaktadır.

Bu kapsamda gerçekleştirilen başlıca çalışmalar şunlardır:

- **Çalışan Memnuniyeti Araştırmaları:** Çalışanların çalışma ortamı, motivasyon düzeyi ve kurumsal bağlılıklarının ölçülmesine yönelik araştırmalar.
- **Müşteri Memnuniyeti Araştırmaları:** Kurum ve işletmeler tarafından sunulan hizmet ve ürünlere ilişkin müşteri deneyimlerini analiz eden çalışmalar.
- **Vatandaş Memnuniyeti Araştırmaları:** Kamu hizmetlerinden yararlanan vatandaşların hizmet kalitesine yönelik algı ve değerlendirmelerini içeren araştırmalar.

Bu araştırmalar, ilgili birimlerin veri sahipliğini koruduğu; İstanbul Planlama Ajansı İstatistik Şefliği'nin ise araştırma sorularının kurgulanması, yöntemlerin belirlenmesi ve bulguların karar süreçlerine entegre edilmesi aşamalarında karar alıcı rol üstlendiği bir çerçevede yürütülmektedir.

#### 5.6.7 Araştırma Yöntemleri

Araştırma süreçlerinde veri toplama faaliyetlerinin etkinliğini ve analizlerin güvenilirliğini artırmak amacıyla nicel ve nitel yöntemler birlikte kullanılmaktadır. Bu kapsamda başvurulan yöntemler arasında;

- Yüz yüze anket uygulamaları,
- Telefon destekli anketler,
- Çevrim içi anket çalışmaları,
- Gizli müşteri / gizli vatandaş uygulamaları,





## 5.7 AKOM

İstanbul Büyükşehir Belediyesi Afet Koordinasyon Merkezi (AKOM) binasında bulunan ekipman, cihaz ve sistemlerin kesintisiz ve verimli bir şekilde çalışmasını sağlamak amacıyla, periyodik bakım, onarım ve işletme hizmetleri her yıl İPA Stratejik Danışmanlık AŞ tarafından yürütülmektedir.

Bu kapsamda, teknik altyapının sürekliliğini sağlamak, olası arızaları önlemek ve afet anlarında AKOM'un etkin bir şekilde faaliyet göstermesine katkıda bulunmak hedeflenmektedir.





6

# FAALİYET YILINA AİT TAMAMLANAN ve DEVAM EDEN PROJELER

6.1 2025 YILINDA TAMAMLANAN PROJELER

6.2 2026 YILINDA DEVAM EDEN PROJELER

## 6.1 2025 YILINDA TAMAMLANAN PROJELER

### Planlama Faaliyetleri

- **İstanbul Geneli Park Et Devam Et Sisteminin Geliştirilmesi Hizmet Alım İşi**

#### Projenin Amacı

İstanbul'da artan özel araç kullanımının kent içi trafik yükü, otopark talebi ve çevresel etkiler üzerindeki olumsuz sonuçlarını azaltmak amacıyla geliştirilen Park Et Devam Et (P+D) Projesi; özel araç yolculuklarının toplu taşıma ile entegre edilmesini hedeflemektedir. Proje ile kent merkezine yönelen araç trafiğinin çevre alanlarda karşılanması, toplu taşımanın payının artırılması, yolculuk sürelerinin kısaltılması ve karbon emisyonlarının azaltılması amaçlanmaktadır.

#### Projenin Kapsamı

Park Et Devam Et Projesi; İstanbul genelinde toplu taşıma ağlarıyla doğrudan ilişkili, yüksek erişilebilirliğe sahip otopark alanlarının belirlenmesi, bu alanların P+D prensiplerine uygun şekilde işletilmesi ve kullanıcı davranışlarını teşvik edecek hizmet modellerinin geliştirilmesini kapsamaktadır. Proje; mekânsal analizler, ulaşım talep modellemeleri, kullanıcı araştırmaları, pilot uygulamalar ve kurumsal koordinasyon süreçlerini içeren bütüncül bir yaklaşımla ele alınmaktadır.

#### Proje Kapsamında Yürütülen Çalışmalar

Proje kapsamında aşağıdaki çalışmalar gerçekleştirilmiştir:

- İstanbul genelinde Park Et Devam Et potansiyelinin belirlenmesine yönelik mekânsal analizler ve ulaşım verileri değerlendirilmiştir.
- Seçilen pilot otopark alanlarında kullanıcı profili, yolculuk alışkanlıkları ve kullanım motivasyonlarını ortaya koymak amacıyla kapsamlı saha anketleri gerçekleştirilmiştir.
- Elde edilen veriler doğrultusunda, Park Et Devam Et kullanım eğilimlerini açıklayan istatistiksel ve davranışsal modeller geliştirilmiştir.
- Toplu taşıma entegrasyonunu güçlendirmek amacıyla ücretlendirme, indirim ve teşvik mekanizmalarına yönelik senaryolar oluşturulmuştur.
- Pilot uygulama alanlarında yönlendirme, bilgilendirme ve kullanıcı deneyimini iyileştirmeye yönelik tasarım ve hizmet bileşenleri tanımlanmıştır.
- Projenin kurumsal sürdürülebilirliğini sağlamak üzere ilgili İBB birimleri ve iştirakleri arasında koordinasyon çalışmaları yürütülmüştür.

Park Et Devam Et Projesi, İstanbul'da sürdürülebilir ulaşım politikalarının güçlendirilmesine katkı sağlayan, veri temelli ve kullanıcı odaklı bir uygulama modeli olarak geliştirilmeye devam etmektedir.

- **İstanbul Haliç Bölgesi Ulaşım Eylem Planı Hizmet Alımı İşi**

#### Projenin Amacı

İstanbul'un tarihî, kültürel ve mekânsal açıdan en hassas alanlarından biri olan Haliç Bölgesi'nde; artan ulaşım talebi, yoğun trafik baskısı, yaya-araç çatışmaları ve erişilebilirlik sorunlarına bütüncül çözümler

geliştirmek amacıyla İstanbul Haliç Bölgesi Ulaşım Eylem Planı hazırlanmıştır. Çalışma ile bölgenin tarihi ve doğal değerlerini gözeten, yaya ve toplu taşıma öncelikli, sürdürülebilir ve uygulanabilir ulaşım kararlarının oluşturulması hedeflenmektedir.

#### **Projenin Kapsamı**

Ulaşım Eylem Planı; Haliç ve yakın çevresini kapsayan alanda mevcut ulaşım sisteminin analiz edilmesi, sorun ve potansiyellerin ortaya konulması, kısa, orta ve uzun vadeli ulaşım stratejilerinin geliştirilmesi ve uygulamaya yönelik eylemlerin tanımlanmasını içermektedir. Proje kapsamında; karayolu trafiği, toplu taşıma, yaya ve mikromobilite hareketliliği, otopark düzenlemeleri ve kamusal alan kullanımları bütüncül bir yaklaşımla ele alınmıştır.

#### **Proje Kapsamında Yürütülen Çalışmalar**

Proje kapsamında aşağıdaki çalışmalar gerçekleştirilmiştir:

- Haliç Bölgesi'nde mevcut ulaşım altyapısı, trafik düzeni, toplu taşıma hatları ve yaya hareketliliğine ilişkin detaylı envanter ve durum analizleri yapılmıştır.
- Araç, yaya ve toplu taşıma kullanımlarına yönelik sayımlar, gözlemler ve saha çalışmaları gerçekleştirilmiştir.
- Bölgenin tarihî ve mekânsal hassasiyetleri dikkate alınarak ulaşım sorunları ve çakışma alanları belirlenmiştir.
- Yaya öncelikli ulaşım, toplu taşıma entegrasyonu ve trafik sakinleştirme yaklaşımlarını içeren alternatif senaryolar geliştirilmiştir.
- Kısa, orta ve uzun vadeli uygulanabilir eylem ve proje önerileri oluşturulmuş; önceliklendirme ve etaplama çalışmaları yapılmıştır.
- İlgili İBB birimleri ve paydaşlarla koordinasyon sağlanarak eylem planının kurumsal uyumu ve uygulanabilirliği güçlendirilmiştir.

İstanbul Haliç Bölgesi Ulaşım Eylem Planı; bölgenin tarihî kimliğini koruyan, erişilebilirliği artıran ve sürdürülebilir ulaşım ilkelerini esas alan stratejik bir yol haritası niteliği taşımaktadır.

#### **• Katılımcı Planlama Çalışmaları Hizmet Alımı İşi**

##### **Projenin Amacı**

Katılımcı Planlama Çalışmaları Hizmet Alımı İşi; İstanbul'da yürütülen mekânsal planlama süreçlerinin, kentlilerin, yerel paydaşların ve uzmanların görüşleriyle zenginleştirilmesini sağlamak, plan kararlarının toplumsal meşruiyetini ve uygulanabilirliğini güçlendirmek amacıyla yürütülmektedir. Çalışma ile planlama süreçlerinin şeffaf, kapsayıcı ve etkileşimli bir yapıya kavuşturulması hedeflenmektedir.

##### **Projenin Kapsamı**

Proje; İstanbul genelinde farklı ölçeklerde yürütülen planlama çalışmalarına yönelik katılım süreçlerinin tasarlanması, uygulanması ve raporlanmasını kapsamaktadır. Bu kapsamda; çalıştaylar, odak grup toplantıları, çevrimiçi katılım araçları ve saha temelli geri bildirim mekanizmaları geliştirilerek, karar alma süreçlerine çok aktörlü bir yapı kazandırılması amaçlanmaktadır.

### Proje Kapsamında Yürütülen Çalışmalar

Proje kapsamında aşağıdaki çalışmalar gerçekleştirilmiştir:

- Planlama süreçlerine entegre edilecek katılım metodolojileri ve uygulama çerçevesi oluşturulmuştur.
- Kentliler, sivil toplum kuruluşları, meslek odaları, akademi ve kamu kurumlarını kapsayan paydaş analizleri yapılmıştır.
- Farklı ölçek ve temalarda katılımcı çalıştaylar, toplantılar ve istişare süreçleri düzenlenmiştir.
- Dijital katılım araçları ve çevrimiçi platformlar aracılığıyla geniş kitlelerin sürece dahil olması sağlanmıştır.
- Elde edilen görüş, öneri ve geri bildirimler sistematik biçimde analiz edilerek planlama süreçlerine girdi oluşturacak şekilde raporlanmıştır.
- Katılım süreçlerinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve kurumsal kapasiteye aktarılmasına yönelik çalışmalar yürütülmüştür.

Katılımcı Planlama Çalışmaları; İstanbul'da planlama pratiklerinin demokratikleşmesine, toplumsal sahiplenmenin artmasına ve plan kararlarının kalitesinin yükselmesine katkı sağlayan önemli bir uygulama alanı olarak sürdürülmektedir.

- **İstanbul'un Muhtelif Alanlarında Planlama Çalışmalarına Altlık Oluşturacak Veri Toplama, Analiz, Sentez ve Arazi Kullanım Modellerinin Oluşturulmasına Yönelik Hizmet Alımı İşi**

#### Projenin Amacı

Bu çalışma; İstanbul genelinde yürütülen planlama faaliyetlerinin bilimsel, tutarlı ve güncel veri temelli bir yapıya kavuşturulması amacıyla hayata geçirilmiştir. Proje ile farklı ölçeklerde yapılacak mekânsal planlama ve stratejik karar süreçlerine güvenilir altlıklar oluşturulması, arazi kullanım kararlarının nesnel analizlere dayandırılması ve planlama süreçlerinde ortak bir bilgi zemininin tesis edilmesi hedeflenmektedir.

#### Projenin Kapsamı

Proje; İstanbul'un farklı bölgelerinde planlama çalışmalarına girdi oluşturacak mekânsal, demografik, çevresel, sosyo-ekonomik ve ulaşım verilerinin toplanması, analiz edilmesi, sentezlenmesi ve bu veriler ışığında arazi kullanım modellerinin geliştirilmesini kapsamaktadır. Çalışma kapsamında; coğrafi bilgi sistemleri (CBS) tabanlı analizler, tematik haritalar ve modelleme araçları bütüncül bir yaklaşımla ele alınmıştır.

### Proje Kapsamında Yürütülen Çalışmalar

Proje kapsamında aşağıdaki çalışmalar gerçekleştirilmiştir:

- İstanbul genelinde farklı planlama temalarına yönelik veri ihtiyaçları belirlenmiş ve veri toplama çerçevesi oluşturulmuştur.
- Mekânsal, çevresel, nüfus, yapılaşma, ulaşım ve sosyo-ekonomik verilere ilişkin envanter çalışmaları yürütülmüştür.
- Toplanan veriler doğrultusunda çok katmanlı CBS analizleri ve tematik haritalar üretilmiştir.

- Alanlara özgü sorun, potansiyel ve kısıtları ortaya koyan sentez çalışmaları gerçekleştirilmiştir.
- Arazi kullanım eğilimlerini, dönüşüm dinamiklerini ve gelişme senaryolarını içeren arazi kullanım modelleri geliştirilmiştir.
- Elde edilen çıktıların farklı planlama süreçlerinde kullanılabilmesine yönelik standartlar ve kullanım rehberleri hazırlanmıştır.

Bu çalışma, İstanbul'da yürütülen planlama faaliyetleri için güçlü bir veri ve analiz altyapısı oluşturarak, karar alma süreçlerinin şeffaflığını, tutarlılığını ve bilimsel niteliğini güçlendiren stratejik bir referans niteliği taşımaktadır.

### Tasarım Faaliyetleri

- Büyük İstanbul Otogarına Ait Yapıların Güçlendirme Projelerinin Hazırlanması Danışmanlık Hizmet Alım İşi (2.Etap)
- 2021 Yılı İçin İstanbul Geneli Sit Alanlarında Muhtelif Kentsel Tasarım Uygulama Projelerinin Hazırlanması İşi
- İstanbul Geneli Üst/Alt Geçit, Deniz Yapıları, Yeşil Alan, Cadde, Meydan, Köprü ve Yol Projelerinin Hazırlanması İşi (2022/01)
- 2024 Yılı İstanbul Geneli Muhtelif Okul Alanlarına Yaya Erişiminin Güvenli Hale Getirilmesine Yönelik Stratejilerin Geliştirilmesi Hizmet Alım İşi
- İstanbul Geneli Çocuk Oyun Sokakları Mekansal Analizi ve Raporlanması Hizmet Alım İşi
- İstanbul Geneli Sit Alanları İçin Aydınlatma Uygulama Projelerinin Hazırlanması
- 2022/1 İstanbul Geneli Tescilli Kültür Varlıklarının Rölöve, Restitüsyon, Restorasyon, Mühendislik ve Çevre Düzenleme Projelerinin Hazırlanması İşi
- Su Bendleri Onarım Projesi 2
- 2022/449115 İKN'li Tarihi Su Yollarına Ait Yer Altı ve Yer Üstü Yapılarının Tespit Edilmesi Projesi (1)
- İstanbul İli, Büyükçekmece İlçesi, Mimarsinan Mahallesi Riskli Alan
- İstanbul İli, Kağıthane İlçesi, Gürsel Mahallesi Riskli Alan
- Afet İşleri Dairesi Başkanlığı Faaliyetlerinin Yürütülmesi İşi - 2025
- Müteferrik Harita Ölçüm İşi
- İstanbul Planlama Ajansı tarafından yürütülen kent ve tasarım odaklı proje koordinasyonu kapsamında, Almanya ve Danimarka'da çalışmalarını sürdüren iki genç tasarımcının geliştirdiği "Kaya Sedirleri" projesi 2025 yılında hayata geçirilmiştir. İPA koordinasyonunda ve İSTON iş birliğiyle üretilen proje, İstanbul kıyılarındaki kayaların arasına yerleşen bir kent mobilyası tasarımı olarak, İSTON'un 3 boyutlu beton yazıcısı kullanılarak üretilmiş ve İPA Kampüs'te sergilenmiştir. Proje ayrıca İKSV tarafından düzenlenen 18. İstanbul Bienali kapsamında yan etkinliklerden biri olarak seçilmiştir.
- 2024 yılında barınma ve konut odağında düzenlenen Şehir Konuşmaları etkinliği gerçekleştirildi.

- 2025 yılında Bursa ve İstanbul'da göç teması etrafında derinleştirerek kentsel hizmetlere erişim ve sosyal adalet tartışmalarını güçlendirmek amaçlı gerçekleşti.

#### **Veri ve Strateji Faaliyetleri**

- 2025 yılında Kent Gündemi Araştırmaları kapsamında 9 adet araştırma raporu tamamlanmıştır.
- Kent Sözlüğü kapsamında 18 kavram detaylı analiz edilmiştir.
- İstanbul'un Değerleri kapsamında ise İstanbul'un kimliğini oluşturan farklı temalardaki az bilinen ve unutulmaya yüz tutmuş 12 değer incelenmiştir.
- Marmara'nın Ritmi açılış programı Bursa Büyükşehir Belediyesi ev sahipliğinde, Bursa Atatürk Merinos Kültür Merkezi'nde panel ve çalıştay formatında gerçekleştirilmiştir.
- Tematik Bilgi Notları: İstanbul'da tarımın mevcut durumu, afet ve kentsel dayanıklılık, orman yangınları, müsilaj ve konut.
- İGDAŞ Kurumsal İtibar Araştırması: Çalışma kapsamında İGDAŞ'ın sahip olduğu kurumsal algının ve iyileştirmeye açık alanlarının değerlendirilmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir.
- İGDAŞ Tedarikçi Memnuniyeti Araştırması: İGDAŞ'ın tedarikçi ilişkileri çerçevesinde hizmet kalitesini ve iş süreçlerini ortaya koyarak, mevcut işleyişin güçlü yönlerini ve gelişim alanlarını tespit etmeyi amaçlamıştır.
- İSPER Çalışan Memnuniyeti Araştırması: İSPER A.Ş. bünyesindeki çalışanların İSPER' den aldıkları hizmetlere ait memnuniyeti değerlendirmek, bağlılığını belirlemek, kurumdan beklentilerini takip etmek ve bu verilerle çalışanlara verilen hizmete dair stratejilerin etkisini ölçmek ve geliştirmek amaçlanmıştır.
- Afet Lojistik Merkezleri Yer Seçim Analizi

## **6.2 2026 YILINDA DEVAM EDEN PROJELER**

#### **Planlama Faaliyetleri**

- İstanbul Geneli Yol - Kavşak Projeleri
- İstanbul Çevre Düzeni Planı Çalışmalarına Altlık Oluşturacak Veri Toplama, Analiz, Sentez Ve Mekansal Projeksiyonlar İle Senaryoların Oluşturulması Ve Stratejik Çevresel Değerlendirme Süreçleri Hizmet Alımı İşi

#### **Tasarım Faaliyetleri**

- Sit Alanlarında Kültür, Spor, Hizmet Ve Otopark Yapılarına Ait Projelerin Hazırlanması (2024/08)
- Sit Alanlarında Kültür, Spor, Hizmet ve Otopark Yapılarına Ait Projelerin Hazırlanması (2023/06)
- 2023/754595 İKN'li Hizmet Yapıları Proje Hazırlanması (21)
- Sit Alanlarında Deniz Yapıları Projelerinin Hazırlanması İşi (2023/06)
- 2023 Yılı İçin İstanbul Geneli Sit Alanlarında Muhtelif Kentsel Tasarım Uygulama Projelerinin Hazırlanması İşi

- Kentsel Dönüşüm Uygulamalarına Yönelik Mimari Projelerin ve Dönüşüm Modellerinin Hazırlanmasına İlişkin Hizmet Alım İşi
- Mersin Yenileme Alanı 1.Etap Avan Projelerinin Hazırlanması İşi
- İstanbul Genelinde Kentsel Dayanıklılığın Artırılmasına Yönelik Yapılacak Kentsel Dönüşüm Projelerinin Hazırlanmasına İlişkin Hizmet Alım İşi
- (Interreg VI-B) NEXT Karadeniz Havzası Programı- GREENCITIES (Acting Together for Greener Cities) Projesi
- (Interreg VI-B) NEXT Karadeniz Havzası Programı- HERO (Healing Environmental by Reef Options in the Black Sea) Projesi
- D.U.T-AGE-15 (Age-friendly Neighbourhoods) Projesi
- Horizon Europe - HERITOUR (Enhancing Collaborative Synergies Between Cultural HERItage and TOURism) Projesi
- Horizon Europe - NEB NoN-Gent (Network of Neighbourhoods on Gentrification) Projesi
- D.U.T- Energizing Maker Communities (EMC) – Digital Fabrication And Participatory Approaches For Circular 15-Minute Cities Projesi
- D.U.T - REPAIR Urban Futures Projesi
- UNDP Eco-Futures – GOV2AI Projesi
- Horizon Europe - CONNECT Projesi
- Horizon Europe - URBANOVA Projesi

#### Veri ve Strateji Faaliyetleri

- 2026 yılında Kent Gündemi Araştırmaları kapsamında, iki ayda bir yayınlanmak üzere 6 farklı konuda araştırma raporları hazırlanması planlanmaktadır.
- Kent Sözlüğü, 2026'da kentin çok katmanlı yapısını oluşturan farklı temalarda 12 temel kavramı bir araya getirecektir.
- İstanbul'un kimliğini oluşturan tarihî yapılar, meslek ve zanaatlar, mutfak kültürü ve doğal miras gibi farklı temalarda 12 özgün değer mercek altına alınacaktır.
- Marmara'nın Ritmi programı, dört temel dinamiği merkeze alarak Ocak–Mart 2026 tarihleri arasında çevrimiçi olarak gerçekleştirilecektir. Ayrıca, Marmara'nın Ritmi yayın çağrısı kapsamında gönderilen makaleler ile çalıştay raporlarını içeren kapsamlı bir yayın hazırlanacaktır.
- İstanbul Barometresi: Mart 2025 tarihi itibarıyla içerisinde Yaşam Maliyeti Araştırması, Gündem Araştırması, Tematik Dosya, Sektörel Veriler başlıklarını içeren İstanbul Barometresi kitabı yayınlanmaya başladı. İstanbul'un ekonomik, toplumsal durumunu, İstanbul ve Türkiye düzeyinde konut, çevre, ekonomi, turizm, sosyal yaşam gibi konuları her ay düzenli olarak ölçmektedir. Hem şehir yönetimi hem de ekonomik aktörler için kentin gerçek zamanlı fotoğrafını sunarak daha sağlıklı, veriye dayalı kararlar üretmeyi mümkün kılmaktadır. Yayın 2026 yılında da devam edecektir.

- Halk Ekmek Ekmek Tüketim Alışkanlıkları Anket Çalışması: Ekmek Tüketim alışkanlıklarının, tüketici davranışlarının ve tercihlerinin belirlenmesine yönelik araştırma gerçekleştirilecektir. Araştırmanın soru formu hazırlığı, analizi, raporlama görevi üstlenilecektir.
- Veriye Dayalı Karar Destek Sistemleri: İstanbul'un kentsel ve sosyal sorunlarına yönelik kanıta dayalı politika üretim süreçlerini destekleyen araştırmalarının sürdürülmesi; ihtiyaç analizleri, mekânsal çalışmalar ve veri temelli değerlendirmeler aracılığıyla yenilikçi proje geliştirme süreçlerine katkı sunulması hedeflenmektedir. İBB birimleriyle yürütülen koordinasyon çerçevesinde güncel mekânsal veriler ve hizmet istatistikleri düzenli olarak takip edilip kent genelinde derlenerek analiz edilecektir. Proje geliştirme süreçlerine veri, analiz ve mekânsal değerlendirme desteği sağlanmaya devam edilecek; ihtiyaç analizleri ve mekânsallaştırma çalışmaları yoluyla projelerin içerik, kapsam ve ölççeklerinin şekillendirilmesine katkı sunulacaktır. Yürütülecek araştırma ve analiz faaliyetleri sonucunda üretilen çıktılar, raporlar, bilgi notları ve sunumlar aracılığıyla ilgili İBB birimlerinin ve karar vericilerin kullanımına sunulurken, karar alma ve uygulama süreçlerinde etkin biçimde değerlendirilmesi amaçlanmaktadır.
- Koordinasyon ve Raporlama: İBB'nin ilgili birimleri ve kurum içi paydaşlarıyla düzenli koordinasyonun sürdürülmesi; paydaşlarla yürütülen iş birlikleri doğrultusunda proje takibi ve koordinasyon süreçlerinde etkin rol alınması hedeflenmektedir. Bu kapsamda, yürütülen projelere ilişkin ilerleme ve durum değerlendirmelerini içeren raporların periyodik olarak hazırlanarak ilgili İBB paydaşlarıyla paylaşılmasına devam edilecektir. Ayrıca, İBB Başkanlığından gelen talepler doğrultusunda sürdürülen saha programlarına yönelik olarak; ilçelerde tamamlanan yatırımlar, devam eden projeler ve ilçe bazlı bilgilerin sistematik biçimde derlenmesi, mekânsal analizlerle desteklenerek görselleştirilmesi ve sunum materyalleri hâline getirilerek Başkanlık makamının kullanımına sunulması planlanmaktadır.

# 7 İŞ BİRLİKLERİMİZ

2025 yılı içerisinde akademik, yerel yönetim, sektörel ve sivil toplum paydaşlarıyla geliştirilen iş birlikleri kapsamında kent, tasarım, teknoloji ve bilgi üretimi odaklı programlar ve proje süreçleri yürütülmüştür. Bu kapsamda Arkitera Mimarlık Merkezi ile Türkiye Mimarlık Yıllığı 2024 Sergisi gerçekleştirilmiş; İPA DERS programı çerçevesinde üniversitelerle iş birlikleri sürdürülmüştür. AURA İstanbul ile 2025 Yaz Akademisi, İDEMA ile Kalkınma Okulu ve Koç Üniversitesi KarmaLab iş birliğiyle Genişletilmiş Gerçeklik (XR) ve "Phygital" Şehirler başlıklı programlar hayata geçirilmiştir.

Bölgesel ölçekte Marmara Belediyeler Birliği ile yürütülen iş birliği kapsamında Marmara'nın Ritmi Programı gerçekleştirilmiş, Marmara Bölgesi'nin ortak meselelerine yönelik iş birliği zeminleri güçlendirilmiştir. Uluslararası ağlar çerçevesinde ise UNIC kapsamında Koç Üniversitesi ile iş birliği sürdürülmüştür. Şehir Konuşmaları Programı kapsamında, Friedrich Naumann Vakfı ve İnsan Hakları Akademisi iş birliğiyle 2025 yılında İstanbul ve Bursa'da göç temalı iki program gerçekleştirilmiş, bu çerçevede Bursa Plan ve MiReKoc ile ortaklıklar geliştirilmiştir. Ayrıca Yıldız Teknik Üniversitesi iş birliğiyle AESOP Konferansı düzenlenmiş; İhtiyaç Haritası ile yürütülen iş birliği kapsamında Platform Kooperatifleri Konsorsiyumu (PCC) Konferansı'na ev sahipliği yapılarak ulusal ve uluslararası ölçekte bilgi paylaşımını destekleyen etkinlikler İPA Kampüs'te gerçekleştirilmiştir.

Bu çalışmalar doğrultusunda belediyeler, üniversiteler, sivil toplum kuruluşları, düşünce kuruluşları ve uluslararası ağlarla kurulan iş birlikleri güçlendirilmiş; çok sayıda yerel yönetim, akademi ve sivil toplum paydaşıyla ulusal ve uluslararası proje ve fon başvurularının geliştirilmesine yönelik ortak çalışmalar yürütülmüştür. Bunlara ek olarak İSPER ile Liderler Gelişim Programı ve Kadın İstihdamı Çalıştayı, Kıvılcım Derneği ile Kıvılcım Zirvesi, İBB Kültür Dairesi ile Sinema Günleri, DIVA ile Kadın Yazılımcılar Programı ve Türkiye Belediyeler Birliği ile paydaş toplantıları düzenlenmiştir.

8

**BAĞIŞ VE  
YARDIMLARIMIZ**

Faaliyet döneminde şirket tarafından yapılan bağış ve yardım bulunmamaktadır.

9

**RİSKLER VE  
YÖNETİM  
ORGANININ  
DEĞERLENDİRMESİ**

Hedeflerimiz doğrultusunda risk yönetimini, yasal düzenlemelere uluslararası standartlara uygun bir biçimde takip ediyor, iç kontrol süreçleri aracılığıyla güvence altına alıyoruz.

Kurum genelinde risk kültürünü, değişen faaliyet ortamı ve risk algısına uygun şekilde geliştirmeyi hedefliyoruz. Ulusal ve uluslararası düzeyde kabul gören en iyi risk yönetimi uygulamalarıyla, şirketimizin misyon ve vizyonuna katkı sağlamak, varlığını sürdürürebilmek için önemli riskleri piyasa, likidite, operasyonel, ülke, deprem, sağlık ve iklim riski gibi başlıklar altında topluyoruz.

Bu riskleri yönetebilmek adına altyapı kuruyor, iş süreçlerini analiz ediyor ve eksik kontrol noktalarını güçlendirmeye yönelik çalışmalar yapıyoruz. Tespitlerimizi ve önerilerimizi Yönetim Kurulu'na sunarak, risklerin olası etkilerini finansal kayıplar, yasal sorumluluklar ve itibar açısından değerlendiriyoruz. Yönetim Kurulu tarafından alınan kararların uygulamalarını izleyerek, süreci sürekli olarak denetliyoruz.

Şirketimiz, bağımsız denetimden geçmiş finansal tablolara göre; 1.100.131.332 TL hasılat elde etti ve faaliyet dönemini 34.246.552 TL kâr ile kapattı.

Bu süreçte, şirket faaliyetlerimizi güncel ekonomik gelişmeleri dikkate alarak proaktif bir şekilde sürdürdük ve risk yönetimini bu doğrultuda yönettik.

10

**BASIN  
YANSIMALARI**

ERKEN CUMHURİYET DÖNEMİ

İstanbul Planlama Ajansı (İPA), Çarşı... İstanbul'un planlama tarihini, 1923'ten itibaren...

İstanbul'un planlama hafızası

İPA, erken Cumhuriyet'ten günümüze uzanan planlama kararlarını, kurumsal dönüşümleri ve mekansal...



İstanbul'un planlama hafızası, 1923'ten itibaren...

İstanbul'un planlama hafızası, 1923'ten itibaren... Çarşı, 1923'ten itibaren...

İNŞAATIN EN İYİ PLANI

İstanbul'un planlama hafızası, 1923'ten itibaren... Çarşı, 1923'ten itibaren...

NÖRİZ VE KENTLEŞİM BASKISI

İstanbul'un planlama hafızası, 1923'ten itibaren... Çarşı, 1923'ten itibaren...

İN DİĞER ARSA

İstanbul'un planlama hafızası, 1923'ten itibaren... Çarşı, 1923'ten itibaren...

Oksijen

İPA: İstanbul'da yaşamın maliyeti bir önceki yılı göre yüzde 49 arttı

BİR GÜN

Bağımlılık, kumar ve ekonomik kriz

İPA tarafından hazırlanan rapor dijital bağımlılık, ekonomik kriz ve sanal kumar ilişkisini...

Table with 4 columns: Category, Value, Description, and Unit. Includes data for '50' (Cocuklar eklenmiş ve en kirli grup), '10,4' (Sanal kumar), '30,4' (İl 7 ayda tedavi için), and '375.367 adet' (Yeni kurulan medikal).

Eşikte Çiftçilik: İstanbul Çeperinde Tarımsal Üretim

İstanbul'un çeperindeki tarım alanları mega projeler, madencilik faaliyetleri ve tehdit altında...

İstanbul Planlama Ajansı'nın hazırladığı "Eşikte Çiftçilik: İstanbul Çeperinde Tarımsal Üretim" raporun...



Building on nature reserves

"Whether water will actually flow or not is not that important," Emre Kovankaya, an urban researcher at the municipality-affiliated Istanbul Planning Agency (İPA), told Turkey recap.

Kovankaya said the canal plans have functioned as a spearhead to open the area for speculative real estate ventures. These projects, which have been bundled under the name "Yenişehir" or "New City", are along the canal's intended course.

The area sits atop protected forests, farmland and water basins that have gradually been opened to construction through a series of legal maneuvers, including the controversial 6306 law.

Currently, the state housing agency TOKI, its corporate arm Emlak Konut and an array of government-linked firms reportedly began building over 40,000 housing units in the region — part of the largest social housing scheme in Turkey's history.

These residences are not luxury homes and not part of Canal Istanbul, Urban Planning Min. Murat Kurum stressed in April.



ekonomim İPA: Her dört beyaz yakalıdan üçü ya geçinmekte zorlanıyor ya da birikim yapamıyor

İPA'nın araştırmasına göre, her dört beyaz yakalıdan üçü ya geçinmekte zorlanıyor ya da birikim yapamıyor. Araştırmaya katılanların yüzde 43,2'si birikim yapamadığını, yüzde 23,5'i harcamalarını kısarak ay sonunu zor...

AURA & İPA Yaz Akademisi 2025

İstanbul Mimarlık ve Şehircilik Araştırmaları Akademisi - AURA İstanbul ve İstanbul Büyükşehir Belediyesi, İstanbul Planlama Ajansı (İPA) iş birliğiyle...

SÜRDÜRÜLEBİLİR AURA İPA 2025 YAZ AKADEMİSİ NORMALE DOĞRU 21 TEMMUZ-03 AGUSTOS



11

**İLETİŞİM  
BİLGİLERİ ve  
SOSYAL  
MEDYA  
HESAPLARI**



Basinköy Mah. Valilik Yolu Cad. İBB Hizmet Binaları Sitesi  
No: 2/1 İç Kapı No: 1 Bakırköy / İstanbul



0212 403 99 00 (Santral)



info@ipa.istanbul



ipa.istanbul



ipaistanbul



ipa.istanbulplanlamaajansi



ipaistanbul



ipaistanbul



ipaistanbul









