

Tekfen Holding
2023 Sürdürülebilirlik
Raporu



TEKFEN HOLDİNG

İçindekiler

1. Giriş

Rapor Hakkında	4
Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı	6
Grup Şirketler Başkanı'nın Mesajı	8

2. Tekfen Hakkında

Mühendislik ve Taahhüt Grubu	12
Tarımsal Sanayi Grubu	12
Yatırım Grubu	13
Küresel Ayak İzimiz	14
Tekfen'in Sürdürülebilirlik Adımları	16

3. Stratejik Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız

Sürdürülebilirlik Vizyonumuz: "Geleceğin Temelinde"	20
Niçin "Geleceğin Temelinde"?	21
Sürdürülebilirlik Yönetişim Yapısı	22
Öncelikli Konular	24
Değer Yaratma Modeli	28

4. Operasyonel Kökler

1. Kurumsal Yönetim	32
» Risk Yönetimi	32
» İç Denetim	34
» Etik ve Uyum	34
» Paydaş Yönetimi	36
2. Operasyonel Mükemmellik	38

5. Stratejik Alanlar

1. İklim Krizi	42
» Trendler, Riskler ve Fırsatlar	42
» Düşük Karbon Dönüşümü Hedefleri	46
» Enerji Verimliliği ve Yenilenebilir Enerji	48
» Su Yönetimi ve Su Güvenliği	50
» Atık Yönetimi	52
» Biyoçeşitlilik	53
2. İnovasyon ve Dijital Dönüşüm	54
» Ar-Ge ve İnovasyon	54
» Dijitalleşme	58
3. Çalışanlar ve Toplum	61
» Yetenek Yönetimi	62
» Performans Yönetimi	63
» İnsan Kaynakları Politikası	63
» İş Sağlığı ve Güvenliği	65
» Toplumsal Yatırımlar	68

6. Ekler

1. Paydaşlarla İletişim Yöntemleri	72
2. Performans Göstergeleri	73
3. Kurumsal Üyelik ve İşbirliği Platformları	86
4. Ödüller ve Başarılar	87
GRI İçerik İndeksi	88

Tekfen Holding
2023 Sürdürülebilirlik
Raporu



TEKFEN HOLDİNG

Rapor Hakkında

Tekfen Holding'in her yıl yayımlanan Sürdürülebilirlik Raporlarının altıncısı olan bu raporda, Tekfen'in "Geleceğin Temelinde" vizyonu ve yeni stratejik yol haritası çerçevesinde sürdürülebilirlik konularındaki önemli etki ve fırsat alanları ele alınmakta, Tekfen Holding şirketlerinin iyi uygulamaları ve geleceğe dönük hedefleri paylaşılmaktadır. "Geleceğin Temelinde" vizyonu ile geleceği inşa etme yolculuğunda, tüm paydaşlar için ekonomik, sosyal ve çevresel değerler yaratmak hedef olarak belirlenmiştir.

Bu rapor, 1 Ocak-31 Aralık 2023 dönemini kapsamakta olup GRI Standartları'na uyumlu olarak hazırlanmıştır. Tekfen Holding, rapor kapsamında Mühendislik ve Taahhüt Grubu (Tekfen İnşaat, Tekfen Mühendislik, Tekfen İmalat), Tarımsal Sanayi Grubu (Toros Tarım, Tekfen Tarım, Alanar) ve Yatırım Grubu (Tekfen Sigorta, Tekfen Turizm) verilerine yer vermektedir.* Yatırım Grubu'na bağlı Tekfen Ventures'ın verileri ise rapora dahil edilmemiş olup iyi uygulamaları vurgulanmıştır.

Tekfen'in imzacısı olduğu Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) kapsamındaki ilerlemeler de raporda yer almaktadır.

Raporda yer alan İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) verileri, NACE koduna göre tehlikeli ve çok tehlikeli kategoride yer alan şirketlerin projelerini, işyerlerini ve tesislerini kapsamaktadır. İSG performans verilerine alt yükleniciler de dahil edilmiştir. Tekfen ve alt yüklenici çalışanlarına aynı İSG kuralları ve imkânları ayırım gözetmeksizin sunulmakta, performans göstergeleri de hem toplam hem de Tekfen ve alt yükleniciler bazında raporlanmaktadır. Çevre performansına dair veriler ise operasyonel olarak kontrol edilen tüm şirketlerin projelerini, işyerlerini ve tesislerini içermektedir.

Tekfen Holding, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından yayımlanan Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi'nin tamamını benimsemekte olup, Sürdürülebilirlik İlkeleri kapsamında uyum sağlanan ve kısmi uyum sağlanan ilkelerle ilgili bilgiler Faaliyet Raporu'nda sunulmaktadır.

Sürdürülebilirlik Raporu'na ilişkin görüş ve önerilerinizi surdurulebilirlik@tekfен.com.tr adresine iletebilirsiniz.

* Bu şirketler Tekfen Holding'in konsolide cirosunun yaklaşık %99'unu oluşturmaktadır.



TEKFEN HOLDİNG

[GİRİŞ](#)

[TEKFEN HAKKINDA](#)

[STRATEJİK SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAKLAŞIMIMIZ](#)

[OPERASYONEL KÖKLER](#)

[STRATEJİK ALANLAR](#)

[EKLER](#)



Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı



Değerli Paydaşlarımız,

2023 yılına, Tekfen'in kurucu ortaklarından ve Onursal Başkanı, doğaya ve insana verdiği değerle Türk iş dünyasına ilham veren değerli büyüğümüz Ali Nihat Göküçit'in kaybıyla başladık. Ömrünün her anını günümüzün çağdaş sürdürülebilirlik kavramının ana temaları olan ekonomik, çevresel ve sosyal fayda yaratmaya vakfetmiş olan Göküçit'i ebediyete uğurladık.

2023, dünyadaki gelişmeler açısından da zor bir yıldır. Rusya-Ukrayna Savaşı'nın küresel ölçekte yol açtığı tedarik zorluklarının ve ekonomik etkilerin ardından 2023'te patlak veren Hamas-İsrail Savaşı da dünyayı yine bilinmezliklerle karşı karşıya bıraktı. Yüksek enflasyonla mücadele yıl boyunca ekonomi yönetimlerinin ana konularından biri olmayı sürdürdü. Merkez bankalarının uyguladığı sıkı para politikaları büyümeyi baskılamak, ekonomik ve jeopolitik riskler kırılganlıkların devam etmesine yol açtı. Gıda temininde yaşanan zorluklar, gıda ve enerji fiyatlarındaki oynaklık ve iklim değişikliğinin etkilerinin şiddetlenmesi, 2023'ün öne çıkan başlıkları arasındaydı. Türkiye ekonomisine yön veren başlıca gelişme ise Mayıs ayından sonra politika faizinde gerçekleşen yüksek oranlı artış ve sıkı para politikasına geçişti.

2023, sürdürülebilirlik açısından da önemli gelişmelere sahne oldu. Yılın sonuna doğru düzenlenen COP28 İklim Değişikliği Konferansı'nda fosil yakıtlardan adil bir şekilde uzaklaşılması ve önümüzdeki on yıllık kritik dönemde bu yöndeki eylemlerin ve yatırımların hızlandırılması için yapılan çağrının yaklaşık 200 ülke tarafından benimsenmesi, tarihi bir gelişme olarak kayıtlara geçti. Bu ve son yıllarda yaşadığımız benzeri gelişmelerle birlikte, sürdürülebilirlik adına farkındalık uyandırma aşamasının ötesine geçtiğimiz, umutlarımızı artıran bir döneme başladık.

Küresel olarak 2030 karbonsuzlaşma hedeflerine ulaşmak için somut adımlar atılırken, piyasalar bu hedefler için pozisyon alıyor, paydaşlar da şirketlerin ESG konularında hassasiyet göstermesini teşvik ediyor. Tüketiciler giderek tercihlerini daha çevre dostu ve yenilikçi çözümlere yöneltirken, üreticiler de emisyonlarını azaltmak için teknoloji ve süreçlerini gözden geçiriyor. Ne var ki bu dönüşüm kolay değil. Arzu edilen hedeflerin yakalanması, birey ve kurumların toplum ve gezegen için pozitif etki yaratacak şekilde uyumlu adımlar atmasını gerektiriyor.

Küresel hedeflere ulaşılabilmesi için uluslararası ve yerel regülasyonlar çok önemli bir role sahip olacak. Bu konuda öncü bir rol üstlenen Avrupa Birliği'nin politika ve mekanizmaları küresel değer zincirleri boyunca sürdürülebilir ve sorumlu kurumsal davranışları teşvik etmekte önemli bir rol üstleniyor. Bu gibi politikalar dünya genelinde yaygınlaştıkça, sürdürülebilirliğe odaklanmayan şirketlerin yaşam şansı günden güne azalacak.



Her şirket, sürdürülebilirlik hedefleri ve performansı konusunda daha şeffaf olmak zorunda. Şirketlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri için tüm oklar kaçınılmaz olarak sürdürülebilirliği gösterirken, onları bekleyen en önemli risk bu yöndeki hedeflerini belirlerken gerçekçi ve uygulanabilir planlar oluşturamamaları. Şirketlerin teknolojik, beşeri, finansal ve yönetsel kapasitelerini aşan plan ve hedefleri, yol açtığı zaman ve kaynak kaybının yanı sıra önemli fırsatların kaçırılmasına da yol açabiliyor.

Tekfen olarak, 2023 yılında belirlediğimiz sürdürülebilirlik hedeflerimizi de kapsayan yeni stratejik planımız bu açıdan büyük önem arz ediyor. Söz konusu plan, Mühendislik ve Taahhüt Grubumuzun geçmiş deneyim ve birikimlerinden yola çıkarak geleceğin sektörlerinde rol oynayacak şekilde yeniden yapılandırılmasını; Tarımsal Sanayi Grubumuzun tarım ve gübre sektöründe yenilikçi teknolojileri benimsemesini ve paydaşları için bölgesel bir çözüm ortağı olmasını; yeşil hidrojen ve yeşil amonyak yatırımları ile farklı iş kolları arasında sinerji yaratılmasını ve yenilenebilir enerjinin yeni iş kolu olarak Grubumuzun faaliyetleri arasına katılmasını içeriyor. Yeni stratejik planımız, Tekfen'in geleceğin sektörlerine güçlü bir giriş yapmasını sağlamanın yanında, sürdürülebilir bir gelecek için de bizlere gerçekçi ve uygulanabilir bir yol haritası sunuyor.

Tekfen Holding olarak iklim krizi ve beraberinde getirdiği toplumsal sorunları önlemek için çalışıyor ve ülkemizin ekonomik kalkınmasına destek oluyoruz. Yeni stratejik planımız doğrultusunda yapacağımız yatırımlarla, iklim krizinin etkilerini azaltma yönündeki çabalarımızı bir adım daha ileri taşıyacağız.

Tüm paydaşlarımız için değer yaratma vizyonu ile çıktığımız bu yolda, yeşil inovasyonun gücüyle geleceğin temelini oluşturuyoruz. Bu hedeflere ulaşmakta bizimle birlikte hareket eden ve bizi destekleyen tüm paydaşlarımıza en içten dileklerimi ve teşekkürlerimi sunuyorum.

Saygılarımla,

Mehmet N. Erten
Yönetim Kurulu Başkanı

Grup Şirketler Başkanı'nın Mesajı



Değerli Paydaşlarımız,

2023, Tekfen Holding için önemli bir dönüşümün tohumlarının atıldığı bir yıl oldu. Haziran ayında uygulamaya koyduğumuz yeni stratejik planımızla, Taahhüt Grubu'nda "büyümek için küçülmek", Tarımsal Sanayi Grubu'nda ise "bölgesel çözüm ortağı olmak" mottolarını benimseyerek uygulamaya koyduk. Grup genelinde ise verimlilik odağında önemli organizasyonel ve yönetsel dönüşümleri hayata geçirdik.

Yıl boyunca küresel ve sektörel gelişmeleri yakından takip ettik. Faaliyet gösterdiğimiz iş kollarının gündeminde yer alan düşük karbon dönüşümü, iklim teknolojileri ve yenilenebilir enerji yatırımları gibi trend ve regülasyonlar,

yeni stratejimizi şekillendirmemizde bize rehberlik etti. İlgili sektörlerinde dünyanın dört bir yanındaki etkili oyuncuları bir araya getiren, küresel ölçekte sektörel yönelim ve gelişmelere yön veren ve üyeleri arasında yer aldığımız Uluslararası Boru Hatları ve Deniz İşleri Müteahhitleri Birliği (IPLOCA) ve Uluslararası Gübre Birliği (IFA) gibi organizasyonların yıllık toplantı ve konferanslarında da, iklim değişikliğinin etkilerine dayanıklı sürdürülebilir bir gelecek yaratmak için uluslararası işbirliklerinin önemi ve teknolojik gelişmelerin önemi vurgulandı.

Küresel çapta iş modellerinin sürdürülebilirlik ekseninde yeniden şekillendiği büyük bir dönüşüme şahit oluyoruz. Tarımsal Sanayi Grubumuz için Avrupa Birliği Yeşil Mutabakatı ve SKDM (Sınırdan Karbon Düzenleme Mekanizması) gibi gelişmeler, Taahhüt Grubumuz için ise ağırlıklı olarak faaliyet gösterdiği petrol ve gaz sektörlerinde karbonsuzlaşma yönünde yaşanan dönüşüm ve yeni yatırımlar, bizim de yeni iş modellerine yönelmemizi zorunlu kılıyor. İki ana iş kolumuzun gündemini belirleyen bu küresel eğilimler, Tekfen Holding'in yeni odak alanlarının belirginleşmesinde ve dünya genelindeki önceliklerle hizalanmasında önemli bir rol oynadı. Bu bağlamda, önemli bir birikim ve deneyime sahip olduğumuz mühendislik ve taahhüt ile tarımsal sanayi sektörlerinin ortak dönüşüm alanında yer alan yeşil hidrojen ve yeşil amonyak konularına odaklanmaya karar verdik. Türkiye'de ilk olacak bir modele öncülük ederek, yenilenebilir kaynaklardan yeşil gübreye giden değer zincirinde Grup Şirketlerimizin tamamı ile bir ekosistem oluşturmayı amaçlıyoruz.

Tüm paydaşlarımız için değer yaratma odağında belirlediğimiz beş yıllık stratejik planımız kapsamında 1,8 milyar ABD doları olan ciromuzu 2 milyar ABD dolarının üzerine çıkarmayı hedefliyoruz. Mali performansımızı güçlendirme hedefimiz, kararlı adımlarla yürüttüğümüz çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik hedefleriyle bütünleşik bir yapı oluşturuyor. Kurumsal yönetim ilkeleri ışığında stratejik planımızla entegre ettiğimiz bu hedefler kapsamında, 2030 yılı itibarıyla Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarımızı nötr hale getirmeyi, 2045 itibarıyla ise kapsam 3 emisyonlarımız dahil "net sıfır"ı ulaşmayı planlıyoruz. Söz konusu hedefleri başarabilmek için oluşturduğumuz yol haritamızda, mevcut operasyonlarımızın karbondan arındırılması yönünde benimsediğimiz döngüsel ekonomi, atık yönetimi ve enerji verimliliği prensiplerine ek olarak, yenilenebilir enerji ve yeşil amonyak yatırımları ile önemli adımlar atmak istiyoruz. 2023 yılında sürdürülebilirlik odaklı büyüme stratejilerimizin somut bir adımı olarak da Tekfen Yenilenebilir Enerji Çözümleri şirketini kurduk.

Çatı hedeflerimizi destekleyici olarak, faaliyet gösterdiğimiz ana iş kollarımızda tüm paydaşlarımızla etkileşim halinde, düşük karbonlu ekonomiye geçiş için lider ve yol gösterici olmayı amaçlıyoruz. Mühendislik ve Taahhüt Grubu açısından baktığımızda, sürdürülebilir iş modellerine geçerken en önemli konulardan birinin paydaşlarımızla hizalanmak olduğunun farkındayız. Sektörün önemli paydaşları arasında yer alan küresel petrol ve gaz oyuncuları aynı zamanda net sıfır odaklı yatırımlar noktasında büyük taahhütlere imza atan lider

kuruluşlar. Bu bağlamda, yenilenebilir enerji tesisleri başta olmak üzere, elektrikli araçlar ve hidrojen gibi farklı temiz enerji yatırımları küresel enerji şirketlerinin ajandalarında yer alıyor. Söz konusu yatırımlar, EPC alanında yeni fırsatların oluşmasını sağlıyor. Bu noktada stratejik odaklanma önem kazanıyor. Henüz gelişmekte olan söz konusu sektörlerdeki önceliğimiz, mevcut deneyimlerimizi en hızlı aktarabileceğimiz alanlara yönelmek. Bu kapsamda Tekfen olarak rafineri ve endüstriyel tesis tecrübelerimizi yeşil hidrojen ve yeşil amonyak yatırımları ile değere dönüştürmek istiyoruz. 2023 yılı itibarıyla dünyada kurulu olan düşük karbonlu hidrojen kapasitesi 1 GW iken, 2050 yılında bunun 3300 GW'ı geçmesi bekleniyor. Benzer şekilde, 2023 itibarıyla 5.000 km olan hidrojen boru hattı uzunluğunun 2050 yılında 250.000 km'lere ulaşacağı tahmin ediliyor.

Tarımsal Sanayi Grubumuzda ise, yerel bir gübre markası olarak sektördeki öncül pozisyonumuzu yenilikçi çözümlerimiz ve farklılaşan markalarımızla güçlendirmeyi ve Grubun çatı kuruluşu olan Toros Tarım'ı çiftçilerin ilk tercih ettiği sürdürülebilir "bölgesel çözüm ortağı" konumuna getirmeyi stratejik bir öncelik olarak görüyoruz. Bu amaçla sektörel gelişmeleri yakından takip ediyor, tarım ve gıda ekosistemindeki tüm paydaşlarımız için yarattığımız değeri en üst seviyeye taşımak ve yeni beklentilere çözüm üretmek için 3D Dönüşüm (Decarbonization, Decentralization, Digitalization) ekseninde iş modelimizin karbondan arındırılmasını, dijitalleştirilmesini ve müşteri deneyimi odağında yerelleştirilmesini önceliklendiriyoruz. Dijital teknoloji ve araçlarının kolaylaştırıcı gücünü kullanarak müşteri memnuniyetinden müşteri deneyimine geçiş yolculuğumuzu, çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik alanlarında sektörel rol model olarak da pekiştirmek istiyoruz.

Bu kapsamda, tarımsal sanayi alanında da üretim modelimizle ürün ve hizmetlerimizin sürdürülebilir iş modelleri ile desteklendiği bir dönüşüm yol haritası oluşturduk. Bir yandan mevcut operasyonlarımızda karbon ayak izimizi azaltmak adına tesislerimizde enerji verimliliği, üretim süreçlerinde karbon salımlarının azaltılması ve yalın dönüşüm - 6 Sigma projelerinin sürdürülmesine odaklanırken, bir yandan da dijital tarım uygulamaları, Ar-Ge ve inovasyon kaslarımızdan beslenen yeni nesil iklim dostu ürünler ve uygulama modelleri ile gübre sektörü için düşük karbonlu dönüşüme öncülük etmeye devam etmek istiyoruz. Sektörün dönüşümündeki lider rolümüzü yatırımlar ve üretim modeli dönüşümleri ile sınırlamıyoruz. İyi tarım uygulamaları, tarımda inovasyon ve çiftçi deneyimi odağında yürüttüğümüz projelerimizle tarımsal üretimin devamlılığı, etkin bitki besin maddesi alımı, sera gazı salımlarının azaltılması/önlenmesi, atıkların azaltılması/yeniden kullanılması ve tarımsal verimin artırılması hedeflerine yönelik çalışmalarımız devam ediyor.

Sektörümüzde çiftçiye kadar uzanan değer zincirinde, düşük karbonlu ve iklim dirençli dönüşümü sağlamak adına bir yandan yeşil ve dijital dönüşüm beceri ve yetkinliklerine sahip insan kaynağını güçlendirmek için IFA ile birlikte hayata geçirdiğimiz "Sürdürülebilir Gübre Akademisi" ile içeride ve dışarıda çevresel ve toplumsal sürdürülebilirlik alanlarında farkındalık yaratırken, bir yandan da veriye dayalı tarla yönetimini odağına alan dijital çözümlerimiz ve verim artırıcı iyi tarım uygulamalarına yönelik faaliyetlerimizi sürdürüyor; Tarımsal Teknik ve Dijital Pazarlama ekiplerimiz, Toros Çiftçi Akademimiz (Gezici Eğitim Otobüsümüz), Toros Çiftçi uygulamamız ve "iklim dostu" yeni nesil ürünlerimizle çiftçilerin ve tarımın sürdürülebilirliğini desteklemeye devam ediyoruz.

Sürdürülebilirlik odaklı dönüşüm stratejimizin omurgası olduğuna inandığımız çalışanlarımızın yetenek ve becerilerini geliştirmek, sürdürülebilir büyüme hedeflerimiz için kritik öneme sahip. Yeşil beceri eğitimleri ile çalışanlarımızın kariyer gelişimini destekliyor, sürdürülebilirlik ve çevresel bilinç konularında farkındalıklarını artırıyoruz.

Sürdürülebilirlik vizyonumuz doğrultusunda önemli ilerlemeler kaydettiğimiz 2023'ün ardından, düşük karbonlu ekonomiye geçiş, döngüsel ekonomi, yeşil amonyak ve yeşil hidrojen yatırımlarımızla, sürdürülebilir bir geleceğe katkıda bulunmaya önümüzdeki dönemde de devam edeceğiz. Yeni stratejimiz, faaliyet gösterdiğimiz pek çok alanda işbirliklerine daha fazla açık olmamızı gerektiriyor. Stratejik önceliklerimiz ve hedeflerimiz doğrultusunda, kazan-kazan prensibine dayanan işbirliği fırsatlarını yakından takip ederek değerlendireceğiz. Çalışanlarımızın gelişimi, çiftçilerimizin ve yerel halkın kalkınması, döngüsel ekonomiye katkıda bulunma ve karbon nötr hedefleri, Tekfen Holding'in sürdürülebilirlik stratejilerini şekillendirmekte bundan sonra da ana dayanaklarımız olacak.

Bu yolda bizimle yürüyen tüm paydaşlarımıza teşekkür eder, birlikte daha sürdürülebilir bir geleceğe ulaşma kararlılığımızı yinelemek isterim.

Saygılarımla,

Hakan Göral
Grup Şirketler Başkanı

Tekfen Hakkında

Mühendislik ve Taahhüt Grubu	12
Tarımsal Sanayi Grubu	12
Yatırım Grubu	13
Küresel Ayak İzimiz	14
Tekfen'in Sürdürülebilirlik Adımları	16

1956 yılında temelleri atılan Tekfen Grubu, Mühendislik ve Taahhüt, Tarımsal Sanayi ve Yatırım alanlarında faaliyet göstermektedir. Tekfen Holding, bağlı ortaklıkları ve iştirakleriyle birlikte, Grup Şirketlerinin ana çatısını oluşturmaktadır. Grup, 2023 yılı itibarıyla 41 şirket ve 13 iştirakten oluşan yapısıyla 43,1 milyar TL gelir ve 52,7 milyar TL varlık büyüklüğüne ulaşmıştır. 68 yıllık birikimi, 11.878 kişilik çalışan kadrosu (alt yükleniciler dahil) ve üstün kalite standartlarında iş yapma kültürü ile Tekfen, Türkiye'nin önde gelen ve saygın kurumsal yapılarından biri konumundadır.

Tekfen Grubu'nun kurucu ortakları, çevre, eğitim ve sosyal sorumluluk konularında pek çok sivil toplum kuruluşunda kurucu, destekçi ve yönetici olarak rol almıştır. Tekfen, kurucularından aldığı bu mirası insan odaklı, çevreye duyarlı ve toplumsal refahı ön planda tutan iş yapma kültürü ile yaşatmayı sürdürmektedir.



TEKFEN HOLDİNG

GİRİŞ

TEKFEN HAKKINDA

STRATEJİK SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAKLAŞIMIMIZ

OPERASYONEL KÖKLER

STRATEJİK ALANLAR

EKLER





Mühendislik ve Taahhüt Grubu

Tekfen Mühendislik ve Taahhüt Grubu, bugüne kadar 20 farklı ülkeyi kapsayan geniş bir coğrafyada çok sayıda projeyi başarıyla hayata geçirmiştir. Grup, boru hatları, petrol ve gaz terminalleri, rafineriler, deniz petrol platformları, enerji santralleri, endüstriyel ve petrokimya tesisleri, tank çiftlikleri, otoyollar, metro hatları, spor kompleksleri, pompa ve kompresör istasyonları, çelik yapı üretimi, üst ve altyapı projeleri gibi çeşitli alanlarda müşterilerine mühendislik, tedarik ve inşaat (EPC - Engineering, Procurement, Construction) ile Tasarım ve İnşaa (Design & Build) bazında anahtar teslim çözümler sunmaktadır.

Grup, 2023 yılında Tekfen Holding'in toplam cirosuna %36,9 katkı sağlamıştır. Grubun 2023 yılı faaliyetlerine ait detaylı bilgilere [Tekfen Holding 2023 Faaliyet Raporu](#)'ndan ulaşabilirsiniz.



Tarımsal Sanayi Grubu

Tekfen Holding'in ana iş kollarından biri olan Tarımsal Sanayi Grubu, odağında tarımsal faaliyetlerin yer aldığı çok sayıda ürün ve hizmeti bünyesinde bulundurmaktadır. Çeşitli fırsat alanlarında birbirini destekleyen yatırımlarla sürekli büyüyen Tarımsal Sanayi Grubu, iş hacmi, ürün/hizmet yelpazesi, sektöre öncülük eden iyi uygulamaları ve pazar payı ile Türkiye'nin bu alandaki en büyük özel kuruluşudur. Mineral, organik ve organomineral, yeni nesil özel gübre üretimi ve dağıtımının yanı sıra meyve yetiştiriciliği, tohum ve fidan üretiminde de faaliyet gösteren Tarımsal Sanayi Grubu, 42 yıldır Türk tarımının hizmetindedir. Grubun faaliyetleri arasında limancılık ve serbest bölge işletmeciliği de yer almaktadır.

Grubun çatı şirketi olan Toros Tarım, toplam kurulu üretim kapasitesi ve üretim tonajı itibarıyla Türkiye'nin en büyük

gübre üreticisi olup, İstanbul Sanayi Odası'nın 2023 yılı verilerine göre Türkiye'nin 500 büyük sanayi kuruluşu arasında 64. sırada yer almıştır. Şirket, Türkiye genelinde 1.200 bayi ve yetkili satıcı ağı ile ülkenin her noktasına ulaşmaktadır.

Mineral gübre faaliyetleri kapsamında Ceyhan, Mersin ve Samsun'daki üç fabrikasında ürettiği Amonyum Nitrat (AN), Kalsiyum Amonyum Nitrat (CAN), Diamonyum Fosfat (DAP) ve kompoze (NPK) gübrelere ek olarak Mersin tesisinde inhibitörlü ve suda çözünebilir gübrelerin de üretimini yapan Toros Tarım, 2019 yılında Toros Gönen Yenilenebilir Enerji A.Ş.'yi bünyesine katmış, 2020 yılında ise Toros Meram Yenilenebilir Enerji A.Ş.'nin kuruluşunu gerçekleştirmiştir. Buldukları bölgelerindeki organik atıkları tamamen çevreye saygılı şekilde önce elektriğe sonrasında da kompostlama prosesiyle gübreye dönüştüren bu iki tesis yaklaşık 10 MWe elektrik ve yılda 110 bin ton organik ve organomineral gübre üretim kapasitesine sahiptir. Döngüsel ekonominin başarılı birer örneği olan her iki yatırım yoluyla Türkiye'deki organik ve organomineral gübre pazarının en önemli oyuncularından biri haline gelen Toros Tarım, ülkemizin organik madde açısından fakir olan topraklarını besleyerek önemli bir ihtiyaca da cevap vermektedir.

Toros Tarım, ürün portföyünü yeni nesil sürdürülebilir ürünlerle desteklemek ve Türk tarımını teknolojik yeniliklerle güçlendirmek amacıyla 2017 yılında Türkiye'de bitki besleme alanına yönelik ilk Ar-Ge merkezini Mersin Üretim Tesisi bünyesinde hayata geçirmiştir.

Tohum ve fidan gibi tarımsal girdilerin üretimi ile meyve yetiştiriciliği faaliyetleri, Grubun tarımsal araştırma, üretim ve pazarlama şirketi olan Tekfen Tarım tarafından yürütülmektedir. Şirketin Adana'da

bulunan Agripark kompleksi, ülkenin ilk ve çok az sayıdaki yüksek teknoloji tarım merkezlerinden biridir. Agripark bünyesindeki Ar-Ge Merkezi'nde doku kültürü yöntemi kullanılarak hastalıklardan arı kaliteli tohum ve fide üretimi yapılmakta, ayrıca Türkiye'nin zengin biyolojik çeşitliliğinden yararlanarak tarla tohumu alanında ıslah çalışmaları gerçekleştirilmektedir.

Toros Tarım, üretimden tüketime uzanan tarım ve gıda değer zincirinde iklim değişikliği, temiz enerji, doğal kaynakların korunması, döngüsel iş modelleri ile küresel ve sektörel sorunlara çözüm üreten, yenilikçi, öncü ve sürdürülebilir bir çözüm ortağı olma misyonuyla hareket etmektedir.

2023 yılında Tarımsal Sanayi Grubu Tekfen Holding'in toplam cirosuna %62,3 katkı sağlamıştır. Grubun 2023 faaliyetlerine ait detaylı bilgilere [2023 Faaliyet Raporu](#)'ndan ulaşabilirsiniz.



Yatırım Grubu

Yatırım Grubu, Tekfen'in yatırım odaklı faaliyetlerini destekleyen şirketleri bünyesinde barındırmaktadır. 2023 yılında stratejik hedefler doğrultusunda yeniden yapılandırılan ve erken aşama teknoloji şirketlerine yatırım yapan kurumsal girişim sermayesi şirketi Tekfen Ventures; bina ve tesis yönetimi hizmetleri veren Tekfen Turizm ve İşletmecilik A.Ş. ve sigorta aracılık hizmetleri sunan Tekfen Sigorta Aracılık Hizmetleri A.Ş. bu grupta yer alan şirketlerdir.

Grubun 2023 yılı faaliyetlerine ait detaylı bilgilere [2023 Faaliyet Raporu](#)'ndan ulaşabilirsiniz.



Mühendislik ve Taahhüt Grubu 2023 yılında Tekfen Holding'in toplam cirosuna **%36,9** katkı sağlamıştır.



Tarımsal Sanayi Grubu 2023 yılında Tekfen Holding'in toplam cirosuna **%62,3** katkı sağlamıştır.



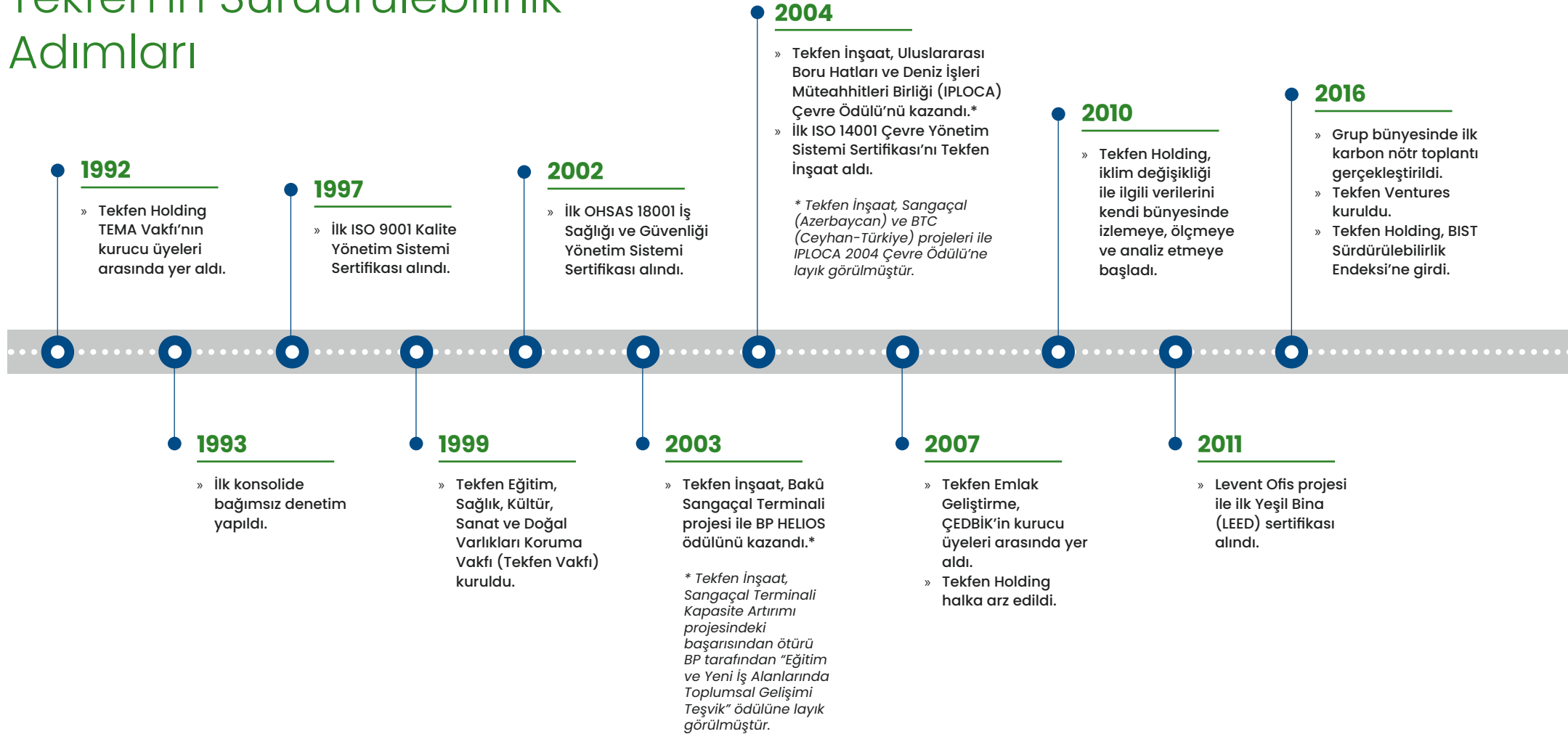
Yatırım Grubu, Tekfen'in yatırım odaklı faaliyetlerini destekleyen şirketleri bünyesinde barındırmaktadır.

Küresel Ayak İzimiz



- | | |
|---|---|
|  Almanya |  Kenya |
|  Avustralya |  Mısır |
|  Azerbaycan |  Nijerya |
|  Belçika |  Özbekistan |
|  Birleşik Arap Emirlikleri |  Polonya |
|  Brezilya |  Romanya |
|  Bulgaristan |  Rusya |
|  Fas |  Sudan |
|  Fransa |  Suudi Arabistan |
|  Gana |  Türkiye |
|  Gürcistan |  Türkmenistan |
|  Irak |  Uganda |
|  Katar |  Umman |
|  Kazakistan |  Yemen |

Tekfen'in Sürdürülebilirlik Adımları



2018

- » BM Küresel İlkeler Sözleşmesi imzalandı.
- » İlk CDP Su Güvenliği raporlaması yapıldı.
- » Paydaş analizi ile sürdürülebilirlik yolculuğunda öncelikli konular belirlendi.
- » Toros Tarım, Uluslararası Gübre Sanayi Birliği'nin (IFA) Protect & Sustain sertifikasını Türkiye'den alan ilk ve tek firma oldu.

2020

- » Tekfen Holding, CDP'nin aynı anda hem İklim Değişikliği hem de Su Güvenliği Programlarının Global "A" Listesi'ne Türkiye'den giren tek şirket oldu.
- » Toplumsal yatırım odaklı faaliyetler için Ortak Değer Yaratma (Creating Shared Value - CSV) yaklaşımı çerçevesinde Grup stratejisi oluşturuldu.
- » Tekfen Holding, İş Dünyası Aile İçi Şiddete Karşı projesine dahil olarak Aile İçi Şiddet ile Mücadele Politikası'nı yayımladı.
- » Tekfen Tarım, "Atalık Tohumların Kullanımıyla Milli ve Yerli Ekmeklik Buğday Çeşitlerinin Geliştirilmesi" projesi ile 7. Sürdürülebilir İş Ödülleri'nin İşbirliği kategorisinde ödüle layık görüldü.

2022

- » Beşinci Sürdürülebilirlik Raporu tamamen dijital ortamda hazırlandı.
- » "Kadın Çiftçi Kredisi" projesi, Sürdürülebilir İş Ödülleri 2022'nin "İş Birliği: STK-Kurum" kategorisinde ödüle layık görüldü.

2017

- » Sürdürülebilirlik Koordinatörlüğü ve Sürdürülebilirlik Komitesi kuruldu.
- » Tekfen İnşaat, IPLOCA Sosyal Sorumluluk Projesi Ödülü'nü kazandı.*
- » İlk CDP İklim Değişikliği raporlaması yapıldı.
- » Tekfen Holding, İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği'ne (SKD Türkiye) üye oldu.

* Tekfen İnşaat, TANAP Lot 3 Boru Hattı güzergâhındaki mevsimlik tarım işçilerinin yaşam ve hijyen koşullarının iyileştirilmesi için yaptığı çalışmalarla IPLOCA tarafından "Sosyal Sorumluluk" ödülüne layık görülmüştür.

2019

- » Tekfen Holding, GRI Standardı'na uygun ilk Sürdürülebilirlik Raporu'nu yayımladı.
- » Sürdürülebilirlik Komitesi'ne bağlı alt çalışma grupları oluşturuldu.
- » Toros Tarım, İSG, çevre yönetimi, ürün güvenliği ve enerji verimliliği konularında attığı adımlarla IFA tarafından Endüstri İyi Uygulama Elçisi (Industry Stewardship Champion) seçildi.
- » Tekfen Holding, 2019 verileri ile CDP İklim Değişikliği ve Su Güvenliği Programlarında Türkiye'nin İklim ve Su Liderleri arasında yer aldı.

2021

- » Tekfen Vakfı, Türkiye İsrافی Önleme Vakfı (TİSVA) ve Toros Tarım işbirliğinde "Kadın Çiftçi Kredisi" projesi hayata geçirildi.
- » Tekfen İnşaat, Adana Ceyhan'da LEED Platinum sertifikalı FNN Sürdürülebilirlik Merkezi'ni hizmete aldı.
- » Covid-19 pandemisi nedeniyle zorunlu olarak uygulanmaya başlanan uzaktan çalışma düzeni, çalışanların %82'sinin olumlu görüşüne istinaden hibrit sistemde kalıcı hale getirildi.

2023

- » Tekfen, sürdürülebilir iş modellerine geçiş kapsamında Tekfen Yenilenebilir Enerji Çözümleri Şirketi'ni kurdu.
- » Tekfen, Önceliklendirme Analizi'ni "Çifte Önemlilik" yaklaşımı ile paydaş beklentileri, küresel trendler ve sektörel dinamikler ışığında güncelledi.
- » Toros Tarım, 7 bölgedeki toplam 32 ilde 1.501 çiftçi ile yüz yüze görüşme sağlayarak "Toros Çiftçi Anketi" saha çalışmasını tamamladı.
- » Toros Tarım, gübre kullanımı kaynaklı emisyonları azaltmak için yeni nesil gübreler odağında ürün portföyüne bir yenisini daha ekledi ve tescilini aldığı yavaş salımlı "Mikrogranül" gübresini çiftçilerle buluşturdu.
- » Toros Tarım, Toros Çiftçi uygulamasının geliştirilmiş versiyonunu (Toros Çiftçi App 2.0) çiftçilerin kullanımına sundu.
- » Toros Tarım'ın IFA ile işbirliği sonucunda "Sürdürülebilir Gübre Akademisi" kuruldu.

Stratejik Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız

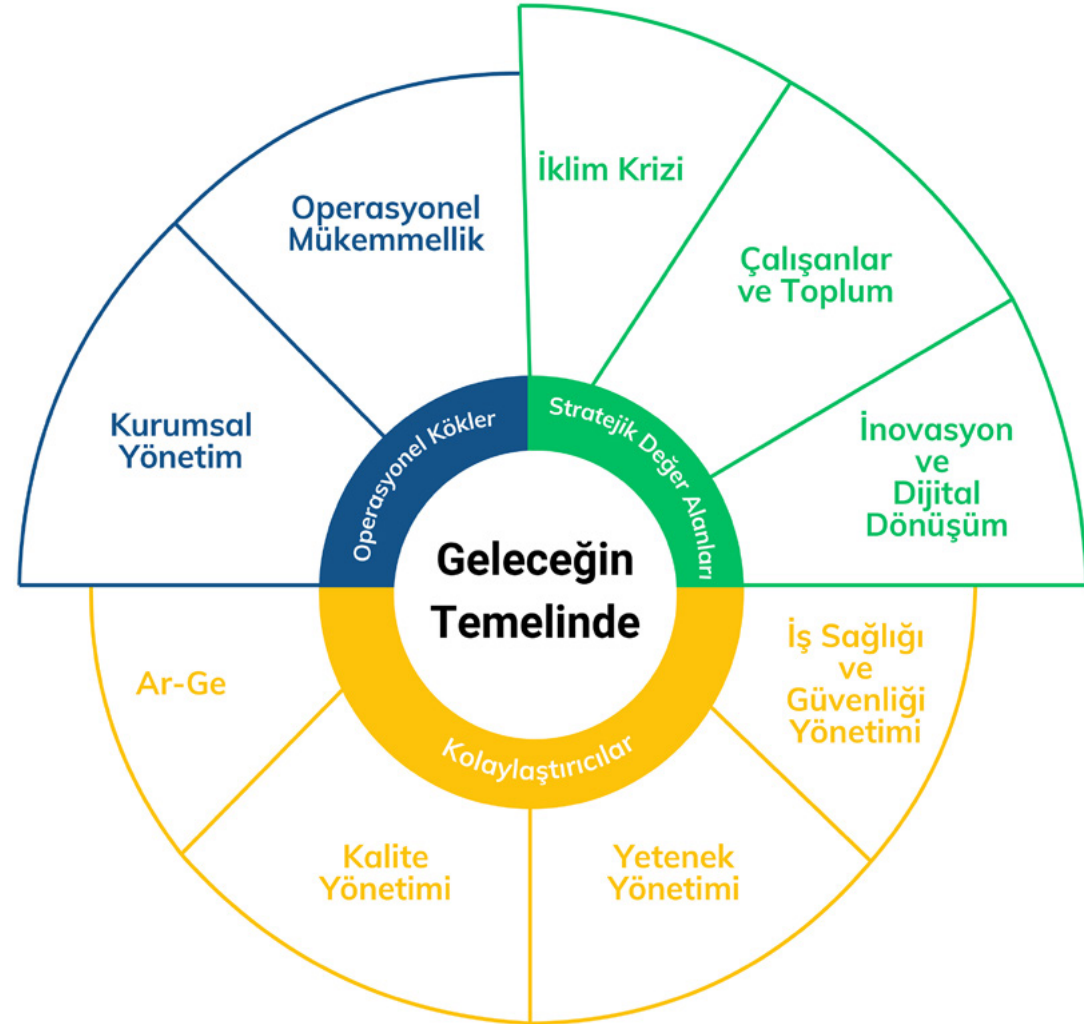
Sürdürülebilirlik Vizyonumuz: “Geleceğin Temelinde”	20
Niçin “Geleceğin Temelinde”?	21
Sürdürülebilirlik Yönetişim Yapısı	22
Öncelikli Konular	24
Değer Yaratma Modeli	28



Sürdürülebilirlik Vizyonumuz: “Geleceğin Temelinde”

Tekfen'in sürdürülebilirlik vizyonunun çatısını, “Geleceğin Temelinde” kavramı oluşturmaktadır. Tüm ekonomik faaliyetlerin ana hedefi, toplumsal refahı ve toplumu oluşturan bireylerin yaşam kalitesini artırmaktır. Tekfen Holding'in faaliyet alanları; gıda güvenliği, altyapı hizmetleri, enerji gibi toplumsal refahın temel unsurlarıyla doğrudan örtüşmektedir. Tekfen, yürüttüğü faaliyetler yoluyla tüm paydaşlarının daha iyi bir yaşam ve refahın ana unsurlarına erişiminde bir köprü görevi görmek ve sürdürülebilir bir geleceğin temel taşlarını inşa etmektedir.

Tekfen'in sürdürülebilirlik çalışmaları, şirketin geleceğe yönelik ortaya koyduğu kapsamlı vizyon çerçevesinde şekillenmektedir. Bu vizyon doğrultusunda, sürdürülebilirlik sadece bir hedef olarak değil, aynı zamanda tüm kurumsal stratejilerin ve operasyonların ayrılmaz bir parçası olarak kabul edilmektedir. Şirket, sürdürülebilirlik ilkelerini iş süreçlerine entegre ederken, çevresel ve sosyal sorumlulukları stratejik planlama süreçlerine de dahil etmektedir. Özellikle net sıfır karbon hedefi, Tekfen'in kurumsal stratejisinin temel taşlarından biri haline gelmiştir. Bu kapsamda, stratejik planın çatı hedeflerine net sıfır hedeflerini ekleyerek, uzun vadeli bir sürdürülebilirlik yol haritası oluşturulmuştur. Tekfen, bu entegrasyon ile yalnızca çevresel etkilerini azaltmayı değil, aynı zamanda sektörde öncü bir rol oynamayı hedeflemektedir.



Niçin “Geleceğin Temelinde”?

Tekfen Grubu olarak 68 yıldır yarattığımız değer ve istihdamla Türkiye ekonomisinin önemli yapıtaşlarından biriyiz. Tüm faaliyet alanlarımızda “En iyi bildiğin işi en iyi şekilde yap” düsturuyla ilk günden bu yana mükemmellik arayışı içinde hareket ediyor, “Gelecek onu inşa edenlerindir” mottosu ile de iş yapma kültürümüzü insan, toplumsal fayda ve çevre ekseninde oluşturarak faaliyetlerimizi sürdürülebilir bir gelecek odağında devam ettiriyoruz.

Ana iş kollarımız olan mühendislik ve taahhüt ile tarımsal sanayinin her ikisi de “geleceğin temelini” oluşturan alanlar. Mühendislik ve Taahhüt Grubu olarak inşa ettiğimiz otoyol ve boru hatları gibi altyapı projeleri, rafineri ve terminaller gibi endüstriyel tesisler, stadyum ve yüksek yapılar gibi üstyapı projeleri ile ülkelerin kalkınmasına yardımcı oluyor, toplumların yaşamsal ihtiyaçlarına cevap veren ve hayat standartlarını yükselten tesis ve projelere imza atıyoruz.

Tarımda nitelikli üretimin temeli olan kaliteli ve hastaliksız tohum ve fidanlarla çiftçilerimize kaliteli girdi sağlıyor, gıda güvenliğinin en temel unsurlarından biri olan bitki beslemede kritik girdilerden olan gübre üretimimizle çiftçilere bereket sunuyoruz. Meyve bahçelerimizle tarımsal üretime destek verirken, dünyanın birçok ülkesindeki sofralara taptaze meyve temin ediyoruz.

Tekfen Vakfı ile, daha parlak bir gelecek için, başarılı gençlerimize burs veriyor, kültür ve sanat odaklı girişimlerimizle toplum hayatına değer katıyoruz.

Faaliyetlerimiz, uygulamalarımız, önceliklerimiz ve hedeflerimizle daha aydınlık, daha müreffeh ve daha sürdürülebilir bir geleceğin temelini inşa etmek için çalışıyoruz.

Tüm faaliyetlerimizde insan hayatını en temel öncelik kabul ediyor, çevresel etkimizi en aza indirmeye çalışıyoruz. Kaynaklarımızı en verimli şekilde kullanmak için sürekli araştırıyor, kendimizi geliştiriyor ve yatırımlar yapıyoruz. Dünyayı hızla dönüştüren iklim krizi, nüfus artışı, demografik ve sosyal değişim, kentleşme ve teknolojik gelişmeler gibi mega trendleri yakından takip ediyoruz. Dijital dönüşüm ve inovasyonu işlerimize entegre etmenin yanı sıra faaliyetlerimizi yeni teknolojilerle besleyecek girişimlere kaynak ayırıyoruz. İş sağlığı ve güvenliği alanındaki uygulamalarımız ve performansımızla sektörlerimize örnek teşkil etmekten gurur duyuyoruz.

Tarihsel köklerimizle toplumların refah ve gelişmişliğine hizmet eden bir Grup olarak, sürdürülebilir geleceğin temelinde yer almayı da öncelikli bir sorumluluk olarak kabul ediyoruz. Çıktığımız sürdürülebilirlik yolculuğunun ana temasını oluşturan “Geleceğin Temelinde” vizyonu, işte bu sorumluluğumuzun en yalın ifadesi...



Faaliyetlerimiz, uygulamalarımız, önceliklerimiz ve hedeflerimizle daha aydınlık, daha müreffeh ve daha sürdürülebilir bir geleceğin temelini inşa etmek için çalışıyoruz.

Sürdürülebilirlik Yönetişim Yapısı

Tekfen Holding'de sürdürülebilirlik stratejisinin oluşturulması, uygulanması ve izlenmesi, Kurumsal Yönetim Komitesi'nin gözetiminde gerçekleştirilir. Tekfen, sürdürülebilirlik faaliyetlerini kurumsal stratejilerinin bir parçası haline getirdiği için, Kurumsal Yönetim Komitesi, sürdürülebilirlik vizyonunu oluştururken şirketin uzun vadeli başarılarını güvence altına almak ve küresel sürdürülebilirlik standartlarına uyum sağlamak amacıyla aktif bir şekilde çalışmıştır. Bu yapı, şirketin sürdürülebilirlik çabalarının stratejik olarak en üst düzeyde sahiplenilmesini sağlarken, üst yönetimin bu sürece aktif katılımı, sürdürülebilirlik hedeflerinin sadece karar alma süreçlerinde değil, aynı zamanda tüm kademelerde çalışanlar tarafından benimsenmesini ve iş süreçlerine entegre edilmesini teşvik eder. Böylece, Tekfen'in yönelimlerle uyumlu bir şekilde, şirket genelinde geniş bir katılım ve sorumluluk anlayışıyla uygulanır.

2023 yılında, Kurumsal Yönetim Komitesi'ne bağlı olarak faaliyet gösteren Sürdürülebilirlik Komitesi'ne Grup Şirketler Başkanı liderlik etmiştir. Sürdürülebilirlik Komitesi altında oluşturulan beş ana çalışma grubu ise, şirketin sürdürülebilirlik

hedeflerine ulaşmak için aktif bir şekilde çalışmaya başlamıştır. Bu çalışma grupları Çevre, İnsan ve Toplum, İnovasyon, Sürdürülebilir Finans ve Sürdürülebilir Üretim başlıkları altında organize olmuştur. Çalışma grupları, Grup Şirketlerinden farklı yetkinliklerdeki çalışanların katılımıyla disiplinlerarası bir yapı oluşturacak şekilde tasarlanmıştır. Böylece, her bir grup, alanındaki uzmanlık ve bilgi birikimini geniş bir perspektifle değerlendirip daha yenilikçi ve etkili çözümler üretmeyi hedeflemektedir.

Çalışma Gruplarının Gündem Konuları

2023 yılında etkin olarak faaliyetlerini sürdüren ve sektörel gündem ve küresel gelişmeler ışığında yeniden yapılandırılan beş çalışma grubunda, aşağıdaki gündem konularında fikir geliştirme ve bilgi alışverişi çalışmaları yürütülmektedir.



Çevre Çalışma Grubu konuları

Enerji Verimliliği Projeleri:

- » Grup genelinde Tarımsal Sanayi Grubu'nun tesisleri ile Mühendislik ve Taahhüt Grubu'nun şantiye lokasyonları başta olmak üzere enerji tüketimini optimize edecek projeler geliştirmek, enerji tasarrufu sağlayacak uygulamaları yaygınlaştırmak.
- » Sabit yerleşkelerde enerji verimliliği bilincini yerleştirmek.

Atık Yönetimi:

- » Her iki iş kolu için de en önemli risk ve fırsatlardan biri olarak değerlendirilen atık yönetimi konusunda atıkları minimize etmek, geri dönüşüm süreçlerini iyileştirmek ve döngüsel ekonomi ilkelerini içselleştirmek.

Su Kullanımı ve Koruma Stratejileri:

- » Grubun faaliyet gösterdiği tüm coğrafyalarda su kaynaklarının verimli kullanımı ve korunmasına yönelik projeler geliştirerek, su ayak izini azaltma hedeflerini desteklemek.

Biyçeşitliliğin Korunması:

- » Tarımsal Sanayi Grubu'nda, Tekfen Tarım liderliğinde biyoçeşitliliği koruma stratejileri geliştirilmesini desteklemek ve Ar-Ge çalışmaları konusunda fikir alışverişinde bulunmak.

Çevresel Uyum ve Mevzuat Takibi:

- » Tekfen'in operasyonlarında ve stratejilerinde de küresel ve yerel çevre mevzuatlarına uyumun sağlanması için gerekli farkındalığı oluşturmak.

Çevresel Farkındalık Programları:

- » Grup genelinde ve tüm iç ve dış paydaşlar nezdinde çevresel farkındalığı artırmaya yönelik eğitim ve bilinçlendirme kampanyaları düzenlemek.



İnsan ve Toplum Çalışma Grubu konuları

İç ve Dış Paydaşlarla Etkileşim:

- » Tekfen'in tüm faaliyet alanlarında ve çalıştığı tüm coğrafyalarda çalışanlar, tedarikçiler ve diğer paydaşlarla güçlü bir iletişim ağı kurması, ilişkilerini geliştirme ve fayda üretmesi için proje fikirleri geliştirmek.

Çeşitlilik ve Dahil Etme Politikaları:

- » Tekfen'in faaliyet gösterdiği tüm coğrafyalarda, işgücünde çeşitliliği teşvik etmek ve kapsayıcı bir çalışma kültürü oluşturmak için fikirler geliştirmek.

İş Sağlığı ve Güvenliği:

- » Tekfen'in köklerinde yer alan iş sağlığı ve güvenliği konularındaki uygulamalarını geliştirebilmesi için proje önerileri geliştirmek.

Küresel Trendlerle Uyum:

- » İnsan hakları, işgücü politikaları ve toplumsal cinsiyet eşitliği gibi konularda uluslararası standartları takip etmek ve gelişmeler konusunda farkındalık oluşturmak.



İnovasyon Çalışma Grubu Konuları

Yenilikçi Çözümler Geliştirme:

- » Tekfen'in faaliyet alanlarına entegre olabilecek ve/veya yatay/dikey entegrasyonlarını destekleyecek sürdürülebilir çözümler geliştirmek için araştırmalar yapmak.

Dijital Dönüşüm Stratejileri:

- » Tekfen'in operasyonlarında ve iş süreçlerinde dijitalleşmeyi teşvik etmek ve yaygınlaştırmak için proje fikirleri oluşturmak.

Ar-Ge Çalışmalarını Destekleme:

- » Tekfen için inovasyonun temelini oluşturan araştırma ve geliştirme projelerini desteklemek.



Sürdürülebilir Finans Çalışma Grubu konuları

Sürdürülebilir Finans Hakkında Farkındalığı Artırmak:

- » Tekfen genelinde sürdürülebilir finans uygulamalarına dair farkındalığı artırmak.

Yeşil Finansman Araçlarının Kullanımı:

- » Tekfen'in yeşil dönüşüm odaklı yatırım planı ile uyumlu olarak sürdürülebilirlik projelerini desteklemek, yeşil finansman araçlarını entegre etmek için fikirler geliştirmek.

Risk Yönetimi:

- » Kurumsal risk yönetim sistemine sürdürülebilirlik risklerinin entegre edilmesini sağlamak için çalışmak, özellikle iklim değişikliği risklerine karşı Tekfen'in dayanıklılığını artıracak fikirler geliştirmek.



Sürdürülebilir Üretim Çalışma Grubu konuları

Karbon Ayak izi:

- » Mühendislik ve Taahhüt Grubu operasyonları ile Tarımsal Sanayi Grubu üretim süreçlerinde karbon emisyonlarını azaltmak için fikir ve proje geliştirmek.

Döngüsel Ekonomi Uygulamaları:

- » İş kollarında geri dönüşüm, yeniden kullanım ve malzeme döngüsünü teşvik eden uygulamalar hakkında fikir alışverişinde bulunmak.

Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi:

- » Tedarikçilerle işbirliği yaparak çevresel ve sosyal standartları gözetilen sürdürülebilir kaynak temini ve üretim yöntemlerini benimsemek için fikir geliştirmek.

Öncelikli Konular

2023 yılı raporlaması kapsamında Tekfen Holding, sürdürülebilirlik stratejilerinin etkisini daha derinlemesine değerlendirmek amacıyla “çifte önemlilik” (double materiality) çalışmasını gerçekleştirmiştir. Bu çalışma neticesinde, hem finansal hem de sürdürülebilirlik riskleri ve fırsatları bir arada ele alınarak, çevresel ve sosyal etkilerin şirket için taşıdığı stratejik önemin altı çizilmiştir.

Öncelikli konular belirlenirken güncel sürdürülebilirlik raporlama standartlarındaki gelişmeler, küresel yönelimler, uzun vadeli vizyon ve iyi uygulama örnekleri göz önünde bulundurulmuştur. Çifte önemlilik yaklaşımıyla güncellenen Önceliklendirme Analizi kapsamında, Tekfen için öncelikli alanlar belirlenmiş ve söz konusu alanlara yönelik görüşler, yapılan paydaş katılımı anketi aracılığıyla toplanmıştır.

Önceliklendirme Analizi çalışma adımları:

A) Paydaş gruplarının belirlenmesi:

Beyaz yaka çalışanlar, mavi yaka çalışanlar, üst yönetim ve Holding Yönetim Kurulu, tedarikçi ve müşteriler, yatırımcılar, kamu kurumları, akademik kuruluşlar, sivil toplum kuruluşları, sektör dernekleri ve bayiler.

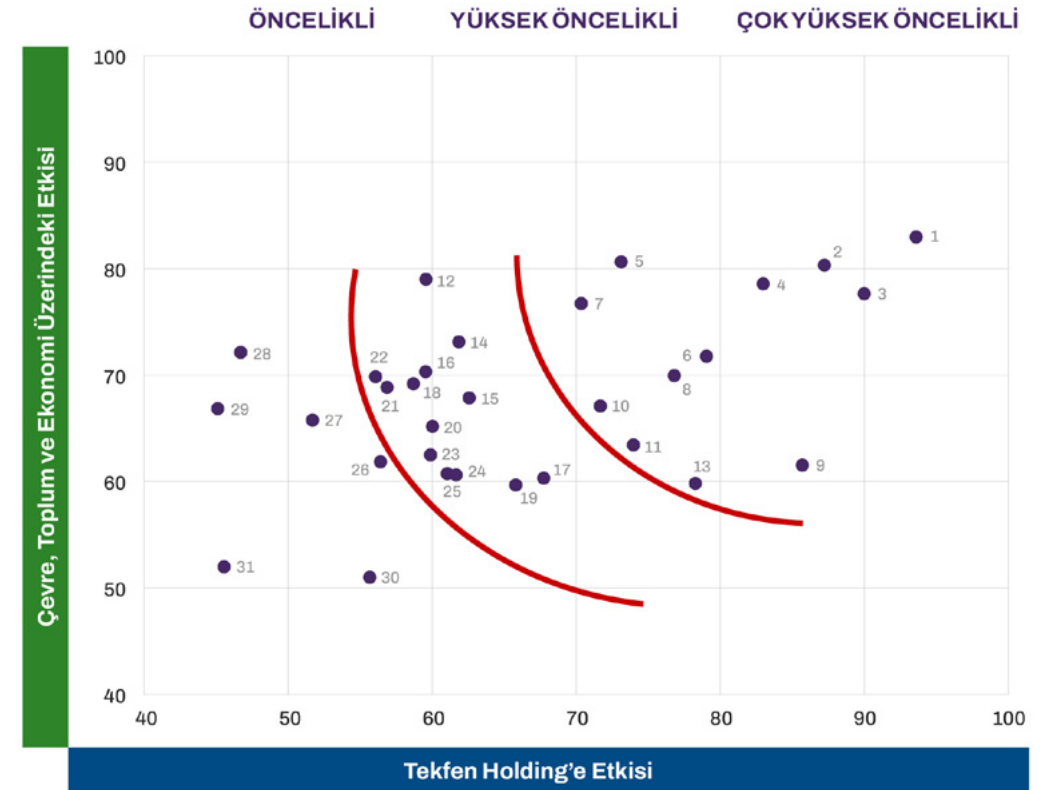
B) Öncelikli konuların belirlenmesi:

Literatür taraması ve dış trend analizi sonucunda geniş bir konu listesi oluşturulmuştur. Bu liste, çevresel, sosyal ve yönetime dair başlıklar altında toplanmıştır.

C) Anket ve görüşmeler:

Paydaş grupları ile çevrimiçi anketler ve yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

Tekfen Holding Önceliklendirme Analizi Grafiği



Anketlerden gelen cevaplar, yönetici görüşmeleri ve dış trend yaklaşımları göz önünde bulundurularak yapılan analiz çalışması sonucu öncelikli konular aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

ÇOK YÜKSEK ÖNCELİKLİ

- 1 Net sıfır emisyonlu ekonomiye geçiş
- 2 Yenilenebilir enerji üretimi/ kullanımı
- 3 AR-GE ve inovasyon
- 4 Operasyonlarda karbon yoğunluğu
- 5 Enerji verimliliği
- 6 Sürdürülebilir ürün ve hizmetler
- 7 Ürünlerin karbon yoğunluğu
- 8 Sorumlu portföy yönetimi
- 9 Şeffaf, sorumlu ve hesap verebilir yönetim

YÜKSEK ÖNCELİKLİ

- 10 Çalışan gelişimine yatırım
- 11 Dijital dönüşüm
- 12 İş sağlığı ve güvenliği
- 13 Entegre risk yönetimi
- 14 Atık yönetimi ve sıfır atık
- 15 Kaynak verimliliği
- 16 Döngüsel ekonomi
- 17 Kurumsal şeffaflık
- 18 İş etiği ve uyum
- 19 Ürün ve hizmet kalitesi
- 20 Yerel sosyo-ekonomik kalkınma
- 21 Doğal kaynak kullanımı
- 22 İnsan hakları ve çalışma koşulları
- 23 Çeşitlilik, fırsat eşitliği ve kapsayıcılık
- 24 Çiftçiler ve yerel halka destek
- 25 Afetlere karşı dayanıklılık ve iş sürekliliği

ÖNCELİKLİ

- 26 Tedarik zincirinde sürdürülebilirlik
- 27 Su yönetimi
- 28 Biyoçeşitlilik
- 29 Sürdürülebilir ve onarıcı tarım
- 30 Tedarik sürekliliği
- 31 Bilgi güvenliği ve siber güvenlik

Tekfen'in ilk 3 önceliği

1.



Net sıfır emisyonlu ekonomiye geçiş

2.



Yenilenebilir enerji üretimi/ kullanımı

3.



AR-GE ve inovasyon



Çifte önemlilik yaklaşımıyla belirlenen ve çok yüksek öncelikli olarak tanımlanan başlıklar, güncellenen stratejik planın ve "Geleceğin Temelinde" vizyonunun da temelini oluşturmaktadır. Bu yıl yapılan güncelleme doğrultusunda, Tekfen'in büyüme stratejisinin omurgasını oluşturan "net sıfır emisyonlu ekonomiye geçiş", "yenilenebilir enerji üretimi/kullanımı" ve "Ar-Ge ve inovasyon" en yüksek önceliğe sahip ilk üç konu olarak belirlenmiştir. Bu konularda başarıya ulaşılabilmesi için Tekfen'in ortaya koyduğu "grup içi sinerjinin artırılması" hedefi bir kez daha öne çıkmaktadır. Grubun mühendislik, inşaat, üretim ve tarım iş kollarından doğan ekosistemini kullanarak yeşil hidrojen ve yeşil amonyak alanında yaratacağı değer, sürdürülebilirlik odaklı büyüme stratejisinin omurgasında yer alan konulardan biridir.

Tekfen'in altıncı Sürdürülebilirlik Raporu, çok yüksek öncelikli konulara yoğunlaşmakla birlikte, yüksek öncelikli ve öncelikli konuları da kapsamaktadır. 2023 yılındaki gelişmeler, raporun iki ana başlığını oluşturan "operasyonel kökler" ve "stratejik alanlar" altında paydaşlara sunulmaktadır. Her bir başlık altında ele alınan konular şu şekildedir:

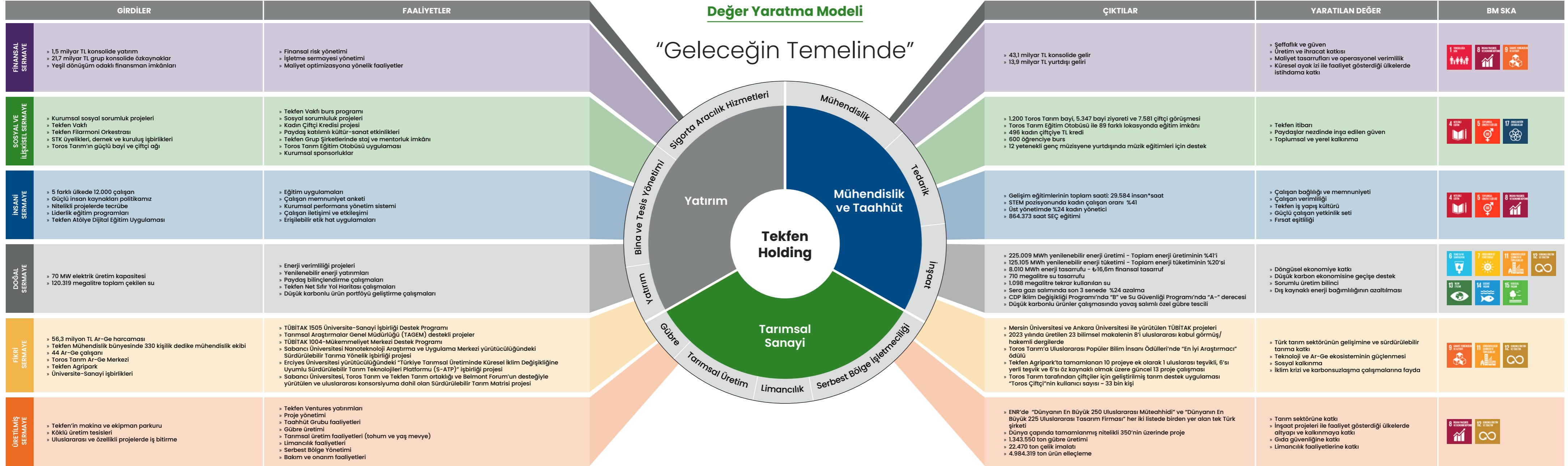


Operasyonel Kökler

68 yıldır kurumsal yönetim yapısıyla Türkiye'nin lokomotif şirketlerinden biri olan Tekfen Holding için bu alan, geleceğinin yapı taşlarından biri olmaya devam edecektir. Çifte önemlilik analizinde de çok yüksek öncelikli konular arasında yer alan "şeffaf, sorumlu ve hesap verebilir yönetim" anlayışı Grubun sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasında kritik bir öneme sahiptir. Bu bağlamda Tekfen'in iş yapma biçimine, paydaşları ile ilişkilerine, kurumsal yönetim önceliklerine ve operasyonel mükemmellekle ilgili gelişmelerine bu başlık altında yer verilmektedir.

Stratejik Alanlar

Çifte önemlilik analizinden de hareketle Tekfen'in başlıca değer yaratma alanları olan ve sürdürülebilirlik konusunda önemli risk ve fırsatları barındırdığından odaklanması gereken stratejik alanları "iklim krizi", "çalışanlar ve toplum" ve "inovasyon" olarak gruplandırılmıştır. Yüksek öncelikli olarak belirlenen hususlara ilişkin gelişmelere ve sonuçlara söz konusu başlıklar altında yer verilmiştir.

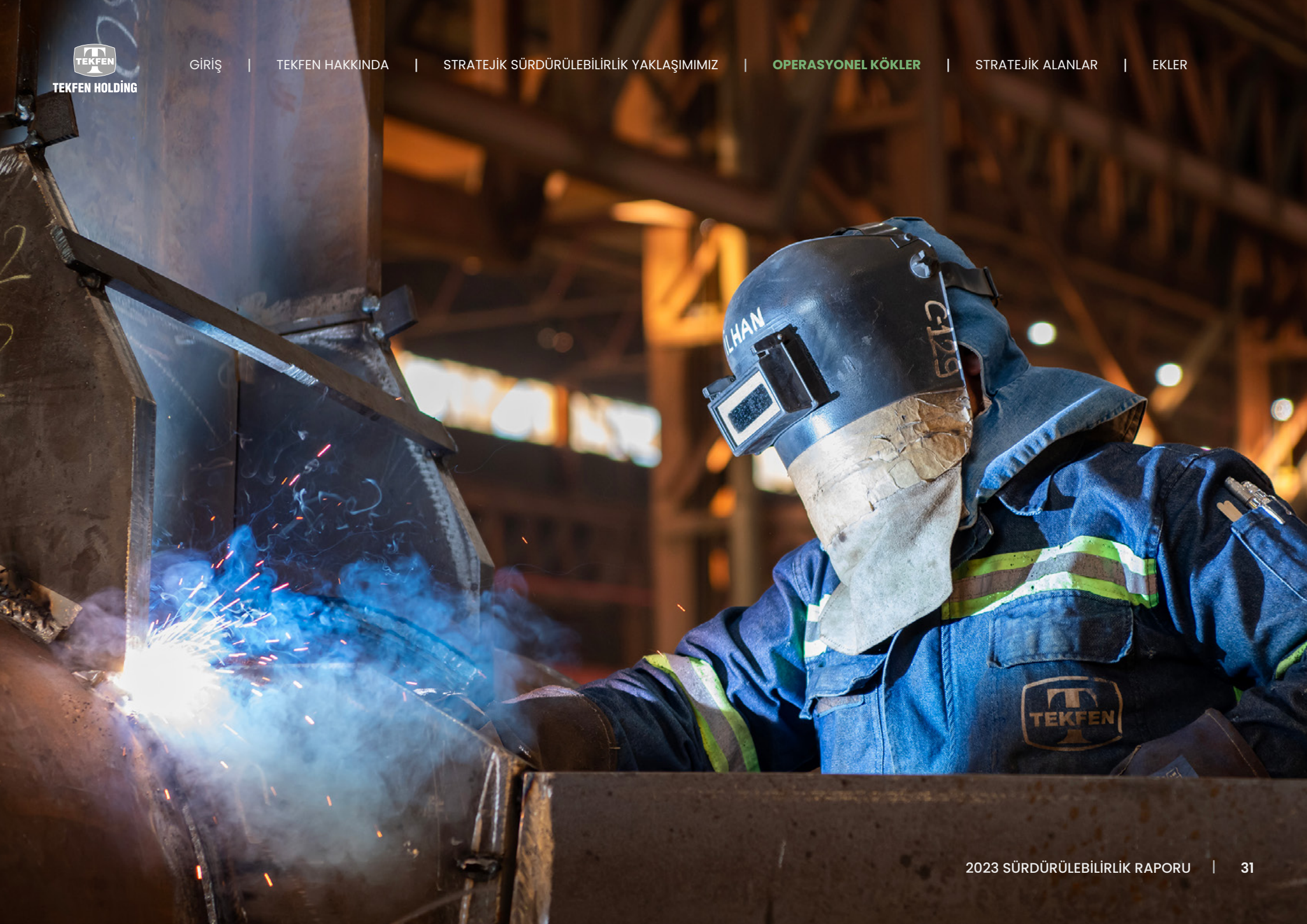


Operasyonel Kökler

1956 yılında mühendislik ve müşavirlik şirketi olarak kurulan Tekfen, bugün mühendislik, taahhüt, tarımsal sanayi ve yatırım sektörlerinde edindiği deneyimi ve bilgi birikimini güvenilirlik, dürüstlük ve kalite gibi temel değerlerle birleştirerek hem ekonomik kalkınmaya hem de paydaşlarına ve topluma değer katmaktadır.

Tekfen Holding, sürdürülebilirlik hedeflerini etkin bir şekilde gerçekleştirmekte ve kurumsal yönetim alanında sergilediği iyi uygulamalarla örnek teşkil etmektedir. Şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerini benimseyen şirket, faaliyetlerinde yalnızca finansal başarıyı değil aynı zamanda sosyal ve çevresel etkilerini de dikkate almaktadır. Güçlü yönetim yapısı ve paydaşlarıyla kurduğu samimi diyalog, Tekfen'in uzun vadeli stratejiler geliştirmesine ve sürdürülebilir büyüme sağlamasına olanak tanımaktadır. Bu yaklaşım, Tekfen'i sektördeki diğer şirketlerden ayıran ve başarı hikâyesini destekleyen temel unsurlardan biridir. Kurumsal yönetim anlayışı ışığında, operasyonlarında standartlaştırılmış yönetim süreçleri ile üretim ve değer zincirinin tüm aşamalarında verimliliği ve kaliteyi güvence altına almaktadır. Operasyonel mükemmellik ile maliyet avantajı yaratılmasının yanı sıra çevresel etkinin azaltılması, ayrıca müşteri ve çalışan memnuniyetinin artırılması hedeflenmektedir.

1. Kurumsal Yönetim	32
» Risk Yönetimi	32
» İç Denetim	34
» Etik ve Uyum	34
» Paydaş Yönetimi	36
2. Operasyonel Mükemmellik	38



1. Kurumsal Yönetim

Tekfen, kurumsal yönetim ilkelerine olan bağlılığını Grubun temel yapı taşlarından biri olarak kabul etmektedir. Farklı şirketlerden ve geniş bir paydaş ağından oluşan yapısı göz önüne alındığında, Tekfen'in etki alanı oldukça geniştir ve güçlü kurumsal yönetim anlayışı bu yapının en kritik unsurlarından biri olarak öne çıkmaktadır. Bu anlayış, iç paydaşlar tarafından da yüksek öncelikli görülmekte olup, iş sürekliliği ve tüm paydaşların haklarının korunması açısından esastır.

2023 yılında Tekfen Holding'in Yönetim Kurulu 4'ü bağımsız olmak üzere 11 üyeden oluşmuştur. Üyeler arasında 1'i bağımsız olmak üzere 2 kadın üye yer almıştır. Strateji oluşturma, aksiyon planlarının takibi ve performans değerlendirme gibi konularda Yönetim Kurulu'na bağlı çeşitli komiteler faaliyet göstermektedir. **Denetim Komitesi, Kurumsal Yönetim Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Ücret Komitesi** periyodik olarak toplanarak Yönetim Kurulu'na değerlendirme ve raporlama yapmaktadır. Kurumsal Yönetim İlkeleri doğrultusunda, Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Grup Şirketler Başkanlığı görevleri farklı kişiler tarafından yürütülmektedir.

Kurumsal Yönetim ile ilgili ayrıntılı bilgilere [2023 Faaliyet Raporu](#)'ndan ulaşılabilir.

A. Risk Yönetimi

Risk yönetim süreçlerini doğru ve etkin bir şekilde çalıştırabilmek, belirsizliklerin yüksek olduğu günümüz ortamında şirketler açısından başarılı olmanın anahtarı konumundadır. Küresel, bölgesel ve ulusal ölçekteki çevresel, sosyal ve yönetişime (ÇSY) dair riskler, faaliyet gösterdiği coğrafya ve iş kolları itibarıyla Tekfen'i de doğrudan etkilemektedir.

Tekfen, risk yönetim sistemi ile bu risklerin etkilerini minimize etmektedir. Şirket, ÇSY risk ve fırsatlarının etkin yönetimi için değer zincirini en geniş haliyle detaylı bir şekilde tanımlayarak değer zincirinin yarattığı her bir etkiyi belirleyip değerlendirmekte, bu etkiye dair kapsayıcı bir yönetim yaklaşımı geliştirmektedir.

Grup Şirketleri, kendi alanlarındaki muhtemel riskleri yönetmek amacıyla Tekfen Holding'in koordinasyonunda ortak bir raporlama yöntemi uygulamaktadır. Kurumsal Risk Yönetimi süreci COSO (The Committee of Sponsoring Organizations) prensipleri doğrultusunda yürütülmektedir.

Tekfen Holding ve Grup Şirketlerinin kendi risklerini nasıl yöneteceklerine dair yazılı prosedürleri bulunmaktadır. Risk yönetim faaliyetini yürütecek ve raporlamaları yapacak yönetim yapısı oluşturulmuştur. Her Grup Şirketi için oluşturulan risk raporları kendi yönetim kurulunun onayından geçtikten sonra Holding'e gönderilmekte ve Risk Yönetimi Birimi tarafından analiz edildikten sonra iki ayda bir toplanan Riskin Erken Saptanması Komitesi'ne sunulmaktadır.

Tekfen, risklerini finansal, operasyonel, stratejik, itibar ve uyum riskleri olmak üzere beş ana başlık altında ele almaktadır. Bu başlıkların yanı sıra iklim değişikliği, su krizi, iş sağlığı ve güvenliği, insan hakları, etik kurallar, uyum, iş sürekliliği, siber güvenlik, KVKK, yönetici yedekleme yönetimi vb. konular risk yönetimi faaliyetleri kapsamında da takip edilmektedir.



Risk Türü	Tanımı	Yönetimi
Finansal Riskler	Tahsilat riski (kredi riski): Alacakların tam olarak ve zamanında tahsil edilmesine yönelik risklerdir.	Mümkün olan durumlarda peşin ödeme karşılığı mal ve hizmet satışları, müşterilerden teminat alınması ve banka garantisi/kefaleti istenmesi, müşterilerin risk durumuna göre derecelendirilmesi.
	Likidite riski: Vadesi gelen yükümlülükleri karşılayacak yeterli likit varlıkların bulunmaması riskidir.	Konsolide bazda güçlü bir nakit mevcudu ile çalışılması, bilanço yönetiminde varlık ve yükümlülük vade uyumuna yönelik kritik göstergelerin düzenli izlenmesi, ticari alacaklar ve ticari borçların dengeli şekilde götürülmesine ve stok yönetim politikalarına önem verilmesi, güçlü bir öz kaynak yapısıyla çalışılarak finansman ihtiyacının düşük seviyede tutulması.
	Piyasa riskleri: Piyasa parametrelerindeki dalgalanmaların sonucunda maruz kalınabilecek finansal kayıplardır.	Kur riski için hedging amaçlı türev ürünlerin kullanılması, mal ve hizmet üretim sürecinde ihtiyaç duyulacak hammadde ve malzemeler için satın alma fiyatlarının önceden sabitlenmesi için çaba gösterilmesi.
Operasyonel Riskler	Tekfen'in faaliyet gösterdiği tüm sektörlerdeki şirketlerinin operasyonlarını yürütürken karşılaşılabileceği riskler bu kapsamda değerlendirilmektedir. İş sürekliliği, bilgi güvenliği, afetler, çevre ve iş güvenliği, insan kaynakları, tedarik zinciri ve üretim, proje yönetimi gibi konulara ait riskler bu kapsamda ele alınmaktadır.	İlkesel olarak bu risklerin yönetimi ile ilgili alınacak önlemler, ilk aşamada faaliyeti yerine getiren departmanların işinin ayrılmaz bir parçası olarak ele alınmaktadır. Ayrıca, Tekfen Holding tarafından merkezi olarak yayımlanan "Tek Düze Yöntemler" (TDY) şirketlerin faaliyetlerini yürütürken uymaları gereken temel kuralları düzenlemektedir. Ayrıca, Holding ve Grup Şirketleri bünyesinde görev alan iç denetim departmanları vasıtasıyla operasyonlar hem şirketlerin kendi yönetmeliklerine hem de TDY'ye göre sürekli denetlenmekte ve operasyonel risklerin uygun şekilde yönetilip yönetilmediği gözden geçirilmektedir.
Stratejik Riskler	Şirketin uzun vadeli amaç ve hedeflerine ulaşmasını etkileyecek riskler bu kapsamda ele alınmaktadır. Tekfen'in faaliyet gösterdiği coğrafyalardaki makroekonomik, politik, demografik, sosyal, çevresel ve benzeri faktörlerden kaynaklanan hususlar; iklim krizi ve su krizi gibi sürdürülebilirlik riskleri; endüstri ve rekabet eğilimleri; şirket içi kaynak tahsisi; yeni faaliyet alanlarına giriş; birleşme ve devirler; ürün geliştirme süreçleri ve iş fırsatlarına ilişkin risklerdir.	Bu konular Yönetim Kurulu, üst yönetim ve bunların altında oluşturulan uzmanlık komiteleri vasıtasıyla değerlendirilerek takip edilmekte ve gerekli aksiyonlar alınmaktadır. Gerekli görüldüğü durumlarda uluslararası yetkinliği ve uzmanlığı kanıtlanmış olan danışmanlık firmalarından hizmet alınmaktadır.
İtibar Riskleri	Şirketin itibarına zarar verebilecek konular bu kapsamda ele alınmaktadır. Hem iç hem de dış faktörlerden kaynaklanabilecek hatalar ya da kötü niyetli hareketler nedeniyle şirket aleyhine bir etki yaratabilecek ve çalışanlar, müşteriler veya diğer paydaşlar üzerinde potansiyel negatif etki oluşturabilecek risklerdir.	Tekfen Grup Şirketleri için itibar, önemli bir maddi olmayan duran varlık olarak değerlendirilmektedir. İtibar riskleri yönetiminin odağını paydaş ilişkileri ve iletişimi ile kurumsal imaj yönetimine yönelik çalışmalar oluşturmaktadır. Bu çerçevede, kurumsal iletişim ve kurumsal yönetime yönelik faaliyetler yoluyla hissedarlar, müşteriler, tedarikçiler, çalışanlar ve toplum nezdinde itibar riskleri yönetilmektedir.
Uyum Riskleri	Kasıtlı veya kasıtsız olarak mevzuata, sözleşmelere ya da şirketin iç yönergelerine uyulmamasından kaynaklanan riskler bu kapsamda ele alınmaktadır.	Ulusal ve uluslararası mevzuata, şirket içi prosedürlere ve etik kurallara uygun olmayan davranışlardan kaynaklanabilecek risklerin yönetilmesi için Holding ve Grup Şirketlerindeki hukuk ve uyum birimleri, konu bazında ilgili operasyonel birimlerle koordineli çalışmalar sürdürmektedir. Ayrıca 2018 yılında faaliyete geçen "Etik Hat" ile uyum risklerinin yönetilmesi açısından da önemli bir adım atılmıştır.

B. İç Denetim

Grup bünyesinde iç denetim faaliyetleri Tekfen Holding İç Denetim Bölümü tarafından gerçekleştirilir. Görev alanı Grup bünyesindeki tüm şirketleri kapsayan İç Denetim Bölümü, aynı zamanda denetim faaliyetlerinin uluslararası standartlar ve Grup içi yeknesak uygulamalar çerçevesinde yürütülmesinden de sorumludur. İç Denetim Bölümü, denetim faaliyetlerinin bağımsız ve objektif olarak gerçekleştirilebilmesi için Denetim Komitesi aracılığıyla Tekfen Holding Yönetim Kurulu'na bağlıdır. Şirketlere yönelik iç denetim faaliyetlerinde ise aynı zamanda ilgili şirketin yönetim kuruluna karşı da sorumluluk üstlenir.

Denetimden sorumlu komite Tekfen'in Sermaye Piyasası mevzuatına ve düzenleme esaslarına uygun; ortaklığın muhasebe sistemi, finansal bilgilerin kamuya açıklanması, bağımsız denetimi ve ortaklığın iç kontrol sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini yapar.

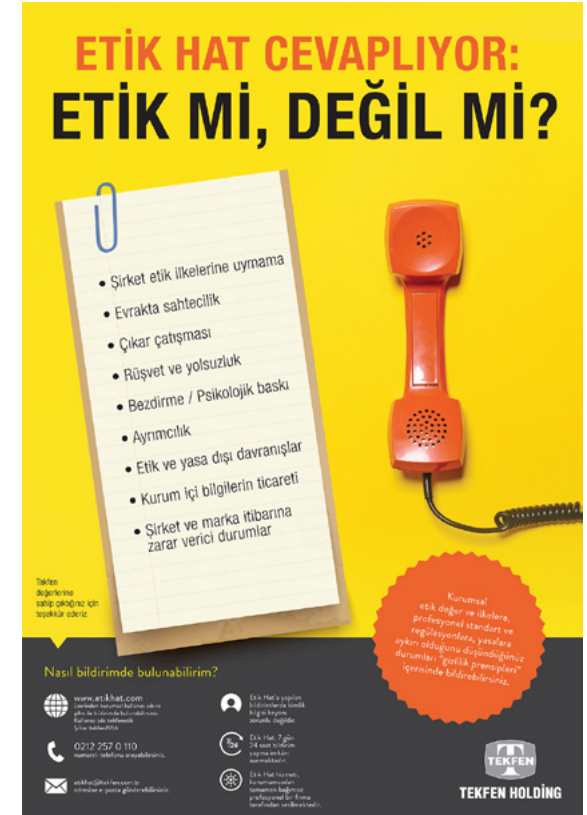
İç Denetim Komitesi ile ilgili ayrıntılı bilgilere [2023 Faaliyet Raporu](#)'ndan ulaşılabilir.

C. Etik ve Uyum

Tekfen Etik Politikası, Tekfen'in iş yapış şeklinin ve kurumsal kültürünün temelini oluşturmaktadır. Çalışanlar, tedarikçiler, müşteriler, pay sahipleri ve diğer tüm paydaşlar ile ilişkiler etik kuralların rehberliğinde dürüstlük, sorumluluk bilinci ve haklara saygı esas alınarak yürütülmektedir. Şirket politikalarına Tekfen Holding web sitesinde yer alan **"Politikalar"** başlığından ulaşılabilir. Tekfen İnşaat, etik ilkelerini tüm paydaş ve çalışanları için erişilebilir hale getirmek amacıyla Etik Politikası'nı İngilizce, Rusça ve Fransızca dillerinde de yayımlamaktadır.

Tekfen, kurumsal olarak herhangi bir siyasi düşüncenin taraftarı olmama ve siyasi kurumlara destek vermeme ilkesini benimsemektedir. Bu doğrultuda siyasi partilere, organizasyonlara ve temsilcilerine herhangi bir ödeme yapılmamaktadır.

Grup, İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi ve diğer insan hakları bildirelerinde yer alan ırk, renk, cinsiyet, dil, din, yaş, siyasi veya başka bir görüş, ulusal veya toplumsal köken, engellilik durumu, cinsel yönelim, medeni hal ve sendika üyeliği gibi durumlar dahil her türlü ayrımcılığa karşıdır. Tekfen **İnsan Hakları Politikası**'nda bahsi geçen insan haklarına, kişiliğine ve onuruna saygılı olmak, sosyal sürdürülebilirlik anlayışı çerçevesinde değerlendirilmektedir. **Tedarik Zinciri Politikası** ile de Grup Şirketlerinin tedarikçi ve alt yüklenicilerinin etik ve insan hakları konusunda Tekfen ile ortak paydada buluşması sağlanmaktadır.



**ETİK HAT CEVAPLIYOR:
ETİK Mİ, DEĞİL Mİ?**

- Şirket etik ilkelerine uymama
- Evrakta sahtecilik
- Çıkar çatışması
- Rüşvet ve yolsuzluk
- Bezdirme / Psikolojik baskı
- Ayrımcılık
- Etik ve yasa dışı davranışlar
- Kurum içi bilgilerin ticareti
- Şirket ve marka itibarına zarar verici durumlar

Nasıl bildirimde bulunabiliriz?

- www.etikhat.com
Etik Hat'ın 24 saatlik ve 7 gün 24 saat aktif olan web sitesine ulaşarak bildirimde bulunabilirsiniz.
- 0212 257 0 110
Numaraya telefonla arayabilirsiniz.
- Etik Hat'ın 24 saat aktif olan ve 7 gün 24 saat aktif olan telefon numarasına ulaşarak bildirimde bulunabilirsiniz.
- Etik Hat'ın 24 saat aktif olan ve 7 gün 24 saat aktif olan e-posta adresine ulaşarak bildirimde bulunabilirsiniz.

Kurumsal etik değer ve ilkelere, profesyonel standart ve regülasyonlara, yasalara ve etik değerler dışındaki diğer durumlar "etik hat" prensiplerini ihlal etmemenizi bekliyoruz.

TEKFEN HOLDİNG

Etik İkelere Uyum

Etik kuralların ihlaline dair tüm bildirimler 2018 yılında devreye alınan "Etik Hat" üzerinden 0212 257 0 110 numaralı telefon, e-posta (etikhat@tekfен.com.tr) ve web sitesi (www.etikhat.com) yoluyla anonim olacak şekilde Türkçe ve İngilizce dilleriyle 7/24 yapılabilmektedir. Bildirimler, bağımsız bir şirket tarafından toplanmaktadır. Tekfen Holding bünyesinde, bir Yönetim Kurulu Üyesinin başkanlık ettiği ve İç Denetim Direktörünün de yer aldığı bir Etik Komitesi bulunmaktadır. Ayrıca Tekfen İnşaat için e-posta (ethics@tekfен.com.tr) ve web sitesi üzerinden bildirimler yapılabilmektedir.

Tüm Grup Şirketlerinde, şirketin Yönetim Kurulu tarafından atanmış bir Uyum Görevlisi ile Uyum Komitesi

bulunmaktadır. Söz konusu kişi ve komiteler, Etik Komitesi ile işbirliği içinde çalışarak hem şirketin Yönetim Kurulu'na hem de Tekfen Holding Etik Komitesi'ne aylık olarak raporlama yapmaktadır. Etik Hat'a gelen tüm bildirimler Etik Komitesi'nde etik ve disiplin kurallarına göre değerlendirilmektedir. 2023 yılında tüm etik bildirim kanalları üzerinden toplamda 46 bildirim alınmış ve 43'ü sene içerisinde çözümlenmiştir.

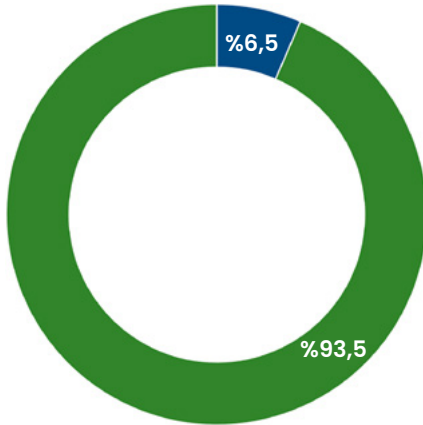
Eğitimler

Etik ilkelere uyumun sağlanması ve kurum içi etik kültürünün yerleşmesi için iş etiği eğitimlerine önem verilmektedir Grup genelinde 2023 yılında toplam 1.224 çalışana 762 insan-saat iş etiği eğitimi verilmiştir. Eğitim kapsamında yolsuzlukla ve rüşvetle mücadele konuları

da ele alınmaktadır. Tekfen İnşaat, iş etiği konusunda farkındalığı artırmak için işyerinde davranış, fırsat eşitliği, çıkar çatışmaları, rekabet kanunları gibi farklı başlıklarda her ay çalışanlara bilgilendirme yapmaktadır.

Değerlerinin ve iş yapış şeklinin birlikte çalıştığı yüklenici, alt yüklenici ve tedarikçiler tarafından da benimsenmesine önem veren Tekfen, bu kapsamda liyakat değerlendirmeleri yapmakta, alt yüklenici ve tedarikçilerini çalışanlarına eğitim vermeleri için teşvik etmektedir. Bu kapsamda 2023 yılında 79 tedarikçiye 190 insan-saat iş etiği eğitimi verilmiştir.

Etik Hat'a Gelen Bildirimler



■ Çözülen Bildirim Sayısı ■ Süreçte Olan Bildirim Sayısı



Grup genelinde 2023 yılında toplam **1.224 çalışana 762 insan-saat iş etiği eğitimi** verilmiştir.

2023 yılında **79 tedarikçiye 190 insan-saat iş etiği eğitimi** verilmiştir.

D. Paydaş Yönetimi

1. Müşteri Bağlılığı

Tekfen, müşterileriyle kurduğu güçlü bağı sürdürülebilir ve sürekli gelişen bir anlayışla yürütmektedir. Bu bağlamda müşteri memnuniyetinin yakın ve düzenli takibinin sağlanması amacıyla Grup Şirketlerinde her yıl müşteri memnuniyeti anketleri yapılmaktadır.

Tekfen İnşaat

Tekfen İnşaat, müşteri memnuniyetini ölçmek, bu konuda gelişmeye açık alanları tespit etmek ve gerekli aksiyonları planlamak amacıyla yılda iki defa olmak üzere aktif projelerindeki müşterilerinin memnuniyetini anket yöntemiyle ölçmekte ve üst yönetime raporlamaktadır. 2023 yılı birinci döneminde müşteri memnuniyeti sonucu (kalite) %83,90; ikinci dönemde %84,66 olmuştur.

Tekfen Mühendislik

Tekfen Mühendislik, Kalite Yönetim Sistemi'nin etkinliğini tüm çalışanların katılımıyla iyileştirmekte ve hayata geçirdiği projelerde etkin bir müşteri yönetimi uygulamaktadır. Müşteri memnuniyetinin sağlanması ve ölçülmesi için "Müşteri Memnuniyeti Anket Formu" müşterilerle paylaşılmakta ve sonuçları değerlendirilmektedir.

Toros Tarım

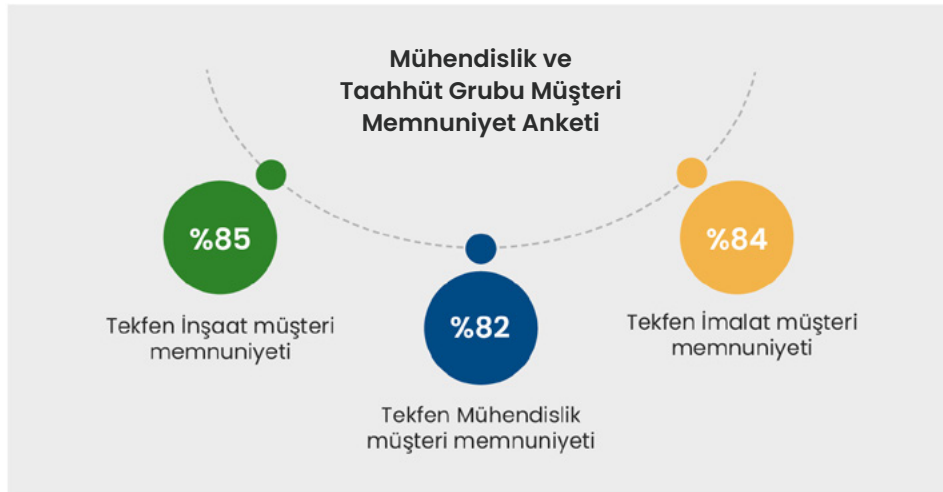
Toros Tarım, tüm müşteri ve çiftçilerle yıllardır süregelen etkili iletişimini geliştirerek sürdürmenin yanı sıra mevcut ürün ve hizmet portföyünü sürdürülebilirlik odağında genişletmeye, yenilikleri yakından takip etmeye ve nihai kullanıcının daha kaliteli ürün, hizmet ve verim almasına katkı sağlamaya devam etmektedir.

Çiftçilerin ilk tercih ettiği sürdürülebilir tarımsal çözüm ortağı olma vizyonuyla hareket eden Toros Tarım, 2023 yılında farklı tarımsal ürün grupları, arazi büyüklükleri, yerel ve coğrafi özellikleri ve üretim davranışlarını kapsayacak şekilde Türkiye genelinde 32 il, 105 ilçe ve 404 köyden 1.501 çiftçi ile yüz yüze görüşerek "Toros Çiftçi Anketi" çalışmasını tamamlamıştır. Detaylı kapsamı ve çeşitlilik ilkesi ile hizalanan örneklem yapısıyla Türkiye'de ilklerden biri olan bu anketin amacı, tüketici algısı ve eğilimleri ile karar alma süreçlerini anlamak adına, çiftçilerin üretim davranışlarının, ideal tarımsal girdi beklentilerinin, tarımsal faaliyet ve yetiştiricilik bilgi seviyelerinin, tarımsal girdi kullanım eğilimlerinin, tarımsal ekipman ve araçları kullanım seviyesi ve eğilimlerinin, tarımsal faaliyet finansmanı tercihlerinin, üretici firmalardan memnuniyet/memnuniyetsizlik nedenlerinin, satış kanallarıyla ilgili değerlendirmelerinin, teknoloji algısı ve kullanım eğilimlerinin demografik profilleri ile birlikte belirlenmesi ve müşteri deneyimi sürecinin detaylandırılarak yeniden yapılandırılmasıdır.

"Toros Çiftçi Anketi" içerisinde yer alan Toros Tarım'la ilgili sorulara verilen cevaplar şu şekilde özetlenebilir:

- Toros Tarım'ın duyulma oranı %85'dir.
- Toros Tarım bayilerinin iyi olduğu özellikler arasında "güvenilirlik" ilk sırada yer almaktadır. Ödeme kolaylığı ve her zaman ürün bulunabilmesi öne çıkan diğer özelliklerdir.
- Toros Tarım Eğitim Otobüsü eğitimlerine katılanların memnuniyet oranı %94'tür.

Anket çıktıları ve analizleri neticesinde mevcut ürün ve hizmetlerin iyileştirilmesine yönelik müşteri deneyimi odaklı projeler geliştirilmiştir. Çiftçi ve bayilere yönelik proje ve uygulamalarla ilgili ayrıntılı bilgiye "Toplumsal Yatırımlar" bölümünden ulaşılabilir.





2. Tedarikçi Yönetimi

Tekfen, faaliyetleri nedeniyle sebep olduğu doğrudan çevresel, sosyal ve ekonomik etkilerinin yanı sıra iş yaptığı tedarikçiler yoluyla ortaya çıkan dolaylı etkilerini de dikkate almaktadır. Tekfen'in sürdürülebilirlik stratejisi kapsamında tedarikçilerinden beklentileri "**Tedarik Zinciri Politikası**" ile belirlenmiştir. Tekfen, etik ve çevreden sorumlu uygulamaları rekabetçi ve başarılı bir modele entegre eden bir tedarik zinciri yönetimi geliştirme çalışmalarını sürdürmektedir.

Tekfen İnşaat

Tekfen İnşaat, sürdürülebilir satın alma stratejisi gereği, tüm tedarikçileri ile ilişkilerini interaktif ve katılımcı sistemler üzerinden yürütmektedir. Bu stratejinin bir parçası olan Tedarikçi Yönetim Sistemi (TYS), Tekfen İnşaat'ın tedarikçi kayıtları, öz değerlendirmeleri, e-teklif ve e-ihale sistemleri gibi bütünlüklü operasyonların yürütüldüğü ortamdır. YYS, Tekfen İnşaat'ın resmi web sitesi üzerinden dünyanın her yerindeki firmaların erişimine açıktır. Sisteme katılım sağlamak isteyen tedarikçilerden, kayıt esnasında bazı anketlere yanıt vererek kendilerine tebliğ edilen koşullara uyum sağlamaları beklenir. Bu doküman ve koşullar, Tekfen İnşaat'ın sürdürülebilir, şeffaf, yasalara uygun ve çağdaş satın alma yaklaşımını temsil etmektedir.

Toros Tarım

Toros Tarım, Net Sıfır Yol Haritası Kapsam 3 hedeflerine uyum kapsamında, uçtan uca değer zincirindeki tüm paydaşları için yarattığı değere etki edecek üretim ve operasyona dair kritik risklerin belirlenmesi; karbon ayak izi azaltım, yeşil dönüşüm ve sorumlu satın alma fırsatlarının değerlendirilerek emisyon azaltımı stratejilerinin güncellenmesi ve öncelikli aksiyonların haritalandırılması çalışmalarını 2023 yılında da sürdürmüştür. Bu çalışmaların ilk adımı olarak tedarik zincirindeki üretim ve operasyona dair kritik risklerin ESG bakış açısıyla yeniden değerlendirilmesi tamamlanmış olup, işin devamlılığı üzerindeki etkilerine göre takip edilecek risk göstergeleri için harita oluşturulmuştur. Söz konusu risk göstergeleri ile uyumlu, mevcut ERP çözümleriyle entegre büyük veri analitiği ile anlık risk analizi, uyum takibi, veriye dayalı karar destek sistemi tabanlı Tedarik Zinciri Risk Yönetimi çözümü ve uygulama platformunun kavramsal tasarımı çalışmaları devam etmektedir.

2. Operasyonel Mükemmellik

Tekfen'in operasyonel mükemmellik yaklaşımının bileşenleri aşağıdaki başlıklardan oluşmaktadır:

- Ulusal ve uluslararası standartlar ve sektördeki iyi uygulamalarla tüm süreçleri sistematik hale getirerek sürekli iyileştirmek.
- Yalın üretimi, kalite süreçlerinin yönetimini, kaynakların etkin ve verimli kullanımını sağlayarak, operasyonel mükemmelliği Tekfen kültürünün bir parçası haline getirmek.
- Müşterilere sunulan hizmetlerin kalitesini sürekli artırmak.
- Çalışan ve müşteri bağlılığını artırmak ve faaliyetlerinin çevre üzerindeki etkilerini azaltmak.

Tekfen, tüm operasyonlarını ulusal ve uluslararası standartlara uygun bir şekilde yürütmektedir.

Grup şirketlerin Entegre Yönetim Sistemi kapsamında alınan belgeler yandaki gibidir:

Tekfen İnşaat

ISO 45001	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi
ISO 14001	Çevre Yönetim Sistemi
ISO 9001	Kalite Yönetim Sistemi
ISO 3834-2	Kaynaklı İmalat Yeterlilik Yönetim Sistemi
ISO 1090-1	Çelik ve Alüminyum Yapı Uygulamaları
ISO 27001	Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi

Toros Tarım

ISO 45001	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi
ISO 14001	Çevre Yönetim Sistemi
ISO 9001	Kalite Yönetim Sistemi
ISO 50001	Enerji Yönetim Sistemi Sertifikası
ISO 27001	Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi
IFA	IFA Protect & Sustain Excellence Sertifikası

Tekfen Turizm

ISO 50001	Enerji Yönetim Sistemi Sertifikası
------------------	------------------------------------

Tekfen Mühendislik

ISO 45001	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi
ISO 14001	Çevre Yönetim Sistemi
ISO 9001	Kalite Yönetim Sistemi

Tekfen İmalat

ISO 45001	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi
ISO 14001	Çevre Yönetim Sistemi
ISO 9001	Kalite Yönetim Sistemi
ISO 27001	Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi
ASME	Kalite Kontrol Sistemi (U)
ASME	Kalite Kontrol Sistemi (U2)
ASME	Kalite Kontrol Sistemi (S)
NB	National Board Authorization Certificate (Basınçlı Kap ve Kazan)
ISO 3834-2	Kaynaklı İmalat Yeterlilik Yönetim Sistemi

Tekfen İnşaat

Tekfen İnşaat, her yılın başında projelerin ve işyerlerinin faaliyet kapsamlarını ve müşteri beklentilerini göz önünde bulundurarak, proje/işyeri bazında hata oranları, tekrar eden iş miktarları, saha test sonuçları, uygunsuzluklar ve malzeme zayıyatı gibi kalite performans kriterlerini belirlemektedir.

Asfalt İşleri, Mekanik Üstyapı İşleri, İnşaat İşleri, Toprak İşleri, Yapısal Çelik İşleri, Borulama ve Boru Hattı Kaynaklı İmalat İşleri, Tank İşleri, Kaynakçı Performansı, Elektrik ve Enstrüman İşleri, Bakım İşleri ve Kalite Güvence başlıklı 63 farklı kalite hedefinden oluşan "Proje Kalite İndeks Skorları" aylık olarak takip edilmektedir. Aylık sonuçlar "Aylık Kalite İndeks Skoru" ve yıl sonunda "Kümülatif Kalite İndeks Skoru" olarak Tekfen İnşaat üst yönetimine ve müşterilerine raporlanmaktadır.

Kalite kapsamında yapılan çalışmalarda sürekli iyileştirme prensibi esas alınmaktadır. Bu temelde, yıllar içinde, mevcutta 63 adet olan kalite hedeflerinde hem hedef zorlaştırmaları hem de ek kriterler getirilerek daha gerçekçi sonuçlar alınması ve sürekli iyileştirme faaliyetlerinin planlanarak yürütülmesi yönünde gelişme sağlanmıştır. Kümülatif Kalite İndeks (Performans) Skoru 2022 yılında %95,9; 2023 yılında ise %96,1 olarak gerçekleşmiştir.

Tekfen İnşaat, müşteri beklentileri ve güncellenen iş stratejileri doğrultusunda kısa-orta ve uzun vadede dijitalleşme projeleri gerçekleştirmektedir. Bu kapsamda, 2021 yılında başlatılan çelik imalat süreçlerine ait ekranlara yeni geliştirmeler eklenmesi, çelik imalatlarının proje montaj safhalarına uzanan süreçlerinin yalınlaştırılması, maliyet azaltımı ve verimlilik artışına yönelik çalışmalar devam etmektedir.

Kurumsal hafızanın önemine istinaden geçtiğimiz yıllarda başlatılan, Elektronik Doküman Yönetim Sistemi (EDYS) sürecinin projelerde müşteri talepleri doğrultusunda kullanılan EDYS'lerle paralel olarak işletilmesi uygulaması devam etmektedir. Bu sayede kurum hafızasında devamlılık sağlanmaktadır.

Toros Tarım

Toros Tarım'ın iş süreçlerinde ve kaynak kullanımında verimliliği artırmak amacıyla başlattığı "Yalın Yönetim" ve "6-Sigma" çalışmaları 2023 yılında da devam etmiştir. "6-Sigma" projelerinin odak noktasını tüm süreçlerin analiz edilmesi, iş süreçlerinde değişkenliğin azaltılması, kalitenin artırılması ve çıktıların optimize edilmesi hedefi oluşturmaktadır. 2023 yılında Yeşil Kuşak 4. dalga süreci sonuçlandırılarak, 59'u Yeşil Kuşak ve 5'i Kara Kuşak olmak üzere toplam 64 adet 6-Sigma projesi tamamlanmıştır.

Şirket, 2018 yılında IFA'nın vermiş olduğu ve tüm değer zinciri üzerindeki çevresel, toplumsal ve ekonomik ayak izini izleme, ölçme ve sürekli iyileştirme çalışmalarının etkinliğini değerlendiren "Protect & Sustain" sertifikasının "Excellence" seviyesinde devamlılığını sürdürmektedir. Toros Tarım, Türkiye'de bu üvvana sahip ilk ve tek şirket olmaya ve dünyanın da sayılı firmaları arasında yer almaya devam etmektedir.



protect&sustain
IFA'S PRODUCT STEWARDSHIP INITIATIVE

Stratejik Alanlar

1. İklim Krizi	42
» Trendler, Riskler ve Fırsatlar	42
» Tekfen Holding Düşük Karbon Dönüşümü Hedefleri	46
» Enerji Verimliliği ve Yenilenebilir Enerji	48
» Su Yönetimi ve Su Güvenliği	50
» Atık Yönetimi	52
» Biyoçeşitlilik	53
2. İnovasyon ve Dijital Dönüşüm	54
» Ar-Ge ve İnovasyon	54
» Dijitalleşme	58
3. Çalışanlar ve Toplum	61
» Yetenek Yönetimi	62
» Performans Yönetimi	63
» İnsan Kaynakları Politikası	63
» İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG)	65
» Toplumsal Yatırımlar	68

Tekfen Grubu'nun gelecekteki başarı ve sürdürülebilir büyümesi için kilit rol oynayan alanlar, Sürdürülebilirlik Stratejisi altında "Stratejik Alanlar" olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda çifte önemlilik analizinden de hareketle belirlenen üç ana başlık "İklim Krizi", "İnovasyon ve Dijital Dönüşüm" ve "Çalışanlar ve Toplum"dur. Söz konusu başlıklar aynı zamanda küresel çaptaki sürdürülebilirlik gündeminin de ana konularıdır.



1. İklim Krizi

Dünya Ekonomik Forumu'nun **2023 Küresel Riskler Raporu**'na göre gelecek 10 yıl için en büyük risk oluşturan 10 konudan ilk 4'ü çevresel risklerdir. İklim krizi; aşırı hava olayları, dünya sistemlerindeki kritik değişimler, biyoçeşitlilik kaybı ve ekosistemlerin çöküşü risklerinin olasılığını ve şiddetini de yükseltmektedir. Bu durumun yol açtığı belirsizlik karşısında ülkeler düşük karbon dönüşümüne farklı şekillerde hız verdi. Örneğin Avrupa Birliği, temiz, döngüsel bir ekonomiye geçerek kaynakların verimli kullanımını artırmak amacıyla 2019 yılında Yeşil Mutabakat'ı (Green Deal) açıkladı. Covid-19 pandemisi ve Rusya-Ukrayna Savaşı gibi gelişmeler de stratejik otonomi kavramını gündeme getirerek yeşil enerjiye dönüşümün ivmesini artırdı.

Tekfen, faaliyet gösterdiği karbon yoğun sektörlerde, iklim krizinin getirdiği riskleri göz önünde bulundurarak çalışmalarını sürdürmektedir. Güncellenen Önceliklendirme Analizi'ne göre en yüksek öncelikli 9 başlıktan 5'i iklim krizi ile bağlantılı konulardır. Bu durum, Tekfen Holding ve Grup Şirketleri yöneticilerinin ve paydaşlarının iklim krizi riskine ve olası etkilerine yönelik farkındalığının bir göstergesidir. İş sürekliliğini sağlamayı ve iklim üzerindeki etkilerini azaltmayı hedefleyen Tekfen, bu alandaki fırsatları tespit etmekte ve geleceğin karbonsuz iş modellerine geçiş hedefi için adımlarını bugünden atmaktadır. Bu kapsamda, yeni bir strateji geliştirerek faaliyet alanlarını net sıfır ekonomiye hizmet edecek şekilde genişleten Tekfen, sürdürülebilirlik odaklı yatırımları hayata geçirmeyi hedeflemektedir.

A. Trendler, Riskler ve Fırsatlar

Tekfen, geleceğe yönelik stratejilerini şekillendirirken, faaliyet gösterilen sektörlerde iklim değişikliğinin getirdiği küresel eğilimleri detaylı şekilde incelemiştir. İklim krizinin mevcut operasyonlar ve gelecekteki iş modelleri üzerindeki olası etkileri değerlendirilerek, bu süreçte karşılaşılabilecek riskler ve fırsatlar tespit edilmiştir. Bu doğrultuda ana iş kolları için mevcut riskler, risklere yönelik aksiyonlar ve fırsatlar yandaki tabloda özetlenmiştir:



	Riskler	Aksiyonlar	Fırsatlar
Mühendislik ve Taahhüt Grubu	Aşırı hava olaylarının inşaat süreçlerinde gecikmelere, proje sahalarında güvenlik risklerine ve girdi maliyetlerinde artışlara yol açması.	Tekfen, farklı iklim koşullarında sahada çalışan görevliler başta olmak üzere tüm çalışan ve alt yüklenicilerin koşullarını iyileştirmeye yönelik uygulamalar geliştirmektedir. Özellikle aşırı iklim koşullarında çalışanlarının sağlığını korumak için hava koşulları düzenli olarak izlenmekte ve sıcaklık farklarına karşı iklimlendirilmiş soğutma ve ısıtma alanları sağlanmaktadır. Ayrıca, UV ışınları ve güneşin doğrudan ısıtıcı etkilerini azaltmak amacıyla yaz dönemlerinde gece çalışma düzenlemeleri devreye alınmıştır.	<ul style="list-style-type: none"> Taahhüt sektöründe yeşil dönüşüme yönelik yatırım planlarının oluşturduğu yeni pazar fırsatları Geri dönüştürülebilir ve yeniden kullanılabilir malzemelerin inşaat sektörüne adaptasyonu ile maliyet avantajı sağlanması Aşırı hava olayları ve iklim değişiklikleri nedeniyle daha dayanıklı altyapı projelerine duyulan ihtiyacın artması Döngüsel ekonominin benimsenmesi ile tedarikçiler ve taahhüt şirketleri arasında stratejik işbirliklerinin artması Su verimliliğini artırma, su kaynaklarını koruma ve sürdürülebilir su kullanımına yönelik yenilikçi teknolojiler
	Taahhüt sektörünün karbon emisyonu yüksek bir sektör olması nedeniyle çevresel düzenlemelere uyumun zorlaşması.	Tekfen, tüm tesis ve şantiyelerinde enerji verimliliğine yönelik projeleri devreye almak için bulunduğu ülkelerdeki mevzuat ve çevresel düzenlemeleri titizlikle izlemekte ve bu doğrultuda uyum stratejilerini şekillendirmektedir. Ayrıca, mümkün olan her bölgede karbon ayak izini azaltmak için düşük karbonlu enerji üretim çözümlerini hayata geçirmektedir.	
	Taahhüt sektöründe, enerji verimliliği uygulamalarına adaptasyonun güç olması ve çokuluslu projelerde yerel mevzuatlar nedeniyle yenilenebilir enerji sistemlerinin entegrasyon zorlukları.		
	Atık yönetimi süreçlerinin yetersizliği ve inşaat projelerinde sürdürülebilir malzeme kullanımı eksikliği nedeniyle sektörün karbonsuzlaşmasının gecikmesi.	Tekfen, faaliyet gösterdiği coğrafya ve altyapı koşullarına bağlı olarak atıkları geri dönüşüm tesislerine yönlendirmekte ve ilgili ülkelerin çevre mevzuatına uygun şekilde bertaraf etmektedir. Atık yönetimi süreçlerinde, geri dönüştürülebilir ve dönüştürülemeyen atıkların tamamı kayıt altına alınmakta, süreç şeffaf ve izlenebilir şekilde yürütülmektedir. Ayrıca, işin gereklilikleri doğrultusunda geri dönüştürülebilir malzemeler öncelikli olarak tercih edilmekte ve çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine katkı sağlanmaktadır.	
	Çevresel faktörler nedeniyle su kaynaklarının azalması ve su kalitesinin düşmesi nedeniyle operasyonlarda yaşanacak aksaklıklar.	Kamp ve geçici tesislerde su tasarrufuna yönelik önlemler alınmaktadır. Uygulanabilir olduğu durumlarda arıtma sistemleri kullanılmakta, tesisat seçiminde su verimliliği ön planda tutulmakta ve su tasarrufuna dair eğitim faaliyetleri gerçekleştirilmektedir. Ayrıca, hidrotestlerde kullanılan su ilgili idare şartnamelerinin izin verdiği ölçüde yeniden kullanılmakta, böylece kaynak verimliliği sağlanmaktadır.	

	Riskler	Aksiyonlar	Fırsatlar
Tarımsal Sanayi Grubu	Tarım ve gıda sektörünün çevresel etkisini ve karbon ayak izini azaltmaya yönelik küresel ve ulusal düzenlemelere uyumsuzluk.	<p>Toros Tarım, sürdürülebilir iş modellerinin geliştirilmesi konusunda sektörde öncü olma misyonu ve faaliyet alanlarındaki yüksek etkisi nedeniyle AB Yeşil Mutabakatı'nın öne çıkan ana stratejileri ve hedefleri kapsamında "Tarladan Sofraya", "Döngüsel Ekonomi Eylem Planı", "Biyçeşitlilik Stratejisi", "Hidrojen Stratejisi", "Sınırdan Karbon Düzenlemesi (SKD) Mekanizması" ve "Emisyon Ticaret Sistemi" (ETS) gibi önemli düzenleyici gelişmeleri yakından takip etmekte ve bu gelişmelere yönelik hazırlık ve adaptasyon çalışmalarını 2020 yılından bu yana sistematik bir şekilde sürdürmektedir. Bu kapsamda şirketin ürün, hizmet ve faaliyetlerini kapsayan tüm alanlarda çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik ile ilgili risk ve fırsatları izlemek ve yönetmek için mevcut iş modelinin karbondan arındırılması, dijitalleştirilmesi ve müşteri deneyimi odağında yerleştirilmesine odaklanan "3D Dönüşüm Programı" ve "Düşük Karbon Dönüşümü Yol Haritası" çalışmaları başlatılmıştır. Stratejik hedefler, sektörel dinamikler ve paydaş beklentileri göz önünde bulundurularak 2023 yılında güncellenen bu çalışmalar kapsamında tüm değer zincirinde öncelikli uygulama projeleri ve yatırım ihtiyaçları belirlenmiştir.</p> <p>Ek olarak, SKD ve ETS'ye erken uyum ve adaptasyon kapsamında Toros Tarım'ın Gönen, Meram ve Samsun tesislerinde üretim sürecinde ortaya çıkan sera gazı emisyonlarını azaltmaya yönelik projeler için Gold Standard ve Global Carbon Council (GCC) karbon sertifikalandırma süreçleri devam etmektedir.</p>	<ul style="list-style-type: none"> İklim değişikliğiyle mücadelede Tekfen'in sürdürülebilir büyüme stratejileri ile uyumlu düşük karbonlu ekonomiye geçişi destekleyen ürün, üretim ve iş modeli dönüşümünün sağlanması neticesinde mevcut ve yeni pazarlarda rekabet avantajı sağlanması ve tüm paydaşlar için yaratılan değer artırılması. AB Yeşil Mutabakatı'nın öne çıkan ana stratejileri ve hedeflerine uyum kapsamında Toros Tarım'ın etkin bitki besleme, verimsiz tarım topraklarının ıslahı, kaynağında atık miktarının azaltılması ve ekonomiye geri kazandırılması hedefiyle yürüttüğü Ar-Ge çalışmaları ve yeşil hidrojen/ yeşil amonyak ile üretilen yeni nesil çevre dostu ürünlerle portföyünü genişletmesi, mevcut ve yeni pazardaki varlığını artırması ve hammadde güvenliğini sağlaması.
	İklim krizi nedeniyle su, toprak ve hava kalitesinin bozulması ve biyoçeşitliliğin etkilenmesi.	<p>Tekfen, tarımın geleceği için Ar-Ge ve inovasyonun gücüne inanmakta ve Tekfen Tarımsal Sanayi Grubu'nun çatı şirketi olan Toros Tarım'ı bu alana konumlandırmaktadır. Toros Tarım, 2023 yılı Önceliklendirme Analizi sonuçlarını ve paydaş beklentilerini de göz önünde bulundurarak, iş yapma biçimlerinin yeniden tanımlandığı bu değişimlere sürdürülebilir, kapsayıcı ve esnek şekilde cevap verebilmeyi amaç edinmiştir. Bu kapsamda temel uygulama odak alanları ve risk azaltma önlemleri şu beş ana başlık altında toplanmıştır:</p> <ul style="list-style-type: none"> Çevresel ve sosyal sürdürülebilirliği destekleyen, toprak ve mahsul verimini artıran iyi/hassas tarım uygulamalarına ve dijital tarım yatırımlarına devam etmek; Bitki besin maddesi kayıplarını azaltan, verimsiz tarım topraklarını zenginleştiren ve döngüsel ekonomi prensibiyle atık yönetimi sağlayan yeni nesil ürün, teknoloji ve işbirlikleriyle ürün ve hizmet portföyünü çeşitlendirmek; Müşteriye sunulan değeri artırmak için üretici ve son tüketici arasındaki etkileşim kanallarının güçlendirilmesine imkân sağlayan veri analitiği, teknoloji ve veriye dayalı saha gücü uygulamalarıyla müşteri deneyimini zenginleştirmek; Tedarik zincirine ESG'nin entegrasyonunu tamamlamak; Yeşil ve dijital dönüşüm farkındalık ve yekinliklerine sahip insan kaynağını geliştirmek. <p>Tekfen Tarım, tüm paydaşlarına da duyurduğu biyoçeşitlilik politikası ile faaliyetlerini sürdürmektedir.</p>	

	Riskler	Aksiyonlar	Fırsatlar
Tarımsal Sanayi Grubu	Aşırı hava olaylarının ve doğal afetlerin, tedarikten üretime, lojistikten depolamaya kadar tüm küresel değer zincirine olumsuz etkisi.	Tekfen Tarımsal Sanayi Grubu, hammaddeye erişim başta olmak üzere operasyonlarında tedarik zinciri krizlerinden etkilenmektedir. Pandemi, uluslararası gerginlikler ve diğer ekonomik dalgalanmalar ile bozulan tedarik zincirleri, Toros Tarım başta olmak üzere Tekfen Grubu Şirketleri üzerinde olumsuz etki yaratmaktadır. Bu kapsamda Tekfen, 2023 yılında yenilediği stratejik yatırım planı ile maliyet optimizasyonu sağlamak, dışa olan bağımlılığı azaltmak ve kritik hammaddelere erişimi hızlandırmaya yönelik yatırım ve işbirliği fırsatlarını gündemine almıştır.	<ul style="list-style-type: none"> Yalın Üretim çalışmaları kapsamında enerji verimliliği projeleri ve döngüsel iş modellerinin tesislerde uygulanması ile enerji ve doğal kaynak tüketiminin azaltılması. Toros Tarım'ın yeşil ve dijital dönüşüm odaklı yatırımları ile yeşil finansman fonlaması teşviklerinden yararlanması. Tekfen Tarım'ın Ar-Ge çalışmaları kapsamında ürettiği doku kültürleri ile biyoçeşitliliğin desteklenmesi.
	İklim krizinin ve kaynaklara erişim zorluklarının çiftçilerin sosyoekonomik durumunu etkilemesi, çiftçilerin ihtiyaçlarının değişmesine yol açması.	Toros Tarım, paydaşlarıyla kurduğu güven odaklı ilişki temelinde çiftçilerin çözüm ortağı olma stratejisini benimsemiştir. Söz konusu strateji ile müşterilerine sağladığı ürünlere ek olarak katma değerli çözümler sunmayı da hedeflemektedir. Şirket, son dönemlerde yaşanan küresel ve ulusal gelişmelerin etkisiyle değişen çiftçi beklentilerini ve eğilimlerini anlamak adına 2023 yılında "Toros Çiftçi Anketi"ni düzenlemiştir. Söz konusu anket çiftçilerin demografik profilleri ile birlikte üretim davranışları, ideal tarımsal girdi beklentileri, tarımsal faaliyet ve yetiştiricilik bilgi seviyeleri, tarımsal girdi kullanım eğilimleri, tarımsal ekipman ve araç kullanım düzeyleri, tarımsal faaliyet finansmanı tercihleri, üretici firmalardan memnuniyet/memnuniyetsizlik nedenleri, satış kanallarıyla ilgili değerlendirmeleri, teknoloji algısı ve kullanım eğilimleri gibi konularda çok değerli bilgiler içermektedir. Bu çalışma ile müşteri memnuniyetinden müşteri deneyimine giden yolda süreçlerin detaylandırılması ve yeniden yapılandırılması hedeflenmektedir.	
	Küresel "Net Sıfır" hedefleri doğrultusunda düşük karbonlu gübreleme talebinin artması.	Toros Tarım, Avrupa Yeşil Mutabakatı'nın 2030 hedefleri doğrultusunda kimyasal gübre kullanımının azalması riskini ve bunun pazar üzerindeki olumsuz etkilerini analiz etmekte ve yeni stratejiler geliştirmektedir. Toros Tarım, ürün portföyünü çeşitlendirmeye ve yeni nesil gübrelerin (organik, organomineral, yavaş salımlı, fosfor fiksasyonu sağlayan gübreler, mikrobiyal ve/veya mikrobiyal katkılı gübreler, nano gübreler) geliştirilmesine yönelik çalışmalarına ağırlık vermiştir.	
	Su kıtlığı ve değişen yağış düzenleri nedeniyle tarımsal üretimde verimliliğin azalması.	Toros Tarım, su kıtlığı ve değişen yağış düzenlerinin tarımsal verimliliğe olumsuz etkilerini azaltmak amacıyla, suda çözünebilir gübrelerin önemini göz önünde bulundurarak ürün portföyünü genişletme stratejisi izlemektedir. Bu strateji kapsamında, bitkilerin su ve besin alımını optimize eden, düşük su kullanımında bile yüksek verimliliği destekleyen gübre çeşitlerinin üretimi ve pazarlanması hedeflenmektedir. Aynı zamanda, çiftçilerin değişen iklim koşullarına daha hızlı uyum sağlamalarına yardımcı olacak, hassas sulama ve gübreleme teknikleriyle uyumlu, inovatif ürünler piyasaya sunulmaktadır. Bu adımlar, Toros Tarım'ın tarımda sürdürülebilirlik ve verimlilik hedeflerine katkı sağlamayı amaçlayan uzun vadeli stratejilerinin bir parçasıdır.	

B. Tekfen Holding Düşük Karbon Dönüşümü Hedefleri

Tekfen genelinde, 2020 yılında belirlenmiş olan orta ve uzun vadeli emisyon azaltım hedefleri 2023 yılında gözden geçirilerek revize edilmiştir. Grubun güncel orta ve uzun vadeli hedefleri şu şekildedir:

HEDEF 1

2030 yılı sonuna kadar, toplam Kapsam 1+2 emisyonlarının karbon nötr olması

HEDEF 2

2045 yılı sonuna kadar, toplam Kapsam 1+2 emisyonlarının net sıfır olması

HEDEF 3

2045 yılına kadar, toplam Kapsam 3 emisyonlarının net sıfır olması

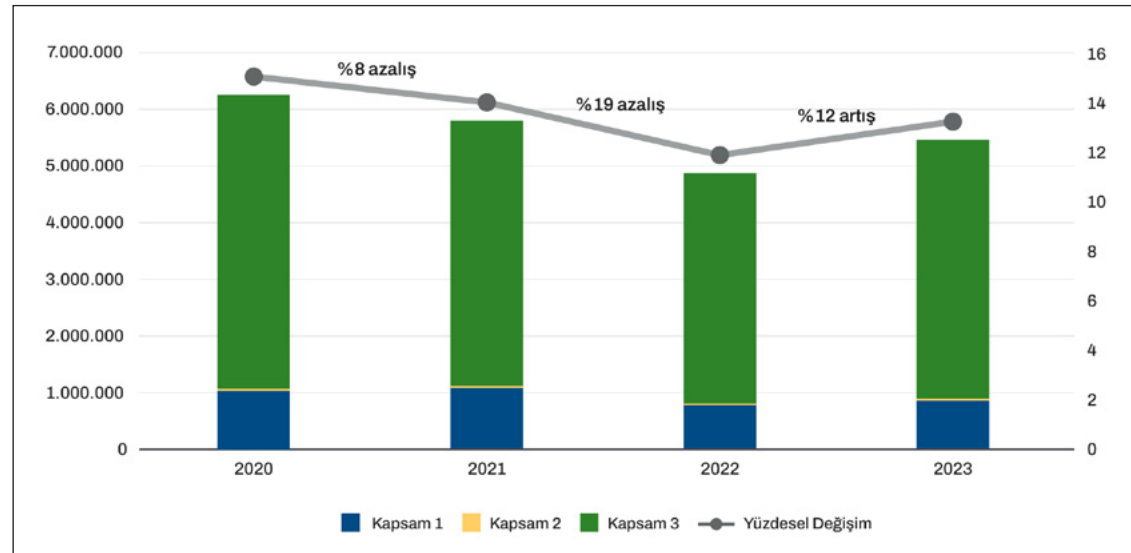
Şirket, gelecek planlarını net sıfır emisyon hedefini içeren "Düşük Karbon Dönüşümü Yol Haritası" doğrultusunda oluşturmakta; karbon vergileri ve Emisyon Ticaret Sistemi'nin (ETS) yaygınlaştığı bu dönemde sera gazı emisyonu azaltıcı önlem ve yatırımları hayata geçirmektedir.

Net sıfır emisyon hedefi ve bu hedefe ulaşma yolunda hayata geçirilen/geçirilecek olan yatırımlar, küresel düzenlemelerle uyumlu olarak Grubun çevresel etkilerini azaltmada etkilidir ve Tekfen'in "Tüm Paydaşlar için Değer Yaratma" yaklaşımının bir parçasıdır. Net sıfır emisyon ulaşma hedefinin, Bilim Temelli Hedefler haline getirilmesi için çalışmalar sürdürülmektedir.

ISO14064:1 rehberi uyarınca hazırlanan emisyon envanteri baz yılı 2023'tür. Şirketin 2019, 2020, 2021 ve 2022 yıllarında da emisyon envanterleri hazırlanmıştır, ancak 2023 yılında yapılan envanter gözden geçirme çalışmaları ile emisyon kaynaklarının kapsamı genişletilmiştir.

Tekfen, 2017'den bu yana iklim değişikliği, 2018'den bu yana da su güvenliği ile ilgili veri, risk, fırsat ve stratejilerini, Karbon Saydamlık Projesi'ne (CDP) raporlamaktadır. Tekfen, 2023 yılında CDP İklim Değişikliği Programı'nda "B" ve Su Güvenliği Programı'nda "A-" derecesi almıştır.

Kapsam 1 + Kapsam 2 + Kapsam 3 Emisyonları (tCO₂e)



Mühendislik ve Taahhüt Grubu

Tekfen Mühendislik, Tekfen Yenilenebilir Enerji Çözümleri'nin Toros Tarım'ın Mersin İşletmesi'nde gerçekleştirmeyi planladığı Yeşil Amonyak Yatırımı projesinin ön-fizibilite çalışmasında aktif rol almaktadır. Şirket, işveren mühendisi olarak projede Bilgi Talep Formu (RFI) hazırlığı, potansiyel tedarikçi listesinin oluşturulması, şirketlere teklif talebi (RFP) iletilmesi, gelen tekliflerin teknik ve ticari açıdan değerlendirilmesi ve raporlanmasından sorumludur. Projenin hayata geçmesiyle birlikte Tekfen İmalat da projedeki yerini alarak özel imalatların gerçekleştirilmesinden sorumlu olacak ve bu yeni iş alanında deneyimlerini geliştirme fırsatı bulacaktır.

Tarımsal Sanayi Grubu

Genellikle havadaki nitrojenin fosil yakıt kaynaklarından elde edilen hidrojenle birleştirilmesi yoluyla üretilen amonyak, azotlu gübre üretiminin en önemli hammaddesidir. Bu süreç hem kimyasal reaksiyonlar hem de yüksek enerji ihtiyacı nedeniyle yüksek sera gazı emisyonu yaratmaktadır. Bu sebeple alternatif hidrojen üretimi yöntemleri, sektörün sera gazı emisyonlarının azaltımı için kritik öneme sahiptir.

Toros Tarım, üretim süreçlerinde ithalat yoluyla temin ettiği amonyağı kullanmaktadır. Tekfen Yenilenebilir Enerji Çözümleri, Toros Tarım'ın gübre üretimi için gerekli olan amonyağın yenilenebilir enerji kullanımıyla yeşil amonyak olarak Toros Tarım'ın Mersin Tesis'i'nde üretilmesi için bir konsept tasarım ve ön-fizibilite çalışması yürütmektedir. Grubun yeşil amonyak yatırımları ile tarımsal sanayide düşük karbonlu hammadde ve ürün portföyünü güçlendirmesi, Tekfen'i iklim krizi ile mücadelede bir adım ileriye taşıyacaktır.

Diğer taraftan Toros Tarım, 2023 yılında SKDM (Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması) ve ETS (Emisyon Ticaret Sistemi) hazırlıkları çerçevesinde, tesislerinde emisyon azaltım süreçlerinin doğrulanması için gerekli girişimleri başlatmıştır. Onaylanmış Emisyon Azaltımı (VER) sertifikası edinilmesi için Gönen Yenilenebilir Enerji A.Ş. için Gold Standard üzerinden validasyon ve verifikasyon süreci tamamlanarak sonuç raporu aşamasına gelmiştir. Meram Yenilenebilir Enerji A.Ş. ve Toros Tarım'ın Samsun İşletmesi'ndeki atık ısıdan enerji üretim tesisi için ise süreçler devam etmektedir.

Karbonsuz iş modellerine geçiş esnasında tarımsal üretim ve gıda güvenliğinin etkilenmemesi Tekfen Tarımsal Sanayi Grubu'nun temel hedeflerindedir. Bu doğrultuda Toros Tarım'ın "Düşük Karbon Dönüşümü Yol Haritası" projesi ile ilgili çalışmalara 2023 yılında da devam edilmiş, Kapsam 1+2 emisyonlarının 2045 yılına kadar net sifıra ulaşması için saha çalışmaları yapılarak öncelikli yatırımlar belirlenmiştir. Toros Tarım'ın nitrik asit üretimi sırasında açığa çıkan N₂O emisyonlarını yakalayabilmek amacıyla planladığı N₂O Katalitik Azaltım Sistemi Kurulumu/Yenilenmesi yatırımı, bu alandaki emisyonlarının en az %90 oranında azaltarak şirketin toplam emisyonlarını düşürecek, ulusal ve uluslararası çevresel sürdürülebilirlik ve iklim hedeflerine uyumunu destekleyecektir.

Ayrıca, ürünlerin kullanımından kaynaklanan Kapsam 3 emisyonlarının azaltılmasına yönelik olarak, Toros Tarım'ın "Smart Üre" yavaş salımlı ürününün baz karbon emisyonu

üzerindeki etkinin sahada ölçülmesi amacıyla 2023 yılında bir proje başlatılmıştır. Modern tarım tekniklerinin ve iyi tarım uygulamalarının yaygın kullanıldığı bir pilot çiftlikte gerçekleştirilen çalışma, tarımsal uygulamaların çevresel etkilerini ölçen ve emisyon algoritması bazı iyileştirme önerileri de sağlayan bir platform üzerinden gerçekleştirilmiştir. Yapılan baz karbon ölçümü hesaplamalarına göre, yavaş salımlı ürün ve modern tarım tekniklerinin kullanıldığı deneme alanındaki emisyonların ton başına yarı yarıya azaldığı görülmüştür.

Yatırım Grubu

Çoğunlukla Tekfen Grubu'nun faaliyet gösterdiği ana sektörlerdeki girişimlere odaklanan Tekfen Ventures'in öncelikli yatırım alanları tarım, imalat, inşaat, gayrimenkul ve kentsel teknolojilerdir. Böylece, Tekfen Ventures portföy şirketleri ile Tekfen Grup Şirketleri arasında potansiyel sinerji alanları ve işbirliği fırsatları doğmaktadır.

Tekfen Ventures portföy şirketleri arasında, iklim krizi ile mücadele kapsamında net sıfır ekonomiye katkı sağlayan Pivot Bio ve Phospholutions adlı girişimler de bulunmaktadır. Geleneksel gıda üretim süreçlerini dönüştürme vizyonu üzerine kurulan Pivot Bio, azotun üretimi ve azotun bitki tarafından alınmasında mikropardan yararlanmaktadır. Bu yeni yaklaşım, emisyon artışı ve yüzey suyunun kaybı gibi sorunlarla mücadeleye de destek olmaktadır. Pivot Bio, 2023 yılında 44.000 hanenin emisyonuna eşit seviyede azaltım sağlamıştır. Bir tarım teknoloji şirketi olan Phospholutions'ın patentli ürünü RhizoSorb ise bitkilerin fosfor emilimini artıran bir toprak iyileştiricisidir. Fosforlu gübrelerin verimliliğini artırmada ve çevresel etkilerini azaltmada kullanılan RhizoSorb'un ABD'deki mısır üretim alanları üzerindeki etkisi, yılda 3,4 milyar kg CO₂'ye eşdeğerdir.

C. Enerji Verimliliği ve Yenilenebilir Enerji

Yaşamakta olduğumuz çoklu kriz ortamında enerji güvenliği, ekonomik bağımsızlık ve sürdürülebilir ilerleme bağlamında önem kazanmaktadır. Enerji güvenliği, ülkelerin kendi enerji kaynaklarına sahip olma ve dışa bağımlılığı azaltma gerekliliğini ifade ederken, ekonomik bağımsızlık ise ulusal ekonomilerin dış etkenlerden minimum düzeyde etkilenmesini sağlamayı amaçlar. Sürdürülebilir ilerleme, çevresel ve ekonomik faktörleri dengeleyerek uzun vadeli refahı hedefler.

Tekfen, küresel gelişmeler doğrultusunda, enerji verimliliği ve emisyon azaltımı projelerine öncelik vermektedir.

Enerji Verimliliği

Türkiye Enerji Verimliliği 2030 Stratejisi ve 2024-2030 Eylem Planı, Tekfen Net Sıfır hedefine önemli bir katkı sunmaktadır. Tekfen, bu strateji ve eylem planları doğrultusunda enerji verimliliğini artırmak ve karbon emisyonlarını azaltmak için çeşitli projeler gerçekleştirmektedir. Tesislerde düzenli olarak yapılan detaylı enerji verimliliği etütleri sonucunda enerji verimliliği fırsatları değerlendirilmekte ve enerji verimli ekipman ve teknolojiler takip edilmektedir. Örneğin, Toros Tarım Samsun İşletmesi'nde Sülfürik Asit Ünitesi'nden atık ısı kaynaklı elektrik enerjisi üretilmekte ve bu enerji tesisin kendi ihtiyacında kullanılmaktadır.

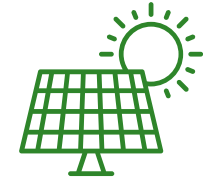
Ayrıca, amonyak depolamada soğutma amaçlı kullanılan suyun geri kazanımı için 2022 yılında başlatılan projenin 2023 yılında tamamlanmasıyla enerji maliyetleri azaltılmıştır. Bu kapsamdaki çeşitli projelerle 2023 yılında 7.946 MWh enerji tasarrufu ve 16.150.000 TL tasarruf elde edilmiştir.

Yenilenebilir Enerji

Tekfen İnşaat'ın Adana, Ceyhan'da GAT tesisi bünyesinde bulunan FNN Sürdürülebilirlik Merkezi, elektrik ihtiyacının bir bölümünü çatısındaki güneş panellerinden karşılamaktadır. Benzer şekilde Tekfen İnşaat'ın Ceyhan'daki Çelik Yapı İmalat Tesisi, çatısına kurulan güneş enerji santrali sayesinde elektrik ihtiyacının bir bölümünü kendisi üretmektedir. 11.300 metrekaarelik bir alanda kurulan ve 3.720 adet panelden oluşan güneş enerjisi santrali yılda 1.500.000 kWh elektrik üretme kapasitesine sahiptir. Her iki tesiste 2023 yılında 2.208 MWh elektrik tasarrufu ve 9.286.638 TL finansal tasarruf sağlanmıştır.



Çeşitli projeler yoluyla
2023 yılında **7.946 MWh**
enerji tasarrufu ve
16.150.000 TL tasarruf
elde edilmiştir.



FNN Sürdürülebilirlik
Merkezi ve Çelik Yapı İmalat
Tesisi'ndeki güneş santralleri
sayesinde 2023 yılında **2.208**
MWh elektrik tasarrufu ve
9.286.638 TL finansal tasarruf
sağlanmıştır.

Çeşitli tesislerde fosil yakıtla çalışan makine ekipmanlarının orta vadede ısı pompası gibi elektrifikasyon teknolojileri ile ikamesi konusunda fizibilite çalışmaları yapılmaktadır.

Toros Tarım bünyesinde faaliyet gösteren toplam 10 MW kurulu güce sahip Gönen Yenilenebilir Enerji A.Ş. ile Meram Yenilenebilir Enerji A.Ş., organik atıklardan biyogaz ve biyogazdan enerji üretimi yapmakta ve şebekeye yenilenebilir enerji sağlamaktadır.

Tekfen Holding, yenilenebilir enerji projelerine hız verme kararlılığını, 2023 yılında kurulan Tekfen Yenilenebilir Enerji Çözümleri A.Ş. ile pekiştirmiştir. Tekfen, toplam 70 MW kurulu elektrik üretim gücüne ek olarak, bu şirket yoluyla rüzgâr ve güneş enerjisi projelerine yatırım yaparak, Grubun yeşil enerji odaklı dönüşümünü hızlandırmayı hedeflemektedir.

Toros Tarım Samsun Üretim Tesisi (solda); FNN Sürdürülebilirlik Merkezi (sağda); Gönen Yenilenebilir Enerji Tesisi (altta)



D. Su Yönetimi ve Su Güvenliği

Tekfen, doğrudan su kullanan çeşitli sektörlerde faaliyet göstermektedir. Tarımsal Sanayi Grubu'nda gübre ve meyve üretimi, Mühendislik ve Taahhüt Grubu'nda da bazı büyük ölçekli projeler grubun suya bağımlı olduğu temel alanlardır. Tekfen, su ayak izini düzenli olarak izlemekte ve CDP aracılığıyla her yıl beyan etmektedir.

Su Kullanımı ve Kaynakları

Tekfen'in faaliyet gösterdiği sektörlerin çeşitliliği nedeniyle su kullanım amaçları da (tarımsal üretim, soğutma, hidrostatik test, vb) farklılıklar göstermektedir. Suyun tekrar kullanım oranlarını artırmak ve su tüketimini optimize etmek için Grup bünyesinde su yönetimi stratejileri ve suyun verimli kullanımı için alınan önlemler düzenli gözden geçirilerek daha etkin çözümler geliştirilmekte, geri dönüşüm ve/veya yeniden kullanım projeleri gerçekleştirilmektedir.

Su Güvenliği

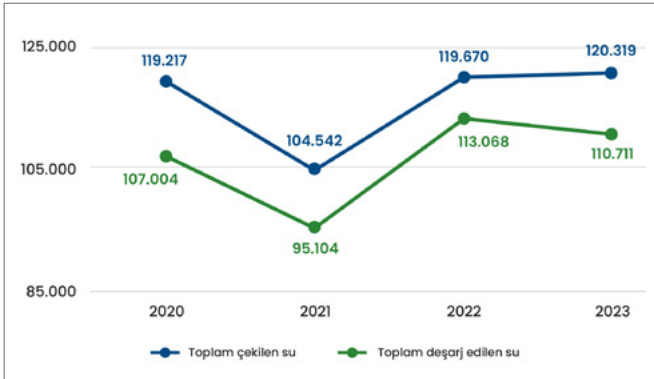
Tekfen, su ile ilgili risk ve fırsatları belirlemek, suyu doğru yönetmek ve değer zincirindeki su ayak izini azaltmak için çalışmalar yapmaktadır. İklim krizinin etkileriyle birlikte su stresinin artması ve tarımdaki verimliliğin azalması, Tarımsal Sanayi Grubu için su konusunu diğer Grup Şirketlerine kıyasla daha öncelikli bir risk haline getirmektedir.

Tarım sektörü, bitkilerin sulama gereksinimi nedeniyle küresel su tüketiminin büyük bir kısmını oluşturmaktadır. Bu nedenle, su verimliliğini artıran teknolojiler ve sürdürülebilir su yönetimi uygulamaları, tarım sektöründe giderek daha önemli hale gelmektedir. Tekfen, kendi operasyonlarındaki su verimliliğinin yanı sıra değer zincirinde ortaya çıkan tarımsal faaliyetler ve ürünlerinin kullanımıyla ilgili olarak da su ayak izini azaltacak yenilikçi çalışmalar yapmaktadır. Toros Tarım ve Tekfen Tarım Ar-Ge Merkezlerinde yapılan çalışmalarla, değişen

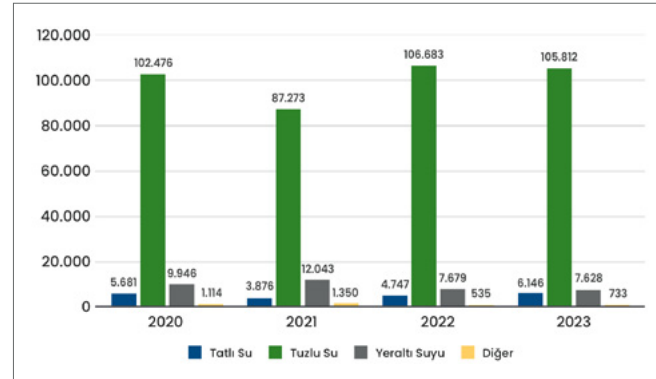
iklim koşullarına uygun ürünler ve kuraklığa dayanıklı tohumların geliştirilmesi hedeflenmektedir. Ayrıca Toros Tarım, suda çözünen özel gübrelerin üretim ve satışına yoğunlaşmaktadır. Suyu daha az ihtiyaç duyan özel gübreler, çiftçilerin suyu daha verimli kullanmasına olanak sağlamaktadır. Bununla birlikte Toros Tarım, çiftçilerin doğru gübreyi doğru zamanda, doğru yerde ve doğru miktarda kullanmaları (4D) için geliştirdiği "Toros Çiftçi Uygulaması" ve yüz yüze çiftçi eğitimleri yoluyla su verimliliğine katkı sunmakta ve nitrat kirliliğinin önüne geçmek için çaba göstermektedir.

Tekfen Tarım, operasyonlarında suyu etkin ve verimli kullanabilmek için bitkilerin su ihtiyacını takip eden yenilikçi teknolojilere yatırım yaparak akıllı sulama sistemleri kullanmaktadır. Alanar'ın meyve bahçelerinde yalnızca damla sulama ve mini yağmurlama sistemleri kullanılmakta, toprak nemini ölçen sensörler ve meteoroloji istasyonlarından faydalanılmaktadır.

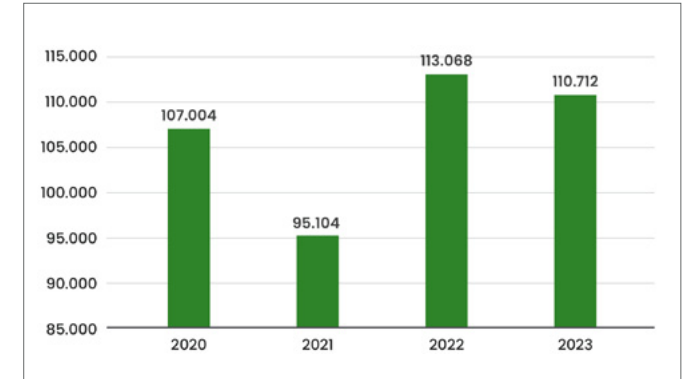
Toplam Çekilen ve Deşarj Edilen Su Miktarı (megalitre)



Kaynağına Göre Çekilen Toplam Su Miktarı (megalitre)



Toplam Deşarj Edilen Su (megalitre)



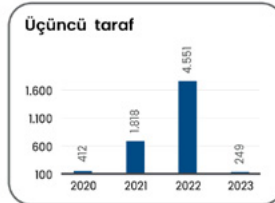
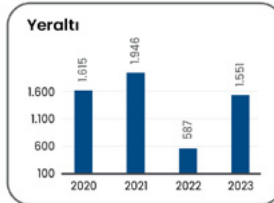
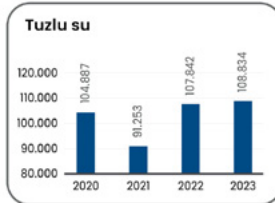
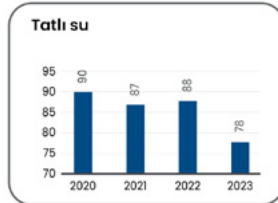
Toros Tarım Samsun İşletmesi'nde amonyak depolama sürecinde soğutma amacıyla kullanılan suyun geri kazanımı için başlatılan proje sayesinde 2023 yılında 709.535 m³ su tasarrufu sağlanmıştır. Ayrıca Toros Tarım, İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği'nin (SKD Türkiye) Su Riskleri Ar-Ge Projesi kapsamında buğday bitkisinin su tüketimi, sulama yöntemleri, su ayak izi ve benzeri konularda gerçekleştirdiği çalışmanın destekçileri arasında yer almaktadır.

Su Kirliliği ve Kalite Yönetimi

Tekfen, su çekimi, deşarjı ve kalitesini düzenli olarak izlemekte ve ölçmektedir. Su kalitesi, kimyasal ve mikrobiyolojik analizlerle kontrol edilmektedir. Grup Şirketlerinin tüm sabit tesislerinde bulunan fiziksel arıtma tesislerinin deşarj limitleri kontrol edilmektedir. Bu süreçler, şirketin su yönetimi politikalarının bir parçası olarak titizlikle yürütülmektedir.

Su Kirliliği ve Kalite Yönetimi

2023 PERFORMANSI (Deşarj Edilen Su)	2023 SU GÜVENLİĞİ VE OPERASYONEL HARCAMALAR	İLERLEME
<p>Yüzey suları (tatlı su): 78 megalitre</p> <p>Yüzey suları (tuzlu su): 108.834 megalitre</p> <p>Yeraltı suyu: 1.551 megalitre</p> <p>Üçüncü taraf su 249 megalitre</p> <p>Toplam deşarj edilen su: 110.712 megalitre</p>	<p>Su Güvenliği Yatırım Harcamaları (CAPEX): 27,4 milyon TL</p> <p>Su Güvenliği Operasyonel Harcamaları (OPEX): 1,5 milyon TL</p>	<p>Yüzey suları (tatlı su): ↑</p> <p>Yüzey suları (tuzlu su): ↓</p> <p>Yeraltı suyu: ↓</p> <p>Üçüncü taraf su ↓</p> <p>Toplam deşarj edilen su: ↑</p>



Tekfen, 2023 yılında CDP İklim Değişikliği Programı'nda "B" ve Su Güvenliği Programı'nda "A-" derecesi almıştır.

E. Atık Yönetimi

“Küresel Atık Yönetimi Görünümü” raporuna göre, mevcut uygulamaların devam etmesi halinde, özellikle yeterli atık yönetim kapasitesine sahip olmayan bölgelerde atık üretimi hızlı şekilde artmaya devam edecektir. Bu durumun iklim değişikliği, denizlerde plastik kirliliği, çevre ve toplumsal sağlık üzerinde de olumsuz sonuçlar doğurması kaçınılmazdır. Küresel atık yönetiminde aksiyon alınmaması durumunda 2050 yılına gelindiğinde atık yönetiminin maliyetinin 640,3 milyar dolara ulaşacağı öngörülmektedir.

Tekfen, etkin atık yönetimi uygulamalarının devreye sokulmaması halinde oluşabilecek çevresel ve finansal risklerin yönetilmesi yönünde çalışmalarını sürdürmektedir.

Mühendislik ve Taahhüt Grubu

Tekfen İnşaat, çeşitli inşaat projeleri sırasında ortaya çıkan atıkları büyük ölçüde yeniden kullanmakta ve kullanılmayan atıkları geri dönüşüme göndermektedir. Asfalt atıklarının geçici inşaat alanlarında yeniden kullanılmasıyla toz oluşumu en aza indirilmektedir. Ceyhan ve Derince İmalat Tesisleri, Sıfır Atık Yönetim Sistemi kapsamında Temel Seviye Sıfır Atık Belgesi'ne sahiptir.

Tarımsal Sanayi Grubu

Toros Tarım, geri dönüşüm çalışmaları ve oluşturduğu Sıfır Atık Yönetim Sistemi ile Ceyhan, Samsun ve Mersin Tesisleri, Torba Fabrikası, Gönen ve Meram Tesisleri için Temel Seviye Sıfır Atık Belgesi almıştır.

Toros Tarım, operasyonları esnasında açığa çıkan yan ürünlerin kullanımı ile atık yönetimini sağlamak ve döngüsel ekonomiye katkı sunmak için çeşitli projeler yürütmektedir. Örneğin, gübre üretimi prosesinde yan ürün olarak ortaya çıkan fosfojips (PG) bu kapsamda değerlendirilmektedir. Fosfojipsin tehlikesiz/inert atık olarak kabul edilmesine karşın, içeriğindeki maddelerin doğrudan toprak veya suya karışması riski bulunmaktadır. Mersin ve Samsun İşletmelerinde bulunan fosfojips rezervinin alternatif endüstriyel alanlarda değerlendirilmesi amacıyla, Ar-Ge

ekibinin de yer aldığı bir PG Çalışma Grubu kurulmuştur. Grubun gündeminde, fosfojipsin katma değeri yüksek ürünlere dönüştürülmesi ve farklı sektörlerde hammadde olarak değerlendirilmesi, tarımda toprak ve bitki verimliliğini artırmak için toprak düzenleyici olarak kullanılması gibi konular yer almaktadır.

Toros Tarım Ar-Ge Merkezi, 2019 yılında başlattığı “Gübre Üretiminde Atık Geri Dönüşümü” projesi ile TÜBİTAK 2244 programı kapsamında desteklenmektedir. Program

Atık Yönetimi

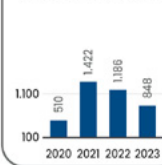
2023 PERFORMANSI (Ton)

Toplam tehlikeli atık miktarı:	848
Toplam tehlikesiz atık miktarı:	18.218
Geri dönüşüm/Geri kazanım:	6.912
Yakma:	91
Düzenli depolama:	11.601
Diğer:	461

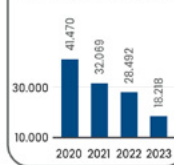
İLERLEME

Toplam tehlikeli atık miktarı:	↓
Toplam tehlikesiz atık miktarı:	↓
Geri dönüşüm/Geri kazanım:	↑
Yakma:	↓
Düzenli depolama:	↑
Diğer:	↓

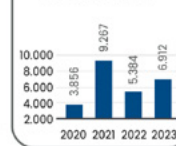
Tehlikeli atık (ton)



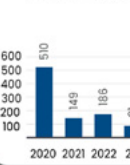
Tehlikesiz atık (ton)



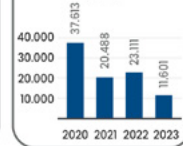
Geri dönüşüm/Geri kazanım (ton)



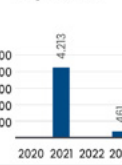
Yakma (ton)



Düzenli depolama (ton)



Diğer (ton)



kapsamında PG'nin geri dönüşümüne yönelik iki adet doktora tezi tamamlanmış olup, çalışma çıktıları uluslararası hakemli dergilerde de yayımlanmaktadır. Toros Tarım, aynı zamanda Uluslararası Gübre Birliği'nin (IFA) PG Çalışma Grubu'nda da yer almakta ve gübre sektöründe PG ile ilgili yapılan çalışmaları yakından takip etmektedir. PG'nin değerlendirilmesine yönelik yurtiçi ve yurtdışı kurumlarla işbirlikleri yapılmaktadır.

Gönen ve Meram tesislerinde de organik atıklardan biyogaz ve elektrik enerjisi üretilmektedir. Gazlaşma sürecini tamamlamış atıklardan organik ve organomineral gübre üretimi gerçekleştirilerek döngüsel ekonomiye katkı sunulmaktadır.

F. Biyoçeşitlilik

İnşaat ve tarım gibi biyoçeşitlilik üzerinde etkisi olan sektörlerde faaliyet gösteren Tekfen, **Biyoçeşitlilik Politikası** doğrultusunda faaliyetleri sırasında ekosistemin ve türlerin korunmasına yönelik gerekli önlemleri almayı taahhüt etmektedir.

Taahhüt Grubu'nun faaliyetleri kapsamında fauna gözlem ve koruma eylemleri, proje sahasında bulunan türlerin etki alanı dışında tutulması için benzer habitatlara taşınması ve rehabilitasyon gibi çalışmalar gerçekleştirilmektedir.

İklim krizinin yol açtığı aşırı hava olayları, bitki türlerinin dayanıklılığının, verimliliğinin ve çeşitliliğinin azalması risklerini de beraberinde getirmektedir. Toros Tarım Ar-Ge Merkezi ve Tekfen Tarım Agripark Ar-Ge Merkezi, verimliliğe katkı sağlayan, iklim değişikliklerine uyum sağlayacak ürünlerin geliştirilmesi, bitki besin maddesi kayıp oranlarının azaltılması, çiftçilere hastalıklardan arı, yüksek verimli, kaliteli tohum ve fidanlar sunulması gibi alanlarda projeler yürütmektedir. Ar-Ge çalışmaları kapsamında, üretildiği bölgelere adapte olabilen, iklim değişikliklerine dayanıklı, kentleşme ve nüfus artışının yoğun olduğu bölgelerde sürdürülebilir tarım üretimini iyileştirebilecek çok sayıda proje yürütülmektedir. Ekmeklik ve makarnalık buğday ıslahı, yemlik ve maltlık arpa ıslahı, susam ıslahı, patates mini yavrusu, ileri alt kültürlerde muz bitkisi üretimi ve benzeri projeler bunlar arasındadır.

Tarımsal Sanayi Grubu bünyesindeki Ar-Ge projelerinin ve Tekfen Ventures'ın portföy şirketlerinin çalışmalarına dair detaylara **2023 Faaliyet Raporu**'ndan ulaşabilirsiniz.



2. İnovasyon ve Dijital Dönüşüm

Yeni ürün ve hizmetler geliştirmenin yanında süreç yönetiminde de önemli bir yeri olan inovasyon ve dijital dönüşüm, şirketlerin sürdürülebilirliğinin temel unsurlarından biridir. Yenilikçi teknolojiler ve dijitalleşme üretkenlik ve verimliliğe doğrudan etki ederken, iklim krizi, su kıtlığı ve kirlilik gibi çevresel sorunlara çözüm bulmakta da önemli bir role sahiptir. İnovasyon ayrıca, değişen trendler doğrultusunda yeni iş alanları ve yeni iş modelleri yaratarak dögüsel ekonomiye katkı sağlamaktadır.

Tekfen'in sürdürülebilirlik stratejisinin en önemli unsurlarından biri olan "İnovasyon ve Dijital Dönüşüm" ile ilgili çalışmaları 2023 yılında da devam etmiştir.

A. Ar-Ge ve İnovasyon

Tekfen'in yenilikçi yaklaşımı ve inovatif gücünü temsil eden Ar-Ge ve inovasyon çalışmaları sürdürülebilirlik stratejisi hedefleri doğrultusunda yürütülmektedir. Tekfen, hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyetini sağlamak, rekabet gücünü artırmak ve yeşil dönüşüm hedeflerine ulaşmak için yenilikçi teknolojilere yatırım yapmaktadır. 2023 yılında Ar-Ge çalışmaları için 56 milyon TL pay ayrılmıştır.

İnovatif projeler, yeni mühendislik uygulamaları, dijitalleşme ve otomasyon taahhüt projelerindeki iş süreçlerini kısaltmakta, hata oranlarını düşürmekte ve İSG risklerini azaltarak daha güvenli bir çalışma ortamının yaratılmasına katkı sağlamaktadır. Tarım sektöründe ise değişen iklim koşullarına ve kuraklığa dayanıklı tohumların geliştirilmesi, doğal kaynakların sorumlu kullanımı, tarımsal verimliliği artıracak yenilikçi üretim yöntemleri, akıllı tarım teknolojileri, düşük karbon ayak izine sahip gübre ve hasat yöntemleri inovasyonun ana başlıklarını oluşturmaktadır.

Toros Tarım Ar-Ge Merkezi

Toros Tarım'ın bilim temelli yenilikçi yaklaşımını ve inovatif gücünü temsil eden Ar-Ge Merkezi, 2017 yılında Türkiye'de bitki besleme alanına yönelik ilk Ar-Ge merkezi olarak Mersin Üretim Tesisi bünyesinde hayata geçirilmiştir. Toplam 25 Ar-Ge personelinin görev yaptığı merkezin öncelikli hedefleri, pazar talepleri doğrultusunda sürdürülebilir tarım



stratejisine yönelik ürünler geliştirmek ve tarımsal endüstriye katkı sağlamak olarak belirlenmiştir.

Merkezde, organomineral, mikrobiyal ve yavaş salımlı gübreler gibi yeni nesil gübrelerin geliştirilmesi, bitkilerin etkin bitki besin maddesi (fosfor) alımı, fosfojipsin tarımsal alanlarda ve/veya farklı endüstrilerde katma değerli yeni ürünlerde değerlendirilmesi, bazı gübre çeşitlerindeki kekleşme probleminin giderilmesi gibi çalışmalar yapılmaktadır.

Toros Tarım Ar-Ge Merkezi'nde yürütülen projelerin çıktılarında biri olarak uluslararası hakemli dergilere 2023 yılı içerisinde 23 yayın başvurusu yapılmış ve bunlardan 8 tanesi yayımlanmıştır. Ar-Ge Uzmanı Ali Yetgin, dünyanın en prestijli yayınevlerinden Elsevier'in "Acta Ecologica Sinica" dergisinde yayımlanan makalesiyle Uluslararası Popüler Bilim İnsanı Ödülleri kapsamında "En İyi Araştırmacı" ödülüne layık görülmüştür.

Tekfen Tarım Agripark Ar-Ge Merkezi

Tekfen Tarım Agripark Ar-Ge Merkezi, Türk tarımını teknolojik yeniliklerle tanıştırmak ve sürdürülebilir tarım teknolojileri geliştirmek amacıyla faaliyet göstermektedir. Merkezde, patates tohumluğu üretimi, buğday ıslahı projeleri, tohum tescil ve sertifikasyon çalışmaları gibi faaliyetler yürütülmektedir. Agripark, hastalıklardan ari tohumluk ve fidan üretimi ile tarla tohumu alanında ıslah çalışmaları gerçekleştirmektedir.

İnovasyon projeleri ile ürünler maliyet ve nitelik bakımından geliştirilmekte, ulusal ve uluslararası işbirlikleri artırılmakta, fikri mülkiyet hakları ile ilgili çalışmalar desteklenmektedir. Merkezde, bilim ve teknolojinin ışığında tarım sektöründe yenilikçi çözümler geliştirilmekte ve bu çözümler patent başvuruları ile koruma altına alınmaktadır.



Tekfen Tarım Agripark Ar-Ge Merkezi'nde 19 Ar-Ge personeli görev yapmaktadır.

FNN Sürdürülebilirlik Merkezi

Adana Ceyhan'da, Mimar Emre Acar'ın tasarımıyla, döngüsel üretim teknikleri de kullanılarak inşa edilen FNN Sürdürülebilirlik Merkezi, adını Tekfen'in üç kurucu ortağı olan Feyyaz Berker, Nihat Gökyiğit ve Necati Akçağlılar'ın 1956 yılında Ankara'da kurdukları FNN Mühendislik Müşavirlik Şirketi'nden almaktadır. Merkez, endüstriyel üretim tesislerinin ve uluslararası deniz ulaşımının yoğun olduğu bir bölgede konumlanmıştır. Bölgedeki tarımsal ve endüstriyel kuruluşların yarattığı know-how ve üniversitelerin araştırma kapasitesinin, Tekfen'in kurucu isimlerinin Türkiye'nin kalkınmasına katkı vermek için çizdikleri vizyon ile kesiştiği öncü bir girişim olan FNN Sürdürülebilirlik Merkezi'nin binası, ABD Yeşil Binalar Konseyi'nin belirlediği uluslararası kriterlere yüksek uyum sağlayarak LEED Platin Sertifikası almaya hak kazanmıştır.

Adana'nın sıcak iklimine rağmen yüksek enerji ve su verimliliğiyle dikkat çeken FNN Sürdürülebilirlik Merkezi, konfor ve tasarrufu çok başarılı bir şekilde bir araya getirmektedir. Elektrik ihtiyacının bir bölümünü çatısındaki güneş panellerinden karşılayan binada, yağmur ve yoğunlaşma suyu sistemleri sayesinde %50 su verimliliği elde edilmektedir.

Toros Tarım Ar-Ge Merkezi (karşı sayfada); Tekfen Tarım Agripark Ar-Ge Merkezi (solda)

Proje ve İşbirlikleri

Tarımsal Sanayi Grubu

Toros Tarım'daki Ar-Ge faaliyetlerinin ana hedefi, yeşil dönüşümü sağlayacak ürün, doğal kaynak ve uygulama modeli tabanlı projeler gerçekleştirmektir. Bu kapsamda bitki besleme/gübre alanında sürdürülebilir tarım faaliyetlerine katkı sağlanması, değişen yerel ve AB mevzuatlarını da dikkate alarak ürün portföyünün yeni nesil ürünlerle desteklenmesi, Türk tarımının teknolojik yeniliklerle tanıtılması, mevcut gübre çeşitlerinin fiziksel ve kimyasal etkinliği ile mukavemet ve bekleme sürelerinin artırılması, üretim süreçlerinin geliştirilmesi, ülkemizde imal edilmeyen ürünlerin yerli olarak üretilmesi gibi çalışmalar desteklenmektedir.

Bu hedeflerin gerçekleştirilmesi amacıyla, mikrobiyal gübre üretiminde kullanılacak mikrobiyoloji laboratuvarının kurulması gibi, mevcut altyapıyı geliştirmeye yönelik yatırımlar planlanmıştır. Toros Tarım Ar-Ge Merkezi'nde bugüne kadar 2'si ulusal ve uluslararası destekli olmak üzere 23 proje başarıyla tamamlanmıştır. Devam eden 12 projeden 5'i destekli, 7'si ise öz kaynaklı projelerdir.

Toros Tarım Ar-Ge Merkezi'nin çalışmaları neticesinde, bugüne kadar toplam 8 ürün için tescil alınmıştır. 2023 yılında çalışması yapılan iki yavaş salımlı üre formülasyonunun (Toros Urea Plus ve Toros Poly Urea) tescil işlemleri tamamlanmıştır. Raporlama döneminde bu ürünlerin satışı gerçekleşmemiştir. Organomineral gübre çalışmaları kapsamında da kompost katkılı gübrelerin tescil başvuruları yapılmıştır.

Toros Tarım Ar-Ge Merkezi, sürdürülebilir tarım vizyonu doğrultusunda tarımsal kalkınmayı destekleyecek projeler için yerli ve yabancı kurumlar, bilim kuruluşları ve üniversitelerle işbirlikleri gerçekleştirmektedir. Bu kapsamda Toros Tarım'ın Science Direct üyeliği, TÜBİTAK Hidrojen Çalışma Grubu üyeliği, Bilgi Servisi Topluluğu (CORDIS) üyeliği, AGRIFOOD Dijital Inovasyon Merkezi üyeliği ve Uluslararası Gübre Birliği (IFA) üyeliği bulunmaktadır.

Sanayide yetkin insan kaynağı sağlanmasına yönelik olarak Mersin Üniversitesi ve Ankara Üniversitesi işbirliğiyle yürütülen 3 adet TÜBİTAK 2244 projesi ile Çukurova Üniversitesi ve Bahri Dağdaş Araştırma Enstitüsü işbirliğinde yürütülen destekli projeler devam etmektedir. TÜBİTAK 2244 projeleri kapsamında yavaş salımlı nanogübre geliştirilmesi, bazı gübre türlerindeki kekleşme sorununun giderilmesi ve fosfojips atığının yeniden değerlendirilerek katma değeri yüksek ürünlere dönüştürülmesi odağında çalışmalar yürütülmektedir. Çukurova Üniversitesi ve Bahri Dağdaş Araştırma Enstitüsü ile TAGEM'in desteğiyle yürütülen proje kapsamında ise organomineral gübrelere yönelik çalışmalar yapılmaktadır.

Toros Tarım Ar-Ge Merkezi, 2023 yılında TÜBİTAK 1004 Mükemmeliyet Merkezi Destek Programı kapsamında Erciyes Üniversitesi koordinatörlüğünde yürütülen S-ATP (Tarımsal Üretimde Küresel İklim Değişikliğine Uyumlu Sürdürülebilir Tarım Teknolojileri Platformu) projesinde Araştırma Programı Yürütücüsü Kuruluş olarak yer almıştır. Platform kapsamındaki "Tarımsal Açıldan Önemi Mikroorganizmaların Geliştirilmesi" projesinde yürütücü konumunda olan Toros Tarım, Çukurova Üniversitesi ve Erciyes Üniversitesi ile işbirliği içinde çalışmalarını yürütmektedir.



Uluslararası destekli Belmont Forum çağrısı kapsamında Maryland Üniversitesi koordinatörlüğünde "SAM Consortium: Guiding the Pursuit for Sustainability by Co-developing a Sustainable Agriculture Matrix" projesi 2023 yılında başarıyla tamamlanmıştır.

Şirket içi Ar-Ge kültürünün yaygınlaştırılması amacıyla Ar-Ge Bülteni ve İnovatif Bültenleri yayımlanarak farkındalığın artması sağlanmaktadır. [Toros Tarım web sitesi](#) aracılığı ile güncel başarılar ve çalışmalar sürekli duyurulmaktadır.

Tekfen Tarım, çiftçilere yüksek nitelikli tohum ve fidan çeşitleri sunarak verimlilik ve kalite artışına doğrudan katkı sağlamaktadır. Anadolu'nun zengin biyoçeşitliliğini kaynak olarak değerlendiren Agripark Ar-Ge Merkezi'nde Türk tarımının geleceğine yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Merkezde 2023 yılında bu kapsamda "Klasik Melezleme ve DNA Markörleri Kullanarak Ekmeklik Buğday Islahı", "Klasik Melezleme ve DNA Markörleri

Kullanarak Makarnalık Buğday Islahı", "Klasik Melezleme ve DNA Markörleri Kullanarak Triticale Islahı", "Arpanın Zorlu Ortamlara Adaptasyonunun Araştırılması ve Ön Islah İçin Yerel Genetik Çeşitliliğin Kullanımı" ve "Siyez Buğdayı Islahı" projeleri gerçekleştirilmiş ve yeni tohum çeşitleri geliştirilerek tescil edilmiştir.

Endemik ürünlerin geliştirilmesine önem verilen Agripark'ta, Anamur muzı gibi Türkiye'ye özgü lezzetlerin sağlıklı koşullarda çoğaltılmasına ve geliştirilmesine yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Agripark, Türkiye'de mavi sertifikalı muz fidanı üretiminde ayrıcalıklı bir yere sahiptir.

Buğday ıslahında klasik yöntemlerin ve hızlandırılmış ıslah teknolojisinin kullanıldığı Agripark'ta bugüne kadar 19 adet ekmeklik buğday ve 1 adet arpa çeşidi olmak üzere toplamda 20 çeşit buğday geliştirilmiştir. 2023 yılında bir adet ekmeklik buğday çeşidi (Tekfen 2039) T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı'nın Tohumluk Tescil ve Sertifikasyon Merkez Müdürlüğü tarafından tescil edilmiştir. İç Anadolu Bölgesi'ne hitap eden bir çeşit olan Tekfen 2039, kuraklığa ve kış koşullarına dayanıklı, kırmızı daneli ve yüksek verim potansiyeli özelliklerine sahiptir.

2023 yılı sonu itibarıyla 1'i uluslararası teşvikli, 6'sı ulusal teşvikli ve 6'sı öz kaynaklı olmak üzere 13 proje üzerinde çalışmalar devam etmektedir.

Yatırım Grubu

Tekfen Ventures, Tekfen'in ana iş stratejisini hayata geçirmekte rol oynayacak yeni teknolojileri ve faaliyet alanlarındaki inovatif girişimleri yakından analiz ederek küresel ölçekteki yatırımlarını sürdürmektedir. Şirketin bu misyonu kapsamında 2023 yılında, yeşil hidrojen ve yeşil amonyak başta olmak üzere Tekfen'in farklı iş kollarındaki faaliyetleri arasında sinerji yaratacak ve Gruba yeni fırsat alanları sunacak yeni yatırımlara yönelik planlama çalışmalarına başlanmıştır.

2023 yıl sonu itibarıyla Tekfen Ventures'ın portföyünde toplam 10 girişim bulunmaktadır. Girişimlerle ilgili detaylı bilgilere **2023 Faaliyet Raporu**'ndan ulaşılabilir.



2023 yıl sonu itibarıyla Tekfen Ventures'ın portföyündeki girişimler

 CLAROTY

 Tropic

 LATCH

 SOFT ROBOTICS

 Laverock
Therapeutics

 SIGHT
MACHINE

 PIVOT BIO

 PHOSPHOLUTIONS

 Mosaic



B. Dijitalleşme

Tekfen, Grup Şirketleri genelinde operasyonel verimliliği güçlendirmek için süreçlerde çeşitli dijitalleşme uygulamalarını hayata geçirmektedir. Robotik Süreç Otomasyonu (RPA) ve Kurumsal Kaynak Planlama (ERP) sistemlerinin entegrasyonu ile, tekrar eden iş süreçlerinin otomatikleştirilerek hızlandırılması ve verimliliğin artırılması sağlanmaktadır.

Tekfen Grup Şirketleri'nin dijital dönüşüm projelerinin koordineli bir şekilde yürütülmesi için Bilgi Teknolojileri (BT) Komitesi kurulmuştur. Komite, BT Kalite Yönetim Standardı, Bilgi Güvenliği ve Satın Alma alt gruplarından oluşmaktadır. BT Komitesi'nin çalışma stratejisi ve hedefleri şu başlıklar altında takip edilmektedir:

- BT operasyonel faaliyetlerinde maliyet verimliliği ve enerji tasarrufu sağlamak.
- İş sürekliliği çalışmalarını güçlendirmek ve geliştirmek.
- RPA ile iş yükünü azaltarak ve verimliliği artırarak karbon ayak izi azaltımı sağlamak.
- Siber güvenlik projeleri geliştirerek siber saldırıların neden olacağı enerji ve kaynak israfını önlemek.
- Bulut teknolojileri ile donanım ihtiyacını azaltarak veri merkezi operasyonlarında karbon ayak izini düşürmek.
- Veri analitiği ile kaynakların etkin kullanılmasını ve operasyonel verimliliği sağlamak.
- Dijital ikiz platformunun (fiziksel varlıkların sanal modellerinin oluşturulması) iyileştirilip geliştirilmesi sayesinde enerji tüketimi ve kaynak kullanımı optimizasyonunu sağlamak.
- Veri merkezlerinin enerji verimliliğini artırmaya yönelik stratejiler geliştirmek.

Son yıllarda sağlanan teknolojik gelişmelerle birlikte dünya genelinde siber saldırılarda da artış yaşanmaktadır. Yaygın siber suçlar ve güvensizlik, en ciddi küresel riskler arasında yer almaktadır (**Global Risks Report 2023 - WEF**).

- Tekfen, veri gizliliğini ve güvenliğini sağlamak için ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi standartlarını uygulamaktadır.
- Grup bünyesindeki tüm bilgisayar kullanıcılarının ofis dışından çalışmasının yol açabileceği güvenlik risklerini en aza indirmek için yeni yazılım çözümleri entegre edilmiştir. Kullanıcı ve sistemlerin güvenliğini 24 saat boyunca izlemek için altyapı çalışmaları başlatılmıştır.
- Sistem açıklarını sürekli denetleyen ve anlık aksiyon alınmasını sağlayan sistemler kurulmuştur. Böylece her aktivitenin detaylı sistem iz kayıtları tutulmaktadır.

Mühendislik ve Taahhüt Grubu Dijitalleşme Projeleri

Proje Adı	Açıklama
Tekfen Robotek	RPA (Tekfen Robotek) altyapısının yaygınlaştırılması ile tekrarlayan süreçlerin otomatikleştirilmesi ve ERP entegrasyonu ile verimlilik artışı sağlanması
General Electric MES	General Electric teknolojisi ile Üretim Yürütme Sistemleri (MES) entegrasyonu
İş Akış Diyagramlarının Dijitalleşmesi	Süreç verimliliğini artırmak için iş akış diyagramlarının dijital ortama aktarılması
Continuous Integration / Continuous Delivery (CI/CD)	Yazılım geliştirme ve dağıtım süreçlerini kolaylaştırmak için CI/CD boru hatlarının uygulanması
TekApp - Bilge (Doküman Yönetim Sistemleri) Entegrasyonu	TekApp ile Bilge doküman yönetim sistemlerinin entegrasyonu
RPA Otomatizasyon	Tekrarlayan görevlerin Robotik Süreç Otomasyonu (RPA) teknolojisi ile otomatikleştirilmesi
RPA Sistemleri	Mevcut RPA sistemlerinde iyileştirmeler ve optimizasyonlar
3D	Çeşitli uygulamalar için 3D modelleme ve görselleştirme
Digital Twin	Fiziksel varlıkların gerçek zamanlı izlenmesi ve simülasyonu için dijital ikizlerin oluşturulması

Tarımsal Sanayi Grubu Dijitalleşme Projeleri

Son yıllarda tarım sektöründe dijital dönüşüm ve teknoloji kullanımı hızla artmaktadır. Tekfen'in gelecek dönem stratejisi kapsamında Tarımsal Sanayi Grubu'nun dijital dönüşüm, müşteri deneyimi dönüşümü ve Ar-Ge alanlarında yatırımlarını artırması ve özellikle dijital tarım uygulamalarına hız kazandırması hedeflenmektedir. Bu kapsamda Toros Tarım, teknolojik gelişmeleri çiftçilerin refahı ve toprağın sağlığı için harekete geçirecek çeşitli projeleri hayata geçirmeye devam etmektedir.

Kurumsal stratejinin dayanak noktalarından biri olan 3D Dönüşüm (Decarbonization, Decentralization, Digitalization) planına hizmet edecek şekilde tüm dijital dönüşüm faaliyetleri hizalanarak 2023 yılı projeleri gerçekleştirilmiştir.

"Toros Çiftçi" Uygulaması

Toros Tarım'ın, teknolojik gelişmelerden çiftçileri de yararlandırmak amacıyla 2016 yılında hizmete aldığı "Toros Çiftçi" uygulaması 2023 yılında yenilenmiş ve uydudan bitki sağlığı izleme, hava durumu ve iklim analizi, gübreleme tavsiyesi, finansal veriler, haberler, gözlemci ekleme gibi genişletilmiş özellikleriyle çiftçilere hizmet vermeye başlamıştır. Hava durumu tahminlerini, toprak ve bitki verilerini bir araya getirerek çiftçilerin faaliyetlerine yönelik öneriler geliştiren "Toros Çiftçi" uygulaması, tarla bazında hava koşullarını takip ederek üretim ve operasyon kararlarının zamanında ve doğru olarak verilmesine yardımcı olmaktadır. 2023 yıl sonu itibarıyla Toros Çiftçi veri tabanında 11.845 çiftçiye ait 14.370 tarla kayıt altına alınmıştır. Çiftçilerin yanı sıra yetkili satıcı hesapları da dahil edildiğinde sisteme kayıtlı 13.110 kullanıcı bulunmaktadır.



Alanar Alansis İzlenebilirlik Platformu

Tekfen'in geliştirdiği Alansis izlenebilirlik platformu, bahçeden hasat edilen meyvelerin üretim ve sevkiyat süreçlerini QR barkodlarla takip etmektedir. Alansis ile entegre şekilde hayata geçirilen MAD (Meyve Alım Dijitalleşme) platformu ise meyve alım noktalarından başlayan ve finansal işlemleri de kapsayan bir saha kontrol izlenebilirlik sistemidir.



Toros Tarım'da 2023 yılında BT iş sürekliliği kapsamında modern, güvenli ve kararlı bir felaketten kurtarma altyapısına geçiş başarıyla sonuçlandırılmıştır. Bu kapsamda network konfigürasyonları da tamamlanmış, BT iş-etki analizleri ve bağımlılıkları belirlenmiş, BT iş sürekliliği politika dokümanı ve prosedürü hazırlanmıştır. Felaketten kurtarma tatbikat ve geri dönüş planları 2024 yılı içinde devreye alınacaktır.

B2B Bayi Portalı

Yeni versiyonu kullanıma sunulan "Bayi Portalı" uygulaması bayilerden olumlu geri dönüşler almıştır. SAP entegrasyonu, bayi kullanıcı yönetimi, bölge ve müşteri temsilcisi entegrasyonları, kredi kartı tahsilatları için banka entegrasyonları ve duyurular, iletişim, anket ve şikâyet öneri formu ile zenginleştirilen uygulama aynı zamanda modern bir arayüze kavuşturulmuştur. Web versiyonunun yanında mobil versiyonları da devreye alınan yeni portal sayesinde bayilerle ticari faaliyetlerin gelişiminde önemli faydalar elde edilmiştir.

Canlı kullanıma alınan GRC Access Control uygulamasında, erişim kontrolünde risk kontrol matrisleri ve kural setleri sisteme tanımlanarak herhangi bir risk ihlali olması durumunda risk sahibinin onayının alınması, riskin kabul edilerek ilerlenmesi durumunda ise yapılan işlemlerin kayıt altına alınması ve audit loglarının raporlanması gibi geliştirmeler sağlanmış, böylece erişim yönetiminde güvence seviyesi artırılmıştır.

CCLM (Custom Code Life Cycle Management) uygulaması devreye alınarak kod denetimleri otomatik hale getirilmiş ve değişiklik yönetiminde kurallı, kontrollü, denetlenebilir bir altyapı sağlanmıştır.

Proje Adı	Açıklama
Toros Çiftçi	Çiftçilere yönelik dijital tarım çözümlerinin geliştirilmesi
ALANSİS İzlenebilirlik Platformu	Tarım ürünlerinin izlenebilirliğini sağlayan bir platform
GRC Erişim Kontrolü	Erişim kontrollerinin risk kontrol matrisleri ve kural setlerine uygun olarak yönetilmesini sağlayan sistem
SAP S/4 Hana İyileştirme ve Optimizasyonları	Tüm operasyonel süreçlerde kullanılan kurumsal kaynak planlama yazılımı SAP'nin güncellenmesi
CCLM (Custom Code Life Cycle Management) Uygulaması	Geliştirilen kodların genel kabul görmüş standartlara uygunluğunu sağlayan sistem

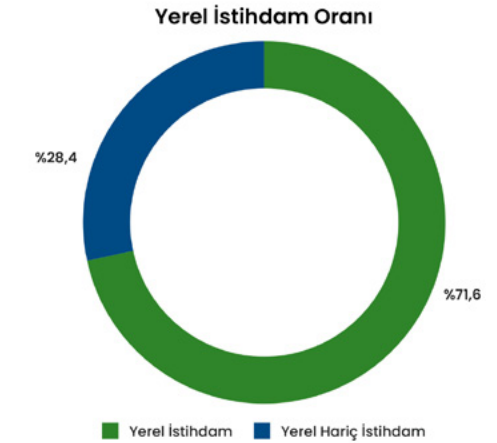
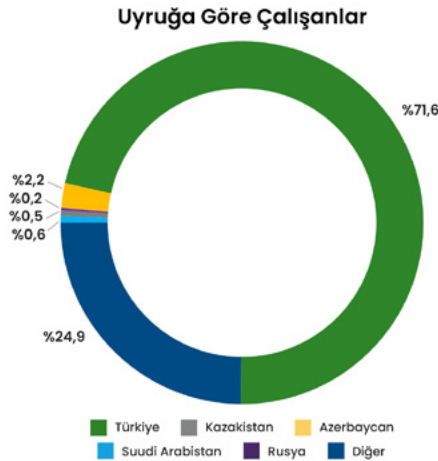
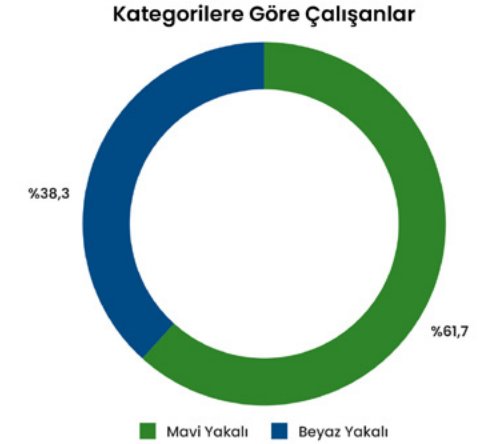
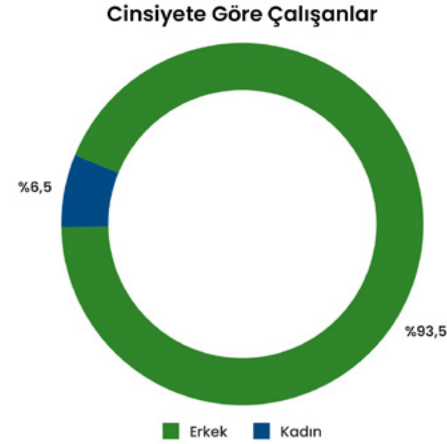
3. Çalışanlar ve Toplum

Tekfen, sürdürülebilir bir gelecek için çalışanlarını en değerli kaynağı, onların yetkinliklerini de geleceğinin en büyük güvencesi olarak görmektedir. Tekfen'in kültürünü insan haklarına saygı duyan, çalışanlarına çağdaş bir iş ortamı sunan, kapsayıcı bir şirket olma unsurları şekillendirmektedir.

Farklı din, dil ve kültürlere mensup çalışanlara eşit çalışma fırsatı sunulan Tekfen'de kapsayıcı, çoğulcu ve çeşitliliği destekleyen bir insan kaynakları stratejisi uygulanmaktadır. 2023 yıl sonu itibarıyla çalışanları ve alt yüklenicileriyle birlikte 11.878 kişilik bir aile olan Tekfen'in bir diğer temel önceliği de çalışanlarına adil, güvenli, gelişime destek veren, sağlıklı ve verimli bir iş ortamı sunmaktır.

Tekfen, tüm iş süreçlerinde temel insan haklarına saygı duymakta, çocuk işçi ve zorla işçi çalıştırmamaktadır. İş gücü çeşitliliğini bir zenginlik olarak gören Grup, tüm çalışanlara eşit fırsatlar sunmakta; din, dil, yaş, renk, etnik köken, cinsel yönelim, engellilik ve medeni durum gibi her türlü ayrımcılığın karşısında durmaktadır.

Tekfen Holding Grup Şirketlerinde Çalışan Demografisi



A. Yetenek Yönetimi

Yetenek boşluğu, son yıllarda dünyadaki tüm şirketlerin ortak riskleri arasında yer almaktadır. Günümüzde işverenlerin %75'i açık pozisyonları doldurmak için uygun yeteneklere ulaşmakta güçlük çekerken, yetenek açığı dünyada son 18 yılın en yüksek seviyesine ulaşmıştır. (Kaynak: **2024 Global Talent Shortage Report** – Manpower Group)

Tekfen Holding, riskleri yönetmek için yetenek yönetimine önem vermekte ve bu doğrultuda çalışanlarına;

- Performans yönetimi sistemiyle bireysel düzeye kadar hedef belirleme ve bu hedeflere ulaşmada ihtiyaç duyulan yetkinlikleri değerlendirme,
- Örgütsel çeviklik odağında hibrit çalışma modeli kurarak uzaktan çalışmayı düzenli hale getirme,
- Çalışanların kişisel gelişimlerini desteklemek üzere eğitim programları oluşturma,
- Kurumun gelecekteki yönetici profilini oluşturabilmek için yöneticilere rollerine göre yetkinliklerini ölçen envanter uygulamaları yapma gibi fırsat ve olanaklar sunmaktadır.
- Tekfen, 2023 yılında açıkladığı yeni stratejik plana yetenek yönetim stratejilerini de entegre etmeyi planlamıştır. “Yeşil dönüşümü” hedefleyen Tekfen, bu bağlamda yeşil becerileri de yetenek değerlendirme ve gelişim sistemlerine dahil etmektedir.

Gelişim Programları

Tekfen Atölye

Tekfen çalışanlarının tamamına yönelik olan Tekfen Atölye, fiziki ve çevrimiçi sınıf eğitimleri, e-öğrenme içerikleri ve seminerler yoluyla çalışanların farklı alanlardaki bilgi düzeyini artırmayı amaçlamaktadır. Çalışmalar sırasında kullanılan eğitim kataloğu, çalışanların ihtiyaçları ve gündem konuları doğrultusunda hazırlanmakta ve yetkinlik gelişimi ile teknik yeteneklere odaklanmaktadır. Yöneticilere yönelik olarak Koç Üniversitesi işbirliğiyle düzenlenen “Yönetici Geliştirme Programı” ve Sabancı Üniversitesi ile etkin dinleme ve doğru soru sorma odaklı “VUCA Çağını Koçluk Becerileri ile Yönetmek” eğitimi 2023 yılında da devam etmiştir. E-öğrenme eğitimleri kapsamında ise Sürdürülebilirlik, İş Etiği, İş Sağlığı ve Güvenliği, Kişisel Verileri Koruma Kanunu ve Bilgi Güvenliği başta olmak üzere çeşitli teknik, yönetim ve gelişim eğitimleri düzenlenmektedir.



2023 YILI EĞİTİM VERİLERİ

Toplam yıllık eğitim saati	29.584 insan-saat
Çalışan başına yıllık ortalama eğitim saati	4,67 insan-saat
Tekfen Atölye Kapsamında Verilen Eğitimler	
Yönetici Geliştirme Programı	2.890 insan-saat
VUCA Çağını Koçluk Becerileri ile Yönetmek	790 insan-saat
Diğer katalog eğitimleri	6.000 insan-saat
e-Öğrenme Eğitimleri	
İş Etiği, KVKK, Bilgi Güvenliği, Sürdürülebilirlik	4.232 insan-saat
Şirket İçi Eğitimler (Grup Şirketleri tarafından düzenlenen)	
Şirket içi eğitimler	15.672 insan-saat

Toros Tarım Sürdürülebilir Gübre Akademisi

Toros Tarım'ın Uluslararası Gübre Birliği (IFA) ile işbirliği sonucunda Sürdürülebilir Gübre Akademisi kurulmuştur. Bu girişim yoluyla, şirkette yeşil ve dijital dönüşüm beceri ve yetkinliklerine sahip insan kaynağının oluşturulması, çalışanların sürdürülebilir uygulamalar konusundaki farkındalıklarının artırılması ve beraberinde Tekfen sürdürülebilirlik stratejisinin 3D Dönüşüm (Decarbonization, Decentralization, Digitalization) Planı ile desteklenmesi amaçlanmaktadır. Bu doğrultuda gübre endüstrisinde sürdürülebilir üretim ve tüketim pratiklerini eğitim ve inovasyon odaklı bir yaklaşımla yaygınlaştırmak, gübre endüstrisinin çevresel etkilerini azaltmak, tarımsal verimliliği artırmak, çiftçilerin ve yerel halkın sürdürülebilir kalkınmasını desteklemek için 2023 yılında çalışmalar planlanmış olup eğitimlere 2024 yılında başlanmıştır.

B. Performans Yönetimi

Tekfen Grup Şirketlerinde çalışan performansları Performans Yönetim Sistemi kapsamında her yıl düzenli olarak değerlendirilmekte ve yüksek performansa sahip çalışanlar ödüllendirilmektedir. Şirket stratejileri baz alınarak çalışanlar için bireysel hedef kartları oluşturulmaktadır. Sistem kapsamında şirket hedeflerine ek olarak çalışanların bireysel başarıları değerlendirilmektedir. Performans değerlendirme sonuçları neticesinde gerekli geri bildirimlerde bulunulmakta ve mutabakat sonucunda süreç tamamlanmaktadır.

C. İnsan Kaynakları Politikası

Çeşitlilik ve Kapsayıcılık

Tekfen, operasyonlarını geniş bir coğrafyada, farklı topluluklar ve kültürlerle işbirliği içinde yürütmekte, bu nedenle de çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık konularını önceliklendirmektedir. Grup, İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi ve diğer insan hakları bildirgelerinde yer alan ırk, renk, cinsiyet, dil, din, yaş, siyasal veya başka bir görüş, ulusal veya toplumsal köken, engellilik durumu, cinsel yönelim, medeni hal, sendika üyeliği hakkında yapılabilecek her türlü ayrımcılığa karşıdır. Tekfen'in **İnsan Hakları Politikası**'nda da bahsi geçen ayrımcılık yapmama, çocuk işçi çalıştırmama, toplu sözleşme hakkı ve örgütlenme özgürlüğü, zorla işçi çalıştırmama başlıklarının yanı sıra cinsiyet eşitliği, eşit ücret ve fırsatlar konuları da sosyal sürdürülebilirlik anlayışı çerçevesinde değerlendirilmektedir. Çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık perspektifi ile tüm Tekfen Grup Şirketleri, tedarikçileri ve alt yüklenicileri dahil olmak üzere politikada yer alan yükümlülük, tavsiye ve yaptırımlara uymak zorundadır.

Toplumsal Cinsiyet Eşitliği

Tekfen, işyerinde kadın ve erkeklerin eşit fırsatlara sahip olmasını sağlamaktadır. Kadın çalışanların iş hayatında daha aktif rol alabilmeleri için çeşitli eğitim ve gelişim programları düzenlenmektedir. Bu konu kapsamında sayısal veriler rapor ekinde yer alan "Performans Göstergeleri"nde yer almaktadır.

Çelik Yapı İmalat Tesisi, Ceyhan, Adana



Kapsayıcı İşe Alım ve Gelişim Programları

Şirket, işe alım süreçlerinde çeşitliliği teşvik ederek farklı yetenek ve becerilere sahip bireyleri bünyesine katmaktadır. Bu bağlamda, farklı yaş gruplarından ve kültürel geçmişten gelen adaylara fırsat eşitliği sağlanmaktadır. Ayrıca, çalışanların kariyer gelişimini desteklemek amacıyla düzenli eğitim programları ve mentorluk fırsatları sunulmaktadır. İşe alımlarda öncelikle iç adaylar değerlendirilmektedir. Bu konu kapsamında sayısal veriler rapor ekinde yer alan "Performans Göstergeleri"nde yer almaktadır.

Engelli Çalışanların Desteklenmesi

Tekfen, engelli kişilerin iş hayatına aktif katılımını sağlamak amacıyla çeşitli destekleyici önlemler almaktadır. Bu kapsamda, işyerlerinde fiziksel erişilebilirlik artırılmakta ve engelli çalışanların ihtiyaçlarına yönelik özel çözümler geliştirilmektedir.

Kültürel ve Etnik Çeşitlilik

Şirket, farklı kültürel ve etnik kökenlerden gelen çalışanlarını destekleyerek işyerinde kültürel çeşitliliği teşvik etmektedir. Uluslararası projelerde farklı kültürel geçmişlere sahip çalışanların bir arada çalışması teşvik edilmektedir.

Kuşaklar Arası Diyalog ve Kapsayıcılık

Tekfen, farklı yaş gruplarından gelen çalışanlarını destekleyerek, genç yeteneklerin ve deneyimli çalışanların bir arada çalışmasını teşvik etmektedir. Bu bağlamda, genç çalışanların kariyer gelişimlerini desteklemek amacıyla iç eğitmenlik ve mentorluk programları düzenlenmekte ve deneyimli çalışanların bilgi ve tecrübelerini gençlere aktarabilecekleri fırsatlar yaratılmaktadır. Aynı zamanda, Tekfen Vakfı bursu ile okuyan öğrencilere staj ve mentorluk imkânı sunularak, onların Tekfen kültürünü yakından tanımaları, tecrübe ve deneyim kazanmaları desteklenmektedir.

UYRUĞA GÖRE ÇALIŞANLAR	2021		2022		2023	
	Toplam içindeki yüzdesi	Yönetici pozisyonlarındaki yüzdesi	Toplam içindeki yüzdesi	Yönetici pozisyonlarındaki yüzdesi	Toplam içindeki yüzdesi	Yönetici pozisyonlarındaki yüzdesi
Türkiye	%71,61	%93,90	%82,45	%90,35	%71,60	%90,06
Rusya	%15,03	%0,90	%0,66	%0,54	%0,19	%0,00
Kazakistan	%2,55	%2,70	%0,84	%3,75	%0,52	%3,51
Azerbaycan	%2,44	%0,10	%3,06	%0,27	%2,23	%0,88
Suudi Arabistan	%2,15	%0,10	%1,21	%0,54	%0,58	%0,58
Diğer	%6,22	%2,30	%11,78	%4,56	%24,89	%6,14



17. Geleneksel Tekfen Vakfı Bursiyer Buluşması (2023)

D. İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG)

Tekfen, çalışanları ve yüklenicileri ile birlikte "sıfır kaza" hedefi doğrultusunda uluslararası standartlara uygun bir İSG Yönetim Sistemi uygulamakta ve sürekli iyileştirme çalışmaları yapmaktadır.

İSG alanında Grup genelinde geçerli olan yükümlülük ve gereklilikler **SEÇ (Sağlık, Emniyet, Çevre) Politikası**'nda açıklanmaktadır. Sektörel olarak yüksek risk grubunda yer alan Mühendislik ve Taahhüt Grubu ile Tarımsal Sanayi Grubu'nda, çalışanlara güvenli bir çalışma ortamı ve sağlıklı iş deneyimi sunmak amacıyla yoğun önlemler alınmaktadır. İnşaat sahalarındaki güvenlik önlemlerini artırmak, teknolojik çözümler ve eğitimlerle kazaları önlemek ve psikososyal riskleri yönetmek amacıyla düzenli denetim ve gözetim raporları hazırlanmaktadır. Tarımsal Sanayi Grubu çalışanlarının risklerini en aza indirmek için ise kimyasal güvenliği sağlama, güvenli makine kullanımı eğitimleri, günlük saha kontrolleri, İSG iç denetimleri ve ikinci taraf denetimleri, acil durum planları ve risk ve proses güvenliği yönetim sistemleri kullanılmaktadır.

Tekfen, İş Sağlığı ve Güvenliği çalışmaları kapsamında tüm tesis ve projelerinde İSG Kurulları aracılığıyla çalışmaları takip etmektedir. Bu kurullarda toplam 285 çalışan görev almaktadır.

İSG Yönetim Sistemi ve Denetimler

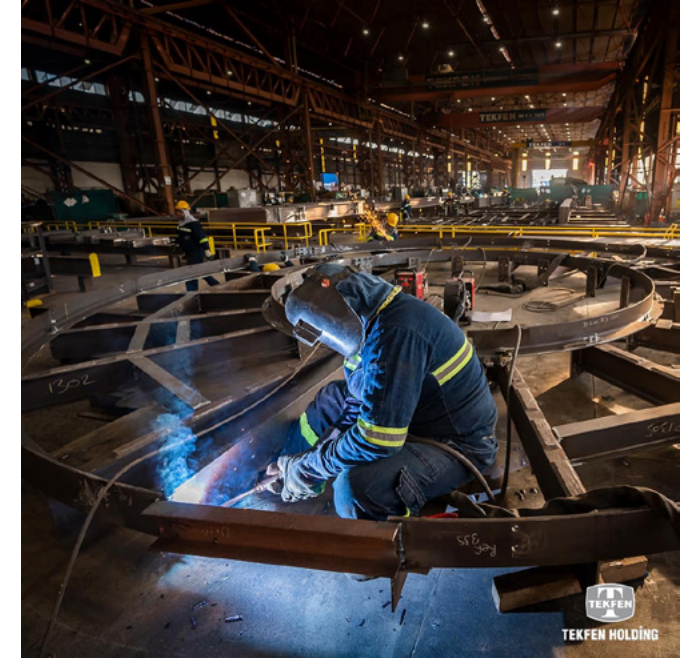
Tekfen'de İSG Yönetim Sistemi, ISO 45001 standardına uygun olarak kurulmuş ve uygulanmaktadır. Grup Şirketlerinin SEÇ Politikası kapsamında yürütülen faaliyetleri ve İSG performansları, Tekfen Holding tarafından sürekli olarak takip edilmekte ve Yönetim Kurulu'na raporlanmaktadır. 2023 yılında Tekfen Mühendislik, ISO 9001, ISO 45001 ve ISO 14001 denetimlerini başarıyla tamamlayarak sertifikaların devamını sağlamıştır. Ayrıca, Toros Tarım'ın Entegre Yönetim Sistemi (ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001) yeniden belgelendirme denetimleri de başarıyla tamamlanmıştır. ISO 14001 ve ISO 45001 sertifikalı ofis/tesis/proje sayısı 27, sertifikalı ofis/tesis/projelerde çalışan sayısı ise (alt yükleniciler dahil) 10.039 kişidir.



2023 yılında toplam **864.373 insan-saat İSG eğitimi** verilmiş olup İSG eğitim oranı **%2,68** olarak gerçekleşmiştir.

Eğitim ve Farkındalık Çalışmaları

Tekfen, İSG kültürünü yaygınlaştırmak amacıyla düzenli saha kontrolleri, denetimler ve eğitim faaliyetleri yürütmektedir. Tekfen İnşaat, İSG performans raporlarını dijital ortama taşıyarak iletişim ve takip süreçlerini hızlandırmıştır. 2023 yılında toplam 864.373 insan-saat İSG eğitimi verilmiş olup İSG eğitim oranı %2,68 olarak gerçekleşmiştir.



İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ GÖSTERGELERİ	TEKFEN				ALT YÜKLENİCİ				TEKFEN + ALT YÜKLENİCİ			
	2020	2021	2022	2023	2020	2021	2022	2023	2020	2021	2022	2023
Toplam Çalışan Saat (İnsan-Saat)	26.151.821	24.400.948	15.970.488	19.094.888	30.741.326	26.821.056	19.368.826	13.199.931	56.893.148	51.222.004	35.339.314	32.294.819
Ölümlü İş Kazası Sayısı (F)	1	-	-	-	-	1	-	1	1	1	-	1
İşgünü Kaybı ile Sonuçlanan İş Kazası Sayısı (LWDC)	5	8	3	9	29	37	36	17	34	45	39	26
Sınırlı İşgücü Kaybı ile Sonuçlanan İş Kazası Sayısı (RWC)	6	5	6	33	2	1	1	2	8	6	7	35
Tıbbi Müdahale ile Sonuçlanan İş Kazası Sayısı (MTC)	5	15	11	31	11	7	8	15	16	22	19	46
Meslek Hastalığı Sayısı (OCC)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Kayıp İşgünü ile Sonuçlanan Yaralanma Sayısı (LTİ = F+LWDC)	6	8	3	9	29	38	36	18	35	46	39	27
Toplam Kaydedilebilir Yaralanma Sayısı (TRI = F+LWDC+RWC+MTC)	17	28	20	73	42	46	45	35	59	74	65	108
LTI Oranı (LTIR = Kayıp İşgünü ile Sonuçlanan Yaralanma Sayısı x 1.000.000 / Toplam Çalışılan Saat)	0,229	0,328	0,188	0,471	0,943	1,417	1,859	1,364	0,615	0,898	1,104	0,836
TRI Oranı (TRIR = Toplam Kaydedilebilir Yaralanma Sayısı x 1.000.000 / Toplam Çalışılan Saat)	0,650	1,147	1,252	3,823	1,366	1,715	2,323	2,652	1,037	1,445	1,839	3,344
SEÇ Eğitim Oranı	%0,42	%1,05	%1,06	%2,40	%0,62	%0,96	%1,28	%3,08	%0,53	%1,01	%1,19	%2,68
SEÇ Eğitimi (Toplam Saat)	109.986	256.095	169.352	457.372	191.070	258.836	249.535	407.001	301.056	514.930	418.887	864.373

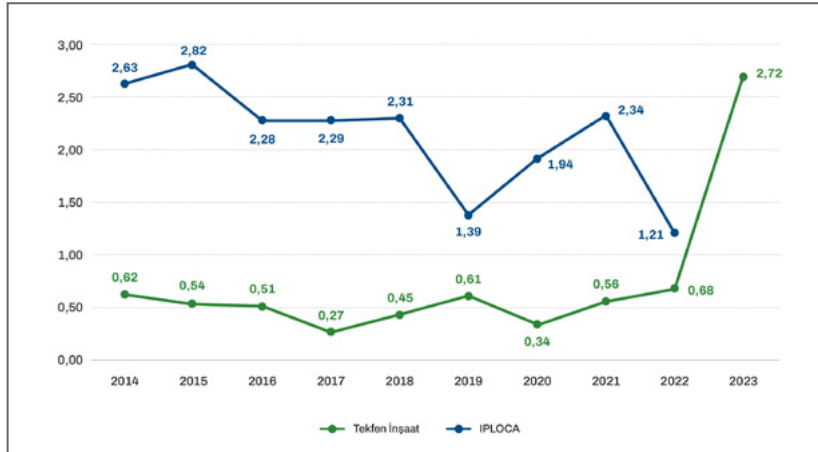
İSG Projeleri ve Yenilikçi Uygulamalar

- Tekfen İmalat, Derince Tesis'i'nde yapay zekâ destekli kamera görüntüleme sistemi kullanarak iş güvenliği kontrolü yapmaktadır. Bu sistem, tehlikeli durumları tespit ederek önleyici tedbirlerin alınmasına olanak tanımaktadır.
- Tekfen İnşaat, TekApp uygulaması geliştirme çalışmalarına devam etmiştir.
- Toros Operasyonel Risk ve Proses Güvenliği Yönetim Sistemi hayata geçirilerek Kantitatif Risk Değerlendirme (LOPA- Koruma Katmanı Analizi) çalışmaları, kritik ekipman listelerinin güncellenmesi, Büyük Kaza Senaryo Dokümanı, Dahili Acil Durum Planı ve Güvenlik Raporu güncellemesi 2023 yılında tamamlanmıştır.
- BEKRA (SEVESO) Proses Güvenliği kapsamında DEKRA tarafından Haziran 2023 tarihinde yeniden değerlendirme faaliyeti gerçekleştirilmiş olup iyileştirici ve geliştirici önerilerle ilgili çalışmalar başlatılmıştır.

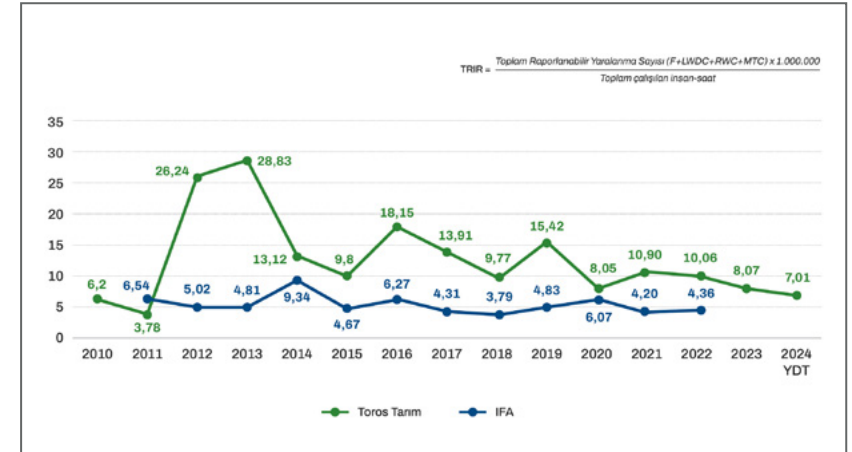


Toplam Kaydedilebilir Kaza Oranları Sektörel Kıyaslamaları

Tekfen İnşaat (Çalışanlar + Alt Yükleniciler) vs. IPLOCA (Çalışanlar + Alt Yükleniciler)



Toros Tarım (Çalışanlar + Alt Yükleniciler) vs. IFA (Çalışanlar + Alt Yükleniciler)



E. Toplumsal Yatırımlar

Tekfen, sosyal sorumluluk anlayışını kurumsal kültürünün ayrılmaz bir parçası olarak benimsemekte ve eğitim, sağlık, kültür-sanat ve doğal varlıkların korunması alanlarında yoğunlaştırmaktadır. 1999 yılında kurulan Tekfen Vakfı, Tekfen ailesinin toplumsal yatırım programlarını hayata geçiren amiral gemisidir. Tekfen'in toplumsal yatırım projeleri hakkında detaylı bilgiye [2023 Faaliyet Raporu](#)'ndan ulaşılabilir.

Kadın Çiftçi Kredisine Projesi

Tarımsal faaliyetlerde bulunmak isteyen birçok kadın çiftçi için en temel zorluklardan biri finansal kaynaklara erişimdir. Yeterli finansal kaynağa sahip olmadığı için küçük ölçekte bile olsa birçok kadının çiftçilik yapamaması, dünyada her bireyi yakından ilgilendiren gıda güvenliği ile de bağlantılı bir konudur. Kadın çiftçilerin önemli bir paydaş olarak gören Tekfen Vakfı, TİSVA ve Toros Tarım'ın kadın çiftçilerin tarımsal faaliyetlerini desteklemek amacıyla 2021 yılında başlattığı Kadın Çiftçi



Kredisi projesi, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) doğrultusunda çiftçilerin ve yerel halkın desteklenmesine, kadınların güçlendirilmesine ve eşitsizliklerin giderilmesine katkıda bulunmaktadır. Kadın çiftçi adaylarına sağlanan kredinin yanı sıra Toros Tarım ziraat mühendisleri tarafından verilen eğitimler de kadın çiftçilerin tarıma dair bilgi ve bilinç düzeyini destekleyerek verimliliklerine katkı sağlamaktadır.

Pilot bölge olarak öncelikle Ege'de başlatılan proje 2022 yılında Akdeniz Bölgesi'ne de taşınmış, 2023 yılında ise Kahramanmaraş depremleri sonrasında Hatay, Reyhanlı ve İskenderun'u da kapsayacak şekilde genişletilmiştir. Deprem bölgesinde, 2023 Ağustos ayından başlayarak 106 kadına Kadın Çiftçi Kredisi tahsis edilmiştir. 2023 yılı içerisinde toplam 234 kadın çiftçiye kredi dağıtılmış, böylece projenin başından 2023 yılı sonuna kadar kredi verilen kadın çiftçi sayısı 496'ya ulaşmıştır.

Proje, Türkiye'de ülke çapında Social Return on Investment (SROI) analizi yapılan ilk sosyal sorumluluk projesi olarak da öne çıkmaktadır.

Mikrofinans Programları

Kadın girişimcileri desteklemek amacıyla mikrofinans programları da yürüten Tekfen Vakfı, Soma, Mersin ve Bartın'da açılan mikrofinans şubeleri aracılığıyla dar gelirli kadınlara mikrokredi sağlamaktadır. Vakıf, 2023 yılında toplam 937 kadına mikrokredi tahsis ederek aile ekonomilerine destek olmuştur. Mikrofinans programı kapsamında bugüne kadar kadın girişimcilere sağlanan toplam kredi miktarı 29.398.168 TL'ye ulaşmıştır.

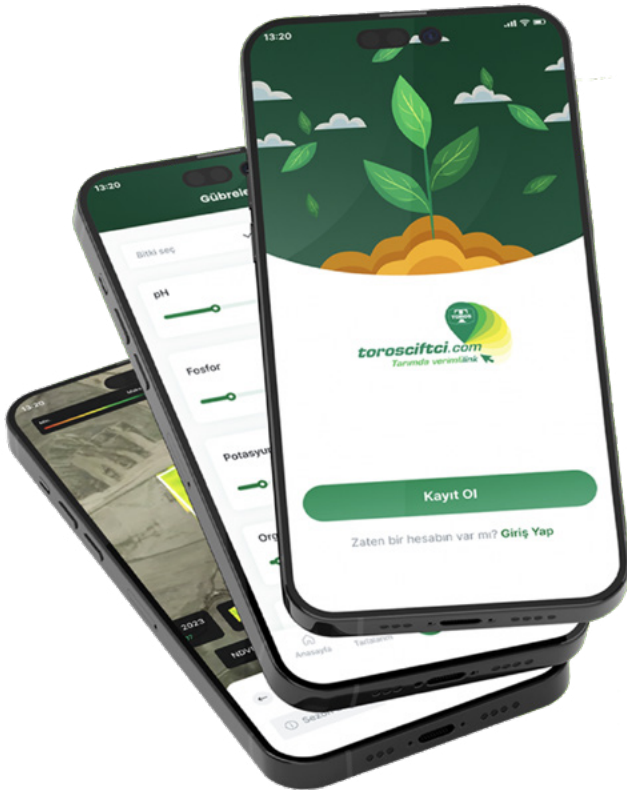


Toros Çiftçi Akademisi

Toros Tarım, Çiftçi Akademisi projesi kapsamında, çiftçilerin onarıcı sürdürülebilir tarım pratiklerini geliştirmek ve gübre kullanımı hakkındaki bilinç düzeylerini artırmak amacıyla, sürdürülebilir tarım teknikleri odaklı eğitimler düzenlemektedir. Bu kapsamda, çiftçilere ve yerel halka destek amacıyla kurgulanan Toros Tarım Eğitim Otobüsü ile tarım bölgeleri ziyaret edilerek çiftçilere doğru ve dengeli gübre kullanımıyla ilgili eğitimler verilmektedir. 2023 yılında 89 farklı lokasyonda çiftçilere eğitim ve uygulama desteği sağlanmıştır. Toros Tarım Eğitim Otobüsü'nün yanı sıra Tarımsal Teknik ve Dijital Pazarlama ekipleri tarafından Türkiye'nin birçok farklı noktasında 184 tarımsal kurum ziyaret edilmiş, 5.347 bayi ve 7.581 çiftçi görüşmesi gerçekleştirilmiştir.

Ayrıca, 2023 yılında yeni içeriklerle güncellenen **Toros Çiftçi** uygulaması çiftçilere tarımsal verileri toplama, analiz etme ve daha iyi kararlar verme konusunda

rehberlik etmektedir. Tarlanın koordinatlarına göre anlık hava durumu, toprak analizi ve bitki özelliklerine göre çiftçilere gübreleme önerileri sunan uygulama, tasarruf ve verim artışı sağlamaktadır. Uygulamanın özelliklerini yeni nesil, gelişen ve değişen teknolojiler doğrultusunda yenileyen Toros Tarım, uydu görüntüsü ile bitki büyüme analizi, su tutma kapasitesi, gelir-gider yönetimi, finansal veriler gibi içeriklerle de çiftçilerin daha fazla bilgiye ulaşmasını sağlamaktadır. Çiftçiler, uygulama sayesinde iklim analizi ve ani hava durumu değişimleri gibi dışsal faktörlerin yanı sıra bitki büyümesindeki değişiklikleri de izleyerek erken müdahalede bulunabilmektedir.



Toros Tarım Sürdürülebilir Gübre Akademisi Paydaş Erişimi

Toros Tarım'ın Uluslararası Gübre Birliği (IFA) ile işbirliği sonucunda kurulan Sürdürülebilir Gübre Akademisi yoluyla, gübre endüstrisindeki liderler ve daha geniş tarım toplulukları için Sürdürülebilir Gübre Akademisi özel erişim bağlantısı oluşturulmuştur. Bu özelleştirilmiş bağlantı üzerinden gübre endüstrisinde sürdürülebilir üretim ve tüketim uygulamaları hakkında bilgi, veri ve uzmanlık setlerine erişilerek, gübre üretimi ve bitki besin maddesi kullanımı yaklaşımının yeniden şekillendirilmesi, sürdürülebilir tarım uygulamaları ve çözümlerine yönelik bilgi ve gelişmeler keşfedilebilecektir.

Deprem Yardımları ve Afet Yönetimi

Tekfen Grup Şirketleri 6 Şubat 2023'te meydana gelen Kahramanmaraş depremlerinin ardından hızlı bir şekilde harekete geçerek afet bölgesine yardım ve destek sağlamıştır. Tekfen İnşaat ve Toros Tarım, AFAD ile koordineli çalışarak bölgeye iş makineleri ve taşıma ekipmanları sevk etmiştir. Toros Kurtarma Ekibi, AFAD ekipleriyle birlikte arama kurtarma çalışmalarına katılmıştır. Grup tarafından deprem bölgesine konteyner, çadır, mobil tuvalet ve temizlik malzemeleri gönderilmiş, ayrıca Tekfen Vakfı tarafından AKUT ile işbirliği yapılarak kurtarma çalışmalarına destek verilmiş ve depremzedelere yönelik başış kampanyası düzenlenmiştir.

Eğitim ve Burs Programları

Eğitim alanında yaptığı çalışmalarla öne çıkan Tekfen Vakfı, lise ve üniversite öğrencilerine yönelik karşılıksız eğitim bursları vererek bugüne kadar 3 binden fazla öğrencinin mezuniyetine katkı sağlamıştır. Bu kapsamda 2022-2023 eğitim yılında 600 öğrenciye burs verilmiştir. Ayrıca, klasik müziğe destek vermek amacıyla lisans eğitimini klasik müzik enstrümanı üzerine yapan genç

yeteneklere eğitimlerini yurtdışında sürdürebilmeleri için 2019 yılında başlatılan müzik bursu kapsamında bugüne kadar 12 öğrenciye burs tahsis edilmiştir. Tekfen Vakfı, İstanbul Teknik Üniversitesi'nin yürütmekte olduğu "Başarı Bursu" kapsamında da işbirliği yaparak ortak belirlenen 3 öğrenciye burs sağlamaktadır.



Kültür ve Sanat Projeleri

Kültür ve sanat faaliyetleri, Tekfen Vakfı'nın sosyal katkıları arasında önemli bir yere sahiptir. Klasik müzik alanında Türkiye'nin önde gelen sanat kurumlarından biri olan Tekfen Filarmoni, 1992 yılından bu yana dünya barışına müzik yoluyla hizmet etmektedir. 2023 yılında İstanbul Müzik Festivali ve İzmir Festivali kapsamında konserler veren orkestra, Cumhuriyet'in 100. yıl dönümünü de İstiklal Marşı'nın bilinmeyen hikâyesini konu alan çok özel iki konserle kutlamıştır. Klasik müzikte sürdürülebilirlik yaklaşımıyla 2022 yılında Boğaziçi Üniversitesi işbirliğiyle hayata geçirilen "O da Tekfen" girişimi de 2023 yılında programını İstanbul ve farklı şehirlerde verdiği konserlerle yaygınlaştırmıştır. Tekfen Holding ise her yıl İstanbul Tiyatro Festivali'nde yerli bir oyunu destekleme geleneğini 2023 yılında da sürdürmüştür.

Sağlık ve Spor Destekleri

Tekfen, çeşitli projeler yoluyla sağlık alanına da destek vermektedir. Tekfen Vakfı, 2023 yılında deprem nedeniyle Samandağ'a gönüllü göreve giden cerrahi ekibe ve İstanbul Üniversitesi Çapa Tıp Fakültesi Hastanesi'ne tıbbi malzeme ve cihaz bağışı yapmıştır. Ayrıca, Tekfen çalışanları, İstanbul Maratonu'na katılarak TEMA Vakfı'nın orman yangınlarını önlemeye yönelik projesine destek vermiştir.

Toplumsal Kalkınma ve Yerel Destekler

Toros Tarım, yerel kalkınmaya katkı sağlamak amacıyla çeşitli projeler yürütmektedir. Ceyhan Üretim Tesisi'nin bulunduğu bölgede hizmete açtığı okulların bakım, onarım ve genel ihtiyaçları Toros Tarım tarafından karşılanmaktadır. Ayrıca, tarımsal verimi artırmak ve çiftçilerin yaşam standartlarını yükseltmek amacıyla çiftçilere eğitimler verilmektedir.



Ekler

Paydaşlarla İletişim Yöntemleri	72
Performans Göstergeleri	73
Kurumsal Üyelik ve İşbirliği Platformları	86
Ödüller ve Başarılar	87
GRI İçerik İndeksi	88

EK 1. Paydaşlarla İletişim Yöntemleri

Paydaş Grubu	İletişim Yöntemi	İletişim Sıklığı
Çalışanlar	Şirket içi intranet portalı Kurumsal web siteleri İSG kurulu toplantıları İç müşteri anketi Sürdürülebilirlik raporları Faaliyet raporları T-Bülten Paydaş analizi	Sürekli Sürekli Ayda en az bir Yıllık Yıllık Yıllık Üç ayda bir En fazla dört yılda bir
Kamu Kurumları	Toplantılar ve konferanslar Kurumsal web siteleri Faaliyet raporları Sürdürülebilirlik raporları T-Bülten	Gerektiğçe Sürekli Üç ayda bir Yıllık Üç ayda bir
İş ve Çözüm Ortakları	Birebir görüşmeler Kurumsal web siteleri Faaliyet raporları Sürdürülebilirlik raporları T-Bülten Paydaş analizi	Sürekli Sürekli Üç ayda bir Yıllık Üç ayda bir En fazla dört yılda bir
Tedarikçiler	Birebir görüşmeler Kurumsal web siteleri Denetimler ve eğitimler Faaliyet raporları Sürdürülebilirlik raporları T-Bülten Paydaş analizi	Sürekli Sürekli Günlük Yıllık Yıllık Üç ayda bir En fazla dört yılda bir

Paydaş Grubu	İletişim Yöntemi	İletişim Sıklığı
Dernek, Üniversite, Medya ve STK'lar	İşbirlikleri Kurumsal web siteleri Toplum ve çalışma gruplarına katılım Seminerler ve konferanslar Faaliyet raporları Sürdürülebilirlik raporları T-Bülten Paydaş analizi	Sürekli Sürekli En az ayda bir En az ayda bir Üç ayda bir Yıllık Üç ayda bir En fazla dört yılda bir
Hissedarlar, Yatırımcılar ve Analistler	Genel kurul toplantıları Özel durum açıklamaları Birebir görüşme ve yazışmalar Telekonferanslar Çeyrek dönem yatırımcı sunumu Konferans ve roadshowlar Faaliyet raporları Sürdürülebilirlik raporları T-Bülten Paydaş analizi	Yılda bir Gerektiğçe Sürekli Sürekli Üç ayda bir Yılda en az bir kez Üç ayda bir Yıllık Üç ayda bir En fazla dört yılda bir
Müşteriler	Birebir görüşmeler Kurumsal web siteleri Faaliyet raporları Sürdürülebilirlik raporları T-Bülten Paydaş analizi	Sürekli Sürekli Üç ayda bir Yıllık Üç ayda bir En fazla dört yılda bir

EK 2. Performans Göstergeleri (Çevresel)

Sera Gazı Salımları (tCO ₂ e)	2020	2021	2022	2023
Kapsam 1	1.054.641	1.112.048	800.229	824.584
Kapsam 2 (Lokasyon bazında)	32.976	33.133	25.483	31.547
Kapsam 2 (Pazar bazında)	32.976	31.973	24.821	31.547
Kapsam 3	5.179.127	4.656.128	4.057.451	4.706.594
Kapsam 1 + Kapsam 2	1.087.617	1.145.181	825.712	856.131

Salım Yoğunluğu (tCO ₂ e)	2020	2021	2022	2023
Salım yoğunluğu (tCO ₂ /Milyon ABD dolar ciro)	680,63	624,49	445,26	471,43
Salım yoğunluğu (tCO ₂ /Çalışan sayısı)	58,97	69,15	69,04	72,08

Enerji Üretimi (MWh)	2020	2021	2022	2023
Isı üretimi	678,390	554,013	378,510	46,804
Yenilenebilir enerji üretimi (Atık ısı)	250,106	257,814	250,509	178,214
Yenilenebilir enerji üretimi (Güneş enerjisi)	69	167	167	4,419
Yenilenebilir enerji üretimi (Biyokütle enerjisi)	16,378	37,814	41,046	42,376
Dizelden elektrik üretimi	212,021	209,536	119,583	318,085
Toplam elektrik üretimi	478,574	505,331	411,305	543,094
Satılan elektrik	99,756	113,019	109,345	89,545

Enerji Tüketimi (MWh)	2020	2021	2022	2023
Doğalgaz	41.478	51.042	40.889	45.935
Kömür	18.767	16.398	13.774	5.618
Fuel Oil	276	317	305	250
LPG	939	902	1.105	1.898
Mazot - Sabit tesisler	212.021	209.536	119.533	115.717
Mazot - Mobil araç/ekipman	529.871	409.746	283.490	226.373
Benzin - Mobil araç	54.090	44.836	34.849	31.691
LNG	31.659	30.771	12.211	19.070
Toplam Yakıt Tüketimi	889.101	763.548	506.156	448.575
Toplam satın alınan elektrik	70.403	77.129	61.174	75.180
Yenilenebilir enerji tüketimi (atık ısı, biyokütle ve güneş)	166.767	182.776	141.164	125.105
Toplam Enerji Tüketimi	1.126.271	1.023.453	708.494	648.859

Atık Miktarı (ton)	2020	2021	2022	2023
Toplam tehlikeli atık miktarı	510	1.422	1.186	848
Toplam tehlikesiz atık miktarı	41.470	32.069	28.492	18.218

Bertaraf Yöntemine Göre Atıkların Kırılımı (ton)	2020	2021	2022	2023
Geri dönüşüm / geri kazanım	3.856	9.267	5.384	6.912
Yakma	510	149	186	91
Düzenli depolama	37.613	20.488	23.111	11.601
Diğer	0	4.213	0	461

Su Verileri (megalitre)	2020	2021	2022	2023
Toplam çekilen su	119.217	104.542	119.670	120.319
Toplam tüketilen su	12.213	9.438	6.603	9.608
Toplam deşarj edilen su	107.004	95.104	113.068	110.711
Tekrar kullanılan su	3.762	1.874	1.207	1.098

Kaynağına Göre Çekilen Su Miktarı (megalitre)	2020	2021	2022	2023
Yüzey suları (tatlı su)	5.681	3.876	4.747	6.146
Yüzey suları (tuzlu su)	102.476	87.273	106.683	105.812
Yeraltı suyu	9.946	12.043	7.697	7.628
Üretim kaynaklı su	68	0	0	216
Üçüncü taraf kaynaklı su	1.046	1.350	535	517
Toplam	119.217	104.542	119.662	120.319

Su Kalitesine Göre Toplam Çekilen Su Miktarı (megalitre)	2020	2021	2022	2023
Tatlı su	16.741	17.269	12.979	6.663
Diğer su	102.476	87.273	106.683	113.656
Toplam	119.217	104.542	119.662	120.319

Deşarj Noktalarına Göre Su Miktarı (megalitre)	2020	2021	2022	2023
Yüzey suları (tatlı su)	90	87	88	78
Yüzey suları (tuzlu su)	104.887	91.253	107.842	108.834
Yeraltı suyu	1.615	1.946	587	1.551
Üçüncü taraf	412	1.818	4.551	249
Toplam	107.004	95.104	113.068	110.712

Alıcı Ortamın Su Kalitesine Göre Toplam Deşarj Edilen Su Miktarı (megalitre)	2020	2021	2022	2023
Tatlı su	2.117	3.850	5.226	1.878
Diğer su	104.887	91.253	107.842	108.834
Toplam	107.004	95.103	113.068	110.712

Su Stresi Yüksek/Çok Yüksek Olan Bölgelerde Toplam Çekilen Su Miktarı Dağılımı (megalitre)	2020	2021	2022	2023
Tatlı su	12.222	13.108	8.621	6.046
Diğer su	0	0	0	0

* 2023 yılı içerisinde 1 adet çevre ihlali olayı gerçekleşmiş olup toplam 879,056 TL ödenmiştir.

EK 2. Performans Göstergeleri (Sosyal)

Yetenek Yönetimi	2020	2021	2022	2023
Liderlik eğitimi (eğitim kişi*saat)	6.136	14.539	6.380	3.680
Toplam eğitim (eğitim kişi*saat)	19.823	81.650	43.496	29.584

Performans Değerlendirilmesinden Geçen Çalışanlar	2020	2021	2022	2023
Yönetici değerlendirmesinden geçen	1.276	877	406	1.017
Çok boyutlu (360 derece) performans değerlendirmesinden geçen	1.276	773	223	1.017

Cinsiyete ve Kategoriyeye Göre Çalışan Sayısı	2020		2021		2022		2023	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Beyaz yakalı çalışan sayısı	550	2.597	552	2.437	417	2.041	401	2.028
Mavi yakalı çalışan sayısı	20	3.081	18	2.946	14	2.394	9	3.899
Toplam çalışan sayısı (cinsiyete göre)	570	5.678	570	5.383	431	4.435	410	5.927
Toplam çalışan sayısı	6.248		5.953		4.866		6.337	
Toplu iş sözleşmeli kapsamında çalışan sayısı	797		682		881		1.289	

Cinsiyete ve Yaşa Göre Çalışan Sayısı	2020		2021		2022		2023	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
30 yaş altı	100	934	94	713	67	668	81	1.143
30-50 yaş arası	404	3.840	408	3.689	314	3.118	282	4.048
50 yaş üstü	66	904	68	981	50	649	47	736

Çalışma Sürelerine Göre Çalışan Sayısı	2020		2021		2022		2023	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
0-5 yıl süreyle çalışanlar	351	3.261	292	2.751	230	2.755	204	4.087
5-10 yıl süreyle çalışanlar	92	991	141	1.197	96	846	93	808
10 yıl ve üzeri süreyle çalışanlar	127	1.426	137	1.435	105	834	113	1.032

Cinsiyete ve Yaşa Göre Üst Yönetici Ünvanına Sahip Çalışan Sayısı	2020		2021		2022		2023	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
30 yaş altı	15	116	19	116	13	81	0	1
30-50 yaş arası	47	236	49	269	44	233	37	228
50 yaş üstü	15	116	19	116	13	81	13	63

Cinsiyete Göre Doğum İznine Ayrılan ve Doğum İzninden Dönen Çalışan Sayısı	2020		2021		2022		2023	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Doğum iznine ayrılan çalışan sayısı	15	52	2	50	11	26	10	53
Doğum izninin sona ermesinden sonra işe dönen çalışan sayısı	8	52	2	50	5	23	8	53

Cinsiyete Göre Engelli Çalışan Sayısı	2020		2021		2022		2023	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Engelli çalışan sayısı	9	65	6	61	7	75	2	65

Cinsiyete Göre İşe Alınan Sayısı	2020		2021		2022		2023	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Yeni işe alınan çalışan sayısı	104	2.020	43	176	36	138	75	2.371
Toplam yeni işe alınan çalışan sayısı	2.124		219		174		2.446	

Cinsiyete Göre İşten Ayrılan Çalışan Sayısı	2020		2021		2022		2023	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Yıl içinde işten ayrılan çalışan sayısı	106	2.106	171	3.324	274	3.544	79	551
Yıl içinde işten ayrılan toplam çalışan sayısı	2.212		3.495		3.818		630	
Çalışan Devir Oranı	%35		%59		%78		%10	
Gönüllü işten ayrılan çalışan devir oranı	0		%30		%14		%6,7	
Performans değerlendirmesine tabi toplam çalışan sayısı	1.207		1.742		1.797		1.017	

Diğer Göstergeler	2021		2022		2023	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
İlk ve orta kademe yönetici sayısı	272	371	47	273	109	509
Üst düzey yönetici sayısı	16	45	10	30	16	47
C seviye yönetici sayısı	1	19	0	13	1	7
Yönetici olmayan çalışanların sayısı	451	4.843	374	4.119	285	5.371
Gelir yaratan fonksiyonlarda yönetici olarak yer alan çalışan sayısı			4	81	2	15
STEM pozisyonlarında yer alan çalışan sayısı			96	1.076	45	171
İç adaylarla doldurulan pozisyon oranı	%22		%23		%16	

Uyruğa Göre Yönetici Sayıları	2022	2023
Türkiye	337	308
Rusya	2	0
Kazakistan	14	12
Azerbaycan	1	3
Suudi Arabistan	2	2
Diğer	17	17
Toplam	373	342

EK 2. Performans Göstergeleri (Eğitim)

2023 Yılı Eğitim Verileri

Toplam yıllık eğitim saati	29.584 insan*saat
Çalışan başına yıllık ortalama eğitim saati	4,67 insan*saat

Tekfen Atölye Kapsamında Verilen Eğitimler

Yönetici Geliştirme Programı	2.890 insan*saat
VUCA Çağını Koçluk Becerileri ile Yönetmek	790 insan*saat
Diğer katalog eğitimleri	6.000 insan*saat

e-Öğrenme Eğitimleri

İş Etiği, KVKK, Bilgi Güvenliği, Sürdürülebilirlik	4.232 insan*saat
--	------------------

Şirket İçi Eğitimler (Grup Şirketleri tarafından düzenlenen)

Şirket içi eğitimler	15.672 insan*saat
----------------------	-------------------

EK 2. Performans Göstergeleri (İş Sağlığı ve Güvenliği)

İş Sağlığı ve Güvenliği Göstergeleri*	Tekfen + Alt Yüklenici			
	2020	2021	2022	2023
Toplam Çalışan Saat (İnsan-Saat)	56.893.148	51.222.004	35.339.314	32.294.819
Ölümlü İş Kazası Sayısı (F)	1	1	-	1
İşgünü Kaybı ile Sonuçlanan İş Kazası Sayısı (LWDC)	34	45	39	26
Sınırlı İşgücü Kaybı ile Sonuçlanan İş Kazası Sayısı (RWC)	8	6	7	35
Tıbbi Müdahale ile Sonuçlanan İş Kazası Sayısı (MTC)	16	22	19	46
Meslek Hastalığı Sayısı (OCC)	-	-	-	-
Kayıp İşgünü ile Sonuçlanan Yaralanma Sayısı (LTI = F+LWDC)	35	46	39	27
Toplam Kaydedilebilir Yaralanma Sayısı (TRI = F+LWDC+RWC+MTC)	59	74	65	108
LTI Oranı (LTIR = Kayıp İşgünü ile Sonuçlanan Yaralanma Sayısı x 1.000.000 / Toplam Çalışılan Saat)	0,615	0,898	1,104	0,836
TRI Oranı (TRIR = Toplam Kaydedilebilir Yaralanma Sayısı x 1.000.000 / Toplam Çalışılan Saat)	1,037	1,445	1,839	3,344
SEÇ Eğitim Oranı	%0,53	%1,01	%1,19	%2,68
SEÇ Eğitimi (Toplam Saat)	301.056	514.930	418.887	864.373

İş Sağlığı ve Güvenliği Göstergeleri*	Tekfen			
	2020	2021	2022	2023
Toplam Çalışan Saat (İnsan-Saat)	26.151.821	24.400.948	15.970.488	19.094.888
Ölümlü İş Kazası Sayısı (F)	1	-	-	-
İşgünü Kaybı ile Sonuçlanan İş Kazası Sayısı (LWDC)	5	8	3	9
Sınırlı İşgücü Kaybı ile Sonuçlanan İş Kazası Sayısı (RWC)	6	5	6	33
Tıbbi Müdahale ile Sonuçlanan İş Kazası Sayısı (MTC)	5	15	11	31
Meslek Hastalığı Sayısı (OCC)	-	-	-	-
Kayıp İşgünü ile Sonuçlanan Yaralanma Sayısı (LTI = F+LWDC)	6	8	3	9
Toplam Kaydedilebilir Yaralanma Sayısı (TRI = F+LWDC+RWC+MTC)	17	28	20	73
LTI Oranı (LTIR = Kayıp İşgünü ile Sonuçlanan Yaralanma Sayısı x 1.000.000 / Toplam Çalışılan Saat)	0,229	0,328	0,188	0,471
TRI Oranı (TRIR = Toplam Kaydedilebilir Yaralanma Sayısı x 1.000.000 / Toplam Çalışılan Saat)	0,650	1,147	1,252	3,823
SEÇ Eğitim Oranı	%0,42	%1,05	%1,06	%2,40
SEÇ Eğitimi (Toplam Saat)	109.986	256.095	169.352	457.372

İş Sağlığı ve Güvenliği Göstergeleri*	Alt Yüklenici			
	2020	2021	2022	2023
Toplam Çalışan Saat (İnsan-Saat)	30.741.326	26.821.056	19.368.826	13.199.931
Ölümlü İş Kazası Sayısı (F)	-	1	-	1
İşgünü Kaybı ile Sonuçlanan İş Kazası Sayısı (LWDC)	29	37	36	17
Sınırlı İşgücü Kaybı ile Sonuçlanan İş Kazası Sayısı (RWC)	2	1	1	2
Tıbbi Müdahale ile Sonuçlanan İş Kazası Sayısı (MTC)	11	7	8	15
Meslek Hastalığı Sayısı (OCC)	-	-	-	-
Kayıp İşgünü ile Sonuçlanan Yaralanma Sayısı (LTI = F+LWDC)	29	38	36	18
Toplam Kaydedilebilir Yaralanma Sayısı (TRI = F+LWDC+RWC+MTC)	42	46	45	35
LTI Oranı (LTIR = Kayıp İşgünü ile Sonuçlanan Yaralanma Sayısı x 1.000.000 / Toplam Çalışılan Saat)	0,943	1,417	1,859	1,364
TRI Oranı (TRIR = Toplam Kaydedilebilir Yaralanma Sayısı x 1.000.000 / Toplam Çalışılan Saat)	1,366	1,715	2,323	2,652
SEÇ Eğitim Oranı	%0,62	%0,96	%1,28	%3,08
SEÇ Eğitimi (Toplam Saat)	191.070	258.836	249.535	407.001

EK 2. Performans Göstergeleri (Ekonomik)

Ekonomik Veriler (bin TL) ¹	2020	2021	2022*	2023**
Gelirler ²	11.827.382	16.569.232	55.641.213	44.301.946
İşletme Giderleri ³	11.991.735	16.747.638	56.635.927	47.586.273
Toplumsal Yatırımlara Harcamalar ⁴	28.308	16.386	3.645	12.281
Elde Tutulan Ekonomik Değer ⁵	(-192.661)	(-194.792)	(-998.359)	(-3.296.608)
Yatırım Harcamaları ⁶	567.726	556.115	1.866.142	1.455.393

¹ Tekfen Holding ve tüm Grup Şirketlerini kapsamaktadır.

² Satış gelirleri, temettüler, fazi gelirleri, sabit kıymet satış kârları ve kira gelirleri dahildir.

³ Satışların maliyeti, pazarlama, satış dağıtım, genel idare, araştırma geliştirme, faiz ve vergi giderleri dahildir.

⁴ Bağış, yardım ve sponsorluklar dahildir.

⁵ Elde Tutulan Ekonomik Değer = Gelirler - (Giderler + Toplumsal Yatırımlar)

⁶ Yatırım Harcamaları: Bağımsız Denetim Raporu - 4c referans alınmıştır.

* 2022 verileri enflasyonlu finansal olarak düzeltilmiştir.

** Tüm tutarlar, 31 Aralık 2023 tarihindeki satın alma gücüne göre ifade edilmiştir.

EK 3. Kurumsal Üyelikler ve Desteklenen Girişimler

Tekfen Holding

- AISEC
- Deniz Temiz Derneği (Turmepa)
- Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK)
- Eğitim ve Gelişim Platformu Derneği (TEGEP)
- Etik ve İtibar Derneği (TEİD)
- İstanbul Barosu
- İstanbul Kültür ve Sanat Vakfı (İKSU)
- İstanbul Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası (İSMMM)
- İstanbul Ticaret Odası (İTO)
- İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD)
- Kurumsal İletişimciler Derneği
- Küresel İlkeler Sözleşmesi İmzacıları Derneği
- Türkiye İç Denetim Enstitüsü Derneği (TİDE)
- Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM)
- Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD)
- Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD)
- Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC)
- Young Presidents Organisation (YPO)
- Yönetim Kurulu Üyeleri Derneği (YUD)

Grup Şirketler

- Adana Sanayi Odası
- Adana Mali Müşavirler Odası
- Ankara Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası (ASMMM)
- Balıkesir Sanayi Odası (BSO)
- Ceyhan Ticaret Odası
- Çelik İhracatçılar Birliği (ÇİB)
- Çevre Dostu Yeşil Binalar Derneği (ÇEDBİK)
- Deniz Ticaret Odası (İMEAK)
- Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK)
- Dünya Enerji Konseyi Türk Milli Komitesi Derneği
- Fidan Üreticileri Alt Birliği (FÜAB)
- Gönen Ticaret Odası
- Hatay Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası
- International Fertilizer Association (IFA)
- International Pipeline Offshore Contractors Association (IPLOCA)
- İstanbul Mali Müşavirler Odası (İSMMO)
- İstanbul Sanayi Odası (İSO)
- İstanbul Ticaret Odası (İTO)
- Mersin Ticaret ve Sanayi Odası

- Petrol ve Doğalgaz Platformu Derneği (PETFORM)
- Samsun Ticaret ve Sanayi Odası
- Sürdürülebilirlik Akademisi
- Samsun Mali Müşavirler Odası
- Tesis Yönetim Derneği (TRFMA)
- Tohum Sanayicileri ve Üreticileri Alt Birliği (TSÜAB)
- Türkiye İnşaat Sanayicileri İşveren Sendikası (İNTES)
- Türkiye Kimyasal Sanayi İşverenleri Sendikası (KİPLAS)
- Türkiye Liman İşletmecileri Derneği (TURKLİM)
- Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası (MESS)
- Türkiye Müteahhitler Birliği (TMB)
- Türkiye Rüzgâr Enerjisi Birliği (TÜREB)
- Vapur Donatanları ve Acenteleri Derneği

* Tekfen Holding ve Grup Şirketlerinin üye oldukları mesleki örgüt ve sivil toplum kuruluşlarına 2023 yılında 4.383.596 TL aidat ödenmiştir.

EK 4. Ödüller ve Başarılar

- ENR 2023 sonuçlarına göre Tekfen İnşaat'ın "Dünyanın En Büyük Uluslararası 250 Müteahhitlik Firması" ve Tekfen Mühendislik'in "Dünyanın En Büyük 225 Uluslararası Tasarım Firması" listelerine girmesiyle, Tekfen, her iki listede birden yer alan tek Türk şirketi olmuştur.
- Yenilikçi bir teknolojiyle dünyada ilk kez uzaktan çalıştırılacak ACE Petrol Sondaj ve Üretim Platformu 7 Ağustos 2023 tarihinde denize indirilmiştir.
- Tekfen Mühendislik, PETKİM İskele 2 ve İskele 3 üzerindeki üst yapı, borulama, elektrik, otomasyon ve dolum kollarının modernizasyonunu içeren PETKİM Jetty Projesi'ni 2023 yılında başarıyla tamamlamıştır.
- Tekfen İnşaat, Engineering News Record (ENR) tarafından 2023 yılında açıklanan "Dünyanın En Büyük 250 Müteahhitlik Firması Firması" listesinde 107. sırada yer almıştır.
- Tekfen Mühendislik, Engineering News Record (ENR) tarafından 2023 yılında açıklanan "Dünyanın En Büyük 225 Uluslararası Tasarım Firması" listesinde 208. sırada yer almıştır.
- Toros Tarım, İstanbul Sanayi Odası'nın 2023 yılında açıkladığı Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu listesinde 10 sıra birden yükselerek 46'ncı sırada yer almıştır.
- IFA'nın "Protect & Sustain" sertifikasına "Excellence" seviyesinde sahip olan Toros Tarım, Türkiye'de bu üvvana sahip ilk ve tek şirket olmaya ve dünyanın sayılı firmaları arasında yer almaya 2023 yılında da devam etmiştir.
- Toros Tarım, besin elementlerinin bitkilere daha konsantre ve hassas bir şekilde verilmesini sağlayan, böylece verimliliği artıran ilk mikro granül gübre ürünü "Toros Micro" markasıyla 2023 yılında pazara sunmuştur.
- Toros Tarım Ar-Ge Merkezi tarafından 2023 yılında üretilen 23 bilimsel makaleden 8 tanesi uluslararası hakemli dergilerde yayımlanmıştır. Ar-Ge Merkezi uzmanlarından Ali Yetgin, "Acta Ecologica Sinica" dergisinde yayımlanan makalesiyle Uluslararası Popüler Bilim İnsanı Ödülleri'nde "En İyi Araştırmacı" ödülüne layık görülmüştür.

GRI İÇERİK İNDEKSİ

Kullanım Beyanı : Tekfen Holding Ocak-Aralık 2023 dönemini kapsayan bilgileri GRI Standartlarına uyumlu olarak raporlamıştır.

GRI 1 kullanımı: GRI 1: Temel 2021

GRI Standardı	Bildirimler	Açıklamalar	Sayfa No	İlgili Bağlantılar ve Tekfen Holding Notları	
Genel Açıklamalar					
GRI 2: Genel Açıklamalar 2021	2-1	Kurum profili	Tekfen Hakkında	10-17	
	2-2	Sürdürülebilirlik raporlamasına dâhil edilen kuruluşlar	Rapor Hakkında	4	
	2-3	Raporlama periyodu, sıklığı ve irtibat bilgisi	Rapor Hakkında	4	
	2-4	Önceki raporlara göre yeniden düzenlenen bilgi			Bulunmamaktadır
	2-5	Dış Denetim			Dış denetim alınmamıştır.
	2-6	Faaliyetler, değer zinciri ve diğer iş ilişkileri	Geleceğin Temelinde & Değer Yaratma Modeli	20-21	
	2-7	Çalışanlar	5. Stratejik Alanlar 3. Çalınlar ve Toplum	61-68	
	2-8	Taşeron firmaya ait çalışanlar	5. Stratejik Alanlar 3. Çalınlar ve Toplum	61-68	
	2-9	Yönetişim yapısı	Tekfen Holding Faaliyet Raporu 2023	194-211	https://www.tekfen.com.tr/Uploads/pdfs/88202411315405tekfen-holding-faaliyet-raporu-2023-web.pdf
	2-10	En yüksek yönetim organının üyelerinin yetkinlik ve yeterliliklerinin belirlenme süreci	Tekfen Holding Faaliyet Raporu 2023	194-211	https://www.tekfen.com.tr/Uploads/pdfs/88202411315405tekfen-holding-faaliyet-raporu-2023-web.pdf
	2-11	En yüksek yönetim organının başkanı	Tekfen Holding Faaliyet Raporu 2023	194-211	https://www.tekfen.com.tr/Uploads/pdfs/88202411315405tekfen-holding-faaliyet-raporu-2023-web.pdf
	2-12	En yüksek yönetim organının kuruluşun faaliyetleri kaynaklı oluşan etkilerin yönetilmesindeki rolü	3. Stratejik Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız / Sürdürülebilirlik Yönetişim Yaklaşımı	22-23	



GRI Standardı	Bildirimler	Açıklamalar	Sayfa No	İlgili Bağlantılar ve Tekfen Holding Notları	
GRI 2: Genel Açıklamalar 2021	2-13	Faaliyet kaynaklı oluşan etkilerin yönetilmesinde sorumluluk iradesi	3. Stratejik Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız / Sürdürülebilirlik Yönetişim Yaklaşımı	22-23	
	2-14	Sürdürülebilirlik raporlamasında en yüksek yönetim organının rolü	3. Stratejik Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız / Sürdürülebilirlik Yönetişim Yaklaşımı	22-23	
	2-15	Çıkar çatışmalarını engelleyen süreçler	Tekfen Holding Faaliyet Raporu 2023	211	https://www.tekfen.com.tr/Uploads/pdfs/88202411315405tekfen-holding-faaliyet-raporu-2023-web.pdf
	2-16	Kritik konuların en yüksek yönetim organına aktarılması süreci	3. Stratejik Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız / Sürdürülebilirlik Yönetişim Yaklaşımı 4. Operasyonel Kökler / Kurumsal Yönetim	22-23 / 32-36	
	2-17	En yüksek yönetim organının yeterlilikleri	Tekfen Holding Faaliyet Raporu 2023	205-206	https://www.tekfen.com.tr/Uploads/pdfs/88202411315405tekfen-holding-faaliyet-raporu-2023-web.pdf
	2-18	En yüksek yönetim organının performansının değerlendirilmesi	Tekfen Holding Faaliyet Raporu 2023	205-206	https://www.tekfen.com.tr/Uploads/pdfs/88202411315405tekfen-holding-faaliyet-raporu-2023-web.pdf
	2-19	Ücret politikaları	Tekfen Holding web sitesi		https://www.tekfen.com.tr/ucret-politikasi-4-12
	2-20	Ücretlerin belirlenmesine yönelik süreç	Tekfen Holding web sitesi		https://www.tekfen.com.tr/ucret-politikasi-4-12
	2-21	Yıllık toplam ücret oranı			Bu bilgi gizlilik nedeniyle paylaşılmamaktadır.
	2-22	Sürdürülebilir kalkınma stratejisine ilişkin açıklama	3. Stratejik Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız "Niçin Geleceğin Temelinde?"	21	
	2-23	Politika taahhütleri	Tekfen Holding web sitesi		https://www.tekfen.com.tr/politikalar-1-18
	2-24	Politika taahhütlerinin uygulanması	4. Operasyonel Kökler / Kurumsal Yönetim	32	
	2-25	Olumsuz etkileri iyileştirmeye yönelik süreçleri	4. Operasyonel Kökler / Kurumsal Yönetim	32	
	2-26	Etik ve yasal davranışla ilgili konular hakkında öneri alınması ve endişelerin dile getirilmesine yönelik mekanizmalar	4. Operasyonel Kökler / Kurumsal Yönetim / C-Etik ve Uyum	32	
	2-27	Yasal mevzuata uyum	4. Operasyonel Kökler / Kurumsal Yönetim	32	
	2-28	Kurumsal üyelikler	Ekler 2-Kurumsal Üyelikler ve Desteklenen Girişimler	Ek-3	
	2-29	Paydaş katılımı	3. Stratejik Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız / Öncelikli Konular 4. Operasyonel Kökler / Paydaş Yönetimi Ekler: 1-Paydaşlarla İletişim Yöntemleri"	24 / 36 / Ek-1	
	2-30	Toplu iş sözleşmesine tabi çalışan oranları	Ekler 2-Performans Göstergeleri / Sosyal Performans Göstergeleri	Ek-2	

GRI Standardı	Bildirimler	Açıklamalar	Sayfa No	İlgili Bağlantılar ve Tekfen Holding Notları
Öncelikli Konular				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-1	Öncelikli konuların belirlenme süreci	3. Stratejik Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız / Öncelikli Konular	24-27
	3-2	Öncelikli konu listesi	3. Stratejik Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız / Öncelikli Konular	24-27
	3-3	Öncelikli konunun yönetimi	3. Stratejik Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız / Öncelikli Konular	24-27
Ekonomik Performans				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli konunun yönetimi	4. Operasyonel Kökler	32-38
GRI 201: Ekonomik Performans 2016	201-1	Yaratılan ve dağıtılan doğrudan ekonomik değer	4. Operasyonel Kökler	32-38
	201-2	İklim değişikliği kaynaklı finansal uygulamalar, riskler ve fırsatlar	4. Operasyonel Kökler	32-38
İş Etiği ve Uyum				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli konunun yönetimi	4. Operasyonel Kökler / Kurumsal Yönetim / C. Etik ve Uyum	34-35
GRI 205: Yolsuzlukla Mücadele 2016	205-2	Yolsuzlukla mücadele politika ve prosedürlerine yönelik eğitim ve iletişim çalışmaları	4. Operasyonel Kökler / Kurumsal Yönetim / C. Etik ve Uyum	34-35
	205-3	Teyit edilen yolsuzluk olayları ve alınan önlemler	4. Operasyonel Kökler / Kurumsal Yönetim / C. Etik ve Uyum	34-35
Enerji				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli konunun yönetimi	5. Stratejik Alanlar / 1. İklim Krizi / C. Enerji Verimliliği ve Yenilenebilir Enerji	48-49
GRI 302: Enerji 2016	302-1	Organizasyon içindeki enerji tüketimi	Ekler 2-Performans Göstergeleri / Çevre Performans Göstergeleri	Ek-2
	302-4	Enerji Tüketiminin Azaltılması	5. Stratejik Alanlar / 1. İklim Krizi / C. Enerji Verimliliği ve Yenilenebilir Enerji	48-49
	302-5	Ürün ve hizmetlerin enerji gereksinimlerinde azalmalar	5. Stratejik Alanlar / 1. İklim Krizi / C. Enerji Verimliliği ve Yenilenebilir Enerji	48-49



GRI Standardı	Bildirimler	Açıklamalar	Sayfa No	İlgili Bağlantılar ve Tekfen Holding Notları
Su Yönetimi				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli konunun yönetimi	5. Stratejik Alanlar / 1. İklim Krizi / C. Enerji Verimliliği ve Yenilenebilir Enerji	48-49
GRI 303: Su ve Atık Sular 2018	303-1	Ortak bir kaynak olan su ile etkileşimler	5. Stratejik Alanlar / 1. İklim Krizi / D. Su Yönetimi ve Su Güvenliği	50-51
	303-2	Su deşarjı ile ilgili etkilerin yönetilmesi	5. Stratejik Alanlar / 1. İklim Krizi / D. Su Yönetimi ve Su Güvenliği	50-51
	303-3	Kaynağından çekilen su	Ekler 2-Performans Göstergeleri / Çevre Performans Göstergeleri	Ek-2
	303-4	Su deşarjı	Ekler 2-Performans Göstergeleri / Çevre Performans Göstergeleri	Ek-2
	303-5	Su tüketimi	Ekler 2-Performans Göstergeleri / Çevre Performans Göstergeleri	Ek-2
Net Sıfır Ekonomiye Geçiş				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli konunun yönetimi	5. Stratejik Alanlar / 1. İklim Krizi / B. Tekfen Holding Düşük Karbon Dönüşümü Hedefleri	46-47
GRI 305: Emisyonlar 2016	305-1	Doğrudan sera gazı (Kapsam 1) emisyonları	Ekler 2-Performans Göstergeleri / Çevre Performans Göstergeleri	Ek-2
	305-2	Dolaylı enerji sera gazı (Kapsam 2) emisyonları	Ekler 2-Performans Göstergeleri / Çevre Performans Göstergeleri	Ek-2
	305-3	Diğer dolaylı (Kapsam 3) sera gazı emisyonları	Ekler 2-Performans Göstergeleri / Çevre Performans Göstergeleri	Ek-2
	305-4	Sera gazı emisyon yoğunluğu	5. Stratejik Alanlar / 1. İklim Krizi / B. Tekfen Holding Düşük Karbon Dönüşümü Hedefleri	46-47
	305-5	Sera gazı emisyonlarının azaltılması	Ekler 2-Performans Göstergeleri / Çevre Performans Göstergeleri	Ek-2
Atık Yönetimi				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	306-3	Atık üretimi	Ekler 2-Performans Göstergeleri / Çevre Performans Göstergeleri	Ek-2
	306-4	Bertaraftan uzaklaştırılan atık	Ekler 2-Performans Göstergeleri / Çevre Performans Göstergeleri	Ek-2
	306-5	Bertaraf edilen atık	Ekler 2-Performans Göstergeleri / Çevre Performans Göstergeleri	Ek-2

GRI Standardı	Bildirimler	Açıklamalar	Sayfa No	İlgili Bağlantılar ve Tekfen Holding Notları
İnsan Hakları ve Çalışma Koşulları				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli konunun yönetimi	5. Stratejik Alanlar / 3. Çalışanlar ve Toplum	61-68
GRI 401: İstihdam 2016	401-1	İşe yeni alınan çalışanlar ve çalışan devri	Ekler 2-Performans Göstergeleri / Sosyal Performans Göstergeleri	Ek-2
	401-3	Doğum/Ebeveyn izni	Ekler 2-Performans Göstergeleri / Sosyal Performans Göstergeleri	Ek-2
GRI 405: Çeşitlik ve Fırsat Eşitliği 2016	405-1	Yönetim organları ve çalışanların çeşitliliği	Ekler 2-Performans Göstergeleri / Sosyal Performans Göstergeleri	Ek-2
GRI 406: Ayrımcılık Karşıtlığı 2016	406-1	Ayrımcılık vakaları ve alınan düzeltici önlemler	4. Operasyonel Kökler / Kurumsal Yönetim / C. Etik ve Uyum	34-35
İş Sağlığı ve Güvenliği				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli konunun yönetimi	5. Stratejik Alanlar / 3. Çalışanlar ve Toplum	61-68
GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2018	403-1	İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi	5. Stratejik Alanlar / 3. Çalışanlar ve Toplum / D. İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG)	65-66-67
	403-2	Yaralanma türleri ve yaralanma oranları, meslek hastalıkları, kayıp günler, devamsızlık ve işle bağlantılı ölüm sayısı	5. Stratejik Alanlar / 3. Çalışanlar ve Toplum / D. İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG)	65-66-67
	403-3	İş sağlığı hizmetleri	5. Stratejik Alanlar / 3. Çalışanlar ve Toplum / D. İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG)	65-66-67
	403-4	İş sağlığı ve güvenliği konusunda çalışan katılımı, danışma ve iletişim	5. Stratejik Alanlar / 3. Çalışanlar ve Toplum / D. İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG)	65-66-67
	403-5	İş sağlığı ve güvenliği ile ilgili çalışan eğitimi	5. Stratejik Alanlar / 3. Çalışanlar ve Toplum / D. İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG)	65-66-67
	403-7	İş ilişkileriyle doğrudan bağlantılı iş sağlığı ve güvenliği etkilerinin önlenmesi ve azaltılması	5. Stratejik Alanlar / 3. Çalışanlar ve Toplum / D. İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG)	65-66-67
	403-8	İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi kapsamındaki çalışanlar	5. Stratejik Alanlar / 3. Çalışanlar ve Toplum / D. İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG)	65-66-67
	403-9	İş kaynaklı yaralanmalar	Ekler 2-Performans Göstergeleri / İş Sağlığı ve Güvenliği Göstergeleri	Ek-2
	403-10	İş kaynaklı hasta vakaları	Ekler 2-Performans Göstergeleri / İş Sağlığı ve Güvenliği Göstergeleri	Ek-2



GRI Standardı	Bildirimler	Açıklamalar	Sayfa No	İlgili Bağlantılar ve Tekfen Holding Notları
Çalışan Gelişimi				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli konunun yönetimi	5. Stratejik Alanlar / 3. Çalışanlar ve Toplum / A. Yetenek Yönetimi	62
GRI 404: Eğitim ve Öğretim 2016	404-1	Çalışan başına yıllık ortalama eğitim saati	5. Stratejik Alanlar / 3. Çalışanlar ve Toplum / A. Yetenek Yönetimi	62
	404-2	Çalışan gelişimini destekleyen yetenek yönetimi ve yaşam boyu öğrenim programları	5. Stratejik Alanlar / 3. Çalışanlar ve Toplum / A. Yetenek Yönetimi	62
	404-3	Düzenli performans gelişim değerlendirmelerinden geçen çalışan yüzdesi	Ekler 2-Performans Göstergeleri / Sosyal Performans Göstergeleri	Ek-2
Çiftçilere ve Yerel Topluluklara Destek				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli konunun yönetimi	5. Stratejik Alanlar / 3. Çalışanlar ve Toplum / E. Toplumsal Yatırımlar	68
	413-1	Yerel topluluk katılımı, etki değerlendirmeleri ve geliştirme programları ile operasyonlar	5. Stratejik Alanlar / 3. Çalışanlar ve Toplum / E. Toplumsal Yatırımlar	68
Ar-Ge ve İnovasyon				
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3	Öncelikli konunun yönetimi	5. Stratejik Alanlar / 2. İnovasyon ve Dijital Dönüşüm / A. Ar-Ge ve İnovasyon	54-58
GRI 404: Eğitim ve Öğretim 2016		Ar-Ge ve İnovasyon	5. Stratejik Alanlar / 2. İnovasyon ve Dijital Dönüşüm / A. Ar-Ge ve İnovasyon	54-58
		Ar-Ge yatırımları (TL)	5. Stratejik Alanlar / 2. İnovasyon ve Dijital Dönüşüm / A. Ar-Ge ve İnovasyon	54-58