

# **GARANTİ EMEKLİLİK ve HAYAT A.Ş. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU 2016**

## **1. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı**

Garanti Emeklilik, Hazine Müsteşarlığı tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkelerine bağlıdır ve bu ilkelerin hayata geçirilmesine azami özen gösterir. Garanti Emeklilik, faaliyet raporu ve internet sitesini bu uyum çerçevesinde güncelleyip paydaşlarının hizmetine sunmaktadır.

2016 yılı faaliyet döneminde, Hazine Müsteşarlığı tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri Genelgesi kapsamında alınan kararlar, belirlenen politikalar ve yapılan çalışmalar maddeler halinde aşağıda sunulmuştur.

- Sermaye Piyasası Kurulu'nun yetkilendirmiş olduğu kurumlardan biri olan Kobirate Uluslararası Kredi Derecelendirme ve Kurumsal Yönetim Hizmetleri A.Ş. tarafından Şirketimizin "Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyumuna" ilişkin olarak gerçekleştirilen değerlendirme çalışması sonucunda şirketimizin derecelendirme notu 9.45 olarak belirlenmiştir. Sigorta ve bireysel emeklilik şirketleri içerisinde kurumsal yönetim uyum derecelendirme notu alan ilk kurum olan Şirketimiz aynı zamanda sektöründe ve halka açık olmayan şirketler içerisinde de en yüksek nota sahip kuruluş konumuna yükselmiştir.
- Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği tarafından 19 Ocak 2017 tarihinde düzenlenen 10.uluslararası Kurumsal Yönetim Zirvesinde Şirketimiz, halka açık olmayan şirketler kategorisinde "Kurumsal Yönetim Derecelendirme Notu En Yüksek Kuruluş" ödülüne değer bulunmuştur.
- Kurumsal Yönetim İlkelerine uyum faaliyetlerinin değerlendirilmesi amacıyla Kurumsal Yönetim Komitesi, tüm üyelerinin katılımı ile, 2016 yılı içerisinde iki toplantı gerçekleştirmiştir.
- Etik ve Doğruluk İlkeleri güncellenmiş olup, iç duyuru yayımlanarak çalışanlarımız ile paylaşılmıştır.
- 2015 Yılı Faaliyet Raporumuz, 2001 yılından bu yana her yıl düzenlenen, faaliyet raporu alanındaki en üst düzey ödül olarak kabul edilen League of American Communications Professionals tarafından düzenlenen LACP Vision Awards'ta bu yıl Gold Ödül'e layık görüldü. Sigortacılık kategorisinde yarışan tüm global raporlar arasında Gold Ödül almaya hak kazanan ilk dijital faaliyet raporumuz, aynı zamanda tüm kategorilerde; Avrupa, Orta Doğu ve Afrika'nın en iyi 62. dijital raporu seçilirken; Türkiye'nin en iyi 25 faaliyet raporu arasında yerini aldı. Toplam 1000'in üzerinde raporun değerlendirildiği ve 20'den fazla

ülkeden yüzlerce kurumun başvuruda bulunduğu LACP Vision Awards'ta 2011'den itibaren her yıl olduğu gibi bu yıl da ödüle layık görüldük

- 2015 Dijital Faaliyet Raporumuz, iletişim alanında mükemmellik standartlarını belirleyen Amerikan kuruluşu MerComm'un gerçekleştirdiği ve faaliyet raporlarının Oscar'ı sayılan ARC (Annual Report Competition) Ödülleri'nde, bu yıl Gold Ödül'e layık görüldü. Her yıl New York'ta iletişim profesyonellerini bir araya getiren, uluslararası alanda "Faaliyet Raporlarının Oscar'ı" olarak tanınan ve bu yıl 30.su düzenlenen ARC Ödülleri'ne 30'u aşkın ülkeden, 2.000'in üzerinde başvuru yapıldı. 2015 Dijital Faaliyet Raporumuzla; Sigortacılık alanında "Online Annual Reports-Interactive" kategorisinde Gold Ödül almaya hak kazandık.
- Şirketimiz Üst Yönetimi tarafından hazırlanan "Garanti Emeklilik ve Hayat A.Ş. Finansal ve Operasyonel Plana Bağlı 2017 Yılı Bütçesi" Yönetim Kurulu tarafından onaylanmıştır.
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Genelgesine uygun olarak, 31.03.2016, 30.06.2016, 30.09.2016 ve 31.12.2016 tarihli mali tablolar ile söz konusu mali tablolara ilişkin bağımsız denetim raporları Yönetim Kurulu tarafından onaylanarak kamuya açıklanmıştır.

## 2. Şirketimizin Vizyon ve Misyonu

### Vizyonumuz

Avrupa'nın en iyi "Bireysel Emeklilik ve Hayat Şirketi" olmak

### Misyonumuz

**"Topluma ve hissedarlarımıza duyduğumuz sorumlulukla; müşteri ve çalışanlarımızın mutlu geleceklerine sahip çıkar, onlara yol gösterir, değer katar ve kendilerini Garanti'de hissettiririz"**

### Vazgeçilmez Değerlerimiz

- Müşterilerimin beklentilerini aşarım.
- Açık iletişime inanırım.
- Kanunlara taviz vermeden uygularım.
- Samimi ve dürüst davranırım.
- Mutlu müşterileri, mutlu çalışanlarla yaratırım.

- İşimin en iyisi olmak için sürekli öğrenirim.
- Yenilikçi ve yaratıcıyım.
- Topluma ve çevreye duyarlıyım.

şirketimizin vizyon ve misyonu ile vazgeçilmez değerleri internet sitemizde kamuoyunun bilgisine sunulmaktadır.

### 3. Genel Bilgi

Garanti Emeklilik ve Hayat Anonim şirketi, 24 Temmuz 1992 tarihinde, "AGF Garanti Hayat Sigorta Anonim şirketi" adıyla kurulmuştur. 18 Mayıs 1999 tarihinde, şirket'in unvanı "Garanti Hayat Sigorta Anonim şirketi" olarak değiştirilmiştir.

şirketimiz tarafından, 14 Kasım 2002 tarihinde, 4632 sayılı Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu'nun geçiici birinci maddesinin ikinci fıkrası uyarınca hayat sigortası şirketinden emeklilik şirketine dönüşüm için başvuruda bulunulmuştur. 18 Aralık 2002 tarihli T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı ("Hazine Müsteşarlığı") onayıyla bu başvuru kabul edilmiştir.

şirketimizin unvanı, 15 Ocak 2003 tarihli Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nde yayımlandığı biçimiyle önce "Garanti Emeklilik Anonim şirketi" daha sonra 25 Mart 2003'te yayımlandığı biçimiyle "Garanti Emeklilik ve Hayat Anonim şirketi" olarak değiştirilmiştir. şirketimiz tarafından, 28 Haziran 2003 tarihinde alınan Yönetim Kurulu kararına ve Sermaye Piyasası Kurulu'ndan alınan izne istinaden emeklilik yatırım fonları kurulmuştur.

Bugün, Garanti Emeklilik ve Hayat, hem emeklilik hem hayat branşlarında farklı müşteri gruplarına uygun ürünler sağlayan ve banka sigortacılığını ustalıkla uygulayan öncü bir şirket konumundadır. Banka sigortacılığında gösterdiği başarı, diğer sektör şirketlerine örnek teşkil etmektedir. şirket'in dinamik, çevik ve kararlı yapısı hem sektörel hem ekonomik değişikliklere kolay adapte olmasını sağlamaktadır. Ayrıca, şirket, yenilikçi yapısıyla içinde bulunduğu her iki sektöre de yeni uygulamalar ve yeni ürünler katmayı kendine görev edinmiştir.

#### ORTAKLIK YAPIMIZ

Ortaklarımız	Nispi Payı (%)	Mutlak Payı (TL)
T. Garanti Bankası A.ř.	84,91	42.456.190
ACHMEA	15,00	7.500.000
DİğER	0,09	43.810
TOPLAM	100	50.000.000

\*Şirket paylarından herhangi birine tanınmış imtiyaz yoktur.

## 4. Yönetim Kurulu

**Ali Fuat Erbil**

**Yönetim Kurulu Başkanı**

Orta Doğu Teknik Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği Bölümü, Bilkent Üniversitesi (MBA), İstanbul Teknik Üniversitesi Bankacılık ve Finans doktora programı mezunu olan Fuat Erbil, 1997 yılında Garanti'ye Dağıtım Kanalları Birim Müdürü olarak katılmıştır. 2 Eylül 2015 tarihinden bu yana Garanti Bankası Genel Müdürü olarak görev yapmaktadır. Fuat Erbil, aynı zamanda Garanti Emeklilik ve Hayat A.Ş. Yönetim Kurulu Başkanı olarak görevini sürdürmektedir.

**Didem Başer**

**Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı**

Boğaziçi Üniversitesi İnşaat Mühendisliği Bölümü mezunu olan ve University of California Berkeley Üniversitesi Mühendislik Fakültesi'nden yüksek lisansı olan Didem Başer, iş yaşamına 1995 yılında başladı. Garanti Bankası'na katılmadan önce 7 sene çalıştığı global yönetim danışmanlığı şirketi McKinsey&Company'de en son Associate Partner olarak görev yapıyordu. 2005 yılından bu yana Garanti Bankası'nda çalışan Başer, ilk olarak 7 sene bankanın Bireysel Bankacılık işkolundan sorumlu Koordinatör olarak görev aldı. 2012 tarihinden itibaren ise bugünkü görevini sürdürüyor. Bankacılık ve işletmecilik dallarında iş tecrübesi 19 yıl olan Başer, Dijital Bankacılık'dan sorumlu Genel Müdür Yardımcısı'dır.

**M. Cüneyt Sezgin**

**Yönetim Kurulu Üyesi**

Orta Doğu Teknik Üniversitesi İşletme Bölümü, Western Michigan University İş İdaresi (MBA) ve İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi (doktora programı) mezunu olan M. Cüneyt Sezgin, çeşitli özel sektör bankalarında yöneticilik yapmıştır. Global Association of Risk Professionals Ülke Direktörü olan Sezgin, Garanti Bank SA, Garanti Emeklilik ve Hayat A.Ş., Garanti Factoring Hizmetleri A.Ş., Garanti Finansal Kiralama A.Ş., Eureka Sigorta A.Ş., T. Garanti Bankası A.Ş. Emekli ve Yardım Sandığı Vakfı Yönetim Kurulu üyeliklerini sürdürmektedir.

**Mahmut Akten**  
**Yönetim Kurulu Üyesi**

Boğaziçi Üniversitesi Elektrik-Elektronik Mühendisliği Bölümü lisans, Carnegie Mellon Üniversitesi İşletme bölümü yüksek lisans bölümünden mezun olan Mahmut Akten, 1999 yılında ABD’de iş yaşamına başladı. Global bir inşaat şirketinin Finans ve Hazine bölümlerinde çeşitli pozisyonlarda görev aldıktan sonra, 2006 yılında global bir danışmanlık şirketine katıldı. 2006-2012 yılları arasında Boston ve İstanbul ofislerinde ve en son Yardımcı Ortak pozisyonunda görevini sürdürdükten sonra, 1 Temmuz 2012 tarihinde Bireysel Kitle Bankacılığından Sorumlu Birim Müdürü olarak Garanti Bankası’na katıldı. 1 Ocak 2017 itibarıyla Bireysel Bankacılık’tan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak atanan Akten, aynı zamanda Garanti Bilişim Teknolojisi ve Ticaret A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapıyor. Bankacılık ve işletmecilik dallarında iş tecrübesi 17 yıl olan Akten, Bireysel Bankacılık Pazarlama, Bireysel Kitle Bankacılığı Pazarlama ve Özel Bankacılık Pazarlama alanlarından sorumlu.

**Johannes Antonius Nijssen**  
**Yönetim Kurulu Üyesi**

Erasmus Üniversitesi Rotterdam İş Ekonometrisi Bölümü’nden mezun olan Johannes Antonius Nijssen, iş yaşamına 1978 yılında Nationale Nederlanden’de başlamış ve şirket bünyesinde çeşitli kademelerde çalışmıştır. 1992 yılında NN Life Company’nin Genel Müdürü olarak görev almıştır. NMB, Postbank’la birleştikten sonra NN, ING adını almış ve Nijssen, ING Nederland ve ING Europe’ta İcra Kurulu Üyesi olarak atanmıştır. ING Group’ta Emeklilik Global Başkanı ve Central Europe Insurance’ın CEO’su olarak hizmet verdikten sonra Netspar’a (ThinkTank NETWORK Studies Pensions) ortak olmuştur.

**Javier Bernal Dionis**  
**Yönetim Kurulu Üyesi**

Barcelona Üniversitesi Hukuk Fakültesi mezunu olan Javier Bernal Dionis, MBA derecesini Navarra Üniversitesi IESE Business School’dan aldı ve EADA Üniversitesi Muhasebe programını tamamladı. Barna Consulting Group’ta ortak olarak görev yaptıktan sonra, Promarsa’da (New York, ABD) Genel Müdür olarak çalıştı ve 1996 yılında BBVA’ya katıldı. 1999 yılına kadar, BBVA Bireysel Bankacılık Segment Yöneticisi olarak çalıştı. 2000-2003 yıllarında BBVA bünyesi dışında bir internet portalının kuruculuğunu yaptı. 2004 yılından bugüne kadar BBVA bünyesinde farklı alanlarda görev yaptı: 2004-2005 yılları arasında Genel Müdür’e bağlı İnovasyon ve İş Geliştirme Direktörü olarak, 2006-2010 İspanya & Portekiz bölgesi İş Geliştirme Direktörü ve BBVA İcra Kurulu Üyesi olarak, 2011-

2014 Küresel Bireysel & Ticari Bankacılık grubu altında Ticari & Bireysel Bankacılık Direktörü olarak ve 2014-2015 yılları arasında BBVA ve Garanti arasında Kurumsal Uyumlandırma Direktörü olarak görev yaptı. 27 Temmuz 2015 tarihinden beri Garanti Bankası Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapan Javier Bernal, BBVA-Garanti koordinasyonundan sorumludur.

**Maria de la Paloma Piqueras Hernandez**  
**Yönetim Kurulu Üyesi**

1984-1990 yıllarında, Pontificias de Comillas Üniversitesi'nde hukuk ve ekonomi eğitimi aldı. 1993-1994 yıllarında, EFFAS sertifika programına katılarak, Avrupa Mali Araştırmacı sertifikasını aldı. 1990 yılında BBVA Grubu'na katılan Maria de la Paloma Piqueras Hernandez, farklı pozisyonlarda, "Portföy Yönetimi" alanında profesyonel iş yaşantısını sürdürdü. 10 yıl süre ile Yatırım Yönetimi'nde Fon Yöneticisi olarak görev aldı. Daha sonra, İnovasyon ve Ürün Geliştirme departmanının başına geçti. Eylül 2009'da, BBVA Portföy Yönetimi SGIIC'nin CEO'su olarak atandı ve İspanya ile Portekiz'de Bireysel Emeklilik ve Yatırım Fonları'nın yönetiminden sorumlu hale geldi. Ocak 2012'den beri, BBVA'nin Global Porftöy Yönetimi'nin başında yer almaktadır.

**Cemal Onaran**  
**Yönetim Kurulu Üyesi**

Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kamu Yönetimi Bölümü mezunu olan Cemal Onaran, 1990 yılında Garanti Bankası'nın Teftiş Kurulu'nda müfettiş yardımcısı olarak göreve başladı. 2000-2007 yılları arasında Garanti Bankası'nın İstanbul'daki çeşitli bölge müdürlüklerinde Bölge Müdürü olarak görev aldı.

Garanti Bankası'nın mortgage kredileri konusunda faaliyet gösteren iştiraki Garanti Mortgage'ın kurulmasıyla 2007 yılının Ekim ayında şirkete Genel Müdür olarak atandı. Ağustos 2012 itibariyle Garanti Emeklilik ve Hayat A.Ş'de Genel Müdür olarak görevine atandı. Onaran 1 Ocak 2017 itibariyle Kobi Bankacılığı Genel Müdür Yardımcılığı görevine atanmıştır. Bankacılık ve işletmecilik dallarında iş tecrübesi 26 yıl olan Onaran, Garanti Emeklilik ve Hayat A.Ş'de Yönetim Kurulu Üyesi'dir.

**Burak Ali Göçer**  
**Yönetim Kurulu Üyesi/Genel Müdür**

Orta Doğu Teknik Üniversitesi İnşaat Mühendisliği bölümü lisans, San Diego Üniversitesi Finans bölümü yüksek lisans mezunu olan Göçer, iş yaşamına 1995 yılında Interbank'ta başladı ve ardından Bayındırbank'ta görev yaptı. 1999 yılında Garanti Bankası'nda Dijital Bankacılık Birimi'nde Yönetmen olarak çalışmaya başlayan Göçer, 2002 yılında Şubesiz Bankacılık Birim Müdürü olarak atandı. 2004-2007 yılları arasında profesyonel kariyerine kısa bir ara vererek çeşitli online hizmet

servisleri kurdu. Garanti Bankası'nın mortgage kredileri konusunda faaliyet gösteren iştiraki Garanti Mortgage'ın kurulmasıyla 2007 yılının Ekim ayında şirkete Satış ve Pazarlamadan sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak atandı. 2010 yılında Garanti Bankası'na Bireysel Bankacılıktan sorumlu Direktör olarak atanan Göçer, 1 Ocak 2017 tarihinden itibaren Garanti Emeklilik Genel Müdürlüğü görevini sürdürmektedir.

## 5. Kurumsal Yönetim Komitesi

Şirketimiz yönetim kurulu, yöneticileri, ortakları ve diğer menfaat sahiplerinin gerek şirketimiz gerekse birbirleri ile olan ilişkiler dizinini belirleme amacı taşıyan kurumsal yönetim ilkeleri ile Hazine Müsteşarlığı tarafından 27.04.2011 tarihinde yayımlanan 2011/8 sayılı Sigorta Şirketi ve Reasürans Şirketi İle Emeklilik Şirketlerinde Kurumsal Yönetim İlkelerine İlişkin Genelge'ye uyumun izlenmesi için, Yönetim Kurulu tarafından alınan bir karar ile Kurumsal Yönetim Komitesi oluşturulmuştur. Komitenin görevi, ilkelere uyum sağlanması için gerekli çalışmaları yürütmek, Yönetim Kurulu'na bu amaçla önerilerde bulunmak ve şirketimizin ilkelere uyumunu izlemektir.

Kurumsal Yönetim Komitesine Yönetim Kurulu üyelerinden M.Cüneyt SEZGİN başkanlık eder. Yönetim Kurulu Üyesi Cemal ONARAN Kurumsal Yönetim Komitesi'nin diğer üyesidir.

## 6. Kurumsal Yönetim İlkeleri

Şirketimiz Yönetim Kurulu, yöneticileri, ortakları ve diğer menfaat sahiplerinin gerek Şirketimiz gerekse birbirleri ile olan ilişkiler dizinini belirleyen kurumsal yönetim ilkeleri aşağıdaki şekildedir.

### 6.1. Garanti Emeklilik, Faaliyetlerini Eşitlik, Şeffaflık, Hesap Verilebilirlik ve Sorumluluk İlkeleri Çerçevesinde Yürütür

Garanti Emeklilik için;

- Eşitlik, Şirket yönetiminin tüm faaliyetlerinde, gerek pay sahiplerine gerekse menfaat sahiplerine kendi aralarında eşit davranması ve olası çıkar çatışmalarının önüne geçmesini,
- Şeffaflık, ticari sır niteliğindeki ve henüz kamuya açıklanmamış bilgiler hariç olmak üzere, Şirket ile ilgili finansal ve finansal olmayan bilgilerin, zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, yorumlanabilir, düşük maliyetle ve kolay erişilebilir bir şekilde kamuya duyurulmasını,
- Hesap verebilirlik, Yönetim Kurulu üyelerinin esas itibarıyla anonim şirket tüzel kişiliğine ve pay sahiplerine karşı olan hesap verme zorunluluğunu,
- Sorumluluk, Şirket yönetiminin anonim şirket adına yaptığı tüm faaliyetlerinin mevzuata, esas sözleşmeye ve şirket içi düzenlemelere uygunluğunu ve bunun denetlenmesini

ifade eder.

## **6.2. Garanti Emeklilik, Pay Sahipliği Haklarının Kullanılmasında Mevzuattan, Esas Sözleşmeden ve Diğer Şirket İçi Düzenlemelerden Doğan Hakların Kullanılmasını Sağlayacak Önlemler Alır**

Tüm pay sahiplerine ilke olarak eşit muamele edilir.

Şirketimizin, Yönetim Kurulu kararı ile yürürlüğe giren bir bilgilendirme politikası bulunmakta ve kamu bilgilendirmeleri bu politika kapsamında yapılır. Bilgi alma ve inceleme hakkının kullanımında, pay sahipleri arasında ayırım yapılmaz. Pay sahiplerinin haklarının kullanımını etkileyebilecek her türlü bilgi güncel olarak elektronik ortamda pay sahiplerinin kullanımına sunulur. Genel kurul toplantılarından önce pay sahiplerinin genel kurula katılımını sağlayacak her türlü tedbir zamanında alınır ve genel kurul gündemi hakkında eksiksiz, tereddüt yaratmayacak ve pay sahiplerine gerekli hazırlık yapma imkânı verecek şekilde bilgi verilir. Genel kurul toplantısında, gündemde yer alan konular tarafsız ve ayrıntılı bir şekilde, açık ve anlaşılabilir bir yöntemle aktarılır; pay sahiplerine eşit şartlar altında düşüncelerini açıklama ve soru sorma imkânı verilir ve sağlıklı bir tartışma ortamı yaratılır. 2015 yılı faaliyetlerinin görüşüldüğü genel kurul 05.04.2016 tarihinde yapılmış, pay sahiplerinin tamamı vekaleten temsil edilmişlerdir. Azlık haklarına sahip paydaş bulunmamaktadır.

Gerek ana sözleşmede gerekse iç prosedürlerde oy hakkının kullanılmasını zorlaştırıcı uygulamalar bulunmamaktadır. Her pay sahibine oy hakkını en kolay ve uygun şekilde kullanma fırsatı sağlanmasına özen gösterilmektedir.

Pay sahiplerinin oy hakkı ana sözleşmenin 19. Maddesinde düzenlenmiştir. Buna göre; pay sahipleri her pay için bir oy hakkına sahiptirler. Oy hakkında imtiyaz yoktur. Oy kullanma prosedürü toplantıdan önce ve toplantı başlangıcında pay sahiplerine duyurulmaktadır.

Pay sahiplerinin dönem içerisinde özel denetçi talebi olmamıştır.

Azınlık haklarının kullandırılmasında azami özen gösterilmektedir.

Şirketin kâr dağıtım uygulamaları ana sözleşmenin 22. Maddesinde düzenlenmiştir. Yasal mevzuat ve ana sözleşmeye uygun olarak hazırlanmış kar dağıtım politikası kurumsal internet sitemizde kamuya duyurulmaktadır. Kâr dağıtımında pay sahiplerinin menfaatleri ile şirket menfaati arasında tutarlık olmasına özen gösterilir. Genel kurul toplantısında kar dağıtım usullerine ilişkin hususlar pay sahiplerinin bilgisine sunulmakta, faaliyet raporunda yer verilmekte ve bilgilendirme politikası çerçevesinde kamuya açıklanmaktadır. 05.04.2016 tarihinde yapılan genel kurulda 2015 yılı faaliyetlerinden elde edilen 190.907.777 TL dağıtılabilir karın dağıtılmayarak yedek akçelere ilave edilmesine karar verilmiştir.

## **6.3. Garanti Emeklilik, İş ve İşlemlerini Şeffaf Bir Biçimde Yürütür**

Finansal durum ve faaliyet sonuçlarına etki edebilecek kamuya açıklanacak bilgiler, zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, güncel ve kolay erişilebilir biçimde kamunun kullanımına sunulur. Bu bilgilere yıllık faaliyet raporları ve sürekli güncellenen [www.garantiemeklilik.com.tr](http://www.garantiemeklilik.com.tr) sitesinden ulaşılabilmektedir.

Kamunun aydınlatılmasında, Şirketimize ait internet sitesi aktif olarak kullanılır.



Şirketimiz internet sitesinde; 28/10/2007 tarihli ve 26684 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Sigorta Sözleşmelerinde Bilgilendirmeye İlişkin Yönetmeliğin "İnternet Sitesi Kurma Zorunluluğu" başlıklı 13 üncü maddesinin üçüncü fıkrasının (a) bendinde yer alan bilgilere ek olarak;

- Türkçe ve İngilizce olarak Şirketimize ait kurumsal bilgiler,
- Ticaret sicili bilgileri,
- Ana sözleşmesi,
- Ortaklık yapısı,
- Yönetim Kurulu üyeleri ve yönetim kurulu bünyesinde oluşturulan komiteler ile ilgili bilgiler,
- Faaliyet raporları,
- Bağımsız denetim raporları ile dipnotları da içerek şekilde cari yıl ve son beş yıla ait mali tablolar,
- Kurumsal yönetim ilkeleri ve kurumsal yönetim ilkelerine uyum raporu,
- Bilgilendirme politikası,
- Kar dağıtım politikası,
- Genel kurullar,
- Ana ortaklar hakkında bilgiler,
- Kurumsal sosyal sorumluluk,
- Şirketin misyonu ve vizyonu,
- Emeklilik yatırım fonlarına ait bilgiler

yer alır.

Kamunun aydınlatılması ile ilgili olarak Yönetim Kurulu tarafından bilgilendirme politikasını gösterir ilkeler hazırlanarak genel kurula sunulmuş ve kamuya açıklanmıştır. Aynı şekilde, şirketimizin etik kuralları bilgilendirme politikası çerçevesinde kamuya açıklanmıştır.

Genel Kurul nezdinde karara bağlanan kâr payı dağıtım usulleri, faaliyet raporunda yer almakta ve bilgilendirme politikası çerçevesinde kamuya açıklanmaktadır.

Faaliyet raporunun, kamuoyunun Şirketimiz faaliyetleri hakkında her türlü bilgiye ulaşmasını sağlayacak ayrıntıda hazırlanmasına özen gösterilmektedir.

### **Şirket İnternet Sitesi ve İçeriği**

Şirketimizin internet sitesinde ([www.garantiemeklilik.com.tr](http://www.garantiemeklilik.com.tr)) şirketimiz hakkında genel bilgilerle birlikte, vizyon ve misyonumuz, faaliyet raporları ve finansal tablolar da yer almaktadır. Söz konusu bilgilerin yanı sıra bireysel emeklilik, hayat ve işsizlik sigortası ürünlerine ilişkin açıklama ve bilgiler de internet sitemizde bulunmaktadır. İnternet sitemizde ayrıca, fon getirilerimize ilişkin bilgilendirme, hobi kulüpleri hakkında bilgi, "hızlı dekont", "mutlu emeklilik hesaplama" ile şirketimizin düzenlediği kampanya ve şirketimiz hakkındaki yeni gelişmelerin paylaşıldığı bir bölüm de yer almaktadır. İnternet sitemiz kapsamında yer alan internet şubesinde müşterilerimizin kullanımına sunulmaktadır. İnternet sitemizden online başvuru alınmasına ilişkin altyapı da bulunmaktadır.

#### **6.4. Garanti Emeklilik, Menfaat Sahiplerinin Haklarını Birbirinden Bağımsız Olarak Korur**

Menfaat sahipleri arasında çıkar çatışmaları ortaya çıktığında veya bir menfaat sahibinin birden fazla çıkar grubuna dâhil olması durumunda, sahip olunan hakların korunması açısından mümkün olduğunca dengeli bir politika izlenmeye çalışılmaktadır.

Ürün ve hizmet sunumunda müşteri memnuniyetini sağlayıcı her türlü tedbir alınmaktadır. Ticari sır kapsamında, müşteri ve tedarikçiler ile ilgili bilgilerin gizliliğine özen gösterilmektedir. Şirketimiz ile müşteriler ve tedarikçiler arasında haksız menfaatten uzak iyi ilişkiler kurulması ve taraflar arasında yapılan anlaşma koşullarına uyum sağlanması için gerekli her türlü önlem alınmaktadır.

İşe alım uygulamaları ve kariyer planlamaları yapılırken, eşit koşullardaki kişilere eşit fırsat sağlanması ilkesi benimsenmiştir. Yönetici görev değişikliklerinin şirket yönetiminde aksaklığa sebep olabileceği öngörülen durumlar ve pozisyonlar için yeni görevlendirilecek yöneticilerin belirlenmesi hususunda halefiyet planlaması ve personel yedeklemesi oluşturulmuştur.

Katılımcı bir yönetim ortamının oluşturulmasını teminen, finansal imkânlar, ücret, kariyer, eğitim, sağlık gibi konularda çalışanlara yönelik bilgilendirme toplantıları yapılarak görüş alışverişinde bulunulur. Çalışanlar ile ilgili olarak alınan kararlar veya çalışanları ilgilendiren gelişmeler çalışanlara veya temsilcilerine bildirilmektedir.

Çalışanların görev tanımları ve dağılımı yöneticiler tarafından belirlenmiş ve çalışanlara duyurulmuştur.

Çalışanlar için güvenli çalışma ortam ve koşulları sağlanmış ve bu ortam ve koşulların sürekli olarak iyileştirilmesine özen gösterilmektedir. Çalışanların şirket içi fiziksel, ruhsal ve duygusal kötü muamelelere karşı korunması için önlemler alınmıştır.

Sosyal sorumluluklara karşı duyarlı olunur; çevreye, tüketiciye, kamu sağlığına ilişkin düzenlemeler ile etik kurallara uyulur ve bu konulardaki Şirket faaliyetleri kamuya açıklanır.

### **Etik ve Doğruluk İlkeleri**

Şirketimiz Etik ve Doğruluk İlkeleri, iç duyuru yayımlanarak çalışanlarımız ile paylaşılmıştır. Ayrıca Şirket bünyesine yeni katılan tüm yeni çalışanlara oryantasyon programı içerisinde Etik ve Doğruluk İlkeleri ile ilgili bilgilendirme yapılır.

Etik ve Doğruluk İlkeleri; müşterilerimize karşı sorumluluklarımız, birbirimize karşı sorumluluklarımız, işe karşı sorumluluklarımız, topluma karşı sorumluluklarımız ve uygulama ana başlıklarını kapsar.

Etik ve doğruluk ilkelerimiz ile vazgeçilmez değerlerimiz, doğruluk, eşitlik, güvenilirlik, saydamlık, açık iletişim, dürüstlük ve ahlaklı davranma, kanunları titizlikle ve taviz vermeden uygulama ilkelerinden oluşur.

## Müşteri Memnuniyeti

Şirketimiz, tüm menfaat sahiplerini gözeterek, ürün ve hizmet kalitesini geliştirip iç ve dış müşteri beklentilerini karşılamayı amaçlamaktadır. Bunu gerçekleştirmek için bütün sistemlerini sürekli gelişime yönelik olarak tasarlamaya önem vermektedir.

Müşterilerimizin, bilgi taleplerinin karşılanmasının yanı sıra, önerilerinin değerlendirilmesi ve şikâyetlerinin çözülmesine odaklı olarak çalışan Mutlu Emeklilik Hattı tüm müşterilere hizmet vermektedir. Müşterilerimiz internet sayfamızdan veya 444 0 336 numaralı telefondan taleplerini, şikâyetlerini ve yönetime ilişkin görüş ve önerilerini her zaman iletme imkânına sahiptir.

Çalışanların yönetime katılımını sağlamak için çeşitli toplantılar düzenlenmekte ve karşılıklı fikir alışverişleri sağlanmaktadır. Ayrıca çalışanların yönetime katılımını teşvik etmek amacıyla öneri sistemi geliştirilmiştir. Çalışanlar her konuda iyileştirme ve geliştirmeye yönelik önerilerini sistem aracılığıyla paylaşabilmekte ve uygun bulunan öneriler uygulamaya alınıp ödüllendirilmektedir.

## Sosyal Sorumluluk

Garanti Emeklilik olarak, toplum ve hissedarlarımıza duyduğumuz sorumlulukla, müşteri ve çalışanlarımızın mutlu geleceklerine sahip çıkar, onlara yol gösterir, değer katar ve kendilerini Garanti'de hissettiririz.

Kuruluşumuzdan beri, kurum olarak sosyal sorumluluk anlayışı ile hareket ediyor ve bu yönde projeler geliştirmeye büyük önem veriyoruz. Başta çocuk eğitimi ve sağlığı konularında olmak üzere, topluma katma değer yaratan, sürdürülebilir ve uzun soluklu projeleri hayata geçirmek önceliklerimiz arasında yer almaktadır.

Tüm sosyal sorumluluk faaliyetlerimizde, çalışanlarımızın gönüllü katılım ve desteğini esas alıyoruz. Kurum olarak, çalışanlarımızın gerçekleştirdikleri faaliyetlerin ekonomik, sosyal ve çevresel etkilerini göz önünde bulundurmalarını, bu faaliyetleri sosyal sorumluluk anlayışı ile yönetmelerini ve toplumu geliştirmeyi öncelikli olarak gündemlerinde tutmalarını bekleriz.

Garanti Emeklilik olarak kurumsal sosyal sorumluluk faaliyet ve uygulamalarımızda esas aldığımız temel ilkelerimiz şunlardır:

- Topluma fayda sağlayan ve kişilerin yaşam kalitesini iyileştirmeyi hedefleyen projeleri geliştirip, uygulamak.
- Başta çocuk sağlığı ve eğitimi konularındaki projeleri hayata geçirip, desteklemek.
- Türkiye'nin en önemli toplumsal sorunlarından biri olan sokakta veya herhangi bir iş yerinde çalışan çocukların, çalıştıkları işlerden koparak okullarına devam etmelerini sağlamak amacıyla çalışmalar yürütmek ve bu konuda toplumda farkındalık yaratmak.
- Tüm sosyal sorumluluk faaliyetlerinde; proje önerme, geliştirme ve uygulama aşamalarında çalışan ve paydaşların aktif katılımını sağlamak.
- Tek başına yürüttüğümüz projelerin yanı sıra, Ayhan Şahenk Vakfı ve Toplum Gönüllüleri Vakfı gibi sivil toplum kuruluşlarıyla da yakın iş birliği içinde çalışmak.

- Kişilerin hem bugünleri hem de emeklilik dönemlerinde mutlu olmaları ve daha kaliteli bir yaşama sahip olma açısından çok büyük önem taşıyan "Hobi" konusuna eğilerek, kişilerin hobi edinmelerini teşvik etmek ve böylece hobi bilincini yaygınlaştırmak.

## **Sosyal Sorumluluk Projelerimiz**

### ***İşimiz Okumak***

Türkiye İstatistik Kurumu 2012 yılı Çocuk İşgücü Anketi sonuçlarına göre, Türkiye’de çalışan çocuk sayısı yaklaşık 900 bindir. Bu çocuklar çeşitli iş yerlerinde kayıtlı olarak çalıştırılarak, okullarından uzaklaştırılmaktadırlar. 8 milyona yakın çocuk ise kayıt dışı olarak çalışıyor ve milyonlarca çocuk eğitim ve çocuk olma hakları ellerinden alınarak, istismar ediliyor ve geleceklere ellerinden alınıyor...

### ***2010’dan beri İşimiz Okumak diyoruz!***

Garanti Emeklilik olarak, İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü ve Boğaziçi Üniversitesi iş birliği ile 2010 yılından bu yana para kazanmak amacıyla başta sokaklar olmak üzere çeşitli iş yerlerinde çalışan çocuklarımızı, çalıştıkları iş yerlerinden tamamen kopararak okullarına döndürmek hedefiyle "İşimiz Okumak" isimli kurumsal sosyal sorumluluk projemizi yürütüyoruz.

5 yılı aşkın süredir devam eden projemiz kapsamında bugüne kadar İstanbul’da çocuk işçiliğinin yoğun olarak tespit edildiği 13 ilçe ve 42 okulda, 5.000’i aşkın öğrenci ve velisine ulaştık. Öğretmenlerimizin destekleriyle okul içi ve okul dışında gerçekleştirilen akademik, sosyal ve kültürel aktiviteler ile çocuklarımızın okul ile bağlarını güçlendirmeyi amaçlıyoruz.

### ***Drama Atölyesi ile çocuklarımızın yeteneklerini geliştiriyoruz.***

Aynı zamanda, 2012 yılından bu yana gerçekleştirdiğimiz Drama Atölyesi çalışmalarımız ile uzman öğretmenlerimiz çocuklarımızla her ay iki kez okullarında bir araya geliyorlar. İstanbul Drama Sanat Akademisi iş birliğinde gerçekleştirdiğimiz Drama Atölyesi çalışmaları ile çocuklarımızın empati kurma ve kendini toplum içerisinde ifade etme yeteneklerini geliştirmeyi; kendilerini, hayallerini ve hedeflerini daha iyi tanıyarak okul ile bağlarını güçlendirmeyi hedefliyoruz.

### ***Aile ve Çocuk İletişimi Seminerleri ile ebeveynlere de ulaşıyoruz.***

Projemizin başlangıcından bugüne kadar gerçekleştirdiğimiz çalışmalarda, çocuk işçiliğini önleme ve durdurmaya yönelik konularda en önemli unsurun "aile" olduğunu deneyimledik. Bu sebeple, 2014 – 2015 eğitim yılında "Aile ve Çocuk İletişimi" konulu seminerleri çalışmalarımız arasına katarak, çocuklarını çalışmaya yönlendiren ebeveynlerle bir araya gelmeye başladık. Alanında uzman bir psikolojik danışman eşliğinde gerçekleştirdiğimiz bu buluşmalarda, çocukların bir işte çalışmama hakkı, ebeveyn tutumları ve bu tutumların çocuklar üzerindeki olumsuz yansımaları konularında

velileri bilgilendirmeyi amaçlıyor; çocukları sokaklardan ve iş yerlerinden uzak tutmanın temel yolunun ailelerden geçtiği konusunda ebeveynlerde farkındalık yaratmayı hedefliyoruz.

### ***Garanti Emeklilik Gönüllüleri çocuklarımızın geleceğine ışık tutuyor.***

Garanti Emeklilik çalışanları, her geçen yıl artarak süren desteklerini İşimiz Okumak projesine aktif katılımlarıyla sürdürüyorlar. Projemiz kapsamında öğrencilerimizle yıl içerisinde sık sık bir araya gelen gönüllülerimiz, okul içi ve dışında çocuklarla birlikte birbirinden keyifli etkinlikler gerçekleştiriyorlar. Akvaryum gezisinden Boğaz turuna, müze ziyaretlerinden İngilizce derslerine, duvar boyamadan sanat etkinliklerine kadar uzanan etkinlikler ile gönüllülerimiz çocuklarımıza önemli birer rol model olarak, onlara örnek başarı hikayeleri sunmayı hedefliyorlar.

### ***663 öğrencimiz tamamen okullarına döndü...***

2010 yılından bu yana sürdürdüğümüz çalışmalar sonucunda, eğitimcilerimizin ve 750 gönüllümüzün de desteğiyle 663 çocuğumuzun çalıştıkları işleri tamamen bırakarak okullarına dönmelerini ve daha parlak bir geleceğe adım atmalarını sağladık.

### ***Hedefimiz...***

Her yıl daha çok çalışan çocuğumuza ulaşarak, onları eğitim hayatlarına tamamen döndürmek; ellerinden alınan çocuk olma, oyun oynama ve eğitim haklarının keyfini özgürce çıkartarak, hayallerindeki geleceğe yürüyen ve okuyan bireyler olarak yetişmelerini sağlamak

### ***2005'ten beri çocuklarımız, "Gezici Sağlık Hizmetleri" ile ücretsiz sağlık hizmetlerinden faydalanıyor***

Ayhan Şahenk Vakfı iş birliği ile yürüttüğümüz Gezici Sağlık Hizmetleri projesi kapsamında, Türkiye'nin dört bir yanında, "Göz Sağlığı", "Genel Sağlık" ve "Çocuk Sağlığı" konularında hizmet vermek üzere özel olarak tasarlanmış modern sağlık araçlarıyla, ilköğretim çağındaki çocuklar başta olmak üzere, sosyal güvencesi olmayan ve maddi olanakları sınırlı kişilere sunulan sağlık hizmetlerine destek veriyoruz.

### ***Toplum Gönüllüleri Vakfı iş birliği ile çocuklarımızın eğitim ve kişisel gelişimlerine yönelik projelerimiz devam ediyor.***

2006 yılından beri Toplum Gönüllüleri Vakfı ile birlikte, toplum gönüllüsü gençlerin köylerde okul onarımlarına yardım etmesi, sokak çocuklarına ağabeylik yapması, olanakları sınırlı küçüklerin SBS

ve LYS sınavlarına hazırlanması, Gençlik Hizmet Merkezleri'nde okuma-yazma öğretilmesi ve bilgisayar kursları verilmesi gibi birçok çalışmaya destek veriyoruz.

### ***Kapadokya Meslek Yüksekokulu öğrencilerine desteğimiz devam ediyor.***

Garanti Emeklilik olarak, 2007 – 2008 öğretim yılında Kapadokya Meslek Yüksekokulu'nun eğitim programlarına "Bankacılık ve Sigortacılık" bölümünü ekledik. Ayrıca, okula ait eski bir medreseyi restore ederek "Garanti Emeklilik Kütüphanesi" ismiyle zengin içerikli bir kütüphane hizmete sunduk.

Şirket yöneticilerimiz, 2008-2009 öğretim yılından beri Kapadokya Meslek Yüksekokulu'nda bireysel emeklilik sistemi ve hayat sigortacılığı üzerine dersler veriyorlar. Ayrıca, öğrencilerin Bireysel Emeklilik Aracısı Sertifikası alabilmelerine katkı sağlıyor, onları şirketimizde sunduğumuz staj ve iş imkanlarıyla iş dünyasına hazırlıyoruz.

### **6.5. Garanti Emeklilik Yönetim Kurulu ve Yöneticileri, Faaliyetlerini Adil, Şeffaf, Hesap Verebilir ve Sorumlu Bir Şekilde Yürütür**

Garanti Emeklilik Yönetim Kurulu 9 üyeden oluşmaktadır. Genel Müdür dışındaki diğer 8 üyenin tamamı icracı olmayan üyelerdir. Yönetim kurulu 2016 yılında 35 toplantı yapmıştır. Yönetim kurulu bünyesinde; Kurumsal Yönetim Komitesi, Denetim Komitesi ve Ücretlendirme Komitesi oluşturulmuştur. Komitelerin çalışma esasları oluşturulmuştur. Kurumsal yönetim komitesini görevi, ilkelere uyum sağlanması için gerekli çalışmaları yürütmek, yönetim kuruluna bu amaçla önerilerde bulunmak ve şirketin ilkelere uyumunu izlemektir. Kurumsal Yönetim Komitesi, konuya ilişkin değerlendirmelerini içeren bir rapor hazırlayarak her yılın Mart ayında şirket yönetim kuruluna sunmakta ve bir örneğini Hazine Müsteşarlığına göndermektedir.

Yönetim Kurulu nezdinde Riskin Erken Saptanması Komitesi oluşturulmamış olmakla birlikte, İç Kontrol ve Risk Yönetimi Müdürlüğü tarafından Şirketin maruz kaldığı operasyonel ve finansal risklerin tespiti, ölçümü ve izlemesi yapılmaktadır. Risk Yönetimi kapsamında gerçekleştirilen çalışmalar, kontroller, sonuçlar ve alınacak aksiyonlar düzenli aralıklara Üst Yönetim ile Denetim Komitesine raporlanmaktadır.

Yönetim Kurulu, Şirket politika ve stratejisini, bu politika ve stratejilere ulaşmak için izlenecek yolları, bu politika ve stratejilere ilişkin gelişmeleri, gözetim ve değerlendirmede izlenecek süreçleri belirlemektedir. Yönetim Kurulu, sürekli ve etkin bir şekilde, Şirketin hedeflerine ulaşma derecesini, faaliyetlerini ve geçmiş performansını gözden geçirmekte, gerektiği durumda gecikmeden ve sorun ortaya çıkmadan önce önlem almaktadır.

Yönetim Kurulu, Şirket faaliyetlerinin mevzuata, esas sözleşmeye, iç düzenlemelere ve oluşturulan politikalara uygunluğunu gözetmektedir.

Yönetim Kurulu; periyodik mali tabloların mevcut mevzuat ve uluslararası muhasebe standartlarına uygun olarak hazırlanmasından, sunulmasından ve gerçeğe uygunluğu ile doğruluğundan sorumludur. Yönetim Kurulu, periyodik mali tablolar ve yıllık faaliyet raporunun kabulüne dair ayrı bir karar almaktadır.

Yöneticiler Şirket işlerinin; misyon, vizyon, hedefler, stratejiler ve politikalar çerçevesinde yürütülmesini sağlar, Yönetim Kurulu'nun her yıl onayladığı finansal ve operasyonel planlara uygun olarak hareket etmekte, görevlerini yerine getirirken mevzuata, esas sözleşmeye, şirket içi düzenlemelere ve politikalara uymaktadır.

Yöneticiler, Şirket hakkındaki gizli ve kamuya açık olmayan bilgiyi kendileri veya başkaları lehine kullanmamakta, Şirket hakkında yalan, yanlış, yanıltıcı, mesnetsiz bilgi vermemek, haber yaymamak ve yorum yapmamak hususunda özenli hareket etmektedir.

## **6.6. Garanti Emeklilik Ücret Politikasının Belirlenmesinde Etik İlkeleri, İç Dengeleri ve Stratejik Hedefleri Göz Önünde Bulundurur**

Yönetim kurulu üyelerine, üst düzey yönetime ve diğer personele verilecek ücretlere ilişkin genel politika yönetim kurulu tarafından belirlenmiş ve kamuya açıklanmıştır.

Yöneticiler ve çalışanlara verilecek ücret ve diğer menfaatlerin belirlenmesinde kişilerin nitelikleri, şirketin başarısına yaptıkları katkı ve gösterdikleri performans da göz önünde bulundurulmaktadır.

Yönetim kurulu üyelerine ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatler, yıllık faaliyet raporu vasıtasıyla kamuya açıklanmıştır.

## **7. İnsan Kaynakları**

İnsan Kaynakları, işkollarının stratejik ortağı olarak şirket stratejilerinin hayata geçmesinde etkin rol oynar.

Uyguladığı işe alım prosedürleri ile doğru işe doğru kişiyi yerleştirmekten, şirkete yeni başlayan kişinin oryantasyonu ile kurum kültürünü almasından, teknik ve kişisel gelişim programları ile çalışanlarının gelişiminden, motivasyon uygulamaları ile kuruma bağlılığının artırılmasından sorumludur.

### **Kariyer Yönetimi**

Yetkinlik ve performans değerlendirmeleri sonucunda, çalışanlar kendi kariyer hedeflerini yöneticileri ile birlikte kendileri tanımlar, planlar ve yönetirler.

## **Kariyer Haritaları**

Bir üst göreve geçebilmek için görev tanımının gerektirdiği bilgi ve deneyim gibi özelliklere sahip olmak gereklidir. Ancak, en önemli ölçüt performans düzeyidir. Garanti Emeklilik'te kariyer yalnız şirket içinde değildir. Garanti Bankası ile gerçekleşen sinerjiyle Banka ve diğer iştirakler arasında geçiş mümkündür.

Kariyer olanaklarını vurgulamak, kariyer planlaması kapsamında yükselme, yatay geçiş ve görevler arası geçiş kriterlerini standart hale getirmek ve çalışanlarımıza kariyer danışmanlığı yapmak için "Kariyer Haritaları El Kitabı" oluşturulmuştur.

Kariyer Haritaları El Kitabı ile aramıza yeni katılan çalışanımız, şirkete başladığı ilk günden itibaren geçireceği evreleri, amaçladığı kariyer basamakları için neleri yapması gerektiğini bilir. Tüm süreçler, atamalar, terfiler, Garanti Bankası ile yaratılan sinerji ile karşılıklı geçişler şeffaf ve standart olarak paylaşılmaktadır.

## **Kariyer Fırsatları Programı**

Çalışanlar kendilerini bir üst pozisyona aday gösterebilirler. Kariyer Fırsatları Programı ile çalışanlar kendi kariyerlerine yön verme şansına sahip olurlar. Kariyer Fırsatları programında açık pozisyonlar tüm şirkete intranet aracılığıyla duyurulur. Önceden duyurulmuş konularda tüm başvurulara standart sınav ve yetkinlik bazlı mülakatlar yapılır. Sınav ve mülakatlarda başarılı olmalarına rağmen, olumlu aday sayısının açık pozisyon sayısından fazla olmasından dolayı yerleştirilemeyen çalışanlar, ileriye dönük ihtiyaçlar için değerlendirilmek üzere havuza alınırlar.

## **Değerlendirme ve Geliştirme Merkezi**

Değerlendirme ve Geliştirme Merkezi uygulamasında yönetici adaylarımızın güçlü yönlerini, gelişim alanlarını ve potansiyel alanlarını yetkinlikler bazında değerlendirerek ortaya çıkarmak ve onları yöneticiliğe hazırlamak amaçlanmıştır. Değerlendirme sonunda, bir değerlendirici tarafından güçlü yönleri, gelişim alanları ve potansiyel yönleri hakkında adaylara geri bildirim verilir. Değerlendirme sürecinden geçen her aday gelişim alanları doğrultusunda eğitim programlarına alınır.

## **Yetkinlik ve Hedef Bazlı Performans Yönetimi Sistemi**

Şirket hedef ve stratejilerinin bireysel performansla bütünleştiği açık performans değerlendirmesi, somut ve ölçülebilir hedeflere dayalıdır. Dönem başında belirlenen şirket hedefleri doğrultusunda çalışanlar yöneticileri ile birlikte kendi görevlerine göre hedefler belirler. Bu hedefler yıl içinde takip edilir, gerekli değişiklikler, yönlendirmeler yapılır. Dönem sonunda gerçekleştirilenlerle karşılaştırılarak performans düzeyleri belirlenir. Tüm değerlendirmeler on-line olarak sistem üzerinden gerçekleştirilir.

## **Başarı Ödüllendirme Programları**

Çalışanlarımızın performansı ve emeğinin takdir edilmesi gerektiği inancıyla, başarının somut ve daha kapsamlı kriterlerle değerlendirilecek bir "Başarı Programı" geliştirilmiştir. Üstün performans göstererek katma değer yaratan veya iş ve kişisel hedeflerini gerçekleştirmek konusunda özveride



bulunan ve başkalarına örnek teşkil eden çalışanlar "Başarı Programı" ile ödüllendirilir. Başarılar kurumsal belleğe kaydedilerek çalışanlarla paylaşılır, ödül alan çalışanlar intranette tanıtılır.