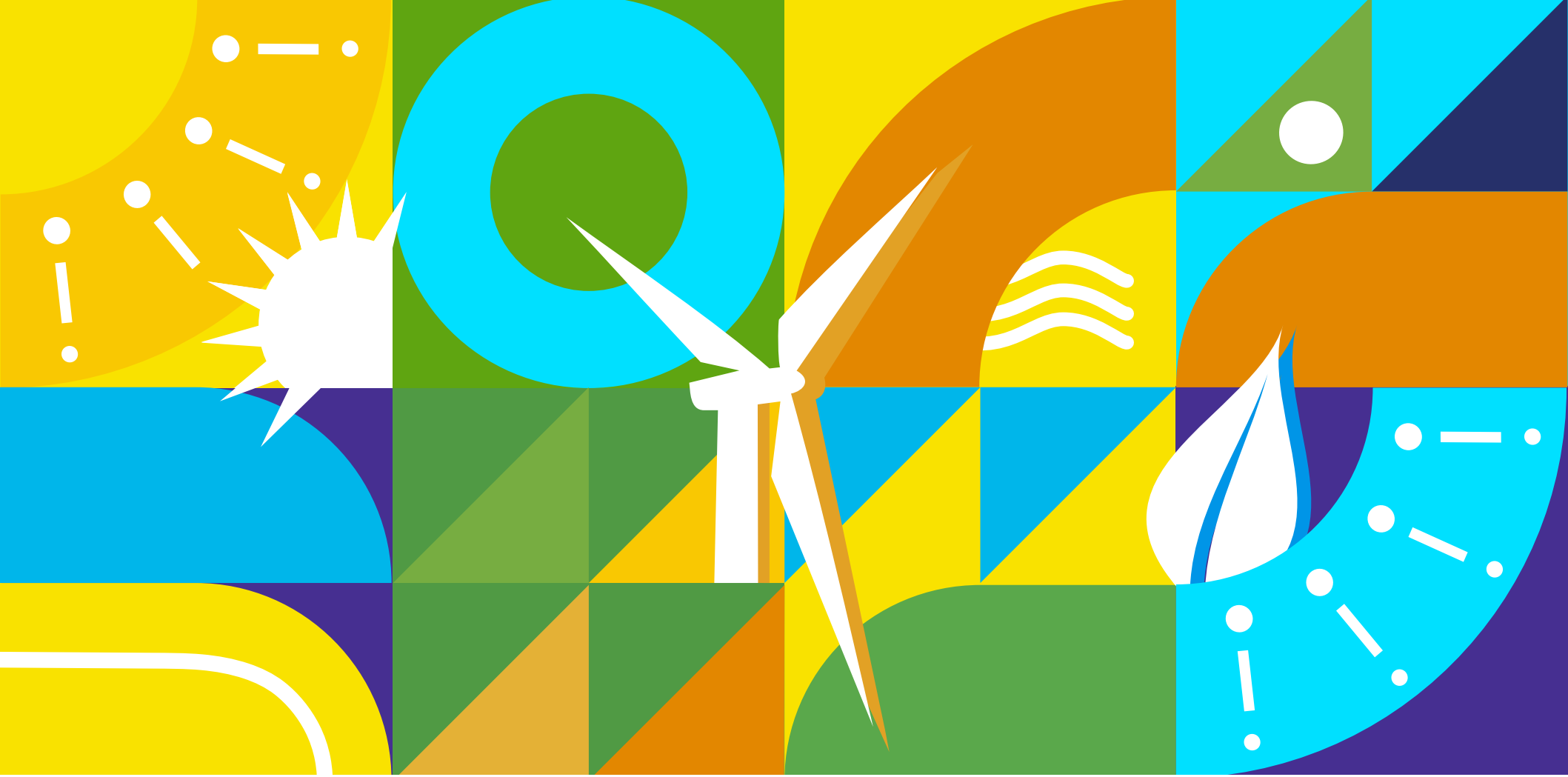






**Sürdürülebilir bir yaşam için,
öncü girişimlerle
Türkiye ile dünyayı birleştiririz.**



**Dijital Faaliyet
Raporumuza
ulaşmak
için QR kodu
okutunuz**

İÇİNDEKİLER

○ RAPOR HAKKINDA	4	○ İKLİM ACİL DURUMUNUN ÇÖZÜMÜ İÇİN		Yetenek ve Kariyer Yönetimi	52
○ YÖNETİM KURULU BAŞKAN MESAJI	5	ÖNCÜ ADIMLAR ATMAK	26	Yetenek Yönetimi	52
○ CEO MESAJI	6	İklim Acil Durumu	27	Kariyer Yönetimi	53
○ SABANCI HOLDİNG HAKKINDA	8	Enerji ve Emisyon Yönetimi	28	Çalışan Gelişimi ve Eğitimler	54
Sayılarla Sabancı Topluluğu	8	Su Yönetimi	29	Performans ve Ücretlendirme	56
Ortaklık Yapısı	9	Döngüsel Ekonomi	30	Performans Yönetimi	56
2021-2025 Strateji Evi	10	Atık Yönetimi	30	Tanıtım, Takdir ve Toplam Ödül Yönetimi	56
Yeni Neslin Sabancı'sı Kültürü ve Değerlerimiz	11	Biyoçeşitlilik	32	Ücret ve Prim Sistemi	57
○ SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞE ÖNCÜLÜK ETMEK	12	○ İNSAN VE TOPLUM ODAKLI POZİTİF ETKİMİZİ ARTIRMAK	33	Çalışan Memnuniyeti ve Bağlılığı	58
Sürdürülebilirlik Yol Haritası	13	Toplumsal Yatırımlar	34	Güvenli Çalışma Ortamı	60
Sabancı Topluluğu Sürdürülebilirlikte Öne Çıkanlar	14	Toplumsal Yatırım Programları	34	Toplulukta 2020 Yılında Öne Çıkanlar	61
Sürdürülebilirlik Trendlerine Yanıtımız	16	Topluluk Şirketlerinden Öne Çıkanlar	35	○ YÖNETİŞİM	62
2020'de Öne Çıkan Sürdürülebilirlik Riskleri	18	Sabancı Gönüllüleri	36	Yönetim Kurulu	63
Öncelikli Konular	20	Sabancı Vakfı	37	Komiteler ve Görevleri	69
Sürdürülebilirlik Yol Haritası ve Hedefler	22	Sabancı Üniversitesi	38	Risk Yönetimi	70
Sürdürülebilirlik Yönetimi	25	Sakıp Sabancı Müzesi	39	İş Etiği	73
○ SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞ MODELLERİNİ TEŞVİK ETMEK	40	○ SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞ MODELLERİNİ TEŞVİK ETMEK	40	○ EKLER	75
Sorumlu Yatırım ve Harcamalar	41	Sorumlu Yatırım ve Harcamalar	41	Ek 1: Paydaş İlişkileri ve İletişimi	75
Sürdürülebilir Ürün ve Hizmetler	43	Sürdürülebilir Ürün ve Hizmetler	43	Ek 2: Kurumsal Üyelikler ve Yer Aldığımız İnisiyatifler	76
○ TEKNOLOJİ, İNOVASYON VE DİJİTALLEŞME	45	○ TEKNOLOJİ, İNOVASYON VE DİJİTALLEŞME	45	Ek 3: Performans Göstergeleri	77
Teknoloji ve İnovasyon	46	Teknoloji ve İnovasyon	46	Ek 4: Raporlama Kılavuzu	80
Dijitalleşme	47	Dijitalleşme	47	Ek 5: Güvence Beyanı	93
○ İNSAN KAYNAĞIMIZ	48	○ İNSAN KAYNAĞIMIZ	48	Ek 6: TCFD	95
İşimizin Geleceğine Uyum	49	İşimizin Geleceğine Uyum	49	Ek 7: GRI İçerik İndeksi	96
Eşitlik ve Çeşitlilik	50	Eşitlik ve Çeşitlilik	50		

RAPOR HAKKINDA

🕒 3 dk

H.Ö. Sabancı Holding olarak 2014 yılından beri her yıl ekonomik, sosyal ve çevresel alanlardaki sürdürülebilirlik performansımızı ve faaliyetlerimizle yarattığımız değeri şeffaf bir şekilde paydaşlarımızla paylaşıyoruz. Teknoloji ve sürdürülebilirlik temelli hızlı ve keskin dönüşümümüz kapsamında, Topluluk vaadimizi “Sürdürülebilir bir yaşam için, öncü girişimlerle Türkiye ile dünyayı birleştiririz” olarak tanımlıyoruz. Bu vaadi gerçekleştirmek için ortaya koyduğumuz Sürdürülebilirlik Yol Haritamızı, İklim Acil Durumunun Çözümü için Öncü Adımlar Atmak, İnsan ve Toplum Odaklı Pozitif Etkimizi Artırmak ve Sürdürülebilir İş Modellerini Teşvik Etmek alanları üzerine inşa ettik.

2020 Sürdürülebilirlik Raporu’nda (Rapor), Topluluk şirketlerinin¹ 1 Ocak 2020-31 Aralık 2020 dönemindeki Türkiye faaliyetlerine ilişkin performansını ve iyi uygulamalarını paylaşıyoruz. Rapor, Sürdürülebilirlik Yol Haritasında yer alan uzun vadeli 2050 hedeflerimize yönelik ilerlememizi içeriyor ve Topluluğun performansını gerekli yerlerde Holding ve sektörler² özelinde ortaya koyuyor.

Bu rapor GRI Standartları ‘Temel’ seçeneğine uyumlu olarak hazırlanmıştır. Raporu hazırlarken Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact-UNGC), Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPS) ve İklimle Dayalı Verilerin Beyanı Görev Gücü (Task Force on Climate-related Financial Disclosures-TCFD) tavsiyeleri göz önünde bulundurulmuştur (*Ek 6: TCFD*). Rapor ayrıca faaliyetlerimizin Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları’na olan katkılarını da içeriyor.

Bu yıl, 2020 yılı Sürdürülebilirlik Yol Haritamızda uzun vadeli hedef alanlarına hizmet eden seçili çevresel, sosyal ve ekonomik performans göstergeleri Uluslararası Güvence Denetimleri Standardı 3000 - “Tarihi Finansal Bilgilerin Bağımsız Denetimi veya Sınırlı Bağımsız Denetimi Dışındaki Diğer Güvence Denetimleri Standardı”na (“ISAE 3000” Revize) ve Uluslararası Güvence Denetimi Standardı 3410 - “Sera Gazı Beyanlarına İlişkin Güvence Denetimleri Standardı”na (“ISAE 3410”)³ uygun olarak doğrulanmıştır (*Ek 5: Güvence Beyanı*).



Raporla ilgili tüm soru, görüş ve önerilerinizi sustainability@sabanci.com adresinden iletebilirsiniz.



Denetimli verileri ifade etmektedir.

¹ Bu kapsama 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 Skoda Sabancı Ulaşım Araçları A.Ş. (Temsal Ulaşım Araçları), Kordsa Teknik Tekstil A.Ş. (Kordsa), Brisa Bridgestone Sabancı Lastik Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Brisa) girmektedir. Avivasa, 05.05.2021 tarihinden itibaren faaliyetlerine Sabancı Holding ile Ageas’ın ortaklığıyla devam etmektedir. Ortaklık değişikliğine istinaden şirket unvanı 02.07.2021 tarihi itibarıyla Ageas Hayat ve Emeklilik A.Ş. olarak değişmiştir. Ayrıca 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 kapsamaktadır. Enerjisa Üretim Santralleri A.Ş. (Enerjisa Üretim) verileri ise Enerjisa Enerji Üretim A.Ş., Enerjisa Elektrik Enerjisi Toptan Satış A.Ş., Enerjisa Doğalgaz Toptan Satış A.Ş.’yi kapsamaktadır. Sabancı Vakfı, Sabancı Üniversitesi, Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi (Sabancı Müzesi) ise sadece iyi örnekler düzeyinde Raporda yer almaktadır, sayısal performansa dâhil edilmemiştir. ² Akbank Banka, Aksigorta ve Avivasa Finansal Hizmetler, Carrefoursa ve Teknosa Perakende, Akçansa ve Çimsa Yapı Malzemeleri, Enerjisa Enerji ve Enerjisa Üretim Enerji, Kordsa, Temsa ile Brisa Sanayi, SabancıDx ise Dijital sektörü olarak gruplandırılmıştır. ³ ISAE 3000 (Revised) Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information ve ISAE 3410, Assurance Engagements on Greenhouse Gas Statements.

YÖNETİM KURULU BAŞKANI MESAJI

🕒 2 dk

Değerli Yatırımcılarımız, İş Ortaklarımız ve Çok Kıymetli Çalışanlarımız;

Tüm dünyaya damgasını vuran Covid-19 pandemisine bağlı olarak, olağanüstü gelişmelere tanıklık ettiğimiz zorlu bir yılı geride bıraktık. Hayatın durma noktasına geldiği dönemde bile mücadeleye ara verme lüksümüz kalmayan iklim acil durumu ve küresel salgınla bir kat daha derinleşen toplumsal eşitsizlikler, aşılama çalışmalarının ötesindeki ufka odaklanma zamanının geldiğini vurguluyor. Avrupa Birliği Yeşil Mutabakatı, Amerika Birleşik Devletleri'nin tekrar Paris Anlaşması'na dâhil olması ve tüm dünyada karbon emisyonlarının yaklaşık %70'ini kapsayan ülkelerin net sıfır emisyon taahhüdü vermesi, küresel ekonomik aktörlerin fırsatlarla dolu yeni normale adım atmaya çoktan hazır olduğunu gösteriyor. Tüm bu gelişmeler, sürdürülebilirliğin finansal piyasalar ve ticaret başta olmak üzere ekonominin her alanına daha da fazla sirayet edeceğinin açık sinyalleri olarak karşımıza çıkıyor.

Hayatımızın en sıra dışı dönemini yaşadığımız bir yıldan uzun bir dönemi geride bırakırken Sabancı Topluluğu olarak, fırsatlarla dolu bir geleceğe doğru yol aldık ve kriz yönetiminden değişim yönetimi aşamasına geçtik. Sağlam bilanço yapımız ve dengeli iş kollarımız ile finansal performansımızı güçlendirmeyi sürdürdüğümüz pandemi

süresince, faaliyetlerimizin her alanında sürdürülebilirliği sahiplenmeye devam ettik.

Geçtiğimiz yıl genç çalışanlarımızın da katkısıyla Topluluk vaadimizi güncelledik ve "Sürdürülebilir bir yaşam için, öncü girişimlerle Türkiye ile dünyayı birleştiririz" olarak tanımladık. Enerji, sanayi ve banka gibi ana iş kollarımızda mevcut yatırımlarımızı daha sürdürülebilir hale getirmeye odaklanırken, yeni nesil büyüme alanlarımızı sorumlu ve sürdürülebilir yatırım anlayışımızla şekillendiriyoruz.

Sabancı Topluluğu olarak, 14 ülkede 40 milyonu aşkın müşteri, 60 bin iş imkânı ve binlerce tedarikçi ile çok büyük bir ekosistem içinde faaliyet gösteriyoruz. Sürdürülebilirlik vizyonumuz ve en geç 2050 yılına kadar Net Sıfır Emisyon olma hedefimizin, Topluluğumuzdan başlayarak tüm bu ekosisteme ve hatta ötesine yayılmasını amaçlıyoruz.

Faaliyet gösterdiğimiz alanlarda sürdürülebilir dönüşüme ivme kazandırırken, içinde bulunduğumuz toplumun bu dönüşüme ayak uydurmakta zorlanan tüm kesimlerini kapsayıcı bir tutumla desteklemeye devam edeceğiz. Güç aldığımız bu topraklara ve insana yapılan yatırımı, fark yaratmamızı sağlayacak en önemli unsurlar olarak görüyoruz.

2020 yılında ortaya koyduğumuz başarılı sonuçlara katkı veren, her zamankinden daha zorlu şartlarda, hayatın aksamaması için emeklerini esirgemeyen her bir Sabancı çalışanına ve diğer tüm paydaşlarımıza teşekkür ediyorum.

Güler Sabancı

Yönetim Kurulu Başkanı



CEO MESAJI

🕒 5 dk

Değerli Paydaşlarımız,

2020 yılı, Covid-19 pandemisinin etkisi altında tüm dünyadaki kamu ve iş dünyası genelinde önemli değişimleri beraberinde getirdi. Türkiye’de üretim süreçlerinin zorlaştığı bu dönemde yılın ikinci çeyreğinde yaşanan küçülmeye karşın, son aylarda sanayi ve ihracatta toparlanma ve tüketici güveninde yükselme kaydedildi. 2020 yılını tüm bu zorlu koşullar ve dalgalanmaya rağmen başarılı bir finansal performans ile tamamladık. Topluluk kombine net satışlarımız 104 milyar TL’ye ulaşırken, kombine FAVÖK’ümüz⁴ %22 yükselerek 20,9 milyar TL’ye ve konsolide net kârımız %26 artış ile 4,8 milyar TL’ye yükseldi.

Topluluk olarak küresel salgın sürecinde sergilediğimiz bu performans; sürdürülebilirliği odağına alan şirketlerin krizlere karşı daha dayanıklı olduğunu bir kez daha gösterdi. Sabancı Topluluğu olarak Yeni Neslin Sabancı’sı yaklaşımımız paralelinde bu odağımızı Topluluk vaadimize yansıttık ve “Sürdürülebilir bir yaşam için, öncü girişimlerle Türkiye ile dünyayı birleştiririz” olarak tanımladık. Topluluk vaadimiz altındaki beş ana stratejik alanın üç tanesi doğrudan ÇSY⁵ yönetimi ile ilgili: Bulunduğumuz coğrafyalarda sürdürülebilirliğe öncülük etmek, dijital ve malzeme teknolojilerinde lider olmak ve işin geleceğine uyum sağlamak. Bu alanları başarıyla hayata geçirmek

üzere belirlediğimiz Sürdürülebilirlik Yol Haritası kapsamında iklim acil durumunun çözümü için öncü adımlar atmaya, insan ve toplum odaklı pozitif etkimizi artırmaya ve sürdürülebilir iş modellerini teşvik etmeye odaklanıyor, bu alanlarda taahhütlerde bulunuyoruz.

Düşük karbonlu ve kapsayıcı bir ekonomiye geçişte elektrifikasyon, yenilenebilir enerji, işin geleceğine uyum, döngüsel ekonomi, sürdürülebilir finans, teknoloji ve dijitalleşme gibi alanlara odaklanarak kendimizin ve müşterilerimizin faaliyetlerini sürdürülebilir geleceğe taşıyacak adımları planlamaya devam ediyoruz.

İklim acil durumunun çözümü için Sabancı Topluluğu olarak, en geç 2050 yılına kadar tüm operasyonlarda Net Sıfır Emisyon ve Sıfır Atık hedefi belirledik. Bu hedef kapsamında yenilenebilir enerji üretimi ve verimliliği artırmak için yeni teknolojilere yatırım yapıyoruz. Türkiye’nin ilk ve en hızlı şarj istasyonu Eşarj ile şarj istasyonu ağıımızı büyütürken, toplu taşıma elektrifikasyonuna yönelik elektrikli otobüs ve batarya teknolojileri üretiyoruz. Hafif malzeme teknolojileri ile müşterilerimizin yakıt tüketimini azaltıyoruz. Sanayi ürünlerimizde doğaya zararlı kimyasalların azaltılması veya geri dönüşüm teknolojilerinin iyileştirilmesi konularında Ar-Ge çalışmaları yürütüyoruz. Veri analitiği, makine öğrenmesi, nesnelerin interneti (IoT)

gibi araçlardan en üst seviyede faydalanarak, alternatif yakıt ve ham madde kullanımı gibi yöntemlerle tesislerimizin su dâhil olmak üzere kaynak verimliliğini artırıyoruz.



⁴ Faiz, amortisman ve vergi öncesi kâr; tek seferlik gelir gider hariç. ⁵ Çevresel, sosyal, yönetim.

Döngüsel ekonomi çalışmalarımız kapsamında 2020 yılında ekonomiye yeniden kazandırdığımız su oranı %19⁶ iken, yeniden değerlendirdiğimiz atık oranı %87⁷ olarak gerçekleşti. 2020 CDP Türkiye İklim ve Su Raporlama Programı'nın her ikisinde birden Türkiye'de lider olan 3 şirketten 2'sinin Sabancı Topluluğu'ndan Brisa ve Kordsa olması, bu alandaki performansımızın tescili oldu.

Sürdürülebilir iş modellerinin geliştirilmesi çerçevesinde, sürdürülebilir ekonomiye geçişe katkı sunan 800'ün üzerinde ürün ve hizmetten⁸ elde edilen kombine net satış gelirleri 5,9 milyar TL'ye ulaştı. Aynı zamanda yeşil tahvil ihracı, sürdürülebilir sendikasyon kredisi ve sürdürülebilirlikle bağlantılı kredi sözleşmeleri gibi uygulamalarla finansman kaynaklarımızı çeşitlendirdik. Enerjisa Üretim yenilenebilir enerji yatırımları için toplam yedi bankayla 650 milyon Avro'luk Türkiye'nin en büyük sürdürülebilirlikle bağlantılı kredi sözleşmesine imza attı. Diğer yandan Akbank 2030 yılına kadar ülkemize 200 milyar TL sürdürülebilir kredi finansmanı sağlama ve sürdürülebilir yatırım fonları bakiyesini 15 milyar TL'ye çıkarma taahhüdü verdi.

Dijitalleşme, teknoloji ve inovasyon sürdürülebilirlik hedeflerimize daha hızlı ulaşmamızda önemli rol oynuyor. 2020'de, 225 milyon TL tutarındaki Ar-Ge ve inovasyon harcamalarımızın⁹ %44'ünü sürdürülebilirlik odaklı harcamalar oluşturdu. Topluluğumuz bünyesinde dijitalleşme alanında önemli bir role sahip SabancıDx ile 2020'de de büyük veri, ileri veri analitiği, siber güvenlik, IoT, robotik işgücü ve yapay zekâ gibi yeni nesil dijital çözümler sunmaya devam ettik.

İnsan ve toplum odaklı çalışmalarımız kapsamında Sabancı Topluluğu şirketleri, sürdürülebilir yaşam koşullarının inşası alanındaki destek programlarıyla, sadece 2020 yılında toplumun duyarlı kesimlerinden 46 binden fazla kişiye¹⁰ ulaştı. Diğer taraftan Sabancı Vakfı tüm bireylerin haklardan eşit yararlandığı kapsayıcı bir toplum için 14 yılda 173 projeye hibe vererek doğrudan 223 bin olmak üzere toplamda 1 milyona yakın kişiye dokundu.

Yeni Neslin Sabancı'sı vizyonumuzu oluşturan kültür, değerler ve yetkinliklerin yaygınlaşması için 2020 yılında da tüm insan kaynakları süreç ve sistemlerini bu bakış açısıyla geliştirmeye devam ettik. Anlam ve kültürü ile bağlı, paydaş odaklı, daha çevik, daha dayanıklı, daha dijital bir organizasyon olmak için çalıştık. Çalışanlarımızı işin geleceğine bugünden hazırlarken, mevcut potansiyellerinin geliştirilmesini ve en iyi yeteneklerin Topluluğumuza çekilmesini amaçlıyoruz. Üst yönetim performans hedeflerine sürdürülebilirliği entegre ederek tüm organizasyonumuzda başarı ve performans kavramlarını yeniden tasarlıyoruz. Sürdürülebilirlik Liderliği Komitemiz sürdürülebilirlik yolculuğumuza yön verirken, tüm Yönetim Kurulumuz bu alandaki performansımızı yakından takip ediyor.

Bu dönüşümle birlikte, çalışanlarımıza eşit haklar sunduğumuz adil bir ortamı yaratmaya önem veriyoruz. Bu kapsamda karar verici pozisyonlardaki kadın yöneticileri artırmaya odaklanıyor, kadın ve erkek çalışanlarımızın ücretlendirme oranlarını takip ediyoruz.

Sabancı Topluluğu olarak ÇSY alanında gerçekleştirdiğimiz çalışmalar sonucunda, Sabancı Holding ve altı şirketimiz¹¹ ile birlikte Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer alıyoruz. Uluslararası derecelendirme kuruluşu MSCİ'nin ÇSY derecelendirmesinde puanımızı yalnızca dokuz ay içerisinde 2 kademe artırmamız, sürdürülebilirlik konusundaki şeffaflığımızı muazzam seviyede artırdığımızı gösteriyor. Sürdürülebilir kalkınmaya destek veren ve üye şirketlerin bu alandaki dönüşümlerini iş birlikleriyle güçlendirmeye odaklanan Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi'nde (WBCSD) yer alıyoruz. Konsey'de sürdürülebilir finans konusunda çalışan küresel CFO Ağı'nın da bir parçası konumundayız. Ayrıca, dünyanın önde gelen şirketlerinden 55 üst düzey yöneticinin bulunduğu CNBC ÇSY Konseyi (CNBC ESG Council) kurucu üyeleri arasında yer alıyoruz.

Bu vesileyle, Sabancı Topluluğu'nun 2020 yılındaki ÇSY performansını paylaştığımız Sürdürülebilirlik Raporumuzun hazırlanmasında emeği geçen başta çalışanlarımız olmak üzere tüm paydaşlarımıza katkıları için teşekkür ediyorum. Yeni Neslin Sabancı'sı ile başladığımız dönüşüm yolculuğumuzda, değişen dünyaya uyum sağlamak ve sürdürülebilir bir yaşam için öncü girişimlerle Türkiye ile dünyayı bileştirmek amacıyla çalışmaya devam edeceğiz.

Cenk Alper

Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO



⁶ Geri kazanılan veya tekrar kullanılan. Akçansa, Çimsa ve Kordsa dahildir. ⁷ Geri kazanılan, dönüştürülen veya tekrar kullanılan. Avivasa, Carrefoursa ve SabancıDx dahil değildir. ⁸ Akbank bu kapsamda değildir. ⁹ Brisa, Kordsa, Temsa, Akçansa, Çimsa, SabancıDx ve Teknosa dahil edilmiştir. ¹⁰ Akbank, Avivasa, Akçansa, Brisa, Carrefoursa, Çimsa, Enerjisa Üretim, Enerjisa Enerji, Kordsa, SabancıDx, Teknosa, Temsa ve Sabancı Holding dahil edilmiştir. ¹¹ Akbank, Aksigorta, Brisa, Çimsa, Enerjisa Enerji ve Kordsa.

SABANCI HOLDİNG HAKKINDA

3 dk

SAYILARLA SABANCI TOPLULUĞU

14 ülke

9 ortaklık¹²

%26

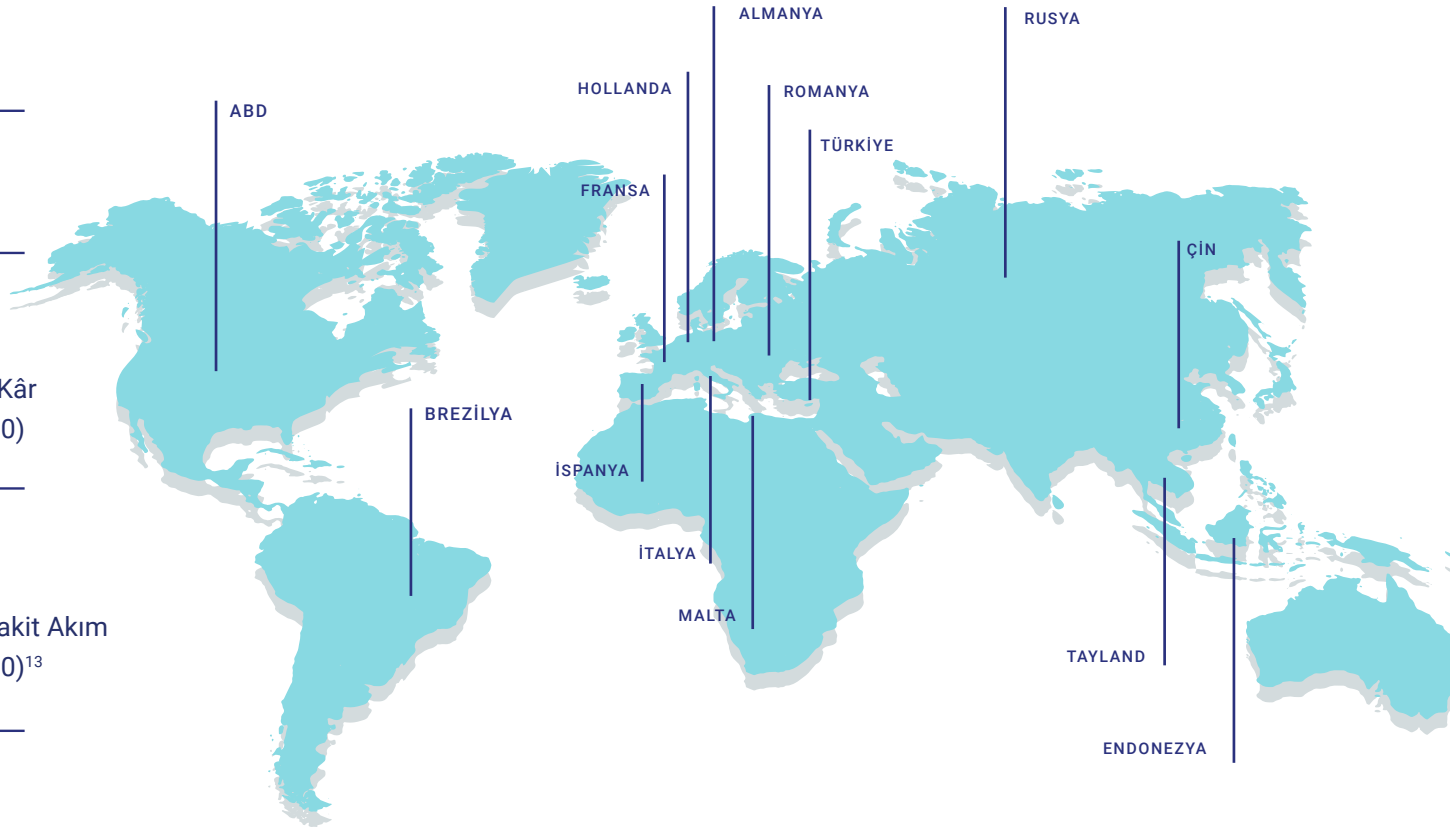
Konsolide Net Kâr
Büyümesi (2020)

%13

Operasyonel Nakit Akım
Büyümesi (2020)¹³

1,5x

Net Finansal Borç/FAVÖK¹⁴



40 milyon+

müşteri¹⁵

60 bin+

İş İmkânı

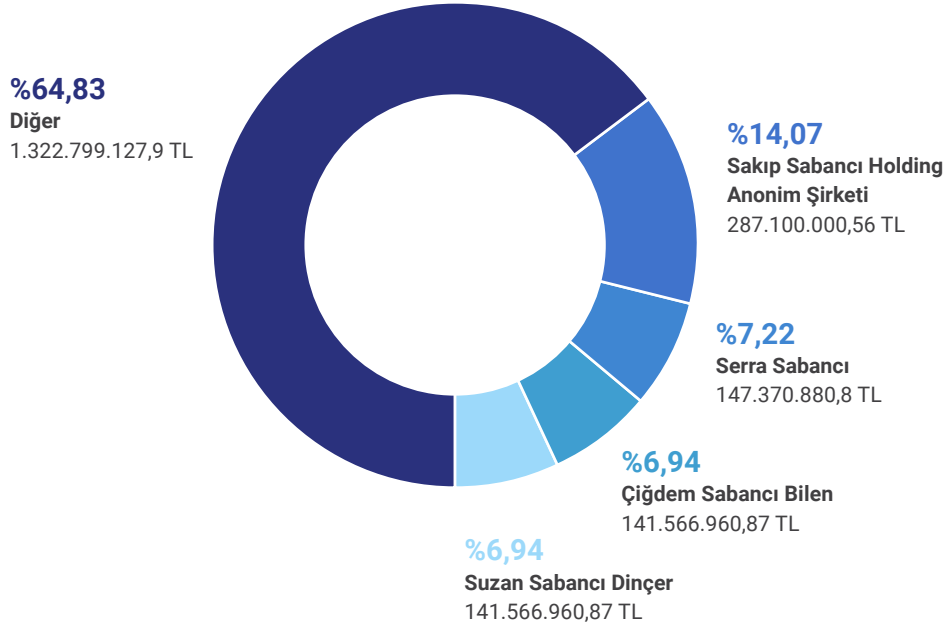
%22

Temettü/Hissey Artışı
(2016-2020 YBBO¹⁶)

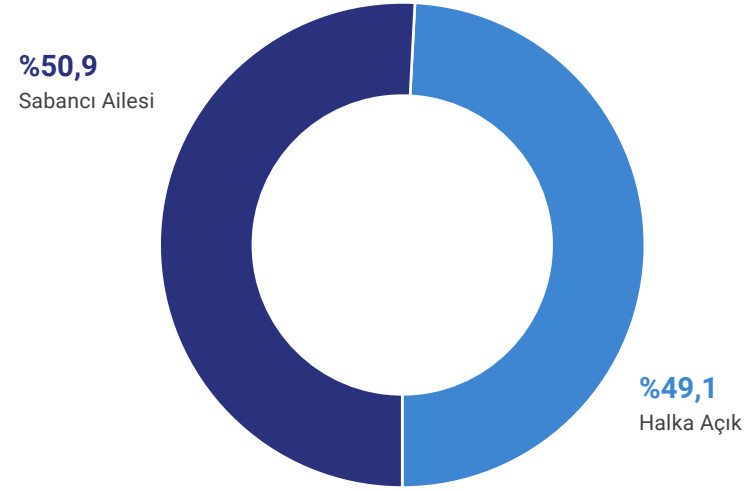
Sabancı Holding dâhil
Borsa İstanbul (BİST)
Sürdürülebilirlik
Endeksi'nde 7 şirket

¹² Ortaklık sayısı 31 Aralık 2020 itibarıyla verilmiştir. Rapor'un yayın tarihi itibarıyla Aviva'nın ortaklığının sona ermiş olması nedeniyle sayı 8 olmuştur. ¹³ Banka dışı kombine; finansal hizmetler, bankacılık ve diğer segmenti hariç. ¹⁴ Tek seferlik gelir-giderler, TFRS16 etkileri, banka ve finansal hizmetler net nakit pozisyonu hariç.

¹⁵ 31.12.2020 itibarıyla hesaplanan sayıdır. Enerjisa, Akbank, Teknosa ve Carrefoursa müşterileri dâhil, şirketler arası ortak müşteriler hariç. ¹⁶ YBBO: Yıllık Birleşik Büyüme Oranı

ORTAKLIK YAPISI¹⁷

HİSSEDAR YAPISI

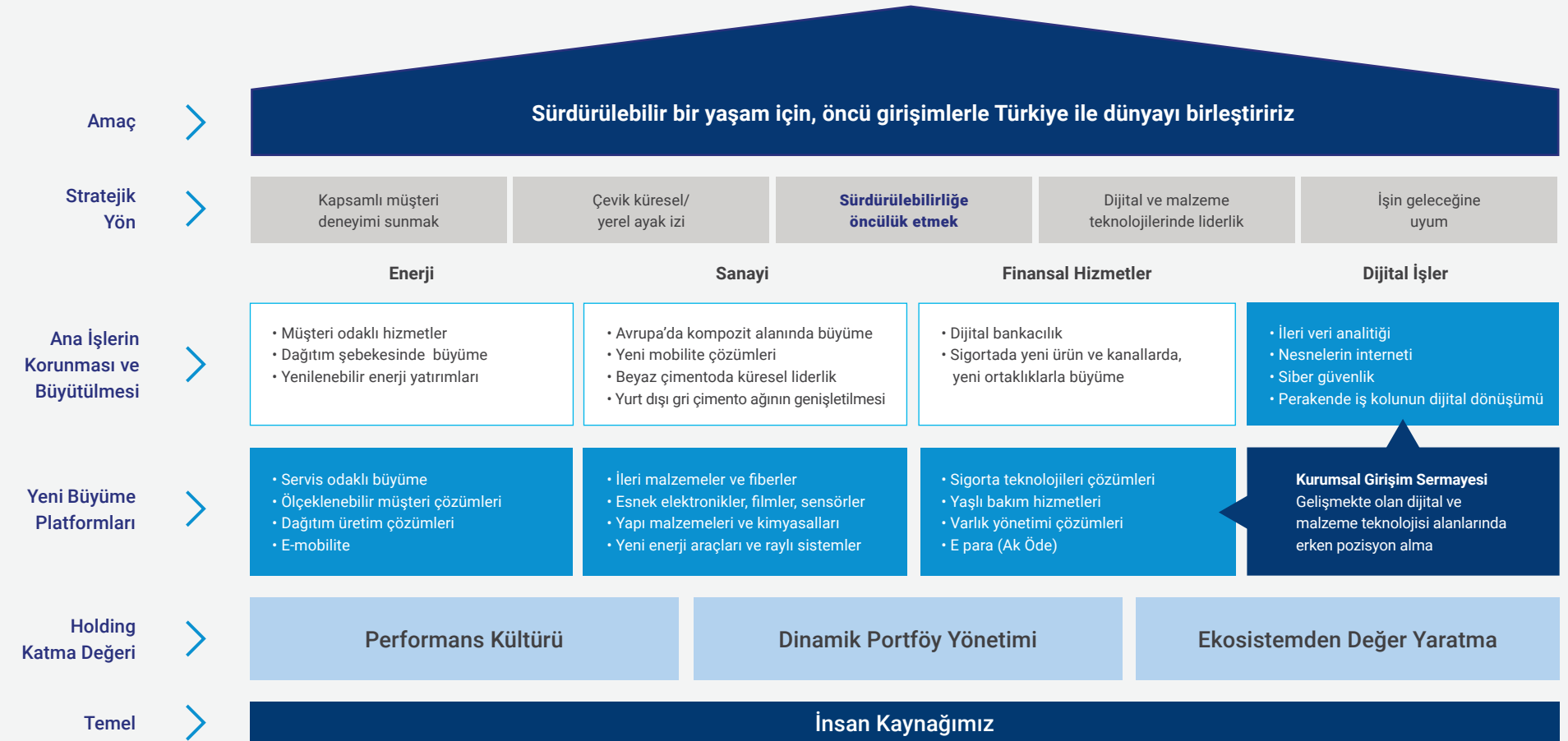


Ortağın Ticari Unvanı / Adı-Soyadı	Nominal Değer (TL)	Sermayedeki Payı (%)	Oy Hakkı Oranı (%)
Sakıp Sabancı Holding Anonim Şirketi	287.100.000,56	14,07	14,07
Serra Sabancı	147.370.880,8	7,22	7,22
Suzan Sabancı Dinçer	141.566.960,87	6,94	6,94
Çiğdem Sabancı Bilen	141.566.960,87	6,94	6,94
Diğer	1.322.799.127,9	64,83	64,83
Toplam	2.040.403.931,00	100,00	100,00

¹⁷ 31.12.2020 yıl sonu verisi

2021-2025 STRATEJİ EVİ

93 yıl önce temelleri atılan bugünün Sabancı'sı, geçmişinden aldığı güç ve oluşturduğu kültürle, geleceğe emin adımlar atmaya devam etti, zamanın ruhunu iyi okuyarak Yeni Neslin Sabancı'sı oldu. Sabancı Grubu, yıllar içinde aştığı engellerden edindiği deneyimle yapısını hep güçlendirdi. Ve bu yapı, dünyada baş gösteren olağanüstü pandemi koşullarında, bu büyük topluluğun sadece ayakta kalmasını değil, büyümesini sağladı. Bu sayede Sabancı Grubu büyüme, getiri ve sürdürülebilirlik kavramlarının altını başarıyla ve gururla dolduruyor, güven denilince ilk akla gelen kuruluşlardan biri oluyor. Yeni Neslin Sabancı'sı olma yolunda iddiasını ortaya koyarken, sürdürülebilir bir yaşam için, öncü girişimlerle Türkiye ile dünyayı birleştiriyoruz.



YENİ NESLİN SABANCI'SI 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



Cesaret

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



Samimiyet

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



Tutku

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



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.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞE ÖNCÜLÜK ETMEK

🕒 1 dk

Sabancı Holding olarak Topluluk şirketlerine yaydığımız, değişimi anlayıp ona uyum sağlamaya odaklanan sürdürülebilirlik yaklaşımımız ile faaliyet gösterdiğimiz sektörlerde yol gösteriyor, öncülük ediyoruz. ÇSY alanlarında hayata geçirdiğimiz uygulamalarla, sürdürülebilirliğin tüm sektörlerde iş modelinin bir parçası olmasına yönelik katkı sağlıyoruz.

Enerji, sanayi ve finansal hizmetler gibi ana iş kollarımızda, mevcut yatırımlarımızı daha sürdürülebilir hale getirmeye odaklanıyor, yeni nesil büyüme alanlarımızı ise sürdürülebilir ve yüksek teknolojlili iş alanlarında tanımlıyoruz.

Elektrifikasyon, dijitalleşme ve döngüsel ekonomi gibi alanlara odaklanarak kendi bünyemizde ve müşterilerimizin faaliyetlerinde en üst seviyede verimlilik sağlamayı hedefliyoruz.



Sabancı Topluluğu olarak mevcut yatırımlarımızı daha sürdürülebilir hale getirmeye odaklanıyor, yeni nesil büyüme alanlarımızı ise sürdürülebilir ve yüksek teknolojlili iş alanlarında tanımlıyoruz.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOL HARİTAMIZ

🕒 5 dk



**İKLİM ACİL DURUMUNUN
ÇÖZÜMÜ İÇİN ÖNCÜ
ADIMLAR ATMAK**



**İNSAN VE TOPLUM
ODAKLI POZİTİF
ETKİMİZİ ARTIRMAK**



**SÜRDÜRÜLEBİLİR
İŞ MODELLERİNİ
TEŞVİK ETMEK**

HIZLANDIRICILAR

Hedeflerimize daha hızlı
ulaşmamıza yardımcı
olan hızlandırıcılar



DİJİTALLEŞME



**TEKNOLOJİ &
İNOVASYON**

TEMELLER

Üstün
performansımızın
temelleri



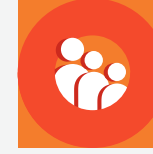
**İNSAN
KAYNAĞIMIZ**



YÖNETİŞİM

SABANCI TOPLULUĞU SÜRDÜRÜLEBİLİRLİKTE ÖNE ÇIKANLAR¹⁸Ekonomiye yeniden
kazandırılan¹⁹**%87** Atık oranı²⁰ ✓**%19** Su oranı²¹**~165 bin MWh** ✓Yıllık yenilenebilir
enerji tüketim²²**%100**565 MW yeni yatırım planında
yenilenebilir enerji payı²³**2 şirket**CDP Türkiye Lideri²⁴ olan
Topluluk şirketi sayısı**46 bin+** ✓Kapsayıcılık programlarıyla²⁵
bir yılda ulaşılan kişi sayısı**~2 bin**

Sabancı Gönüllüsü

~1 milyonSabancı Vakfı Hibe Programları
ile dokunulan kişi sayısı²⁶**275 milyon TL**Sabancı Üniversitesi araştırma
projeleri bütçesi**828** ✓Sürdürülebilirliğe katkı sunan
ürün ve hizmet sayısı²⁷**5,9 milyar TL** ✓Sürdürülebilirliğe katkı sunan
ürün ve hizmetlerden elde
edilen gelirler**16,4 milyar TL** ✓Sürdürülebilir finansman tutarı²⁸**%43** ✓Yasal uyumun üzerindeki
çevre harcama oranı**225 milyon TL+** ✓Bir yılda Ar-Ge ve inovasyon
yatırımı²⁹**%44** ✓Sürdürülebilirlik odaklı Ar-Ge
ve inovasyon oranı³⁰**%30** ✓

Kadın çalışan oranı

1Kadın ve erkek çalışanların ücret oranı³¹**96 milyon TL+**Çalışanların iş sağlığı ve güvenliğine yatırım³²**%93**Mavi yaka çalışanlarda sendikalaşma oranı³³**%44**

Yönetim Kurulu'ndaki kadın oranı

Üst Yönetim Performans Hedeflerinde
Sürdürülebilirliğin Payı**%10**

Grup Başkanları

%15

Genel Müdürler

BBBMSCI ÇSY Derecelendirme Notu³⁴¹⁸ Belirtilen miktar ve oranlar aksi belirtilmediği sürece 2020 yılı içindir. ¹⁹ Geri kazanılan, dönüştürülen veya tekrar kullanılan ifade edilmektedir. ²⁰ Atıklar tehlikeli ve tehlikesiz atıkları kapsamaktadır. Avivasa, Carrefoursa ve SabancıDx dahil değildir.²¹ Geri kazanılan veya tekrar kullanılan. Akçansa, Çimsa ve Kordsa dahildir. ²² Akçansa, Çimsa, Enerjisa Enerji, Kordsa ve SabancıDx içindir. ²³ Enerjisa Üretim'i kapsamaktadır. ²⁴ CDP Türkiye İklim ve Su Raporları'nın ikisinde de Türkiye liderliği²⁵ Kapsayıcılık programları şirketlerin geliştirdikleri toplumsal yatırım programlarını ifade eder. Bu programlarla ulaşılan hassas kitlelerin sayısı kadınlar, 65 yaş üstü vatandaşlar, gençler, çocuklar ve sosyo-ekonomik açıdan dezavantajlı gruplar kırılımlarıyla takip edilmiştir. Akbank, Avivasa, Akçansa, Brisa, Carrefoursa, Çimsa, Enerjisa Üretim, Enerjisa Enerji, Kordsa, SabancıDx, Teknosa, Temsa ve Sabancı Holding dahildir. ²⁶ 14 yıl için kümülatif değer verilmiştir. ²⁷ Akbank dahil edilmemiştir.²⁸ 2020 yılı içerisinde konsolide olmayan yönetim raporlamasına göre, kullanılan nakdi ve gayrinakdi KOBİ (ÇSED - Çevre ve Sosyal Etki Değerlendirme Sistemi ile değerlendirilen) ve yenilenebilir Proje Finansmanı (PF) kredileri ile ÇSY tipi Eurobond alımlarını içerir. ²⁹ Brisa, Kordsa, Temsa, Akçansa, Çimsa, SabancıDx ve Teknosa dahil edilmmiştir. ³⁰ Brisa, Kordsa, Temsa, Akçansa, Çimsa, SabancıDx ve Teknosa dahil edilmmiştir. ³¹ Eşit işe eşit ücret verildiğini ifade eder. ³² Holding dahil değildir. ³³ Rapor Hakkında bölümünde belirtilen şirketlerdeki orandır. Diğer Sabancı Topluluğu şirketlerini içermez. ³⁴ 2020 yılında BB olup, 2021 yılında BB'den BBB'ye yükselmiştir.

SABANCI TOPLULUĞU SÜRDÜRÜLEBİLİRLİKTE ÖNE ÇIKANLAR

BANKA	FİNANSAL HİZMETLER	ENERJİ	SANAYİ	YAPI MALZEMELERİ	PERAKENDE VE DİJİTAL
 16,4 milyar TL sürdürülebilir finansman tutarı Yenilenebilir enerji projelerinin toplam portföydeki oranı %76 2020’de proje finansmanı³⁵ içinde yenilenebilir enerji payı 100% 2030’a kadar 200 milyar TL sürdürülebilir kredi finansmanı taahhüdü 2030’a kadar sürdürülebilir yatırım fonları bakiyesini 15 milyar TL’ye çıkarma taahhüdü 2025’e kadar karbon nötr banka olma³⁶ hedefi 2030’a kadar kredi portföyünün iklim değişikliğine olan etkisini azaltma hedefi 50 milyon ABD doları tutarında yeşil tahvil ihracı	 ÇSY fonlarına 2020’de 10 milyon TL+ yatırım RPA³⁷ kullanımı ile 96 süreç otomatizasyonu ve 3 milyon işlem Trafik sigortalarında yapay zekâyla fiyatlama projesine IDC CIO Ödülü Pandemide Online Sağlık Danışmanlığı hizmeti KOBİ ve bireyler için Dijital Güvenlik Platformu  Her Yaşta programıyla 6 bin kişiye farkındalık Pandemide 3.400 haneye gıda yardımı;³⁸ 65 yaş üstü 2.300 ihtiyaç sahibine gıda, sağlık ve hijyen paketi yardımı Bi’Tıkla Online Satış Platformu’yla her 100 bin sözleşme veya poliçe için 36 ağaç³⁹ ve 26 bin m³ su tasarrufu⁴⁰	 İşimin Enerjisi çatısı altında sürdürülebilir müşteri çözümleri⁴¹ Şebeke yatırımları ile elektrifikasyon gelişimine katkı Türkiye’nin ilk ve en hızlı elektrikli araç istasyon ağı⁴²  565 MW yeni yatırım planının 100%’ü yenilenebilir enerji Yenilenebilir enerji odağı ile 2020 yılında Türkiye’nin en büyük özel sektör enerji üreticisi 650 milyon Avro tutarında Türkiye’nin en büyük Sürdürülebilirlik ile Bağlantılı Kredi Sözleşmesi	 Sürdürülebilir ürünlerden elde edilen gelirler 2,5 milyar TL 2020’de 5. kez CDP Türkiye İklim Liderliği, 2. kez Su Liderliği, Tedarikçi İletişimi Derecelendirmesinde 2. kez Global Liderlik Ecovadis Sürdürülebilirlik Platformu’nda Gümüş Statü  Toplam Ar-Ge harcamalarında sürdürülebilirlik payı %63⁴³ CDP Türkiye İklim ve Su Lideri Ecovadis Sürdürülebilirlik Platformu’nda Altın Statü  Batarya paket ve yazılımları, elektrikli otobüs üretimi dâhil sürdürülebilir ürünlerle toplu taşıma elektrifikasyonuna destek Ecovadis Sürdürülebilirlik Platformu’nda Gümüş Statü 2025 yılında üretilen iki otobüsten birinin elektrikli olması hedefi	 Türkiye’de %18 ile sektör ortalamasının üzerinde alternatif yakıt kullanımı Hazır beton ürünlerinde Çevresel Ürün Beyanı (EPD) gerçekleştiren⁴⁴ Türkiye’deki ilk şirket Çanakkale Fabrikası ‘Kaynakların Sorumlu Kullanımı Altın Belgesi’ⁿⁱ⁴⁵ alan Türkiye’de ilk, dünyada ise 6. fabrika  Fırın, çimento ve farın değirmenlerinde elektrik tüketiminin azaltılması amacıyla makine öğrenmesi projesi Alternatif yakıt ve hammadde kullanımı ile çevresel ve ekonomik açıdan etkin çözümler	 İzlenebilir Güvenli Gıda Platformu uygulaması Ambalajsız hizmet ve gıda israfının önlenmesine yönelik projeler 2023 yıl sonuna kadar mağazaların en az %10’unda Platin Sıfır Atık hedefi  Sürdürülebilir ürün⁴⁶ ve hizmetlerden elde edilen gelirler ~149 milyon TL 20 bin+ kadına dijital okuryazarlık eğitimi⁴⁷ Hibrit araç filosu ile karbon emisyonu azaltımı 2023 yıl sonuna kadar mağazaların en az %10’unda Platin Sıfır Atık hedefi  Sürdürülebilir ürünlerden elde edilen gelirler ~24 milyon TL Sürdürülebilirlik odaklı Ar-Ge ve inovasyon oranı %100

³⁵ Yeni elektrik üretimi projelerine sağlanan proje finansmanı kredilerini içermektedir. ³⁶ Operasyonel salımları sıfırlayarak ³⁷ Robotik Süreç Otomasyonu. ³⁸ Pandemi döneminde temel ihtiyaçlarını gidermekte zorlanan yaşlı vatandaşların yaşadığı hanelere yapılan 1 aylık gıda yardımıni ifade etmektedir. ³⁹ Ortalama bir ağacın ağırlığı 730 kg alınmıştır. %50 verimle kağıt üretimi yapıldığı varsayılarak bir ağaçtan elde edilen kağıt sayısı 73 bin olarak hesaplanmıştır. ⁴⁰ Kağıt kullanımı azaltımı karşılıkları verilmiştir. ⁴¹ Elektrikli araç şarj istasyonu yönetimi, enerji verimliliği uygulamaları, güneş enerjisi santrali kurulum hizmetleri ve yeşil enerji sertifikasyonu gibi ürün ve hizmetleri kapsamaktadır. ⁴² 186 halka açık noktada 109’u hızlı şarj soketi olmak üzere 320 şarj soket. ⁴³ Çevresel veya sosyal fayda sağlayan teknolojiler, malzemeler, ürünler ve süreçler konusunda yapılan Ar-Ge ve inovasyon harcamalarının payıdır. ⁴⁴ Akçansa Global Çimento ve Hazır Beton Birliği tarafından yürütülen çevresel ürün beyan sürecini tamamlamış ve ilk defa Hazır Beton Sektöründe çevresel ayak izini tüm şeffaflığı ile paylaşarak Çevresel Ürün deklarasyonu gerçekleştirmiştir. ⁴⁵ Uluslararası Beton Sürdürülebilirlik Konseyi tarafından verilmiştir. ⁴⁶ Sürdürülebilir ürün olarak tanımlanan beyaz eşya ve klima kategorisinde yer alan A+++ enerji verimliliğine sahip ürünler. ⁴⁷ 2007-2020 yılları arasında

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK TRENDLERİNE YANITIMIZ

 4 dk

Trend	Trende İlişkin Güncel Gelişmeler	Sabancı Topluluğunun Yanıtı
İKLİM ACİL DURUMU VE DÖNGÜSEL EKONOMİ	Avrupa Birliği (AB) Yeşil Mutabakatı ve Sınırdaki Karbon Vergisi tartışmaları	Sabancı Topluluğu olarak en geç 2050'de Net Sıfır Emisyon ve Sıfır Atık oranına ulaşma hedefi koyduk.
	Yeni ABD Başkanı Joe Biden ile ABD'nin tekrar Paris Anlaşması'na dâhil olması	Yeni yatırımlarda 100% yenilenebilir enerjiye odaklanırken, Türkiye'nin ilk ve en hızlı şarj istasyonu Eşarj ile şarj istasyonu ağıımızı büyütüyoruz.
	Başta AB üye ülkeleri olmak üzere küresel GSYİH ve karbon emisyonlarının yaklaşık %70'ini kapsayan ülkelerin Net Sıfır Emisyon taahhütleri	Toplu taşıma elektrifikasyonuna yönelik elektrikli otobüs ve batarya teknolojileri üretiyor, TEMSATech bünyesinde elektrikli araçların yanı sıra otonom araçlar, güç dağıtım ve araç şarj ünitesi, hidrojen gibi alternatif yakıtların kullanımı ve şarj istasyonları gibi çok farklı alanlarda çalışmalar yapıyoruz.
	6,6 trilyon ABD dolarını temsil eden 42 kurumsal yatırımcının tüm portföylerinde 2050'de net sıfır emisyonu taahhüdü vermesi ⁴⁸	Dağıtık yenilenebilir enerji, enerji verimliliği ve yeşil enerji sertifikasyonu gibi çözümlerle müşterilerimizin sürdürülebilirliğine katkı sağlıyoruz.
	Avrupa Komisyonu'nun 2020'de 2015 Eylem Planı'na göre çok daha kapsamlı yeni Döngüsel Ekonomi Eylem Planı açıklaması	Hafif malzeme teknolojileri ile müşterilerimizin yakıt tüketimini ve dolayısıyla emisyonlarını azaltıyoruz.
	Su stresi yaşayan ülkeler kategorisinde yer alan Türkiye'nin su stratejisi ve yönetimi	Veri analitiği, makine öğrenmesi, nesnelerin interneti (IoT) çözümleri, alternatif yakıt ve hammadde kullanımıyla tesislerimizin su dâhil olmak üzere kaynak verimliliğini artırıyoruz.
	Avrupa Komisyonu 2030 Biyoçeşitlilik Stratejisi ve Eylem Planı	- Sürdürülebilir finansman uygulamalarını yakından takip ediyor, yeşil tahvil ihracı, sürdürülebilir sendikasyon kredisi ve sürdürülebilirlikle bağlantılı kredi sözleşmeleri gibi uygulamalarla finansman kaynaklarımızı çeşitlendiriyoruz. - Sanayi ürünlerimizde doğaya zararlı kimyasalların azaltılması veya geri dönüşüm teknolojilerinin iyileştirilmesi konularında Ar-Ge çalışmaları yürütüyoruz. - Topluluk olarak İklim Acil Durumu, Sürdürülebilir İş Modelleri gibi çeşitli konularda düzenli Tematik Görev Gücü toplantıları organize ederek, iyi uygulama örneklerini yaygınlaştırmak ve yenilikçi çözümler üretmek üzere çalışmalarımıza hız kesmeden devam ediyoruz. - Biyoçeşitliliği koruma yaklaşımımızı iş yapış süreçlerimize entegre ederek ulusal ve uluslararası arenada iyi uygulama örneği olma yolunda ilerliyoruz.

⁴⁸ Taahhütler United Nations-Convened Net-Zero Asset Owner Alliance kapsamında verilmiştir.

Trend	Trende İlişkin Güncel Gelişmeler	Sabancı Topluluğunun Yanıtı
KÜRESEL NÜFUS ARTIŞI VE EŞİTSİZLİKLER	<i>Covid-19 salgınının küresel düzeyde insan hakları, eşitsizlik ve ayrımcılığı derinleştiren etkisi</i> <i>BM'nin Covid-19 salgını nedeniyle 200 milyon ve toplamda 1 milyar kişinin aşırı yoksulluk sınırında olacağını ortaya koyması</i>	- Sabancı Topluluğu şirketleri, sürdürülebilir yaşam koşullarının inşası alanındaki destek programlarıyla, sadece 2020 yılında toplumun duyarlı kesimlerinden toplam 46 binin üzerinde kişiye ulaşırken, Sabancı Vakfı tüm bireylerin haklardan eşit yararlandığı kapsayıcı bir toplum için 14 yılda 173 projeye hibe vererek doğrudan 223 bin olmak üzere toplamda 1 milyona yakın kişiye ulaşmıştır. - Pandemi döneminde 65 yaş üstü vatandaşlara gıda, sağlık ve hijyen paketi yardımı ve sağlık çalışanlarının çocukları ve kardeşlerine yönelik gelişim programı Yarın Bizim gibi birçok projeye salgından çok daha olumsuz etkilenen kesimlere destek vermeye devam ettik. - Kordsa ve Sabancı Üniversitesi iş birliğinde faaliyet gösteren Kompozit Teknolojileri Mükemmeliyet Merkezi Covid-19 tedavisinde kullanılan medikal cihazlar ve parçaları ile, sağlık çalışanlarının kişisel koruyucu ürünlerinin tasarımı, analizi ve prototiplerinin üretilmesi için kullanıma açıldı. Yine Sabancı Üniversitesi tarafından geliştirilen ve kullanıldığı yüzeylerde üç aya kadar hijyen sağlayan 10 ton yeni nesil dezenfektan Sağlık Bakanlığı'na bağışlandı. Sabancı Üniversitesi Nanoteknoloji Araştırma ve Uygulama Merkezi (SUNUM) de altyapısını bu araştırmalara açarak aşı ve serum geliştirme çalışmalarına aktif destek veriyor. - İşin Geleceği projesi kapsamında çalışanlarımıza yeni yetkinlikler kazandırarak, onları geleceğin dünyasına hazır hale getiriyoruz. - Esnek ve uzaktan çalışma ile katılımcı yeni iş yapış modellerine geçiyoruz. Hem çalışan çeşitliliğimizi ve kapsayıcılığımızı artırıyoruz hem de farklı beklentileri, kısıtları olan yeteneklere, daha hassas gruplara fırsat eşitliği ve istihdam fırsatı yaratıyoruz.
TEKNOLOJİK DÖNÜŞÜM VE DİJİTALLEŞME	<i>Covid-19 salgını ile dijital iş yapış şekillerinin yükselişi</i> <i>Dijital iş yapış süreçlerindeki artışa paralel olarak artan siber güvenlik ihtiyacı</i>	- Sabancı Topluluğu olarak yeniliğe; yenilikçi fikir, ürün, hizmet ve teknolojilere yatırım yapıyoruz. Topluluk şirketlerinde büyük veri, ileri veri analitiği, siber güvenlik, IoT, robotik işgücü ve yapay zekâ gibi yeni nesil teknolojik çözümler geliştiriyoruz. Dijitalleşme ve veri analitiği ile oluşturulan şeffaf, çevik, esnek ve kullanıcı dostu yeni nesil performans yönetimi yazılımları ile Topluluk şirketleri insan kaynağını da daha etkin yönetebiliyor ve bu sayede rekabet avantajı ve verimlilik sağlıyor, büyüme hızımızı artırıyoruz. - Dijital dönüşümün FAVÖK üzerindeki etkisi, Ar-Ge faaliyetlerimizin içinde sürdürülebilirliğin payı gibi göstergeleri ölçüyor, artırmak için çalışmalar yürütüyoruz. - Finansal hizmetler sektöründe müşterilerin geleceğin dijital dünyasının risklerine karşı hazırlıklı olması için faaliyetler yürütüyoruz.

2020'DE ÖNE ÇIKAN SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RİSKLERİ

 3 dk

Sürdürülebilirlik riski fiziksel riskler, uyum riskleri ve geçiş riskleri olarak 3 alt kategoride izlenmektedir. Sürdürülebilirlik kapsamında 2020 yılında öne çıkan risklerden bazılarını aşağıdaki şekilde belirledik. Bu riskleri tespit ederken portföy şirketlerinin sektörlerindeki etkiyi de yorumluyoruz.

Kategori	Alt Kategorisi	Öne Çıkan Gelişme	Tanımı	Etkilenen Sektör(ler)	Topluluk Açıklamaları
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	Fiziksel Riskler 	KÜRESEL SALGIN	Covid-19'a bağlı olarak salgınla mücadele ve uyum	Tüm Sektörler	Dünya Sağlık Örgütü'nün, koronavirüs salgınına pandemi (küresel salgın) ilan etmesini takiben, Topluluk şirketlerine yönelik çevik kriz yönetimi yaklaşımı kapsamında, uygulama birliği sağlamak amacıyla Sabancı Holding CEO Başkanlığında Sabancı Holding Acil Durum Yönetim Komitesi oluşturduk. Komite, çalışan sağlığı ve işin devamlılığını dengeli bir şekilde sağlamaya çalıştı. Ayrıca İşin Geleceği projesi kapsamında esnek ve uzaktan çalışma gibi modeller tasarlıyor ve küresel salgının iş gücü yönetiminde yarattığı değişimi fırsata çeviriyoruz.
	Uyum Riskleri 	AB SINIRDA KARBON VERGİSİ	Avrupa Komisyonu tarafından, AB dışından yapılan ithalatta ürün fiyatlarının karbon içeriği maliyetini doğru bir şekilde yansıtmayı amacıyla sınırda karbon düzenleme mekanizması planlaması	Enerji Yapı Malzemeleri	Sabancı Holding, bu risklerin önlenmesi ve indirgenmesi adına büyüme stratejisinde genel olarak çevre dostu sektörlerle öncelik veriyor. Alternatif yakıt ve hammadde kullanımında sektör ortalamasının üzerindeki performansı ürünlerindeki karbon yoğunluğunu düşürmeyi hedefliyor. Bununla birlikte Topluluk genelinde en geç 2050'de Net Sıfır Emisyon hedefi bulunuyor ve 2021 yılında açıkladığı Sürdürülebilirlik Yol Haritası'nın önemli bir kısmı iklim değişikliği risklerini kapsıyor.

Kategori	Alt Kategorisi	Öne Çıkan Gelişme	Tanımı	Etkilenen Sektör(ler)	Topluluk Açıklamaları
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	Geçiş Riskleri	DİJİTAL DÖNÜŞÜM KAYNAKLI RİSKLER	Tüketicilerin çevrim içi satış kanallarına yönelmesi, lojistik ve tüm operasyonlarda dijital araçların ortaya çıkması ve yükselişi, iş yapma şekillerinin dijital ortamlara taşınması ile dijital dönüşüme uyum gösterme	Tüm Sektörler	Toplulukta dijital dönüşümü desteklemek amacıyla büyük veri, ileri veri analitiği, siber güvenlik, IoT, robotik işgücü ve yapay zekâ gibi yeni nesil dijital çözümler benimseniyor. Bu konudaki altyapı Topluluk şirketlerine küresel salgın gibi ani gelişmelerde iş modellerini hızla dönüştürme esnekliği sağlıyor. Örneğin gıda perakendesinde, internet servisleri aracılığıyla gerçekleşen eşi görülmemiş talep sıçramasını karşılayabilmek amacıyla yazılım ve donanım becerileri geliştirirken, sigorta sektörü tüm iş süreçlerini başarılı bir şekilde dijital ortama taşıdı ve müşteri memnuniyetini artırdı. Siber risklere karşı Topluluk olarak almış olduğumuz önlemlerin yanı sıra Dijital Güvenlik Platformu gibi araçlarla paydaşlarımızın dijital risklerden olumsuz etkilenmemeleri için çözümler geliştirdik.
		YETENEK RİSKİ⁴⁹	Covid-19 pandemisiyle birlikte işin geleceğinin öneminin artması ⁵⁰	Tüm Sektörler	Yeni Neslin Sabancı'sı kapsamında başlayan dönüşüm yolculuğu ve Covid-19 sırasında tamamladığımız İşin Geleceğine uyum projesi ile, işin ve iş yapış biçimlerinin geleceği, çalışma ortamlarının geleceği ve iş gücünün geleceğine dair tüm unsurları kapsayan, yedi ana başlık ⁵¹ ve 34 alt başlıktan oluşan kapsamlı bir model kullanıyoruz. Bu kapsamında, önümüzdeki 2 yıllık dönemde, işin geleceğine uyum aksiyonlarımız çerçevesinde ilave 200 milyon TL civarında bir yatırım gerçekleştireceğiz.

Detaylar için İnsan Kaynağımız adlı bölümü ziyaret ediniz.



⁴⁹ İş ve Operasyon Sürekliliği, İnsan Kaynağı ve Kilit Personel riski ⁵⁰ İşyerinin ve çalışanın iş tanımının ve beklentilerin hızla değişmesi, dijital dönüşümün hızlanması, buna bağlı olarak yeni beceriler geliştirme (upskill) veya mevcut becerileri tazeleme (reskill), edinilecek yetkinlik veya beceri sayısındaki artış ile değişim ve gelişim için gerekli zamanın daralması, çalışanın bütünsel sağlığının (fiziksel, ruhsal, psikolojik) tehdit altında olması, uzaktan çalışma ve diğer önlemler nedeniyle çalışan bağlılığının, çalışanlar arası iletişimin ve iş birliğinin azalması, organizasyon kültürünün zarar görmesi, yeni beklentilere göre organizasyon yapılarının değişimi ve değişim yönetimi gerekliliği, liderlerden bugün ve yarın yönetmek için beklenen hızlı değişim talebi. ⁵¹ Uzaktan Çalışma, Zihinsel ve Fiziksel Sağlık, Esnek İş Gücü ve Yüksek Performans, Yetenek ve Beceri Yönetimi, Geleceğin Liderliği, Amaç Odaklı Organizasyon ve Kültür, Dijital, Veri Odaklı ve Çevik Organizasyon.

ÖNCELİKLİ KONULAR

🕒 3 dk

2020 yılında Sabancı Holding için kritik olan sürdürülebilirlik önceliklerini katılımcı, kapsayıcı ve uluslararası standartları esas alan kapsamlı bir yaklaşımla belirledik. Holding düzeyinde sürdürülebilirlik stratejisinin oluşturulmasına da yön veren öncelikli konular belirlenirken hem iç ve dış paydaşların hem de Sabancı'nın ortak önceliklerini tespit ettik. Bu analizde konuların paydaşlar için önceliğini belirlerken;

- Paydaş analiziyle hem Topluluk şirketlerindeki çalışanlardan hem de dış paydaşlardan potansiyel sürdürülebilirlik öncelikleri konusunda görüş aldık. Bu kapsamda üniversitelerden sivil toplum kuruluşlarına, tedarikçilerden yatırımcılara farklı gruplara ulaştık. Uluslararası paydaş katılım standardı (AA1000SES) esas alınarak yapılan ve 1.167 kişiye ulaşılan paydaş analizinde iletişime geçilen paydaşların %44'ü çalışmaya katıldı.
- Dış trend analizi ile literatür taraması yaparak küresel gündemde belirleyici olan trendleri değerlendirdik, iş ve sürdürülebilirliğe yön veren ana konuları analiz ettik.

Literatür Taraması

- Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları, Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD) ve Dünya Bankası Türkiye stratejileri,
- 11. Kalkınma Planı,
- Dünya Ekonomik Forumu Küresel Risk Raporu,
- Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (WBSCD) Makrotrendler ve Yıkıcı Olaylar Raporu,
- SASB (Sustainability Accounting Standards Board - Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu) tarafından yapılan farklı sektörlerin Önceliklendirme Haritası gibi çalışmaları analiz ettik.

Ayrıca Holding için kritik önemde olan MSCI (Morgan Stanley Capital International) ÇSY performans öncelikleri, Vigeo EIRIS değerlendirme yaklaşımı, Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi kriterleri ve İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü (TCFD) esasları, Birleşmiş Milletler Sorumlu Yatırım İlkeleri & Sorumlu Bankacılık Prensipleri incelediğimiz kaynaklar arasındaydı.

1.100+

paydaş analizi için
ulaşılan kişi sayısı

%44

çalışmaya katılan
paydaş oranı

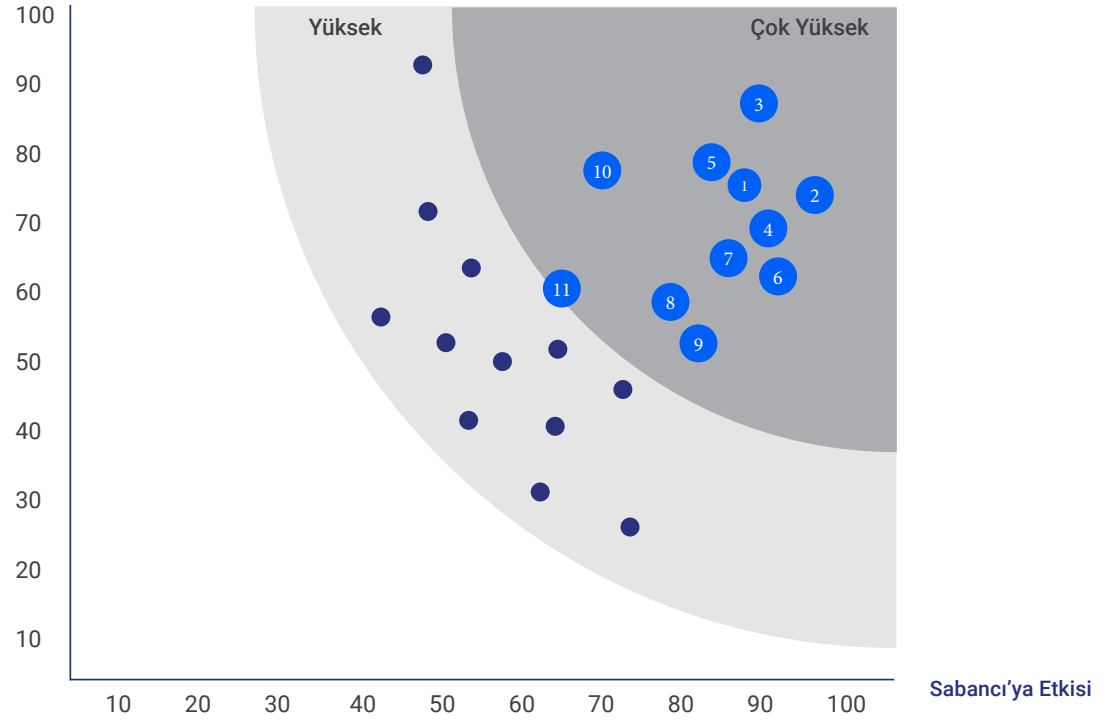
Konuların Sabancı için önemini belirlerken ise;

- Yüz yüze görüşmeler ile üst yönetimin stratejik bakış açısını dikkate aldık.
- Sabancı Holding'in beş yıllık iş stratejisi değerlendirilerek yatırım alanlarını gözettik.
- SASB Dört Aşamalı Etki analiziyle konuları, finansal etki ve riskleri, yasal etkileri, rekabet avantajı yaratması potansiyeli ve sunduğu inovasyon fırsatlar bakımından ele aldık.

Bu çalışmanın sonrasında ortaya çıkan öncelikleri yatırımcıların önem verdiği ÇSY kriterleri ışığında son kez gözden geçirdik. Ayrıca sürdürülebilirlik konusunda lider şirketlerin ve Sabancı Holding Sürdürülebilirlik Yol Haritası'nı oluşturma çalışmaları kapsamında kıyaslama yapılan şirketlerin önceliklerini gözettik. Ortaya çıkan öncelikli konular için üst düzey yönetimin onayını aldık.

Bu kapsamda toplam 23 konu başlığı içinde teknoloji ve dijitalleşme, inovasyon, iklim acil durumu, sorumlu yatırımlar, ekonomik performans, risk yönetimi, yetenek yönetimi, paydaşlarla iş birlikleri ve ortaklıklar, kurumsal yönetim, döngüsel ekonomi ile fırsat eşitliği ve çeşitlilik konuları paydaşlar ve Sabancı'nın çok yüksek öncelikli konuları olarak belirlendi. Yüksek öncelikli konuları ise çalışan bağlılığı ve memnuniyeti, veri gizliliği ve güvenliği, insan ve çalışan hakları, toplumsal yatırım programları, iş etiği, iş sağlığı ve güvenliği, müşteri memnuniyeti, rüşvet ve yolsuzlukla mücadele, biyoçeşitlilik, regülasyon ve uyum, sürdürülebilirlik liderliği, sorumlu tedarik zinciri olarak belirlendi.

Paydaşlar İçin Önemi



- 1. Teknoloji ve dijitalleşme
- 2. İnovasyon
- 3. İklim acil durumu
- 4. Sorumlu yatırımlar

- 5. Ekonomik performans
- 6. Risk yönetimi
- 7. Yetenek yönetimi
- 8. Paydaşlarla iş birlikleri ve ortaklıklar

- 9. Kurumsal yönetim
- 10. Döngüsel ekonomi
- 11. Fırsat eşitliği ve çeşitlilik

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOL HARİTASI VE HEDEFLER

4 dk

Sabancı Holding, küresel trendleri ve sürdürülebilirlik gündemini en etkin şekilde takip ederek sürdürülebilirliği odağına almaktadır. Bu kapsamda, 2020 yılında Sürdürülebilirlik Yol Haritası oluşturularak pozitif etki yaratacağı değer alanları belirlenmiştir. 2021 yılında Yürütme Kurulu ve Yönetim Kurulu onayından geçen Sürdürülebilirlik Yol Haritası, sürdürülebilirlik öncelikleri ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'yla bağlantılıdır.

Sabancı Topluluğu Sürdürülebilirlik Yol Haritası'nı hayata geçirmek üzere geliştirdiği yaklaşık 80 adet detaylı aksiyonu 2021 yılında uygulamaya başlamıştır. Holding aynı zamanda aşağıdaki tabloda belirtilen her bir başlık için ana performans göstergelerini 2021'de ölçmeye başlamış ve bu veriler için Topluluk genelinde ilk defa bağımsız denetim hizmeti almıştır.

Yol Haritası Alanı⁵²

Yüksek Öncelikli Konu ve Tanımı

Uzun Vadeli Hedef

İlgili SKA

İKLİM ACİL DURUMU

İklim acil durumu kaynaklı tüm riskler işimizi yakından ilgilendiriyor. İklim acil durumu ile mücadelede katkı sağlamak için çevresel yatırım ve harcamalar yapıyor, enerji verimliliğine odaklanıyor ve sera gazı emisyonlarını azaltmaya çalışıyoruz.

2050'de Net Sıfır Emisyon ve Sıfır Atık olmak



DÖNGÜSEL EKONOMİ

Döngüsel ekonomi, iklim acil durumu ile mücadelede katkı sunuyor, kaynak tüketiminin ve atık üretiminin azaltılmasını sağlıyor. Döngüsel ekonomiyi mümkün kılan yenilikçi teknoloji yatırımlarını ve inovasyon süreçlerini destekliyoruz. İş süreçlerinde esas alınan verimli kaynak kullanımı yaklaşımına, su ve atık yönetimini de dâhil ediyoruz.

Döngüsel ekonomi bakış açısıyla süreçlerimizi gözden geçirmek

Performans için
Tıklayınız



⁵² İkonlar Sürdürülebilirlik Yol Haritamızdaki odak alanları, hızlandırıcılar ve temellere tekabül etmektedir. Detaylar için sayfa 13'e bakınız.

Yol Haritası Alanı

Yüksek Öncelikli Konu ve Tanımı

Uzun Vadeli Hedef

İlgili SKA



PAYDAŞLARLA İŞ BİRLİĞİ VE ORTAKLIKLAR

Geniş bir paydaş ekosistemimiz var. Farklı paydaşlarla iş birlikleri gerçekleştirerek etki odaklı çalışmalar yapıyor, onların uzmanlıklarından faydalaniyoruz. Ayrıca paydaşlarla düzenli iletişim kurduğumuz platformlarımız sayesinde pek çok konuda geri bildirim alabiliyoruz.

Ölçülebilir, etkisi yüksek toplumsal projeler gerçekleştirmek ve sürekli geliştirmek (min. SROI⁵³ ≥ 1)



Performans için
Tıklayınız



SORUMLU YATIRIMLAR

Sürdürülebilir iş modelleriyle, başta düşük karbonlu ekonomiye geçişi kolaylaştıran alanlar olmak üzere etki odaklı yatırımlara yöneliyoruz. Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumlu olan büyüme alanlarına, şirketlere, iş modellerine, ürün ve hizmetlere ve projelere yatırım yapıyoruz.

Sürdürülebilir ürün, hizmet ve iş modelleri geliştirmek



Performans için
Tıklayınız



EKONOMİK PERFORMANS

Yarattığımız ekonomik değer, belirlediğimiz değer alanlarındaki etkimizi büyütmemizin en önemli aracı. İstikrarlı, kapsayıcı ve sürdürülebilir ekonomik büyüme ile istihdamı ve toplumsal gelişimi destekliyoruz. Topluluk olarak ekonomik performans ve kârlılığımızı sürekli geliştiriyoruz.

Sürdürülebilir ürün, hizmet ve iş modelleri geliştirmek

2030'a kadar 200 milyar TL sürdürülebilir kredi finansmanı ve 15 milyar TL sürdürülebilir yatırım fonları bakiyesi⁵⁴



DİJİTALLEŞME

Esneklik, yalınlık ve kalite ile iş modellerimizi sürdürülebilir kılmak için işimizi daha verimli ve etki odaklı hale getirecek dijitalleşme çalışmalarına yatırım yapıyoruz. Bu kapsamda başta ileri veri analitiği, büyük veri ve IoT uygulamaları olmak üzere dijital süreç tasarımı ile ilgilendiren alanlarda geliştirme yapıyoruz.

Dijitalleşmeyi daha yüksek esneklik, kalite ve verim için kullanarak Sürdürülebilirlik Hedeflerimize daha hızlı ulaşmak



Performans için
Tıklayınız



⁵³ Social Return on Investment. Bu gösterge 2022'den itibaren hesaplanmaya başlanacaktır. ⁵⁴ Sürdürülebilir yatırım fonları bakiyesi ve kredi finansmanı hedefi Akbank tarafından verilmiştir.

Yol Haritası Alanı

Yüksek Öncelikli Konu ve Tanımı

Uzun Vadeli Hedef

İlgili SKA

TEKNOLOJİ
VE İNOVASYON

Teknolojik gelişmeleri çağımızın gerekliliklerine uyum sağlamak için yakından takip ediyoruz. Bugün karşı karşıya olduğumuz çevresel krizlerin çözümü olacak, toplumsal refahın artmasını sağlayacak sürdürülebilir ürün ve hizmetleri teknoloji ve inovasyondan faydalanarak geliştiriyoruz.

Teknolojiyle birlikte Ar-Ge ve inovasyon gücümüzü kullanarak sürdürülebilir ürün ve hizmet potansiyelimizi artırmak



Performans için
Tıklayınız

YETENEK
YÖNETİMİ

Yetenek yönetimi, şirketlerin değişen küresel trendlere uyum sağlaması ve rekabet güçlerini korumasında önemli rol oynuyor. Topluluk değerlerini yaşatan, liderlik ve performans gelişimini sağlayacak davranışları tanımlayan Sabancı Yetkinlik Modeli ile insan kaynağını yönetiyoruz. Sabancı Topluluğunda yetenek yönetimi doğrultusunda faaliyet gösterdiğimiz tüm sektörlerde yetkin insan kaynağıyla çalışmak üzere var olan yetenekleri bünyemizde tutmayı ve yeni yetenekleri çekmeyi hedefliyoruz.

İşin Geleceğini şekillendirecek gelişim fırsatları ve deneyimleri sunmak



Performans için
Tıklayınız

FIRSAT
EŞİTLİĞİ VE
ÇEŞİTLİLİK

Cinsiyet uçurumunun kapanması, iş yerinde çeşitliliğin sağlanması ve tüm çalışanlara eşit hak ve fırsatlar tanınması, başarılı bir iş ortamının sağlanmasında en önemli etkenler arasında yer alıyor. Tüm Sabancı şirketlerinde işe alımdan itibaren çalışanlarımıza eşit fırsatlar sunuyor, çeşitlilik ve farklılıkların potansiyel gücünden aktif olarak yararlanıyoruz.

Çeşitlilik ve Kapsayıcılıkta lider olmak

RİSK
YÖNETİMİ

Birbirinden farklı sektörlerde faaliyet gösterdiğimiz için kapsamlı bir risk yönetimi yaklaşımımız var. Finansal ve finansal olmayan risklerimizi gözetken, entegre risk yönetimi bakış açısına sahibiz. Bu sayede portföyümüzde ve operasyonlarımızda oluşabilecek riskleri önceden tespit ederek bu risklerin mümkünse oluşmaması için önlemler alarak etkin bir şekilde yönetiyoruz.

Kurumsal yönetim yaklaşımlarımızı sürekli geliştirmek

Performans için
Tıklayınız

KURUMSAL
YÖNETİM

Şeffaf, hesap verebilir, adil ve sorumlu bir kurumsal yönetim anlayışı benimsiyoruz. Şirket hissedarlarının yanı sıra çalışanların, faaliyet gösterilen bölgedeki toplumun ve dolaylı veya doğrudan etkileşimde olunan tüm paydaşların çıkarlarını gözetiyoruz. Kurumsal yönetim, Holdingden Topluluk şirketlerine yayılan sürdürülebilirliği sağlamanın temellerinden biri.

Etkin bir sürdürülebilirlik yönetim modeli benimsemek

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

2 dk

Sürdürülebilirlik Yol Haritası kapsamındaki çalışmaların etkin şekilde yönetilmesi amacıyla Sabancı Topluluğu Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi'ni kurduk. CEO'ya raporlama yapan Komite'ye bağlı Tematik Görev Güçleri'ni oluşturduk.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK LİDERLİĞİ KOMİTESİ

Başkanlığını, Yürütme Kurulu'nda yer alan İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanı'nın yaptığı Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi, Holding ile Topluluk şirketlerinin sürdürülebilirlik hedefleri ve aksiyonları konusunda hizalanmasını sağlıyor. Komite ayrıca, Topluluğun Sürdürülebilirlik Yol Haritası'nda yer alan hedef ve aksiyonlardaki ilerlemeyi izlemekten ve ÇSY alanlarında Sabancı itibarını ve faaliyetlerini olumsuz yönde etkileyebilecek risklerin yönetilmesine ilişkin çalışmaları takip etmekten sorumlu. Sürdürülebilirlik konusunda uluslararası gelişmeleri, kamusal düzenlemeleri ve trendleri izliyor ve gerektiğinde Tematik Görev Güçleri'ne tavsiyelerde bulunuyor. Komite, Topluluk şirketleri arasında uzmanlık ve iyi uygulamaların yaygınlaştırılmasını teşvik ediyor. Komite Başkanı, Holding Yönetim Kurulu'na ve Kurumsal Yönetim, Atama ve Ücretlendirme Komitesi'ne altı ayda bir bilgilendirme yapıyor, yönlendirme ve onaylarını alıyor. Asil Üyeleri tüm Grup Başkanları, Kurumsal Marka Yönetimi ve İletişim Bölüm Başkanı ile Yatırımcı İlişkileri Direktörü'nden

oluşan Komite'ye, gerektiğinde davet usulü ile ilgili paydaşlar da katılım sağlayabiliyor.

Ek olarak, Sürdürülebilirlik Yol Haritası'nın odak alanlarının uzmanlarından oluşan birliktirli havuzu oluşturuldu. Amacı Komite'nin kritik konularda kararlarına teknik baz oluşturmak veya Komite'ye küresel trendler konusunda yön göstermektir. Çalışmaların koordinasyon sorumluluğu Sürdürülebilirlik Direktörlüğü'ndedir.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİŞİM MODELİ

Sürdürülebilirlik Yol Haritası'nı takip eder.

3 ayda bir doğrudan CEO'ya raporlar, Komite Başkanı Kurumsal Yönetim, Atama ve Ücretlendirme Komitesi ve Holding Yönetim Kurulu'na altı ayda bir bilgilendirme yapar, görüş ve onaylarını alır.

Yılda 4 kez toplanılır.

Gündeme göre Asil üyelere ek olarak davet usulü ilgili paydaşları davet eder.

Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi

Komite Başkanı: İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanı

Asil Üyeler: Grup Başkanları, Kurumsal Marka Yönetimi ve İletişim Bölüm Başkanı, Yatırımcı İlişkileri Direktörü

Koordinasyon Birimi: Sürdürülebilirlik Direktörlüğü

Davet Usulü Katılan Üyeler: Topluluk şirketlerinin Genel Müdürleri, diğer Üst Düzey Yöneticiler, sürdürülebilirlikten sorumlu Temsilci ya da Koordinatörler

Gündem: Genellikle Yol Haritası'ndaki ilerleme, karar noktaları, güncel gelişmeler, bir sonraki Komite'ye kadar olan çalışma planını içerir.

Tematik Görev Güçleri (Çevik Yapılar): Topluluk şirketlerindeki uzmanlardan oluşur, toplanma sıklığı ilgili yılın iş planına göre belirlenir.

Danışma Kurulu

İKLİM ACİL DURUMUNUN ÇÖZÜMÜ İÇİN ÖNCÜ ADIMLAR ATMAK

9 dk



Faaliyet gösterdiğimiz her sektör, iklim acil durumu açısından risk ve fırsatlar barındırıyor. Sabancı Holding ve Topluluk şirketlerinin operasyonlarındaki risklere karşı portföy risklerinin entegre yönetimini benimsiyor, risklerin etkilerine ilişkin öngörülerde bulunuyoruz. İklim acil durumuyla mücadelede, karbon salımlarının doğrudan azaltılması, sürdürülebilir geleceği destekleyecek teknolojiler geliştirilmesi ve bu teknolojileri yaygınlaştıracak ürün ve hizmetlere yatırım yapılmasına odaklanıyoruz. Buna ek olarak iklim acil durumuna çözümü değer zincirine yaymak için yenilikçi yaklaşımların finansmanını sağlıyoruz. İklim acil durumu ile de bağlantılı olarak azalan doğal kaynakların etkin ve verimli kullanılması için atıklara yeni bir bakış açısı kazandıracak döngüsel bir ekonomik modeli benimsiyor; Topluluk olarak bu doğrultuda projeler geliştiriyoruz.



İKLİM ACİL DURUMU

4 dk

Dünya Ekonomik Forumu'nun yayımladığı *Küresel Risk Raporu'nun* 2021 yılında açıkladığı ilk beş riskin dördünün çevre ve iklim bağlantılı olması iklim acil durumunun ulaştığı boyutu ve oluşturduğu ciddi riski gösteriyor.

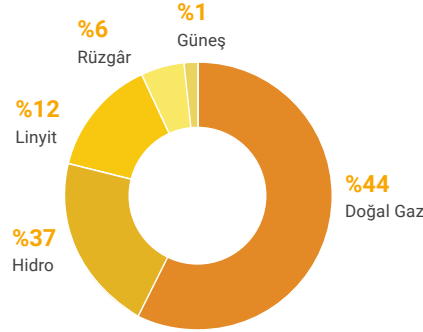
Paris Anlaşması ekseninde, çevresel, toplumsal ve ekonomik tahribatın önüne geçmek için küresel sıcaklık artışının 1,5°C ile sınırlandırılması gerekiyor. Bu çerçevede, Yeşil Mutabakat ile Avrupa Birliği (AB) ülkeleri ve Paris Anlaşması'na yeniden katılan Amerika Birleşik Devletleri başta olmak üzere, ülkelerin ve şirketlerin net sıfır hedeflerinin büyük önemi bulunuyor.

Sabancı Topluluğu olarak bu gelişmeler ışığında, 2050 yılına kadar tüm operasyonlarda Net Sıfır Emisyon hedefiyle ilerliyoruz.

Bu hedef dâhilinde yenilenebilir enerji ve verimliliği arttırmak için yeni teknolojilere yatırım yapıyoruz. Buna ek olarak geleceğin ulaşım teknolojilerini üretiyor, yeşil elektrik tarifeleri ve yeşil finansman gibi ürünlerle değer zincirinin dönüşümüne destek oluyoruz.

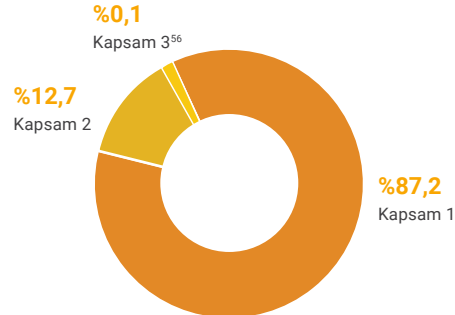
Enerjisa Üretim Portföyü (2020)

Kurulu güç
3.607 MW



Kapsama Göre Emisyon Dağılımı (2020)

Toplam
21,3 milyon tCO₂e

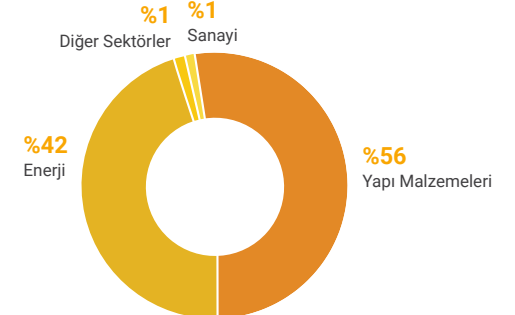


Yıllara Göre Emisyon Yoğunluğu⁵⁵



Sektörlere Göre Toplam Kapsam 1 ve 2 Emisyon Dağılımı (2020)

Toplam
21,3 milyon tCO₂e



⁵⁵ tCO₂e/milyon TL kombine net satış gelirleri ⁵⁶ Uçuşlar ve servis araçları ile sınırlandırılarak hesaplanmıştır.

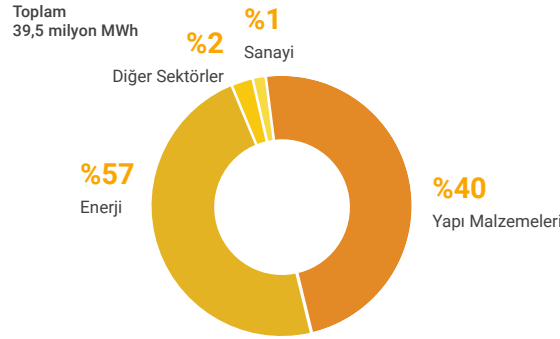
ENERJİ VE EMİSYON YÖNETİMİ

Sabancı Topluluğu olarak, 2020 yılında enerji yoğunluğumuz 0,38 olurken Kapsam 1 ve 2 emisyonlarımızın kombine net satış gelirlerimize oranı 0,21 tCO₂e/milyon TL olarak gerçekleşti. Gerçekleştirdiğimiz verimlilik projeleriyle 12,5 bin MWh enerji tasarrufu⁶⁷ sağladık ve emisyon azaltımı projeleriyle 21 bin ton CO₂ eşdeğerine yakın sera gazı salımının⁶⁸ önüne geçtik. Ayrıca elektriğimizin 165 bin MWh'e yakın bir kısmını yenilenebilir enerjiden elde ettik. CDP Türkiye İklim Değişikliği ve Su Programları'nın her ikisinde birden Türkiye lideri olan üç şirketten ikisi Kordsa ve Brisa oldu. Kendi faaliyetlerimizin etkisini azaltmaya yönelik adımlarımızın yanında, 1,5°C hedefi kapsamında önemli rol oynayan enerji ve ulaşım sektörünün karbonsuzlaştırılması için sürdürülebilir ürün, hizmet ve yatırımlara odaklanıyoruz.

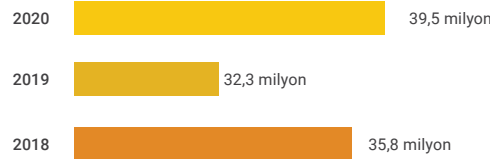
Enerji Grubu

- Enerjisa Üretim'in 565 MW yeni yatırım planında yenilenebilir enerji payı %100.
- Enerjisa Enerji;
 - Bünyesindeki Türkiye'nin ilk ve en hızlı şarj istasyonu Eşarj ile şarj istasyonu ağını büyütüyor.
 - Öztüketim amaçlı yenilenebilir enerji tesisleri kurulumu, enerji verimliliği uygulamaları ve yeşil enerji sertifikasyonu gibi sürdürülebilir enerji çözümleriyle müşterilerimizin sera gazı azaltımına destek oluyor.
 - Şebeke yatırımları ile elektrifikasyon gelişimine katkı sağlıyor.

Sektörlere Göre Enerji Tüketimi Dağılımı (2020)



Yıllara Göre Enerji Tüketimi (MWh)

Yıllara Göre Enerji Yoğunluğu⁶⁹

12,5 bin MWh

Enerji tasarrufu⁶⁰

KORDSA BRISA

CDP Türkiye İklim Değişikliği ve Su Programlarının her ikisinde de Türkiye Lideri

Sanayi Grubu

- Kordsa ve Brisa, lastiklerin sürtünme direncini azaltarak müşterilerinin yakıt verimliliğine katkı sağlıyor.
- Kordsa, elektrikli araçlarda yaygın olarak kullanılan, araçları hafifleten ve uzun ömürlü kompozit malzemeler üretiyor. Örneğin, Kordsa'nın karbon fiber kumaşları, küresel kompozit üreticisi TRB Lightweight Structures tarafından elektrikli araçlar için kompozit pil muhafazalarını hafifletmek için kullanılıyor.
- Elektrikli araçlar için lastik geliştiren Brisa, aynı zamanda Otopratik noktalarında eşarj hizmeti veriyor.
- Temsa toplu taşıma elektrifikasyonuna yönelik elektrikli otobüs ve batarya teknolojileri üretiyor.
- TEMSATEch elektrikli araçların yanı sıra otonom araçlar, güç dağıtım ve araç şarj ünitesi, hidrojen gibi alternatif yakıtların kullanımı ve şarj istasyonları gibi çok farklı alanlarda çalışmalar yapıyor.

⁶⁷ Teknosa, Carrefoursa, Kordsa ve Temsa içindir. ⁶⁸ Brisa, Carrefoursa, Çimsa içindir. ⁶⁹ MWh/milyon TL kombine net satış gelirleri ⁶⁰ Çevresel yatırımlara bağlı elde edilen tasarruf ve azaltım.

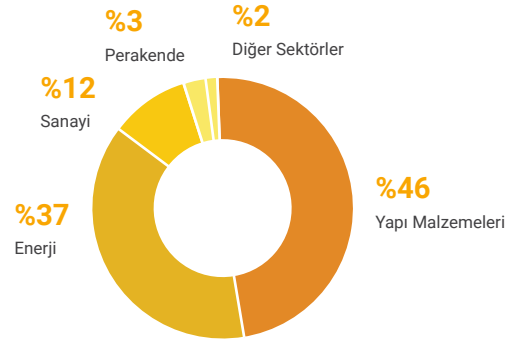
SU YÖNETİMİ

İklim değişikliği sebebiyle değişen yağış rejimleri ve kuraklık, su kaynaklarını tehdit ediyor. Buna ek olarak, başta tarım ve sanayi olmak üzere, insan faaliyetlerinin sebep olduğu **su tüketiminin son 50 yılda iki katına çıkması** ve nüfusun hızla artması küresel su stresinin yükselmesine neden oluyor.

Sabancı Topluluğu olarak, faaliyet gösterdiğimiz tüm sektörlerde suyu temel bir doğal sermaye olarak görüyoruz. Su kaynaklarında yaşanacak kesintilerin iş süreçlerini ve üretimi olumsuz etkileyeceğinin farkındayız. Bu sebeple, sektör temelinde su kaynakları üzerindeki etkimizi tanımlıyor; suyu, sürdürülebilir bir şekilde yönetmek için verimlilik, geri kazanım ve tasarruf özelinde çalışmalar yürütüyoruz.

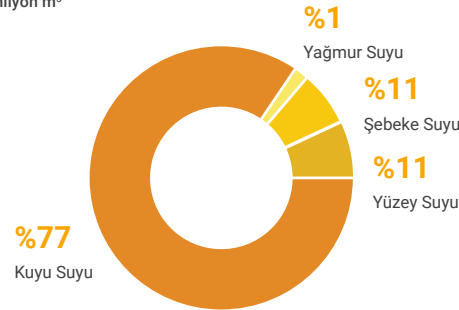
2020 yılında toplam su tüketimimiz 10,1 milyon m³ olarak gerçekleşirken, deşarj ettiğimiz su miktarı 3,5 milyon m³ oldu. 2020'de geri kazanım ve yeniden kullanım gibi yöntemlerle ekonomiye geri kazandırdığımız su oranı ise Topluluk genelinde %19 olarak gerçekleşti. Önümüzdeki yıllarda başta su ve emisyon yoğun sektörlerimizde olmak üzere verimlilik projelerine öncelik vermeye devam edeceğiz.

Sektörlere Göre Su Tüketimi Dağılımı (2020)



Kaynak Türüne Göre Su Tüketimi (2020) ✓

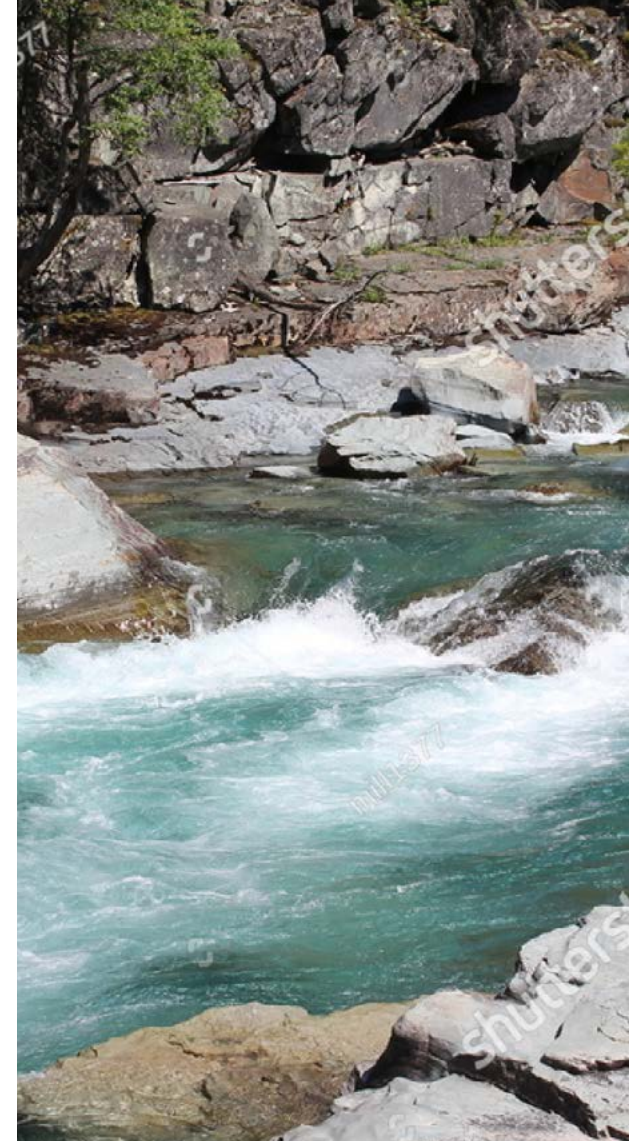
Toplam
10,1 milyon m³

Yıllara Göre Su Tüketimi Yoğunluğu⁶¹

⁶¹ m³/milyon TL kombine net satış gelirleri

%19

Ekonomiye yeniden
kazandırdığımız su oranı



DÖNGÜSEL EKONOMİ

🕒 5 dk

Nüfusun artması, değişen tüketici alışkanlıkları ve mevcut “üret-kullan-at” üzerine kurulu olan doğrusal iş modelleri kaynakların verimsiz kullanılmasına ve bu kaynakların atığa dönüşerek değer kaybetmesine yol açıyor. Bu sebeple, atıkların yeniden değerlendirilerek ekonomiye kazandırılması prensibi üzerine kurulan döngüsel ekonomik modeller, çevresel kirliliğin ve karbon salımlarının azaltılmasında önemli bir rol oynuyor.

ATIK YÖNETİMİ

Sabancı Topluluğu olarak en geç 2050’de Sıfır Atık olma vizyonu ile hareket ediyoruz. Azalan kaynakların daha etkin ve verimli kullanılması için atıkların yeniden değerlendirildiği döngüsel bir iş modeline geçiş yapıyoruz.

2020 yılında kombine net satış gelirlerimize oranla atık yoğunluğumuz geçen yıla kıyasla 0,30’a indi. Yeniden kullanım, geri dönüşüm gibi faaliyetlerle ekonomiye yeniden kazandırdığımız atık oranı ise %87 olarak gerçekleşti. Kendi faaliyetlerimizin yanında, daha uzun ömürlü ve kaynak kullanımı açısından daha çevre dostu ürünler ile etkin bakım ve onarım hizmetleri gibi destekleyici faaliyetler aracılığıyla müşterilerimizin sürdürülebilirliğine katkı sağlıyoruz.

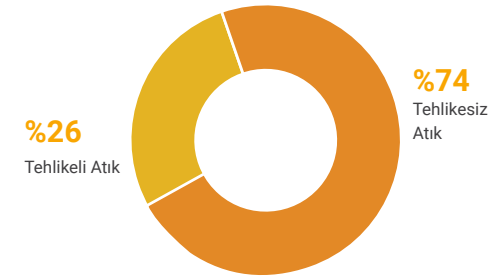
● **Brisa’nın** Bandag adı verilen lastik kaplama hizmeti, lastiklerin ömrünü 3 kata kadar artırıyor. 2020 rakamlarına göre 100.000 lastik kaplanarak 6 milyon litre yakıt, 1.400 ton çelik ve 3.200 ton kauçuk azaltıldı. Ayrıca Brisa, 160 bin tondan fazla ömrünü tamamlamış lastiğin toplanmasına, geri dönüştürülmesine ve bu operasyonla ülke ekonomisine 200 milyon TL değer katılmasına katkı sağlıyor.

● **Akçansa ve Çimsa**, geliştirdikleri dijital stratejiler ile akıllı fabrika sistemlerine, veri analitiğine ve enerji verimliliğine odaklanırken, alternatif yakıt kaynağı olarak atık kullanımını artırıyor.

● **Akçansa**, Çanakkale Fabrikası Uluslararası Beton Sürdürülebilirlik Konseyi (CSC)’nin tüm dünyada kabul gören “Kaynakların Sorumlu Kullanımı Gold Sürdürülebilirlik Belgesi”ni alan Türkiye’de ilk, dünyada ise 6. fabrika olurken, Büyükçekmece Fabrikası 2015 yılından bu yana İstanbul’un 1 milyon ton atığını alternatif yakıt ve ham madde olarak kullanarak İstanbul şehrinin atığına da çözüm ortağı oluyor.

Türüne Göre Atıklar (2020)⁶²

Toplam
31,6 bin ton



Yıllara Göre Atık Yoğunluğu⁶³



⁶² Avivasa, Carrefoursa ve SabancıDx dahil değildir. ⁶³ ton/milyon TL kombine net satış gelirleri

Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD) tarafından başlatılan İş Dünyası Plastik Girişimi'ne üyeyiz ve Topluluk olarak azaltım taahhüdü verdik. 2024 yılına kadar ofislerimizde belirli kategorilerdeki tek kullanımlık plastik tüketimini %100 azaltmayı hedefliyoruz. Bu kapsamda ilk olarak gereksiz plastik kullanımını engellemeyi, uygulanabilen durumlarda yeniden kullanım modeline geçmeyi amaçlıyoruz.

Kordsa'nın proje ortakları arasında yer aldığı, AB'nin Horizon2020 kapsamında yürütmekte olduğu PolynSPIRE (Daha Verimli ve Sürdürülebilir Plastik Geri Dönüşümü için Yenilikçi Teknolojilerin Geliştirilmesi) projesi kapsamında üstlendiği Ar-Ge çalışmalarını en geç 2022 sonuna kadar tamamlamayı hedefliyoruz. Hedefin sonraki aşamalarında geri dönüştürülmüş plastik kullanımına odaklanmayı ve plastik azaltımını bütün değer zincirine yaymayı planlıyoruz. 2021 yılı sonuna kadar tüm Topluluğu kapsayacak şekilde Tedarikçi Sürdürülebilirlik Politikası oluşturarak plastiğe ilişkin standartlarımızı tanımlayacağız. 2023 yılı sonuna kadar da Sabancı Holding ile yapılan tüm tedarikçi sözleşmelerinde Tedarikçi Sürdürülebilirlik Politikasına tam uyum bekleyeceğiz. Ayrıca 2023 sonuna kadar;

- **Carrefoursa** ve **Teknosa** mağazalarının en az %10'unda Platin Sıfır Atık konseptine uygun mağaza modelini hayata geçireceğiz.
- **Carrefoursa**'da taze ürünler reyonunda (fırın, kasap, balık, şarküteri) tüm mağazalarımızda müşterilerimize yeniden kullanılabilir ambalaj ve en az 10 mağazamızda müşterilerimizin kendi getirdiği kaba servis seçeneğini sunacağız.

- **Carrefoursa**'da plastik başta olmak üzere ambalaj kullanımını azaltmak için, belirleyeceğimiz ürünlere yönelik yeniden dolum (re-fill) istasyonlarını en az 10 mağazada devreye alacağız ve yaygınlaştırmak için planlama yapacağız.
- **Carrefoursa** mağazalarında tek kullanımlık pipet, plastik çatal-bıçak, plastik tabak, plastik kulak çubuğu, plastik çay ve kahve karıştırıcı ile plastik bardaklara alternatif oluşturacak sürdürülebilir ürünleri reyonlarımızda bulunduracağız.

Gıda Fazlası

Her yıl 931 milyon ton gıda tüketilmeden çöpe giderek üretilen gıdanın önemli bir miktarı israf ediliyor. Bu miktar yıllık küresel sera gazı emisyonlarının %8'ini **oluşturuyor**. Gıda israfının önlenmesi ve atık yönetimi stratejisi sayesinde Carrefoursa, marketlerden gelen 550 ton ürünü Temel İhtiyaç Derneği (TİDER) iş birliği ile sekiz yıldır 22 bin kişiye ulaştırdı; HayKonFed iş birliğiyle başlattığı Dost Hareketi projesi ile de yenilebilir tüketim fazlası ürünü evsiz hayvanlara bağışladı.

%87 ✓

Ekonomiye yeniden kazandırdığımız atık oranı

%100

Ofis içi tek kullanımlık plastik azaltım taahhüdümüz



BIYOÇEŞİTLİLİK

İnsan faaliyetlerine bağlı arazi kullanımındaki değişim biyolojik çeşitliliğin azalmasında ve vahşi yaşamın olumsuz etkilenmesinde en önde gelen neden olarak görülüyor.

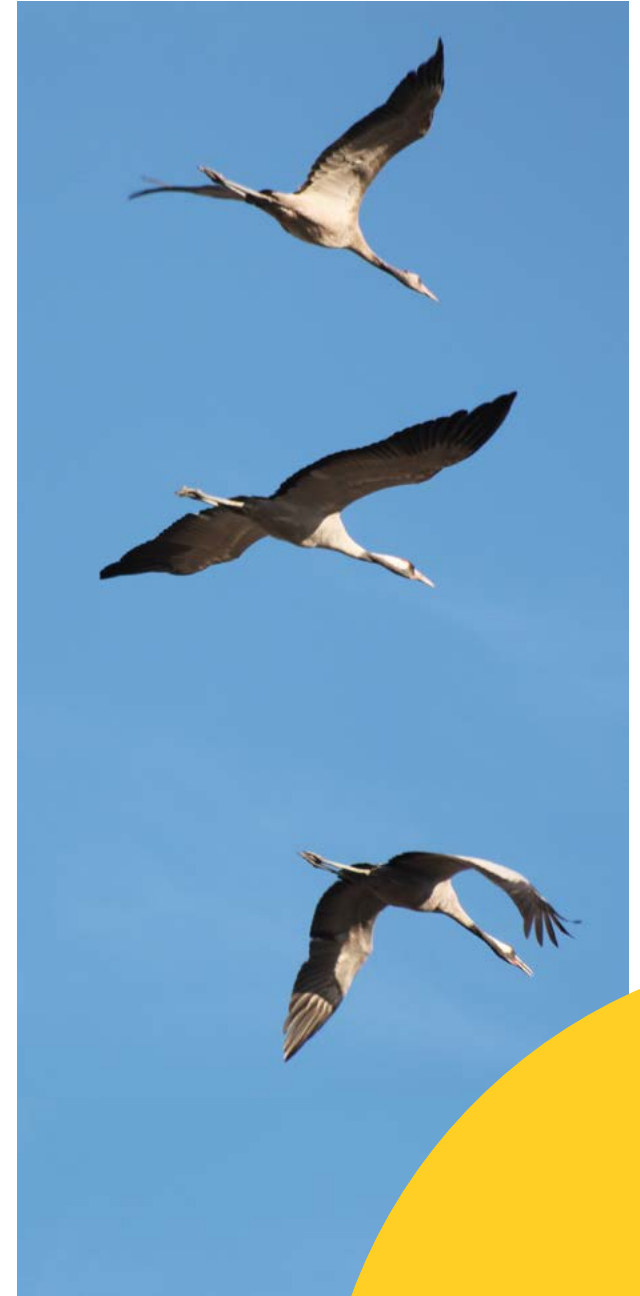
Yayımlanan bir rapora göre yaklaşık 1 milyon canlı türü yok olma tehlikesiyle karşı karşıya. İnsan refahını destekleyen ekolojik süreçler olarak tanımlanan ekosistem servisleri biyolojik çeşitlilik kaybindan doğrudan etkilenmekte ve bu durum, başta tarımsal üretimin devamlılığı olmak üzere, tüm toplumlar için risk oluşturmaktadır. *Ekosistem hizmetlerinin yıllık sağladığı faydanın 125-140 trilyon ABD doları* olduğu göz önünde bulundurulduğunda, biyolojik çeşitliliğin korunması için eyleme geçilmesi gerekiyor. Bu konuda öncelikle türlerin belirlenmesi için izleme çalışmaları yapılması, belirlenen türlerin korunması için de önleyici aksiyonlar alınması gerekiyor.

Sabancı Topluluğu olarak ekolojik süreçlerin devamlılığının sağlanmasına önem veriyoruz. Biyolojik çeşitliliğin ve doğal hayatın korunması için projeler hayata geçiriyor, bu projelerde yerel yönetim ve sivil toplum kuruluşlarıyla iş birlikleri gerçekleştiriyoruz. İzleme ve koruma çalışmaları dışında biyoçeşitlilik konusunda toplumsal bilinci artırmak için iletişim kampanyaları başlatıyoruz.

- **Brisa**, WWF-Türkiye (Doğal Hayatı Koruma Vakfı) iş birliği ile Turnalar Hep Uçsun projesini yürütüyor. 7 yılı aşkındır devam eden saha ve akademik çalışmalar sonucunda Adana Çukurova Deltası'nda kışlayan 10 bin civarı Anadolu turnası tespit edildi. Anadolu Turnalarının neslinin devam etmesini sağlamak için yasa dışı avcılık gibi turnaya yönelik tehditler belirlenerek bilinçlendirme ve farkındalık oluşturma

çalışmaları yapılıyor. Buna ek olarak gelecek nesillerde turnalar hakkında bilinirlik oluşturmak adına eğitimler düzenleniyor ve Turna Eğitim Kitapçıkları dağıtılıyor. Ayrıca delta etrafına bilgilendirme tabelaları yerleştiriliyor. Brisa'nın biyoçeşitliliği koruma çalışmaları Bridgestone EMIA bölgesinde Altın ödülün sahibi oldu.

- **Enerjisa Enerji** faaliyetlerinin doğal yaşam üzerindeki muhtemel olumsuz etkilerini azaltmak hedefi doğrultusunda biyoçeşitliliği korumaya önem veriyor. Şirketin faaliyet gösterdiği bölgelerde mevcut durum tespiti için flora-fauna uzmanları tarafından Ekosistem Risk Değerlendirme Raporları hazırlandı ve 2020 yılı içerisinde EBRD ile yürütülen kredi çalışması kapsamında üç dağıtım bölgesi için Biyoçeşitlilik Koruma Eylem Planı tamamlandı. Kuş Koruma Planı da içeren Eylem Planı kapsamında, dağıtım bölgelerindeki ekosistem çeşitliliği ve özelliklerinin tanımlanması; canlı yaşam türlerinin ve bunların kırılganlık, nadirlik, korunma durumlarının belirlenmesi; elektrik dağıtım faaliyetlerinin ekosistem ve ilgili habitat üzerindeki potansiyel etkilerinin değerlendirilmesi hedefleniyor.



Fotoğraf: Ergün Karaaslan

İNSAN VE TOPLUM ODAKLI POZİTİF ETKİMİZİ ARTIRMAK

8 dk



Birleşmiş Milletler 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nın kimseyi geride bırakmamak ilkesini benimsiyor, toplumsal yatırımlarımızla en kırılgan ve dezavantajlı grupların güçlenmesi için çalışıyoruz. Çocuklar, gençler, kadınlar, yaşlılar, engelliler, yerinden edilmiş bireyler gibi birçok farklı hassas gruba yönelik faaliyetler yürütüyoruz.



TOPLUMSAL YATIRIMLAR

8 dk

Sabancı Topluluğu olarak kurulduğumuz günden beri bu ülkeden kazandıklarımızı, bu ülke insanıyla paylaşmak, birlikte büyümek, gelişmek misyonuyla hareket ediyor; insan ve toplum odaklı pozitif etkimizi artırmayı hedefliyoruz. Öncü ve örnek olma vizyonumuz doğrultusunda, etkisi yüksek toplumsal projeler ve ortaklıklarla, tüm paydaşlarımız için uzun vadeli ve sürdürülebilir değer yaratıyoruz. Toplumsal meselelere kalıcı çözüm bulmanın ancak eşitsizliklerin azaltılması ile mümkün olacağına inanıyoruz.

Araştırmaların da ortaya koyduğu gibi Covid-19 salgınının olumsuz etkilerinin toplumun kırılgan gruplarını daha fazla etkilemesi nedeniyle, kapsayıcı bir iyileşme için bu gruplara yönelik toplumsal yatırımların önemi giderek arttı. Bu kapsamda Sabancı Topluluğu olarak hem iş dünyasındaki etkimizi hem de eğitim, sosyal değişim, kültür-sanat alanlarına hizmet eden kurumlarımız sayesinde toplumu geliştirmeye yönelik çalışmalar gerçekleştiriyoruz. Sabancı Vakfı, Sabancı Üniversitesi, Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi ve Sabancı Gönüllüleri bünyesindeki projelerle toplumdaki farklı kırılgan toplulukların güçlenmesini destekliyoruz. 2020 yılında sadece Topluluk şirketleri bünyesinde gerçekleştirdiğimiz kapsayıcılık programlarıyla gençler, çocuklar ve kadınlar, 65 yaş ve üstü vatandaşlar ile sosyoekonomik açıdan dezavantajlı vatandaşlardan oluşan 46 binden fazla kişiye ulaştık.

TOPLUMSAL YATIRIM PROGRAMLARI

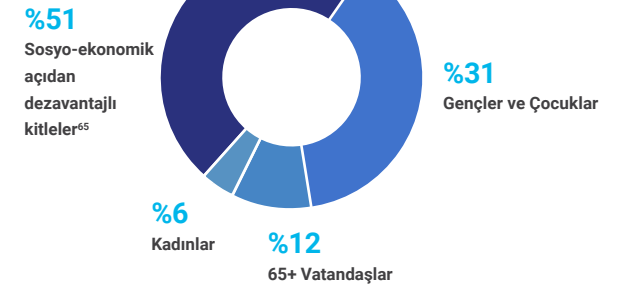
Sabancı Holding olarak sürdürülebilirlik stratejimiz doğrultusunda ölçülebilir, etkisi yüksek toplumsal projeler gerçekleştirmek ve bu projelerin kapsamını sürekli geliştirmek öncelikli hedeflerimiz arasında. Hayata geçirdiğimiz toplumsal programlarda yoğunlaştığımız alanlar bankacılık sektöründe finansal kapsayıcılık; finansal hizmetler sektöründe yaşlılar; enerji sektöründe toplumsal cinsiyet eşitliği ve çocuklar; sanayi sektöründe erişilebilirlik, çocuklar ve gençler; yapı malzemeleri sektöründe eğitime erişemeyen kırsal kesimdeki çocuklar ve gençler; perakende sektöründe toplumsal cinsiyet eşitliği, çocuklar ve gençlerden oluşuyor.

Hedefimiz, gerçekleştirdiğimiz toplumsal yatırım programlarının etkisini azami düzeye çekmek. Bunun için de SROI metodolojisine uygun olarak toplumsal yatırımın sosyal getirisinin hesaplanmasını ve oranın 1 ve üzeri olmasını hedefliyoruz. Bu kapsamda programların sosyal etki analizlerini gerçekleştirmek üzere çalışmalarımızı başlattık.

Bir yılda
46 bin+ 
kişiye destek

Topluluk Şirketlerinin Kapsayıcılık Programlarıyla Ulaştığı Kişiler (2020, Sabancı Vakfı hariç)⁶⁴

Toplam
46.455 kişi



⁶⁴ Akbank, Avivasa, Akçansa, Brisa, Carrefoursa, Çimsa, Enerjisa Üretim, Enerjisa Enerji, Kordsa, SabancıDx, Teknosa, Temsa ve Sabancı Holding dahil edilmiştir. ⁶⁵ Bu grup, sosyal ve/veya ekonomik açıdan çeşitli dezavantajlara sahip kişileri temsil etmekte ve detaylı tanımı her programa göre değişebilmektedir.

TOPLULUK ŞİRKETLERİNDEN ÖNE ÇIKANLAR

- **Akbank**, sunduğu dijital, yenilikçi ürün ve hizmetlerle 2030 yılına kadar finansal açıdan güçlenen kişi sayısını artırarak finansal kapsayıcılık alanında ekonomiye ve topluma destek vermeyi hedefliyor. **Akbank** ayrıca, E-Bursum ortaklığı ile gerçekleştirdiği 101 eğitimleri kapsamında Türkiye'nin birçok yerinden üniversiteli gence ulaşarak kariyer, yapay zeka, siber güvenlik, blokzincir gibi günümüz trend konuları hakkında farkındalık sağladı.
- **Akçansa**, beş yıldır yürüttüğü Benim Mahallem projesiyle 35 binden fazla öğrenci, öğretmen ve ebeveyn ile buluşan mobil eğitim merkezleri kuruyor. Covid-19 pandemisi sürecinde dijitalleşen proje, Tüvana Okuma İstekli Çocuk Eğitim Vakfı'nın (TOÇEV) uzman eğitimleri eşliğinde çocukların eğitime katkıda bulunmaya devam ediyor.
- **Aksigorta**, Boğaziçi Üniversitesiyle iş birliği sonucu hayata geçirdiği Dijital Güvenlik Platformu ile toplumu dijital risklere karşı bilinçlendirmeye yönelik faaliyetler gerçekleştiriyor.
- **Avivasa**, yaşlanma ve yaş ayrımcılığı çerçevesinde bir sosyal sorunu ele alan ilk özel şirket olarak Her Yaşta projesiyle Türkiye'de yaşlanma ve yaşlılık konularında farkındalık oluşturmayı ve yaşlılık kavramıyla ilgili toplumdaki olumsuz algıyı değiştirmeyi amaçlıyor.
- **Brisa**, ROBOTEL Derneği iş birliğiyle, el ve kol uzuvlarını kaybetmiş çocuklara, 3D Printer ile protez oluşturmak üzere şirket içinden gönüllü bir ekiple

çalışmalar gerçekleştiriyor. BRİKİM projesi kapsamında ise öğretim üyelerinin ve üniversite öğrencilerinin çalışmalarına katkıda bulunmak amacıyla, Brisa başarı hikayeleri akademi seviyesinde vaka çalışmalarına dönüştürülerek, akademisyenlerin ve öğrencilerin erişimine sunuluyor. Bir yılda 11 akademisyen ve 90 Brisalı'nın katkılarıyla 12 vaka çalışması hayata geçirildi.

- **Çimsa**, dokuz yıldır devam eden Yaz Çocukları projesi ile kırsal kesimdeki çocukların başarıma arzusu edinmesine, ekip çalışması ve iş birliği yetilerinin geliştirilmesine katkı sağlarken duygusal, sosyal ve fiziksel gelişimlerini de desteklemeyi hedefliyor.
- **Enerjisa Enerji** Enerjimi Koruyorum projesi ile 11 yıldır çocuklarda enerji verimliliği konusunda farkındalık oluşturmayı hedefliyor. Bu kapsamda 2020 yıl sonu itibarıyla 14 ilde, 650 okuldan 300 binden fazla öğrenciye eğitim verildi.
- **Teknosa**, Kadın İçin Teknoloji projesiyle kültürel ve sosyal yaşama teknoloji ile katkıda bulunmak yanında kadınların teknolojiye erişimini kolaylaştırmak üzere faaliyetler gerçekleştiriyor. Habitat Derneği iş birliğiyle hayata geçen projeyle bugüne dek Türkiye çapında 20 binden fazla kadın, dijital okur-yazar hâline geldi.

**"Bir ayağı çukurda"
deme!**

Dilimize yerleşen deyimlere inat,
hayatta yapabileceklerimizin #YaşıYok

heryasta.org



heryasta | AVIVA SA

SABANCI GÖNÜLLÜLERİ

Sabancı Topluluğunun toplumsal fayda yaratma misyonunu çalışanları aracılığıyla topluma yayan Sabancı Gönüllüleri programı 2015'ten beri devam ediyor. Faaliyet gösterdikleri şehirlerdeki ve bölgelerdeki dezavantajlı kişilerin hayatına dokunan çalışanlar, oluşturdukları gönüllü takımlar aracılığıyla etkisi yüksek projeler tasarlıyor; kamu kurumları, STK'lar ve akademisyenler projelerde paydaş olarak yer alıyor. Projeleri hayata geçirirken kişisel ve profesyonel gelişimlerine de katkı sağlayan çalışanların Topluluk şirketleri ile bağı ve toplumsal duyarlılıkları artıyor.

Kadınların toplumsal hayatta eşit fırsatlara erişmesi ve güçlenmesine katkıda bulunmak için ilk üç yılında toplumsal cinsiyet eşitliğine odaklanan Sabancı Gönüllüleri; istihdam, eğitim, kişisel gelişim, psikososyal destek ve sağlık alanlarında 2 binden fazla kadına ulaştı. Ayrıca, bugüne kadar 40 binden fazla Sabancı Topluluğu çalışanı toplumsal cinsiyet eşitliği ile ilgili çevrimiçi eğitim aldı. Gönüllüler, dokuz yıllık hedefleri doğrultusunda ikinci üç yılda, gençlerin sorunlarına eğilerek gençleri kişisel gelişim, eğitim ve istihdam alanlarında destekleyen projeleri hayata geçiriyor. Pandemi döneminde çalışmalarını dijitalle taşıyan gönüllüler, çevrimiçi gönüllülük faaliyetleriyle çeşitli sivil toplum kuruluşlarını da desteklemeye devam ediyor.

Yaklaşık 2 bin çalışanın bulunduğu ve bugüne kadar pek çok ödüle layık görülen Sabancı Gönüllüleri programı, 2020 yılında Birleşmiş Milletler Gönüllüleri (United Nations Volunteers-UNV) ve Uluslararası Kızılhaç ve Kızılay Dernekleri Federasyonu (IFRC) tarafından yönetilen, "2030 Gündemi İçin Gönüllülüğü Yeniden Ele Almak" konulu sanal Küresel Teknik Toplantı'da Türkiye'den en iyi örnek olarak yer aldı.



2.000+

İstihdam, eğitim, kişisel gelişim, psikososyal destek ve sağlık alanlarında ulaşılan kadın sayısı

40.000+

Toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda çevrimiçi eğitim verilen Sabancı Topluluğu çalışanları sayısı

SABANCI VAKFI

Türkiye'nin önde gelen aile vakıflarından biri olan Sabancı Vakfı, Sabancı Topluluğunun sanayi ve ekonomi alanında eriştiği gücü, sosyal ve kültürel alanlarda paylaşmak amacıyla 1974'ten beri faaliyetlerini sürdürüyor. Vakıf, bütün bireylerin haklardan eşit yararlandığı bir toplum inşa etme vizyonu ile eğitim, sosyal değişim ve kültür-sanatı temel faaliyet alanları belirleyerek bu çerçevede yürüttüğü faaliyetlerinde kadınlar, gençler ve engellilere odaklanıyor.

Sabancı Vakfı, günümüzün karmaşık toplumsal meselelerine çözüm bulmak ve kalıcı etki yaratmak amacıyla, sivil toplum kuruluşlarını hibe programlarıyla destekleyerek ve çeşitli paydaşlarla uzun vadeli iş birlikleri yaparak filantropi alanında yeni bir anlayış ve yönetimi hayata geçiriyor. Faaliyet gösterdiği bölgeleri kalkındırmak amacıyla, Sabancı Üniversitesi başta olmak üzere, Türkiye'nin dört bir yanında okullar, öğrenci yurtları, öğretmen evleri, sağlık kurumları, spor tesisleri, kültür merkezleri ve sosyal tesisler kurarak kalıcı eserler meydana getiriyor. Kültür ve sanata erişimin artmasına yönelik uzun soluklu desteklerin yanı sıra eğitimde fırsat eşitliğini desteklemek adına öğrencilere burs sağlıyor. Sabancı Vakfı ayrıca ulusal ve uluslararası düzeyde başarı kazanan kişileri ve kuruluşları teşvik etmek adına ödül programları hayata geçiriyor.

Covid-19 döneminde sivil toplumun krizle baş edebilmesi için, bu süreçte tüm desteklerinin kesintisiz olarak devam etmesini önceliklendiren Vakıf, odak grupları arasında yer alan kadınların, pandemi döneminde karşılaştığı zorluklar nedeniyle ihtiyaçlarına yönelik aksiyonlar olarak iş birlikleri geliştirmiştir. Ayrıca, Vakıf öncü bir rol oynayarak salgınla mücadeleyle yönelik uluslararası taahhütnameler imzalamıştır.

**78**Yerleşim
merkezi**173**Projeje
destek**76**İlde hibe
programı**120+**

Kalıcı eser

**1.190**

Ödül

Avrupa Vakıflar
Merkezi (EFC)
üyesiFark Yaratıcılar
Programı ile
11 sezonABD Vakıflar
Birliği (COF)
üyesi**50 bin**

Burs

**~1 milyon**Hibe programları ile
dokunulan kişi sayısıZero Project
etki transferi
partneri

SABANCI ÜNİVERSİTESİ

Sabancı Üniversitesi, dünyada öncü bir araştırma üniversitesi olma vizyonu ve inovasyon temelli çalışmalarıyla toplumun ihtiyaçlarına duyarlı, çözüm üretmeye odaklı, sürekli gelişime açık ve kendine güvenen bireyler yetişmesine 21 yıldır katkı sağlıyor. Araştırma faaliyetleriyle, “seçilmiş küresel ve bölgesel sorunları çözmek ve çözecek insan yetiştirmek” stratejisini destekliyor; kurduğu iş birlikleri sayesinde kaynak kullanımı, operasyon verimliliği, toplumsal cinsiyet eşitliği, iklim gibi sürdürülebilirliğin birçok alanına katkıda bulunuyor. Sabancı Üniversitesi, dünyanın en iyi üniversitelerinin listelendiği Times Higher Education (THE) ve QS sıralamalarında Türkiye’den sıralamaya giren üniversiteler arasında ve en yüksek puanla öğrenci alan üniversiteler arasında yer alıyor.

Pandemi döneminde Sabancı Üniversitesi tüm araştırma gücünü, altyapı ve imkânlarını Covid-19 ile mücadele için harcayarak topluma ve bilime olan katkılarını sürdürmüştür. Güçlü teknolojik altyapısı sayesinde uzaktan eğitim sistemine çok hızlı bir şekilde adapte olan Sabancı Üniversitesi, Türkiye’deki üniversiteler arasında online eğitim uygulamalarında örnek olarak gösterilmektedir. Ayrıca Yükseköğretim Kurulu (YÖK) Vakıf Yükseköğretim Kurumları 2020 Raporu’nda paylaşıldığı üzere Türkiye’de toplam araştırma proje bütçesi en yüksek olan vakıf üniversitesidir.

Sabancı Üniversitesi; THE Hızlı Gelişen Ekonomilerdeki En İyi Üniversiteler 2021, THE Dünyanın En İyi Genç Üniversiteleri 2020 ve THE Asya Üniversiteleri 2021 sıralamalarında Türkiye’den giren üniversiteler arasında birincidir.

**525+**

Bilimsel yayın

**14**

Patent tescili

**6.500+**

Toplam yayın

**250**

Patent

**251**

Aktif araştırma projesi

**275 milyon TL**

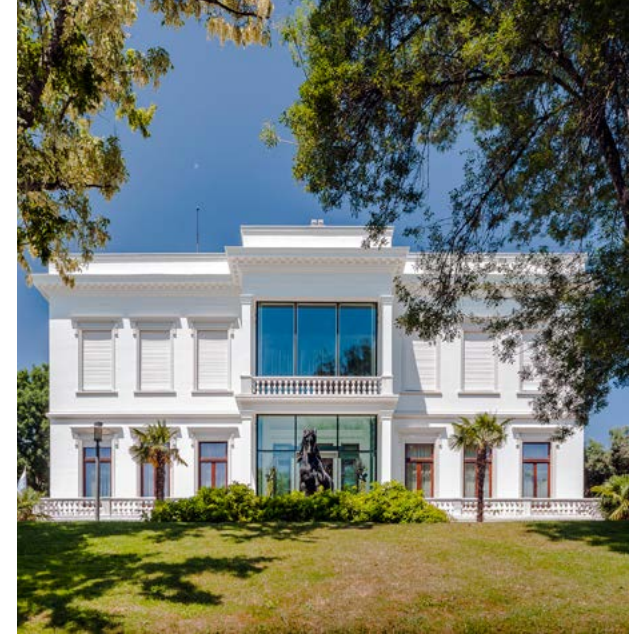
Toplam araştırma bütçesi en yüksek vakıf üniversitesi

SAKIP SABANCI MÜZESİ

Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi (SSM), 2002 yılından beri sürdürülebilirliği odağına alarak kültürel mirasın korunmasına ve gelecek nesillere aktarılmasına odaklanıyor. Koleksiyonlarıyla ülkemizin bütünsel sanat mirasını korumayı, araştırmayı, geliştirmeyi, yorumlamayı önemseyen SSM; dijital arşivleme, dijital koruma ve teknolojik sanat eserlerinin geleceğe aktarılması konularına odaklanıyor. Müze, 2013'te hayata geçirdiği digitalSSM projesiyle kültürel birikimini dijital platforma aktarıyor ve Türkiye'nin kültürel mirasının korunmasına katkı sağlayacak, önemli bir dijital sanat arşivi oluşturuyor. SSM ayrıca, uluslararası sanatçıları, sanat tarihinde dönüm noktası olmuş akımları ve Türkiye sanatından önemli isimleri genç nesillere tanıtarak toplumun farklı kesimlerine kültürel birikimini ulaştırıyor.

SSM, kuruluşundan bu yana gerçekleştirdiği geçici sergilerle Picasso, Dali, Miro, Monet, Anish Kapoor, Ai Weiwei ve Marina Abramović gibi dünya sanatının en önemli figürlerinin kişisel sergilerini; Abidin Dino, Kuzgun Acar, Feyhaman Duran, Selim Turan ve Avni Lifi gibi Türkiye sanat tarihinin öncü isimlerinin kültürel üretimlerini sanatseverlerle buluşturuyor. Pandemi döneminde müze, geçmiş yıllarda açtığı sergileri çevrimiçiye taşıyarak etkinliklerine devam ediyor.

Fiziksel ve dijital mekânlarda dönüştürücü kültürel deneyimler sunan SSM, Öğrenme Programları'yla çocuklara ve yetişkinliklere yönelik programlar hayata geçiriyor; açık hava sineması, konserler, festivaller, konferans ve seminerler gibi çok çeşitli faaliyetlerle etkileşim alanları yaratıyor. SSM Mağaza ise koleksiyonları ve geçici sergilerine yönelik sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk bilinciyle herkes için erişilebilir ürün ve hizmetler sunuyor.



SSM Resim Koleksiyonu'nda bulunan, Osman Hamdi Bey'e ait 6 tablonun bilimsel araştırma ve konservasyon çalışmalarının süreçleri ve bulguları digitalSSM arşiv kaynaklarıyla uluslararası kültür sanat platformu GoogleArts&Culture'a taşınmıştır.

Sabancı Üniversitesi yürütücülüğünde ve Digilogue iş birliğiyle hayata geçirilen Teknolojik Sanat Eserlerinin Korunması başlıklı proje, 2020 yılında çevrimiçinde devam etmiştir.

Sakıp Sabancı Müzesi, arşiv ve araştırma kaynaklarını 2020 yılında müzecilik standartlarında lisanslamıştır.

SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞ MODELLERİNİ TEŞVİK ETMEK

🕒 5 dk



Düşük karbonlu, dögüsel ve kapsayıcı bir ekonomi modeline geçişi kolaylaştırmak için inovatif ve sürdürülebilir ürün, hizmet ve iş modellerinin geliştirilmesi gerekiyor. Banka, finansal hizmetler, perakende, enerji, sanayi ve yapı malzemeleri sektörlerinde geliştirilen sürdürülebilir çözümler, Topluluğun yanı sıra paydaşların da çevresel etkilerini azaltmasına ve sosyal fayda sağlanmasına destek oluyor. Sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlayan yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesinde dijitalleşme, teknoloji ve inovasyonu önemli araçlar olarak görüyoruz.



SORUMLU YATIRIM VE HARCAMALAR

3 dk

Küresel salgınla beraber sosyal eşitsizlikler ve çevresel sorunlar daha net olarak ortaya çıktı. Bu doğrultuda, iş modellerinin sorgulanarak tüm paydaşlar için değer yaratan sürdürülebilir modellere dönüştürülmesi gerekiyor.

Yatırımcıların ve diğer paydaşların beklentilerinin değiştiği bu dönemde, sorumlu yatırımlara olan talepte de önemli bir artış yaşanıyor. Holding olarak sorumlu yatırım anlayışımız kapsamında çevresel ve sosyal fayda sağlayan yeni alanlara yatırım yaparken mevcut faaliyetlerimizi daha sürdürülebilir hale getirmek için çalışıyoruz. Portföyümüzü e-mobilité, yenilenebilir enerji, sürdürülebilir kredi finansmanı gibi sorumlu iş modelleriyle büyütüyoruz. Bu yatırımlarla sağladığımız finansal tasarrufu, çevresel ve sosyal faydayı ölçümlüyoruz.

Bunun yanı sıra sorumlu yatırım anlayışı ve sürdürülebilirlik odaklı çözümlerimizle sadece Topluluğumuz için değil bu yolculukta bizimle birlikte olan bütün paydaşlarımız için değer yaratmayı amaçlıyoruz.

- Akbank 2030 yılına kadar 200 milyar TL'lik sürdürülebilir kredi finansmanı sağlayacağını ve sürdürülebilir yatırım fonları bakiyesinin 15 milyar TL'ye ulaşacağını taahhüt ederken, 2020 yılı içerisinde sağladığı toplam sürdürülebilir finansman tutarı, konsolide olmayan

yönetim raporlamasına göre, kullanılan nakdi ve gayrinakdi KOBİ kredileri (Çevre ve Sosyal Etki Değerlendirmesi ile değerlendirilen) ve yenilenebilir Proje Finansmanı kredileri ile ÇSY (Çevre, Sosyal, Yönetişim) tipi Eurobond alımlarını içererek 16,4 milyar TL oldu.

- Kordsa ise Continental ile birlikte Ar-Ge gücünü birleştirerek geliştirdiği, yaklaşık bir asırdır kauçuk esaslı bileşiklerle tekstil güçlendirme malzemelerini yapıştırmak için sektörde kullanılan formülün yerine Rezorsinol ve Formaldehit içermeyen daha çevreci yeni yapıştırma teknolojisi Cokoon çalışmalarını açık inovasyon anlayışıyla yürütmeye devam ediyor.



İklim acil durumu ve döngüsel iş modelleri gibi alanlarda ilgili örnekler için İklim Acil Durumu altındaki bölümleri ziyaret ediniz.

Topluluk şirketlerinde çevresel yatırımları, ürün ve hizmetlerden elde edilen gelirleri AB Taksonomisi gibi küresel ve yerel yaklaşımları esas alarak belirlediğimiz alt kırımlarda takip ediyoruz. Bütün yatırımlarımızın temelinde ise çevreye ve topluma zarar vermeme ilkesi var.

16,4 milyar TL ✓

Akbank sürdürülebilir finansman tutarı

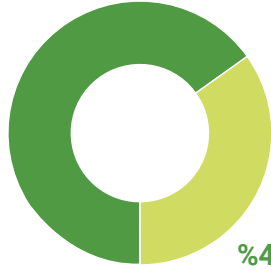


Diğer yandan çevresel harcamaları da yasal uyum amaçlı (kanunen zorunlu) olanlar ve olmayanlar olarak takip ediyoruz. 2020 yılı içinde Topluluk şirketleri 35 milyon TL'ye yakın çevresel harcama yaptı. Bu tutarın %43'ünü kanunen zorunlu olmayan, yani yasal uyumun ötesindeki çevresel harcamalar oluşturuyor.

Mevcut Faaliyetlerimize İlişkin Çevresel Harcamalar (2020)⁶⁶

Toplam
34,5 milyon TL

%57
Yasal uyum
amaçlı harcamalar

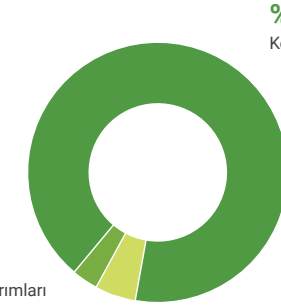


%43
Yasal uyumun
ötesindeki harcamalar

Büyüme Alanlarımıza İlişkin Çevresel Yatırımlar (2020)⁶⁷

Toplam
152,8 milyon TL

%8
Azaltım Yatırımları



%10
Geçiş Yatırımları

%82
Kolaylaştırıcı Yatırımlar

Azaltım Yatırımları: Azaltım hedefi altında yapılan yatırımlar, kaynak kullanımını veya sera gazı emisyonlarını yüksek oranda azaltan ve sürdürülebilir kalkınmaya doğrudan katkıda bulunan faaliyetleri kapsıyor.

Geçiş Yatırımları: Doğası gereği kaynak ve/veya karbon yoğun olan, ancak hammadde ve/veya yakıt kullanımıyla üretilen çimento ürünleri gibi daha sürdürülebilir teknolojilere geçiş olarak kabul edilebilecek ürün ve hizmetlere ilişkin yatırımları ifade ediyor.

Kolaylaştırıcı Yatırımlar: Kolaylaştırıcı olarak yapılan çevresel yatırımlar; doğrudan kaynak kullanımı veya karbon salımı azaltım faaliyeti olarak kabul edilmeyen, ancak buna ilişkin endüstrilere girdi oluşturan veya yaygınlaşmasını kolaylaştıran ürünlere yatırımları ifade ediyor.

⁶⁶ Genellikle operasyonel giderler (OPEX) veya enerji verimliliği ekipman alımı veya modernizasyon gibi yatırım harcamalarını (CAPEX) ifade eder. Mevcut faaliyetleri daha sürdürülebilir kılmaya yöneliktir. Genellikle hammadde, atık veya karbon emisyonu azaltımıyla sonuçlanan harcamaları ifade eder.

⁶⁷ Genellikle yatırım harcamalarını (CAPEX) ifade eder. Şirketin ana faaliyet alanlarındaki büyüme yatırımları bu kategoriye dâhildir. Bu kategorilere uyan brownfield tesislerin satın alınması dâhildir.

SÜRDÜRÜLEBİLİR ÜRÜN VE HİZMETLER

2 dk

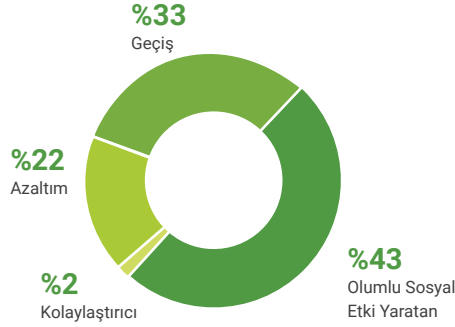
Sürdürülebilir iş modellerini teşvik etmek amacıyla yeni ürün ve hizmetlere yatırım yapıyoruz. Geliştirdiğimiz ürün ve hizmetleri başlıca dört alana ayırıyoruz. Kaynak kullanımını ve karbon salımını azaltan, daha sürdürülebilir teknolojilere geçişi sağlayan, bu teknolojilerin yaygınlaşmasını kolaylaştıran ve olumlu sosyal etki yaratan ürün ve hizmetleri takip ediyoruz.

Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi altında kurduğumuz çevik yapılarla Topluluk için en anlamlı tanımları tüm şirketlerle birlikte oluşturuyoruz. 2020 yılında bu dört alanda geliştirilen ürün ve hizmetleri tespit ettik ve önümüzdeki dönemde bu ürün ve hizmetlerden elde ettiğimiz geliri takip etmeye devam edeceğiz.

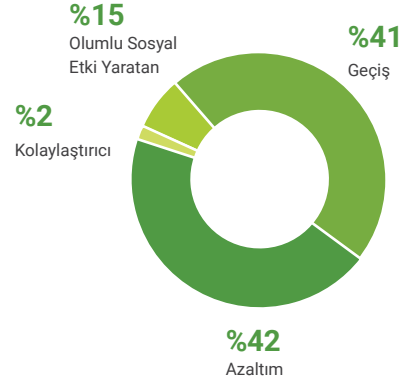
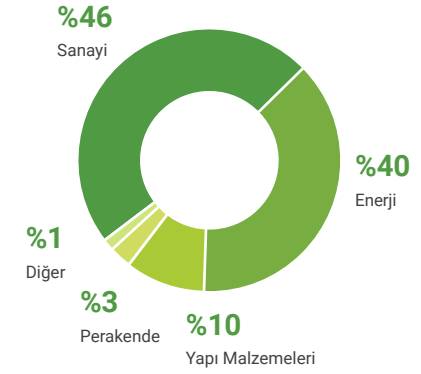
Tedarik Zinciri Yönetimi

Tedarikçilerle ilişkilerimizde sorumlu ve şeffaf davranıyoruz. Yerel tedarik ağına öncelik veriyor ve yerel sosyo-ekonomik kalkınmayı destekliyoruz. Holding ve Topluluk şirketlerinde, ürün ve hizmet aldığımız tedarikçileri teknik ve organizasyonel kapasite yeterliliği, kalite ve maliyet verimliliği, rekabetçilik, gelişim, etkin kaynak yönetimi, kurumsal itibar, çevre performansı ile tüm yasal mevzuat ve standart gerekliliklerini yerine getirme gibi kriterlere göre değerlendiriyoruz.



Sürdürülebilir Ürün ve Hizmet Sayısı⁶⁸Toplam
828 ürün

Elde Edilen Gelirlerin Dağılımı (2020)

Toplam
5,9 milyar TLSürdürülebilir Ürün ve Hizmet Gelirlerinin
Sektörel Dağılımı (2020)⁶⁹

Sürdürülebilir Ürün ve Hizmetler

Azaltım: Çevresel kaynak kullanımının, karbon salımlarının doğrudan azaltımına ilişkin fayda sağlayan ürün ve hizmetleri kapsar.

Geçiş: Doğası gereği kaynak ve/veya karbon yoğun olan, ancak daha sürdürülebilir teknolojilere geçişe ilişkin ürün ve hizmetleri ifade eder.

Kolaylaştırıcı: Müşteri faaliyetlerinde olumlu çevresel etki yaratan veya sürdürülebilir endüstrilere girdi olarak sağlanan ürün ve hizmetleri içerir.

Olumlu sosyal etki yaratan

Sektörlerden Seçili Örnekler

Enerji: Yeşil tarifeler, yenilenebilir enerji satışı

Finansal hizmetler: Çevre dostu sektörlere yatırım yapan sürdürülebilir fonlar

Sanayi: Elektrikli araçlar

Yapı malzemeleri: Kullanım ömrü artırılmış çimento ürünleri

Enerji: Eşarj istasyonları

Perakende: Otoparkta eşarj imkânı tanınması, bakım, onarım hizmetlerine erişimin zor olduğu elektronikler için mağazada tamir imkânı

Sanayi: Bataryalar, nihai kullanıcıda karbon azaltımı sağlayan hafifletilmiş malzemeler

Enerji: Enerjiye ulaşımı olmayan, yoğun kesinti yaşayan bölgeler veya hastane gibi işletmelerde enerji güvenliğini sağlayan müşteri çözümleri

Perakende: Kadın üreticilerden alınan ürünlerin perakende zincir mağazalarda satışı

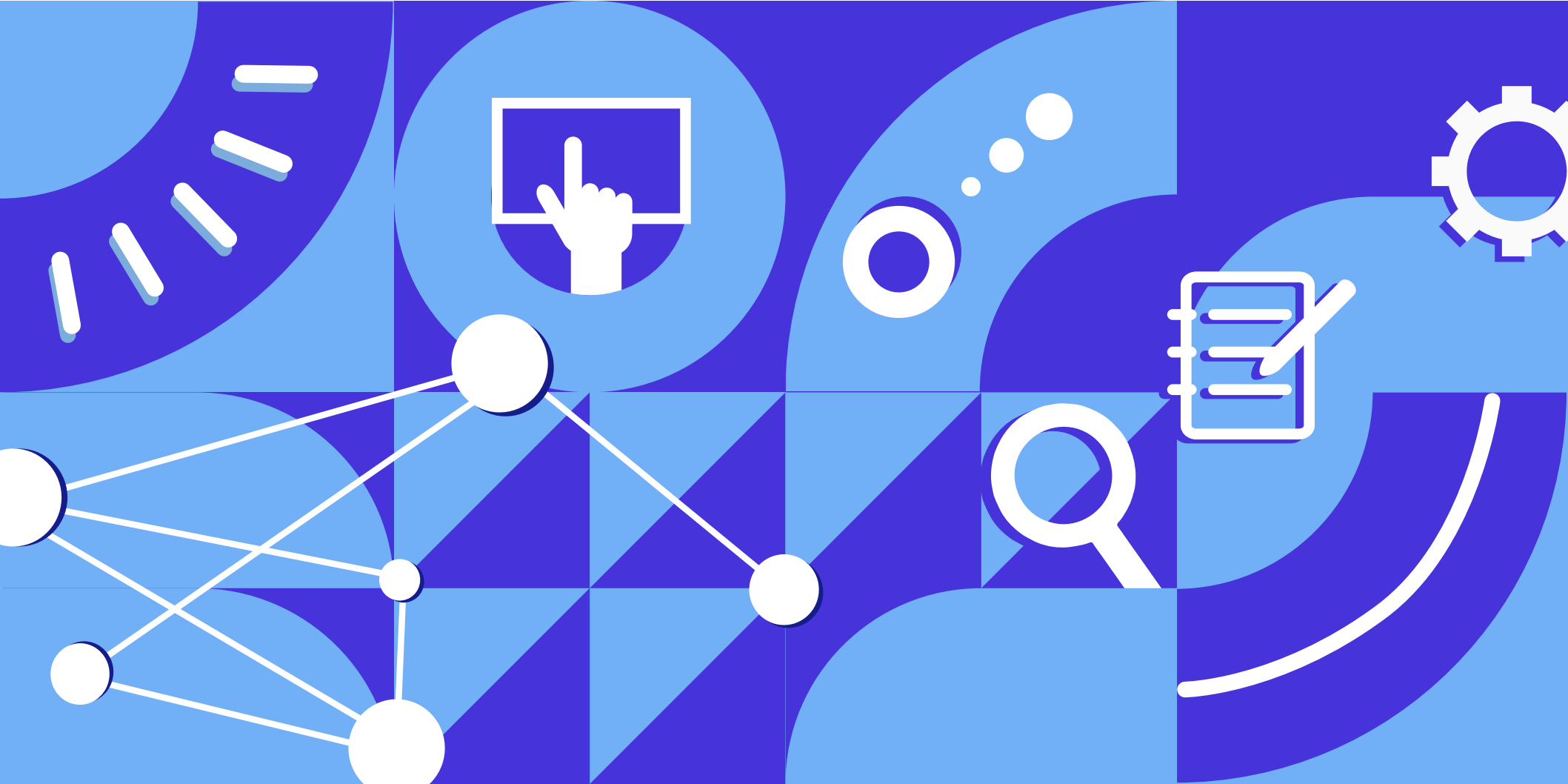
⁶⁸ Akbank dahil edilmemiştir. Akbank'ın sürdürülebilir iş modeline ilişkin performansı Sürdürülebilir Finansman başlığında takip edilmektedir. ⁶⁹ Akbank dahil değildir.

TEKNOLOJİ, İNOVASYON VE DİJİTALLEŞME



Dijitalleşme, teknoloji ve inovasyon, Topluluğun Sürdürülebilirlik Yol Haritası'nı hayata geçirmesini kolaylaştırmakta ve uzun vadeli hedeflerine daha hızlı ulaşmasını sağlamaktadır. Yeni Neslin Sabancı'sı kapsamında başladığımız dönüşüm yolculuğunda ve sürdürülebilir iş modellerini teşvik etmede de teknoloji ve inovasyon en önemli hızlandırıcılarımızdandır.

4 dk



TEKNOLOJİ VE İNOVASYON

🕒 2 dk

Covid-19 paydaş beklentilerinde ve iş yapış şekillerinde önemli değişikliklere sebep oldu. Pandemi sonrası toparlanma döneminde bu beklentilere cevap vermek ve rekabet avantajı sağlamak için inovasyon artık çok daha önemli bir konumda *bulunuyor*.

Yeni Neslin Sabancı'sı kapsamında başladığımız dönüşüm yolculuğunda ve sürdürülebilir iş modellerini teşvik etmede de teknoloji ve inovasyon en önemli kolaylaştırıcılarımız olarak konumlanıyor. Döngüsel ekonomi modelleri ve düşük karbon ekonomisine geçişte kilit rol oynayan inovasyon, önemli fırsatları beraberinde getiriyor. Bu alandaki fırsatları yakalamak ve öncü uygulamaları hayata geçirebilmek için, sürdürülebilir iş modelimizin odak alanlarından biri de teknoloji ve inovasyon yatırımları.



Dijitalleşme, Teknoloji ve Yatırımlara ilişkin detaylı bilgi için 2020 Faaliyet Raporu'nu ziyaret ediniz.

Sabancı Ventures

Türkiye'de girişimcilik ekosisteminin desteklenmesine önem veriyoruz. Bu amaçla teknolojik inovasyonlara ve gelişmelere erken erişim kazanmak yanında çevik ve teknolojiye dayalı büyüme platformları oluşturmak amacıyla Kurumsal Girişim Sermayesi Fonu Sabancı Ventures'ı kurduk. Bu sayede yalnızca Sabancı Topluluğu'na katkı sağlamayı değil, girişimlerin ölçeklenmesine katkıda bulunarak hem karşılıklı değer yaratmayı, hem de Türkiye girişim ekosistemini desteklemeyi hedefliyoruz. Bu fon ile nesnelerin interneti, yapay zekâ, yeni malzeme teknolojileri, sürdürülebilirlik, yeni enerji teknolojileri, mobilite ve siber güvenlik gibi Sabancı Topluluğu'nun yetkinliği olan alanlarda karşılıklı değer yaratabileceğimiz yatırımlara odaklanıyoruz.

Fon ilk yatırımını giyilebilir teknolojiler geliştiren ve otomotiv, perakende, lojistik, e-ticaret gibi sektörlere özel operasyonel verimliliği artıran çözümler sunan Thread In Motion'a yaptı. Bu yatırım sayesinde, endüstriyel ortamlarda akıllı eldiven ürünü ile ergonomik, hızlı ve izlenebilir bir sistem kurulmasını destekledik. Fonun ikinci yatırımı ise ileri veri analitiği ve yapay zeka çözümleri sunan Lumnion'a yapıldı. Sigortacılık dikeyinde risk fiyatlaması ürünleri sunan şirket, kolay kullanım ara yüzü ve gelişmiş algoritmaları ile sigorta şirketlerine çok daha hassas ve kolay risk fiyatlaması imkanı sunuyor.

Sabancı Topluluğunda tüm Ar-Ge ve inovasyon çalışmalarında sürdürülebilirlik odaklı olanların oranı 2020 yılında %44 olarak gerçekleşmiştir.⁷⁰

30 milyon ABD Doları

Fon büyüklüğü

Ar-Ge ve İnovasyon Harcamaları

%44 ✓

Sürdürülebilirlik Odaklı Ar-Ge, İnovasyon Harcamaları (99,6 milyon TL)

%56

Diğer Ar-Ge, İnovasyon Harcamaları (125,7 milyon TL)

⁷⁰ Brisa, Kordsa, Temsa, Akçansa, Çimsa, SabancıDx ve Teknosa dahil edilmiştir.

DİJİTALLEŞME

🕒 2 dk

Dijitalleşen iş süreçleri, organizasyonları daha esnek ve çevik bir hale getirerek rekabet avantajı sağlamanın yanında maliyet, zaman ve kaynak tasarrufuyla operasyonel verimliliği ve müşteri memnuniyetini de artırıyor. Covid-19 salgını şirketlerin dijitalleşme süreçlerinde ciddi bir hızlanma sağladı. Salgının, müşteri ve tedarik zinciri yönetimi ile iç operasyonların dijitalleşmesini üç ila dört yıl hızlandırdığı **öngörüldü**. Bu hızlanmayı fırsata çevirerek dijitalleşmeyi daha yüksek esneklik, kalite ve verim için kullanmayı; sürdürülebilirlik hedeflerimize daha hızlı ulaşmayı planlıyoruz.



Dijitalleşme, Teknoloji ve Yatırımlara ilişkin detaylı bilgi için 2020 Faaliyet Raporu'nu ziyaret ediniz.

SabancıDx

Toplulukta dijital dönüşümü desteklemek amacıyla en önemli yatırımlarımızdan biri olan SabancıDx ile Topluluk şirketlerine büyük veri, ileri veri analitiği, siber güvenlik, IoT, robotik işgücü ve yapay zekâ gibi yeni nesil dijital çözümler sunuyor; sürdürülebilir ürün ve hizmet portföyünü genişletmeye destek oluyoruz. SabancıDx, orta ve büyük ölçekli şirketlerin gelecek hedeflerine uygun olarak iş danışmanlığından kuruma özel uygulamalara, işletimden teknik hizmetlere, donanımdan yazılıma kadar şirketlerin tüm bilişim ihtiyaçlarını karşılıyor.

CDx: SabancıDx'in çimento sektöründe üretim maliyetlerini ve karbon salımını azaltan ileri veri analitiği ürünü CDx, IoT verisini kullanarak yapay zekâ algoritmaları ile elektrik kullanımını optimize ediyor. Değirmenlerde %7'ye, fırınlarda ise %8'e varan enerji verimliliği sağlayarak operasyonel verimliliği artırıyor.

Edoksis: e-Fatura, e-Arşiv ve e-İrsaliye gibi hizmetler sağlayan Edoksis ile yaklaşık 113 milyon sayfa kâğıt kullanımının önüne geçiliyor.

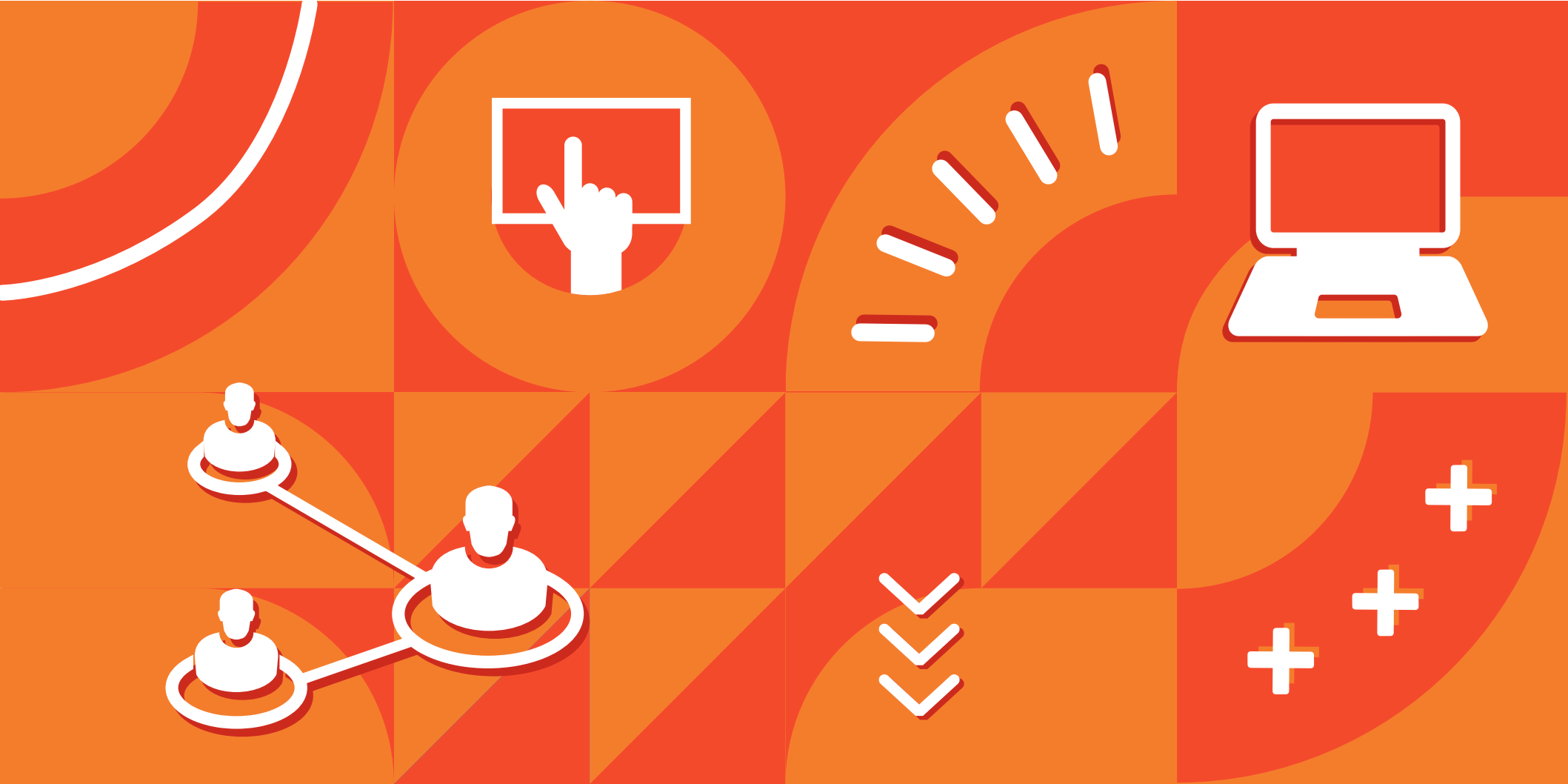
Toplulukta dijital dönüşümü desteklemek amacıyla en önemli yatırımlarımızdan biri olan SabancıDx, CDx ve Edoksis gibi sürdürülebilir çözümleriyle müşterilerinin çevresel verimliliğini artırmaktadır.

İNSAN KAYNAĞIMIZ



İnsan kaynağımız en temel sermayemiz. Çalışanlarımızı hem Sürdürülebilirlik Yol Haritası'nın hem de 2021-2025 stratejisinin merkezine koyuyoruz. İşin geleceğine bugünden uyum sağlamak üzere, Topluluk genelinde tüm çalışmalarımızda yetenek ve kültür yönetimini odağa alıyor; eşitlik, çeşitlilik ve kapsayıcılık lensiyle hareket ediyoruz. Çalışanların potansiyellerini en iyi şekilde gerçekleştirebilmelerine fırsat sağlayacak şekilde eşit, adil ve güvenli iş ortamları sağlıyoruz.

🕒 27 dk



İŞİMİZİN GELECEĞİNE UYUM

🕒 2 dk

Birçok alanda yıkıcı değişikliklere sebep olan Covid-19 küresel salgını ve beraberinde getirdikleri, iş yapış biçimimizi uzun vadeli bir yaklaşımla bir kez daha gözden geçirerek işimizin geleceğine odaklanmamıza yol açtı. Tüm Topluluk şirketleri, bulundukları sektörün iş yapış şeklini ve mevcut iş anlayışlarını, stratejilerini, uygulamalarını ve düzenlemelerini göz önünde bulundurarak geleceğe uyum planını tasarlamak üzere, 2020 yılında Future of Work (FoW) diye adlandırdığımız İşimizin Geleceğine Uyum Projesi'ne başladı. Bu proje, uzaktan çalışmanın ötesinde, bütünsel bir bakış açısıyla tanımlanan yedi alanda işin geleceğini öngörmeyi, bu doğrultuda insan kaynakları önceliklerini belirleyerek uygulama planları oluşturmayı hedefliyor. Bu kapsamda, her Topluluk şirketi yedi alanda belirlediği hedefleri gerçekleştirmek için 2021 içerisinde uygulama planlarını tamamlayacak; planlarını hayata geçirmek için gerekli yönetim modelini oluşturacak.

1.500+

FoW kapsamında Topluluk genelinde orta ve uzun vadeli aksiyon sayısı

#1

Türkiye'nin ilk geniş kapsamlı FoW projesi

İşimizin Geleceğine Uyum Modeli



Uzaktan Çalışma

Dijital araçlar ve çalışma alanı düzenlemeleri ile uzaktan çalışma modellerinin optimum kullanımı



Fiziksel ve Zihinsel Sağlık

Sürdürülebilirliği sağlama amacıyla çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlıklarının izlenmesi ve iyileştirilmesi



Esnek İşgücü ve Yüksek Performans

Esnek istihdam modellerinin kullanımı & performans yönetim sistemlerinin yeni normale göre kurgulanması



Yetenek ve Beceri Yönetimi

Geleceğin işgücünde ihtiyaç duyulacak yetenek ve becerilerin planlanması, kazanılması ve korunması



Geleceğin Liderliği

Değişimi yönetebilmek için gerekli liderlik becerilerinin üst ve orta kademe yöneticilerde geliştirilmesi



Amaç Odaklı Organizasyon ve Kültür

Organizasyonel kültürün çalışanlara ilham verecek vizyon ve değerler ile desteklenmesi



Dijital, Veri Odaklı ve Çevik Organizasyon

Çalışma modellerinin ve organizasyonların dijitalleşme, veri odaklılık ve çevik dönüşüm ile daha etkin hale getirilmesi

EŞİTLİK VE ÇEŞİTLİLİK

3 dk

İş yerinde çeşitliliğin sağlanması ve tüm çalışanlara eşit hak ve fırsatlar tanınması, başarılı ve verimli bir iş ortamını mümkün kılarken aynı zamanda sosyoekonomik kalkınmaya katkı sağlıyor. Sabancı Topluluğunda çalışanlar arasında dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, inanç, din, mezhep, yaş, fiziksel engel veya benzeri nedenlerden kaynaklanabilecek hiçbir ayrımcılığa müsaade etmiyoruz. İş'te Eşitlik Bildirgesi'nin imzacısı olarak çalışanlar için adil bir çalışma ortamının oluşturulması ve sürdürülmesini en önemli önceliklerimizden biri kabul ediyoruz. İş ortamında kapsayıcılık ve çeşitliliği önemsiyoruz. Topluluk şirketlerinde kadınların, gençlerin ve engellilerin iş hayatına etkin biçimde katılmaları için teşvik edici uygulamalar hayata geçiriyor, tüm Topluluk şirketlerinde fırsat eşitliği sağlıyoruz.

Cinsiyete Göre Çalışanlar

%30

%70

Cinsiyete Göre Yöneticiler

%38

%62

Sabancı olarak gücümüzü farklı özelliklere ve yetkinliklere sahip nitelik çalışanlardan aldığımıza inanıyoruz. Toplulukta 2020 yıl sonu itibarıyla alt işverenler dâhil 60 binin üzerinde kişiye istihdam sağlıyoruz. Çalışanlarımızın %30'u, yöneticilerin ise %38'i kadınlardan oluşuyor.⁷¹ Çalışanların cinsiyetlerinden bağımsız şekilde ev ve aile hayatlarındaki sorumlulukları konusunda rol almalarını teşvik ediyor, özellikle kadınların doğum izni sonrasında işe dönüşlerini kolaylaştırıyoruz.

Doğum/Ebeveynlik İzni (2020)

	Kadın	Erkek
Doğum/Ebeveynlik izninden yararlanan çalışan sayısı	814	2.043
Doğum/Ebeveynlik izninin sona ermesinden sonra işe dönen çalışan sayısı	761	1.741
Doğum/Ebeveynlik izninden sonra işe dönen ve minimum 12 ay çalışmaya devam eden çalışan sayısı	518	1.401

İş'te Eşitlik Bildirgesi'nin imzacısıyız.

Kadının Güçlenmesi Prensipleri

Enerjisa Enerji, Carrefoursa, Teknosa, Akçansa, Çimsa ve Kordsa; Birleşmiş Milletler Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve Kadının Güçlenmesi Birimi (UN Women) ve Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) ortaklığıyla oluşturulan Kadının Güçlenmesi Prensipleri (Women's Empowerment Principles – WEPs) Platformu'nun imzacıları arasında yer alıyor; iş dünyasında cinsiyet eşitliği ve kadın çalışanların ekonomik güçlenmesi için destekçi oluyor.

Sabancı Topluluğu, kadın yönetici oranında Türkiye ortalamasından

%16

daha yüksek ve AB ortalaması ile benzer düzeydedir.

Kadın Erkek

⁷¹ Çalışan sayısına Türkiye operasyonlarında doğrudan çalışanlar dahil edilmmiştir.

Diğer yandan kadına yönelik şiddetle mücadele için çalışıyoruz. Sabancı Topluluğu olarak Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu tarafından yürütülmekte olan İş Dünyası Aile İçi Şiddete Karşı (Business Against Domestic Violence - BADV) projesine destek veriyoruz. Proje kapsamında, Topluluk genelinde Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Eğitimleri veriliyor.

Bünyesinde farklı yaş gruplarından çalışanları bir arada bulunduran şirketler güçlü performans gösteriyor. Yeni yeteneklere fırsat tanımak hem eşitlik ve çeşitliliği sağlamak hem de iş performansı açısından önemli bir rol oynuyor. Sabancı Topluluğu olarak genç yeteneklere iş dünyasında alan tanınmasını önemsiyoruz. Bu doğrultuda, gençleri Topluluk bünyesine katmak için çalışmalar yürütüyoruz. Tüm beyaz yaka çalışanların yaklaşık %74'ü Y kuşağından oluşuyor.

Engelli çalışanların koşullarına uygun fiziksel imkânlar sağlıyoruz ve belirli aralıklarla bunları gözden geçirerek gerekli düzenlemeleri yapıyoruz. Topluluk bünyesindeki tüm çalışanların %3'ünü engelli çalışanlar oluşturuyor.

Çalışanların sendikalaşma hak ve özgürlüklerini Sabancı Topluluğu İnsan Kaynakları Politikası ile koruyoruz.



Sabancı Topluluğu İnsan Kaynakları Politikası'na buradan ulaşabilirsiniz.

Kategoriye Göre Çalışanlar

mavi yakalı çalışan sayısı

%79

%21

beyaz yakalı çalışan sayısı

%60

%40

Kadın Erkek

%93

2020 yılında mavi yaka çalışanların sendikalaşma oranı⁷²

Sabancı Üniversitesi'nin yürüttüğü İş Dünyası Aile İçi Şiddete Karşı projesine Topluluk olarak destek veriyoruz.

**BUSINESS
AGAINST
DOMESTIC
VIOLENCE**

⁷² Rapor hakkında bölümünde belirtilen şirketlerdeki orandır. Diğer Sabancı Topluluğu şirketlerini içermez.

YETENEK VE KARİYER YÖNETİMİ

3 dk

Çalışanlarımızın sürekli gelişimine ve yeni yeteneklerin Topluluk bünyesine katılmasına yatırım yapıyoruz. Hem profesyonellerin hem de üniversite öğrencilerinin gözünde güçlü bir işveren markası algısına sahibiz. Universum'un 2020 En Çekici İşverenler Araştırması sonucuna göre, öğrencilerin tercih ettiği işveren sıralamasında tüm bölümlerde öncelikli sıralamalarda yer alıyoruz.

YETENEK YÖNETİMİ

Yeni Neslin Sabancı'sı vizyonuyla yetenek yönetimi kapsamında, yeni yetenekleri kazanma, çalışanların kariyer gelişimlerini teşvik etme, mevcut yetenekleri geliştirme ve yüksek performansı ödüllendirerek çalışan bağlılığını artırma üzerine faaliyetler yürütüyoruz. Bu doğrultuda, kariyer yönetim süreçleri ile çalışanların kariyer yolculuklarında onlara destek oluyor, Topluluk içerisinde farklı alan veya üst pozisyonlarda görev almalarını kolaylaştırıyoruz. Sürekli bir değişim içerisinde olan işimizde ihtiyaç duyulan bilgi ve becerilerin kazandırılması için ayırım gözetmeden tüm çalışanlara eğitim ve gelişim programları düzenliyoruz. Bunun yanı sıra, hedef odaklı bir performans kültürünü bütün Toplulukta yaymak amacıyla performans yönetimi gerçekleştiriyor ve her kademedeki çalışanın üstün performansının ödüllendirilmesini sağlıyoruz. Bütün bu uygulamalar sayesinde, performansımızı sürekli geliştirirken çalışanların Sabancı bağlılıklarını artırmayı hedefliyoruz.

Yeni Nesil Kariyer Deneyimi

Yeni yetenekleri kazanma çalışmalarımız kapsamında, **Yeni Nesil Kariyer Deneyimi Programı'nı (YNKD)** hayata geçirdik. 2020'de ilkini gerçekleştirdiğimiz programa 5.476 başvuru aldık. Üniversite 3. ve 4. sınıf öğrencilerinin gelişimini hedefleyen bu programda 16 şehirden %42'si kadın 36 öğrenci ile dijital gelişim programları düzenledik. Öğrenciler, Sabancı Ekosistemi'ni deneyimleyerek Topluluğu yakından tanıma fırsatı buldu. Programın altı aylık uzun dönemli versiyonu için çalışmalara başladık ve programa katılacak öğrencilerin seçme ve yerleştirme süreçlerini tamamladık. 2021 itibarıyla uzun dönemli ve kısa dönemli olarak iki YNKD programı daha hayata geçirilecek.



KARİYER YÖNETİMİ

Sabancı Topluluğu olarak Organizasyonel Başarı Planı (OBP) süreci ile sürdürülebilir insan kaynağının temelini oluşturuyor, her sene şirket bazında yetenek yönetimine ait unsurları uçtan uca değerlendiriyoruz. OBP sürecini 2020 yılında Yeni Neslin Sabancı'sı vizyonu ile uyumlu Sabancı Liderlik Modeli doğrultusunda yürüttük. Bu kapsamda, uygun potansiyel değerlendirmesi, yedekleme prensipleri ve organizasyonel sağlamlılık gibi kriterler dikkate aldık.

Sabancı Liderlik Modeli ile Yeni Neslin Sabancı'sı vizyonunu oluşturan yetkinlik modelini ve bu yetkinlikleri sergilemek için sahip olunması beklenen kişilik özellikleri, güdüler ve deneyimleri bütünsel olarak ortaya koyuyoruz. Bu doğrultuda, Topluluk genelinde çalışanların potansiyellerini ve daha üst liderlik rollerine hazır olma durumlarını daha doğru bir şekilde tespit etmeyi; çalışanların kariyer planlamaları ve gelişimlerini rasyonel kriterlerle desteklemeyi hedefliyoruz.

Topluluğun üst yönetimi için OBP sürecini Sabancı People Review (SAPR) ile yürüterek, tepe yönetimde yer alan liderlerin potansiyelleri ve kariyer gelişimlerini gözden geçirerek kritik pozisyonlar için yedekleme planları oluşturduk. Hazırladığımız planların düzenli takibini gerçekleştirdik. Yedekleme planlarında; şirket içi, şirketler arası, fonksiyonlar arası gibi kriterlerin yanında kadın yedek oranı gibi çeşitlilik ve kapsayıcılık göstergelerini de planlarımıza dâhil ettik.

Çalışanlarımızın kariyer gelişimlerini desteklemek üzere yaptığımız bir başka çalışma ise Sabancı'da Kariyer uygulaması. Topluluk bünyesindeki açık pozisyonları öncelikle çalışanlarımız ile paylaşıyoruz. Duyuru, başvuru ve aday önerme süreçlerinin tamamını Sabancı'da Kariyer Portalı'nda devam ettiriyoruz. Çalışanlarımızın istedikleri takdirde farklı şirket, sektör ve birimlerde deneyim elde etmeleri için fırsatlar yaratıyoruz. Toplulukta 2020 yılında açılan pozisyonların %78'i iç adaylarla doldurulurken toplamda 5.709 yeni çalışan Topluluk bünyesine dâhil oldu.

Sabancı Topluluğunda 2020 yılında açılan pozisyonların %78'i iç adaylarla doldurulurken, toplamda

5.709

yeni çalışan Topluluk bünyesine dâhil oldu.



ÇALIŞAN GELİŞİMİ VE EĞİTİMLER

🕒 4 dk

İnsan kaynağımızın başarımızın ardındaki en önemli faktörlerden birisi olduğunu biliyor ve bunu sürekli geliştiriyoruz. Topluluk çalışanlarının gelişimlerini desteklemeyi önceliklendiriyoruz. Çeşitli eğitim ve gelişim programları organize edip, mevcut programları da ihtiyaca göre güncelleyerek çalışanlarımızın bilgi, beceri ve yetkinliklerinin artması için çalışıyoruz.

Toplulukta şirket, birim, mavi yaka, beyaz yaka ve alt işveren farkı gözetmeden tüm çalışanların gelişimine odaklanıyoruz. Alanında uzman kişiler tarafından tasarlanan gelişim programları hayata geçiriyoruz. 2020 yılında Topluluk çalışanlarına toplam 985.230 çalışan x saat eğitim verdik.⁷³

Çalışanların beceri ve performanslarının gelişimi kadar iş etiği konusunda da güncel bilgi sahibi olmalarını önemsiyoruz. Çalışanlara yol gösterici bir kılavuz niteliğinde olan Sabancı İş Etiği Kuralları (SA-ETİK) konusunda, yarı zamanlı ve sözleşmeli çalışanlar dâhil Toplulukta yeni başlayan her çalışana eğitim veriyoruz. Mevcut çalışanlara ise SA-ETİK ile ilgili bilgilerini güncel tutmak ve farkındalığı artırmak için her yıl düzenli yenileme eğitimleri veriyoruz. Ayrıca, 2019 yılından bu yana kişisel verilerin korunması ile ilgili bilgilendirmek ve farkındalığı artırmak üzere çalışanlarımıza Kişisel Verilerin Korunması (KVK) eğitimi uygulamasına devam ediyoruz.

⁷³ Covid-19 sebebiyle 2020 yılında sınıf içi eğitimlerin bir kısmı yapılamamış, bu nedenle bir azalma meydana gelmiştir. ⁷⁴ İSG eğitimleri dahil değildir. ⁷⁵ Perakende dahil edilmemiştir.



9.641

çalışan x saat
Etik eğitimi

43.766

çalışan x saat
Rüşvet ve yolsuzlukla mücadele eğitimi

Tüm Eğitimler (çalışan x saat)⁷⁴

1.432.577	1.275.741	985.230
2018	2019	2020

Sabancı Topluluğu çalışanlarının gelişimleri, çalışanlar arası işbirliği ve katılımı için X-TEAMS Çevik İşbirliği Sistemi, dijital iletişim platformu Sabancı Social, Sabancı Sohbetleri ve Digital and Analytics (DnA) Platformu inisiyatifleri ile daha da güçlendirilmektedir.



Detayları için Sabancı Holding 2020
Faaliyet Raporu'nu ziyaret ediniz.

9.679

çalışan x saat
Sürdürülebilirlik ve çevre eğitimi

33.851⁷⁵

çalışan x saat
Alt işverenlerimize sağlanan eğitim



Covid-19 salgını sürecinde, olası gelecek senaryolarını analiz etmek, işi ve tüm Topluluk çalışanlarını hem bugüne hem de geleceğe hazırlamak için X-TEND Online Gelişim Programı'nı hayata geçirdik. Tüm Topluluk çalışanlarına açık olan Program kapsamında lokal ve uluslararası başarıları bulunan birçok eğitime yer verdik.

X-TEND çerçevesinde çalışanlar her biri birer saat süren Pandeminin Ekonomik Etkileri, Blue Ocean Teori, Pandemi Sonrası Çalışma Düzeni, Sanal Fasilitasyon ve Toplantı Yönetimi, Zor Zamanlarda Takım İletişimi ve Kaygı Yönetimi, Pandemi Döneminde Daha Etkili Takım Olma, Pandemi Sırasında ve Sonrasında Başarıyı Getiren Liderlik, Zor Zamanlarda Dayanıklılık ve Esneklik, Pandeminin Sürdürülebilirliğe Etkisi başlıklarında eğitim aldılar. Eğitimlere Topluluk şirketlerinden 6.500 çalışan katıldı.



Sabancı Üniversitesi Yönetici Geliştirme Birimi EDU iş birliği ile Sanayi Liderleri (In-Lead) programını yürütüyoruz. Sanayi Liderleri Programı ile Sanayi, Yapı Malzemeleri ve Enerji Grubu şirketlerindeki yüksek potansiyel sahibi teknik yöneticilerin ve mühendislerin, mesleki ve liderlik becerilerini geliştiriyoruz.

Üçüncü dönemi 21 katılımcının şirketlerindeki gerçek problemleri konu alan proje çalışmalarının sonuçlarının sunulması sonrasında 2020 yılında tamamlanan Program, dördüncü dönemine 2021'de devam edecek.



Sürdürülebilirlik yol haritası ve 2021-2025 stratejisinin önemli alanlarından biri dijitalleşmedir. Bu stratejik yönü desteklemek ve bu alanda sürdürülebilir insan kaynağı yaratmak amacıyla Sabancı Üniversitesi ve Sabancı Üniversitesi Yönetici Geliştirme Birimi EDU iş birliği ile 2018 yılından beri Sabancı İleri Veri Analitiği Akademisi'ni yürütüyoruz.

2020 yılında üçüncü dönem mezunlarını veren Akademi'de yaklaşık sekiz ay süresince toplam 56 Sabancı veri bilimcisi, veri mühendisi ve veri çevirmeni rollerine uygun uygulamalı eğitimler aldı.



Bu programla yönetimin gelişimini hızlandırmayı amaçlıyoruz. Programı, Yeni Neslin Sabancı'sı vizyonu doğrultusunda tanımladığımız strateji, kültür, değerler ve Sabancı Liderlik Modeli çerçevesinde yürütüyoruz. 2020 yılında çevrim içi yöntemlerle düzenlenen X-CELERATE Programı, toplamda üç modülden oluşan ve yaklaşık sekiz ay süren bir yolculuk olarak tasarlandı.

Program kapsamında sanal sınıf eğitimleri, bireysel koçluk seansları, şirket tecrübe paylaşım ziyaretleri, iş simülasyonu uygulamaları gibi birçok farklı öğrenme uygulaması gerçekleştiriliyor. Ayrıca, Program'dan mezun olan yöneticilerin gelişiminin devamı için 2020 yılında X-CELERATE NEXT'in birinci modülü Topluluk Genel Müdürlerinin katılımı ile gerçekleşti.

X-CELERATE NEXT 4 farklı modülden oluşan ve 2022 senesine kadar sürecektir geniş kapsamlı bir tasarıma sahiptir. Covid-19 ve Liderlik temasına odaklanarak başlayan NEXT 1. Modülünde alanında uzman yerli ve yabancı danışmanlarla sanal eğitimler gerçekleştirdik.



Topluluktaki orta kademe yöneticilerin liderlik potansiyellerini 2019 yılından itibaren X-POSURE Programı ile geliştiriyoruz. Üç modülden oluşan ve 1,5 sene sürecektir bir yolculuk olarak tasarladığımız programda; sınıf içi eğitimler, alanında uzman eğitmenlerle webinar seansları, koçluk seansları ve iş simülasyonu uygulamalarına yer verdik.

X-POSURE, 21 katılımcısıyla ilk mezunlarını Aralık 2020 tarihinde verdi. Program'dan mezun olan katılımcıların gelişimlerini desteklemek için sonrasında altı aylık mentorluk veriyoruz. 2021 yılında Program'a ikinci grupta devam edeceğiz.



Talent Pool of Next (TP-X) Programı ile Toplulukta iş hayatına yeni atılmış, yüksek potansiyelli yeteneklerin liderlik özelliklerini geliştirmeyi hedefliyoruz. Yapısal olarak X-POSURE Programı'na çok benzeyen TP-X Programı'nda webinar seansları, gelişim koçluğu ve iş simülasyonu ile yeni yetenekleri destekliyoruz.

Programdan mezun olanları desteklemeye devam etmek için altı ay mentorluk programı düzenliyoruz. 2020 yılında 20 katılımcısıyla ilk mezunlarını veren TP-X, 2021'de ikinci grupta çalışmalarına devam edecek.

PERFORMANS VE ÜCRETLENDİRME

5 dk

PERFORMANS YÖNETİMİ

Performans kültürü, stratejimizin önemli katma değer yaratan unsurlarından biri. Bu çerçevede, tüm şirketlerden çalışanların katılımı ile geliştirdiğimiz çağdaş bir performans yönetim sistemi benimsiyoruz. Performans yönetim sistemini geliştirirken bu sistemin Topluluk şirketleri stratejilerini, taahhütlerini ve hedeflerini destekleyen; Hedefler ve Anahtar Sonuçlar (OKR) yaklaşımını temel alan, şeffaflığa dayanan, çevik ve esnek, iş birliğini destekleyen, açık ve sürekli geri bildirim diyalogları ile beslenen bir yapıda olmasına öncelik gösterdik. 2020 yılında Holding çalışanlarının %100'ü düzenli performans değerlendirme sürecine tabi tutuldu.



Performans kültürünü çalışma hayatının bir parçası hâline getirmeyi ve geliştirilen yeni performans yaklaşımının Topluluk genelindeki yayılımını hızlandırmayı hedefliyoruz. Bu doğrultuda tasarladığımız yeni performans sistemi Perfx'i, 2020 yılında SabancıDx ile birlikte hayata geçirdik. Perfx tüm Topluluk şirketleri tarafından kullanılmaya başlandı. Uzaktan çalışma düzeninin genele yayıldığı 2020 yılında, Perfx'in esnekliği ve teknolojik yetenekleri, performans yönetim sürecinde hızlı bir şekilde gerekli aksiyonların alınmasına olanak tanıdı. Uzaktan çalışma döneminde, iş takibinde oluşabilecek olumsuzları azaltmak

ve performans takibini sürdürülebilir kılmak adına Görev Yönetimi ve Anlık Mobil Bildirim fonksiyonlarını sisteme ekledik. Görev Yönetimi fonksiyonu ile çalışanların işlerini uzaktan yönetebilmeleri, yöneticilerini görevleri ile ilgili bilgilendirebilmeleri ve görevlerinin tamamlanma tarihlerini kaçırmamalarını hedefledik. Sabit bilgisayara ulaşımı olmayan beyaz yaka çalışanlara İnsan Kaynakları tarafından ihtiyaç olduğunda anlık mobil bildirimlerin yapılması için anlık mobil bildirim fonksiyonunu hayata geçirdik.

TANIMA, TAKDİR VE TOPLAM ÖDÜL YÖNETİMİ

Bu süreç topluluk genelinde rekabetçi ücret, yan haklar ve tanıma takdir uygulamalarını içeriyor. Bu uygulamaları; objektif, yüksek performansı destekleyen, çalışanların iş hedeflerine katkı ve yetkinliklerini merkeze alan, motive edici bir biçimde yürütüyoruz. Tüm uygulamaları, piyasa analizleri ve kıyaslama çalışmaları ile düzenli olarak gözden geçiriyor ve gerektiğinde yeniliyoruz. Topluluk bünyesindeki tüm rollerin iş büyüklükleri; objektif yöntemler ile değerlendiriliyor; bu değerler baz alınarak oluşturulan iş kademesi yapısı, ücret ve yan haklar yönetimine baz oluşturuyor. 2020 yılında, Toplulukta kullanılan kademe yapısı ve performansla dayalı prim sistemlerini rekabetçi yapıyı destekleyecek şekilde gözden geçirdik.

Perfx'in esnekliği ve teknolojik yetenekleri sayesinde, pandemi döneminde de performans takibi ve değerlendirme sürecini eksiksiz bir şekilde yürüttük.

%100

2020'de performans değerlendirmesine tabi tutulan Holding çalışanları oranı

Toplam Ödül	Tanıtma, Takdir ve Destekleyici Uygulamalar	Esnek Çalışma Uygulamaları / Kariyer Gelişimi Eğitim Desteği / Altın Yaka Ödülleri / Tanıtma & Takdir Uygulamaları / İş Ortamı
Toplam Gelir Paketi	Yan Haklar	Kurum Katkılı Bireysel Emeklilik / Özel Sağlık Sigortası / Servis / Yakıt Yardımı / Şirket Aracı / Cep Telefonu / Telefon Hattı
Toplam Nakit	Değişken Ücret	Kısa Vadeli Prim Uzun Vadeli Prim
	Sabit Ücret	Baz Ücret İkramiye

11. Altın Yaka Ödülleri

Tanıtma ve Takdir sistemlerinin en önemli parçalarından birisi olan Sabancı Altın Yaka Ödülleri'nin 11.'sini, tüm Topluluk Şirketlerinden internet üzerinden canlı yayın yaparak Ekim 2020'de gerçekleştirdik. Topluluk Şirketlerinden 148 proje, Yeni Neslin Sabancı'sı, İnovasyon, Müşteri Deneyimi, Yalın Dönüşüm ve Sürekli Gelişim ve Dijitalleşme kategorilerinde yarıştı. En iyi uygulamalar, Topluluk çalışanlarının oyları ile ödüllendirildi. Altın Yaka Ödülleri'nin kazanan projeleri adına, Sabancı Vakfı ile belirlenen sivil toplum kuruluşlarına bağış yapıldı.

ÜCRET YÖNETİMİ VE PRİM SİSTEMİ

Sabancı Topluluğunda, şirket içi ve şirket dışı faktörleri dengeleyerek ücret politikaları oluşturuyor ve bu politikalar doğrultusunda ücret yönetimi gerçekleştiriyoruz. Ek faydalarla çalışanları desteklemek için Topluluk genelinde çalışanların beklenti ve ihtiyaçları doğrultusunda yan hak uygulamalarımız bulunuyor.

Sabancı Topluluğu olarak hedef odaklı bir performans kültürünün yerleşmesi için çalışıyoruz. Kısa ve uzun vadeli olmak üzere iki tür prim sistemi ile Toplulukta yüksek performansı teşvik ediyor ve ödüllendiriyoruz. Topluluk Şirketleri bütçe hedeflerini gerçekleştirdikleri takdirde Kısa Vadeli Prim Sistemi ile çalışanların başarılarını destekliyor.

Aynı zamanda üst yönetim çalışanlarına yönelik, hisse değerini artırmak ve hissedar bakış açısı kazandırabilmek için Uzun Vadeli Prim Sistemi sunuyor, uzun dönemli performans ve istikrarı ödüllendiriyoruz. Uzun Vadeli Prim Sistemi⁷⁶, Sabancı Holding'in uzun vadeli değerini artırmak, Üst Yönetimi, Topluluğun uzun vadeli hedeflerini gerçekleştirme konusunda sahiplendirmek, uzun vadeli performans bakış açısı kazandırmak ve istikrarlı bir üst yönetim devamlılığı sağlamak amacıyla tasarlanmıştır.

Uzun Vadeli Prim Sistemi iki ana hedefe odaklanmaktadır; bunlar Net Aktif Değer ve Rölatif Toplam Hissedar Getirisi'dir (rTSR). Bununla beraber, kısa ve uzun vadeli performans, sadece finansal hedeflerden değil; sürdürülebilirlik, eşitlik, operasyonel mükemmellik gibi farklı boyutlardan hedeflerle de beslenmektedir.

Ücretlendirme modelinde eşit işe eşit ücret temel kriterlerimizdendir. Kadın ve erkek çalışanların ücret oranı 1'dir.⁷⁷



⁷⁶ Hem Uzun Vadeli hem de Kısa Vadeli Prim Sistemlerinde "Değişken Ücret Ödemelerinin İptali ve Geri Alınması (Malus & Clawback)" maddesi uygulanmaktadır. Bu madde ile çalışanın, ilgili hukuksal yükümlülükler ile etik kurallarına uygun hareket etmemesi ve böylece şirketin önemli derecede zarar görmesine yol açan bir işlemi gerçekleştirmesi veya bu işlemden sorumlu olması gibi belli durumlarda, çalışanın henüz ödenmemiş Uzun/Kısa Vadeli Primlerin bir kısmının veya tamamının iptal edilebilmesine ya da çalışana ödenmiş Uzun/Kısa Vadeli Primlerin şirkete iade edilmesine olanak sağlanmaktadır. ⁷⁷ Eşit işe eşit ücret verildiğini ifade eder.

ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ VE BAĞLILIĞI

🕒 5 dk

İşin Geleceğine Uyum kapsamında planladığımız aksiyonlar, çalışanlarımızın memnuniyeti ve esenliğini merkezine alıyor. 7 ana başlık⁷⁸ ve 34 alt başlıktan oluşan bir modelle yönetilen program, her nesilden ve pozisyondan farklı çalışanlarımızın beklentilerini ve ihtiyaçlarını duymaya yönelik, kapsayıcı ve demokratik bir yöntemle belirlendi. Bu kapsamda 200'e yakın detaylı analiz toplantıları, uluslararası uzmanların da katılımıyla 40'ın üzerinde tasarım toplantıları, binlerce kişinin katıldığı 30'dan fazla anket uygulaması, sayısız çalıştaylar, değerlendirmeler ve şirketler arası birbirinden öğrenme seansları gerçekleştirdik. Bu doğrultuda, çalışanlarımızın memnuniyetini ve bağlılığını artırmaya yönelik başlamış veya planlanan çeşitli aksiyonlarımız var.

Uzaktan Çalışma: Pandemi sonrası için de uzaktan çalışmayı kalıcı hale getirdik. İki ayrı modelimizden ve ofis çalışmasının dengeli olarak ele alındığı hibrid uzaktan çalışma, ikincisi ise tamamen uzaktan çalışma. Pandemi sonrasında da beyaz ve gri yaka çalışanlarımızın yaklaşık %80'i, çoğunluğu hibrid olmak üzere, uzaktan çalışma modellerinden faydalanacak.

Esnek Çalışma ve İşgücü Modelleri: Beyaz ve mavi yaka dahil tüm çalışanlarımız için, esnek çalışma ve işgücü modelleri kapsamımızı genişlettik ve yeni uygulamalar ekledik. Bugüne kadar uygulamada olan, çalışanlarımızın zaman aralıklarını kendi belirledikleri saatlerde çalışması,

yarı zamanlı (part time) çalışma, belirli süreli çalışma gibi esnek çalışma seçeneklerinin kapsamını genişlettik, yaygınlaştırılması yönünde aksiyonları planladık. Yasal mevzuata da uygun olarak, serbest (freelance) çalışma, sıkıştırılmış saatler ile çalışma gibi bazı yeni uygulamaları da önümüzdeki iki yıl içinde devreye alacağız. Aynı zamanda, farklı Sabancı şirketi çalışanlarının, sadece kendi şirketlerinin değil, tüm Sabancı ofislerini ortak kullanabildikleri esnek çalışma lokasyonları uygulaması üzerinde çalışıyoruz.

Stratejik İşgücü Planlaması: Önem verdiğimiz ve aksiyon aldığımız bir diğer konu ise Stratejik İş Gücü Planlaması modeli. Bu model, Topluluk şirketlerimizin stratejik planlarını hayata geçirmeleri için gelecekte ihtiyaç duyacağı yetkinlikleri öngören ve bu yetkinlikleri ikame etmeye yönelik bir İK planlaması yaklaşımını içeriyor. Bu model ile, ileri veri analitiği uygulamalarını kullanarak, işgücümüzdeki değişim ihtiyaçlarını çok önceden ortaya koyacak, çalışanlarımızı ve organizasyonlarımızı bu değişime hazırlıklı hale getireceğiz.

Gelişim Programları: Çalışan gelişimine yatırım yapmak, Sabancı Topluluğu olarak her zaman gurur duyduğumuz, en güçlü kaslarımızdan biri oldu. Bu konuda ödüllü çok sayıda gelişim programımız ve sunduğumuz birçok gelişim alternatifi var.

200 milyon TL

2 yıl içinde İşimizin Geleceğine Uyum çerçevesinde insan kaynağına yatırım öngörüsü

Türkiye'de hayata geçen ilk örnek olan şimdiye kadar 300 mezun veren İleri Veri Analitiği Akademisi, değişen teknoloji doğrultusunda mühendislerimizin gelişimine odaklanan Sanayi Liderleri Programımız, bugün ve gelecek liderlerimizi geliştirmek için segment bazında tasarlanan Genç Yetenek, Orta Kademe ve Üst Düzey Yönetici gelişim programlarımız gelişerek devam ediyor.

Çalışanlarımızın Bedensel ve Zihinsel Esenliği: Pandemi dönemi, insanın fiziksel, mental ve ruhsal "iyi olma hali"nin ne kadar önemli olduğunu tekrar hatırlattı. Sabancı Topluluğu olarak grubumuzda uzun bir zamandır var olan, tüm çalışanlarımızın ve ailelerinin yararlanabildiği çalışan destek programlarımızı, bedensel, ruhsal, zihinsel ilave destek paketleri ile daha da zenginleştirdik ve zenginleştirmeye devam edeceğiz.

Bu paketlerin kapsamında; kaygı ve stres yönetimi, ebeveyn-çocuk ilişki destekleri, spor-fitness-diyetisyen destekleri, çalışanlarımız ve aileleri için online psikolog ve rehberlik seansları gibi seçenekler yer alıyor.

Bütün bunlara ek olarak çevik çalışma yaklaşımları, ofis ve fabrika dizaynlarındaki hem sürdürülebilirlik hem de sağlık ve güvenlik boyutunda birçok değişiklikle çalışanlarımızın memnuniyetini ve esenliğini sağlamaya odaklanıyoruz.

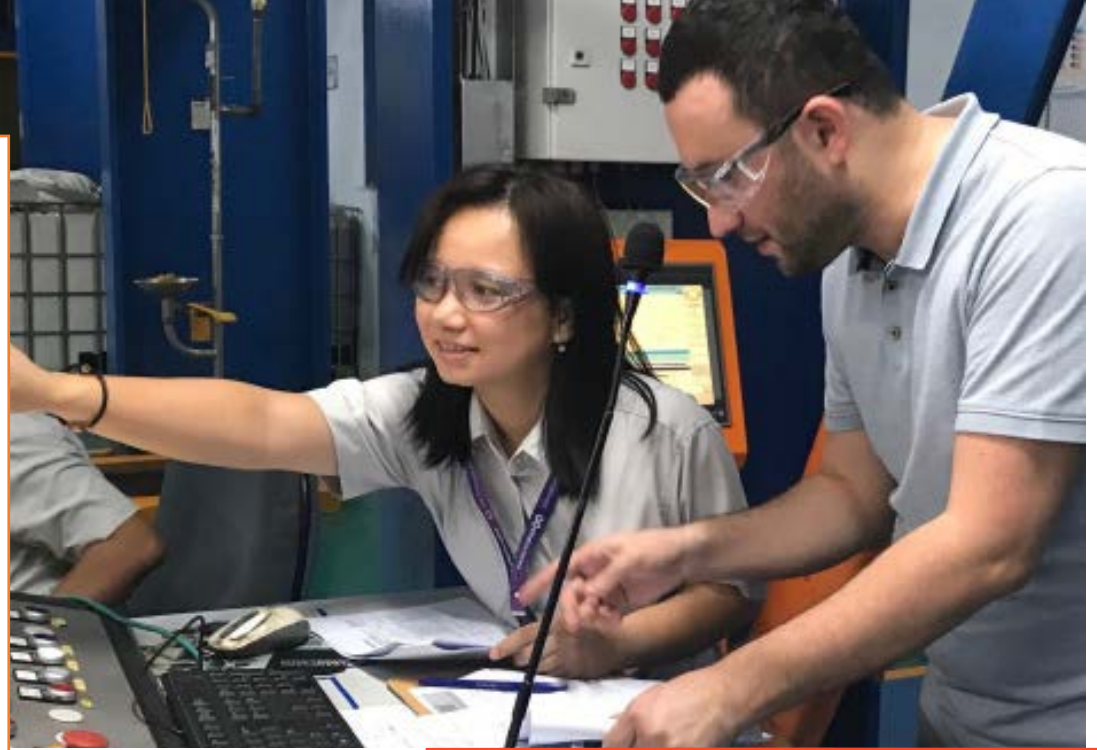
⁷⁸ Uzaktan Çalışma, Zihinsel ve Fiziksel Sağlık, Esnek İş gücü ve Yüksek Performans, Yetenek ve Beceri Yönetimi, Geleceğin Liderliği, Amaç Odaklı organizasyon ve Kültür, Dijital, Veri Odaklı ve Çevik Organizasyon.

Çalışanların geri bildirimlerini almak ve çalışan bağlılığını artıracak aksiyonları belirleyebilmek amacıyla uluslararası bağımsız şirketler aracılığı ile düzenli olarak çalışan bağlılığı ve memnuniyeti ölçülüyor. Bu araştırmalara ilave olarak çalışanların organizasyonel iklime yönelik algıları ve bu iklim üzerinde en büyük etkiyi oluşturan yönetim ekibinin liderlik stilleri her yıl bağımsız kuruluşlar tarafından ölçülüyor. Liderlik stilleri sonuçları, Üst Yönetimin "İnsan ve Organizasyon" performans hedefine bir girdi teşkil ediyor.

Yeni Neslin Sabancı'sı

Yeni kavramının hızla değiştiği günümüzde Sabancı Topluluğu olarak değişime en hızlı ve en iyi şekilde uyum sağlamak, yeni neslin talep ve beklentilerini karşılayacak düzeyde iş yapmak için Yeni Neslin Sabancı'sı stratejik yol haritamızı ortaya koyduk. Bu vizyonumuzu oluşturan kültür, değerler ve yetkinliklerin yaygınlaşması için 2020 yılında da tüm insan kaynakları süreç ve sistemlerini bu bakış açısıyla geliştirmeye devam ettik. Anlam ve kültürü ile bağlı, paydaş odaklı, daha çevik, daha dayanıklı, daha dijital bir organizasyon olmak için çalışıyoruz. En Çok Tercih Edilen İşveren olma konumumuzu sürekli ve sürdürülebilir kılmayı hedefliyoruz. Mevcut potansiyellerin geliştirilmesinin yanında en iyi yeteneklerin Topluluk bünyesine çekilmesini amaçlıyoruz. Doğru planlama, yedekleme, kariyer yönetimi ile çalışanların performansını yöneterek Sabancı Liderlik Modeli sayesinde kariyer ve gelişim planları oluşturuyoruz.

Kültür ve değerlerin yaygınlaşma, sahiplenilme ve kullanılma seviyesini ölçmek amacıyla her şirketten, pozisyon ve deneyim süresinden bağımsız, farklı çalışan gruplarının katılımı ile Kültür ve Değerler Nabız Ölçümü gerçekleştirdik. Ankete katılan 1.000 kişinin yanıtlarını değerlendirerek bu konudaki genel ortalamayı 6 üzerinden 4,2 olarak ölçtük. Ankete katılan çalışanların %88'i, Yeni Neslin Sabancı'sı kültür ve değerlerinin yaygınlaşmasına, sahiplenilmesine ve çalışanların günlük hayatında kullanılmasına yönelik sorulara olumlu yanıt verdi.



Çalışanlarımıza yönelik tüm
diğer yatırımlarımız için
İnsan Kaynağımız altındaki
diğer bölümleri ziyaret ediniz.

GÜVENLİ ÇALIŞMA ORTAMI

229.564

Çalışan x saat İSG eğitimi

5 dk

Sabancı Topluluğu olarak çalışan sağlığı ve güvenliğini, çalışma yaşamının ve kurum içi kültürün doğal bir parçası olarak benimsiyor; bu kültürün sürekli geliştirilmesini hedefliyoruz. Çalışan sağlığı ve iş güvenliği uygulamalarını; ilgili mevzuat, yükümlülükler ve standartlara uygun olarak yerine getiriyoruz. Bu alandaki ulusal ve küresel trendler ile en iyi uygulamaları sürekli takip ederek ve işimize uyarlayarak performansımızı geliştiriyoruz. Tüm faaliyetlerde, olası riskleri önceden analiz ediyor, bu riskleri önlemeye yönelik proaktif yaklaşımlar benimsiyoruz. Çalışan sağlığı ve güvenliği ile ilgili olarak tüm çalışanlara işe girişlerinde eğitim veriyor, çalıştıkları süre boyunca belirli dönemlerde eğitimleri yeniliyoruz. Topluluk içinde bilgi ve deneyim paylaşımını sürekli kılarak çalışan sağlığı ve güvenliği uygulamalarındaki uyum ve mükemmelliği, çalışanlar ve tüm paydaşlar arasında yaygınlaştırıyoruz.

Çalışan sağlığı ve güvenliğini sağlarken uluslararası standartlara uygun şekilde çalışıyor, sahip olduğumuz sertifikalarla bunu beyan ediyoruz. Topluluk şirketlerinden **Akçansa, Brisa, Çimsa, Enerjisa Enerji, Enerjisa Üretim ve Kordsa; ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi** sertifikasına sahiptir.

İş sağlığı ve güvenliğini (İSG) sağlamanın çok boyutlu bir mesele olduğunu düşünüyor; eğitimler ile çalışanlarımızı destekliyor, bilinçlendiriyor ve onların sahip oldukları bilgi ve birikimin güncellenmesini sağlıyoruz. 2020 yılında Topluluk çalışanlarına toplam 229.564 çalışan x saat İSG eğitimi verdik.⁷⁹ Alt yüklenicilere karşı da aynı sorumluluk bilinci ile düzenli İSG eğitimleri veriyoruz.

Toplulukta yasal düzenlemeler ile uyumlu, çalışan sayısına bağlı olarak oluşturulan bağımsız İSG Kurulları çalışıyor. Kurullar, düzenli olarak Holding'e raporlama yapıyor. Yasal mevzuattaki ve toplu iş sözleşmelerinde yer alan İSG hükümlerini tüm şirketlerde eksiksiz uyguluyoruz. İSG konusunda en yetkili yönetici İnsan Kaynakları Yöneticisi olup Yönetim Kurulu Başkanı'na doğrudan raporlama yapıyor.

Sabancı Topluluğunun bütününde sıfır kaza hedefi ile çalışıyoruz. 2020 yılında Topluluk Şirketlerinde toplam 321 kaza⁸⁰ yaşanırken 1 ölümlü⁸¹ kaza meydana geldi. Kayıp gün oranı⁸² 8,79 olarak gerçekleşti. Topluluk genelinde 2020'de yaşanan meslek hastalığı sayısı ve oranı 0'dır.

Çalışan sağlığı ve güvenliğini sağlarken uluslararası standartlara uygun şekilde çalışıyor, sahip olduğumuz sertifikalarla bunu beyan ediyoruz.

Topluluk şirketlerinden Akçansa, Brisa, Çimsa, Enerjisa Enerji, Enerjisa Üretim ve Kordsa; ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi sertifikasına sahiptir.

⁷⁹ 2020 yılında toplam İSG eğitim saati, Covid-19 sebebiyle gerçekleştirilemeyen sınıf içi İSG eğitimleri sebebiyle azalmıştır. ⁸⁰ Kaydı tutulan tüm kazalar ölçeğine bakılmadan dâhil edilmiştir. ⁸¹ 2020 yılı Faaliyet Raporu'ndaki değer yeniden beyan edilmiştir. ⁸² Kayıp iş günü oranı, ilgili yılda tüm hastalık izni ve yaralanmalara ait tıbbi raporlara dayanarak hesaplanan toplam kayıp gün sayısının toplam iş günü sayısına oranıdır.

Covid-19'da Çalışan Sağlığı ve Güvenliği

İçinden geçmekte olduğumuz Covid-19 salgın sürecinin başından itibaren dünya ve ülkemizdeki gelişmeleri yakından takip ediyoruz. Topluluk Şirketlerine yönelik çevik kriz yönetimi yaklaşımı kapsamında, uygulama birliği sağlamak amacıyla Sabancı Holding CEO'sunun başkanlığında Sabancı Holding Acil Durum Yönetim Komitesi oluşturduk. Komite, süreç boyunca çalışan sağlığı ve işin devamlılığını tehdit eden küresel salgınla mücadele kapsamında önlemler aldı.

Küresel mücadele ve iş birliklerinin öneminin anlaşıldığı bu dönemde, Topluluk Şirketleriyle ortak bir yol haritasıyla iş birliği yaparak çalıştık. Salgına ilişkin gelişmeler hakkında doğru ve zamanında bilgilendirme yapmayı, Topluluk Şirketleri arasında yaklaşım ve uygulama birliğini devam ettirmeyi ve gelişmelere hızlı reaksiyon verebilmeyi salgınla mücadelede önceliğimiz hâline getirdik. Ulusal ve uluslararası kurum ile kuruluşlar tarafından yayımlanan iş ve çalışan sağlığı ile ilgili tedbirleri değerlendirerek bunları Sabancı Center ve Topluluk şirketleri ile zamanında paylaştık. İş yeri koşullarının dönüştürülmesinden, uygun çalışma modellerinin hayata geçirilmesine kadar birçok çalışma yürüttük. Başından beri dinamik olarak takip ettiğimiz bu süreçte, sürekli bilgilendirme yaparak ve farklılaşan iyi uygulama örneklerini paylaşarak öğrenmeye devam ediyoruz.

Toplulukta 2020 Yılında Öne Çıkanlar

- Kincentric tarafından Türkiye'de düzenlenen Best Employers Ödüllerinde **Akbank**, Çalışan Bağlılığı Özel Başarı ödülüne layık görüldü.
- **Akbank**, Türkiye'nin yapılandırılmış ilk eğitim merkezlerinden biri olan Akbank Akademi ile çalışanların ihtiyaç duydukları gelişim olanaklarını sunuyor.
- **Akbank**, 2020 yılında, Stevie Ödülleri kapsamında "Liderlik Gelişimi Başarısı", "En İnovatif Liderlik Programı" ve "Liderlik Eğitimi" kategorilerinde; Brandon Hall Grup Mükemmellik Ödülleri kapsamında ise "Liderlik Gelişiminde En İyi İlerleme" ve "İş Stratejilerindeki Dönüşümü Destekleyen En İyi Öğrenme Programı" kategorilerinde altın ödüle layık görüldü.
- **Enerjisa Üretim**, Stevie Ödülleri kapsamında "Enerji Sektöründe Yılın İşvereni" kategorisinde altın ve "Başarılı İnsan Kaynakları Yönetimi" kategorisinde Prim ve Ödüllendirme Sistemleri projesi ile bronz ödüle layık görüldü.
- **Aksigorta**, Stevie Ödülleri'nin, Satış ve Müşteri Hizmetleri kategorisinde, insan kaynakları projelerinden Aksigorta Games ve Satış Yöneticisi Gelişim Programı ile 2 ödüle birden layık görüldü.
- **Akçansa** insan kaynakları uygulamaları, dünyada 75 ülkede geçerliliği olan Investors in People (IIP) tarafından altın standart ile değerlendirilerek Türkiye'de 6. Nesil'de belge alan ilk şirket oldu.
- **Aksigorta**, Kincentric tarafından Türkiye'nin En İyi İşyeri - Kincentric Best Employer ödülüne ikinci kez layık görüldü.
- **Aksigorta**, pandemi döneminde kurulan Önce Müşterim Ekibi ile Türkiye Çağrı Merkezi Ödülleri'nde En İyi Uzaktan Takım kategorisinde birinci oldu.
- Tasarım Odaklı Düşünme Yolculuğu programı ve inovasyon çalışmalarıyla **SabancıDx**, 2020'de Great Place to Work (GPTW) sertifikası almaya hak kazandı.
- 2020 yılında **Kordsa**, 12 üretim tesisinden birinin yer aldığı Brezilya'da, yüksek çalışan memnuniyeti oranlarıyla, "Çalışılacak En Muhteşem Yer" (The Most Amazing Place to Work) listesinde yer aldı. Liste, Brezilya'nın en saygın üniversitesi Sao Paulo Üniversitesinin İşletme Enstitüsü Vakfı (FIA) ile Universe OnLine (UOL) tarafından, Brezilya'nın önde gelen 100 şirketinin 150 bin çalışanıyla yürütülen araştırma sonucu oluşturuldu.
- **Avivasa**, 2020 yılında Müşteri Memnuniyeti ve Deneyimi, İnsan Kaynakları ve İş Teknolojileri alanlarında Stevie, Brandon Hall, IDC gibi önde gelen ödül organizasyonlarında toplam 11 ödüle layık görüldü.
- **Enerjisa Üretim** 12. Peryön İnsana Değer Ödülleri'nde "Değer Yaratıcı Uygulamalar" kategorisinde Çalışan Sağlığı ve Güvenliği Ödülü'ne layık görüldü.
- Topluluk Şirketleri TSE Covid-19 Güvenli Üretim/Güvenli Hizmet Belgesini alarak faaliyetlerine 2020 yılında devam etti.

YÖNETİŞİM

🕒 28 dk

Sabancı Topluluğunda adil, şeffaf, sorumlu ve hesap verebilirlik ilkelerine dayalı kurumsal yönetim anlayışımız; üstün performansımızın temelini oluşturuyor. Operasyonlarımızın tamamında etkili bir yönetim mekanizması kurarak finansal ve finansal olmayan risk ve fırsatları yönetiyoruz. Böylece, yatırımcılarımız ve hissedarlarımız ile birlikte diğer paydaşlarımız için de uzun vadeli ekonomik değer yaratıyoruz. Sabancı Holding'in en yüksek yönetim organı olan Yönetim Kurulu, Holding ve Topluluk Şirketleri için bütüncül bir yaklaşımla belirlediği stratejiler doğrultusunda hedefler koyuyor ve performansı takip ediyor.



YÖNETİM KURULU

🕒 15 dk

GÜLER SABANCI 1 Yönetim Kurulu Başkanı

Güler Sabancı, İstanbul'da doğmuş, ortaokul ve lise öğrenimi TED Ankara Koleji'nde, yükseköğrenimini de Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümü'nde tamamlamıştır. Sabancı Topluluğu şirketlerinde çeşitli üst düzey görevlerde bulunmuş olan Güler Sabancı, Sabancı Holding Yönetim Kurulu Başkanlığı'nın yanı sıra, Sabancı Üniversitesi Kurucu Mütevelli Heyeti Başkanı, Sabancı Vakfı Mütevelli Heyeti Başkanı ve Sakıp Sabancı Müzesi Yönetim Kurulu Başkanı olarak da görev yapmaktadır.

Güler Sabancı, European Roundtable of Industrialists gibi birçok kuruluşun ilk kadın üyesidir. MIT Energy Initiative'in Uluslararası Danışma Kurulu'nda ve Columbia Business School Danışma Kurulu'nda ve Trilateral Commision'da görev almaktadır. Ayrıca Güler Sabancı 2012-2018 yılları arasında UN Global Compact Yönetim Kurulu Üyeliği yapmıştır.

EROL SABANCI 2 Yönetim Kurulu Başkan Vekili

Erol Sabancı, 1938 yılında Kayseri'de doğmuş, yükseköğrenimini İngiltere'de, Manchester College of Commerce'de tamamlamıştır. Evli ve iki çocuk babası olan Erol Sabancı, Sabancı Holding Yönetim Kurulu Başkan



Vekilliği'nin yanı sıra, 1967 yılından itibaren yönetiminde bulunduğu Akbank'ta Yönetim Kurulu Şeref Başkanı, Yönetim Kurulu Danışmanı ve Üyesi olarak da görev yapmaktadır.

SERRA SABANCI 3 Yönetim Kurulu Üyesi

Serra Sabancı, 1975 yılında Adana'da doğmuş, yükseköğrenimini Portsmouth Üniversitesi ve birincilikle mezun olduğu İstanbul Bilgi Üniversitesi Ekonomi

Bölümü'nde tamamlamıştır. Kariyerine Temsa şirketinde başlayan Serra Sabancı, Londra'da Institute of Directors'ta Şirket Satın Alma ve Yönetim Kurulu Üyelikleri ile ilgili eğitim almıştır.

Tekstil, kimya, otomotiv ve çimento sektörlerinde faaliyet gösteren çeşitli Topluluk şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi ve Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak görev alan Serra Sabancı, aynı zamanda Sabancı Holding'de 5 yıl boyunca Denetim Komitesi'nde görev yapmıştır.

Serra Sabancı, halen Sabancı Holding’te Yönetim Kurulu Üyesi olarak yer almaktadır. Sabancı Vakfı Mütevelli Heyeti’nde de yer alan Serra Sabancı, Vakfın ilkokul ve öncesi yaş grubu için çevre bilinci ve hayvan hakları koruma bilincini oluşturma projesinin öncüsü ve takipçisidir.

SUZAN SABANCI DİNÇER

4

Yönetim Kurulu Üyesi

Suzan Sabancı Dinçer, Akbank Yönetim Kurulu Başkanı’dır. Sabancı Dinçer, aynı zamanda Sabancı Holding Yönetim Kurulu, Sabancı Vakfı Mütevelli Heyeti ve Sabancı Üniversitesi Mütevelli Heyeti Üyeliklerini üstlenmektedir. Suzan Sabancı Dinçer ayrıca, 2009 yılında kurulmasına öncülük ettiği Akbank Uluslararası Danışma Kurulu Başkanlığı’nı yürütmektedir.

Bankacılık kariyerine 1986 yılında başlayan Sabancı Dinçer, Akbank’a Hazine Sorumlusu Genel Müdür Yardımcısı olarak katılmıştır. Hazine ve risk yönetimi konularında uzmanlaşan Sabancı Dinçer, 1993 yılından beri bu iki konuda aktiftir. 1997 yılında Akbank Hazine ve Uluslararası Bankacılıktan Sorumlu Murahhas Üyesi olan Sabancı Dinçer, 2001 yılında Değişim Yönetiminden Sorumlu Murahhas Üye görevini üstlenmiştir. Suzan Sabancı Dinçer, Mart 2008’den beri Akbank Yönetim Kurulu Başkanlığı’nı sürdürmektedir.

Suzan Sabancı Dinçer, Institute of International Finance Yönetim Kurulu Üyesi ve Gelişmekte Olan Ülkeler Danışma Kurulu Üyesi’dir. Sabancı Dinçer ayrıca Harvard Üniversitesi Küresel Danışma Kurulu, Harvard Business School Küresel Liderler Topluluğu Danışma Kurulu Üyeliklerini ve Harvard Business School Ortadoğu ve Kuzey Afrika Danışma Kurulu Emeritus Üyelikliğini üstlenmektedir. Sabancı Dinçer ayrıca

New York’taki American-Turkish Society Eş Başkanı, Council on Foreign Relations Uluslararası Danışmanlar Kurulu Üyesi ve Venetian Heritage Inc. Yönetim Kurulu Üyesi’dir.

Suzan Sabancı Dinçer, 2010-2014 yılları arasında iki dönem boyunca DEİK/Türk- İngiliz İş Konseyi Başkanlığı görevini üstlenmiş, 2009-2016 yılları arasında Chatham House Mütevelli Heyeti Üyeliği yapmıştır. Başta kültür-sanat, eğitim ve girişimcilik konuları olmak üzere, sosyal sorumluluk alanında da birçok sorumluluk üstlenen Suzan Sabancı Dinçer, 2014- 2018 yılları arasında iki dönem Yönetim Kurulu’nda Kadın Derneği’nin Danışma Kurulu Başkanlığı’nı üstlenmiştir. Dernekte halen aktif olan Sabancı Dinçer, ayrıca Endeavor Türkiye Kurucu Üyeliği ve Yönetim Kurulu Üyeliği, Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER) Kurucu ve Fahri Üyeliği ile Contemporary Istanbul Danışma Üst Kurulu Başkanlığı ve Onur Kurulu Üyeliği görevlerini yürütmektedir. Sabancı Dinçer, evli ve iki çocuk annesidir.

SAİME GONCA ARTUNKAL

5

Yönetim Kurulu Üyesi

Saime Gonca Artunkal, Oglethorpe Üniversitesi’nde Ekonomi Bölümü’nü bitirdikten sonra London School of Economics’ten yüksek lisans ve Boğaziçi Üniversitesi’nden İşletme yüksek lisans derecelerini almıştır. Kariyerine 1991’de Andersen Consulting’de başlayan Saime Gonca Artunkal, sırasıyla, The Chase Manhattan Bank, Morgan Stanley, Citi, Societe Generale ve UBS’in Londra ve İstanbul ofislerinde yatırım bankacılığı ve kurumsal finansman alanlarında çalışmış ve 2018 yılının sonuna kadar UBS’in Türkiye CEO’su ve Yönetim Kurulu Başkanı olarak görev yapmıştır. Bankacılık kariyeri boyunca kredi ve piyasa risklerinden itibar ve uyum risklerine uzanan geniş bir yelpazede risk yönetimi tecrübesi bulunan

Artunkal, Türkiye dışında Yunanistan, İsrail, Orta Doğu, Orta Asya ve Kafkaslar bölgelerinden sorumlu olarak çalışmıştır. Görev aldığı kurumlarda bu bölgelerin ötesinde Birleşik Krallık, Avrupa ve Amerika piyasalarındaki işlemlerde rol alan Artunkal, halen önde gelen yerli ve yabancı kuruluşlara birleşme ve satın alma (M&A), kurumsal finansman ve kurumsal yönetim konularında danışmanlık yapmaktadır. FODER’in Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı, Kadının İnsan Hakları Projesi - Yeni Çözümler’in Denetim Kurulu Üyesi ve 65+ Yaşlı Hakları Derneği’nin Kurucu Üyesi’dir. Artunkal evli ve bir çocuk annesidir.

CENK ALPER

6

Yönetim Kurulu Üyesi ve CEO

Cenk Alper, 1991 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü’nden mezun olmuştur. Aynı üniversitede Makine Mühendisliği yüksek lisansı ve Sabancı Üniversitesi’nde MBA yapmıştır. Sabancı Topluluğu’na 1996 yılında, Bekaert bünyesinde, Belçika ve Amerika Birleşik Devletleri’nde yöneticilik görevleri üstlenmiştir. 2007 yılında Kordsa’ya Global Teknoloji Direktörü olarak dönmüş, Ar-Ge ve İnovasyon yapılanmasını tamamlamıştır. Operasyon Genel Müdür Yardımcılığı (COO) görevinin ardından, 2013-2017 yılları arasında CEO olarak Kordsa’nın transformasyon ve ikincil halka arzına liderlik etmiştir. 2017 yılından itibaren Sabancı Holding Sanayi Grup Başkanlığı görevini üstlenmiştir. Cenk Alper, 2019 Ağustos itibarıyla Sabancı Holding CEO’su ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak atanmıştır. TÜSİAD, Dünya Sürdürülebilir Kalkınma Konseyi (WBSCD), Uluslararası Kurumsal Yönetim Ağı (ICGN) Üyesi’dir ve CNBC ESG (Çevresel, Sosyal ve Yönetişim) Konseyi kurucu üyeleri arasında yer almaktadır.

AHMET ERDEM

7

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Ahmet Erdem İstanbul Teknik Üniversitesi'nden İnşaat Mühendisliği branşında lisans eğitimi aldıktan sonra İstanbul Üniversitesi İşletme Enstitüsünde Mühendislik Yönetimi branşını tamamlamıştır. 1990 yılında Shell'de çalışmaya başlayan Erdem, Türkiye, Ortadoğu ve Avrupa'da üst kademelerde görev yapmıştır. Yunanistan ve Türkiye Yatırım Müdürlüğü, Türkiye Perakende satışlar müdürlüğü görevlerinden sonra, 2006 yılında, halihazırda Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı da yürüttüğü Shell & Turcas Petrol A.Ş. ortak girişim şirketinin kurulmasında önemli bir rol üstlenmiştir. Ortak girişim şirketinin entegrasyonu sırasında Perakende Genel Müdürü ve İcra Kurulu Üyeliği görevlerini yürüttükten sonra Shell'in Doğu Afrika'daki faaliyetlerinin merkezi olan Kenya'da Shell Ülke Başkanı ve Kenya Shell Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini üstlenmiştir. Ahmet Erdem, Royal Dutch Shell bünyesinde finansal ve itibar risk yönetimi ile ilgili eğitimler almıştır ve ülke çapında 20 yıla yakın risk yönetim tecrübesine sahiptir.

Erdem halen Shell Türkiye Ülke Başkanlığı'nın yanı sıra Shell & Turcas A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Sabancı Holding Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini yürütmektedir. Ahmet Erdem, önceki yıllarda Uluslararası Yatırımcılar Derneği'nde (YASED) iki dönem Yönetim Kurulu Başkanlığı, Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (WBCSD Türkiye) Yönetim Kurulu Üyeliği yapmış olup halihazırda Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'nde (TOBB) Petrol ve Petrol Ürünleri Sanayi Meclis Başkanlığı, United Nations Global Compact Türkiye, Petrol Sanayi Derneği (PETDER), Enerji Verimliliği Derneği'nde (ENVER) Yönetim Kurulu Üyeliği ve İngiliz Ticaret Odası'nda Danışma Kurulu Üyeliği'ni sürdürmektedir.

MEHMET METE BAŞOL

8

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

1957 doğumlu olan Mehmet Mete Başol, Arizona State University, BSc Ekonomi Bölümü'nden mezun olduktan sonra bankacılık kariyerine 1984 yılında İnterbank'ta Orta Vadeli Krediler Bölümü'nde çeşitli yatırım projelerinin ekonomik değerlendirmelerini yaparak ve sektör raporları hazırlayarak başlamıştır. 1988 yılında Bankers Trust Co. New York ve T. İş Bankası A.Ş. ortaklığı olarak kurulan Yatırım Bankası Türk Merchant Bank'a Hazine, Fon Yönetimi ve Dış İlişkiler Müdürü olarak geçen Başol, 1992 yılında Genel Müdür Yardımcısı olarak Sermaye Piyasaları Grubu'nun da sorumluluğunu almıştır.

1995 yılında Bankers Trust tarafından bankanın tamamının satın alınmasına müteakip Yönetim Kurulu ve Kredi Komitesi Üyeliğine seçilen Başol, 1997-2001 yılları arasında Bankers Trust A.Ş. olarak adı değişen bankanın Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Genel Müdürlüğü'nü üstlenmiştir. 2001-2003 yılları arasında kanun ile oluşturulan kamu bankaları ortak Yönetim Kurulu'na (T.C. Ziraat Bankası, T. Halk Bankası, T. Emlak Bankası) Murahhas Üye olarak katılan Başol, bu görevden sonra iki ortakla birlikte Tridea Danışmanlık şirketini kurmuş ve KOBİ'lere mali ve idari danışmanlık hizmetleri vermiştir. 2009 yılından sonra kendi şahıs firması altında danışmanlık hizmetlerine devam eden Başol, Galatasaray Sportif A.Ş. (2011-2012), T. İş Bankası A.Ş. (2011- 2014), Dedeman Holding A.Ş. (2008- 2014) ve Dedeman Turizm Otelcilik Yatırım A.Ş.'de (2012-2014) Yönetim Kurulu Üyeliği, Coca Cola İçecek A.Ş. (2012-2018) ve Anadolu Efes Biracılık ve Malt Sanayii A.Ş.'de (2012-2018) Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği yapmıştır. Halen Enerji Yatırım Holding A.Ş. (2015), Enerya Gaz Dağıtım A.Ş. (2015),

Enerya Gaz Ticaret AŞ. (2015), Nurol Yatırım Bankası A.Ş. (2014) Yönetim Kurulu Üyeliği ve ayrıca H.Ö Sabancı Holding (2018), ENKA İnşaat ve San. A.Ş. (2018) Bağımsız Yönetim Kurulu Üyeliği devam etmektedir.

NAFİZ CAN PAKER

9

Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Nafiz Can Paker, 1942 yılında İstanbul'da doğmuştur. Yüksek tahsilini Berlin Teknik Üniversitesi'nde tamamlamış ve Makina Mühendisliği branşında Doktora derecesi almış, 1973 yılında Columbia Üniversitesi'nde İşletme Master'ı yapmıştır. 1971 yılından bu yana Türk Henkel A.Ş.'nin üst yönetim kademelerinde görev yapmış, 1984'ten 2004 yılına kadar Türk Henkel Genel Müdürü olarak görev almıştır.

Sabancı Holding Yönetim Kurulu, Sabancı Üniversitesi Mütevelli Heyeti, TÜSİAD Yönetim Kurulu, TÜSİAD Haysiyet Divanı, İstanbul Kültür Sanat Vakfı (İKSİV) Yönetim Kurulu, Robert Kolej Mütevelli Heyeti Üyeliği, Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etüdler Vakfı (TESEV) ve Açık Toplum Vakfı Yönetim Kurulu Başkanlığı görevlerinde bulunmuştur. Halen, B.O.Y Consulting'in Kurucu ve Yönetici Ortağı, Inovent Fikri Mülkiyet Hakları Yönetim Ticaret ve Yatırım A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanlığı, Sabancı Holding A.Ş. Yönetim Kurulu Üyeliği, Akbank A.Ş. Yönetim Kurulu Üyeliği ve Kamusal Politika ve Demokrasi Çalışmaları Derneği (PODEM) Kurucu Üyeliğini sürdürmektedir. Paker, evli ve bir çocuk babasıdır.

* 30 Mart 2021 tarihinde yapılan 2020 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda Yönetim Kurulu Üyeliklerine 1 (bir) yıl süre ile vazife görmek üzere, Güler SABANCI, Erol SABANCI, Suzan Sabancı DİNÇER, Serra SABANCI, Sakip Sabancı Holding A.Ş. (Adına Hareket Eden Kişi Saima Gonca ARTUNKAL), Cenk ALPER, Ahmet ERDEM, Hayri ÇULHACI ve Mehmet KAHYA seçilmişlerdir.

GRUP BAŞKANLARI

BARIŞ ORAN²⁴

Finans

Sabancı Topluluğu CFO'su ve Teknosa Yönetim Kurulu Başkanı Barış Oran, Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezun olduktan sonra The University of Georgia'da MBA eğitimini tamamlamıştır. İş hayatına 1995 yılında PriceWaterhouseCoopers'ta denetçi olarak başlayan Oran, 1998-2003 yılları arasında Sara Lee Corp. Chicago IL'da önce denetim daha sonra finans ve Hazine/ Sermaye Piyasaları konularında görev almıştır. 2003-2006 yılları arasında Ernst and Young firmasında önce Minneapolis, MN'de, sonrasında Avrupa, Orta Doğu, Afrika ve Hindistan bölgelerinde sorumlu Kıdemli Müdür olarak görev almıştır. 2006 yılında Kordsa'da göreve başlayan Oran, sırasıyla İç Denetim Direktörü, Global Finans Direktörü ve CFO görevlerinde bulunmuştur. 2011 yılında Sabancı Holding Finans Direktörü, 2012 yılında Sabancı Holding Planlama, Raporlama, Finansman Bölüm Başkanı olarak atanan Oran, 2016 yılından itibaren Sabancı Holding Finans Grup Başkanlığı görevini yürütmektedir. Teknosa'da Yönetim Kurulu Başkanı, Philip Morris ve Philips'ta Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği, Carrefoursa, Enerjisa Enerji ve Enerjisa Üretim şirketlerinde ise Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini üstlenmektedir. TÜSİAD Yönetim Kurulu Üyesi'dir.

CEVDET ALEMDAR

Sanayi

1992 yılında Boğaziçi Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü'nden mezun olan Cevdet Alemdar, İşletme Yüksek Lisans derecesini (MBA) 2000 yılında Sabancı Üniversitesi'nden almıştır. Sabancı Holding bünyesine 1993

yılında katılan Cevdet Alemdar, sırasıyla Beksa, Sakosa, Kordsa ve Temsa İş Makinaları'nda görev almıştır. Bu süre içinde Türkiye'de inşaat ve üretim sektörlerine yönelik tel ürünleri yatırımları, Brezilya, Tayland ve Çin'de Kordsa'nın lastik endüstrisine yönelik yurt dışındaki iştiraklerinin fabrika Genel Müdürlükleri, Güney Amerika ve Asya Pasifik bölgelerinin satış ve pazarlama liderliklerini yapmıştır. Kordsa'nın Teknoloji ve Pazar Geliştirme Başkan Yardımcısı olarak teknik tekstil ve lastik alanlarında Ar-Ge, inovasyon liderlikleri gerçekleştirmiştir. 2013-2017 yılları arasında Temsa İş Makinaları'nın Komatsu İş Makinaları üzerine Volvo Kamyon distribütörlüğünü de alarak büyümesi sırasında Genel Müdürlük yapmıştır. Mayıs 2017'den itibaren, Bridgestone ve Sabancı Holding ortaklığında kurulan, 80'den fazla ülkeye ihracat yapan ve Türkiye'de lastik ve mobilite çözümleri lideri olan Brisa'nın CEO'luğu görevini yürütmüştür. Alemdar, 1 Nisan 2020 tarihinden itibaren Sabancı Holding Sanayi Grup Başkanı olarak atanmıştır.

EYÜP ENGİN

Banka

Eyüp Engin 1978 yılında Müfettiş Yardımcısı olarak Akbank'ta göreve başlamıştır. Teftiş görevinden sonra Hazine, Uluslararası Bankacılık, Yurtdışı Finansal Kurumlar alanlarında Bölüm Müdürü olarak görev yapmış olan Engin, 1996'da Kurumsal Bankacılık Genel Müdür Yardımcısı olarak atanmış, 1998 yılından itibaren de Uluslararası Bankacılık ve Finansal Kurumlar Genel Müdür Yardımcısı olarak görevine devam etmiştir.

2007 yılında Teftiş Kurulu Başkanlığı'na atanan Eyüp Engin, 2007-2019 devresinde Bankanın iştiraklerinde Denetim Komitesi Başkanı ve Risk Komitesi Başkanı olarak Yönetim Kurullarında görev almıştır. Orta Doğu Teknik Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü mezunu olan Engin 2019 yılı Mart ayında Yönetim Kurulu Murahhas Üyelik görevine, 2020 yılı Mart ayında ise Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı ve Murahhas Üyelik görevine seçilmiştir. TÜSİAD Üyesi olan Eyüp Engin ayrıca 2018 yılından bu yana Türk Telekomünikasyon A.Ş.'de Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı görevini yürütmektedir.

Bunlara ilaveten, Sabancı Holding'de Bankadan Sorumlu Grup Başkanı ve Yürütme Kurulu Üyeliği, TT Mobil A.Ş. ve TT Net A.Ş.'de Yönetim Kurulu Üyeliği ve Argela Yazılım ve Bilişim Teknolojileri Sanayi ve Ticaret A.Ş.'de Yönetim Kurulu Başkanlığı görevlerini üstlenmektedir.

HAKAN TİMUR

İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik

İstanbul Üniversitesi İngilizce İktisat Bölümü'nden lisans ve Sabancı Üniversitesi Enerji ve Teknoloji Yönetimi Bölümü'nden yüksek lisans derecesine sahip olan Hakan Timur, çalışma hayatına 1997 yılında Marsa-Kraft Foods International'da başlamıştır. 2006 yılına kadar İnsan Kaynakları Uzmanlığı'ndan İK Müdürlüğü'ne kadar burada devam eden kariyerinin akabinde, Sabancı Topluluğu'nda farklı şirket, sektör ve uluslararası sorumlulukları da içeren şekilde, sırasıyla Gıda Grubu, İnsan Kaynakları Müdürlüğü; SA Holding A.Ş., İnsan Kaynakları Müdürlüğü; Kordsa Global, Global İnsan Kaynakları Direktörlüğü; Akçansa, İnsan Kaynakları Genel Müdür Yardımcılığı ve Enerjisa İnsan Kaynakları ve Kurumsal Yetkinlikler Başkanlığı görevlerinde bulunmuştur. 1 Şubat 2018 tarihinden itibaren ise Sabancı Topluluğu'nda İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanlığı görevini yürütmektedir. Hakan Timur, İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanlığı görevine ek olarak Sabancı Holding'de Yürütme Kurulu Üyeliği; Çimsa,

²⁴ Finans Grup Başkanı (CFO) Barış Oran'ın 11 Mayıs 2021 tarihi itibarıyla görevinden ayrılmış olması nedeniyle yerine 1 Temmuz 2021 tarihinden geçerli olmak üzere Nusret Orhun Köstem atanmıştır.

Afyon Çimsa, Enerjisa Enerji, Enerjisa Üretim ve SabancıDx şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyeliği ve Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği görevlerini yürütmektedir. Bununla birlikte, Özel Sektör Gönüllüleri Derneği - ÖSGD, Yönetim Kurulu Üyeleri Derneği - YKÜD, Sürdürülebilir Kalkınma Derneği Türkiye - SKD Türkiye ve Dünya Sürdürülebilir İş ve Kalkınma Konseyi - WBSCD gibi STK'larda da görev almakta, Yönetim Kurulu Üyelikleri bulunmaktadır. Hakan Timur, TÜSİAD İstihdam ve Sosyal Güvenlik Çalışma Grubu Başkanlığını da yürütmektedir.

HALUK DİNÇER

Finansal Hizmetler

Kariyerine 1985 yılında ABD'de General Motors Global Technical Center bünyesinde Proje Mühendisi olarak başlayan Dinçer, Ağustos 1995'de Sabancı Topluluğu'na katılmış, Temsa'da Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi, Aralık 1995'den itibaren Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı olarak görev yapmıştır. Ekim 2001'de Holding bünyesinde Gıda Grup Başkan Yardımcılığı görevini üstlenmiş, Nisan 2002'de Holding Yürütme Kurulu Üyesi ve Gıda Grup Başkanı olarak atanmıştır. Eylül 2004'de Gıda ve Perakende Grup Başkanlığı'na getirilen Dinçer, Mart 2011'de Perakende ve Sigorta Grup Başkanlığı görevini üstlenmiştir. Haziran 2016'da reorganizasyon sonrası Sigorta Grup Başkanı, Nisan 2020'de Finansal Hizmetler Grup Başkanı olarak atanmıştır. Halen Holding Yürütme Kurulu Üyesi, Aksigorta, Avivasa, Exsa, Tursa, Ankara Enternasyonel Otelcilik şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkanı ve Brisa'da Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır. Dinçer, 2014-2015 yıllarında TÜSİAD Başkanı olarak görev yapmış olup halen TÜSİAD Başkanlar Konseyi Üyesi'dir. Ayrıca 2008-2014 yıllarında Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK) bünyesinde Türkiye-

ABD İş Konseyi (TAİK) Başkanlığı görevini üstlenmiştir. Şubat 2018'den beri Global İlişkiler Forumu'nda Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır. Haziran 2019'dan beri sigorta sektörünün uluslararası kuruluşu Geneva Association'a üyedir. Dinçer, University of Michigan'dan Makine Mühendisliği dalında lisans (BSE) ve İşletme dalında yüksek lisans (MBA) dereceleri almıştır.

KIVANÇ ZAIMLER

Enerji

Kıvanç Zaimler 1991 yılında İstanbul Teknik Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü'nden mezun olup, Berlin Teknik Üniversitesi'ndeki eğitiminin ardından iş hayatına 1992 yılında başlamış ve 2008 yılına kadar sırasıyla Türk Elektrik Endüstrisi, RAM Dış Ticaret ve Aygaz şirketlerinde çeşitli yönetici pozisyonlarında bulunmuştur. 2008 yılında Enerjisa'ya katılan Kıvanç Zaimler, Enerjisa bünyesinde Ticaret Direktörü, Dağıtım Şirketleri Genel Müdürü, Satış Şirketleri Genel Müdürü ve son olarak Enerjisa CEO'su olarak görev yapmıştır. Zaimler, Temmuz 2018'den itibaren Sabancı Holding Enerji Grup Başkanı olarak görevini sürdürmektedir. Sivil Toplum Kuruluşlarında aktif rol alan Zaimler, Dünya Enerji Konseyi Türkiye Başkan Yardımcılığı, TÜSİAD Enerji Çalışma Grubu Başkanlığı, YASED, Elder, Sabancı Üniversitesi İstanbul Uluslararası Enerji ve İklim Merkezi (IICEC) Yönetim Kurulu Üyelikleri ve SHURA Danışma Konseyi Üyeliğinin yanı sıra, Sabancı Topluluğu'nda Enerjisa Enerji ve SabancıDx şirketleri Yönetim Kurulu Başkanı, Enerjisa Üretim şirketi Yönetim Kurulu Başkan Vekili ve Aksigorta şirketi Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev almaktadır.

TAMER SAKA⁸⁵

Yapı Malzemeleri

Dr. Tamer Saka; lisans, yüksek lisans ve doktora eğitimlerini İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi'nde tamamlamıştır. Sırası ile Arthur Andersen ve Ernst & Young şirketlerinde Risk Yönetim Danışmanlığı hizmetlerinden sorumlu Müdür ve Kıdemli Müdür görevlerini yürüten Tamer Saka, 2004 yılında Risk Yönetim Direktörü olarak Sabancı Holding bünyesine katılmıştır. 2010-2011 yılları arasında Willis Londra'da, içinde Türkiye'nin de yer aldığı yaklaşık 20 ülkenin iş geliştirme faaliyetlerinden sorumlu Yönetici Direktör olarak görev almıştır. Aralık 2011 tarihi itibarıyla Kibar Holding Strateji ve İş Geliştirme Koordinatörlüğü görevini üstlenen Tamer Saka, Mayıs 2012 itibarıyla Otomotiv ve Kurumsal Fonksiyonlar Grup Başkanı ve Kibar Holding Yönetim Kurulu Üyesi olarak görevini sürdürmüştür. Tamer Saka, 2014-Nisan 2018 tarihleri arasında Kibar Holding CEO'luğu görevini yürütmüştür. Nisan 2018'de Sabancı Holding A.Ş. Çimento Grup Başkanlığı'na getirilen Saka, 2020'de Yapı Malzemeleri Grup Başkanlığı görevini üstlenmiştir.

Dr. Saka, Afyon Çimento, Akçansa ve Çimsa Yönetim Kurulu Başkanlığı, Kordsa, Carrefoursa Yönetim Kurulu Üyelikleri ile birlikte Türkiye Çimento Sanayicileri Birliği Başkanlığı, Çeis Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği, Amerikan-Türk Konseyi (ATC) Başkan Yardımcılığı, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı (TKYD), Global Cement and Concrete Association (GCCA) Yönetim Kurulu Üyeliği, Türkiye İnşaat Malzemesi Sanayicileri Derneği (İMSAD) Yönetim Kurulu Üyeliği, CEMBUREAU Yönetim Kurulu Üyeliği, TÜSİAD Üyeliği ve İş İnsanları Dernekleri Federasyonu Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerini sürdürmektedir.

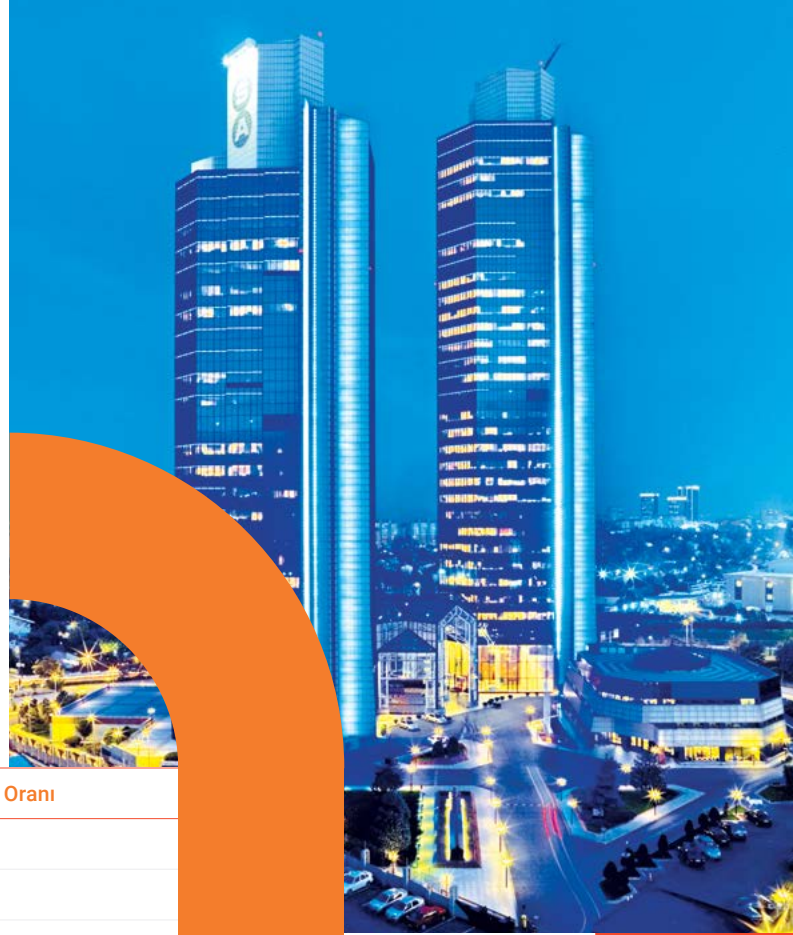
⁸⁵ Yapı Malzemeleri Grup Başkanı Tamer Saka'nın 11 Mayıs 2021 tarihi itibarıyla görevinden ayrılmış olması nedeniyle yerine 12 Mayıs 2021 tarihinden geçerli olmak üzere daha önce Strateji ve İş Geliştirme Bölüm Başkanlığı görevini yürüten Burak Turgut Orhun atanmıştır.

YETKİNLİK MATRİSİ

Yönetim Kurulu içinde farklı yetkinlikler, bilgi birikimi ve deneyimlere sahip üyeler olmasının; Yönetim Kurulu işleyişini güçlendirdiğine ve karar alma süreçlerine olumlu etki ettiğine inanıyoruz. **Araştırmalar** çeşitlilik sahibi bir yönetim kurulu olan şirketlerin, diğerlerine kıyasla %36 daha fazla kârlılığa sahip olduğunu gösteriyor. Bu doğrultuda, Yönetim Kurulu üyeliğine aday gösterilme sürecinde çeşitlilik ve kapsayıcılık adına yalnızca cinsiyet eşitliği ile sınırlı kalmıyor; sektörel bilgi ve deneyim, yönetim tecrübesi, ÇSY alanlarındaki bilgi birikimi, kriz yönetimi deneyimi, küresel ve uzun vadeli düşünme gibi birçok faktörü değerlendirmeye alarak adayların yetkinliklerini değerlendiriyoruz. Bununla birlikte, adaylar arasında cinsiyet, yaş, etnik köken, din, dil, ırk gibi herhangi bir konuda ayırım yapılmasına müsamaha göstermiyoruz.

YÖNETİM KURULU YETKİNLİK MATRİSİ⁶⁶

Açıklama	İlgili Yönetim Kurulu Üye Oranı
Cinsiyet	%44 kadın üye
Görev Süresi (≥15 yıl)	%33
Bağımsız Üye	%33
Denetim Tecrübesi	%33
Finansal Hizmetler Tecrübesi	%44
Finans Dışı Reel Sektör Tecrübesi	%67
Risk Yönetimi Tecrübesi	%56
Çevresel, Sosyal, Kurumsal Yönetim Tecrübesi	%89
Uluslararası/Birden Fazla Coğrafyada Deneyim	%67



%33

Yönetim Kurulu'nda
bağımsız üye oranı

%44

kadın üye oranı

⁶⁶ 2021 yılı içinde değişen Yönetim Kurulu üyeleri sonrası, Denetim Tecrübesi oranı %44, Finans Dışı Reel Sektör Tecrübesi oranı %56, Risk Yönetimi Tecrübesi oranı %67, Uluslararası/Birden Fazla Coğrafyada Deneyim oranı %78 olarak güncellenmiştir.

KOMİTELER VE GÖREVLERİ

🕒 2 dk

Sabancı Holding Yönetim Kuruluna bağlı olarak Denetim Komitesi, Kurumsal Yönetim, Atama ve Ücretlendirme Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesi faaliyet gösteriyor. Üst yönetimin karar alma mekanizmasını güçlendirmek adına 2020 yılında Portföy Yönetim Komitesi'nin çalışmaları sonlandırıldı. Komitenin görev ve yetkileri Yönetim Kurulu ve diğer komiteler arasında paylaştırıldı.

Kurumsal Yönetim, Atama ve Ücretlendirme Komitesi; Şirketin etik değerlerine dayalı, içeriye ve dışarıya karşı sorumlu, riziko bilinçli, karar alım süreçlerinde şeffaf, paydaşlarının menfaatini gözetken, sürdürülebilir başarı hedefli bir yönetim sürecinin devamlılığını sağlamayı amaçlıyor. Komite, Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin SPK ve uluslararası kabul gören kurumsal yönetim ilkeleri doğrultusunda şekillendirilmesi için Şirket Yönetim Kurulu'na önerilerde bulunur ve tavsiyeler verir.

Riskin Erken Saptanması Komitesi; Şirketin varlığını, gelişimini ve devamını tehlikeye düşürebilecek stratejik, operasyonel, finansal, uyuma dair ve bunun gibi her türlü riskin erken teşhisi; gerekli önlemlerin alınması ve riskin yönetilmesi amacıyla faaliyet gösterir.

Denetim Komitesi; Şirket Yönetim Kurulu adına Şirketin muhasebe sistemi, finansal raporlama, finansal bilgilerin kamuya açıklanması, bağımsız denetim ve iç kontrol sisteminin işleyişi ile etkinliğinin gözetimini yapar. Denetim Komitesi; hem faaliyetlerini hem de görev ve sorumluluk alanıyla ilgili tespit ve önerilerini Şirket Yönetim Kuruluna yazılı olarak sunar.



*Sürdürülebilirlik Liderliği Komitesi için
Sürdürülebilirlik Yönetimi bölümüne bakınız.*



*Sabancı Holding 2020 Faaliyet Raporu'nda komiteler
ve görevleri ile ilgili daha fazla bilgiye ulaşabilirsiniz.*



RİSK YÖNETİMİ

7 dk

Paydaşlarımız için yarattığımız değeri en yüksek seviyede tutmak ve Topluluğun sürdürülebilirliğini sağlamak için kurumsal risk yönetim yaklaşımıyla risklerin erken teşhis edilmesi, ölçülmesi, sürekli ve etkin bir şekilde takibinin yapılmasını sağlıyoruz.

Risk yönetimi, nicel ve nitel olarak belirlenen ölçüm metrikleri kullanılarak çeşitli kırımlarda belirlenen risk iştah seviyelerine/tutumlarına uygun şekilde yapılıyor. Önem ve etki olarak öncelik atanan risklerin, modelleme çalışmaları yapılarak sayısal olarak belirlenen tolerans limitleri ve güven aralıklarında muhafaza edilmeleri hedefleniyor.

Topluluk nezdinde belirlenen stratejik ve finansal hedeflere uygun olarak önceliklendirilmiş riskler; riskten kaçınma, riski transfer etme, riski azaltma ve riskin kabulü olacak şekilde belirlenen risk yönetimi stratejileri çerçevesinde ele alınıyor. Kurumsal Risk Yönetimi, mitigasyon aksiyonlarına karar verilmesi ve bunların takibinin yapılması, aksiyon sorumlularının belirlenmesi, aksiyon planları için fayda-maliyet analizlerinin yapılması gibi alt kırımlarda yürütülüyor. Risk çalışma sonuçları, Holding Yönetim Kurulu, Riskin Erken Saptanması Komitesi (RESK) ve Holding üst yönetimi tarafından periyodik olarak değerlendiriliyor.

Topluluk iştiraklerinden **Akbank**'ta risk yönetimi, BDDK mevzuatına uygun olarak, Banka Yönetim Kurulunun sorumluluğu ve gözetimi altında yapılmaktadır. Kurul, gözetim sorumluluğunu Denetim Komitesi, Üst Düzey Risk Komitesi, Kredi Komitesi gibi komiteler aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Bankanın risk alma seviyeleri Yönetim Kurulu tarafından onaylanan risk limitleri aracılığıyla belirlenmektedir. Banka üst yönetimi, günlük faaliyetlerin belirlenen risk yönetimi süreçleri ve risk limitleri çerçevesinde yürütülmesinden Yönetim Kuruluna karşı sorumludur. Yönetim Kuruluna doğrudan bağlı olan Teftiş Kurulu Başkanlığı, İç Kontrol Başkanlığı, Uyum Başkanlığı, Bilgi Riski Yönetimi Başkanlığı ve Risk Yönetimi Başkanlığı aynı zamanda icra birimleri ile koordinasyon hâlinde faaliyet gösterir. Risk yönetimi kapsamında risklerin tespit edilmesi, ölçülmesi ve takibi için ulusal ve uluslararası uygulamalarda kabul görmüş risk modelleri ve parametreler kullanılmaktadır. İçsel metot ve modellerin geliştirilmesi ve iyileştirilmesine yönelik çalışmalar sürekli olarak yapılmaktadır. Olağanüstü durumlarda Banka'nın maruz kalabileceği riskleri analiz etmeye yönelik değişik senaryo incelemeleri yapılmakta, acil durum planları hazırlanmaktadır. Banka'nın maruz kaldığı riskleri sınırlandırmak ve risklere karşı korunma sağlamak

için çeşitli risk azaltma teknikleri kullanılmaktadır. Finans dışı sektörlerde faaliyet gösteren Sabancı Topluluğu şirketlerinde kurumsal risk yönetimi, ilgili Yönetim Kurulları ve onlara bağlı çalışan risk komitelerinin gözetimi altında söz konusu süreç ve faaliyetten sorumlu yöneticiler ve şirketlerin üst yönetimleri tarafından yürütülmektedir. Şirketler karşılaşılabilecekleri riskleri belirleyerek, risklerin olasılık derecelerine ve sebep olacakları kayıpların büyüklüğüne göre onları derecelendirerek sıralamaktadır. Önceliklendirilmiş riskler; Şirket Yönetimi, Riskin Erken Saptanması Komiteleri (RESK) ve Şirket Yönetim Kurulu tarafından dönemsel raporlarla izlenmektedir. Bunlara yönelik alınacak önlemleri de kapsayan risklerin yönetim süreçleri kararlaştırılarak bu süreçlerin uygulanması ve sonuçları takip edilmektedir. Topluluk iştiraklerinin finansal, stratejik, operasyonel ve uyum risklerinin yönetimi ayrıca Holding seviyesinde ilgili Grup Başkanları, Finans Grup Başkanlığı ile Hukuk, Risk ve Uyum Başkanlığı tarafından izlenerek yönlendirilmektedir.



Risk yönetimi ile ilgili ayrıntılı bilgiye ve risk kategorilerine 2020 Faaliyet Raporu'ndan ulaşabilirsiniz.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RİSKİ

Sürdürülebilirlik riski fiziksel riskler, uyum riskleri ve geçiş riskleri olarak 3 alt kategoride izlenmektedir. Bu risklerin yaratabileceği potansiyel finansal etkileri yakından takip ediyor, Topluluk şirketlerinde etki, olasılık, kırılma ve gerçekleşme hızı gibi parametrelerde risk değerlendirmelerini gerçekleştiriyor ve senaryo bazlı finansal analizler yapıyoruz.

Sürdürülebilirlik riskine bağlı alt kategoriler:

	1. Fiziksel Riskler	2. Uyum Riskleri	3. Geçiş Riskleri
Açıklama	Fiziksel riskler çeşitlilik gösteren, çoğunlukla küresel risklerdir. Aşırı sıcaklık, salgın, kuraklık ve suya erişim gibi kronik risklerin yanı sıra orman yangınları, kasırgalar ve sel gibi akut riskleri de içerir.	Yasal mevzuata uyumsuzluk oluşturabilecek risklerdir. Şirketler, yasal mevzuata uymanın ötesinde farklılaşan etik beklentilere uyum sağlamak için sağlık ve güvenlik, çevre ve insan hakları konularını daha geniş ölçekte ele almalıdır.	Geçiş riskleri, sürdürülebilir kalkınmaya yönelik politika değişiklikleri, itibar üzerindeki etkileri ve piyasa tercihlerini, normlar ve teknolojik gelişmeleri iyi yönetememe kaynaklı risklerdir. Belirsizlikler, geçiş risklerinin etkisini artırabilir. Geçişin hızı ne kadar yüksek ise finansal etki de o kadar yüksek olabilir.
Finansal kayıp nedenleri⁸⁷	- Alt yapı hasarı - Hizmet kesintisi - Azalan gelirler - Artan operasyonel giderler	- ÇSY ile ilişkili davalar ve SLO⁸⁸ kaybı - Yatırımcı, pazar payı ve müşteri kaybı	- Yatırımcı kaybı - Finansmana erişimin azalması - Değişen tüketici davranışlarına yanıt verememe nedeniyle müşteri kaybı

⁸⁷ Yalnızca örnek verilmiş olup tanımlanan risklerle sınırlı değildir. ⁸⁸ SLO, Social License for Operating. Çalışmak için Sosyal Lisans, yerel toplum ve kuruluşların paydaşları ve operasyonları tarafından kabul veya onaylanma düzeyini ifade eder.

Sürdürülebilirliğe ilişkin risklerden Holding finansal performansını doğrudan etkileme potansiyeli taşıyanları ve Topluluk şirketleri tarafından alınan önlemleri aşağıda tanımladık. Topluluk şirketlerinin bu risklere hazırlıklı olmaları ve bu risklerin olası etkisine yönelik iş modellerinde önlem almaları adına Holding tarafından yönlendirmeler yapılmaktadır. Uzun dönemde geçerli olan bu riskler arasından 2020 yılında öne çıkanlar için **2020'de Öne Çıkan Sürdürülebilirlik Riskleri** bölümüne bakınız.



● **İklim değişikliğinin** stratejik iş kolları içerisindeki etkilerini önlemek üzere sera gazı salımları, yenilenebilir enerji ve enerji kaynaklarının yönetimi gibi konularda değerlendirmeler gerçekleştiriliyor. Bu konuların sebep olabileceği risklerin operasyonel faaliyetler üzerindeki etkileri de Topluluk şirketleri bünyesinde değerlendiriliyor. Bu riskin yönetimi kapsamında pek çok diğer önleme ek olarak enerji verimliliği projelerine odaklanılmakta, yenilenebilir enerji alanına yatırım yapılmakta ve alternatif yakıt kullanımı teşvik edilmektedir.

● **Su krizi** kaynaklı tehditler, yönetilen stratejik iş kolu bazındaki olumsuz etkileri ve operasyonel seviyedeki yansımaları göz önünde bulundurularak değerlendiriliyor. Bu risklerden en önemlileri su kıtlığı, sanayi üretimindeki su ihtiyacının karşılanamaması ve kaynak eksikliği sebebi ile üretimde operasyonel aksaklıkların yaşanmasıdır. Topluluk şirketlerinde sektöre göre uygulamalar değişebilmekle birlikte; genel olarak su tüketimini azaltmak için ölçme, hatlardaki kayıp ve kaçakları tespit ederek onarma, yüzey sularının toplanarak geri dönüşümünün sağlanması gibi uygulamalar gerçekleştirilmektedir.

● **Yetenek riski**, şirketlerin yetenek kapsamında olan

çalışanlarının bilgi birikimi ve tecrübesini kaybetmesi ile aynı yetkinlik ve yetenekte birini bulamamasını ifade ediyor. Topluluk şirketleri, iş sürekliliği, insan kaynağı ve kilit personel (yetenek riski) riski kapsamında, yetenek grubu olarak belirlediği çalışanları elde tutmak için çeşitli uygulamalar geliştiriyor.

● **Pandemi tehdidi** Topluluk bünyesinde genel olarak iş sağlığı ve güvenliği risk kategorisi ile iş ve operasyon sürekliliği, insan kaynağı ve kilit personel (yetenek riski) riski altında ele alınıyor. Çalışanların çoğunu etkileyen bulaşıcı bir hastalığın yayılması nedeniyle iş sürekliliğinin bozulması ve üretim kaybı olması mümkündür. Bu riskin yönetilmesi için uluslararası ve ulusal raporların takibi, iş ortamında gerekli önlemlerin alınması gibi aksiyonlar gerçekleştiriliyor.

● **Çevre sağlığı ve güvenliği riski**, Topluluk Şirketleri faaliyetlerinin çevre sağlığı ve güvenliğini tehdit etmesi nedeniyle oluşabilecek cezai yükümlülükler ve tazminat yükümlülükleri ile Şirketlerin faaliyetlerinin ve itibarlarının olumsuz yönde etkilenmesini ifade ediyor. Riski yönetmek için Topluluk Şirketleri, tüm tehlikeli ve tehlikesiz atıkların bertarafını yerel mevzuata uygun bir şekilde gerçekleştirmektedir. Hava kirleticileri ve atık sular düzenli olarak ölçülmekte ve analiz edilmektedir. Bu değerlerin yasal sınırlar altında olması sağlanmaktadır.

● **İş sağlığı ve güvenliği riski** çalışanlar için sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamı sağlanamamasından dolayı Şirketin tazminat yükümlülüklerine, itibar kaybına ve diğer beklenmeyen maliyetlere maruz kalması olarak tanımlanır. Bu riskin yönetimi için ergonomi ve çalışma ortamındaki güvenliğin sağlanması gibi önlemler alınıyor.

POLİTİKALAR

Sabancı Topluluğunda çevre, iş sağlığı ve güvenliği, sosyal sorumluluk ve iletişim alanlarını Topluluk şirketlerine rehber olan politikalar ile düzenliyoruz.

Çevre Politikası ile Sabancı Topluluğunda yasal zorunlulukların ötesinde çevresel standartlar belirliyor, hedeflerimiz doğrultusunda performansımızı takip ederek iyileştirme amaçlı önlemler alıyoruz.

İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası ile Sabancı Topluluğu çalışanları için sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamı sağlanmasına yönelik olarak sıfır iş kazası ve sıfır meslek hastalığını hedefliyoruz.

Sosyal Sorumluluk Politikası ve İlkeleri kapsamında tüm Topluluk şirketlerinden faaliyetlerinin ekonomik, sosyal ve çevresel etkilerini sorumluluk anlayışı içinde yönetmelerini ve toplumu geliştirmeye öncelik vermelerini bekliyoruz.

Sabancı Topluluğu İletişim Prensipleri kapsamında iç ve dış iletişim araçlarıyla; Topluluğun rekabetçi ve sürdürülebilir büyüme potansiyeline sahip stratejik portföyünü ortak değer anlayışıyla yönettiğine dair bir algı yaratmayı hedefliyoruz.

Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası ile Topluluk genelinde ve dış paydaşlarımızla ilişkilerde rüşvet ve yolsuzluğa asla müsamaha göstermediğimizi ortaya koyuyor ve buna karşı aldığımız önlemler ve öngördüğümüz yaptırımlarla duruşumuzu güçlendiriyoruz.



Tüm politikalara buradan ulaşabilirsiniz.

İŞ ETİĞİ

🕒 4 dk

Sabancı Topluluğunda çalışanlarımız ve iş ilişkisi kurduğumuz tüm paydaşlarla karşılıklı olarak sorumluluklarımızın çerçevesini Sabancı İş Etiği Kuralları (SA-ETİK) ile belirliyoruz. Doğruluk ve dürüstlük prensiplerine dayanan SA-ETİK, tüm karar ve faaliyetlerde belirleyici olan kanunlar, düzenlemeler ve iç prosedürler konusunda rehber görevinde olup İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi ve Uluslararası Çalışma Örgütü'nün Temel Sözleşmeleri ile uyumludur. 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 etmeleri gerekmektedir.

🔍 *Sabancı Holding İş Etiği Kuralları'na buradan ulaşabilirsiniz.*

Holding ve Şirket üst yönetimi; SA-ETİK veya bu çerçevede oluşturabilecekleri şirketlerine özel İş Etiği Kuralları'nın etkin bir şekilde uygulanmasından ve bunun desteklendiği bir kültürün oluşturulmasından sorumludur. İş Etiği Kuralları ve ilgili her türlü politika Etik Kurul'un önerileriyle İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanlığı tarafından gözden geçirilip, güncellenerek ve dokümanite edilerek Holding CEO ve Yönetim Kurulu Başkanı'nın onayı ile Holding ve Şirketlere duyurulur. Holding ve Şirket İnsan Kaynakları;

Tüm Çalışanların (yarı zamanlı ve kontratlı çalışanlarımız dahil olmak üzere) Etik Kurallar hakkında bilgilendirilmesi, politika ve kuralların anlaşılabilirliğinin sağlanması amacıyla asgari yılda bir kez eğitimlerin verilmesi ve bu konunun çalışanlarla sürekli iletişiminin sağlanmasından, Holding ve Şirket işe girenlerin etik kuralları okumasından, bu konuda bilgilendirilmelerinden ve Çalışan Bildirgesi'ni imzalamalarını sağlamaktan (Çalışan Bildirgesi), Her yılın başında, tüm çalışanların İş Etiği Uygunluk

Formu'nu imzalayarak bildirimlerini yenilemelerini sağlamaktan (İş Etiği Uygunluk Formu) sorumludur. Sabancı Holding Etik Kurulu ise, Yönetim Kurulunu bu sorumluluğu yerine getirme konusunda desteklemekle görevlidir.

Topluluk bünyesindeki çalışanlar, etik kural ihlalleriyle ilgili bildirimleri etik@sabanci.com e-posta adresi, 0212 385 85 85 telefon numarası ve Sabancı Holding Genel Merkezine posta yoluyla Etik Kurul'a iletebiliyor. Etik Kurul'a bildirimde bulunan



kişi, Etik Kurul'un koruması altında olup başvuruda bulunanın bu eyleminden ötürü herhangi bir baskı, zorlama veya cezai yaptırıma maruz kalmayacağı güvence altına alınıyor.

Etik kurallar; rüşvet ve yolsuzlukla mücadele, insan kaynakları ve çevre politikaları başta olmak üzere, kurumsal politikalara; çalışma ilkelerine ve yasal yükümlülüklerle uyum konularına yöneliktir. Başta yasal düzenlemelere, sözleşmelere, şirket politika ve prosedürleri ile etik kurallara uyumu temin etmek olmak üzere, hata ve usulsüzlükleri önlemek, varlıkları korumak, risk yönetimi ile iç kontrol ortamının etkinliğini sağlamak, operasyonel ve finansal bilgilerin doğruluğu ve bütünlüğünü temin etmek ve iyileştirme fırsatlarını belirlemek amacıyla periyodik veya talebe bağlı özel denetimler Denetim Komitesi gözetiminde, Denetim Başkanlığı tarafından, Uluslararası İç Denetim Standartları ve Etik Kurallarına uygun olarak yürütülmektedir. Denetimin kapsamı, Sürdürülebilirlik Raporu kapsamına giren tüm Topluluk şirketlerini içerir ve ilgili yıl içerisinde denetlenen birimler risk bakış açısıyla önceliklendirilir. Topluluk şirketlerinin İç Denetim Birimleri de şirket Denetim Komiteleri gözetiminde aynı amaca yönelik önceliklendirilen alanlarda üç yılda birden az olmamak kaydıyla düzenli denetimler gerçekleştirmektedir. Denetim faaliyeti; bildirim, şikayet, etik ihbar hattı veya diğer kanallardan gelen ve yasal düzenlemelere, etik kurallarımıza ve diğer şirket düzenlemelerine aykırılık teşkil eden özel incelemeleri de kapsamaktadır.

Sabancı Topluluğunda etik kültürü köklü bir şekilde yerleşmiş olup, gerekli iletişim kanalları oluşturulmuştur. Tüm bildirimler hassasiyet ve gizlilik içinde ele alınmaktadır. Bu kapsamda 2020 yılı boyunca yapılan etik bildirim sayısı Banka hariç 565'tir. Bu bildirimlerin %9'u Holding Etik Kurul'a, kalanı ise doğrudan şirketlere yapılmıştır. Bildirim

ve ihlaller; yönetsel, suistimal, haksızlığa uğrama, çalışma koşulları ile müşteri ve tedarikçiler olarak beş farklı kategoriye ayrılmıştır. Gelen bildirimlerin değerlendirilmesi neticesinde vakaların tamamı incelenmiş ve %50'sinde etik ihlal sonucuna varılmıştır. İhlallerin %41'i suistimal içeriklidir. Bunu %38 ile yönetsel konular izlemektedir. İncelemeler sonucunda, etik ihlal tespit edilen 280 vakada 167 kişinin iş akdi feshedilmiştir. H.Ö. Sabancı Holding A.Ş. özelinde ise 2020 yılında etik bildirim ve vaka sayısı 0'dır.

ETİK VE KVK EĞİTİMLERİ

SA-ETİK ile ilgili bilgileri sürekli güncel tutmak ve farkındalığı artırmak amacıyla mevcut çalışanlara her sene düzenli olarak yenileme eğitimi veriyoruz. Toplulukta yeni başlayan her çalışanın SA-ETİK eğitimi almasını sağlıyoruz. Bununla birlikte, Yeni Nesil Kariyer Deneyimi Programı kapsamında katılımcı olan üniversite öğrencileri de bu yıl SA-ETİK eğitimi aldı. Bu eğitimlerin sonunda, çalışanlardan yazılı ve imzalı SA-ETİK'e uyum beyanlarını topluyoruz. 2019 yılından bu yana Kişisel Verilerin Korunması ile ilgili bilgilendirmek için KVK eğitimini online platform aracılığıyla Topluluk şirketlerine veriyoruz.

2020 yılında 9.641 çalışan x saat etik eğitimi ve 5.814 çalışan x saat KVK eğitimi verdik.

RÜŞVET VE YOLSUZLUKLA MÜCADELE

Sabancı Topluluğunda rüşvet ve yolsuzluğa hiçbir koşulda müsamaha gösterilmez. Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası kapsamında tüm Topluluk yöneticilerinin ve çalışanlarının uyması gereken görev ve sorumluluklar belirlenmiştir. Çalışanlara verilen etik eğitimlerinin kapsamı, Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası'ndaki konuları

da içeriyor. Çalışanlar, rüşvet ve yolsuzlukla ilgili ihlal durumlarını etik@sabanci.com e-posta adresi, 0212 385 85 85 telefon numarası ve Sabancı Holding Genel Merkezine posta yoluyla Etik Kurula iletme imkânına sahiptir. Etik Kurul, tüm bildirimleri gizlilik ilkesi doğrultusunda dikkatle incelemek ve en kısa sürede çözüme kavuşturmakla yükümlüdür.



Sabancı Holding Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası'na buradan ulaşabilirsiniz.

Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası, Topluluk yöneticileri ve çalışanlarının yanı sıra; tedarikçi, iş ortakları, danışmanlar başta olmak üzere ilgili tüm paydaşlar için bağlayıcıdır. Kamu otoriteleri ile koordinasyon halinde kara listeye alınmış kişiler ve şirketleri takip ediyoruz. Kamu kurumları tarafından herhangi bir nedenle sakıncalı veya riskli görülen, Topluluk kültürümüze aykırı davranışlar sergileyen ve süreçlere uyumsuz davranmak konusunda ısrar eden tedarikçileri kara listeye almak suretiyle iş ilişkimize son veriyoruz. Böylece rüşvet verdikleri bilinen veya verdiklerinden şüphe edilen tedarikçi, yüklenici ve müşterileri tespit ediyoruz. Ayrıca, aykırı davranışa sevk ve teşvik eden, yönlendiren, bu davranışı onaylayan veya davranış hakkında bilgisi olduğu halde buna göz yumarak gerekli bildirim yapmayan kişilere de yaptırım uyguluyoruz. Bununla birlikte, her yıl bu tedarikçilerin tekrar değerlendirilme ve olumsuz değerlendirilen hususların ortadan kalkması sonucu tekrar tedarikçi listesine alınma imkânı bulunuyor.

EKLER

 18 dk

EK 1: PAYDAŞ İLİŞKİLERİ VE İLETİŞİMİ

Paydaşlar	Sıklık	İletişim Platformları	Paydaş Öncelikleri
Çalışanlar	Günlük	Denetimler, tedarikçi toplantıları, eğitimler	İş sonuçları, ücretlendirme, performans ve yetenek yönetimi, çalışan gelişimi, liderlik, Topluluk şirketleri arası iletişim, dijitalleşme, yenilikçilik, ÇSY performansı
Hissedarlar ve Yatırımcılar	Ayda en az 1	Faaliyet raporları, yıllık toplantılar, konferanslar	Finansal performans, ÇSY performansı, gelecek hedefleri, sorumlu yatırım anlayışı
Tedarikçiler	Günlük	Denetimler, tedarikçi toplantıları, eğitimler	İş performansı, teşvikler, kalite, sürdürülebilir iş modellerine yatırım
Bayi ve İş Ortakları	Haftada en az 1	Bayi toplantıları, saha ziyaretleri, eğitimler	İş performansı, iş hedefleri
Mesleki Kuruluşlar	Düzenli	Toplantılar, paneller, ortak projeler	Sektörel sorunlar, uyum, kıyaslama
Kamu Kurumları	Ayda en az 1	Dönemlik toplantılar, projeler	Uyum, performans, kalite
Ulusal ve Uluslararası Düzenleyici Kuruluşlar	Ayda en az 1	Paneller, yıllık toplantılar	Uyum ve performans gelişimi, trendlere uyum
Yerel Yönetimler	Ayda en az 1	Ziyaretler, paneller	Topluma yönelik sürdürülebilirlik konularındaki performans, bağış ve sponsorluk
Sivil Toplum Örgütleri	Ayda en az 1	Konferanslar, proje ortaklıkları, paneller	Toplum, çevre ve çalışma hayatına yönelik sürdürülebilirlik konularındaki performans, yenilikçilik ve inovasyona yatırım
Üniversiteler	Proje bazlı	Kariyer günleri, proje ortaklıkları	Kariyer fırsatları, bilginin üretimine ve geliştirilmesine katkı, çevresel etkinin azaltılması, değer zincirinde performans gelişimi
Medya	Haftalık	Basın toplantıları, basın bülteni, özel röportajlar, özel haber çalışmaları, dijital iletişim kanalları	İş hedeflerinin gelişimi, sektörel gelişimin tetiklenmesi, gündem değerlendirmesi, şeffaflık

EK 2: KURUMSAL ÜYELİKLER VE YER ALDIĞIMIZ İNİSİYATİFLER

Holding olarak yerel ve ulusal çeşitli dernek, kurul ve topluluklara üyeyiz. Farklı oluşumlarda etkin bir rol alıyor, ülkemizin gelişmesi için tüm paydaşlarla beraber dayanışma içinde iş birliği yapıyoruz.

İnisiyatif / Dernek	Temsil
World Business Council of Sustainable Development	Üye ve Çalışma Gruplarında temsil
Türkiye İş İnsanları ve Sanayicileri Derneği (TÜSİAD)	Üst Düzey Temsil ve Çeşitli Komisyon ve Çalışma Gruplarında temsil
Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK)	İş Konseyleri üyeliği
Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD)	Üst Düzey temsil
Türkiye İç Denetim Enstitüsü (TİDE)	Üst Düzey temsil ve Etik Kurul Üyeliği
Yatırımcı İlişkileri Derneği (YİD)	Üst Düzey temsil
İstanbul Ticaret Odası (İTO)	Üye
Yönetim Kurulu Üyeleri Derneği (YÜD)	Yönetim Kurulu üyeliği
The American Turkish Society	Başkan Yardımcılığı
Dünya Enerji Konseyi	Üye
Türkiye Çimento Mühtasilleri Birliği	Başkan
Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası	Yönetim Kurulu üyeliği
Global Cement and Concrete Association (GCCA)	Yönetim Kurulu üyeliği
CEMBUREAU	Yönetim Kurulu üyeliği
İş Dünyası Plastik Girişimi	Üye
Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD)	Üye
Türkiye Etik ve İtibar Derneği (TEİD)	Üye
Türkiye İnsan Yönetimi Derneği (PERYÖN)	Üye
European Round Table of Industrialists	Üye

EK 3: PERFORMANS GÖSTERGELERİ

ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Enerji Tüketimi (MWh)	2018	2019	2020 ⁸⁹
Toplam enerji tüketimi (MWh)	35.787.733	32.330.950	39.474.981 ✓
Yenilenebilir enerji tüketimi (MWh)	138.607	138.927	164.781 ✓
Satın alınan ısı/buhar/soğutma (kg)	-	-	80.583 ✓
Çevresel Yatırımlara Bağlı Elde Edilen Tasarruf ve Azaltım	2018	2019	2020
Enerji tasarrufu (MWh)	-	-	12.506.295 ✓
Sera gazı azaltımı (ton CO ₂)	-	-	20.636 ✓
Sera Gazı Salımı (ton CO ₂ e)	2018	2019	2020
Kapsam 1	17.379.026	16.560.630	18.601.123 ✓
Kapsam 2	825.188	2.730.255	2.719.439 ✓
Toplam (Kapsam 1 ve 2)	18.204.214	19.290.885	21.320.561 ✓
Kapsam 3 ⁹⁰	256.617	7.345	13.582 ✓
Toplam	18.460.831	19.298.230	21.334.144 ✓
Su Tüketimi (m ³)	2018	2019	2020
Su tüketimi	7.955.809	8.895.181	10.051.448 ✓
Geri kazanılan/tekrar kullanılan su oranı	%21	%21	%19
Toplam atıksu	1.948.713	1.657.413	3.488.182 ✓
Atıklar (ton)	2018	2019	2020
Tehlikeli atık miktarı	11.763	7.191	8.109 ✓
Tehlikesiz atık miktarı	32.223	24.170	23.465 ✓
Toplam atık ⁹¹	43.986	31.361	31.574 ✓
Yeniden kullanılan/geri dönüştürülen atık oranı (%)	-	-	%87 ✓

Hava Salımı (kg)	2018	2019	2020
NO _x	10.340.353	11.365.122	11.634.810
SO _x	3.951.425	3.318.093	3.675.249
Kalıcı organik kirleticiler (POP)	0	0	0
Uçucu organik bileşikler (VOC)	120.127	68.797	174.718
Tehlikeli hava kirleticiler (HAP)	0	1	2
Parçacıklı madde (PM)	92.804	74.736	72.715
Yoğunluk Göstergeleri	2018	2019	2020
Enerji yoğunluğu (MWh/milyon TL)	0,41	0,33	0,38 ✓
Sera gazı yoğunluğu (ton CO ₂ e/milyon TL)	0,21	0,20	0,21 ✓
Su yoğunluğu (m ³ /milyon TL)	92,00	91,74	97,08
Atık yoğunluğu (ton/milyon TL)	0,51	0,32	0,30
Toplam Çevre Yatırım Miktarları (TL)	2018	2019	2020 ⁹²
Azaltım yatırımları	-	-	12.217.351 ✓
Geçiş yatırımları	-	-	15.430.444 ✓
Kolaylaştırıcı yatırımlar	-	-	125.160.338 ✓
Kanunen zorunlu çevre harcamaları	-	-	19.605.611 ✓
Kanunen zorunlu olmayan çevre harcamaları	-	-	15.033.689 ✓

⁸⁹ 2020 yılına ait çevresel veriler kapsamlı bir değerlendirme ile gözden geçirildiği için veride büyük oranda değişiklik olmuştur. ⁹⁰ 2020 yılında kapsam salımları uçuşlar ve servisler dahil edilerek rapor kapsamındaki tüm şirketler için hesaplanmıştır. ⁹¹ Carrefoursa, Avivasa ve SabancıDx dahil değildir. ⁹² Çevre yatırımları için 2020 yılında Topluluk şirketleri için yeni tanımlama yapılmış olup sadece bu yıl için kapsamlı veri takibi yapılmıştır.

SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

	2018		2019		2020	
Kategoriye Göre Çalışan Sayısı	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Toplam çalışan sayısı ⁹³	13.706	21.836	14.051	32.704	14.178 ✓	33.485 ✓
Beyaz yakalı çalışan sayısı	7.877	11.298	8.907	13.540	8.983	13.716
Mavi yakalı çalışan sayısı	5.829	10.538	5.144	19.164	5.195	19.769
Toplu iş sözleşmesi kapsamındaki çalışan sayısı	5.569	11.597	5.010	18.091	4.833	18.341
Engelli çalışan Sayısı	205	795	243	1.006	240	1.015
Yabancı çalışan Sayısı	4	27	3	21	3	17
Çalışma Süresine Göre Çalışan Sayısı	Tam zamanlı	Yarı zamanlı	Tam zamanlı	Yarı zamanlı	Tam zamanlı	Yarı zamanlı
Çalışma süresine göre çalışan sayısı	38.169	86	46.633	110	46.635	1.017
Beyaz yakalı çalışan sayısı	19.729	21	22.424	11	22.348	340
Mavi yakalı çalışan sayısı	18.440	65	24.209	99	24.287	677
Yaşa Göre Çalışan Sayısı	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
30 yaş altı	5.156	6.169	4.213	6.977	3.922	6.850
30-50 yaş arası (30 ve 50 yaş dahil)	8.601	17.603	9.707	24.783	10.124	25.503
50 yaş üstü	85	641	130	933	131	1.122
Yıl İçerisinde Yeni İş Alınan Çalışan Sayısı	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
30 yaş altı	2.675	3.143	1.874	3.158	1.378	2.436
30-50 yaş arası (30 ve 50 yaş dahil)	742	1.904	681	1.692	545	1.301
50 yaş üstü	14	108	9	70	1	48
Yıl İçerisinde İşten Ayrılan Çalışan Sayısı	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
İşten ayrılan toplam çalışan sayısı	3.033	4.657	2.107	4.007	1.424	2.675
İşten ayrılan 30 yaş altı çalışan sayısı	1.861	2.291	1.110	1.657	723	1.166
İşten ayrılan 30-50 yaş arası çalışan sayısı (30 ve 50 yaş dahil)	1.156	2.199	966	2.135	680	1.321
İşten ayrılan 50 yaş üstü çalışan sayısı	15	168	31	215	21	188
Kendi isteğiyle işten ayrılan çalışan sayısı ⁹⁴	-	-	-	-	855	1.447
Gönüllü çalışan devir oranı ⁹⁴	-	-	-	-	0,06	0,04
Toplam çalışan devir oranı ⁹⁵	0,22	0,21	0,15	0,12	0,10	0,08

⁹³ Çalışan sayısına Türkiye operasyonlarında doğrudan çalışanlar dahil edilmiştir. ⁹⁴ İlk defa 2020 yılında takip edilmeye başlanmıştır. ⁹⁵ Çalışan devir oranı: Ayrılan çalışan sayısı/Toplam çalışan sayısı

Yıllara Göre Çalışma Süreleri	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
0-5 yıl süreyle çalışan	6.958	11.278	6.455	14.546	5.797	13.452
5-10 yıl süreyle çalışan	3.073	5.311	3.302	9.596	3.860	10.659
10 yıl ve üzeri süreyle çalışan	3.811	7.824	4.293	7.479	4.520	9.367
Doğum/Ebeveynlik İzni	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Doğum/ebeveynlik izninden yararlanan çalışan sayısı	1.006	738	973	1.595	814	2.043
Doğum/ebeveynlik izninin sona ermesinden sonra işe dönen çalışan sayısı	845	473	880	1.234	761	1.741
Performans Değerlendirmesi	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Düzenli performans değerlendirmesine tabi tutulan çalışan sayısı	9.868	13.683	10.141	14.891	10.100	15.355
Eğitim Saatleri	2018	2019	2020			
Eğitimler (saat)	1.432.577	1.275.741	985.230			
Çalışan başına ortalama (çalışan/saat)	40	27	21			
Taşeron Çalışanlar	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Taşeron çalışan sayısı ⁹⁶	3.050	6.180	4.244	6.433	4.420	6.534
İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) Göstergeleri (Çalışanlar)	2018	2019	2020			
Ölümlü kaza sayısı	6	3	1			
Kaza sayısı	1.417	1.304	321			
Meslek hastalığı sayısı	4	3	0			
Kaza sıklık oranı ⁹⁷	3,27	3,10	0,81			
Kayıp iş günü oranı ⁹⁸	8,5	9,1	8,8			
Devamsızlık oranı ⁹⁹	918,52	862	1,521			
İSG yatırımları (TL) ¹⁰⁰	91.915.182	143.493.106	96.406.787			
İSG eğitimleri (saat)	447.287	469.880	229.564			
Çalışan başına İSG eğitimleri	13	10	5			

⁹⁶Carrefoursa dahil değildir. ⁹⁷Kaza sıklık oranı (İR), ilgili yılda, toplam kaza sayısının toplam çalışma süresine oranının 200.000 ile çarpılmasıyla bulunur. 2018 ve 2019 yılı toplam çalışma saatleri güncellenmiştir. ⁹⁸Kayıp iş günü oranı, ilgili yılda, tüm hastalık izni ve yaralanmalara ait tıbbi raporlara dayanarak hesaplanan toplam kayıp gün sayısının toplam iş günü sayısına oranıdır. ⁹⁹Devamsızlık oranı (AR), ilgili yılda toplam devamsızlık günü sayısının toplam iş günü sayısına oranıdır. ¹⁰⁰Akbank ve Holding dahil değildir.

EK 4: RAPORLAMA KILAVUZU

Hacı Ömer Sabancı Holding 2020 Sürdürülebilirlik Raporu (Sabancı Holding) – Raporlama Kılavuzu

Bu raporlama kılavuzu ("Kılavuz"), Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş.'nin ("Sabancı Holding", "Şirket") 2020 yılı Sürdürülebilirlik Raporu'nda ("2020 Sürdürülebilirlik Raporu") yer alan sınırlı güvence kapsamındaki göstergelere ait veri toplama ve hesaplama metodolojilerine dair bilgi vermektedir. Bu göstergeler; **sosyal göstergeleri**, **çevresel göstergeleri** ve **ekonomik göstergeleri** kapsamaktadır. Yukarıda belirtilen bu göstergeleri, her türlü maddi açıdan, Kılavuz doğrultusunda hazırlamak için uygun prosedürlerin uygulandığından emin olmak, Şirket yönetiminin sorumluluğundadır.

Bu kılavuzda yer alan bilgiler 31 Aralık 2020 tarihinde sona eren 2020 mali yılını (1 Ocak – 31 Aralık 2020) ve "Temel Tanımlamalar ve Raporlama Kapsamı" bölümünde ayrıntılandırıldığı gibi Şirket'in sorumluluğunda olan Türkiye'deki ilgili operasyonları ("Topluluk") ile aşağıda listelenen iştiraklerini ("Şirketler") kapsamakta olup, taşeronlar ile ilgili bilgileri hariç tutmaktadır.

- Akbank T.A.Ş. ("Akbank", "Banka")
- Aksigorta A.Ş. ("Aksigorta")
- AvivaSA Emeklilik ve Hayat A.Ş. ("Avivasa")
- Enerjisa Üretim Santralleri A.Ş. ("Enerjisa Üretim")
- Enerjisa Enerji A.Ş. ("Enerjisa Enerji")
- Sabancı Dijital Teknoloji Hizmetleri A.Ş. ("SabancıDx")
- Kordsa Teknik Tekstil A.Ş. ("Kordsa")
- Brisa Bridgestone Sabancı Lastik Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Brisa")
- Temsa Skoda Sabancı Ulaşım Araçları A.Ş. ("Temsal")

- CarrefourSA Carrefour Sabancı Ticaret Merkezi A.Ş. ("Carrefoursa")
- Teknosa İç ve Dış Ticaret A.Ş. ("Teknosa")
- Akçansa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Akçansa")
- Çimsa Çimento Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi ("Çimsa")
- Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. ("Holding")

GENEL RAPORLAMA İLKELERİ

Bu rehber dokümanın hazırlanmasında aşağıdaki prensiplere dikkat edilmiştir:

- Bilgilerin hazırlanmasında - bilginin kullanıcılarına bilginin uygunluk ve güvenilirliğinin temel ilkelerini vurgulamak,
- Bilgilerin raporlanmasında - bilgilerin önceki yıl dâhil diğer verilerle karşılaştırılabilirlik / tutarlılık ilkelerini ve kullanıcılara netlik sağlayan anlaşılabilirlik / şeffaflık ilkelerini vurgulamak.

TEMEL TANIMLAMALAR VE RAPORLAMA KAPSAMI

Bu raporun amacı doğrultusunda Şirket aşağıdaki tanımlamaları yapmaktadır:

Tümü	Gösterge	Kapsam
Sosyal Göstergeler	İş Sağlığı ve Güvenliği	
	Kaza Sayısı	Raporlama döneminde gerçekleşen, toplam iş kazası sayısı anlamına gelmektedir.
	Ölümlü Kaza Sayısı	Raporlama döneminde gerçekleşen, bir veya birden fazla ölüm ile sonuçlanan iş kazası anlamına gelmektedir.
	Meslek Hastalığı Sayısı	Raporlama döneminde, Şirket çalışanının çalıştığı veya yaptığı işin niteliğinden dolayı tekrarlanan bir sebeple veya işin yürütüm şartları yüzünden uğradığı geçici veya sürekli hastalık, bedensel veya ruhsal engellilik halleri anlamına gelmektedir.
	Kazadan kaynaklı devamsızlık	Raporlama döneminde gerçekleşen, ilk yardım ve tıbbi müdahale olayı olmak üzere iki grupta gerçekleşen iş günü kayıplı makine/ ekipman çarpması, iş günü kayıplı kontrolsüz malzeme hareketi, bıçaklı kesme, makine ekipmanı arasına sıkışma, düşme/kayma/ takılma, araba ile ekipman arasına sıkışma, araç/araba çarpması, inme/çıkma, sürme ile sonuçlanan kazalar sonucu devamsızlık günü anlamına gelmektedir.
	Toplam Çalışma Saati	Raporlama dönemindeki toplam çalışma saati anlamına gelmektedir.
	Kayıp İş Günü Oranı	Raporlama döneminde gerçekleşen, iş kazası kaynaklı kayıp iş günü oranı anlamına gelmektedir.
	Kadın Çalışan Dağılımı	
	Toplam Çalışan Sayısı	31 Aralık 2020 itibarıyla Şirket'te çalışmakta olan toplam çalışan sayısı anlamına gelmektedir.
	Toplam Kadın Çalışan Oranı	Raporlama döneminde, Şirket'in toplam kadın çalışan sayısının toplam çalışan sayısına oranı anlamına gelmektedir.

Tümü	Gösterge	Kapsam
Çevresel Göstergeler	Enerji Tüketimleri	
	Doğalgaz Tüketimi (m ³)	Raporlama döneminde satın alınarak ilgili lokasyonlarda ısıtma, mutfak ve diğer doğalgaz gerektiren operasyonlarda kullanılan toplam doğalgaz miktarı anlamına gelmektedir. MWh olarak raporlanmaktadır.
	Motorin Tüketimi (l)	Raporlama döneminde satın alınarak ilgili lokasyonlarda jeneratör yakıtı, forklift yakıtı ve Şirket'e ait araçlarda kullanılan motorin akaryakıt miktarı anlamına gelmektedir. MWh olarak raporlanmaktadır.
	Kömür Tüketimi (ton)	Raporlama döneminde satın alınarak ilgili lokasyonlarda üretim ve/veya ısınma amacıyla kullanılan yerli ve ithal kömür miktarı anlamına gelmektedir. MWh olarak raporlanmaktadır.
	Fuel-oil Tüketimi (l)	Raporlama döneminde satın alınarak ilgili lokasyonlarda ısınma amacıyla kullanılan toplam fuel-oil miktarı anlamına gelmektedir. MWh olarak raporlanmaktadır.
	Benzin Tüketimi (l)	Raporlama döneminde satın alınarak ilgili lokasyonlarda Şirket'e ait araçlarda kullanılan toplam benzin miktarı anlamına gelmektedir. MWh olarak raporlanmaktadır.
	Diğer	Raporlama döneminde satın alınarak ilgili lokasyonlarda tüketilen petrokok, atık yağ, atık lastik, atıktan türetilmiş yakıt (RDF) ve atık çamuru anlamına gelmektedir. MWh olarak raporlanmaktadır.
	LPG (kg)	Raporlama döneminde satın alınarak ilgili lokasyonlarda Şirket'e ait araçlarda kullanılan toplam LPG akaryakıt miktarı anlamına gelmektedir. MWh olarak raporlanmaktadır.
	Elektrik Tüketimi (kWh)	Raporlama döneminde satın alınarak iklimlendirme, aydınlatma, elektrikli cihaz kullanımı ve diğer elektrik gerektiren operasyonlarda kullanılan toplam elektrik enerjisi miktarı anlamına gelmektedir. MWh olarak raporlanmaktadır.
	Yenilenebilir Enerji Tüketimi (MWh)	Raporlama döneminde satın alınan, Şirket'in yenilenebilir enerji kaynaklı elektrik tüketimini ifade etmektedir.

Tümü	Gösterge	Kapsam
Çevresel Göstergeler	Satın Alınan Isı/Buhar/Soğutma (kg)	Raporlama döneminde satın alınan, Şirket'in satın almış olduğu soğutma amaçlı tüketilen soğutucu gaz miktarı anlamına gelmektedir.
	Sera Gazı Yoğunluğu (tCO ₂ e / TL gelirler)	Raporlama dönemine ait TL başına düşen sera gazı salımı anlamına gelmektedir.
	Enerji Yoğunluğu (MWh/TL)	Raporlama dönemine ait TL başına düşen toplam enerji tüketimi anlamına gelmektedir.
	Yenilenebilir Enerji Tüketiminin Toplam Enerji Tüketimindeki Payı	Raporlama döneminde satın alınan, Şirket'in yenilenebilir enerji kaynaklı elektrik tüketiminin toplam elektrik tüketimine oranını ifade etmektedir.
	Yenilenebilir Enerji Üretimi (MWh)	Raporlama döneminde Şirket tarafından üretilen yenilenebilir enerji kaynaklı elektrik toplamını ifade etmektedir.
	Yenilenebilir Enerji Tüketimi (MWh)	Raporlama döneminde satın alınan, Şirket'in yenilenebilir enerji kaynaklı elektrik tüketimini ifade etmektedir.
	İş İçin Yapılan Uçak Seyahatlerinin Toplam Yıllık Kilometre Mesafesi	Raporlama döneminde gerçekleşen, Şirket çalışanlarının gerçekleştirmiş olduğu uçak seyahatlerinin toplam kilometre mesafesi anlamına gelmektedir.
	Kapsam 1, 2 ve 3 Emisyonları	
	Doğrudan (Kapsam 1) Sera Gazı Emisyonları (tCO ₂ e)	Raporlama döneminde Şirket'in ilgili lokasyonlarında doğalgaz, motorin, benzin tüketimi, soğutucu gazlar ile yangın söndürücü cihazların kullanımı sebebiyle oluşan sera gazı salımı anlamına gelmektedir.
	Enerji Dolaylı (Kapsam 2) Sera Gazı Emisyonları (tCO ₂ e)	Raporlama döneminde Şirket'in ilgili lokasyonlarında satın alınan elektrik enerjisi tüketimi sebebiyle oluşan sera gazı salımı anlamına gelmektedir.
	Diğer Dolaylı (Kapsam 3) Sera Gazı Emisyonları (tCO ₂ e)	Raporlama döneminde, Şirket çalışanlarının iş için yapılan uçak seyahatleri ve personel servisleri kaynaklı oluşan sera gazı salımı anlamına gelmektedir.
	Atıklar	
	Yeniden kullanılan / geri dönüştürülen atık oranı (%)	Raporlama döneminde geri dönüştürdüğü atık miktarının toplam tehlikeli ve tehlikesiz atık toplamına oranını ifade etmektedir.
	Tehlikeli atık (ton)	Raporlama döneminde Şirket operasyonlarının gerçekleştiği yerlerde tehlikeli atık miktarı anlamına gelmektedir.
	Tehlikesiz atık (ton)	Raporlama döneminde Şirket operasyonlarının gerçekleştiği yerlerde tehlikesiz atık miktarı anlamına gelmektedir.
	Geri dönüştürülen atık miktarı (ton)	Raporlama döneminde Şirket operasyonlarının gerçekleştiği yerlerde geri dönüştürülen atık miktarı anlamına gelmektedir.

Tümü	Gösterge	Kapsam
Çevresel Göstergeler	Su Yönetimi	
	Toplam Su Çekimi (m ³)	Raporlama döneminde Şirket'in ilgili lokasyonlarda yapılan toplam su çekimi (şebeke suyu, yüzey suyu, yağmur suyu ve kuyu suyu) anlamına gelmektedir.
	Toplam Atıksu (m ³)	Raporlama döneminde Şirket'in ilgili lokasyonlarda yapılan toplam su deşarjı anlamına gelmektedir.
Ekonomik Göstergeler	Sürdürülebilir İş Modeli	
	Sürdürülebilirliğe Katkı Sunan Ürün ve Hizmet Sayısı (#)	Raporlama döneminde Şirket tarafından sunulan, çevresel ve sosyal fayda sağlayan, azaltım (doğrudan kaynak kullanımı veya karbon emisyonlarını azaltan ürünlerdir. Tartışmasız sürdürülebilir olarak kabul edilen faaliyetleri içerir), geçiş (alternatif hammadde ve/veya yakıt kullanımıyla üretilen çimento ve lastik ürünleri gibi, doğası gereği bütünüyle çevre dostu kabul edilmeyen, ancak daha sürdürülebilir teknolojilere geçiş olarak kabul edilebilecek ürün ve hizmetleri ifade eder) ve kolaylaştırıcı (doğrudan kaynak/karbon salımını azaltım faaliyeti olarak kabul edilmeyen, ancak buna ilişkin teknolojilerin yaygınlaşmasını kolaylaştıran ürünleri ifade eder) ve olumlu sosyal etki yaratan ürün ve hizmet sayısı anlamına gelmektedir.
	Sürdürülebilirliğe Katkı Sunan Ürün ve Hizmet Gelirlerinin Tutarı (TL)	Raporlama döneminde Şirket tarafından sunulan, çevresel ve sosyal fayda sağlayan, azaltım, geçiş ve kolaylaştırıcı nitelikteki ürün ve hizmetlerden elde edilen kombine net satış geliri anlamına gelmektedir.
	Ar-Ge ve İnovasyon Yatırımları (TL)	Raporlama döneminde gerçekleşen, Şirket'in Ar-Ge ve inovasyon yatırımları anlamına gelmektedir.
	Sürdürülebilirlik Odaklı Ar-Ge ve İnovasyon Oranı (%)	Raporlama döneminde gerçekleşen, Şirket'in yatırım bütçesinde yer alan sürdürülebilirlik odaklı Ar-Ge ve inovasyon yatırımlarının toplam Ar-Ge ve inovasyon yatırımlarına oranı anlamına gelmektedir.
	Sürdürülebilirlik Odaklı Ar-Ge ve İnovasyon Yatırımları (TL)	Raporlama döneminde gerçekleşen, Şirket'in sürdürülebilirlik odaklı Ar-Ge ve inovasyon yatırımları anlamına gelmektedir.
	Çevresel Yatırımlara Bağlı Elde Edilen Tasarruf ve Azaltım	Raporlama döneminde gerçekleşen, sürdürülebilir yatırımlar ve/veya faaliyetler sayesinde gerçekleşen finansal tasarruf ve çevresel/sosyal fayda anlamına gelmektedir.

Tümü	Gösterge	Kapsam
Ekonomik Göstergeler	Çevresel Yatırımlar & Harcamalar	
	Çevresel Yatırımlar (TL)	Raporlama döneminde, Şirket'in çevresel ve sosyal fayda sağlayan, azaltım (çevresel kaynakların / karbon emisyonlarının doğrudan azaltımına ilişkin fayda sağlayan yatırımlar), geçiş (doğası gereği sürdürülebilir kabul edilmeyen teknoloji ve faaliyetlerde, çevresel kaynak kullanımının / karbon emisyonlarının azaltımına ilişkin ürün ve hizmetlere ilişkin yatırımlar) ve kolaylaştırıcı (doğrudan kaynak / karbon salınımı azaltım faaliyeti olarak kabul edilmeyen, ancak buna ilişkin teknolojilerin yaygınlaşmasını kolaylaştıran ürün ve hizmetlere ilişkin yatırımlar) nitelikteki gerçekleştirdiği çevresel yatırımlar anlamına gelmektedir.
	Çevresel Harcamalar (TL)	Raporlama döneminde, kanunen zorunlu olan ve kanunen zorunlu olmayan harcamalar anlamına gelmektedir.
	Kapsayıcılık Programlarıyla Ulaşılan Hassas Kitleler	Raporlama döneminde, Şirket'in kapsayıcılık programlarıyla ulaştığı hassas kitlelerin (gençler, kadınlar ve sosyo-ekonomik açıdan dezavantajlı gruplar vb.) kişi sayısı anlamına gelmektedir.

Verilerin Hazırlanması

SOSYAL GÖSTERGELER

İş Sağlığı ve Güvenliği Verileri

Kaza sayısı ve ölümlü kaza sayısı SGK bildirimlerinin listelendiği tablolar ile takip edilmektedir.

İlgili dönem içerisinde herhangi bir Meslek hastalığı ile karşılaşılmamıştır.

Aşağıda belirtilen tanım ve formüller iş sağlığı ve güvenliği göstergelerinin hesaplanmasında kullanılmaktadır.

Formüller:

Kayıp İş Günü Oranı = Kazadan Kaynaklı Devamsızlık /
Toplam Çalışma Saati * 200.000

KADIN ÇALIŞAN DAĞILIMI VERİLERİ

Toplam çalışan sayısı, şirketlerin raporlama yılı sonu itibariyle bünyesinde bulundurduğu ve 31 Aralık 2020 tarihi itibariyle yayınlanmış olan faaliyet raporlarında veya insan kaynakları sistemlerinde yer alan bilgiler baz alınarak belirtilmiş toplam çalışan sayılarını ifade etmektedir. Aşağıda belirtilen tanım ve formüller kadın çalışan dağılımı göstergelerinin hesaplanmasında kullanılmaktadır.

Formüller: Kadın Çalışan Oranı = Kadın Çalışan Sayısı /
Toplam Çalışan Sayısı

ÇEVRESEL GÖSTERGELER

Yakıt tipine ve kullanım amacına göre yakıt tüketim değerleri

Akbank, Aksigorta, Avivasa, Enerjisa Üretim, Enerjisa

Enerji, Sabancı, Kordsa, Brisa, Temsa, Carrefoursa, Teknosa, Akçansa, Çimsa ve Holding için enerji tüketimi verileri kapsamında doğalgaz, motorin, fuel-oil, benzin, LPG ve elektrik olmak üzere birincil yakıt kaynakları raporlanmaktadır. Veriler servis sağlayıcıların sayaç, fatura, makbuz ve bakım – onarım formları ile elde edilmektedir.

● **Akbank:** Hesaplamalar kapsamına sadece Banka'nın binaları, şubeleri ve araçları dahil olup iştirak ya da grup şirketlere bağlı tüketimler dahil edilmemektedir. Bu değerler hesaplanırken tüketimler servis sağlayıcıların sayaç ve faturaları üzerinden ya da örnek şubelerdeki tüketimler baz alınarak elde edilmektedir.

● **Aksigorta:** Doğalgaz tüketimi servis sağlayıcıların faturalarının TL tutarı üzerinden birim fiyata bölünerek elde edilmektedir. Bina yönetimi tarafından %70 Aksigorta için %30 ortak alan için tüketim değerleri payda edilmektedir.

● **Brisa:** Motorin tüketimi jeneratör, yangın pompaları ve şirkete ait araçlar için servis sağlayıcıların faturalarından elde edilmektedir. Benzin ve LPG tüketimi ise şirkete ait araçlar için servis sağlayıcıların faturalarından elde edilmektedir. Doğalgaz tüketimi için;

● İzmit, Aksaray ve Esenler lokasyonu için faturada bulunan m³ değeri dikkate alınır.

● Altunizade lokasyonu için doğalgaz tüketimleri Temsa ile ortak faturalandırılması sebebiyle kullanım alanlarına göre payda edilerek tüketim değerleri elde edilir. Brisa için kullanım payı %41'dir.

● **Carrefoursa:** Doğalgaz tüketimi servis sağlayıcıların faturalarının TL tutarı üzerinden birim fiyata bölünerek elde edilmektedir. Birim fiyat, İGDAŞ'ın 2020 yılı için her aya ait belirlediği kWh başına düşen TL birim fiyatların ortalaması alınarak elde edilir.

● **Teknosa:** Doğalgaz tüketimi servis sağlayıcıların faturalarının TL tutarı üzerinden birim fiyata bölünerek

elde edilmektedir. Birim fiyat olarak, TÜİK tarafından paylaşılan iki yarıyılın ortalama m³ başına düşen TL değeri kabul edilmiştir. Elektrik tüketimi verileri servis sağlayıcıların faturalarının TL tutarı üzerinden birim fiyata bölünerek elde edilmektedir. Birim fiyat olarak, Teknosa İnşaat ve Tasarım Müdürlüğü tarafından paylaşılan Enerjisa ve AVM yönetimleri ile yapılan sözleşmelerin ortalama değeri kabul edilmiştir.

● Akbank, Aksigorta, Avivasa, Enerjisa Üretim, Enerjisa Enerji, Sabancı, Kordsa, Brisa, Temsa, Carrefoursa, Teknosa ve Holding enerji tüketimi hesaplamalarında aşağıda belirtilen dönüşüm faktörlerini kullanmaktadır:

● Elektrik tedarik birimi kWh cinsinden faturalandığı için GJ cinsine dönüşümünde 1 kWh=0,0036 GJ dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;

● Doğalgaz tedarik birimi m³ cinsinden faturalanan tüketimler için GJ cinsine dönüşümünde [1m³ * (34,52) MJ/m³]/1000 dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;

● Motorin tedarik birimi litre cinsinden faturalandığı için GJ cinsine dönüşümünde [1l * (35,42) MJ/l] /1000 dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;

● Benzin tedarik birimi litre cinsinden faturalandığı için GJ cinsine dönüşümünde [1l * (31,98) MJ/l] /1000 dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;

● Tüm yakıt tüketimlerinin birimi MWh olarak raporlandığı için GJ cinsinden dönüşümünde 1GJ=0,277777 MWh dönüşüm faktörü kullanılmaktadır

● **Akçansa, Çimsa:** Şirket enerji kaynakları kalorifik değerleri aşağıdaki tabloda paylaşılmıştır. Bu değerler ile birlikte aşağıda listelenen formüller kullanılmaktadır. Hesaplama 2020 yılı Çevre Bakanlığı'na bildirilen Emisyon Doğrulama Raporlarında yer alan kalorifik değerler baz alınmıştır.

● Elektrik tedarik birimi kWh cinsinden faturalandığı

için GJ cinsine dönüşümünde 1 kWh=0,0036 GJ dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;

● İthal Kömür ve Yerli Kömür tedarik birimi ton cinsinden raporlandığı için TJ cinsine dönüşümünde $[1\text{ton} * (\text{Net Kalorifik değeri}) \text{ GJ/ton}] / 1000$ dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;

● Doğalgaz tedarik birimi m³ cinsinden raporlanan tüketimler için TJ cinsine dönüşümünde $[1\text{m}^3 * (\text{Net Kalorifik değeri}) \text{ GJ/m}^3] / 1000$ dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;

● Motorin tedarik birimi litre cinsinden raporlandığı için TJ cinsine dönüşümünde $[1\text{l} * (\text{Net Kalorifik değeri}) \text{ GJ/l}] / 1000$ dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;

● Fuel-oil tedarik birimi litre cinsinden raporlandığı için TJ cinsine dönüşümünde $[1\text{l} * (\text{Net Kalorifik değeri}) \text{ GJ/l}] / 1000$ dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;

● Diğer yakıtlar kapsamında değerlendirilen petrokok, atık yağ, atık lastik, atıktan türetilmiş yakıt (RDF) ve atık çamuru tüketimlerinin birimi ton cinsinden raporlandığı için TJ cinsine dönüşümünde $[1\text{t} * (\text{Net Kalorifik değeri}) \text{ GJ/t}] / 1000$ dönüşüm faktörü kullanılmaktadır;

● Tüm yakıt tüketimlerinin birimi MWh olarak raporlandığı için GJ cinsinden dönüşümünde $1\text{GJ}=0,277777 \text{ MWh}$ dönüşüm faktörü kullanılmaktadır.

Satın Alınan Isı/Buhar/Soğutma

Satın alınan ısı/ buhar/ soğutma göstergesi kapsamında satın alınan soğutma amaçlı tüketilen soğutucu gaz miktarı raporlanmaktadır. Bu gösterge özelinde, R22 gazları ve diğer gazlar olarak SF6, R407C, R134A, R410A ve CO2 gazları toplam tüketim miktarı, bakım/ onarım formlarından ve ilgili faturalardan yola çıkılarak hesaplanmıştır.

Sera Gazı ve Enerji Yoğunluğu (tCO₂-e / TL gelirler)

Sera gazı yoğunluğu kapsam 1 ve 2 emisyonları toplamını, raporlama dönemindeki toplam TL gelirlerine bölünerek hesaplanmıştır.

Enerji yoğunluğu toplam enerji tüketiminin raporlama dönemindeki toplam TL gelirine bölünerek hesaplanmıştır.

Toplam TL geliri, şirketlerin raporlama yılı sonu itibarıyla elde ettiği ve 31 Aralık 2020 tarihi itibarıyla yayınlanmış olan bağımsız denetimden geçmiş faaliyet ve finansal raporlarında belirtilmiş toplam gelir rakamını ifade etmektedir.

Formüller: Sera Gazı Yoğunluğu= tCO₂-e / TL gelir
Enerji Yoğunluğu = Toplam enerji tüketimi / TL gelir

Yenilenebilir Enerji Tüketiminin Toplam Enerji Tüketimindeki Payı

Yenilenebilir enerji tüketimi Şirket'in satın aldığı yenilenebilir enerji kaynaklı elektrik tüketimini ifade etmektedir.

● **Enerjisa Enerji & Kordsa:** iREC (Yenilenebilir Enerji Sertifikası) ile takip edilmektedir.

● **SabancıDx:** Sistem üzerinden alınan raporlar ile takip edilmektedir.

● **Akçansa:** Yenilenebilir enerji tüketimi, üretim sürecinde ortaya çıkan atıksıdan elde edilen elektrik enerjisini ve rüzgar türbininden kazanılan enerjiyi ifade etmektedir. Atıksıdan elde edilen elektrik enerjisi, T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı'na raporlanmış veriyi temsil etmektedir.

● **Çimsa:** Yenilenebilir enerji tüketimi, üretim sürecinde ortaya çıkan atıksıdan elde edilen elektrik enerjisini temsil etmektedir.

Yenilenebilir enerji üretimi ise Şirket tarafından üretilen

yenilenebilir enerji kaynaklı elektrik toplamını ifade etmektedir. Sistem üzerinden alınan raporlar ile takip edilmektedir.

Formüller: Yenilenebilir Enerji Tüketiminin Toplam Enerji Tüketimindeki Payı = Yenilenebilir Enerji Tüketiminin/ Toplam Enerji Tüketimi

İş İçin Yapılan Uçak Seyahatlerinin Toplam Yıllık Kilometre Mesafesi

Raporlama döneminde Şirket çalışanlarının gerçekleştirmiş olduğu uçak seyahatlerinin toplam kilometre mesafesini temsil etmektedir. Şirketleri çalışmakta olduğu turizm acentesi tarafından sağlanan bilgilerle takip edilmektedir.

Personel Servisleri Toplam Yıllık Kilometre Mesafesi

Raporlama döneminde gerçekleşen Şirket çalışanları için sağlanan servislerin kat ettiği toplam kilometre mesafesini temsil etmektedir. Bu veriler Şirket'in çalışmakta olduğu turizm acentesi tarafından paylaşılan bilgi doğrultusunda takip edilmektedir.

Kapsam 1, 2 ve 3 Emisyonları

● Akbank, Aksigorta, Avivasa, Temsa, Carrefoursa, Teknosa, SabancDx, Enerjisa Üretim, Enerjisa Enerji, Brisa, Kordsa, Holding:

Kapsam 1, Kapsam 2 ve Kapsam 3 emisyonları ISO 14064-1'e uygun olarak, "Sera Gazları Protokolü: Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı" çerçevesinde operasyonel kontrol ilkesiyle hesaplanmıştır. Hesaplamalarda CO₂, CH₄, N₂O, HFC'lerin (SF₆ ve soğutucu gaz) CO₂ eşdeğeri faktörleri kullanılmıştır. Kullanılan emisyon faktörleri aşağıdaki tabloda detaylandırılmıştır. Küresel Isınma Potansiyeli (Global Warming Potential, GWP) katsayıları Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli'nin (Intergovernmental Panel on Climate Change, IPCC) 5. Değerlendirme Raporu ve Sera Gazı Protokolü (Greenhouse Gas Protocol (<https://www.gov.uk/government/publications/greenhouse-gasreporting-conversion-factors-2020>)) ve Birleşik Krallık DEFRA 2020 Emisyon Faktörleri kullanılarak bileşke ton CO₂-e değeri uygun katsayılarla çarpılarak hesaplanmıştır.

Emisyon Faktörleri – Kapsam 1	Gösterge Toplam Karbon Faktörü (ton CO ₂ -e)
Doğalgaz (m ³)	0,00194
Motorin (l)	0,00273
Benzin (l)	0,00227
Emisyon Faktörleri - Kapsam 2	Ton CO ₂ -e/MWh
Türkiye Elektrik enerjisi (Şebeke kaynaklı)	0,477
Emisyon Faktörleri - Kapsam 3	kgCO ₂ -e/km
İş Seyahatleri (Uçuşlar İç Hatlar) (km)	0,00013
İş Seyahatleri (Uçuşlar Dış Hatlar - Avrupa) (km)	0,00008
İş Seyahatleri (Uçuşlar Dış Hatlar – Kıtalararası) (km)	0,00010
Personel Servisleri (km)	0,00056

● **Akçansa, Çimsa:** Kapsam 1, kapsam 2 ve kapsam 3 emisyonları ISO 14064-1'e uygun olarak, "Sera Gazları Protokolü: Kurumsal Muhasebe ve Raporlama Standardı" çerçevesinde operasyonel kontrol ilkesiyle hesaplanmıştır.

Kapsam 1 ve kapsam 2 emisyon hesaplamaları için Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi – Çimento Sürdürülebilirlik Girişimi'nin (WBCSD- World Business Council for Sustainable Development- Cement Sustainability Initiative) sağlamış olduğu Karbondioksit Emisyonu ve Enerji Envanteri- Çimento Karbondioksit ve Enerji Protokolü Versiyon 3.04 (WBCSD Cement Sustainability Initiative Cement CO₂ and Energy Protocol, Version 3.04 up, CO₂ Emissions and Energy Inventory) kullanılarak hesaplanmıştır.

Kapsam 3 hesaplamaları için Sera Gazı Protokolü'nün sağlamış olduğu Hareketli Yanma Sera Gazı Emisyonları Hesaplama Aracı Versiyon 2.6 (Mobile Combustion GHG Emissions Calculation Tool Version 2.6 – GHG Protocol) kullanılmıştır. Personel servisleri için kullanılan yakıt türü motorin olduğu için hareketli yanma- motorin karbon faktörü kullanılmıştır.

Su Yönetimi

Toplam su çekimi ve su deşarjı göstergeleri için tüketim verileri servis sağlayıcıların faturalarının TL tutarı üzerinden birim fiyata bölünerek elde edilmektedir. Bu kriter kapsamında şebeke suyu olarak kullanılan toplam tüketim deşarj edilen su olarak değerlendirilmiştir.

Atık Yönetimi

Tehlikeli atıklar insan sağlığı ve çevre için tehlikeli olan ve zararlılık potansiyeli taşıyan maddeleri içeren atıklar, tehlikesiz atıklar ise insan sağlığına ve çevreye herhangi bir zararı bulunmayan atıklar olarak ifade edilmektedir. Toplam tehlikeli atık ve tehlikesiz atık miktarı, sağlayıcıların paylaşmış olduğu atık beyan formları üzerinden takip edilmektedir.

Geri dönüştürülen atık miktarı, Şirket'in, düzenli depolama/ katı atık sahasına giden ya da kendisi veya başka bir kuruluş tarafından geri dönüştürülen, enerji amaçlı geri kazanılan ve tekrar kullanılan atık miktarını ifade eder. Sağlayıcıların paylaşmış olduğu atık beyan formları üzerinden takip edilmektedir.

Formüller: Yeniden kullanılan / geri dönüştürülen atık oranı
= Geri Dönüştürülen Atık Miktarı / (Toplam Tehlikeli Atık + Toplam Tehlikesiz Atık)

EKONOMİK GÖSTERGELER

Aşağıda belirtilen tanım ve formüller ekonomik göstergelerin hesaplanmasında kullanılmaktadır.

Sürdürülebilir İş Modeli

Sürdürülebilir olarak belirlenen ürün ve hizmetler;

● Çevresel kaynakların / karbon emisyonlarının doğrudan azaltımına ilişkin fayda sağlayan ürün ve hizmetler (azaltım),

- Doğası gereği sürdürülebilir kabul edilmeyen teknoloji ve faaliyetlerde, çevresel kaynak kullanımının / karbon emisyonlarının azaltımına ilişkin ürün ve hizmetler (geçiş),
- Doğrudan kaynak / karbon salımını azaltım faaliyeti olarak kabul edilmeyen, ancak buna ilişkin teknolojilerin yaygınlaşmasını kolaylaştıran ürün ve hizmetler (kolaylaştırıcı),
- Olumlu sosyal etki yaratan ürün ve hizmetler olarak gruplandırılmaktadır.

Ürün ve hizmetlerden elde edilen gelirler, ürün bazlı takip edilen satış listeleri üzerinden elde edilmiş olup, ilgili ürün çeşitlerinden elde edilen toplam gelir bu gösterge kapsamında raporlanmıştır.

Sürdürülebilir ürün ve hizmet gelirlerinin toplam gelire oranı kapsamında toplam TL gelirler, Şirketlerin raporlama yılı sonu itibarıyla elde ettiği ve 31 Aralık 2020 tarihi itibarıyla yayınlanmış olan faaliyet raporlarında veya bağımsız denetime tabi finansal raporlarında belirtilmiş toplam gelir rakamını ifade etmektedir.

Ar-Ge ve inovasyon yatırımı kapsamında raporlanan toplam tutar Şirket'in onaylanmış bütçesi dahilinde yapılan yatırımlarından oluşturulmaktadır. Ar-Ge ve inovasyon yatırımları altında raporlanan tutarlar Şirket'in 31 Aralık 2020 tarihi itibarıyla yayınlanmış olan faaliyet raporlarında veya bağımsız denetime tabi finansal raporlarında belirtilmiş toplam gelir rakamını ifade etmektedir. Sürdürülebilirlik odaklı Ar-Ge ve inovasyon yatırımı kapsamında raporlanan toplam tutar, Şirket'in onaylanmış Ar-Ge ve inovasyon yatırım bütçesi içerisinde yer alan sürdürülebilirlik odaklı yatırımları ifade etmektedir.

- **Akbank:** Finanse edilen yenilenebilir enerji projelerinin adedi hesaplanırken, kredi sağlanan yenilenebilir enerji portföyünden yararlanılmıştır. Bu bağlamda yenilenebilir

enerji kapsamına giren Hidroelektrik Enerji Santrali (HES), Rüzgar Enerji Santrali (RES), Biyokütle Enerji Santrali (BES), Atık Santrali ve Güneş Enerjisi Santrali (GES) projelerine sağlanan finansman üzerinden projeler bazında kurulan santral adedi üzerinden hesaplanmıştır. Finanse edilen yenilenebilir enerji projelerinin kurulu gücü (MW) hesaplanırken, kredi sağlanan yenilenebilir enerji portföyünden yararlanılmıştır. Bu bağlamda yenilenebilir enerji kapsamına giren Hidroelektrik Enerji Santrali (HES), Rüzgar Enerji Santrali (RES), Biyokütle Enerji Santrali (BES) ve Güneş Enerjisi Santrali (GES) projelerine sağlanan kısmi finansmanda Banka'nın finansman oranı dikkate alınmamış olup, hesaplama projenin toplam kurulu gücü üzerinden yapılmıştır.

● **Aksigorta:** Sürdürülebilir ürün ve hizmet sayısı olumlu sosyal etki yaratan ürünleri olarak ele alınan 8 adet ürün ve hizmetten oluşmaktadır. Bu kapsamda değerlendirilen 6 hizmet online ekspertiz, online sağlık danışmanlığı, dijital/tam otomasyona dayalı hasar süreçleri, kağıtsız ortamda hasar ihbar, inceleme ve değerlendirme süreçleri, enkaz yaratan hasarlarda enkazı tasfiye ve aksağlık mobil uygulaması Şirket'te sürdürülebilir ürün ve hizmet gelirlerinin tutarına dahil edilmeyen uygulamalardır. Sürdürülebilir ürün ve hizmet gelirlerinin tutarı, olumlu sosyal etki yaratan ürünleri Güneş Enerjisi Santrali, Hidroelektrik Santrali, Rüzgar Enerjisi Paneli Sigortaları ve elektrikli araçlara yapılan kasko ürünlerinin gelirlerini ifade etmekte olup ilgili poliçeler üzerinden elde edilmektedir. Sürdürülebilir odaklı Ar-Ge bütçesi kapsamında "Dijital Riskler Üzerine Projelendirdiği Sürdürülebilirlik/ Sosyal Sorumluluk Projesi" ele alınmaktadır. Ar-Ge ve inovasyon yatırımları dahilinde raporlanan bakiye 2020 finansal yılı bütçesi dahilinde bulunan projelerinin giderlerini kapsamaktadır.

● **Avivasa:** Sürdürülebilir ürün ve hizmet gelirlerinin tutarı, hayat dışı sigortalar, emeklilik teknik sigortalarının

kapsamaktadır. Şirket'in onaylanmış finansal tabloları üzerinden ilerlenir.

● **Enerjisa Üretim:** Sürdürülebilir ürün ve hizmet sayısı azaltım ve kolaylaştırıcı ürünler olarak ele alınan 21 adet ürün ve hizmetten oluşmaktadır. Azaltım ürünleri çevresel kaynakların ve/veya karbon emisyonlarının doğrudan azaltımına ilişkin fayda sağlayan ürün ve hizmetler olarak tanımlanmaktadır. Bu kapsamda değerlendirilen ürünler 19 adet HES ve RES enerji santralleridir. Dönüştürücü ürünler kapsamında değerlendirilen hizmetler ise 2 adet olup CO₂ salımı azaltıcı ve sıcak kullanımı dönüşü projelerinden oluşmaktadır.

● **Enerjisa Enerji:** Sürdürülebilir ürün ve hizmet gelirlerinin tutarı; azaltım projeleri için (İREC (Yeşil Enerji Sertifikası), Karbon Azaltım Sertifikası, Kojenerasyon, enerji verimliliği ürünleri, Güneş Enerji Santral projeleri ve kolaylaştırıcı projeler için (Eşarj AC, Eşarj DC) altında takip edilen satış listeleri üzerinden tespit edilmiştir ve bu bazda raporlanmıştır.

● **SabancDx:** Sürdürülebilir ürün ve hizmet sayısı azaltım ve kolaylaştırıcı ürünler olarak ele alınan 5 adet ürün ve hizmetten oluşmaktadır.

Azaltım ürünleri kapsamında değerlendirilen ürün Cdx projesi, çimento şirketlerine enerji verimliliği sağlamaktadır. Dönüştürücü ürünler kapsamında değerlendirilen hizmetler ise 4 adet olup digital dönüşüm projesi kapsamında ele alınmıştır. Ar-Ge ve inovasyon yatırımları dahilinde raporlanan bakiye 2020 finansal yılında aktifleştirilen Ar-Ge projelerini kapsamaktadır.

● **Kordsa:** Şirket'in 2020 yılı içerisinde Sürdürülebilir Ürün ve Hizmetleri modelleriyle kategorize edilen sürdürülebilir ürünler Kord Bezi, İplik, Reçine ve Karbon Fiber Kumaşı içerir. Ar-Ge ve inovasyon yatırımları 4R ve well-being kapsamında değerlendirilen projeleri kapsamaktadır.

● **Brisa:** Sürdürülebilir ürün ve hizmet sayısı geçiş, kolaylaştırıcı ve olumlu sosyal etki yaratan ürünler olarak ele alınan 576 adet ürün ve hizmetten oluşmaktadır. Doğası gereği sürdürülebilir kabul edilmeyen kapsamında değerlendirilen ürünler, Aspects+mobilfix ve ürün iyileştirmeleri ile tasarlanmış lastik ürünleridir. Kolaylaştırıcı ürün grubunda ise elektrikli araçlar için e-şarj noktaları ve üretilen lastik ürünleridir. Olumlu sosyal etki yaratan ürünler kategorisinde, ıslak zemin fren mesafesi (Tüm gruplar A değeri & Ses Tüm gruplar PBN dalga-1 değeri), ıslak zemin fren mesafesi (Tüm gruplar A değeri & Ses Tüm gruplar PBN dalga-1'den farklı değeri) ve ıslak zemin fren mesafesi (Tüm gruplar A değerinden farklı & Ses Tüm gruplar PBN dalga-1 değeri) ürünleridir. Ar-Ge ve inovasyon yatırımları kapsamında gerçekleşen projeler Brisa Ar-Ge Merkezi'nde gerçekleşen projelerdir, raporlanan bakiye 2020 finansal yılında aktifleştirilen Ar-Ge projelerini kapsamaktadır.

Sürdürülebilirlik odaklı Ar-Ge ve inovasyon yatırımları kapsamında raporlanan toplam tutarlar Şirket'in onaylanmış bütçesi dahilinde yapılan harcamalardan oluşmaktadır. Brisa Ar-Ge Merkezinde yürütülen projelerin çevresel yatırım kapsamında yuvarlanma direnci, ses, hammadde kullanımı azaltımı, enerji tasarrufu, geri dönüştürülmüş malzeme kullanımı ve aşınma ömrü iyileştirilmesi başlıklarında gerçekleşen projelerdir.

● **Temsa:** Sürdürülebilir ürün ve hizmet sayısı iki başlıkta ele alınmıştır. Azaltım ürünleri kapsamında değerlendirilen ürünler Şirket'in ürettiği sürdürülebilir elektrikli araç modelleridir, ilgili ürün katalogları ve satış faturaları ile takip edilmektedir. Ar-Ge ve inovasyon yatırımları dahilinde raporlanan bakiye 2020 finansal yılında aktifleştirilen Ar-Ge projelerini kapsamaktadır.

Temsa için toplam TL geliri şirket içi yapılan finansal raporlamalar doğrultusunda elde edilmiştir.

● **Carrefoursa:** Sürdürülebilir ürün ve hizmet sayısı azaltım ve kolaylaştırıcı ürünler olarak ele alınan 54 adet ürün ve hizmetten oluşmaktadır. Azaltım ürünleri kapsamında değerlendirilen ürünler 50 adet CarrefourSA markalı Eco-Bio ürünüdür. Kolaylaştırıcı ürünler kapsamında değerlendirilen hizmet ise ve elektrikli araçlar için 3 lokasyonda bulunan e-şarj noktalarıdır.

● **Teknosa:** Sürdürülebilir ürün ve hizmet sayısı azaltım ve kolaylaştırıcı ürünler olarak ele alınan 108 adet ürün ve hizmetten oluşmaktadır. Azaltım ürünleri kapsamında değerlendirilen ürünler 104 çeşit enerji tüketimi az olan A+++ beyaz eşya ve klima modelleridir. Kolaylaştırıcı ürünler kapsamında değerlendirilen hizmetler ise Teknogaranti, teknoloji destek paketi, mağazada hizmet paketi ve garanti harici ürün ömrünü uzatmaya yönelik verilen onarım hizmetleridir. Ar-Ge ve inovasyon yatırımları kapsamında gerçekleşen projeler SAP-HYBRİS projeleri, dijital etiket ve elektronik etiket sistemleri projeleridir, raporlanan bakiye 2020 finansal yılında aktifleştirilen Ar-Ge projelerini kapsamaktadır.

● **Akçansa:** Sürdürülebilir ürün ve hizmet sayısı geçiş ürünleri olarak ele alınan 26 adet ürünü temsil etmektedir. Geçiş ürünleri doğası gereği sürdürülebilir kabul edilmeyen teknoloji ve faaliyetlerde, çevresel kaynak kullanımının / karbon emisyonlarının azaltımına ilişkin ürünler kapsamına giren çimento çeşitlerini ifade etmektedir.

Ar-Ge ve inovasyon yatırımları dahilinde raporlanan bakiye 2020 finansal yılı bütçesi dahilinde bulunan projelerinin giderlerini kapsamaktadır.

● **Çimsa:** Sürdürülebilir ürün ve hizmet sayısı geçiş ürünleri olarak ele alınan 10 adet üründen oluşmaktadır. Geçiş ürünleri doğası gereği sürdürülebilir kabul edilmeyen teknoloji ve faaliyetlerde, çevresel kaynak kullanımının / karbon emisyonlarının azaltımına ilişkin ürünler kapsamına

giren çimento çeşitlerini ifade etmektedir.

Sürdürülebilirlik odaklı Ar-Ge ve inovasyon yatırım bütçesi Şirket'in raporlama dönemi boyunca bütçelediği ve bütçelediği ve 31 Aralık 2020 tarihi itibarıyla yayınlanmış olan Çimsa Entegre Faaliyet raporunda da belirtilmiş olduğu Alto, New World, Real, H2 – Phoneix projeleri için ayırdığı Ar-Ge ve inovasyon bütçesini ifade etmektedir ve finansal tablolarında gider olarak raporlanmaktadır.

Formüller: Sürdürülebilirlik odaklı Ar-Ge ve inovasyon oranı = Sürdürülebilir odaklı Ar-Ge ve inovasyon yatırımları / Toplam Ar-Ge inovasyon yatırımları

Sürdürülebilir Yatırımlar/ Faaliyetler Sayesinde Gerçekleşen Finansal Tasarruf ve Çevresel/Sosyal Fayda

● **Enerjisa Üretim:** Kombine çevrim elektrik üretim prosesinde buhar enerjisinin daha verimli kullanılması ve buhar türbününün devreye girme sürecinin hızlandırılması neticesinde sağlanan yakıt tüketimi tasarrufunu temsil etmektedir.

● **Kordsa:** Sürdürülebilir yatırımlar ve/veya faaliyetler sayesinde gerçekleşen finansal tasarruf ve çevresel ve sosyal fayda göstergesi kapsamında, Şirket'in gerçekleştirmiş olduğu kWh cinsinden elektrik tasarrufu ve TL tasarrufu raporlanmaktadır. Enerji tasarrufu kullanılan yazılımın çıktılarından yola çıkarak raporlanmaktadır.

● **Brisa:** Sürdürülebilir yatırımlar ve/veya faaliyetler sayesinde gerçekleşen finansal tasarruf ve çevresel ve sosyal fayda göstergesi kapsamında, Şirket'in gerçekleştirmiş olduğu ton cinsinden CO₂ tasarrufu ve TL tasarrufu raporlanmaktadır. İzmit ve Aksaray lokasyonlarında gerçekleşen enerji tasarrufu projelerine ilişkin finansal ve çevresel fayda değerlendirilmiştir.

● **Carrefoursa:** Şirket'in raporlama döneminde

gerçekleşen sürdürülebilir faaliyetleri ile yapılan finansal tasarruf ve çevresel/sosyal fayda göstergesi, armatür değişimi, IFCO RPC kullanımı ve Linerless Etiket Uygulamasını kapsamaktadır. Bu faaliyetler ile gerçekleşen ilgili tasarruflar Turkey 2020 National Inventory Report (NIR) üzerinden referans alınan emisyon faktörleri ve uygulamalara ait sertifikalar ile ilerlenir.

● **Teknosa:** Sürdürülebilir yatırımlar ve/veya faaliyetler sayesinde gerçekleşen finansal tasarruf ve çevresel ve sosyal fayda göstergesi kapsamında, Şirket'in gerçekleştirmiş olduğu kWh cinsinden elektrik tasarrufu ve TL tasarrufu raporlanmaktadır. Bu göstergede mağazalarda gerçekleştirilen enerji tasarrufu projelerine (LED dönüşümü ve Otomasyon sistemi kurulumu) ilişkin finansal ve çevresel fayda değerlendirilmiştir.

● **Çimsa:** Raporlama dönemin gerçekleştirilmiş olan CO₂ emisyonu azaltımı ile elde ettiği çevresel faydayı temsil etmektedir. Ton CO₂ = 20 Euro baz değeri üzerinden finansal tasarruf değeri elde edilmiştir.

ÇEVRESEL YATIRIMLAR VE HARCAMALAR

● **Aksigorta:** Şirket'in raporlama döneminde gerçekleşen çevresel yatırım ve harcamalarını kapsamaktadır. Çevresel yatırımlar, azaltıcı yatırımlar olarak raporlanmaktadır. Şirket'in raporlama döneminde gerçekleştirdiği çevresel yatırımı, VESTEL Elektronik Yeşil Tahvil'i içermektedir. Bu göstergede raporlanan toplam tutar, Şirket'in onaylanmış finansal yatırımları dahilinde yapılan yatırımlardan oluşturulmuştur. Çevresel yatırım tutarları Aksigorta için düzenlenmiş dekont üzerinden takip edilmektedir. Bu göstergede raporlanan toplam tutar, Şirket'in onaylanmış bütçesi dahilinde yapılan harcamalardan oluşturulmuştur. Çevresel

harcamalar, Aksigorta için düzenlenmiş dekontlar üzerinden takip edilmektedir.

● **Avivasa:** Bu göstergede raporlanan toplam tutar, Şirket'in onaylanmış bütçesi dahilinde yapılan ve faturalar ile takip edilen harcamalardan oluşturulmuştur.

● **Enerjisa Üretim:** Zorunlu olmayan çevresel harcamalar, karbon sertifikaları için yapılan harcamaları temsil etmektedir.

● **Enerjisa Enerji:** Çevresel yatırımlar, azaltım yatırımları ve kolaylaştırıcı yatırımlar olarak raporlanmaktadır. Bu göstergelerde raporlanan toplam tutarlar Şirket'in onaylanmış bütçesi dahilinde yapılan harcamalardan oluşturulmuştur. Azaltım yatırımları, enerji verimliliği ve kojenerasyon çözümlerini içermektedir. Kolaylaştırıcı yatırımlar Eşarj, SCADA, OSOS ve voltaj çevirim projelerine ilişkin yatırımları içermektedir.

● **Kordsa:** Çevresel yatırımlar, geçiş yatırımları olarak raporlanmaktadır. Bu göstergelerde raporlanan toplam tutarlar Şirket'in onaylanmış bütçesi dahilinde yapılan harcamalardan oluşturulmuştur. Söz konusu harcamalar doğası gereği sürdürülebilir kabul edilmeyen teknoloji ve faaliyetlerde, çevresel kaynak kullanımının / karbon emisyonlarının azaltımına ilişkin ürün ve hizmet sayısını kapsamaktadır.

● **Brisa:** Kanunen zorunlu olan çevresel harcamaları ve kanunen zorunlu olmayan harcamaları olarak İzmit elektrikli forklift yatırımı, İzmit enerji verimliliği CAPEX, Aksaray enerji verimliliği CAPEX harcamalarını kapsamaktadır. Bu göstergelerde raporlanan toplam tutar, Şirket'in onaylanmış bütçesi dahilinde yapılan ve TÜİK'e de raporlanan harcamalardan oluşturulmuştur.

● **Temsa:** Çevresel yatırımlar, azaltım yatırımları olarak raporlanmaktadır. Bu göstergelerde raporlanan toplam tutarlar Şirket'in onaylanmış bütçesi dahilinde yapılan harcamalardan oluşturulmuştur. Söz konusu harcamalar azaltım yatırımları olarak doğrudan kaynak

kullanımı veya karbon emisyonlarını azaltan yatırımlardır. Sürdürülebilir Elektrikli Araç üretim ve satışlarını içermektedir.

● **Teknosa:** Çevresel yatırımlar, kolaylaştırıcı yatırımlar olarak raporlanmaktadır. Bu göstergelerde raporlanan toplam tutarlar Şirket'in onaylanmış bütçesi dahilinde yapılan harcamalardan oluşturulmuştur. Bu kriterde çevre yatırımı kapsamında kolaylaştırıcı yatırımlar altında teknosa.com için yapılan yatırım harcamaları, çevre harcamaları kapsamında ise Geri Kazanım Katılım Payı (GEKAP) ve Teknosa mağazalarımızda yapılan LED dönüşümü ve otomasyon sistemi kurulumu tutarları değerlendirilmiştir. Çevre yatırımı ve harcamaları, Teknosa adına düzenlenmiş faturalar ve GEKAP ödemeleri üzerinden takip edilmektedir.

● **Akçansa:** Çevresel yatırımlar, geçiş yatırımları olarak raporlanmaktadır. Bu göstergelerde raporlanan toplam tutarlar Şirket'in onaylanmış bütçesi dahilinde yapılan harcamalardan oluşturulmuştur. Söz konusu harcamalar geçiş yatırımları olarak Büyükçekmece, Ladik ve Çanakkale Fabrikaları, Ambarlı ve Yalova lokasyonlarında yapılan yatırım projelerini içermektedir.

● **Çimsa:** Şirket'in raporlama döneminde gerçekleşen ve 31 Aralık 2020 tarihi itibarıyla yayınlanmış olan Çimsa Entegre Faaliyet Raporu'nda belirtilen çevresel yatırım ve harcamalarını kapsamaktadır. Çevresel yatırımlar, geçiş yatırımları (Eskişehir Atık Çamur Besleme Sistemi, Afyon Atık Çamur Besleme Sistemi) olmakla birlikte çevresel harcamalar (Mersin 3. Tesis T23TF1 Fırın Torbalı Filtre Torba Değişimi, kömür torba değişimi, Niğde DF 2 Farin torbalı filtre torba değişimi, AFYON Torbalı Filtre Torba Değişimi, Afyon Farin torbalı filtre torba değişimi) kanunen zorunlu harcamalar kapsamında raporlanmaktadır.

Kapsayıcılık Programlarıyla Ulaşılan Hassas Kitleler

Kapsayıcılık Programlarıyla Ulaşılan Hassas Kitleler göstergesi Şirket'in dezavantajlı gruplara (gençler, çocuklar kadınlar vb.) yönelik, destekleyici faaliyetler ile ulaştığı kişi sayısını ("46 bin+") ifade etmektedir.

● **Akbank:** Raporlama döneminde Banka tarafından desteklenen E-bursum, Sabancı Üniversitesi bünyesindeki Center of Excellence in Finance, ScaleUp Ankara, StartUp Campus, Girişimcilik Programı ve Şehrin İyi Hali projeler ile ulaşılan genç sayısı anlamına gelmektedir. Katılımcı sayıları alınan teyit yazılarıyla takip edilmektedir.

● **Avivasa:** 2020 yılı içerisinde ulaşılan hassas kitleler; 65+ yaş üstü vatandaşlara yapılan yardımları kapsamaktadır. Ulaşılan kişi sayısı Kızılay'a yapılan bağışlara yönelik dekontlar üzerinden ilerlenir.

● **Enerjisa Enerji:** 2020 yılı içerisinde hassas kitleler; "Hasta Var" Programı'ndaki cihaza bağlı yaşamını idame ettiren müşteri grubunu kapsamaktadır. 31 Aralık 2020 tarihi itibarıyla, kullanılan yazılımının "Müşteri Sayısı Raporu"ndan "Hasta Var" Programı'ndaki cihaza bağlı yaşamını idame ettiren müşteri sayısı detayıyla oluşturulan liste üzerinden, "Enerjisi Kesilmeyecek Müşteriler Tablosu" altında takip edilen müşteri sayısını temsil etmektedir. Söz konusu liste ilgili kitleye ait sağlık raporları baz alınarak oluşturulmuştur.

● **Kordsa:** 2020 yılı içerisinde hassas kitle olarak, Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği-Kordsa iş birliğiyle gerçekleşen proje ile staj imkanı sunulan gençler değerlendirilmiştir.

● **Brisa:** 2020 yılı içerisinde hassas kitle olarak, ulaşılan 65 yaş üzeri vatandaşlar bayi yöneticileri olup Psikolojik Danışma Hattı ile ulaşılan kişi sayısı değerlendirilmiştir. İlgili liste satış ekibi tarafından paylaşılmıştır. Gençler kapsamında Brisa Akademi ile ulaşılan öğrenciler ve belirlenen üniversitelerde belirlenen derslerde verilen

online eğitimde kayıt altına alınan katılımcı listeleri ile ilerlenilir. Ulaşılan kadın sayısı, kadın mühendis adaylarına ilişkin gerçekleşen Brisa Online Hackatlon'da ulaşılan kişi sayısını belirtir. Online eğitimde kayıt altına alınan katılımcı listeleri ile takip edilmektedir. Ulaşılan çocuk sayısı ilgili anaokulları tarafından paylaşılmıştır.

● **Temsa:** 2020 yılı içerisinde hassas kitle olarak; üniversite, meslek lisesi, yaz stajı ve işyerinde verilen eğitimlerden faydalanan gençleri kapsamaktadır.

● **Carrefoursa:** 2020 yılı içerisinde hassas kitle olarak gençler ve temel ihtiyaç sahibi kişiler değerlendirilmiştir. Genç sayısı Şirket içerisinde gerçekleşen MT programında katılan kişi sayısını temsil etmektedir. SAP yazılımında yer alan personel listesi ile ilerlenir. İhtiyaç sahibi kişilerin sayısı TİDER tarafından paylaşılmıştır. Darüşşafaka ile ulaşılan çocuk sayısı ise yapılan bağış ile ilerlenir. Her 40.000 TL bağış ile bir çocuğa ulaşıldığı kabul edilmiştir.

● **Teknosa:** Habitat Derneği ile gerçekleştirilen "Kadın için Teknoloji" projesi kapsamında dijital okur-yazarlık eğitimlerine katılan kadın katılımcı sayısı değerlendirilmiştir. İlgili sayı Habitat Derneği'nden alınmıştır.

YENİDEN GÖRÜŞ BEYANI

Doğrulan verilerinin ölçülmesi ve raporlanması kaçınılmaz olarak bir dereceye kadar tahmin içerir. Şirket seviyesinde veriler üzerinde %5'ten fazla bir değişiklik olduğu durumda, yeniden görüş beyanı düşünülebilir.

EK 5: GÜVENCE BEYANI



Sırlı Güvence Raporu

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. Yönetim Kurulu'na,

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. ("Topluluk") tarafından 31 Aralık 2020 tarihinde sona eren yıl itibarıyla hazırlanan Topluluk'un 2020 yılı Sürdürülebilirlik Raporu'nda ("2020 Sürdürülebilirlik Raporu") yer alan ve aşağıda listelenmiş Seçilmiş Sürdürülebilirlik Bilgileri ("Seçilmiş Bilgiler") üzerinde bağımsız sırlı güvence çalışması yürütmek üzere görevlendirilmiş bulunuyoruz.

Seçilmiş Bilgiler

Sırlı güvence çalışmamıza konu olan ve 2020 Sürdürülebilirlik Raporu'nun 14, 31, 34, 41, 77, 78 ve 79. sayfalarında bulunan ve ile işaretlenmiş göstergelerin kapsamı 31 Aralık 2020 tarihinde sona eren yıl itibarıyla aşağıdaki gibidir:

Sosyal Göstergeler

- İş Sağlığı ve Güvenliği Göstergeleri
 - Kaza Sayısı (#)
 - Ölümlü Kaza Sayısı (#)
 - Meslek Hastalığı Sayısı (#)
 - Kayıp İş Günü Oranı (%)
- Kadın Çalışan Dağılımı Göstergeleri
 - Toplam Çalışan Sayısı (#)
 - Kadın
 - Erkek
 - Kadın çalışan oranı (%)

Çevresel Göstergeler

- Toplam enerji tüketimi (MWh)
- Satın alınan ısı/buhar/soğutma (kg)
- Sera gazı yoğunluğu (tn CO₂ / milyon TL)
- Enerji yoğunluğu (MWh / milyon TL)
- Yenilenebilir Enerji Tüketimi (MWh)
- Sera Gazı Salımı
 - Kapsam 1 (tCO₂e)
 - Kapsam 2 (tCO₂e)
 - Kapsam 3 (tCO₂e)
- Atıklar
 - Yeniden kullanılan / geri dönüştürülen atık oranı (%)
 - Tehlikeli atık miktarı (ton)
 - Tehlikesiz atık miktarı (ton)



- Su Tüketimi
 - Su tüketimi (m³)
 - Toplam atıksu (m³)

Ekonomik Göstergeler

- Sürdürülebilir İş Modeli
 - Sürdürülebilirliğe katkı sunan ürün ve hizmet sayısı (#)
 - Sürdürülebilirliğe katkı sunan ürün ve hizmetlerden elde edilen gelirler (TL)
 - Ar-Ge ve inovasyon yatırımları (TL)
 - Sürdürülebilirlik odaklı Ar-Ge ve inovasyon oranı (%)
 - Sürdürülebilirlik Odaklı Ar-Ge ve inovasyon Yatırımları (TL)
 - Çevresel Yatırımlara Bağlı Elde Edilen Tasarruf ve Azaltım
 - Enerji tasarrufu (MWh)
 - Sera gazı azaltımı (ton CO₂)
 - Toplam Çevre Yatırım Miktarları
 - Azaltım yatırımları
 - Geçiş yatırımları
 - Kolaylaştırıcı yatırımlar
 - Kanunen zorunlu çevre harcamaları
 - Kanunen zorunlu olmayan çevre harcamaları
 - Kapsayıcılık Programlarında Ulaşılan Kişi sayısı (#)
- Bağımsız güvence raporumuz yalnızca 31 Aralık 2020 tarihinde sona eren yıl için düzenlenmiş olup önceki dönemlere ya da 2020 Sürdürülebilirlik Raporu'nda ile işaretlenmiş Seçilmiş Bilgiler dışında yer alan diğer bilgilere dayalı herhangi bir işlem uygulanmamış ve bu nedenle herhangi bir sonuç bildirilmemiştir.

Ölçüt

Topluluk Seçilmiş Bilgiler'i hazırlarken 2020 Sürdürülebilirlik Raporu'nun 80-92 sayfalarında bulunan yer alan Sabancı Holding 2020 Sürdürülebilirlik Raporu - Raporlama Kılavuzu ("Raporlama Kılavuzu") bölümündeki prensipleri kullanmıştır.

Topluluk'un Sorumlulukları

Topluluk, 2020 Sürdürülebilirlik Raporu'nun içeriğinden ve Seçilmiş Bilgiler'in Raporlama Kılavuzu'na uygun olarak hazırlanmasından sorumludur. Topluluk, Seçilmiş Bilgiler'in hazırlanmasında kullanılan bilgilerin sistematik veya hatadan kaynaklanan hiçbir maddi yanlış beyan içermemesini sağlayacak şekilde iç kontrollerin tasarlanması, uygulanması ve sürdürülmesinden de sorumludur.



Sınırlamalar

Konunun özellikleri ve bu tarz bilgileri belirlemede kullanılan metodlar düşünüldüğünde, finansal olm bilgilerin finansal bilgilerden daha fazla doğal sınırlamalara tabidir. Bir kurum tarafından ortaya koyulan uygulamaların olmaması nedeniyle önemli düzeyde farklı ölçümlerin yapılması ve karşılaştırılabilirlik etkileyebilecek şekilde farklı, fakat kabul edilebilir ölçüm tekniklerinin seçilmesi söz konusu olabilir. F ölçüm tekniklerinin hassaslığı da değişiklik gösterebilir. Bunun dışında, söz konusu bilgilerin mahiyet ve bunların tespitinde kullanılan yöntemler, aynı zamanda ölçüm kriterleri ile bunların hassasiyeti zar içinde farklılık gösterebilmektedir. Bu nedenle, Seçilmiş Bilgiler'in Raporlama Kılavuzu çerçevesinde okunması ve incelenmesi önem arz etmektedir.

Diğer hususların yanı sıra, özellikle enerji kaynağı yakıtların tüketimlerinde MWh birimine dönüşüm faktörleri ve karbon emisyonu ile ilgili hesaplamalar konusunda, Raporlama Kılavuzu bölümünde belirtildiği gibi Topluluk içinde elde edilen bilgilere ve faktörlere ve/veya bağımsız üçüncü şahıslarca sağlanan bilgilere ve faktörlere bağlıdır. Bu farklı faktörler ve üçüncü taraflarca sağlanan bilgiler çalışmamız kapsamına alınmamıştır.

Bağımsızlık ve Kalite Kontrol

Muhasebe Meslek Mensupları için Uluslararası Etik Standartları Kurulu ("IESBA") tarafından yayınlanan; dürüstlük, tarafsızlık, profesyonel yetkinlik ve gerekli özen gösterilmesi, gizlilik ve profesyonel davranış temel ilkelerini belirleyen IESBA Profesyonel Muhasebeciler için Etik Kuralların bağımsızlık ve diğer etik gerekliliklerine uyum göstermektedir.

Kalite Kontrolle ilişkin Uluslararası Standart 1'i uygulamakta ve bu doğrultuda ilişkili etik ve profesyon standartlar ve kanun veya yönetmelik gerekliliklerine uygun belgelendirilmiş politikalar ve süreçleri iç bir kalite kontrol sistemi muhafaza etmekteyiz.

Bağımsız Denetçinin Sorumlulukları

Sorumluluğumuz, gerçekleştirdiğimiz sınırlı güvence çalışmasına dayanarak Seçilmiş Bilgiler'in, tüm ön yönleriyle, Raporlama Kılavuzu'na uygun hazırlanmadığı kanaatine varmamıza sebep olacak herhangi b hususun dikkatimizi çekip çekmediğine ilişkin bir sonuç bildirmektir. Sınırlı güvence çalışmamız, Uluslararası Denetim ve Güvence Standartları Kurulu tarafından çıkarılmış Uluslararası Güvence Denetimleri Standardı 3000 - "Tarihi Finansal Bilgilerin Bağımsız Denetimi veya Sınırlı Bağımsız Denetimi Dışındaki Diğer Güvence Denetimleri Standardı"na ("ISAE 3000" Revize) ve Uluslararası Güvence Denetimleri Standardı 3410 - "Sera Gazı Beyanlarına İlişkin Güvence Denetimleri Standardı"na ("ISAE 3410") uygun olarak gerçekleştirilmiştir.

ISAE 3000 (Revize) ve ISAE 3410 standartlarına uygun olarak yürütmüş olduğumuz sınırlı güvencenin kapsamı, makul güvencenin kapsamına kıyasla önemli ölçüde dardır. Bir sınırlı güvence çalışmasında yeterli ve uygun denetim kanıtlarının toplanması kapsamında gerçekleştirilen prosedürlerin niteliği, zamanlaması ve kapsamı makul güvence çalışmalarına oranla çok daha dardır.

Yürütmüş olduğumuz prosedürler profesyonel yargımıza dayanmakta ve araştırmalar, gerçekleştirilen süreçlerin gözlenmesi, belgelerin incelenmesi, analitik prosedürler, ölçüm yöntemlerinin uygunluğunu raporlama politikalarının değerlendirilmesi ve alta yatan kayıtların üzerinde mütabakata varılmasında oluşmaktadır.



Yürütmüş olduğumuz sınırlı güvence prosedürleri şunları içermektedir:

- Topluluk yönetimi ve ilgili Seçilmiş Bilgiler'den sorumlu kişiler ile görüşmelerde bulunulmuştur;
- Seçilmiş Bilgiler'in toplanması ve raporlanmasına ilişkin süreç anlaşılmıştır. Bu prosedür Seçilmiş Bilgileri yönetmek ve raporlamak için önemli süreç ve kontrollerin değerlendirilmesini içermektedir;
- Seçilmiş Bilgiler'in hazırlanması için kullanılan kaynak veriler değerlendirilmiştir ve seçilen belirli hesaplama örnekleri yeniden yapılmıştır;
- Topluluk tarafından hazırlanan Seçilmiş Bilgiler'in derlenmesi ve hazırlanması için örnekleme bazında sınırlı testler gerçekleştirilmiştir;
- Raporlanan veriler üzerinden analitik prosedürler uygulanmıştır.

Sınırlı Güvence Sonucu

Prosedürlerimizin ve elde ettiğimiz kanıtların sonucunda, Topluluk'un 2020 Sürdürülebilirlik Raporu'nda yer alan 31 Aralık 2020 tarihinde sona eren yıl itibarıyla Seçilmiş Bilgiler'in, tüm önemli yönleriyle, Raporlama Kılavuzu'na uygun hazırlanmadığına ilişkin herhangi bir hususa rastlanmamıştır.

Bu rapor, sonucu da dahil olmak üzere, Topluluk'un sürdürülebilirlik performansı ve faaliyetlerinin raporlanmasına yardımcı olmak amacıyla Topluluk Yönetim Kurulu için hazırlanmıştır. Topluluk Yönetim Kurulu'nun Seçilmiş Bilgiler ile ilgili bir sınırlı bağımsız güvence raporu hazırlanarak konuyla ilgili sorumluluklarını yerine getirdiğini gösterebilmesini sağlamak için bu raporun 31 Aralık 2020 tarihinde sona eren yıl için hazırlanan 2020 Sürdürülebilirlik Raporu içinde yer almasına müsaade etmekteyiz. Kanunların izin verdiği ölçüde ve koşulları önceden yazılı onayımız ile açıkça mutabık kalmış durumlar haricinde, yürütmüş olduğumuz çalışma veya raporumuzla ilgili olarak Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. Yönetim Kurulu ve Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. haricinde hiçbir kişi veya kuruma karşı sorumluluk kabul etmemekteyiz.

PwC Bağımsız Denetim ve
Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.

Mehmet Cenk Uslu, SMMM
Ortak

İstanbul, 12 Temmuz 2021

Ek 6: TCFD

Alan	Öneriler	Referanslar
Yönetişim	a Yönetim Kurulunun iklim bağlantılı risk ve fırsatlara ilişkin yönetim yapısını açıklayın.	Sürdürülebilirlik Yönetimi, sayfa 25 Risk Yönetimi, sayfa 70
	b Yönetim kademesinin iklim bağlantılı risk ve fırsatları değerlendirme ve yönetmedeki rolünü tanımlayın.	Sürdürülebilirlik Yönetimi, sayfa 25 Risk Yönetimi, sayfa 70
Strateji	a Organizasyonun tanımladığı kısa, orta ve uzun vade iklim bağlantılı risk ve fırsatları açıklayın	Risk Yönetimi, Sürdürülebilirlik Riski, sayfa 71-72 İklim Acil Durumu, Enerji ve Emisyon Yönetimi, sayfa 27-28
	b İklim bağlantılı risk ve fırsatların organizasyonun iş, stratejik ve finansal planlaması üzerindeki etkilerini açıklayın.	Risk Yönetimi, Sürdürülebilirlik Riski, sayfa 71-72 İklim Acil Durumu, Enerji ve Emisyon Yönetimi, sayfa 27-28
	c 2°C veya daha düşük senaryosu dahil olmak üzere farklı senaryoları dikkate alarak organizasyonun stratejisinin esnekliğini tanımlayın.	Risk Yönetimi, Sürdürülebilirlik Riski, sayfa 71-72 İklim Acil Durumu, Enerji ve Emisyon Yönetimi, sayfa 27-28
Risk Yönetimi	a Organizasyonun iklim bağlantılı riskleri nasıl tanımladığını ve değerlendirdiğini açıklayın.	Risk Yönetimi, Sürdürülebilirlik Riski, sayfa 71-72
	b Organizasyonun iklim bağlantılı riskleri nasıl yönettiğini açıklayın.	Risk Yönetimi, Sürdürülebilirlik Riski, sayfa 71-72
	c Riskleri tanımlama, değerlendirme ve yönetme sürecini organizasyonun tüm risk yönetimi sürecine nasıl entegre ettiğini açıklayın.	Risk Yönetimi, Sürdürülebilirlik Riski, sayfa 71-72
Gösterge ve Hedefler	a İklim bağlantılı risklerin ve fırsatların, organizasyonun strateji ve risk yönetimi süreciyle uyumlu olarak, hangi metrikler kullanılarak değerlendirildiğini beyan edin.	İklim Acil Durumu, Enerji ve Emisyon Yönetimi, sayfa 27-28 Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 77
	b Kapsam 1, Kapsam 2 ve eğer uygulanabilir ise Kapsam 3 sera gazı emisyonlarını beyan edin.	İklim Acil Durumu, Enerji ve Emisyon Yönetimi, sayfa 27-28 Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 77
	c İklim bağlantılı risklerin ve fırsatların yönetilmesi için kullanılan hedefleri ve bu hedeflere ilişkin performansınızı açıklayın.	İklim Acil Durumu, Enerji ve Emisyon Yönetimi, sayfa 27-28

EK 7: GRI İÇERİK İNDEKSİ

GRI Öncelikli Konular Hizmeti (Materiality Disclosures Service) için GRI Hizmetleri, GRI içerik indeksinin açıkça gösterilmesini ve 102-40 ile 102-49 arasındaki bildirimlerin referanslarının rapor içeriğindeki ilgili bölümlerde bulunduğunu gözden geçirmiştir. Bu hizmet raporun Türkçe versiyonu için verilmiştir.



GRI Standardı	Bildirimler	Referanslar	Verilmeyen Bilginin Açıklaması
GRI 101: Temel Esaslar 2016			
GRI 102: Genel Bildirimler 2016	Kurumsal Profil		
	102-1	4	-
	102-2	8, 15	-
	102-3	95	-
	102-4	8	-
	102-5	9	-
	102-6	8	-
	102-7	8, 2020 Faaliyet Raporu sayfa 8 https://yatirimciiliskileri.sabanci.com.tr/2020-Dijital-Faaliyet-Raporu/pdfs/SBN_FRAT_2020.pdf	-
	102-8	78	-
	102-9	43	-
	102-10	8-9	-
	102-11	70-72	-
	102-12	76	-
	102-13	76	-
	Strateji		
	102-14	5-7	-
	102-15	70-72	-
	Etik ve Dürüstlük		
	102-16	73-74	-
	102-17	73-74	-
	Yönetişim		
	102-18	25, 69	-
	102-19	25, 69	-
	102-20	25	-
	102-21	75	-
	102-22	63-68	-
	102-23	64-65	-

GRI Standardı	Bildirimler	Referanslar	Verilmeyen Bilginin Açıklaması
Genel Bildirimler			
GRI 102: Genel Bildirimler 2016	Paydaş Analizi		
	102-40	75	-
	102-41	51	-
	102-42	20, 75	-
	102-43	75	-
	102-44	75	-
	Rapor Profili		
	102-45	4	-
	102-46	22-24	-
	102-47	21	-
	102-48	4	-
	102-49	21	-
	102-50	1 Ocak 2020 - 31 Aralık 2020	-
	102-51	Haziran 2020	-
	102-52	Yıllık	-
	102-53	sustainability@sabanci.com	-
	102-54	4	-
	102-55	96-100	-
	102-56	93-94	-
GRI 200: Ekonomik Standart Serileri			
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	Ekonomik Performans		
	103-1	8	-
	103-2	8	-
	103-3	8	-
GRI 201: Ekonomik Performans 2016	201-1	8	-
	201-2	18, 71-72	-

GRI Standardı	Bildirimler	Referanslar	Verilmeyen Bilginin Açıklaması
GRI 300: Çevresel Standart Serileri			
	Enerji		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	27, 28	-
	103-2	27, 28	-
	103-3	27, 28	-
GRI 302: Enerji 2016	302-1	28, 77	
	302-3	28, 77	-
	302-4	28, 77	-
	Su		
GRI 303: Su ve Atık Sular 2018	303-1	29	-
	303-2	29	
	303-3	29, 77	
	Biyoçeşitlilik		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	32	-
	103-2	32	-
	103-3	32	-
GRI 304: Biyoçeşitlilik 2016	304-3	32	-
	Emisyonlar		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	27, 28	-
	103-2	27, 28	-
	103-3	27, 28	-
GRI 305: Emisyonlar 2016	305-1	28, 77	-
	305-2	28, 77	-
	305-3	28, 77	
	305-4	28, 77	
	305-5	28, 77	
	305-7	77	

GRI Standardı	Bildirimler	Referanslar	Verilmeyen Bilginin Açıklaması
	Atık		
GRI 306: Atık 2020	306-1	30, 31	-
	306-2	30, 31	-
	306-3	30, 77	-
GRI 400: Sosyal Standart Serileri			
	İstihdam		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	49	-
	103-2	49	-
	103-3	49	-
GRI 401: İstihdam 2016	401-1	78	
	401-2	56	-
	401-3	78	-
	İş Gücü Yönetim İlişkileri		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	49	-
	103-2	49	-
	103-3	49	-
GRI 402: İş Gücü Yönetim İlişkileri 2016	402-1	Asgari yasal bilgilendirme sürelerine uyulmaktadır.	
	İş Sağlığı ve Güvenliği		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	60	-
	103-2	60	-
	103-3	60	-
GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2018	403-1	60	-
	403-2	60	-
	403-3	60	-
	403-4	60	-
	403-5	60	-
	403-9	79	-
	403-10	79	-

GRI Standardı	Bildirimler	Referanslar	Verilmeyen Bilginin Açıklaması
	Eğitim ve Öğretim		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	52-55, 59	-
	103-2	52-55, 59	-
	103-3	52-55, 59	-
GRI 404: Eğitim ve Öğretim 2016	404-1	54	-
	404-2	55	-
	404-3	56	-
	Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	50	-
	103-2	50-51	-
	103-3	50-51	-
GRI 405: Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği 2016	405-1	50-51	-
	405-2	57	-
	Toplum		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1	34	-
	103-2	34	-
	103-3	34-39	-
GRI 413: Toplum 2016	413-1	34, 35	-

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
İnternet Sitesi Adresi	www.sabanci.com

İletişim (Sürdürülebilirlik Raporu ve Performansı)
sustainability@sabanci.com

İletişim (Yatırımcı İlişkileri)
investor.relations@sabanci.com

Rapor, dijital ortamda hazırlanmıştır ve basılmamıştır.

YASAL UYARI

Sabancı Holding 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 Sabancı Holdinge aittir.