

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.



Sürdürülebilirlik Raporu 2018

İÇERİK İNDEKSİ



- 4 **RAPORUMUZ HAKKINDA**
- 5 **PAYDAŞLARIMIZA MESAJLARIMIZ**
- 6 Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı
- 8 CEO'nun Mesajı



- 10 **KURUMSAL PROFİLİMİZ**
- 11 Sabancı Holding Hakkında
- 12 Dünyada Sabancı Topluluğu



- 14 **YÖNETİM YAKLAŞIMIMIZ**
- 15 Kurumsal Yönetim
- 22 Yeni Neslin Sabancısı
- 24 Yeni Neslin Sabancısı ve Sürdürülebilirlik
- 24 Sürdürülebilirlik Yönetimi



- 28 **YARATTIĞIMIZ EKONOMİK DEĞER**
- 29 Ekonomik Performansımız
- 30 Sorumlu Yatırımlarımız
- 32 Teknoloji Yatırımlarımız
- 36 Tedarik Zinciri Yönetimi



- 38 **İNSAN KAYNAĞIMIZIN SÜREKLİ GELİŞİMİ**
- 39 Çalışan Profilimiz
- 40 İş Sağlığı ve Güvenliği
- 43 İş'te Eşitlik ve Çeşitlilik
- 45 Çalışan Memnuniyeti ve Bağlılığı
- 47 Performans ve Toplam Ödül Yönetimi
- 50 Sürekli Öğrenme ve Gelişim
- 54 Şirketlerimizin Eğitim ve Gelişim Faaliyetleri



- 62 **TOPLUMA SAĞLADIĞIMIZ FAYDA**
- 63 Sabancı Vakfı
- 66 Sabancı Üniversitesi
- 67 S.Ü. Sakıp Sabancı Müzesi
- 68 Sabancı Gönüllüleri
- 69 Şirketlerimizin Toplumsal Fayda Projeleri



- 76 **ÇEVREYE KARŞI DUYARLILIĞIMIZ**
- 77 Çevresel Performansımız
- 81 Şirketlerimizin Çevresel Projeleri



- 91 **EKLER**
- 92 Kurumsal Üyeliklerimiz
- 93 Yönetim Sistemleri Sertifikalarımız
- 94 Raporumuzun Kapsamı
- 95 GRI İçerik İndeksi
- 101 İletişim Bilgilerimiz

RAPORUMUZ HAKKINDA

Hakkında

Sabancı Topluluğu'nun ekonomik, sosyal ve çevresel performansını bir bütün içinde paylaştığımız beşinci sürdürülebilirlik raporumuzu siz değerli paydaşlarımıza sunuyoruz. Bu rapor aracılığıyla sizlere, faaliyetlerimizi yürütürken ekonomimiz ve toplumumuz için yarattığımız değeri ve çevresel etkilerimizi yönetme konusunda yaptığımız ölçme, izleme ve iyileştirme çalışmalarımızı inceleme fırsatı sağlıyoruz.

Kapsamı ve Sınırları

Bu rapor, Sabancı Holding, Sabancı Topluluğu Şirketleri, Sabancı Vakfı, Sabancı Üniversitesi ve S.Ü. Sakıp Sabancı Müzesi'nin 1 Ocak 2018 - 31 Aralık 2018 tarihleri arasında Türkiye'de yürüttüğü faaliyet ve projeleri kapsıyor. İçeriklerine göre konsolide ederek de paylaştığımız ekonomik, sosyal ve çevresel verileri kapsamlarını, hangi şirketlere ait olduklarını belirterek sunuyoruz. Raporun kapsamında

yer alan şirket ve kurumların listesini Ekler bölümünde inceleyebilirsiniz. Alt işveren iş sağlığı, güvenliği ve çevre eğitimleri haricindeki tüm veriler şirketlerimizin ve kurumlarımızın kendi çalışanlarını kapsıyor.

(GRI 102-46) (GRI 102-50)

İlkeleri

Raporumuzu GRI Standartları Temel seçeneğine uyumlu olarak hazırladık. GRI'n önemlilik, paydaş katılımı, sürdürülebilirlik kapsamı ve bütünlük ilkelerine ek olarak BM Kadını Güçlendirme Bildirisi'nin ilkelerini temel alıyoruz.

Gelecek Raporumuz

2019 yılı sürdürülebilirlik performansımızı paylaşacağımız bir sonraki raporumuzu, 2020 yılında yayınlamayı planlıyoruz.

01

PAYDAŞLARIMIZA MESAJLARIMIZ



YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MESAJI



Değerli Paydaşlarımız,

Sabancı Topluluğu'nda sürdürülebilirlik anlayışımız, ekonomik değer yaratmanın yanı sıra tüm iş alanlarımızda yetenekli insan kaynağımızın sürekli gelişimini, tüm kurumlarımız aracılığıyla gerçekleştirdiğimiz toplumsal katkılarımızı ve doğal kaynakların sorumlu kullanılması ile iklim değişikliğine etkimizin azaltılması temeline dayanan çevresel duyarlılığımızı kapsıyor.

Kurumsal sürdürülebilirlik yolculuğumuzda, tasarladığımız geleceği tanımladığımız "Yeni Neslin Sabancı" vizyonumuzla uyumlu olarak faaliyetlerimizi sürdürürken, toplumsal ve çevresel sorumluluklarımızı yasal gerekliliklerin ötesinde gerçekleştiriyoruz.

2018 yılı gerek ülkemizde gerekse dünyada ekonomideki dalgalanmalar, dijital dönüşümün yarattığı değişimler, siyasal belirsizliklerin yanı sıra sosyal ve çevresel faktörler sebebiyle zorlukların yaşandığı bir dönem oldu. Tüm bu küresel değişkenlik ve belirsizliklere rağmen Sabancı Topluluğu olarak 90 yılı aşkın süredir olduğu gibi, işimize ve ülkemize yatırım yapmaya ve tüm paydaşlarımız için değer yaratmaya 2018'de devam ettik. Faaliyet gösterdiğimiz tüm iş kollarında, ekonomik beklentilerin yanı sıra sosyal ve ekolojik çevremize gösterdiğimiz hassasiyeti de en etkin şekilde yönettik. Topluluk şirketlerimiz, sektörlerine öncü ve örnek olacak, yetenek yönetimi, toplumsal katkı yaratma, doğal kaynakların korunması ve iklim değişikliği ile mücadeleyle yönelik pek çok uygulamayı gerçekleştirdiler.

Hem Topluluğumuzun hem de ülkemizin rekabet gücünü daha da artıracak başarılarla imza atmamızın en önemli unsuru samimi, katılımcı, cesur ve işlerine tutku ile bağlı çalışanlarımızdır. Çalışanlarımıza

sağlık ve güven içinde çalışacakları, adil bir iş ortamı sağlamak; bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirme fırsatları sunmak ayrıcalığımızdır. Her zaman odağımızda olan çalışma hayatında fırsat eşitliği kapsamında BM Kadını Güçlendirme İlkeleri Bildirisi'ni 2011 yılında imzalayan ilk Türk şirketi olmaktan da ayrıca gurur duyuyoruz.

Biz Topluluk olarak, her zaman ekonomik kalkınmanın sosyal kalkınmayla mümkün olabileceğine inandık. Sabancı Vakfı, Sabancı Üniversitesi, S.Ü. Sakıp Sabancı Müzesi ve şirketlerimizin doğrudan katılımı ile gerçekleştirdiğimiz onlarca proje ile faaliyet gösterdiğimiz tüm bölgelerde eğitimden kültür sanata, farklı toplumsal ihtiyaçlara katkı sağlamayı sürdürüyoruz. Sabancı Gönüllüleri Programımız ile çalışanlarımızın, "kurumsal vatandaşlık" anlayışıyla topluma katkı sağlamaları için fırsat yaratıyoruz.

Farklı sektörlerde faaliyet göstermemiz sebebiyle çevresel etkilerimiz de çeşitleniyor. En yüksek etki yarattığımız çevresel konuları şirketlerimizin odağında

yönetiyoruz. İklim değişikliği ve bundan kaynaklı sorunlar Dünya Ekonomik Forum'un risk haritasında en yüksek riskler olarak tanımlanıyor. Bu kapsamda başta sanayi olmak üzere sektörlerimizde öne çıkan çevresel etkilerimizi en yüksek hassasiyetle yönetiyoruz.

2018 yılında ortaya koyduğumuz başarılarda önemli rol oynayan, sürdürülebilir bir geleceğe yönelik hedeflerimize katkı sağlayan tüm çalışanlarımıza, iş ortaklarımıza, müşterilerimize ve hissedarlarımıza teşekkür ediyoruz.

Güler Sabancı
Yönetim Kurulu Başkanı ve
Görevli Üye

CEO'NUN MESAJI



Saygıdeğer Paydaşlarımız, Sabancı Topluluğu sürdürülebilirlik performansını sizlerle paylaştığımız beşinci raporumuzu yayınlamanın mutluluğunu yaşıyoruz. Faaliyet gösterdiğimiz tüm sektörlerde ekonomik değer yaratmak ve insan kaynağımızı geliştirmek ve korumak, faaliyet gösterdiğimiz tüm coğrafyalarda da toplumsal katkılarımızı sürdürmek ve çevresel etkilerimizi yönetmek sürdürülebilirlik önceliklerimizi oluşturuyor.

Sabancı Topluluğu olarak, 2018 yılında ekonomide yaşanan değişkenliklere ve belirsizliklere rağmen, “Yeni Neslin Sabancısı” vizyonumuz doğrultusunda, dijitalleşme ve teknolojinin olanaklarını kullanarak rekabetçi yapımızı ve verimliliğimizi koruduk, işlerimizi esnek ve çevik yönetim yaklaşımımız, güçlü öz kaynağımız ve yetkin insan kaynağımız sayesinde başarıyla yönettik.

2018 yılında Sabancı Topluluğu olarak, faaliyet gösterdiğimiz tüm sektörlerde pek çok başarıya imza attık. Hissedarlarımız, yatırımcılarımız ve çalışanlarımızın

yanı sıra tüm paydaşlarımız için değer yaratma hedefiyle işlerimizi yaparken sürdürülebilirlik çerçevesindeki etkilerimizi iyileştirmek üzere pek çok proje yürüttük. Sanayi ve Çimento şirketlerimizin tamamında sıfır kaza hedefimize yönelik olarak kaza sıklık oranında bir önceki yıla oranla iyileştirmeler gerçekleştirdik.

Finansal gücü ve güven odaklı sorumlu bankacılık anlayışı ile Türkiye ekonomisine desteğine devam eden Akbank tarafından finanse edilen iklim dostu yenilenebilir enerji projeleri ile 2018 yılında yaklaşık 13.200 GWh elektrik üretimi gerçekleştirdi. Bu sayede 5,8 milyon ton CO₂ salımının engellenmesine katkıda bulunduk.

Türkiye’de her dört kişiden birinin elektriğini sağlayan Enerjisa Enerji’nin halka arzını rekor bir taleple gerçekleştirdik. Enerjisa Üretim ile de Türkiye elektrik üretiminin yaklaşık %4’ünü karşılar hale geldik. Her iki şirketimiz de 2018 yılında operasyonel tarafta enerji verimliliğini arttıran birçok proje yürüttüler.

İleri teknoloji ve yüksek katma değerli ürünlerde büyüme platformumuz olan Kordsa ürettiği çevre dostu ürünlerle araçların hafiflemesine, dolayısı ile daha az yakıt harcayarak daha az emisyon salımı gerçekleştirmesine katkıda bulunuyor. Türkiye lastik pazarının lideri Brisa İzmit fabrikamızda yer altından su çekimini 2023’te sıfır seviyesine indirme hedefiyle pek çok önlem aldık ve baz yıl olan 2008’e göre su çekimini %49 oranında azalttık.

Türkiye’nin ve Avrupa’nın tek çatı altındaki en büyük entegre üst segment yünlü kumaş üreticisi olan Yünsa’da yürüttüğümüz projelerle üretilen her metre kumaş için harcanan su miktarını azaltırken, tehlikeli kimyasalların kullanımını azaltacak önemli adımlar attık. Akçansa ve Çimsa’da alternatif hammadde ve alternatif yakıt kullanım oranlarımızı sırasıyla %3 ve %6 oranında arttırdık. Bu sayede bir yandan doğal kaynakların kullanımı ve karbon emisyonlarını azaltırken, diğer taraftan da yüzbinlerce ton atığı ekonomiye kazandırarak çevresel duyarlılığımızı göstermiş olduk. Türkiye’deki liderliğini Avrupa

ve ABD pazarında da ispatlayan Temsa Ulaşım Araçlarında üretilen elektrikli otobüslerimiz ile fosil yakıtların doğrudan tüketilmesine yönelik sera gazı emisyonlarının azaltılmasında önemli etkiye sahip, çevre dostu aracı piyasaya sunduk. Teknosa’da yürüttüğümüz Kadın İçin Teknoloji Projesi kapsamında bugüne dek 66 ilde 17 bin kadının dijital okur-yazar olmasına katkıda bulunduk. Carrefoursa’da ise verimlilik odaklı çalışmalarımıza devam ederken tedarik zincirinde ve marketlerde gıda atıklarını azaltmak üzere önemli bir proje başlattık.

2018 yılını önemli kârlılık oranlarıyla tamamlayan Aksigorta ve Avivas’a da çalışanlarımızın bireysel ve mesleki gelişim planlarına odaklandık. Yüksek katılımı kalıcı öğrenme hedefli eğitim programları tasarladık ve gerçekleştirdik. 43 yıldır Sabancı Topluluğu’nda teknolojik çözümler konusunda başarılı bir hikâye yazan Bimsa’yı, SabancıDx adı altında yeniden yapılandırmamız sonucunda Türkiye’nin dijital dönüşümünde etkin rol olmayı hedefliyoruz. SabancıDX’in ileri veri analitiği

alanındaki çalışmaları ve ürünleri Şirketlerimizin sürdürülebilirlik hedeflerini yönetmelerinde etkili araçlar olacaktır. 2018’de ortaya koyduğumuz bu başarılı tablonun sürekliliğini insan kaynağına yapacağımız yatırımlarla sağlayacağımıza inanıyoruz. Bu anlayışla, Sabancı Üniversitesi iş birliği ile Sabancı İleri Veri Analitiği Akademisi’ni hayata geçirdik ve ilk mezunlarımızı 2018 yılında verdik.

Raporumuzda paylaştığımız performans sonuçları ve iyi uygulamalara katkı sağlayan çalışanlarımız başta olmak üzere tüm paydaşlarımıza teşekkür ediyoruz.

Mehmet Göçmen
Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO

02

KURUMSAL
PROFİLİMİZ

SABANCI HOLDİNG HAKKINDA

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş., 90 yılı aşkın deneyimiyle Türkiye'nin en büyük topluluklarından biri olan Sabancı Topluluğu'na bağlı şirketleri temsil eden ana şirkettir. Topluluğa bağlı şirketleri stratejik bir portföy yaklaşımı ile yönetir.

Sabancı Topluluğu'nun temel iş alanları; Türkiye'nin hızla büyüyen sektörleri olan banka, sigorta, enerji, çimento, perakende ve sanayidir. Sabancı Topluluğu şirketleri faaliyet gösterdikleri sektörlerin lideri konumundadır.

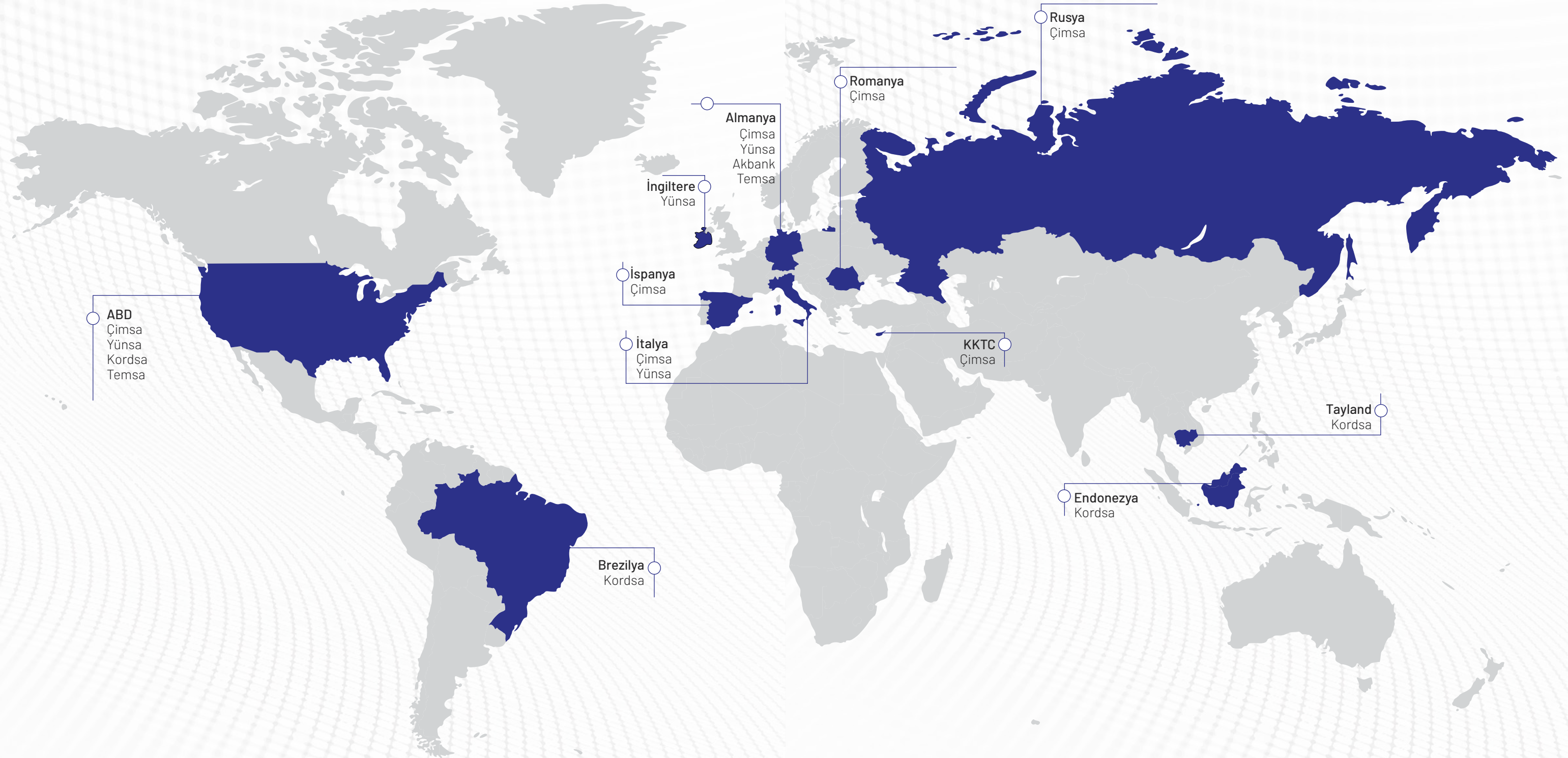
Ürünlerini Avrupa, Orta Doğu, Asya, Kuzey Afrika, Kuzey ve Güney Amerika'da pazarlayan şirketlerimiz, 11 ülkede faaliyetlerini sürdürüyorlar. Sabancı Holding'in uluslararası iş ortakları arasında sektörlerinde dünyanın önde gelen isimleri; Ageas, Aviva, Bridgestone, Carrefour, E.ON, HeidelbergCement, Marubeni ve Philip Morris yer alıyor.

2017 sonu itibarıyla Sabancı Holding'in kendi hisselerinin yanı sıra 11 iştirakinin hisseleri de Borsa İstanbul'da (BIST) işlem görürken, Sabancı Holding ve E.ON'un eşit ortak hisse satışı yoluyla gerçekleşen Enerjisa Enerji A.Ş.'nin 2018'de tamamlanan halka arzı ile bu sayı 12'ye yükseldi.

Sabancı Holding'in en büyük hissedar grubunu %53,9 hisse oranıyla Sabancı Ailesi oluşturuyor. Sabancı Holding hisselerinin %42,8'i halka açıktır.



DÜNYADA SABANCI TOPLULUĞU



03

YÖNETİM

YAKLAŞIMIMIZ



KURUMSAL YÖNETİM

Sabancı Holding ve Topluluk şirketlerinin şeffaflık, hesap verebilirlik, adillik ve sorumluluk ilkelerine dayanan kurumsal yönetim anlayışının temelini SPK tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri oluşturuyor.

YÖNETİM KURULU YAPISI

Yönetim Kurulumuz, şirketin en üst düzey stratejik karar alma organıdır. Kurumsal hedeflerin belirlenmesinden, kurumsal yönetim ilkelerine uyumun sağlanmasından, stratejik yönelimlerin tespitinden ve yönetilmesinden, risk yönetiminden ve kontrol sistemlerinin işlerliğinin sağlanmasından sorumludur.

Sabancı Holding icra faaliyetleri, Yönetim Kurulu'na bağlı olarak CEO, Finans Grup Başkanı (CFO), İnsan Kaynakları Grup Başkanı ve Sektör Grup Başkanlarından oluşan Yürütme Kurulu tarafından yönetilir.

Sabancı Holding'de CEO ve Yönetim Kurulu Başkanlığı görevleri farklı kişiler tarafından yerine getirilmektedir. Yönetim Kurulumuzun %33'ünü bağımsız üyeler teşkil etmekte ve Yönetim Kurulumuzun %44'ünü kadın üyeler oluşturmaktadır.

YÖNETİM KURULU'NA BAĞLI KOMİTELERİMİZ

Şirket Esas Sözleşmesi'ne göre, Yönetim Kurulu, görev ve sorumluluklarını sağlıklı bir biçimde yerine getirmek üzere, yeterli sayıda Komite oluşturur. Bu bağlamda Sabancı Holding Yönetim Kurulu'na bağlı Kurumsal Yönetim Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi, Denetim Komitesi, Portföy Yönetim Komitesi, Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi bulunmaktadır.

Yönetim Kurulu'na bağlı Denetim Komitesi'nde iki, Riskin Erken Saptanması Komitesi'nde bir, Kurumsal Yönetim Komitesi'nde bir, Aday Gösterme Komitesi'nde bir ve Ücret Komitesi'nde bir bağımsız üyemiz bulunuyor. Portföy Yönetim Komitesi'nde bağımsız üyemiz mevcut değildir.

Kurumsal Yönetim Komitesi

Kurumsal Yönetim Komitesi, Şirket'in etik değerlerine dayalı, içeriye ve dışarıya karşı sorumlu, riziko bilinçli, kararlarında saydam ve sorumlu, paydaşlarının menfaatini gözeten, sürdürülebilir başarı hedefli bir yönetim sürecinin devamlılığını sürdürmeyi amaçlar. Şirket'te Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin uygulanmasını temin eder ve uygulanmıyor ise, Yönetim Kurulu'na iyileştirici tavsiyelerde bulunur.

Komite, Yatırımcı İlişkileri Bölümü'nün çalışmalarını gözetir. Yönetim Kurulu ve Üst Düzey Yöneticilerin performans ve ücretlendirme esas ve değerlendirmelerinin yanı sıra, yönetim ve pay sahiplerince önerilen adaylar da dahil olmak üzere, bağımsız üye aday tekliflerini, adayın bağımsızlık ölçütlerini değerlendirerek, Yönetim Kurulu'na sunar.

Aynı zamanda, Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi yükümlülüklerini de üstlenen Kurumsal Yönetim Komitesi, Yönetim Kurulu ve Üst Düzey Yöneticilerin performans ve ücretlendirme esas ve değerlendirmelerinin ölçütlerini değerlendirerek, Yönetim Kurulu'na sunar.

Kurumsal Yönetim Komitesi, SPK'nın "Kurumsal Yönetim İlkeleri" doğrultusunda Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. Yönetim Kurulu'nca atanan Başkan dahil azami beş üye ve iki raportörden oluşur. Komite Başkanı, Şirket Yönetim Kurulu tarafından bağımsız üyeler arasından atanır.

Riskin Erken Saptanması Komitesi

Şirketin varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek stratejik, operasyonel, finansal, uyum ve sair her türlü riskin erken teşhisi, bunun için gerekli önlemlerin alınması ve riskin yönetilmesi amacıyla oluşturulmuştur.

Sabancı Topluluğu'nda riskleri; uyum, finansal, stratejik, operasyonel, marka ve itibar yönetimi, raporlama ve dış çevre riskleri olmak üzere yedi kategori altında inceliyoruz.

Sabancı Topluluğu'nda risk yönetim sistemlerinin temel hedefi şirketin sürdürülebilirliği üzerinde olumsuz etki yaratabilecek risk unsurlarının yönetilmesidir.

Topluluk şirketlerinin karşılaştığı riskler Sabancı Holding ve Topluluk şirketleri tarafından belirlenen Ana Risk Göstergeleri ile takip edilir.

Bu göstergeler sürekli izlenir ve dönemsel olarak raporlanır. Ana risk göstergelerinin işaret ettiği risklerin yönetilmesi için gerekli aksiyonlar Sabancı Holding'in koordinasyonunda Topluluk şirketleri tarafından alınır.

Bu kapsamda, iş sağlığı ve güvenliği, insan hakları, iş etiği, yolsuzlukla mücadele, iklim değişikliği, tedarik zinciri gibi sürdürülebilirlik konuları da risk yönetim sistemleri çerçevesinde yönetilir.

Riskin Erken Saptanması Komitesi Başkanı, Şirket'in Yönetim Kurulu tarafından bağımsız üyeler arasından atanır. Komite'de Başkan hariç, Şirket Yönetim Kurulu tarafından seçilen azami iki üye bulunur. Komite üyeleri tercihen icra yetkisi olmayan Yönetim Kurulu üyeleri arasından seçilir.

Denetim Komitesi

Denetim Komitesi'nin amacı; Şirket Yönetim Kurulu adına Şirket'in muhasebe sistemi, finansal raporlama, finansal bilgilerin kamuya açıklanması, bağımsız denetim ile iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini yapmaktır. Komite; Yönetim Kurulu'nun Bağımsız Üye olarak görev yapan, mali konularda yeterli bilgi ve tecrübe sahibi üyeleri arasından seçilen, biri Başkan olmak üzere iki üyeden oluşur.

Portföy Yönetim Komitesi

Portföy Yönetim Komitesi, H.Ö. Sabancı Holding A.Ş.'nin portföyünün maksimum değer ve temettü verimini sağlayacak şekilde yönetimi ve gelişimi için gerekli önlemlerin uygulanması ve Yönetim Kurulu'nun görev ve sorumluluklarının sağlıklı bir biçimde yerine getirilmesine yardımcı olmak amacıyla oluşturulmuştur.

Komitenin hangi üyelerden oluşacağı Şirket'in yönetim kurulu tarafından belirlenir. Başkan ve 5 Üyeden oluşmaktadır.



İŞ ETİĞİ VE UYUM

Sabancı Topluluğu'nun değerleri ve çalışma prensipleri üzerine kurulmuş olan Sabancı İş Etiği Kuralları (SA-ETİK), şirketleri ve çalışanları korumanın yanı sıra, tüm karar ve faaliyetlerde belirleyici olan kanunların, düzenlemelerin ve şirket içi prosedürlerin ötesinde çalışanlara yol gösteren bir kılavuz niteliğindedir.

Kapsam

SA-ETİK kuralları, Sabancı Holding ve Topluluk şirketlerinin tüm Yönetim Kurulu Üyeleri, yöneticileri ve çalışanları için bağlayıcıdır. Ayrıca tüm tedarikçi, alt işveren, bayi, iş ortağı ve benzeri paydaşlarımızın da bu ilkelere uyumlu hareket etmelerini bekliyoruz.

İlkeler

SA-ETİK, Evrensel İnsan Hakları Beyannamesi ve Uluslararası Çalışma Örgütü Temel Çalışma Sözleşmeleri'ne uyumlu olarak hazırlanmıştır. Sabancı Holding'in tüm faaliyetlerinde SA-ETİK'e %100 uyumu hedefliyoruz.

Sorumluluk

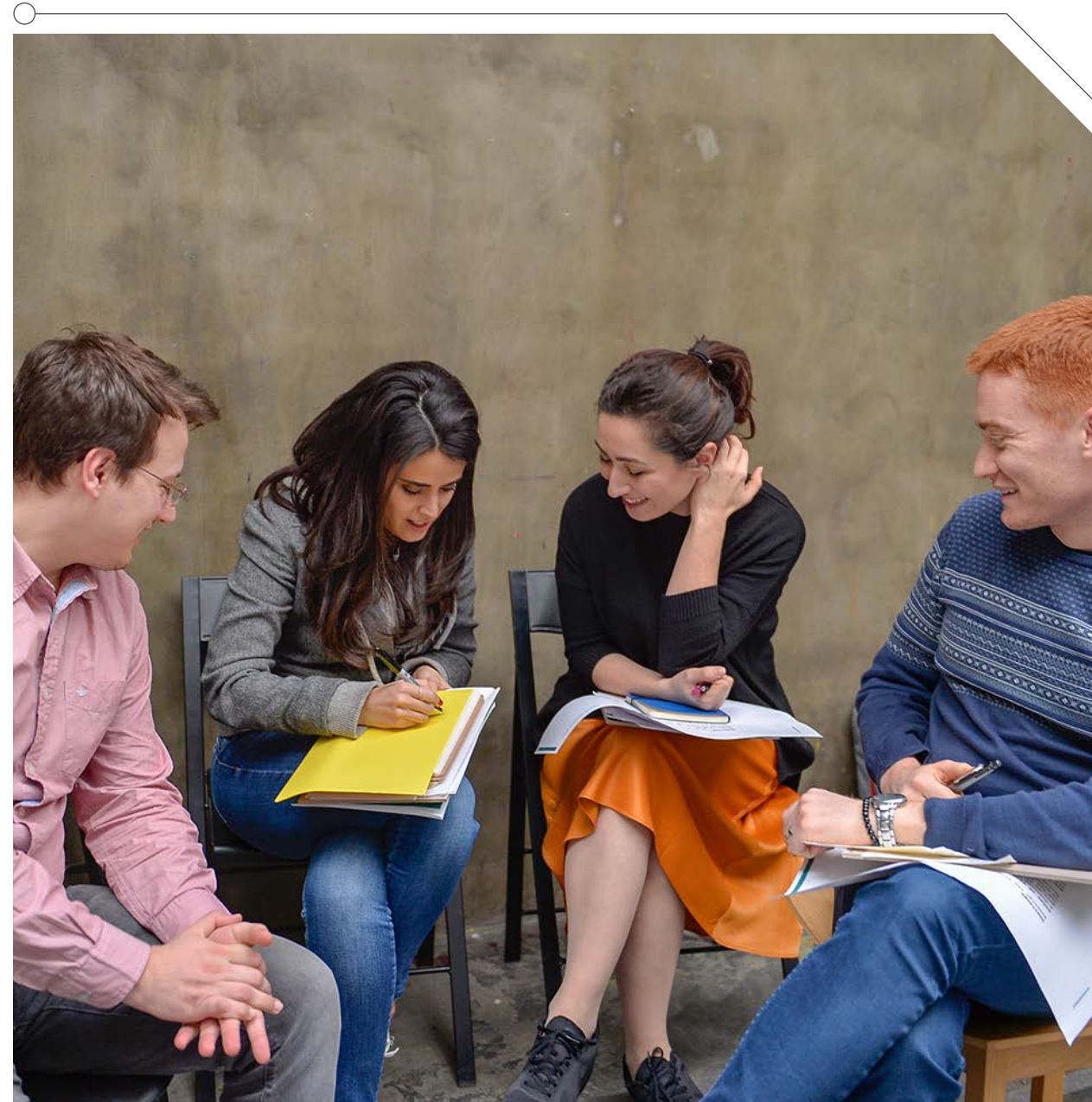
SA-ETİK Kurallarının Topluluk içinde benimsenerek uygulanmasından ve uyumun takibinden Sabancı Holding

Yönetim Kurulu birinci derecede sorumludur. Yönetim Kurulu'nu bu sorumluluğu yerine getirme konusunda desteklemekle Sabancı Holding Etik Kurulu görevlidir.

Uygulama

İş etiği kurallarına yönelik ihlaller karşısında nasıl hareket edileceği ve hangi önlemlerin alınacağı SA-ETİK'te tarif edilmiş durumdadır. Topluluk yönetici ve çalışanlarının, ilgili paydaşların aykırılık bildirimlerini kolaylıkla ve gizlilikle yapabilmeleri ve kurallar hakkında doğrudan bilgi alabilmeleri için bildirim ve danışma hattı mevcuttur. Bunun yanında internet üzerinden de bildirim ve bilgi talepleri yapılabilmektedir. İlgili iletişim kanalları SA-ETİK Kuralları dokümanında ve Şirket web sitesinde yer alıyor.

Etik Kurul'a bildirimde bulunan kişi Etik Kurul'un koruması altındadır ve bu eyleminden ötürü herhangi bir baskı, zorlama veya cezai yaptırıma maruz bırakılamazlar. Bildirim sahibiyle ilgili atama, iş ve görev değişikliği ihtiyacı oluşması durumunda, uygulamadan önce Etik Kurul'un onayının alınması gerekir.



İletişim

Etik kuralların benimsenmesi ve yaygınlaştırılması; kuralların iç iletişim portalında yayımlanması, basılı kitapçıkların tüm çalışanlara dağıtılması ve bilgilendirme eğitimlerinin gerçekleştirilmesi yoluyla sağlanıyor.

Eğitim

Her yıl sonunda, çalışanlar bir e-öğrenme programıyla iş etiği kurallarına ilişkin bilgilerini güncelliyor ve iş etiği kurallarına bağlılıklarını, doldurdıkları "İş Etiği Uygunluk Bildirimi" ile yeniliyorlar.

Her yıl tekrarlanan eğitim faaliyetleri ile çalışanların konuya yönelik bilgi birikimlerinin güncel kalmasını hedefliyoruz. 2018 yılında raporlama kapsamındaki Topluluk şirketlerinde 27.059 çalışanımız iş etiği eğitimi aldı.

(Toplam içinde yer almayan şirket ve kurumlar: Temsa Ulaşım Araçları, Sabancı Dx, Sabancı Vakfı, Sabancı Üniversitesi)

Kişisel Verilerin Korunması Kanunu Eğitimleri

2018 yılında Kişisel Verilerin Korunması ile ilgili bilgilendirme ve farkındalığı artırmak amacıyla "Kişisel Verilerin Korunması" eğitimini, online eğitim platformu aracılığıyla Topluluk şirketlerinde sunmaya başladık.



İş Etiği Kurallarımız

<https://www.sabanci.com.tr/calisma-prensipleri/is-etigi-kurallari>

RÜŞVET VE YOLSUZLUKLA MÜCADELE

Rüşvetle ve yolsuzlukla mücadele tüm iş dünyasının ortak çaba göstermesi gereken en önemli sorunlardan biridir. Sabancı Topluluğu hiçbir surette rüşvet ve yolsuzluğa karşı tolerans göstermez ve bu gibi davranışların önlenmesine yönelik tedbirler alır. Topluluğumuzun rüşvet ve yolsuzlukla mücadele konusundaki yaklaşımı Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikamızda açıkça tanımlanır.

Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikasına uyum tüm Topluluk yöneticilerinin ve çalışanlarının sorumluluğudur. Bir uyumsuzluk durumunda çalışanlardan Etik Kurul'a bildirim yapmaları beklenir. Etik Kurul, tüm bildirimleri gizlilik ilkesine riayet ederek dikkatle ele almakla ve en kısa sürede çözüme kavuşturmakla mükelleftir.

Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası, Topluluk üyelerinin yanı sıra tedarikçi, iş ortakları, danışmanlar, avukatlar ve

denetimler başta olmak üzere ilgili tüm paydaşlar için bağlayıcıdır.

İş ortakları ile yapılan sözleşmelerde hemSA-ETİK Kurallarına hem de Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikasına uyum gösterilmesi şart koşulur. Çalışanlara verilen etik eğitimleri, Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikasında yer alan konuları da kapsar.

Kamu otoriteleri ile koordinasyon kurularak kara listeye alınmış kişiler ve şirketler takip edilir. Böylelikle rüşvet verdikleri bilinen veya verdiklerinden şüphe edilen tedarikçi, yüklenici ve müşteriler tespit edilir. Aykırı davranışa sevk ve teşvik eden, yönlendiren, bu davranışı onaylayan veya davranış hakkında bilgisi olduğu halde göz yumarak gerekli bildirim yapmayan kişilere de yaptırımlar uygulanır.

Hiçbir çalışan, etik kurallara uygun davranması nedeniyle şirketin uğrayacağı zarardan sorumlu tutulamaz.



Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikamız

<https://www.sabanci.com/tr/calisma-prensipleri/rusvet-ve-yolsuzlukla-mucadele-politikasi>

2018 Performansımız

Sabancı Topluluğu'nda, başta etik kurallar, rüşvet ve yolsuzlukla mücadele, insan kaynakları ve çevre politikaları olmak üzere, kurumsal politikalara, çalışma ilkelerine ve yasal yükümlülüklerle uyum konularına yönelik periyodik veya talebe bağlı özel denetimler Denetim Komitesi kontrolünde, Denetim Başkanlığı tarafından, Uluslararası İç Denetim Standartları ve Etik Kurallarına uygun olarak yürütülüyor.

2018 yılında gerçekleştirilen denetimler kapsamında, herhangi bir insan hakları, sendikal haklar ve çalışma normları ihlali ya da ayrımcılık, rüşvet ve yolsuzluk içeren herhangi bir vakaya yönelik Sabancı Holding'e iletilmiş şikâyet veya bildirim söz konusu olmadı.

SABANCI HOLDİNG Kurumsal Risk ve Uyum Portalı

SA-Etik Kuralları altındaki yasal sorumluluklar başlığı şirketimizin uyum yönetimi ilkelerini belirler. Hedefimiz tabi olduğumuz tüm yasalara %100 uyumdur. Mevzuatlarda gerçekleşebilecek güncel gelişmelerin anında takip edilebilmesi ve ilgili aksiyonların zamanında alınması ihtiyacı sonucunda Sabancı Holding liderliğinde, SabancıDx desteği ile tüm grup şirketlerine hizmet edecek bir kurumsal risk ve uyum portalını uygulamaya aldık.

Sonuçlar ve Kazanımlar

Ekonomik: Mevzuatlara olası uyumsuzluğun neden olacağı para cezalarının önüne geçiyoruz.

Sosyal: İlgili tüm mevzuatları dijital ortamda takip edebiliyor, tüm paydaşların konuyu sahiplenmesini ve uyum durumu raporu ile üst yönetimin düzenli olarak bilgilendirilmesini sağlayabiliyoruz.

Çevresel: Çevre kanunlarına uyumda olası aksaklıkların önüne geçebiliyoruz.

Kurumsal: %100 uyum hedefimizin gerçekleşmesini destekleyecek bu sistem ile rekabet gücümüzü arttırıyoruz.



YENİ NESLİN SABANCISI

Yeni Neslin Sabancısı olarak adlandırdığımız yeni stratejik yol haritamız, her geçen gün “yeni” kavramının değiştiği dünya koşullarına Sabancı Topluluğu olarak en hızlı ve iyi şekilde adapte olma hedefimizi içeriyor.

Sabancı Topluluğu, 90 yılı aşkın geçmişiyle, sektörlerinde lider konumda şirketleriyle, dünyaca ünlü şirketlerle güçlü ortaklıklarıyla ve bu ortaklıkları başarılı bir şekilde uzun yıllardır sürdüren, kurumsal yönetim ilkeleriyle uyumlu ve stratejik portföy yönetim anlayışına sahip bir Topluluk’tur.

Sabancı Topluluğu olarak **misyonumuz**; rekabetçi ve sürdürülebilir büyüme potansiyeli olan “stratejik bir portföyü” paydaşlarına değer yaratacak şekilde yönetmektir.

Yeni Neslin Sabancısı vizyonunu oluşturan **stratejik önceliklerimiz** üç ana inisiyatiften oluşmaktadır.

Dinamik Portföy Yönetimi ile şirketlerimizin büyüme potansiyelini artırırken aynı zamanda nakit yaratmayı ve Sabancı Topluluğu portföyünü etkin bir şekilde yönetmeyi hedefliyoruz.

Teknoloji ve İleri Veri Analitiğini, rekabet avantajı elde edebilmek için Sabancı Topluluğu’nda her şirket ve fonksiyona entegre etme vizyonumuz çerçevesinde, mevcut sermayemizi verimli kullanırken veri analitiğine, dijitalizasyona ve teknolojiyle hızlı şekilde büyüyen sektörlere yatırım yapmayı hedefliyoruz.

Yetenek Yönetimi ile ise bireylere bir amaç ve kendini gerçekleştirme imkânı veren, adil, sürekli gelişimi, katılımı, yüksek performansı ve çeşitliliği destekleyen benzersiz bir çalışan deneyimi sunmayı hedefliyoruz.

Yeni Neslin Sabancısı vizyonu ve stratejik öncelikler çerçevesinde **kültür** tanımı ve tüm Sabancı çalışanlarından beklenen olmazsa olmaz davranışları ifade eden **değerler** belirlenmiştir:



YENİ NESLİN SABANCISI KÜLTÜRÜ

- Müşterilerin ve tüm paydaşların, ihtiyaç ve beklentilerini odağına koyan,
- Farklı görüşlere değer veren ve kararlara geniş çaplı katılımı önemseyen,
- Yenilikçiliğin öncüsü olan,
- Hata yapmaktan korkmayan, bunu bir gelişim fırsatı olarak görüp, öğrenen,
- Uzun vadeli ve sürdürülebilir değer yaratmaya odaklanan bir kültürdür.

DEĞERLERİMİZ

Samimiyet

Tüm paydaşlarımızla olan ilişkilerimizin merkezine sevgi, saygı ve güveni koyar, olduğumuz gibi görünür, görüldüğümüz gibi oluruz.



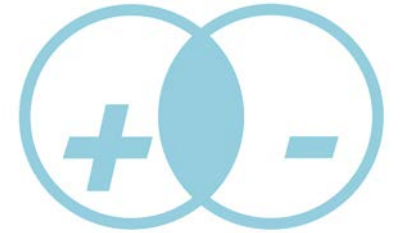
Sürekli Gelişim

Yenilikten heyecan duyan, pozitif bir merakla, kendimizi ve yaptığımız işi sorgularız. Hep daha iyi olmak için, geçmiş deneyimlerimizden öğrenir, gelecek vizyonumuz ile gelişir, değişimin öncüsü oluruz.



Katılım

İlgili tüm paydaşlarımızın katılımını sağlayacak ortamları yaratır, teşvik eder, farklı fikirlere değer verir, çoklu iş birlikleri ile en yüksek faydayı sağlarız.



Tutku

Yaptığımız her işe coşku, heyecan ve azimle gönülden inanarak yaklaşırız; tüm çevremizi enerjimizle harekete geçiririz.



Cesaret

Fikirlerimizi özgürce dile getirir, risk alır ve hata yapmaktan korkmayız. İnisiyatif kullanarak sorumluluk alır, aksiyona geçeriz.



YENİ NESLİN SABANCISI VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Sürdürülebilirlik temel ilkeleri, Sabancı Topluluğu'nun kuruluşundan bugüne genlerinde var olan bir anlayışı tarif ediyor. Biz Topluluk olarak, ekonomik kalkınmanın her zaman sosyal kalkınmayla mümkün olabileceğine inanıyor ve çevresel duyarlılığımızı her kararımızda ve yatırımımızda koruyoruz.

Sabancı Topluluğu olarak işlerimizi yürütürken her zaman göz önünde bulundurduğumuz toplumsal ve çevresel sorumluluklarımızı sürdürülebilirlik kavramı altında yönetme yolculuğumuzda Yeni Neslin Sabancısı yol haritamız, tüm grubumuzda sürdürülebilirlik performansımızı daha da iyileştirmek için bize fırsatlar sunuyor.

Teknoloji yatırımları ve ileri veri analitiği çalışmalarımızla, verimliliği artırma, analiz yeteneğimizi geliştirme bu sayede de ekonomik, sosyal ve çevresel performansımızı daha etkin yönetme, daha çok veriye dayalı çevik kararlar alabilme fırsatını yakalıyoruz. Yetenek yönetimi uygulamalarımızla hedefimiz, Sabancı Topluluğu'nun mevcut ve potansiyel çalışanlarımız için "En Çok Tercih Edilen İşveren" konumunu sürekli ve sürdürülebilir kılmaktır.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

Sabancı Topluluğunda sürdürülebilirlik anlayışımız, ekonomik değer yaratmanın yanı sıra tüm iş alanlarımızda yetenekli insan kaynağımızın sürekli gelişimini, tüm kurumlarımız aracılığıyla gerçekleştirdiğimiz toplumsal katkılarımızı ve doğal kaynakların sorumlu kullanılması ile iklim değişikliğine etkimizin azaltılması temeline dayanan çevresel duyarlılığımızı kapsıyor.

Topluluğumuzun sürdürülebilirlik öncelikleri kapsamındaki performans ve uygulamaları en üst yönetim organımız olan Yönetim Kurulu düzeyinde sahipleniliyor. Yönetim Kurulu'na bağlı komitelerimizin her biri Topluluğumuzun sürdürülebilirlik öncelikleri kapsamında farklı sorumluluklara sahiptir.

Politikalarımız

Sabancı Topluluğunun daha iyi bir dünya ve gelecek için üzerine düşen her türlü sorumluluğu yerine getireceğinin açık bir taahhüdü olan sosyal sorumluluk ve çevre politikalarımız sürdürülebilirlik yönetim anlayışımızı ve önceliklerimizi belirlemede bize rehberlik ediyor.



Sosyal Sorumluluk Politikamız

<https://www.sabanci.com/tr/sosyal-sorumluluk/sosyal-sorumluluk-politikasi-ve-ilkeleri>

Çevre Politikamız

<https://www.sabanci.com/tr/sosyal-sorumluluk/sosyal-sorumluluk-faaliyetlerimiz/cevre>

Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu

Sürdürülebilirlik anlayışımızı ve uygulamalarımızı Topluluk genelinde daha etkin yönetmek, yaygınlaştırmak ve sürdürülebilirlik bakış açımızı daha da kuvvetlendirmek için 2018 yılında Topluluk şirketlerinin tamamını temsil eden bir Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu oluşturuldu. Çalışmalarını katılımcılık ilkesi ile yürüten bu grupta Topluluk bünyesinde sürdürülebilirliğin her alanında yürütülen çalışmalara ilişkin bilgi, tecrübe ve iyi uygulamalar paylaşıyor. Çalışma Grubu'nun başkanlığını yapan İnsan Kaynakları Grup Başkanı, Yürütme Kurulu'nda yer almakta ve doğrudan CEO'ya raporlamaktadır. Böylece Holding ve Topluluk bünyesinde yürütülen sürdürülebilirlik faaliyetleri Holding'te en üst seviyede takip edilerek sahipleniliyor.

Raporlama Grubu

Topluluğumuzun sürdürülebilirlik raporlaması ise Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu içinden belirlenen raporlama grubu tarafından yürütülüyor. Bu grubun amacı Topluluğumuzun öncelikleri kapsamında grup şirketlerinin sürdürülebilirlik performanslarını standart ve karşılaştırılabilir göstergelerle raporlamak üzere şirketlere yol göstermek ve kilit paydaşların beklentilerini karşılayacak içerikte şeffaf ve dengeli raporlama yapılmasını sağlamaktır. Topluluk şirketlerimiz, kendi faaliyet alanları dahilinde çeşitli sürdürülebilirlik yönetimi uygulamaları ve raporlama çalışmalarına devam ediyorlar.

Öncelikli Odak Alanları ve Konular

Sabancı Topluluğu'nda önemli ve öncelikli sürdürülebilirlik konularının belirlenmesine yönelik çalışmaları ilk olarak 2015 yılında gerçekleştirdik. Faaliyet gösterdiğimiz tüm sektörlerdeki sürdürülebilirlik konularını Topluluk şirketlerinden üst düzey yöneticiler, uzmanlar ve çalışanlardan oluşan katılımcılar tarafından değerlendirerek her sektör için sürdürülebilirlik önceliklerini belirledik. Raporlama döneminde ise üç farklı paydaşımızdan (MSCI, Vigeo Eiris ve SKD) aldığımız geri bildirimler ile Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu tarafından yapılan gözden geçirme çalışmaları sonrasında, Topluluğumuzun sürdürülebilirlik odak alanlarını ve öncelikli konularını güncelledik. Bu başlıklar raporumuzun 27. sayfasında yer alıyor.

PAYDAŞLARIMIZLA İLETİŞİM

Paydaşlarımızla düzenli iletişim kurduğumuz platformlarımız sayesinde yönetişimden çevreye, iş performansından kariyer fırsatlarına kadar pek çok konuda geri bildirimler alıyoruz. Paydaşlarımıza yönelik mevcut iletişim platformlarımız, iletişim sıklığı ve aldığımız geri bildirimler aşağıdaki Paydaşlarımızla İletişim tablosunda yer alıyor.

Paydaşlar	Katılım Sıklığı	Katılım Platformu	Paydaşlarımızın Öncelikleri
Çalışanlar	Düzenli	İç iletişim platformları, eğitimler, toplantılar	İş sonuçları, ücretlendirme, performans yönetimi
Hissedarlar ve Yatırımcılar	Düzenli	Faaliyet raporları, yıllık toplantılar, konferanslar	Finansal performans, gelecek hedefleri
Tedarikçiler	Düzenli	Denetimler, tedarikçi toplantıları, eğitimler	İş performansı, teşvikler, kalite
Bayi ve İş Ortakları	Periyodik	Bayi toplantıları, saha ziyaretleri, eğitimler	İş performansı, iş hedefleri
İşçi ve İşveren Sendikaları	Düzenli	Toplu iş sözleşmeleri, temsilci toplantıları	Çalışan ve insan hakları
Mesleki Kuruluşlar	Düzenli	Toplantılar, paneller, ortak projeler	Sektörel sorunlar, uyum, kıyaslama
Kamu Kurumları	Periyodik	Dönemlik toplantılar, projeler	Uyum, performans, kalite
Ulusal ve Uluslararası Düzenleyici Kuruluşlar	Periyodik	Paneller, yıllık toplantılar	Uyum ve performans, standartlar
Yerel Yönetimler	Periyodik	Ziyaretler, paneller	Topluma yönelik sürdürülebilirlik konularındaki performans, bağış ve sponsorluk
Sivil Toplum Örgütleri	Düzenli	Konferanslar, proje ortaklıkları, paneller	Toplum, çevre ve çalışma hayatına yönelik sürdürülebilirlik konularındaki performans
Üniversiteler	Düzenli	Kariyer günleri, proje ortaklıkları	Kariyer fırsatları, bilginin üretimine ve geliştirilmesine katkı
Medya Mensupları	Düzenli	Basın toplantıları, basın bülteni, özel ropörtajlar, özel haber çalışmaları, dijital iletişim kanalları	Operasyonlar, iş hedefleri, sektörel gelişmeler, gündem değerlendirmesi

(GRI 102-40)(GRI 102-44)

Paydaş Katılımı ve Geri Bildirimleri

Paydaşlarımızın beklenti ve önceliklerini farklı katılım platformları aracılığıyla düzenli olarak alıyor ve öncelikli konularımızı gözden geçirme sürecinde değerlendiriyoruz.

2018 yılı Sürdürülebilirlik Raporumuzda paydaş beklentilerine daha fazla odaklanmayı hedefledik. Bu bağlamda raporlama dönemi içinde, Sabancı Holding'i ve borsada işlem gören 12 şirketimizi yatırımcılarla buluşturan Borsa İstanbul için, Vigeo Eiris tarafından hazırlanan Sürdürülebilirlik Endeksi değerlendirme raporu ile yine yatırımcılara yönelik olarak şirketimizin çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim performansını inceleyen MSCI (Morgan Stanley Capital International) araştırma şirketinin ESG kriterlerine göre yaptığı değerlendirme bulgularını inceledik.

Benzer şekilde Topluluğumuz için önemli bir paydaş olan İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği'nin Reporting Matters projesi kapsamında bir önceki raporumuza ilişkin yaptığı değerlendirmeleri de dikkate aldık. İncelemelerimiz sonucunda paydaş beklentilerinin öncelik verdiğimiz konularla uyumlu olduğunu teyit ettik.

(GRI 102-42)(GRI 102-43)

Sabancı Holding'in sürdürülebilirlik yaklaşımı dört ana odak alan ve onu destekleyen öncelikli konulardan oluşuyor. Öncelikli konularımızla ilgili yürüttüğümüz iyi uygulama ve proje örneklerine raporumuzda yer veriyoruz.

ÖNCELİKLİ ODAK ALANLARI VE KONULAR

Faaliyet Gösterdiğimiz Tüm Sektörlerde ve Coğrafyalarda

Ekonomik Değer Yaratmak	İnsan Kaynağımızı Sürekli Geliştirmek	Toplumsal Fayda Sağlamak	Çevreye Karşı Duyarlı Olmak
Ekonomik Performans Sorumlu Yatırımlar Teknoloji Yatırımlarımız Tedarik Zinciri Yönetimi	İş Sağlığı ve Güvenliği İş'te Eşitlik ve Çeşitlilik Çalışan Memnuniyeti ve Bağlılığı Performans ve Toplam Ödül Yönetimi Sürekli Öğrenme ve Gelişim	Toplumsal Gelişim Toplumla İlişkiler	Enerji ve Emisyon Yönetimi Su Yönetimi Atık Yönetimi

(GRI 102-47)

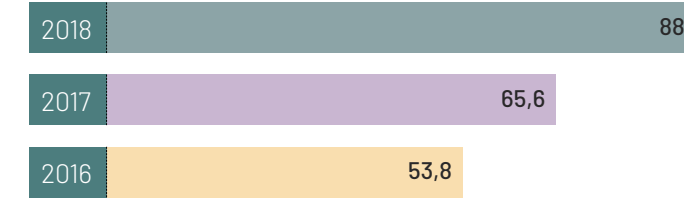
04

YARATTIĞIMIZ EKONOMİK DEĞER

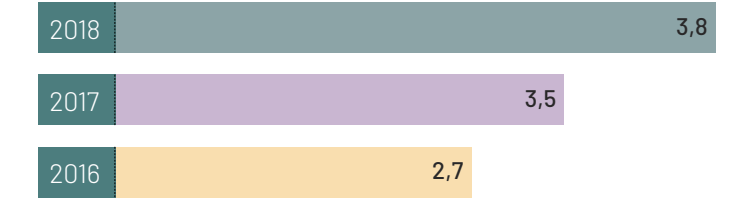


EKONOMİK PERFORMANSIMIZ

Kombine Net Satışlar (Milyar TL)



Konsolide Net Kâr (Milyar TL)



RAKAMLARLA SABANCI TOPLULUĞU

AKBANK

214 MİLYAR TL

KREDİLER

%13,6

ÖZKAYNAK KÂRLILIĞI

SİGORTA

4 MİLYAR TL

KOMBİNE NET SATIŞLAR

157 MİLYON TL

KONSOLİDE NET KÂR

ENERJİ

23,6 MİLYAR TL

KOMBİNE NET SATIŞLAR

319 MİLYON TL

KONSOLİDE NET KÂR

ÇİMENTO

3,4 MİLYAR TL

KOMBİNE NET SATIŞLAR

135 MİLYON TL

KONSOLİDE NET KÂR

PERAKANDE

8,7 MİLYAR TL

KOMBİNE NET SATIŞLAR

601 BİN m²

MAĞAZA SATIŞ ALANI

SANAYİ

8,8 MİLYAR TL

KOMBİNE NET SATIŞLAR

361 MİLYON TL

KONSOLİDE NET KÂR

SORUMLU YATIRIMLARIMIZ

AKBANK Çevre ve Sosyal Yönetim Sistemi

Finans sektörü sosyal ve çevresel etki değerlendirme alanında örnek bir uygulama olan Akbank Çevre ve Sosyal Yönetim Sistemi (Environmental & Social Management System - ESMS), Uluslararası Finans Kuruluşu (IFC) ile 2010'da imzalanan kredi sözleşmesi kapsamında, IFC'nin çevresel ve sosyal performans standartları esas alınarak kuruldu. Türk bankacılık sisteminde referans olarak gösterilen bir uygulama olan ESMS;

- Çevresel ve sosyal değerlendirme ve yönetim, işgücü ve çalışma koşulları, kirliliğin önlenmesi ve azaltılması,
- Toplum sağlığı, güvenliği ve emniyeti,
- Biyolojik çeşitliliğin korunması,
- Sürdürülebilir doğal kaynak yönetimi ve
- Kültürel mirasın korunması gibi konuları kapsıyor.

Bankamızın IFC ile iş birliği içerisinde sürdürülebilirlik alanında başlatığı bu uygulamayı 2016 yılı içerisinde revize ederek "Çevresel ve Sosyal Yönetim Sistemi" kapsamında tüm KOBİ Bankacılığı müşterilerini kapsayacak şekilde daha da ileriye taşıdık. Bunun yanı sıra, KOBİ müşterilerinin çevresel ve sosyal risklerini analiz



ederek sürdürülebilirlik bilincinin KOBİ müşterilerine yansması yönünde önemli adımlar attık.

ESMS Kapsamında Kobi Müşterilerine Çevresel ve Sosyal Risk Analizi Yapıyoruz!

Akbank, 2017 yılından itibaren ESMS sistemi kapsamında KOBİ müşterilerinin çevresel ve sosyal risklerini analiz ederek ölçülebilir ve takip edilebilir hale getirmenin yanı sıra sistem alt yapısına yönelik geliştirmelere başarıyla devam etmiştir. Sistem alt yapısına eklenen Karar Verme Matrisi ile her bir KOBİ kredi müşterisi Sosyal ve Çevresel Risk Skoru atanması ile ölçülebilir ve değerlendirilebilir konuma getirilmiştir. Kredi tahsis süreçlerinde müşterilerin çevresel ve sosyal risk skoru belirleyici kabul edilerek, çevresel risklerinin yönetilemeyeceği düşünülen yasaklı sektörlerde faaliyette bulunan müşterilere kredi vermiyoruz. Bu kapsamda 2018 yılı içerisinde 29 adet kredi talebini çevre ve sosyal etki politikalarına uymadığı için reddettik. Bunun yanı sıra, orta derecede riskli görülen KOBİ müşterilerine kredi verirken risklerin minimize edilmesi için alınacak önlemleri birlikte değerlendirerek aksiyon planı oluşturulmasını sağlıyoruz.

Yerel Halkın Hassasiyetlerini Değerlendiriyoruz!

Akbank'ta, kredi tahsis öncesi yapılan mevcut durum kontrollerinde projenin ÇED raporuna ve/veya Çevresel ve Sosyal Durum Raporu'na uyumu ve önerilen projeye yöre halkının tepkisi gibi konularda alanında uzman bağımsız danışmanlarla birlikte araştırmalar yapıyoruz.

Paydaş katılım toplantıları ile yöre halkının bilgilendirilmesi sağlanırken, şikâyet mekanizmalarının kurulması desteklenerek projeye ilişkin görüş ve beklentiler dikkate alınıyor. Bunun yanı sıra, proje sırasında işçi sağlığı ve güvenliği standartlarına uyum gibi konulara ağırlık veriliyor.

İşçilerin çalışma koşulları yerinde denetlenirken, şartların iyileştirilmesi konusunda destekler veriliyor. Bankamız, paydaşların görüşleri dikkate alınarak hazırlanan Çevre ve Sosyal Kredi Politikaları çerçevesinde, çevresel risklerin fırsatlara dönüştürülmesini sağlayan projelere öncelik veriyoruz. Bunlar arasında yenilenebilir enerji yatırımları, atık dönüşüm yatırımları, karbon salımını düşürücü, verimlilik artırıcı yatırımlar ön plana çıkıyor.

TEKNOLOJİ YATIRIMLARIMIZ

SABANCIDx ile DİJİTAL DÖNÜŞÜM

Sabancı Holding olarak, dijitalleşme ve yeni nesil teknolojiler olmaksızın şirketlerin ayakta kalmalarının mümkün olmadığı yeni dünya düzeninde kurumsal sürdürülebilirlik politikasının odağına dijital dönüşümü de yerleştirdik.

Sabancı Topluluğu 40 yılı aşkın süredir teknoloji alanında yatırım yapıyor. Bu yatırımlarla bugüne kadar 1,2 milyar dolar toplam iş hacmi ile 5 milyar dolarlık katma değer yarattık.

Türkiye'nin ihtiyacı olan teknolojiye dayalı, yüksek katma değerli üretime odaklanarak, ülkemizin dijital dönüşümünde öncü olacak bir yatırıma daha imza attık. Sabancı Topluluğu bünyesinde 43 yıldır, teknoloji çözümleri üreten Bimsa, hizmet portföyüne kattığı İleri Veri Analitiği, Robotik İşgücü ve Siber Güvenlik ile birlikte yepyeni vizyonu, gelişen hizmet ve çözümleri, değişen yönetim yapısı, nitelikli insan kaynağı ve Sabancı Holding'den aldığı güç ile 2018 yılı Aralık ayından itibaren yoluna SabancıDx ismi ile devam ediyor.



SabancıDx, Sabancı Topluluğu şirketlerine İleri Veri Analitiği ve Dijital Dönüşüm projelerinde liderlik edecek, farklı sektörlerdeki Sabancı şirketleri arası sinerjinin en iyi şekilde yönetilmesini sağlayacak, yeni iş fırsatlarını hayata geçirecek

ve kültürel transformasyon için itici güç olacak. SabancıDx'in faaliyetlerini sürdüreceği SabancıDx Dijital Kampüs'te Sabancı Üniversitesi ve İleri Veri Analitiği Akademisi ile başladığımız yolculuk ivme kazanarak devam edecek.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK HEDEFLERİNE DİJİTAL ETKİ

İnsan kaynağının etik değerlere bağlı şekilde yönetilmesi, enerjinin ve kaynakların doğru alanlara yönlendirilmesi, ekonomik faydanın en üst düzeye çıkarılması ve çevresel faktörlerin verimli kullanılması hedefiyle, Sabancı Topluluğu'nun tüm paydaşları, dijital dönüşümü kurumsal sürdürülebilirlik hedeflerinde öncelikli adım olarak konumlandırıyor.

Yenilikçi dijital fikirlerle sürdürülebilir faydalar üreterek kurumları geleceğe taşıma misyonunu üstlenen SabancıDx, sanal ve gerçek üretim dünyalarının yanı sıra hizmet alanlarında da daha yüksek esneklik, çeviklik, kalite ve verim için bir ekosistem yaratacak şekilde tüm paydaşlarını birleştirerek, iş yapış süreçlerini dönüştürecek ürünler tasarlıyor.

Riskleri önceden tespit eden, geleceğin ihtiyaçlarını öngörebilen, kısıtlı kaynaklarla en verimli sonuca ulaşmanın yollarını keşfeden, günlük iş süreçlerini kolaylaştıran ve çalışan mobilitasını artıran proaktif bir anlayışla, SabancıDx sürdürülebilir performans yönetimi için yeni araçlar geliştiriyor.



Müşterilerinin en verimli şekilde çalışabilmeleri için yeni nesil teknolojiler geliştiren SabancıDx, yenilikçiliği teşvik ederek ülke endüstrisini çağa uyarlamayı, sürdürülebilir ekonomi için katkı sunmayı ve dijitalleşmenin etkisiyle dünyayı daha iyi bir yer haline getirmeyi hedefliyor.

AKBANK Bilgi Riski Yönetimi

Akbank olarak, müşteri ve çalışanları başta olmak üzere tüm paydaşlarımızın bilgilerinin gizliliğinin korunması için yüksek hassasiyet gösteriyoruz. Günümüzün en önemli konuları arasında yer alan bilgi güvenliği için son teknolojik gelişmeleri iş süreçlerimize aktarıyor, insan, süreç ve teknoloji bağlamında pek çok faaliyet gösteriyoruz.

Bilgi riskinin doğrudan Yönetim Kurulu tarafından denetlenmesini sağlamak amacıyla kurulan Bilgi Riski Yönetimi Başkanlığı, doğrudan Yönetim Kurulu'na raporlama yapıyor. Bu model ile bilgi risklerini bilgi teknolojisi risklerinden ayırarak, bilgi riskine bütünsel bir yaklaşım sağlıyoruz. Bu modeli dünya çapında uygulayan birkaç şirketten biri olan Akbank, Türk bankacılık sektöründe ise bunu yapan ilk ve tek şirkettir.

2018 yılında çalışanların siber suçlara karşı tedbirli olmalarını sağlamak ve bankamızın siber tehditlere karşı güvenliğini arttırmak için, tüm çalışanlara yönelik olarak yeni ürünler temin etmeye ve yeni eğitimler düzenlenmeye devam ettik. Siber



güvenliğin artırılması amacıyla bankamızdaki tüm teknoloji ve bankacılık süreçlerini daha bilgi riski odaklı hale getirmek üzere yeni teknolojilere yapılan yatırımlar, bilgi riski süreçlerinin çeşitliliğini arttırarak, aynı zamanda BT yapılarının da gelişmesini sağladı.

2018 yılında, Akbank olarak dijital dönüşüm süreci kapsamında Dijital Güven İlkeleri'ni yayınladık. Ayrıca UN Global Compact çalışma

grubuyla beraber 2017 yılında imzaladığımız Sürdürülebilir Finansman Bildirgesi'nin güncellenmesi çalışmalarına katıldık.



SABANCIDx Edoksis

SabancıDx'in Edoksis yazılımı, ilk çözümü e-Fatura'yı 2014'te kullanıma sundu ve zaman içinde yasal mevzuatlar doğrultusunda sürekli geliştirdi. 2015'te e-Defter, 2016'da e-Arşiv 2018'de ise e-İrsaliyeyi Topluluk şirketlerine ve diğer müşterilerine sundu. e-Fatura, veri formatı ve standartları Gelir İdaresi Başkanlığı (GİB) tarafından belirlenen ve fatura alışverişinin GİB sistemi üzerinden gerçekleştirildiği fatura uygulamasıdır. Verdiğimiz hizmetin mevzuata uyumlu ve kesintisiz olması çok önemlidir. SabancıDx güvencesi ile süreçlerde kesintisiz 7x24 hizmet sunuyoruz.

Sonuçlar ve Kazanımlar*
5 sene içinde Edoksis ile;

Ekonomik: 14 milyon TL'lik kâğıt ve 70 milyon TL'lik mürekkep tasarrufu yaptık.

350 milyon TL'lik kargo masrafını engelledik. Kayıt dışı ekonominin azaltılmasına destek verdik.

Çevresel: 50 milyon sayfa kâğıt tüketimini engelledik ve 5 bin ağaç kurtardık.

Mürekkep ve kartuş atıklarının çevreyi kirletmesinin önüne geçtik.



Sosyal: Süreçlerde hız, kontrol edilebilirlik, iş gücü tasarrufu ve çalışan verimliliği sayesinde çalışan memnuniyetinin artmasına destek oluyoruz.

Kurumsal: Faturalar dijital ortamda arşivlendiğinden kolay saklanır ve kolay erişilebilir hale geldi.

Bu sayede kurumsal dokümanların korunmasını sağlıyoruz.

* Tahmini verilerdir.



SABANCIDx Veri Yönetimi

Günümüzde veri yeni ekonomik varlık haline gelirken, veri olmadan karar alınmasında sona yaklaşıyoruz. Analitiğin karar mekanizması olduğu günümüzde SabancıDx olarak, yeni değer modeli yaratarak çıktıları aksiyona dönüştürmeyi, iç görü doğrultusunda kolay kullanılabilir analitik çıktılar üretmeyi, analitik modelleme, makina öğrenmesi, yapay zekâ üzerine çalışmalar gerçekleştirmeyi hedefliyoruz.

SabancıDx Veri Hizmetleri ile ise hizmet verdiğimiz şirketlerin operasyonunu kesintisiz devam ettirmesini amaçlıyoruz. Siber saldırıların ciddiyetini giderek arttırdığı günümüzde, SabancıDx olarak Sabancı Topluluğu ve hizmet verdiği şirketleri 7 gün 24 saat anlık olarak izliyor ve oluşabilecek siber tehdit ve risklere karşı çok önceden önlem alıyoruz.

TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ

TEDARİK ZİNCİRİMİZ

Sabancı Topluluğu olarak altı ana sektörde geniş bir değer zincirini yönetmenin sorumluluğunu taşıyoruz. Ülkemiz ekonominde daha fazla değer yaratmak için öncelikle yerel tedarikçileri tercih ediyoruz.

İş ortaklarımızı sürdürülebilir iş birliklerine fırsat sunan nitelikteki tedarikçiler arasından seçerken onlara adil ve saygılı davranıyor, ticari bilgilerini özenle koruyor ve gelişimlerine destek oluyoruz.

TEDARİKÇİ SEÇİMİ

Holding ve Topluluk şirketlerimizde, ürün ve hizmet aldığımız tedarikçilerimizi öncelikle teknik ve organizasyonel kapasite yeterliliği, kalite ve maliyet verimliliği, rekabetçilik, gelişim, çevre performansı gibi kriterlerde değerlendiriyor ve bu beklentileri satın alma sözleşmelerine dahil ediyoruz.

Mal ve hizmet aldığımız firmaların seçiminde bu teknik kriterlerin yanı sıra etik davranış alanında olumlu bir geçmişe sahip olmalarını dikkate alıyoruz.

Tedarikçilerimizden SA-ETİK kurallarına uyum göstermelerini bekliyoruz. Etik kurallara uyum sağlanmadığı tespit edildiğinde, bu tedarikçiler ile iş ilişkilerimizi sona erdirmeye varan önlemler alıyoruz. Rüşvet veya yolsuzlukla ilgili olumsuz istihbaratı olan firmalarla çalışmıyoruz. Herhangi bir iş ilişkisine girmeden önce gerekli araştırma ve değerlendirmeleri ilgili birimler yapıyorlar ve son karar için üst yönetime raporluyorlar.

Raporlama döneminde ana tedarikçilerimizde önemli bir değişiklik olmamıştır.



Tedarikçilerimizde Sosyal Mevzuata Uyum

Topluluk şirketlerinin büyük bölümü, sürdürülebilirlik anlayışının tedarik zinciri genelinde yaygınlaştırılmasını önemsiyor ve bu yönde proje ve programlar uyguluyor. Öncelikle iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması ve insan/ çalışan haklarının korunması konularında Sabancı Topluluğu ile ortak normları benimseyen tedarikçileri tercih ediyoruz.

Şirketlerimizde olduğu gibi tedarik zincirimizde de çocuk işçi çalıştırılmamasını, zorla çalıştırma ve ayrımcılık yapılmamasını bekliyoruz.

Şirketlerimizde ilgili mevzuata uyum kapsamında alt işverenlerin de iş sağlığı güvenliği ve çalışan hakları konularında kontrollerini yapıyoruz ve bu alanlardaki sistem ve uygulamalarını geliştirmeleri yönünde destekliyoruz. Buna ek olarak, Topluluk şirketleri çeşitli uygulama ve eğitim programlarıyla tedarikçi çalışanlarının gelişimine de katkı sağlıyor.

2018 yılında Sabancı Holding, Avivasa, Brisa, Enerjisa Enerji, Yünsa, Sabancı Üniversitesi ve Sabancı Vakfı'nda alt işverenlere toplam 55.748 saatlik iş sağlığı ve güvenliği, çevre ve mesleki gelişim eğitimleri sağladık.

Yerel Tedarikçi Oranımız

2018'de toplam 13.715 tedarikçi ile çalıştık ve yerel tedarikçilerimizin tüm tedarikçilerimize oranı %95'tir.

Yerel Tedarik Harcama Oranlarımız (%)	
Akçansa	80
Aksigorta	100
Avivasa	98
Brisa	35
Carrefoursa	99,7
Enerjisa Enerji	100
Enerjisa Üretim	82
Kordsa	16
SabancıDx	99
Sabancı Holding	88
Sabancı Vakfı	99,9
Teknosa	100
Temsa İş Makinaları	15
Temsa Motorlu Araçlar	25
Yünsa	24

(Tabloda yer almayan şirketler: Akbank, Çimsa, Temsa Ulaşım Araçları, Sabancı Üniversitesi'dir.)

05

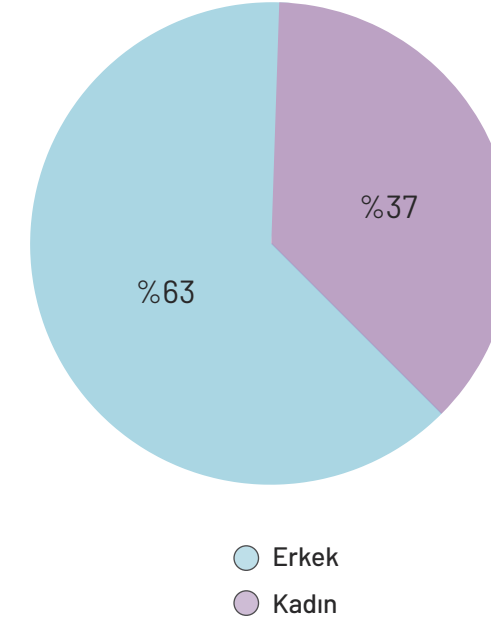
İNSAN KAYNAĞIMIZIN SÜREKLİ GELİŞİMİ



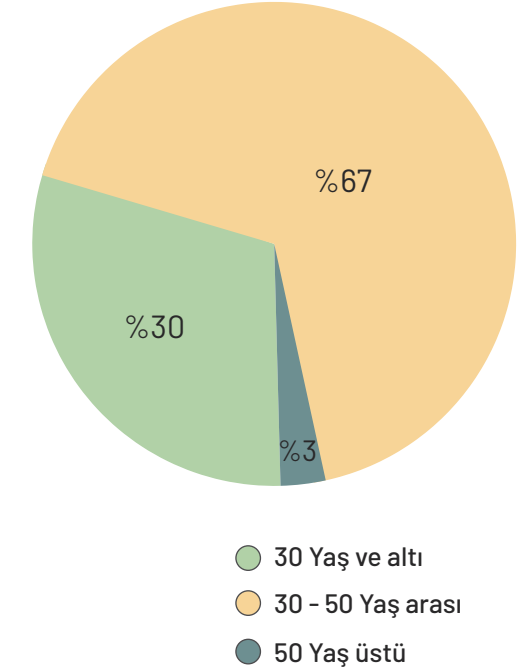
ÇALIŞAN PROFİLİMİZ

Sabancı Topluluğunda 2018 yıl sonu itibarıyla, alt işverenler de dahil yaklaşık 64 bin kişiye istihdam imkânı sağlıyoruz. Çalışanların %30'u, yöneticilerin ise %37'si kadın çalışanlardan oluşuyor. Gücümüzü sahip olduğumuz farklı özelliklere ve yetkinliklere sahip nitelikli insan kaynağımızdan alıyoruz.

Yöneticilerimizin Cinsiyete
Göre Dağılımı



Çalışanlarımızın Yaş Grubuna
Göre Dağılımı



İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

Sabancı Topluluğu olarak çalışanlarımıza sağlıklı ve güvenli şekilde çalışabilecekleri bir çalışma ortamı yaratmak en önemli sorumluluklarımız arasındadır. Tüm Topluluk şirketlerinin öncelikli konuları arasında yer alan İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) risklerini, Topluluk şirketlerinin sektörel gereklilikleri göz önünde bulundurarak oluşturdukları İSG politikaları ve Dünya Sağlık Örgütü ve Uluslararası Çalışma Örgütü yönetmelikleri doğrultusunda hazırlanan 6331 sayılı İSG Kanunu çerçevesinde, sıfır iş kazası ve sıfır meslek hastalığı hedefiyle yönetiyoruz.

Bu anlayışla tabi olunan yasal uyumu eksiksiz bir şekilde yerine getirirken ulusal ve uluslararası standartları yakından takip ediyor, Topluluk şirketlerinde İSG uygulamalarının yanı sıra İSG kültürünün yaygınlaşması için çalışmalar yürütüyoruz. Akçansa, Brisa, Çimsa, Enerjisa Enerji, Enerjisa Üretim, Kordsa, Yünsa ve Sabancı Üniversitesi (KTMM), OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Standardı Belgelerine sahiptir.

Yürütülen bu çalışmaların daha geniş paydaş gruplarına ulaşması için çalışanlarımızın ailelerine, iş ortaklarımıza ve topluma yönelik farklı programları da hayata geçiriyoruz.

Sabancı Topluluğunda yasal düzenlemeler doğrultusunda çalışan sayısına bağlı olarak oluşturulan İSG Kurulları bağımsız olarak çalışıyor ve belirli aralıklarla Sabancı Holding'e raporlama yapıyorlar. Yasal mevzuattaki ve toplu iş sözleşmelerinde yer alan İSG hükümlerini tüm şirketlerimizde eksiksiz uyguluyoruz.

2018'de Topluluk çalışanlarına sağladığımız toplam 348.088 saat İSG eğitimi tüm eğitimlerimizin %32'sini oluşturdu. Sabancı Topluluğu çalışanlarının yanı sıra alt işveren çalışanlarının da İSG bilincini yükseltmek adına düzenli ve sürekli İSG eğitimleri sağlıyoruz. Bu eğitimlere yönelik detaylar Tedarik Zinciri Yönetimi bölümünde yer alıyor.



KORDSA Microdip

Kordsa Kalite ve Ar-Ge departmanları microdip süreçleri esnasında iç ve dış müşteriler arasında yüksek oranda test sonuç değişkenliği izlenmesi sonucunda, test yöntemlerini otomatik hale getirebilmek için yeni makinalar kurmaya yönelik bir proje geliştirdiler.

Sonuçlar ve Kazanımlar

Ekonomik: Operatör doluluk oranı %33 oranında düştü ve test sürecindeki işlem sayısı azaldı. Daha az malzeme kullanımı gerçekleşti.

Sosyal: Çalışanların kimyasallara maruziyeti azaldı ve elle yapılması gereken işlerin azalmasından dolayı ergonomi ve sağlık sorunlarında azalma izlendi.

Çevresel: Risk analiz puanlaması %8 azaldı.

Kurumsal: Diğer tesislerdeki üretim, kalite, Ar-Ge ve laboratuvar bölümleri de yeni sistemden faydalanacaktır.

Kaza Sıklık Oranları	2017	2018
Akçansa	3,30	3,00
Aksigorta	9,01	9,27
Brisa	3,95	2,69
Carrefoursa	8,42	7,39
Çimsa	7,75	5,99
Enerjisa Enerji	12,70	11,90
Enerjisa Üretim	2,10	2,00
Kordsa	1,15	1,05
Teknosa	2,11	2,49
Temsa İş Makinaları	7,70	10,96
Temsa Motorlu Araçlar	0,00	0,00
Sabancı Holding	1,07	1,66
Sabancı Üniversitesi	3,16	1,51
Sabancı Vakfı	0,00	0,00
Yünsa	9,70	5,90

2018'de 15 şirket ve kurumun 2'sinde hiç kaza gerçekleşmezken, 9'unda kaza sıklık oranında iyileştirmeler gerçekleştirdik.

Verilere sadece Topluluk çalışanları dahildir, alt işveren çalışanları dahil değildir.

Tablo hazırlanırken kayıp zamanlı kazalar dikkate alınmış ve hesaplamalar 1 milyon saat üzerinden yapılmıştır.

(Tabloda yer almayan şirketlerimiz: Akbank, Avivasa, SabancıDx, Sabancı Holding ve Temsa Ulaşım Araçları'dır.)

ÇİMSA İSG Portalı

İSG Portal yazılımımız ile tüm kaza raporlarımızı, risk ve ramak kala bildirimlerimizi, kök neden analizlerimizi, denetim planlarımızı ve aksiyonlarımızı, aylık ve yıllık bazda kaza sıklık ve kaza ağırlık oranlarımızı dijital ortamda takip ediyoruz.

İSG birimimizce atanan beyaz yaka personeller sahada her gün denetim yapıyor. İSG Denetçileri, mavi yaka çalışanları ile İSG teması kurarak, prosedür ve talimatlara uyumları ile İSG davranışlarına ilişkin gözlemlerini, İSG Portal Sistemimizde Denetim Uygulamaları bölümünde dijital ortamda paylaşıyorlar.

Mavi yaka ve alt işveren çalışanı düzeyinde takip ettiğimiz uygulamamız da dijital İSG performans karnesidir. Ekip liderleri ekiplerindeki çalışanların İş Sağlığı ve Güvenliği karnelerini aylık olarak hazırlıyor. Bu karneleri, takip eden toplantılarda fabrika yönetimi ile paylaşarak, çalışanların gelişimi için uygulanacak yöntemler ve aksiyonları belirliyoruz.



İSG dokümanlarımızı QDMS yazılımı ile kurumsal hafızaya alıyoruz.

Çalışanlarımız, sahalarda farklı noktalarda bulunan risk ve ramak kala bildirim kutularına, gördükleri tehlikeli durum/hareketleri anında iletiyorlar. Bildirilen risk ve ramak kalalar için ERP sistemi üzerinden iş emri çıkarıyor ve sistem üzerinden aksiyonları planlıyoruz.

İŞTE EŞİTLİK VE ÇEŞİTLİLİK

İş yerinde çeşitliliği sağlamak ve çalışanlara eşit fırsatlar yaratmak Sabancı Topluluğu'nun çalışma hayatına yönelik hedefleri arasındadır. Bu kapsamda tüm şirketlerimizde işe alımdan başlamak üzere çalışanlara çalışma hayatları boyunca eşit fırsatlar sunuyor, çeşitlilik ve farklılıkların yarattığı potansiyeli aktif olarak değerlendiriyoruz.

2018 sonu itibarıyla Sabancı Topluluğu çalışanlarının %30'u kadındır. Kadınların, gençlerin ve engellilerin iş hayatına etkin biçimde katılmalarını sağlamak amacıyla teşvik edici uygulamalar hayata geçirerek fırsat eşitliği sağlıyoruz. Engelli çalışanların verimli çalışabilmeleri için gerekli fiziksel imkânları sağlıyor ve sürdürülebilir olması adına düzenli olarak gözden geçiriyoruz.

Sabancı Holding, Akçansa, Aksigorta, Brisa, Kordsa, Teknosa ve Temsa Motorlu Araçlar'da 2018'de doğum iznine ayrılan çalışanların %100'ü izinlerini kullandıktan sonra işlerine döndü. Bu oran Akbank'ta %99,4, Yünsa'da %98, Enerjisa Enerji'de %95, CarrefourSA'da erkek çalışanlarda %100, kadınlarda ise %81 oldu. Akçansa 2018'de Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Politikasını yayınladı.

SENDİKAL HAKLARIN KORUNMASI

Topluluk şirketlerimizin tüm operasyonlarında çalışanların, sendikal örgütlenme ve toplu sözleşme haklarına saygı gösteriyoruz. Hem kendi tesislerimizde hem de tedarikçilerimizde sendikal özgürlüklerin kısıtlandığı bir durum söz konusu değildir.

Çalışanın sendika tercihi ve sendikal örgütlenme sürecinde tarafsız bir yaklaşım sergiliyoruz. Sabancı Topluluğu İnsan Kaynakları Politikası'nda da bu hususu özel olarak vurguluyoruz. 2018 sonu itibarıyla, mavi yaka çalışanların sendikalaşma oranı %84'tür.

2018 yılında, Akçansa, Çimsa, Carrefoursa, Brisa ve Enerjisa Enerji toplu iş sözleşmeleri sektör rakamları paralelinde en uygun şartlarda, çalışma barışı ve sürekliliğini de sağlayacak şekilde, yasal süreler dâhilinde bağitlanmıştır.

(GRI 102-41)

BM Kadını Güçlendirme İlkeleri Bildirisi

Çeşitlilik ve fırsat eşitliğine verdiği önem doğrultusunda Sabancı Holding, kadınların iş yaşamına katılımı ve cinsiyete dayalı eşitlik konularına özel önem gösteriyor. Bu anlayışa paralel olarak ulusal ve uluslararası oluşumlara destek veriyor, öncü uygulamaları hayata geçiriyor. Sabancı Holding bu konudaki en önemli inisiyatiflerden biri olan Birleşmiş Milletler Kadını Güçlendirme İlkeleri Bildirisi'ni imzalayan ilk Türk şirketi oldu.



İş Dünyası Aile İçi Şiddete Karşı



“İş Dünyası Aile İçi Şiddete Karşı” Projesi Birleşmiş Milletler Nüfus Fonu (UNFPA) ve Sabancı Vakfı ana destekçiliğinde ve TÜSİAD iş birliği ile Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu tarafından yürütülüyor.

Proje, 2013 yılında Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu tarafından çalışanların yakın ilişkide maruz kaldıkları şiddete karşı iş yerlerinde destek mekanizmaları oluşturulması ve iş dünyasının yönetsel ve örgütsel yeteneklerini kullanarak aile içi şiddeti azaltıcı en iyi uygulamaları, araç ve yöntemleri yaygınlaştırmaları için tasarlandı.

Proje kapsamında 2014 yılında çalışanların aile içi şiddet hakkındaki farkındalıklarını ve şiddete maruz kalma durumlarını araştırmak üzere yirmi şirkette anket uygulandı. Anket sonuçlarına göre çoğunluğu üniversite mezunu beyaz yakalı kadın çalışanların %75’inin en az bir kez şiddetin bir türüne maruz kaldığı ve çalışan kadınların %40’ının psikolojik-duygusal şiddete, %35’inin sosyal şiddete, %17’sinin ekonomik şiddete ve %8’inin fiziksel şiddete maruz kaldığı ortaya çıktı.

Bu sonuçlara dayanarak 2015’te projenin ikinci aşamasında, aile içi şiddetin işi, iş yerini ve çalışan kadınların iş gücüne etkin katılımını olumsuz olarak etkilemesini engellemeye yönelik, şirketlerin kendi politikalarını oluşturarak çözüm mekanizmaları yaratabilmelerini desteklemek amacıyla ‘Kadına Yönelik Aile İçi Şiddet ile Mücadele İçin İşyeri Politikaları Geliştirme ve Uygulama Rehberi’ oluşturuldu.

Proje kapsamında 2016 yılı itibarı ile pilot uygulamalara başlandı. Pilot uygulama, rehberi kullanarak aile içi şiddet konusunda bir şirket politikası oluşturacağını taahhüt eden gönüllü şirketlerin ‘pilot şirket’ olarak süreç boyunca desteklenmesini ve izlenmesini kapsıyor.

Pilot uygulamanın ana adımlarını, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği eğiticinin eğitimleri ve Uygulama Rehberi’ni temel alarak politika hazırlama oluşturuyor.

Sabancı Topluluğu şirketleri de proje kapsamındaki Toplumsal Cinsiyet Eşitliği eğiticinin eğitimlerine katılarak politika oluşturma süreçlerini yürütüyorlar.

2016: Sabancı Üniversitesi kendi politikasını hazırladı.

2017: Sabancı Holding politika hazırlık çalışmalarına başladı.

2018: Akçansa kendi politikasını hazırladı. Aksigorta, Carrefoursa, Enerjisa ve Sabancı Vakfı politika hazırlık çalışmalarına devam etti.

ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ VE BAĞLILIĞI

Yeni Neslin Sabancı’sını yaratmak için insan kaynakları yönetim ve uygulamalarımızın hedefi; bireylere bir amaç ve kendini gerçekleştirme imkânı veren, adil, sürekli gelişimi, katılımı, cesaretli davranmayı, yüksek performans ve çeşitliliği destekleyen benzersiz bir çalışan deneyimi sağlayarak, Sabancı Topluluğu’nun mevcut ve potansiyel çalışanlarımız için **“En Çok Tercih Edilen İşveren”** konumunu sürekli ve sürdürülebilir kılmaktır.

Sabancı Topluluğunda, çalışanların öneri ve beklentilerini dikkate alır ve sürekli olarak bağlılığını güçlendirici yaklaşımlar geliştiririz. Güvenli, sağlıklı, etik değerlerin yaşatıldığı, iş ve özel yaşam arasındaki dengeyi dikkate alan bir iş ortamı sağlarız.

Şirket performansını ve başarısını arttıran vizyoner, koçluk yapan ve katılımcı liderlik stillerini benimseyerek Sabancı kültürünü destekleyen bir organizasyonel iklim yaratılması tüm yöneticilerin öncelikli hedefleri arasında yer alır.

İşyerinde, çalışanlar için adil bir çalışma ortamının oluşturulması ve sürdürülmesi önceliğimizdir. Çalışanlar arasında dil, ırk, renk,

cinsiyet, siyasi düşünce, inanç, din, mezhep, yaş, fiziksel engel ve benzeri nedenler ile ayrımcılık yapılmasına kesinlikle izin vermeyiz.

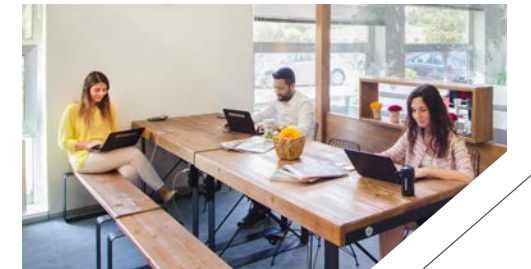
Sabancı Topluluğunda adil bir şekilde yürüttüğümüz işe alım süreci; adayların Sabancı değerlerine uygunluğunu değerlendirmenin yanı sıra, potansiyellerini ve yetkinliklerini ölçmeyi hedefliyor.

Buna ek olarak, yetenekleri proaktif bir şekilde çekebilmek için, Topluluk dışındaki yetenekleri sürekli takip ediyor ve kritik pozisyonlarda iç adaylarla beraber dış yetenekleri birlikte değerlendiriyoruz.

Çalışanlara gelişim hedefleri doğrultusunda farklı kariyer fırsatları sağlamak ve Topluluk şirketleri arasında yetenek transferini desteklemek amacıyla, açık pozisyonları tüm Topluluk çalışanlarına, iç iletişim portalı SA-PORT aracılığı ile duyuruyor ve başvuruları yine portal üzerinden yönetiyoruz.

Sabancı Holding 2018 yılı çalışan devir oranı %13,7 olarak gerçekleşti. Bu oran, mukayese yapmak açısından değerlendirildiğinde,

PERYÖN tarafından yapılmış 2017-2018 yılı Çalışan Devir Oranları Araştırması’nda, Holding şirketleri için gerçekleştiği belirtilen %19,1’lik çalışan devir oranından oldukça aşağıdadır.



ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ VE BAĞLILIĞI ARAŞTIRMALARI

Sabancı Holding ve Topluluk şirketleri, çalışanlarının mutlu ve üretken olabilecekleri bir iş ortamının sürekliliğini sağlamak amacıyla pek çok uygulamayı hayata geçiriyor. Çalışanların bu uygulamalar hakkındaki düşünce ve geri bildirimlerini almak ve çalışan bağlılığını arttıracak aksiyonları belirleyebilmek üzere çalışan bağlılığı araştırmaları düzenliyoruz.

Bu araştırmalar dışında, yine bağlılık ile doğrudan bağlantılı olan, çalışanların organizasyonel iklime yönelik algıları iki yılda bir ve bu iklim üzerinde en büyük etkiyi oluşturan yönetim ekibinin liderlik stilleri de her yıl yine bağımsız kuruluşlar tarafından düzenli olarak ölçülüyor.

İnsan Kaynakları bölümleri liderliğinde bağımsız şirketler aracılığı ile gerçekleştirdiğimiz bağlılık anketimizde çalışan bağlılığı 4 Endeks (Bağıllık, İşveren Markası, Liderlik, Performans Kültürü) ve 14 Çalışan Deneyimi kategorisinde ölçümleniyor. 2018 yılında grup şirketlerimizde uygulanan anketlerde beyaz yaka çalışan bağlılık puanımız Türkiye ortalamasının üzerinde gerçekleşti.

Anketlere katılımın şirketlerimizin genelinde %90 ve üzerinde olması, çalışanların geri bildirimlerine yönelik alınacak aksiyonlara duydukları güveni de gösteriyor. Anket düzenleyen şirketlerimiz, uygulama frekansı ve katılım oranları yan sayfadaki tabloda yer alıyor.

Çalışan Bağlılığı Araştırmaları			
Uygulama Yılı	Şirketler	Katılım Oranı (%)	Sıklık
2018	Akbank	79	Her yıl
2018	Aksigorta	97	Her yıl
2018	Avivasa	95	Her yıl
2018	Bimsa (SabancıDx)	94	Her yıl
2018	Brisa	91	Her yıl
2018	Enerjisa Enerji	94	Her yıl
2018	Enerjisa Üretim	94	Her yıl
2018	Kordsa (TR)	99	2 yılda 1
2017	Akçansa	91	2 yılda 1
2017	Carrefoursa	94	2 yılda 1
2017	Çimsa	86	2 yılda 1
2017	Sabancı Holding	89	2 yılda 1
2017	Teknosa	95	2 yılda 1
2017	Temsa İş Makinaları	91	2 yılda 1
2017	Temsa Motorlu Araçlar	97	2 yılda 1
2017	Temsa Ulaşım Araçları	94	2 yılda 1
2017	Yünsa	79	2 yılda 1



2018 Faaliyet Raporumuz "Yetenek Kazandırma ve İşveren Markası Yönetimi" Sayfa 33

https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/documents/raporlar/faaliyet_raporlar%C4%B1/2018faaliyetraporu.pdf

2018 Faaliyet Raporumuz "Organizasyonel Dizayn, Planlama, Yedekleme ve Kariyer Yönetimi" Sayfa 33

https://yatirimciiliskileri.sabanci.com/documents/raporlar/faaliyet_raporlar%C4%B1/2018faaliyetraporu.pdf

PERFORMANS VE TOPLAM ÖDÜL YÖNETİMİ

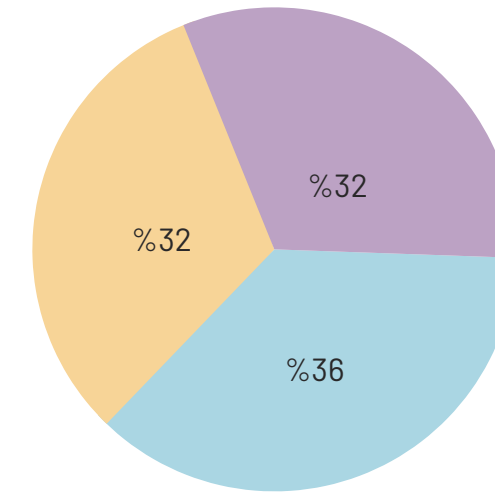
PERFORMANS YÖNETİMİ

Performans yönetimi süreci, çalışanların başarılı iş sonuçlarını, kurum kültürü ve değerlerine uygun davranışlarını ve yüksek performanslarını ortaya çıkarmayı ve sürdürülebilir kılmayı amaçlayan bir süreçtir.

Bu kapsamda tasarlanmış ve yapılandırılmış süreçler ile tüm şirketlerimizde çalışanlarımız Finansal, Stratejik, İK ve Organizasyon kategorilerinde belirlenen şirket hedefleri ile ilişkili bireysel iş hedefleri ve odaklanmak istedikleri yetkinlik gelişim hedefleri üzerinde bir yıl boyunca çalışırlar. Yıl sonunda yöneticileri ile bu doğrultuda gösterdikleri performansı karşılıklı geri bildirimler ile değerlendirirler.

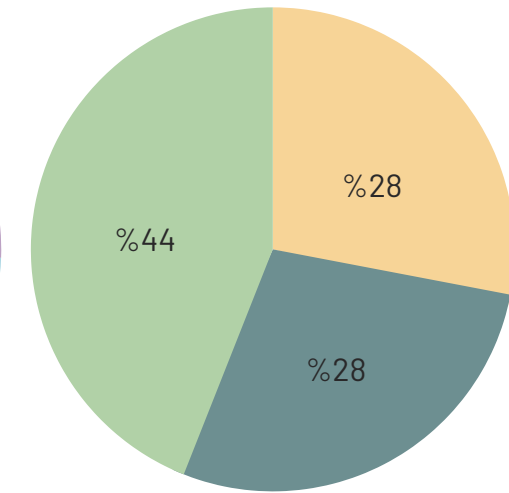
Raporlamaya dahil toplam 19 şirket ve kurumumuzda, tüm beyaz yaka çalışanlarımız için performans geri bildirim sistemi uygulanmaktadır. Bunun yanı sıra şirketlerimizin %47'sinde mavi yaka çalışanlarımız da performans geri bildirim sistemine dahildir.

Performans Geri Bildirim Verme Yöntemine Göre Şirket Dağılımı



- Sistem Üzerinden
- Yüz Yüze
- Her İki Yöntem Birlikte

Performans Geri Bildirim Verme Sıklığına Göre Şirket Dağılımı



- Yılda 1 kez
- Yılda 2 kez
- Yılda 3 kez

(Verilere rapor kapsamındaki tüm şirket ve kurumlarımız dahildir.)

TOPLAM ÖDÜL YÖNETİMİ VE TANIMA TAKDİR

Toplam Ödül Yönetimi ve Tanıma Takdir süreci; adil, objektif, yüksek performansı destekleyen, çalışanların iş hedeflerine katkısı ve yetkinliklerini merkeze alan, ödüllendirici, motive edici ve rekabetçi baz ücret, performansa dayalı kısa ve uzun vadeli prim sistemi, yan haklar ve tanıma takdir uygulamalarını içeriyor.

Toplam Ödül Yönetimi ve Tanıma Takdir içinde yer alan tüm uygulamalar, piyasa analizleri ve kıyaslama çalışmaları ile düzenli olarak gözden geçiriliyor ve yenileniyor. **Yönetim Kurulu ve Üst Düzey Yöneticilerin performans ve ücretlendirme esas ve değerlendirmelerinin ölçütleri Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından değerlendirerek Yönetim Kurulu'na sunulmaktadır.**

Topluluk bünyesindeki tüm rollerin iş büyüklükleri; rolün temel sorumluluk seviyesi, organizasyona görece katkısı, rol için gerekli bilgi/ beceri/deneyim ve yetkinliklerini dikkate alan objektif bir yöntem kullanılarak değerlendirilmektedir. İş değerlendirme sonucunda tüm rollerin göreceli değerleri belirlenmekte ve bu değerler baz

alınarak oluşturulan iş kademesi yapısı, ücret, prim ve yan haklar yönetimine baz oluşturmaktadır. Ücret Yönetimi; makroekonomik veriler, piyasada geçerli ücret politikaları, şirketin büyüklüğü, uzun vadeli hedefleri dikkate alarak oluşturulan ücret politikaları kullanılarak, kişilerin iş büyüklükleri, performansları, şirket içi ve şirket dışı ücret dengesi dikkate alınarak yasal yükümlülüklerle uygun olarak yapılmaktadır.

Yan haklar, toplam ödül yönetiminin önemli bir parçası olarak ele alınmaktadır. Sabancı Topluluğu'nun tüm şirketlerinde, çalışanların beklentileri, ihtiyaçları doğrultusunda; iş büyüklüğü, rol ve şirket bazında değişen içeriklerde ve esnekliklerde yan haklar uygulamaları bulunmaktadır. Örnek olarak; Şirket Katkılı Bireysel Emeklilik Sistemi (BES), Özel Sağlık Sigortası, Hayat Sigortası, Ferdi Kaza Sigortası, Şirket Aracı, Esnek Yan Haklar ve benzeri uygulamalar verilebilir.

2018 yılında, Toplulukta kullanılan kademe yapısı ve performansa dayalı Kısa Vadeli

ve Uzun Vadeli prim sistemleri rekabetçi yapıyı desteklemek, performans kültürünü ön planda tutmak ve tüm paydaşlar için değer yaratmak hedefiyle gözden geçirilmiş ve yeniden tasarlanmıştır. Bu sistemlerde kullanılan Kilit Performans Göstergeleri sürdürülebilirlik performansını kapsayacak şekilde oluşturulmuştur.

Toplulukta Uygulanan Kısa Vadeli Prim Sistemi ile şirketlerin bütçe hedeflerini gerçekleştirmelerini ve hedeflerinin üzerinde iş sonuçlarını elde etmelerini desteklemek için, başarıyı ödüllendirerek çalışanları üstün performans göstermeye teşvik etmek ve hedef odaklı performans kültürünü yerleştirmek hedeflenmektedir.



Üst yönetim pozisyonları için Kısa Vadeli Prim Sistemi'ne ilave olarak hisse değerini artırmak ve hissedar bakış açısı kazandırabilmek için Uzun Vadeli Prim Sistemi sunulmakta; uzun dönemli performans ve istikrar ödüllendirilmektedir.

Tanıma ve Takdir sistemlerinin en önemli parçalarından biri olan ve Sabancı Topluluğu için kritik olan

Kısa Vadeli Prim Sistemi KPI Örnekleri:
Ciro, Operasyonel Kârlılık, Net Kâr, Karşılaştırmalı Piyasa Değeri Değişimi, Pazar Payı, Nakit Akımı, İşletme Sermayesi, Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti Oranı, Liderlik Stili Değerlendirme Sonuçları, Yedekleme Doluluk Oranı, Alternatif Yakıt ve Hammadde Kullanım Oranı, Kaza Sıklık Oranı

Uzun Vadeli Prim Sistemi KPI'ları:
SAHOL Toplam Hisse Getirisi, SAHOL Net Aktif Değer (NAD) İskontosu

önceliklerin iletişimi, çalışanlarının başarılarını ödüllendirmek ve iyi uygulamaların karşılıklı paylaşılmasını teşvik etmek amacıyla düzenlenen Sabancı Altın Yaka Ödülleri'nin dokuzuncusu Topluluk şirketlerinden farklı pozisyonlardaki 800'den fazla çalışanın katılımıyla Mayıs 2018'de gerçekleştirilmiştir.

Topluluk şirketlerinden 1.085 çalışanın aday olduğu 183 proje, "Yeni Neslin Sabancısı", "İnovasyon", "Müşteri Deneyimi", "Yalın Dönüşüm" ve "Dijitalleşme" kategorilerinde yarışmış ve en iyi uygulamalar yine Topluluk çalışanlarının oyları ile ödüllendirilmiştir.

İŞ VE ÖZEL YAŞAM DENGESİ

Topluluk çalışanlarımızın iş ve özel yaşamlarını dengelemelerine fırsat tanıyan, çalışma saatlerini, yerlerini ve şartlarını kendi ihtiyaçlarına göre

belirleyebildikleri esnek ve uzaktan çalışma uygulamasına önem veriyoruz. 2018 sonu itibarıyla esnek ve uzaktan çalışma modeline geçen şirketlerimiz; Avivasa, Enerjisa Enerji, Enerjisa Üretim ve Yünsa'dır. SabancıDx'te de çalışanlarımıza belli kurallar dahilinde evden çalışma imkânı da sunuyoruz.

Şirket ve kurumlarımızın %85'inde tam zamanlı iş yeri hekimi ve %90'ında periyodik sağlık kontrolü mevcuttur. Sabancı Holding, Akçansa, Kordsa, Enerjisa Enerji, Enerjisa Üretim, Temsa Motorlu Araçlar, Temsa İş Makinaları, Yünsa, Sabancı Üniversitesi ve Sabancı Vakfı çalışanlarımız ofis binalarında yer alan spor salonlarından faydalanabiliyor. Akbank, Avivasa, Çimsa, Enerjisa Üretim, Teknosa, Temsa Motorlu Araçlar, Temsa Ulaşım Araçları ve Yünsa'da sağlıklı beslenme rehberliği hizmeti mevcuttur. Bunun yanı sıra şirketlerimizde sağlıklı yaşam konulu eğitimler de düzenliyoruz.

Sabancı Holding çalışanlarının ve ailelerinin ücretsiz olarak 7 gün 24 saat faydalanabilecekleri ve hayatları ile ilgili desteğe ihtiyaç duydukları her alanda sürecin kendilerine özel ve gizlilikle yürütüleceği Çalışan Destek Programları konusunda uzman bir firmadan, 2019 yılında danışmanlık ve bilgilendirme hizmeti almayı hedefliyoruz.

SÜREKLİ ÖĞRENME VE GELİŞİM

Sabancı Topluluğu eğitim ve gelişim politikası çalışanların kendi gelişimlerinin sorumluluğunu üstlenerek sürekli öğrenmelerini, kendilerini ve yaptıkları işleri geliştirmelerini hedeflerken; yöneticilerin de çalışanlarını koçluk ve mentorluk süreci ile destekleyerek onlara yol göstermesini temel alıyor.

Sabancı Topluluğunda çalışanlara yapılan eğitim ve gelişim yatırımlarının hem çalışanlar hem de şirketler için bir değer yaratması ve hem Topluluğun hem de şirketlerin stratejik hedefleri ile ilişkili olması esastır.

2018 yılında Topluluk çalışanlarımızın mesleki gelişim, kişisel gelişim, iş sağlığı ve güvenliği ile çevre eğitimlerine 29 milyon TL* tutarında harcama yaptık. Toplam 59.042 çalışanımıza 1 milyon 719 bin saat** eğitim sunduk. Genç profesyonellerden üst yönetime kadar farklı hedef kitlelerin farklı ihtiyaçlarına özel

tasarlanmış, deneyimleyerek öğrenmeyi esas alan, yeni öğrenme tekniklerinin uygulandığı ve alanının uzmanlarıyla hazırladığımız gelişim programlarını, hedef kitlesi doğrultusunda tüm şirketlerde mavi yaka, beyaz yaka ve alt işveren çalışanları kapsayacak şekilde uyguluyoruz.

12 şirketimizde geçtiğimiz yıla oranla kişi başı ortalama eğitim saatlerinde artışlar gerçekleşti. Sabancı Holding'de çalışanlarımıza kişi başı ortalama 22 saat eğitim sağladık. Şirket bazında yıllık ortalama eğitim saatleri yan sayfadaki tabloda yer alıyor.

* (Toplam içinde yer almayan şirketler: Akbank ve Temsa Ulaşım Araçları'dır.)

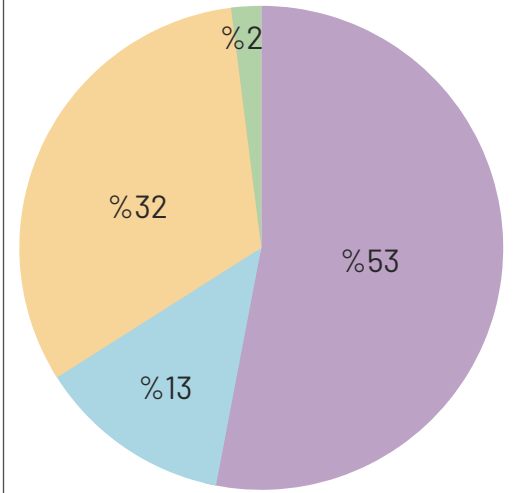
** (Toplam içinde yer almayan şirketler: SabancıDx ve Temsa Ulaşım Araçları'dır.)

Ortalama Kişi Başı Eğitim Saati	2017	2018
Akbank	44,0	46,0
Akçansa	41,3	31,1
Aksigorta	14,0	48,5
Avivasa	47,1	47,7
Brisa	34,0	44,3
Carrefoursa	17,5	19,0
Çimsa	50,5	39,0
Enerjisa Enerji	40	42
Enerjisa Üretim	18,4	21,8
Kordsa	48,8	35,6
Teknosa	12,3	15,4
Temsa İş Makinaları	28,2	25,7
Temsa Motorlu Araçlar	8,6	15,3
Sabancı Üniversitesi	18,8	36,0
Sabancı Vakfı	10,3	22,8
Yünsa	29,5	33,9

(Tabloda yer almayan şirketler: SabancıDx ve Temsa Ulaşım Araçları'dır.)

(Verilere sadece Topluluk çalışanları dahildir, alt işveren çalışanları dahil değildir.)

Eğitimlerin Dağılımı



- %53 Mesleki Gelişim
- %13 Kişisel Gelişim
- %32 İş Sağlığı ve Güvenliği
- %2 Çevre

Oranlar toplam eğitim saatleri üzerinden hesaplanmıştır.

LİSANSÜSTÜ VE SERTİFİKASYON PROGRAMLARINA KATILIM DESTEĞİ

Çalışanlarımızın sürekli gelişimlerini çok önemsiyor ve farklı platformlarda mesleki ve kişisel gelişimlerini destekleyerek teşvik ediyoruz. Bu ilke doğrultusunda, 2018 yılında da çalışanlarımız şirket prosedürlerinde belirlenen belirli ölçütler kapsamında Lisansüstü Eğitim ve Sertifikasyon programlarına katıldılar.

2018 yılında Topluluk şirketlerimizden toplam 43 çalışanımız Lisans Üstü ve Sertifikasyon programlarında katılım desteğinden yararlandılar.



SABANCI HOLDİNG LİDERLİK GELİŞİM PROGRAMLARI

X-CELERATE PROGRAMI

Hedef Kitle/Amaç: Tepe Yönetim Gelişim Programı

Yöntem: Sınıf içi eğitimden, bireysel koçluk seanslarına, şirket tecrübe paylaşım ziyaretlerinden, iş simülasyonu uygulamalarına kadar farklı öğrenme yöntemleriyle 3 modül olarak tasarlandı.

2018: İlk modülü tüm şirketlerin Genel Müdürlerinden oluşan 21 katılımcı ile gerçekleşti.



İLERİ VERİ ANALİTİĞİ AKADEMİSİ

Hedef Kitle/Amaç: "Teknoloji ve Veri Analitiği" ile rekabet avantajı elde etmek

Yöntem: Veri Bilimci, Veri Mühendisi ve Çevirmen rollerine özel tasarlanmış; teorik ve uygulamalı bilgiler içeren, online eğitimler, Hackathon ve saha ziyaretleri ile desteklenen oldukça kapsamlı bir programdır.

2018: 14 farklı Sabancı Topluluğu şirketinden seçilen 62 kişi programa katıldı.

SANAYİ LİDERLERİ PROGRAMI

Hedef Kitle/Amaç: Sanayi şirketlerimizdeki yönetici ve mühendislerin mesleki gelişimini sağlamak

Yöntem: 19 modülden oluşan program, şirketlerdeki gerçek problemleri konu alan dört farklı proje çalışması sunumu ile tamamlandı.

2018: Sanayi Grup Başkanlığı, Enerji Grup Başkanlığı ve Çimento Grup Başkanlığı şirketlerinden 17 mühendisin katılımıyla gerçekleşti.



TOPLULUK MENTORLUK PROGRAMI

Hedef Kitle/Amaç: Deneyimli yöneticilerin ve çalışanların bireysel gelişimine destek olmak

Yöntem: "Koçluk Yapmak" ve "Birbirimizin Başarısına Katkı Sağlamak" kültürünün oluşmasına destek olan 10 yıllık bir uygulamadır.

2018: Farklı şirketlerden 35 çalışanımız faydalandı.

Mentee Sayısının Şirketlere Göre Dağılımı

Akçansa	2	Kordsa	5
Aksigorta	5	Sabancı Holding	3
Avivasa	3	Teknosa	1
Brisa	2	Temsa	2
Carrefoursa	2	Temsa Makina	3
Çimsa	1	Temsa Motorlu Araçlar	1
Enerjisa Enerji	3	Yünsa	1
Enerjisa Üretim	1	Toplam	35

ŞİRKETLERİMİZİN EĞİTİM VE GELİŞİM FAALİYETLERİ



AKBANK Akademi!

Akbank Akademi ile, sektörün en iyi çalışanlarını yetiştirmek ve eğitimi çalışanlar için bir yatırım aracına dönüştürerek, kişiselleştirilmiş ve kolay ulaşılabilir eğitim metotlarının daha çok yaygınlaştırılması çalışmalarına 2018 yılında devam ettik.

Bu kapsamda kişilerin yetkinlik alanlarına göre eğitim önerilerinde bulunulan ve her an ulaşılabilir olan Akbank Eğitim Kataloğu Platformu zengin içerikleri ile çalışanların gelişimine destek olmaya devam etti. Aynı zamanda, yurt dışı ve yurt içi zirve, konferans ve seminerlere katılım ile çalışanların dünyada ve sektörde olan gelişmeleri yakından takip etmelerine olanak sağladık.

2018 yılında ayrıca "Akbanklı Buluşmaları" konsepti ile konusunda uzman konuklarla Akbanklıları, öğle arası seminerleri, Akademi TV, webinarlar ve spontan buluşmalar gibi farklı mecralarda bir araya getirmeye devam ettik. Etkinliklerde teknolojiyen inovasyona; psikolojiden sağlığa, pazarlamadan sanata çok farklı alanlara yer verdik.



Akbanklılar da kendi uzmanlık alanlarında bankamızın genelini ilgilendiren konularla ilgili paylaşımlarda bulundular. Aynı zamanda uzun soluklu sanat atölyeleri ve çalışanların çocukları ile birlikte katıldıkları teknoloji ve çocuk atölyelerinin de dahil olduğu 30 etkinlik düzenledik.



AKÇANSA "Geleceği Birlikte Şekillendirelim" Yetenek Kazanımı Programı

2018 yılında "Geleceği Birlikte Şekillendirelim" yeni mezun işe alım programımızı başlattık ve 2 ay gibi kısa bir sürede tamamladık. 1.500 başvuru ve %50 kadın işe alım oranı hedeflediğimiz programda 5.000 başvuru aldık. Bu program ile kendine güvenen, hayallerini gerçeğe dönüştürmek, geleceği şekillendirmek ve Akçansa'nın bir parçası olmak isteyen gençlere ulaştık. İşe alım sürecini tamamen farklılaştıran bu proje ile sosyal medyayı da etkin kullanarak standartların dışına çıktık.

Adayların özgeçmişlerinde yer alan farklı deneyimleri, gönüllülük çalışmaları ve hedefleri inceleyerek detaylı bir değerlendirme süreci gerçekleştirdik. İngilizce ve analitik beceri testinin yapıldığı ön eleme süreçleri ve potansiyel odaklı mülakatlar sonunda 26 genç yetenek Akçansa üst yönetim ekibiyle tanışarak projelerini sundular. Son aşamada 9'u kadın olmak üzere toplam 12 genç yetenek Akçansa ailesine katıldı.

Yeni yetenekler, Akçansa'nın tanıtıldığı ve tüm süreçlerin aktarıldığı, "Design Thinking" yaklaşımını keşfettikleri



oryantasyon haftası ile Akçansa'ya adım attılar. Deneyimlerden öğrenmeyi artıracak ve kendilerini en iyi şekilde ifade edebileceği iş alanını bulmayı sağlayacak "Rotasyon Programı" kapsamında insan kaynaklarından işletmelere, satıştan finansa Akçansa'nın tüm departmanlarında 6 ay süreyle çalıştılar. Son aşamada kendi fonksiyon ve departmanlarında çalışmaya başladılar.

Tüm süreç boyunca gelişim mentorları kişilerin kişisel farkındalık ve sürekli gelişimlerinde destek verdi. Design Thinking, ayrıca finans ve kurumsal imaj eğitimi de aldılar.



AKSİGORTA Bireysel Gelişim Planları

Aksigorta'da gerçekleştirdiğimiz eğitim ihtiyaç analizi toplantı sonuçları, çalışan bağlılığı anket sonuçları ve performans sistemi yetkinlik ölçümündeki boşlukları göz önünde bulundurarak şirketimizdeki eğitim önceliklerimizi belirledik.

Belirlediğimiz 16 başlığı Aksigortaların seçimlerine sunduk. Bu eğitimler ile çalışanlarımızın kendi belirledikleri alanlarda farkındalık seviyelerini arttırıp, merak etikleri ve öğrenmek istedikleri konular hakkında bilgi ve deneyim sahibi olmalarını hedefledik. Eğitimlere 400 çalışanımız katıldı.

Sonuçlar ve Kazanımlar

- Çalışanlarında olumlu değişiklik gözlemleyen yöneticiler, ilgili

eğitimleri tüm ekipleri için almayı talep ettiler.

- Çalışan bağlılığında eğitim kategorisinde memnuniyet oranı %46'dan %64'e çıktı.
- Eğitim sonrasındaki geri bildirimlerinde çalışanların teknik konulardaki bilgilerinin arttığını ve soft skill konularda da davranışsal boyutta olumlu değişimler olduğunu gördük.

Gelecek Planları: Güncellenen Aksigorta stratejisi sebebiyle stratejik öncelikleri de eğitim konularına entegre ettik. Mevcut 16 başlığı 2019 yılında 25 başlığa çıkartmayı hedefledik. Eğitimlere 2019 yılında devam etmeyi planlıyoruz.

AKSİGORTA MT Eğitimleri



Aksigorta'yı stratejik hedeflerine ulaştıracak nitelikli yetenekleri tespit etmek, bu kişilerin ilgilerini Aksigorta'ya çekmek, en iyi oryantasyon ve eğitim deneyimi sayesinde işi, yöneticisi ve Aksigorta ile güçlü bağlar kurmalarını sağlamak amacıyla bir Management Trainee (MT) Eğitim Programı tasarladık. Yeni nesil çalışanlara özel hazırladığımız eğitim programına 23 yetenek katıldı.

Hedeflenen Kazanımlar

Aksigorta'ya Türkiye'nin önde gelen üniversitelerinden, donanımlı, öz farkındalığı ve motivasyonu yüksek yeni yetenekler kazandırarak, yedekleme listeleri için hedeflediğimiz uzun vadeli doluluk oranını bu yeteneklerle desteklemeyi planladık.



BRİSA Ekip Lideri Yetiştirme Programı

Lider ve liderlik yetkinliklerini geliştirme önceliğimiz kapsamında Ekip Lideri Yetiştirme Programımız (ELYP) sektörümüzde bir ilk olarak 1999 yılında başladı.

Programın hedefi, mavi yaka operatörlerimizin liderlik basamağının ilk zinciri olan beyaz yaka ekip liderliğine geçişini desteklemektir.

Yeni kurulan Aksaray fabrikamızın kültür oluşturma ve sürdürme stratejik çalışmalarını kapsamında altıncı programı 2018 yılında Aksaray'da başlattık.

1999 yılından bu yana değişen ihtiyaçlara göre tasarımı sürekli uyarlanarak devam eden ELYP ile mesleki bilgi, beceri ve bireysel

yetkinlikleri zenginleştirilmiş, ekip gelişiminin sağlanmasında ve başarıya yönlendirilmesinde etkin olacak Ekip Liderleri yetiştirmeyi hedefliyoruz. Bunlara ek olarak program çalışanların ailelerine ve topluma katkı niteliğinde deneyim ve eğitimleri de içeriyor.

Uygulamalı eğitim ve takip atölyeleriyle yaklaşık iki yıl süren ELYP'nin tamamladığımız ilk beş programıyla toplam 116 katılımcıya ulaştık. 2018'de başladığımız yeni programımıza dahil olan 24 çalışanımız ile 2019 yılında yolculuğumuza devam edeceğiz.





AVİVASA “I like Sales” Dijital Uygulaması

AVİVASA “I like Sales” Dijital Uygulaması Sürekli gelişen, hızlı, kolay ulaşılabilir bir knowhow platformu yaratmak üzere, Saha Satış Proje Ekibi, Kurumsal Gelişim Eğitim ve Yetenek Yönetimi Ekibinden 30 kişinin faal destek vermesiyle geliştirdiğimiz “I Like Sales” uygulaması sayesinde Avivasa satış içerikleri ve tüm satış süreçleri dijital ortama taşındı. Böylece mevcut ve yeni başlayan çalışanlar için Avivasa’nın satış taktikleri standart, hızlı ve kolay ulaşılabilir bir özellik kazanırken eklenebilecek taktikler alanı ile de sürekli gelişen bir platform haline geldi. Şirketin dijital ve kültürel dönüşüm sürecinde çalışanların ve üst yönetimin önceliklendirdiği bu uygulamadan 838 çalışanımız faydalaniyor. Uygulama içerisindeki etkileşim, yorum, beğeni ve önerilerin sayılarının artması hedeflerimiz arasındadır.

Ekonomik Sonuçlar ve Kazanımlar

Şirketimizin satış süreçlerinde uygulanan ve faydalı olan bu taktiklerin kullanımının artması şirket hedeflerine ve kârlılık oranlarına katkı sağlıyor. Temas edilen müşterilerin doğru yöntemlerle ikna edilmesi sonucu satış gerçekleşen hizmetler; bireysel emeklilik, hayat ve sağlık sigortaları hem müşteri ihtiyaçlarını karşılıyor hem de şirket kârlılığını arttırmasının yanı sıra uzun vadeli tasarruf bilinciyle ülke ekonomisi üzerinde olumlu etkiler yaratıyor.

AVİVASA “Hatırlat” Mobil Uygulaması

Hatırlat, çalışanların öğrendiklerini tam unutmaya başlayacağı zamanlarda onlara hatırlatan, eğlenceli etkileşimlerle kalıcı hale getiren bir mobil uygulamadır. 7 kişilik Kurumsal Gelişim Eğitim ve Yetenek Yönetimi Ekibi tarafından tasarlanan ve 939 çalışanımızı hedefleyen projenin amacı öğrenilmiş olan mesleki bilgilerin hızlı ve etkin bir şekilde çalışanlara yeniden hatırlatılmasıdır.



Ekonomik Sonuçlar ve Kazanımlar

Mesleki olarak unutulmaması ve tekrar edilmesi gereken bilgileri ayrıca bir eğitim maliyeti yaratmadan çalışanlara ulaştırabiliyoruz. Bilginin hatırlanması ve hizmet verilen kişilere doğru olarak anlatılması bireysel emeklilik, hayat ve sağlık sigortaları konularında müşteri kazanımlarını ve müşteri kalıcılığını olumlu olarak etkileyecektir.

Projelerin Ortak Sonuçları ve Kazanımları

Sosyal: Çalışanların mesleki ve kişisel gelişimine katkı sağlayan bir uygulamalardır. Mesleki bilgisi güçlü hale gelen çalışanların şirkete aidiyetlerinin artması ile uzun süreli istihdamı da teşvik eden projelerdir.

Çevresel: Bilginin ulaştırılma yolu sayesinde basılı belge kullanımına gerek duymadığımız için kâğıt tüketimimiz ve dolayısıyla da atığımız azaldı.



ENERJİSA ENERJİ Liderlik Gelişim Programları ve Araçlar

Program / Araç Adı	Hedef Kitlesi / Amacı	2018 Katılımcı Sayısı
LEAP (Leadership Acceleration Program)	Üst düzey yöneticiler /Liderlik gelişim	16
STEP	Orta düzey yöneticiler/Bir üst pozisyona hazırlamak	15
JUMP	Takım liderleri yetiştirmek / Temel yönetim ve liderlik becerileri geliştirmek	400
Young Energy	Kariyerinin başındaki yüksek potansiyelli genç yetenekler/İleri pozisyonlara hazırlamak	24

ENERJİSA ENERJİ Bireysel Gelişim Programları ve Araçlar

Program / Araç Adı	Hedef Kitlesi / Amacı	2018 Katılımcı Sayısı
YODA Mentorluk ve YODA Tersine Mentorluk	Yeni nesil çalışanlar/Profesyonel ve kişisel gelişim	32
Wings Up	Kadın ve erkek liderler/ Dengeli ve eşitlikçi bir yaklaşımı yaygınlaştırmak	142 Kadın 110 Erkek
EnAkademi	Tüm çalışanlar/ Bireysel gelişim	3.104



TEKNOSA TeknoSözlük!

Çalışanlarımızın, perakende, e-ticaret, mağazacılık ve bilgi teknolojilerine özgü bazı terim ve kısaltmaları içeren profesyonel terminolojiyi rahatlıkla anlaması ve işe yeni başlayan çalışanlarımızın Teknosa'ya ve perakende sektörüne daha hızlı adapte olabilmesi amacıyla Teknosa Akademisi, tamamen iç kaynaklarını kullanarak TeknoSözlük projesini geliştirdi.

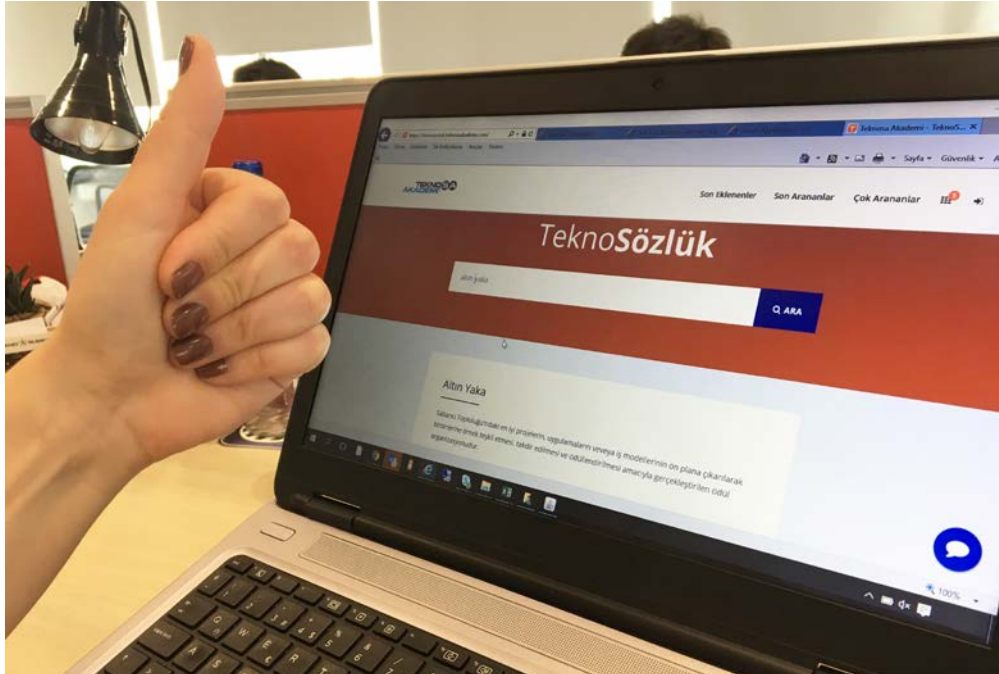
2018 kasım ayında yapılan Teknosa Arama Konferansı'nda üst yönetim dahil tüm yöneticilerin profesyonel terminolojiyi yaygınlaştırma fikrine sahip çıkması sonucu proje ivme kazandı. Yazılım geliştirme tarafında 3, içerik zenginleştirme tarafında 13 kişilik bir ekiple yürüttüğümüz proje ile yaklaşık 2.200 çalışanımıza destek olmayı hedefledik.

TeknoSözlük platformu cihazdan bağımsız olarak her yerden erişilebiliyor. Platform uzun vadeli bir bakış açısı ve yenilikçi yaklaşım içeriyor. Projenin devamında kelime/kısaltma havuzunun zenginleşmesi için çalışanlarımızdan her ay en az iki öneri almayı hedefliyoruz.

Sonuçlar ve Kazanımlar

Hızlı cevap üretebilmesi sayesinde de çalışanlarımızdan sürekli olumlu geri bildirim alıyoruz. Memnuniyetlerinin arttığını gözlemliyoruz.

Önümüzdeki yıl içeriği geliştirmeye devam edeceğiz.



TEMSA MOTORLU ARAÇLAR Saha Gelişim Programı

Bayi ve servislerimizi daha etkin ve verimli yönetebilmek ve saha ekibinin yönetim becerilerini geliştirmek amacıyla yıl içerisinde yayılmış modüllerden oluşan eğitimler tasarladık.

Bu modülleri 1. Etkin Yönetim Teknikleri 2. Sorularla Ekip Üyelerine Koçluk 3. Ekonomik Verilerin Yorumlanması 4. Finansçı Olmayanlar için Finans 5. Beden Dili ve Sunum Becerileri 6. Müzakere Teknikleri 7. Toplantı Yönetimi ve 8. Yerel Pazarlama başlıklarında hazırladık. Bu programın farklı versiyonlarına şirket içerisinde devam etmeyi hedefliyoruz.

Sonuçlar ve Kazanımlar

Ekonomik: Bayilerin daha etkin yönetimi ile iş sonuçlarımıza katkı sağladık.

Sosyal: Saha Gelişim Programı yaklaşık 10 aylık bir eğitim programıydı. 15 çalışanımız 8 farklı eğitime katıldı. Çalışanlarımızın gelişimini takip ettik ve eğitim programı sonrasındaki geri bildirimlerini yüz yüze görüşmeler yaparak aldık.



06

TOPLUMA SAĞLADIĞIMIZ FAYDA



SABANCI VAKFI

1974 yılında “Bu Topraklardan Kazandığımızı Bu Toprakların İnsanlarıyla Paylaşmak” ilkesiyle kurulan Sabancı Vakfı, yaptırdığı kalıcı eserler, birçok alanda hayata geçirdiği projeler, yürüttüğü hibe programları ile Türkiye’nin her köşesinde insanlara dokunuyor ve eğitim, sosyal değişim, kültür-sanat alanlarındaki faaliyetleri ile toplumsal gelişime ve sürdürülebilirliğe katkı sağlamaya devam ediyor.

Vizyonumuz

Bütün bireylerin haklardan eşit yararlandığı bir toplum

Misyonumuz

Türkiye’de eğitime, kültürel ve toplumsal gelişmeye katkıda bulunmak ve bireylerin hayatında fark yaratmak

Faaliyet Alanlarımız

Eğitim, sosyal değişim ve kültür-sanat

Odağımız

Kadınlar, gençler ve engelliler

RAKAMLARLA SABANCI VAKFI

44

YILDA

1.100+

ÖDÜL

47.000+

BURS

74

İLDE HİBE
PROGRAMLARI

120 KALICI ESER

38 EĞİTİM
KURUMU

19 ÖĞRENCİ
YURDU

17 SOSYAL
TESİS

16 ÖĞRETMENEVİ

16 KÜLTÜR
MERKEZİ

5 SPOR TESİSİ

4 SAĞLIK
TESİSİ

4 KÜTÜPHANE

1 ÜNİVERSİTE



Sabancı Vakfı faaliyetlerine yönelik detaylı bilgi için:
<http://www.sabancivakfi.org/>

SABANCI VAKFI 2018 PROJELERİNDEN ÖRNEKLER



Kız Kardeşler Laboratuvarı

Sabancı Vakfı Hibe Programları desteğiyle Mardin Kültür Derneği tarafından Ekim 2017 - Eylül 2018 döneminde, kız öğrencilerin bilim ve teknoloji alanında becerilerini geliştirmek amacıyla Mardin'de yürüttüğümüz projede, Mardin'in 4 ilçesindeki liselerden gelen 28 kız öğrenci ile 3 gün süren bilim-teknoloji atölyesi gerçekleştirildi. Atölyeye katılan öğrenciler arasından seçilen 11 kişi, Robert Koleji'de kız kardeşlerine öğretebilecekleri konuları içeren 4 günlük eğitimci eğitimi atölyesine katıldı. Eğitimci eğitimi alan öğrenciler, Mardin'de 33 ortaokullu kız öğrenci ile birlikte bilim ve teknoloji atölyesi gerçekleştirdiler. NASA Astrofizik Komitesi Başkanı Prof. Dr. Feryal Özel, Mardin'de 400 kişinin katılımıyla "Astronomide Yeni Ufuklar" başlıklı bir söyleşi gerçekleştirdi.

Sonuçlar ve Kazanımlar

11 liseli kız öğrenci, bilim ve teknolojiyle tanışıklık sağlamanın ötesine geçerek bu alanda uzmanlaşmaya başladı. Özellikle kız kardeşlerine yaptıkları atölyeden sonra ciddi bir şekilde özgüvenleri arttı. Bununla birlikte



aileler de kızlarını bu alanda daha fazla desteklemeye başladı ve ailelerin toplumsal cinsiyet rollerine bakışlarında değişimler gözlemlendi.

Bugün Mardin Kültür Derneği, proje sonuçlarından yola çıkarak projeyi hem bölgesel olarak genişletmek hem de daha fazla kız çocuğuna ulaşmak istiyor. Oluşturulan bilim-teknoloji eğitim modülünü Mardin ve çevresindeki illerde de uygulamayı planlıyor.



Benim Sesim, Benim Toplumum

Sabancı Vakfı Hibe Programları desteğiyle, toplumsal önyargıların yıkılması için öz savunucu Down sendromlu bireyler yetiştirilmesi amacıyla, Down Sendromu Derneği tarafından Ekim 2017 - Eylül 2018 döneminde İstanbul'da yürütülen projede dernek, proje ortağı Down Syndrome International ile birlikte İstanbul, Tokat, İzmir ve Ankara'dan öz savunuculuk yapacak 9 Down sendromlu genç seçildi. Seçilen gençler iki haftada bir İstanbul'da toplanarak haklar konusunda eğitim aldı. Öz savunuculuk grubu 21 Mart'ta TBMM'yi ziyaret etti. Mecliste basın toplantısına katıldı ve Sağlık, Aile, Çalışma ve Sosyal İşler Komisyonu'nda konuşma yaptı. Aynı tarihte öz savunucu grubundan başka bir genç Birleşmiş Milletler New York Ofisi'nde çalışma yaşamı üzerine konuşma yaptı.



Sonuçlar ve Kazanımlar

Projedeki savunuculuk çalışmalarının ardından 18 Kasım 2018'de Down sendromlu bireylerin toplumdaki herkesle eşit ve bağımsız olarak yaşayabilmeleri için Meclis Araştırma Komisyonu kurulmasına ilişkin karar Resmî Gazete'de yayınlandı. Proje Down sendromlu bireylerin de kendileri adına konuşabileceklerinin görülmesi açısından çok önemli bir rol oynadı.

Özellikle meclis konuşmasından ve komisyon kurulmasından sonra çıkan haberlerde zihinsel engelli bireyler hakkında konuşulurken

kullanılan dilin hak temelli bir yaklaşıma doğru geliştiği görüldü. Daha önceleri acıma ve merhamet bakışıyla yaklaşıırken pek çok haberde onların da herkes gibi eğitim, sağlık, istihdam ve bağımsız yaşam haklarını talep ettiklerinin dile getirilmesi projenin en önemli kazanımı oldu. Öz savunucular konuşma yapmak için pek çok yere davet edilmeye başladılar.



SABANCI ÜNİVERSİTESİ

1999 yılında kapılarını öğrencilere açan ve bugün dünyanın en saygın üniversitelerinden birisi olan Sabancı Üniversitesi bilimde ve toplum üzerinde dönüştürücü etkileri olan yenilikçi araştırma ve eğitim faaliyetlerindeki ve sanayi ile yürüttüğü iş birliği uygulamaları sayesinde, Topluluğumuzda operasyonel verimlilikten kaynak kullanımına kadar sürdürülebilirliğin birçok alanına katkı sağlıyor.

RAKAMLARLA SABANCI ÜNİVERSİTESİ			
13	DİPLOMA PROGRAMI	19	YILDA
11.412	DİPLOMA	%83	YERLEŞME ORANI
(İlk yıl içinde bir işe veya lisansüstü eğitime geçiş)			



S.Ü. SAKIP SABANCI MÜZESİ

2002 yılında ziyarete açılan Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi (SSM) zengin koleksiyonları, ev sahipliği yaptığı ulusal ve uluslararası geçici sergiler, çocuklara ve yetişkinlere yönelik örnek eğitim programları, konservasyon birimleri, uluslararası standartlarda gerçekleştirdiği arşivleme çalışmaları, konferans, seminer, konser gibi etkinliklerle çok yönlü bir müzecilik yaklaşımına örnek teşkil ediyor. Kültürel mirasın korunması ve gelecek nesillere aktarılması misyonuyla hareket eden SSM, bu anlayış doğrultusunda sürdürülebilirliği etkinliklerinin odağına yerleştirmiş bir kurumdur.

2018'DE RAKAMLARLA SAKIP SABANCI MÜZESİ

220.000
ZİYARETÇİ

2.000
KİŞİ
(Bahar Şenliği'ne katılım)

750
KİŞİ
(Koleksiyon Buluşmaları'na katılım)

24.545
ÇOCUK
(4-12 yaş arası çocuk eğitimlerine katılım)

5.000
KİŞİ
(Konserlere katılım)

500
KİŞİ
(Açık hava gösteri sanatlarına katılım)





SABANCI GÖNÜLLÜLERİ

Sabancı Topluluğu çalışanlarının toplumsal duyarlılıklarını arttırmak ve toplumsal fayda yaratmak amacıyla Sabancı Holding Kurumsal İletişim Direktörlüğü liderliğinde 2015'te başlattığımız programa 400 çalışanımız faal olarak katılıyor.

Bugüne dek 4 ilde 500 Sabancı Topluluğu çalışanı Proje Döngüsü Yönetimi, Gönüllülük ve Sivil Toplum konularını kapsayan ekip lideri eğitimi aldı. Sabancı Üniversitesi Gender Forum'un desteği ile oluşturulan toplumsal cinsiyet eşitliği online eğitimi 40.000 Sabancı Topluluğu çalışanına ulaştı. Gönüllüler İstanbul, Ankara, İzmir, Adana, Kahramanmaraş, Kocaeli, Osmaniye, Eskişehir, Mersin, Tekirdağ, Balıkesir'i içeren 11 ilde 12 Sabancı Topluluğu şirketinde 45 proje hayata geçirdiler.

Sabancı Gönüllüleri, Türkiye çapında kadın sorunlarına odaklanan birçok sivil toplum örgütüyle iş birliği yaptılar ve Türkiye'deki 2.000 kadına destek oldular.



Kadın alanında gerçekleştirdiği projelerinde 3 yılı geride bırakan Sabancı Gönüllüleri, 9 yıllık hedef doğrultusunda, ikinci üç yılda Türkiye'deki gençler yararına projeler üretmeye devam edecek.

ŞİRKETLERİMİZİN TOPLUMSAL FAYDA PROJELERİ



BRİSA Sevdamız Toprak Yarınlarımız Ortak!



Çiftçilerimizin iyi tarım uygulamaları hakkında bilgi sahibi olmaları, tarımsal faaliyetlerinde verimlilik artışı ve traktörlerinde kullandıkları güvenlik ekipmanlarının eksiksiz olmasını sağlamak ve buna ek olarak tarım lastiği ile verimlilik arasındaki ilişkiyi çiftçilere aktarmak amacıyla, "Sevdamız Toprak Yarınlarımız Ortak" iletişim çatısı altında, tarımın en yoğun olarak yapıldığı Konya, Adana ve İzmir bölgesinde ziraat mühendislerini görevlendirdik.



Sonuçlar ve Kazanımlar

Ekonomik: Verilen iyi tarım uygulamaları eğitimleri sayesinde çiftçilerin verimliliği ve birim ürün başına kazançları arttı. Proje ile Brisa olarak sektörün büyümesine doğrudan katkıda bulunduk.

Sosyal: Tarım danışmanları bulundukları bölgedeki çiftçilerin verimliliklerine doğrudan katkı sağlayarak ülke ekonomisini de olumlu etkiliyor. Tarım danışmanlarının proje başından itibaren yaklaşık 10.000 çiftçiye vermiş olduğu iyi tarım uygulamaları eğitimi ile sektöre de katkıda bulunuyoruz.

Çevresel: Tarım danışmanları özellikle doğru gübre, ilaç kullanımı, damlama sulama avantajları gibi konularda verdikleri eğitimler sonrası hem gereksiz gübre ve ilaç kullanımı sona erdi hem de su tüketimi azaldı.



ENERJİSA ENERJİ Mobil Eğitim Merkezi ile Mesleki Eğitime Destek Projesi

Millî Eğitim Bakanlığı Mesleki ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğü, üniversiteler ve meslek yüksek okulları iş birliği ve katılımıyla yürüttüğümüz projemizin başlamasındaki temel sebepler, elektrik dağıtım sektöründe nitelikli işgücünün yetersiz olması ve bu sebeple iş kazalarının yaşanmasıdır.

Bu konuda farkındalık ve bilincin daha erken yaşlarda kazandırılmasının önemini göz önünde bulundurarak eğitimlerin hedef kitlesini öğrenciler olarak belirledik.

Şirketimizin ülkemize değer katma vizyonu ve insan kaynağı yatırımlarına verdiği önemin birleşmesi ile geliştirdiğimiz projemiz, geleceğin enerji-elektrik sektörü çalışanları olacak meslek lisesi, meslek yüksek okulu ve üniversite öğrencilerine yönelik olarak Mobil Eğitim Merkezi'nde gerçekleştirdiğimiz eğitimleri kapsıyor.

Sonuçlar ve Kazanımlar

2018 yılında 3 dağıtım bölgemizi içine alan 14 ilde gerçekleştirdiğimiz Mesleki Eğitime Destek Projesi kapsamında 1.517 meslek lisesi öğrencisine, 30 öğretmene ve 668 üniversite ve meslek yüksek okulu öğrencisine eğitim sağladık.

Sosyal: Bu proje ile enerji sektörünün geleceğine yatırım yapıyoruz. Çok tehlikeli işler sektörü için verilen bu eğitimler sayesinde iş kalitesinin ve veriminin artması ile iş kazalarının önüne geçeceğimize inanıyoruz.

Çevresel: Mobil Eğitim Merkezinin sahip olduğu ve eğitimler sırasında ihtiyaç duyulan elektrik enerjisinin tümünü sağlayan fotovoltaik paneller ve rüzgâr türbini sayesinde yenilenebilir enerji konusunda katılımcıların farkındalıklarını da attırdık.

Kurumsal: Proje kapsamında sadece mevcut çalışanlarımıza değil sektörün geleceğine yatırım yapıyor olmamız, Enerjisa'nın işveren markasına katkıda bulundu. Eğitim sunduğumuz üniversite ve meslek yüksekokulu öğrencilerinden staj ve iş başvuruları aldık.



ENERJİSA ÜRETİM Tufanbeyli Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi



Gençlerimizin hak ettikleri eğitimi alabilmelerine imkân sağlamak ve ülkemize ve sektörümüze nitelikli iş gücü kazandırmak amacıyla 2018 yılında Adana'nın Tufanbeyli ilçesinde, Enerjisa'nın şartlı bağışı ile Adana İl Milli Eğitim Müdürlüğü kolaylaştırıcılığında Sabancı Vakfı, 12 derslikli, 408 öğrenci kapasiteli Enerjisa Tufanbeyli Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi'ni inşa ettirdi.

2018-2019 eğitim öğretim yılında hizmete başlayan kampüs, ana okul binası, atölyeler, laboratuvarlar, kütüphane, 100 kişilik çok amaçlı salon ve basketbol sahasından oluşuyor.

Gençlerin ileride bilim ve teknik konularında kendilerini geliştirmeleri ve sektöre katkı sağlamaları için önemli bir bölgesel eğitim merkez olacak okula, ilk senesinde 189 öğrenci kayıt yaptırdı. Bölge halkının mesleki eğitime yönelmesiyle okulumuzun gelecekte bölgesel kalkınmaya da destek olacağına inanıyoruz.



ENERJİSA ÜRETİM 600 Hanenin Kalkınma Programı

Enerjisa Üretim olarak sürdürülebilir bir gelecek için toplumsal ve çevresel duyarlılıkla çalışmanın ve iyi bir komşu olmanın önemini farkındayız.

Faaliyet gösterdiğimiz bölgelerdeki yerel halka düzenli geliri ve sosyal güvencesi olan iş imkânı sağlamak ve alternatif geçim kaynakları ile tanıştırmak yaşam standartlarını yükseltmelerine katkıda bulunmak hedefiyle çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

Bir diğer önemli odağımız da kırsaldaki kadınlarımızın toplumdaki konumunu güçlendirmektir. Bu amaçla, arı yetiştiriciliği, yumurta tavukçuluğu, konservecilik ve

dikiş-nakış gibi konularda çeşitli eğitim faaliyetleri düzenleyerek kadınlarımızı ailelerinin geçimlerine katkı sağlayacak şekilde, ekonomik faaliyet yürütebilmeleri konusunda cesaretlendiriyoruz.

Tufanbeyli Yöresinde Gerçekleştirdiğimiz Örnek Projelerimiz

- Kadınlara yönelik sağlık, ev ekonomisi alanlarında eğitimler verilmesini sağladık.
- Yörede 8 sera ve 30 kümes kuruldu.
- Ayrıca 14 haneye arıcılık desteği verildi.
- Yaklaşık 800 büyükbaş hayvana

sunu tohumlama desteği verildi.

- 1.050 hayvana sağlık taraması, 500 hayvana hasta hayvan muayenesi yapıldı.
- Bölge halkının gelir kaynaklarında ve buna paralel yaşam standartlarında artış oldu.

Çalışmalarımıza bölge halkının ihtiyaçlarına göre belirleyeceğimiz yeni projelerimizle devam etmeyi hedefliyoruz.



TEKNOSA Kadın İçin Teknoloji

Kadınların teknolojiyi hayatlarının bir parçası haline getirmesinin kendi kişisel gelişimlerine olduğu kadar toplumun gelişimine de önemli katkı sağlayacağına inancımız doğrultusunda kültürel ve sosyal yaşama teknoloji ile katkıda bulunmak ve dezavantajlı durumda olan kadınların teknolojiye erişimini kolaylaştırmak üzere Kadın İçin Teknoloji Projesine destek vermeye başladık.

Projenin temellerini attığımız 2007 yılında TÜİK verilerine göre kadınların bilgisayar kullanım oranı %23 seviyesinde idi. Teknosa, bu noktada 2023 yılına kadar toplamda 25 bin kadını dijital okur-yazar yapma hedefiyle önemli bir sorumluluk aldı.

Projenin ortağı ve yürütücüsü Habitat Derneği iş birliğinde şirket ve dernek temsilcilerinin yanı sıra çeşitli üniversitelerden 50 gönüllü eğitmenin destek verdiği proje kapsamında bugüne dek 66 ilde 17 bin kadın dijital okur-yazar haline geldi.

Teknoloji, çağımızda kadınlara özgürlük ve fırsat eşitliği sunacak en önemli araçlardan biridir. Kadın



için Teknoloji Projesi, kadınların teknoloji ve bilişime cesaretle yaklaşmasını sağlarken eğitimlere katılan kadınlar, her şeyden önce "özgüven" kazandıklarını belirtiyor. Kadınların teknolojiye olan artan ilgi ve talebi dolaylı olarak sektör ve ekonomiye olumlu yansıyor.

Eğitimler sayesinde kadınlar:

- Kimsenin yardımına ihtiyaç duymadan hastane randevusu alıp, e - devlet sitesini kullanabiliyorlar.
- Çocuklarının okul durumlarını online sistemlerden izleyebiliyorlar.
- Klavyeyi kullanıp yazı yazabiliyor, dilekçe vb. ihtiyaçlarını hazırlayabiliyorlar.

- Kendi başına arama motoru kullanıp, istedikleri bilgiye erişebiliyorlar.
- Facebook, instagram gibi sosyal medya hesaplarını açıyorlar. Yaptıkları yemek ve el işlerini tanıtıyorlar.
- İlgilendikleri etkinlikleri, kursları veya indirimleri takip edebiliyorlar.
- Aradıkları yemek tariflerini, örgü tariflerini kendi kendilerine bulabiliyorlar.

Önümüzdeki dönemde eğitimlerin içeriğini ve formatını hem teknolojinin hızı hem de kadınların ihtiyaç ve beklentilerine göre geliştirip zenginleştirmeyi hedefliyoruz.



TEMSA MOTORLU ARAÇLAR Anadolu Çiftliği

Temsa Motorlu Araçlar olarak, bir yandan ülkemizin yerel kalkınmasında çok önemli bir yeri olan tarımsal üretimi desteklemek, diğer yandan Mitsubishi Motors'un çevreci kimliğini müşterilerimiz nezdinde öne çıkartmak amacıyla, 10 bölümden oluşan Anadolu Çiftliği isimli belgesel serisini desteklemeye karar verdik. Anadolu Çiftliği, Türkiye'nin tarımsal üretim gücünü anlatıyor. Türkiye'nin tüm doğal güzelliklerini ve eşsiz coğrafyasını özenle kayıt altına alıyor.

Anadolu, birbirine bağlı sayısız çarkın bir arada uyum içerisinde çalıştığı dev bir çiftlik gibi üretim yapıyor. Projenin adı da buradan geliyor. Belgeseller birbirine bağlı 10 konseptte bu dev endüstriyel üretim sahasını anlatmayı hedefliyor.

Doğal kaynakların, suyun, toprağın ve türlerimizin korunmasının gerekliliğinin yanında yenilikçi ve daha verimli bir üretim dünyasının nasıl var olabileceği de Anadolu Çiftliği'nin en önemli içeriklerinden biri. İklim değişikliği, kirlilik ve doğal

kaynakların hızla azalması ile ortaya çıkan endişeler Anadolu Çiftliği'nde kapsamlı olarak inceleniyor.

Proje, en saf hali ile dünyanın en verimli toprakları arasında yer alan Anadolu'nun daha iyi korunması üzerine güçlü bir farkındalık hedefliyor. Temsa Motorlu Araçlar olarak bunun bilinciyle Anadolu Çiftliği'ni yaklaşık iki senedir araç sponsoru olarak destekliyoruz. Zira üstün donanım özellikleri ve 4x4 çekiş sistemi ile zorlu coğrafyalar Mitsubishi L200'ün rahatlıkla üstesinden geldiği yerler.

Bu projeyi destekleyerek, uzun vadeli ve sürdürülebilir bir değer yaratmayı ve projenin çıktılarının da bu coğrafyada çalışan, yaşayan, üreten, emek veren herkese ulaşmasını hedefliyoruz. Ortaya çıkacak görsel şöleni ve kolektif üretim resmini kitlelere ulaştırmak ve 7'den 70'e tüm izleyicilerin Anadolu'nun ne kadar muhteşem bir potansiyele sahip olduğunu anlatmak en büyük hedefimiz.



Anadolu Çiftliği Tanıtım Filmi
<https://www.youtube.com/watch?v=gdBr4wbQZWI>



TEMSA ULAŞIM ARAÇLARI Kariyerde Engelleri Kaldırdık

Toplumda engellilerin iş ve sosyal hayattaki varlıklarına ve istihdamına olan önyargılı bakış açısını değiştirmek, bu konuda toplumsal farkındalık yaratmak ve kariyerin önünde hiçbir engelin aslında engel olmadığını göstermek amacıyla 2014 yılında başladığımız projemizde her yıl ayrı bir etkinlik düzenliyoruz.

İnsan Kaynakları Departmanımız liderliğinde ve faaliyetin içeriğine bağlı olarak gönüllülük esasıyla düzenlediğimiz organizasyonlarımızı Çukurova Üniversitesi, Adana Engelliler Spor Kulübü, engelsizkariyer.com, Çağ Üniversitesi, İşkur ve Adana İK Platformu gibi paydaşlarımızla beraber gerçekleştiriyoruz.

Sonuçlar ve Kazanımlar

Kurumsal sosyal sorumluluk anlamında Adana bölgesinde proje kapsamında yıllar içinde yapılan; Engellilerle 360 Derece İletişim Semineri, Engellilerle Doğru Mülakat Teknikleri Eğitimi, Engelli Çalışan Sağlığı ve Güvenliği Farkındalık Eğitimi gibi



organizasyonlara katılım ve istek zamanla daha da arttı ve kurumsal sosyal sorumluluk projesi olarak akıllarda yerini aldı.

Sosyal farkındalığın arttırılması için otellerle, üniversiteler ve kamu kuruluşları ile yaptığımız çalışmalar sonucunda engelli istihdamına bakış açısına bir nebze de olsa olumlu katkı sağlamak bizim en büyük kazanımımız oldu.

06

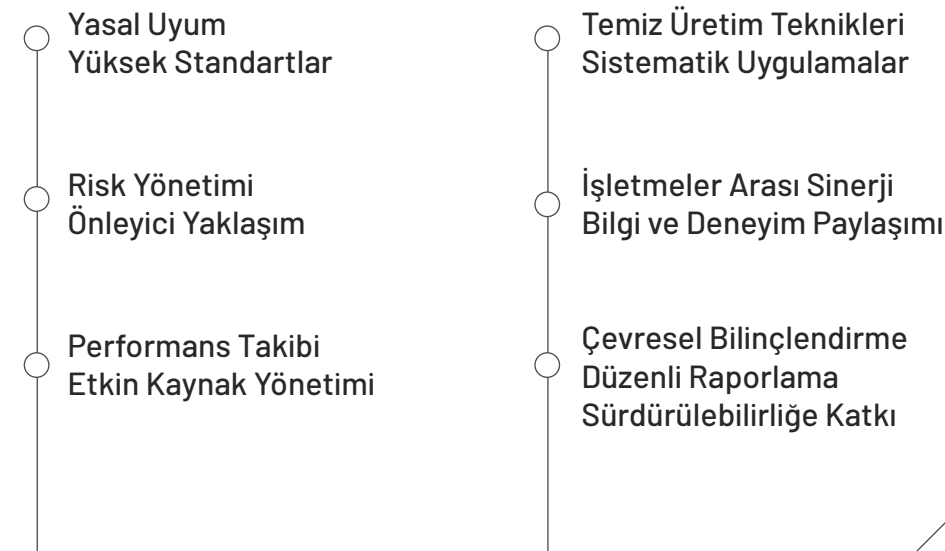
ÇEVREYE KARŞI
DUYARLILIĞIMIZ

ÇEVRESEL PERFORMANSIMIZ

Sabancı Topluluğu'nu oluşturan şirketlerin ve kurumların faaliyet gösterdikleri sektörlerle ve alanlara göre çevresel etkileri de farklılıklar gösteriyor. Özellikle sanayi şirketlerimizde çevresel unsurlar daha fazla ön plana çıksa da faaliyet gösterdiğimiz tüm sektörlerde doğal kaynakların ve çevrenin korunması yüksek önem arz ediyor.

World Economic Forum'un 2018 yılı risk haritasında iklim değişikliği ve iklim değişikliği kaynaklı diğer riskler tüm dünya için en yüksek etkiye sahip tehditler olarak tarif ediliyor. Tüm şirketlerimizde bu bilinci yaygınlaştırıyor, kaynak verimliliğini arttırmak ve emisyonlarımızı azaltmak için pek çok proje yürütüyoruz. Raporumuzun bu bölümde şirketlerimizin seçilmiş iyi uygulamalarından örnekler yer alıyor.

ÇEVRE POLİTİKAMIZIN TEMEL UNSURLARI

Karbon Saydamlık
Projesi (CDP)

Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu tarafından yürütülen Karbon Saydamlık Projesine (CDP) şirketlerimizden Akbank, Akçansa, Avivasa, Brisa, Çimsa, Kordsa ve Yünsa katılım sağlıyor. Böylece, iklim değişikliği ve doğal kaynakların korunması konusunda performansımızı daha şeffaf bir şekilde ortaya koyuyor ve bu raporlamayı performansımızı iyileştirme fırsatı olarak görüyoruz.



Çevre Politikamız

<https://www.sabanci.com.tr/sosyal-sorumluluk/sosyal-sorumluluk-faaliyetlerimiz/cevre>



ENERJİ VE EMİSYON YÖNETİMİ

Enerji ihtiyacının karşılanmasında %70'in üzerinde dışarıya bağımlı olan ülkemizde enerji, sektörlerden bağımsız olarak önemli bir ekonomik unsur olmaya devam ediyor. Örneğin çimento üretiminde yakıt ve enerji, işletme maliyetlerinin yaklaşık %60'ını oluşturuyor. Yakıt karışımında belirli oranda yer alan fosil yakıtlar ile elektrik tüketimi kaynaklı sera gazı emisyonları iklim değişikliğine doğrudan etki ediyor. Çevre politikamızda öncelikli hedefimiz ilgili mevzuata uygunluğu, kaynakların sorumlu tüketilmesi anlayışını yaygınlaştırmak, alternatif yakıt kullanımını mümkün olan en yüksek seviyeye çıkartmak, enerji tüketimini azaltmak, enerji verimliliğini arttırmak ve tüm bunların sonucunda karbon emisyonlarımızı azaltmaktır.

SU YÖNETİMİ

Su, belki de enerjiden çok daha önemli ve yaşamsal bir doğal kaynaktır. Faaliyetlerimiz kapsamında su çekimi ya da su deşarjı nedeniyle olumsuz etkilenen bir su kaynağı mevcut değildir. Buna rağmen, Sabancı Topluluğu'nun tüm faaliyetlerinde suyu daha verimli kullanmak, mümkün olduğunca geri dönüşümünü ve yeniden kullanımını sağlamak ve atık suları çevreye zarar vermeyecek şekilde bertaraf etmek çevresel önceliklerimiz arasında yer alıyor.

ATIK YÖNETİMİ

Tüm faaliyetlerimizde içinde yaşadığımız ve çalıştığımız çevreyi koruma ve temiz tutma sorumluluğu ile hareket ediyoruz. Bunun en etkin yolunun da atık oluşumunu azaltmaktan geçtiğine inanıyoruz. Ürün ve hizmetlerin tasarımından üretimine, paketlenmesinden lojistiğine ve müşteriye ulaştırılmasına kadarki tüm operasyonel süreçlerde atık oluşumunu azaltmak, kaynağında bertaraf etmek ve çevre kirliliğini önlemek üzere çalışmalar yapıyoruz.

ÇEVRESEL HARCAMALARIMIZ VE YATIRIMLARIMIZ

2018 yılında çevre koruma ve yönetim harcamalarımız önceki yıla göre %11 arttı ve yaklaşık 7,5 milyon TL* oldu.

Harcamaların kapsamını, atık ve atık su yönetimi, atık su arıtımı, ambalaj atıklarının geri dönüştürülmesi, atık bertarafı ve geri kazanımı, baca temizliği, dış hava kalitesi ölçümü, gürültü azaltma, biyoçeşitlilik koruma, ar-ge çalışmaları ve çevre temizlik vergileri oluşturdu.

Bu harcamalara ek olarak 50,3 milyon TL** değerinde çevresel sabit yatırım gerçekleşti; bunlar arasında emisyon azaltım sistemleri, atık su arıtma tesisi bakımı, 5 atık sınıfına uygun geri dönüşüm kutuları ve koku kontrol sistemi yer aldı.

(*Konsolide veri: Akçansa, Aksigorta, Avivasa, Brisa, Carrefoursa, Enerjisa Enerji, Enerjisa Üretim, Kordsa, Teknosa, Yünsa, Sabancı Üniversitesi)

(**Konsolide veri: Akçansa, Brisa, Carrefoursa, Çimsa, Enerjisa Enerji, Enerjisa Üretim, Kordsa)

Sabancı Center Çevresel İyileştirmeler

Enerji Tasarrufu	Emisyon Azaltımı	Su Tasarrufu	Atık Azaltımı 2018
47.397.000 kWh Elektrik Tasarrufu 4.886.665 m³ Doğal Gaz Tasarrufu Toplam Enerji Tasarrufu 229.140 GJ	47.984 Ton CO₂e * 2018 yılı Kapsam 1 GHG: 733 t CO ₂ e (IPCC) Kapsam 2 GHG: 3.632 t CO ₂ e (IEA)	618.158 m³ * 2018'de geri kazanılan ve yeniden kullanılan suların (soğutma kulesi ve bahçe sulama) toplam su çekimi içindeki oranı %11	Tehlikeli Atıklar: 3.816 ton (Bitkisel yağ ve tıbbi atıklar) %9 Azaltım Tehlikesiz Atıklar: 25.710 ton (Elektronik atıklar) %40 Azaltım
* 1994 yılı elektrik ve su, 1996 yılları doğal gaz tüketimleri baz alınarak hesaplanmıştır. Baz yıl tüketimleri ve 2018 tüketimleri arasındaki tasarruf 13.013 GJ'dir. Bu tasarrufun değeri 1.45 milyon TL'dir.			2017 yılına göre yapılan azaltımlardır.

Sabancı Topluluğu Şirketlerinde Enerji Tasarrufları

Yıllık Toplam Enerji Tasarrufu (TL)	Akçansa	Brisa	Teknosa	Kordsa	Yünsa
	495.000	1.666.880	240.000	1.049.364	1.794.851
Açıklamalar	Alternatif yakıt kullanımında önemli oranda artış oldu.	Enerji verimliliği projeleri ile yakıt ve elektrik tüketimi azaldı.	44 mağaza ve Lojistik Merkezinde LED aydınlatma dönüşümü oldu.	Opex projeleri sonucunda yakıt tüketiminde %23, elektrik tüketiminde %15 azalma oldu.	Üretilen metre başına tüketilen toplam enerji (elektrik + ısı) %3 azaldı.

Sabancı Holding ile birlikte tüm Topluluk şirketlerinde 2018'de toplam 6,7 milyon TL değerinde enerji tasarrufu gerçekleştirdik.

Sera Gazı Emisyonları (t CO ₂ e)	2018	Konsolide Veri (Kapsam 1 – Kapsam 2):	
Kapsam 1 Doğrudan	17.211.458	Akbank (6.970 - 33.153) Akçansa (5.611.429 - 246.137) Aksigorta (44 - 199) Avivasa (32 - 660) Brisa (49.537 - 84.514) Çimsa (5.218.962 - 296.900)	Kordsa (39.038 - 84.094) Sabancı Holding (733 - 3.632) Temsa İş Makinaları (63 - 156) Temsa Motorlu Araçlar (20.340 - 27.000) Yünsa (9.205 - 13.565) Sabancı Üniversitesi (31.190 - 1.571)
Kapsam 2 Dolaylı	791.581		

Raporlama yılında Kapsam 1 emisyonları yakıt ve hammadde numune analizleri sonucu elde edilen emisyon faktörü ile hesaplanmıştır.

Sabancı Topluluğu'nda Emisyon Azaltım Performansı				
Sera Gazı Emisyonları (t CO ₂ e) Önceki Yıla Göre Değişim	Akçansa	Kordsa	Yünsa	Brisa
Doğrudan Sera Gazı (GHG) Emisyonları (Kapsam 1)	Azaltım %7,3	Azaltım %16	Azaltım %2	Artış %65
Dolaylı Sera Gazı (GHG) Emisyonları (Kapsam 2)	Azaltım %9,6	Azaltım %15	Azaltım %2	Azaltım %20
Açıklamalar	Fan değişimleri, gaz boruları modernizasyonu, çimento ve kömür değirmenlerinde fan değişken hız uygulamaları sonucu emisyonlarımız azaldı.	Enerji verimliliği, bakım ve dönüşüm projeleri sayesinde yakıt ve elektrik tüketimleri azaldı.	Toplam emisyonlar ortamala %7 arttı. Üretilen metre başına tüketilen toplam CO ₂ e emisyonları %2 azaldı.	Enerjisa Üretim'e ait kojenerasyon tesisinden buhar temini sonlandırıldığı için doğal gaz tüketimi artmıştır.
Sera Gazı Emisyonları (t CO ₂ e) Önceki Yıla Göre Değişim	Avivasa	Çimsa	Sabancı Üniversitesi	Aksigorta
Doğrudan Sera Gazı (GHG) Emisyonları (Kapsam 1)	Azaltım %58,4	Artış %26	Artış %0,6	Artış %4,5
Dolaylı Sera Gazı (GHG) Emisyonları (Kapsam 2)	Artış %8,4	Artış %14	Artış %1,2	Artış %1,3
Açıklamalar	Isıtma-soğutma sisteminin yenilenmesi sonucu CO ₂ emisyonlarında önemli azalma oldu. Elektrik tüketimi arttı.	2017 yılı verilerine Afyon Çimento dahil değildir. 2018 yılı emisyonları Afyon Çimento dahil edilerek hesaplandı.	Kompozit Teknolojileri Mükemmeliyet Merkez ve Ankara ofis verileri eklendi. Maçka binası 5. ay sonrası devredildi.	Mevsimsel değişiklikler sonucu iklimlendirme ihtiyacı ve elektrik tüketimi arttı.
Enerjisa Üretim	2018 yılında, Türkiye'nin farklı bölgelerinde kurulu yenilenebilir enerji kaynaklı (hidroelektrik, rüzgar, güneş) elektrik üretim santralleri sayesinde (fosil yakıtlarla aynı miktar enerjiyi üreten tesislerle karşılaştırıldığında) 2,43 milyon ton CO ₂ emisyonunu engellemiş oldu.			

ŞİRKETLERİMİZİN ÇEVRESEL PROJELERİ

AKBANK İklim Dostu Krediler

Akbank'ta, kredi tutarı ve vade sınırı gözetmeksizin yatırım tutarı 20 milyon dolar ve üzerindeki proje finansman kredileri ile 50 milyon dolar ve üzerindeki yatırım kredilerini detaylı analizlerle, çevresel ve sosyal etkileri ölçerek değerlendiriyoruz.

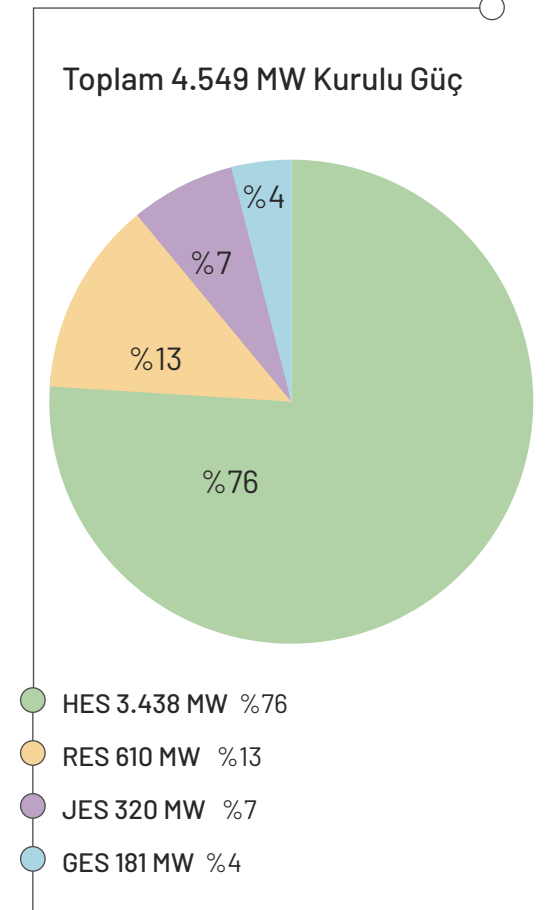
Ayrıca tutar sınırı gözetmeksizin müşterilerimize kullandırdığımız tüm kredileri "Akbank Çevre ve Sosyal Kredi Politikaları" çerçevesinde değerlendiriyor ve her ticari nitelikli kredinin politikamızın bir parçası olan "Kredilendirilmeyecek Faaliyetler Listesi" kapsamında olup olmadığını kontrol ediyoruz.

Bunun yanı sıra, yenilenebilir enerji yatırımları, atık dönüşüm yatırımları, karbon salımını düşürücü, verimlilik arttırıcı yatırımlar gibi çevresel koşulları iyileştirici projelerin kredilendirilmesine öncelik veriyoruz. Çevre üzerindeki olumsuz etkileri önceden öngörülemeyen projelerde ise iyileştirme yapmaları için müşterilerimizi destekliyoruz. Akbank tarafından 10 milyon dolar ve üzerindeki yenilenebilir enerji

projelerine sağlanmış olan toplam proje finansman kredisi büyüklüğü 31 Aralık 2018 tarihi itibarıyla 2.408 milyon dolar seviyesine ulaştı. Yenilenebilir enerji projelerine sağlanan kredilerin enerji üretim projelerindeki payı %82 seviyesine çıktı.

Akbank tarafından finanse edilen yenilenebilir enerji projeleri ile 2018 yılında yaklaşık 13.200 GWh seviyesinde yıllık elektrik üretimi gerçekleşti ve 5,8 milyon ton düzeyinde CO₂e salımı engellenmiş oldu.

Bankamızın portföyünde bulunan yenilenebilir enerji projelerinin kırılımı yandaki grafikte yer alıyor.





AKÇANSA Emisyon Yönetimi ve Kaynakların Sorumlu Kullanımı

Çimento üretim sürecinde ortaya çıkan emisyonları proses bacalarımızda kurulu Sürekli Emisyon Ölçüm Sistemi (SEÖS) cihazları ile anlık olarak takip ediyoruz. Tüm verileri yine anlık olarak Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'na iletiyor ve düzenli olarak ilgili kurumlara raporluyoruz.

2018 yılında Akçansa Çanakkale ve Ladik fabrikalarında Katalitik Olmayan Seçici Azaltım (SNCR) yatırımlarını tamamladık.

Bu sistem ile yanma prosesinden kaynaklı azotoksit (NOx) gazlarını indirgiyoruz. SEÖS sistemi ile birlikte hareket eden sensörler sayesinde, SNCR otomatik devreye girerek proses içerisinde belli noktalara %25 seyreltik amonyak çözeltisi enjekte ediyor. Bu sayede yanma gazlarıyla tepkimeye giren amonyak atmosfere verilen NOx emisyonlarını azaltıyor.

Kaynakların Sorumlu Kullanımı Belgesi

Akçansa, Uluslararası Beton Sürdürülebilirlik Konseyi (The Concrete Sustainability Council - CSC) tarafından doğal kaynakların etkin kullanımını



odağına alan çimento, beton ve agrega üreticilerine verilen ve tüm dünyada kabul gören "Kaynakların Sorumlu Kullanımı Belgesi"ni Türkiye'de ilk alan çimento şirketi oldu. Büyükçekmece Çimento Fabrikamız ve Gebze Hazır Beton Tesisimiz, CSC'nin belirlediği kurallar doğrultusunda yönetimsel,

çevresel, sosyal ve ekonomik olmak üzere dört bölümün bağımsız denetimden geçerek belgeyi almaya hak kazandılar. Belge, BREEAM ve DGNB gibi yeşil bina sertifikasyon sistemlerinden ilave puan getirirken, yeşil bina sertifikasyonu sürecindeki projelerde avantaj sağlıyor.

BRİSA Yeraltı Suyu Tüketiminin Azaltılması

Brisa İzmit fabrikası çevresindeki su kaynakları üzerindeki etkimizi azaltmak hedefiyle İSG ve Çevre, Yardımcı İşletmeler ve İnşaat Müdürlüğü liderliğinde başlattığımız etkin su yönetimi projesi ile 2008 yılında tükettiğimiz su miktarını 2020 yılında %61 azaltmayı hedefledik.

Sonuçlar ve Kazanımlar

Kapalı çevrim soğutma sistemine yönelik iyileştirmeler, ters ozmoz arıtma sistemi çıkışına ikinci ters ozmoz sistemi montajı, evsel atık su sisteminde yapılan iyileştirmeler, kayıp kaçak önleme çalışmaları ve su tüketimine yönelik bilinç arttırma çalışmaları sonucunda yıllık yaklaşık 400.000 dolar atık su maliyetini ortadan kaldırdık. 2018 yılı sonu itibarıyla %49'luk azaltma sağladık.

Bu proje ile ISO 14046 Su Ayak izi hesaplanmasına ilişkin standardı Türkiye'de ve Avrupa'da ilk kez doğrulatan şirket olmanın gurunu yaşadık. Yıllık yaklaşık olarak 450.000 ton su yer altından çekilmemiş oldu ve yer altı su seviyesi korundu.



Ayrıca bu miktardaki suyun çekilmesi ve su hazırlama operasyonu için harcanacak enerji de tüketilmemiş ve bu kapsamda oluşacak karbon salımları da önlenmiş oldu.

2023 yılında yer altı suyu tüketimini sıfırlamayı hedefliyoruz.





CARREFOURSA Kayıp Azaltma Projesi

Türkiye’de meyve sebze üretim ve pazarlama boyutunda ürün kaybı hasat, hazırlık, muhafaza ve taşıma süreçlerinde meydana geliyor.

Tedarik Zinciri Genel Müdür Yardımcılığı sponsorluğunda Satış ve Kategori Genel Müdür Yardımcılıkları iş birliğinde yürüttüğümüz projede, atık ve kayıpların şirket kârlılığı üzerindeki etkilerini de dikkate alarak, 2018 yılında mağaza içi ürün kayıplarının %2,3’ten %2,1’e inmesini hedefledik.

Projeyi başarmak için 600’den fazla mağaza çalışanının aynı hedefe yönelmesini sağlamak en zor işti. Bunun için satış temsilcileri ile güçlü bir iletişim kurduk ve herkesi işin içine azami seviyede dahil etmeye çalıştık.

Sonuçlar ve Kazanımlar

Hedefimizin de üzerinde bir performans gösterdik ve gerçekleşen ürün kaybı oranı %1,8 oldu. Bu iyileşmenin nominal değeri 23,6 milyon TL’dir. Atık oranını sürdürülebilir şekilde düşük seviyede tutmak için çalışmalarımıza devam ediyoruz



CARREFOURSA Nakliye ve Rota Planlama Optimizasyonu

Mağaza sayılarının artması ile mağazalarda servis kalitesinin yükseltilmesi ve buna karşılık maliyetlerin düşürülmesi ihtiyacı sonucunda uçtan uca entegre nakliye yönetimini hayata geçirmeyi hedefledik. Tedarik Zinciri Genel Müdür Yardımcılığı - Lojistik Operasyonlar Grup Müdürlüğü iş birliği ile 8 depomuzu ve 625 mağazamızı kapsayan bir proje başlattık. Rota planlama ve optimizasyon, sevkiyat ve sevkiyat takibi, mutabakat ve faturalama, raporlama ve veri yönetimini aynı sistem üzerinden sağlayabilmeye başladık.

Proje öncesinde, depolardan mağazalara yapılan nakliyeler için araç planlamaları depo personeli tarafından manuel olarak yapılıyordu. Günde 400’ün üzerinde sefer yapılan büyük bir operasyonun varlığı projenin temel zorluğuuydu.

Sonuçlar ve Kazanımlar

Depolardan mağazalara dağıtımda kat edilen kilometreyi %15 oranında azalttık. Bu sayede, yakıt tüketimini ve emisyon salımını da benzer oranda azaltmış olduk.



Toplam nakliye maliyetlerinde %8 oranında tasarruf elde etmeye başladık.

Planlama süresi ayda 450 saatten ayda 30 saate düştü.

Zamanında teslimat oranları %50’den %85 seviyesine çıktı.

Proje ile elde edilen yıllık toplam tasarruf miktarı 4 milyon TL’dir. Böylece yatırımımız birinci yılında şirketimize geri dönmüş oldu.



ÇİMSA Alternatif Hammadde ve Alternatif Yakıt Kullanımı

Hammadde ve yakıt kullanımının yoğun olduğu çimento sektöründe doğal kaynakların daha az tüketilmesi, kaynak kullanımı ve döngüsel ekonominin sürdürülebilirliği açısından büyük önem taşıyor.

Çimsa'da tehlikeli ya da tehlikesiz endüstriyel alternatif yakıtlara ek olarak, fabrikalarımızın bulunduğu illerdeki büyükşehir belediyelerinin katı atıklarından üretilecek, atıktan türetilmiş yakıtları, döner fırınlarda kullanmak için gerekli çalışmaları yürütüyoruz. Bu doğrultuda, T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı nezdinde, büyükşehir belediyeleri ile temaslar devam ediyor. Ayrıca çimento fabrikalarımızda doğal hammadde yerine, endüstriyel simbiyoz kapsamında diğer farklı sektörlerdeki fabrikalardan çıkan alternatif hammaddeleri kullanıyoruz.

Çimsa'da doğal hammadde yerine alternatif hammadde kullanarak;
Ekonomik: Farklı sektörlerle birlikte yürütülen endüstriyel simbiyoz uygulamalarını arttırarak, kaynak verimliliği sağladık.



Çevresel: Son 3 yılda 362.514 ton/yıl doğal hammadde yerine alternatiflerini kullanarak doğal habitatı koruduk ve aynı miktarda atığın da çöpe atılmasının önüne geçmiş olduk.

Sosyal: Eskişehir Çimento Fabrikası'nda alternatif hammadde kullanarak madde geri kazanımı sağladık, endüstriyel kaynaklı çevresel problemlerin önüne geçtik.



ENERJİSA ENERJİ Enerji Verimliliği

Enerjisa'da kurumsal müşterilerimiz için elektrik tarifelerini optimize ederek finansal fayda yaratıyoruz. Böylece hem müşterilerimiz hem de Enerjisa adına hiçbir yatırım yapılmadan her iki taraf için de getiri sağlıyoruz.

Enerji verimliliği kapsamında müşterilerimizin elektrik tüketimlerinin azaltılmasına yönelik aydınlatma dönüşümü projeleri gerçekleştirerek müşterilerimizin sera gazı salımlarında düşüş sağlamalarına katkıda bulunuyoruz.

Sürdürülebilir Ulaşım

Diğer taraftan şirketlerimizden Eşarj Elektrikli Araçlar Şarj Sistemleri A.Ş., yenilikçi ve öncü rol üstlenerek sürdürülebilir ulaşım çözümleri sunuyor. Küresel trendlerden iklim değişikliğiyle mücadele konusunda da çevresel etkisi düşük elektrikli araçların yaygınlaşmasına destek veriyoruz. EŞarj, sektörde en yaygın elektrikli şarj istasyon alt yapısıyla elektrikli araçların yaygınlaşmasını

destekliyor ve dijitalleşmeyle birlikte şarj istasyonu şebeke yönetimi gibi geleceği şekillendirecek yazılım çözümleri geliştiriyor.





KORDSA Malzeme Geri Kazanımı

Kordsa İzmit fabrikasında Nylon 6.6 iplik üretim tesislerinde oluşan teknolojik yan ürünleri çip formuna dönüştürerek mühendislik plastikleri endüstrisine kazandırılmasını sağlıyoruz. Bu dönüşümle, iplik tesislerimizde oluşan yan ürünlere değer katıyoruz.

Sonuçlar ve Kazanımlar

Türkiye’de üretim yapan mühendislik plastikleri üreticilerinin ithal ettikleri Nylon 6.6 hammadde miktarları azaldı ve hammadde maliyetlerini düşürerek kârlılıklarını artırdılar.

Nylon 6.6 iplik yan ürününü yüksek katma değerli bir ürün haline getirerek kârlılığını arttırdık. Yılda yaklaşık 1.000 ton yan ürünü geri dönüştürüyor, atık olmaktan kurtarıyor ve yaklaşık 1,7 milyon dolar tasarruf sağlıyoruz.



YÜNSA Kimyasal Yönetim Sistemi

Kumaş üretimi sırasında, mamul kumaşta ve atık suda insan sağlığını olumsuz etkileyen, kullanımı kısıtlanmış kimyasal statüsünde yer alan tehlikeli kimyasalların kullanımını azaltmak ve 2020 yılı sonu itibarıyla bu kimyasalların kullanımını sonlandırmak amacıyla, aralarında müşterilerimizin de bulunduğu uluslararası markalar bir programa imza attılar.

Kumaş üreticisi olarak doğrudan Yünsa faaliyetlerini konu alan ZDHC Programı (*The Zero Discharge of Hazardous Chemicals Programme*) kapsamında MRSL (*Manufactured Restricted Substance List*) - Üretimi Kısıtlanmış Kimyasallar Listesi’nde yer alan kimyasallara yönelik atık su uygunluk kontrolleri, testler ve eğitimler gerçekleştiriyor, kimyasallarımızı onaylanmış listelerden seçiyoruz.

Program kapsamında işletmemizde kullanımı kısıtlanmış kimyasalların kontrolünü ve izin verilen limit değerler aralığında kullanılmasını sağlıyoruz. Böylece atık sudaki



kimyasal yükünü azaltıyoruz. ZDHC Gateway Modülü için yılda bir kez atık suyumuzdan örnek alıyor ve kullandığımız kimyasalları kayıt altına alıyoruz.

Sonuçlar ve Kazanımlar

Ekonomik: İnsan ve çevre sağlığına olumsuz etkileri olan kimyasalların kullanılmaması sayesinde çalışan personelin ve tüketicilerin zarar görmesini önliyoruz.

Sosyal: Tekstil sektöründe kimyasal kullanımlarında farkındalığın artması ve regülasyonlara uyumun sağlanmasıyla müşteri taleplerini karşılayarak rekabet gücümüzü arttırıyoruz.

Çevresel: Atık sulardaki tehlikeli kimyasal miktarının azaltılması ile çevreye verilen olası zararları da azaltmış oluyoruz.



YÜNSA Su Verimliliği ve Atık Su Azaltımı

Tesisimizdeki su kaynağımız tesis içinde yer alan kuyulardır. Tüm üretim süreçlerinde suyun kalitesi ve erişilebilir olması iş sürekliliğimiz açısından kritik öneme sahiptir. Şirketimizin doğal kaynakları verimli kullanma ve girdi maliyetlerini düşürerek kârlılığı artırma stratejisi doğrultusunda Apre İşletmesinde su tüketiminin azaltılmasına yönelik bir proje gerçekleştirdik.

Tamamını yer altı su kaynağından (kuyu) kullandığımız tesisimizde, tüm üretim süreçlerinde suyun kalitesi ve erişilebilir olması iş sürekliliğimiz açısından kritik öneme sahiptir.

Şirketimizin doğal kaynakları verimli kullanma ve girdi maliyetlerini düşürerek kârlılığı artırma stratejisi doğrultusunda Yünsa Apre İşletmesinde su tüketiminin azaltılmasına yönelik bir proje gerçekleştirdik.

Apre sürecinde en çok su tüketen makineye odaklanarak manuel kullanımdan otomatik geçişi sağlayacak bir dizi teknik düzenlemeler ve güncellemeler yaptık.



Proje boyunca suyun azaltılmasının kumaşın kalitesine olan etkisine yönelik çok sayıda analiz yaptık ve konu ile ilgili tüm işletmelerde eğitimler vererek farkındalık yarattık.

Sonuçlar ve Kazanımlar

Ekonomik: Su tasarrufu sonucu yıllık 57.000 TL kazanç elde etmeye başladık.

Sosyal: Sosyal sorumluluğumuz olan doğal kaynakları verimli kullanmaya destek veren bir proje başlattık.

Çevresel: Metre başına oluşan atık suyun 3,27 litre azaltılması ile doğal kaynakların verimli kullanmasına katkıda bulunmuş olduk.

Gelecek planları: Projeyi diğer makinelerde de yaygınlaştırmayı hedefliyoruz.

08 EKLER



KURUMSAL ÜYELİKLER

Kurum Adı	Üyelik Statüsü ve Temsil Düzeyi
Türkiye İş Adamları ve Sanayicileri Derneği (TÜSİAD)	Üst Düzey Temsil & Çeşitli Komisyon ve Çalışma Gruplarında Temsil
Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK)	İş Konseyleri Üyeliği
European Round Table of Industrialists	Üst Düzey Temsil
Dünya Ekonomik Forumu (WEF)	Üst Düzey Temsil
İktisadi Kalkınma Vakfı (İKV)	Vakıf Destekçisi ve Genel Kurul Üyesi
Türkiye Etik ve İtibar Derneği (TEİD)	Üst Düzey Temsil
Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD)	Üst Düzey Temsil
İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD)	Yönetim Kurulu Üyeliği ve Çalışma Gruplarına Katılım
Özel Sektör Gönüllüleri Derneği	Yönetim Kurulu Üyeliği
Türkiye İç Denetim Enstitüsü (TİDE)	Üst Düzey Temsil ve Etik Kurul Üyeliği
Yatırımcı İlişkileri Derneği (YİD)	Yönetim Kurulu ve Çalışma Grupları Üyeliği
İstanbul Ticaret Odası (İTO)	Meclis ve Genel Kurul Üyeliği
Yönetim Kurulu Üyeleri Derneği (YÜD)	Yönetim Kurulu Üyeliği
Türkiye İnsan Yönetimi Derneği (PERYÖN)	Üst Düzey Temsil
The American Turkish Society	Başkan Yardımcılığı ve Direktörler Komitesi Üyeliği

YÖNETİM SİSTEMLERİ SERTİFİKALARIMIZ

Yönetim Sistemi Standartları Belgeleri	Akbank	Akçansa	Aksigorta	Avivasa	Brisa	Çimsa	Enerjisa Enerji	Enerjisa Üretim	Kordsa ve KTMM	Temsa İş Makinaları	Temsa Motorlu Araçlar	Yünsa	Sabancı Üniversitesi
OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği		✓			✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓
ISO 14001 Çevre		✓			✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓
ISO 27001 Bilgi Güvenliği	✓				✓	✓	✓	✓	✓			✓	
ISO 50001 Enerji*		✓				✓		✓	✓			✓	
ISO 9001 Kalite		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓
ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti			✓	✓			✓				✓		
ISO 14046 Su Ayak İzi Hesaplama					✓	✓							
ISO 14064 Sera Gazı Hesaplama ve Doğrulama					✓								
ISO 17025 Laboratuvar Akreditasyon (KTMM) **									✓				
ISO 15838 Çağrı Merkezi							✓						
ISO 22301 İş Sürekliliği							✓						
CSC Kaynakların Sorumlu Kullanımı Belgesi		✓											
AS 9100 Havacılık Uzay ve Savunma Sanayi Kalite									✓				

(* Çimsa Kayseri fabrikasında geçerlidir.)

(** KTMM: Kompozit Teknolojileri Mükemmeliyet Merkezi)

RAPORUN KAPSAMI

RAPOR KAPSAMINDAKİ ŞİRKETLERİMİZ

H.Ö. Sabancı Holding A.Ş. (Sabancı Holding)

Akbank T.A.Ş. (Akbank)

Aksigorta A.Ş. (Aksigorta)

Avivasa Emeklilik ve Hayat A.Ş. (Avivasa)

Carrefoursa Carrefour Sabancı Ticaret Merkezi A.Ş. (Carrefoursa)

Teknosa İç ve Dış Ticaret A.Ş. (Teknosa)

Sabancı Dijital Teknoloji Hizmetleri A.Ş. (SabancıDx)

Akçansa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Akçansa)

Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Çimsa)

Enerjisa Enerji A.Ş. (Enerjisa Enerji) *

Enerjisa Üretim Santralleri A.Ş. (Enerjisa Üretim) **

Temsa İş Makinaları İmalat Pazarlama ve Satış A.Ş. (Temsa İş Makinaları)

Temsa Motorlu Araçlar Pazarlama ve Dağıtım A.Ş. (Temsa Motorlu Araçlar)

Temsa Ulaşım Araçları Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Temsa Ulaşım)

Kordsa Teknik Tekstil A.Ş. (Kordsa)

Brisa Bridgestone Sabancı Lastik Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Brisa)

Yünsa Yünlü Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Yünsa)

RAPOR KAPSAMINDAKİ KURUMLARIMIZ

Sabancı Vakfı (S. Vakfı)

Sabancı Üniversitesi (S. Üniversitesi)

S.Ü. Sakıp Sabancı Müzesi (S. Müzesi)

* Enerjisa Enerji A.Ş. (Enerjisa Enerji) verileri Başkent Elektrik Dağıtım A.Ş., İstanbul Anadolu Yakası Elektrik Dağıtım A.Ş., Toroslar Elektrik Dağıtım A.Ş., Enerjisa Başkent Elektrik Perakende Satış A.Ş., Enerjisa İstanbul Anadolu Yakası Elektrik Perakende Satış A.Ş., Enerjisa Toroslar Elektrik Perakende Satış A.Ş. ile Enerjisa Müşteri Çözümleri A.Ş.'yi kapsıyor.

**Enerjisa Üretim Santralleri A.Ş. (Enerjisa Üretim) verileri Enerjisa Enerji Üretim A.Ş., Enerjisa Elektrik Enerjisi Toptan Satış A.Ş., Enerjisa Doğalgaz Toptan Satış A.Ş.'yi kapsıyor.

(GRI 102-45)

GRI İÇERİK İNDEKSİ



GRI 101: TEMEL 2016 GRI 102: GENEL BİLDİRİMLER 2016		Açıklamanın Yeri
	Kurumsal Profil	
102-1	Kuruluşun adı	Sayfa 101
102-2	Faaliyetler, markalar, ürünler ve hizmetler	Sayfa 11
102-3	Kuruluşun genel merkezinin bulunduğu yer	Sayfa 101
102-4	Kuruluşun üretim merkezlerinin bulunduğu yer/ler	Sayfa 12-13
102-5	Mülkiyetin ve kanuni yapının niteliği	Sayfa 11
102-6	Hizmet verilen pazarlar	Sayfa 12-13
102-7	Kuruluşun ölçeği	Sayfa 29
102-8	Çalışanlar ve diğer işçiler ile ilgili bilgi	Sayfa 39
102-9	Tedarik zinciri	Sayfa 36
102-10	Kuruluş ve tedarik zinciriyle ilgili gerçekleşen değişiklikler	Sayfa 36
102-11	İhtiyatlılık ilkesi	Sayfa 77
102-12	Harici girişimler	Sayfa 43
102-13	Kurumsal üyelikler	Sayfa 92
	Strateji	
102-14	En üst düzey karar mercii beyanı	Sayfa 6
102-15	Kilit etkiler, risk ve fırsatlar	Sayfa 8

GRI Raporlama Hizmetleri Bölümü, Materiality Disclosures hizmetini vermek üzere yaptığı gözden geçirme sonucunda, 102-40 ile 102-49 arasında yer alan açıklama referanslarının GRI içerik endeksinde açıkça sunulmuş ve bu referansların rapor içindeki ilgili bölümlerle uyumlu olduğu görülmüştür.

Bu hizmet raporun Türkçe versiyonu üzerinde gerçekleştirilmiştir.

GRI 102: GENEL BİLDİRİMLER 2016		Açıklamanın Yeri
	Etik ve Dürüstlük	
102-16	Değerler, ilkeler, standartlar ve davranış normları	Sayfa 23
102-17	Etik ile ilgili mekanizmalar	Sayfa 28
	Yönetişim	
102-18	Yönetim yapısı	Sayfa 15
	Paydaş Katılımı	
102-40	Paydaş gruplarının listesi	Sayfa 26
102-41	Toplu iş sözleşmesi anlaşmaları	Sayfa 43
102-42	Paydaşların belirlenmesi ve seçilmesi	Sayfa 27
102-43	Paydaş katılımı yaklaşımı	Sayfa 27
102-44	Kilit konular ve paydaşların öncelikleri	Sayfa 26
	Raporlama	
102-45	Konsolide bilançolara veya eş değer belgelere dâhil edilen bütün kurumlar	Sayfa 94
102-46	Rapor içeriği ve konu sınırlarının tanımlanması	Sayfa 4
102-47	Öncelikli konuların listesi	Sayfa 27
102-48	Tekrar eden bilgiler	Yönetim yaklaşımları
102-49	Raporlamadaki değişiklikler	SabancıDx eklendi.
102-50	Raporlama dönemi	2018
102-51	Önceki raporun tarihi	2017
102-52	Raporlama döngüsü	Yıllık
102-53	Rapor ve içeriği ile ilgili sorular için iletişim bilgileri	Sayfa 101
102-54	GRI Standartlarına göre seçilen uyumluluk seçeneği	Sayfa 4
102-55	GRI içerik indeksi	Sayfa 95
102-56	Dış güvence	Mevcut değildir.

GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMLARI 2016 GRI 200-300-400 KONU SPESİFİK STANDARTLAR 2016		
	GRI 200 EKONOMİK STANDARTLAR SERİSİ	Açıklamanın Yeri
	GRI 204 Tedarik Uygulamaları, 2016	
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMLARI 2016	103-1 Öncelikli konular ve sınırları	Sayfa 4 ve 27
	103-2 Yönetim yaklaşımları ve ekleri	Sayfa 36 - 37
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Sayfa 36 - 37
GRI 201 Tedarik Uygulamaları, 2016	201 - 4 Yerel tedarik harcama oranı	Sayfa 37
	GRI 300 ÇEVRESEL STANDARTLAR SERİSİ	Açıklamanın Yeri
	GRI 302 Enerji, 2016	
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMLARI 2016	103-1 Öncelikli konular ve sınırları	Sayfa 4 ve 27
	103-2 Yönetim yaklaşımları ve ekleri	Sayfa 77 - 78
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Sayfa 81 - 90
GRI 302 Enerji, 2016	302-5 Ürün ve hizmetlerin enerji gereksinimlerindeki azaltımlar	Sayfa 79
	GRI 303 Su, 2016	
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMLARI 2016	103-1 Öncelikli konular ve sınırları	Sayfa 4 ve 27
	103-2 Yönetim yaklaşımları ve ekleri	Sayfa 77 - 78
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Sayfa 81 - 90
GRI 303 Su, 2016	303-3 Geri dönüştürülen ve yeniden kullanılan su miktarı	Sayfa 79
	GRI 305 Emisyonlar, 2016	
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMLARI 2016	103-1 Öncelikli konular ve sınırları	Sayfa 4 ve 27
	103-2 Yönetim yaklaşımları ve ekleri	Sayfa 77 - 78
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Sayfa 81 - 90
GRI 305 Emisyonlar, 2016	305-1 Doğrudan sera gazı (GHG) emisyonları (Kapsam 1)	Sayfa 80

GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMLARI 2016 GRI 200-300-400 KONU SPESİFİK STANDARTLAR 2016		
	GRI 300 ÇEVRESEL STANDARTLAR SERİSİ	Açıklamanın Yeri
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMLARI 2016	GRI 306 Atık Su ve Atıklar, 2016	
	103-1 Öncelikli konular ve sınırları	Sayfa 4 ve 27
	103-2 Yönetim yaklaşımları ve ekleri	Sayfa 77 - 78
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Sayfa 81 - 90
GRI 306 Atık Su ve Atıklar, 2016	306-2 Türüne ve bertaraf yöntemine göre atık	Sayfa 79
	GRI 400 SOSYAL STANDARTLAR SERİSİ	Açıklamanın Yeri
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMLARI 2016	GRI 401 İstihdam, 2016	
	103-1 Öncelikli konular ve sınırları	Sayfa 4 ve 27
	103-2 Yönetim yaklaşımları ve ekleri	Sayfa 45 - 49
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Sayfa 45 - 49
GRI 401 İstihdam, 2016	401-3 Doğum iznine ayrılan çalışanlar	Sayfa 43
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMLARI 2016	GRI 403 İş Sağlığı ve Güvenliği, 2016	
	103-1 Öncelikli konular ve sınırları	Sayfa 4 ve 27
	103-2 Yönetim yaklaşımları ve ekleri	Sayfa 40 - 42
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Sayfa 40 - 42
GRI 403 İş Sağlığı ve Güvenliği, 2016	403-2 Yaralanma türleri ve oranları, meslek hastalıkları, kayıp günler, devamsızlık ve işle bağlantılı ölüm sayısı	Sayfa 41

GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMLARI 2016 GRI 200-300-400 KONU SPESİFİK STANDARTLAR 2016		
	GRI 400 SOSYAL STANDARTLAR SERİSİ	Açıklamanın Yeri
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMLARI 2016	GRI 404 Eğitim ve Öğretim, 2016	
	103-1 Öncelikli konular ve sınırları	Sayfa 4 ve 27
	103-2 Yönetim yaklaşımları ve ekleri	Sayfa 50 - 53
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Sayfa 54 - 61
GRI 404 Eğitim ve Öğretim, 2016	404-1 Çalışan başına yıllık ortalama eğitim saati	Sayfa 51
	404-2 Çalışan gelişimini destekleyen yetenek yönetimi ve yaşam boyu öğrenim programları	Sayfa 52
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMLARI 2016	GRI 405 Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği, 2016	
	103-1 Öncelikli konular ve sınırları	Sayfa 4 ve 27
	103-2 Yönetim yaklaşımları ve ekleri	Sayfa 43 - 44
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Sayfa 43 - 44
GRI 405 Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği, 2016	405-1 Yönetişim organlarının ve çalışanların çeşitliliği	Sayfa 39
GRI 103: YÖNETİM YAKLAŞIMLARI 2016	GRI 413 Yerel Topluluklar, 2016	
	103-1 Öncelikli konular ve sınırları	Sayfa 4 ve 27
	103-2 Yönetim yaklaşımları ve ekleri	Sayfa 63 - 65
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Sayfa 66 - 75
GRI 413 Yerel Topluluklar, 2016	413-1 Yerel toplum katılımı, etki analizi ve gelişim programları olan operasyonlar	Sayfa 63



Sürdürülebilir Kalkınma İçin KÜRESEL AMAÇLAR

New York'taki Birleşmiş Milletler Genel Merkezi'nde 2015 yılında gerçekleştirilen Sürdürülebilir Kalkınma Zirvesi'nde 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları 193 ülkenin imzası ile kabul edildi. Küresel Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları, yoksulluğu ortadan kaldırmak, gezegenimizi korumak ve tüm insanların barış ve refah içinde yaşamasını sağlamak için evrensel eylem çağrısıdır.

Sabancı Holding ve Grup şirketlerimizde, 17 amacın hepsine doğrudan ya da dolaylı olarak hizmet eden proje ve uygulamalarımız mevcuttur. Bu küresel amaç ve alt hedeflerin her zaman takipçisi olmayı ve bunları destekleyecek faaliyetlere öncelik vermeyi taahhüt ediyoruz.



Ticaret Unvanı	Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.
Vergi Dairesi ve Numarası	Büyük Mükellefler 4540019679
Merkez Adresi	Sabancı Center 4. Levent 34330 İstanbul
Merkez Telefon	0 (212) 385 80 80
Borsa İstanbul İşlem Kodu	SAHOL
Web Adresi	www.sabanci.com

İletişim (Sürdürülebilirlik Raporu)

Mehmet Hilmi Akarsu
sustainability@sabanci.com

İletişim (Yatırımcı İlişkileri ve ESG Raporu)

Yatırımcı İlişkileri ve ESG Sorumluları

Şermin Mutlu, Finans Direktörü
Şerafettin Karakış, Mali İşler ve Yatırımcı İlişkileri Direktörü
investor.relations@sabanci.com

Raporumuz dijital ortamda hazırlanmıştır ve basılmamıştır.

YASAL UYARI

SABANCI HOLDİNG sürdürülebilirlik raporunda (rapor) yer alan bilgiler ve analizler raporun hazırlandığı zaman diliminde doğru ve güvenilir olduğuna inanılan kaynaklar ve bilgiler kullanılarak, sadece bilgilendirme amaçlı olarak yazılmıştır ve herhangi bir yatırım kararı için temel oluşturma amacı taşımaz.

Şirket, yöneticileri, çalışanları ve raporun üretiminde katkıda bulunan diğer tüm şahıslar ve kurumlar, bu raporda yer alan bilgilerin kullanımı nedeniyle doğabilecek zararlardan sorumlu tutulamazlar. Raporun her hakkı SABANCI HOLDİNG'e aittir.

HACI ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.



Sürdürülebilirlik Raporu 2018