

Sürdürülebilir **bankacılıkta** yeni bir dönem



VakıfBank

2021 Entegre Faaliyet Raporu

İÇİNDEKİLER

10 Rapor Hakkında

- 12 Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı
- 14 Genel Müdür'ün Mesajı

16 VakıfBank Hakkında

- 16 Kısaca VakıfBank
- 17 VakıfBank'ın Yapıtaşları
- 18 Sayılarla VakıfBank
- 20 Tarihçe ve Ortaklık Yapısı
- 21 Ana Sözleşmede Yapılan Değişiklikler
- 22 Olağan Genel Kurul Gündemi
- 23 Kâr Dağıtım Politikası
- 24 Sorumluluk Beyanı
- 25 2021 Yılı Ödülllerimiz

30 VakıfBank'ta Entegre Düşünce

- 30 Dünya'da ve Türkiye'de 2021
- 40 Sektörü Etkileyen Trendler ve Konular
- 42 Önceliklerimiz ve Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız
- 48 Değer Yaratma Modelimiz
- 51 Sermaye Ögelerimize Göre Performans Göstergelerimiz
- 52 Orta ve Uzun Vadede (3 İla 5 Yıl) Hedeflerimiz
- 54 VakıfBank İçin Yaratılan Değer
- 55 Paydaşlar İçin Yaratılan Değer

56 Finansal Sermayemiz

- 58 Finansal ve Ekonomik Performans
- 60 Uluslararası Kaynaklara Kolay Erişim Gücü
- 62 Sorumlu Finansman ve Sürdürülebilir Kalkınma
 - 62 Reel Sektöre Destek
 - 64 KOBİ'lere Destek
 - 66 Yerel Yönetimlere Destek
 - 66 Dış Ticarete Destek
 - 68 Tarıma Destek
 - 69 Hane Halkına Destek
 - 70 Sorumlu Finansman

72 Entelektüel Sermayemiz

- 74 Dijital Dönüşüm
- 76 İnternet Bankacılığı ve Mobil Bankacılık
- 78 Bilgi Teknolojileri
- 80 İş Sürekliliği ve Müşteri Bilgi Güvenliği
- 82 Uygulamalar ve Yenilikler

84 Üretilmiş Sermayemiz

- 86 Finansal Kapsayıcılık
- 87 Yaygın ATM Ağı
- 88 Engelsiz Bankacılık

90 Sosyal ve İlişkisel Sermayemiz

- 92 Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti
- 94 Paydaş İletişimi ve Şeffaflık
 - 95 İletişim Kanalları
 - 95 Üyelikler ve İş Birlikleri
- 96 VakıfBank'ta Kurumsal Sosyal Sorumluluk
 - 96 Eğitim
 - 97 Kültür
 - 97 Spor
- 98 Sorumlu Tedarik Zinciri
- 99 Bağlı Ortaklıklar ve İştirakler

102 İnsan Sermayemiz

- 104 Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti
- 106 Fırsat Eşitliği ve Çeşitlilik
- 107 Ücretlendirme ve Yan Haklar
- 108 Güvenli Çalışma Ortamı
- 110 Kapasite Geliştirme ve Yetenek Yönetimi
- 112 Çalışan Gelişimi ve Eğitimler
- 114 Genç Yeteneklerin Bankaya Kazandırılması

116 Doğal Sermayemiz

- 118 İklim Değişikliği ve Banka Çevre Performansı

120 Kurumsal Yönetim

- 122 Özet Yönetim Kurulu Raporu
- 123 Yönetim Kurulu Üyeleri
- 127 Denetim Kurulu Üyeleri
- 128 Üst Yönetim
- 132 İç Sistemler Kapsamındaki Yöneticiler
- 132 Mali Haklar
- 133 Komite Yapıları ve Politikalar
- 134 Komiteler
- 136 Destek Hizmeti Alınan Kişi ve Kuruluşlar
- 136 Bankanın Dâhil Olduğu Risk Grubu ile Yaptığı İşlemler
- 137 Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu
- 152 Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi
- 158 Denetim Kurulu Raporu
- 159 İç Sistemlerin İşleyişine İlişkin Değerlendirmeler ve Dönem İçi Faaliyetleri
 - 163 Banka ve Faaliyetleri ile İlgili Diğer Bilgiler
- 164 Risk Yönetimi
 - 165 Risk Türleri İtibarıyla Uygulanan Risk Yönetim Politikaları
- 170 Bankacılık Etik İlkeleri
- 171 Uyum ve Denetim
 - 171 Suç Gelirlerinin Aklanmasının ve Terörün Finansmanının Önlenmesi
- 172 Rüsvet ve Yolsuzlukla Mücadele
- 173 Sürdürülebilirlik Yönetimi
- 174 Uygunluk Görüşleri

179 Finansal Bilgiler

- 179 31 Aralık 2021 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Olmayan Finansal Tablolar, Bunlara İlişkin Açıklama ve Dipnotlar ile Bağımsız Denetim Raporu
- 333 31 Aralık 2021 Tarihi İtibarıyla Hazırlanan Konsolide Finansal Tablolar, Bunlara İlişkin Açıklama ve Dipnotlar ile Bağımsız Denetim Raporu

492 Derecelendirme Kuruluşlarının Notları

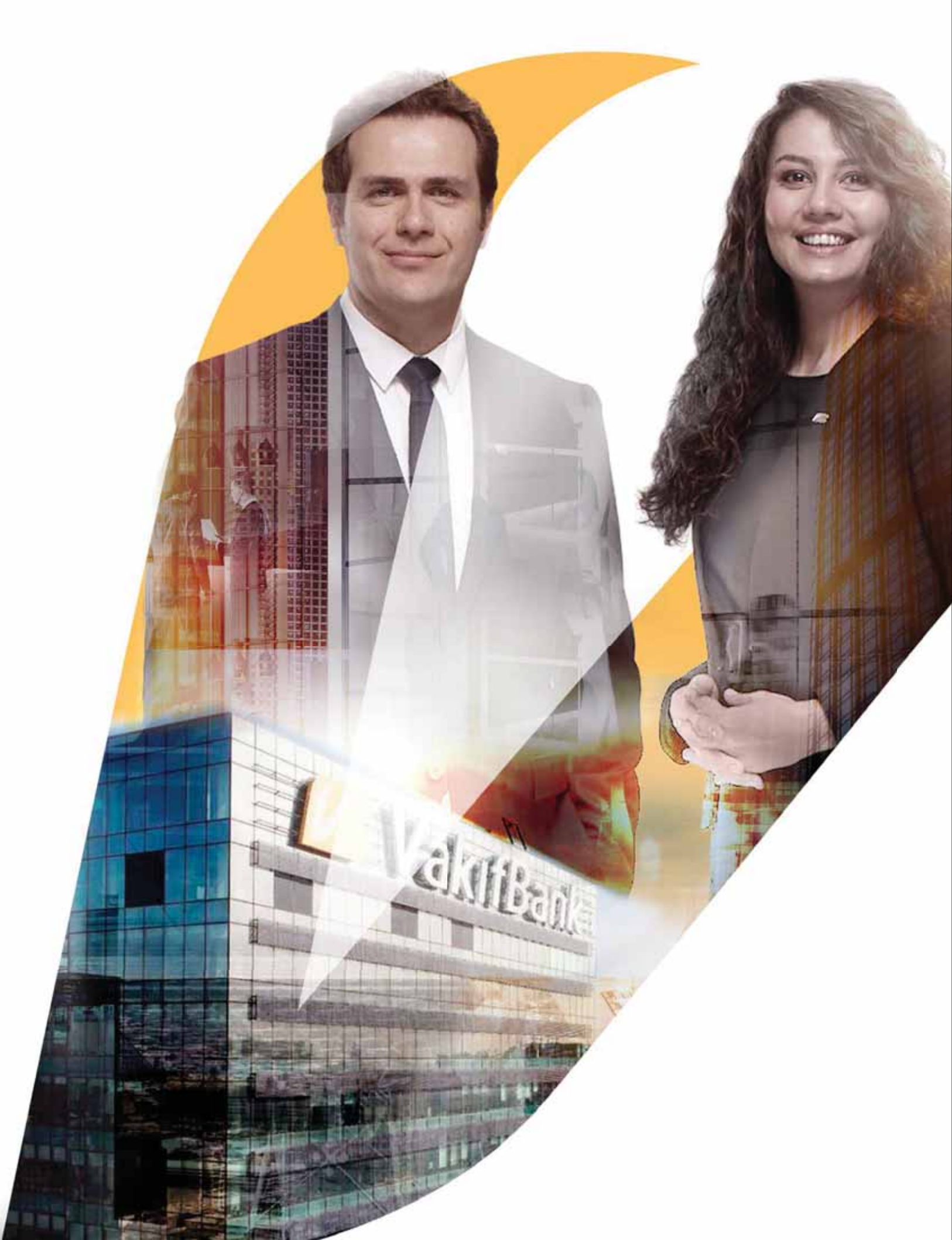
494 Mali Durum, Kârlılık ve Borç Ödeme Gücüne İlişkin Değerlendirme

496 Ekler Dizini

- 496 Ek 1: Uluslararası Finans Kuruluşları ile Yapılan Kredi Anlaşmaları
- 497 Ek 2: Beş Yıllık Döneme İlişkin Özet Finansal Bilgiler
- 499 Ek 3: Çevresel Performans Göstergeleri
- 501 Ek 4: Sosyal Performans Göstergeleri
- 504 Ek 5: 2021 Entegre Faaliyet Raporu Raporlama Kılavuzu
- 510 Ek 6: Doğrulama Beyanı
- 513 Ek 7: Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (URF) ve Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (KYBF)
- 531 Ek 8: BM Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC) İlerleme Bildirimi
- 532 Ek 9: BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri (UN WEPs) İlerleme Raporu
- 533 Ek 10: İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü (TCFD) Beyanı
- 534 Ek 11: GRI Standartları İçerik İndeksi

Sürdürülebilirliği entegre bakış açımızla harmanlayıp iş modelimizin merkezine yerleştiriyoruz. 67 yıldır kapsayıcı ve sürdürülebilir kalkınma için değer yaratmaya devam ediyoruz. Faaliyetlerimizin sosyal ve çevresel etkilerini ölçüyor daha iyi bir gelecek için çalışıyoruz.

2021 yılında sürdürülebilirlik alanındaki çalışmalarımızı tek çatı altında topladık. Sürdürülebilirlik alanındaki taahhütlerimizi yerine getirmek için var gücümüzle çalışıyoruz. Bu alandaki çalışmalarımızı daha görünür kılmak için 81 ildeki şubelerimize “Sürdürülebilir Bankacılık” logomuzu ulaştırdık.





Sürdürülebilir **bankacılık**

Sürdürülebilirliği iş modelimizin ana odak noktası olarak konumlandırıyoruz. Daha hızlı karar almanın sürdürülebilirlik yolculuğumuza dinamizm kazandıracağı inancıyla 2021 yılında Sürdürülebilirlik Komitesi'ni kurduk.





Çevreci **bankacılık**

Temin ettiğimiz kaynakların yanı sıra finanse ettiğimiz projelerde de sorumlu ve yeşil finansman yaklaşımını benimsiyoruz. Çevre dostu projelere, enerji verimliliğine ve yenilenebilir enerji projelerine öncelik tanıyoruz. Ayrıca elektrik, doğal gaz, su, kağıt tüketimi ve toplam karbon ve sera gazı emisyonunda her yıl %2 azaltım hedeflerken, bu hedefleri tutturmak için yoğun çaba harcıyoruz.

A woman on the left, wearing a denim jacket and white pants, holds a light blue smartphone and points upwards with her right index finger. A man on the right, wearing a dark suit and light blue shirt, holds a yellow cube with a smiling face and points upwards with his right index finger. The background is a blurred indoor setting with large windows. The entire image is framed by a large, stylized white shape that resembles a speech bubble or a modern logo.

#dijitalkolaylaştırır



Dijital **bankacılık**

Dijitalleşmenin sürdürülebilirliğe olan etkisinin güçlü olduğuna inanıyor, dijital dönüşümün sürdürülebilir değer yaratmamızda önemli bir kaldıraç görevi gördüğünü düşünüyoruz. Kendi bankacılık yazılımını kendi kaynaklarıyla kodlayıp geliştiren bir bankayız. Kurduğumuz Ar-Ge merkezinde inovasyon odaklı bir yaklaşımla çalışmalar yürütüyoruz.





Sorumlu **bankacılık**

Sosyal sorumluluk alanında topluma ve dünyaya değer katacak önemli projeler geliştiriyoruz. Altyapıya yaptığımız yatırımlar ile bugüne kadar 3 binden fazla kız çocuğuna eğitim vererek yetenekli gençleri spor dünyamıza kazandırdık. Ayrıca VakıfBank Kùltür Yayınları ile son derece nitelikli eserleri kùltür dünyamıza armağan ediyoruz. Bilim ve Sanat Eğitim Merkezleri (BİLSEM) bünyesinde, 20 bin özel yetenekli çocuğumuzun bireysel yeteneklerini keşfedip, bu yeteneklerini en üst seviyede kullanmalarına katkıda bulunuyoruz.

RAPOR HAKKINDA

2021 YILI ENTEGRE FAALİYET RAPORUMUZ KAPSAMINDA FİNANSAL VERİLERİN YANI SIRA; **KURUMSAL, EKONOMİK, ÇEVRESEL VE SOSYAL ALANLARDAKİ PERFORMANS VE GELECEK HEDEFLERİMİZİ PAYDAŞLARIMIZIN BİLGİSİNE SUNUYORUZ.**

Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. (VakıfBank) olarak 1 Ocak-31 Aralık 2021 dönemini kapsayan 2021 yılı Entegre Faaliyet Raporumuz kapsamında finansal verilerin yanı sıra; kurumsal, ekonomik, çevresel ve sosyal alanlardaki performans ve gelecek hedeflerimizi paydaşlarımızın bilgisine sunuyoruz.

Bu rapor, GRI Standartları: 'Temel' seçeneğine uyumlu olarak hazırlanmıştır. Ayrıca Entegre Faaliyet Raporumuzda; Değer Raporlama Vakfı (Value Reporting Foundation) tarafından yayımlanan Entegre Raporlama Çerçevesini dikkate aldık. Öncelikli konularımızı, sermaye öğelerimizi bu çerçeveye uygun şekilde gruplayarak değer yaratma modelimizi, gerçekleştirdiğimiz faaliyetleri ve performans ilerlemelerini paylaştık.

Ayrıca; GRI Finansal Hizmetler Sektör Eki ve Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulunun Ticari Bankalar için Geçici Standardından (Sustainability Accounting Standards Board Provisional Standard for Commercial Banks-SASB) yararlandık. Veriler, aksi belirtilmedikçe VakıfBank'ın Türkiye ve yurt dışındaki tüm hizmet birimlerinde yürüttüğü bankacılık faaliyetlerini içermektedir.

Ek olarak, raporumuz imzacısı olduğumuz Birleşmiş Milletler (BM) Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC) İlerleme Bildirimi ile BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri (UN WEPs) İlerleme Raporu'nu da içermektedir. BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarının (SKA) rehberliğinden de yararlandığımız raporumuzda İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü (The Task Force on Climate-related Financial Disclosures-TCFD) önerileri kapsamında iklim ile ilgili beyanlarımızı gösteren tablo bulunmaktadır.

Raporla ilgili soru, görüş ve önerilerinizi ybsurdurulebilirlik@vakifbank.com.tr adresine iletebilirsiniz.



FİNANSAL SERMAYEMİZ

Varlık Büyüklüğü Değişimi:
%44

Toplam Nakdi ve Gayrinakdi Kredi Büyüklüğü:
766 Milyar TL

Sermaye Yeterliliği Rasyosu:
%14,85

İlgili bölüme sayfa 56'dan ulaşabilirsiniz.

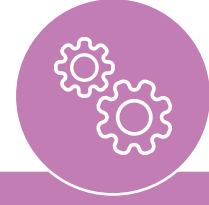


ENTELEKTÜEL SERMAYEMİZ

Dijital Kanallarda Toplam Müşteri Adedi:
9.043.802

2021 Yılında Marka Tescili Alınan
Ürün/Hizmet Sayısı:
23

İlgili bölüme sayfa 72'den ulaşabilirsiniz.



ÜRETİLMİŞ SERMAYEMİZ

Toplam Şube Sayısı:
940

ATM Sayısı:
4.162

Engelsiz Yaşam ATM'leri:
4.035

Şube Dışı Kanallardan Yapılan İşlemlerin Payı:
%96,27

İlgili bölüme sayfa 84'ten ulaşabilirsiniz.



SOSYAL VE İLİŞKİSEL SERMAYEMİZ

Yeni Müşteri Adedi:
1.286.622

VakıfBank Spor Okullarında
Eğitim Alan Çocuk Sayısı:
1.100

2021 Yılında Yayımlanan Kitap Sayısı:
43

Spor Alanında Alınan Ödüller:
16

İlgili bölüme sayfa 90'dan ulaşabilirsiniz.



İNSAN SERMAYEMİZ

Kadın Çalışan Oranı:
%50,51

Çalışan Başına Ortalama Eğitim Süresi:
33,32 saat

Çalışan Devir Oranı:
1,69

İlgili bölüme sayfa 102'den ulaşabilirsiniz.



DOĞAL SERMAYEMİZ

ISO 14001 Belgeli Toplam Yerleşke Sayısı:
Tüm Banka Lokasyonları

Çalışan Başına Enerji Tüketimi:
3,96 MWh/kişi

Çalışan Başına Su Tüketimi:
11,13 metreküp

İlgili bölüme sayfa 116'dan ulaşabilirsiniz.

YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MESAJI

2021 YILINDA TÜRKİYE EKONOMİSİ, EKONOMİ YÖNETİMİ LİDERLİĞİNDE UYGULAMAYA KOYULAN PROAKTİF POLİTİKALAR SAYESİNDE TOPARLANMA SÜRECİNE GİRDİ.

Değerli Paydaşlarımız,

2021 yılında küresel finans piyasalarının başlıca gündem maddeleri; sürdürülebilirlik, iklim değişikliği ile mücadele ve yeşil finansman konularıydı. Sürdürülebilirliği kurumsal stratejimizin merkezine alan yaklaşımımızla geçtiğimiz yıl iklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü'ne (TCFD) dahil olduk ve Banka tarihimizin ilk sürdürülebilir sendikasyon kredisi işlemini gerçekleştirdik. Bu vizyonumuz çerçevesinde uluslararası standartlarda hazırladığımız Entegre Faaliyet Raporumuzu siz değerli paydaşlarımıza sunmaktan dolayı mutluluk duyuyorum.

2021 yılında dünyanın birçok yerinde hız kazanan aşılama çalışmaları ve aşıya erişimin kolaylaşması salgınla etkili mücadele edilmesini sağladı. Ancak yılın ikinci çeyreğinden itibaren ortaya çıkan salgın kaynaklı varyantlar ve bunların yayılım hızı küresel risk algısını artırdı. Küresel ölçekte artan enflasyon baskısı, gelişmiş ülke merkez bankalarının para politikalarında sıkılaşma adımları atmalarına neden oldu. Bu kapsamda ABD Merkez Bankası (Fed) 2021 Aralık ayında varlık alımı programını azaltma kararı alırken 2022 Ocak ayında gerçekleştirilen yılın ilk toplantısı sonrasında Fed Başkanı Jerome Powell, 2022 Mart ayında faizi artırmayı planladıkları yönünde açıklamada bulundu. Aynı zamanda Avrupa Merkez Bankası (ECB) Başkanı Christine Lagarde'ın yükselen enflasyon konusunda endişelerini ifade etmesi ECB'nin de 2022 yılında faiz artırımına gideceği yönünde beklentileri artırdı. İngiltere Merkez Bankası (BoE) ise 2021 yılının son ayında aldığı faiz artırımı kararı ile gelişmiş ülke merkez bankaları arasındaki faiz artıran ilk kurum oldu ve Şubat ayında ikinci kez faizleri 25 baz puan artırdı. Tüm bu göstergeler tarihi düşük seviyelerdeki politika faiz oranlarının sonuna geldiğimizi işaret ediyor.

2021 yılında Türkiye ekonomisi ise, ekonomi yönetimi liderliğinde uygulamaya koyulan proaktif politikalar sayesinde toparlanma sürecine girdi. 2021 yılı başında % 75,4 seviyesinde olan imalat sanayi kapasite kullanım oranı yıl sonunda salgın öncesi dönemi de aşarak %78,7'ye çıktı. İhracatımız da bir önceki yıla göre %32,9 artışla 225,4 milyar ABD Doları'na yükselerek tarihi zirvesine ulaştı. Geçtiğimiz yıl üretici ve hane halkına verilen doğrudan destekler, sanayici ve girişimcilere sağlanan teşvikler sayesinde sabit sermaye yatırımları da yükselişe geçti. Aynı zamanda kısıtlama tedbirlerinin hafiflemesiyle olumlu geçen turizm sezonunun katkısıyla da Türkiye ekonomisi başarılı bir yılı geride bıraktı. Önümüzdeki yılda yatırımı, üretimi, imalatı, istihdamı ve ihracatı destekleyen politikalarla ülke ekonomimizin yoluna emin adımlarla devam etmesini bekliyorum.

Türkiye ekonomisinin büyümesine en büyük katkısı sağlayan bankacılık sektörü başarılarla dolu bir yılı geride bıraktı. Sektörün varlık büyüklüğü 2021 yıl sonu itibarıyla bir önceki yıla göre %51 oranında artarak 9.213 milyar TL'ye ulaştı. Toplam nakdi ve gayri nakdi kredileri bir önceki yıla göre %44 artışla 6.670 milyar TL olarak gerçekleşti. Sektörün en büyük fonlama kaynağı olan mevduat kalemi ise %53 artışla 5.303 milyar TL oldu. Türk Bankacılık Sektörü güçlü sermaye yapısını 2021 yılında da korudu. Sektörün sermaye yeterliliği rasyosu %18,34 oranında gerçekleşti.

VakıfBank olarak biz de Türkiye ekonomisinin yatırım, istihdam ve üretim ortamına olan desteğimizi 67 yıldır olduğu gibi 2021 yılında da sürdürdük. Toplam varlıklarını 1.007 milyar TL seviyesine çıkaran Bankamız, Türkiye'nin 2. Büyük Bankası konumunu güçlü bir şekilde devam ettirdi. Varlık büyümesine en büyük katkısı krediler kalemi sağladı. Bankamızın nakdi ve gayri nakdi krediler aracılığıyla milli ekonomiye sağladığı destek 766 milyar TL'ye ulaştı.

VakıfBank, her zaman olduğu gibi önümüzdeki dönemde de girişimcilerimizin, esnafımızın, çiftçimizin ve çalışanlarımızın yanında olacak ve Türkiye ekonomisinin sürdürülebilir ve güçlü büyümesine destek olmaya devam edecektir. Bu vesileyle bize güven duyan müşterilerimize, hissedarlarımıza ve yatırımcılarımıza, başarılarımızda büyük emekleri bulunan çalışanlarımıza ve tüm diğer paydaşlarımıza katkılarından dolayı teşekkürlerimi sunarım.

Saygılarımla,

Mustafa SAYDAM
Yönetim Kurulu Başkanı

**TOPLAM NAKDİ VE
GAYRİNAKDİ KREDİ
BÜYÜKLÜĞÜMÜZ
766 MİLYAR TL'YE ULAŞTI.**



GENEL MÜDÜR'ÜN MESAJI

TÜRKİYE'NİN EN BÜYÜK İKİNCİ BANKASI OLMAYA DEVAM ETTİK.

Değerli Paydaşlarımız,

Sağlıktan sosyal yaşama, ticaretten eğitime kadar birçok alanı derinden etkileyen Covid-19 salgını, 2021 yılı boyunca küresel piyasaların gündeminde olmaya devam etti. Bu dönemde aşılama hızının artması ile kademeli normalleşme uygulamaları küresel ekonomiye ilişkin endişeleri azaltsa da Delta ve Omikron varyantları salgına ilişkin riskleri canlı tuttu. Öte yandan yükselen enflasyon gelişmiş ülke merkez bankalarının para politikası kararları ve küresel piyasalardaki seyrinde etkili oldu. Fed ve Avrupa Merkez Bankası (ECB) Aralık ayı toplantılarında faiz oranlarını değiştirmede ancak pandemi döneminde başlattıkları varlık alım programlarını 2022 yılında sonlandırmayı planladıklarını açıkladılar. 2021 yılında gerek destekleyici politikalar gerekse baz etkisi nedeniyle enflasyondaki artışa rağmen küresel ekonomilerde toparlanmalar yaşandı. Bu dönemde ABD ekonomisi %5,7 büyürken Euro Bölgesi ekonomisi %5,2 büyümeye kaydetti.

Türkiye ekonomisi ise bu dönemde gerek başarılı aşılama çalışmalarının gerekse uygulanan selektif ekonomi politikalarının etkisiyle üretim, büyümeye ve istihdam göstergelerinde birçok gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeden pozitif ayrıştı. Böylece ülke ekonomimiz 2021 yılında %11 oranında büyüdü.

Türk Bankacılık Sektörü ise bu dönemde de ülke ekonomisine destek olmaya devam etti. 2021 yıl sonu itibarıyla bankacılık sektörünün varlık büyüklüğü %51 oranında artarak 9.213 milyar TL seviyesine ulaştı. Sektörün en önemli sağlamlık göstergelerinden biri olan sermaye yeterliliği standart rasyosu ise yasal sınırların oldukça üzerinde gerçekleşti. Önümüzdeki dönemde de Türk Bankacılık Sektörü yüksek sermaye yeterlilik oranı, güçlü likidite yapısı ve etkin bilanço yönetimiyle ülke ekonomisine katkıda bulunmaya devam edecektir.

VakıfBank olarak biz de bu dönemde Türkiye ekonomisine destek olmaya devam ettik. Etkin bilanço yönetimimizle varlık büyüklüğümüzü bu dönemde %44 oranında artırarak 1.007 milyar TL'ye ulaştırdık ve Türkiye'nin en büyük ikinci bankası olmaya devam ettik. Varlık büyümemize en önemli katkısı krediler kalemi sağladı. Bu dönemde Nakdi kredilerimizi %36 oranında artırarak 574 milyar TL'ye çıkardık. Böylece nakdi ve gayri nakdi krediler aracılığıyla ekonomiye toplamda 766 milyar TL destek sağladık. Özellikle firmaların üretim, yatırım ve ihracata dönük faaliyetlerini desteklemeye bu dönem de önem verdik. Sağladığımız finansman desteği ile hem üretim ve yatırım ortamını iyileştirmeyi hem de istihdam artışına katkı sağlamayı amaçladık. Bu doğrultuda ticari kredilerimizi 2021 yıl sonu itibarıyla %43 oranında artırarak 449 milyar TL seviyesine çıkardık. Öte yandan bu dönemde hane halkına desteğimizi de kesintisiz bir şekilde sürdürdük. Sunduğumuz yenilikçi ürün ve hizmetlerimizle yanlarında olduk. Bu kapsamda hane halkına sunduğumuz destek 124 milyar TL'yi aştı.

2021 yılında ana fonlama kaynağımız mevduat olmaya devam etti. Tabana yaygın mevduat stratejimiz doğrultusunda mevduatımızı %43 oranında yükselterek 591 milyar TL seviyesine çıkardık. Toplam mevduatın yanı sıra bu dönemde özellikle vadesiz mevduatımızı %81 oranında artırarak önemli derecede yol kat ettik. 2021 yılı Aralık ayında tasarruflarını değerlendiren kurdaki yükselişten kaynaklanan kaygılarını gidermek isteyen vatandaşlarımız için finansal bir alternatif olarak Kur Korumalı TL Vadeli Mevduat Hesabı ve Dövizden Dönüştümlü Kur Korumalı TL Vadeli Mevduat Hesabı'nı müşterilerimizin hizmetine sunduk. Çeşitlendirdiğimiz ve geliştirdiğimiz ürün ve hizmetlerimizle önümüzdeki dönemde de bir yandan mevduat hacmimizi artırırken diğer yandan da mevduat müşteri sayımızı artırmaya devam edeceğiz.

Tüm dünyayı etkisi altına alan salgın sebebiyle oluşan zorlu piyasa koşullarına rağmen uluslararası piyasalardan 2021 yılında toplam 5,4 milyar ABD Doları tutarında yeni kaynak temin ettik. Nisan 2021'de toplam 1,1 milyar ABD Doları tutarında sürdürülebilir sendikasyon kredisi anlaşmasına imza attık. Bankamızın ilk sürdürülebilir sendikasyon kredisi olma özelliğini taşıyan bu yenilemeden sonra da Kasım ayında 650 milyon ABD Doları tutarında yeni sürdürülebilir sendikasyon kredisi sağladık. 2021 yıl sonu itibarıyla fonlama yapısında en fazla sürdürülebilir temalı kaynağa sahip banka konumuna ulaştık. Önümüzdeki dönemde de sağladığımız uzun vadeli ve uygun maliyetli kaynaklarla uluslararası piyasalarda etkinliğimizi sürdürmeye devam edeceğiz.

2021 yılında bir yandan müşterilerimizin finansmana erişimini kolaylaştırırken diğer taraftan müşteri deneyimi ve memnuniyetini en üst seviyeye çıkarmayı da amaçlayan birçok faaliyette bulunduk. Dijital dönüşümün sürdürülebilir değer yaratımımızda bir kaldıraç görevi gördüğünü düşünüyoruz. Bu dönemde uzaktan müşteri olma uygulamasını hızlı ve güvenli bir şekilde devreye aldık. Bu kapsamda 74 bin adet bireysel yeni müşteri edinimi sağladık. Ayrıca bu dönemde 1,2 milyon yeni dijital müşteri kazandık. Şube ve çağrı merkezi üzerinden en sık yapılan işlemlerden olan para transferi limiti artırma, şifre alma, hesap işlem türü değiştirme ve aktivasyon işlemlerini de yüz tanıma teknolojisi sayesinde VakıfBank Mobil'e taşıyarak müşterilerimize en iyi mobil deneyimi sunmayı amaçladık.

"Dijital kolaylaştırıcı" yaklaşımımızla müşterilerimiz için dijital çözümler üretmeye devam ettik. Bu kapsamda 2021'in Haziran ayında çek karşılığını güvence altına alarak ticarete güven ortamını destekleyen VBanko Çek Dijital'in lansmanını gerçekleştirdik. Özel bir çek olan VBanko Çek Dijital ile yasal sorumluluk tutarından daha fazlasını garanti altına aldık ve tek tıkla çekin garanti tutarını ve süresini anında göstererek dijital kullanım kolaylığı sağladık.



1 TRİLYON TL'Yİ AŞAN VARLIK BÜYÜKLÜĞÜ

Dijital kapasitemizi, dijital zekâmızı ve bilgi birikimimizi sürekli artırmaya devam ediyoruz. Müşterilerimizin ihtiyaçlarını merkezimize olarak geliştirdiğimiz teknolojilerle sektörde fark yaratmayı amaçlıyoruz. 2021 yılında Bankamız inovasyonu "Vinov" ürünümüzün geliştirmelerini tamamladık. Vinov ile müşterilerimiz, ileri vadeli ödeme ve tahsilatlarını VakıfBank garantisi ile dijital kanallar üzerinden güvenilir bir şekilde yapabilecekler. Bir sonraki bankacılık olarak tanımladığımız Vinov ile piyasadaki tahsilat ve ödeme riskini ortadan kaldırmayı ve ticaret hacminin artışına katkıda bulunacak yeni bir ekosistem yaratmayı hedefliyoruz.

2021 yılında ülkemiz küresel sıcaklık artışının bu yüzyılın sonunda 1,5 °C ile sınırlandırılmasını hedefleyen Paris İklim Anlaşması'nı imzaladı. Bu kapsamda biz de iklimle bağlantılı risk ve fırsatları etkin bir şekilde yönetmek ve sürdürülebilir finansmana katkıda bulunmak için ülke hedeflerimizle uyumlu çalışmalarımıza devam ediyoruz.

2019 yılında imzaladığımız dünyanın en büyük kurumsal sürdürülebilirlik girişimi olan Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nde

yer alan ilkeleri VakıfBank olarak büyük bir kararlılıkla desteklemeye devam ediyoruz. Tüm faaliyetlerimizde Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na olan katkısı önemsiyoruz. Bunun yanı sıra Karbon Saydamlık Projesi'ne iklim değişikliği stratejimizi, risklerimizi ve performansımızı düzenli olarak raporluyoruz. 2022 yılında da CDP Su Programı'na katılım sağlamayı planlıyoruz. Bu kapsamda su ayak izimizi azaltarak su güvenliği konusunda da elimizden gelenin en iyisini yapmayı hedefliyoruz. Ayrıca 2021 yılında İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü'ne (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures-TCFD) destek veren bankalardan biri olduk.

Öncelikli Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarımız arasında yer alan toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda da çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Kadın-erkek tüm çalışanlarımızın sağlık, güvenlik ve refahlarını sağlama konusunda gerekli tedbirleri alarak eşitlik ve iş barışının hâkim olduğu çalışma ortamı sunuyoruz. Bu alanda yaptığımız çalışmalarla da 2021 yılında küresel ölçekte en büyük cinsiyet eşitliği araştırmasını yürüten Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi'ne (Bloomberg GEI) daha yüksek bir puanla üçüncü kez seçilerek 2021 yılında Türkiye'den bu endekse dâhil olan

dört bankadan biri olduk. Önümüzdeki dönemde de sürdürülebilirlik alanında öncü bankalar arasında yer almayı hedefliyoruz.

Yürüttüğümüz en uzun soluklu toplumsal fayda projemiz VakıfBank Spor Kulübü ise Türk kadınının uluslararası alanda neler başarabileceğini göstererek 2021 FIVB Dünya Kulüpler Şampiyonası'nda bir kez daha zafere ulaştı. Bundan sonra da bankacılıkta olduğu gibi voleybolda da sürdürülebilir başarı için emek vermeye devam edeceğiz.

VakıfBank olarak önümüzdeki dönemde de ekonomiden sosyal hayata, çalışanlarımızdan çevreye kadar her alanda değer yaratmaya ve bu değeri daha da artırmaya gayret edeceğiz. Bu vesileyle 2021 yılında bize güven duyan müşterilerimiz ile hissedarlarımıza, başarılarımızda büyük emekleri bulunan çalışanlarımıza, desteklerini bizden hiçbir zaman esirgemeyen Yönetim Kurulumuza ve tüm diğer paydaşlarımıza katkılarından dolayı en içten teşekkürlerimi sunarım.

Saygılarımla,

Abdi Serdar ÜSTÜNSALİH
Genel Müdür

KISACA VAKIFBANK

Ödenmiş Sermayesi

3.906

MİLYON TL

Personel Sayısı

16.929

Yurt İçi Şube Sayısı

936

Yurt Dışı Şube Sayısı

4İştirak ve
Bağlı Ortaklık Sayısı**26**

Unvanı	Türkiye Vakıflar Bankası Türk Anonim Ortaklığı
Faaliyete Geçiş Tarihi	13 Nisan 1954
Merkezi	İstanbul
Ödenmiş Sermayesi	3.905.622.490 TL
Çalışan Sayısı	16.929
Yurt İçi Şube Sayısı	936
Yurt Dışı Şube Sayısı	4
İştirak ve Bağlı Ortaklık Sayısı	26
Bağımsız Denetim Kuruluşu	Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Anonim Şirketi a member firm of Ernst&Young Global Limited
Adres	Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. Genel Müdürlüğü Saray Mahallesi Dr. Adnan Büyükdeniz Caddesi No: 7/A-B Ümraniye / İstanbul - TÜRKİYE
Telefon	(0216) 724 10 00
Faks	(0216) 724 39 09
İnternet Sitesi	http://www.vakifbank.com.tr
Elektronik Posta Adresi	vakifbank@hs01.kep.tr

VAKIFBANK'IN YAPITAŞLARI



Misyonumuz

Vakıf kültüründen aldığı güçle; kendisine emanet edilen varlık ve değerleri etkin ve verimli yöneterek müşterilerine, çalışanlarına, hissedarlarına ve topluma kattığı değerleri sürekli artırmak.

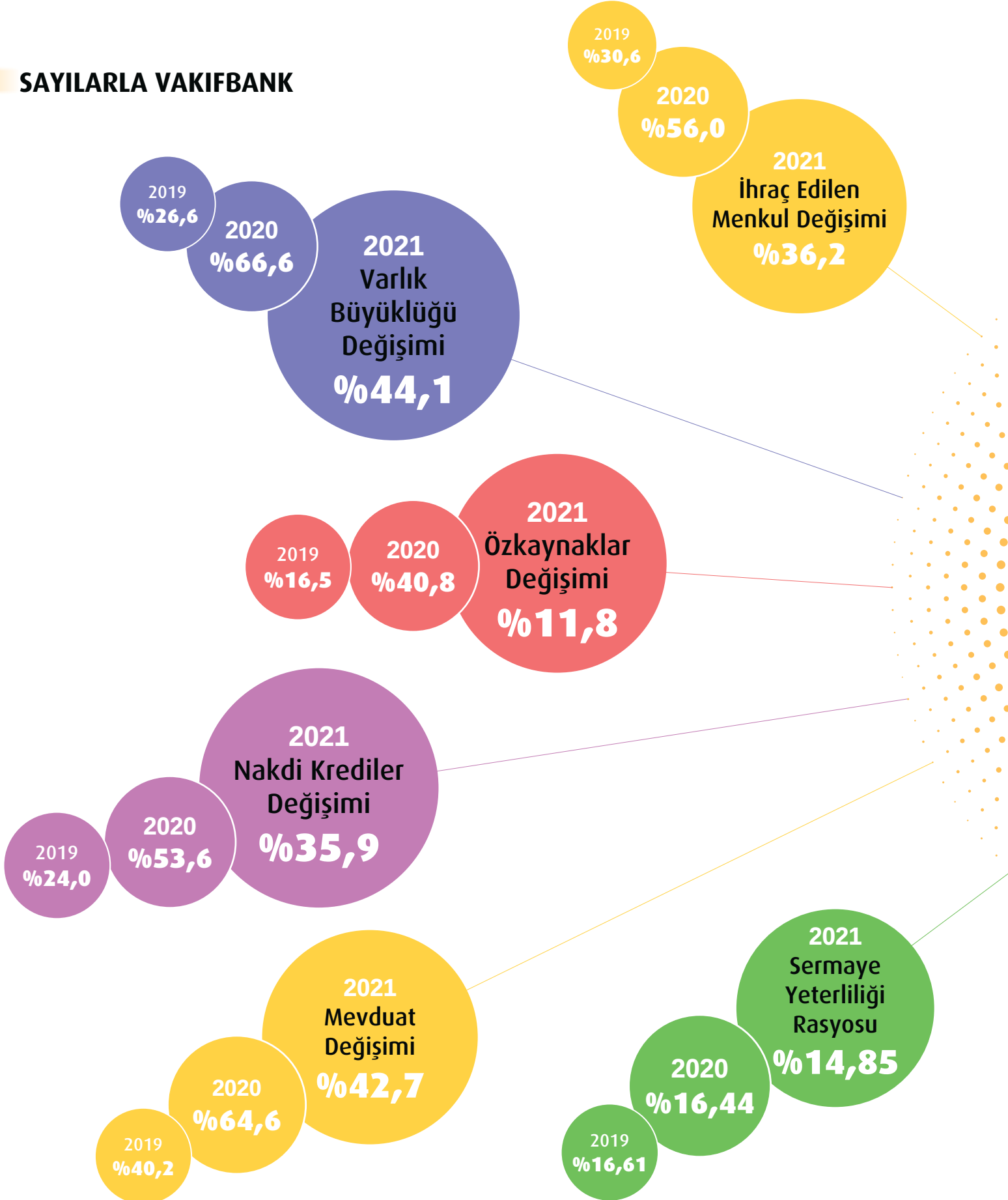
Vizyonumuz

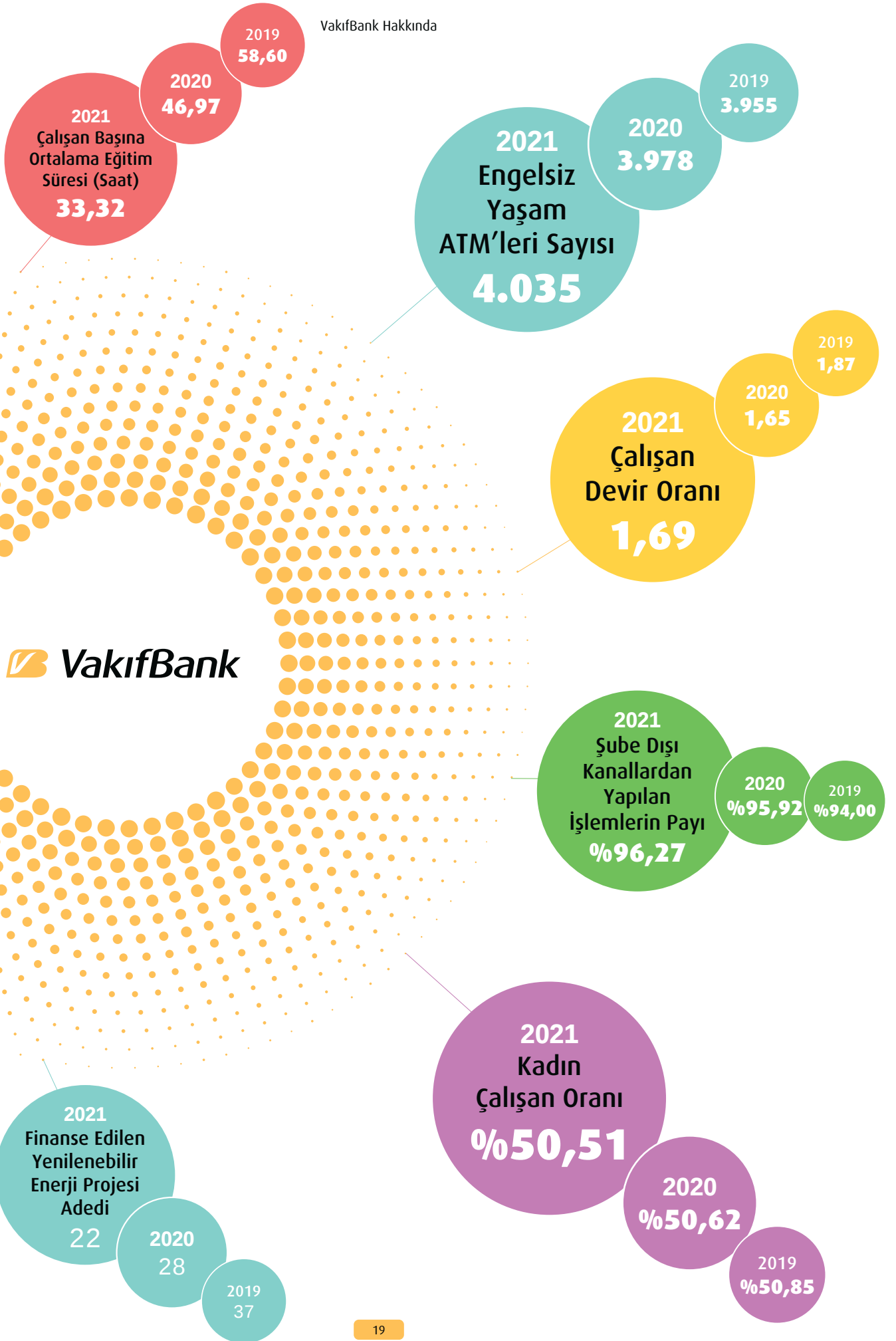
Güçlü Türkiye'nin Lider Bankası olmak.

Temel Değerlerimiz

- Güvenilirlik
- Sosyal sorumluluk
- Sonuç odaklılık
- Müşteri odaklılık
- Yenilikçi olmak
- Takım olmak
- Sadakat
- Liderlik

SAYILARLA VAKIFBANK





TARİHÇE VE ORTAKLIK YAPISI

TÜRKİYE’NİN AKTİF BÜYÜKLÜKTE İKİNCİ BÜYÜK BANKASI

Vakıf kaynaklarının en iyi şekilde değerlendirilmesi, çağdaş bankacılığın gerektirdiği yönetim ve çalışma anlayışı ile ülkenin tasarruf birikimine katkıda bulunulması ve toplanan tasarrufların korunarak ekonomik kalkınmanın gereklerine göre kullanılması amacıyla, 11 Ocak 1954 tarihinde 6219 sayılı Kanun’la kurulan Bankamızın kuruluş sermayesi 50 milyon TL’dir. Özel hukuk hükümlerine tabi olan Bankamız, 13 Nisan 1954 tarihinde faaliyete geçmiştir. Bu tarihten itibaren ülke ekonomisinin büyümesine ve gelişmesine yönelik önemli katkılar sunmaya devam ediyor, ülkemiz bankacılık sisteminde köklü bir geleneği ve tecrübeyi temsil ediyoruz.

Temel bankacılık ürün ve hizmetlerimize ek olarak yatırım bankacılığı ve sermaye piyasası faaliyetlerinde de bulunuyoruz. Finansal bağlı ortaklıklarımız aracılığıyla da finansal kiralamadan faktoring hizmetlerine kadar geniş bir yelpazede finansal ürünleri çağın gerektirdiği yüksek teknolojilerle müşterilerimize sunuyoruz.

Uluslararası sermaye piyasalarındaki lider duruşumuzla çalışmalarımızı hız kesmeden sürdürüyor, çeşitli yapılar altında mevduat dışı uzun vadeli ve uygun maliyetli kaynak alternatifleri üzerine yoğunlaşmaya devam ediyoruz.

Ayrıca sosyal sorumluluk bilinciyle, uzun yıllardır spora ve kültür sanat hayatına yaptığımız katkılarla örnek bir kurum olarak da Türk finans sektöründe önemli bir rol üstleniyoruz.

Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. Ortaklık Yapısı ve Ortaklık Yapısında Meydana Gelen Değişiklikler

Ana Ortaklık Banka’nın ortaklık yapısı 31 Aralık 2021 tarihi itibarıyla aşağıdaki gibidir.

Ortak Adı- 31 Aralık 2021	Hisse Adedi (Yüz Adet)	Hissenin Toplam İtibar Bedeli (Bin TL)	Pay Oranı (%)
T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı (A Grubu)	1.075.058.640	1.075.058	27,52
T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı (B Grubu)	387.673.328	387.673	9,93
Diğer Mülhak Vakıflar (B Grubu)	2.591.250	2.591	0,07
VakıfBank Memur ve Hizmetlileri Emekli ve Sağlık Yardım Sandığı Vakfı (C Grubu)	402.552.666	402.553	10,31
Diğer Gerçek ve Tüzel Kişiler (C Grubu)	1.527.393	1.528	0,04
Türkiye Varlık Fonu (D Grubu)	1.405.622.490	1.405.622	35,99
Halka Açık (D Grubu)	630.596.723	630.597	16,14
TOPLAM	3.905.622.490	3.905.622	100,00

Banka’da Nitelikli Pay Sahibi Olan Kişi ve Kuruluşlara İlişkin Açıklamalar

Ad Soyad / Ticari Unvanı	Pay Tutarları (Nominal)	Pay Oranları	Ödenmiş Paylar (Nominal)	Ödenmemiş Paylar
T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı (A Grubu)	1.075.058	27,52	1.075.058	-
T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı (B Grubu)	387.673	9,93	387.673	-
VakıfBank Memur ve Hizmetlileri Emekli ve Sağlık Yardım Sandığı Vakfı (C Grubu)	402.553	10,31	402.553	-
Türkiye Varlık Fonu (D Grubu)	1.405.622	35,99	1.405.622	-

-Banka’nın Yönetim Kurulu Başkan ve Üyeleri ile Genel Müdür ve Yardımcılarının Sahip Olduğu Paylar

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından yayınlanan “Bankalarda İyi Ücretlendirme Uygulamalarına İlişkin Rehber’e uyum çalışmaları 01.01.2020 tarihinde tamamlanmıştır.

Üst düzey yönetim ve Banka risk profilinde önemli etkisi bulunan bir fonksiyon icra ettiği düşünülen personel, özellikli çalışan olarak değerlendirilmektedir. Bu kapsamda yapılan açıklamalara <https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/906348> ve <https://www.kap.org.tr/tr/Bildirim/950876> adreslerinden ulaşabilirsiniz.

-Pay Sahiplerini Bilgilendirme Kapsamında Borsa İstanbul’a Yapılan Bildirimler

Sermaye Piyasası Kurulunun Özel Durumlar Tebliği (II-15.1) uyarınca Banka ve faaliyetlerini etkileyen konularla ilgili olarak 2021 yılı içinde 343 adet özel durum açıklaması yapıldı. Bu açıklamalar hem Kamuyu Aydınlatma Platformu’nda (www.kap.gov.tr) hem de Banka’nın internet sitesinde (www.vakifbank.com.tr) yayınlanmaktadır.

ANA SÖZLEŞMEDE YAPILAN DEĞİŞİKLİKLER

2021 yılı içerisinde Bankamız Ana Sözleşmesinde değişiklik yapılmamıştır. Bankamız Ana Sözleşmesine <https://www.vakifbank.com.tr/vakifbank-ana-sozlesme.aspx?pageID=322> adresinden ulaşabilirsiniz.

OLAĞAN GENEL KURUL GÜNDEMİ

TÜRKİYE VAKIFLAR BANKASI T.A.O. 25 MART 2022 TARİHLİ 68. OLAĞAN GENEL KURUL TOPLANTISI GÜNDEMİ

1. Açılış ve Toplantı Başkanlığı'nın oluşturulması,
2. 2021 yılı faaliyet ve hesapları hakkında Yönetim Kurulu Yıllık Faaliyet Raporu'nun, Denetim Kurulu Raporu'nun ve Denetçi Raporu'nun okunması ve müzakeresi,
3. 2021 yılı finansal tablolarının okunması, müzakeresi ve onaylanması,
4. 2021 yılı faaliyetleriyle ilgili olarak Yönetim Kurulu Üyelerinin ibra edilmesi,
5. 2021 yılı dönem kârının dağıtımı ve kullanım şekli ile ilgili Yönetim Kurulu teklifinin onaylanması,
6. Yönetim Kurulu Üyelerinin seçilmesi,
7. Denetim Kurulu Üyelerinin seçilmesi,
8. Yönetim Kurulu Üyelerinin ve Denetim Kurulu Üyelerinin mali haklarının belirlenmesi,
9. Yönetim Kurulu Üyelerine Türk Ticaret Kanunu'nun 395. ve 396. maddeleri kapsamına giren konularda izin verilmesi,
10. Denetçinin seçimi,
11. Banka paylarının borsadan geri alınmasına ilişkin gerçekleştirilen işlemler hakkında Genel Kurul'a bilgi verilmesi,
12. Yıl içinde yapılan bağışların ortakların bilgisine sunulması,
13. Bankamız sürdürülebilirlik faaliyetleri hakkında ortaklara bilgi verilmesi,
14. Dilekler ve kapanış.

KÂR DAĞITIM POLİTİKASI

Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. Kâr Dağıtım Politikası

Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. (VakıfBank)'nın kâr dağıtımına ilişkin hususlar, 6219 sayılı Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. Kanunu'nun dokuzuncu ve Ana Sözleşmesi'nin otuz beşinci maddesinde düzenlenmiştir. Buna göre Banka'nın yıllık net dönem kârından;

a-) %5'i ödenmiş sermayenin tutarına varıncaya kadar adi yedek akçesine,

b-) %5'i birinci fevkalade yedek akçesine,

c-) %9'u personelin brüt üç aylık ücreti ile sınırlı olarak Yönetim Kurulu'nun tespit edeceği esaslar dâhilinde dağıtılmak üzere temettü ikramiyesi olarak personele,

d-) Bakiyeden, Türk Ticaret Kanunu'nun 523/2 maddesi uyarınca aktiflerin yeniden sağlanabilmesi veya Banka'nın devamlı gelişmesi ve istikrarlı kâr payı dağıtılmasını teminen gerekli gördüğü takdirde Genel Kurul'ca belirlenecek oran ve miktarda ikinci fevkalade yedek akçesine, ayrıldıktan sonra bakiyesi hisse senetlerinin ödenmiş kıymetleri üzerinden hissedarlara dağıtılır.

Olağan yedek akçesi Banka'nın ileride vukuu muhtemel, birinci olağanüstü yedek akçesi ise olağanüstü zararlarını karşılamak üzere tefrik olunur.

İkinci olağanüstü yedek akçesinin, aktiflerin yeniden sağlanabilmesi veya Banka'nın devamlı gelişmesi ve istikrarlı kâr payı dağıtılmasını teminen ve bu arada sermaye artışlarından artan sermayeyi kısmen veya tamamen karşılamakta kullanılmasına Genel Kurul'ca karar verilebilir.

Kâr dağıtım politikasında pay sahiplerinin menfaatleri ile ortaklık menfaati arasında dengeli bir politika izlenir.

Bu çerçevede VakıfBank, ileriye dönük büyüme stratejisi, finansman ihtiyaçları, genel ekonomik şartları ve sermaye yeterlilik oranı ile 5411 sayılı Bankacılık Kanunu'nda yer alan Koruyucu Hükümler ile belirlenmiş standart oranların hedeflenen seviyede olması ve Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu'nun uygunluğunu dikkate alarak kâr dağıtım politikası belirler.

Yönetim Kurulu, her yıl kâr dağıtımına ilişkin önerisini Genel Kurul'a sunar. Yönetim Kurulu'nun kâr dağıtımına ilişkin önerisi Genel Kurul'da görüşülerek karara bağlanarak aynı gün Kamuyu Aydınlatma Platformu aracılığı ile kamuya duyurulur.

Kâr, ilgili mevzuat çerçevesinde Genel Kurul'un belirlediği tarihte ve Genel Kurul'ca belirlenen şekilde ödenir.

SORUMLULUK BEYANI

Bankamızın “2021 Yılı Entegre Faaliyet Raporu” tarafımızca incelenmiş olup,

Bankamızdaki görev ve sorumluluk alanlarında sahip olduğumuz bilgiler çerçevesinde raporun önemli konularda gerçeğe aykırı bir açıklama veya yanıltıcı olması sonucu doğabilecek herhangi bir eksiklik içermediğini,

Raporun ilişkin olduğu dönem itibarıyla, finansal tabloların ve rapordaki diğer finansal konulardaki bilgilerin, Banka’nın finansal durumu hakkında karşı karşıya olduğu önemli riskler ve belirsizlikler ile birlikte dürüstçe ve gerçeği doğru biçimde yansıttığını,

Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (URF), Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (KYBF) ve Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi’nin incelendiğini, eksiklik içermediğini, gerçeği dürüst bir biçimde yansıttığını

kabul ve beyan ederiz.

Mustafa SAYDAM

Yönetim Kurulu Başkanı

Serdar TUNÇBİLEK

Yönetim Kurulu ve Denetim
Komitesi Üyesi

Dilek YÜKSEL

Yönetim Kurulu ve Denetim
Komitesi Üyesi

Abdi Serdar ÜSTÜNSALİH

Genel Müdür ve Yönetim Kurulu
Murahhas Üyesi

Şuayyip İLBİLGİ

Genel Müdür Yardımcısı

Metin ALIMLI

Strateji ve Planlama Başkanı

2021 YILI ÖDÜLLERİMİZ

	Organizasyon Adı	Proje/Ürün Adı	Ödül Türü	Ödülün Kategorisi/Alanı	İlişkili Sermaye Ögesi
1	Mercury Awards 2021	11 Ekim Dünya Kız Çocukları Günü	Altın Ödül	C. Advertising - C05 Television Ads	
2	Mercury Awards 2021	11 Ekim Dünya Kız Çocukları günü	Büyük Ödül	GRAND AWARD	
3	Mercury Awards 2021	Vakıf Battleground	Bronz Ödül	Q. Video - Q11 Sports	
4	Mercury Awards 2021	VBSK Sosyal Medya Yönetimi	Altın Ödül	P. Social Media - P03 Campaigns	
5	Mercury Awards 2021	VBSK Sosyal Medya Yönetimi	Büyük Ödül	Grand Award	
6	Mercury Awards 2021	11 Ekim Dünya Kız Çocukları günü	Onur Ödülü	Q. Video - Q11 Sports	
7	Sardis Awards 2021	11 Ekim Dünya Kız Çocukları Günü Videosu	Gümüş Sardis	En Özgün İçerik Üretimi	
8	Sardis Awards 2021	8 Mart Reklam Filmi	Gümüş Sardis	En İyi Reklam Filmi	
9	Stevie Mena Awards 2021	Dava Sonuçlarının Dijitalleştirilmesi Projesi	Gold Stevie	Award for the Innovation in Technology Development - Financial Services Industries	
10	Stevie Mena Awards 2021	Dava Sonuçlarının Dijitalleştirilmesi Projesi	Gold Stevie	Award for the Innovation in Technology Development Public Enterprise	

2021 YILI ÖDÜLLERİMİZ

Organizasyon Adı	Proje/Ürün Adı	Ödül Türü	Ödülün Kategorisi/Alanı	İlişkili Sermaye Ögesi
11 Stevie Mena Awards 2021	ViBi	Gold Stevie	Award for the Innovative Use of Technology in Customer Service Financial Services Industries	
12 MIXX EUROPE 2021	Mirriad Projesi	Bronz Ödül	Product Innovation	
13 MIXX EUROPE 2021	Mirriad Projesi	Bronz Ödül	Best Use of CTV	
14 TİDE-Kurumsal Farkındalık	İç Denetim	Başarı Ödülü	Mesleki Gelişim Faaliyetleri Farkındalığı	
15 TİDE-Kurumsal Farkındalık	İç Denetim	Başarı Ödülü	Sertifikasyon Farkındalığı	
16 IDC DX Summit 2021	NFC ile Limit Artırma	1.lık Ödülü	Future of Customers & Consumers	
17 IDC DX Summit 2021	V Coach	3.lük Ödülü	FUTURE OF WORK	
18 IDC DX Summit 2021	VBanko Çek Dijital	2.lık Ödülü	Future of Customers and Consumers	
19 IDC DX Summit 2021	Yapay Zeka Bilişsel Servisler	3.lük Ödülü	Future of Intelligence	
20 Prida Ödülleri 2021	VolleyInsta	2.lık Ödülü	Sosyal Medya Kullanımı	

	Organizasyon Adı	Proje/Ürün Adı	Ödül Türü	Ödülün Kategorisi/Alanı	İlişkili Sermaye Ögesi
21	Prida Ödülleri 2021	VolleyInsta	1.lık Ödülü	Topluluk Yaratımı ve Yönetimi	
22	Prida Ödülleri 2021	VolleyInsta	Büyük Ödül	En Başarılı Pazarlama İletişimi Ödülü	
23	Prida Ödülleri 2021	VolleyInsta	Özel Ödül	Facebook Özel Ödülü	
24	The Hammers Awards 2021	Vadeli Mevduat Eğilim Modeli	Bronz Ödül	En İyi CRM Takımı	
25	The Hammers Awards 2021	VakıfBank Spor Kulübü	Altın Ödül	En İyi Sosyal Sorumluluk Takımı	
26	Hermes Awards	VakıfBank Tarihi Kitabı	Platinum Ödül	Print Media – Publications – Book	
27	IDC CIO Awards 2021	VakıfBank Yapay Zeka Bilişsel Servisleri	Jüri Özel Ödülü	Best Innovation	
28	Stevie International Business Awards 2021	VBanko Çek Dijital	Gümüş Ödül	Ürün İnovasyonunda Başarı	
29	Stevie Awards for Sales & Customer Service	vibi	Bronz Stevie	Business Intelligence Solutions	

2021 YILI ÖDÜLLERİMİZ

	Organizasyon Adı	Proje/Ürün Adı	Ödül Türü	Ödülün Kategorisi/Alanı	İlişkili Sermaye Ögesi
30	Dünya Kitap Ödülleri	VakıfBank Kültür Yayınları	Yılın Yayınevi	Yılın Yayınevi	
31	Tegep Öğrenme ve Gelişim Ödülleri 2021	Telefonda Satış Teknikleri	Bronz Ödül	Satış Geliştirme Kategorisi	
32	Bonds & Loans	Sürdürülebilir Tahvil İhracı	Başarı Ödülü	Yılın En İyi Finansal Kurum İhracı	
33	Felis Ödülleri 2021	Başarının Cinsiyeti Olmaz	Başarı Ödülü	Sosyal Sorumluluk ve Sürdürülebilirlik	
34	PSM Awards 2021	Uzaktan Müşteri Edinimi	Altın Ödül	Yenilikçi Müşteri Etkileşimi ve Deneyimi	
35	PSM Awards 2021	VBanko Çek Dijital	Altın Ödül	En İnovatif Ürün, Hizmet, Proje	
36	PSM Awards 2021	VBanko Çek Dijital	Gümüş Ödül	En İyi Tutundurma, Pazarlama Başarısı	
37	PSM Awards 2021	Kobi PRA (Bir Kobi)	Altın Ödül	Kurum İçi İnovasyon	
38	PSM Awards 2021	Toplu Ödeme Sistemleri Fast Entegrasyonu	Altın Ödül	En İyi Altyapı	
39	PSM Awards 2021	VakıfBank Spor Kulübü	Altın Ödül	Pozitif Sosyal Fayda- Sosyal Sorumluluk	

	Organizasyon Adı	Proje/Ürün Adı	Ödül Türü	Ödülün Kategorisi/Alanı	İlişkili Sermaye Ögesi
40	PSM Awards 2021	Dijital Bankacılık Ekibi (Uzaktan Müşteri olma-Vibi –NFC)	Altın Ödül	Yılın Ekibi	
41	PSM Awards 2021	Müşteri Deneyimi Ekibi (Kağıtsız Bankacılık-Real Time Survey-Uzaktan Müşteri)	Altın Ödül	Yılın Ekibi	
42	PSM Awards 2021	Kurumsal İletişim ekibi (8 Mart İşinebak- VBSK – Bilsem projeleri- VBKY)	Altın Ödül	Yılın Ekibi	
43	İstanbul Marketing Awards 2021	VBSK-KSS-Başarının Cinsiyeti Olmaz	Altın Ödül	D4.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri	
44	İstanbul Marketing Awards 2021	VBSK-KSS-Başarının Cinsiyeti Olmaz	Altın Ödül	D3.1. Toplumsal Cinsiyet Eşitliği İçin Projeler	
45	13. KSS Zirvesi	BİLSEM	Bronz Ödül	Kurumsal Sosyal Sorumluluk- Nitelikli Eğitim	
46	CX Awards	Görüntülü Çağrı Merkezi	Sosyal Sorumluluk Özel Ödülü	Minimum Teknoloji Maksimum Müşteri Deneyimi Projeleri	
47	Digital Impact Awards 2021	Mirriad Projesi	2.lık Ödülü	Best Innovation	
48	Doğrudan Pazarlama Ödülleri 2021	Duygusal Hedefleme Teknolojisi	2.lık Ödülü	Yenilikçi & Yıkıcı Dijital Kullanımları	
49	Doğrudan Pazarlama Ödülleri 2021	VolleyInsta	2.lık Ödülü	Yarışmalar ve Oyunların Kullanımı	

DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE 2021

2021 YILI, KORONAVİRÜSE KARŞI GELİŞTİRİLEN AŞILARIN UYGULANMAYA BAŞLAMASIYLA NORMALLEŞMENİN HÂKİM OLDUĞU VE **PIYASALARDA BU NORMALLEŞMENİN ETKİLERİNİN KADEMELİ ŞEKİLDE GÖRÜLDÜĞÜ BİR YIL OLDU.**

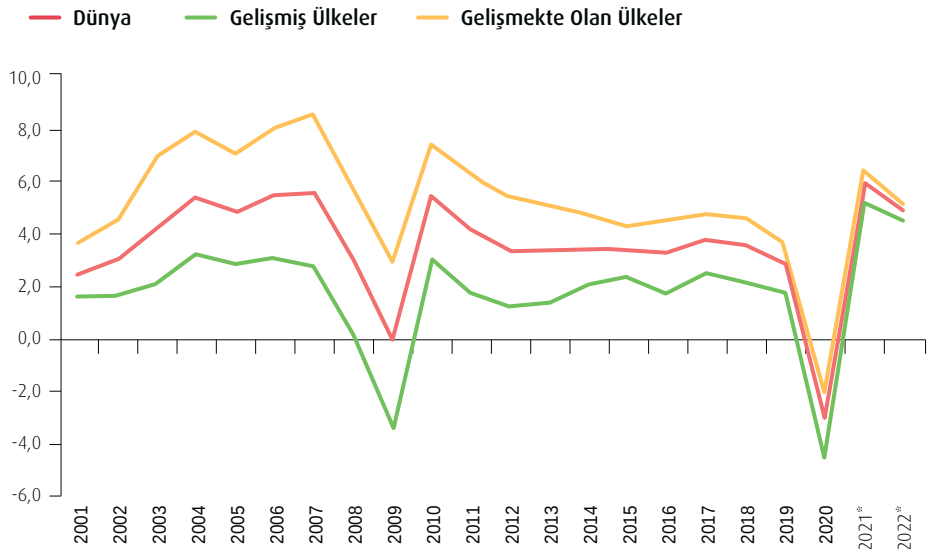
2020 yılında başlayan ve 2021 yılında da ekonomik etkilerini görmeye devam ettiğimiz Kovid-19 salgını, 2021 yılı boyunca küresel piyasaların gündeminde olmayı sürdürdü. 2021 yılının Ocak ayında başlayan ve dünya çapında artan aşılanmanın etkisiyle kademeli normalleşme uygulamaları hayata geçirilerek endişeler azalmaya başlasa da Delta ve Omikron gibi ortaya çıkan yeni varyantlar endişeleri besledi ve yeni kapanma kararlarının alınmasına neden oldu. Dünyanın ikinci büyük ekonomisi olan Çin'deki gelişmeler de 2021 yılında yakından izlendi. Çin'in en büyük gayrimenkul şirketlerinden biri olan Evergrande'nin borçlarını ödeyememesi, hisselerinde sert kayıplara neden olurken, küresel kriz endişeleriyle uzun süre piyasalar üzerinde etkili oldu. Normalleşmenin hâkim olduğu 2021 yılında küresel piyasalar enflasyon endişeleri ile genel olarak dalgalı bir seyir izlerken, ülke ekonomileri toparlanmaya işaret etti. 2020 yılını %3,1 daralma ile tamamlayan dünya ekonomisinin toparlanmanın etkisiyle 2021 yılını %5,9 büyüme ile tamamlaması bekleniyor.

ABD ekonomisi, 2020 yılı genelinde Kovid-19 salgınının etkisiyle %3,5 küçülerek 1946'dan bu yana en kötü performansını kaydetmişti. Ülke ekonomisi 2021 yılında ise 2020 yılındaki sert küçülmenin ardından olumlu bir büyüme performansı sergileyerek beklentilerin üzerinde %5,7 büyüdü. Böylece ülke ekonomisi 1984'ten bu yana en yüksek yıllık büyümeyi kaydetti. 2022 yılında ise, ABD ekonomisinin %4 büyümesi bekleniyor.

2021 yılında toparlanma ile birlikte istihdam verilerinde de iyileşme kaydedildi. 2020 Nisan ayında %14,8 ile rekor yükseliş kaydeden işsizlik oranı, 2021 yılı başında %6 seviyelerinde iken, 2021 yılı son çeyrekte %4 seviyelerinde seyretti. İşsizlik oranı Aralık ayında ise %3,9'a düştü. Böylece veri, pandemi başlangıcından beri ilk defa %4'ün altına geriledi.

Küresel tedarik zincirindeki aksamaların fiyatlar üzerinde oluşturduğu baskı, enerji maliyetlerindeki yükseliş ve tüketici talebinin artması sonucu ABD'de 2021 yılında enflasyonda yükseliş yaşandı ve enflasyon hedef seviye olan %2'nin üzerine çıktı. Yılın sonunda ABD'de enflasyon 39 yılın en yüksek seviyesi olan %7'ye yükseldi. Enflasyonda aşağı yönlü hareketle katılık oluşmasında istihdam piyasasındaki açık nedeniyle reel ücretlerdeki artış da etkili oluyor. Enflasyondaki hareket ilk etapta ABD Merkez Bankası (Fed) üyeleri tarafından geçici olarak nitelendirilse de yükselişin devam etmesinin ardından geçici olmayabileceği açıklamaları gelmeye başladı. Fed'in Kasım toplantısında "enflasyonun kalıcı olmadığı" ifadesi "kalıcı olmasının beklenmediği" şeklinde değiştirilirken, Aralık toplantısında ise "enflasyonun geçici olduğu" ifadesi Fed açıklamalarından tamamen çıkarıldı. Ayrıca Fed'in faiz artırımına 2022 yılında başlamasına kesin gözüyle bakılıyor.

Reel Büyüme (y-y, %)



Kaynak: IMF *IMF tahminidir

2020 yılını %3,1 daralma ile tamamlayan dünya ekonomisinin toparlanmanın etkisiyle 2021 yılını %5,9 büyüme ile tamamlaması bekleniyor.



ABD Başkanı Joe Biden'ın 1,9 trilyon ABD Doları tutarındaki Kovid-19 yardım paketi önerisi Şubat ayında Temsilciler Meclisi'nde, Mart ayında ise Senato'da onaylandı. Söz konusu mali teşvik tasarısında, işsizlik yardımı haftalık 300 ABD Doları olarak belirlendi. Öte yandan, kriterlere uyan kişilere de 1.400 ABD Doları nakit para yardımı yapılacağı duyuruldu. ABD Başkanı Joe Biden da salgına karşı hayata geçirilmesi planlanan 1,9 trilyon ABD Doları tutarındaki paketi imzaladı. Biden, söz konusu paketin, bu ülkenin omurgasını yeniden inşa etmekle ilgili olduğu ve insanlara, çalışanlara, orta sınıf insanlarına, ülkeyi inşa eden insanlara bir savaş şansı tanıdığı ifadelerini kullandı. Ayrıca, ekonomik yardım paketinin 7 milyon kişiye yeni iş alanı açacağı açıklamasında bulundu.

Avrupa Kıtası, 2020 yılında Kovid-19 salgınından çok ağır şekilde etkilenirken, günlük vaka ve toplam can kayıplarının rekor seviyelere ulaşması sebebiyle zor bir dönemden geçmişti. 2021 yılında Avrupa'da aşılamanın etkisiyle toparlanma yaşanmasına karşın son dönemde ortaya çıkan varyantların etkisiyle özellikle Avrupa'da kapanmalar tekrar gündeme geldi. 2020 yılında %6,6 küçülen Euro Bölgesi ekonomisi, 2021 yılı ilk çeyrekte yavaş aşılamanın etkisiyle bir önceki çeyreğe göre %0,3, yıllık bazda %1,3 daraldı. İkinci çeyrekte karantina önlemlerinin gevşetilmesi ve ekonomilerde yeniden açılmaların başlamasıyla pozitif büyüme oranları yakalayan Euro Bölgesi ekonomisi 2021 yılının tamamında %5,2 büyüdü. Euro Bölgesi'nin 2022 yılında ise %4,6 oranında büyümesi bekleniyor.

Euro Bölgesi'nde TÜFE Aralık'ta artan enerji maliyetlerinin ve tedarik zincirinde yaşanan aksamaların etkisiyle rekor yüksek seviyeye çıktı. TÜFE Aralık'ta yıllık bazda %5'e yükseldi ve verinin tutulmaya başlandığı 25 yılda görülen en yüksek seviyede gerçekleşti. Çekirdek TÜFE de yıllık bazda %2,6 arttı. Bununla birlikte ECB Başkanı Christine Lagarde, enflasyonun bir süre daha hedef seviye olan %2'nin üzerinde seyredeceğine, daha sonra %2'lik hedefe ulaşılacağına yönelik açıklamalarda bulundu. Euro Bölgesi'nin en büyük ekonomisi olan Almanya'da da enflasyon Aralık'ta yıllık bazda %5,3 ile 1992'den bu yana görülen en yüksek artışı kaydetti.

Euro Bölgesi'nde TÜFE Aralık'ta artan enerji maliyetlerinin ve tedarik zincirinde yaşanan aksamaların etkisiyle rekor yüksek seviyeye çıktı.

2020 yılında Kovid-19 salgınının olumsuz etkileri nedeniyle %4,5 oranında küçülen Japonya ekonomisi, 2021 yılında yavaş bir toparlama gösterdi. Devam eden olağanüstü hal önlemleri, artan vaka sayılarının tüketimi sınırlaması ve küresel çip arzı problemleri 2021 yılında Japonya'da büyümeyi yavaşlattı. Bu nedenle ülke ekonomisi 2021'de %1,6 oranında büyüdü. Japonya ekonomisinin 2022 yılında ise %3,2 oranında büyümesi bekleniyor.

DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE 2021

AMERİKA MERKEZ BANKASI (FED) 2021 YILINDA FAİZLERDE DEĞİŞİKLİĞE GİTMEZKEN; **KASIM AYINDAN İTİBAREN VARLIK ALIMLARINDA AZALTIM KARARI ALDI.**

Avrupa Merkez Bankası (ECB), 2021 yılında faizlerde ve varlık alım hızında değişikliğe gitmedi.

Kovid-19 salgınının başladığı ülke olan Çin, 1990'dan beri ilk kez 2020 yılı için gayrisafi yurt içi hasıla (GSYH) hedefi koymama kararı almıştı. 2020 yılının tamamında %2,3 büyüyen Çin ekonomisi 2021 yılının ilk çeyreğinde 1992'de üç aylık kayıtların tutulmaya başlamasından bu yana en hızlı büyüme olan %18,9, ikinci çeyrekte ise %7,9 büyümüşü. Çin ekonomisi üçüncü çeyrekte bir önceki çeyreğe göre %0,2, yıllık bazda beklentilere yakın %4,9 büyüdü. Son çeyrekte yıllık bazda %4 büyüyen Çin ekonomisi 2021 yılının tamamında ise %8,1 büyüdü. Çin ekonomisinin 2022 yılında ise alınan kararlar doğrultusunda bir miktar yavaşlaması ve %5 civarında büyümesi bekleniyor.

2021 yılında merkez bankaları genişleyici para politikalarına çoğunlukla devam ederken 2021 yılı, enflasyona ilişkin endişelerin yoğun olarak hissedildiği bir yıl oldu.

Amerika Merkez Bankası (Fed) 2021 yılında faizlerde değişikliğe gitmezken; Kasım ayından itibaren varlık alımlarında azaltım kararı aldı. Avrupa Merkez Bankası (ECB) ise, Aralık ayında Pandemi Acil Alım Programı ile net varlık alımını planlandığı gibi Mart ayı sonunda bitireceğini açıkladı.

2021 yılına ABD Başkanı Biden'ın yeni teşvik paketiyle başlayan ABD ekonomisinde yıl içinde artan enflasyon, varlık azaltımı ve faiz artırımı tartışmalarının başlamasına neden oldu. Böylece Fed, Kasım ayında gerçekleştirdiği toplantısında beklendiği gibi varlık azaltım kararını açıkladı. Fed, varlık alımlarını azaltmaya aylık 15 milyar ABD Doları ile Kasım ayı itibarıyla başlayacağını bildirdi. Aralık ayında ise varlık alımları azaltma miktarını aylık 30 milyar ABD Doları'na çıkardı. Karar metninde enflasyonun pandemi ve tedarik zincirinde yaşanan aksamalar ile yükseldiği belirtildi. Metinden enflasyonun geçici olduğu yönündeki ifadeler ise çıkarıldı. Fed Başkanı Powell, Fed'in, tam istihdam hedefini gözetmesine karşın enflasyondaki tehdidin önümüzdeki dönemde arttığını görmesi durumunda gerekirse faiz artırımına erken gidebileceği açıklamasında bulundu.

Avrupa Merkez Bankası (ECB), 2021 yılında faizlerde ve varlık alım hızında değişikliğe gitmedi ve politika faizini %0, marjinal fonlama faizini %0,25, mevduat faizini -%0,50'de tuttu. ECB, yılın son toplantısında Pandemi Acil Alım Programı'nın Mart 2022'de sona erdirilmesinin ardından, Nisan ayı ile birlikte Varlık Alım Programı (APP) çerçevesinde aylık 20 milyar Euro olan tahvil alım miktarını 40 milyar Euro'ya çıkarma kararı aldı. Açıklamada, APP ile aylık varlık alımının 2022 yılının üçüncü çeyreğinde 30 milyar Euro olacağı, Ekim 2022'de ise aylık 20 milyar Euro'ya ineceği belirtildi. ECB, açıklamasında "Pandemi ile ilgili negatif şokların ortaya çıkması durumunda PEPP kapsamında net alımlar devam edebilir." dedi. ECB Başkanı Christine Lagarde, enflasyonun kısa vadede yüksek kalacağını belirtirken, 2022'de faizleri artırımlarının muhtemel olmadığı sinyalini verdi.

Japonya Merkez Bankası (BoJ) Haziran ayı toplantısında Kovid-19 pandemisine ilişkin destek programlarının Eylül 2021 ötesine uzatılmasına karar verdi. Son 49 toplantıda faiz oranında değişikliğe gitmeyen BoJ, Aralık ayında gerçekleştirdiği toplantısında temel gevşeme araçlarında değişikliğe gitmedi ve ülkenin salgından zarar gören işletmelerine yönelik ve Mart ayında sona ermesi öngörülen özel desteğini tekrar uzattı. BoJ, büyük işletmeler için daha avantajlı fonlamaları işaret ederek, özel sektör tahvil varlıklarını Nisan ayından itibaren kademeli bir şekilde pandemi öncesi seviyelere indireceğini belirtti. Banka'nın önümüzdeki dönemde de faizi değiştirmesi beklenmiyor.

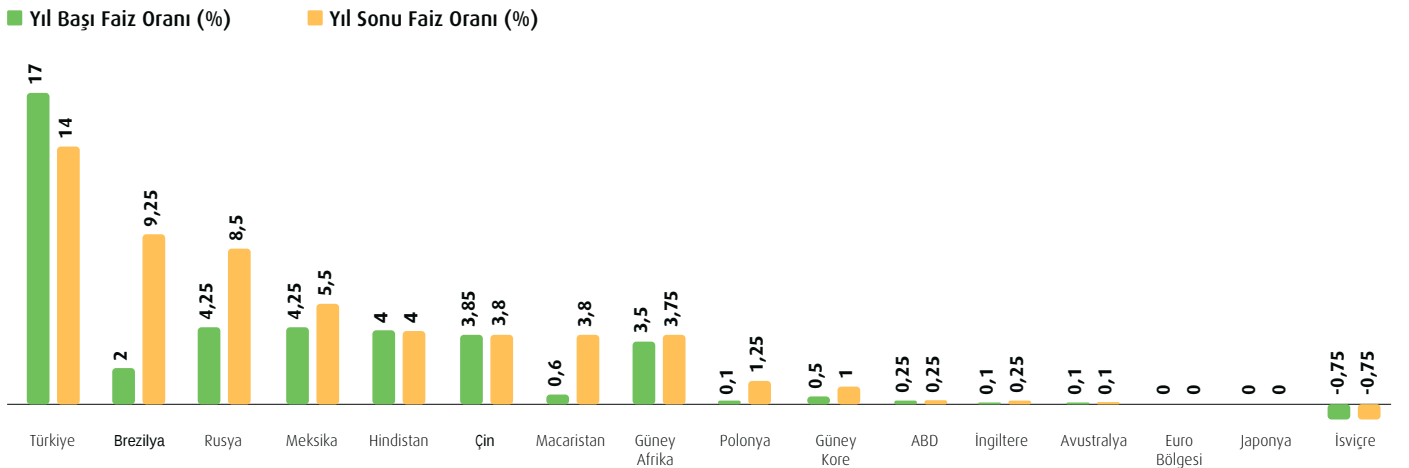


2021 yılı süresince gösterge faiz oranını sabit tutan Çin Merkez Bankası (PBOC), %3,85 olan bir yıl vadeli kredi temel faizini Kasım ayında %3,80 olarak belirledi. Bu, Nisan 2020'den bu yana ilk indirimine işaret etti. Bu adım, PBOC'nin Kasım ayı başında, bankalar için 1,2 trilyon Yuan (188 milyar ABD Doları) ucuz uzun vadeli fonu açığa çıkaran, bankaların rezerv olarak tutmak zorunda olduğu miktarı azaltmaya yönelik kararının ardından geldi. 2022 yılında artan gelir eşitsizliği ve emlak piyasasında oluşan balon nedeniyle temkinli bir para politikası uygulaması beklenen PBOC'nin ekonomiye destek olmak için gerektiğinde daha gevşek politikalar da izleyebileceği düşünülüyor.

Koronavirüs salgını nedeniyle ülke ekonomisine destek olmak amacıyla pek çok gelişmiş ve gelişmekte olan ülke merkez bankası 2020 yılında faiz indirimine ve parasal genişlemeye gitmişti. 2021 yılında ise merkez bankaları tarafından uygulanan para politikası yakından izlendi. Küresel anlamda artan maliyetlerin getirdiği yüksek enflasyon korkusu, Brezilya, Meksika, Macaristan, Rusya gibi pek çok merkez bankasının faiz artırımına neden oldu.

Küresel anlamda artan maliyetlerin getirdiği yüksek enflasyon korkusu, Brezilya, Meksika, Macaristan, Rusya gibi pek çok merkez bankasının faiz artırımına neden oldu.

Merkez Bankaları Politika Faiz Oranları



DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE 2021

TÜRKİYE EKONOMİSİNİN, **2021 YILINI ÇİFT HANELİ BÜYÜME İLE SONLANDIRDI.**

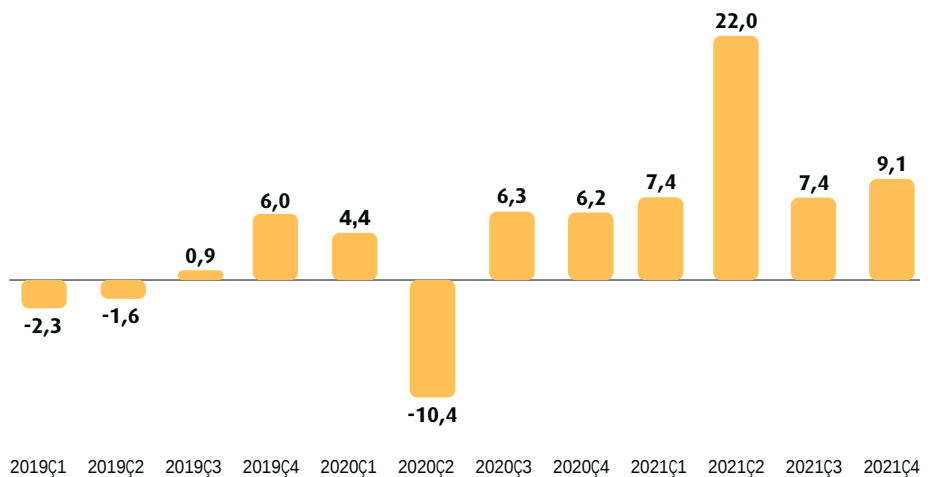
2021 yılında merkezi yönetim bütçesi beklenenden daha olumlu bir performans sergiledi.

TÜRKİYE EKONOMİSİ

2020 yılının ikinci yarısında yaşanan pozitif büyümenin ardından Türkiye ekonomisi 2021 yılının ilk çeyreğinde geçen yılın aynı çeyreğine göre baz etkisinin ve stokların katkısıyla pozitif büyüdü. Pandeminin geçen yılın ikinci çeyreğinde başlamasının ardından yaşanan kapanmalar sonucu görülen ekonomideki hızlı yavaşlamanın neden olduğu baz etkisi ise 2021 yılı ikinci çeyrek büyümesinin yıllık bazda çift haneli gerçekleşmesini sağladı. Yılın ikinci çeyreğine kıyasla üçüncü çeyrekte büyümede yıllık bazda gerek baz etkisiyle gerekse dünya genelinde hammadde ve tedarik zinciri kaynaklı aksamaların etkisiyle yavaşlama yaşandı ve Türkiye ekonomisi piyasa beklentilerinin altında büyüdü. Hem

küresel bazda hem de yurt içinde enflasyon beklentilerinde yaşanan bozulmanın etkisiyle artan tüketici talebinin, yılın son çeyreğinde büyümeyi desteklemesiyle son çeyrekte beklentilerin üzerinde büyüyen Türkiye ekonomisi 2021 yılının tamamında %11 büyüme oranı yakaladı. Türkiye ekonomisinin 2022 yılında ise %5 civarında büyümesi bekleniyor.

2021 yılında merkezi yönetim bütçesi beklenenden daha olumlu bir performans sergiledi. Yılın ilk yarısında özellikle faiz giderlerindeki artış bütçe açığında yükselişe neden olsa da ikinci yarı da Covid-19 salgını kaynaklı kısıtlamaların kaldırılması ve ekonomide yaşanan toparlanmanın etkisiyle vergi gelirlerindeki artış, bütçe açığının azalmasını sağladı. Böylece bütçe açığı/GSYH oranı yılı, yılbaşında tahminlenen %3 seviyesinin altında %2,7 seviyesinden sonlandırdı.

Türkiye Reel Büyüme Oranı (y-y, %)

Kaynak: TÜİK



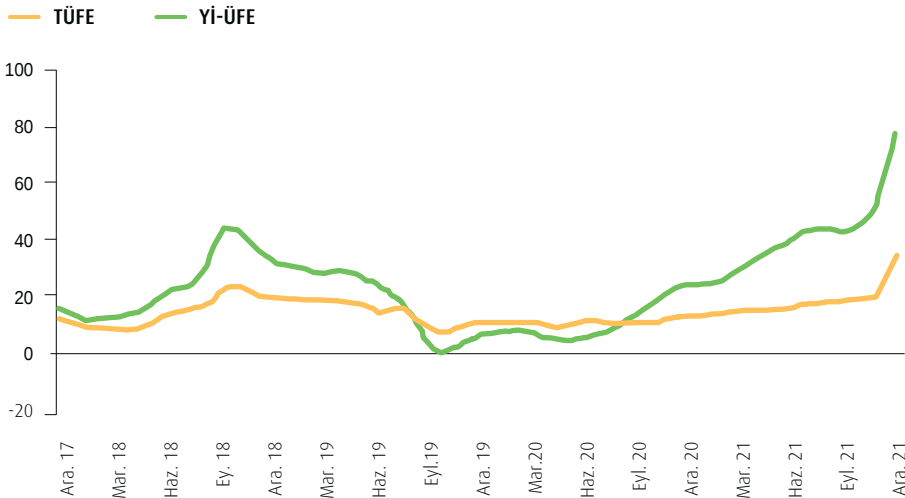
Enflasyon, 2021 yılında yükselen bir trend izledi.

2020 yılının tamamında çift haneli seviyelerde seyreden enflasyon, 2021 yılına da yükselişe başladı. Yıl içinde kurdaki gelişmeler, küresel tedarik zincirinde yaşanan aksamaların yarattığı fiyat baskısı, özellikle yaz aylarında yaşanan yangınlar gibi doğal felaketlerin etkisiyle hem tüketici enflasyonunda hem de üretici enflasyonunda son yılların en yüksek seviyeleri görüldü. Yılın ilk dört ayında yukarı yönlü bir

seyir izleyen Tüketici Fiyat Endeksi (TÜFE) Mayıs'ta yedi ay sonra ilk defa yıllık bazda düştü. Yaşanan düşüşte Mayıs ayında özellikle hizmet sektöründe yaşanan kapanma etkili oldu. Tam kapanma döneminin ardından Haziran'da açılmaların başlaması ve kurdaki artışın etkisiyle enflasyonda genele yayılan bir artış yaşandı. Yılın ikinci yarısında genel olarak yukarı yönlü bir seyir izleyen enflasyon yılı 2003 bazlı serinin en yüksek seviyesi olan %36,08'den sonlandırdı. Gıda ve enerji gibi kontrol edilemeyen kalemleri

içermeyen ve enflasyondaki ana eğilimi gösteren çekirdek enflasyon (C endeksi) yıl sonunda yıllık bazda %31,88 ile 2003 bazlı serinin en yüksek seviyesinde gerçekleşirken, Yurt içi Üretici Fiyat Endeksi (Yİ-ÜFE) yıl sonunda yıllık bazda %79,89 ile 2001 Aralık'tan bu yana ki en yüksek seviyeye çıktı.

Enflasyon Göstergeleri (y-y, %)



Kaynak: TCMB

Yılın ilk dört ayında yukarı yönlü bir seyir izleyen Tüketici Fiyat Endeksi (TÜFE) Mayıs'ta yedi ay sonra ilk defa yıllık bazda düştü.

DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE 2021

2021 YILINDA TOPLAMDA 500 BAZ PUANLIK FAİZ İNDİRİMİ GERÇEKLEŞTİREN TCMB **POLİTİKA FAİZ ORANINI %14 SEVİYESİNE DÜŞÜRDÜ.**

TCMB 2021 yılında zorunlu karşılıklarda değişikliğe gitti.

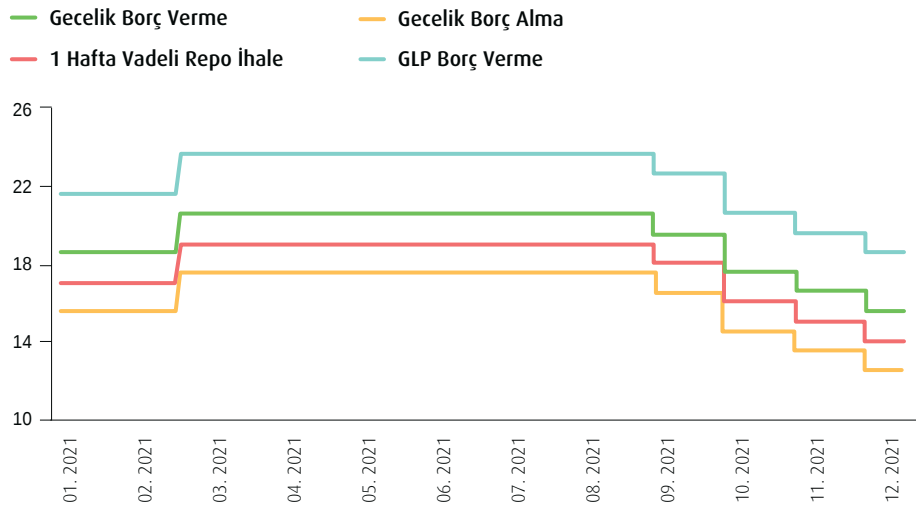
TCMB 2021 yılında politika faiz oranını %14'e indirdi.

Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası (TCMB), Mart ayında yaptığı 100 baz puanlık faiz artırımının ardından, Eylül ayına kadar beklemede kaldığı 2021 yılını Eylül, Ekim, Kasım ve Aralık aylarında art arda yaptığı faiz indirimleri ile tamamladı. Böylece toplamda 500 baz puanlık faiz indirimi gerçekleştiren TCMB politika faiz oranını %14 seviyesine düşürdü.

TCMB 2021 yılında zorunlu karşılıklarda da değişikliğe gitti. İlk olarak Şubat'ta Türk lirası zorunlu karşılık oranları tüm vade dilimlerinde ve yükümlülük türlerinde 200 baz puan artırıldı. Türk lirası zorunlu karşılıkların döviz cinsinden tesis edilebilmesi imkânı azami oranı %30'dan %20'ye,

standart altın cinsinden tesis edilebilmesi imkânı azami oranı %20'den %15'e düşürüldü. Temmuz ayında ise parasal aktarım mekanizmasının etkinliğinin artırılması amacıyla Türk lirası zorunlu karşılıkların döviz cinsinden tesis edilmesi imkânı azami oranı %20'den %10'a düşürüldü. 1 Ekim 2021 tesis tarihi itibarıyla ise imkân tamamen sonlandırıldı. Kasım'da ise TCMB, Türk lirası zorunlu karşılıkların standart altın cinsinden tesis edilmesi imkânı azami oranını %15'ten %10'a indirdi. Temmuz ayında döviz cinsinden mevduat/katılım fonuna uygulanan zorunlu karşılık oranları tüm vade dilimlerinde 200 baz puan artırıldı. Kasım ve Aralık aylarında 200'er baz puanlık birer artırım daha yapıldı. TCMB ayrıca, 25 Haziran 2021 tarihinde yabancı para mevduat/katılım fonu hesaplarında bulunan ve bu tarihten sonra Türk lirası mevduat/katılım fonuna dönüşen

TCMB Faiz Oranları (%)



Kaynak: TCMB

tutarların zorunlu karşılık yükümlülüğünden muaf tutulmasına, Türk lirası cinsinden tesis edilen zorunlu karşılıklara, bankacılık sistemindeki toplam mevduat/katılım fonu içinde Türk lirasının payını artırıcı yönde ilave faiz/nema uygulanmasına karar verdi. TCMB Kasım ayında TL cinsinden tesis edilen zorunlu karşılıklara uygulanan faiz/nema oranını %12,5'ten %10,5'e indirdi. Yabancı para mevduat/katılım fonundan, TL mevduat/katılım fonuna dönüşüm uygulaması kapsamında ise %18 olarak uygulanan oran %16'ya düşürüldü. TCMB Aralık'ta ise TL zorunlu karşılıklara uygulanan faiz/nema oranını teknik bir düzenlemeyle 100 baz puan indirerek %8,5'e çekti.

Kovid-19 salgınının getirdiği olumsuz etki nedeniyle yılın ilk çeyreğinde yükseliş gösteren işsizlik oranı ilk çeyreğin ardından kademeli olarak gerilemeye başladı ve Kasım ayında %10,9'a düştü.

Turizm gelirlerindeki artış 2021 yılında cari dengeye olumlu yansıdı.

2021 yılında Kovid-19 salgını nedeniyle yaşanan kapanmaların ardından serbestleşmenin etkisiyle artan turizm gelirleri, rekabetçi kur, tedarik zincirindeki bozulmaların yarattığı jeopolitik avantajlar ve ihracatın artmasıyla cari açık ciddi oranda daraldı. Öte yandan özellikle geçen yıla oranla enerji maliyetlerindeki yükseliş ithalat üzerinde baskı yaratsa da ihracatın ithalattan daha fazla artması cari açığı daraltmayı destekledi. Böylece yılın ilk 11 ayında cari açık bir önceki yıla göre %66 oranında azalışla 10,8 milyar ABD Doları gerçekleşti.

Cari dengenin finansman tarafına bakıldığında 2021 yılında portföy yatırımlarından 761 milyon ABD Doları, doğrudan yatırımlardan 7,7 milyar ABD Doları, diğer yatırımlardan ise 19,4 milyar ABD Doları sermaye girişi yaşandığı görülüyor. Söz konusu ortamda net hata noksan kalemi kanalıyla döviz girişi ise 10,5 milyar ABD Doları tutarında gerçekleşmiştir. Böylece yılın başında %3 seviyelerinde beklenen cari açık/GSYH oranı 2021 yılında %1,8 seviyesinde gerçekleşmiştir. 2022 yılında ise dış ticaret açığının daralmasıyla beraber turizm gelirlerinin pandemi öncesi seviyelerine dönmesi halinde yıllık toplamda cari fazla verilebilecektir.

Kovid-19 salgınının getirdiği olumsuz etki nedeniyle yılın ilk çeyreğinde yükseliş gösteren işsizlik oranı ilk çeyreğin ardından kademeli olarak gerilemeye başladı ve Kasım ayında %10,9'a düştü.



DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE 2021

KREDİLERİN TAKİBE DÖNÜŞÜM ORANI YIL BOYUNCA
KADEMELİ OLARAK GERİLEDİ VE **AĞUSTOS 2018'DEN
SONRAKİ EN DÜŞÜK SEVİYESİNİ GÖRDÜ.**

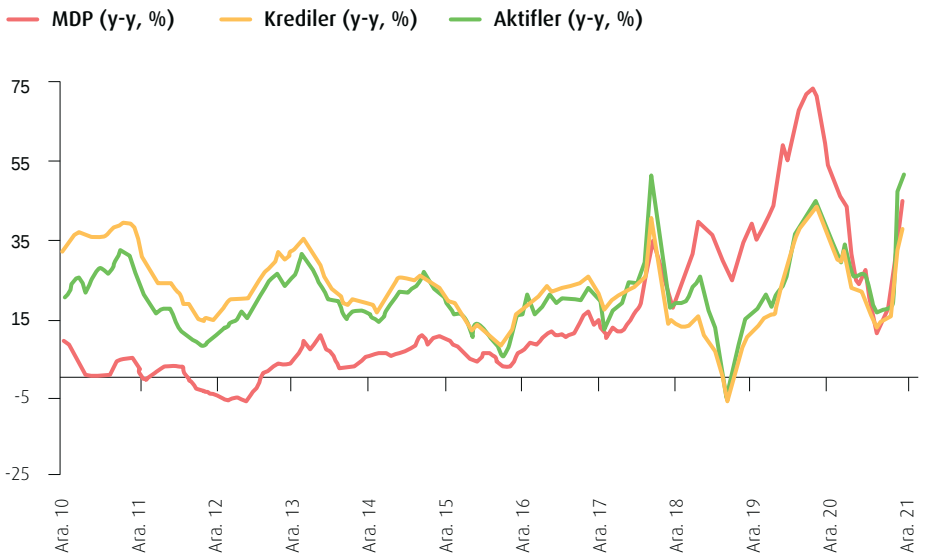
Kredilerin yıllık artış hızı 2020 yıl sonundaki %34,7'den üçüncü çeyrekte %13,6'ya geriledi.

BANKACILIK SEKTÖRÜ**2021 yılında geçen yıldan gelen baz etkisiyle bankacılık sektöründe yavaşlama yaşandı.**

2020 yılında başlayan Covid-19 salgınından olumsuz etkilenen reel sektörü desteklemek amacıyla bankacılık sektöründe kredi kullandırılmaları artmıştı. Ayrıca menkul değerlerde de hızlı bir artış yaşanmıştı. 2020 yılında oluşan yüksek baz etkisi ve artan faiz oranları sonucu 2021 yılında kredilerde ve menkul değerlerde yaşanan yavaşlama sonucu aktiflerin yıllık artış hızında da belirgin bir düşüş yaşandı. Böylece 2020 yıl sonunda %36 olan aktiflerin yıllık artış hızı üçüncü çeyrekte %17,4'e geriledi. Kredilerin yıllık artış hızı 2020 yıl sonundaki %34,7'den üçüncü çeyrekte %13,6'ya, menkul değerler portföyünün

yıllık artış hızı ise 2020 yıl sonunda %54,7'den üçüncü çeyrekte %13,7'ye geriledi. Yıl sonunda ise kurda yaşanan hızlı artış sonucu, yabancı para kalemlerdeki yükselişin etkisiyle yıllık artış hızlarında sert bir yükseliş yaşandı. Böylece aktifler yılı %50,9, krediler %37,04, MDP ise %44,4 artışla tamamladı. Geçen yıldan gelen baz etkisi ve BDDK'nın ödemesi geciken kredilerin takip hesaplarına aktarılma bekleme süresini 90 günden 180 güne çıkarması uygulamasının sürmesinin etkisiyle takipteki alacaklarda Ekim'e kadar düşüş yaşandı. Uygulamanın kısmi olarak kaldırılmasıyla TGA'nın yıllık artış hızı Ekim'de tekrar pozitifte döndü. Bununla birlikte TGA'da yıl içinde yaşanan düşüşün etkisiyle kredilerin takibe dönüşüm oranı yıl boyunca kademeli olarak geriledi ve yıl sonunda %3,16 ile Ağustos 2018'den sonraki en düşük seviyede gerçekleşti.

Krediler (kurdan arındırılmış, y-y, %)



Kaynak: BDDK



2021 yılında mevduatlar toplam pasifler içindeki ağırlığını korudu.

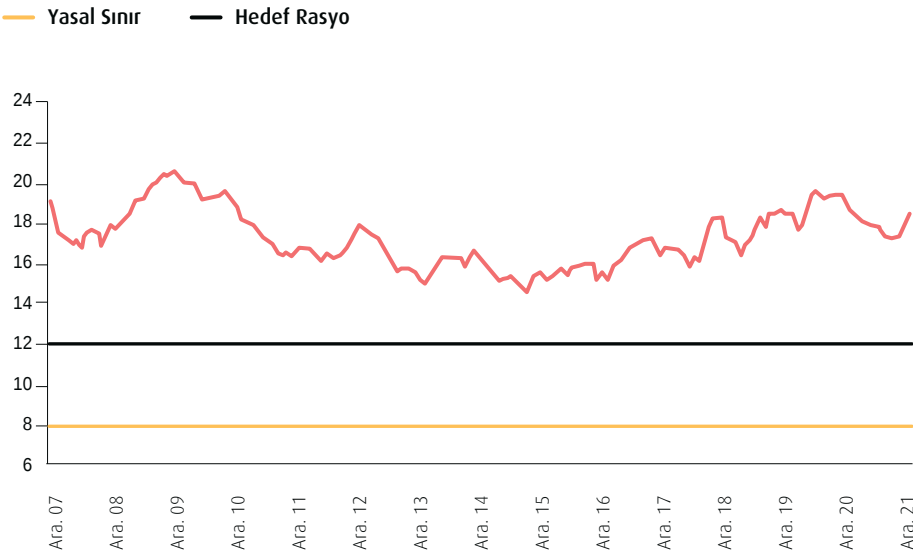
2020 yılından gelen baz etkisi pasif kalemlerde de belirleyici oldu. 2021 yılında mevduatlar sektörün ana fonlayıcı kalemi oldu. Mevduatların yıllık artış hızı 2020 yıl sonundaki %34,6'dan üçüncü çeyrekte %19,2'ye gerilerken, yıl sonunda kurdaki artışın etkisiyle tekrar yükselerek %53,5 oldu. Mevduat dışı kaynakların yıllık artış hızı ise 2020 yıl sonundaki %43,3'ten üçüncü çeyrekte %14,8'e geriledi. Yıl sonunda ise kurdaki artış mevduat dışı kaynaklara da yükseliş olarak yansıdı ve mevduat dışı kaynakların yıllık artış hızı %55,9'a yükseldi.

Sermaye yeterliliğinde 2021 yılında düşüş yaşandı.

2021 yılına sektör kârda düşüşle başlasa da yıl içinde kâr artışı pozitifte döndü ve yıl sonunda sektör kârı yıllık bazda %54,7 arttı. 2020 yıl sonunda %18,7 gerçekleşen sermaye yeterliliği rasyosu yıl içinde aşağı yönlü hareket ederek 2021 yıl sonunda %18,3'e geriledi.

2021 yılına sektör kârda düşüşle başlasa da yıl içinde kâr artışı pozitifte döndü ve yıl sonunda sektör kârı yıllık bazda %54,7 arttı.

Sermaye Yeterliliği Rasyosu (SYR)



SEKTÖRÜ ETKİLEYEN TRENDLER VE KONULAR

DEĞER YARATMA SÜRECİNİN ÖZÜNDE DOĞAL KAYNAK, TEKNOLOJİ VE EMEK OLDUĞU DÜŞÜNÇESİ İLE **HEM YEREL HEM DE KÜRESEL GELİŞMELERİ YAKINDAN İZLİYOR, ÖNCELİKLERİMİZİ BELİRLERKEN BUNLARI DİKKATE ALIYORUZ.**

Türkiye, Paris İklim Anlaşması'nı imzaladı.

Tüm sektörlerle bağlantılı olmayı gerektiren bir iş modeline sahip olması sebebiyle finans sektörünün değişimlerden etkilenme olasılığı ve hızı diğer sektörlerle göre daha yüksektir. Sektöre özgü bu durumun farkındalığı ile küresel, bölgesel ve yerel trendleri analiz etmeyi önemsiyoruz. Bu sayede değişimlerin yaratacağı olası risklere karşı önceden önlem almayı ve fırsatları zamanında yakalamayı amaçlıyoruz. Değer yaratma sürecinin özünde doğal kaynak, teknoloji ve emek olduğu düşüncesi ile hem yerel hem de küresel gelişmeleri yakından izliyor, önceliklerimizi belirlerken bunları dikkate alıyoruz.

Dünya genelinde etkisi tüm yıl hissedilen salgının gelecek dönemde de etkili olmaya devam etmesini bekliyoruz. Bu sebeple, "İklim Değişikliği ile Mücadele", "Teknoloji ve Dijitalleşme", "Çalışma Kültüründeki Değişimler" ile birlikte "Kovid-19 Salgını"nı sektörü etkileyen ana trendler arasında değerlendiriyoruz.

İklim Değişikliği ile Mücadele

Günümüzde etkileri dünyanın birçok yerinde net bir şekilde gözlemlenen iklim değişikliği, insanlığın geleceğini ciddi şekilde tehdit ediyor. Bu nedenle ülkeler, iklim değişikliğinin yıkıcı etkilerinden korunmak için yenilenebilir enerjiyi ve iklim değişikliğine uyumu önceliklendiren politikaları ihtiyaç duyuyorlar. Bu nedenle artık ekonominin tüm paydaşlarının yürüttükleri faaliyetlerin minimum veya sıfır seviyesinde karbon emisyonuna neden olmasını sağlayan düşük karbon ekonomisi tercihten ziyade bir zorunluluk haline geliyor.

Bu kapsamda ilk olarak Paris İklim Anlaşması, 5 Ekim 2016 itibarıyla, küresel sera gazı emisyonlarının %55'ini oluşturan en az 55 tarafın anlaşmayı onaylaması koşulunun karşılanması sonucunda, 4 Kasım 2016 itibarıyla yürürlüğe girdi. Anlaşmada temel hedef, taraf ülkelerin ulusal katkı beyanlarında yer alan emisyon azaltım adımlarıyla küresel sıcaklık artışını 2 derecenin kayda değer şekilde altında tutmayı başarmak, mümkünse 1,5 derecede sınırlamak ve 2050 itibarıyla tüm gezegende karbon-nötr hedefine ulaşmak olarak belirlendi.

2021 yılına geldiğimizde ise Glasgow'da 26. Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Konferansı gerçekleştirildi. Diğer adı COP26 olan konferans sonucunda küresel ısınma ve sera gazı salım oranlarını azaltma amacıyla 197 ülkenin mutabakata vardığı bir anlaşma sağlandı. Anlaşmada kömürün aşamalı olarak azaltılması taahhüdü, emisyon azaltma planlarının düzenli olarak gözden geçirilmesi ve özellikle Paris İklim Antlaşması'nda hedeflenen küresel sıcaklık artışının 1,5 C dereceyle sınırlandırılması için gelişmekte olan ülkelere daha fazla finansal destek sağlanması gibi önemli kararlar yer alıyor. Ayrıca Paris İklim Anlaşması'nın nasıl uygulanacağına dair hususları içeren Paris Anlaşması Çalışma Programı (Kural Kitabı) da bu konferansta tamamlandı. Böylece Paris İklim Anlaşması'nın ikinci aşamasına geçiş konusunda önemli bir ivme sağlanmış oldu.

Avrupa Birliği (AB) de 2019 yılında Paris İklim Anlaşmasının ortaya koyduğu küresel hedefleri ve yaklaşımları hayata geçirmeyi amaçlayan Avrupa Yeşil Mutabakatı'nı yayınladı. AB bu mutabakat planı ile 2030 yılına kadar sera gazı emisyonlarını %55 azaltmayı ve 2050 yılında iklim-nötr ilk kıta olmayı hedefliyor. Bu gelişmenin akabinde de Güney Kore, Japonya ve Çin gibi uluslararası ticaretin yoğun olduğu ülkeler de yeşil dönüşüme

ilişkin hedeflerini açıklamaya başladı. Ayrıca karbonsuz ekonomiye geçişin yol açabileceği finansal riskleri ortaya çıkarmak ve gelecekteki finans sistemine entegre çevre dostu finansal enstrümanlar oluşturmak için küresel finansın çatı kuruluşlarından Dünya Bankası, Uluslararası Para Fonu (IMF), Finansal İstikrar Komitesi (FSB), Uluslararası Ödemeler Bankası (BIS) ve Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) gibi birçok kuruluş da çalışmalarını sürdürüyor.

Bunun yanında birçok gelişmiş ülke finans otoriteleri (Avrupa, Amerika ve Japonya) gerek para politikasının enstrümanlarında gerekse idari yapılanmalarında somut adımlar atıyor. Avrupa Merkez Bankası (ECB), iklim değişikliğine yönelik değerlendirmelerin para politikası stratejisinde yer almasına yönelik eylem planı hazırladığını açıkladı. İngiltere Merkez Bankası (BoE) 2050 yılında karbon salımını sıfır düzeyine indirme hedefi doğrultusunda yeşil tahvil alımına geçeceğini duyurdu. Japonya Merkez Bankası (BoJ) ve Amerikan Merkez Bankası (Fed)'nin ise iklim değişikliği ile mücadelenin küresel ekonomik sistem üzerindeki etkilerini araştırmak üzere birbirinden bağımsız komiteler kurduğu görülüyor.

Türkiye ise 2021 yılı Eylül ayında Birleşmiş Milletler Genel Kurulu'nda Paris İklim Anlaşması'na taraf olacağını ilan etti. Anlaşmada 2030 yılı itibarıyla emisyon artışını yüzde 21 azaltmayı, 2053'te de "Net Sıfır Emisyon" hedefine uyum sağlamayı taahhüt etti. 6 Ekim 2021 tarihinde ise söz konusu anlaşma TBMM'de oybirliğiyle kabul edildi. Ayrıca bu dönemde Ticaret Bakanlığı tarafından ülkemizde yeşil dönüşümün genel stratejisi ve adımlarının açıklandığı Yeşil Mutabakat Eylem Planı da yayınlandı. Eylem planı 9 ana başlık altında toplam 32 hedef ve 81 eylemi içeriyor.



Salgın ile birlikte tüketici alışkanlıklarının değişmesi alternatif dağıtım kanallarına ve dijitale olan ilgiyi artırdı.

Çalışma Kültüründeki Değişimler

Kurumlar için nitelikli çalışanların varlığını korumak ve yeni nitelikli adayları kuruma çekebilmek için çalışan bağlılığı ve memnuniyeti önemli bir göstergedir. Bu sebeple kurumlar, çalışan memnuniyetini sürekli kılmaya yönelik uygulamalar geliştirip çalışma alanlarında buna yönelik etkinliklerle bir kurum kültürü yaratmaya çalışırlar. Ancak, pek çok beyaz yakalının "evden çalışma" sürecini deneyimlediği Covid-19 dönemi çalışma kültüründe değişime sebep oldu. Her ne kadar çalışmalar belli bir dönem sonrasında çalışma kültürünün ofis dışında da oluşturulabileceği bir geleceği öngörse de salgın bu süreci oldukça hızlandırdı.

Çalışma ortamına ilişkin bu zorunlu değişiklik zaman içinde çalışma kültürüne daha derinden yansımaktadır. İnsan kaynakları uygulamalarında ve iş süreçlerinde teknoloji kullanımını artıracak bu süreç iş-aile dengesi açısından aile dostu uygulamaları, çalışan bağlılığı ve memnuniyetini önemseyen kurumların gündemlerine getirecektir.

Kovid-19

Çin'in Wuhan kentinde ortaya çıkan Covid-19 salgını ekonomik, sosyolojik ve kültürel anlamda tüm dünyayı etkisi altına aldı. Finansal sistemin sağlıklı çalışmasında etkin rol oynayan bankacılık sektörü, pandemiden en çok etkilenen sektörlerin başında geldi. Ancak güçlü sermayesi, sağlam teknik altyapısı ve nitelikli insan kaynağı sayesinde bu süreci oldukça başarılı bir şekilde yönetti.

Diğer taraftan, salgın ile birlikte tüketici alışkanlıklarının değişmesi alternatif dağıtım kanallarına ve dijitale olan ilgiyi artırdı. Bu da sektörde dijital dönüşümü hızlandırdı. Bu dönemde esnek, uzaktan ve hibrit çalışma modelleri daha yaygın ve kalıcı hale gelirken online yapılan alışverişlerde de büyük artışlar yaşandı. Bankacılık sektöründeki artan dijitalleşmeyle toplumun birçok kesiminin finansal erişimi kolaylaştı. İnternet ve mobil bankacılık uygulamalarıyla tanışan müşteri sayılarında artışlar gözlemlendi. Ülkemizde bankacılık sektörü, teknolojiye ve insan kaynağına en fazla yatırım yapan sektörlerin başında geldiğinden müşterilerin talepleri sorunsuz bir şekilde karşılandı.

Öte yandan finans sektörü iklimle bağlantılı risklerin yönetilmesi konusunda önemli sektörlerin başında geliyor. Bu kapsamda da Türk Bankacılık Sektörü önemli adımlar atıyor. İlk olarak 2014 yılında Türkiye Bankalar Birliği (TBB) tarafından "Bankacılık Sektörü İçin Sürdürülebilirlik Kılavuzu" yayımlandı. Akabinde Borsa İstanbul (BIST) tarafından "BIST Sürdürülebilirlik Endeksi" oluşturuldu. 2021 yılında ise BDDK tarafından 2021 yıl sonunda "Yeşil Mutabakat Eylem Planı"nın "3.2.5. Sürdürülebilir bankacılığın geliştirilmesine yönelik bir yol haritasının belirlenmesi" eylemine ilişkin 2022-2025 Sürdürülebilir Bankacılık Stratejik Planını açıklandı. Netice olarak ülkemiz ve Türk Bankacılık sektörü iklim değişikliği ile mücadele kapsamında çevresel ve sosyal risklerin yönetimi konusunda önemli çalışmalar yapmaya devam ediyor.

Teknoloji ve Dijitalleşme

Son yıllarda ülkeler dijitalleşme ve inovasyon alanında önemli ilerlemeler kaydetti. Özellikle pandemi ile birlikte dijital teknolojilerin toplum için ne kadar gerekli olduğu ortaya çıktı. Öyle ki dijitalleşme hem refahı artırıyor hem de toplumların gelişmesine katkıda bulunuyor. Ayrıca dijitalleşme ile bir yandan sürdürülebilir kalkınma sağlanırken diğer yandan da çevresel ve sosyal etkiler izlenebiliyor. Dijitalleşen şirketlerin daha hızlı büyüdüğü ve krizlere karşı daha dayanıklı olduğu ise son yıllarda öne çıkan gerçeklerden.

Dijital teknolojilerden daha fazla yararlanmak ve daha fazla değer yaratmak için yeni yeteneklere, becerilere ve hizmetlere günden güne daha fazla ihtiyaç duyuluyor. İşletmelerin, hızlanan değişime ayak uydurabilmeleri için iş modelleri ile organizasyon yapılarını daha esnek ve çevik hale getirmeleri gerekiyor. Aynı zamanda kurum kültürünün, değişimi ve yenilikçiliği teşvik eden bir yapıda olması oldukça önemli hale geliyor. Değişimi teşvik eden bir kurum kültürüne sahip olmayan veya iş modelleri esnek ve çevik olmayan işletmelerin yıkıcı teknolojik gelişmeler karşısında adaptasyon sorunu yaşaması kaçınılmaz oluyor.

Önümüzdeki dönemde de mobil internet, yapay zekâ, nesnelerin interneti (IoT), makine öğrenmesi, otonom ve robotik teknolojiler, ses ve görüntü tanıyan ve işleyen sistemler, blokzinciri (blockchain) altyapısı alanlarındaki gelişmelerin finans sektöründe köklü değişimler yaratan teknolojik gelişmeler arasında yer alması bekleniyor.

Siber güvenlik sorunları ise bu gelişmelerin yanında ciddi riskleri de beraberinde getiren bir unsur olarak karşımıza çıkıyor. Siber risklerin etkin yönetimi için sistemlerin önleme, hazırlanma ve korunma amaçlarına uygun olarak tasarlanmış olması gerekiyor. Önümüzdeki dönemde pek çok siber saldırının yapay zekâ temelli gerçekleştirileceği ve bunlara karşı yalnızca insan gücüyle savunma gerçekleştiriminin imkânsız hale geleceği, dolayısıyla savunma yöntemlerinin de yapay zekâ ile desteklenmesi gerektiği düşünülüyor.

ÖNCELİKLERİMİZ VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAKLAŞIMIMIZ

SADECE BANKACILIK FAALİYETLERİMİZLE DEĞİL
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ALANINDAKİ FAALİYETLERİMİZ İLE
**GELECEK KUŞAKLARA DAHA YAŞANABİLİR BİR
DÜNYA BIRAKMAK İÇİN ÇALIŞIYORUZ.**

Yurt dışından sağladığımız uzun vadeli ve uygun maliyetli fonlar ile uluslararası piyasalarda aktif rol oynamaya devam ediyoruz.

Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız

Faaliyete geçtiğimiz 13 Nisan 1954 tarihinden bu yana, vakıf kültüründen aldığımız güçle; bize emanet edilen varlık ve değerleri etkin ve verimli bir şekilde yöneterek müşterilerimize, çalışanlarımıza, hissedarlarımıza ve toplumumuza kattığımız değerleri sürekli artırmak misyonu ile ülke ekonomisinin büyümesine ve gelişmesine yönelik önemli katkılar sağlamaya devam ediyoruz.

Günümüzde çağdaş bankacılığın gerektirdiği yönetim ve çalışma anlayışı ile Kurumsal, Ticari, KOBİ, Yerel Yönetimler ve Tarım Bankacılığının yanı sıra; Bireysel ve Özel Bankacılık alanlarında sunmuş olduğumuz ürün ve çözümler aracılığıyla müşterilerimize hizmet veriyoruz. Temel bankacılık ürünlerimize ek olarak yatırım bankacılığı ve sermaye piyasası faaliyetlerinde de bulunuyor, finansal bağlı ortaklıklarımız aracılığıyla da finansal kiralama faktoring hizmetlerine kadar geniş bir yelpaze içerisinde finansal ürünleri çağın gerektirdiği yüksek teknolojilerle müşterilerimize sunuyoruz. Ayrıca yurt dışından sağladığımız uzun vadeli ve uygun maliyetli fonlar ile uluslararası piyasalarda aktif rol oynamaya devam ediyoruz.

Sadece bankacılık faaliyetlerimizle değil sosyal sorumluluk projelerimizle de toplum için fark yaratmayı amaçlayan köklü bir kurum olarak sürdürülebilirlik alanındaki yaklaşımımız, faaliyetlerimiz ile gelecek kuşaklara daha yaşanabilir bir dünya bırakmak. Bu çerçevede, sürdürülebilirlik uygulamalarımızı etkin ve hızlı bir şekilde koordine etmek için yetki, Bankamızın üst düzeyde karar verici ve sorumlu merci olan Sürdürülebilirlik Komitesi bünyesinde. Daha hızlı karar almanın sürdürülebilirlik yolculuğumuza dinamizm kazandıracığı inancıyla, bu komiteye bağlı faaliyet gösteren destekleyici yapı olarak Sürdürülebilirlik Alt Komitesini oluşturduk. Komitemiz, ekonomik, sosyal ve çevresel alanlardaki sürdürülebilirlik stratejisi ve politikalarını oluşturmanın yanı sıra bu strateji ve politikaları Banka faaliyetlerine entegre ederek performansı takip etmektedir. Bununla birlikte, Sürdürülebilirlik Servisi, Çevre Yönetim Servisi ve Çevresel ve Sosyal Etki Analiz Müdürlüğü aracılığıyla sürdürülebilirlik çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Politikalarımız ile ilgili detaylı bilgiye [buradan](#) erişebilirsiniz.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ÇALIŞMALARIMIZLA ULUSLARARASI PLATFORMLARDA YER ALIYOR VE **İLKLERİ GERÇEKLEŞTİREREK SEKTÖRE ÖNCÜLÜK EDİYORUZ.**

Kalite odaklı büyüme stratejimiz kapsamında Genel Müdürlük birimleri ve tüm şubelerin bankacılık süreçlerini ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi ile uyumlu hale getirerek "ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi" ile belgelendirdik. Ayrıca 2017 yılında ISO 14001:2015 Çevre Yönetim Sistemi belgesini alarak bankacılık faaliyetlerimizin çevreye doğrudan etkisini uluslararası standartlarla uyumlu şekilde minimum düzeye indirdiğimizi de belgelendirdik. Bu çerçevede 2018 yılından beri devam ettiğimiz belgelendirme ile ilgili çalışmalarımız ile 2021 yılında tüm VakıfBank çalışanlarının ISO 14001 sertifikalı binalarda çalışmasını sağladık. ISO 45001 İş Sağlığı ve Yönetim Sistemi sertifikasını alarak Entegre Yönetim Sistemi'ni (ISO 9001-ISO 14001-ISO 45001) kuran ve Entegre Sertifikasyon Denetimi sonrasında sertifikayı alan Türkiye'deki ilk Banka olmayı başardık. 2021 ara denetimlerini de başarıyla geçerek Entegre Yönetim Sistemi'nin sürdürülebilirliğini sağladık. Ayrıca VakıfBank olarak ISO 45001:2018 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Sertifikasına da sahibiz Sertifikalarımız ile ilgili detaylı bilgiye [buradan](#) erişebilirsiniz.

Sürdürülebilirlik çalışmalarımızla uluslararası platformlarda yer alıyor ve ilkleri gerçekleştirerek sektöre öncülük ediyoruz. Günümüzün en önemli küresel çevre sorunlarından biri olan iklim değişikliği ile mücadeleye katkı vermek üzere; birçok uluslararası öncü organizasyonun liderliğinde yürütülen Bilim Temelli Hedef girişimine (Science Based Targets initiative) katılarak karbon emisyonu azaltım taahhüdünü açıklayan ilk Türk kamu kuruluşuyuz. Böylece faaliyetlerimize uluslararası standart getirmeyi hedefliyor, çevresel, sosyal ve yönetsel performansımızı yükselterek daha yaşanabilir bir gelecek için sürdürülebilirliği kurumsal stratejimize entegre etmeye devam ediyoruz. Bu kapsamda 2015 yılından bu yana Karbon Saydamlık Projesi (Carbon Disclosure Project-CDP) İklim Değişikliği Programına katılım sağlayarak iklim değişikliği stratejisi, yönetimi, risk yönetimi ve karbon emisyon miktarı ve bu konulardaki hedeflerimizi uluslararası yatırımcılar ve kamuoyu ile paylaşıyoruz. 2021 yılında da B seviyesinde olan performans skorumuz devam ettirdik. Ayrıca 2022 yılında VakıfBank olarak CDP Su Programı'nı destekleyerek su kaynaklı risklerin yönetilmesini ve farkındalığın artırılması noktasında rol almayı hedefliyoruz.

2022 yılında CDP Su Programı'nı desteklemeyi hedefliyoruz.

ÖNCELİKLERİMİZ VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAKLAŞIMIMIZ

ÇEVRESEL VE SOSYAL ALANDA EN BÜYÜK ETKİMİZİN FİNANSMAN YOLUYLA OLUŞTUĞUNUN BİLİNCİ İLE FİNANSMAN SAĞLADIĞIMIZ PROJELERİN **ÇEVRESEL VE SOSYAL ETKİLERİNİ DEĞERLENDİRMİYİ SORUMLULUĞUMUZ OLARAK GÖRÜYÖRÜZ.**

2021 Eylül ayında
500 milyon ABD
Doları tutarında ikinci
sürdürülebilir Eurobond
ihracını gerçekleştirdik.

Sürdürülebilirlik yaklaşımımızın en önemli bileşenlerinden birisini oluşturan sürdürülebilirlik temalı ürünlerimizi, **toplumun her kesimini gözeterek sosyoekonomik gelişimi desteklemek üzere müşterilerimizin kullanımına sunuyoruz.** Böylelikle hem müşterilerimizin güçlenmelerini sağlıyor hem de sağladığımız finansman desteği ile toplumsal gelişime katkı sağlıyoruz.

Çevresel ve sosyal alanda en büyük etkimizin finansman yoluyla oluştuğunun bilinci ile finansman sağladığımız projelerin çevresel ve sosyal etkilerini değerlendirmeyi sorumluluğumuz olarak görüyor, finansman sağladığımız projeler ile olumlu dolaylı etkimizi artırmaya odaklanıyoruz. 2021 yılında bu etkiyi daha yakından takip edebilmek için Çevresel ve Sosyal Etki Analiz Müdürlüğü'nü kurduk. 2022 yılında uygulamaya almayı planladığımız Çevresel ve Sosyal Risk Yönetim Sistemi ile firmaların yarattığı çevresel ve sosyal etkileri belirleyerek finanse ettiğimiz projeleri değerlendirmeyi/yönetmeyi amaçlıyoruz. Sisteme ilk olarak kredi başvuru tutarı 20 milyon ABD Doları'nın üzerinde olan proje finansmanı kredilerini alacağız. Ardından proje finansmanı kredilerine ilave olarak bireysel krediler hariç olmak üzere tüm kredi portföyünü bu risk analiz sürecine dâhil etmeyi hedefliyoruz.

Uluslararası piyasalarda öncü ve aktif bir banka olarak, uluslararası fon kaynaklarına erişimde sürdürülebilir bankacılığın öneminin bilinciyle önemli adımlar atıyor, piyasa koşullarına bağlı olarak fırsatları değerlendiriyoruz. Bu kapsamda Yeşil Eurobond ("Green Bond") ve/veya Sürdürülebilir Eurobond ("Sustainable Bond") ihracına dayanak oluşturmak üzere Sürdürülebilir Finansman Çerçeve Metni hazırladık. 2020 Aralık ayında 750 milyon ABD Doları tutarında ilk sürdürülebilir Eurobond ihracını, 2021 Eylül ayında ise 500 milyon ABD Doları tutarında ikinci sürdürülebilir Eurobond ihracını gerçekleştirdik.

2021 yılının Nisan ayında toplam 1,1 milyar ABD Doları tutarında Bankamızın ilk sürdürülebilir sendikasyon kredisini imzaladık. Kasım 2021'de ise ikinci sendikasyon kredimizi toplam 650 milyon ABD Doları tutarında sürdürülebilir performans kriterlerine dayalı olarak yeniledik. Böylece tüm sendikasyon kredilerimizi "Sürdürülebilir Sendikasyon" kredisine dönüştürdük.

Ayrıca, yatırımcılara Sürdürülebilir Bankacılık, Çevresel, Sosyal, Kurumsal yönetim araştırmaları ve derecelendirme hizmeti sunma konusunda en önde gelen bağımsız küresel firmalardan biri olan Sustainalytics'in değerlendirme metodolojisine uygun bir çalışma gerçekleştirdik. Bu çalışma sonrasında 2021 yılında ÇSY (Çevresel, Sosyal, Yönetimsel) risk derecelendirme puanımızı 23,1'den (orta riskli) 19,8'e (düşük riskli) taşıyarak bankacılık sektöründe en düşük risk notuna sahip bankalardan biri olduk.

Sürdürülebilir bir ekonomi, toplum ve çevre konularında değer yaratma çalışmalarımız kapsamında ulusal ve uluslararası platformlardaki iş birliklerimizi sürdürüyoruz. Birleşmiş Milletler nezdinde dünyanın en geniş sürdürülebilirlik inisiyatifi olan Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN

Global Compact) katılımcıları arasındayız ve **Kadının Güçlenmesi Prensiplerinin (WEPS) imzacısı olan ilk Türk kamu kuruluşuyuz.**

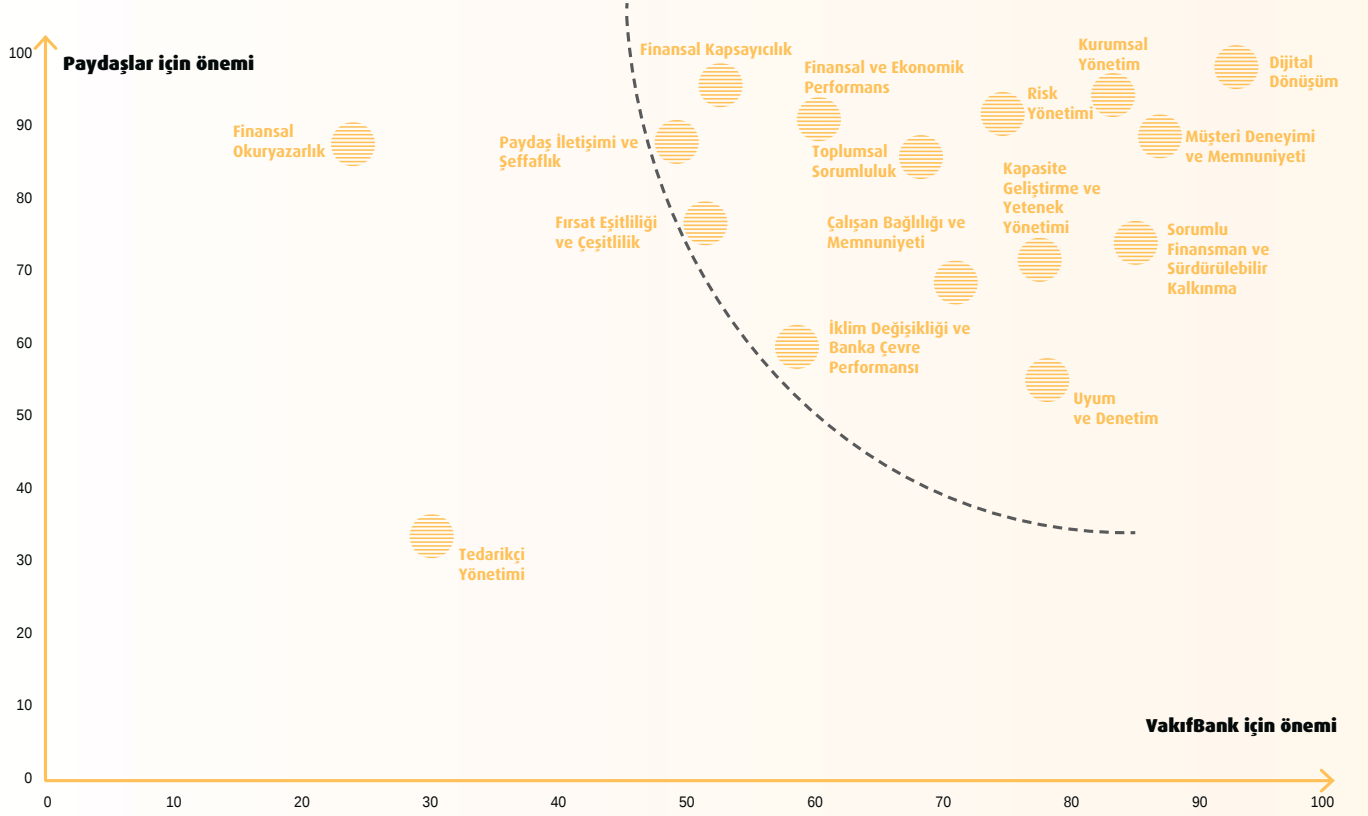
Ayrıca cinsiyet eşitliğine yönelik yaklaşımımızı ortaya koymak dünya genelinde ve tüm sektörlerde toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda farkındalık yaratmak ve şeffaflığı artırmak amacıyla şirketlerin performansını değerlendiren **Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi'ne (Bloomberg GEI) 3 yıl üst üste seçildik.**

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları arasında yer alan ve tüm dünya gündeminde önemli bir yer tutan cinsiyet eşitliği konusunda üst yönetim de dâhil olmak üzere tüm çalışanlarımızın görüş ve beklentilerini duymak ve iyileştirilmesi gereken alanları tespit etmek için cinsiyet eşitliği anketini gerçekleştirdik. Bu anket doğrultusunda Bankamız Cinsiyet Eşitliği Programı'nı başlatarak, Banka içi cinsiyet eşitliği uygulamalarının geliştirilmesi, tüm organizasyonel seviyelerde farkındalığın artırılması için ilgili birimlerle çeşitli çalışmalar yaptık.

Performansımızı şeffaflıkla açıklamaya önem veriyor ve bunun sonucu olarak BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nin oluşturulduğu 2014 yılından bu yana endeksteki yerimizi koruyoruz. Ayrıca, sorumlu yatırımcıların özellikle takip ettiği FTSE4Good Gelişmekte Olan Piyasalar Endeksi'nde de 2017 yılından beri yer alıyoruz.

Finansal performansımızın yanı sıra, ekonomik, çevresel ve toplumsal alanlardaki yaklaşımımız ve performansımız ile birlikte Bankamızın değer yaratma modelini de içeren ilk Entegre Faaliyet Raporumuzu 2020 yılında yayımladık. Paydaşlarımız ile iletişimimizde önemli bir yere sahip olan raporumuz Değer Raporlama Vakfı (Value Reporting Foundation) tarafından yayımlanan Entegre Raporlama Çerçevesi ile uyumludur.

Sürdürülebilirlik Öncelikleri



ÖNCELİKLERİMİZ VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAKLAŞIMIMIZ

ÖNCELİKLERİMİZİ SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAKLAŞIMINIZIN HAREKET NOKTASI OLARAK GÖRÜYÖRÜZ.

Öncelikli Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarımızı Nitelikli Eğitim, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği, İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, Sanayi, Yenilikçilik ve Altyapı ile Eşitsizliklerin Azaltılması olarak belirledik.

Önceliklendirmeyi Belirlerken

Önceliklerimizi sürdürülebilirlik yaklaşımımızın hareket noktası olarak görüyoruz. Bu bakış açısı ile 2019 yılında ilk Entegre Faaliyet Raporu çalışmaları sırasında kurum dışı uzman bir danışman kuruluş moderatörlüğünde gerçekleştirdiğimiz Paydaş Diyalogu çalışmaları ile öncelikli konularımızı paydaşlarımızın görüşlerini alarak şekillendirdik. Paydaş Diyalogu 2019 süreci ile ilgili detaylara [2019 Entegre Faaliyet Raporumuzdan](#) erişebilirsiniz.

2019 yılında gerçekleştirdiğimiz Paydaş Diyalogu analizlerini temel alarak Bankamız stratejisi, küresel ve sektörel trendler, risk ve fırsatlar, yöneticilerimizin görüşleri çerçevesinde önceliklerimizi tekrar değerlendirdik. Ayrıca önceliklerimizi belirlerken farklı birimlerdeki yöneticilerimiz ile yaptığımız görüşmeler, sektöre yön veren trendler, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi, CDP, İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü (TCFD) gibi sürdürülebilir kalkınma alanında uluslararası nitelikteki yön gösterici ilkeler ve çıktıları da dikkate aldık.

Bu çalışmalar ışığında öncelikli konularımızla birlikte belirlediğimiz öncelikli Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarımızı da gözden geçirdik ve öncelikli Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarımızı Nitelikli Eğitim, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği, İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, Sanayi, Yenilikçilik ve Altyapı ile Eşitsizliklerin Azaltılması olarak belirledik.



Öncelikli Konularımızın Sermaye Öğeleri ve BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlişkisi*

2015 yılında Birleşmiş Milletlere (BM) üye 193 ülke tarafından kabul edilen Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) gezegenimizin ortak geleceğine yönelik bir eylem ve çağrı niteliğindedir. BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları sürdürülebilirlik yaklaşımımızın rehberleri arasında olup bu kapsamda faaliyetlerimizle BM SKA'larının hedeflerine katkı sağlamayı önemsiyoruz.

Öncelikli Konular	İlgili BM Sürdürülebilir Kalkınma Amacı					İlgili Sermaye Ögesi			
Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti									
Dijital Dönüşüm									
Fırsat Eşitliği ve Çeşitlilik									
Finansal Kapsayıcılık									
Finansal Okuryazarlık									
Finansal ve Ekonomik Performans									
İklim Değişikliği ve Banka Çevre Performansı									
Kapasite Geliştirme ve Yetenek Yönetimi									
Kurumsal Yönetim									
Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti									
Paydaş İletişimi ve Şeffaflık									
Risk Yönetimi									
Sorumlu Finansman ve Sürdürülebilir Kalkınma									
									
Tedarikçi Yönetimi									
Toplumsal Sorumluluk									
Uyum ve Denetim									

* Tabloda öncelikli konu başlığına göre alfabetik sıralama yapılmıştır.

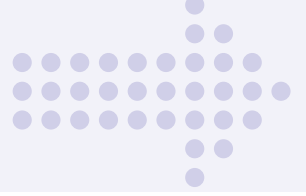
DEĞER YARATMA MODELİMİZ

Girdiler

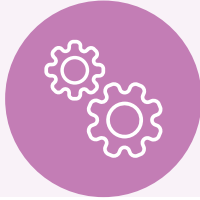
FİNANSAL SERMAYE



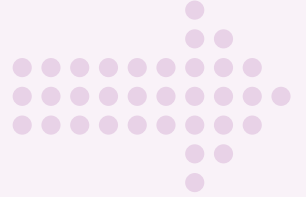
Güçlü Sermaye Yapısı
Sürdürülebilir Büyüme
Etkin Kaynak Yönetimi



ÜRETİLMİŞ SERMAYE



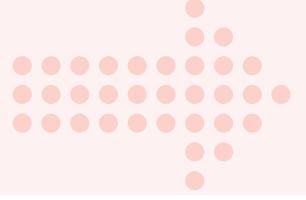
Gelişmiş Şube ve ATM Ağı
Finansa Yaygın Erişim
Güçlü Teknolojik Altyapı



ENTELEKTÜEL SERMAYE



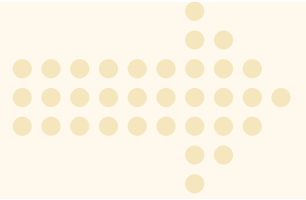
Dijital Dönüşüm
Bilgi Teknolojileri Alanında Yatırım
Şube Operasyonlarında Dijitalleşme
Köklü Kurum Kültürü



İNSAN SERMAYESİ



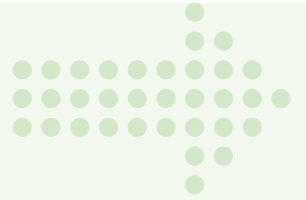
İnsan Kaynağına Yatırım
Fırsat Eşitliği
Sağlıklı iş ve yaşam dengesi
Güvenli Çalışma Ortamı



SOSYAL VE İLİŞKİSEL SERMAYE



Müşteri Deneyimini İyileştirme
Türk Sporuna Destek
Eğitim ve Kültür



DOĞAL SERMAYE



Bankamızın Çevresel Etkilerini Ölçme
Yenilenebilir Enerji Projelerine Finansman Sağlama
Sorumlu ve Yeşil Borçlanma
Operasyonlarda dijitalleşme

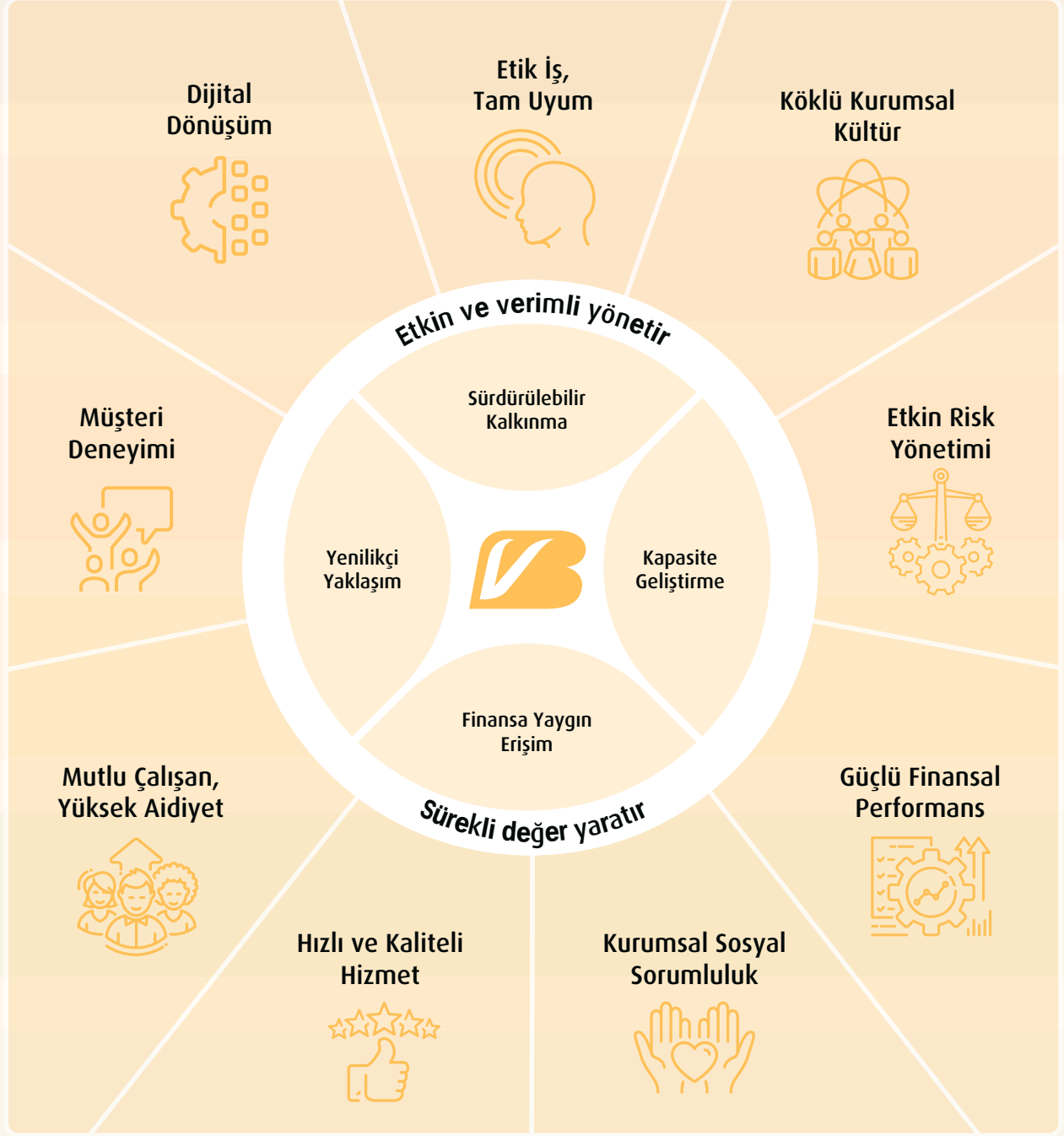


Dış Etkenler

Risk ve Fırsatlar

Trendler

STRATEJİK PLANLAMA



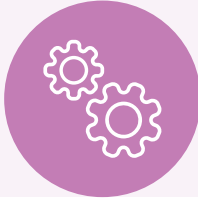
KURUMSAL YÖNETİM

Paydaş Beklentileri

Çıktılar



	2021
Varlık Büyüklüğü Değişimi	%44
Toplam Nakdi ve Gayrinakdi Kredi Büyüklüğü	766 Milyar TL
Toplam Mevduat Büyüklüğü	591 Milyar TL
Uzun Vadeli Borçlanmalar (Alınan Krediler+SBK)	120 Milyar TL
Toplam Özkaynak Değişimi	%12
Sermaye Yeterliliği Rasyosu	%14,85



	2021
Şube Sayısı	940
ATM Sayısı	4.162
Recycle ATM Sayısı	980
Engelsiz Yaşam ATM'leri	4.035
Robotik Süreç Otomasyonu Uygulaması (Adet)	47
Şube Dışı Kanallardan Yapılan İşlemlerin Payı	%96,27



	2021
Yıl İçinde Lanse Edilen Yeni Ürün veya Hizmetler	20
Marka Tescilli Alınan Ürün/Hizmet Sayısı	23
Dijital Kanallar Müşteri Adedi Artışı	1.209.940
Dijital Kanallarda Toplam Müşteri Adedi	9.043.802
10 Yıl ve Üzeri Çalışan Sayısının Toplam Çalışanlara Oranı	46,62%
Üst Pozisyonların Banka İçi Terfi İle Doldurulma Oranı	%100



	2021
Toplam Çalışan Sayısı	16.929
Toplam Kadın Çalışan Oranı	%50,51
Doğum İzni Sonrası İşe Devam Etme Oranı (Kadın)	%100,00
İSG Eğitim Toplam Saat	89.423
Çalışan Devir Oranı	1,69
Çalışan Başına Düşen Ortalama Eğitim Süresi (Saat)	33,32
Online Eğitimlerin Toplam Eğitimler İçindeki Payı	%66,84

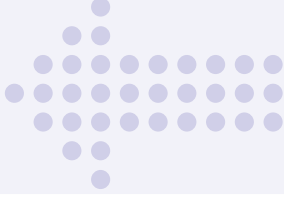


	2021
Yeni Müşteri Adedi	1.286.622
Toplam Akıl Oyunları ve Mekatronik Atölyeleri Sayısı	54
Yayımlanan Kitap Sayısı	43
Spor Alanında Alınan Ödüller	16



	2021
ISO 14001 Belgeli Toplam Yerleşke Sayısı	Tüm Banka Lokasyonları
Çalışan Başına Enerji Tüketimi (MWh/Kişi)	3,96
Çalışan Başına Su Tüketimi (Metreküp)	11,13
Yenilenebilir Enerji Projelerinin Finansman Miktarı	4,4 Milyar TL

SERMAYE ÖĞELERİMİZE GÖRE PERFORMANS GÖSTERGELERİMİZ



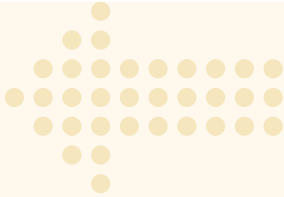
	2020	2021
Varlık Büyümesi	%66,63	%44,11
Kredi Büyümesi	%53,59	%35,93
Ticari Kredi Büyümesi	%50,35	%42,67
Bireysel Kredi Büyümesi	%63,97	%16,19
Mevduat Büyümesi	%64,61	%42,72
Net Ücret ve Komisyon Gelirleri Büyümesi	%-14,67	%32,59
Takibe Dönüşüm Oranı	%3,97	%3,09
Mevduat Dışı Kaynaklar/Toplam Pasifler	%16,02	%18,11
Sermaye Yeterlilik Rasyosu	%16,44	%14,85
Diğer Faaliyet Giderleri/Faaliyet Gelirleri	%30,72	%34,75



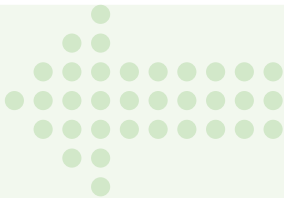
	2020	2021
Toplam Şube Sayısı	936	940
Toplam ATM Sayısı	4.247	4.162
Engelsiz Yaşam ATM'leri	3.978	4.035
Şube Dışından Yapılan İşlemlerin Payı	%95,92	%96,27



	2020	2021
Toplam Mobil Bankacılık Müşteri Sayısı	6.982.828	8.250.461
Dijital Kanalların Toplam İşlemler İçindeki Payı	%86,16	%87,40
ATM'den Yapılan Kartsız İşlem Sayısı	12.367.584	15.953.300
ATM'den Yapılan Kartsız İşlem Hacmi	10.144.819.241	12.684.470.322
QR Kod ile Yapılan İşlem Sayısı	7.663.379	11.814.548



	2020	2021
Toplam Çalışan Sayısı	16.748	16.929
İşe Alınan Çalışan Sayısı	370	624
Çalışan Devir Oranı	1,65	1,69 ✓
Kadın Çalışan Oranı	50,62	50,51 ✓
Kıdem Yılı Ortalaması	9,97	10,51 ✓
Çalışan Başına Düşen Ortalama Eğitim Saati	46,97	33,32 ✓
Dijital Eğitimlerin Toplam Eğitim Saati İçindeki Payı	%79,15	%66,84 ✓
Bilgi Güvenliği Eğitimlerine Katılan Çalışan Sayısı	450	12.830



	2020	2021
Toplam Aktif Müşteri Sayısı	20,9 milyon	20,9 milyon
Alınan/Çözülen Şikâyet Oranı	%99	%98
Gerçekleşen Etkinlik Sayısı	42	104
Toplam Mekatronik, Akıl Oyunları ve Yapay Zekâ Atölyeleri Sayısı	54	54
Kazanılan Ödüller	18	49



	2020	2021
Tüketilen Kağıt Miktarı	383 Ton	672 Ton
ISO 14001 Belgeli Toplam Yerleşke Sayısı	Tüm Banka Lokasyonları	Tüm Banka Lokasyonları
Finanse Edilen Yenilenebilir Enerji Projesi Adedi	28	22 ✓
Kapsam 1+2 Emisyonu	36.726 Ton	18.202 Ton ✓

ORTA VE UZUN VADEDE (3 İLA 5 YIL) HEDEFLERİMİZ

ORTA VE UZUN VADEDE (3 İLA 5 YIL) HEDEFLERİMİZ	Öncelikli Konular	İlgili BM Sürdürülebilir Kalkınma Amacı	İlgili Sermaye Ögesi
Reel sektörün ve hane halkının finansal ihtiyaçlarını etkin bir şekilde fonlamaya devam edeceğiz.	Sorumlu Finansman ve Sürdürülebilir Kalkınma	           	   
Entegre Yönetim Sistemi'nin (ISO 9001-ISO 14001-ISO 45001) devamlılığını sağlayarak personel farkındalığının artırılması amacıyla çalışmalarımızı sürdüreceğiz.	İklim Değişikliği ve Banka Çevre Performansı	  	  
Bankamız hisse senedi ve sabit getirili menkul kıymet yatırımcıları ile etkin iletişime devam ederek yatırımcı tabanını genişletmeye devam edeceğiz.	Paydaş İletişimi ve Şeffaflık	  	 
Sürdürülebilirlik konusunda farkındalığın artırılması amacıyla eğitimlerin çeşit ve sayılarını artıracacağız.	Kapasite Geliştirme ve Yetenek Yönetimi	   	  
Sürdürülebilir bir ekonomi, toplum ve çevre konularındaki değer yaratma çalışmalarımızı ulusal ve uluslararası platformlarda daha görünür kılmak için çalışmalarımıza devam edeceğiz.	Sorumlu Finansman ve Sürdürülebilir Kalkınma	           	   
İklim riskinin Bankamıza olan etkilerini fiziksel riskleri ve geçiş risklerini içerecek şekilde analiz edeceğiz.	İklim Değişikliği ve Banka Çevre Performansı	       	  
Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans Girişimi (UNEP FI) Sorumlu Bankacılık Prensiplerini imzalamayı hedefliyoruz.	İklim Değişikliği ve Banka Çevre Performansı	       	  
Banka çevre performansına katkı sağlamak amacıyla CDP İklim Değişikliği Programı kapsamında "B" seviyesinde olan performans notumuzun "A" seviyesine yükseltilmesi için çalışmalar yapacağız.	İklim Değişikliği ve Banka Çevre Performansı	   	 
CDP Su Programı'na en az "B" performans skoru ile katılım sağlamak için çalışmalarımıza devam ediyoruz.	İklim Değişikliği ve Banka Çevre Performansı	   	 
Yatırımcılar için kalıcı değer yaratabilecek yatırım fırsatlarını Bankamız bünyesinde oluşturmak üzere, sorumlu ve yeşil finansman konularında piyasada aktif rol oynamak için faaliyetlerimizi yürüteceğiz.	Sorumlu Finansman ve Sürdürülebilir Kalkınma	           	   
Yerel ve uluslararası sürdürülebilirlik endekslerine ilişkin skorumuzun iyileştirilmesine yönelik çalışmalarımızı sürdüreceğiz.	Kurumsal Yönetim	 	   
Mevcut durumda işlem görmekte olduğumuz Sürdürülebilirlik Endekslerinde (BIST Sürdürülebilirlik Endeksi, FTSE4Good Emerging Markets Endeksi ve Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi) önümüzdeki dönemde de devamlılığımızın sağlanması ve diğer kabul görmüş sürdürülebilirlik endekslerinde de yer almak üzere çalışmalarımıza yön vereceğiz.	Fırsat Eşitliği ve Çeşitlilik	  	 

ORTA VE UZUN VADEDE (3 İLA 5 YIL) HEDEFLERİMİZ	Öncelikli Konular	İlgili BM Sürdürülebilir Kalkınma Amacı	İlgili Sermaye Ögesi
Şube dışı kanallardan yapılan işlemlerin payı ve dijital kanalların toplam işlemler içindeki payını artırmayı hedefliyoruz.	Dijital Dönüşüm	8 EKONOMİK YAKINLAŞTIRMA, 9 KALİTE YAKINLAŞTIRMA, 12 SÜRDÜRÜLEBİLİR TİCARET, 13 İKLİM BİLİMİ, 17 AMBULATÖR YAKINLAŞTIRMA	
Günümüzün en önemli küresel çevre sorunlarından biri olan iklim değişikliği ile mücadeleye katkı vermek üzere birçok uluslararası öncü organizasyonun liderliğinde yürütülen Bilim Temelli Hedef girişimi (Science Based Targets Initiative) kapsamında karbon emisyonu azaltım taahhüdü vereceğini açıklayan ilk Türk kamu bankası olarak da faaliyetlerimize uluslararası standart getirmeye ve küresel yatırımcılar nezdinde itibarımızı güçlendirmeye devam edeceğiz.	İklim Değişikliği ve Banka Çevre Performansı	6 İKLİM AKTİFİTE, 13 İKLİM BİLİMİ, 15 KÜRESEL YAŞILAM	
Açık Bankacılık alanında uygulamalarımızı geliştirmeye devam edeceğiz.	Dijital Dönüşüm	8 EKONOMİK YAKINLAŞTIRMA, 9 KALİTE YAKINLAŞTIRMA, 12 SÜRDÜRÜLEBİLİR TİCARET, 13 İKLİM BİLİMİ, 17 AMBULATÖR YAKINLAŞTIRMA	
Dijital dönüşümü destekleyen kültürel dönüşüm programları yapmaya devam edeceğiz.	Kapasite Geliştirme ve Yetenek Yönetimi	4 KALİTE YAKINLAŞTIRMA, 6 İKLİM AKTİFİTE, 8 EKONOMİK YAKINLAŞTIRMA, 10 İKLİM BİLİMİ	
Açık inovasyon alanında uygulamalarımızı geliştirmeye devam edeceğiz.	Dijital Dönüşüm	8 EKONOMİK YAKINLAŞTIRMA, 9 KALİTE YAKINLAŞTIRMA, 12 SÜRDÜRÜLEBİLİR TİCARET, 13 İKLİM BİLİMİ, 17 AMBULATÖR YAKINLAŞTIRMA	
Yolculuk haritası tasarımları ile uçtan uca "VakıfBanklı Olmak" deneyimini detaylı incelemeyi ve müşterilerin etkileşim noktalarındaki deneyimlerini iyileştirmeyi hedefliyoruz.	Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti	8 EKONOMİK YAKINLAŞTIRMA, 9 KALİTE YAKINLAŞTIRMA, 10 İKLİM BİLİMİ	
Kağıtsız bankacılık projesi kapsamında kağıt tüketiminin önüne geçerek tüm süreçlerimizi dijitale taşımaya devam edeceğiz.	Dijital Dönüşüm	8 EKONOMİK YAKINLAŞTIRMA, 9 KALİTE YAKINLAŞTIRMA, 12 SÜRDÜRÜLEBİLİR TİCARET, 13 İKLİM BİLİMİ, 17 AMBULATÖR YAKINLAŞTIRMA	
Karma öğrenme modeli ile sunduğumuz eğitim programlarımızı destekleyecek ve çalışanlarımızın gelişimini kolaylaştıracak "kişiselleştirilmiş ve adaptif öğrenme" uygulamalarının öğrenme ekosistemimizdeki payını dijital platformlar aracılığıyla artırmayı planlıyoruz.	Kapasite Geliştirme ve Yetenek Yönetimi	4 KALİTE YAKINLAŞTIRMA, 6 İKLİM AKTİFİTE, 8 EKONOMİK YAKINLAŞTIRMA, 10 İKLİM BİLİMİ	
Dijital alışveriş ekosistemine mobil bankacılık uygulamasının entegre edilmesini hedefliyoruz.	Dijital Dönüşüm	8 EKONOMİK YAKINLAŞTIRMA, 9 KALİTE YAKINLAŞTIRMA, 12 SÜRDÜRÜLEBİLİR TİCARET, 13 İKLİM BİLİMİ, 17 AMBULATÖR YAKINLAŞTIRMA	
Müşteri memnuniyetinin artırılması için çalışmalarımıza devam edeceğiz.	Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti	8 EKONOMİK YAKINLAŞTIRMA, 9 KALİTE YAKINLAŞTIRMA, 10 İKLİM BİLİMİ	

VAKIFBANK İÇİN YARATILAN DEĞER

İşimizi yaparken;

- 67 yıllık bankacılık tecrübemiz ile Köklü Kurumsal Kültürümüz,
- Öncü bankacılık uygulamalarımızın sonucu olan Güçlü Finansal Performansımız,
- Uzun vadeli sürdürülebilir büyümede önemli rol oynayan Etkin Risk Yönetimimiz,
- Güvenin en önemli değer olduğu sektörümüzde Etik İş, Tam Uyum,

- İşimizin ve başarılarımızın devamlılığında kilit rol oynayan müşterilerimizle kurduğumuz bağın sürekliliği için ana unsur olarak dikkate aldığımız Müşteri Deneyimi,
- Müşterilerimize sunduğumuz hizmetleri geliştirmede ve müşteri deneyimini iyileştirmede önemli bir işleve sahip olan Dijital Dönüşüm,
- Yaygın şube ağıımız, konusunda uzman kadromuz ve modern bilgi teknolojileri gücümüz ile sağladığımız Hızlı ve Kaliteli Hizmet,

- Nitelikli insan kaynağımızın teminatı Mutlu Çalışan, Yüksek Aidiyet,
- Toplumsal fayda sağlamayı hedefleyen Kurumsal Sosyal Sorumluluk

hususlarını önemsiyoruz.

Bir kuruluşun kendisi için değer yaratma kabiliyetinin tüm paydaşları için yarattığı değerle bağlantılı olduğunun bilincindeyiz.



PAYDAŞLAR İÇİN YARATILAN DEĞER



EKONOMİK

Ekonomiye olan katkının artırılması
Müşterileri yatırımlarının doğru kanallara kanalize edilmesi
Ülkeye ve kamu bankalarına olan güvenin güçlendirilmesi
Ekonomik refahın artırılması
İstihdama, imalata ve ihracata katkı sağlanması



SOSYAL

Finansal hizmetlere erişimin yaygınlaştırılması
Paydaşların yeteneklerinin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi
Sosyal refahın artırılması
Gelecek nesillere katkı sağlayacak projelerin desteklenmesi
Tasarruf alışkanlığının yaygınlaştırılması



ÇEVRESEL

Yeşil Mutabakat Eylem Planını destekleyen uygulamalara uyum sağlanması
Paris İklim Anlaşması'na ilişkin ülke hedeflerine destek verilmesi
Gelecek nesillere daha yaşanabilir bir dünya bırakmak için çevre dostu projelere destek verilmesi

finansal sermayemiz



Öncelikli Konular ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları

Finansal ve Ekonomik Performans



Sorumlu Finansman ve Sürdürülebilir Kalkınma



**Varlık
Büyükülüğü
Değişimi
%44**

**Toplam Nakdi ve
Gayrinakdi Kredi
Büyükülüğü
766 Milyar TL**

**Sermaye Yeterliliği
Rasyosu
%14,85**

RİSKLER

- Değişen yasa ve mevzuatlar
- Yıkıcı teknolojik gelişmeler ve siber güvenlik riskleri
- Ekonomik dalgalanmaların yarattığı belirsizlikler
- Müşteri ve yatırımcı beklentilerindeki hızlı değişim
- İklim değişikliği kaynaklı afetlerin finansallar üzerindeki etkileri
- Düşük karbon ekonomisine geçiş sürecinde yatırımcıların kredi portföyü üzerindeki beklentileri

FIRSATLAR

- Düzenleyici ve denetleyici otoritelerin finans sektörüne güçlü desteği
- Yetkin insan kaynakları ve dijitalleşmeye yapılan yatırımlar ile sektörde rekabet avantajı yaratılması
- Etkin dijital dönüşüm sayesinde pazarlama maliyetlerinde azalma ve ürün çeşitliliğinin artırılması
- Coğrafi konumun finanstan ulaşım, ticaretten turizme kadar birçok alanda cazibe merkezi olması
- Sermaye piyasalarının derinleşmesine ve ürün çeşitliliğinin artırılmasına sağlanan katkı ile uluslararası kaynaklara erişim kolaylığı
- Güçlü marka imajının yeni müşteri kazanımını kolaylaştırması
- Sorumlu finansman anlayışına artan ilgi
- İklim değişikliğinin yarattığı risk ve fırsatları etkin şekilde yöneterek düşük karbonlu ekonomiye geçişte aktif bir rol almanın hedeflenmesi
- Geliştirilen projeler sayesinde sürdürülebilir kredi portföyünün çeşitlendirilmesi ve artırılması

FİNANSAL VE EKONOMİK PERFORMANS

PANDEMİ ETKİLERİNİN DEVAM ETTİĞİ BU YILDA
FİNANSAL SİSTEMİN ETKİN BİR ŞEKİLDE ÇALIŞMASI VE
**KAYNAKLARIN DOĞRU ALANLARDA KULLANILMASI
İÇİN TÜM GÜCÜMÜZLE ÇALIŞTIK.**

VakıfBank Ticari Kredi
Artış Oranı
%43

VakıfBank olarak ülkemizin sürdürülebilir kalkınmasına verdiğimiz desteği 2021 yılında da sürdürerek müşterilerimizin daima yanında olmaya devam ettik. Bu dönemde varlıklarımızı %44 oranında artırarak 1.007 milyar TL seviyesine çıkardık. Böylece Türkiye'nin en büyük ikinci bankası olmaya devam ettik.

Pandemi etkilerinin devam ettiği bu yılda finansal sistemin etkin bir şekilde çalışması ve kaynakların doğru alanlarda kullanılması için tüm gücümüzle çalıştık. 2021 yılında ticari kredilerimizi %43, bireysel kredilerimizi ise %16 oranında artırarak toplumun her kesiminin yanında olduk. Nakdi ve gayri nakdi krediler aracılığıyla milli ekonomiye sağladığımız destek 2021 yılında 766 milyar TL'ye ulaştı.

Fonlama tarafında ise toplam mevduatımızı %43 oranında artırarak 591 milyar TL'ye çıkardık. Mevduat dışı fonlama tarafında uluslararası sermaye piyasalarındaki öncü konumumuzu sürdürdük. Bu dönemde ülke ekonomisine ve müşterilerimize destek vermek amacıyla orta ve uzun vadeli çeşitlendirilmiş yurt dışı fonlamalara devam ederek toplam 5,4 milyar ABD Doları eşdeğerinde yeni kaynak sağladık. 2021 yılında fonlama yapısında en fazla sürdürülebilirlik temalı kaynağa sahip banka olarak öne çıktık. Bundan sonraki dönemlerde de mevduat dışı fonlama alanında yeni ve farklı alternatiflere odaklanarak bu alandaki öncü konumumuzu koruyacağız.



Doğrudan Üretilen ve Dağıtılan Ekonomik Değer

Doğrudan Üretilen ve Dağıtılan Ekonomik Değer (Bin TL)	2018	2019	2020	2021
Doğrudan Üretilen Ekonomik Değer				
Gelirler (Net Faaliyet Gelirleri)	15.910.769	18.495.899	26.281.913	27.363.201
Dağıtılan Ekonomik Değer				
İşletme Giderleri (Faaliyet Giderleri)	5.873.337	6.618.617	8.073.022	9.508.389
Çalışan Ücretleri ve Yan Haklar	2.191.782	2.837.255	3.334.128	3.999.201
Sermaye Sağlayıcılara Ödemeler (Temettü)	0	0	0	0
Devlete Yapılan Ödemeler (Cari Vergi Karşılığı)	745.141	1.715.496	1.899.145	166.899
Toplumsal Yatırımlara Yapılan Harcamalar	4.921	3.194	85.843	42.115

Sağladığımız krediler aracılığıyla üreticilerimize, girişimcilerimize ve hane halkına olan desteğimizi istikrarlı bir şekilde devam ettirdik.

ULUSLARARASI KAYNAKLARA KOLAY ERİŞİM GÜCÜ

FONLAMA YAPISINDA EN FAZLA **SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK** **TEMALİ KAYNAĞA SAHİP BANKAYIZ.**

Uluslararası piyasalardan toplam 5,4 milyar ABD Doları tutarında yeni kaynak sağladık.

2021 yılında, tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 salgını sebebiyle oluşan zorlu piyasa koşullarına rağmen uluslararası piyasalardan toplam 5,4 milyar ABD Doları tutarında yeni kaynak sağladık. Yurt dışı sermaye piyasalarında gerçekleştirilen bu işlemler ile Türkiye'nin ve VakıfBank'ın uluslararası yatırımcılar nezdindeki itibar ve kredibilitesini ortaya koyduk.

22 Mart 2021 tarihinde yurt dışı havale akımlarına dayalı seküritizasyon programı kapsamında, dünyanın birçok bölgesinden 7 farklı muhabir bankanın katılımıyla, 5 ile 7 yıl arasında değişen vadelerde, 1 milyar 750 milyon ABD Doları tutarında Türk bankacılık sektörünün tek seferdeki en büyük seküritizasyon işlemini gerçekleştirdik.

Ardından 2021 yılı Nisan ayında 18 ülkeden 38 bankanın katılımıyla 237,5 milyon ABD Doları ve 691,3 milyon Euro'dan oluşan toplam 1,1 milyar ABD Doları tutarında %104 yenileme oranı ile sendikasyon kredisi temin ettik. Kasım 2021'de ise 16 ülkeden 27 bankanın katılımıyla 296 milyon ABD Doları ve 313,5 milyon Euro'dan oluşan toplam 650 milyon ABD Doları tutarında sendikasyon kredisi sağladık. Alınan bu kredi ile tüm sendikasyon kredilerimizi sürdürülebilir performans kriterlerine uygun olacak şekilde yenilemiş olduk.

Gerçekleştirdiğimiz sürdürülebilir Eurobond ihraçları ve sendikasyon kredisi işlemleri ile bu dönemde en çok sürdürülebilirlik temalı kaynağa sahip Türk bankası olduk. 2020 yılında gerçekleştirdiğimiz ilk Sürdürülebilir Eurobond ihracı ile finans sektörünün prestijli ve saygın ödülllerinden Bonds & Loans Türkiye 2021'de "Yılın En İyi Finansal Kurum ihracı" ödülüne layık görüldük. 2021 yılının Eylül ayında ise Bankamızın ikinci sürdürülebilir Eurobond ihracını başarıyla gerçekleştirdik. Söz konusu işleme Orta Doğu'dan Asya'ya, İngiltere'den Amerika'ya dünyanın her bölgesinden 180'e yakın kurumsal yatırımcıdan ihraç büyüklüğünün 4 katını aşkın talep geldi. Gelen güçlü talep sayesinde 500 milyon ABD Doları tutarındaki tahvilin kupon oranı, başlangıç seviyesinin 62,5 baz puan altında %5,5 oranında gerçekleşirken; nihai getiri oranı %5,625 olarak gerçekleşti. Bu işlemimizin başarısı ve yatırımcı geri dönüşü ile Bankamızın sürdürülebilirlik alanındaki faaliyetlerinin ve kurmuş olduğumuz sürdürülebilir finansman programının başarısını bir kez daha teyit etmiş olduk. Bu alandaki öncü ve yenilikçi rolümüzü Aralık ayında 4 yıl vadeli 200 milyon Euro tutarında yeni bir sürdürülebilirlik temalı kaynak daha temin ederek perçinledik. Sürdürülebilirlik teması altında bu işlemle karbon emisyonumuzu azaltmayı, kadın çalışan oranımızı yüksek seviyede tutmayı ve Karbon Saydamlık Projesi (CDP) Su Programına katılmayı taahhüt ettik. Elde ettiğimiz finansmanı "Sürdürülebilir Finansman Çerçeve Metni"ne uygun olarak belirli kriterleri taşıyan, çevre duyarlılığı yüksek, yenilenebilir ve sürdürülebilir enerji projeleri, yeşil konut kredileri ile KOBİ'lere kullandıracağız.

2021 yılı boyunca Orta Vadeli Tahvil İhraç Programı (Global Medium Term Note Program-GMTN) altında 9 ayrı işlemde çeşitli para birimlerinde yaklaşık 193 milyon ABD Doları tutarında 3-12 ay arası vadeli yurt dışında nitelikli yatırımcılara yönelik tahsisli satış işlemleri gerçekleştirdik.

Kovid-19 salgınının tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de yaygınlaşmasıyla beraber krizden en çok etkilenen firmalara finansman olanağı sağlamak için 9 Eylül 2020 tarihinde T.C Hazine ve Maliye Bakanlığı garantisinde Dünya Bankası ile 250 milyon ABD Doları tutarındaki Acil Durum Firma Destek Projesi Kredi Anlaşması'nı imzaladık. 7 yıl geri ödemesiz 23 yıl vadeli olarak temin ettiğimiz bu kaynak kapsamında kullandırımlarımıza devam ediyoruz.

Çevre dostu finansman konusunda da öncü rol almak için çalışmalarımızı sürdürüyoruz. 2020 yılında Fransız Kalkınma Ajansı (AFD) ile Yeşil Konut Kredisi (Green Mortgage) projesi kapsamında 200 milyon Euro tutarında Türk bankacılık sektörünün en büyük montanlı

kaynağını temin ettik. Sektörde ilk kez bu kadar yüksek bir çevreci kaynağı temin eden Banka olarak 2021 yılında "Yeşil Konut Kredisi" kampanyasıyla bu kaynağı kullandırmaya başladık. Böylece hem Türkiye'de enerji verimliliği yüksek konutları teşvik ediyor hem de sağladığımız finansman ile sürdürülebilir kalkınma amaçlarına olan katkımızı bir kez daha ortaya koyuyoruz.

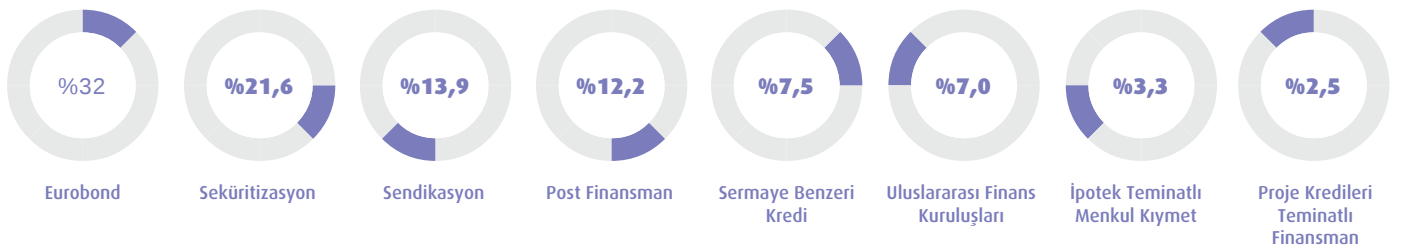
Reel sektörün uzun vadeli ve uygun maliyetli kaynaklarla desteklenmesi amacıyla Avrupa Yatırım Bankası (EIB), Dünya Bankası (WB), Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD), Alman Kalkınma Bankası (KfW) ve Fransız Kalkınma Ajansı (AFD) ile iş birliğine devam ediyoruz.

Uluslararası sermaye piyasalarındaki en aktif bankalardan biri olarak farklı yapılar altında gerçekleştirilen işlemler sayesinde Türkiye'de sermaye piyasalarının derinleşmesine, ürün çeşitliliğinin artırılmasına katkı sağlamaya, milli ekonomiye ve reel sektöre kaynak yaratılmasına kesintisiz desteğimizi sürdürüyoruz.

Kaynaklarımıza ilişkin 2021 yıl sonu itibarıyla detaylar aşağıda yer almaktadır.

Nisan 2021'de 1,1 milyar ABD Doları tutarında sendikasyon kredisi temin ettik.

Uluslararası Kaynaklarımızın Dağılımı



SORUMLU FİNANSMAN VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA

“SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK” ANLAYIŞINI ODAĞA ALAN ÜRÜNLERİMİZ İLE REEL SEKTÖRÜ DESTEKLİYORUZ.

Faaliyetlerimizde merkeze aldığımız “Sürdürülebilirlik” anlayışına hizmet eden ürünler geliştiriyoruz.

Sürdürülebilirlik yaklaşımımızın en önemli bileşenlerinden birini oluşturan sürdürülebilirlik temalı ürünlerimizi toplumun her kesimini gözeterek sosyoekonomik gelişimi desteklemek üzere müşterilerimizin kullanımına sunuyoruz. Sağladığımız destekler ile toplumsal gelişimi teşvik edip, hane halkından reel sektöre kadar toplumun her kesiminin yanında oluyoruz.

Müşterilerimizi desteklerken çevresel ve sosyal alanda en büyük etkimizin finansman yoluyla oluştuğunun bilinci ile finansman sağladığımız projelerin çevresel ve sosyal etkilerini de daha kapsamlı değerlendirmek ve yönetmek için adımlar atıyoruz.

Reel Sektöre Destek

2021 yılında Covid-19 salgınının, ekonomimiz üzerindeki olumsuz etkilerini bertaraf etmek, firmaların üretim, yatırım ve ihracata dönük faaliyetlerini desteklemek amacıyla Çıpa kredi paketini hayata geçirdik. Paket ile üretim ve yatırım ortamını desteklerken, istihdam artışına katkı sağlamayı amaçladık. Bu kapsamda ithal ikamesine yönelik üretim yapan imalatçı firmalar, Türkiye İhracatçılar Meclisi’ne üye ihracatçı firmalar ile diğer stratejik sektörlerdeki firmaları destekledik. Ayrıca Türkiye’de ilk kez bu paket ile birlikte TCMB Politika Faizine endeksli kredi kullandırımı yapmış olduk.

Ayrıca Dünya Bankası’ndan temin edilen 250 Milyon ABD Doları tutarındaki kredi kaynağı kapsamında işletmelere Salgın Destek Paketi’ni oluşturduk. Bu paket ile işletmelerin salgın sebebiyle maruz kaldıkları ekonomik kayıpları telafi etmelerini ve iş modellerinde/ortamında meydana gelen değişimlere uyum sağlamalarını desteklemeyi amaçladık. Paket kapsamında düşük maliyetli ve uzun vadeli işletme kredisi kullandırımı yapılırken kredilendirilen projelerin **çevresel ve sosyal yönden yaratacakları etkileri** de ayrıca değerlendiriyoruz. Paket ile işletmelerin salgına karşı finansal bağımsızlığını güçlendirirken **kadın girişimci ve yöneticileri, yeni işletmeleri ve kırsal kalkınmayı da** destekliyoruz. Ayrıca **sürdürülebilirlik, iklim değişikliği, enerji verimliliği** başlıkları ile ilişkilendirilebilecek harcamaları ve yatırımları da finanse ediyoruz.

VakıfBank olarak faaliyetlerimizde merkeze aldığımız “Sürdürülebilirlik” anlayışını müşterilerimize sunduğumuz ürünlerimize de yansıtıyoruz. Bu kapsamda, işletmelerin faaliyetlerini daha az enerji, daha az su ve daha az hammadde tüketerek gerçekleştirmesini ve faaliyetleri esnasında ortaya çıkan atıkların geri kazanımını sağlamak için yapacakları harcamalarının finansmanı amacıyla, **Sürdürülebilirlik ve Kaynak Verimliliği Kredisi** ürünümüzü devreye aldık. Bu ürünümüz ile aynı zamanda işletmelerin üretim ve tüketimde çevre dostu ürün kullanımını, kimyasal kullanımının azaltılmasını, yağmur suyunun geri kazanımını, yalıtım ve aydınlatma alanında iyileştirmelerini ve optimizasyon çalışmalarını teşvik ediyoruz.



Sürdürülebilir bir gelecek hepimize iyi gelecek

Gelecek nesillere daha yaşanabilir bir dünya bırakmak için faaliyetlerimizde sürdürülebilirliği merkeze alıyor. Sürdürülebilir Bankacılık yolunda her geçen gün yeni adımlar atıyoruz. Çünkü bizde sürdürülebilirlik, vazgeçilmez bir gelenektir.

VakıfBank, daima seninle.



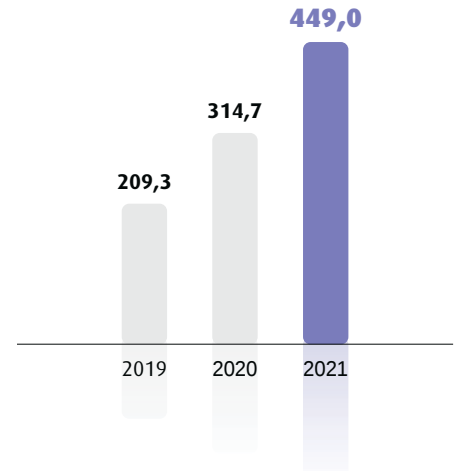
2021 yılında VakıfBank Çevreci Araç Kredisi ürününü oluşturduk ve işletmelerin kullanımına sunduk.

2021 yılında bunlara ilave olarak **yakıt tasarrufu sağlayan, hava kirliliğinin ve karbon salımının azaltılmasına** katkıda bulunan elektrikli veya dizel (Euro 6) çevreci araçların finansmanı amacıyla VakıfBank Çevreci Araç Kredisi ürünü oluşturduk ve işletmelerin kullanımına sunduk. Bu kapsamda elektrikli ya da karbon salımı düşük olan dizel motorlu otomobil, kamyon, otobüs gibi tüm araç tipleri için 0 km araç ve filo kredilerini finanse ediyoruz.

Ayrıca bu dönemde ülkemizin milli ve yerli savunma sanayi firmalarının tedarikçilerinin desteklenmesi amacıyla yerli ve milli savunma sanayi firmalarımız ile protokoller yaparak firmaların tedarikçisi konumunda olan işletmelerin finansmana erişimini kolaylaştıran Savunma Sanayine Yönelik Tedarikçi Finansmanı kredisini hayata geçirdik.

Salgın sürecinde işletme sahiplerinin tüm bankacılık işlemlerini uzaktan yönetmelerini kolaylaştıracak adımlar atmaya devam ettik. Çek karşılığını güvence altına alarak ticarette güven ortamını destekleyen VBanko Çek Dijital ürününün lansmanını 2021'in Haziran ayında gerçekleştirdik. Teminat mektubunun güvenini çekin dolaşım kolaylığıyla birleştiren VBanko Çek Dijital ürünümüz ile güvenli ticaretin daha da hızlı ve etkili bir şekilde yürütülmesine destek olduk. VBanko Çek Dijital ile Stevie International Business Awards 2021'de "Ürün İnovasyonu" alanında gümüş ödüle, IDC DX Summit 2021'de "Future Of Customers And Consumers" alanında ikincilik ödülüne, PSM Awards 2021'de, "En İnovatif Ürün/Hizmet/Proje" kategorisinde altın, "En İyi Tutundurma Pazarlama Başarısı" kategorisinde ise gümüş ödüle layık görüldük.

Ticari Krediler (Milyar TL)



SORUMLU FİNANSMAN VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA

SORUMLU FİNANSMAN VE **SÜRDÜRÜLEBİLİR** **İŞ BİRLİĞİ ANLAYIŞIMIZLA KOBİ'LERİMİZİN** **YANINDA OLMAYA DEVAM EDECEĞİZ.**

Katma değer yaratan firmaları desteklemek için KGF Destek Kredi Paketlerini KOBİ'lere sunmaya devam ettik.

KOBİ'lere Destek

2021 yılında da uygun pek çok yeni ürünü KOBİ'lerimizin kullanımına sunduk.

Bu kapsamda 2021 yılında katma değer yaratan KOBİ'leri desteklemek için KGF Destek Kredi Paketleri kullanımına devam ettik. Paketler kapsamında; üretimi, istihdamı ve ihracatı desteklerken belirli ürün gruplarında makine imalatı, hammadde ve ara mal imalatı yapan yerli üreticilere uygun koşullarda finansman sağladık. Özellikle yerli makine alımını finanse ederek hem KOBİ'lerimizin yeni teknolojilerle buluşmasını sağlayıp **enerji verimliliğine** katkı sağladık hem de **yerli üretimi** desteledik. KGF ilave İstihdam Destek Paketi ile de özellikle **kadın ve genç iş gücüne sürdürülebilir katkı** sunduk.

Öte yandan **TOBB Nefes 2021 Kredisi** ile işletmelerin sağlıklı büyümesine; **Sürdürülebilirlik ve Kaynak Verimliliği ve Çevreci Araç Kredisi** ile de çevreye ve ekonominin sürdürülebilirliğine katkıda bulunduk. Ayrıca 2021 yılında **"Kazançlı POS"** ürünümüzü müşterilerimizin hizmetine sunarak KOBİ'lerin üye işyeri işlemlerinde finansal birikim yapmalarını sağladık.

2021 yılında firma özelinde finansal durum ve çek ödeme performansını bir arada değerlendirerek 'Çek Garanti Limiti' tespit edilen VBanko Çek ürünümüzü yaygınlaştırdık. Böylece ticaret erbablarının çeklerini garanti altına aldık ve ödemelerini aksatmadan işlerini yürütmelerini sağladık. Ayrıca VBanko Çek Dijital ile de ticari ve tüzel faaliyetli gerçek kişilerin, internet ve mobil bankacılık kanalları üzerinden çeklerine limit ve garanti tanımlayabilmelerine, Bankamız müşterisi olmayan kişilerin ise mobil bankacılık üzerinden tanımlanan garantileri görebilmelerine olanak sağladık.

Pandemi ile birlikte tüm dünyada dijitalleşme konusunda hızlı bir mesafe kaydedildi. Biz de bu dönemde **Ticari Mobil Bankacılık** uygulamamızı zenginleştirmeye devam ettik. KOBİ'lerin birçok bankacılık ürün ve hizmetine Ticari Mobil Bankacılık uygulamamız üzerinden ulaşabilmesini sağladık. KOBİ'lerin uzaktan müşteri olabilmesi için düzenlemeler çerçevesinde çalışmalarımıza ise devam ediyoruz.

Bu dönemde Gerçek Zamanlı Kampanya Yönetimi ile KOBİ ve ticari segmentteki müşterilerimiz için işlem çeşitliliğini artırdık. Bu sayede müşterilerimizin ihtiyaç duydukları anda ihtiyaç duydukları hizmeti, istedikleri kanal aracılığıyla sunabiliyoruz.

VBanko Çek Dijital ile ticarete kurallar değişiyor

VBanko Çek Dijital üzerindeki karekodü tek tıkla okutarak çekin garantili tutarını ve süresini
anında öğrenebilir, ticarete VakıfBank gücünü yanınıza alabilirsiniz.
Çeki alan da veren de rahat etsin diye...

VakıfBank, daima seninle.

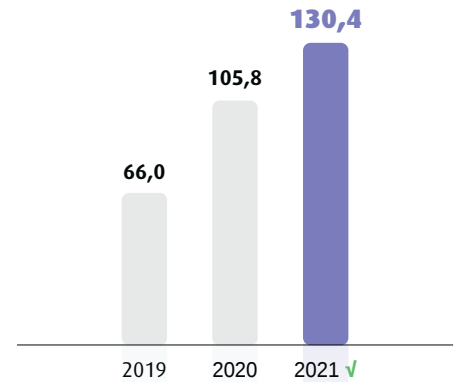


KOBİ'lere sağladığımız ürün ve hizmetleri daha geniş kitlelere ulaştırmak için mevcut yapımızı daha da güçlendirdik. Bu kapsamda gerek çevrimiçi gerekse de yüz yüze müşteri ziyaretleri gerçekleştirerek KOBİ'lerin ihtiyaçlarını yakından takip ettik. Bu dönemde yasal KOBİ tanımına göre KOBİ kredilerimizi 130,4 milyar TL'ye çıkardık.

2022 yılında da sorumlu finansman ve sürdürülebilir iş birliği anlayışımızla, KOBİ'lerin kesintisiz şekilde finansmana erişimi ve istihdamın korunması için yeni ürünlerimizle KOBİ'lerin yanında olmaya devam edeceğiz.

KOBİ'lerin birçok bankacılık ürün ve hizmetine Ticari Mobil Bankacılık uygulamamız üzerinden ulaşabilmesini sağladık.

KOBİ Kredi Kullandırılmaları (Milyar TL)



✓ Bağımsız Denetim Kuruluşu tarafından sınırlı güvenceye tabi tutulmuştur.

SORUMLU FİNANSMAN VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA

E-BELEDİYE SİSTEMİNE ENTEGRE OLAN İLK BANKALARDAN BİRİ OLDUK.

Belediyelerimizin ihtiyaç duyduğu tüm çözümleri en hızlı şekilde hayata geçiriyoruz.

Yerel Yönetimlere Destek

2021 yılında sorumlu bankacılık anlayışımız ile yerel yönetimlerin finansman ihtiyaçlarında yanlarında olmaya devam ettik.

VakıfBank olarak “Belediye Bankacılığı” konusunda uzun yıllara dayanan bilgi ve birikimimizi nakit yönetimi ve kamu tahsilatları alanındaki güçlü teknolojik altyapımız ile birleştirerek belediyelerimizin ihtiyaç duyduğu tüm çözümleri en hızlı şekilde hayata geçiriyoruz.

2021 yılında İçişleri Bakanlığı koordinasyonunda oluşturulan ve yerel hizmetlerin elektronik ortamda vatandaşla sunulmasını sağlayan “E-Belediye” sistemine kısa sürede entegre olan bankalardan biri olduk.

E-Belediye sisteminin en aktif paydaşlarından biri olarak tüm belediyelere destek olmak üzere hazırlıklarımızı tamamladık. Bu kapsamda belediyelerimizin E-Belediye sisteminde yer alan tahsilat modülüne entegrasyonu için destek oluyoruz.

Önümüzdeki dönemde de belediyelerimizin hizmetlerini yerine getirirken ihtiyaç duyacakları finansmanı sağlamak için gerekli desteği vermeye devam edeceğiz. Aynı zamanda vatandaş ile yerel yönetimler arasındaki bankacılık iş ve işlemlerinin hızlı ve etkin bir şekilde yürütülebilmesi için yenilikçi çözümler üreterek hem yerel yönetimlerin hem de vatandaşlarımızın hayatlarını daha da kolaylaştıracaktır.

Dış Ticarete Destek

Dünya çapında 122 ülkede toplam 1.318 banka ve finans kuruluşundan oluşan güçlü muhabir banka ağıımız sayesinde müşterilerimizin dış ticaret, garanti mektubu ve ödeme işlemlerine aracılık ediyoruz. Ayrıca, müşterilerimizin orta ve uzun vadeli finansman kaynaklarına ulaşmalarını sağlamak amacıyla alternatif çözümler sunuyoruz. 16 farklı para biriminde ve dünyanın birçok ülkesinde 60’tan fazla bankada bulunan muhabir hesaplarımız ile hem yurt içi hem de yurt dışı döviz ödemelerine aracılık ediyoruz.

“Dış Ticarete Öncü Banka” olma hedefi ile ilerleyerek 2021 yılında da dış ticaret alanındaki uzmanlığımızı müşterilerimizin hizmetine sunduk. Pandemi nedeniyle ortaya çıkan ve etkisini 2021 yılında da artırarak devam ettiren zorlayıcı piyasa koşullarına rağmen Bankamızın dış ticaret pazar payı ve hizmet kalitesini istikrarlı bir şekilde artırdık.

Dış ticaret işlemlerine aracılık ettiğimiz mevcut müşterilerimizin yanı sıra 2021 yılında yeni müşteri kazanımlarıyla beraber dış ticaret işlemi yapan müşteri sayımızı önceki yıla göre %45 oranında artırdık. Böylece artan dış ticaret işlem adetlerimiz ile toplam dış ticaret hacmimizi 2021 yılında bir önceki yıla göre %123 oranında yükselttik.

ARALIK 2021'DE ÇİN KALKINMA BANKASI İLE İKİLİ KREDİ SÖZLEŞMESİ İMZALADIK VE **BANKA TARİHİNDE İLK DEFA ÇİN YUANI CİNSİNDEN YURT DIŞI KAYNAK TEMİN ETTİK.**

Dış ticaret işlem taleplerinin internet bankacılığı ve mobil bankacılık kanallarından iletilmesine imkân tanıyarak müşterilerimizin işlemlerini kolaylıkla ve hızlıca gerçekleştirmesini sağladık. Müşterilerimizin toplu transfer taleplerini, Bankamızla entegrasyon sağlayarak kendi sistemlerine uygun şekilde aktarmasına ve para transferlerinin tek akışla hızlıca tamamlanmasına olanak sağladık. Yabancı para transferi yapan müşteri adedimizi önceki yıla göre %33 oranında artırırken otomatize edilen YP transfer işlemlerinin oranını da %37'den % 45'e yükselttik.

Müşterilerimizin dış ticaret işlemlerini rekabetçi ücretler karşılığında belirli kotalar dâhilinde masrafsız yapmalarını sağlama ve ekonomimizi dış ticaret alanında destekleme hedeflerimiz doğrultusunda, yeni avantajlı işlem paketleri tasarlayıp uygulamaya aldık.

Müşteri ihtiyaçları doğrultusunda özel olarak hazırladığımız avantajlı işlem paketlerinin mobil bankacılık kanalıyla satışının 2022 yılı itibarıyla yapılabilmesi ve müşterilerimizin dış ticaret işlemlerinin tüm aşamalarını alternatif kanallardan rahatlıkla gerçekleştirebilmesini hedefliyoruz.

Uluslararası piyasalardaki gücümüz ve kredibilitemiz sayesinde fonlama yapımızı da çeşitlendirerek güçlendirmeye devam ediyoruz. Bu kapsamda Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD), Uluslararası Finans Kurumu (IFC) ve Tayvan İhracat ve İthalat Bankası (TEXIM) gibi uluslararası finansman kuruluşları ile yapmış olduğumuz anlaşmalar ile müşterilerimizin ihracat ve ithalat işlemlerini sağladığımız kredilerle destekliyoruz.

Aralık 2021'de Çin Kalkınma Bankası ile ikili kredi sözleşmesi imzaladık ve banka tarihinde ilk defa Çin Yuanı cinsinden yurt dışı kaynak temin ettik. İki ülke arasında dış ticaretin finansmanı ile birlikte genel finansman ihtiyaçları çerçevesinde kullanılmak amacıyla temin edilen 3,5 milyar Yuan tutarındaki kredinin nihai vadesi 3 yıl olarak gerçekleşti. Böylece geçtiğimiz yıl ikili kredi anlaşmaları ve post-finance işlemleri kapsamında muhabir bankalardan yaklaşık 1,3 milyar ABD Doları eşdeğerinde fonlama sağladık.

2022 yılında da, dış ticaretin ülke ekonomisine sağladığı önemli katkının bilinci ile dünyanın farklı bölgeleriyle ticaret yapan geniş müşteri kitlemizin talep ve ihtiyaçlarını doğru tespit ederek destek olmayı sürdüreceğiz. Aynı zamanda dış ticaret alanındaki uzun yıllara dayanan bilgi ve tecrübemizin yanı sıra yüksek teknolojimiz, kaliteli hizmetimiz ve yaygın muhabir banka ağımla müşterilerimize en uygun koşullarda yenilikçi ürünler sunmayı ve alternatif finansman olanakları sağlamayı hedefliyoruz.

Toplam dış ticaret hacmimizi 2021 yılında bir önceki yıla göre %123 oranında artırdık.

SORUMLU FİNANSMAN VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA

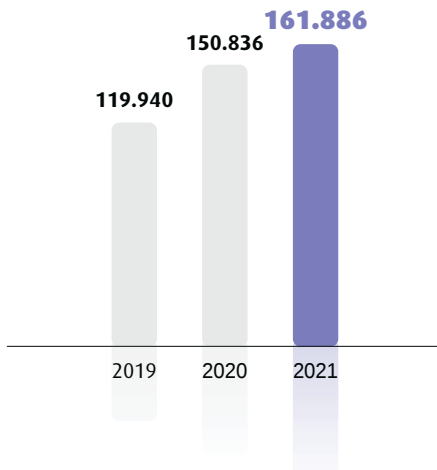
STRATEJİK ÖNEMİ GİDEREK ARTAN TARIM SEKTÖRÜNÜ **GÜÇLÜ BİR ŞEKİLDE** **DESTEKLEMeye DEVAM EDİYORUZ.**

2021 yılında çiftçilerimizin işletme ihtiyaçlarını hızlı, kolay ve uygun maliyetlerle finanse ettik.

Tarıma Destek

Sürdürülebilir tarımın ülkemizin geleceği açısından kritik öneme sahip olduğu inancıyla VakıfBank olarak alanında uzman çalışanlarımız ve cazip bankacılık ürün ve hizmetlerimizle çiftçimizin yanında olmaya devam ediyoruz. Bu kapsamda 2021 yılında çiftçilerimizin işletme ihtiyaçlarını hızlı, kolay ve uygun maliyetlerle finanse ettik.

Bu dönemde çiftçilerimize sadece kredi desteği vermekle kalmadık, daha önceden uygulamaya aldığımız ve 2021 yılında da geliştirmelerine devam ettiğimiz Tarım Bankacılığı tablet uygulamamızla finansal destek almak isteyen çiftçilerimize birçok konuda şubeye gitmeden

TarımKart Müşteri Sayısı

hizmet verdik. Daha önceki yıllarda olduğu gibi 2021 yılında da, sözleşmeli üretim yapan çiftçilerimizin ürün bedellerinin sorunsuz ve sağlıklı şekilde ödenebilmesine olanak sağladık. Bu kapsamda Kayseri, Turhal, Çorum, Erzurum ve Erzincan şeker fabrikaları için şeker pancarı üreten yaklaşık 25 bin çiftçimizin pandemi kuralları çerçevesinde ürün bedeli ödemelerinin hızlı ve sorunsuz şekilde yapılmasına aracılık ettik.

Bitkisel üretimden seracılığa, hayvancılıktan balıkçılığa, üreticilerin tüm işletme ve yatırım kredisi ihtiyaçlarını karşılayarak bugüne kadar 284 bin çiftçiye dokunduk ve 2021 yıl sonu itibarıyla sektöre yaklaşık 2,1 milyar TL değerinde katkı sağladık. Çiftçilerimizin TarımKart ile faizsiz alışveriş yapabildiği VakıfBank anlaşmalı tarım üye işyerlerinin sayısı da yaptığımız yeni anlaşmalarla 10 bini aştı. Ayrıca 2021 yılında yaptığımız anlaşmalar neticesinde TarımKart üye işyeri cirosunda da önceki yıla göre %83 oranında artış sağladık.

Mikro ölçekli çiftçinin korunması ve daha iyi üretim yapabilmesi için tarımsal oda, birlik ve kooperatiflere büyük önem veriyoruz. Tarış, Pankobirlik, sulama kooperatifleri, damızlık ve sığır yetiştiricileri birlikleri gibi önde gelen birlik ve kooperatiflerle yapılan iş birlikleri kapsamında, birlik ortaklarına tarımsal girdi teminlerini uygun maliyetlerle karşılamaları konusunda fırsatlar sunduk. Ayrıca TMO'yla yaptıkları anlaşma kapsamında ürün bedeli ödemelerine aracılık ederek, lisanslı depoculuk faaliyetlerinin gelişmesine destek verdik. Üreticilerimize ELÜS (Elektronik Ürün Senedi) teminatı karşılığında kredi kullandırdık.

Bunun yanında, traktör kredileri, tarım arazisi, tarım ekipmanı ve süt hayvanı alımı gibi 5 yıl vadeli yatırım kredileri ile çiftçilerin her türlü finansman ihtiyaçları için uygun faiz oranları sunduk. VakıfBank Tarım Bankacılığı kapsamında çiftçilerimizin üretim metotlarını modernleştirmelerini teşvik etmek amacıyla **"Organik Tarım ve Sera Kredisi"**, emek ve enerji tasarrufu sağlamaları için müşterilerimize **"Tarım Ekipmanları Kredisi"**, atıl kalan arazilerin tekrar üretime kazandırılması için de **"Tarım Arazisi Alım Kredisi"** gibi 30'dan fazla ürün ile üreticilerimize hizmet vermeye devam ediyoruz.

Tarım Bankacılığı iş kolunda çiftçi ve değer zincirindeki işletmelere yönelik yenilikçi çözümlerimizi tanıtmamız sonrası pek çok paydaş ile 40 bine yakın çiftçiye şube dışında belirlenen yerlerde 70 kişiden oluşan 20'den fazla ekiple destek verdik.

VakıfBank olarak tarım sektörüne yalnızca kredi veren bir finansman kuruluşu değil; çiftçinin hayatına kattığı değer ile tam anlamıyla tarım bankacılığı yapan bir banka olarak çalışmalarımıza devam edeceğiz.



Hane Halkına Destek

Bireysel bankacılık alanındaki deneyimimiz ve müşteri odaklı stratejimiz ile sektörün önde gelen bankalarından biri olarak 19 milyonu aşkın bireysel nitelikli müşteriye hizmet veriyor, hem kredi hem tasarruf mevduatındaki ürünlerimiz ile hane halkına finansal konularda destek sağlamaya devam ediyoruz.

Kurulduğu ilk günden bu yana tüm faaliyetlerinde kendisiyle birlikte ülke ekonomisini de büyütmeyi hedefleyen bir banka olarak, üretimi, ihracatı ve istihdamı desteklemenin yanında bireysel müşterilerimiz için de tasarruflarını en etkili şekilde değerlendirmelerini sağlayacak yeni ürünler sunmak için çalışıyoruz. Tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 salgını, finansal piyasalarla birlikte reel ekonomilere ve günlük yaşama da olumsuz yansıdı. Bu kapsamda, bireysel müşterilerimizin salgının olumsuz etkilerinden en az etkilenmesi için uygun faiz oranlı kredilerimiz ile bireysel müşterilerimize destek oluyoruz.

Bankamızın dijital dönüşümü hızla devam ederken müşterilerimizin talep ve ihtiyaçlarına uygun yenilikçi çözümler üretmeye devam ediyoruz. Dijital dönüşüm ruhuna ve yeniliklere verdiğimiz önem ile bankacılık sektörü için bir ilki daha gerçekleştirdik. Mastercard firması ile yaptığımız iş birliği ile dijital harcama alışkanlığı olan bireysel müşterilerimizin yapacakları e-ticaret alışverişlerinde ödeme ekranı üzerinden kredi kullanabilmelerini sağlayacak "Anında Dijital Kredi" ve "Anında Dijital Taksitli Ek Hesap" ürünlerini müşterilerimizin hizmetine sunduk.

Ayrıca, kredi limit yönetimini müşterilerinin inisiyatifine bırakarak bütçe yönetimini kolaylıkla ve üstelik bunu şubeye gitmeden mobil ya da internet bankacılığı üzerinden yapabilmelerini sağlayan Bankamızın Sky Limit ürünü her kesimden kullanıcı için cazip bir seçenek olmaya devam etti. Sektör, meslek ve gelir gibi özelliklerine göre belirlediğimiz müşterilerimize çalıştıkları kurum ile buralardaki görev ve unvanları çerçevesinde özelleştirilmiş limitler tanımlamayı sürdürdük. Böylece yıl sonu itibarıyla 1,8 milyondan fazla kişiyi Sky Limit müşterisi yaptık.

2021 yılında ülkemizde enerji verimliliği yüksek konut sayısının artırılarak sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlanması amacıyla bina enerji performansı A veya B sınıfı olan tamamlanmış veya natamam konutların finansmanına özel "Yeşil Konut Kredisi" kampanyasını müşterilerimizin hizmetine sunduk. Ek olarak, Çevre Dostu Konut Kredisi kapsamında 160 binden fazla fidan dikerek gelecek nesillerin daha yeşil, daha güzel, çevre dostu bir dünyada yaşamasına katkı sağladık.

Sürdürülebilir bankacılık anlayışımızı desteklemek amacıyla benzinli, dizel veya LPG'li araçlara kıyasla karbon salımı çok daha az olan elektrikli ve hibrid araçların alımına yönelik müşterilerimizin ihtiyaç duydukları finansal desteği sağlayan uygun faizli "Doğa Dostu Taşıt Kredisi"ni müşterilerimizin hizmetine sunduk. Bununla beraber, pandemi süreci ile birlikte müşterilerimizin şubeye gitmeden ihtiyaçlarına cevap verebilmek ve çevreye verilen zararın en aza indirilmesini sağlamak amacıyla taşıt kredilerimizin de kağıt israf ve maliyeti olmadan dijital onaylı kullanılabilmesi için çalışmalara başladık.

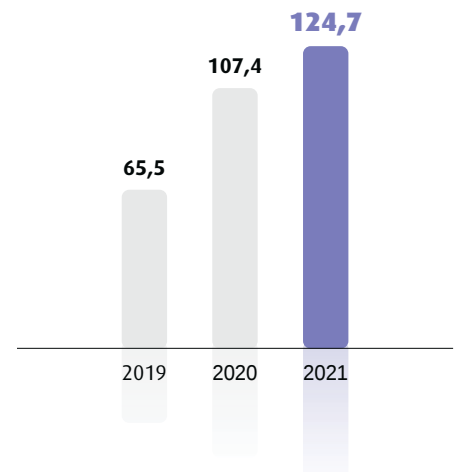
2021 yıl sonu itibarıyla Sky Limit müşterilerimizin sayısını 1,8 milyonun üstüne çıkardık.

Tasarruflarını değerlendirirken kurdaki yükselişten kaynaklanan kaygılarını gidermek isteyen vatandaşlarımız için finansal bir alternatif olarak sunulan "Kur Korumalı TL Vadeli Mevduat Hesabı"nı Aralık ayında müşterilerimizin hizmetine sunduk. Ayrıca 2021 yılında, vadeli gibi kazandıran ve vadesiz gibi harcanabilen avantajlı faiz oranlarına sahip günlük mevduat ürünümüz Arı Hesabı, SKY Limiti olan müşterilere özel avantajlı faiz oranlarına sahip SKY Mevduat Hesabı ve dijital kanallar yoluyla sunduğumuz kampanyalarımız ile hane halkının tasarruflarına güç kattık.

Ayrıca bu dönemde konusunda uzman özel bankacılık portföy yöneticilerimizle kişiye özel finansal çözümler üretiyor, müşteri konforuna önem vererek tasarlanan özel hizmet noktalarımızda, standart bankacılık ürünlerine ek olarak, müşterilerimizin varlığını, risk ve getiri beklentilerine uygun bir şekilde yönetiyoruz. Büyüme politikalarımızı Banka dışı yeni müşteri kazanımı ve müşteri memnuniyeti eksenine oturttuk, 2021 yılında hedef müşteri gruplarına yönelik yaptığımız çalışmalar ile özel bankacılık müşteri sayımızı %15 oranında artırdık.

VakıfBank olarak 2022 yılında da müşterilerimizin talep ve ihtiyaçlarını ileri veri analitiği uygulamaları ile tespit ederek, oluşturacağımız dijital ürün ve hizmetlerle sektörde öncü olmaya devam edeceğiz.

Bireysel Krediler ve Değişimi Grafiği (Milyar TL)



SORUMLU FİNANSMAN VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA

ÇEVRESEL VE SOSYAL RİSK YÖNETİM SİSTEMİNİN KURULMASINA YÖNELİK ÇALIŞMALARIMIZA DEVAM EDİYORUZ.

2022 yılında Çevresel ve Sosyal Etkilerin Yönetimi Politikamızı yayınlamayı hedefliyoruz.

Sorumlu Finansman

Topluma ve çevreye katkıda bulunma görevimizin temelinde yer alan sorumlu finansman anlayışımız çerçevesinde finansman sağladığımız projelerin çevresel ve sosyal etkilerine ilişkin bir sorumluluğumuz olduğunun farkındayız. Bu kapsamda **finansman sağladığımız projelerin çevresel ve sosyal etkilerini değerlendirmek amacıyla Kredi Politikası Belgemizde “Çevresel ve Sosyal Etki Değerlendirmesi ve Sürdürülebilirlik” özel bir başlık olarak yer alıyor.** Böylece finansman sağladığımız bu projelerle olumlu dolaylı etki yaratmaya odaklanıyor, finansmanda **çevre dostu projelere, enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji projelerine öncelik tanırken, belirli bazı sektörleri ise yasaklı sektörler kapsamına alıp finansman sağlamıyoruz.**

Projelerin çevresel standartlara ilişkin sağlaması gereken dokümanları proje finansmanından önce talep ediyoruz. Çevresel kriterlere ilave olarak çalışan ve insan hakları, etik değerler, çocuk işçi çalıştırmama ve zorla çalıştırmama konularında çeşitli sosyal kriterlere de uyulmasını bekliyoruz.

Finansman sağladığımız projelerde yaratılan olumlu etkinin devamlılığını takip etmeyi sorumluluğumuz olarak gördüğümüz için projelerin yatırım ve işletme dönemlerinde çevresel ve sosyal performanslarını ve verilen taahhütlerin gerçekleşme durumunu da takip ediyoruz.

Sorumlu bankacılık anlayışı çerçevesinde proje finansmanı aşamasında uyguladığımız bu süreçler Dünya Bankası (WB), Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD), Avrupa Yatırım Bankası (EIB), Fransız Kalkınma Ajansı (AFD) ve Alman Kalkınma Bankası (KfW) gibi uluslararası finans kuruluşları ile iş birliği içinde çalışmamızı da kolaylaştırıyor. Böylece ilgili kuruluşlar aracılığıyla finansman sağladığımız pek çok projenin gerekliliklerinden olan yüksek etik, çevresel ve sosyal kriterlerinin karşılanması sürecini başarı ile yönetebiliyoruz.

2020 yılında Dünya Bankası ile 250 milyon ABD Doları tutarındaki Acil Durum Firma Destek Projesi’ni imzaladık. Kovid-19 salgınından en çok etkilenen KOBİ’lerin işletme sermayesi ve yatırım kredisi ihtiyaçlarının finanse edileceği proje kapsamında **Dünya Bankası politikaları gereğince finanse edilecek her kredi başvurusunun Çevresel ve Sosyal Risk Yönetimi Sistemi’ne tabi tutulması zorunludur.** Bu kapsamda projeye özgü olarak Çevresel ve Sosyal Risk Değerlendirme Aracı tasarladık ve **kredi kullandırım sürecine 2021 Nisan ayı itibarıyla başladık.**

Enerji verimli konutlara VakıfBank'tan Yeşil Konut Kredisi

A ve B sınıfı enerji verimli konutlar dünyamız ve geleceğimiz için değer yaratıyor.
Bu özellikteki tamamlanmış ya da yapımı süren konutlar için
düşük peşinat ve cazip ödeme seçenekleriyle*

VakıfBank, daima seninle.



2020 yılında Fransız Kalkınma Ajansı (AFD) ile enerji verimli konutlara özel 200 Milyon Euro kaynak anlaşması gerçekleştirdik.

Yine 2020 yılında Fransız Kalkınma Ajansı (AFD) ile enerji verimli konutlara özel 200 Milyon Euro kaynak anlaşması gerçekleştirdik. Bu kaynak kapsamında, Türkiye'ye daha sürdürülebilir bir kalkınma yolunda eşlik edebilmek için konut inşaatı sektöründen kaynaklanan konut enerji tüketimini ve sera gazı emisyonlarının azaltımına destek olmayı amaçlıyoruz. Anlaşma ile birlikte, Türkiye'deki sektör uygulamalarının çevre dostu hale getirilmesi amacıyla inşaat üreticilerinde farkındalık yaratılarak yeşil konut piyasasının gelişimine katkıda bulunmayı hedefliyoruz. Diğer yandan ekonomik ömrü boyunca bütçe dostu olan yüksek enerji verimliliğine sahip konutları tercih eden müşterilerin krediye erişimi de kolaylaşacaktır.

Ayrıca Fransız Kalkınma Ajansı'ndan (AFD) sağladığımız fon kapsamında kredi tahsis süreçlerinde Çevresel ve Sosyal Risk Yönetim Sisteminin kurulmasına yönelik çalışmalarımıza da devam ediyoruz. Bu kapsamda sisteme özgü Bankamız bünyesinde Çevresel ve Sosyal Etki Analiz Müdürlüğü adında yeni bir birim tahsis ettik. Kurulacak sistemin gelişimi konusunda belirli aşamalar kaydettik. Sisteme 2022 yılında öncelikli olarak **20 milyon ABD Doları üzeri Proje Kredileri'ni dahil edeceğiz**. Ardından, Banka içerisindeki kapasite gelişiminin de katkısıyla bireysel krediler hariç tüm kredi portföyünü sisteme dahil etmeyi planlıyoruz. Ayrıca Çevresel ve Sosyal Etkilerin Yönetimi Politikamızı ve bu dokümanın ekinde yer alan Yasaklı Faaliyetler Listemizi (Exclusion List) 2022 yılı içerisinde yayınlamayı hedefliyoruz.

Önümüzdeki dönemde de çevre dostu projelere, enerji verimliliğine ve yenilenebilir enerji projelerine öncelik tanıyarak sürdürülebilirlik alanında güçlü adımlar atmaya devam edeceğiz.

entelektüel sermayemiz



Öncelikli Konular ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları

Dijital Dönüşüm



Risk Yönetimi



**Dijital Kanalları
Kullanan Toplam
Müşteri Adedi**

9.043.802

**2021 Yılında
Marka Tescili
Alınan Ürün/Hizmet
Sayısı**

23

RİSKLER

Yasal düzenlemelere ve bankacılık etik kurallarına uyumda karşılaşılabilecek sorunlar

Yıkıcı teknolojik gelişmelere gereken hızda uyum sağlanamaması

Değişen müşteri alışkanlıklarına uygun ürün ve hizmetlerin geliştirilememesi

Siber saldırılara karşı yetersiz kalınması

Doğal kaynakların bilinçsiz kullanımının iklim değişikliğine olumsuz etkisi

FIRSATLAR

Düzenleyici ve denetleyici otoriteler ile koordineli bir şekilde çalışmak

Teknolojik gelişmeler

Fintech'ler ile ortak çalışmalar

Yeni ürünlerin ve hizmet alanlarının ortaya çıkması

Dijital dönüşümün doğal kaynak kullanımını azaltması

Özgün projeler ile iklim değişikliğine pozitif katkı sağlanması

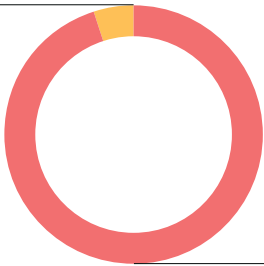
DİJİTAL DÖNÜŞÜM

2021 YILINDA NAKİT YÖNETİMİ ÜRÜNLERİ AÇISINDAN SEKTÖRDE YENİ BİR ANLAYIŞ GETİRECEK OLAN VE “BİR SONRAKİ BANKACILIK” OLARAK TANIMLADIĞIMIZ, **VAKIFBANK İNOVASYONU “VINOV” ÜRÜNÜMÜZÜN GELİŞTİRMELERİNİ TAMAMLADIK.**

Büyük veri, yapay zekâ, veri analitiği, siber güvenlik, açık bankacılık ve robot yazılım başlıklarına gündemimizin ön sıralarında yer veriyoruz.

Şube Dışı Kanallardan Gerçekleşen İşlemlerin Oranı

Şube
%3,73



%96,27
Şube Dışı
Kanallar

Teknolojik gelişmelerin yaşam biçimini değiştirdiği çağımızda bilişim dünyasına öncülük eden bankacılık sisteminin bir parçası olarak dijitalleşmeyi merkeze alan uygulamalar geliştirmeye devam ediyoruz.

Dijital çağ ile hayatımıza giren kavramlar arasında yer alan büyük veri, yapay zekâ, veri analitiği, siber güvenlik, açık bankacılık ve robot yazılım başlıklarına gündemimizin ön sıralarında yer veriyoruz. Dijital dönüşüm ile gelen yeni iş yapış yöntemlerini, uygulamaları ve teknolojileri kullanarak dijital bankacılığın geleceğini şekillendirmeye devam ediyoruz. Ayrıca attığımız adımlar ile müşterilerimize verdiğimiz kesintisiz hizmeti yaygınlaştırmanın yanı sıra operasyonel verimliliğimizi de artırarak sektördeki rekabet gücümüzü de sağlamlaştırıyoruz.

Finans dünyası yeni bir dijital boyuta geçmeye çalışıyor. VakıfBank olarak biz de çağa öncülük ediyoruz. Dijital olgunluğumuzu müşteri deneyimini iyileştirmek için seferber ediyoruz. Dijital kapasitemiz, dijital zekâmız ve bilgi birikimimiz ile sürekli değişim ve gelişim peşindeyiz. Müşterilerimizin ihtiyaçlarını merkezimize aralar geliştirdiğimiz teknolojilerle sektörde fark yaratıyoruz.

2021 yılında nakit yönetimi ürünleri açısından sektörde yeni bir anlayış getirecek olan ve “Bir Sonraki Bankacılık” olarak tanımladığımız, VakıfBank inovasyonu “**Vinov**” ürünümüzün geliştirmelerini tamamladık. Vinov ile bireysel ve ticari nitelikli tüm müşterilere hitap eden, vadeli ödemelerde VakıfBank garantisi sunan, bireysel ve ticari nitelikli tüm Bankacılık müşterileri tarafından 7/24 kullanılabilecek olan, uçtan uca dijital bir ödeme yönetimi hizmeti sunuyoruz. Aynı zamanda Vinov İşyeri özelliği ile de tahsilat yöntemi sunan yenilikçi bir bankacılık ekosistemi yaratıyoruz.

Dijitalleşme yarışında, ticari müşterilere sunulan ürün ve hizmetler açısından sektöre liderlik etme anlayışındayız. Dijitalleşme ve açık bankacılığın birbirinden ayrılmaz bir ikili olarak bankacılık sektörünü dönüştüreceğini düşünüyoruz. Bu kapsamda 2021 yılında sunduğumuz yeni ürün ve hizmetler ile ticari müşterilerimiz için özel deneyimler yarattık. Bunların başında **Tüm Hesap, KOBİ Dijital Kredi Platformu ve Şahıs Firmalarının Uzaktan Müşteri Edinimi** projelerimiz geliyor.

Açık bankacılık kapsamında yeni dijital bankacılık ürünümüz **VakıfBank Tüm Hesap** ile işletmeler, müşterisi oldukları diğer bankalardaki hesap bilgi ve hareketlerini her bankanın dijital kanallarına ayrı ayrı girmelerine gerek kalmadan VakıfBank Mobil ve İnternet Bankacılığı üzerinden görüntüleyebilmelerini sağladık. Böylece müşterilerimizin iş süreçlerini daha verimli, kolay ve akıcı hale getirmeyi hedefliyoruz.





Nakit yönetimi hizmetleri noktasında da gücümüzü pekiştiriyoruz. Müşterilerimizin işlemlerini webservisler/API'ler üzerinden daha esnek yapabilmesi için mevcut hizmet verdiğimiz webservis ürünlerimiz olan **Online Toplu Ödeme Sistemi, Online Hesap Hareketleri, Online Vergi Ödemeleri, Online Doğrudan Borçlandırma Sistemi** gibi ürünlerimize müşterilerimizin talepleri doğrultusunda 2021 yılında yeni özellikler ekledik.

Bankamız operasyonel süreçlerinin iyileştirilmesi kapsamında çalışmalar ile dijitalleşmeyi kendi içimizde bir dönüşüm felsefesi haline getirdik. Dijital bankacılık uygulamalarımız ile hız ve erişilebilirliğin artırılmasının yanı sıra, süreçlerde verimlilik ve kaynak kullanımında tasarruf sağlıyoruz. Bu farkındalık ile çalışanlarımızın hayatını kolaylaştıracak uygulamaları hayata geçirmeye devam ediyoruz. İş süreçlerimizin dijitalleşmesi ve merkezileşme kapsamında geliştirilen uygulamalarımız ile birçok süreçte sürekli iyileştirme gerçekleştiriyor, tüm süreç adımlarını hizmet seviye anlaşmaları kapsamında tanımlayarak ölçüyoruz. Ayrıca **robotik süreç otomasyonu** entegrasyonları ve **QR barkod okuma** gibi teknolojilerin kullanımı ile operasyonel verimliliğimizin artırılmasını sağlıyoruz.

Dijital çağ olarak adlandırdığımız bu süreçte, geleceğin bankacılığını tasarlıyor ve öncü rol üstleniyoruz. Bu yaklaşımımızla müşterilerimizin yaşamlarını da kolaylaştırıyoruz. Müşterilerimizin finansal konforuna odaklanıyor ve finansal hizmetlere 7/24 kesintisiz erişimini online platformlarımız üzerinden sağlıyoruz. Bu dönemde **şube dışı kanallardan yapılan işlemlerin payı %96'ya** ulaştı. Şube dışı kanallarla birlikte, müşterilerimizin hayatlarını kolaylaştırmak amacıyla şubeden yapılan bazı işlemlerin dijitalleştirilmesi için de çalışmalarımıza devam ediyoruz.

Bu kapsamda müşterilerimize daha kolay ve cazip hizmetler sunmak üzere hizmet kanallarımızı sadeleştirerek yapay zeka destekli ses ve yüz tanıma yetenekleri ile donatmaya devam ediyoruz. Salgın döneminde temassız işlemler, çağrı merkezinin uzak çalışmaya uygun hale getirilmesi ve uzaktan müşteri edinimi için yeni uygulamaları hızla kullanıma aldık.

2021 yılında Dünya'nın önde gelen ödeme teknolojileri markası Mastercard iş birliğiyle gerçekleştirdiğimiz **'Click Kart'** müşterilerimizin hizmetine sunduk. Click Kart'a başvuru yapan Banka müşterilerimizin, anlık olarak tamamlanan değerlendirme sürecinin ardından, onaylanan dijital kartları ile kurye sürecini beklemeden internet üzerinden anında alışveriş yapabilmelerini ve fiziki POS cihazlarında Mobil Temassız ödeme veya QR ödeme ile kartı hemen kullanabilmelerini sağladık.

Günümüzde müşteri alışkanlıklarındaki değişim sektör değişimi ile paralel gelişim gösterirken regülasyonun izin verdiği ölçüde Bankacılık sektörünün bir parçası olarak biz de bu değişimlere uyum sağlıyoruz. Bu çerçevede, 'Açık Bankacılık' alanında FinTech firmalarına açık uygulama çeşitliliğini arttıran ve sektöre yön veren bankalar arasında olmayı hedefliyoruz. Ayrıca robotik süreç otomasyonu ve yapay zeka kullanımının yaygınlaştırılması, hiperotomasyon modellerinin geliştirilmesine 2022 yılında da devam edeceğiz.

Şube dışı kanallarla birlikte, müşterilerimizin hayatlarını kolaylaştırmak amacıyla şubeden yapılan bazı işlemlerin dijitalleştirilmesi için çalışmalarımıza devam ediyoruz.

İNTERNET BANKACILIĞI VE MOBİL BANKACILIK

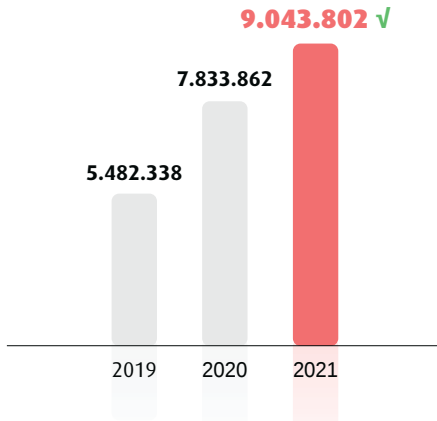
2021 YILINDA TOPLAM DİJİTAL BANKACILIK MÜŞTERİ SAYIMIZ 9 MİLYONU AŞTI.

“Dijital kolaylaştırır” yaklaşımımızla müşterilerimizin talep ve beklentilerine uygun çözümler üretiyoruz.

Mevcut bankacılık hizmet ve ürünlerimizin yanı sıra, teknoloji üretimine de büyük önem veren bir banka olarak bir yandan Türkiye ve dünyadaki en iyi bankacılık uygulamalarını müşterilerimize sunarken bir yandan da sektörde öncü olacak uygulamalar geliştiriyoruz.

VakıfBank kullanıcılarına en iyi mobil deneyimi sunmak adına geliştirme çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Kullanıcılarımızın konfor alanını genişletmek, basit dil, güvenli uygulama, kolay kurulum ve sade tasarımı ile kullanıcılarımıza en iyi mobil uygulama deneyimini yaşıyoruz. NFC, Yüz Tanıma ve OCR teknolojileri ile müşterilerimizin işlemlerini şubeye gitmeden ve çağrı merkezini aramadan kolayca gerçekleştirmesine olanak sağlıyoruz. Mobil uygulama üzerinden NFC ile kimlik okuma işlemini gerçekleştiren ilk banka olduk. Şube ve çağrı merkezi üzerinden en sık yapılan işlemlerden olan para transferi limiti artırma, şifre alma, hesap işlem türü değiştirme ve aktivasyon işlemlerini de yüz tanıma teknolojisi sayesinde VakıfBank Mobil’e taşıdık. Uzaktan müşteri olma uygulamasını hızlı ve güvenli bir şekilde devreye alarak 2021 yılı Mayıs başından yıl sonuna kadar yaklaşık 74 bin kişiyi tamamen uzaktan yürütülen süreçle Bankamız müşterisi yaptık. Bu dönemde 1,2 milyon yeni dijital müşteri kazanarak toplam dijital bankacılık müşteri sayımızı 9 milyon üzerine çıkarttık. Dijital kanallar üzerinden yapılan işlem hacmini 2021 yıl sonu itibarıyla bir önceki döneme göre %36 oranında artırdık.

Dijital Bankacılık Müşteri Sayısı



✓ Bağımsız Denetim Kuruluşu tarafından sınırlı güvenceye tabi tutulmuştur.

“Dijital kolaylaştırır” yaklaşımımızla müşterilerimizin talep ve beklentilerine uygun çözümler üretiyor, ürün ve hizmetlerimizin sayısını her geçen gün artırıyoruz. Bu yaklaşımımızla, teminat mektubunun güvenliğini çekin dolaşım kolaylığıyla birleştiren ‘VBanko Çek Dijital’, ile güvenli ticaretin daha da hızlı ve etkili bir şekilde yürütülmesine destek olduk. VBanko Çek Dijital ile yasal sorumluluk tutarından daha fazlasını garanti altına aldık. Çeki alan kişi, VakıfBank müşterisi olmasa dahi, çekin üzerindeki karekodu VakıfBank Mobil uygulamasında okutarak garanti tutarını ve geçerlilik tarihini anında sorgulayabiliyor.

VakıfBank müşterisi olanlar, Bankamızın en yenilikçi hizmetlerinden yapay zekâ temelli dijital asistan ViBi ile bankacılık işlemlerini kolaylıkla yürütüyor. Halihazırda 5,1 milyondan fazla kişi tarafından kullanılan ViBi 400’e yakın bankacılık işlemi için destek sağlamaya devam ediyor. Müşteriler için hız ve kolaylık sağlayan ViBi’nin toplam etkileşimi 45,5 milyon civarında. ViBi, 5.000 üzerinde soruyu yüzde 94 oranında başarılı bir şekilde yanıtlayabiliyor. Para transferi, kredi başvurusu, QR kodla para çekme-yatırma, nakit avans, limit belirleme ile güncel kur bilgileri öğrenme gibi birçok bankacılık işlemi gerçekleştirilebiliyor.

Dijitalleşme ile sağladığımız hizmetlerin müşterilerimizin karbon ayak izini de azalttığının ve dolaylı olarak iklim değişikliği ile mücadeleye katkı sağladığının bilincindeyiz. Buna ek olarak müşterilerin dijital göçünün hızlanarak alternatif dağıtım kanallarının daha aktif şekilde kullanılacağını da göz önünde bulunduruyoruz. Bu sebeple 2022 yılında da teknolojik altyapımız, ürünlerimiz ve uygulamalarımızla hızımızı ve verimliliğimizi daha da artıracak, inovasyona öncülük etmeyi ve bu alandaki ilkleri gerçekleştirmeyi sürdüreceğiz.

Ekranların sevilen bankası

Dünyaya akıllı ekranlarımız yoluyla ulaştığımız bu çağda VakıfBank olarak teknoloji yatırımlarımızla yenilikçi çözümler üretiliyor, VakıfBanklıların bankacılık işlemlerine en hızlı, en kolay ve en güvenli şekilde ulaşması için çalışıyoruz. Bizi ekranların sevilen bankası yapan işte bu.

VakıfBank, daima seninle.



#dijitalkolaylaştırır



444 0 724 | vakifbank.com.tr

VakıfBank
Burası Sizin Yeriniz

BİLGİ TEKNOLOJİLERİ

KENDİ BANKACILIK YAZILIMINI, KENDİ KAYNAKLARI İLE KODLAYIP GELİŞTİREN, **SEKTÖRDE ÖNCÜ BİR BANKAYIZ.**

Inovasyon Odaklı MeetUp
Seminerleri:
6 adet

Tasarım Odaklı Düşünce
Çalıştayları:
2 adet



Teknolojik gücümüzü ve yeteneklerimizi sürekli geliştirerek müşterilerimize kolay, güvenli, cazip ve yenilikçi çözümler ve hizmetler sunmaya devam ediyoruz. Modern bankacılık yazılımı ve güçlü teknolojik altyapımızla finansal hizmetlerde yenilikçi dönüşümler sağlayarak, kattığı değeri sürekli artıran girişimci bir teknoloji organizasyonu olma vizyonu ile sürekli mesafe kat ediyoruz.

Kendi bankacılık yazılımını, kendi kaynakları ile kodlayıp geliştiren, sektörde öncü bir bankayız. Bu alandaki nitelikli insan kaynağımız ve yenilikçi vizyonumuz ile bilgi teknolojileri alanındaki gelişmeleri yakından takip ediyor, sektörde öncü ve fark yaratan ürün ve hizmetleri müşterilerimizin kullanımına sunuyoruz.

Her gün milyonlarca bankacılık işlemi gerçekleştiren bir banka olarak günümüzde kurumların en değerli varlığının “veri” olduğunun bilincindeyiz. Veri analitiği, veri güvenliği ve veri yönetimine gösterdiğimiz önem çerçevesinde verinin doğru ve etkin kullanılması, veri kalitesinin artırılması için konuyla ilgili gelişmeleri dikkatle takip ediyor ve uyguluyoruz.

Veri analitiği, hızla değişen ve gelişen dünyada, işletmelerin daha hızlı ve isabetli kararlar alabilmelerini sağlayarak verimlilik, kârlılık ve sürdürülebilirlik gibi kritik konularda rekabet avantajı yaratmaktadır. Bu bakış açısı ile veri analitiği konusundaki çalışmalarımıza ve bu alandaki yetkin insan kaynağı yatırımlarımıza devam ediyoruz. Veriden değer üretme hedefimiz doğrultusunda analitik süreçlerimizi ve nitelikli insan kaynağımızın yeteneklerini geliştiriyoruz. Veri altyapısına yönelik çalışmalar kapsamında veri kaynaklarımızı genişletiyoruz. Veriye ulaşma ve analiz etme kabiliyetlerimizi güncel teknolojiler ile sürekli yeniliyoruz. Karar süreçlerinde veri kullanımını daha da yaygınlaştırmak ve kolaylaştırmak üzere birimlerimizin kendi raporlarını kolayca oluşturabilecekleri yeni iş zekası araçları geliştiriyoruz. Robotik otomasyonu bankacılık işlemlerinde ve elle yapılan tüm operasyonel faaliyetlerimizde daha fazla yaygınlaştırarak iş gücü verimliliğimizi yükseltiyoruz. Robotik otomasyon ürünüyle aynı kurallara sahip tekrarlanan işleri robotlarımız vasıtasıyla yaparak hem iş gücünden tasarruf ediyoruz hem de hatalı işlem riskini minimize

ediyoruz. Ayrıca Temel Bankacılık ve dijital kanallar başta olmak üzere veri analitiği, yapay zekâ, uzaktan müşteri edinimi, ses ve yüz tanıma, açık bankacılık gibi konularda çalışmalarımıza hızla devam ediyoruz. Önümüzdeki dönemde de robotik süreç otomasyonu ve yapay zeka kullanımının yaygınlaştırılması, hiperotomasyon modellerinin geliştirilmesi ana stratejilerimizden biri olarak görüyoruz.

Proje geliştirme sürecinde çeviklik ve üretkenliğimizi daha da artırmak üzere çevik yaklaşımı benimsiyoruz. Bu dönemde Bilgi Teknolojileri gücümüzü çevik takımlarla yeniden organize ettik. Çevik dönüşümün deneyimi kucaklayan yaklaşımını esas alarak sürekli iyileşmeyi hedefliyoruz. Çevikliği müşterilerimizin ihtiyaçlarını ön planda tutan ve tüm paydaşlarımız ile eşgüdümü sağlayan bir iş yapış yöntemi olarak ele alıyoruz.

Şubelerimizde ve Genel Müdürlük birimlerimizde operasyonel yüklerin ve işlem risklerinin azaltılması amacıyla süreçlerimizi hem dijital ortamlara taşımak hem de operasyonel işlemleri merkeze almak için çalışmalar yürütüyoruz.

Bu dönemde Bankamız çalışanlarının ihtiyaç duydukları eğitimi ihtiyaç duydukları anda almalarını sağlamak üzere yapay zeka tabanlı öğrenebilen ve öğretebilen ekran deneyimi olan V-Coach'ı tasarladık. Bankamız ana bankacılık yazılımı VIT Ekranlarında, kullanıcının yaptığı hataları, geçirdiği süre gibi kriterleri göz önüne alarak bir yapay zeka modeli oluşturduk. Model çıktısı ile gerekli durumlarda kullanıcıya ekran özelinde eğitim ataması sağladık. Böylece kullanıcıların ekran üzerindeki yetkinliklerini artırarak iç müşteri deneyiminin ve memnuniyetinin artırılmasını, anlamının kolaylaştırılmasını, zaman ve maliyet tasarrufu sağlanarak operasyonel hataların önüne geçilmesini sağladık. "V-Coach" adıyla lansmanını yaptığımız uygulamamız ile IDC Ödülleri "Future of Work" kategorisinde 3. lük ödülü kazandık.

Stratejilerimiz ve "yenilikçilik" ve "lider banka olma" değerlerimiz ile uyumlu hareket eden VakıfBank Ar- Ge Merkezimiz V-LAB, 2021 yılı içinde yapay zekâ, veri madenciliği, müşteri deneyimi ve ödeme sistemleri gibi pek çok alanda fikir geliştirme ve iş birliği çalışmaları gerçekleştirmeye devam ediyor. 2021 yılında da Ar- Ge Merkezimizde İnovasyon Odaklı MeetUp Seminerleri, Design Thinking Çalıştayları ve üniversiteler ile iş birliği çalışmaları ile Açık İnovasyon Merkezi çalışmalarına devam ettik.

Ayrıca bu dönemde ikincisini düzenlediğimiz "Hack to the Future" yarışması ile genç yazılımcıları, programcıları ve tasarımcıları buluşturduk. Büyük ilgiyle takip edilen bu etkinliğimizi bu yıl "Dijital Finansın Geleceğine Yön Ver" konseptiyle 19-21 Mart tarihleri arasında çevrimiçi olarak düzenledik. 84 katılımcının yarıştığı hackathon'da gençler dijital becerilerini sergileme şansı buldu. 32 takım arasından finale kalan 10 takımın sunumlarını takım yetkinliği, özgünlük, yenilikçi teknoloji, iş modeli, tasarım, ticarileşme/ölçeklenme, sunum, yapılabirlik, sosyal fayda ve prototip kriterlerine göre değerlendirdik. "En İyi Minimum Viable Product", "En İyi Sosyal Girişim", "En Yenilikçi Teknolojik Çözüm", "En İyi Kullanıcı Deneyimi Tasarımı" ve "En Global Çözüm" kategorilerindeki ödülleri sahipleriyle buluşturduk. Sosyal sorumluluklarımızdan biri olarak gördüğümüz bu etkinliği önümüzdeki dönemde de gerçekleştirmeye devam edeceğiz.

Güçlü Türkiye'nin Lider Bankası olma vizyonumuz ile müşteri odaklı ve yenilikçi ürünlerimizi müşterilerimizin kullanımına sunmaya devam ederken bankacılık uygulamalarının dijital dönüşümünün riskleri de beraberinde getirdiğin farkındayız. Bu nedenle, siber saldırı riskleri, her türlü verinin güvenliği ve kişisel verinin korunması konuları yüksek önem verdiğimiz konular arasında bulunuyor. Bu alanlarda sürekli kendimizi geliştiriyor ve her geçen gün daha güvenli bir bankacılık deneyimi yaratmak için çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Bu alandaki çalışmalarımız sadece sektördeki rekabet gücümüzü perçinlemekle kalmıyor, aynı zamanda müşteri memnuniyetini ve Bankamıza olan güveni artırmamıza da katkıda bulunuyor.

2021 yılında bilgi teknolojileri alanında aldığımız ödüller:

- IDC Türkiye CIO Awards 2021'de "Yapay Zeka Bilişsel Servisleri (VAI Cognitive Services)" ile Jüri Özel Ödülü'nü kazandık.
- IDC Ödülleri'nde "V-Coach: Yapay Zeka Temelli Arayüzler ile Öğrenebilen ve Öğretebilen Ekran Deneyimi" ile "Future of Work" kategorisinde 3. lük ödülünü kazandık.
- IDC Ödülleri'nde "VakıfBank Yapay Zeka Bilişsel Servisler" ile "Future of Intelligence" kategorisinde 3. lük ödülünü kazandık.



İŞ SÜREKLİLİĞİ VE MÜŞTERİ BİLGİ GÜVENLİĞİ

SİBER GÜVENLİK UYGULAMA VE SÜREÇLERİMİZİ SÜREKLİ GELİŞTİRİYORUZ.

Tüm kritik sistemlerimizi aktif mimaride çalıştırmak ana hedefimiz.

Regülasyonlar, dijitalleşme ve artan veri hacmi gibi öğeleri de göz önünde bulundurarak, tehditlerle etkin bir şekilde mücadele ediyoruz. Bankamız stratejileri ile uyumlu, iş yapış biçimlerimizi destekler nitelikte güvenlik stratejileri oluşturuyoruz.

Dijitalleşen dünyada güvenlik kontrollerimizi devamlı gözden geçiriyor zafiyetlerin tespit edilmesine yönelik yeni araçlar ile izleme kabiliyetimizi sürekli artırıyoruz. Bu doğrultuda modern bir Güvenlik Operasyon Merkezi (Security Operation Center) altyapısı oluşturmak amacıyla güvenlik olay yönetimi aracı (SIEM) ürünümüzü yapay zekâ algoritmalarını destekleyecek şekilde yeni bir ürünle revize ettik. Kullanıcı davranış analitiği özelinde yeni özellikler kazandırarak tüm işlemler üzerinde görünürlüğün kazandırılmasını sağladık. Tüm bu araçlara paralel olacak şekilde Güvenlik Orkestrasyon ve Otomasyon (SOAR) çözümüne yönelik yatırımımızın da sonuna geldik. Bu çözümle birlikte güvenlik alanında alarm izleme süreçlerini otomatize etmeye çalışıyoruz.

Özellikle günümüzün en temel risklerinden biri olan tedarikçiler kaynaklı yaşanabilecek riskleri yönetebilmek amacıyla tedarikçi firmalar tarafından geliştirilen uygulamalarda güvenliği sağlamak için statik ve dinamik kod gözden geçirme araçları kullanıyoruz.

Güvenlik piramidinin en önemli başlıklarından biri olan erişilebilirlik konusuna da son derece önem veriyor ve kesintileri minimize etmek adına çok yoğun bir şekilde çalışıyoruz. Tüm kritik sistemlerimizi aktif mimaride çalıştırmak ana hedefimiz. Bunun doğrulamasını da her yıl düzenli olarak olağanüstü durum planı testleri ile validasyona tabi tutuyoruz.

İş sürekliliği anlamında yapılan çalışmaların tamamında en önemli hedefimiz marka değerini ve kurum itibarını korumak. Özellikle veri sızıntısı konuları ve yaşanan kesintiler hiç olmadığı kadar kurumların itibarını ve marka değerini etkilemeye başladı. Bu itibar riskini yönetmek amacıyla veri merkezli güvenlik yaklaşımlarını benimsiyoruz.

Pandemiyle beraber değişen tehditler sonucunda ortaya çıkan zafiyetleri önlemek için zamanla yarışıyoruz. Güvenlik zafiyetlerini tespit etmek amacıyla zafiyet tarama aracı kullanıyoruz. Haftalık olarak periyodik şekilde tüm zafiyetleri tarıyor ve otomatik olarak ilgili varlık sorumlularına servis yönetimi aracıyla raporluyoruz. Kritik bir zafiyet çıktığında ise en kısa zamanda aksiyon alıyoruz. Özellikle zafiyetlere ilişkin önleyici yamaların hızlı bir şekilde tüm varlıklar için uygulanması için yoğun bir çaba sarf ediyoruz.

Buna paralel olarak daha hızlı ve etkin önlem alabilme adına bu yıl içerisinde yerli bir siber tehdit istihbarat çözümünü Bankamıza kazandırdık. İlgili çözümler ve düzenleyici otoritelerden gelen bildirimler doğrultusunda güvenlik araçlarımız üzerinde gerekli kural tanımlamalarını gerçekleştiriyoruz.

Tehditlerin tespitine yönelik olarak bir diğer aracımız atak simülasyonu aracı ile tehditleri günlük olarak sürekli tarıyoruz. Bu ürünle somut olarak dış dünyadan gelen ataklarda güvenlik olgunluğumuzu ölçüyoruz ve düzenli olarak üst yönetime ilgili sonuçların raporlanmasını sağlıyoruz.



Düzenleyici otoriteler tarafından yayımlanan mevzuatları yakından takip ediyor, uyum konusunda gerekli çalışmaları gerçekleştiriyoruz. Bankaların Bilgi Sistemleri ve Elektronik Bankacılık Hizmetlerine Hakkında Yönetmelik kapsamında gereken çalışmaları büyük ölçüde tamamladık. Bir diğer önemli konu olan Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi tarafından yayınlanan Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberine uyum konusunda gerekli çalışmaları sürdürüyoruz. Bu doğrultuda risk varlık envanterimizi oluşturup gerekli tedbirleri alıyoruz.

Bu yıl içerisinde diğer iki önemli regülasyon ise BDDK tarafından yayımlanan uzaktan müşteri edinimi ve dijital bankacılık tarafındaki yönetmelikler oldu. Bu yönetmeliklere de uyum konusunda gerekli aksiyonları sağladık. Özellikle yeni regülasyonlara uyum konusunda çevik süreçleri işletiyoruz. Bu doğrultuda Swift Customer Security Framework, GIB Özel Entegratör Denetimi gibi denetimleri de başarı ile gerçekleştirdik. Tüm çalışmalara paralel olacak şekilde **ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi ve ISO 22301 İş Sürekliliği Yönetim Sistemi** alanlarında devam denetimlerini gerçekleştirerek ilgili sertifikasyonların devamını sağladık.

Müşterilerimizin mahremiyeti bizim için oldukça önem taşıyor. Kişisel Verilerin Korunması Kanununa Yönelik olarak tüm kanallarımızda aydınlatma yükümlülüğü kapsamında gerekli bilgilendirmelerin yapılmasını ve gerekli açık rızaların alınmasını sağlıyoruz. Kişisel Verilerin İşlenmesi Politikası ve gerekli diğer süreçlerimizi dokümante ettik. Bu doğrultuda tüm kanallarımızda müşterilerimizin güvenliğini sağlamak adına gerekli çalışmaları gerçekleştiriyoruz. Aynı zamanda Kişisel Verilerin Korunması Kanunu kapsamında çalışanlarımıza bilgilendirme amaçlı eğitimler veriyoruz. Bu kapsamda hazırlanan e-öğrenme eğitimini 2021 yılında 9.808 kişi tamamladı. Kişisel Verilerin Korunması Kanunu sınıf içi eğitimini ise 43 çalışanımız aldı.

Dijital dönüşüm ile birlikte artan karmaşıklık ve değişkenlik içerisinde bilgi güvenliğini sağlamak ve özellikle siber saldırılara karşı savunmamızı en yüksek düzeyde tutmak için güvenlik sistemlerimizi güçlendirmeye devam ediyoruz.

Web sitemizde yer alan Bankamızın Gizlilik Politikası'na <https://www.vakifbank.com.tr/gizlilik-politikamiz.aspx?pageID=614> adresinden erişebilirsiniz.

**Sınıf İçi Bilgi Güvenliği
Eğitimlerine Katılan
Çalışan Sayısı:**
394

**Online Bilgi Güvenliği
Eğitimlerinden
Faydalanan Sayısı**
12.436

UYGULAMALAR VE YENİLİKLER

AÇIK BANKACILIK KAPSAMINDA YENİ DİJİTAL BANKACILIK ÜRÜNÜMÜZ VAKIFBANK TÜM HESAP İLE İŞLETMELERİN **VAKIFBANK MOBİL VE İNTERNET BANKACILIĞI ÜZERİNDEN** DİĞER BANKALARDAKİ HESAPLARINI GÖRÜNTÜLEYEBİLMELERİNİ SAĞLIYORUZ.

Görüntülü Çağrı Merkezi alt yapısını kurduk ve engelli müşterilerimiz için işaret dili ile çağrı merkezi hizmetine başladık.

2021 yılında da dijitalleşme ve müşteri ihtiyaçlarını odağa alan pek çok uygulama hayata geçirdik; üretim hızımızı ve altyapımızı yeni ve değişen ihtiyaçlara uyumlu hale getirdik.

- Mobil kanal aracılığı ile yapılan müşteri olma başvurusunun belirlenen kural setlerine göre kurye akışı, şube yönlendirmesi, yüz tanıma kontrolleri, canlılık testleri ve görüntülü çağrı merkezi görüşmesi üzerinden sonlandırılarak **dijital müşteri edinimini** sağladık. Bu uygulamamızda NFC kimlik doğrulama yöntemi kullandık ve **görüntülü görüşme altyapısını** oluşturduk.
- Görüntülü Çağrı Merkezi alt yapısını kurduk ve engelli müşterilerimiz için işaret dili ile çağrı merkezi hizmetine başladık.
- Daha iyi bir müşteri deneyimi sunulması, performans artışının sağlanması, Android ve iOS işletim sistemi kabiliyetlerinin kullanılabilmesi ve uygulamada işlevselliğin artırılması için Bireysel Mobil Uygulamasında bazı kısayol menülerinin altyapısını değiştirdik.
- Bireysel İnternet Bankacılığını yepyeni bir kullanıcı deneyimi ve arayüzle yeniledik. Böylece yeni teknolojilere hızlı uyum sağlama yeteneği kazandık ve çapraz ürün satış imkânını artırdık.

- Gelişmekte olan açık bankacılık platformu için Fintech'lere (açık bankacılık uygulama geliştiricilere) ve 3rd party uygulamalar üzerinden VakıfBank hesaplarını kullanacak müşterilere açılacak ön yüzlerin geliştirme çalışmalarını yaptık. Açık Bankacılık yetkilendirme işlemlerinin yapılabileceği internet ve şube ekranlarını hazırladık. Bu kapsamda **57 adet API servis** geliştirdik. Açık bankacılık uygulaması üzerinden işlem de yapılabilmesi için login ekranı ve yetki gösterim internet ekranları geliştirdik.
- Açık bankacılık kapsamında yeni dijital bankacılık ürünümüz **VakıfBank Tüm Hesap** ile işletmeler, müşterisi oldukları diğer bankalardaki hesap bilgi ve hareketlerini her bankanın dijital kanallarına ayrı ayrı girmelerine gerek kalmadan VakıfBank Mobil ve İnternet Bankacılığı üzerinden görüntüleyebilmelerini sağladık.
- Müşterilerin dijital kanallar üzerinden onayladıkları her türlü sözleşme ve dekontlara Mobil ve İnternet Bankacılığı kanalları üzerinden (Onaylanan Sözleşme/Belgeler) ulaşmalarını sağladık.
- Ticari Faaliyetli Gerçek Kişiler ve Ticari Müşterilerimiz için başka banka veya e-para kuruluşundaki hesaplarının bakiye ve hesap hareket bilgilerinin VakıfBank İnternet ve Mobil Bankacılık uygulamaları üzerinden görüntüleyebilmelerini sağladık. Bu kapsamda toplam 8 banka ile entegrasyon sağladık.



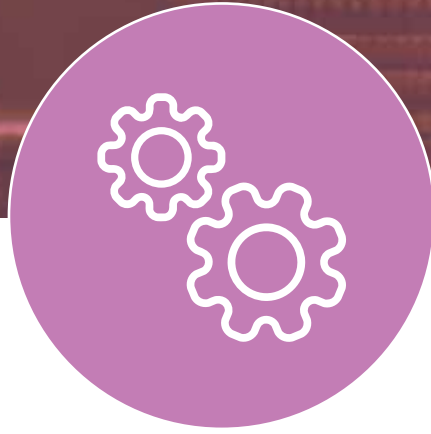
- Piyasada geleneksel yöntemlere (çek, senet, açık hesap) alternatif, vadeli ve peşin ödemelerde VakıfBank garantisi sunan ileri vadeli dijital bir ödeme sistemi olan ve Kurumsal Ticari, KOBİ ve Bireysel segment müşterilerine yönelik **Vinov** ürününü geliştirdik. Vinov sayesinde müşteriler Bankamız garantisi altında ileri vadeli ödeme oluşturabilecek, erken ödeme ve devretme hakkına sahip olacaklardır. Tüm bu işlemler Mobil, İnternet Bankacılığı ve şubeler tarafından gerçekleştirilebilecektir.
- **Click Kart** ürününü müşterilerimizin hizmetine sunduk. Mobil Bankacılık, İnternet Bankacılığı veya Şube üzerinden yapılmış Click Kart başvuruları onaylanan müşterilerimiz, fiziki kart teslimini beklemelerine gerek kalmadan, Mobil Bankacılık ve İnternet Bankacılığı kanallarından kart bilgilerine ulaşarak, internet üzerinden ve temassız poslarda alışverişlerini anında tamamlayabiliyor. Bu ürünümüz ile müşterilerimizin Android telefonlarda yapılacak tanımlama ile anında Mobil Temassız ödeme yapabilmelerini veya QR ödeme ile kartlarını anında cep telefonu üzerinden kullanılabilmelerini sağladık.
- Kart basım ve şifre/provizyon işlemleri haricinde, Banksoft'ta yer alan tüm prepaid kart altyapısını VakıfBank VIT temel bankacılık altyapısına taşıdık. VIT web framework üzerinde, kurumların kendi operasyonel işlemlerini gerçekleştirebileceği ekranlar geliştirdik.
- FAST ile para transferleri mutabakatının giriş zamanı gözetilerek gerçek zamanlı gerçekleştirilmesini, sistemin 7x24 hizmet vermesini, **Kolay Adres ile FAST** yapılmasını sağladık.

- Şube, Mobil ve İnternet Bankacılığı kanallarından ons birimi ile altın alımı/satım işlemi yapılabilmesini sağladık. Ons birimi ile altın alı & satışı hizmeti veren ilk banka olduk.
- Şube, Mobil Bankacılık, İnternet Bankacılığı ve Çağrı Merkezi kanalları üzerinden TL ve YP karşılığı gümüş alım satım işlemlerini müşterilerimizin hizmetine sunduk.
- Bankamız web sitesi üzerinden DASK, Konut, Kasko, Zorunlu Trafik Sigortası, Tamamlayıcı Sağlık Sigortası ve Seyahat Sağlık Sigortaları için Bankamız müşterisi olmayan (müşteri numarası olmayan) müşterilere de piyasa rekabeti gereği teklif verilebilmesi ve polise düzenlenmesine yönelik (kişinin müşteri yapıldıktan sonra satış sürecinin tamamlanması) altyapıyı kurduk.
- Kredili ve/veya takipli müşteriler ile bankamız gayrimenkulleri için yapılan ekspertizlerin fatura bedellerinin takibinin kolaylaştırılması için INVEX ve E-Fatura entegrasyonunu kurduk.
- Mobil Saha Satış kanalında Üye İşyeri Başvurusu, BES Satışı, Kredi Kartı/Ek Kart Talepleri çapraz kontroller ve bunlara bağlı olarak Başvuru Modülü güncellemelerini gerçekleştirdik.
- E-Belediye Sistemi'nin en aktif paydaşlarından biri olarak tüm belediyelere destek olmak üzere hazırlıklarımızı tamamladık.
- Toplu Ödeme Sistemini (TÖS) Fonların Anlık Sürekli Transferi (FAST) uygulamasıyla entegre ederek şirketlere haftanın her günü, diledikleri saatte toplu ödemelerini hızlı ve kolay bir şekilde yapma imkanı sunduk. Bankamızın gerçekleştirdiği TÖS/FAST entegrasyonundan yararlanan şirketler, günlük yapıdaki kaynaklarını tek bir merkezde toplayarak farklı banka müşterilerine de 7/24 fon transferi yapabiliyor.

Click Kart ürününü müşterilerimizin hizmetine sunduk.

- Offline TÖS yapımızdaki mevcut sistemsel kontrollere (Şube/Kurum Onayı, KN/TKN ve Ad Soyad) ilave olarak Hash Kod (tekil şifreleme kontrolü) özelliği ekledik.
- Dijital ve kağıtsız bankacılık uygulamalarımız ile hız ve erişilebilirliğin artırılması, operasyonel verimliliğin artırılması ve işlem riskinin azaltılması amacıyla müşteri talimatlarının cep imza ile dijital olarak onaylanması uygulamasına geçtik.
- Manisa'da yer alan Fiziksel Arşiv Merkezimizin (FAM) yanı sıra, şubelerdeki arşiv yükünü bertaraf etmek adına İzmit/Dilovası'nda da yeni bir fiziksel arşiv merkezi açtık.
- Müşterilerimize gelecek ödemelerden önceden haberdar olmamızı sağlayan Swift GPI "Inbound Tracking"i ana bankacılık ekranlarına entegre ettik.

üretilmiş sermayemiz



Öncelikli Konular ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları

Finansal Kapsayıcılık



ATM Sayısı

4.162

**Toplam Şube
Sayısı**

940

**Şube Dışı Kanallardan
Yapılan İşlemlerin Payı**

%96,27

**Engelsiz Yaşam
ATM'leri**

4.035

RİSKLER

Teknolojik yatırımların yüksek maliyetleri

Müşteri ürün ve taleplerinin farklılaşması

Belirli müşteri gruplarının bankacılık hizmetlerine erişimde sorun yaşaması

İklim değişikliği kaynaklı afetlerin duran varlıklar üzerindeki etkileri

FIRSATLAR

Yeni yazılım ve uygulamaların geliştirilmesi

Hızlı, güvenilir ve pratik çözümler sunmak amacıyla geliştirilen yenilikçi finansal çözümler

Finansa yaygın erişimin müşteri algısına pozitif katkısı

Operasyonel süreçlerde yapılan iyileştirmelerin iklim değişikliğine sağlayacağı olumlu katkı

FINANSAL KAPSAYICILIK

KOVID-19 SALGINI SÜRECİNDE MÜŞTERİLERİMİZİN İŞLEMLERİNİ İSTEDİKLERİ YERDEN, **İSTEDİKLERİ ANDA RAHAT BİR ŞEKİLDE YAPABİLMELERİNE YÖNELİK BİRÇOK UYGULAMAYI HAYATA GEÇİRDİK.**

940
Şube

4.162
ATM

Kurumsal, Ticari, KOBİ, Yerel Yönetimler ve Tarım Bankacılığının yanı sıra; Bireysel ve Özel bankacılık alanlarını da kapsayan çağdaş bankacılık ürün ve hizmetlerimiz ve çağın gereksinimlerine uygun bilgi işlem altyapımız, yaygın şube ağıımız ve alternatif dağıtım kanallarımız ile müşterilerimizin ihtiyaçları doğrultusunda finansal çözümler sunuyor, verimlilik odaklı politikalarımızla her kesimden müşterimize destek olmaya devam ediyoruz.

940 şubemiz ve 27 bölgemizden oluşan saha yapılanmamızda yaklaşık %24'ü kırsal, %18'i kalkınmada öncelikli bölgelerde yer alan şubelerimiz ile finansa erişimi kolaylaştırmak için çalışıyoruz. Mekân ve zamandan bağımsız kullanıma imkân sağlayan dijital bankacılık uygulamalarımız ile bankacılık hizmetlerinin daha fazla insana ulaşmasını sağlıyoruz. Bankamızdaki işlemlerin %96,27'sini şube dışı kanallarımızdan gerçekleştiriyoruz.

Ayrıca yurt dışında bankacılık faaliyetlerini yürütmek üzere kurulan iştirakimiz VakıfBank International AG'nin Viyana ve Köln'de bulunan şubeleri ile New York, Bahreyn, Erbil ve Katar'da yer alan 4 şubemiz aracılığıyla yurt dışında da müşterilerimize hizmet sunmaya devam ediyoruz. Katar Finans Merkezi'nden 10 Mayıs 2020 tarihinde aldığımız lisans onayı ile her geçen gün daha da güçlü bir finans merkezi olma yolunda ilerleyen Katar'da bankacılık lisansına sahip ilk ve tek Türk Bankası olduk. Bu kapsamda, Katar Şubemiz 2 Şubat 2021 tarihi itibarıyla Katar Finans Merkezi'nden faaliyet izni olarak çalışmalarına aktif olarak başladı. Yurt dışında faaliyet gösteren Türk müteşebbisin ve iş insanlarının daima yanında olarak yurt dışı faaliyetlerimizi artırıyoruz. Bu çerçevede pandemi sonrası Çin'de de bir temsilcilik açmayı planlıyoruz.

Teknolojik gücümüzü engelli vatandaşlarımızın finansal ürün ve hizmetlerden kolayca faydalanmasını sağlamak için kullanıyor, hem şube hem şube dışı kanallarımızda gerekli düzenlemeleri yapıyoruz.

VakıfBank olarak toplumun her kesiminin yanında olmak hedefimiz doğrultusunda bu dönemde de geliştirdiğimiz ürün ve hizmetlerle müşterilerimizin ihtiyaçlarına uygun çözümler sunmaya ve birikim yapmalarına olanak sağlamaya devam ediyoruz.

Tasarruflarını değerlendirirken kurdaki yükselişten kaynaklanan kaygılarını gidermek isteyen müşterilere özel yeni bir finansal alternatif olarak sunulan T.C Hazine ve Maliye Bakanlığı'nın destek sağladığı "Kur Korumalı TL Vadeli Mevduat Hesabı" ve Döviz tevdiat hesaplarının Türk Lirası vadeli hesaplara dönüşmesi halinde kur değişimlerine karşı mevduat sahiplerine Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nın destek sağladığı "Dövizden Dönüşümlü Kur Korumalı TL Vadeli Mevduat Hesabı" ürünlerini devreye aldık. Ayrıca ilgili ürünleri hızlı bir şekilde dijital bankacılık kanallarımıza entegre ederek tüm müşterilerimize ulaşılabilir kıldık. Bankamız mevduat ürünlerine ulaşımında kolaylık sağlayan uygulamalarımızla pandemi sürecinde de müşterilerimize destek olmaya devam ediyoruz.

5 TOPLUMSAL
CİNSİYET EŞİTLİĞİ



8 İNSANA YAKIŞIRIS
VE EKONOMİK BÜYÜME



9 SANAYİ, YENİLİKÇİLİK
VE ALTYAPI



10 EŞİTSİZLİKLERİN
AZALTILMASI





4.162 adet ATM'miz ile müşterilerimizin 70'ten fazla bankacılık işlemini şubede sıra beklemeden, çok daha hızlı bir şekilde 7/24 yapabilmelerini sağlıyoruz.

Yaygın ATM Ağı

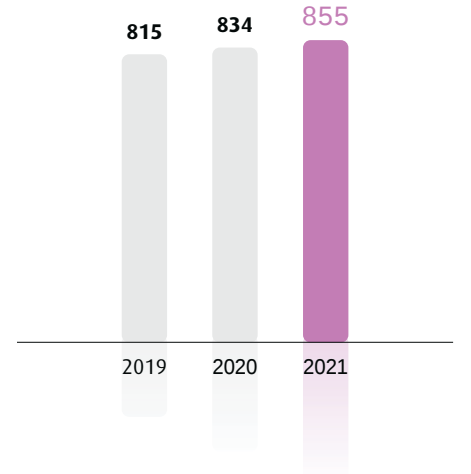
Türkiye genelinde tüm bölgelerde geniş bir alana dağılan 4.162 adet ATM'miz ile müşterilerimizin 70'ten fazla bankacılık işlemini şubede sıra beklemeden, çok daha hızlı bir şekilde 7/24 yapabilmelerini sağlıyoruz. ATM'lerimizin yaklaşık %17'si kırsalda, %21'i kalkınmada öncelikli bölgelerde yer alıyor. Bununla birlikte; ATM'lerimizin %97'si engelsiz yaşam ATM'lerinden oluşuyor.

2022 yılı içinde 500 adet Recycle özellikli yeni nesil ATM'yi müşterilerimizin hizmetine sunacağız. Böylece hem sayısı 230 adede kadar düşen görme engelli kullanımına uygun olmayan ATM'mizin tamamının sahadan çekilmesini sağlayacağız hem de 2021 yıl sonu itibarıyla 980 olan Recycle ATM sayımızı 1.480'e yükselteceğiz. Böylece ikmal sıklığının ve arıza olasılığının azalması sayesinde de ikmal ve bakım işlemlerinden kaynaklanan karbon salımını azaltacağız. Ayrıca Recycle ATM'lerimizin artmasıyla ATM'lerimizin etkinliğini artıracak ve operasyonel iş yükünün azaltılması sürecine katkı sağlayacağız.

Geçtiğimiz yıl Türkiye'de ilk banka olarak çalışmalarını tamamlamış olduğumuz diğer banka ATM'lerinden kare kodla para çekilebilmesi uygulamasının ardından önümüzdeki sene para yatırma işlemleri için de aynı kolaylığın sağlanabilmesi için gerekli çalışmalara başlayacağız.

Ayrıca Kamu Ortak ATM çalışmalarına 2021 yılında da devam ettik. Bu kapsamda ortak ATM'de işlem yapmak isteyen müşteriye kartı hangi bankaya aitse, birebir kendi bankasının menüleri ile işlem yapabilme imkanı sunan yazılımı tamamladık. Yazılımın tüm ATM'lere yaygınlaşması tamamlandığında müşterilerimize, sadece Bankamız ATM'lerinde değil toplam 19.000 adet ATM'de kendi ATM menülerimiz üzerinden işlem yapabilme deneyimini yaşatacağız.

Kalkınmada Öncelikli Bölgelerdeki ATM Sayısı*



* 19 Ekim 2006 2006/11105 sayılı Resmi Gazetede yer alan I. Derecede Kalkınma Öncelikli Yörelere kapsamındaki 50 il Kalkınmada öncelikli Bölge olarak belirlenmiştir.

FİNANSAL KAPSAYICILIK

ENGELLİ MÜŞTERİLERİMİZE YÖNELİK ÇALIŞMALARIMIZI SADECE ŞUBELERİMİZLE SINIRLAMİYOR HİZMET VERDİĞİMİZ DİĞER KANALLARIMIZDA DA ENGELLİ **MÜŞTERİMİZİN FİNANSAL HİZMETLERE ERİŞİMİNİ KOLAYLAŞTIRMAYA YÖNELİK ÇALIŞMALAR YÜRÜTÜYÖRÜZ.**

Görme Engelli Kişilerin
Kullanımına Uygun
ATM Sayısı:
3.932

Fiziksel Engelli Kişilerin
Kullanımına Uygun
ATM Sayısı:
1.721

Engelsiz Bankacılık

Bankacılık hizmetlerine erişimde engelleri kaldırmayı hedefliyor bu kapsamda Türkiye Bankalar Birliği (TBB) Engelli Vatandaşlar İçin Bankacılık Hizmetleri Çalışma Grubu'nda yer alarak engellilerin hayatını kolaylaştıracak çözümler üretmek için çalışıyoruz.

Şubelerimizin girişlerini ve iç tasarımlarını bedensel engelli müşterilerimizin kullanımına uygun olarak tasarlarırken, şubede hissedilebilir yüzey, çağrı butonu, acil durum sesli ve ışıklı yönlendirme cihazları, Braille kabartmalı tanıtıcılar, engelli bankosu teminine yönelik çalışmalar yapıyoruz.

Engelli müşterilerimize yönelik çalışmalarımızı sadece şubelerimizle sınırlamıyor hizmet verdiğimiz diğer kanallarımızda da engelli müşterimizin finansal hizmetlere erişimini kolaylaştırmaya yönelik çalışmalar yürütüyoruz. Engelli müşterilerimiz için temel sözleşmelerimizi Braille Alfabesi ve sesli olarak sunuyoruz. Bu sayede engelli müşterilerimizin engelsiz bankacılık ile bankacılık işlemlerini güven içerisinde rahatlıkla gerçekleştirmelerini hedefliyoruz.

ATM'lerimizin ekran ve klavye yüksekliği ile fiziksel konumunu tekerlekli sandalye ile erişime uygun hale getiriyoruz. Fiziksel engelli müşterilerimizin kullanımına uygun olarak düzenlenen ATM'lerimizin tüm ATM'lerimiz içerisindeki oranı %41'dir. 3.932 adet ATM'mizin lokasyonunda ise; Bankamız müşterisi olsun veya olmasın görme engelli kişilerin bir kulaklık yardımıyla işlemlerini sesli olarak gerçekleştirebilmelerini sağlıyoruz. ATM'lerimizin %94'ü görme engelli müşterilerimizin kullanımına uygundur.

Dijitalleşme konusunda ilklere imza atarak bu dönüşümü her zaman her kesimin yanında olma çabamızla bir bütün olarak görüyoruz. İnternet ve mobil bankacılık hizmetlerimizi görme engelli müşterilerimizin kullandıkları ekran okuyucu programlarla uyumlu bir şekilde sunuyoruz. Engelli müşterilerimiz için sesli yanıt sisteminin tuşlama süresini artırdık, bu sayede müşterilerimizin telefon bankacılığına bağlanmalarını kolaylaştırdık. Bankamızın sahada kullanmış olduğu tüm marka ve model fiziki POS cihazları ile Bankamız uygulaması kullanılan Yazarkasa POS Cihazları üzerinde kabartma yüzeyli tuşlar bulunuyor. Çağrı Merkezimizde yürüttüğümüz "Sesli İmza" projemiz tamamlandığında güvenlik teyitlerimiz için tuşlamada zorluk yaşayan görme engelli müşterilerimize kolaylık sağlamayı hedefliyoruz.



Ayrıca "Görüntülü Hizmet" uygulamamız ile işitme engelliler için bankacılık işlemlerini kolaylaştırıyor, engel bilgisi bankada kayıtlı VakıfBank müşterilerine görüntülü çağrı merkezimiz kanalıyla işaret dili ile hizmet veriyoruz. Bu kapsamda hizmet verecek müşteri temsilcilerimize işaret dili eğitimlerini verdik. Böylece yeni uygulamamız ile işitme engellilerin günlük para transferi limiti artırma, hesap işlem türü güncelleme gibi VakıfBank mobil uygulamasında bulunmayan işlemler için bile şubeye gitme zorunluluğunu ortadan kaldırdık. İşitme engelli müşterilerimizin bankacılık işlemlerini kolaylaştıran Görüntülü Çağrı Merkezinde İşaret Dili Uygulamamızla, Türkiye'nin en başarılı müşteri deneyimi uygulamalarının değerlendirildiği CX Awards'ta "Sosyal Sorumluluk Özel Ödülü" kazandık.

Ek olarak kayıtlı bilgileri içerisinde engel durumu yer alan müşterilerimize ve 60 yaş üstü müşterilerimize Sesli Yanıt Sisteminde öncelikli olarak müşteri temsilcisine bağlanma seçeneği sunuyoruz.

Engelsiz Yaşam ATM'leri:
4.035

sosyal ve ilişkisel sermayemiz



Öncelikli Konular ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları

Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti



Finansal Okuryazarlık



Paydaş İletişimi ve Şeffaflık



Tedarikçi Yönetimi



Toplumsal Sorumluluk



Yeni Müşteri Adedi
1.286.622

Spor
Alanında Alınan
Ödüller
16

VakıfBank Spor
Okullarında Eğitim
Alan Çocuk Sayısı
1.100

2021 Yılında
Yayımlanan Kitap
Sayısı
43

RİSKLER

Müşteri taleplerinin karşılanamaması

Zorunlu ya da gönüllü platformlarda yer almamak

Kurumsal imajın zedelenmesi

Ürün veya hizmet alınan tedarikçilerin verimsiz ya da ekonomik ve yönetsel yetersizlikleri nedeniyle yaşanan olumsuzluklar

FIRSATLAR

Müşteri deneyimi ve sadakati geliştirmeye odaklanan çalışmalar

Şeffaf bilgilendirme ile geniş paydaş ekosistemine erişim

Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin marka bilinirliğini artırması

“Sorumlu Tedarik Zinciri” yönetimi anlayışı çerçevesinde tedarikçi değerlendirme sürecinde maliyetlerin yanı sıra kurumsal, çevresel ve sosyal kriterin de dikkate alınması

MÜŞTERİ DENEYİMİ VE MEMNUNİYETİ

UZAKTAN MÜŞTERİ EDİNİMİ UYGULAMAMIZLA PAYMENT SYSTEMS MAGAZİNE (PSM) AWARDS'DA “YENİLİKÇİ MÜŞTERİ ETKİLEŞİMİ DENEYİMİ” KATEGORİSİNDE EN İYİ BANKA SEÇİLEREK ALTIN ÖDÜL SAHİBİ OLDUK.

Müşteri ve kalite odaklı büyüme stratejimiz kapsamında ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi kurulumunu 2017 yılında tamamladık. Bu bağlamda, ilk olarak Genel Müdürlük birimleri ve tüm şubelerin bankaçılık süreçlerini ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi ile uyumlu hale getirerek, 2019 yılı itibarıyla şube ve bölgelerimiz dâhil olmak üzere tüm lokasyonlarımızı **ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi ile belgelendirdik. Ayrıca 2021 yılında yapılan online denetimlerde sistemin devamlılığı sağladık.**

Müşteri deneyimi ve sadakatini geliştirmek için şubede geçirilen zamanın en aza indirilmesine ve müşterilerin tercih ve eğilimlerine göre ilgili ürünlerin kişiye teklif olarak sunulmasına yönelik çalışmalarımıza bu dönemde de devam ettik.

Bu kapsamda tamamlamış olduğumuz analitik modeller ile müşterilerimizin ürün tercihleri, ürün ve kanal kullanımları ile iletişim tercihlerini dikkate alarak müşteri odaklı çalışmalarımıza devam ediyoruz. Bunun yanı sıra, müşterilerimizin ürün eğilimlerini ve churn ihtimallerini gösteren analitik modelleri aktif olarak kullanıyoruz. Bu analitik model sonuçlarına göre ürün eğilimi yüksek müşterilerimizin memnuniyetlerini artırmak, churn edebilecek müşterilerimizi tutundurmak amaçlarıyla müşterilerimize faydalı kampanyalar sunuyoruz.

Müşterilerimizin davranış segmentasyonunu ve ürün eğilimlerini tahmin eden model çalışmalarımızda son aşamaya geldik. 2022 yılında bu çalışmalarımızın desteği ile müşterilerimizin Bankamızdan kullandıkları ürün ve hizmetleri çeşitlendirmeyi hedefliyor ve müşterilerin uzun dönemde Bankamıza katacağı değeri tahmin edebileceğimiz modeller geliştirmeyi planlıyoruz.

Müşteri Yolculuğunu müşterinin Bankamızla etkileşime girmiş olduğu temas noktalarının tamamı olarak tanımlıyoruz. Müşterilerimizin VakıfBank içerisindeki yolculuğunun ana duraklarını; ürünlerimiz hakkında bilmek istedikleri, ürün kullanımına yönelik hisleri, karar verme anına baskı kuran etkileşimin bütünü oluşturuyor. Bu doğrultuda müşterimizin attığı her adımı, geçtiği her yolu gözlemleyerek yolculuk haritası tasarım sürecini oluşturmaya başladık. Bu kapsamda; şube işlemlerimizin en yoğun olduğu Bireysel Kredi Başvuru ve Kullanım, Vadeli Mevduat Hesap İşlemleri, Gerçek Müşteri Oluşturma ve Müşteri Bilgileri Güncelleme süreçlerini uçtan uca inceledik. Haritalandırılmış ve süreçlere yönelik acı noktalarını tespit ederek iyileştirmeler yaptık. Hâlihazırda, yolculuk haritası çalışmaları için müşteri mülakatları ve süreç tasarımı üzerinde yoğun çalışmalar yapıyoruz. Ayrıca müşterilerimizin önerileri ve şikayetlerini de yakından takip ediyor, Müşteri Tavsiye Skoru (MTS) ölçümleri ile birlikte yolculuk haritası çalışmalarına önemli girdi sağlıyoruz. Önümüzdeki dönemde işlem frekansının yüksek olduğu noktalardan başlayarak Bankadaki tüm temas noktalarını adım adım analiz etmeyi hedefliyoruz.

2021 yılında “Bankalarca Kullanılacak Uzaktan Kimlik Tespiti Yöntemlerine ve Elektronik Ortamda Sözleşme İlişkisinin Kurulmasına İlişkin Yönetmelik”in yürürlüğe girmesiyle birlikte gerçek kişilerin şubelere gitmeden uzaktan kimlik tespiti ile Banka müşterisi olabilmeleri mümkün hale geldi. 2021 Mayıs ayı itibarıyla gerçek kişiler mobil bankaçılık uygulamamız üzerinden TC kimlik kartlarını NFC destekli telefonları ile doğrulayıp Çağrı Merkezi temsilcisi ile görüntülü görüşme yaparak çok kolay ve hızlı bir şekilde VakıfBank müşterisi olabiliyor. Ayrıca, engelli kişiler için işaret dili bilen müşteri temsilcileri ile görüntülü görüşme imkanı ile çipli TC kimlik kartı / NFC destekli telefonu olmayan kişilerin de adreslerine yönlendirilen kuryelerle işlemlerini tamamlayabilmelerini sağlıyoruz. Uzaktan Müşteri Edinimi Projesi sayesinde 2021 yılı içerisinde 74 bin bireysel müşteri edinimi sağladık. Bu kapsamda müşterimiz olan kişilere 2021 yılında çeşitli kampanya ve teklifler sunduk. Dijitalleşen dünyada trendler ve müşteri davranışlarındaki değişimler göz önünde bulundurulduğunda ürün yelpazesine eklemeler yaparak dijital müşterilere özel çalışmalara 2022 yılında da devam etmeyi planlıyoruz. Mayıs ayında hayata geçen Uzaktan Müşteri Edinimi uygulamamızla Payment Systems Magazine (PSM) Awards'da “Yenilikçi Müşteri Etkileşimi Deneyimi” kategorisinde en iyi banka seçilerek altın ödül sahibi olduk.

Yakın bir zamanda da Ticari Faaliyetli Gerçek Kişilerin de uzaktan kimlik tespiti ile müşteri olabilmeleri mümkün olacak. Ayrıca, uzaktan kimlik tespiti ile sözleşme/belge eksikliği bulunan müşterilerimizin VakıfBank Mobil üzerinden ilgili eksikliklerini tamamlamalarını sağlayacak bir yapıyı da önümüzdeki dönemlerde kurmayı hedefliyoruz.



Bu dönemde ürün ve hizmetlerimizin müşterilere tanıtılması çalışmalarına devam ettik. Belirli meslek ve gelir grubuna tanımlanan Sky Limitin müşterilerimize tanıtılmasıyla birlikte Bankamız kredi, kredili bankomat ve kredi kartı hacminde artış sağladık. Mobil bankacılık kullanmayan müşterilerimize yönelik düzenli olarak VakıfBank Mobil'e yönlendirici kampanyalar düzenledik.

Bankacılık sektöründe kaynak ihtiyacının artışı da dikkate alarak veri analitiği yardımıyla belirlenen hedef kitlelere, kitle bazında belirlenen faiz oranları üzerinden 'Size Özel Mevduat Kampanyaları'nı müşteriye uygun kanallardan sunmaya devam ediyoruz.

Gerçek Zamanlı Kampanya Yönetimi ile işlem çeşitliliğimizi artırdık. Bu sayede müşterilerimizin ihtiyaç duydukları anda ilgilendikleri hizmeti, ilgilenmiş oldukları kanal aracılığıyla sunabiliyoruz.

Tüm bu analitik çalışmalarımızın sonucu Türkiye çapında düzenlenen, müşteri ilişkilerinde verimlilik sağlayabilmek için müşteri ihtiyacını tespit etmiş ve bu doğrultuda gerekli teknolojileri kullanarak markasını öne çıkarmış en başarılı ekibi ödüllendiren The Hammers Awards'da en iyi CRM takımı seçilerek ödüle layık görüldük.

Sürdürülebilir Bankacılık vizyonumuz çerçevesinde "karbon emisyon hızının düşürülmesinin gelecek nesillere bırakacağımız en değerli hediye olacağının" bilinciyle başlattığımız Kağıtsız Bankacılık projesi ile salt dijitalleşme yerine insan faktörünü de sürece dahil ederek ve teknolojik imkanları kullanarak işlemlerin hızlı ve basit şekilde tamamlandığı süreçler tasarlıyoruz. Bu sayede hem kağıt tüketiminde hem de operasyonel maliyetlerde tasarruf sağlıyoruz. Bu kapsamda yürüttüğümüz çalışmalarla 2021 yılında ivme kazanan Kağıtsız Bankacılık projesi ile 12 milyon adetten fazla çıktı tüketimini engelledik. Kağıt tüketimini azaltarak karbon emisyon hızını düşürmenin ve Bankamızın sürdürülebilirlik stratejisine katkı sağlamanın yanı sıra, müşterilere sunulan dijital deneyim sayesinde hem iç ve dış müşterilerin işlem sürelerini azalttık, hem de müşterilerin dijital kanal göçüne katkı sağladık. Önümüzdeki dönemde dijital onay kurgusunu Bankamız şubelerinde yeni müşteri kabul işlemlerinde de kullanmayı hedefliyoruz. Yeni müşterilerimizin sözleşme onaylarının VakıfBank Mobil üzerinden alınmasını sağlayacak bu yapı ile hem kağıt tüketiminin önüne geçmeyi hem de yeni müşterilerimizin mobil kanal aktifliğini sağlamayı amaçlıyoruz.

Bankamızı sürekli yeniliğe ve kendini geliştirmeye açık hale getiren en önemli unsur müşterilerimizin sadakati ve bu sadakatin devamlılığıdır. Bu devamlılığı müşterilerimizin memnuniyeti sayesinde sağlıyoruz. Bu doğrultuda; şube müşterilerinin direkt görüş belirteceği bir sistemin bulunmamasından yola çıkarak, kullanıcı dostu ekran tasarımı çalışmalarımız sonrasında SMS kanalı üzerinden anket sunumuna ve Müşteri Tavsiye Skoru (MTS) ölçümüne başladık. Kurduğumuz sistem ile müşterilere sunulan en büyük yenilik müşterinin işlemini gerçekleştirir gerçekleştirmez, anlık olarak yaşadığı deneyimi Bankamıza yansıtabilmesi oldu. Mevcutta Bireysel Kredi Kullanım, Vadeli Hesap Açma, Fatura Tahsilatı ve Kredi Kartı Borç Ödeme işlemleri sonrasında sunulan anket ile sürecin ve işlem yapan personelin performansını ve bu işlemin tavsiye edilebilirliğini ölçüyoruz. Önümüzdeki dönemde tüm kanalları ve temas noktalarını kapsayan bir platform yapısıyla anket sürecini daha etkin yönetmeyi ve anlık ölçümleri tüm Bankamız kullanıcılarının da erişebileceği bir ekran üzerinden göstermeyi hedefliyoruz.

Ölçüm yaptığımız alanı genişletebilmek için anket yapısının Çağrı Merkezi kanalı ile de entegrasyonunu sağlayarak müşteri aramaları gerçekleştiriyoruz. Bu sayede, oluşturulan yapıyı onboarding (müşteri ilk karşılama) ve kök neden analizi çalışmalarında da kullanıyoruz. Çağrı Merkezimiz ve müşteri iletişim merkezlerimiz için Avrupa Birliği (AB) tarafından uluslararası standart olarak kabul edilen ve sektörün en önemli sertifikalarından birisi olan **ISO 18295-1 Müşteri İletişim Merkezleri Standardı Belgesi'ne de sahibiz.**

Son zamanların en önemli kavramlarından biri olarak kabul edilen Müşteri Deneyimi'nin, tam olarak ne ifade ettiğini, hangi süreçleri kapsadığını aktarmak; müşteri memnuniyet ve sadakatinin Bankamız açısından önemini vurgulamak maksadıyla her ay farklı içeriklere sahip olan Deneyim Bülteni hazırlıyor banka içinde paylaşıyoruz. Bu sayede, Müşteri Deneyimi'nin kapsamı, müşteri ile kurulan duygusal bağın önemi, müşteri sesinin kurum içinde duyulması, ülkemiz ve dünyadan başarılı deneyim örnekleri gibi konulara değinerek, kurum içi Müşteri Deneyimi farkındalığı oluşturulmasına katkı sağlıyoruz.

2021 yılında Bankamıza iletilen başvuruların %98'ine yanıt verdik.

Müşterilerimizle kurduğumuz iletişim kanallarımızı çeşitlendirerek her kanaldan etkin iletişim kurmaya çalışıyoruz. Bankamızca sunulan ürün ve hizmetlerle ilgili çağrı merkezi, internet bankacılığı ve mobil bankacılık, şubeler, posta, kurumsal internet sayfası, sosyal medya hesapları, resmi kurumlar ve internet şikâyet siteleri üzerinden müşterilerimiz bizlere ulaşabiliyor ve bildirimlerini iletebiliyorlar.

Bunun yanı sıra TBB, BDDK, CİMER ve diğer resmi kurumlar aracılığı ile iletilen öneri, şikâyet, talep ve itirazları bankacılık uygulamamız üzerinden yönetiyoruz. Bu yıl geçen yıla göre Bankamıza iletilen başvuru adedini %27,5 oranında azalttık. Gelen başvuruların %98'ine yanıt verdik.

Müşterilerimizden gelen her türlü öneri, şikâyet ve talepleri en kısa sürede çözüme ulaştırmak üzere çalışıyor, Müşteri Memnuniyeti Politikamız çerçevesinde geri bildirim veren her müşterinin "haklı" olduğunu kabul ederek inceliyor ve bize iletilen her konuyu değerlendirerek kendimizi geliştirmek için bir fırsat olarak görüyoruz. Müşteri memnuniyetsizliğine yol açan uygulamaların tespit edilmesi, geri bildirimde bulunulması ve söz konusu uygulamalar hakkında iyileştirme/geliştirme ihtiyaçlarına ilişkin gerekli aksiyonların alınmasını sağlıyoruz.

Müşterilerimizle güçlü, kalıcı ve net ilişkiler kurmak amacıyla iletilen geri bildirimleri aylık, üç aylık ve yıllık raporlar hazırlayarak Bankamız içerisinde paylaşıyor, üçer aylık dönemlerde geniş katımlı toplantılar düzenleyerek gelişim alanlarımıza yönelik gerekli karar ve aksiyonlar alıyoruz. Ayrıca, Denetim Komitesi ve Yönetim Kurulu'na yaptığımız sunumlar ile de konunun en üst düzeyde takibini önemsiyoruz.

Web sitemizde yer alan Bankamızın Müşteri Memnuniyeti Politikası'na <https://www.vakifbank.com.tr/Default.aspx?pagerID=3990> adresinden erişebilirsiniz.

PAYDAŞ İLETİŞİMİ VE ŞEFFAFLIK

TÜM PAYDAŞLARIMIZA KATTIĞIMIZ DEĞERİ ARTIRMAK İÇİN ÇALIŞIYOR, **DAİMA PAYDAŞLARIMIZIN YANINDA OLMAYI TAAHHÜT EDİYORUZ.**

Bankamızın temellerini oluşturan vakıf kültüründen aldığımız güçle bize emanet edilen varlıkları şeffaf ve etik bir yaklaşım ile etkin ve verimli bir şekilde yönetmeye çalışıyoruz. Bu yaklaşımla, tüm paydaşlarımıza kattığımız değeri artırmak için çalışıyor, daima paydaşlarımızın yanında olmayı taahhüt ediyoruz. Bunun için tüm paydaşlarımız ile etkin iletişim içinde olmanın gerekliliğinin farkında olarak çalışmalarımızı çok geniş bir paydaş ekosistemiyle sürdürüyoruz. Tüm paydaşlarımızın görüşlerini karar alma mekanizmalarına dâhil etmek üzere çalışırken, diyalogumuzu sürekli hale getirecek çeşitli iletişim mekanizmalarıyla ilişkilerimizdeki sürekliliği sağlıyoruz.

2021 yılında yatırımcılarla veya aracı kuruluşlarla ilişkilerimizi güçlendirme ve bilgilendirme çalışmalarına kesintisiz olarak devam ettik.

Yatırımcılarla etkin iletişim

Pay sahipleri tarafından iletilen bilgi taleplerini yazılı ve sözlü olarak yanıtladık. Covid-19 pandemisi için alınan önlemler kapsamında banka içi ve yüz yüze yapılacak tüm toplantı, eğitim ve konferansların 2020 yılı Mart ayı itibarıyla yasaklanmış olması sebebiyle çoğunluğu telekonferans ve videokonferans aracılığıyla gerçekleştirdiğimiz 170'den fazla toplantıda yaklaşık 300 yatırımcı/analist ile görüştük. 8 yerli ve yabancı yatırımcı konferansına ve webinara katılım sağlayarak 200'ün üzerinde yerli ve yabancı kurumsal yatırımcı ile online toplantı gerçekleştirdik. İştirak edilen yatırımcı bilgilendirme konferanslarından sonra yatırımcılardan alınan bilgiler doğrultusunda raporlar hazırlayıp üst yönetime sunduk. VakıfBank hakkında rapor düzenleyen tüm analistlerle yakın irtibat halinde olarak, raporların hazırlanması aşamasında analistlere doğru ve sağlıklı bilgiler aktardık ve düzenledikleri raporlara ilişkin geri bildirimlerde bulunduk.

İnteraktif finansal sunumlar

Mali tablolara ilişkin sonuçları duyurmak için detaylı sunumlar hazırladık. İlgili döneme ait söz konusu finansallar, analistlere ve hisse senedi/tahvil yatırımcılarına webcast üzerinden organize edilen 4 adet telekonferans ile ayrıntılı olarak sunduk. Yapılan telekonferansların kayıtlarına internet sitemizin İngilizce sayfası üzerinden erişime sunduk.

Derecelendirme Kuruluşları ile ilişkiler

Moody's, Fitch, ve JCR ile yıllık olağan değerlendirme toplantıları düzenleyerek VakıfBank'ın finansal performansı ve stratejileri ile ilgili yöneltilen soru setlerine yönelik detaylı bilgilendirmelerde bulunduk.



8 İNSANA YAKIŞIRIŞ VE EKONOMİK BÜYÜME



10 ESİTSİZLİKLERİN AZALTILMASI

İletişim Kanalları

Paydaş Grubu	Etkileşim Kanalları
Hissedarlar, Yatırımcılar, Finansal Analistler	Genel Kurul Toplantıları Bilgilendirme Dokümanları (Entegre Faaliyet Raporu, Faaliyet Raporu, Ara Rapor, Bülten) ve Yayınlar (CDP Raporu, Sürdürülebilirlik Raporu) Konferanslar, Telekonferanslar Bilgilendirme Toplantıları Kurumsal İnternet Sitesi
Üst Yönetim	Yönetici Zirveleri Komite Toplantıları
Çalışanlar	Kurumsal Portal VakıfBank BizimYerimiz Dergisi Performans Değerlendirmesi İç Müşteri Memnuniyet Anketi Kurum İçi Etkinlikler Kurum İçi E-postalar Kurum İçi Sosyal Kulüpler Kurum İçi Sosyal Sorumluluk Projeleri @vbizimyerimiz Sosyal Medya Hesabı
Sendika	Toplu İş Sözleşmesi Görüşmeleri
Kamu Kurumları	Düzenli Raporlama Denetim Ortak Projeler
Müşteriler	Çağrı Merkezi (0850 222 0 724) Genel Müdürlük ve Şubeler Sosyal Medya Hesapları Kurumsal İnternet Sitesi İnternet Bankacılığı ve Mobil Bankacılık Uygulamaları (Taleplerim Menüsü)
Finansal Kuruluşlar	Değerlendirme ve Bilgilendirme Toplantıları Banka Detaylı Durum Tespit Süreci (due diligence) Bilgilendirme Toplantıları
Tedarikçiler	Bire bir Toplantılar
Sektörel Kuruluşlar ve Sivil Toplum Kuruluşları (STK)	Bire bir Toplantılar, Sponsorluk Görüşmeleri, Etkinlikler Ortak Projeler
Üniversiteler	Toplantılar Ortak Projeler
Medya	Basın Toplantıları Röportajlar Bültenler Haber Çalışmaları Basın Gezisi Davet ve Network Buluşmaları

Üyelikler ve İş Birlikleri

Üye olunan Kuruluşlar ya da Desteklenen İnisiyatifler	
Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi İlkeleri (United Nations Women's Empowerment Principles-UN WEPs)	Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact-UNGC)
Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği (TSPB)	Entegre Raporlama Türkiye Ağı (ERTA)
TBB Sürdürülebilir Büyümede Finansal Sektörün Rolü Çalışma Grubu	İş'te Eşitlik Platformu
TBB Engelli Vatandaşlar için Bankacılık Hizmetleri Çalışma Grubu	İslam Kalkınma Bankası Üyesi Ülkelerde Ulusal Kalkınma Finans Kuruluşları Birliği (Association of National Development Finance Institutions in Member Countries of the Islamic Development Bank-ADFIMI)
Uluslararası Finans Enstitüsü (Institute of International Finance-IIF)	Ulusal Siber Olaylara Müdahale Merkezi (USOM)
Türkiye Milletlerarası Ticaret Odası (ICC)	Sektörel Siber Olaylara Müdahale Ekibi (SOME)
Kurumsal İletişimciler Derneği	Interactive Advertising Bureau
ReklamVerenler Derneği	CEO Club
Kanserli Çocuklara Umut Vakfı (KAÇUV)	Darüşşafaka
Türkiye Omurlilik Felçlileri Derneği (TOFD)	Ormancılığı Geliştirme ve Orman Yangınlarıyla Mücadele Hizmetlerini Destekleme (OGEM) Vakfı
Türkiye Bilişim Sanayicileri Derneği (TÜBİSAD)	Atık Elektrik ve Elektronik Eşyaların (AEEE) Kontrolü Yönetmeliği çerçevesinde elektrikli ve elektronik eşyaların toplama ve bertarafı alanında "Yetkilendirilmiş Kuruluş"tur.
Medikal Turizm Derneği	Organ bağırsı yetkili derneği

VAKIFBANK'TA KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

SÜRDÜRÜLEBİLİR BANKACILIĞI, **STRATEJİMİZİN TEMEL BİR UNSURLU OLARAK GÖRÜYORUZ.**

Türkiye'nin geleceği olan çocukların gelişimini desteklemek amacıyla çalışmalarımıza devam ediyoruz.

VakıfBank olarak 67 yıldır Türkiye'nin her noktasında, çocukluktan emekliliğe, hayatın her döneminde, ihtiyaç duyan herkese her koşulda ulaşan, destek olan, ihtiyaçlara göre çözüm üreten, toplumun her kesiminin daima yanında olmayı amaç edinen bir anlayışa sahibiz.

Kurulduğu günden bu yana faaliyetlerinin sadece ekonomik sonuçlarına odaklanmayan; toplum ve doğa üzerindeki etkisini her zaman göz önünde bulunduran bir banka olarak sürdürülebilir bankacılığı, stratejimizin temel bir unsuru olarak görüyoruz. Bu yüzden attığımız her adımın toplumsal, ekolojik ve yönetişimsel sonuçlarını göz önünde bulunduruyoruz. Sadece finansal değil sosyal ve entelektüel sermayeler yaratarak, müşterilerimize, çalışanlarımıza, hissedarlarımıza ve toplumumuza kattığımız değeri sürekli kılmanın en önemli görevlerimizden biri olduğuna inanıyoruz. Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nı rehber olarak alıyor, enerji verimliliği ve iklim, finansal kapsayıcılık, üretimin

ve istihdamın desteklenmesi konularında sektörde öncü rol üstleniyoruz. Köklü geçmişimiz, geleceğin bankacılığını bugünden inşa edecek yetkinliğe sahip ekibimiz, güçlü teknolojik altyapımız, entelektüel, sosyal ve finansal gücümüzle daima ülkemizin yanında olmaya devam ediyoruz.

Sürdürülebilir bankacılığın temel ayaklarından biri olarak gördüğümüz kurumsal sosyal sorumluluk alanındaki çalışmalarımızı ise 'eğitim', 'kültür' ve 'spor' olmak üzere üç ana başlıkta topluyor, sağladığımız uzun vadeli destek ve yatırımlarla toplumumuzun "Yanında Ben Varım" diyoruz. Defalarca dünyanın en iyisi seçilen sporcularımızın, altyapıdan yetişen yarının yıldızları kızlarımızın, eğitimlerine özenle yaklaştığımız özel çocuklarımızın ve her işin başı okumak diyerek kitap dostlarının ve kitaplarla daha da zenginleşecek kültür dünyamızın daima yanında olmanın bilinciyle geleceğe iz bırakmak için birçok toplumsal fayda projesini hayata geçiriyoruz. İştirak ve bağlı ortaklıklarımızın yanı sıra Spor Kulübümüz ve Kültür Yayınlarımız ve eğitim alanındaki yatırımlarımızla hayatlarına dokunduğumuz insanları da büyük ailemizin bir parçası olarak görüyoruz. Bu güçlü aile ile ülkemiz için daha da güzel günler inşa etmek için var gücümüzle çalışıyoruz.

Eğitim

Tek bir çocuğun hayalinin toplumda ve dünyada değişiklikler yaratacağına inanıyoruz. Çocuklarımızın yanındaki güç olarak hayallerini destekleyen projeler üretiyor, yarınlara çok daha umutla bakmalarına destek oluyoruz.

T.C. Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) ile gerçekleştirdiğimiz ortak çalışmayla 2017 yılından bu yana destek olduğumuz Bilim ve Sanat Eğitim Merkezleri (BİSEM) bünyesinde toplam 54 adet mekatronik, akıl oyunları ve yapay zekâ atölyesinin yanı sıra 170'in üzerinde bilişim teknolojileri laboratuvarının yapımını üstlendik. Destek olduğumuz atölyelerde eğitim alan yaklaşık 20 bin özel yetenekli çocuğumuzun bireysel yeteneklerini keşfedip, bu yeteneklerini en üst seviyede kullanmalarına katkıda bulunuyoruz. Türkiye'nin geleceği olan çocukların gelişimini desteklemek amacıyla bu alandaki çalışmalarımıza devam ediyoruz.





Kültür

2018 yılında VakıfBank Kültür Yayınları (VBKY) ile kültür yayıncılığında faaliyete başladık. VBKY bünyesinde "Ve Benzersiz Kitap" ilkesiyle hareket ediyor, güvenilir kaynaklar, ölçülebilir araştırmalar, güçlü ve doğru dil kullanımı kriterleri çerçevesinde edebiyat, tarih, iktisat, felsefe, kesişimler, sanat, insan ve toplum gibi kategorilerde yer alan kitaplarımızı okurlarımızla buluşturuyoruz. Yüzlerce yıllık vakıf kültürünün mirasçısı VakıfBank'ın kültürel vizyonunu temsil eden VBKY ile yıllarca okunacak ve özenle saklanacak kitapların yayıncısı olmaya çalışıyoruz. Kültür sanat yaşamımızı önce milli, ardından evrensel düzeyde zenginleştirip yaygınlaştırma, emanetçisi olduğumuz varlık ve değerleri koruyup geliştirerek gelecek nesillere aktarma hedefini taşıyoruz. Yayın politikamız doğrultusunda toplumu aydınlatan, ufuk açıcı kitaplarla yayın havuzunu zenginleştirmeye devam ediyoruz. 2021 yılı sonu itibarıyla 120'den fazla kitabımızı okurla buluşturduk. VBKY'den çıkan kitapları incelemek için web sitemizi (www.vbky.com.tr) ziyaret edebilirsiniz.

Spor

Bir toplumun yaşam biçimini şekillendiren, sosyal sermayesini oluşturan parçalarından birinin de spor olduğuna inanıyoruz. Yürüttüğümüz en uzun soluklu toplumsal fayda projemiz VakıfBank Spor Kulübü, bugün Türk kadınının uluslararası alanda neler başarabileceğini gösteren ve Türk sporunun gelişimine önemli katkılar sağlayan Türkiye'nin en başarılı spor kulübüdür.

VakıfBank Spor Kulübümüzün voleybol okulları ile hem küçük kızlarımızı sporla tanıştırıyoruz hem de kulübün başarısını 35 yıldır "sürdürülebilir" kılıyor. Son altı yıldır spor okullarımız aracılığıyla üç binden fazla kızımızın yanında olduk. Voleybol okulları ve altyapımızdan yetiştirdiğimiz sporcular gerek takımımızda gerekse Milli Takım formasıyla nice başarıları imza atıyor. Bu başarıları en çok, içlerindeki gücü keşfetmeleri ve hayallerini hayata geçirmeleri için kızlarımızı ilham kaynağı olmaları nedeniyle önemsiyoruz.

VakıfBank Kadın Voleybol Takımımız, 4 FIVB Dünya Kulüpler Şampiyonası Şampiyonluğu, 4 CEV Şampiyonlar Ligi Şampiyonluğu, 1 Top Teams Kupası Şampiyonluğu ve 1 Challenge Cup Şampiyonluğu ile "Türkiye'nin uluslararası alanda en çok kupa kazanan takımı" olma unvanını taşıyor. Ayrıca takımımız, 23 Ekim 2012 ile 22 Ocak 2014 arasında elde ettiği 73 maçlık galibiyet serisiyle "Üst üste en çok resmi maç kazanan voleybol takımı" ve Kulüpler Dünya Şampiyonası'nda kazandığı şampiyonluklarıyla "FIVB Kulüpler Dünya Şampiyonası'nı en çok kazanan takım" unvanları sahibi oldu ve iki kez Guinness Dünya Rekorlarına girmeyi başardı.

Bankamızın ve ülkemizin gurur kaynağı VakıfBank Spor Kulübünü incelemek için Kulüp sitesini (www.vakifbanksporkulubu.com) ziyaret edebilirsiniz.

2021 yılı sonu itibarıyla 120'den fazla kitabımızı okurla buluşturduk.

VakıfBank Kadın Voleybol Takımımız Dünya Kulüpler Şampiyonası'nda kupayı 4. kez kazanarak toplamda 10 uluslararası kupa ile kırılması zor bir rekora imza attı.

SORUMLU TEDARİK ZİNCİRİ

2021 YILINDA TEDARİKÇİ ADEDİMİZ
952 OLARAK GERÇEKLEŞTİ.

Toplam tedarikçi
ödemelerimizin %99'unu
%97'si yerel olan
tedarikçilerimize yaptık.

Ürün veya hizmet aldığımız tedarikçilerimizi ekonomik ve yönetsel yeterliliklerini değerlendiriyor, BDDK yönetmelikleri ve Banka politikalarımıza uyum sağlamalarını bekliyor, anlaşma ve sözleşmelere bağlı olarak politikalarımıza uyum göstermeyi taahhüt etmelerini talep ediyoruz. Destek hizmeti alımında çalışılacak olan tüm şirketlerin kalite maliyet dengesini en iyi sağlayacak kaynaklardan temin edilmesine özen gösteriyor, kurumsal, çevresel ve sosyal alanlarda bazı kriterleri gözetiyoruz. Bu kapsamda yasal uyum, insan hakları, hizmetin sürekliliği, rüşvet ve yolsuzlukla mücadele, gizlilik ve sürdürülebilirliğin sağlanması hususlarında tedarikçilerimizin uymaları gereken hususların belirlendiği Tedarikçi Seçim ve Uyum Politikamız web sitemizde de yayınlandı.

Ayrıca, Bankaların Destek Hizmetleri Almalarına ilişkin Yönetmelik kapsamına giren firmaları her yıl Bankamız iç denetim ekipleri ve mali tahlil ekipleri aracılığıyla yerinde ziyaret ederek denetimlerini gerçekleştiriyoruz.

2021 yılında toplam tedarikçi sayımız 952 olarak gerçekleşti. Bu dönemde toplam tedarikçi ödemelerimizin %99'unu %97'si yerel olan tedarikçilerimize yaptık. Covid-19 salgını sebebiyle temasın en aza indirilmesi amacıyla dijital uygulamaların kullanımına ağırlık verdik. Böylece iş gücü kaybının minimum düzeyde kalmasını hedefledik. E-ihale sistemini kullanarak tedarikçilerimize ihaleye uzaktan erişim ve teklif vermeye imkân sağladık.

Web sitemizde yer alan Bankamızın Tedarikçi Seçim ve Uyum Politikası'na <https://www.vakifbank.com.tr/Default.aspx?pageID=3991> adresinden erişebilirsiniz.



BAĞLI ORTAKLIKLAR VE İŞTİRAKLER

VAKIFBANK FİNANS GRUBU MARKASI İLE MÜŞTERİLERİMİZİN TÜM İHTİYAÇLARINA TEK ELDEN ÇÖZÜM SUNUYORUZ.



VakıfBank
International AG

Vakıf Faktoring

Vakıf Leasing

Vakıf Yatırım

Vakıf GYO

Vakıf Yatırım Ortaklığı

Vakıf Gayrimenkul Değerleme

Vakıf Pazarlama

TAKSİM INTERNATIONAL
GROUP HOTELS

Müşterilerimize yaygın şube ağıımız ve teknolojik yenilikleri yakından takip eden dağıtım kanallarımız ile geniş yelpazede hizmet verirken VakıfBank Finans Grubu çatısı altında bulunan 11 bağlı ortaklığımızla önemli bir müşteri kitlesine, faktoring, leasing, yatırım hizmetleri, gayrimenkul yatırım ortaklığı, turizm, değerlendirme ve destek hizmetleri olmak üzere çeşitli alanlarda ürün ve hizmet sunuyoruz. VakıfBank Finans Grubu olarak, uzun yıllara dayanan tecrübemiz, sektörlerinde öncü şirketlerimiz, yükselen iş birliği ve gittikçe güçlenen finansal yapımız ile artı değer yaratmaya, ürün ve hizmet kalitesini zenginleştirmeye, teknolojik gelişmelere paralel olarak yeni ürün ve hizmetlerle tüm müşterilerimizin yanındaki güç olmaya devam ediyoruz.

VakıfBank Bağlı Ortaklıklar Stratejisi;

VakıfBank Finans Grubu arasındaki grup sinerjisinin optimum düzeye çıkarılarak Bağlı Ortaklıkların Banka'ya olan katkılarını artırmayı, bağlı ortaklıkların faaliyet gösterdikleri sektörlerde diğer şirketlerle rekabet edebilir hale getirmeyi, kârlılık ve verimlilik esasına dayalı olarak etkin bir şekilde yönetilmelerini sağlamayı, gelişimlerini sürdürülebilir hale getirmeyi ve birer kurumsal yapıya dönüştürmeyi amaçlıyoruz.

Bu doğrultuda VakıfBank olarak;

- Bağlı Ortaklıklarımız ile var olan sinerjimizi daha da yukarıya taşıyarak hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetini artırmak,
- VakıfBank Finans Grubu'nun ortak hareket etme bilinciyle Banka ölçeğinden Bağlı Ortaklıkların faydalanmasını sağlamak ve verimlilik artışı yaratmak,
- Grubun güçlü bilanço performansı ile aktif kalitesini koruyarak sürdürülebilir ve kârlı büyümeyi sağlamak,
- Teknolojik altyapılarını güçlendirmek ve dijital alandaki gelişmelerin yakından takip edilerek faaliyetlerin dijital dönüşümünü gerçekleştirmek,

hedefleri ile çalışmalarımıza devam ediyoruz.

VakıfBank Finans Grubu ve Sürdürülebilirlik

VakıfBank tarafından yürütülen sürdürülebilirlik politikaları ve projelerinin yanı sıra, Banka bağlı ortaklıkları da önemli çalışmalara imza atıyor. Bu dönemde sürdürülebilirlik politikaları doğrultusunda; Vakıf GYO tarafından uzun vadeli entegre stratejik planlama süreci geliştirilmiş, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarının, stratejik planlama çalışmalarına entegre edilmesi ile 2021-2025 Entegre Stratejik Planı oluşturulmuştur.

Ayrıca Vakıf GYO tarafından İstanbul Uluslararası Finans Merkezi Projesi kapsamında inşası devam eden ve VakıfBank Genel Müdürlüğü Binası olarak kullanılacak olan binaların tasarımında sürdürülebilir bir vizyon gözetilmiş ve enerji tasarrufu, su verimliliği, ekolojiye duyarlı malzeme seçimi ve kaliteli yaşam olanakları gibi çevreye duyarlı binalar hayata geçirilmektedir. Projenin tamamında çevre dostu sistemlerin kullanılmasının yanı sıra binaların fiziksel kurgusu sayesinde doğal ışık ve havalandırma gibi enerji tasarrufuna katkı sağlayan faktörler yer almaktadır. Su verimliliği kapsamında, gri atık sularının ve yağmur sularının arıtılarak ikinci kez kullanıma sunulması sayesinde şebeke suyu kullanımının %40'ın üzerinde azaltılması hedeflenmektedir. Dış dünya ile etkileşime açık olan projede doğaya saygısını LEED Sertifikasına adaylığı ile göstermiştir. Bu kapsamda inşaat sürecinin tamamlanmasıyla LEED Gold sertifikası alınması hedeflenmektedir.

Vakıf Leasing ise finansal kiralama faaliyetlerinde çevreye ve topluma duyarlı bir yaklaşım benimseyerek sürdürülebilir projeleri desteklemeyi birincil öncelikleri arasına almış, hazırladığı Çevresel ve Sosyal Politikası içeriğinde yer alan "Finanse Edilmeyen Faaliyetler Listesi"ndeki faaliyetleri herhangi bir tutar sınırı gözetmeksizin finanse etmemeyi ilke edinmiştir. Ayrıca Vakıf Leasing temin ettiği yurt içi ve yurt dışı kaynaklar ile çevreye duyarlı ve yenilebilir enerji üretici firmaları desteklemeyi sürdürmektedir.

İştirak ve Bağlı Ortaklık portföyünde meydana gelen değişiklikler;

VakıfBank tarafından kurucu ortak olarak iştirak edilen ve paylarının tamamı VakıfBank'a ait olan Vakıf Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş.'nin kuruluş işlemleri tamamlanarak 25.11.2021 tarihinde Ticaret Sicil Gazetesi'nde tescil ve ilan edilmiştir. Böylece 2020 yılında 10 olan Banka bağlı ortaklık sayısı 2021 yılında 11'e yükselmiştir.

Finansal Yeniden Yapılandırma kapsamında 2020 yılında VakıfBank iştirakleri arasına katılan Keskinöğlü Tavukçuluk ve Damızlık İşletmeleri Sanayi Ticaret A.Ş. sermayesindeki %39,30 oranındaki paylar, 2021 yılında T.C. Ziraat Bankası A.Ş.'ye devir edilmiştir. Söz konusu şirket paylarının devriyle birlikte Banka iştirak sayısı 15 olarak gerçekleşmiştir.

BAĞLI ORTAKLIKLAR VE İŞTİRAKLER

BAĞLI ORTAKLIKLAR

VakıfBank
International AG

Sermaye
100.000.000 EUR

VakıfBank İştirak Payı
%100,00

Kuruluş Yılı
1999

Vakıf Leasing

Sermaye
500.000.000 TL

VakıfBank İştirak Payı
%58,71

Kuruluş Yılı
1988

Vakıf Faktoring

Sermaye
350.000.000 TL

VakıfBank İştirak Payı
%78,39

Kuruluş Yılı
1998

Vakıf Yatırım

Sermaye
150.000.000 TL

VakıfBank İştirak Payı
%99,25

Kuruluş Yılı
1996

Vakıf Yatırım Ortaklığı

Sermaye
30.000.000 TL

VakıfBank İştirak Payı
%17,37

Kuruluş Yılı
1991

Vakıf GYO

Sermaye
1.000.000.000 TL

VakıfBank İştirak Payı
%48,95

Kuruluş Yılı
1996



TAKSİM INTERNATIONAL
GROUP HOTELS

Sermaye
350.000.000 TL

VakıfBank İştirak Payı
%51,00

Kuruluş Yılı
1966

Vakıf Gayrimenkul Değerleme

Sermaye
30.000.000 TL

VakıfBank İştirak Payı
%97,14

Kuruluş Yılı
1995

Vakıf Pazarlama

Sermaye
30.241.438,80 TL

VakıfBank İştirak Payı
%86,97

Kuruluş Yılı
1993

Vakıf Enerji ve Madencilik

Sermaye
85.000.223,35 TL

VakıfBank İştirak Payı
%65,50

Kuruluş Yılı
2001

Vakıf PayS

Sermaye
100.000.000 TL

VakıfBank İştirak Payı
%100,00

Kuruluş Yılı
2021

İŞTİRAKLER

Kıbrıs Vakıflar Bankası Ltd. Sermaye 70.000.000 TL VakıfBank İştirak Payı %15,00 Kuruluş Yılı 1982	İstanbul Takas ve Saklama Bankası AŞ Sermaye 600.000.000 TL VakıfBank İştirak Payı %4,37 Kuruluş Yılı 1991	JCR Avrasya Derecelendirme AŞ Sermaye 1.000.000 TL VakıfBank İştirak Payı %2,86 Kuruluş Yılı 2007
Roketsan Roket Sanayii ve Ticaret AŞ Sermaye 147.052.860,85 TL VakıfBank İştirak Payı %9,93 Kuruluş Yılı 1988	Kredi Garanti Fonu AŞ Sermaye 513.134.229,53 TL VakıfBank İştirak Payı %1,49 Kuruluş Yılı 1991	Birleşik İpotek Finansmanı AŞ Sermaye 50.000.000 TL VakıfBank İştirak Payı %8,33 Kuruluş Yılı 2020
Bankalararası Kart Merkezi AŞ Sermaye 177.492.990 TL VakıfBank İştirak Payı %4,75 Kuruluş Yılı 1990	Bileşim Finansal Teknolojiler ve Ödeme Sistemleri AŞ Sermaye 145.000.000 TL VakıfBank İştirak Payı %33,33 Kuruluş Yılı 1998	İzmir Enternasyonal Otelcilik AŞ Sermaye 120.000 TL VakıfBank İştirak Payı %5,00 Kuruluş Yılı 1987
Türkiye Sınai Kalkınma Bankası AŞ Sermaye 2.800.000.000 TL VakıfBank İştirak Payı %8,38 Kuruluş Yılı 1950	Türkiye Ürün İhtisas Borsası AŞ Sermaye 50.000.000 TL VakıfBank İştirak Payı %3,00 Kuruluş Yılı 2018	Platform Ortak Kartlı Sistemler AŞ Sermaye 21.000.000 TL VakıfBank İştirak Payı %20,00 Kuruluş Yılı 2019
KKB Kredi Kayıt Bürosu AŞ Sermaye 7.425.000 TL VakıfBank İştirak Payı %9,09 Kuruluş Yılı 1995	Güçbirliği Holding AŞ Sermaye 30.000.000 TL VakıfBank İştirak Payı %0,07 Kuruluş Yılı 1995	Tasfiye Halinde World Vakıf UBB Ltd. Sermaye 500.000 USD VakıfBank İştirak Payı %83,00 Kuruluş Yılı 1993

insan sermayemiz



Öncelikli Konular ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları

Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti



Fırsat Eşitliği ve Çeşitlilik



Kapasite Geliştirme ve Yetenek Yönetimi



**Çalışan Devir
Oranı**

1,69

**Çalışan Başına
Ortalama Eğitim Süresi**

33,32

Kadın Çalışan Oranı

%50,51

RİSKLER

Performans yönetimi ve ücretlendirme süreçlerine ilişkin çalışan şikâyetleri

İş sağlığı ve Güvenliği uygulamalarının etkinliğinin sağlanamaması

Çalışanlar arasında fırsat eşitliği ve çeşitlilik konularında yaşanacak memnuniyetsizlikler

Kritik pozisyonlar için organizasyonel yedekleme planlarında yaşanacak sorunlar

Eğitim programlarından istenilen verimin alınamaması

FIRSATLAR

Yeni mezunlar tarafından tercih edilmek

Kurum içi aktiviteler ile çalışan bağlılığı ve memnuniyetinin artırılması

Proaktif risk yönetimi yaklaşımı

Çalışanların kariyer fırsatlarından eşit düzeyde faydalanabilmeleri için iş-aile yaşam dengesini koruyan iş ortamı

Üst pozisyonların banka içi terfi süreci ile doldurulması

Yeni eğitim ve gelişim programlarıyla yetkinliklerin artırılması

Kişisel gelişimin teşvik edilmesi

ÇALIŞAN BAĞLILIĞI VE MEMNUNİYETİ

16.929 ÇALIŞANIMIZIN, GELECEĞE GÜVENLE BAKMASI VE VAKIFBANKLI OLMANIN AYRICALIĞINI YAŞAMASINI SAĞLAMAK AMACIYLA **MUTLU VE GÜVENDE HİSSEDECEĞİ BİR İŞ ORTAMI SUNUYORUZ.**

2021 yılı içerisinde Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti Araştırması gerçekleştirdik.

İnsan kaynağının Bankamızın en büyük yatırımı olduğundan hareketle çalışanlarımızın bağlılığını, memnuniyetini ve beklentilerini düzenli olarak ölçüyoruz. Çalışan bağlılığımızı güçlendirmek için işe alımdan terfi ve performans değerlendirmeye kariyer planlamadan eğitim süreçlerine kadar birçok alanda iyileştirme çalışmalarına aralıksız olarak devam ediyoruz.

Çalışanlarımızın Bankamız markası ve algısına olan güveninin, bağlılığının, iş-özel yaşam dengesinin, performans yönetimi, ücret, eğitim ve gelişim olanaklarına ilişkin görüşlerinin, yöneticileri hakkındaki genel değerlendirmelerinin öğrenilmesi amacıyla 2021 yılı içerisinde Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti Araştırması gerçekleştirdik. Ankete Bankamız ile birlikte VakıfBank Finans Grubu bünyesinde yer alan Vakıf Finansal Kiralama AŞ, Vakıf Faktoring AŞ, Vakıf Yatırım Menkul Değerler AŞ, Vakıf Gayrimenkul Değerleme AŞ ve Vakıf Pazarlama San ve Tic AŞ'nin de çalışanlarının

katılımıyla toplamda 12.739 çalışanımız katılım sağladı. Çalışan bağlılığının yüksek olmasının çalışan devir oranının düşük olmasına katkı sağladığının bilincindeyiz. Çalışan devir oranımız bu dönemde 1,69, gönüllü çalışan devir oranımız ise 1,61 olarak gerçekleşti. Araştırma kapsamında bağlılığı belirleyen memnuniyet faktörlerini analiz ederek, çalışanlarımızın yatırım yapılmasını talep ettiği alanları, duygu ve düşünceleri ile geliştirilmesini istedikleri noktaları tespit edip bu alanlarda gelişim sağlayacağız. Ayrıca uygulamaya aldığımız platformlarımız üzerinden çalışan görüş ve düşüncelerini yakından takip ederek çalışan bağlılığını ve memnuniyetini artırmayı hedefliyoruz.

Çalışanların memnuniyetini etkileyen önemli etkenlerden birinin de çalışanın bulunduğu organizasyonda yer alan diğer birimlerle kurduğu ilişkinin kalitesi ve verimliliği olduğunu düşünüyoruz. Çalışanların Genel Müdürlük birimlerinden aldıkları hizmetten duydukları memnuniyetin ölçülmesine ve değerlendirilmesine, iş ilişkisinde bulunan birimler arasındaki süreçlerin daha doğru ve hızlı bir şekilde yürütülmesine, Banka'da iç müşteri memnuniyetinin artırılarak Banka'nın sektörde farklılaşmasına, rekabette öne çıkmasına ve sürekli gelişiminin desteklenmesine önem veriyoruz. 2021 yılında çalışan memnuniyetinin etkin yönetimi için İç Müşteri Memnuniyeti Anketi gerçekleştirdiğimiz ankete yüksek oranda katılım sağladık.

Çalışanlarımız Öneri Platformu kanalıyla Bankamıza değer katacağını düşündüğü fikir ve önerileri iletebiliyor. Önerilerin hayata geçirilmesi yönünde çalışmalarımıza da devam ediyoruz. Öneri Platformu aracılığıyla çalışanlarımız tarafından 2021 yılında paylaşılan 2.925 öneriden 23 adet öneriyi doğrudan projelendirdik. 543 adet öneriyi ise fizibilite çalışmasına tabi tuttuk.

Bankamız organizasyonunun en önemli beşeri sermaye kaynağı olan insan kaynağının hem nitelik hem de nicelik olarak doğru bir şekilde belirlenerek gerek Genel Müdürlük birimlerinde gerekse de Şubelerde optimum sayıda ve örgütsel amaçlarımız doğrultusunda iş yüküne göre istihdamın sağlanması amacıyla Bankamız geneli Norm Kadro çalışmaları yürütüyoruz. Norm Kadronun Yapay Zeka ile hesaplanabilmesine ilişkin çalışmalarımıza da hızla devam ediyoruz.

Kolay ulaşılabilir İnsan Kaynakları ve modern çağın gerekliliklerine ayak uydurma amaçlarımız doğrultusunda Banka içi chatbot uygulaması olan Bilio Destek'e İnsan Kaynakları modülünü de ekledik. Bilio Destek uygulaması ile çalışanlarımız yıllık izin kalan gün sayısı, serbest zaman süresi, emeklilik, bankaya giriş tarihi vb. temel özlük bilgileri içeren 250'den fazla İnsan Kaynakları alanındaki sorularına cevap bulabiliyor.

2021 yılı içinde, uygulamaya alınan Süreç Modelleme Aracı ile süreç dokümantasyon çalışmalarına devam ettik. Yeni modelleme aracı ile iş süreçlerini; operasyonel risk analizi çalışmalarında, iç denetim faaliyetlerinde, olağan üstü durum yedeklemesi ve bilgi sistemlerine ilişkin SLA anlaşmaları çalışmalarında kullanarak büyük verimlilik elde ettik.

Bu dönemde Tasarım Odaklı, Yalın ve Altı Sigma metodolojileri doğrultusunda deneyim odaklı ve yalın süreçlerin tasarımına yönelik çalışmalara devam ettik. Süreçlerin dijital dönüşümü kapsamında 2020 yılı içinde uygulamaya aldığımız "İş Talep Yönetimi" uygulaması ile yazışma, e-posta vb. araçlar üzerinden yürütülen süreçleri İş Talep Yönetimi uygulamasına taşıyarak izlenebilir ve raporlanabilir hale getirdik.





Çalışanlarımızın sosyal hayata katkıda bulunmasına destek vermek amacıyla iç iletişim stratejimiz kapsamında 2021 yılında da eğitim, çevre, sanat ve spor alanında çalışmalar düzenledik. Farklı şehirlerdeki köy okulu öğrencilerinin kırtasiye, kıyafet, spor malzemesi, müzik enstrümanı gibi ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla başlattığımız bir gönüllülük hareketi olan **İyilik Kumbarası ile 2021** yılında da ihtiyaç sahibi okullar ve öğrencilerine, afetzedelere, barınaklara ihtiyaçları doğrultusunda 30.000'e yakın ürün toplayarak teslim ettik.

Çalışma arkadaşlarımızın mutluluğu ile müşterilerimizin mutluluğu arasında pozitif bir ilişki olduğunu biliyoruz. Bu nedenle yüzlerde bir tebessüm oluşturmak, değerli hissettirmek için her dönem olduğu gibi pandemi sürecinde de iç iletişim kanalımızı aktif bir şekilde kullanmaya devam ettik.

Pandemi sebebi ile 67. Kuruluş Yıldönümü kutlaması ve Yönetim Zirvesi toplantılarını hibrit olarak gerçekleştirdik. Bu dönemde çalışan iletişimimizde yoğun olarak kullandığımız sosyal medya kanalımız @vbizimyerimiz'in takipçi sayısını 11 bin takipçi seviyesine ulaştırdık. İç Instagram kanalımız @vbizimyerimiz üzerinden çalışanlarımıza bilgi paylaşımında bulunmak, moral ve motivasyon sağlamak amacı ile pedagog vb. uzmanlar ile canlı yayınlar, online konserler, Anneler ve Babalar Günü gibi özel günlere uygun nitelikte planlanmış canlı yayın eğitimleri ve etkinlikler düzenledik. Ayrıca çalışanlar arasında alzheimer, organ bağışı gibi sosyal sorumluluk konularında farkındalık yaratmak ve projelere katılımlarını sağlamak amacıyla etkinlikler düzenleyerek üst yönetimimizin katıldığı etkinliklerin Bankamız çalışanlarının tamamına duyurulması amacıyla @vbizimyerimiz Instagram kanalı üzerinden canlı olarak yayınladık.

Ayrıca Bankamız çalışanlarının bankacılık, inovasyon, liderlik, yöneticilik, kişisel bütünlük, Türkiye ve Dünya gündemi gibi konularda bilgilendirilmesi amacı ile online toplantı uygulamaları üzerinden VMeets etkinlikleri düzenledik.



16.929 çalışanımızın, geleceğe güvenle bakması ve VakıfBanklı olmanın ayrıcalığını yaşamasını sağlamak amacıyla mutlu ve güvende hissedeceği bir iş ortamı sunuyoruz. Önümüzdeki dönemde sürdürülebilirliğe daha fazla katkı sağlayacak projeler üretmeyi, kurum içi sosyal sorumluluk projelerimizi büyütmeyi, daha fazla kişiye fayda sağlamayı ve projelerimize katılan çalışma arkadaşlarımızı artırarak gönüllü elçilerimizi belirlemeyi planlıyoruz.

2021 yılında gerçekleştirdiğimiz etkinlikler

- Sosyal sorumluluk projelerinde yer almak isteyen çalışanlarımız için "VakıfBank İyilik Elçileri" projesini geliştirdik. İyilik Elçilerimiz Birimler ve Bölge Müdürlüklerinde çalışan 80 gönüllüden oluşmaktadır.
- TOFD (Türkiye Omurilik Felçlileri Derneği)'nin yürüttüğü plastik kampanyasına destek olmak amacıyla çalışanlar tarafından toplanan yaklaşık 4,5 ton plastik kapakla 12 ihtiyaç sahibinin tekerlekli sandalyeye kavuşmasını sağladık.
- KAÇUV'a destek olmak üzere her ay Umut Kafe'yi Bankamızda satış yapmak üzere çağırdık. Her ay destek olmak isteyen bir birimiz ise satış için ikramlıklar hazırlayarak destek oldu.

- Her yıla bir VakıfBank ormanı hedefiyle OGEM Vakfı ile başlatılan fidan bağışı kampanyasını 2021 yılında gerçekleşen orman yangınları nedeniyle 3 orman hedefine yükselttik. Çalışanlarımızla ve emeklilerimizin bağışlarıyla hedefimize ulaştık.
- 2021 İstanbul Yarı Maratonu ve İstanbul Maratonu'nda da iyilik için koşan çalışanlarımız ile Darüşşafaka ve KAÇUV başta olmak üzere çeşitli sivil toplum kuruluşları adına on binlerce lira yardım topladık.
- Acil İhtiyaç Projesi (AIP) derneği ile geliştirilen dilek ağacı projesi ile 100 çocuğun yeni yıl hayallerini gerçekleştirdik.
- Organ Bağışı Farkındalığı iletişimi gerçekleştirdik. "Bir Bağış, Çok Hayat" kampanyasını çalışanlarımızla paylaşarak 100'e yakın çalışanımızın Sağlık Bakanlığının yetkilendirdiği Medikal Turizm Derneği aracılığıyla organ bağışçısı olmasını sağladık.
- TUBISAD ile Bankamızın ve çalışanlarımızın elektrikli ve elektronik atıklarının geri dönüştürülmesi ve oluşan tutarların Darüşşafaka'ya bağışlanması için protokol imzaladık.

FIRSAT EŞİTLİĞİ VE ÇEŞİTLİLİK

KADIN-ERKEK TÜM ÇALIŞANLARIMIZIN SAĞLIK, GÜVENLİK VE REFAHLARINI SAĞLAMA KONUSUNDA GEREKLİ TEDBİRLERİ ALARAK **EŞİTLİK VE İŞ BARIŞININ HÂKİM OLDUĞU ÇALIŞMA ORTAMINI SÜRDÜRMİYİ HEDEFLİYORUZ.**

Kadın Çalışan Oranı
%50,51 ✓

Erkek Çalışan Oranı
%49,49

✓ Bağımsız Denetim Kuruluşu tarafından sınırlı güvenceye tabi tutulmuştur.

Fırsat eşitliği ve çeşitliliğe verdiğimiz önem doğrultusunda dil, etnik köken, yaş, toplumsal cinsiyet, siyasi düşünce, inanç gibi konularda ayırım yapmıyor, çalışanlarımıza eşit fırsat ve haklar sunuyoruz. Bu doğrultuda hayata geçirdiğimiz insana değer veren insan kaynakları uygulamalarımızda Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) ve Uluslararası Çalışma Örgütü (International Labour Organization-ILO)'nün ilkelerini rehber alıyoruz.

Toplumsal cinsiyet eşitliğini ve kadınların güçlenmesini hedefleyen Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi İlkelerinin (Women's Empowerment Principles-WEPS) imzacısı olmanın yanında Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi'ne (Bloomberg GEI) seçilerek 2021 yılında Türkiye'den endekse dâhil olan dört bankadan biri olduk. Ayrıca, Aralık 2020'de AFD ile 200 milyon Euro tutarındaki 3 yıl geri ödemesiz toplam 10 yıl vadeli Yeşil Konut Kredisinin imzalanması ile Bankamıza tahsis edilen bütçe kapsamında Çevresel ve Sosyal Risk Yönetim Sistemi kurulumuna ek olarak Cinsiyet Eşitliği Sertifikası almak için de çalışmalara başladık. Bu kapsamda, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları arasında yer alan ve tüm dünya gündeminde önemli bir yer tutan cinsiyet eşitliği konusunda üst yönetim de dâhil olmak üzere tüm çalışanlarımızın görüş ve beklentilerini duymak ve iyileştirilmesi gereken alanları tespit etmek için cinsiyet eşitliği anketini gerçekleştirdik. Bu anket doğrultusunda Bankamız Cinsiyet Eşitliği Programı'nı başlatarak, Banka içi cinsiyet eşitliği uygulamalarının geliştirilmesi, tüm organizasyonel seviyelerde farkındalığın artırılması için ilgili birimlerle çeşitli çalışmalar yaptık.

Bunlara ek olarak T.C. Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı öncülüğünde ve Dünya Ekonomik Forumu iş birliğiyle hazırlanan İş'te Eşitlik Bildirgesi'nin imzacısı olarak kadınların sosyal ve ekonomik hayatın her alanında

aktif şekilde ve eşit haklarla yer almasını destekliyoruz. İş hayatında toplumsal cinsiyet eşitliğini savunuyoruz. Hâlihazırda kadın erkek eşitliği temelinde gerçekleştirmekte olduğumuz İnsan Kaynakları uygulamalarımız, işe alımlarımız, istihdam etmekte olduğumuz kadın çalışanlarımız ile kadınların iş gücüne katılımını destekliyor, kadın-erkek tüm çalışanlarımızın sağlık, güvenlik ve refahlarını sağlama konusunda gerekli tedbirleri alarak eşitlik ve iş barışının hâkim olduğu çalışma ortamını sürdürmeyi hedefliyoruz. Bu kapsamda 2021 yılında çalışanlarımızın %50,51'si, Yönetim Kurulu üyelerimizin %11'i ve Banka genelindeki yönetici pozisyonlarındaki çalışanlarımızın %24,9'u kadınlardan oluşmaktadır.

Gerek işe alımda gerek kariyer gelişiminde, çalışanlarımız arasında ayırım gözetmeksizin eşit olanaklar sağlamaya özen gösteriyoruz. Kadın çalışanlarımız 2021 yılında bir üst unvana yükselen çalışanlarımızın % 48'ini oluştururken, anne olan kadın çalışanlarımızın ebeveynlik izninden sonra kariyer yoluna kaldıkları yerden devam etmelerini sağlayarak, kariyer fırsatlarından eşit düzeyde faydalanabilmelerini temin etmeyi ve böylelikle iş-aile yaşam dengesini koruyan bir iş ortamını korumayı amaçlıyoruz. Bu kapsamda 2021 yılında ebeveynlik iznine ayrılan 590 kadın çalışanımızın %100'ü işe geri döndü.

Kadın çalışanlarımıza doğum izninin yanı sıra kendi isteklerine bağlı olarak bir yıla kadar ücretsiz izin kullanma ve çocukları beş yaşına gelene kadar kısmi süreli çalışma seçenekleri de sunuyoruz. 2021 yılı içerisinde doğum nedeniyle ücretsiz izin talep eden kadın çalışanlarımızın %88'i Bankamızca 16 haftalık yasal süreye ilave olarak verilen ve yine yasal olan 6 ay ücretsiz izin hakkından yararlandı. Ayrıca, 150 ve üzeri kadın personelin çalıştığı illerde, kreşe giden çocuğu bulunan kadın ve erkek tüm personelimize kreş yardımında bulunuyoruz. Bu konudaki tüm uygulamalarımız ile anne olan personelimizin ebeveynlik izinlerinden sonra kariyerlerine kaldıkları yerden devam etme imkânı sunuyoruz.



ÜCRETLENDİRME VE YAN HAKLAR

LİYAKATA DAYALI, KURUM KÜLTÜRÜNÜ BENİMSEYEN, REKABETÇİ, ÖDÜLLENDİRİCİ, DENGELİ PERFORMANS HEDEFLERİNE DAYANAN, **SÜRDÜRÜLEBİLİR BAŞARIYI ÖZENDİREN, MOTİVE EDİCİ VE ADALETLİ BİR ÜCRET POLİTİKASI UYGULAMAYI HEDEFLİYORUZ.**

Banka içindeki ücretlendirme politikamızı her seviyede üstlenilen risk ve alınan sorumluluğa uygun olacak şekilde belirliyor, çalışanlarımızın temel haklarını gözeterek adil ücretlendirme yapıyor ve yan haklar sunuyoruz.

Her kademedeki yönetici ve çalışanlarımızın ücretlerini; Bankamızın etik değerleri, iç dengeleri ve stratejik hedefleri ile uyumlu olmasını esas alarak, Banka içi etkin ücret politikası ve bütçe olanakları, çalışanların görev tanımı ve sorumluluk düzeyi ile bireysel performansı, yetkinlikleri, Bankanın iç ve dış mevzuatına uyumu dikkate alarak belirliyoruz. Çalışanlarımıza, her türlü tazminat, ödenek, yardım vb. yan ödemeler hariç olmak üzere temel ücret olan “esas ücret” ile yönetici adayı ve yönetici pozisyonunda yer alan çalışanlara “yöneticilik kıdem ücreti” ödüyoruz. Üstlendikleri görev ve sorumluluklar dikkate alınarak çalışanlarımıza ilave görev tazminatı ödemesi de yapıyoruz. Ayrıca sektörel gelişmeleri izliyor, verileri analiz ediyor, bağımsız kuruluşlar tarafından yapılan bankacılık sektörü ücret araştırması sonuçlarına göre sektör içindeki konumumuzu değerlendiriyoruz.

Bununla birlikte ücret ve ücret artışlarını; kapsam içi çalışanlarımız için Banka Finans ve Sigorta İşçileri Sendikası ile yapılan Toplu İş Sözleşmesi ile kapsam dışı çalışanlarımız için ise Yönetim Kurulu kararıyla belirliyoruz. Bu çerçevede, 01.05.2021 - 30.04.2023 tarihlerini kapsayan 25. Dönem Toplu İş Sözleşmesini Banka, Finans ve Sigorta İşçileri Sendikası (BASS) ile 12.03.2021 tarihinde imzaladık. 2021 yılında **toplu iş sözleşmesi kapsamındaki çalışan oranımız %85 olmuştur.**

Ücret dışında ikramiye, performans primi, temettü, sağlık sigortası, çeşitli izinler gibi temel ihtiyaçlara ilişkin olanaklar sunuyoruz. Bunları yaparken liyakata dayalı, kurum kültürünü benimseyen, rekabetçi, ödüllendirici, dengeli performans hedeflerine dayanan, sürdürülebilir başarıyı özendiren, motive edici ve adaletlî bir ücret politikası uygulamayı hedefliyoruz. Ayrıca çalışanlarımıza bireysel emeklilik sistemine dâhil olma imkânı yanında, İşveren Katkılı Bireysel Emeklilik Planı çerçevesinde de katkı sağlıyoruz.

2020 yılında olduğu gibi bu yıl da çocuğuna bakacak kimsesi olmayan personelimize talebi olması halinde ve Birim-Şube iş akışını aksatmayacak şekilde yıllık izin, serbest zaman ve ücretsiz izin hakkı tanıyarak iş-aile düzenini sağlamaları konusunda destek olduk. Bu süreçte Covid şüphesiyle test yaptıran personelimizin ve bakmakla yükümlü oldukları aile bireylerinin Covid-19 PCR test bedellerini yıllık olarak 4 adetle sınırlı olmak şartıyla Vakfımızca karşıladık ve karşılamaya devam ediyoruz.

2021 yılının son aylarında ekonomik gelişmeleri takip ederek çalışanlarımızın moral ve motivasyonlarını artırmak ve görevlerine aynı çaba ve özveri ile devam etmelerini teşvik etmek amacıyla; Yönetim Kurulumuzun kararıyla tüm personelimize ücret iyileştirmesi yaparak bir brüt ücret tutarında ek ödeme gerçekleştirdik.

GÜVENLİ ÇALIŞMA ORTAMI

ENTEGRE YÖNETİM SİSTEMİ'Nİ KURAN VE **ENTEGRE SERTİFİKASYON DENETİMİ SONRASINDA SERTİFİKAYI ALAN TÜRKİYE'DEKİ İLK BANKA OLMAYI BAŞARDIK.**

2021 yılında toplam
1.093 katılımcıya sınıf içi
İSG eğitimi verdik.

İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) Politikamız ile insana verdiğimiz üstün değeri yansıtır, çalışanlarımıza güvenli ve sağlıklı bir iş ortamı sunmayı temel sorumluluklarımız arasında görüyoruz. Bu çerçevede İSG konusunda yasal gerekliliklerle birlikte uluslararası standartlara uygun hareket etmeyi temel gereklilik olarak benimsiyoruz. ISO 45001 İş Sağlığı ve Yönetim Sistemi sertifikasını alarak Entegre Yönetim Sistemi'ni (ISO 9001-ISO 14001-ISO 45001) kuran ve Entegre Sertifikasyon Denetimi sonrasında sertifikayı alan Türkiye'deki ilk Banka olmayı başardık. 2021 yılında da Entegre Yönetim Sistemi'ndeki sürdürülebilirliği sağladık.

İSG ile ilgili konuları Çalışan İlişkileri ve Disiplin Müdürlüğü koordinasyonunda yönetiyoruz. İSG'den sorumlu en yetkili yöneticimiz olan Çalışan İlişkileri ve Disiplin Müdürlüğümüz, Genel Müdürlüğümüze üç raporlama seviyesi uzaklıktadır. Çalışanlarımızın %100 oranında temsil edildiği İSG Kurulumuzun moderatörlüğü Çalışan ilişkileri ve Disiplin Müdürlüğümüzce yürütülmekte, İnsan Kaynakları Başkanına, Çalışan ilişkileri ve Disiplin Müdürlüğüne ve katılan tüm alt işveren temsilcilerine üç ayda bir raporlamaktadır. Bankamızın İş Sağlığı ve Güvenliği Politikasına <https://www.vakifbank.com.tr/Default.aspx?pageID=2776> adresinden ulaşabilirsiniz.

İş Sağlığı ve Güvenliği Politikamız ile taşeronlarımız da dâhil olmak üzere; tüm çalışanlarımıza rehberlik ediyoruz. İSG ile ilgili performans göstergelerini takip etmek için İş Yeri Kazalarla İlgili Avrupa İstatistikleri (European Statistics on Accidents at Work-ESAW) yöntemlerini referans alıyoruz. Ayrıca İSG konusunda Banka genelinde bilinci artırmak amacıyla düzenli olarak sınıf içi ve e-öğrenme eğitimleri veriyor, işe yeni başlayan her çalışanımızın da oryantasyon eğitimi kapsamında bir gün süreli İSG eğitimine katılımını sağlıyoruz. 2021 yılında toplam 1.093 katılımcıya sınıf içi İSG eğitimi verdik. Bunlarla birlikte, çalışanlarımız için hazırladığımız İş Sağlığı ve Güvenliği Bilgi Bankası kurum içi portaldeki yayınlarımız arasında yer alıyor.

Bu dönemde kullanıcı dostu ekranlar geliştirerek verimlilik ve iş akışlarında sürekliliği sağladık. Bilio Destek uygulaması ile çalışanlarımıza anlık destek olabilmek için sanal asistan geliştirip uygulamaya aldık. Tüm birim ve şubelerimizde İSG konusunda belirlenmiş çalışan temsilcileri bulunuyor. 2021'de 157 çalışan temsilcisine eğitim vererek farkındalık yarattık.

Proaktif risk yönetimi anlayışı ile İSG risklerimizi haritalandırdık ve 3 ayda bir gerçekleştirdiğimiz şube birim ziyaretlerinde yaklaşık 100 kontrol konusu üzerinden kategorize ettik. Böylece riskleri önceden tespit ediyor ve gerekli önlemleri alıyoruz. Bu kapsamda 2021 yılında 339 adet şube ve birimde Risk Değerlendirme Raporu ve Acil Durum Planı hazırladık ve süresi gelenlerin yenilemelerini yaptık. Böylece 5 şube 5 birim haricinde tüm birim ve şubelerimizde Risk Değerlendirme Raporu ve Acil Durum Planını tamamlamış olduk. Ayrıca pandemi nedeniyle tüm birim ve şubelerimizde 3 ayda 1 Kovid-19 özelinde Risk Değerlendirme Raporu hazırladık. Salgın Yönetimi ve Çalışma Rehberi ve Kovid-19

Risk Değerlendirme Raporu'na göre tüm lokasyonlarda gerekli önlemler alınmasını sağladık. Hizmet alımlarımız kapsamında da İSG süreçlerini önemsiyor, taşeron işçilerimizi kapsayacak şekilde tüm çalışanlarımızın %100'ünü uygulamalarımız kapsamında denetliyoruz. Önümüzdeki dönemde ise Entegre Yönetim Sistemi'nin (ISO 9001-ISO 14001-ISO 45001) devamlılığını sürdürerek üç ayda bir yaklaşık 100 madde üzerinden gerçekleşen kontrol konularında bütün lokasyonlarda %100 uygunluk sağlamayı hedefliyoruz.

Acil durumlarda organizasyon aşamasında yapılacak uygulamaları ve tepki seviyelerini güncelledik. Ülkemizin konumu itibarıyla var olan deprem gerçeği ile ilgili bilgi düzeyinin artırılması amacıyla tatbikat senaryomuzu güncelleyerek 330 birim ve şubemizde tatbikatlar gerçekleştirdik. İş Sağlığı ve Güvenliği ve Çalışan Temsilci eğitimlerinde 810 kişinin Deprem Bilinçlendirme ve Acil Durumlarda Tahliye Eğitimleri'ni gerçekleştirdik. Tüm lokasyonlar için pga'(475)'e göre, (Bir coğrafi noktada zeminin ne kadar sert sallandığının ölçüsüdür.) diri fay varlığı ve yakınlık derecesine göre, kayaç yaşına ve cinsine göre, toplanma alanlarına ilişkin kriterler kapsamında "Deprem Teknik Çalışması" yaptık. Yapılan çalışma ile İstanbul ilinden başlanarak "Yapı Stok Durumu" karşılaştırılarak İstanbul ilimizde kriterlere uymayan 7 şubenin yer değişikliğini gerçekleştirdik.

Hırsız Alarmı, Yangın İhbarı-İkaz ve Güvenlik Kamera Sistemleri ile ilgili olarak; yeni şube açılışlarında, şube tadilatlarında kurulum ve mevcut sistemlerdeki arızaların giderilmesi ile düzenli bakımlarının yaptırılması, yangın güvenliği ile ilgili olarak iş yeri güvenlik uzmanlarının raporları doğrultusunda, yeni yangın söndürme tüpü ihtiyaçlarının karşılanması, gerekli olanların yenileriyle değiştirilmesi ve bakımlarının

düzenli yaptırılması faaliyetlerine devam ettik. Elektronik güvenlik tedbirlerinin iyileştirilmesi ve geliştirilmesi kapsamında; şubelerimizin kapanışları sırasında alarm şifresinin girilememesi veya şifre girilmesinin unutulması sonucu alarm sisteminin devre dışı kalması riskini ortadan kaldırmak amacıyla açılış ve kapanışların şube müdürüne e-posta ve şube güvenlik görevlisine SMS ile iletilmesi uygulamasını sürdürdük.

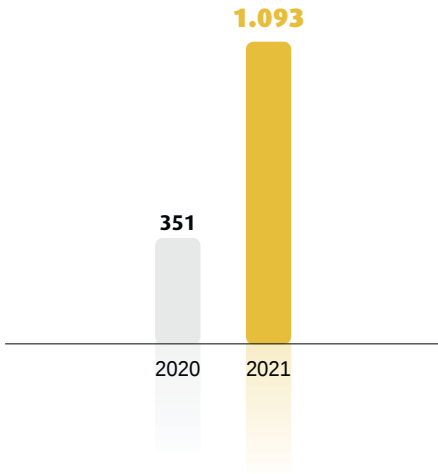
2021 yılında Genel Müdürlük Ankara Hizmet Binası, Kurumsal Akademi Ankara Hizmet Binası ile Emekli ve Sağlık Yardım Sandığı Başkanlığı binalarında KGS(Kartlı Geçiş Sistemi)/Turnike Sistemi kurulumunu yaptık. Ayrıca Birim ve Şubelerimizden 100 adedinin güvenlik kamera ve alarm sistemlerini yeniledik. Fiziki güvenlik (Güvenlik görevlisi), elektronik güvenlik (Alarm ve güvenlik kameraları) ve yangın söndürme cihazları ile ilgili iş talep süreçlerini sisteme taşıyarak taleplerin daha etkin ve hızlı karşılanmasını sağladık. Elektronik güvenlik sisteminin kurulum, bakım - onarım ve hak ediş kontrol süreçlerinin sistemselsel olarak, hatasız ve daha süratli

yürütülmesini sağlamak maksadıyla Bankamız lokasyonlarında devreye alınan yazılımda, kullanıcılardan gelen geri bildirimler doğrultusunda iyileştirme ve geliştirmeler yaptık.

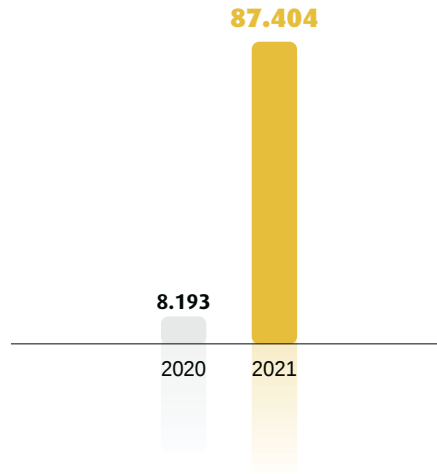
Hizmet alımlarımız kapsamında da İSG süreçlerini önemsiyor, taşeron işçilerimizi kapsayacak şekilde tüm çalışanlarımızın %100'ünü kendimiz uygulamalarımız kapsamında denetliyoruz. Önümüzdeki dönemde de Entegre Yönetim Sistemi'nin (ISO 9001-ISO 14001-ISO 45001) devamlılığını sürdürerek üç ayda bir yaklaşık 100 madde üzerinden gerçekleşen kontrol konularında %100 uygunluk sağlamayı hedefliyoruz.

İSG Eğitimlerine Katılan Çalışan Sayısı

İSG Eğitimlerine Katılan Çalışan Sayısı - Sınıf İçi

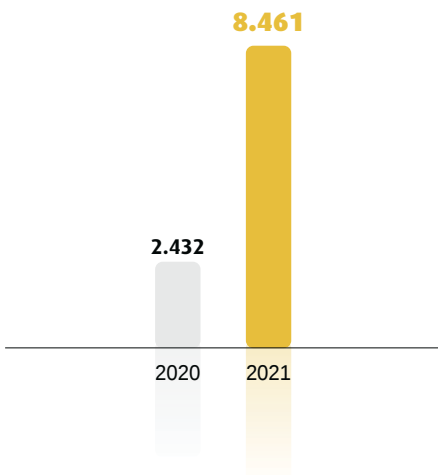


İSG Eğitimlerinden Faydalanan Sayısı - Çevrimiçi

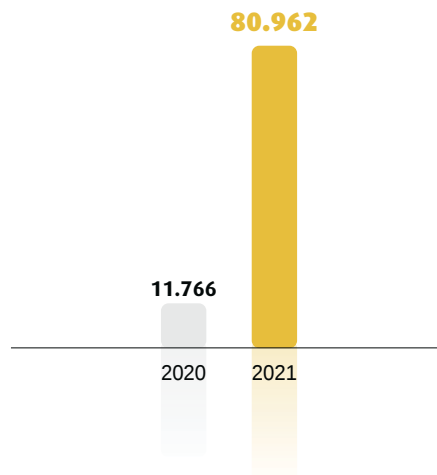


Tüm birim ve şubelerimizde İSG konusunda belirlenmiş çalışan temsilcileri bulunuyor.

Toplam İSG Eğitim Saati - Sınıf İçi



Toplam İSG Eğitim Saati - Çevrimiçi



* Çevrimiçi sunulan İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimlerimiz 26 adet eğitimden oluşmaktadır.

KAPASİTE GELİŞTİRME VE YETENEK YÖNETİMİ

KENDİ YÖNETİCİSİNİ KENDİ YETİŞTİREN BANKAYIZ.

Üst Pozisyonların Banka
İçerisi Terfi İle Doldurulma
Oranı
%100 ✓

✓ Bağımsız Denetim Kuruluşu tarafından
sınırlı güvenceye tabi tutulmuştur.

Her şeyin hızla değiştiği bu dönemde stratejik hedeflerimize ulaşmak, değişime ayak uydurmak ve rekabet avantajı sağlamak için Bankamız sürekli gelişim felsefesini insan merkezli yaklaşım ile benimsemiştir. İnsan kaynakları politikamız doğrultusunda; çalışanlarımızın ihtiyaç ve beklentilerini göz önünde bulundurarak motivasyonlarını artırıcı bir yol izlemek en önemli misyonumuzdur.

Bu bağlamda yürüttüğümüz kariyer yönetimi çalışmaları ile insan kaynağını etkin ve verimli yönetmeyi, çalışanlarımızın bireysel ihtiyacını karşılamayı, Bankamızın kurumsal gelişimini desteklemeyi hedefliyoruz.

VakıfBank'ta çalışanlarımızın yenilikçi yaklaşım ve sürekli öğrenme ile hem kurumsal hem bireysel gelişimini sağlamak, dayanışma ve iş birliğini artırmak ve kurumsal stratejilere doğru odaklanmasını desteklemek amacıyla Performans Yönetimi Sistemi ile kurumsal stratejik hedeflerin bireysel hedeflere dönüştürülmesini sağlıyoruz.

Hedeflerimize ulaşmak ve sektörün öncüsü olmak için çalışanlarımızın yetkinliklerini geliştirme çalışmalarına devam ediyoruz. Performans değerlendirme sistemimizde çalışanlarımızı kariyer planlaması için yılda bir kez davranış temelli yetkinlik değerlendirmesi yaparak bireysel eğitim ve gelişim ihtiyaçlarının analiz edilmesini sağlıyoruz. Bu sistemi uygularken yöneticilerimizin sağlıklı değerlendirme yapabilmesi, objektif bir yaklaşımla süreci ilerletmesi için her yıl yaptığımız yeniliklerle sürekli değişim ve gelişimi destekliyoruz.

2021 yılında performans sistemimize tüm banka çalışanlarımızı dâhil ettik ve pandemi sürecinde de çalışanlarımızın performanslarıyla fark yarattığı başarılı bir dönemi tamamladık. Objektif ve şeffaf bir şekilde ölçtüğümüz bireysel performansın değerlendirmelerini yaparak çalışanlarımıza performans başarı ödülleri taktik.

Kariyer ve Ücret Yönetimi Sistemi Yönetmeliği ile İhtisas Elemanları Yönetmeliğinin unvanda yükselmeyi düzenleyen maddeleri sonucu yapılan değerlendirme neticesinde 3.883 çalışanımız bir üst unvana terfi etti. Böylece kendi yöneticisini yetiştiren banka olma vizyonumuz ile yürüttüğümüz kariyer planlamamızda çalışanlarımızın %23'ünü bir üst unvana yükselttik.

Bu yıl yaptığımız çalışmalar sonucunda kariyer planlama sistemimizde 2022 yılından itibaren, kişisel yetkinliklerin ve performansın öne çıkacağı bir yükselme modeline geçiyoruz. Çalışanların unvanda yükselmesini, önceden belirlenen net ve objektif kriterlere göre yapacak gruplama çalışması sonucu yer aldıkları rol gruplarına göre belirleyeceğiz.

Performans sistemimizi geliştirirken, teknolojinin sunduğu imkânları hedefleme metodolojimizde kullanmak üzere ileri düzey analitik yaklaşım ile verilerimizin gelişmiş algoritmalarla işlenmesi ve yapay zeka teknolojisiyle etkin bir şekilde kullanılmasının sağlanması için çalışmalara başladık. Dijitalleşme yolculuğumuz kapsamında 2022 yılında performans yönetim sisteminin tamamını içerecek şekilde sistemimizin teknik altyapısının güçlendirilmesi ve kullanıcılarımıza basit, anlaşılır ve aynı zamanda interaktif kullanımı sağlayacak raporlama ekranlarının sunulması için çalışmalarımızı tamamlamayı hedefliyoruz.

İş sürekliliğini, bugünden gelecekteki yöneticilik gereklerinin belirlenmesini ve Bankamız bünyesinde bu gerekleri dolduracak çalışanlarımızın takibinin kolaylaştırılması amacıyla organizasyonel yedekleme yazılım çalışmalarına hız vererek 2022 yılında hayata geçirmeyi hedefliyoruz.

İnsan Kaynakları Yedek Yönetimi Projesi ile Bankamız genelinde iş sürekliliğini sağlamayı, olağan ve olağan dışı durumlarda herhangi bir aksama yaşamamak için süreçlerin kişilere bağımlılığını azaltmayı amaçlıyoruz. Kariyer ve Ücret Yönetimi Sistemimizde tanımlanan Yedek Yönetimi uygulamasının Bankamız bilgi işlem sistemi üzerinden izlenmesine yönelik kurgunun oluşturulmasını da sağlayacağız.





**Yetenek neredeyse
VakıfBank orada!**



**Çalışanlarımızın %23'ünü
bir üst unvana yükselttik.**

Bu projemiz sayesinde;

- Kritik işlerin tanımlamasını yapacağız,
- Kritik işlerden sorumlu personel ve yedeğinin belirlenmesini ve sistemsel takibini sağlayacağız,
- İlgili personelin yetkinliğinin artırılmasına yönelik programlar oluşturacağız,
- Yönetici yedekleme sisteminin oluşturulması ile tüm yedekleme sisteminin izlenebilir ve yönetilebilir olmasını sağlayacağız.

Ayrıca, örgütsel amaçlarımız doğrultusunda iş yüküne göre optimum sayıda istihdamın sağlanması amacıyla Bankamız geneli Norm Kadro çalışmalarını etkin bir şekilde yürütüyoruz. Bununla birlikte, kısa, orta ve uzun vadede ihtiyaç duyulacak iş gücünün Bankamız içindeki yüksek performans ve potansiyelli çalışanlarla karşılanması içinde yetenek havuzları oluşturarak bu çalışanlarımızı yakından takip ediyoruz.

2021 yılı içerisinde Genel Müdürlük organizasyon yapılanmasında gerçekleşen değişiklikler

- Kredi tahsis taleplerinin zamanında ve sağlıklı olarak karşılanması, etkin bir tahsis yönetiminin oluşturulması ve ortak bir tahsis politikasının uygulanması amacıyla Tahsis Yönetimi Birimlerinde organizasyonel yapılanma değişikliğine gittik.
- Bankamız Bilgi Teknoloji Birimlerinin etkinliğinin artırılması, fonksiyonel ayrımların netleştirilmesi ve modern Bankacılığın gerekliliklerine uygun yapıya kavuşması amacıyla Bilgi İşlem Birimlerinde organizasyonel yapılanma değişikliğine gittik.

- Perakende segmenti özelinde müşteri odaklı ve etkin bir yönetimin sağlanması, müşterilerin değişen ihtiyaçlarının zamanında ve sağlıklı olarak karşılanması, bu segmente özel uzmanlaşmanın desteklenmesi amacıyla Perakende Bankacılık Pazarlama Başkanlığı'nı kurduk.
- Mevcut konjonktür gerekliliklerine paralel olarak tabana yaygın ve etkin mevduat yönetiminin sağlanması amacıyla Mevduat Pazarlama Birimlerinde yapılanma değişikliğine gittik.

ÇALIŞAN GELİŞİMİ VE EĞİTİMLER

EĞİTİM SÜREÇLERİMİZDE, YENİ NESİL DİJİTAL ÖĞRENME DENEYİMLERİNİ DE KAPSAYAN KARMA ÖĞRENME MODELİ KULLANIYORUZ.

Temel/oryantasyon eğitim programlarına toplam 663 çalışmamız katıldı.

Bankamız stratejisi ve buna bağlı olarak izlediğimiz insan kaynakları politikaları çerçevesinde verilen eğitimlerle, çalışanlarımızın mesleki, teknik ve kişisel gelişimlerine katkı sağlayarak iş verimliliğinin artırılmasını hedefliyoruz. Çalışanlarımızdan beklenen yetkinlikler kapsamında yapılan eğitim ihtiyaç analizi sonucu belirlenen konularda sınıf içi eğitimler, canlı sanal sınıf eğitimleri, e-öğrenme ve video tabanlı eğitimler gerçekleştiriyoruz.

Rol bazlı olarak planlanan eğitim programlarımızı,

- Göreve yeni başlayan çalışanlarımıza yönelik “Temel Eğitim Programları”,
- Farklı unvanlardaki çalışanlarımızın kişisel gelişimi ve mesleki/teknik konuları içeren “Gelişim Programları”,
- Yönetici pozisyonunda görev yapmakta olan çalışanlarımızın yönetsel ve mesleki/teknik yetkinliklerini artırmaya yönelik “Yönetici Geliştirme Eğitim Programları”,
- Bilgi işlem birimlerinde görev yapmakta olan çalışanlarımızın ilgili iş süreçlerini destekleyecek ve mesleki gelişimlerine katkı sağlayacak “Bilgi Teknolojileri Eğitim Programları”,
- Kişisel, ekip ve kurumsal gelişimi destekleyen, tüm çalışanları kapsayan mesleki/teknik, bireysel/yönetsel yetkinlik gelişimi, yasal zorunluluk ve sosyal sorumluluk/hobi alanlarında geliştirilmiş çok sayıda e-öğrenme eğitimini içeren “Online Eğitim Programları” kapsamında sunuyoruz.

Eğitim süreçlerimizde, yeni nesil dijital öğrenme deneyimlerini de kapsayan karma öğrenme modeli kullanıyoruz. Eğitim programlarının tasarlanması konusunda üniversite ve eğitim firmalarıyla iş birlikleri yapıyoruz. Çalışanlarımızın gelişimini izlemek ve değerlendirmek amacıyla eğitimlerin sonunda eğitim portalı üzerinden değerlendirme sınavı yapıyor ve eğitim sonuçlarını ölçüyoruz.

Pandemi nedeniyle güçlendirdiğimiz dijital altyapımız sayesinde sınıf içi eğitimlerimizin %63’ünü sanal sınıf ortamında düzenledik. 1.511 adet sınıf içi eğitim ve canlı sanal sınıf eğitimleri ile 313 konuda verilen e-öğrenme ve video eğitimlerden toplam 707.026 katılımcı yararlandı. Sınıf içi eğitimlerde 11.04 kişi/saat, e-öğrenmede ise 22.28 kişi/saate ulaştık. 2021 yılında iç eğitimler tarafından verilen eğitimlerin banka içi eğitimlere oranı da konu bazında yüzde 41 olarak gerçekleşti.

Temel/oryantasyon eğitim programlarına toplam 663 çalışmamız katılırken aynı dönemde 5.864 Genel Müdürlük Birim çalışanına yönelik toplam 343 eğitim verdik. 1.877 çalışmamız sertifika sınavlarına hazırlık ve yenileme eğitimine katılırken Türkiye Bankalar Birliği (TBB) ve Bankalararası Kart Merkezi’nin (BKM) düzenlediği eğitimlere ise toplam 595 çalışmamız iştirak etti.

Mikro öğretim yöntemiyle “Müşteri İlişkileri”, “Satış”, “Etkili ve Güzel Konuşma”, “Öğrenen İnsan”, “Algı Yönetimi ve İknâ”, “Hafıza Güçlendirme Yöntemleri” ve “Konsantrasyon Teknikleri” konularında eğitim videoları ile çalışanlarımızın kişisel gelişimlerine katkıda bulunmayı sürdürdük.

Sürdürülebilirlik konusunda farkındalığın artırılması amacıyla çalışanlara yıl içerisinde, “Bankacılık İçin Temel Düzey ve İleri Düzey Sürdürülebilirlik”, “ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi”, “ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi”, “ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi”, “Sıfır Atık”, “Entegre

Yönetim Sistemi ve Denetçi”, “Etik İlkeler” ve “Çalışma Hayatında Toplumsal Cinsiyet Eşitliği” konularında e-öğrenme eğitimleri düzenledik. Sosyal sorumluluk alanında ise “Engelliliğe Doğru Yaklaşım”, “İşaret Dili” gibi konulardaki e-öğrenme eğitimlerini çalışanlarımıza sunduk.

2021 yılının “Türkiye Afet Eğitim Yılı” olarak ilan edilmesinin ardından AFAD tarafından hazırlanan “Birey ve Aileler İçin Afet Bilinci” eğitim videosundan 8.544 çalışmamız faydalandı.

Daha etkin ve verimli öğrenme için Kurumsal Akademi Eğitim Platformu’nda uzaktan öğrenmenin yüzünü değiştirdik. Yapay zeka desteğiyle çalışanlarımıza özel öneriler sunan, keyifli bir uzaktan öğrenme ortamında, yepyeni bir deneyimle eğitimlerin alınabilmesini sağladık.

Eğitim sonunda katılımcıların eğitim hakkındaki görüşlerini belirttikleri değerlendirme formunun karekodla iletilmesini sağlayan altyapımız sayesinde kağıt tüketimimizi azalttık.

2021 yılında, 2020 yılında çalışanlarımıza yoğun bir şekilde sunduğumuz “Telefonda Satış Teknikleri” eğitimimiz ile TEGEP 2021 Öğrenme ve Gelişim Ödülleri yarışmasında Bronz Ödül kazandık.

2022 yılında e-öğrenme, video eğitimler, canlı sanal sınıf gibi dijital öğrenme kanallarını çeşitlendirerek karma öğrenme modeliyle çalışanlarımızın gelişimine katkı sağlamaya devam edeceğiz. Ayrıca Bankamızın sunduğu eğitim ve gelişim olanaklarına ek olarak öğrenme kültürümüzü desteklemek amacıyla Bankamız yöneticileri ve çalışanlarımızın 7/24 ulaşabileceği, içerisinde kitap özetleri, makaleler, sesli kitaplar ve çeşitli konularda süreli bültenlerin yer aldığı dijital kütüphaneyi de hayata geçirmeyi planlıyoruz. Veriye dayalı yetkinliklerinin artırılmasına ilişkin çalışanların veri farkındalığının artırılması ve veri analitiği becerilerinin geliştirilmesi amacıyla tasarladığımız “Veri Analitiği Gelişim Programı”nı da önümüzdeki dönemde uygulamaya alacağız.



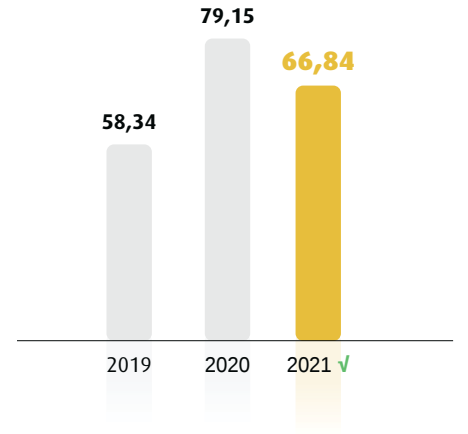
VakıfBank Kurumsal Akademi

2021 YILINDA EĞİTİMDE ÖNE ÇIKAN UYGULAMALARIMIZ

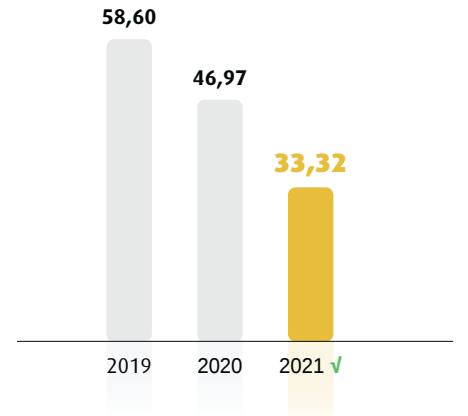
- Bankamızın “daima müşterilerimizin yanında olma” vizyonuna uygun olarak müşteri memnuniyetini artıracak, müşterilerimiz ile çalışanlarımız arasındaki iletişimi geliştirecek eğitimler ve öğrenme materyallerini personelimize sunmaya öncelik verdik. Bu kapsamda “Davranış Kuralları”, “Müşteriye Karşı İlgi ve Doğru Karşılaşma”, “Pandemi Koşullarında Şubede Alınması Gereken Tedbirler” ve “Müşteriyi Doğru Bilgilendirme” eğitim videolarını şubelerde görevli çalışanlarımızın erişimine sunduk.
- Çalışanlarımızın bilgi güvenliği kapsamında güncel bilgiye sahip olmaları için, veri güvenliği ve müşteri gizliliğinin korunması ile yasal mevzuata uygun davranma konularında eğitim almalarını sağladık.
- Şube çalışanlarımıza yönelik olarak “Sektör Bazlı ve Nakit Akım Odaklı Finansal Analiz”, “Firma Ziyareti ve Müşteri ile Etkili İletişim”, “Erken Uyarı Sinyalleri ve Sorunlu Krediler”, “Telefonda Satış Teknikleri” ile “Hazine ve Yatırım Ürünleri” eğitimlerini gerçekleştirdik.
- Yasal zorunluluk eğitimleri kapsamında 906 çalışanımıza “İlk Yardım Güncelleme”, 1.903 çalışanımıza “İş Sağlığı ve Güvenliği”, 106 çalışanımıza “Çalışan Temsilcisi” eğitimleri verdik.
- Çalışanların yetkinliklerinin geliştirilmesi amacıyla Boğaziçi Üniversitesi akademisyenleriyle tasarlanan gelişim programı kapsamında karma öğretim yöntemi kullanılarak 21 katılımcının uluslararası geçerliliği olan uzmanlık sertifikasını almasını sağladık.

- Bankamızda hayata geçirilen Görüntülü Hizmet Projesi öncesinde Çağrı Merkezi Müdürlüğü bünyesinde görev yapan müşteri temsilcilerimize “İşaret Dili” eğitimi verdik. İşitme engelli müşterilerimizin bankacılık işlemlerini kolaylaştıran Görüntülü Çağrı Merkezinde İşaret Dili Uygulamamızla, Türkiye’nin en başarılı müşteri deneyimi uygulamalarının değerlendirildiği CX Awards’ta “Sosyal Sorumluluk Özel Ödülü” kazandık.
- Bankamızın yeni ürünü “VINOV” için hazırlanan eğitim videosundan 11.447 çalışanımız faydalanırken canlı sanal sınıf ortamında gerçekleştirilen 19 eğitim seminerine toplam 5.950 yönetici ve çalışanımızın katılımı sağlandı.
- Cumhurbaşkanlığı Staj Seferberliği Projesi kapsamında, Ağustos ve Eylül aylarında Bankamızda staj yapan üniversite öğrencilerine yönelik olarak staj süreleri boyunca dörder günlük eğitim programı kurguladık. Bankamızın tanıtımını yapmak üzere hazırlanan sunumların yanı sıra “İş Yaşamına Hazırlanmak ve Etkin Zaman Yönetimi” konularında 47 stajyerimize eğitim verdik.
- Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi Başkanlığı tarafından Uzaktan Eğitim Kapısı üzerinden İnsan Hakları kategorisinde yer alan “İnsan Hakları”, “İnsan Hakları Çerçevesinde Etik”, “İnsan Hakları ve Kamu Denetçiliği” ve “İnsan Hakları Temelinde İşyerinde Cinsiyet Eşitliği” e-öğrenme eğitimlerini bankamız çalışanlarına sunduk.
- Bilgi işlem birimlerindeki çalışanlarımızın pandemi döneminde eğitim ve gelişimlerini sürdürebilmesi amacıyla 59 konuda toplam 25.506 kişi/saat eğitime katılımı sağlandı. Ayrıca küresel içerik sağlayıcı dijital platformlardan da faydalanmalarını sağladık.

Dijital Eğitimlerin Toplam Eğitim Saati İçindeki Payı



Çalışan Başına Ortalama Eğitim Saati



✓ Bağımsız Denetim Kuruluşu tarafından sınırlı güvenceye tabi tutulmuştur.

GENÇ YETENEKLERİN BANKAYA KAZANDIRILMASI

GENÇ BEYİNLERE MÜLAKAT SÜRECİ KONUSUNDA DENEYİM KAZANDIRMAK ADINA MÜLAKAT SİMÜLASYONU ETKİNLİĞİ DÜZENLEYEREK **KENDİLERİNİ DAHA DOĞRU İFADE ETMELERİ KONUSUNDA** DESTEK OLUYORUZ.

Bankamızın artan iş yükünü karşılamak ve bilgi işlem birimlerinde oluşan çalışan ihtiyacını gidermek üzere; 2021 yılında 624 yeni çalışan istihdamı gerçekleştirdik.

İşe alım süreçlerinde; faaliyetlerimizi optimum sayıda çalışanımız ile en etkin şekilde yürütmeyi, Bankamıza dinamizm kazandıracak genç ve vasıflı adayları istihdam etmeyi amaçlıyoruz. Bu doğrultuda, Bankamızın artan iş yükünü karşılamak ve bilgi işlem birimlerinde oluşan çalışan ihtiyacını gidermek üzere; 2021 yılında 624 yeni çalışan istihdamı gerçekleştirdik. Yıl içerisinde yapılan işe alımlar ile çalışan sayımız yıl sonu itibarıyla 16.929'a ulaştı.

Bankamıza yeni atanan çalışanlarımızın göreve başlama sürecindeki işe uyum ve adaptasyon sürecinin daha etkin yürütülmesine önem verdik. Bu konuda onlara yol göstermek ve destek vermek üzere birim ve şubelerimizde "İşe Uyum Temsilcileri" görevlendirdik. Bu temsilcilerimiz vasıtasıyla yeni çalışanlarımızın işe uyum ve adaptasyonlarının kolaylaştırılmasını, çalışan kurum aidiyetinin artırılmasını ve Banka kurum kültürünün, misyon ve hedeflerinin yeni başlayan personele daha iyi aktarılmasını amaçladık.

Banka olarak, her zaman olduğu gibi bu yıl da üniversite öğrencisi ya da yeni mezunları Bankamıza kazandırmak, kariyer fırsatlarımız ile staj olanaklarımız hakkında bilgi vermek amacıyla Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Galatasaray Üniversitesi, Yıldız Teknik Üniversitesi ve Ankara Üniversitesi gibi üniversitelerin kariyer etkinliklerine katılım sağladık. Ayrıca, genç beyinlere mülakat süreci konusunda deneyim kazandırmak adına mülakat simülasyonu etkinliği düzenleyerek kendilerini daha doğru ifade etmeleri konusunda destek olduk.

Üniversite öğrencilerine iş deneyimi kazanmaları ve bankacılık mesleği konusunda fikir edinmelerini sağlamak amacıyla Birim/Şubelerimizde staj imkanı tanıdık. T.C. Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi Başkanlığı koordinasyonunda yürütülen "Staj Seferberliği" programı kapsamında stajyer öğrencilerimizi "Kariyer Kapısı" platformuna başvuran adaylar arasından aldık. Bu doğrultuda "Staj Seferberliği" projesi kapsamında yürüttüğümüz çalışmalarla, Kariyer Kapısı üzerinde oluşturduğumuz staj takvimleri için Bankamız Birim/Şubelerinde staj yapmak üzere "50" öğrencinin başvurusunu onayladık. Bankamızda staja kabul edilen öğrencileri, Bankamız kurum kültürünü yakından tanımak ve staj sürecinde iş yaşamını birebir deneyimlemeleri için özel olarak hazırlanmış sanal sınıf eğitim programlarına dahil ettik. Staj yapan öğrencilerimiz için, tüm süreç boyunca ihtiyaçları anında onlara destek sağlayacak "İşe Uyum Temsilcileri" atadık ve süreç boyunca onlara destek sağladık. Kariyer Kapısı platformu üzerinden Bankamızdaki staj süreci ve eğitimini tamamlayan öğrencilerin staj performansını değerlendirerek stajını başarıyla tamamlayan öğrencilere "Staj Belgesi" verdik.

Büyük başarılarla
birlikte imza atalım



doğal sermayemiz



Öncelikli Konular ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları

İklim Değişikliği ve Banka Çevre Performansı



**Çalışan
Başına Su
Tüketimi**

11,13 m³

**ISO 14001 Belgeli
Toplam Yerleşke
Sayısı**

**Tüm Banka
Lokasyonları**

**Çalışan Başına
Enerji Tüketimi**

3,96 MWh

RİSKLER

Enerji kaynaklarının birim maliyetlerindeki ve tüketim miktarlarındaki artış

Doğal kaynaklarımızı kullanımı ve atık miktarındaki artış

FIRSATLAR

Doğal kaynak tüketimini kontrol altına alarak karbon ayak izinin küçültülmesi

İklim değişikliği ve enerji verimliliği konularındaki eğitimler ile doğal kaynaklarımızı kullanımı ve atık miktarının sınırlandırılması

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ VE BANKA ÇEVRE PERFORMANSI

CDP SU PROGRAMINI DESTEKLEYEREK SU KAYNAKLI RİSKLERİN YÖNETİLMESİNİ VE FARKINDALIĞIN ARTIRILMASI NOKTASINDA ROL ALMAYI HEDEFLİYORUZ.

Bankacılık faaliyetlerimizin uluslararası sürdürülebilirlik standartlarında gerçekleştirmeyi hedefleyerek, çevresel, sosyal ve yönetsel performansımızı yükseltmeye, daha yaşanabilir bir gelecek için sürdürülebilirliği kurumsal stratejimize entegre etmeye devam ediyoruz. Çağımızın en önemli sorunu olan iklim değişikliğinin hem operasyonlarımız hem de sağladığımız finansman üzerinde etkileri olduğunun bilincindeyiz. Bu kapsamda iklim değişikliğinin yarattığı etkileri önemli riskler arasında görüyor ve riskleri etkin şekilde yöneterek düşük karbonlu ekonomiye geçişte aktif rol oynamayı hedefliyoruz.

2019 yılında birçok öncü organizasyonun liderliğinde yürütülen Bilim Temelli Hedef girişimine (Science Based Targets initiative) katılarak karbon emisyonu azaltım taahhüdünü açıklayan ilk Türk kamu kuruluşu olduk. Bilim Temelli Hedef girişimi Kasım 2021’de finans sektöründe net sıfır hedef belirlemenin temellerine ilişkin kamu görüşü taslağını yayımladı. Bu çerçevede ve Paris İklim Antlaşması’yla öngörülen en fazla 1,5 °C’lık sıcaklık artışı hedefiyle uyumlu olarak Bankamız sera gazı emisyonlarını ölçme ve hedeflerini belirleme çalışmalarını sürdürüyoruz. Ayrıca, bu süreçte Yönetim Kurulumuzun belirlemiş olduğu yıllık azaltım hedeflerine ulaşmak için de çalışıyoruz.

- %2 Metrekare başına sarf edilen elektrik tüketimi,
- %2 Metrekare başına sarf edilen doğalgaz tüketimi,
- %2 Kişi başı kullanım suyu tüketimi,
- %2 Kişi başı kâğıt kullanımı,
- %2 Toplam karbon ve sera gazı emisyonu azaltımı

Ayrıca iklim değişikliğine ilişkin stratejilerimizi, risklerimizi ve performansımızı CDP’ye raporlayarak, bu konudaki performansımızı yatırımcılarımız ve kamuoyunun bilgisine sunuyoruz. 2015 yılından beri raporlama yaptığımız CDP İklim Değişikliği programı kapsamında 2021 yılında da B seviyesinde olan performans skorumuzu devam ettirdik. Ayrıca 2022 yılında VakıfBank, CDP Su Programını destekleyerek su kaynaklı risklerin yönetilmesini ve farkındalığın artırılması noktasında rol almayı hedefliyoruz.

İklim değişikliğiyle mücadele stratejimizi ve bu kapsamda gerçekleştirdiğimiz çalışmalarımızı şu üç ana başlık altında değerlendiriyoruz; **Çevresel Etkilerimizi Azaltmak, Sürdürülebilir Enerji Finansmanı ve Çalışan Farkındalığını Artırmak.**

Faaliyetlerimiz sırasında ortaya çıkan olumsuz etkileri ve karbon ayak izimizi azaltmak için yürüttüğümüz çalışmalar **Çevresel Etkileri Azaltmak** başlığı altında yer alıyor. Bu kapsamda Yönetim Kurulu kararı ile 2015 yılında kurulan Çevre Yönetim Servisi’imizde 11 tam zamanlı çalışanımız görev yapıyor. Çevre Yönetim Servisi aracılığıyla çevresel performansımızı elektronik bir veri tabanı sistemi ile aylık veri girişlerini izliyor, Genel Müdürlük ile tüm şubelerimizin enerji, atık ve su verilerini bu sistem üzerinden takip ediyor, sera gazı salımlarımızı ve enerji tüketimimizi etkin bir şekilde yönetiyoruz. Çevre Yönetim Servisimiz söz konusu verileri düzenli bir şekilde izlemenin yanı sıra denetliyor ve doğal kaynak tüketimlerini ve sera gazı salımlarını azaltmak için tüm birimlerimizi yönlendiriyor.

Bununla birlikte; tüketimi azaltmak için verimi yüksek ürünler kullanmayı tercih ediyoruz. Bu bağlamda; merkezi ısıtma soğutma sistemlerini, enerji verimliliği yüksek sunucuları, A sınıfı inverterli klimaları, enerji verimli ürünleri kullanıyoruz. Aydınlatmalarda LED sistemleri kullanıyor, merkezi olarak bilgisayar ve telefonları, belirlenen saatlerden sonra kapatıyoruz.

2020’de Banka araçlarımızdan 450 adedini hibrit versiyonlarıyla değiştirdik. Hibrit araç filosu ile 2021 yılı için şirket araçlarından kaynaklanan emisyonlarımızı yaklaşık yüzde 10 oranında azalttık. Bankamızın bu projeye sağlayacağı kazanım, 789 tCO₂-e’ye karşılık geliyor. Bu miktar da ülkemizdeki yaklaşık 1.112 evin elektrik ihtiyacının karşılanmasıyla oluşan sera gazı emisyonuna eşdeğerdir. 2021 yılı içerisinde araç filosuna 50 adet daha hibrit araç ekleyerek bu sayede şirket araçlarından kaynaklanan emisyonlarımızı %17 oranında azaltmış olduk. Tüm bu uygulamalarla enerji tasarrufu sağlıyor, karbon salımlarımızın takibi ve raporlamasını Sera Gazı Emisyonu Veri Toplama ve Hesaplama Yönetmeliğine uygun olarak yapıyoruz.

Geçmiş yıllarda olduğu gibi 2020-2021 denetim döneminde de ISO 14001:2015 Çevre Yönetim Sistemi belgesini alarak bankacılık faaliyetlerimizin çevreye doğrudan etkilerini uluslararası standartlara uyumlu şekilde yönettiğimizi belgelendirdik. Tüm VakıfBank çalışanlarının ISO 14001 sertifikalı binalarda çalışmasını sağladık.



Her yıl tüm lokasyonlarımızda Teftiş Kurulu Başkanlığı tarafından yapılan iç denetimler ve bağımsız denetçi firmalar aracılığıyla dış denetimler gerçekleştiriyoruz. Denetimlerde uygunsuzluk oluşması halinde düzeltici faaliyet formu oluşturarak sorunun çözümü için çalışmalar yapıyoruz. Oluşturduğumuz prosedürler ve Çevre Yönetim Sistemi ile çalışmalarımızda koordinasyon ve etkinliği sağlıyoruz.

- Atık Kontrol Prosedürü
- Çevre Boyutları Değerlendirme ve Kontrol Planları Prosedürü
- İç Denetim Prosedürü
- Uygunsuzluk ve Düzeltici Faaliyetlerin Tespiti Prosedürü
- Yasal ve Diğer Gerekliliklerin Belirlenmesi ve Takibi Prosedürü
- Yönetimin Gözden Geçirilmesi Prosedürü

Çevresel etkimizi azaltmak adına atıklarımızın yönetimini de önemsiyor, tehlikeli atıklarımızı ayrıştırıyor ve kişi başı atık oluşum miktarlarımızı azaltma çalışmaları yürütüyoruz. Tehlikeli ve tehlikesiz atıklarımızın yönetimini de tamamlayarak yerel ve uluslararası mevzuatlara uygun hale getirdik. Ayrıca, tüm lokasyonlarımızda geri dönüşüm kutuları bulundurarak geri dönüşüm oranımızı artırmaya devam ediyoruz.

İklim değişikliği ile mücadelede sürdürülebilir kalkınmanın finansmanının önemli bir yeri olduğunun farkındayız. Bu kapsamda **Sürdürülebilir Enerji Finansmanı** başlığı altında yenilenebilir enerji yatırımlarına öncelik vererek sürdürülebilir enerji yatırımlarına ve projelerine finansman desteği sağlıyoruz. 2021 yılında toplam kurulu güç miktarı 998,4 MW olan 22 adet yenilenebilir enerji projesine 4,4 milyar TL'nin üzerinde finansman desteği sağladık. Önümüzdeki dönemde de yenilenebilir enerji ve kaynak verimliliği projelerine finansman desteği sağlamaya devam edeceğiz.

VakıfBank olarak enerji ve emisyon konularına olan hassasiyetimizi sürdürüyoruz. 2019-2020 yıllarında tüm sera gazı emisyonlarımızdan fazlasını dengeleyerek 2 yıl üst üste Karbon Negatif bir kuruluş olduk. 2021 yılında ise ISO 14064 sertifikası ile doğrulanan Kapsam 1 ve Kapsam 2 çerçevesindeki emisyon miktarımızı 2021 yıl sonu itibarıyla bir önceki yıla göre %50 oranında azaltarak 18.202 tCO₂e olarak gerçekleştirdik. Bu kapsamdaki sera gazı emisyonlarımızın fazlasını dengeleyerek bu karbon negatif banka olduk. 2021 yılında toplam elektrik tüketimi içerisindeki yenilenebilir kaynaklardan üretilen elektrik oranı %80 olarak gerçekleşti. Önümüzdeki dönemde elektriğin yenilenebilir enerji kaynaklarından üretildiğini belgeleyen uluslararası sertifikasyon sistemi olan I-REC'e dâhil olmak için çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

Çalışan Farkındalığını Artırmak başlığında ise çalışanlarımıza enerji verimliliği ve iklim değişikliği konularında eğitimler vererek, bu konularda bilinci artırmak ve hem Banka içinde hem de Banka dışında enerji tasarrufu, atıkların kaynağında ayrıştırılması gibi konularda çevreye duyarlı davranış modellerini geliştirmeye çalışıyoruz.

Banka çalışanlarının sürdürülebilirlik vizyonunu daha etkin benimsemesi amacıyla yürütülen sürdürülebilirlik eğitim faaliyetlerine 2021 yılında hız kazandırılmıştır. Bankacılık İçin Temel Düzey ve İleri Düzey Sürdürülebilirlik e-öğrenme eğitimleri çalışanlarımıza sunulmuştur. "Sıfır Atık" konulu eğitim, Banka'nın eğitim portalı üzerinden tüm çalışanlarımıza sunulmuş 6.174 kişi faydalanmıştır. Çalışanlarımıza "işlerin nasıl yapılması gerektiğini" belirlemede yardımcı olan kılavuz değerler, ilkeler ve standartları içeren "Etik İlkeler" ve "Çalışma Hayatında Toplumsal Cinsiyet Eşitliği" e-öğrenme eğitimleri atanmış 15.791 çalışan faydalandırılmıştır.

Bu kapsamda 2021 yılında çalışanlarımıza 400 saat sınıf içi 3.307 saat çevrimiçi sürdürülebilirlik konulu eğitim, 8.144 saat çevrimiçi çevre konulu eğitim verdik. Ayrıca, ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi ve ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi kapsamındaki eğitimlerimiz sayesinde 2021 yıl sonu itibarıyla 1.346 çalışanımızı sertifikalandırdık; böylece 878 şubemizde en az bir sertifikalı çalışanımız bulunuyor. 2020 yılında hedeflediğimiz gibi 2021 yılında tüm çalışanlarımıza E-ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi eğitimi atanmış olup, 6.024 çalışanın faydalanması sağlanmıştır. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı tarafından yürütülmekte olan Sıfır Atık Projesi (Zero Waste) sistem kayıtlarımızı 2020 yılında tamamladık ve 2021 yılı itibarıyla belgelendirme süreci çalışmalarımız devam etmektedir.

Elektronik atıklarımız için kurum içinde bir Kurumsal Sosyal Sorumluluk projesi başlattık. Çalışanlarımızın getirdikleri elektronik atıkları TÜBİSAD'a ulaştırarak, buradan gelecek geliri Darüşşafaka'ya bağış olarak iletiyoruz.

Ayrıca bu dönemde TOFD (Türkiye Omurluk Felçlileri Derneği)'nin yürüttüğü plastik kampanyasına destek amacıyla çalışanlar tarafından toplanan yaklaşık 4,5 ton plastik kapakla 12 ihtiyaç sahibinin tekerlekli sandalyeye kavuşmasını sağladık.

Çevreyi korumak ve doğal kaynakların sürekliliğinin sağlanmasına yönelik çevresel performansımızı sürekli iyileştirmek hedefi ile sürdürülebilirlik çalışmalarımız kapsamında oluşturduğumuz Çevre Politikası dokümanımıza <https://www.vakifbank.com.tr/Default.aspx?pageID=2779> adresinden erişebilirsiniz.

Yenilenebilir Enerji Türü	Finanse Edilen Proje Sayısı	Projelere Sağlanan Finansman Tutarı (TL)	Kurulu Güç (MW)
BİYOGAZ	0	0	0
BİYOKÜTLE	3	26.337.604	11,03
GES	10	1.881.268.472	555,69
HES	3	104.442.762	18,98
JES	0	0	0
RES	6	2.397.574.407	412,7
Genel Toplam	22 ✓	4.409.623.245 ✓	998,4

kurumsal yönetim



Öncelikli Konular ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları

Kurumsal Yönetim



Risk Yönetimi



Uyum ve Denetim



SÜRDÜRÜLEBİLİR DEĞER YARATMAK AMACIYLA KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİYLE UYUM İÇERİSİNDE, EŞİTLİK, ŞEFFAFLIK, HESAP VEREBİLİRLİK VE **SORUMLULUK İLKELERİ ÇERÇEVESİNDE VE İLGİLİ YASAL MEVZUATLARA UYGUN OLARAK FAALİYETLERİMİZİ SÜRDÜRÜYÖRÜZ.**

Başta hissedarlar olmak üzere; tüm paydaşları korumak, paydaşların menfaatleri doğrultusunda hareket etmek ve büyürken ülkemiz için sürdürülebilir değer yaratmak amacıyla Kurumsal Yönetim İlkeleriyle uyum içerisinde faaliyetlerimize devam ediyoruz. Bu doğrultuda; bankacılık mevzuatı, sermaye piyasası mevzuatı, Türk Ticaret Kanunu ve ilgili diğer düzenlemelerle uyumlu bir şekilde, eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri çerçevesinde faaliyetlerimizi sürdürüyoruz. Bu kapsamda Kurumsal Yönetim Uyum Raporlaması, Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (URF) ve Kurumsal Yönetim Bilgi Formu'nu (KYBF) yıllık olarak raporluyoruz.

Ayrıca, 2 Ekim 2020 tarihinde Resmi Gazete'de yayımlanan Sermaye Piyasası Kurulu'nun II.17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ ile hayata geçen Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi kapsamında çevresel, sosyal ve yönetim (ÇSY) alanındaki çalışmalarımızı detaylı olarak açıklamakta ve bu ilkelerin hayata geçirilmesine azami özeni göstermekteyiz.

Kurumsal yönetimin, risklerin yasal mevzuata ve uluslararası standartlara uygun olarak proaktif bir yaklaşımla yönetilmesi, çıkar çatışmasına sebep olabilecek durumların önlenmesi ve şeffaflığı artıran etik bankacılık uygulamaları ile etkili olacağına inanıyoruz.

Menfaat sahiplerine sunulması gereken bilgi ve belgeleri internet sitemizin Yatırımcı İlişkileri bölümünde şeffaf bir şekilde paylaşıyoruz. Kurumumuzu etkileyen veya etkileyebilecek finansal riskler ile birlikte; itibar riski ve iklim değişikliği dâhil çevresel riskler gibi finansal olmayan riskleri de takip ediyor ve riskleri ulusal mevzuat ve uluslararası düzenlemelere göre yönetiyoruz.

Her türlü rüşvet ve yolsuzluğa karşı olmasının yanı sıra ilgili yasa, düzenleme ve ilkelere uyum sağlama konusunda da kararlı davranıyoruz. Suç gelirlerinin aklanması ve terörün finansmanına karşı mücadele edilmesi ile mali sistemin suçlular tarafından kullanımının engellenmesi konularına da, odaklandığımız başlıca alanlar arasında yer veriyoruz.

ÖZET YÖNETİM KURULU RAPORU

Değerli Hissedarlarımız,

2021 yılında, aşılama çalışmaları devam ederken yeni Covid-19 varyantlarının ortaya çıkması endişelerin artmasına ve ekonomik aktivitenin etkilenmesine neden oldu. Birçok ülke vaka artışlarının etkilerinden korunabilmek için yeni kısıtlamalar getirmeye başladı. Ancak özellikle Omikron varyantının hafif seyretmesi alınan tedbirlerin gevşetilmesiyle sonuçlandı. Yaşanan bu gelişmeler sonucunda küresel piyasalardaki toparlanmalar devam etti. Öte yandan pandeminin ekonomiler üzerinde bıraktığı hasarı azaltmak amacıyla verilen mali teşvik ve parasal genişleme politikalarının yavaş yavaş sona erebileceğine dair sinyaller verildi. ABD Merkez Bankası (Fed) faiz oranını değiştirmeyip sabit bırakmasına rağmen ilerleyen dönemlerde faiz artırımı yapabileceğini ve Varlık Alım Programını kademeli bir şekilde azaltacağını belirtti. Aynı zamanda, Avrupa Merkez Bankası da (ECB) beklentilere paralel olarak faizlerde değişikliğe gitmese de pandemi ile ilgili negatif şokların ortaya çıkmaması durumunda Pandemi Acil Alım Programı'nı ve Varlık Alım Programı'nı planlanan şekilde bitireceğini açıkladı. Tüm bu gelişmeler altında 2021 yılında ABD ekonomisi %5,7, Euro bölgesi %5,2 ve Çin ekonomisi %8,1 oranında büyüdü.

Türkiye ekonomisi de bu dönemde küresel piyasalarda yaşanan gelişmelerden etkilendi. Özellikle yıl sonuna doğru kur ve enflasyonda yaşanan dalgalanmalar bu yılın en önemli gelişmeleri arasında yer aldı. Gerek yurt içi gerekse yurt dışı piyasa koşullarında meydana gelen aşırı oynaklığa rağmen, ekonomi yönetimi liderliğinde alınan aksiyonlar sayesinde ülkemiz ekonomisi 2021 yılında %11 oranında büyüdü.

Türk bankacılık sektörü ise bu dönemde güçlü sermaye yapısını korudu. Sektörün toplam varlık büyüklüğü 2021 yılında %50,9 oranında artarak 9.213 milyar TL seviyesine ulaştı. Nakdi ve gayrinakdi krediler aracılığıyla Türkiye ekonomisine sağladığı destek 6.670 milyar TL oldu. Bu dönemde sektörün özkaynakları %18,6 oranında artarak 711 milyar TL seviyesine yükseldi. Sektörün sermaye yeterlilik rasyosu da 2021 yılında %18,34 olarak gerçekleşti.

2021 yılında VakıfBank da ülke ekonomisine kesintisiz desteğini sürdürdü. Bankamız, varlıklarını bir önceki yılın aynı dönemine göre %44,1 oranında artırarak 1.007 milyar TL'ye çıkardı. Bu dönemde varlık büyümesine en önemli katkısı yine krediler sağladı. Canlı kredilerimiz %35,9 oranında artarak 574 milyar TL'ye ulaştı. Ticari krediler %42,7 oranında artarak 449 milyar TL'ye, bireysel krediler ise %16,2 oranında artarak 125 milyar TL'ye ulaştı.

Toplam mevduatını %42,7 oranında artırarak 591 milyar TL'ye çıkaran Bankamız, vadesiz mevduatını %81,1, vadeli mevduatını ise %33,4 oranında artırdı. Mevduatın yanı sıra uluslararası piyasalardan temin edilen 5,4 milyar ABD Doları tutarında yeni kaynak ile de fonlama yapısı çeşitlendirildi.

2021 yılında özkaynaklarını %11,8 artışla yaklaşık 52 milyar TL'ye çıkaran Bankamızın, net dönem kârı 4 milyar 175 milyon TL olarak gerçekleşti. Bu dönemde sermaye yeterliliği rasyomuz ise %14,85 olarak gerçekleşti.

2021 yılında elde ettiğimiz sonuçlara katkılarından dolayı müşterilerimize, çalışanlarımıza ve hissedarlarımıza teşekkür ederiz.

Saygılarımızla,

TÜRKİYE VAKIFLAR BANKASI T.A.O.

YÖNETİM KURULU



YÖNETİM KURULU ÜYELERİ



Mustafa SAYDAM - Yönetim Kurulu Başkanı

1966 yılında Ağrı'da dünyaya gelen Mustafa SAYDAM, 1990 yılında Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nden mezun olmuştur. 1993 yılında VakıfBank'ta Müfettiş Yardımcısı unvanıyla göreve başlamıştır. 1996-1999 yılları arasında Müfettiş olarak görev yaptıktan sonra çeşitli şube ve birimlerde Müdür Yardımcısı ve Müdür olarak görev yapmıştır. 2005-2010 yılları arasında VakıfBank'ta İnsan Kaynakları Başkanlığı'nda, 2010-2013 yılları arasında ise Teftiş Kurulu Başkanlığı'nda Başkan unvanıyla görevini yürütmüştür. 2013 yılı Ekim ayında VakıfBank Genel Müdür Yardımcısı olarak atanan Saydam, bu görevini 2019 yılı Ocak ayına kadar sürdürmüştür. Vakıf Emeklilik'te Genel Müdür Yardımcılığı ve Vakıf Pazarlama'da Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerinde de bulunan SAYDAM, 26 Mart 2021'de toplanan VakıfBank 67. Olağan Genel Kurulu'nda Yönetim Kurulu Üyesi ve aynı gün toplanan Yönetim Kurulu Toplantısı'nda Yönetim Kurulu Başkanı olarak seçilmiştir. Evli ve iki çocuk babası olan Mustafa SAYDAM, İngilizce bilmektedir.



Dr. Cemil Ragıp ERTEM - Yönetim Kurulu Başkan Vekili

Dokuz Eylül Üniversitesi İktisat Fakültesi mezunu olan Dr. ERTEM, finans ve iktisat alanlarında yüksek lisans ve doktorasını İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi'nde tamamlamıştır. İstanbul Üniversitesi'nde ve THK Üniversitesi'nde öğretim üyeliği yaparak bilgi ekonomisi, ekonomi-politik, alternatif büyüme ve para teorileri konularında ders vermiştir. Dr. ERTEM, ekonomi-politik, ekonomi politikaları, para politikaları alanlarında çok sayıda makaleye imza atmıştır. Uzun yıllar çeşitli yayın organı ve gazetelerde köşe yazarlığı, ekonomi konusunda TV yorumculuğu da yapmıştır. 2011 yılı 'MÜSİAD En İyi Ekonomi Yazarı' ödülünün sahibidir. 'Bitişler ve Başlangıçlar', 'Yeni Dünya Düzeni-Wiki Leaks', 'Dünyayı Sarsan 60 Gün' ve 'Yatağını Bulan Nehir' (Erdoğan dönemi ekonomi politikası) isimlerinde yayımlanmış dört kitabı bulunmaktadır. Halen Türkiye Cumhurbaşkanı Recep Tayyip ERDOĞAN'ın Ekonomi Başdanışmanlığı ve Cumhurbaşkanlığı Ekonomi Politikaları Kurulu üyeliği görevlerini yürütmektedir. 13 Ağustos 2018 tarihinde VakıfBank Yönetim Kurulu Üyesi seçilmiştir. 12 Haziran 2020 tarihinde yapılan Yönetim Kurulu Toplantısında seçildiği Yönetim Kurulu Başkan Vekili görevini sürdürmektedir.



Abdi Serdar ÜSTÜNSALİH - Genel Müdür Yönetim Kurulu Murahhas-Tabii Üyesi

1963 yılında Trabzon'da doğan Abdi Serdar ÜSTÜNSALİH, meslek hayatına 1991 yılında VakıfBank'ta başlamıştır. Daha sonra çeşitli şube ve birimlerde Müdürlük yapmış, Bilgi İşlem, Bireysel Bankacılık, Bankacılık Operasyonları, Temel Bankacılık Uygulama Geliştirme birimlerinde ise Başkanlık görevlerini yürütmüştür. Temmuz 2018 tarihinde VakıfBank'ta Genel Müdür Yardımcılığı görevini üstlenen ÜSTÜNSALİH, 27 Mayıs 2019 tarihinden itibaren ise görevine Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi olarak devam etmektedir. Ayrıca Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş. Yönetim Kurulu Üyeliği görevini sürdürmektedir. Evli ve iki çocuk babası olan Abdi Serdar ÜSTÜNSALİH, birçok vakıf ve dernekte de görev yapmıştır.

YÖNETİM KURULU ÜYELERİ


Abdülkadir AKSU - Yönetim Kurulu Üyesi – Bağımsız Üye

1944 yılında Diyarbakır'da dünyaya gelen Abdülkadir AKSU, ilköğrenimini Diyarbakır Cumhuriyet İlkokulu'nda, orta öğrenimini Ziya Gökalp Lisesi'nde tamamladı. 1962 yılında Ankara Siyasal Bilgiler Fakültesi - Mülkiye'de yükseköğrenimine başladı. Mezuniyeti sonrasında Diyarbakır'da Stajyer Kaymakam olarak göreve başladıktan sonra Ergani Kaymakam Refikliği, Bismil İlçesi Sinan Bucak Müdürlüğü, Genç, Akçadağ ve Doğanşehir gibi ilçelerde Kaymakam vekilliği yaptı. 1970 yılında Kınık Kaymakamlığı'na atandı. Askerlik görevi sonrası, 1973 - 1980 yılları arasında sırasıyla Yozgat Sarıkaya Kaymakamlığı, Malatya Emniyet Müdürlüğü, Kahramanmaraş Vali Vekilliği Merkez Emniyet Müdürlüğü ve Emniyet Genel Müdürlüğü Genel Müdür Yardımcılığı görevlerinde bulundu. 29 Ağustos 1980'de Rize Valiliğine atandı ve kısa bir süre Valilik ve Belediye Başkanlığı görevlerini birlikte yürüttü. Merkez Valiliği görevinden sonra 1984-1987 yılları arasında Gaziantep Valiliği yaptı. 1985 yılında 'Yılın Bürokrati' seçilen Aksu, ayrıca onlarca kez 'Yılın Siyaset Adamı' ödülüne layık görülmüş bir devlet adamıdır.

29 Kasım 1987'de Anavatan Partisi'nden 18'inci Dönem Diyarbakır Milletvekili seçilmiş, Aralık 1987'de Anavatan Partisi TBMM Grup Başkan Vekili olmuştur. 31 Mart 1989'da 46. Cumhuriyet Hükümetinde İçişleri Bakanlığına

atanmış, 47. Cumhuriyet Hükümetinde de bu görevini 23 Haziran 1991'e kadar sürdürmüştür. 24 Aralık 1995'te tekrar Anavatan Partisi'nden Diyarbakır Milletvekili olarak Parlamente'ye girdikten kısa bir süre sonra Anavatan Partisi Grup Başkan Vekilliğine seçilmiş, 53. Cumhuriyet Hükümetinde GAP'tan Sorumlu Devlet Bakanlığı görevine atanmıştır. 16 Ağustos 1996'da Refah Partisi'ne (RP) katılan AKSU, bu partide Genel İdare Kurulu Üyesi ve Genel Başkan Yardımcılığı görevlerinde bulunmuştur. AKSU, RP'nin Anayasa Mahkemesi tarafından kapatılmasından sonra Fazilet Partisi'nde siyasete devam etmiştir. Abdülkadir AKSU, siyasete kendisine çok büyük güven duyduğu Recep Tayyip ERDOĞAN'la birlikte yeni bir heyecanla ve yeni hayallerle devam ederek AK Parti'nin kurucularından biri olmuştur. Bu partide Yerel Yönetimlerden Sorumlu Genel Başkan Yardımcılığı görevini yürüttükten sonra 3 Kasım 2002 tarihinde yapılan seçimlerde İstanbul 3. Bölgeden milletvekili seçilmiştir. 58 ve 59. Hükümet dönemlerinde İçişleri Bakanlığı görevinde, 2009-2012 yılları arasında da AK Parti, Siyasi ve Hukuk İşlerinden Sorumlu Genel Başkan Yardımcılığı görevinde bulunmuştur.

Abdülkadir AKSU, 2019 yılı Mayıs ayında seçildiği VakıfBank Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini 2021 yılı Mart ayına kadar sürdürmüş, VakıfBank 67. Olağan Genel Kurulu'nda bağımsız üye olarak seçilmiştir. Ayrıca Kurumsal Yönetim Komitesi Üyeliği görevini sürdürmektedir.


Dr. Adnan ERTEM - Yönetim Kurulu Üyesi

1965 yılında doğan Dr. Adnan ERTEM, ortaöğrenimini Erzurum'da tamamlamıştır. 1987 yılında İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Kamu Yönetimi Bölümü'nden mezun olan Dr. ERTEM, 1997 yılında sosyoloji alanında doktorasını tamamlamıştır. 1988 yılında T.C. Vakıflar Genel Müdürlüğü'nde Müfettiş Yardımcısı olarak göreve başlamış, 1991 yılında Müfettişliğe, 2002 yılında ise Başmüfettişliğe atanmıştır. 2002-2007 yılları arasında İstanbul Vakıflar Bölge Müdürlüğü görevini yürütmüştür. 2007-2010 yılları arasında T.C. Başbakanlık Müsteşar Yardımcılığı görevini yürüten Dr. ERTEM, 14 Ekim 2010 - 26 Aralık 2019 tarihleri arasında Vakıflar Genel Müdürü olarak görev yapmıştır. Aralık 2019'da Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakan Yardımcılığına atanmıştır. 21 Nisan 2021 tarihinde söz konusu Bakanlığın, Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı ile Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı olarak ikiye ayrılması dolayısıyla Dr. Adnan ERTEM, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakan Yardımcılığı görevini sürdürmektedir. 27 Ekim 2010 tarihinden itibaren VakıfBank Yönetim Kurulu Üyeliği görevini sürdüren ve aynı zamanda Ücretlendirme Komitesi Üyesi ve Kredi Komitesi Yedek Üyesi olan Dr. Adnan ERTEM, evli ve iki çocuk babasıdır.



Şahin UĞUR - Yönetim Kurulu Üyesi

İlk ve orta öğrenimini Malatya ve Erzurum’da tamamlayan Şahin UĞUR, 1979 yılında Atatürk Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Yönetimi Bölümü’nden mezun olmuştur. 1984 yılında VakıfBank’ta başladığı çalışma hayatında 2004 yılına kadar Müdür Yardımcısı, Müdür ve Başkan olarak görev yaptıktan sonra, 2004-2013 yılları arasında Genel Müdür Yardımcılığı görevini sürdürmüştür. VakıfBank iştirakleri VakıfBank International AG Viyana, Güneş Sigorta, Taksim Otelcilik, Atakule Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı, Vakıf Menkul Kıymetler ve Vakıf GYO şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerinde bulunmuştur. 9 Haziran 2017 tarihinden itibaren VakıfBank Yönetim Kurulu Üyeliği görevini sürdürmekte olan Şahin UĞUR, aynı zamanda Kredi Komitesi Üyesidir.



Dilek YÜKSEL - Yönetim Kurulu Üyesi - Bağımsız Üye

1977 Niksar/Tokat doğumlu olan Dilek YÜKSEL, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat Bölümü mezunudur. Ankara Üniversitesi Banka Hukuku ve Araştırma Enstitüsü’nde Bankacılık ve Ekonomi eğitimi almıştır. Samsun Atakum Belediyesi Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürü ve Ankara Mamak Belediyesi Kültür Şube Müdürü olarak görev yapmıştır.

TBMM’de 23 ve 24. dönemlerde Tokat Milletvekili olarak görev yapmıştır. 23. Dönemde KİT Komisyonu’nda; 24. Dönemde Milli Savunma Komisyonu ve Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu’nda görev almıştır. Kadın İstihdamının Artırılması ve Çözüm Önerileri Konulu Alt Komisyon’a Başkanlık yapmıştır. Ayrıca 24. Dönemde TBMM Başkanlık Divanı Kâtip Üyelik görevini yürütmüştür. 29 Mart 2016 tarihinden itibaren VakıfBank Yönetim Kurulu Üyeliği görevini yürüten Dilek YÜKSEL, aynı zamanda Denetim Komitesi Üyesi, Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi ve Kredi Komitesi Yedek Üyesidir. İngilizce bilen YÜKSEL, evli ve 2 çocuk annesidir.

YÖNETİM KURULU ÜYELERİ


Serdar TUNÇBİLEK - Yönetim Kurulu Üyesi - Bağımsız Üye

Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi mezunu olan Serdar TUNÇBİLEK, çalışma hayatına 1985 yılında Emlak Bankası'nda Müfettiş Yardımcısı olarak başlamıştır. Dört yıl süren Müfettişlik görevinin ardından 11 yıl boyunca Kredi Pazarlama, Kredi Takip, Menkul Değerler Müdürlüğü ve Dusseldorf Finansal Hizmetler Şube Müdürlüğü görevlerini üstlenen TUNÇBİLEK, 2000-2001 yılları arasında Egebank'ta Genel Sekreterlik yapmıştır. 2001-2005 yılları arasında Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'nda Daire Başkan Yardımcılığı görevinde bulunan Serdar TUNÇBİLEK, 2006-2007 yıllarında Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu'nda Grup Koordinatörlüğü ve Daire Başkan Vekilliği yapmıştır. TUNÇBİLEK aynı zamanda, 2001-2007 yılları arasında TMSF bünyesindeki şirketlerde Yönetim Kurulu Üyeliği, Gözetim Kurulu Üyeliği ve Yönetim Kurulu Başkanlığı görevlerinde bulunmuştur.

2007 yılında VakıfBank'ta Yönetim Kurulu Üyesi olarak seçilen TUNÇBİLEK, 5 yıl süreyle Kredi Komitesi ve Denetim Komitesi Üyeliklerinin yanı sıra 2008-2014 yılları arasında Vakıf Sistem Pazarlama, Vakıf Yatırım Menkul Değerler, Vakıf Menkul Kıymetler ve Vakıf Portföy şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyeliği ve Yönetim Kurulu Başkanlığı görevlerinde bulunmuştur. 2014-2017 yılları arasında Güneş Sigorta'da Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapan Serdar TUNÇBİLEK, Haziran 2017 - Ağustos 2018 tarihleri arasında VakıfBank'ta Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği yapmıştır. 13 Ağustos 2018 tarihinden itibaren VakıfBank Yönetim Kurulu Üyeliği görevini yürüten Serdar TUNÇBİLEK, aynı zamanda Kredi Komitesi ve Denetim Komitesi Üyesidir.


Sadık YAKUT - Yönetim Kurulu Üyesi

Sadık YAKUT, 3 Şubat 1956'da Kayseri'de dünyaya geldi. İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi'ni bitirdi. Halfeti, Çamardı, Savaştepe ve Giresun Cumhuriyet Savcılıklarında bulundu. Adalet Bakanlığı Ceza ve Tevkifevleri Genel Müdürlüğü Tetkik Hâkimliği ve Daire Başkanlığı yaptı. Ankara Cumhuriyet Savcılığı görevini sürdürürken istifa ederek Milletvekili adayı oldu. 1999 seçimlerinde Milliyetçi Hareket Partisinden Kayseri Milletvekili olarak meclise girdi. MHP Grup Yönetim Kurulu Üyeliği ve Anayasa Komisyonu Üyeliği görevlerinde bulundu. Gençlerbirliği Spor Kulübü Yönetim Kurulu Üyeliği yaptı. Adalet ve Kalkınma Partisi Kurucu Üyesi olan Sadık YAKUT, bu partide Genel Başkan Yardımcılığı yaptı. 22, 23 ve 24. dönemlerde Adalet ve Kalkınma Partisi Kayseri Milletvekilliği ve TBMM Başkanvekilliği görevlerini yürüttü. 27 Mayıs 2019'da VakıfBank Yönetim Kurulu Üyeliğine seçilen Sadık YAKUT, Kurumsal Yönetim Komitesi üyesi olup evli ve 3 çocuk babasıdır.

DENETİM KURULU ÜYELERİ



Mehmet Emin BAYSA - Denetim Kurulu Üyesi

Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi (Mülkiye) Kamu Yönetimi Bölümü mezunu olan Mehmet Emin BAYSA, Kamu Yönetimi Yüksek Lisansı yapmış ve Milli Güvenlik Akademisi eğitimi almıştır. 29 Mayıs 2000'de İçişleri Bakanlığı Kaymakam Adayı olarak memuriyete başlamış, sırasıyla Gümrük Teftiş Kurulunda Müfettiş Yardımcılığı, Ağustos 2001 yılından itibaren Başbakanlık Teftiş Kurulunda Müfettiş Yardımcısı, Müfettiş, Başmüfettiş, Başkan Yardımcısı görevlerinde bulunmuş, Başbakanlık Dış İlişkiler Başkanı ve Başbakanlık Teftiş Kurulu Başkanı olarak görev yapmıştır. 3 Ağustos 2018 tarihi itibarıyla Cumhurbaşkanlığı Devlet Denetleme Kurulu Üyesi olarak atanan Mehmet Emin BAYSA halen bu görevi yürütmektedir. 12 Haziran 2020 tarihinde VakıfBank Denetim Kurulu Üyesi olarak seçilmiştir.



Hasan TÜRE - Denetim Kurulu Üyesi

1963 Kızılcahamam/Ankara doğumlu olan Hasan TÜRE, Anadolu Üniversitesi İşletme Bölümü'nü bitirdikten sonra 1990 yılında VakıfBank'ta Stajyer Memur olarak meslek hayatına başlamıştır. 2002 yılından itibaren sırasıyla VakıfBank Vezirköprü/Samsun Şube Müdürlüğü, Kırşehir Şube Müdürlüğü, VakıfBank Personeli Özel Sosyal Güvenlik Hizmetleri Vakfı Müdürlüğü ve Yönetim Kurulu Üyeliği'nin yanı sıra VakıfBank'ın iştiraklerinde Yönetim Kurulu Üyeliği görevlerinde bulunmuştur. 28 Şubat 2014'te VakıfBank'tan emekli olmuştur. Halen Ankara/Yenimahalle İlçesi Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfı Yönetim Kurulu Üyeliği görevini yürütmekte olan Hasan TÜRE, Ankara'da faaliyet gösteren çeşitli sivil toplum kuruluşlarının yönetim kurullarında görev yapmaktadır. 9 Haziran 2017 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul'da VakıfBank Denetim Kurulu Üyesi olarak seçilen TÜRE, evli ve 2 çocuk babasıdır.

ÜST YÖNETİM



Abdi Serdar ÜSTÜNSALİH
(Genel Müdüre Bağlı Birimler: Kredi Politikaları ve Süreçleri Uygulama Başkanlığı, Güvenli Bankacılık Başkanlığı, Yönetim Kurulu İşlemleri Müdürlüğü, Özel Kalem Müdürlüğü)

1963 yılında Trabzon'da doğan Abdi Serdar ÜSTÜNSALİH, meslek hayatına 1991 yılında VakıfBank'ta başlamıştır. Aynı bankada çeşitli şube ve birimlerde müdürlük yaptıktan sonra, Bilgi İşlem, Bireysel Bankacılık, Bankacılık Operasyonları, Temel Bankacılık Uygulama Geliştirme birimlerinde ise başkanlık görevlerini yürütmüştür. Temmuz 2018 tarihinde VakıfBank'ta Genel Müdür Yardımcılığı görevini üstlenen ÜSTÜNSALİH, 27 Mayıs 2019 tarihinden itibaren ise görevine Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Murahhas Üyesi olarak devam etmektedir. ÜSTÜNSALİH ayrıca Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş. Yönetim Kurulu Üyeliği görevini sürdürmektedir. Evli ve iki çocuk babası olan Abdi Serdar ÜSTÜNSALİH, birçok vakıf ve dernekte de görev yapmıştır.



Metin Recep ZAFER
(Bilgi Teknolojileri ve Operasyonel İşlemler Genel Müdür Yardımcılığı Bağlı Birimler: Ar-Ge, Pazarlama ve Altyapı Uygulama Geliştirme Başkanlığı, Temel Bankacılık Uygulama Geliştirme Başkanlığı, Dijital Kanallar, İş Zekâsı ve Ödeme Sistemleri Uygulama Geliştirme Başkanlığı, Sistem Yönetimi Başkanlığı, BT Sistem ve Uygulama Destek Başkanlığı, BT Planlama ve Koordinasyon Başkanlığı, Bankacılık Operasyonları Başkanlığı, Kredi, Müşteri ve Hesap Operasyonları Başkanlığı, Hazine Operasyonları Başkanlığı, Dış Operasyonlar Başkanlığı)

1970 doğumlu olan Metin Recep ZAFER, Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat Bölümü'nden mezun olmuştur. Aynı üniversiteden yüksek lisans ve doktora derecelerine sahiptir. Bankacılık kariyerine 1992 yılında başlamış olup, çeşitli bankaların şube krediler, organizasyon, teftiş kurulu ve mali kontrol yapılanmaları içerisinde farklı kademelerde görev yapmıştır. 13.06.2006 tarihinde T. Vakıflar Bankası T.A.O.'ya Genel Müdür Yardımcısı olarak atanan Metin Recep ZAFER İngilizce bilmektedir.



Muhammet Lütfü ÇELEBİ
(İnsan Kaynakları ve Kurumsal Gelişim Genel Müdür Yardımcılığı Bağlı Birimler: İnsan Kaynakları Başkanlığı, Kurumsal Gelişim ve Akademi Başkanlığı)

1992 yılında İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi İktisat Bölümü'nden mezun olan Muhammet Lütfü ÇELEBİ, kariyerine 1995 yılında T. Vakıflar Bankası T.A.O.'da Müfettiş Yardımcısı unvanı ile başlamıştır. 1998-2001 yılları arasında Müfettiş olarak görev yaptıktan sonra Banka'nın çeşitli şube/ birimlerinde Müdür Yardımcısı ve Müdür olarak görev yapmıştır. 2011-2013 yılları arasında ise Bireysel Bankacılık Başkanlığı'nda Başkan unvanı ile görevini sürdürmüştür. 04.10.2013 tarihinde T. Vakıflar Bankası T.A.O.'ya Genel Müdür Yardımcısı olarak atanmıştır.



Şuayyip İLBİLGİ

(Finansal Yönetim, Strateji ve Bağlı Ortaklıklar Genel Müdür Yardımcılığı Bağlı Birimler: Genel Muhasebe ve Mali İşler Başkanlığı, Strateji ve Planlama Başkanlığı, İştirakler ve Bağlı Ortaklıklar Başkanlığı)

1972 yılı Ceyhan doğumlu olan Şuayyip İLBİLGİ, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat Bölümü'nden 1994 yılında mezun olmuştur. 1996 yılında T. Vakıflar Bankası T.A.O.'da Uzman Yardımcısı olarak görevine başlamıştır. Hazine Başkanlığı'nda 2007-2010 yılları arasında Müdür olarak görev yaptıktan sonra 2010 yılında Hazine Başkanlığı'nda Başkan unvanı ile görevini yürütmüştür. 01.08.2017 tarihinde T. Vakıflar Bankası T.A.O.'ya Genel Müdür Yardımcısı olarak atanmıştır.



Mikail HİDİR

(Hukuk ve Yasal Takip Genel Müdür Yardımcılığı Bağlı Birimler: Baş Hukuk Müşavirliği, Hukuk İşleri Başkanlığı, Kredi Risk Tasfiye Başkanlığı)

1979 yılında Kepsut/Balıkesir'de doğan Mikail HİDİR, 2000 yılında Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nden mezun olmuş ve bir süre avukatlık yapmıştır. 2003 yılında T. Vakıflar Bankası T.A.O.'da Müfettiş Yardımcısı olarak Bankacılık kariyerine başlamış, Müfettişlik görevinin ardından sırasıyla Takip Ekipleri Müdürlüğü, Uyum Müdürlüğü, Kredi İzleme ve Takip Başkanlığı, İç Kontrol Başkanlığı ve Güneş Sigorta A.Ş.'de Genel Müdür Yardımcılığı görevlerinde bulunmuştur. 13 Aralık 2018 tarihinde T. Vakıflar Bankası T.A.O.'ya Genel Müdür Yardımcısı olarak atanan Mikail HİDİR İngilizce bilmektedir.



Hazım AKYOL

(Kredi Tahsis Yönetimi Genel Müdür Yardımcılığı Bağlı Birimler: Kurumsal Krediler Tahsis Yönetimi Başkanlığı, Ticari Krediler Tahsis Yönetimi Başkanlığı 1, Ticari Krediler Tahsis Yönetimi Başkanlığı 2, Bireysel ve KOBİ Kredileri Tahsis Yönetimi Başkanlığı, Özellikli Krediler Yönetimi Başkanlığı)

1969 yılında Aksaray'da doğan Hazım AKYOL, 1990 yılında Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Kamu Yönetimi Bölümü'nden mezun olmuştur. Bankacılık kariyerine 1993 yılında T. Vakıflar Bankası T.A.O.'da Müfettiş Yardımcısı unvanıyla başlamış, Müfettişlik görevinin akabinde sırasıyla Ticari Krediler Müdürlüğü'nde Müdür Yardımcısı olarak; Bursa Şubesi, Kavaklıdere/Ankara Şubesi, Kızılay/Ankara Şubesi, Ankara Bölge Kurumsal Pazarlama Bölge Müdürlüğü ve Emek/Ankara Şubesi'nde ise Müdür olarak görev yapmıştır. Sonrasında Kurum Maaş Ödemeleri Başkanlığı'nda Başkan ve Ankara Kurumsal Merkezi Şubesi'nde Başkan unvanı ile görevini sürdürmüştür. Ayrıca T. Vakıflar Bankası T.A.O.'nun çeşitli iştiraklerinde de Yönetim Kurulu Üyeliği yapmıştır. 31.05.2019 tarihinde T. Vakıflar Bankası T.A.O.'ya Genel Müdür Yardımcısı olarak atanmıştır.

ÜST YÖNETİM

**Alaattin ŞİMŞEK**

(Kurumsal, Ticari, Kobi ve Perakende Bankacılığı Pazarlama Genel Müdür Yardımcılığı Bağlı Birimler: Kurumsal Bankacılık Pazarlama Başkanlığı, Ticari Bankacılık Pazarlama Başkanlığı, KOBİ Bankacılığı Pazarlama Başkanlığı, Perakende Bankacılık Pazarlama Başkanlığı, Nakit Yönetimi, Ürün Geliştirme ve Dış Ticaret Pazarlama Başkanlığı, Kurumsal Şubeler)

1972 yılında Trabzon Araklı'da doğan Alaattin ŞİMŞEK, 1994 yılında Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Kamu Yönetimi Bölümü'nden mezun olmuştur. Kariyerine 1995 yılında T. Vakıflar Bankası T.A.O.'da Müfettiş Yardımcısı olarak başlamış, Müfettişlik görevinin akabinde sırasıyla Karadeniz Bölge Müdürlüğü'nde Müdür Yardımcısı, Trabzon Şubesi Müdürü ve Doğu Anadolu Bölge Müdürlüğü Bölge Müdürü olarak görev yapmıştır. Destek Hizmetleri Başkanlığı ile Kredi İzleme Başkanlığı'nda Başkan unvanı ile görev yaptıktan sonra, Trakya Bölge Müdürlüğü, İstanbul 3. Bölge Müdürlüğü, İstanbul 5. Bölge Müdürlüğü ve İstanbul 6. Bölge Müdürlüğü'nde Bölge Müdürü unvanıyla görev yapmış, T. Vakıflar Bankası T.A.O. bağlı ortaklıklarından Vakıf Yatırım Menkul Değerler A.Ş.'de Genel Müdür Yardımcılığı görevini yürütmüştür. 31.05.2019 tarihinde T. Vakıflar Bankası T.A.O.'ya Genel Müdür Yardımcısı olarak atanmıştır.

**Ferkan MERDAN**

(Dijital Bankacılık, Müşteri Deneyimi ve Kurumsal İletişim Genel Müdür Yardımcılığı Bağlı Birimler: Dijital Bankacılık ve Dağıtım Kanalları Başkanlığı, Kurumsal İletişim Başkanlığı, Müşteri Deneyimi ve Yönetimi Başkanlığı, Ödeme Sistemleri Hizmetleri Başkanlığı)

1973 yılında Kayseri'de doğan Ferkan MERDAN, 1996 yılında İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Maliye Bölümü'nden mezun olmuştur. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'ndan yüksek lisansını tamamlamıştır. Bankacılık kariyerine 1996 yılında T.C. Ziraat Bankası Bankacılık Okulu'nda başlayan Ferkan MERDAN, 1999 yılında T. Vakıflar Bankası T.A.O. Teftiş Kurulu Başkanlığı'nda Müfettiş Yardımcısı olarak göreve başlamıştır. 1999-2006 yılları arasında Teftiş Kurulu Başkanlığı'nda Müfettiş Yardımcısı ve ardından Müfettiş unvanıyla, 2006-2015 yılları arasında Mali Kontrol Müdürlüğü'nde Müdür unvanıyla, 2015-2019 yıllarında ise Genel Muhasebe ve Mali İşler Başkanlığı'nda Başkan unvanıyla görev yapmıştır. 31.05.2019 tarihinde T. Vakıflar Bankası T.A.O.'ya Genel Müdür Yardımcısı olarak atanmıştır.

**Muhammed Onay ÖZKAN**

(Hazine Yönetimi ve Uluslararası Bankacılık Genel Müdür Yardımcılığı Bağlı Birimler: Hazine Yönetimi Başkanlığı, Uluslararası Bankacılık ve Yatırımcı İlişkileri Başkanlığı, Hazine Orta Ofis Müdürlüğü)

1977 yılında Van'da doğan Muhammed Onay ÖZKAN, 1999 yılında Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Maliye Bölümü'nden mezun olmuştur. Bankacılık kariyerine 2000 yılında T. Vakıflar Bankası T.A.O.'da Müfettiş Yardımcısı olarak başlamıştır. 2000-2007 yılları arasında Müfettişlik, 2007-2011 yılları arasında Dealingroom Müdür Yardımcılığı, 2011-2012 yılları arasında Dealingroom Müdürlüğü ve 2012-2017 yılları arasında Aktif Pasif Yönetimi Müdürlüğü görevlerinde bulunmuştur. 2017-2019 yılları arasında ise Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.'da Hazine Yönetimi Başkanlığı görevini yürütmüştür. 31.05.2019 tarihinde T. Vakıflar Bankası T.A.O.'ya Genel Müdür Yardımcısı olarak atanmıştır.



Arif ÇOKÇETİN
(Kredi İzleme, Değerlendirme ve Derecelendirme Genel Müdür Yardımcılığı)
Bağlı Birimler: Kredi Risk Planlama ve İzleme Başkanlığı, Değerlendirme ve Derecelendirme Başkanlığı)
İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Maliye Bölümü mezunu olan Arif ÇOKÇETİN, bir süre Maliye Bakanlığı'nda çalıştıktan sonra 1996 yılından itibaren VakıfBank'ta çeşitli birim ve şubelerde Mali Analist, Müdür ve Başkan unvanlarıyla görev yapmıştır. 13.07.2020 tarihinde Genel Müdür Yardımcısı olarak atanmıştır.



Kadir KARATAŞ
(Destek Hizmetleri Genel Müdür Yardımcılığı)
Bağlı Birimler: Destek Hizmetleri Başkanlığı)
Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü mezunu olan Kadir KARATAŞ, yüksek lisans eğitimini Yıldız Teknik Üniversitesi'nde tamamlamıştır. 1996 yılından itibaren VakıfBank'ta çeşitli birim ve şubelerde Mali Analist, Kontrolör, Müdür, Bölge Müdürü ve Başkan unvanlarıyla görev yapmıştır. 13.08.2020 tarihinde Genel Müdür Yardımcısı olarak atanmıştır.



Mustafa TURAN
(Bireysel, Mevduat Pazarlama ve Ödeme Sistemleri Genel Müdür Yardımcılığı Bağlı Birimler: Bireysel Bankacılık Pazarlama Başkanlığı, Mevduat Yönetimi ve Pazarlama Bakanlığı, Ödeme Sistemleri Bankacılığı Pazarlama Başkanlığı)
İstanbul Teknik Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Mühendisliği Bölümü mezunu olan Mustafa TURAN, 2003 yılından itibaren VakıfBank'ta çeşitli birimlerde Müfettiş, Müdür ve Başkan unvanlarıyla görev yapmıştır. 01.09.2019 - 20.12.2021 arasında T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı Borçlanma Genel Müdürü görevinde bulunmuştur. 14.07.2021 tarihinde Genel Müdür Yardımcısı olarak atanmıştır.

İÇ SİSTEMLER KAPSAMINDAKİ YÖNETİCİLER

Mustafa EMRE

Teftiş Kurulu Başkanı

Hacettepe Üniversitesi Matematik Bölümü mezunu olan Mustafa EMRE, Bankacılık kariyerine 2003 yılında Teftiş Kurulu Başkanlığı'nda Müfettiş Yardımcısı olarak başlamıştır. Sonrasında sırasıyla 2006 yılında Müfettiş, 2013 yılı itibarıyla da Teftiş Kurulu Başkanlığı'nda Başkan Yardımcısı olarak görevlerine atanmıştır. 31.07.2017 tarihi itibarıyla Teftiş Kurulu Başkanlığı'nda Başkan olarak görevini sürdürmektedir.

Özhan BİLGİN

Risk Yönetimi Başkanı

Gazi Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Endüstri Mühendisliği mezunu olan Özhan BİLGİN, VakıfBank bünyesinde 2005 yılında çalışma hayatına başlamıştır. Risk Yönetimi Müdürlüğü'nde 10 yıl görev aldıktan sonra, 2015 yılı itibarıyla yeni kurulan Piyasa Riski Yönetim Müdürlüğü'nde Müdür Yardımcısı unvanıyla, 2016 yılı itibarıyla da Müdür unvanıyla çalışma hayatına devam etmiştir. 2019 yılından bu yana VakıfBank Risk Yönetimi Başkanı olarak görevini sürdürmektedir. Türkiye Bankacılık sektörünün 2012 yılında Basel-II'ye geçiş sürecinde ve 2016 yılında Basel Komitesi tarafından düzenlemelere tam uyumlulukla sonuçlanan Regulatory Consistency Assessment Programme – RCAP programı çalışmalarında Türkiye Bankalar Birliği bünyesinde oluşturulan çalışma gruplarında bizzat yer almıştır. 2021 yılında Işık Üniversitesi Finans Yüksek Lisans eğitimini tamamlamıştır. SPK tarafından düzenlenen Türev Araçlar, Sermaye Piyasası Faaliyetleri Düzey 3, Kurumsal Yönetim Derecelendirme ve Kredi Derecelendirme Lisanslarına sahiptir. Evli ve bir çocuk babasıdır.

Ali ÇALIŞ

İç Kontrol Başkanı

Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Maliye Bölümü mezunu olan Ali ÇALIŞ, bankacılık kariyerine 1996 yılında Teftiş Kurulu Başkanlığı'nda Müfettiş Yardımcısı olarak başlamıştır. 1999 yılında Müfettiş, 2005 yılından itibaren çeşitli şubelerde Müdür unvanıyla görev yapmıştır. 2010 yılında Teftiş Kurulu Başkanlığı'nda Başkan Yardımcısı olarak görev yapmış olup sonrasında sırasıyla 2011 yılında Destek Hizmetleri Başkanlığı'nda ve 2018 yılında Nakit Yönetimi Pazarlama Başkanlığı'nda Başkanlık görevini yürütmek üzere atanmıştır. 24.06.2019 tarihi itibarıyla İç Kontrol Başkanlığı'nda Başkan olarak görevini sürdürmektedir.

Ramazan SİRYOL

Uyum ve Mevzuat Başkanı

İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Maliye bölümü mezunu olan Ramazan SİRYOL, Bankacılık kariyerine 1993 yılında Teftiş Kurulu Başkanlığı'nda Müfettiş Yardımcısı olarak başlamıştır. 1999 yılından itibaren çeşitli şubelerde Müdürlük yapmıştır. 2008 yılında İç Kontrol Başkanlığı görevine atanmış olup bu görevi 2017 yılına kadar sürdürmüştür. Daha sonra İdari İşler Başkanlığı ve Bölge Müdürlüğü görevlerinde bulunmuştur. 18.01.2021 tarihi itibarıyla Uyum ve Mevzuat Başkanı olarak görevini sürdürmektedir. Aynı zamanda Bankamız Finansal Grup Uyum görevlisi olarak atanmıştır.

MALİ HAKLAR

Yönetim Kurulu Başkan, Başkan Vekili ve üyelerine her yıl Genel Kurul tarafından belirlenen bir ücret ödenir. Bu kapsamda Banka Yönetim Kurulu üyeleri, Denetim Kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilerine 2021 yılında ödeme yapılan brüt (ücret, yolluk, konaklama, temsil gideri, diğer ayırı ve maddi haklar dâhil olmak üzere) tutar 43,3 milyon TL'dir. 67. Olağan Genel Kurul tutanağının 8. maddesinde bu hususu belirtiyor ve Genel Kurul tutanaklarını Banka internet sitesinde yayımlıyoruz. Bununla birlikte, bankacılık sektör uygulamasını da dikkate alınarak Yönetim Kurulu üyeleri ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere

verilen ücretler ile sağlanan tüm menfaatleri kişi bazında açıklamıyoruz. Üst düzey yönetime ve diğer personele yapılacak sabit ve performans dayalı ödemeleri Bankamız Ücretlendirme Politikasında yer alan esaslar dâhilinde belirleyerek yapıyor, ilgili dokümanı Türkçe ve İngilizce olarak kurumsal internet sitemizde yayımlıyoruz.

Öte yandan, Yönetim Kurulumuz üyelerine ve yöneticilerimize Bankamız tarafından kullanılacak krediler, Bankacılık Kanunu'nun 50.

Maddesi gereğince sınırlandırılmıştır. Bu kapsamda Bankamız herhangi bir Yönetim Kurulu üyesine borç vermemiş, kredi kullanırmamıştır. Banka tarafından herhangi bir Yönetim Kurulu üyesinin şartları iyileştirilmemiş, üçüncü bir kişi aracılığı ile kredi kullanılmamış ve teminat verilmemiştir.

Ayrıca, Türk Ticaret Kanunu'nun 395 ve 396'ncı maddeleri gereğince Yönetim Kurulu Üyelerine genel kurulda izin verilmiştir. Verilen izin kapsamında 2021 yılında gerçekleşen herhangi bir faaliyet bulunmamaktadır.

KOMİTE YAPILARI VE POLİTİKALAR

YÖNETİM KOMİTELERİMİZ, GEREKLİ KONULARDA POLİTİKA OLUŞTURULMASI, STRATEJİ BELİRLENMESİ, AKSİYON PLANLARINA UYUMUN İZLENMESİ VE **PERFORMANS DEĞERLENDİRİLMESİ AMAÇLARIYLA FAALİYET GÖSTERİRLER.**

Yönetişim yapısının önemli bir göstergesi olarak üst yönetim yapımızı Kurumsal Yönetim İlkelerine uyumlu şekilde kurguladık. Strateji ve politikalarımıza yön veren en yüksek yönetim organımız olan Yönetim Kurulumuz, Başkan, Başkan Vekili, Genel Müdür ve altı üye olmak üzere toplamda dokuz üyeden oluşur ve Kurumsal Yönetim İlkelerine uygun olarak üçü bağımsız üyedir. Yönetim Kurulumuz, Genel Müdür dışında, icracı olmayan üyelerden oluşurken, Genel Müdürlük ile Yönetim Kurulu Başkanlığı görevleri farklı kişiler tarafından yürütülür.

Kurumsal yönetime ilişkin tüm faaliyetler için aktif çalışmalar yapmak üzere oluşturduğumuz komiteler, Banka Ana Sözleşmesi'nde belirtilen çalışma esasları çerçevesinde görevlerini sürdürür. Gerekli konularda politika oluşturulması, strateji belirlenmesi, aksiyon planlarına uyumun izlenmesi ve performans değerlendirilmesi amaçlarıyla faaliyet gösteren yönetim komitelerimiz;

- Yönetim Kurulu
- Kredi Komitesi
- Denetim Komitesi
- Kurumsal Yönetim Komitesi
- Ücretlendirme Komitesi
- Aktif Pasif Yönetimi Komitesi
- Etik İlkeler ve Etik Komisyonu
- Sürdürülebilirlik Komitesi

Web sitemizde yer alan Komitelerimiz ile ilgili detaylı bilgiye <https://www.vakifbank.com.tr/Default.aspx?pageID=2529> adresinden erişebilirsiniz.

Ayrıca yukarıdaki komitelere ek olarak kurumsal yönetim anlayışı doğrultusunda Bankamızın vizyonuna, misyonuna yönelik çalışmamızın sağlıklı ve hızlı karar alınması amacıyla Bankamızda; Bilgi Sistemleri Strateji ve Yönlendirme Komitesi, Talep Önceliklendirme ve Yönlendirme Alt Komitesi, Bilgi Güvenliği Komitesi, Bilgi Sistemleri Süreklilik Komitesi, Acil ve Beklenmedik

Durum Komiteleri, Tasarruf Komitesi, Sermaye Komitesi, Yeni Ürün Geliştirme Komitesi, Piyasa Riski Yönetim Komitesi, Kredi Riski Yönetim Komitesi, Hazine Döviz Pozisyon ve Stop Loss Limitleri Yönetim Komitesi, Dijital Dönüşüm Komitesi, Öneri Değerlendirme Komitesi, Ar-Ge Yönetim Komitesi, Ar-Ge Yürütme Komitesi, Operasyonel Risk Yönetim Komitesi, Bankacılık İyileştirme ve Geliştirme Komitesi, Gider Yönetimi Değerlendirme Komiteleri, TFRS 9 Üst Düzey Yönlendirme Komitesi, TFRS 9 Komitesi, Müşteri Talep Değerlendirme Komitesi, Kriz İletişim Komitesi, Dış Suistimal (Fraud) Riski Komitesi bulunmakta olup, 2021 yılı içerisinde de Veri Yönetişimi Komitesi, Bilgi Paylaşım Komitesi ile Bankamızın sürdürülebilirlik faaliyetlerinin kurumsal kimliğimize değer katacak şekilde etkin ve verimli bir biçimde yerine getirebilmesi ve Bankamız sürdürülebilirlik alanında en üst düzeyde temsil edilerek uluslararası sürdürülebilirlik endekslerinde puanlamasını yükseltmesi amacıyla Sürdürülebilirlik Komiteleri kurulmuştur.

Kurumsal yönetim çerçevesinde oluşturduğumuz politika dokümanlarımız;

Bilgilendirme Politikası	Etik İlkeler Politikası	Kâr Dağıtım Politikası	Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası	MASAK Uyum Politikası	Bağış ve Yardım Politikası
İnsan Hakları ve Çalışan Hakları Politikası	İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası	Ücretlendirme Politikası	Tazminat Politikası	Gizlilik Politikası	Çerez Politikası
Çevre Politikası	Sürdürülebilirlik Politikası	Müşteri Memnuniyeti Politikası	Tedarikçi Seçim ve Uyum Politikası	Fırsat Eşitliği Politikası	

KOMİTELER

KREDİ KOMİTESİ

VakıfBank Kredi Komitesi Genel Müdür'ün yanı sıra iki asil ve iki yedek üyeden oluşmaktadır. Asil Üyeler, Şahin Uğur ve Serdar Tunçbilek'tir. Yedek Üyeler ise Dr. Adnan Ertem ve Dilek Yüksel'den oluşmaktadır.

Kredi Komitesi'nin görevleri;

- Bankacılık Kanunu'ndaki görevleri Yönetim Kurulu'nun tespit edeceği esaslara göre yapmak,
- Kredi açılmasında Genel Müdürlüğün yazılı önerisini almak, hesap durumu belgesi alınması zorunluluğu bulunan kredilere ilişkin yapılacak önerilerde, kredi talebinde bulunanların mali tahlil ve istihbarat raporlarını temin etmek,
- Komite'nin faaliyetleri Yönetim Kurulu'na denetlendiğinden, Yönetim Kurulu üyelerinden her birinin Komite'nin faaliyetleri hakkında isteyebileceği her türlü bilgiyi vermek ve her türlü kontrolü yapmalarına yardımcı olmak.

DENETİM KOMİTESİ

VakıfBank Yönetim Kurulu'nun denetim ve gözetim faaliyetlerinin yerine getirilmesine yardımcı olmak üzere kurulan Denetim Komitesi'ne Dilek Yüksel ve Serdar Tunçbilek seçilmiştir.

Denetim Komitesi;

- Yönetim Kurulu adına Banka'nın iç kontrol, risk yönetimi ve iç denetim sistemlerinin etkinliğini, bu sistemler ile muhasebe ve raporlama sistemlerinin kanun ve ilgili düzenlemeler çerçevesinde işleyişini ve üretilen bilgilerin bütünlüğünü gözetmek,
- Bağımsız denetim kuruluşlarının Yönetim Kurulu tarafından seçilmesinde gerekli ön değerlendirmeleri yapmak,
- Yönetim Kurulu tarafından seçilen bağımsız denetim kuruluşlarının faaliyetlerini düzenli olarak izlemek,
- Konsolide denetime tabi kuruluşların iç denetim işlevlerinin konsolide olarak sürdürülmesini ve eşgüdümünü sağlamak,
- İç denetim, iç kontrol ve risk yönetim sistemleri kapsamında oluşturulan birimlerden ve bağımsız denetim kuruluşlarından; görevlerinin işleyiş hakkında düzenli raporlar almak görevlerini üstlenmiştir.

KURUMSAL YÖNETİM KOMİTESİ

VakıfBank Kurumsal Yönetim Komitesi; Yönetim Kurulu Üyeleri; Abdülkadir Aksu, Dilek Yüksel, Sadık Yakut, Uluslararası Bankacılık ve Yatırımcı İlişkileri Başkanı Ali Tahan ve Genel Muhasebe ve Mali İşler Başkanı Korhan Turgut'tan oluşmaktadır. Kurumsal Yönetim Komitesi, Banka'nın Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyumunu izlemekle sorumludur.

Ayrıca aşağıdaki hususların gerçekleştirilmesi ile görevlidir:

- Banka'da kurumsal yönetim ilkelerinin ne ölçüde uygulandığını araştırıp uygulanmaması halinde bunun nedenlerini saptamak ve tam uygulanmaması sonucu gelişen olumsuzlukları belirleyerek iyileştirici önlemlerin alınmasını önermek,
- Yönetim Kurulu'na önerilecek Yönetim Kurulu Üyesi adaylarının saptanmasında şeffaflık sağlayacak yöntemler belirlemek,
- Üst yönetim kademelerinde bulunan yöneticilerin sayısı konusunda çalışmalar yaparak öneriler geliştirmek,
- Yönetim Kurulu Üyeleri'nin ve yöneticilerin performans değerlendirmesi ve ödüllendirilmeleri konusunda ilke ve uygulamalara ilişkin öneriler geliştirip uygulamaları izlemek,
- Banka'nın Genel Müdür Yardımcısı veya muadili görevlilerden oluşan üst yönetim kademelerine seçilecek kişiler için Yönetim Kurulu'na tavsiyede bulunmak,
- Yönetim Kurulu Üyeleri'nin bağımsızlığını araştırmak ve çıkar çatışmaları varsa ortaya çıkarmak,
- Yönetim Kurulu'na bağlı komitelerin yapısı, çalışma tarzına ilişkin değerlendirmelerde ve önerilerde bulunmak.

ÜCRETLENDİRME KOMİTESİ

VakıfBank Ücretlendirme Komitesi 09.06.2011 tarih ve 27959 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "Bankaların Kurumsal Yönetim İlkelerine İlişkin Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik" ile değiştirilen Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin altıncı ilkesi doğrultusunda Yönetim Kurulu'nun 26.01.2012 tarih ve 82893 sayılı kararı ile oluşturulmuştur. Komite Üyeleri Mustafa Saydam ve Dr. Adnan Ertem'den oluşmaktadır.

Ücretlendirme Komitesi;

- Ücretlendirme politikası ve uygulamalarını risk yönetimi çerçevesinde değerlendirerek bunlara ilişkin önerilerini her yıl rapor halinde Yönetim Kurulu'na sunar.
- Yönetim Kurulu Üyeleri'nin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esaslarına ilişkin önerilerini, Banka'nın uzun vadeli hedeflerini dikkate alarak oluşturur; Banka'nın ve Üye'nin performansı ile bağlantılı olacak şekilde ücretlendirmede kullanılacak ölçütleri tespit eder; kriterlere ulaşma derecesi dikkate alınarak, Yönetim Kurulu Üyeleri'ne ve üst düzey yöneticilere verilecek ücretlere ilişkin önerilerini Yönetim Kurulu'na sunar.

AKTİF PASİF YÖNETİMİ KOMİTESİ

Haftalık olarak toplanan Komite'de, ekonomide ve finansal piyasalarda öne çıkan gelişmeler ele alınmakta, söz konusu gelişmelerin bilanço yapısı ve gelişimi üzerindeki olası etkileri değerlendirilmektedir. Bu kapsamda bilançonun kaynak maliyeti ile yapısal kur, faiz, likidite ve kredi risklerini yasal mevzuat sınırlarında optimum seviyede yönetecek biçimde, aktif kalitesini korumaya yönelik ve Banka'nın planladığı büyüme stratejileri ile uyumlu, bilanço gelişimine yön verecek aksiyonlar alınmaktadır. Yani sıra etkin likidite ve fonlama yönetimini sağlamak üzere; kısa vadede nakit girişi ve çıkışı oluşturan kaynak ve kullandırım hareketleri izlenerek ana hedef ve stratejilere uygun likidite-kaynak temini ile kaynak kullandırımı işlemlerine yön verecek tedbir ve uygulamalar değerlendirilmektedir.

Banka'nın hedeflediği büyüme stratejileri doğrultusunda ilgili birimlerce icra edilecek konuların genel hedeflere uyumunu değerlendirmek, kârlılığı ve net faiz gelirini izlemek ve analiz etmek, politika, prosedür, yönetmelik vb. dokümanların güncelliğini sağlamak üzere aksiyon almak Komite'nin diğer sorumlulukları arasında yer almaktadır. Ayrıca geçmiş toplantılarda alınan kararlara ilişkin yapılan çalışma ve uygulamalar da düzenli olarak değerlendirilmektedir.

Bununla birlikte; yasal otoritelerin Banka'nın faaliyetlerini etkileyen ya da etkilemesi muhtemel kararlarını değerlendirmek yanı sıra gelişen teknolojik şartlar altında yenilikleri takip ederek gerektiğinde proaktif bir biçimde Banka'nın aksiyon almasını sağlayacak kararları almak üzere gündem maddesi belirlir. Gerektiğinde komite acil toplanarak olağandışı likidite ve fonlama durumlarını ve/veya piyasalarda yaşanan gelişmeleri değerlendirir ve gerekli aksiyonların ivedilikle alınmasında etkindir.

Genel Müdür'ün başkanlığını yürüttüğü Komite; Genel Müdür Yardımcıları, Strateji ve Planlama Başkanı, Risk Yönetimi Başkanı, Uluslararası Bankacılık ve Yatırımcı İlişkileri Başkanı ve Ekonomik Araştırmalar Birim Yöneticisi'nden oluşmaktadır.

ETİK İLKELER VE ETİK KOMİSYONU

Komisyonun görev ve yetkileri aşağıda belirtilmektedir.

- Etik davranış kriterlerinin belirlenmesi, Bankada etik kültürünün oluşturulması, yerleştirilmesi ve geliştirilmesine ilişkin usul ve esasların düzenlenmesi
- Etik davranış ilkelerinin çerçevesinin belirlenmesi
- Bankada etik kültürünü yerleştirmek üzere çalışmalar yapılması ve bu konuda yapılacak çalışmalara destek olunması
- Etik ihbar Hattına etik davranış ilkelerinin ihlal edildiği iddiasıyla resen veya şahsen yapılacak başvuruların değerlendirmesi Komisyon üyeleri, İnsan Kaynakları Başkanlığından sorumlu Genel Müdür Yardımcısı, Teftiş Kurulu Başkanı, İç Kontrol Başkanı, Baş Hukuk Müşaviri, İnsan Kaynakları Başkanı, Kurumsal Gelişim ve Akademi Başkanı, Strateji ve Planlama Başkanı, Uyum ve Mevzuat Başkanından oluşmaktadır.

Komisyon en az üç ayda bir toplanır.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ

VakıfBank Sürdürülebilirlik Komitesi VakıfBank Kurum İçi Komite Çalışma Usul ve Esasları doğrultusunda 30.12.2021 tarihli Yönetim Kurulu kararıyla kurulmuştur. Genel Müdür başkanlığında; Yönetim Kurulu tarafından seçilen bir bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi, Finansal Yönetim ve Stratejiden sorumlu Genel Müdür Yardımcısı, Kurumsal, Ticari ve Kobi Bankacılığı Pazarlamadan sorumlu Genel Müdür Yardımcısı, Destek Hizmetleri ve Risk Planlamadan sorumlu

Genel Müdür Yardımcısı, Dijital Bankacılık, Müşteri Deneyimi ve Kurumsal İletişimden sorumlu Genel Müdür Yardımcısı, Hazine Yönetimi ve Uluslararası Bankacılık ve Yatırımcı İlişkilerinden sorumlu Genel Müdür Yardımcısı, Kredi Tahsis Yönetiminden sorumlu Genel Müdür Yardımcısı, İnsan Kaynakları ve Kurumsal Gelişimden sorumlu Genel Müdür Yardımcısı, Bireysel Perakende Bankacılık ve Ödeme Sistemlerinden sorumlu Genel Müdür Yardımcısı, Uluslararası Bankacılık ve Yatırımcı İlişkileri Başkanı, Strateji ve Planlama Başkanı ve Kurumsal Krediler Tahsis Yönetimi Başkanından oluşmaktadır. Sürdürülebilirlik Komitesi, Banka'nın sürdürülebilirlik stratejisini ve politikasını belirleyerek bu doğrultuda gerekli aksiyonların alınmasını sağlamaktadır. Bankanın sürdürülebilirlik alanında en üst düzey karar organıdır.

Ayrıca aşağıdaki hususların gerçekleştirilmesi ile görevlidir:

- Banka'nın sürdürülebilirlik stratejisi ve politikalarını oluşturmak,
- Banka'nın sürdürülebilirlik hedeflerini belirlemek ve belirlenen hedefler doğrultusunda hazırlanan aksiyon planlarını oluşturmak ve yürütülen faaliyetlerin koordinasyonunu sağlamak,
- Sürdürülebilirlik alanındaki çalışmaların takibini sağlamak ve Bankanın sürdürülebilirlik performansının güçlendirilmesini sağlamak,
- Sürdürülebilirliğin tüm iş birim ve süreçlerine entegre edilmesini sağlamak,
- Sürdürülebilirlik Alt Komitesi'nde görüşülen ve Komiteye iletilen önemli hususları karara bağlamak,
- Banka'nın sürdürülebilirlik faaliyetlerinin etkili ve verimli bir şekilde yürütülmesi amacıyla gerekli organizasyonel değişikliklerin yapılması konusunda önerilerde bulunmak,
- Banka'nın sürdürülebilirlik raporlarını gözden geçirmek, hazırlanmasını sağlamak ve Yönetim Kurulu'nun onayına sunmak.
- Başta karbon ve su olmak üzere iklim değişikliğinden kaynaklanan riskler ve fırsatların belirlenip, önceliklendirilmesini ve yönetilmesini sağlamak,
- Banka'nın kredilendirme sürecinde önem verilen çevresel ve sosyal risklerle ilgili ulusal ve uluslararası mevzuatları takip etmek,
- Banka'nın sürdürülebilirlik alanında üye olabileceği ve destek verebileceği iş birlikleri hakkında önerilerde bulunmaktır.

Toplantı Zaman ve sıklığı:

Komite Genel Müdür'ün Başkanlığında toplanır. Başkanın toplantıya katılamaması halinde Hazine Yönetimi ve Uluslararası Bankacılıktan sorumlu Genel Müdür Yardımcısı toplantıya Başkanlık eder ve yılda en az iki kez olmak üzere sekreteryanın gerekli gördüğü zaman dilimlerinde toplanır.

KOMİTELERİN TOPLANTI KARAR VE SAYILARI

Yönetim Kurulu

Yönetim Kurulu, 2021 yılında 63 defa toplanmış ve 1.100 karar almıştır.

Kredi Komitesi

Komite, 2021 yılında 40 defa toplanmış ve 380 karar almıştır.

Kurumsal Yönetim Komitesi

Komite, 2021 yılında 4 defa toplanmış ve 4 karar almıştır.

Ücretlendirme Komitesi

Komite, 2021 yılında 3 defa toplanmış ve 3 karar almıştır.

Denetim Komitesi

Komite, 2021 yılında 20 defa toplanmış ve 74 karar almıştır.

Aktif Pasif Yönetimi Komitesi

Komite 2021 yılında 49 kez toplanmıştır.

Etik İlkeler ve Etik Komisyonu

Komite 2021 yılında 1 kez toplanmıştır.

DESTEK HİZMETİ ALINAN KİŞİ VE KURULUŞLAR

VakıfBank, hizmet kalitesini yükseltmek ve müşteri memnuniyetini en üst düzeye çıkarmak amacıyla çeşitli firmalardan 5411 sayılı Bankacılık Kanunu ve 05.11.2011 tarih ve 28106 sayılı Bankaların Destek Hizmeti Almalarına İlişkin Yönetmelik kapsamında destek hizmeti almaktadır.

5188 sayılı Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanun kapsamındaki şirketlerden alınan özel güvenlik ve nakit taşıma faaliyeti, bilgi sistemleri, çeşitli kampanyalar, işyeri doğrulama ve Banka'nın kütüklerinin iyileştirilmesi kapsamında çağrı merkezi hizmeti, bireysel pazarlama ve veri girişi faaliyeti, kıymetli evrak basımı, insan kaynağı kullanımı, ipotek işlemleri alanlarında, yönetim, içerik, erişim, kontrol, denetim, güncelleme konularında yetki Banka'da olmak kaydıyla aşağıdaki kuruluşlardan destek hizmeti almaktadır.

5188 Sayılı Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanun Kapsamındaki Şirketlerden Alınan, Özel Güvenlik Personeli ve Nakit Taşıma İşleri İçin:

- Loomis Güvenlik Hizmetleri A.Ş.
- Desmer Güvenlik Hizmetleri A.Ş.
- Bakkaloğlu Özel Güvenlik Ltd. Şti.
- PYS Güvenlik A.Ş.

Bilgi Sistemleri Yazılım Hizmetlerinin İdame Ettirilmesi İçin:

- Bilişim Bilgisayar Hizmetleri Ltd. Şti.
- Diebold Nixdorf Teknoloji A.Ş.
- Experian Bilgi Hizmetleri Ltd. Şti.
- ICS Financial Systems Ltd.
- Infina Yazılım A.Ş.
- Innova Bilişim Çözümleri A.Ş.
- Key İnternet Hizmetleri Bilgisayar Yazılım Don. Mühendislik Müş. San. ve Tic. Ltd. Şti.
- Kobil Bilgisayar Enerji ve Elektrik Sistemleri San. Tic. Ltd. Şti.
- Kredi Kayıt Bürosu A.Ş.
- Mapa Global Bilgisayar Yazılım Danışmanlık Sanayi Ltd. Şti.
- Pronet Güvenlik Hizmetleri A.Ş.
- Riskaktif Danışmanlık Eğitim Yazılım San. Tic. Ltd. Şti.
- Suntec Business Solutions FZE
- Troy TRM Enformasyon ve Yazılım Ltd. Şti.
- Veripark Yazılım A.Ş.
- Verifone Elektronik ve Danışmanlık Ltd. Şti.
- 6Kare Bilgi Teknolojileri A.Ş.

Çağrı Merkezi İçin:

- CMC İletişim Bilgisayar Reklam ve Dan. Hiz. San. ve Tic. A.Ş.
- Assisist Rehberlik ve Müşteri Hizmetleri A.Ş.
- Global Bilgi Pazarlama Danışma ve Çağrı Merkezi Hizmetleri A.Ş.
- Metis Bilgisayar Sistemleri San. ve Tic. A.Ş.

Pazarlama ve Veri Girişi Faaliyeti İçin:

- T.C. Posta ve Telgraf Teşkilatı Genel Müdürlüğü
- Mastercard Europe SA
- 18 adet Otomobil Bayisi
- 8 adet Eğitim Kurumu

Kıymetli Evrak Basımı İçin:

- MTM Holografi Güvenlikli Basım ve Bilişim Teknolojileri San. ve Tic. A.Ş.

Dış Kaynak Kullanımı İçin:

- Vakıf Pazarlama Sanayi ve Ticaret A.Ş.
- OBSS Bilişim Bilgisayar Hiz. Dan. San. ve Tic. Ltd. Şti.

Kredi Kartı Dağıtım Hizmeti İçin;

- Kurye Net Motorlu Kuryecilik ve Dağıtım Hizmetleri A.Ş.

Mevduat ve Kredi Hesap Ekstrelerinin Basımı İçin;

- Postkom Basım Posta ve İletişim Hizmetleri A.Ş.

Fiziksel Arşiv Hizmeti için;

- Reisswolf Doküman Yönetimi Hizmetleri A.Ş.

BANKANIN DÂHİL OLDUĞU RİSK GRUBU İLE YAPTIĞI İŞLEMLER

Banka'nın 2021 yılı içinde dâhil olduğu risk grubu ile yaptığı işlemlerin detaylarına ve ilgili açıklamalarına faaliyet raporu içeriğinde yer alan konsolide olmayan bağımsız denetim raporunun Beşinci Bölüm VII no'lu dipnotunda yer verilmiştir.

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM RAPORU

BÖLÜM I- KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI

Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. ("VakıfBank" veya "Banka"), Bankacılık Mevzuatı, Sermaye Piyasası Mevzuatı ve Türk Ticaret Kanunu ve ilgili düzenlemeler uyarınca belirlenen Kurumsal Yönetim İlkelerine bağlıdır ve bu ilkelerin hayata geçirilmesine azami özen gösterir. Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK") tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin ("İlkeler") eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik, adil davranış, açıklık ve sorumluluk kavramlarını benimsemiştir.

Banka, 2021 yılı içinde Kurumsal Yönetim alanındaki çalışmalarını 3 Ocak 2014 tarih, 28871 sayılı Resmi Gazete' de yayımlanarak yürürlüğe giren II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği (Tebliğ) ekinde yer alan Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne ve SPK'nın bu konudaki düzenlemelerine uygun biçimde yürütmüş olup, bu Tebliğ kapsamındaki bankalarca uygulanması zorunlu olan ilkeler ile tam uyum içerisinde. Bankalarda uygulanması zorunlu olan ilkeler: (1.3.1.), (1.3.5.), (1.3.6.), (1.3.9.), (4.2.6.), (4.3.1.), (4.3.2.), (4.3.3.), (4.3.4.), (4.3.5.), (4.3.6.), (4.3.7.), (4.3.8.), (4.5.1.), (4.5.2.), (4.5.3.), (4.5.4.), (4.5.9.), (4.5.10.), (4.5.11.), (4.5.12.), (4.5.13.), (4.6.2.) ve (4.6.3.).

Zorunlu olmayan Kurumsal Yönetim İlkelerine de tam uyum amaçlanmakla birlikte henüz uyum sağlamayan başlıca ilkeler aşağıda belirtilmiş olup, konuya ilişkin detaylı bilgiler ilgili bölümlerde yer almaktadır. Söz konusu ilkelere uyulmamasından kaynaklanan bugüne kadar menfaat sahipleri arasında herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır. Zorunlu olmayan ilkelere uyum için gerekli çalışmalar sürdürülmektedir.

- 4.2.8 numaralı ilkeye ilişkin olarak, Yönetim Kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları sonucu sebep olabilecekleri zarar 2021 yılı için sigorta kapsamına alınmamış olup, 2022 yılında Yönetici Mali Mesuliyet Sigortası için çalışmalar devam etmektedir.
- 4.3.9 numaralı ilkeye ilişkin olarak, VakıfBank Yönetim Kurulu'nda kadın üye için henüz bir hedef oran ve hedef zaman belirlenmemiş olup, 26 Mart 2021 tarihinde gerçekleştirilen 67. Olağan Genel Kurul'da seçilen 9 Yönetim Kurulu üyesi arasında 1 kadın üye bulunmaktadır. Yönetim Kurulu'nun son 6 görev dönemi göz önüne alındığında üyeler arasında kadın üye bulunmaktadır.
- 4.4.7 numaralı ilkeye ilişkin olarak, yönetim kurulu üyelerinin Banka dışında başka bir yerde görevlendirilmesine ilişkin herhangi bir sınırlama getirilmemiştir. Banka'nın Yönetim Kurulu Üyelerine Türk Ticaret Kanunu'nun 395 ve 396'ncı maddeleri kapsamına giren konularda izin verilmiş olup, 2021 yılında düzenlenen 67. Olağan Genel Kurul'da bu husus ayrı bir gündem maddesi ile pay sahiplerinin bilgisi ve onayına sunulmuştur.
- 4.5.5 numaralı ilkeye ilişkin olarak, komite üyeleri Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından belirtilen esaslara göre seçilmekte olup, bazı Yönetim Kurulu üyeleri birden fazla komitede görev almaktadır. Bu üyeler komiteler arasındaki koordinasyonu artırmayı amaçlamaktadır.
- 4.6.1 numaralı ilkeye ilişkin olarak, yönetim kurulu seviyesinde performans değerlendirmesi amaçlı herhangi bir özel çalışma gerçekleştirilmemiştir, ancak gelecek yıllarda Yönetim Kurulu üyelerinin performanslarının değerlendirilmesine yönelik çalışma yapılması planlanmaktadır.
- 4.6.5 numaralı ilkeye ilişkin olarak, sektördeki genel uygulamalara paralel bir şekilde kişi bazında ücret paylaşımamakta olup, Olağan Genel Kurul'da ve Entegre Faaliyet Raporu'nda yönetim kurulu üyelerine yapılan ödemelerin toplamı paylaşılmaktadır.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından yayımlanan Bankaların Kurumsal Yönetim İlkelerine İlişkin Yönetmelik ile Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim Tebliği çerçevesinde Banka'da kurumsal yönetim ilkelerinin ne ölçüde uygulandığını araştırıp, uygulanmaması halinde bunun nedenlerini saptamak ve tam uygulanmaması sonucu gelişen olumsuzlukları belirleyerek iyileştirici önlemlerin alınmasını önermeden sorumlu olan Kurumsal Yönetim Komitesi, 2021 yılı içerisinde tüm üyelerin katılımıyla 4 kez toplanmıştır. Yönetim Kurulu, Kurumsal Yönetim Komitesi'nin 2021 yılında yürüttüğü çalışmaları etkin, yerinde, yeterli ve mevzuata uygun görmüştür.

BÖLÜM II- PAY SAHİPLERİ

2.1 Yatırımcı İlişkileri Bölümü

Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü'nün görevleri Genel Müdür Yardımcısı Sn. Muhammed Onay ÖZKAN yönetiminde Uluslararası Bankacılık ve Yatırımcı İlişkileri Başkanı Sn. Ali TAHAN ve Yatırımcı İlişkileri Müdürü Sn. Zeynep Nihan DİNCEL tarafından yerine getirilmektedir.

Yabancı ve kurumsal yatırımcılar, derecelendirme kuruluşları, pay sahipleri ile ilişkileri yürüten Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü, yürütülen tüm faaliyetlere ilişkin Yönetim Kurulu'na belirli periyodlarla gerekli bilgilendirmeleri ve sunumları yapmaktadır.

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM RAPORU

Yatırımcı İlişkileri Bölümü

Yatırımcı İlişkileri E-mail Adresi:

investorrelations@vakifbank.com.tr

Bölüm Başkanı: Ali TAHAN*

Telefon: (0216) 724 26 61

E-mail: ali.tahan@vakifbank.com.tr

Lisansları: Sermaye Piyasası Faaliyetleri Düzey 3 Lisansı, Türev Araçlar Lisansı, Kurumsal Yönetim Derecelendirme Lisansı

*Kurumsal Yönetim Tebliği'nin 11.maddesinin 2.fıkrası gereği Kurumsal Yönetim Komitesi üyesi olarak görev yapmaktadır.

Bölüm Müdürü: Zeynep Nihan DİNCEL

Telefon: (0216) 724 26 85

E-mail: zeynepnihan.dincel@vakifbank.com.tr

Bölüm Çalışanları

Ece Seda YASAN YILMAZ – Uzman

eceseda.yasanyilmaz@vakifbank.com.tr / (0216) 724 26 88

Yusuf YILMAZ – Uzman

yusuf.yilmaz2@vakifbank.com.tr / (0216) 724 26 89

Berna SELEM ARSLANTAŞ – Yetkili

berna.selemarslantas@vakifbank.com.tr / (0216) 724 26 90

Nagehan GERÇEKER – Uzman Yardımcısı

nagehan.gerceker@vakifbank.com.tr / (0216) 724 26 92

Mehmet Mümtaz MEMİK – Memur

mehmetmumtaz.memik@vakifbank.com.tr / (0216) 724 26 91

Selda KULECİ- Uzman Yardımcısı

selda.kuleci@vakifbank.com.tr / (0216) 724 26 93

Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü'nün başlıca görev ve sorumlulukları:

- Mevcut ve potansiyel yabancı yatırımcılar, yerli kurumsal yatırımcılar ve derecelendirme kuruluşları ile ilişkilerin yönetilmesi,
- Banka hakkında rapor yazan aracı kuruluş banka analistleri ile ilişkilerin yönetilmesi,
- Yurt içinde veya yurt dışında organize edilen toplantılara VakıfBank adına katılım sağlanması,
- Çeyreklik dönemler itibarıyla mali tablolara ilişkin sonuçlar üzerine sunumların hazırlanması ve telekonferansların gerçekleştirilmesi,
- Banka'yı tanıtıcı kurumsal sunumlar ve benzeri nitelikte toplantı araçları hazırlanması, hedefe yönelik tanıtım ve çeşitli bilgilendirme toplantılarının düzenlenmesi,
- Banka internet sitesinde yer alan Türkçe ve İngilizce içerikli "Yatırımcı İlişkileri" sayfasının güncel tutulması,
- Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu'nun hazırlanması ve güncellenmesinde ilgili Genel Müdürlük birimleri ile koordineli olarak çalışılması,
- Banka'nın yıllık ve ara dönem faaliyet raporlarının hazırlanmasına katkıda bulunulması,
- Banka'nın Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi'nin hazırlanması aşamasında ilgili Genel Müdürlük birimleri ile koordineli olarak çalışılması,
- Gizli ve ticari sır niteliğindeki ve henüz kamuya açıklanmamış olan bilgiler hariç olmak üzere pay sahiplerinin ortaklık ile ilgili yazılı ve sözlü bilgi taleplerinin yanıtlanması,
- Pay sahiplerine ilişkin kayıtların güncel tutulmasının ve güvenli bir şekilde saklanmasının sağlanması,
- Banka'nın bilgilendirme ve çevresel, sosyal ve yönetim alanındaki tüm politikalarının güncel tutulmasının gözetilmesi,
- Sermaye piyasası mevzuatı ve Banka'nın uymakla yükümlü olduğu ilgili mevzuat kapsamında yapılması gereken özel durum açıklamalarının Kamuyu Aydınlatma Platformu aracılığı ile duyurulması,
- Banka'nın sürdürülebilirlik stratejisi, öncelikli alanları, hedefleri çerçevesinde tüm sürdürülebilirlik faaliyetlerinin yürütülmesi ve Banka'nın sürdürülebilirlik performansının güçlendirilmesinin sağlanması,

- Sürdürülebilirlik ile ilgili çalışmalarda birimlerle ortak çalışmalar yürütülmesi,
- Banka bünyesinde Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından tanımlanmış, Kalite ve Çevre yönetim sisteminin kurulması, işletilmesi ve sürekliliği için gerekli koordinasyonun sağlanması

şeklinde sıralanabilir.

Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü bünyesinde 2021 yılı içerisinde;

- Pay sahipleri tarafından iletilen bilgi talepleri yanıtlanmıştır.
- 8 yerli ve yabancı yatırımcı konferansına ve webinara katılım sağlanarak 200'ün üzerinde yerli ve yabancı kurumsal yatırımcı ile online toplantı gerçekleştirilmiştir.
- Covid-19 pandemisi için alınan önlemler kapsamında banka içi ve yüz yüze yapılacak tüm toplantı, eğitim ve konferanslar 2020 yılı Mart ayı itibarıyla iptal edilmiş olduğundan çoğunluğu telekonferans ve video konferans aracılığıyla 170'den fazla toplantı gerçekleştirilmiş ve yaklaşık 300'ün üzerinde yatırımcı/analist ile görüşülmüştür. İştirak edilen yatırımcı bilgilendirme konferanslarından sonra yatırımcılardan alınan bilgiler doğrultusunda raporlar hazırlanıp üst yönetime sunulmuştur.
- Mali tablolara ilişkin sonuçlar üzerine 4 tane telekonferans organize edilmiş ve bunların kayıtları İngilizce internet sitesinde yayımlanmıştır.
- Derecelendirme kuruluşları (Moody's, Fitch ve JCR) ile yıllık olağan değerlendirme toplantıları düzenlenmiştir.
- Banka hakkında rapor düzenleyen tüm analistlerle yakın irtibat halinde olunmuş, raporların hazırlanması aşamasında analistlere doğru ve sağlıklı bilgiler aktarılmış ve analistlere düzenledikleri raporlara ilişkin görüşler bildirilmiştir.

- Sabit getirili menkul kıymet yatırımcıları ile kesintisiz iletişime devam edilmiştir. Orta Vadeli Tahvil İhraç Programının (GMTN) dokümantasyon çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Ayrıca fonlama yapısında en fazla sürdürülebilirlik temalı kaynağa sahip banka olarak, 2021 yılı Nisan ayında gerçekleştirilen toplamda 1,1 milyar ABD Doları tutarındaki Banka'nın ilk sürdürülebilir sendikasyon kredisinin ardından, Aralık ayında yılın ikinci sendikasyon kredisi de sürdürülebilir performans kriterlerine dayalı olarak yenilenmiştir. 2021 Eylül ayında ise sürdürülebilir finansman programı dahilinde 500 milyon ABD Doları tutarında Bankamızın ikinci tahvil ihracı için ilgili birimlerle gerekli koordinasyon sağlanmıştır.
- VakıfBank 2020 Aralık ayında gerçekleştirdiği Sürdürülebilir Eurobond ihracı ile finans sektörünün prestijli ve saygın ödülleri Bonds & Loans Türkiye'de "En İyi Finansal Kurum İhracı" (Financial Institution Deal of the Year) ödülünü almaya hak kazanmıştır.
- Tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 salgını sebebiyle oluşan zorlu piyasa koşullarına rağmen, 2021 yılında Yatırımcı ilişkileri Müdürlüğü'nün bağlı olduğu Başkanlık bünyesinde uluslararası piyasalardan toplam 5,4 milyar ABD Doları tutarında yeni kaynak temin edilmiştir.
- Banka'nın sürdürülebilirlik stratejisini ve politikasını belirleyerek bu doğrultuda aksiyonların alınmasından sorumlu en yüksek mercii olan Sürdürülebilirlik Komitesi ve bu komiteye bağlı olarak Banka'nın sürdürülebilirlik stratejisini hayata geçirmek ve Komite'nin aldığı kararları uygulamakla görevli Sürdürülebilirlik Alt Komitesi kurulmuştur. Sürdürülebilirlik Alt Komitesi'nin gerekli koşullarda farklı uzmanlık alanı ve fonksiyonlardan sorumlu alt çalışma grupları oluşturabilmesine karar verilmiştir.
- Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları arasında yer alan ve tüm dünya gündeminde önemli bir yer tutan cinsiyet eşitliği konusunda üst yönetim dâhil olmak üzere tüm çalışanların görüş ve beklentilerini duymak ve iyileştirilmesi gereken alanları tespit etmek amacıyla 2020 yılında cinsiyet eşitliği anketi gerçekleştirilmiştir. Bu anket doğrultusunda danışman firma desteğiyle Bankamız Cinsiyet Eşitliği Programı'nı başlatarak, Banka içi cinsiyet eşitliği uygulamalarının geliştirilmesi, tüm organizasyonel seviyelerde farkındalığın artırılması için ilgili birimlerle gerekli koordinasyonlar sağlanmıştır.
- Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu'nun sekreteryası işlemleri yerine getirilmiştir.
- Banka'nın diğer ilgili genel müdürlük birimleri ile sürdürülebilir bankacılık uygulamalarının geliştirilmesine yönelik ortak çalışmalar yürütülmüştür.
- Sürdürülebilirliğin bankacılık sektörüne olası etkilerine ilişkin Banka içinde farkındalığı artıracak raporlar hazırlanmıştır.
- Banka'nın çevresel, sosyal ve yönetim faaliyetleri kapsamında ulusal/uluslararası kuruluş ve inisiyatiflerle ilişkiler yürütülmüştür.
- Banka'nın sürdürülebilirlik çalışmaları dahilinde Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans Girişimi'nin (UNEP FI) hayata geçirdiği Sorumlu Bankacılık Prensiplerine (Principles for Responsible Banking) imzacı olmak için çalışmaların başlatılması sağlanmıştır.
- Banka'nın işlem gördüğü BİST Sürdürülebilirlik Endeksi ve FTSE4Good Gelişmekte Olan Piyasalar Endeksi'nde devamlılığı için ilişkiler kesintisiz yürütülmüştür.
- Küresel ölçekte en büyük sürdürülebilirlik inisiyatifi olan Küresel İlkeler Sözleşmesi (Global Compact) ve Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi İlkeleri (UN WEPs)'ne ilişkin İlerleme Raporları hazırlanmıştır.
- Banka, küresel ölçekte en büyük cinsiyet eşitliği araştırmasını yürüten Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi'ne (Bloomberg GEI) daha yüksek bir puanla bu yıl üçüncü kez seçilerek 2022 yılında da endeksteki devamlılığını sürdürmüştür.
- Yatırımcılara sürdürülebilir bankacılık, çevresel, sosyal, kurumsal yönetim araştırmaları ve derecelendirme hizmeti sunma konusunda en önde gelen bağımsız küresel firmalardan biri olan Sustainalytics'in değerlendirme metodolojisinde özveriyle bir çalışmadan sonra, Banka'nın ÇSY risk derecelendirme puanı 23.1'den (orta risk) 19.8'e (düşük risk) iyileştirilmiştir. Bu skorla Banka en düşük risk skoruna sahip bankalardan birisi olma başarısını göstermiştir.
- S&P Global CSA anketine cevap verilmiştir.
- Banka'nın çevresel, sosyal ve yönetim alanındaki politikalarının güncel tutulması için ilgili birimlerle gerekli koordinasyon sağlanmıştır.
- VakıfBank, sürdürülebilirlik çalışmaları dahilinde birimlerle ortak yürütülen çalışmalar kapsamında, 2020 yılında hassas bir enerji ve emisyon yönetimi gerçekleştirerek karbon emisyonunu 53.413 tCO₂e seviyesinden 40.429 tCO₂e seviyesine indirmeyi başarmıştır. ISO 14064-1 sertifikası ile doğrulanan bu miktarın karşılığı olarak, temiz enerji kaynaklarından üretilen '45.000 Doğrulanmış Karbon Birimi' olarak VakıfBank iki yıl üst üste Karbon Negatif kuruluş olmuştur.
- 2017 yılında tüm Banka faaliyetlerini kapsayacak şekilde kurulan ISO:9001-2015 Kalite Yönetim Sisteminin devamlılığı sağlanmış, ISO:14001-2015 Çevre Yönetim Sistemi kapsamına ise 2020 yılında tam kapsama geçildikten sonra bu yıl da devam edilmiştir.
- İş Sağlığı ve Güvenliği süreçlerine ilişkin yükümlülüklerimizin tamamını 2021 yılında da yerine getirdik. Covid-19 salgınıyla birlikte girdiğimiz yeni dönemde belgeleme çalışmalarına devam ederek uluslararası akredite bir kuruluş olan TÜV SÜD firması tarafından gerçekleştirilen denetimler neticesinde Türkiye'deki tüm lokasyonlarımız için ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi belgesini aldık ve Entegre Yönetim Sistemi'ni (ISO 9001-ISO 14001-ISO 45001) Türkiye'de kuran ilk banka olmayı başardık.

2.2 Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

Yatırımcı ilişkileri Müdürlüğü'ne yöneltilen sorular, gizli ve ticari sır niteliğindeki bilgiler hariç olmak üzere, sorunun muhatabı en yetkili kişi ile görüşülerek gerek telefon aracılığı ile gerek yazılı olarak cevaplandırılmaktadır.

Pay sahiplerini ilgilendiren hisse senedi işlemleri, sermaye artırımı, kâr payı alma işlemleri, Genel Kurul Toplantıları, finansal raporlar, özel durum açıklamaları vb. Banka'ya ilişkin bilgi ve gelişmeler internet sitesi, gazete ilanları, posta yoluyla veya telefon aracılığıyla düzenli olarak ilgili taraflara aktarılmaktadır. Diğer taraftan, anılan gelişmeler ve bilgiler, yurt dışında yerleşik yatırımcılara e-posta yoluyla ulaştırılmaktadır. Ayrıca, yerli pay sahiplerinin faaliyet dönemi içinde, sahip oldukları hisse senetlerinin durumu, mevcut hisselerinin dönüşüm ve vefat sonrasında hisse senetlerinin paylaşılma işlemleri hakkındaki bilgi taleplerine yazılı olarak cevap verilmektedir.

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM RAPORU

Pay sahiplerini ilgilendiren bilgi ve açıklamalar Türkçe ve İngilizce olarak kurumsal internet sitesinde yayımlanmaktadır.

Türkçe yatırımcı ilişkileri linki:

http://www.vakifbank.com.tr/Yatirimci_Iliskileri.aspx?pageID=657

İngilizce yatırımcı ilişkileri linki:

<http://www.vakifbank.com.tr/investor-relations.aspx?pageID=625>

Kurumsal internet sitesinde kurumsal bilgiler, Banka'nın Ana Sözleşmesi ve Kanunu, Genel Kurul bilgilendirme dokümanları, kâr dağıtım tablosu, genel kurul iç yönergesi, hazırlan cetvelleri, özet tutanakları, dönemsel mali tablolar ve entegre raporları, kredi derecelendirme kuruluşları tarafından verilen kredi notları, kurumsal yönetim ile ilgili raporlar, sürdürülebilirlik ile ilgili bilgiler, hisse senedi bilgileri ve Banka'daki gelişmelere ait basın bültenleri ve duyurular yer almaktadır. Kamuyu Aydınlatma Platformu aracılığıyla kamuya duyurulan VakıfBank hakkındaki gelişmelere ilişkin Özel Durum Açıklamalarına da bu siteden ulaşılabilir.

VakıfBank Özel Denetçi atanması ile ilgili Türk Ticaret Kanunu hükümlerini uygulamaktadır ve bu nedenle Banka'nın Ana Sözleşmesi'nde ayrı bir düzenleme yer almamaktadır. 2021 yılı içerisinde özel denetçi tayini konusunda iletilen bir talep bulunmamaktadır. Banka, başta Bankacılık Kanunu olmak üzere ilgili mevzuat çerçevesinde düzenli olarak denetime tabi tutulmaktadır.

2.3 Genel Kurul Toplantıları

2021 yılında Banka'nın Genel Müdürlük adresinde Olağan Genel Kurul Toplantısı gerçekleştirilmiştir. 67. Olağan Genel Kurul Toplantısı 26 Mart 2021 tarihinde yapılmış ve toplantı nisabı %85,49 olarak gerçekleşmiştir.

Olağan Genel Kurul Toplantısı, "Anonim Şirketlerde Elektronik Ortamda Yapılacak Genel Kurullara İlişkin Yönetmelik" ile "Anonim Şirketlerin Genel Kurullarında Uygulanacak Genel Kurul Sistemi Hakkında Tebliğ" hükümleri uyarınca gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda, paydaşlar elektronik ortamda Genel Kurul toplantısına katılma imkânı elde etmiş, öneride bulunmuş, görüş açıklamış ve oy kullanma imkânına sahip olmuştur.

Genel Kurul Toplantıları'ndan önce pay sahiplerinin bilgilendirilmesi amacıyla Genel Kurul'a ilişkin davet, gündem, vekâletname örneği ve ekinde yer alan diğer belgeler ilgili mevzuata uygun olarak Kamuyu Aydınlatma Platformu, Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi, Elektronik Genel Kurul Sistemi ve Yönetim Kurulu'nca kararlaştırılan Türkiye çapında yayım yapan bir gazete aracılığı ile kamuya duyurulmuş ve Banka internet sitesinde de söz konusu belgeler Türkçe ve İngilizce olarak yayımlanmıştır. Banka Genel Kurul Toplantısı'na elektronik ortamda katılmayı, öneride bulunmayı, görüş açıklamayı ve oy kullanmayı sağlayan e-Genel Kurul hizmeti için, toplantı ve çağrı günleri hariç olmak üzere en az 21 gün önce MKK sisteminde Genel Kurul çağrısı yapılmaktadır. Bunlara ek olarak, söz konusu belgeler adres bilgileri güncel olarak Banka kayıtlarında bulunan ortaklara posta yolu ile de ulaştırılmaktadır.

Genel Kurul'a yönelik olarak hazırlanan 2020 hesap dönemine ait Banka Bilanço ve Kâr-Zarar tabloları, Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu, Denetçi Raporu ve Bağımsız Dış Denetleme Kuruluşu Raporu'nu içeren 2020 yılı Entegre Faaliyet Raporu Genel Kurul öncesinde ilgili mevzuatta belirtilen yasal süreler içerisinde Banka ortaklarının bilgi ve incelemesine sunulmak üzere VakıfBank kurumsal internet sitesinde, MKK sisteminde, Elektronik Genel Kurul Sistemi'nde (EGKS) ve Genel Müdürlük ve Banka'nın tüm şubelerinde ortakların bilgisine hazır halde bulundurulmuştur. Ayrıca, pay sahiplerinin talep etmesi durumunda Genel Kurul'a ilişkin davet, gündem ve vekâletname örnekleri şube personeli tarafından temin edilebilmektedir. Genel Kurul'a katılma hakkına sahip olup, katılmak için gerekli prosedürleri yerine getiren ortaklar 2021 yılında yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'na katılmıştır.

Genel Kurul öncesi yayımlanan ilan ve davet mektuplarında;

- Toplantı günü, saati ve yeri,
- Toplantı gündemi,
- Davetin hangi organ tarafından yapıldığı (Banka Yönetim Kurulu),
- Olağan toplantı ilanlarında Entegre Faaliyet Raporu ile bilanço, kâr ve zarar cetvellerinin ortakların incelemesine sunulacağı adresler (Genel Müdürlük, şubeler, MKK, EGKS ve internet sitesi),
- Toplantıya bizzat katılamayacak pay sahipleri için vekâletname örnekleri pay sahiplerine duyurulmaktadır.

Hazırlanan Entegre Faaliyet Raporu'nda; Banka faaliyetleri, üst yönetime ilişkin bilgiler, Banka bilançoları, bilanço dipnotları, Bağımsız Denetim Raporu, Denetim Kurulu Raporu, Yönetim Kurulu'nun kâr dağıtım önerisi, Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu, derecelendirme kuruluşlarının notları vb. bilgiler yer almaktadır. Entegre Faaliyet Raporu talep eden pay sahiplerine Genel Kurul öncesi ve sonrasında Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü tarafından temin edilmektedir.

Banka'nın 67. Olağan Genel Kurulu'na medya tarafından bir katılım olmamıştır.

Banka'nın Genel Kurullarında, bütün pay sahipleri pay oranları ne olursa olsun gündeme ilişkin konularda söz alma, görüş beyan etme ve soru sorma hakkına sahiptir. 2021 yılı içinde gerçekleşen Olağan Genel Kurul toplantısında, pay sahiplerince gündeme alınması talep edilen herhangi bir madde olmamıştır.

1.3.5 no'lu Kurumsal Yönetim ilkesi kapsamında Genel Kurul toplantıları sırasında sorulan tüm sorular ile bu sorulara verilen cevaplar, Genel Kurul tarihinden sonraki 30 gün içerisinde Banka internet sitesinde yayımlanmaktadır. 26 Mart 2021 tarihinde gerçekleşen Olağan Genel Kurul Toplantısı'nın 15. gündem maddesi olan dilekler ve kapanış kısmında pay sahiplerine soru sorma ve söz hakkı tanınmış olup paydaşlar görüş ve önerilerini iletmışlerdir. Toplantı esnasında paydaşlar sözlü veya yazılı olarak cevap verilmesi gereken herhangi bir soru gelmemiştir.

Olağan Genel Kurul Toplantısı'na hem fiziki ortamda hem de elektronik ortamda katılan pay sahiplerinin sormuş oldukları sorulara, beyan ettikleri dilek ve düşüncelere, söz konusu hususlara ilişkin Toplantı Başkanı ve Başkanlığı tarafından verilen cevaplara, ayrıntılı bir şekilde Genel Kurul tutanaklarında yer verilir. Genel Kurul toplantı tutanakları ve ekleri Genel Kurul'u takiben Kamuyu Aydınlatma Platformu, Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi, e-Şirket Bilgi Portalı ve Elektronik Genel Kurul Sistemi ile kamuya ve pay sahiplerine duyurulmakta, ayrıca Banka internet sitesinde de yayınlanmaktadır.

Banka'nın dönem içerisinde yaptığı bağış ve yardım tutarları Genel Kurul toplantısında belirtilmiş olup özet tutanaklarda buna ilişkin bilgi yer almaktadır.

2021 yılı içinde Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin çoğunluğu tarafından olumlu oyun sağlanamaması sebebiyle kararın Genel Kurul'a bırakıldığı herhangi bir işlem bulunmamaktadır.

Yönetim kontrolünü elinde bulunduran pay sahiplerinin, Yönetim Kurulu üyelerinin, idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ve bunların eş ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhrî hısımlarının, Banka veya bağlı ortaklıkları ile çıkar çatışmasına neden olabilecek önemli bir işlemi bulunmamaktadır. Ayrıca, söz konusu kişilerin, Banka'nın veya bağlı ortaklıklarının işletme konusuna giren ticari iş türünden bir işlemi kendi veya başkası hesabına yapmadığı ya da aynı tür ticari işlerle uğraşan bir başka ortaklıkta sınırsız ortak sıfatıyla bir sorumlulukları bulunmadığı anlaşılmıştır.

2.4 Oy Hakları ve Azınlık Hakları

Pay sahiplerinin oy hakları ve bu hakların kullanımına ilişkin hükümler, VakıfBank Ana Sözleşmesi'nin 17'nci maddesinde yer almaktadır. VakıfBank Ana Sözleşmesi'nin 19. maddesi gereğince (A), (B) ve (C) grubu ortaklarına Yönetim Kurulu'na aday gösterme imtiyazı tanınmıştır.

VakıfBank'ın payları (A), (B), (C) ve (D) grubuna ayrılmıştır. Tüm gruplardaki hisse senetlerinin nominal değerleri ve oy hakları birbirine eşittir. (D) grubu halka açık paylardan oluşmaktadır.

Pay sahipleri, oy haklarını Genel Kurulda, paylarının toplam itibari değeriyle orantılı olarak kullanır. Her on paya sahip olanın veya bu miktar payı temsil edenin genel kurulda bir oy hakkı vardır. On paydan fazlaya sahip olanların yukarıdaki orana göre belli olacak sayıda sınırlamaya bağlı bulunmaksızın oy hakkı vardır. Vekâleten oy kullanılmasına ilişkin olarak Sermaye Piyasası Kurulu düzenlemelerine uyulur.

VakıfBank'ın karşılıklı iştirak içerisinde olduğu şirket bulunmamakta olup 67. Olağan Genel Kurul'da bu nedenle kullanılan oy yoktur. Azınlık haklarının kullanılması Türk Ticaret Kanunu'na, Sermaye Piyasası Kanunu'na, ilgili mevzuata ve SPK'nın tebliğ ve kararlarına tabidir.

2.5 Kâr Payı Hakkı

VakıfBank Ana Sözleşmesi'nde kâr payına katılmada imtiyazı düzenleyen bir hüküm bulunmamaktadır. VakıfBank'ın hisse senetlerinin kâr dağıtımına ilişkin esaslar, Ana Sözleşmesi'nin 35'inci maddesinde açıklanmaktadır.

Kâr dağıtımına ilişkin VakıfBank Yönetim Kurulu önerisi her yıl Genel Kurul'a, Genel Kurul öncesinde de Entegre Faaliyet Raporu aracılığı ile pay sahiplerinin bilgisine sunulmakta ve Genel Kurul'da görüşülerek karara bağlanmaktadır. Genel Kurul tarafından alınan 2020 yılına ait kâr dağıtımına ilişkin karar doğrultusunda kâr dağıtım işlemleri yasal süresi içinde tamamlanmış ve resmi mercilere gerekli bildirimler yapılmıştır. Ayrıca, ilgili karar aynı gün Kamuyu Aydınlatma Platformu aracılığı ile kamuya ilan edilmiştir.

Kâr dağıtım politikasında pay sahiplerinin menfaatleri ile ortaklık menfaati arasında dengeli bir politika izlenir.

Diğer taraftan, 1.6.1. no'lu Kurumsal Yönetim İlkesi ile uyum amacıyla Banka Yönetim Kurulu tarafından 2014 yılında "Kâr Dağıtım Politikası" oluşturulmuş ve söz konusu politika dokümanı Türkçe ve İngilizce olarak internet sitesinde yayımlanmıştır. Kâr Dağıtım Politikası 2015 yılında gerçekleştirilen Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda ortakların onayına sunulmuştur. Böylece söz konusu ilke ile tam uyum sağlanmıştır.

2.6 Payların Devri

Banka'nın payları (A), (B), (C) ve (D) gruplarına ayrılmış olup, tümü nama yazılı paylardan oluşmaktadır.

Banka hisselerinin devir işlemlerine ilişkin süreç 11 Aralık 2019 tarihi itibarıyla tamamlanarak Banka'nın %58,51'lik hissesi Hazine'ye devredilmiş olup T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı adına Banka pay defterine kaydedilmiştir.

11 Mayıs 2020 tarihli Banka Yönetim Kurulu Kararıyla, kayıtlı sermaye tavanı içerisinde kalmak kaydıyla, Banka'nın 2,500,000,000 TL olan ödenmiş sermayesinin, mevcut pay sahiplerinin rüçhan hakları tamamen kısıtlanarak, tahsisli ve nakden toplamda 7,000,000,000 TL toplam satış hasılatı elde edilecek nakit sermaye artırımını

yoluyla artırılmasına ve işbu sermaye artırımını nedeniyle ihraç edilecek payların tamamının, Sermaye Piyasası Kurulu'nun ilgili mevzuatı, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'nun ilgili mevzuatı ve Borsa İstanbul'un Toptan Alış Satış İşlemlerine İlişkin Prosedürü çerçevesinde, halka arz edilmeksizin tahsisli satış yöntemi ile Türkiye Varlık Fonu'na satılmasına karar verilmiştir.

15 Mayıs 2020 tarihinde Banka tarafından yayınlanan özel durum açıklamasında, ihraç edilecek payların satış fiyatının 1 TL nominal değerli pay için 4.98 TL olarak belirlendiği, sermaye artırım sonucunda ödenmiş sermayenin ise 2,500,000,000 TL'den 3,905,622,490 TL'ye çıkarılacağı duyurulmuştur.

Banka tarafından ihraç edilen 1,405,622,490 TL nominal değerdeki paylar, 1 TL nominal değerli pay için 4.98 TL fiyat üzerinden toplam satış hasılatı 7,000,000,000 TL olacak şekilde tahsisli satış yöntemi ile 20 Mayıs 2020 tarihinde Borsa pay piyasasında toptan satış işlemi yolu ile Türkiye Varlık Fonu'na satılmış ve sermaye artırım işlemleri tamamlanmıştır.

Böylece Bankanın ödenmiş sermayesi 3,905,622,490 TL'ye yükselirken, kalan tutar hisse senedi ihraç primi olarak kayıtlara yansıtılmıştır.

Sermaye artırımının ardından T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı Banka'nın %37,45'lik hissesine, Türkiye Varlık Fonu ise Banka'nın %35,99'luk hissesine sahip olmuştur. Ayrıca Banka'nın güncel ortaklık yapısında Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. Memur ve Hizmetlileri Emekli ve Sağlık Yardım Sandığı %10,31, diğer mülhak vakıflar ile diğer gerçek ve tüzel kişiler toplam %0,11 paya sahiptir. Banka'nın %16,14'lik payı ise halka açıktır.

(B) grubundan diğer mülhak vakıflara ait olan paylar ile (C) ve (D) grubunu temsil eden payların devrini kısıtlayan herhangi bir hüküm Banka Ana Sözleşmesi'nde bulunmamaktadır.

Ancak ortakların talep etmesi kaydıyla mülhak vakıflara ait olan (B) grubu paylar ile gerçek ve tüzel kişilere ait olan (C) grubu paylardan (D) grubuna dönüşüm yapmaya Ana Sözleşme'nin 6. maddesi gereğince VakıfBank Yönetim Kurulu yetkilidir.

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM RAPORU

BÖLÜM III- KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

3.1 Şirket İnternet Sitesi ve İçeriği

Banka'nın Kurumsal Yönetim İlkeleri gözetilerek Türkçe (www.vakifbank.com.tr) ve İngilizce (<http://www.vakifbank.com.tr/English.aspx?pageID=977>) olarak hazırlanan ve düzenli olarak güncellenen bir internet sitesi bulunmaktadır.

Söz konusu internet sitesinde yer alan Türkçe ve İngilizce olarak hazırlanmış Yatırımcı İlişkileri bölümlerinin linkleri aşağıdadır;

Türkçe Yatırımcı İlişkileri:

http://www.vakifbank.com.tr/Yatirimci_Iliskileri.aspx?pageID=657

İngilizce Yatırımcı İlişkileri:

<http://www.vakifbank.com.tr/investor-relations.aspx?pageID=625>

Kurumsal internet sitesi aracılığı ile Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Yönetim hakkında bilgiler, VakıfBank organizasyon yapısı, komiteleri ve ortaklık yapısı, Banka'nın sicil kayıt örneği, en az son 5 yıllık finansal bilgiler ve entegre faaliyet raporları, kredi derecelendirme kuruluşları tarafından verilen kredi notları, Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporları, sürdürülebilirlik ile ilgili bilgiler ve Banka'nın sürdürülebilirlik raporları, hisse senedi bilgileri, analist listesi, yatırımcılara yönelik sunumlar, Banka Ana Sözleşmesi ve Kanunu, genel kurul iç yönergesi, hazırlan cetvelleri, genel kurul özet tutanakları, sermaye artırım ve temettü oranları, etik ilkeler, Banka'nın çevresel, sosyal ve yönetim ile ilgili tüm politikaları, Orta Vadeli Tahvil ve İpotek Teminatlı Menkul Kıymet İhraç Programına ilişkin bilgiler ve Banka'daki gelişmelere ait duyurular yer almaktadır. Kamuyu Aydınlatma Platformu aracılığıyla kamuya duyurulan VakıfBank hakkındaki gelişmelere ait Özel Durum Açıklamalarına da bu siteden ulaşılabilir. Banka'nın kurumsal internet sitesinde, pay sahiplerinin haklarının kullanımı etkileyebilecek nitelikte bir bilgi ve açıklama bulunmamaktadır. İnteraktif Analiz Fonksiyonu ile VakıfBank hisse senedi ve endekslerin yerli ve yabancı para birimlerinde karşılaştırmalı analiz imkânını sunmaktadır.

Banka'nın internet sitesi; SPK tarafından 03.01.2014 tarihinde yayımlanan Kurumsal Yönetim Tebliği'nin (II-17.1) kurumsal internet sitesi ile ilgili (2.1.1), (2.1.2), (2.1.3) ve (2.1.4) no'lu ilkeleri ile uyum içerisindedir. Banka tarafından yapılan KAP açıklamaları, açıklamadan yararlanacak kişilerin karar vermelerine yardımcı olacak ölçüde doğru, tam, dolaysız, anlaşılabilir, yeterli ve açıklamanın Türkçesi ile uyumlu olacak şekilde İngilizceye çevrilerek internet sitesinde yayımlanmaktadır.

3.2 Entegre Faaliyet Raporu

Banka'nın Entegre Faaliyet Raporu; BDDK tarafından yayımlanmış Bankalarca Yıllık Faaliyet Raporunun Hazırlanmasında ve Yayımlanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik kapsamında hazırlanmakta olup, SPK tarafından 03.01.2014 tarihinde yayımlanan Kurumsal Yönetim Tebliği'nin (II-17.1) faaliyet raporu ile ilgili 8. maddesi ve (2.2.1) ve (2.2.2) no'lu ilkeleri ile uyum içerisindedir.

BÖLÜM IV- MENFAAT SAHİPLERİ

4.1 Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

Menfaat sahipleri; gerekli görülen konularda basın bültenleri, basın toplantıları, röportajlar, faaliyet raporları, internet sitesinde yer alan haberler, açıklamalar ve çeşitli toplantılar aracılığıyla düzenli olarak bilgilendirilmektedir.

Doğru ve güvenilir bilgi akışını teminen, her çeyrek açıklanan mali tablolara ilişkin sunumlar hazırlayan Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü, internet sitesi ve e-posta yoluyla bu sunumları yatırımcılarla paylaşmakta ve organize ettiği canlı telekonferanslarla da duyurmaktadır. Birim, yatırım kuruluşları tarafından düzenlenen yatırımcı toplantılarına düzenli olarak Banka ve sektörle ilgili gelişmeleri aktarmakta ve günlük olarak ilgili her türlü soru ve talebi telefon ve e-posta yoluyla yanıtlamaktadır. Banka internet sayfasında "Sorum Çözelim" sayfası üzerinden Banka müşterisi olsun/olmasın Banka hizmet ve ürünleri hakkındaki bilgi talepleri, dilek veya şikâyetleri için gerekli teknik alt yapı oluşturulmuştur. Bu kapsamda, müşteri sorunlarının çözümü Banka'nın tüm birimleri tarafından etkin şekilde yerine getirilmektedir.

Menfaat sahiplerinin bilgiye erişimini hızlandırmak, Banka'nın mevzuata aykırı ve etik açıdan uygun olmayan işlemlerini Kurumsal Yönetim Komitesi'ne erişimini kolaylaştırmak amacı için;

investorrelations@vakifbank.com.tr
yatirimciiliskileri@vakifbank.com.tr
vbsurdurulebilirlik@vakifbank.com.tr

mail grupları oluşturulmuş ve kurumsal internet sitesinde Yatırımcı İlişkileri bölümünde menfaat sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

Banka çalışanlarının bilgilendirilmesi amacıyla ayrıca Bizim Yerimiz isimli Bilgi Sistemi Portalı oluşturulmuştur. Kurum içi bilgi paylaşım sistemi olan portal ile tüm duyurular sisteme taşınmıştır. Kurum içi tüm bilgilere ulaşılması sistem üzerinden gerçekleştiği için, çalışanlar aradıkları bilgiye farklı noktalardan anında ve en etkin şekilde ulaşmaktadırlar. Bu şekilde, hem çalışan memnuniyeti artmakta, hem de zaman ve emek kaybı önlenmiş olmaktadır. Bu portal sayesinde maliyet tasarrufu ve hızlı iletişim hedeflenmiştir.

Çalışanların fikir ve önerileri önemsenmekte ve bu kapsamda çalışmalar yürütülmektedir. Çalışanlar Banka'ya değer katacağını düşündüğü fikir ve önerilerini, Öneri Platformu aracılığıyla iletmektedir.

Çalışanların memnuniyetini etkileyen önemli etkenlerden biri, çalışanın bulunduğu organizasyonda yer alan diğer birimlerle kurduğu ilişkinin kalitesi ve verimliliğidir. Çalışanların Genel Müdürlük birimlerinden aldıkları hizmetten duydukları memnuniyetin ölçülmesine ve değerlendirilmesine, iş ilişkisinde bulunan birimler arasındaki süreçlerin daha doğru ve hızlı bir şekilde yürütülmesine, Banka'da iç müşteri memnuniyetini artırarak Banka'nın sektörde farklılaşmasına, rekabette öne çıkması ve sürekli gelişiminin desteklenmesine önem verilmektedir. Çalışan memnuniyetinin etkin yönetimi için 2021 yılı içerisinde gerçekleştirilen İç Müşteri Memnuniyeti Anketi'ne yüksek oranda katılım sağlanmış olup, iç müşteri memnuniyet skoru 74 olarak gerçekleşmiştir.

Çalışanlarımızın Bankamız markası ve algısına olan güveninin, bağlılığının, iş-özel yaşam dengesinin, performans yönetimi, ücret, eğitim ve gelişim olanaklarına ilişkin görüşlerinin, yöneticileri hakkındaki genel değerlendirmelerinin öğrenilmesi amacıyla 2021 yılı içerisinde Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti Araştırması; Bankamız ile birlikte VakıfBank Finans Grubu bünyesinde yer alan Vakıf Finansal Kiralama AŞ, Vakıf Faktoring AŞ, Vakıf Yatırım Menkul Değerler AŞ, Vakıf Gayrimenkul Değerleme AŞ ve Vakıf Pazarlama San ve Tic AŞ'nin de çalışanlarının katılımıyla toplamda 12.739 çalışanımız ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında bağlılığı belirleyen memnuniyet faktörleri analiz edilerek, çalışanların yatırım yapılmasını talep ettiği alanlar, duygu ve düşünceleri ile geliştirilmesini istedikleri noktaların tespiti sağlanmaktadır.

Genel Müdürlük çalışanlarının büyük bir kısmı dönüşümlü olarak uzaktan erişim modeliyle mesailerini sürdürmüştür. Kovid-19 salgınında müşteri ve çalışan sağlığı ön planda tutularak şubenin fiziki şartları mevcut sürece uyumlu hale getirilmiştir. Şube içerisinde bulunan müşteri sayısının sınırlandırılması ayrıca 2020 yılında uygulanan şubelerin uzaktan ve farklı lokasyonlardan çalışmasının sağlanması 2021 yılında da gerekli durumlarda önlem amacıyla sürdürülmüştür. Kurumlara daha verimli hizmet verebilmek adına kurum içinde bulunan şubelerin çalışma saatleri bulundukları kurum ile uyumlu hale getirilmiştir.

VakıfBank her dönem yöneticilerinin katıldığı Yönetim Zirvesi, İç Sistemler Zirvesi ve Strateji ve Performans Toplantılarını gerçekleştirmektedir. Bu zirvede Banka'nın Kurumsal Stratejik Hedefleri doğrultusunda güncel durumu, performansı ve bir sonraki döneme ilişkin beklentileri ele alınmıştır.

Banka tarafından gerçekleştirilen işlemlerin mevzuata, bankacılık teamüllerine, banka içi politikalara ve etik ilkelere uyumuna yönelik mevcut kontrol mekanizmalarının gözetimi, Teftiş Kurulu Başkanlığı, İç Kontrol Başkanlığı, Risk Yönetimi Başkanlığı ve Uyum ve Mevzuat Başkanlığı'nın koordinasyonu ile ilgili birimler tarafından gerçekleştirilir. VakıfBank'ın yurt dışı şubelerinde ve konsolidasyona tabi ortaklıklarında, yurt dışı kaynaklı düzenlemelere uyum risklerinin takip edilmesiyle Banka içindeki uyumluluk bilincini ve kültürünü sürekli yükseltmeye yönelik gerekli çalışmalar yapılması da uyum fonksiyonunun temel sorumlulukları arasında yer alır. Denetim Komitesi, uyum fonksiyonuna ilişkin yürütülen faaliyet sonuçları hakkında doğrudan bilgilendirilir.

4.2 Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılması

Banka, başta çalışanlar olmak üzere tüm menfaat sahiplerini gözeterek, ürün ve hizmet kalitesini geliştirip iç ve dış müşteri beklentilerini karşılamayı amaçlamakta ve bunu gerçekleştirmek için bütün sistemlerini sürekli gelişime yönelik olarak tasarlamaktadır.

Banka, çalışanlarının yeni ürün ve hizmet üretim sürecinde etkin bir rol oynamasına büyük önem verir. Banka içinde kurulan bir e-posta adresi ile tüm çalışanların yeni ürün geliştirilmesi kapsamında fikirlerini beyan etmelerine olanak sağlanmıştır. Söz konusu öneriler, ilgili Genel Müdürlük birimleri tarafından değerlendirilerek proje aşamasına getirilebilir.

Banka, çalışanları dışındaki menfaat sahiplerine de kendilerini ilgilendiren hususlarda ve gerekli görüldüğü durumlarda e-posta, telefon ve diğer iletişim kanalları aracılığıyla bilgilendirme sağlamaktadır. Müşteri memnuniyeti sağlanması amacı ile Banka bünyesinde Müşteri Memnuniyeti ve Çözüm Merkezi Müdürlüğü gerekli çalışmaları sağlamaktadır. Bu birime, Banka ürün ve hizmetleri ile ilgili her türlü istek, öneri, şikâyet veya memnuniyetler, Banka internet sitesi, internet bankacılığı, mobil bankacılık, çağrı merkezi, TBB, BDDK, CİMER, şubeler ve sosyal medya aracılığıyla ulaşılabilmektedir. Diğer taraftan müşteriler, 0850 222 0 724 numaralı telefondan VakıfBank 7/24 Çağrı Merkezi'ne bağlanarak tüm bankacılık işlemlerini bir telefonla çözüme ulaştırabilmektedir.

Banka, çalışanlarına bilgi ve becerilerini geliştirmesi ve iş akışlarını iyileştirmesi amacıyla mesleki/teknik ve kişisel gelişim konularında eğitimler vermektedir. Banka'da eğitimler rol bazlı olarak planlanmakta olup tüm çalışanlara, eğitimlere katılım için eşit şekilde imkân sunulmaktadır. Müşteri ilişkileri ve müşteri deneyimi konularında çalışanların gelişimini destekleyecek, müşteriler ile çalışanlar arasındaki iletişimi güçlendirecek ve müşteri memnuniyetini artıracak konulara sınıf içi ve video eğitimlerde yer verilmektedir.

Sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik konularında farkındalığın artırılması amacıyla çalışanlara yıl içerisinde, "Sürdürülebilirlik", "ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi", "ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi", "ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi", "Sıfır Atık", "Entegre Yönetim Sistemi ve Denetçi", "K.V.K.K.", "Temiz Masa", "Suç Gelirlerinin Aklanmasının ve Terörün Finansmanın Önlenmesi" ve "Bankacılıkta Dolandırıcılık Eylemleri" konularında sınıf içi/sanal sınıf/e-öğrenme eğitimleri düzenlenmektedir. "Engelliliğe Doğru Yaklaşım", "İşaret Dili", "Etik İlkeler" ve "Çalışma Hayatında Toplumsal Cinsiyet Eşitliği" gibi konulardaki e-öğrenme eğitimleri de çalışanlara sunulmaktadır.

4.3 İnsan Kaynakları Politikası

Sürdürülebilirlik çalışmaları kapsamında, Kurumsal Yönetim Tebliği'nin (II-17.1) 3.3.1. numaralı ilke gereklerini yerine getiren İnsan Hakları ve Çalışan Hakları Politikası kurumsal internet sitesinde menfaat sahiplerinin bilgisine sunulmuştur.

VakıfBank, mevcut insan kaynakları uygulamaları ile insana değer veren ve insanı odağına alan bir insan kaynakları politikası yürütmektedir. Hâlihazırda sürdürülen insan kaynakları yaklaşımı doğrultusunda, çalışanların nitelik ve yetkinliklerine göre işe yerleştirilmesini, eğitilmesini, geliştirilmesini ve yeteneklerine uygun rol/görevler verilmesini sağlamak, yetenek yönetimini en etkin şekilde gerçekleştirmek ve bankacılık meslek bilgisi ve görev bilinci yüksek, Banka'nın hedef ve vizyonlarını benimsemiş proaktif çalışanlar yaratmayı hedeflemiştir.

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM RAPORU

Bu kapsamda, Banka tarafından yürütülen İnsan Hakları ve Çalışan Hakları Politikasının ana esasları aşağıda yer almaktadır:

- Banka personelinin çalışma isteklerini ve verimliliklerini artırmaya yönelik nitelikli bir çalışma ortamı sağlamak ve muhafaza etmek,
- Banka'nın politika ve prosedürlerinin işleyişinde cinsiyet eşitliği kavramını ön planda tutarak kadın-erkek personel ayrımı gözetmeksizin, tüm personelin fırsat eşitliğine sahip olduğu ve iş barışının olduğu bir çalışma ortamı sağlamak,
- Her düzeyde iletişime açık bir iş ortamını kalıcı hale getirmek,
- Çalışanların işteki başarı ve performanslarını değerlendirmek, teşvik etmek, moral ve motivasyonlarını üst düzeyde tutmak,
- Çalışanların maddi ve manevi çıkarlarını göz önünde bulundurarak cinsiyet ayrımı gözetmeksizin eşit işe eşit ücretin sağlandığı adil bir ücret politikası izlemek ve bu politikayı muhafaza etmek ve geliştirmek,
- Banka içi ve Banka dışı verilen eğitimlerle, personelin kişisel gelişim ve kariyer hedeflerine ulaşmasına katkı sağlamak, Bankaya bağlılıklarını artırarak aidiyet duygusunu güçlendirmek,
- Personelinin sağlık, güvenlik ve refahlarını sağlamaya yönelik gerekli tedbirleri alarak Banka'ya olan bağlılıklarını artırmak,
- Kadın erkek eşitliği temelinde çalışanlarına unvanda yükselme imkânları sunarak, verilen yeni sorumluluklarla yöneticilik ve liderlik vasıflarının gelişmesine katkıda bulunmak,
- Modern İK uygulamalarını ve gelişmelerini takip ederek, güncel İK uygulamalarını Banka sistemine entegre hale getirmek,
- Adayların işe alım süreçlerinde fırsat eşitliği sunarak davranış bazlı yetkinlikleri doğrultusunda potansiyellerine uygun görevlere yerleştirilmelerini sağlamak.

Banka'da istihdam edilecek personele ilişkin ölçütler Banka Personel Yönetmeliği'nde belirtilmiştir. İşe alım süreci, ilgili mevzuatta belirtilen esaslar doğrultusunda, Banka'nın uzun dönemli stratejik hedefleri ile şube ve birimlerin norm kadroları göz önünde bulundurularak gerçekleştirilmektedir. VakıfBank gerçekleştirdiği işe alımlarla, dijitalleşme sürecinde Banka için sektörde gelişen fırsatları görebilecek nitelikte vizyon sahibi ve nitelikli adayları istihdam etmeyi amaçlamaktadır.

Banka'da işe alımlar ağırlıklı olarak Bankacılık meslek grubunda Memur, Uzman Yardımcısı unvanlarıyla denetim grubunda da Müfettiş Yardımcısı ve Kontrolör Yardımcısı unvanlarıyla yapılmaktadır. Bununla birlikte VakıfBank özel uzmanlık gerektiren Bilgi İşlem Birimleri, Hukuk Birimleri vb. bankacılık alanı dışındaki iş birimlerinde görev yapmak üzere BT Uzman Yardımcısı, Mühendis, Mimar ve Avukat unvanlarında da personel istihdamı gerçekleştirmektedir. Banka ihtisas elemanları grubunda gerçekleştirdiği işe alımlarda kurum kültürüne uygun, vasıflı ve doğru adayları tespit edilebilmek için davranış bazlı yetkinlik kriterlerini esas alarak profillemeye yapmaktadır. Bu doğrultuda bu gruptaki adayların yetkinliklerinin belirlenebilmesi amacıyla adayları değerlendirme merkezi uygulamasına tabi tutarak yetkinlik bazlı değerlendirmeleri sonrasında Banka'ya atamaktadır.

Banka yürütmekte olduğu insan kaynakları uygulamaları ile çalışan bağlılığının güçlendirilmesi ve artırılmasını da hedeflemektedir. Bu doğrultuda, Banka'ya yeni atanan personelin işe uyum ve adaptasyonunun kolaylaştırılması, kurum kültürü, Banka vizyon, misyon ve hedeflerinin göreve yeni başlayan personele en iyi şekilde aktarılması amacıyla "İşe Uyum Uygulama Esasları" dokümanı esas alınmıştır.

Banka'da görev yeri değişikliğine ilişkin işlemler, Banka Personel Yönetmeliği hükümleri çerçevesinde, şube/birimlerin personel ihtiyaçları doğrultusunda norm kadro verileri dikkate alınarak yapılmaktadır. Gerçekleştirilen görev yeri değişiklikleri ile Banka'nın başarısının sürdürülebilmesi için mevcut insan kaynağının etkin ve verimli şekilde yönetilmesi ve Şube/Birimlerde faaliyetlerin optimum sayıda personel ile yürütülmesi hedeflenmektedir.

Banka insan kaynaklarına yönelik iş süreçlerinin geliştirilmesi ve modernize edilmesine yönelik faaliyetler de yürüterek İK iş süreçlerini, yazılımı bizzat Banka'ya ait olan Bankacılık uygulamalarının yer aldığı dijital platform üzerinden (VIT) gerçekleştirilmektedir. Bu platform üzerinden geliştirilen ekranlar ile uçtan uca belge ve bilgi kaybı olmadan bireysel/operasyonel hatalardan kaynaklanan risklerin en aza indirildiği bir yapıda İK süreçleri yürütülmektedir.

Birim/Şubelerdeki norm kadro eksiklikleri, açılan/açılacak Şube/Birimlerdeki yetkili personel ihtiyacı ile gerçekleşmesi muhtemel ayrılmalar da (emeklilik, istifa vb.) göz önünde bulundurularak, Banka Personel Yönetmeliği ile Kariyer ve Ücret Yönetimi Sistemi Yönetmeliği'nin yükselmeyi düzenleyen ilgili maddeleri gereğince terfi/yükselme sınavları yapılmaktadır.

Personelin yetkinlikleri doğrultusunda görevde uzmanlaşmanın temel alındığı bir yapının oluşturulması amaçlanmakta, bu sebeple performans ölçümleri, uzmanlık/görev alanındaki tecrübe ve almış olduğu eğitimler ve sertifikalar dikkate alınarak personelin kariyer adımları belirlenmektedir. Kendi yöneticisini yetiştiren bir organizasyon anlayışıyla, yapılan değerlendirmeler sonucu işin gerektirdiği yetkinliklere haiz personel izlenerek, yönetici kadrolarına yetiştirilmeleri sağlanmaktadır. Bu kapsamda kuruma bağlılığın artırılmasını amaçlayan çalışmalar yapılmakta, kurum kültürünü benimseyen çalışmaların olduğu bir organizasyon oluşturulmaya çalışılmaktadır.

Genel Müdürlük Birimlerinin, Bölge Müdürlüklerinin, Şubelerin ve satış personelinin performans ölçümleri yapılmakta; performanslarının adil ve objektif olarak değerlendirilmesine özen gösterilmekte; personele, performansına bağlı olarak prim ödemesi yapılmakta olup, performans süreci sürekli gözden geçirilerek gerekli iyileştirmeler de yapılmaktadır.

Sürekli öğrenme, yenilikçilik ve mükemmelliği hedefleyen iyileştirme yaklaşımıyla çalışanlarının kariyer planlarına uygun olarak görevlerinde uzmanlaşmalarını sağlamak amacıyla ve personelin yetkinliklerini geliştirmeye yönelik olarak kurum içi ve dışı eğitimler düzenlenmektedir. Ayrıca, göreve yeni başlayan müfettiş yardımcısı, kontrolör yardımcısı, uzman yardımcısı ve memur unvanlı personelin Banka'ya adaptasyonlarını sağlamak ve kurum kültürünü yerleştirmek amacıyla özel programlar dahilinde oryantasyon eğitimi verilmektedir.

Görev tanımları ve dağılımı ile performans ve ödüllendirme esasları gerek Banka'nın bilgi sisteminde yer alan dokümanlar gerekse tebliğ/duyurular aracılığı ile tüm personele duyurulmaktadır.

Banka personeli özel hukuk hükümlerine göre çalışmakta olup, halen yürürlükte olan 4857 sayılı İş Kanunu hükümlerine uygun olarak istihdam edilmektedir. Banka personeli Banka Finans ve Sigorta İşçileri Sendikası'na (BASS) üye olup, personelin çalışma koşulları Banka ile anılan sendika arasında imzalanan toplu iş sözleşmeleri ile belirlenmektedir. Hâlihazırda 01.05.2021 – 30.04.2023 tarihleri arasındaki dönemi kapsayan 25. Dönem Toplu İş Sözleşmesi yürürlüktedir.

Çalışanlar ile işverenin ilişkileri anılan sendikanın yöneticileri ve temsilcileri aracılığıyla yürütülmektedir. Banka çalışanlarının çalışma koşulları, özlük hakları, görev ve sorumlulukları konularında dilek ve şikâyetleri sendika görevlileri aracılığıyla işverene iletilmekte ve takip edilmektedir. Ayrıca, sendika üyeleri ile ilgili yasaların, yürürlükteki Toplu İş Sözleşmesi'nin, amaçlarına uygun bir şekilde uygulanıp, uygulanmadığını izlemek, bu konularda saptadıkları eksiklik ve aksaklıkları sözlü veya yazılı olarak işyeri yöneticisine bildirmek ile görevli, Banka'nın Birim/Şubelerinde görev yapan personel arasından seçilmiş işyeri sendika temsilcileri bulunmaktadır. Bugüne kadar herhangi bir ayrımcılık yapıldığı konusunda çalışanlardan şikâyet gelmemiştir. Anılan sendikanın yöneticilerinin adı, soyadı ve görevleri aşağıda verilmiştir.

ADI VE SOYADI	GÖREVİ
Turgut YILMAZ	Genel Başkan
Mustafa EREN	Genel Sekreter
Nefiye ARSLAN	Genel Mali Sekreter

4.4 Etik İlkeler ve Sosyal Sorumluluk

Bankacılık sektöründe haksız rekabetin önlenerek istikrar ve güvenin korunması, hizmet kalitesinin artırılması, bankacılık mesleğine toplumda mevcut saygınlık duygusunun sürdürülmesi amaçlarından yola çıkılarak Yönetim Kurulu'nun 16.02.2006 tarihli ve 74205 sayılı kararı ile VakıfBank, Türkiye Bankalar Birliği tarafından oluşturulan Bankacılık Etik ilkelerini benimsemiş ve bu ilkelere uygun hareket etmeyi taahhüt etmiştir. Bu kapsamda, Türkiye Bankalar Birliği Bankacılık Etik İlkeleri, Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ve diğer düzenlemeler temel alınarak VakıfBank Etik İlkeleri oluşturulmuş olup Yönetim Kurulu'nun 28.01.2021 tarihli toplantısında kabul edilmiştir.

Bu ilkeler, VakıfBank internet sitesinde yayınlanmaktadır. VakıfBank sosyal sorumluluk bilinciyle toplum hayatına dokunmaya devam etme hedefiyle, kabul edilen etik ilkelerine aykırılık teşkil eden herhangi bir durumun ortaya çıkması halinde bildirimde bulunabilmek için Etik İhbar Hattını oluşturmuştur. Etik İhbar Hattına yapılan bildirimde bulunan kişiler için hiçbir misilleme eylemi onaylamamakta ve Etik İhbar Hattına yapılan bildirimlerin değerlendirme süreci gizlilik içerisinde yürütülmektedir. VakıfBank, var olan sorunların çözümüne katkı sunmanın yanı sıra gelişime açık alanlara da azami destek vererek toplumun daima yanında olmayı sürdürmektedir.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk

VakıfBank, 67 yıldır Türkiye'nin her noktasında, çocukluktan emekliliğe, hayatın her döneminde, ihtiyaç duyan herkese her koşulda ulaşan, destek olan, ihtiyaçlara göre çözüm üreten, toplumun her kesiminin daima yanında olmayı amaç edinen bir anlayışa sahiptir.

Kurulduğu günden bu yana faaliyetlerinin sadece ekonomik sonuçlarına odaklanmayan; toplum ve doğa üzerindeki etkisini her zaman göz önünde bulunduran bir banka olarak sürdürülebilir bankacılığı, stratejisinin temel bir unsuru olarak görmektedir. Bu nedenle atılan her adımın toplumsal, ekolojik ve yönetimsel sonuçlarını göz önünde bulundurulmaktadır.

Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarını rehber edinerek enerji verimliliği ve iklim, finansal kapsayıcılık, üretimin ve istihdamın desteklenmesi konularında sektörde öncü rol üstlenmektedir. Köklü geçmişi, geleceğin bankacılığını bugünden inşa edecek yetkinliği sahip ekibi, güçlü teknolojik altyapısı, entelektüel, sosyal ve finansal gücüyle daima ülkemizin yanında olmaya devam etmektedir.

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM RAPORU

Sürdürülebilir bankacılığın temel ayaklarından biri olarak gördüğü kurumsal sosyal sorumluluk alanındaki çalışmalarını ise ‘eğitim’, ‘kültür’ ve ‘spor’ olmak üzere üç ana başlıkta topluyor, sağladığı uzun vadeli destek ve yatırımlarla toplumun “Yanında Ben Varım” demektedir. Defalarca dünyanın en iyisi seçilen sporcularının, altyapısından yetişen yarının yıldızları kızların, eğitimlerine özenle yaklaştığı özel çocukların ve her işin başı okumak diyerek kitap dostlarının ve kitaplarla daha da zenginleşecek kültür dünyamızın daima yanında olmanın bilinciyle geleceğe iz bırakmak için birçok toplumsal fayda projesini hayata geçirmektedir.

Eğitim

Tek bir çocuğun hayalinin toplumda ve dünyada değişiklikler yaratacağına inanan VakıfBank, çocukların yanındaki güç olarak hayallerini destekleyen projeler üretmek için çok daha umutla bakmalarına destek olmaktadır.

T.C. Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) ile gerçekleştirdiği ortak çalışmayla 2017 yılından bu yana destek olduğu Bilim ve Sanat Eğitim Merkezleri (BİLSEM) bünyesinde toplam 54 adet mekatronik, akıl oyunları ve yapay zekâ atölyesinin yanı sıra 170’in üzerinde bilişim teknolojileri laboratuvarının yapımını üstlenmiştir. Destek olduğu atölyelerde eğitim alan yaklaşık 20 bin özel yetenekli çocuğun bireysel yeteneklerini keşfedip, bu yeteneklerini en üst seviyede kullanmalarına katkıda bulunmaktadır.

Kültür

2018 yılında VakıfBank Kültür Yayınları (VBKY) ile kültür yayıncılığında faaliyete başladık. VBKY bünyesinde “Ve Benzersiz Kitap” ilkesiyle hareket ediyor, güvenilir kaynaklar, ölçülebilir araştırmalar, güçlü ve doğru dil kullanımı kriterleri çerçevesinde edebiyat, tarih, iktisat, felsefe, kesişimler, sanat, insan ve toplum gibi kategorilerde yer alan kitaplarımızı okurlarımızla buluşturuyoruz. Yüzlerce yıllık vakıf kültürünün mirasçısı VakıfBank’ın kültürel vizyonunu temsil eden VBKY ile yıllarca okunacak ve özenle saklanacak kitapların yayıncısı olmaya çalışıyoruz. Kültür sanat yaşamımızı önce milli, ardından evrensel düzeyde zenginleştirip yaygınlaştırma, emanetçisi olduğumuz varlık ve değerleri koruyup geliştirerek gelecek nesillere aktarma hedefini taşıyoruz. Yayın politikamız doğrultusunda toplumu aydınlatan, ufuk açıcı kitaplarla yayın havuzunu zenginleştirmeye devam ediyoruz. 2021 yılı sonu itibarıyla 120’den fazla kitabımızı okurla buluşturduk.

Spor

VakıfBank’ın yürüttüğü en uzun soluklu toplumsal fayda projesi olan VakıfBank Spor Kulübü, bugün Türk kadınının uluslararası alanda neler başarabileceğini gösteren ve Türk sporunun gelişimine önemli katkılar sağlayan Türkiye’nin en başarılı kulübüdür.

VakıfBank Spor Kulübü, voleybol okulları ve altyapı yatırımları ile hem küçük kızları sporla tanıştırıyor hem de kulübün başarısını 35 yıldır “sürdürülebilir” kılıyor. Son altı yılda spor okulları aracılığıyla üç binden fazla kızın yanında olmuştur. Voleybol okulları ve altyapısından yetiştirdiği sporcular, VakıfBank ve Milli Takım formasıyla nice başarıları imza atmaya devam etmektedir.

VakıfBank Kadın Voleybol Takımı, 4 FIVB Dünya Kulüpler Şampiyonası Şampiyonluğu, 4 CEV Şampiyonlar Ligi Şampiyonluğu, 1 Top Teams Kupası Şampiyonluğu ve 1 Challenge Cup Şampiyonluğu ile “Türkiye’nin uluslararası alanda en çok kupa kazanan takımı” olma unvanını taşımaktadır. Ayrıca, 23 Ekim 2012 ile 22 Ocak 2014 arasında elde ettiği 73 maçlık galibiyet serisiyle “Üst üste en çok resmi maç kazanan voleybol takımı” ve Kulüpler Dünya Şampiyonası’nda kazandığı şampiyonluklarıyla “FIVB Kulüpler Dünya Şampiyonası’nı en çok kazanan takım” unvanları sahibi olmuş ve iki kez Guinness Dünya Rekorlarına girmeyi başarmıştır.

Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının yanı sıra çalışanlarının da sosyal hayata katkıda bulunmasına destek veren VakıfBank, iç iletişim stratejisi kapsamında çalışanlarının katılımıyla gerçekleştirdiği çalışmalar ile 2021 yılında eğitim, sağlık, çevre, sanat ve spor alanında çalışmalar düzenlemiştir.

Farklı şehirlerdeki köy okullarındaki öğrencilerin ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla başlatılan ve bir gönüllülük hareketi olan İyilik Kumbarası ile binlerce çocuğa ulaşılmış; kırtasiyeden kıyafete, spor malzemelerinden müzik enstrümanlarına kadar ihtiyaçları karşılanmıştır. Yine aynı kumbara sayesinde uzun dönem projesi olarak hayvan barınaklarına başta mama olmak üzere temizlik ve günlük kullanım ihtiyaçları VakıfBank çalışanlarınca tedarik edilmiştir. Orman yangını, sel gibi afet durumlarında da İyilik Kumbaralarını ihtiyaç sahipleri için dolduran VakıfBank çalışanları, toplumsal sorumluluk bilinci ile hareket etmişlerdir.

AİP (Acil İhtiyaç Platformu) Derneği aracılığıyla ulaşılan ihtiyaç sahibi 100 çocuğun yeni yıl hayalleri VakıfBank çalışanlarınca gerçekleştirilmiştir.

2021 İstanbul Yarı Maratonu ve İstanbul Maratonu’nda da iyilik için koşan VakıfBank çalışanları, Darüşşafaka ve KAÇUV başta olmak üzere çeşitli sivil toplum kuruluşları adına yardım toplamıştır.

TOFD (Türkiye Omurilik Felçlileri Derneği)'nin yürüttüğü plastik kampanyasına destek amacıyla çalışanlar tarafından toplanan yaklaşık 4,5 ton plastik kapakla 12 ihtiyaç sahibinin tekerlekli sandalyeye kavuşması sağlanmıştır.

Organ Bağışı Farkındalığı iletişimi gerçekleştirilmiş ve "Bir Bağış, Çok Hayat" kampanyası çalışanlarımızla paylaşarak 100'e yakın çalışanımızın Sağlık Bakanlığının yetkilendirdiği Medikal Turizm Derneği aracılığıyla organ bağışçısı olması sağlanmıştır.

Ayrıca "Her yıla bir VakıfBank Ormanı" projesiyle çalışanlarımızın katkılarıyla her yıl oluşturulması Planlanan bir VakıfBank Ormanı 2021 yılında gerçekleşen orman yangıları nedeniyle 3 ormana yükseltilmiştir. Çalışanlarımızın katkılarıyla "3 VakıfBank Ormanı" hedefine ulaşılmıştır.

Çalışanlarının sanat ve spordaki yeteneklerini geliştirip sergilemeleri için kurulan VakıfBank sosyal kulüpleri pandemi koşullarına ayak uydurarak, bazen online, bazen yüz yüze olarak bu yıl da çalışmalarını etkin şekilde sürdürmüştür. Tiyatro, Ebru, Türk Sanat Müziği, Türk Halk Müziği, Çok Sesli Müzik, Futbol, Basketbol, Satranç, Sağlıklı Yaşam kulüplerine bir yenisini daha eklemiş ve Halk Oyunları Kulübünü kurmuştur. Ayrıca çeşitli kurumsal turnuva ve organizasyonlarda çalışanlar yüzme ve satranç başta olmak üzere farklı alanlarda VakıfBank'ı temsil etmiştir.

VakıfBank, 12. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Zirvesi Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına Değer Katan Kurum Ödülleri'nde Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Kategorisi'nde "VakıfBank Spor Kulübü - Başarının Cinsiyeti Olmaz" diyerek 'Platin Ödül, 13. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Zirvesi Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları Ödülleri Nitelikli Eğitim Projeleri kategorisinde ise BİLSEM Desteği ile 'Bronz Ödül'ün sahibi olmuştur.

Ayrıca, toplumsal cinsiyet eşitliği noktasında uluslararası inisiyatifler hedeflerinde hareket eden VakıfBank, 8 Mart Dünya Kadınlar Günü'ne özel prodüksiyonu 'İşine Bak' reklam filmi ile de Sardis Ödülleri'nde 'En İyi Reklam Film'i' kategorisinde Gümüş Ödül'ün sahibi olmuştur.

BÖLÜM V- YÖNETİM KURULU

5.1 Yönetim Kurulunun Yapısı ve Oluşumu

ADI VE SOYADI	GÖREVİ	BU GÖREVE BAŞLAMA TARİHİ
Mustafa SAYDAM	Yönetim Kurulu Üyesi (A)	26.03.2021
	Yönetim Kurulu Başkanı	26.03.2021
	Ücretlendirme Komitesi Üyesi	26.03.2021
Dr. Cemil Ragıp ERTEM	Yönetim Kurulu Üyesi	13.08.2018
	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	12.06.2020
Abdi Serdar ÜSTÜNSALİH	Genel Müdür	27.05.2019
	Yönetim Kurulu Murahhas-Tabii Üyesi (A)	
Abdülkadir AKSU	Yönetim Kurulu Üyesi (A) (Bağımsız)	27.05.2019
	Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi	26.03.2021
Dr. Adnan ERTEM	Yönetim Kurulu Üyesi (B)	28.10.2010
	Ücretlendirme Komitesi Üyesi	06.04.2012
	Kredi Komitesi Yedek Üyesi	12.06.2020
Dilek YÜKSEL	Yönetim Kurulu Üyesi (C)-Bağımsız	29.03.2016
	Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi	12.06.2020
	Denetim Komitesi Üyesi	12.06.2020
	Kredi Komitesi Yedek Üyesi	29.03.2016
Şahin UĞUR	Yönetim Kurulu Üyesi (C)	09.06.2017
	Kredi Komitesi Üyesi	12.06.2020
Serdar TUNÇBİLEK	Yönetim Kurulu Üyesi (D)-Bağımsız	09.06.2017
	Denetim Komitesi Üyesi	15.06.2017
	Kredi Komitesi Üyesi	27.05.2019
Sadık YAKUT	Yönetim Kurulu Üyesi	27.05.2019
	Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi	27.05.2019
DENETİM KURULU ÜYESİ		
Hasan TÜRE	Denetim Kurulu Üyesi	09.06.2017
Mehmet Emin BAYSA	Denetim Kurulu Üyesi	12.06.2020

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM RAPORU

Banka Ana Sözleşmesi Madde 19'da belirtildiği üzere; Yönetim Kurulu dokuz üyeden oluşmakta olup 26.03.2021 tarihinde düzenlenen 67. Olağan Genel Kurul Toplantısında dokuz yönetim kurulu üyesi seçilmiştir.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'nun düzenlemeleri kapsamında Yönetim Kurulu Başkanı'nın icrai görevi bulunmamaktadır. Genel Müdür Abdi Serdar ÜSTÜNSALİH Yönetim Kurulu'nda icracı üyedir. Yönetim Kurulu'nda Genel Müdür haricinde icracı üye bulunmamaktadır. Yönetim Kurulu üyelerinin görev süresi 3 yıl olup, görev süresi biten üye yeniden seçilebilir. Yönetim Kurulu üyelerinin özgeçmişleri <http://www.vakifbank.com.tr/yonetim-kurulu-uyeleri.aspx?pageID=300> ve <https://www.vakifbank.com.tr/board-of-directors-and-statutory-auditors.aspx?pageID=2526> adresinde yayımlanmaktadır.

Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne ilişkin düzenlemeleri uyarınca bağımsız Yönetim Kurulu üye sayısı üç olarak belirlenmiştir. 26.03.2021 tarihli 67. Olağan Genel Kurul'da Dilek YÜKSEL, Serdar TUNÇBİLEK ve Abdülkadir AKSU bağımsız Yönetim Kurulu üyesi olarak seçilmişlerdir. Yönetim Kurulu bağımsız üyelerinin bağımsız olduklarına ilişkin beyanları bulunmaktadır ve ilgili faaliyet dönemi itibarıyla bağımsızlığı ortadan kaldıran bir durum bulunmamaktadır.

Yönetim Kurulu üyelerinin VakıfBank dışındaki grup içi görevleri:

ADI VE SOYADI	GÖREV ALDIĞI İŞTİRAK	GÖREVİ	GÖREVE BAŞLAMA TARİHİ
Abdi Serdar ÜSTÜNSALİH	TSKB A.Ş.	YK. Üyesi	14.06.2019

Yönetim Kurulu üyesi Dr. Adnan ERTEM'in VakıfBank dışında, T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Bakan Yardımcısı olarak görev yapmaktadır.

Banka Yönetim Kurulu Üyelerinin şirket dışında görev almaları ile ilgili olarak Türk Ticaret Kanunu'nun (TTK) 395. ve 396. maddelerindeki hükümler uygulanmaktadır. 26 Mart 2021 tarihinde düzenlenen 67. Olağan Genel Kurul toplantısının 9. gündem maddesinde bu husus görüşülmüş olup, pay sahipleri tarafından Yönetim Kurulu Üyelerine TTK'nın 395. ve 396. maddeleri kapsamına giren konularda izin verilmesine oy çokluğu ile karar verilmiştir.

5.2 Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları

Yönetim Kurulu, Banka işleri gerektirdikçe Yönetim Kurulu Başkanı'nın; Başkan'ın yokluğunda ise Başkan Vekili'nin çağrısı üzerine toplanır. Kurulun ayda en az bir defa toplanması zorunludur (Banka Ana Sözleşmesi 22. madde). Toplantı gündemleri Genel Müdürlük birimlerinden gelen müzakerelere göre düzenlenmekte, Yönetim Kurulu'nun icradan talep ettiği çeşitli raporlar ve kurul üyelerinden gelen çeşitli konular toplantı sırasında görüşülmektedir. Gündem ve ilgili dosyalar toplantıdan önce üyelere dağıtılmaktadır.

Banka Yönetim Kurulu üyelerine yönelik bilgilendirme ve iletişim faaliyetleri Yönetim Kurulu İşlemleri Müdürlüğü tarafından gerçekleştirilir. 2021 yılında 63 adet Yönetim Kurulu toplantısı yapılmıştır. Yönetim Kurulu toplantılarına mazereti olanlar hariç Yönetim Kurulu üyeleri katılmış olup ve kararlar oybirliği ile alınmıştır. Yönetim Kurulu toplantılarında üyelerin yönelttiği sorular, ifade ettikleri bütün görüşler veya muhalefetler tutanaklara kayıt edilir. Her Yönetim Kurulu üyesinin bir oy hakkı mevcut olup, üyelerin ağırlıklı oy hakkı ve/veya olumsuz veto hakkı bulunmamaktadır.

Yönetim Kurulu, üye tam sayısının çoğunluğu ile toplanır ve kararlarını toplantıda hazır bulunan üyelerin çoğunluğu ile alır (Banka Ana Sözleşmesi 22. madde/5. fıkra).

Banka Yönetim Kurulu üyelerinin toplantılara elektronik ortamda katılmalarına ve oy vermelerine imkân tanıyacak elektronik toplantı sistemi oluşturulmuştur.

Yönetim Kurulu üyelerinin görevleri esnasındaki kusurları sonucu sebep olacakları zarar 2021 yılı için sigorta kapsamına alınmamış olup, 2022 yılında Yönetici Mali Mesuliyet Sigortası için çalışmalar devam etmektedir.

5.3 Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

5411 sayılı Bankacılık Kanunu, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından düzenlenen Bankaların Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne ilişkin Yönetmelik, Sermaye Piyasası Kurumu tarafından düzenlenen Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Banka Ana Sözleşmesi doğrultusunda Yönetim Kurulu çalışmalarını etkili ve etkin bir şekilde yürütebilmek amacıyla Denetim Komitesi, Kredi Komitesi, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Ücretlendirme Komitesini kurmuştur. Denetim Komitesi üyelerinin tamamı diğer komitelerin ise başkanları bağımsız üyelerden oluşmaktadır. Yönetim Kurulu'nda Genel Müdür hariç icracı üye bulunmadığı için Komite üyeleri icracı olmayan üyelerden oluşmaktadır. Komitelerin icrai karar alma yetkisi yoktur.

Komitelerle ilgili bilgiye 2021 Yılı Entegre Faaliyet Raporu'nun Kurumsal Yönetim Bölümünde yer alan Komite Yapıları ve Politikalar Başlığı altında yer almaktadır.

Yönetim Kurulu dokuz üyeden oluşur. Bunlardan (A) grubunun üç üyesi ile (B) grubunun bir üyesi ve (C) grubunun iki üyesi kendi gruplarının çoğunluğunun göstereceği adaylar arasından, bir üye (D) grubunun tercihleri öncelikli olarak dikkate alınarak ortakların önereceği adaylar arasından Genel Kurulca seçilir. Genel Kurulca (D) grubunun tercihleri öncelikli olarak dikkate alınarak seçilen bir üye ile (A) ve (C) grubunun birer üyesi bağımsız üyelere dir. (Banka Ana Sözleşmesi Madde 19/Fıkra 1).

Yönetim Kurulu üyeliklerine bağlı komitelerin üye sayısı Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından belirtilen esaslara göre, Yönetim Kurulu üye sayısından fazla olduğu için; üyeler birden fazla komitede görev yapmaktadır. Komiteler en az 2 üyeden oluşmaktadır.

5.4 Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması

Banka'da maruz kalınan risklerin tanımlanması, ölçülmesi, raporlanması, izlenmesi ve kontrolüne yönelik faaliyetlerin yürütülmesinden doğrudan Denetim Komitesi'ne bağlı Risk Yönetimi Başkanlığı sorumlu olmakla birlikte, tüm birimler risk yönetim sisteminin bir parçası kabul edilmektedir.

Banka'da risk yönetimi faaliyetleri yasal mevzuata uygun olarak yürütülmekte, aynı zamanda uluslararası en iyi uygulamalar da takip edilmektedir. Bu kapsamda, risk yönetim stratejileri oluşturulmuş, önemlilik ilkesi çerçevesinde her bir riskin yönetimine ilişkin politikalar yazılı hale getirilmiştir.

Banka, hedef ve stratejilerini gerçekleştirmek üzere riskleri güvenli bir seviyede karşılayabileceği risk kapasitesinin öngörüsü ile kabul etmeye hazır olduğu risk seviyesini belirlemek amacıyla "Risk İştah Beyanı" oluşturmuştur. Risk iştah beyanında tesis edilmiş sermaye, likidite ve risk yoğunlaşmalarına ilişkin iştah göstergeleri ile risk bazlı limitler düzenli olarak izlenmektedir.

Risk düzeyine uygun sermaye yapısı yakından izlenmekte, senaryo analizleri ve stres testleri uygulanarak ani ve olumsuz gelişmelere karşı Banka'nın dayanıklılığı ölçülmektedir. Yasal sermaye gereksiniminin ölçülmesinin yanı sıra, Banka'nın maruz kaldığı/kalacağı riskler için sermaye gereksiniminin içsel olarak değerlendirilmesini içeren İSEDES (İçsel Sermaye Yeterliliği ve Değerlendirme Süreci) çalışmaları da yürütülmekte ve sonuçlar üst yönetim nezdinde değerlendirilmektedir.

Ayrıca Risk Yönetimi Başkanlığı Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik kapsamında Teftiş Kurulu Başkanlığı, İç Kontrol Başkanlığı ve Uyum ve Mevzuat Başkanlığı ile koordineli olarak çalışmalar yürütmektedir. Banka faaliyetlerinin yasal mevzuata ve üst yönetimin belirlediği hedef, politika ve stratejilere uygun olarak yürütülmesi, ayrıca Banka'da riskli işlemlerin kontrollerinin sağlanması amacıyla verimli ve etkin bir iç kontrol sistemi oluşturulmuştur. Denetim Komitesi'nin gözetim ve denetimi altında faaliyetlerini sürdüren İç Kontrol Başkanlığı; Banka varlıklarının korunmasını, faaliyetlerin etkin ve verimli bir şekilde Kanuna ve ilgili diğer mevzuata, Banka içi politika ve kurallara ve bankacılık teamüllerine uygun olarak yürütülmesini, muhasebe ve finansal raporlama sisteminin güvenilirliğini, bütünlüğünü ve bilgilerin zamanında elde edilebilirliğini sağlamak üzere, Banka faaliyetlerinin icrasına yönelik operasyonel işlemlerin, Banka iletişim kanalları ile bilgi sistemlerinin, finansal raporlama sistemlerinin kontrolleri ve uyum kontrollerini gerçekleştirmektedir.

Risk odaklı bir bakış açısıyla Banka'nın tüm yurt içi ve yurt dışı şubeleri, Genel Müdürlük birimleri ve konsolidasyona tabi bağlı ortaklıklarında iç kontrol faaliyetleri kapsamında tespit edilen bulgu ve öneriler, raporlar aracılığı ile ilgili taraflarla paylaşılarak alınan aksiyonlar takip edilmektedir. Ayrıca, bilgi sistemleri faaliyetlerinin güvenli ve Banka tarafından belirlenen kurallar dâhilinde gerçekleştirilmesine yönelik Bilgi Teknolojileri kontrolleri gerçekleştirilmektedir.

İç Kontrol Başkanlığı'nca Banka risklerinin tanımlanmasına, ölçülmesine ve önenebilmesine yönelik olarak, görevlerin fonksiyonel ayrımı ile yetki ve sorumlulukların paylaşımının kontrolü yapılmaktadır. Banka iş birimleri tarafından oluşturulan projelerin, prosedür ve süreçlerin Banka içi politika ve kurallara uyumları ve taşıdıkları olası riskler değerlendirilerek risklerin azaltılması ve yönetilmesini sağlayacak şekilde görüş bildirilmekte, kontrol noktaları belirlenmekte, kontrol faaliyetlerinin etkinliğinin artırılması, süreç ve prosedürlerde otokontrol ve sistemsel kontrol mekanizmalarının oluşturulması, iyileştirilmesi ve operasyonel risklerin azaltılması sağlanmaktadır.

Risk yönetimi ve iç kontrol sistemlerinin yeterliliği ve etkinliği Teftiş Kurulu Başkanlığı tarafından denetlenmektedir.

Suç Gelirlerinin Aklanması, Terörün Finansmanının ve Kitle İmha Silahlarının Yayılmasının Finansmanının Önlenmesi kapsamında yer alan yasal yükümlülükler ile yine aynı konudaki uluslararası kural, ilke ve esaslara gerekli uyumun sağlanmasına yönelik faaliyetler ve bankacılık faaliyetlerini ilgilendiren mevzuatın güncel olarak izlenmesi, meydana gelen değişikliklerin Banka'nın faaliyetleri üzerine etkilerinin değerlendirilerek, mevzuata zamanında ve tam olarak uyum sağlanması amacıyla Banka içi çalışmaların takip ve koordine edilmesine yönelik faaliyetler Uyum ve Mevzuat Başkanlığı tarafından yürütülmektedir.

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM RAPORU

Bu kapsamda, “Suç Gelirlerinin Aklanmasının ve Terörün Finansmanının Önlenmesine İlişkin Yükümlülüklerle Uyum Programı Hakkında Yönetmelik” uyarınca Banka’nın tabi olduğu yükümlülüklerin yerine getirilmesini teminen müşterilerin tanınması, risk kategorilerine göre sınıflandırılması ve izlenmesi, şüpheli müşteri işlemlerinin bildirilmesi konularında gerekli politika ve prosedürler oluşturulmakta; söz konusu politika ve prosedürlerin uygulanıp uygulanmadığının kontrolü yapılmakta, riskli sektör ve ülke işlemleri için görüş onay verilmekte, şube vb. kanallarla Uyum ve Mevzuat Başkanlığı’na iletilen ya da izleme ve kontrol faaliyetleri kapsamında tespit edilen Banka nezdindeki şüpheli olabilecek işlemler hakkında risk bazlı yaklaşım çerçevesinde gerekli araştırma ve değerlendirmeler yapılarak şüpheli olduğu kanaatine varılan işlemler Mali Suçları Araştırma Kurulu Başkanlığı’na (MASAK) bildirilmektedir. Banka tarafından uluslararası yaptırımların sağlıklı biçimde takibi amacıyla Birleşmiş Milletler, Avrupa Birliği, OFAC vb. uluslararası kurum ve kuruluşların yaptırım kararlarının derlendiği yasaklılar listesi sorgu ve kontrollerde kullanılmaktadır. Uyum ve Mevzuat Başkanlığı faaliyetleri yürütülürken iş birimleri ile koordineli olarak çalışılmakta, eğitim faaliyetleri çerçevesinde suç gelirlerinin aklanmasının ve terörün finansmanının önlenmesine yönelik Banka içi bilincin ve kültürün sürekli yükseltilmesi amacıyla Banka personeline düzenli olarak sınıf içi ve online eğitimler verilmektedir.

Bankacılık faaliyetleri ile ilgili mevzuat ve bankacılık uygulamaları konusunda yaşanan gelişmeler Uyum ve Mevzuat Başkanlığı personeline güncel olarak izlenmekte ve meydana gelen değişiklikler Banka faaliyetleri ile uygulamalarına etkileri açısından yorumlanmakta ve bu kapsamda Banka ile Bankaca verilen hizmetlerle ilişkili olarak Banka iştirakleri tarafından alınması gereken tedbirler ve Banka iç mevzuatında ve uygulamalarında yapılması gereken değişiklikler tespit edilerek, ilgili iş birimlerine yazılı olarak bildirilmektedir. Mevzuat değişikliklerinin Banka iç mevzuatına ve uygulamalarına yansıtılmasına yönelik yapılan çalışmalar koordine edilerek, bu kapsamda ilgili iş birimlerince alınan tedbirler, gerçekleştirilen uygulama değişiklikleri ve iç mevzuat düzenlemeleri “Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik” kapsamında, mevzuata uyum açısından takip ve kontrol edilmekte, gerekli görülen düzeltme ve değişikliklerin yapılması sağlanarak, mevzuata zamanında ve tam olarak uyum sağlanabilmesi için gerekli tedbirler alınmaktadır. Ayrıca, Yönetmelik doğrultusunda, Banka’nın yeni ürün ve hizmetlerinin mevzuata uyumuna yönelik kontroller gerçekleştirilmektedir.

Yerel bankacılık mevzuatı ile birlikte, Türkiye Cumhuriyeti ile Amerika Birleşik Devletleri ve OECD ülkeleri arasında imzalanmış olan uluslararası vergi uyumunun arttırılmasına yönelik karşılıklı bilgi değişimi anlaşmalarına ilişkin mevzuat da takip edilmekte ve söz konusu düzenlemelere uyumun sağlanmasını teminen ilgili iş birimleri yönlendirilerek, bu kapsamda ilgili iş birimlerince yapılan çalışmalar takip ve koordine edilmektedir.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu’na “Sistemik Önemli Bankalara” yönelik olarak getirilen, İyi Uygulama Rehberlerinde yer alan tüm ilkelere uyum sağlanması ve kısmen veya tamamen uygulanmayan ilkeler için hazırlanacak ayrıntılı gerekçelerin her yıl İSEDES raporlarının teslimi ile birlikte BDDK’ya sunulması yükümlülüğü kapsamında, “Sistemik Önemli Banka” olarak belirlenen Banka’nın uygulamaları ile politika dokümanlarının İyi Uygulama Rehberlerinde belirtilen ilkeler ile tam uyumlu olmalarına yönelik takip ve kontrol faaliyetleri yürütülmekte, gerektiğinde değişiklik ve düzeltmelerin yapılması amacıyla ilgili iş birimleri koordine edilmektedir.

Ayrıca, Banka’nın yurt dışında bulunan şubelerinin, faaliyette bulundukları ülkelerin mevzuatına uyumunun, ilgili şubelerde bu kapsamda görevlendirilen personelce kontrol edilerek, uyum konusunda Uyum ve Mevzuat Başkanlığı’na raporlama yapılması sağlanmaktadır.

Teftiş Kurulu Başkanlığı, tüm yasal düzenlemelere ve Banka yönetmeliklerine uygun biçimde iç kontrol, risk yönetimi ve uyum sistemlerine yönelik olarak sistematik denetimler yapmaktadır.

5.5 Şirket'in Stratejik Hedefleri

Banka genel stratejileri; ekonomiye ve sektöre ilişkin beklentiler doğrultusunda, Genel Müdür'ün başkanlığında üst düzey yöneticilerin de katılımıyla gerçekleştirilen toplantılarda belirlenmektedir. Banka iş birimlerinden söz konusu stratejiler doğrultusunda yıllık projeksiyona ilişkin tahminleri alınmakta, gelen veriler üst düzey yönetim tarafından değerlendirilmektedir. Banka'ya ait stratejiler ve yıllık projeksiyon oluşturularak Strateji ve Planlama Başkanlığı tarafından Yönetim Kurulu onayına sunulmaktadır. Onaylanan nihai projeksiyon ve stratejiler Banka'nın Genel Müdür Yardımcılarına gönderilerek Banka teşkilatına duyurulmakta ve ilgili birimlerce düzenli olarak takip edilmektedir. Bankaca yapılan üst düzey toplantılarda söz konusu stratejiler ve projeksiyon gözden geçirilmekte, hedefe ulaşma dereceleri ve sektörde yaşanan gelişmeler değerlendirilerek gerekli aksiyonlar alınmaktadır.

5.6 Yönetim Kurulu'na Sağlanan Mali Haklar

Yönetim Kurulu Başkan, Başkan Vekili ve üyelerine her yıl Genel Kurul tarafından belirlenen bir ücret ödenir. Bu kapsamda 2021 yılında Banka Yönetim Kurulu Üyeleri, Denetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticileri'ne ücret, yolluk, konaklama, temsil gideri, diğer ayni ve maddi haklar olarak brüt 43,3 milyon TL ödeme yapılmıştır.

67. Olağan Genel Kurul tutanağının 8. maddesinde bu husus belirtilmiş olup, Genel Kurul tutanakları Banka internet sitesinde yayınlanmaktadır. Bununla birlikte, bankacılık sektör uygulaması da dikkate alınarak Yönetim Kurulu Üyeleri ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan tüm menfaatler kişi bazında açıklanmamaktadır. Üst düzey yönetime ve diğer personele sabit ve performansa dayalı ödemeler Banka'nın Ücretlendirme Politikası'nda yer alan esaslar dâhilinde belirlenerek yapılmaktadır.

II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği 4.6.2 no'lu ilkeye uyum amacı ile Banka Yönetim Kurulu, 24.02.2014 tarihinde yürürlüğe giren "Ücretlendirme Politikası", 2015 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur. Söz konusu politika BDDK'nın yayımladığı "Bankalarda İyi Ücretlendirme Uygulamalarına İlişkin Rehber"e uygun olacak şekilde 30.12.2019 tarihli ve 65 sayılı Yönetim Kurulu kararı ile güncellenmiş olup doküman Türkçe ve İngilizce olarak kurumsal internet sitesinde yayımlanmıştır.

Öte yandan, Yönetim Kurulu Üyelerine ve Yöneticilerine Banka tarafından kullanılacak krediler, Bankacılık Kanunu'nun 50. maddesi gereğince sınırlandırılmıştır. Bu kapsamda Banka herhangi bir Yönetim Kurulu üyesine borç vermemiştir, kredi kullanırmamıştır. Herhangi bir Yönetim Kurulu üyesi şartlarını iyileştirmemiştir, üçüncü bir kişi aracılığı ile kredi kullanmamış ve teminat verilmemiştir.

Saygılarımızla,

Dilek YÜKSEL

Kurumsal Yönetim Komitesi Başkanı

Abdülkadir AKSU

Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi

Sadık YAKUT

Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi

Ali TAHAN

Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi

Korhan TURGUT

Kurumsal Yönetim Komitesi Üyesi

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLKELERİ UYUM ÇERÇEVESİ

Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. ("VakıfBank" veya "Banka"), çevresel, sosyal, kurumsal yönetim (ÇSY) çalışmalarına ilişkin açıklamalarında, 2 Ekim 2020 tarihinde Resmi Gazete'de yayımlanan Sermaye Piyasası Kurulu'nun II.17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ ile hayata geçen Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesinin genel, çevresel, sosyal ve kurumsal ilkelerini gözetir ve hayata geçirilmesine azami özen gösterir. Sürdürülebilirlik İlkeleri'nin uygulamalarına ilişkin detaylı açıklamalar aşağıda ilgili bölümlerde yer almaktadır.

1. BÖLÜM - GENEL İLKELER

1.1. Strateji, Politika ve Hedefler

VakıfBank, Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Sürdürülebilirlik İlkeleri doğrultusunda gerekli politikaları Banka stratejisine ve ilgili mevzuatlara uyumlu olacak şekilde oluşturmuştur. Bu kapsamda Banka'nın Bilgilendirme Politikası, Etik İlkeler Politikası, Kâr Dağıtım Politikası, Rüsvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası, MASAK Uyum Politikası, Bağış ve Yardım Politikası, İnsan Hakları ve Çalışan Hakları Politikası, İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası, Ücretlendirme Politikası, Tazminat Politikası, Çevre Politikası, Sürdürülebilirlik Politikası, Müşteri Memnuniyeti Politikası, Tedarikçi Seçim ve Uyum Politikası, Fırsat Eşitliği Politikasına ilişkin bilgiler Banka'nın internet sitesinde yer almaktadır.

VakıfBank ve çalışanlarının "Sürdürülebilir bir kalkınma ancak sürdürülebilir bir çevre ile mümkün olabilir." ilkesi ışığında, faaliyetlerinin çevresel boyutlarını belirleyerek, etkilerini minimum düzeye indirmeye ve çevre ile ilgili her alanda sürdürülebilir ve yenilikçi bir gelişim sağlamaya yönelik taahhütleri aşağıda yer almaktadır.

1. Sürdürülebilirlik alanında ulusal ve uluslararası uygulamaları takip etmeyi ve uygulamalarıyla sürece katkı sağlamayı amaçlar.
2. Faaliyetlerini gerçekleştirirken sürdürülebilirlik yaklaşımı ile entegre bir şekilde geliştirmeyi hedeflediği iş modeli sayesinde kredi ve yatırım faaliyetlerinin olumsuz etkilerini en aza indirmek için çevresel ve sosyal risk süreçleri geliştirir.
3. Yaratdığı uzun vadeli değerleri; hesap verilebilir ve şeffaflık ilkeleriyle uyumlu olarak hissedarlar, müşteriler, çalışanlar ve diğer paydaşlar ile adil olarak paylaşmayı esas alan bir anlayışı benimser.
4. Banka, sürdürülebilir kalkınma hedefleri doğrultusunda geliştirdiği çevresel, sosyal ve yönetim konularındaki yönetim sistemini tüm paydaşları nezdinde uzun vadeli değer yaratma hedeflerine başarılı bir şekilde entegre etmek için iyi uygulama ve ürün örneklerini tespit etme ve yeni fırsatlardan faydalanma konusundaki iş birliği inancına bağlı hareket eder.
5. Sürdürülebilir kalkınmanın esaslarından biri olan düşük karbon ekonomisine geçişte aktif rol oynayarak, faaliyetlerinden doğan sera gazı salımını azaltmak için hedefler belirler.
6. Banka, enerji tasarrufu ve yenilenebilir enerji projelerine sağladığı kredilerle faaliyetlerinden kaynaklanan dolaylı çevresel etkileri de en aza indirmeyi hedefler.
7. Sürdürülebilir bankacılık anlayışının bir parçası olarak, ulusal ve uluslararası alanlarda sürdürülebilir finansmana erişerek bu alanda öncü olmayı amaçlar.
8. İnsan haklarına saygılı, sosyal adaletin sağlandığı ve çalışma haklarının sürekli geliştirildiği çağdaş bir iş ortamı yaratmayı ve bu anlayışı yayarak çalışan, müşteri ve diğer tüm paydaşlarının sürdürülebilirlik konusunda bilinç ve farkındalığını artırmayı hedefler.
9. Banka Etik İlkeleri gereği dil, din, ırk, cinsiyet, felsefi inanç, mezhep vb. sebepler doğrultusunda kişiler arasında yapılan her türlü ayrımcılığı reddeder ve bunun ihlalini doğuracak muamelelere karşı tedbir alır. Çalışanlarının çeşitliliğini insan sermayesinin en önemli unsuru olarak kabul eder.
10. Adil bir ödüllendirme ve performans sistemi ile çalışanlarının başarısına katkıda bulunmayı hedefler, etik değerleri ve stratejik hedefleri ile uyumlu bir çalışma ortamı sağlamak için çalışır.
11. Sürdürülebilirlik yaklaşımının kurum kültürüyle bütünleştirilmesi ve içselleştirilmesine ilişkin çalışan farkındalığının artırılması amacıyla sürekli eğitimler düzenler.
12. Çalışanlarına sağlıklı bir iş ortamı yaratırken anayasal bir hak olan sendikalaşma ve toplu sözleşme hakkına saygı duyar, bu hakkın kullanımının yaygınlaşmasına özen gösterir.
13. Banka genelinde bilgi güvenliğinin uluslararası standartlar doğrultusunda daha etkin yönetilmesini sağlamak için bilgi güvenliği hakkındaki yenilikleri ve gelişmeleri yakından takip eder ve bu konudaki süreçlerini sürekli iyileştirir.
14. İş stratejilerinin merkezine sürdürülebilir bankacılık yaklaşımını koyarak müşterilerin ve diğer tüm paydaşların menfaatlerini gözetken orta ve uzun vadeli stratejiler benimser.
15. Tedarikçilerinin çevre dostu ürün ve hizmetlerinden fayda sağlamak için tedarikçileriyle yakinen çalışmayı amaçlar ve sürdürülebilirliği tedarik zincirine yaymaya çalışır.
16. Tedarikçi seçiminde adil, dürüst ve tarafsız davranır, satın alma ve tedarik işlemlerini, profesyonellik, ürünün niteliği, hizmetin kalitesi gibi unsurları gözeterek yürütür.
17. Tüm sürdürülebilirlik faaliyetlerini kurum kültürüyle uyumlu bir şekilde yürüterek her alanda tam entegrasyonu hedefler.

Banka'nın ÇSY politikalarına, risk ve fırsatlarına uygun ortaklık stratejisine göre oluşturulan orta ve uzun vadeli hedefleri Bankamız Entegre Raporu'nda VakıfBank'ta Entegre Düşünce başlığı altında yer almaktadır.

1.2. Uygulama/izleme

Banka'nın kurumsal yönetime ilişkin komiteleri, Banka Ana Sözleşmesi'nde belirtilen çalışma esasları çerçevesinde görevlerini sürdürmekte olup, komitelere ilişkin bilgiler Banka internet sitesinde <https://www.vakifbank.com.tr/komiteler.aspx?pageID=2529> linkinde yer almaktadır. Komiteler yıl içerisindeki faaliyetlerine ilişkin Yönetim Kuruluna düzenli olarak raporlama yapmakta olup Yönetim Kuruluna sunulan rapor sayılarına ilişkin bilgiler Entegre Faaliyet Raporu'nda da yer alan Kurumsal Yönetim Bilgi Formu'nda kamuya açıklanmaktadır.

Banka, Entegre Faaliyet Raporu'nda belirtilen orta ve uzun vadeli hedefleri doğrultusunda uygulama ve eylem planlarını oluşturmaktadır. Ayrıca, Çevresel, Sosyal ve Yönetime ilişkin performans göstergelerini yıl bazında karşılaştırmalı olarak açıklamakta, iş süreçlerine dair ürün veya hizmetlere yönelik sürdürülebilirlik performansını iyileştirme çalışmalarını Entegre Faaliyet Raporu'nda belirtmektedir.

1.3. Raporlama

Banka, finansal ve finansal olmayan ve sürdürülebilirlik alanında performansını bütünsel olarak ele alıp, geleceğe yönelik stratejilerini güvenilirlik ve şeffaflık ilkeleri ışığında objektif bir şekilde paydaşlarla Entegre Faaliyet Raporu'nda paylaşmaktadır.

Ayrıca VakıfBank, geniş paydaş katılımı ile belirlemiş olduğu sürdürülebilirlik konularını, Entegre Faaliyet Raporu'nda Birleşmiş Milletler Küresel Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ve çoklu sermaye öğeleri ile ilişkilendirerek paydaşlarına açıklamaktadır.

Çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim konularında Banka aleyhine açılan herhangi bir dava bulunmamaktadır.

1.4. Doğrulama

Banka, CDP Raporu için British Standards Institution (BSI) doğrulama beyanını Entegre Faaliyet Raporu'nda paylaşmaktadır. Sürdürülebilirlik performans ölçümlerine ilişkin bilgileri de GRI Standartları "Temel" seçeneğine uyumlu olarak hazırladığı entegre faaliyet raporunda; Değer

Raporlama Vakfı (Value Reporting Foundation) tarafından Entegre Raporlama Çerçevesini dikkate almıştır. Ayrıca Banka GRI Finansal Hizmetler Sektör Eki ve Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulunun Ticari Bankalar için Geçici Standardından (Sustainability Accounting Standards Board Provisional Standard for Commercial Banks-SASB) yararlanmaktadır. VakıfBank sürdürülebilirlik performans ölçümlerini kamuya açıklamakla birlikte, ulusal ve uluslararası kurumlar tarafından gerçekleştirilen doğrulama işlemlerin artırılması konusunda çalışmalarını sürdürmektedir.

Ek olarak, Entegre Faaliyet Raporu imzacısı olduğumuz Birleşmiş Milletler (BM) Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGCI) İlerleme Bildirimi ile BM Kadının Güçlenmesi İlkeleri (UN WEPs) İlerleme Raporu'nu da içermektedir. BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarının (SKA) rehberliğinden de yararlanarak hazırlanan Entegre Faaliyet Raporu'nda İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü (The Task Force on Climate-related Financial Disclosures-TCFD) önerileri kapsamında iklim ile ilgili beyanları gösteren tablo bulunmaktadır.

2. BÖLÜM - ÇEVRESEL İLKELER

Banka'nın Çevre Politikası, resmi internet sayfasında kamuya açıklanmıştır. ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Standardı 2020 yılı itibarıyla tüm çalışma alanlarına entegre edilmiştir.

Uyum ve Mevzuat Başkanlığı tarafından takibi yapılan ilgili mevzuatlara uyum süreci Çevre Yönetim Servisi tarafından yürütülmektedir. Çevre Politikası, Atık Yönetimi Yönetmeliği, Sıfır Atık Yönetmeliği, Ambalaj Atıklarının Kontrolü Yönetmeliği, Atık Elektrikli ve Elektronik Eşyaların Kontrolü Yönetmeliği, Atık Pil ve Akümülatörlerin Kontrolü Yönetmeliği, Atık Yağların Yönetimi Yönetmeliği ve Bitkisel Atık Yağların Kontrolü Yönetmeliği Banka tarafından çevre konusunda uyum sağlanan mevzuatlara örnektir.

Sürdürülebilirlik İlkeleri kapsamında hazırlanan Entegre Faaliyet Raporu ve Karbon Saydamlık Projesi Raporu'nda yer verilecek çevresel raporun sınırı, raporlama dönemi, raporlama tarihi, veri toplama süreci ve raporlama koşulları ile ilgili kısıtlamaları açıklamaktadır.

Yönetim Kurulu, Banka'nın genel performansı konusunda en üst düzey sorumluluğa sahiptir. Hedefleri gerçekleştirmek için; Yönetim Kurulu, Banka'nın genel stratejisini yönlendirir ve gözden geçirir. Bu doğrultuda, ana eylem planlarını, yıllık iş planlarını ve bütçelerini inceler. Ayrıca Yönetim Kurulu sürdürülebilirlik ve iklim değişikliği stratejisini belirlemekte ve gerektiğinde revize etmektedir. Banka sürdürülebilirlik alanında riskleri ve olası fırsatları değerlendirir, buna ilişkin politikalarını gözden geçirir ve güncellenmesini sağlar. Banka performans hedeflerini belirler ve performansa yönelik kaynak tahsis eder, bu hedefler kurumsal internet sitesi ve yıllık Entegre Faaliyet Raporu'nda kamuya açıklanmaktadır.

İklim değişikliğinden kaynaklanan riskler ve fırsatların belirlenip, önceliklendirilmesini ve yönetilmesini sağlamak Sürdürülebilirlik Komitesinin yetkisinde olup, çevresel konularla ilgili risk ve fırsatlara entegre raporda yer verilmiştir. Ayrıca, Banka Çevre Politikası içerisinde, sorunlar ve bu sorunların çözümü ile ilgili hedefler belirlenmiştir.

Banka 2014 yılından beri Sürdürülebilirlik raporlaması yapmakta olup, Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi kılavuz ilkeleri ile uyumlu hazırlanan Entegre Raporunu ilk defa 2019 yılı faaliyetlerine ilişkin olarak yayınlamıştır. Entegre Rapor ile paydaşlara finansal verilerin yanı sıra, kurumsal, ekonomik, çevresel ve sosyal alanlardaki performans ve gelecek hedefleri paylaşılmaktadır.

Türkiye Bankalar Birliği (TBB) Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu başkan yardımcılığı görevi Banka tarafından yürütülmektedir. Sıfır Atık Projesi kapsamında Belediyeler ve İl Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Müdürlükleri ile iletişim sağlanmaktadır. Entegre Faaliyet Raporu "Üyelikler ve İş Birlikleri" kısmında üye olunan dernekler, ilgili kuruluşlar ve desteklenen faaliyetler açıklanmaktadır.

ISO 14064 Sera Gazı Hesaplama ve Doğrulama standardına uygun olarak toplanan veriler ilgili standarda uygun olarak doğrulanmaktadır. Bu veriler Entegre Faaliyet Raporu, CDP Raporu ve Sıfır Atık Sisteminde kullanılarak kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Ayrıca karşılaştırmalı veriler CDP Raporu ve Entegre Faaliyet Raporu'nda da bulunmaktadır.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLKELERİ UYUM ÇERÇEVESİ

Banka'nın çevresel etkilerini azaltmak amacıyla Çevre Politikası'nda da yer alan;

- Yıllık %2'lik metrekaşe başına sarf edilen elektrik tüketim tasarrufu,
- Yıllık %2'lik metrekaşe başına sarf edilen doğalgaz tüketimi tasarrufu,
- Yıllık %2'lik kişi başı kullanım suyu tüketim miktarı tasarrufu,
- Yıllık %2'lik kişi başı kâğıt kullanımı tasarrufu,
- Banka toplam karbon ve sera gazı emisyonunu %2'lik azaltım taahhüdü bulunmaktadır.

Bilim Temelli Hedef girişiminin Ekim 2020'de yayımladığı finans sektörüne özgü bilim-temelli hedef rehberi çerçevesinde Banka hedeflerini belirleme çalışmaları 2022 yılında sürdürülecektir.

VakıfBank, "sürdürülebilirlik" çalışmalarına, müşterileri, paydaşları, çalışanları ve topluma sunduğu hizmetler yoluyla, ekonomik ve sosyal sorumluluğu kapsamında azami çabayı göstermektedir. VakıfBank, iklim değişikliği ile küresel ve ulusal bazda mücadele konusunda sorumluluğunun bilincinde olup gerekli katkıyı sağlamaktadır. Bu nedenle, Banka, çevre sorumluluğu kapsamında karbon ayak izini azaltma amacını taşımaktadır. Bu çerçevede, aşağıdaki ilkeler, 2015 yılı itibarıyla VakıfBank tarafından uygulamaya konulmuştur:

- Ulusal taslak politikaları ve planlarına katkı sağlayarak, sera gazı emisyonlarını azaltmak üzere politika ve ulusal gelişim planlarını desteklemek,
- Yalnızca Banka'nın küresel ve ulusal sorumluluklarını yerine getirmek değil, aynı zamanda Türk Bankacılık Sektöründe Çevresel Sürdürülebilirlik konusunda çeşitli platformlarda, Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi, CDP, MidSEFF, TurSEFF ve diğer girişimlerde örnek ve öncü olmak,
- Sürekli denetim, şeffaf raporlama ve sera gazı emisyonlarının azaltım performansını 2013 yılından bu yana iyileştirmek.

VakıfBank, iklim değişikliğinin bir gerçek olduğunun ve bununla mücadele/adaptasyonun bir ihtiyaç olduğunun farkındadır. Banka, mobil ve internet bankacılığı gibi üçüncü tarafların karbon ayak izini azaltan ürünler geliştirmek ve iyileştirmek için Ar-Ge faaliyetlerine yatırım yapmaktadır. Dijital dönüşümün ilk adımı olarak yeni konseptini pilot şubede uygulamaya başladığı Şube Dönüşüm Projesi kapsamında, fiziki yapının yanı sıra; şube içi işlem süreçlerini de sadeleştirmiştir. Uzun işlem adımlarını kısaltarak süreçlerin dijital entegrasyonunun artırılmasını hedeflemektedir. Bu sayede kâğıtsız bankacılık modelini destekleyerek şube içerisinde oluşturulan dijital alanlarda müşterilerin alternatif dağıtım kanallarına yönelik alışkanlıklarının artırılmasını amaçlamıştır.

Banka, faaliyetleri sırasında ortaya çıkan etkileri ve karbon ayak izini azaltmak için çalışmaktadır. Bu kapsamda çevresel performansı elektronik bir veri tabanı sistemi ile izlemekte, Genel Müdürlük ile tüm şubelerin enerji, atık ve su verilerini bu sistem üzerinden takip etmekte ve sera gazı salımı ile enerji tüketimini azaltmak için verimi yüksek ürünleri kullanmayı tercih etmektedir.

Toplam enerji tüketim verisi (hammaddeleler hariç) raporlanmakta ve enerji tüketimleri Kapsam-1 ve Kapsam-2 olarak CDP Raporu ve Entegre Faaliyet Raporu'nda, yıllara göre karşılaştırmalı olarak yer almaktadır.

2021 yılında 22 adet yenilenebilir projesine 4,4 milyar TL'nin üzerinde finansman desteği sağlanmıştır.

Öte yandan, Banka çevre bilinci nedeniyle 2019 yılında elde edilen tüm karbon ayak izini dengeleme kararı almıştır. Bunun ötesinde Kapsam 3 dâhil toplam emisyonlarından daha fazla karbon kredisi satın almış ve Türkiye'de öncü bir kuruluş olarak Karbon Negatif kuruluş olmuştur. 2020 yılında toplam elektrik tüketimi içerisindeki yenilenebilir kaynaklardan üretilen elektrik oranı %25 olarak gerçekleşirken, 2021 yılında bu oran %80 seviyesine taşınmıştır.

Çevresel performans verileri içerisinde yer verilen içme ve kullanma suyu tüketimleri elektronik bir veri tabanı sistemi ile izlenmektedir.

Banka herhangi bir karbon fiyatlandırma sistemi içerisinde yer almamakla birlikte konuya ilişkin gelişmeleri yakından takip etmektedir.

VakıfBank karbon ayak izini azaltmaya büyük önem vermekte, bu nedenle Kapsam 1, Kapsam 2 ve Kapsam 3 dâhil olmak üzere tüm karbon ayak izini denkleştirmektedir. 2020 yılında hassas bir enerji ve emisyon yönetimi gerçekleştirerek karbon emisyonunu 53.413 tCO₂e seviyesinden 40.429 tCO₂e seviyesine indirmeyi başarmıştır. Doğrulanmış bu miktarın karşılığı olarak, temiz enerji kaynaklarından üretilen 45.000 Doğrulanmış Karbon Birimi' olarak VakıfBank iki yıl üst üste Karbon Negatif kuruluş olmuştur.

Banka'nın çevresel bilgileri, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi, Entegre Faaliyet Raporu, Karbon Saydamlık Projesi(CDP) ve Sıfır Atık Projesi kapsamında kamuya açıklanmaktadır.

VakıfBank su ayak izinin de hesaplanarak azaltılması için aksiyonlar almakta ve su verilerini 2022 yılı itibarıyla CDP (Carbon Disclosure Project) Su Güvenliği Programı'na raporlamayı hedeflemektedir.

3. BÖLÜM - SOSYAL İLKELER

3.1. İnsan Hakları ve Çalışan Hakları

VakıfBank, İnsan Hakları ve Çalışan Hakları Politikası'nda, İş Kanunu'nun yanı sıra, Türkiye'nin taraf olduğu Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi ile Uluslararası Çalışma Örgütü'nün temel ilkeleri ve ülkemizin taraf olduğu uluslararası sözleşmelerin gereklerini yerine getirme hususunda en iyi çabayı gösterdiğini belirtmektedir. Banka, 4857 sayılı İş Kanunu hükümleri doğrultusunda oluşturulmuş olan personel yönetmeliğini ve VakıfBank ile Banka Finans ve Sigorta İşçileri Sendikası (BASS) arasında imzalanan toplu iş sözleşmelerini esas alarak, çalışan hak ve sorumluluklarını düzenlemektedir. Bu esaslar tüm personelin erişebileceği ortak portalda yer almaktadır.

VakıfBank, işe alım süreçlerinde tüm adaylara fırsat eşitliği sağlamaktadır. Tüm işe alım süreçleri kamuya açık ilanlar vasıtasıyla adaylara duyurulmaktadır. Sınavda başarılı olan adaylar ile görüşmeler yapıldıktan sonra istihdam sağlanmaktadır. Bu süreçte kadın istihdamı ve kapsayıcılık konularında herhangi bir ayırım gözetilmemesi hususuna verdiği önemi, İnsan Hakları ve Çalışan Hakları Politikası'nda da vurgulamaktadır. Banka personelinin yarısından fazlasını kadın çalışanlar oluşturmaktadır.

Banka tüm personellerine fırsat eşitliğinin sunulmasının gözetilmesi hususuna gerekli özeni göstermektedir. İş Kanunu'nun yanı sıra, Türkiye'nin taraf olduğu Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Evrensel Beyanname'si ile Uluslararası Çalışma Örgütü'nün temel ilkelerini yerine getirme konusunda gösterdiği çaba; VakıfBank Etik İlkeleri gereği ayrımcılığa yer vermeden 2013 yılında T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı liderliğinde Dünya Ekonomik Forumu iş birliği ile hazırlanan "İşte Eşitlik Bildirgesi"ni de imzalayarak bu ilkelere taahhütte bulunmuştur.

VakıfBank bünyesinde ayrımcılık, eşitsizlik, insan hakları ihlalleri ve zorla çalıştırma konularında herhangi bir durum yaşandığında Teftiş Kurulu Başkanlığınca konu değerlendirilerek gerekli aksiyonlar alınmaktadır. Bankada çocuk işçi çalıştırılması söz konusu değildir.

VakıfBank, 4857 sayılı İş Kanunu hükümlerine uygun olarak personel istihdam etmekte olup, Banka, Finans ve Sigorta İşçileri Sendikası (BASS) ile Toplu İş Sözleşmesi imzalanmaktadır. 2021 yılında, toplu iş sözleşmesi kapsamındaki çalışan oranı %85 olup, sendika üyesi olup olmama hususu çalışanların tercihi olarak belirlenmektedir. Banka, sendika üyesi olan çalışanlarının ücret ve çalışma koşulları başta olmak üzere haklarının takibi konusunda çalışmalarını gerçekleştirmektedir. VakıfBank kendi yöneticisini yetiştirme prensibi ile yetenek yönetimi ve organizasyonel yedekleme süreçlerine önem vermektedir. Bu kapsamda yürütülen çalışmalar ve sonuçları hakkında üst yönetim düzenli olarak bilgilendirilmektedir. Eğitim ve gelişim faaliyetlerini ise bu çalışmaların sonuçları ile uyumlu şekilde planlanmaktadır.

Banka'nın İnsan Hakları ve Çalışan Hakları Politikası çerçevesinde, temel amacı çalışanlarının kariyer planlaması, performans değerlendirmesi ve ücretlendirme süreçlerinin şeffaf ve öngörülebilir şekilde yönetilerek eğitim faaliyetleri ile kişisel gelişimini desteklemektir.

Çalışanlarının özlük hakları kapsamında yer alan ücret, kariyer, ödül ve teşvik konularındaki süreçler, ilgili yönetmelikler kapsamında belirlenmiş olan kriterlere göre çalışanların önceden bilgilendirilmesi suretiyle işletilmektedir.

Banka içi çalışanların şikayetleri ve anlaşmazlıklarını iletebilecekleri mekanizmalar Etik Komisyonu ve Banka Teftiş Kurulu Başkanlığı'dır. Söz konusu mekanizmalara "etikihbar@vakifbank.com.tr" mail adresi ile birlikte Banka uygulamaları içerisinde bulunan Teftiş Kurulu-İhbar sayfası üzerinden kolaylıkla bildirim yapılabilir. Bildirimler değerlendirilirken; gizlilik ilkeleri çerçevesinde objektif ve tarafsız bir tutum sergilenmektedir. İnceleme sonucunda ihlale konu olan ilişkili tarafları sürece dâhil ederek gerekli önlemlerin alınması sağlanmaktadır.

Banka'nın Etik İlkeleri Yönetim Kurulu tarafından onaylanmış ve internet sitesinde yayımlanmıştır. Bu ilkeler çerçevesinde çalışanlara dönemsel olarak "Etik Kurallar" konulu e-öğrenme eğitimi atanmaktadır.

VakıfBank'ın toplumsal yatırım, sosyal sorumluluk, finansal kapsayıcılık ve finansmana erişim kapsamındaki çalışmaları, Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu'nda Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk başlığı altında açıklanmaktadır.

VakıfBank'ın İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) Politikası insana verdiği üstün değeri yansıtmakta olup, çalışanlarına güvenli ve sağlıklı bir iş ortamı sunmayı temel sorumlulukları arasında görmektedir. Bu çerçevede İSG konusunda yasal gerekliliklerle birlikte uluslararası standartlara uygun hareket etmeyi temel gereklilik olarak benimsemektedir. ISO 45001 İş Sağlığı ve Yönetim Sistemi sertifikasını alarak Entegre Yönetim Sistemi'ni (ISO 9001-ISO 14001-ISO 45001) kuran ve Entegre Sertifikasyon Denetimi sonrasında sertifikayı alan Türkiye'deki ilk banka olmayı başarmıştır. 2021 ara denetimlerini de başarıyla geçerek Entegre Yönetim Sistemi'nin sürdürülebilirliğini sağlamıştır.

Dijital dönüşüm ile birlikte artan karmaşıklık ve değişkenlik içerisinde kişisel verilerin korunması ve veri güvenliğini sağlamak, özellikle siber saldırılara karşı savunmayı en yüksek düzeyde tutmak için VakıfBank güvenlik sistemlerini güçlendirmeye devam etmektedir.

VakıfBank, ÇSY politikaları kapsamında çalışanlarına bilgi ve becerilerini geliştirmesi ve iş akışlarını iyileştirmesi amacıyla mesleki/teknik ve kişisel gelişim konularında eğitimler vermektedir. Banka'da eğitimler rol bazlı olarak planlanmakta ve tüm çalışanlara, eğitimlere katılım için eşit şekilde imkân sunulmaktadır. Hamile ve küçük çocuğu olan kadın çalışanlarına zorunlu eğitimlere katılımlarında pozitif ayrımcılık yapılmaktadır.

Banka'nın çevre temsilcilerine "Entegre Yönetim Sistemi ve Denetçi" eğitimleri sınıf içi/sanal sınıf ortamında verilmekte olup, eğitim içeriğinde "Sürdürülebilirlik", "ISO 9001", "ISO 14001" ve "ISO 45001" konuları yer almaktadır. Bunun yanında, tüm çalışanların bu konudaki farkındalığını artırmak amacıyla "ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi" ve "ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi" e-öğrenme eğitimleri dönemsel olarak çalışanlara atanmaktadır.

Ayrıca, Kişisel Verilerin Korunması Kanunu kapsamında çalışanları bilgilendirmek amacıyla hazırlanan KVKK eğitimi tüm çalışanlara zorunlu e-öğrenme eğitimi olarak atanmaktadır.

Müşteri ilişkileri ve müşteri deneyimi konularında çalışanların gelişimini destekleyecek, müşteriler ile çalışanlar arasındaki iletişimi güçlendirecek ve müşteri memnuniyetini artıracak sınıf içi ve video eğitimler verilmektedir.

İş Sağlığı ve Güvenliği" konulu eğitim sınıf içi ve e-öğrenme eğitimi olarak tüm çalışanlara zorunlu eğitim olarak verilmektedir.

Suç Gelirlerinin Aklanmasının ve Terörün Finansmanın Önlenmesi" konusunda sınıf içi/e-öğrenme eğitimleri zorunlu eğitim olarak verilmektedir. "Bankacılıkta Dolandırıcılık Eylemleri" başlığı altında ilgili birim yönlendirmesiyle yer alan e-öğrenme eğitimleri çalışanlara eğitim portalı üzerinden atanmaktadır.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLKELERİ UYUM ÇERÇEVESİ

3.2. Paydaşlar, Uluslararası Standartlar ve İnisiyatifler

VakıfBank, sürdürülebilirlik alanındaki faaliyetlerini tüm paydaşların ihtiyaç ve önceliklerini dikkate alarak yürütmektedir. Bu kapsamda VakıfBank Müşteri Memnuniyeti Politikası oluşturulmuş ve söz konusu politika dokümanı Türkçe ve İngilizce olarak internet sitesinde yayınlanmıştır.

Ayrıca 2019 yılı Entegre Faaliyet Raporu çalışmaları kapsamında stratejik sürdürülebilirlik konularını paydaşların görüşleriyle şekillendirebilmek amacıyla kurum dışı uzman bir danışman kuruluş moderatörlüğünde Paydaş Diyalogu çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Entegre Raporlama ve AccountAbility AA1000SE standardına uygun olarak paydaş gruplarının önceliklendirilmesi sonrasında Banka'nın stratejilerine girdi oluşturulması amacıyla üst yönetim, çalışanlar, iştirak çalışanları, hissedarlar, sendikalar, kamu kurumları, müşteriler, yatırımcılar, finansal analistler, tedarikçiler, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve medyayı kapsayan paydaş grupların temsilcilerine erişilerek paydaş diyalogu gerçekleştirilmiştir. Paydaş Diyalogu Toplantısında katılımcılar, sürdürülebilirlik ve entegre raporlama konusunda bilgilendirilmiştir. Katılımcılardan, VakıfBank hakkında hazırlanan anket ile görüşleri detaylı bir şekilde alınmıştır. Paydaş diyalogu toplantısına katılım sağlayamayan paydaşlara ise özel olarak hazırlanan anket, e-posta yoluyla ulaştırılmış ve yanıtlar alınmıştır. Son olarak, anket soruları arasına sürdürülebilirliğin finansmanına yönelik maddeler de eklenerek ilgili paydaş gruplarına telefon görüşmesiyle ulaşılmıştır.

Paydaşlardan alınan görüşler değerlendirilken, entegre raporlama odaklı düzenlenen paydaş diyaloglarına ek olarak; Banka ya da kurum dışı kuruluşlar tarafından gerçekleştirilmiş ve farklı amaçlarla uygulanmış araştırma, uygulama ve diyalogların sonuçlarından da yararlanılmıştır. Ayrıca farklı birimlerdeki yöneticiler ile yapılan görüşmeler, sektöre yön veren trendler, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi, Karbon Saydamlık Projesi gibi sürdürülebilir kalkınma alanında uluslararası nitelikteki yön gösterici ilkeler ve çıktıları da dikkate alınmıştır.

Paydaşların görüşlerine ek olarak Banka için önceliklerin belirlenmesi ve paydaş öncelikleriyle ilişkilendirilmesi için Banka stratejilerinin yanı sıra çalışan ve üst yönetim görüşleri de dikkate alınmıştır. Ayrıca tüm bu çalışmalar ışığında öncelikli konularla birlikte, öncelikli Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarını da Nitelikli Eğitim, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği, İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, Sanayi, Yenilikçilik ve Altyapı ve Eşitsizliklerin Azaltılması olarak belirlenmiştir. Paydaş diyaloglarına ilişkin dönemsel çalışmaların gelecek dönemlerde de devam etmesi planlanmaktadır.

Güvenilir sürdürülebilirlik göstergelerinin yatırım kararlarının ayrılmaz bir parçası olduğu bu yeni dönemde, kamuya açıklama ve şeffaflık yatırımcılarla iletişimin temelini oluşturmaktadır. Bu bağlamda, ÇSY rating kuruluşlarının analizi ve sürdürülebilirlik endekslerinde işlem görmek, Banka'nın ÇSY performansını aktarmak ve sürekli iyileştirmek için stratejik bir araç sunmaktadır. VakıfBank finansal, çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim performansına dayalı olarak Borsa İstanbul'da işlem gören Türkiye'nin en sürdürülebilir şirketlerini içeren BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde 2014 yılından beri yer almaktadır.

Banka ayrıca 2017 yılından bu yana, küresel olarak tanınan kurumsal sorumluluk standartlarını karşılayan şirketleri seçen FTSE4Good Gelişmekte Olan Piyasalar Endeksi'nde yer almaktadır.

VakıfBank, küresel ölçekte en büyük cinsiyet eşitliği araştırmasını yürüten Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi'ne (Bloomberg GEI) daha yüksek bir puanla üçüncü kez seçilerek 2022 yılında da endekste devamlılığını sürdürmüştür.

Banka'nın imzacı ve üye olduğu kuruluşlara ilişkin detaylı bilgiye Entegre Faaliyet Raporu'nda 'Sosyal ve İlişkisel Sermayemiz' bölümünde Üyelikler ve iş birlikleri başlığının altında yer verilmiştir.

4. BÖLÜM – KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ

VakıfBank, II.17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği kapsamında zorunlu olarak uyulması gereken Kurumsal Yönetim ilkeleri ile tam uyum içerisinde olduğunu ve zorunlu olmayan kurumsal yönetim ilkelerine tam uyumu amaçladığını belirtmiştir. Bununla birlikte henüz uyum sağlanamayan ilkeler Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu'nun ilgili bölümlerinde detaylı olarak açıklanmaktadır.

İş stratejilerinin merkezine sürdürülebilir bankacılık yaklaşımını alan VakıfBank, bankacılık faaliyetlerini uluslararası sürdürülebilirlik standartlarında gerçekleştirmeyi hedefleyerek tüm paydaşlarına, topluma ve çevreye kattığı değerleri kalıcı bir şekilde artırmayı, sürdürülebilir kârlılık ve gelişim prensipleri ile küresel rekabet gücüne sahip bir banka olmayı amaçlamaktadır.

Banka'nın sürdürülebilirlik politikasında belirtildiği üzere, yarattığı uzun vadeli değerleri; hesap verilebilir ve şeffaflık ilkeleriyle uyumlu olarak hissedarlar, müşteriler, çalışanlar ve diğer paydaşlar ile adil olarak paylaşmayı esas alan bir anlayış benimsenmektedir. Banka insan haklarına saygılı, sosyal adaletin sağlandığı ve çalışma haklarının sürekli geliştirildiği çağdaş bir iş ortamı yaratmayı ve bu anlayışı yayarak çalışan, müşteri ve diğer tüm paydaşlarının sürdürülebilirlik konusunda bilinç ve farkındalığını artırmayı hedeflemektedir.

VakıfBank, sürdürülebilir bankacılık yaklaşımıyla müşterilerin ve diğer tüm paydaşların menfaatlerini gözetken orta ve uzun vadeli stratejiler belirlemiştir. Ayrıca, Banka belirli aralıklarla Paydaş Diyalogu Toplantısı yapmaktadır. Bu doğrultuda hem paydaşlar sürdürülebilirlik konusunda bilgilendirilmekte, hem de Banka çalışan ve üst yönetim stratejileri de dikkate alınarak paydaşların görüşleri Banka'nın stratejisine entegre edilmektedir.

Sosyal sorumluluk projeleri, farkındalık etkinlikleri ve eğitimler ile sürdürülebilirlik hakkında banka içi ve dışı farkındalığın artırılması konusuna oldukça önem verilmekte olup bu kapsamda çalışanlara yıl içerisinde eğitimler düzenlenmektedir.

VakıfBank, sürdürülebilirlik konusunda uluslararası standartlara ve kuruluşlara üye olmak ve çalışmalara gönüllü olarak katkı sağlamakta ve bu konudaki girişimlere desteğini sürdürmektedir.

Banka, her türlü rüşvet ve yolsuzluğa karşı olmasının yanı sıra ilgili yasa, düzenleme ve ilkelere uyum sağlama konusunda da kararlı davranmaktadır. Suç gelirlerinin aklanması ve terörün finansmanına karşı mücadele edilmesi ile mali sistemin suçlular tarafından kullanımının engellenmesi konuları da Banka'nın dikkatle izlediği başlıca alanlar arasında yer almaktadır. VakıfBank'ın Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası internet sitesinde <https://www.vakifbank.com.tr/rusvet-ve-yolsuzlugun-onlenmesi-politikasi.aspx?pageID=1030> linkinde yer almaktadır. Ayrıca Banka'nın Etik İlkelerinde de "Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele" konusuna yer verilmektedir.

Saygılarımızla;

Dilek YÜKSEL

Başkan

Abdülkadir AKSU

Üye

Sadık YAKUT

Üye

Ali TAHAN

Üye

Korhan TURGUT

Üye

DENETİM KURULU RAPORU

Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. Pay Sahipleri Genel Kurulu'na:

Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O Ana Sözleşmesi'nin 31. maddesi uyarınca Denetim Kurulu Raporu hazırlanmış ve tarafınıza sunulmuştur.

Banka kamu denetimine açık olup periyodik olarak Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) ve T.C. Sayıştay Başkanlığı ile Banka Ana Sözleşmesinin 30. maddesi hükmü uyarınca Bağımsız Denetim Kuruluşu tarafından denetlenmektedir.

2021 yılında Banka,

- Aktifini % 44 büyütürken 1.007.213.697 Bin TL'ye ulaştırmış ve aktif içinde % 57 ile en önemli paya sahip olan kredilerini % 36 artırarak 573.700.310 Bin TL'ye çıkarmıştır.
- Mevduatını ise tabana yaygınlaştırmak amacıyla 590.943.387 Bin TL'ye yükselterek % 43 arttırmıştır. Bu kapsamda vadesiz mevduatını % 81 artırarak 145.883.472 Bin TL'ye, tasarruf mevduatını ise % 56 artırarak 241.249.058 Bin TL'ye ulaştırmıştır.

2021 yılında 4.175.464 Bin TL kâr elde eden Banka'nın Sermaye Yeterlilik Rasyosu ise % 14,85 seviyesindedir.

Toplam 940 şubesi ve 16.929 personel ile hizmet veren Banka, sağlam kaynakları ve yapısıyla, ekonomiye desteğini sürdürmektedir. Personelin gelişimi Bankanın Kurumsal Akademisi tarafından sağlanan eğitimler ile sürekli desteklenmekte olup 2021 yılında çalışanlara 564.193 kişi/saat eğitim verilmiştir.

Banka'nın yıllık faaliyetlerine ilişkin finansal bilgiler, 5411 sayılı Bankacılık Kanunu, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu, 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu, genel kabul görmüş muhasebe kuralları, ilgili mevzuat ve Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik çerçevesinde yürürlükte bulunan usul ve esaslara uygun olarak yansıtılmaktadır.

Bankanın iç sistemler birimleri, Teftiş Kurulu Başkanlığı, İç Kontrol Başkanlığı, Risk Yönetimi Başkanlığı ile Uyum ve Mevzuat Başkanlığı'ndan oluşmaktadır. İlgili birimler tarafından,

- Risk odaklı denetim planı çerçevesinde; yurtiçi ve yurtdışı şubeler, iş birimleri ve konsolidasyona tabi ortaklıkları kapsayacak şekilde denetim faaliyetlerinin yürütüldüğü,
- Bankanın maruz kaldığı riskler ve bunlara ilişkin kontroller ile risklilik değerlendirme sonuçlarının Denetim Komitesi'ne sunulduğu,
- Bankanın destek hizmeti aldığı firmaların öngörülen şartlara uygunluğunun denetiminin ve değerlendirilmesinin yapıldığı,
- Uyum kontrolleri kapsamında; Bankacılık faaliyetlerini ilgilendiren mevzuatın ve bankacılık uygulamaları konusunda yaşanan gelişmelerin güncel olarak takip edildiği ve bankacılık faaliyetlerine etkilerinin değerlendirildiği, Banka tarafından alınması gereken tedbirler ve Banka iç mevzuatında ve uygulamalarında yapılması gereken değişiklikler tespit edilerek, Banka'da mevzuat değişikliklerine uyum çalışmalarının koordine edildiği, bu kapsamda ilgili iş birimlerince alınan aksiyonların, ayrıca yeni ürün ve hizmetlerin mevzuata uyum açısından takip ve kontrol edildiği, FATCA ve CRS mevzuatına uyum çalışmalarının koordine edildiği, MASAK mevzuatı kapsamında yükümlü kılınan risk yönetimi, izleme ve kontrol, eğitim ve iç denetime ilişkin politikaları içeren kurum politika ve prosedürlerinin oluşturulduğu,

Banka nezdinde gerçekleştirilen işlemlerin izleme ve kontrol programları vasıtasıyla incelendiği; inceleme sonuçlarının analiz edilerek bildirim yükümlülüğü doğrultusunda gerekli bildirimlerin yapıldığı ve bu kapsamda Bankanın tüm işlem ve faaliyetlerinin suç gelirlerinin aklanması ve terörün finansmanının önlenmesine ilişkin yasal düzenlemelere uygun olarak yürütülmesinin sağlandığı,

- BDDK'nın genelge ve tebliğlerine uygun olarak hazırlanan ve iç kontrol sistemine ilişkin değerlendirmelerin yer aldığı 2021 yılı Yönetim Beyanı'nın Yönetim Kurulunca onaylanarak Bağımsız Denetim Kuruluşu ile paylaşıldığı görülmüştür.

Sonuç olarak; Bankanın kurmuş olduğu iç kontrol, iç denetim ve risk yönetimi sistemlerinin etkin, yeterli ve uygun bir şekilde işletildiği, suistimale yönelik işlemlerin önlenmesi ve tespit edilmesi amacıyla çalışmaların ve eğitimlerin gerçekleştirildiği anlaşılmıştır.

Saygılarımızla arz olunur.

Hasan TÜRE
Denetim Kurulu Üyesi

Mehmet Emin BAYSA
Denetim Kurulu Üyesi

İÇ SİSTEMLERİN İŞLEYİŞİNE İLİŞKİN DEĞERLENDİRMELER VE DÖNEM İÇİ FAALİYETLERİ

İÇ DENETİM FAALİYETLERİ

Teftiş Kurulu Başkanlığı, Yönetim Kurulu'ndan aldığı yetkiyle, Banka'nın faaliyetlerini geliştirmek ve onlara değer katmak amacıyla bağımsız ve objektif güvence ve danışmanlık faaliyetlerini yürütmektedir. Başlıca amacı; Banka faaliyetlerinin Bankacılık Kanunu'na ve ilgili diğer mevzuat ile Banka içi strateji, politika, ilke ve hedefler doğrultusunda yürütüldüğü hususu ile yönetim, iç kontrol ve risk yönetimi sistemlerinin etkinliği ve yeterliliği konusunda üst yönetime güvence sağlamak olan iç denetim sistemini kurmak ve işletmektir.

Bu noktada; İç sistemler kapsamındaki birimler dâhil olmak üzere Bankanın Genel Müdürlük birimlerinin, yurt içi ve yurt dışı şubelerinin, iştirakleri ve bağlı ortaklıklarının faaliyetleri ile destek hizmeti alınan kişi ve kuruluşların faaliyetlerinin, Bankacılık Kanunu ve diğer yasal düzenlemeler ile iç mevzuat, strateji, politika, ilke ve hedeflere uygunluğunun değerlendirilmesi,

Mali verilerin doğruluğuna ve kaynakların korunmasına yönelik uygulamalar ile yönetim, iç kontrol ve risk yönetim sistemlerinin etkinliği ve yeterliliğinin gözden geçirilmesi çerçevesinde denetimler gerçekleştirilmektedir.

Ek olarak, personelin usulsüz ve mevzuata aykırı işlemleri ile üçüncü kişilerin Bankaya karşı gerçekleştirdikleri hile ve dolandırıcılık işlemlerine yönelik inceleme ve soruşturma faaliyetini de yerine getirmektedir.

Teftiş Kurulu Başkanlığı tarafından yürütülen güvence faaliyetleri, yerinden denetim ve merkezden denetim olmak üzere iki farklı şekilde gerçekleştirilmektedir. Yerinden denetim faaliyetleri, Bankanın hedef ve stratejileri doğrultusunda, kaynaklar dikkate alınarak risk odaklı hazırlanan yıllık denetim planı çerçevesinde, birim, şube, iştirak, bağlı ortaklık ve destek hizmeti alınan kişi ve kuruluşlarda yürütülmektedir. Merkezden denetim ise, şube ve birimlerde risk oluşturabilecek durumların erken tespit edilerek kısa zamanda önlem alınmasına yönelik bilgi işlem destekli uzaktan denetim teknikleri kullanılarak gerçekleştirilmektedir.

Bilgi sistemleri ve bankacılık süreçleri üzerinde yer alan iç kontroller, risk odaklı bir bakış açısıyla, önemlilik kriterleri esas alınarak değerlendirilmekte ve denetlenen kontrollerin etkinliği ve yeterliliği konusunda denetim kanıtları temin edilerek makul güvence verilmektedir.

İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Raporunda kullanılan verilerin doğruluğu, sistem ve süreçlerin yeterliliği ile veri, sistem ve süreçlerin doğru bilgi ve analize imkân verip vermediği hususu Teftiş Kurulu Başkanlığı tarafından belirlenecek usul ve esaslar çerçevesinde denetime tabi tutulmaktadır.

Yıllık olarak hazırlanan denetim planı kapsamında denetime giren şube ve genel müdürlük birimlerinde; ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi, 14001 Çevre Yönetim Sistemi, ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi ve ISO 22301 İş Sürekliliği Yönetim Sistemi'ne uyum değerlendirilmektedir.

Teftiş Kurulu Başkanlığı'nca gerçekleştirilen denetim, inceleme ve soruşturma çalışmaları sonucunda; tespit edilen hususların düzeltilmesine, hataların tekrarlanmamasına yönelik tedbirlerin alınmasına, süreçlerin iyileştirilmesi ve iç kontrol sisteminin geliştirilmesine yönelik öneriler getirilmekte ve bunlarla ilgili alınan aksiyonlar takip edilmektedir.

Aksiyon tarihlerinde iş birimleri tarafından alınan düzeltici eylemler kontrol edilmekte; düzeltici eylem bulguyu gidermekte yeterliyse bulgu kapatılmakta, yeterli değilse aksiyon tarihi verilmek suretiyle izlenmeye devam edilmektedir.

Denetimler neticesinde tespit edilen hususların giderilmesine yönelik olarak iş birimleri tarafından girilen projeler, proje kapsamının bulguyu gidermekte yeterli olup olmadığı noktasında değerlendirilmekte, eksiklik veya hata bulunması durumunda düzeltilmesini sağlamak amacıyla ilgili iş birimine görüş bildirilmektedir.

Müfettişler tarafından Banka personeline, ihtiyaç duyulan ve talep edilen çeşitli konularda eğitim verilmektedir.

Sürekli mesleki gelişim ilkesi çerçevesinde, Müfettişlerin mesleki ve kişisel gelişimlerine katkı sağlayan Banka içi ve Banka dışı eğitimler planlanmakta ve özellikle uluslararası sertifikaların edinilmesini teşvik etmek amacıyla eğitim alınması sağlanmaktadır.

Teftiş Kurulu Başkanlığı, Türkiye İç Denetim Enstitüsü'nün (TİDE), iç denetimde farkındalık yaratmak amacıyla düzenlediği "Farkındalık Ödül Töreni"nde, İç Denetçi Sertifikasyonu'na verdiği önem nedeniyle "Sertifikasyon Farkındalığı Ödülü"ne ve iç denetim mesleğinin ihtiyacı olan eğitimli iş gücünün yaratılması ve mesleğin gelişimi konusunda gerçekleştirdiği çalışmalar nedeniyle "Sürekli Mesleki Gelişim Farkındalığı Ödülü" ne layık görülmüştür.

Bunun dışında, özel uzmanlık gerektiren denetim faaliyetleri öncesinde Müfettişlerin eğitim alması da sağlanmaktadır.

2021 yılı İç Denetim Planı kapsamında; 372 Şube, 40 Bağlı Şube denetimi ve bu şubelerde ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemine Uyumun denetimi, 21 Genel Müdürlük İş Birimi ve 2 Genel Müdürlük Bilgi Sistemleri Birimi ile bu Birimlere bağlı Müdürlükler, 1 Bağlı Ortaklıkta bilgi sistemi, 21 Destek Hizmeti Alınan Kişi ve Kuruluşta bilgi sistemi, İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci (ISEDES) denetimi, 3 Bağlı Ortaklık denetimi, Sızma Testi Aksiyon Planı Uyum Kontrolleri, Bades Aksiyon Planı Uyum Kontrolleri, BS Denetim Aksiyon Planı Uyum Kontrolleri, Bankaların Bilgi Sistemleri ve Elektronik Bankacılık Hizmetleri Hakkında Yönetmelik hükümleriyle birlikte bilgi sistemleri süreçlerinin denetimi, Risk Merkezi denetimi, Destek Hizmeti Alınan Kişi ve Kuruluşların Yıllık Değerlendirilmesi, ISO 22301 İş Sürekliliği Yönetim Sistemi ve ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Denetimi, Swift Denetimi, Uzaktan Kimlik Tespiti Uyum Denetimi, Kimlik Paylaşım Sistemi Denetimi, Elektronik Bankacılık Hizmetleri Denetimi, Değerleme Hizmeti Uyum Denetimi ve Çağrı Merkezi Süreçlerinin Denetimi, Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi Denetimi ve Önlem Planı Çalışmaları tamamlanmıştır.

İÇ SİSTEMLERİN İŞLEYİŞİNE İLİŞKİN DEĞERLENDİRMELER VE DÖNEM İÇİ FAALİYETLERİ

İÇ KONTROL FAALİYETLERİ

İç Kontrol Başkanlığı, sağlıklı bir iç kontrol ortamının oluşturulmasını ve koordinasyonunu, Banka varlıklarının korunmasını, faaliyetlerin etkin ve verimli bir şekilde Bankacılık Kanunu'na ve ilgili diğer mevzuata, Banka içi politika ve kurallara ve bankacılık teamüllerine uygun olarak yürütülmesini, muhasebe ve finansal raporlama sisteminin güvenilirliğini, bütünlüğünü ve bilgilerin zamanında elde edilebilirliğini sağlayacak şekilde yapılandırılmıştır. Bu kapsamda, risk odaklı bir bakış açısıyla Banka'nın tüm yurt içi ve yurt dışı şubeleri, Genel Müdürlük birimleri ve konsolidasyona tabi bağlı ortaklıklarında iç kontrol faaliyetlerinde bulunmaktadır. 2021 yılı içerisinde tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 pandemisi sebebiyle alınan önlemler kapsamında kontrol faaliyetleri uzaktan ve yerinden gerçekleştirilmiştir.

İç Kontrol Müdürlüğü tarafından icra edilen yurt içi şube kontrolleri, her yıl risklilik durumuna göre hazırlanan kontrol programları çerçevesinde yerinden ve merkezden gerçekleştirilmektedir. Ayrıca, şubelerde gerçekleştirilen işlemlere ilişkin anlık kontrol faaliyetleri kapsamında gerçek zamanlı kontroller yapılmaktadır. 2021 yılında Bankamızın mevcut tüm yurt içi şubelerinde, konsolidasyona tabi 5 bağlı ortaklığında, 31 adet Genel Müdürlük biriminde iç kontrol faaliyetleri gerçekleştirilmiştir.

Bilgi Sistemleri İç Kontrol Müdürlüğü tarafından Bankamız bilgi sistemleri birimlerinin gerçekleştirdiği faaliyetlere ilişkin sürekli kontroller kapsamında yer alan 30 adet kontrol noktası üzerinde periyodik kontroller yapılmaktadır. Buna ek olarak birim kontrolleri kapsamında bilgi sistemleri birimlerine yönelik 2021 yılı Bilgi Sistemleri İç Kontrol Planına dahil edilen 5 adet bilgi sistemleri biriminde ve 5 adet Bankamız konsolidasyona tabi ortaklığında bilgi sistemleri kontrol faaliyetleri gerçekleştirilmiştir.

Tüm bu faaliyetler neticesinde tespit edilen bulgular ve öneriler, raporlar aracılığı ile ilgili taraflarla paylaşmakta ve alınan aksiyonlar takip edilmektedir. Bilgi sistemleri ve bankacılık süreçleri üzerinde yer alan iç kontroller, risk odaklı bir bakış açısıyla, önemlilik kriterleri esas alınarak değerlendirilmekte ve denetlenen kontrollerin etkinliği ve yeterliliği konusunda denetim kanıtları temin edilerek makul güvence verilmektedir.

İç Kontrol Başkanlığı tarafından, Banka risklerinin tanımlanması, ölçülmesi ve önlenmesine yönelik bir şekilde; görevlerin, fonksiyonel ayrımlarıyla yetki ve sorumlulukların paylaşımının kontrolü yapılmakta, uygulamaya alınacak süreç, prosedür ve projelerde olası riskleri kapsayacak şekilde otokontrol mekanizmalarının oluşturulması, sistemsel kontrollerin yerleştirilmesi ve iyileştirilmesi sağlanmaktadır. Bu sayede, kontrol faaliyetlerinin etkinliğinin artırılması ve operasyonel risklerin azaltılmasına çalışılmaktadır. Bankanın hedef ve stratejilerine uygun olarak; değişen ihtiyaçlar, riskler, mevzuatsal ve teknolojik gelişmeler takip edilerek iç kontrol sisteminin etkin ve işlevsel olabilmesi için gerekli değişiklikler ve güncellemeler yapılmaktadır. Banka'da kurum içi kontrol kültürünün artırılması hedefiyle çalışmalara devam edilmektedir.

UYUM MÜDÜRLÜĞÜ FAALİYETLERİ

Suç Gelirlerinin Aklanması, Terörün Finansmanının ve Kitle İmha Silahlarının Yayılmasının Finansmanının Önlenmesi kapsamında Mali Suçları Araştırma Kurulu (MASAK) tarafından yayımlanmış olan mevzuatta yer alan yükümlülüklerin yerine getirilmesi ile yine aynı konudaki uluslararası ilke, esas ve kurallara uyumun sağlanmasına yönelik faaliyetler Uyum ve Mevzuat Başkanlığı tarafından yürütülmektedir. Bu kapsamda, "Suç Gelirlerinin Aklanmasının ve Terörün Finansmanının Önlenmesine İlişkin Yükümlülükler Uyum Programı Hakkında Yönetmelik" uyarınca Banka'nın tabi olduğu

yükümlülüklerin yerine getirilmesini teminen müşterilerin tanınması, risk kategorilerine göre sınıflandırılması ve izlenmesi, şüpheli müşteri işlemlerinin bildirilmesi konularında gerekli politika ve prosedürler oluşturulmaktadır. Söz konusu politika ve prosedürlerin uygulanıp uygulanmadığının kontrolü yapılmakta, riskli sektör ve ülke işlemleri için görüş/onay verilmektedir. Şube vb. kanallarla iletilen ya da izleme ve kontrol faaliyetleri kapsamında tespit edilen, Banka nezdindeki şüpheli olabilecek işlemler hakkında risk bazlı yaklaşım çerçevesinde gerekli araştırma ve değerlendirmeler yapılarak, şüpheli olduğu kanaatine varılan işlemler Mali Suçları Araştırma Kurulu Başkanlığı'na (MASAK) bildirilmektedir. Banka tarafından uluslararası yaptırımların sağlıklı biçimde takibi amacıyla Birleşmiş Milletler, Avrupa Birliği, OFAC vb. uluslararası kurum ve kuruluşların yaptırım kararlarının derlendiği Yasaklılar Listesi, sorgu ve kontrollerde kullanılmaktadır. Banka'nın yurt içi ve yurt dışı şubelerinde suç gelirlerinin aklanmasının ve terörün finansmanının önlenmesine ilişkin yürütülen uyum ile ilgili görev ve faaliyetlerin eş güdümü sağlanmaktadır. Faaliyet gösterilen ülkenin mevzuatı doğrultusunda Banka tarafından oluşturulan uyum programına tabi olan yurt dışı şubelerin, yurt dışı düzenlemelerden kaynaklanabilecek uyum risklerinin takibi ve bu düzenlemelere uyumun kontrolü birer personel aracılığıyla yerine getirilmektedir. Söz konusu faaliyetler yürütülürken iş birimleri ile koordineli olarak çalışmakta, eğitim faaliyetleri çerçevesinde suç gelirlerinin aklanmasının ve terörün finansmanının önlenmesine yönelik Banka içi bilincin ve kültürün sürekli yükseltilmesi amacıyla Banka personeline düzenli olarak sınıf içi ve çevrimiçi eğitimler verilmektedir.

MEVZUATI İZLEME VE DEĞERLENDİRME FAALİYETLERİ

Bankacılık faaliyetleri ile ilgili mevzuatın izlenmesi ve mevzuata uyum sürecinin etkin ve verimli bir şekilde yönetilebilmesi kapsamında, Uyum ve Mevzuat Başkanlığı bünyesinde faaliyet gösterilmektedir.

Bankacılık faaliyetlerini ilgilendiren mevzuat ve bankacılık uygulamaları konusunda yaşanan gelişmeler güncel olarak izlenmekte, mevzuat değişikliklerinin bankacılık faaliyetlerine etkisi yorumlanmakta, bu kapsamda Banka ile Bankaca verilen hizmetlerle ilişkili olarak Banka iştirakleri tarafından alınması gereken tedbirler ve Banka iç mevzuatında ve uygulamalarında yapılması gereken değişiklikler tespit edilerek, ilgili birimlere konu hakkında yazılı bilgi verilmekte ve gerekli tedbirlerin alınması talep ve takip edilmektedir. Ayrıca, bankacılıkla ilgili mevzuat düzenleme tasarıları hakkında da ilgili birimler haberdar edilerek, düzenleme henüz yürürlüğe girmeden önce gerekli çalışmaların başlatılması sağlanmaktadır.

“Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik” kapsamında mevzuata uyum kontrollerine yönelik görevler yürütülmektedir. Bu kapsamda, Banka’da mevzuat değişikliklerine uyum çalışmaları koordine edilmekte, mevzuat değişikliklerinin Banka iç mevzuatına ve uygulamalarına yansıtılmasına yönelik olarak ilgili iş birimlerince alınan tedbirler, gerçekleştirilen uygulama değişiklikleri ve iç mevzuat düzenlemeleri mevzuata uyum açısından takip ve kontrol edilmekte, gerekli görülen düzeltme ve değişikliklerin yapılması sağlanmakta, bu suretle mevzuata zamanında ve tam olarak uyum sağlanabilmesi için gerekli tedbirler alınmakta, ayrıca yeni ürün ve hizmetlerin mevzuata uyumuna yönelik kontroller gerçekleştirilmekte, iç mevzuat ve izahnamelerin güncel tutulması koordine edilmektedir.

Türkiye Bankalar Birliği nezdinde yapılan toplantılara Banka katılımının sağlanması teminen gerekli bildirim ve koordinasyon süreçleri yürütülmekte, mevzuata uyum çalışmaları kapsamında oluşturulan Çalışma Gruplarına ilgili iş birimleri ile katılım sağlanmakta ve yapılan toplantılara iştirak edilmekte, Birlik tarafından gönderilen görüş talepleri ilgili iş birimlerinden alınan görüşler çerçevesinde değerlendirilerek Banka adına yanıtlanmaktadır. Birlik nezdinde yapılan çalışmalara ait bilgilendirmeler ile Birlik tarafından iletilen mevzuat düzenlemeleri, Kurum talimatları ve bilgilendirmelerinin, ilgili iş birimlerine bildirimi sağlanmakta ve alınan aksiyonlar takip edilmektedir.

Türkiye Cumhuriyeti ile Amerika Birleşik Devletleri ve OECD ülkeleri arasında imzalanmış olan uluslararası vergi uyumunun artırılmasına yönelik karşılıklı bilgi değişimi anlaşmalarına ilişkin mevzuat takip edilmekte ve söz konusu düzenlemelere uyumun sağlanmasını teminen ilgili iş birimleri yönlendirilerek, bu kapsamda ilgili iş birimlerince yapılan çalışmalar takip ve koordine edilmekte olup, bu doğrultuda Yabancı Hesapların Vergi Uyum Yasası (FATCA) ve Ortak Raporlama Standartları (CRS) mevzuatına uyumun sağlanmasına yönelik çalışmalar yürütülmektedir.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu’na “Sistemik Önemli Bankalara” yönelik olarak getirilen, İyi Uygulama Rehberlerinde yer alan tüm ilkelere uyum sağlanması ve kısmen veya tamamen uygulanmayan ilkeler için hazırlanacak ayrıntılı gerekçelerin her yıl İSEDES raporlarının teslimi ile birlikte BDDK’ya sunulması yükümlülüğü kapsamında, “Sistemik Önemli Banka” olarak belirlenen Banka’nın uygulamaları ile politika dokümanlarının İyi Uygulama Rehberlerinde belirtilen ilkeler ile tam uyumlu olmalarına yönelik takip ve kontrol faaliyetleri yürütülmekte, gerektiğinde değişiklik ve düzeltmelerin yapılması amacıyla ilgili iş birimleri koordine edilmektedir.

Ayrıca, Banka’nın yurt dışında bulunan şubelerinin, faaliyette bulundukları ülkelerin mevzuatına uyumunun, ilgili şubelerde bu kapsamda görevlendirilen personelce kontrol edilerek, uyum konusunda raporlama yapılması sağlanmaktadır.

Müdürlük faaliyetleri doğrultusunda, Banka’nın yürürlükteki kanunlara ve ilgili diğer düzenlemelere, Banka iç politika ve prosedürlerine, organizasyonel yönetime ve etik standartlara uyumunun desteklenmesi, tüm yasal düzenlemelere uyum yoluyla Banka’nın itibarının ve bütünlüğünün korunması hedeflenmektedir.

Bankanın sürdürülebilirlik ile ilgili düzenlemelere tam uyumunun sağlanması, iklim değişikliği ve kontrolsüz atıklar gibi çevre sorunlarının önlenmesi için T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı tarafından ve diğer ilgili kurum ve kuruluşlar tarafından yayımlanan mevzuat düzenlemeleri yakinen takip edilerek, ilgili birimler konuya ilişkin bilgilendirilmekte, Birleşmiş Milletler tarafından 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına katkı sağlanmaktadır.

2021 YILINDA YAYIMLANAN ÖNEMLİ MEVZUAT DÜZENLEMELERİNE İLİŞKİN ÖZET BİLGİLENDİRME

7262 sayılı Kitle İmha Silahlarının Yayılmasının Finansmanının Önlenmesine İlişkin Kanun ile Birleşmiş Milletler Güvenlik Konseyi tarafından alınan kararlar kapsamında yer alan kişi veya kuruluşlar veya bunlar tarafından doğrudan veya dolaylı olarak kontrol edilen kişi veya kuruluşlar yararına her türlü fon toplanmaması ya da bunların Türkiye’de iş ortaklığına ya da başkaca iş ilişkilerine girilmemesine yönelik düzenlemeler yapılmıştır.

5549 sayılı Suç Gelirlerinin Aklanmasının Önlenmesi Hakkında Kanun’da “Finansal Grup” kavramına ilişkin düzenlemeler yapılmıştır.

İÇ SİSTEMLERİN İŞLEYİŞİNE İLİŞKİN DEĞERLENDİRMELER VE DÖNEM İÇİ FAALİYETLERİ

Ayrıca, daha sonra Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan Kitle İmha Silahlarının Yayılmasının Finansmanının Önlenmesine İlişkin Kanunun Uygulanmasına Dair Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik, Terörizmin Finansmanının Önlenmesi Hakkında Kanunun Uygulanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik, Suç Gelirlerinin Aklanmasının ve Terörün Finansmanının Önlenmesine İlişkin Yükümlülüklere Uyum Programı Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik ve Suç Gelirlerinin Aklanmasının ve Terörün Finansmanının Önlenmesine Dair Tedbirler Hakkında Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik ile Kanunla getirilen düzenlemelere ilişkin usul ve esaslar belirlenmiştir.

7292 Sayılı Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile 6361 sayılı Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanununun adı Finansal Kiralama, Faktoring, Finansman ve Tasarruf Finansman Şirketleri Kanunu olarak değiştirilerek tasarruf finansman şirketleri de 6361 sayılı Kanun kapsamına alınmış ve bu kapsamda tasarruf finansman şirketleri için de asgari sermaye tutarı, faaliyet alanı gibi konulara ilişkin bir takım düzenlemeler getirilmiş, finansal kiralama şirketleri, faktoring şirketleri ve finansman şirketleri için asgari sermaye tutarı 20 milyon TL'den 50 milyon TL'ye yükseltilmiş, tasarruf finansman faaliyeti yürütenlere Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumuna başvuruda bulunarak getirilen düzenlemelere uyum sağlanması için süre tanınmıştır.

Ayrıca, söz konusu Kanun ile getirilen tasarruf finansman şirketleriyle ilgili hükümleri uygulamaya yönelik olarak, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından Tasarruf Finansman Şirketlerinin Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Yönetmelik dönem içerisinde yayımlanmıştır.

7326 Sayılı Bazı Alacakların Yeniden Yapılandırılması ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına İlişkin Kanun ile Vergi Usul Kanunu kapsamına giren vergi, resim harçlar ve vergi cezaları, gümrük vergileri ve idari para cezaları, sigorta primleri, topluluk sigortası primleri, emeklilik keseneği ve kurum karşılığı, işsizlik sigortası primi, sosyal güvenlik destek primi, çeşitli idari para cezaları ve ilgili alacaklara ilişkin her türlü faiz, zam, gecikme zammı, gecikme faizi, cezai faiz, gecikme cezası gibi fer'i alacaklara yapılandırma imkanı getirilmiştir.

7316 Sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile 01.07.2021 tarihinden itibaren verilmesi gereken beyannamelerden başlamak ve 01.01.2021 tarihinden itibaren başlayan vergilendirme dönemine ait kurum kazançları için geçerli olmak üzere, kurumlar vergisi oranı 2021 yılı için %25'e, 2022 yılı için ise %23'e çıkarılmıştır.

-4299 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile 5411 Sayılı Bankacılık Kanununa 17.07.2019 tarih ve 7186 sayılı Kanunla eklenmiş olan finansal yeniden yapılandırmalara ilişkin usul ve esasları düzenleyen geçici 32 nci maddenin uygulama süresinin iki yıl uzatılmasına karar verilmiştir.

Bankalarca Kullanılacak Uzaktan Kimlik Tespiti Yöntemlerine ve Elektronik Ortamda Sözleşme İlişisinin Kurulmasına İlişkin Yönetmelik ile Bankalar tarafından yeni müşteri kazanımında kullanılabilecek uzaktan kimlik tespiti yöntemlerine ve müşteri kimliğinin tespit edilmesini müteakip sunulacak bankacılık hizmetlerine yönelik olarak mesafeli olsun olmasın bir bilişim veya elektronik haberleşme cihazı üzerinden yazılı şeklin yerine geçecek şekilde ya da mesafeli olarak sözleşme ilişkisinin kurulmasına yönelik usul ve esaslar belirlenmiştir.

Sır Niteliğindeki Bilgilerin Paylaşılması Hakkında Yönetmelik ile Banka sırrı ve müşteri sırrı niteliğindeki bilgilerin paylaşım ve aktarımlarına ilişkin kapsam, şekil, usul ve esaslar belirlenmiştir.

Kredi Tahsis ve İzleme Süreçlerine İlişkin Rehber ile kredi riskinin yönetimine ilişkin bankalardan beklenen iyi uygulamalar açıklanmış, kredilerin yaşam döngüsü süresince ve kredi tahsis süreçlerine ilişkin olarak bankaların iç yönetim düzenlemeleri ve prosedürleri, kredi tahsisi ve canlı kredilerin izlenmesine ilişkin risk yönetimi uygulamaları, politikaları, süreçleri ve prosedürleri ve bunların genel yönetim ve risk yönetimi sistemlerine entegrasyonu hususları belirlenmiştir.

Sorumlu Alacak Çözümleme Rehberi ile Bankaların yeniden yapılandırılmış ve donuk alacaklarını risk yönetim sistemleri kapsamında belirlemesi, izlemesi, çözümlemesi, alacaklardan dolayı edinilen varlıkları yönetmesi için beklenen iyi uygulamalara yönelik açıklamalar getirilmiştir.

Mali Suçları Araştırma Kurulu Genel Tebliği (Sıra No: 19) ile 5549 sayılı Suç Gelirlerinin Aklanmasının Önlenmesi Hakkında Kanunun uygulanmasına yönelik olarak; müşteri kimliğinin doğrulanması amacıyla kullanılacak uzaktan kimlik tespiti yöntemlerine ilişkin usul ve esaslar düzenlenmiştir.

Suç Gelirlerinin Aklanmasının ve Terörün Finansmanının Önlenmesine Dair Tedbirler Hakkında Yönetmelikte değişiklik yapan 3941 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile kripto varlık hizmet sağlayıcılar ve tasarruf finansman şirketleri de, 5549 sayılı Suç Gelirlerinin Aklanmasının Önlenmesi Hakkında Kanunun uygulanmasında Yönetmeliğe yükümlü olarak eklenmişlerdir.

Ödemelerde Kripto Varlıkların Kullanılmamasına Dair Yönetmelik ile Ödemelerde kripto varlıkların kullanılmamasına, ödeme hizmetlerinin sunulmasında ve elektronik para ihracında kripto varlıkların doğrudan veya dolaylı olarak kullanılmamasına ve ödeme ve elektronik para kuruluşlarının kripto varlıklara ilişkin alım satım, saklama, transfer veya ihrac hizmetleri sunan platformlara veya bu platformlardan yapılacak fon aktarımlarına aracılık etmemesine ilişkin usul ve esaslar belirlenmiştir.

Türk Lirası Mevduat ve Katılma Hesaplarına Dönüşümün Desteklenmesi Hakkında Tebliğ ve Altın Hesaplarından Türk Lirası Mevduat ve Katılma Hesaplarına Dönüşümün Desteklenmesi Hakkında Tebliğ ile yurt içi yerleşik gerçek kişilerin döviz ve altın cinsinden tevdiat hesaplarının Türk lirası vadeli mevduat hesaplarına dönüşmesi halinde mevduat sahiplerine sağlanacak desteğe ilişkin usul ve esaslar belirlenmiştir. 4970 ve 5046 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararları ile söz konusu mevduat hesaplarında uygulanacak tevkifat oranı %0 (yüzde sıfır) olarak belirlenmiştir.

-Yeşil Mutabakat Eylem Planı ile ilgili 2021/15 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi ile ülkemizin hem sürdürülebilir, kaynak-etkin ve yeşil bir ekonomiye geçişine katkı hem de Avrupa Yeşil Mutabakatı ile öngörülen değişikliklere Türkiye-AB Gümrük Birliği kapsamında sağlanan bütünleşmeyi koruyacak ve daha da ileriye taşıyacak şekilde uyum sağlamasını teminen Ticaret Bakanlığı tarafından kamu ve özel sektör kurum ve kuruluşları ile iş birliği içerisinde “Yeşil Mutabakat Eylem Planı”nın hazırlanacağı bildirilmiş, söz konusu Plan Ticaret Bakanlığı tarafından internet sitesinde yayımlanmıştır.

Yeşil Mutabakat Eylem Planının “3.2.5. Sürdürülebilir bankacılığın geliştirilebilmesine yönelik bir yol haritasının belirlenmesi” eylemine ilişkin olarak Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından Sürdürülebilir Bankacılık Stratejik Planı yayımlanmıştır.

Düzenleme, denetim ve uygulama faaliyetlerinin etkinliğinin artırılması, finansal piyasalarda güven ve istikrarın sürdürülmesine ilişkin politikalar uygulanması, kurumsal yapının güçlendirilmesi ve finansal ürün ve hizmetlerden yararlananlara yönelik uygulamaların güçlendirilmesi ana amaçları çerçevesinde BDDK tarafından Beşinci Stratejik Planı (2022-2024) yayımlanmıştır.

BANKA VE FAALİYETLERİ İLE İLGİLİ DİĞER BİLGİLER

Banka aleyhine açılan ve Bankanın mali durumunu ve faaliyetlerinin etkileyebilecek nitelikte dava bulunmamaktadır.

RİSK YÖNETİMİ

ÖNCELİKLİ KONULARIMIZ ARASINDA YER ALAN RİSK YÖNETİMİNİ; YASAL MEVZUATA, **ULUSLARARASI DÜZENLEME VE STANDARTLARA UYGUN OLARAK ELE ALIYORUZ.**



Değişen düzenlemelerle birlikte, küreselleşme ve teknolojik gelişmeler diğer sektörlerde olduğu gibi, bankacılık sektörünün de maruz kaldığı risklerin doğasını etkiliyor. Dolayısıyla; her zamankinden daha hızlı bir biçimde değişim gösteren risk ortamına uyum sağlanması uzun vadeli sürdürülebilir büyüme için önemli rol oynuyor. Bu nedenle bankacılık sektörü faaliyetlerinin devamı için gerekli temel yapı taşlarından birini oluşturan risk yönetimini; değişen regülasyonlara sürekli değişim içinde olan ortamlara uyum için önemli bir araç olarak görüyoruz.

Öncelikli konularımız arasında yer alan risk yönetimini, yasal mevzuata, uluslararası düzenleme ve standartlara uygun olarak ele alıyoruz. Risk yönetimi ve iç kontrol süreçleri, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'nun (BDDK) düzenlemelerine uygun olarak görev ve sorumlulukları açık bir şekilde belirlenen ve birbirleriyle uyumlu şekilde çalışan Teftiş Kurulu, İç Kontrol, Risk Yönetimi ve Uyum ve Mevzuat Başkanlıkları aracılığıyla; Denetim Komitesinin gözetimi ve denetimi altında yönetiyoruz.

Risk yönetiminde asli sorumluluk Risk Yönetimi Başkanlığındadır, Bilişim Teknolojileri (BT) kaynaklı riskler alanında ise Bilgi Güvenlik Müdürlüğü görev alır. Bankamız bünyesinde, Piyasa Riski Yönetim Komitemiz, Kredi Riski Yönetim Komitemiz ve Operasyonel Risk Yönetim Komitesi bulunmaktadır.

Kurum çapında risk kültürünün, değişen faaliyet ortamı ve risk algısına paralel olarak geliştirilmesi; ulusal ve uluslararası kabul görmüş en iyi risk yönetimi uygulamalarının kullanılması suretiyle, Bankamızın misyon ve vizyonunun hayata geçirilmesine katkıda bulunmak ve varlığını sağlıklı bir şekilde devam etmesini sağlamak için maruz kaldığı veya kalmayı beklediği riskleri önemlilik ilkesini gözeterek aşağıdaki gibi belirledik.

- Kredi Riski
- Piyasa Riski
- Likidite Riski
- Operasyonel Risk
- Karşı Taraf Kredi Riski
- Bankacılık Hesaplarından Kaynaklanan Faiz Oranı Riski
- Artık Risk, Yoğunlaşma Riski, Ülke Riski, İtibar Riski, Deprem Riski, İklim Riski

Söz konusu riskler politikalarla tanımlanıp, izleme, ölçme ve raporlama faaliyetlerini bu çerçevede yürütüyoruz. Risk türleri için belirtilen yöntemler doğrultusunda finansal tablo projeksiyonları üzerinden risk hesaplamaları yapıyoruz.

Ek olarak banka genelinde içsel derecelendirme ve TFRS 9 karşılık hesaplamaları sürecinde kullanılan kredi risk parametresi modellerinin validasyon ve izleme faaliyetlerini yürütüyoruz.

Söz konusu riskler doğrultusunda, risklerin daha detaylı anlaşılabilmesi için muhtelif duyarlılık analizleri, içsel senaryo analizleri, stres testleri ve benzeri çalışmalar da yapıyoruz.

Bankamızda portföyler ve faaliyetler özelinde, solo ve konsolide bazda, tikel ve tümel düzeylerde olmak üzere stres testleri gerçekleştiriyoruz. Tikel stres test uygulamalarını belirli bir portföy ya da faaliyet özelinde duyarlılık ve senaryo analizleri ile tümel stres test uygulamalarını ise Banka'nın risklerinin bütünlük bir perspektifte görülmesini sağlayacak şekilde tesis ediyoruz. Riskler arası ilişkileri korelasyon etkisi ile, portföyler arası ilişkileri çeşitlendirme etkisi ile dikkate alıyoruz. Stres test uygulamalarına konu edilen riskler; niteliklerine göre günlük, haftalık, aylık ya da yıllık periyotlarda uygulanıyor.

Duyarlılık ve senaryo analizleri; faiz oranları genel seviyesindeki değişimler, temerrüt olasılıklarındaki geçişmeler, Bankamızın faaliyette bulunduğu karşı tarafların kredi değerliliğindeki azalışlar, likit varlık değerlerinin olumsuz değişimi, faaliyetlerini etkileyebilecek mevzuat değişiklikleri, finansal piyasalarda önemli volatiliteler, operasyonel kayıp koşulları, faaliyet yoğunlaşmalarının artışı gibi örneklendirilebilecek risk faktör şoklarının, belirli portföy ve faaliyetlere, bir veya birden fazlasının uygulanması şeklinde gerçekleştirilmektedir.

Ayrıca, itibar riskinin yönetilmesine ilişkin altyapının oluşturulması, iş süreçlerinin analiz edildiği Etki Analizi çalışmaları aracılığıyla yetersiz ve eksik kontrollerin güçlendirilmesinin sağlanması hususlarında çalışmalar yaparak tespit ve önerilerimizi Üst Yönetim'e sunuyoruz. Gerçekleşme olasılığı olan risklerin etkileri finansal kayıp, yasal yükümlülük, müşteri memnuniyeti ve itibar başlıkları altında ağırlıklandırarak Risk Derecelendirme Skalasına göre risklilik düzeyini belirliyoruz. Söz konusu çalışma sonuçları ile ilgili olarak Denetim Komitesi ve Yönetim Kurulu tarafından alınan kararların uygulamalarını izliyoruz. Ayrıca, alınacak destek hizmetleri için hazırlanan "Destek Hizmeti Risk Analiz Raporları"nda ve Bankamızda hayata geçirilecek yeni ürün/hizmet/proje değerlendirmelerinde itibar riski de dikkate alıyoruz.

İklim değişikliğinin getirdiği riskleri analiz ediyor ve bu konu üzerinde çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Bu kapsamda Bankamızın kredilendirme faaliyetleri neticesinde, iklim risklerine ilişkin hem fiziksel hem de geçiş riskleri çerçevesinde portföy risklerinin belirlenmesi, ölçülmesi ve operasyonel faaliyet gösterilen yerlere ilişkin aşın yağış, sel ve kuraklık gibi fiziksel risklerin etkilerinin ölçülmesi çalışmaları yapıyoruz.

Teknoloji kaynaklı risklerin yönetimi için ise her yıl Bankamızda BT varlıklarına yönelik BT Risklerinin değerlendirilmesi ve BT Risk Varlık Envanteri hazırlanması çalışması yapıp Yönetim Kurulu'na sunuluyor. Yapılan BT risk değerlendirmeleri ve İş Etki analizleri sonuçlarında çıkarılan servis kritiklik seviyeleri sonuçları kullanılarak yıllık Olağanüstü Durum Testleri yapılıyor. Olağanüstü Durum Testleri işlemleri ile Çok Kritik ve Kritik servislerin herhangi bir olağanüstü durum yaşanması durumunda oluşabilecek riskler simule edilip testler yapılıyor.

Bunlara ek olarak, Bankamızın karşılaşılabileceği iç ve dış risklerin değerlendirilerek gerekli tedbirleri almak, aynı zamanda konjonktürle oluşabilecek fırsatları belirleyerek tüm organizasyonda gerekli farkındalığın sağlayabilmek amacıyla oluşturulan prosedür ve faaliyetlerin Kalite ve Çevre Yönetim Sistemi çerçevesinde koordine edilmesi ve etkinliğinin sağlanması için Kurumsal Risk Yönetimi Prosedürünü oluşturduk.

Bu dönemde Risk Yönetimi Başkanlığımız tarafından Covid-19 Risk Bülteni hazırlanmaya ve üst düzey yönetim ile paylaşılmaya devam edildi. İlgili bülten aracılığıyla, Covid-19 salgının hangi risk kategorilerine ne şekilde etki etmesinin beklendiği ifade edilerek, uygulanabilecek tedbirlere ilişkin önerilerde bulunuldu. İlave olarak TFRS 9 karşılık hesaplamaları süreçlerinde kullanılan senaryo ağırlıkları revize edilerek kötümser senaryonun etkinliği artırıldı.

Risk Türleri İtibarıyla Uygulanan Risk Yönetim Politikaları

Ulusal mevzuat ve uluslararası uygulamalar çerçevesinde hazırlanarak Banka'nın Yönetim Kurulu tarafından onaylanmış olan risk yönetimi politikaları doğrultusunda risk yönetimi çalışmalarına 2021 yılında da devam edilmiştir.

Risk yönetimi uygulamaları; Banka'nın risk-getiri yapısına bağlı olarak faaliyetlerinin niteliğine ve düzeyine yönelik belirlenen politikalar, aksiyon planları, uygulama usulleri ve limitler aracılığıyla yürütülmekte olup, maruz kalınan risklerin solo ve konsolide bazda tanımlanmasını, ölçülmesini, raporlanmasını ve risk profilleriyle ilişkili toplam sermaye gereksinimi ve likidite yeterliliğinin gözetimini kapsamaktadır.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) tarafından yayımlanan "Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik" ile "İyi Uygulama Rehberleri" doğrultusunda hazırlanan politikalar ve diğer dokümanlar periyodik olarak gözden geçirilmekte olup, ihtiyaç duyulması halinde güncellenmektedir.

2021 yılında, risk yönetimi ve sermaye yeterliliğine ilişkin ulusal ve uluslararası düzenlemeler ile bu alandaki gelişmeler takip edilmeye devam edilmiştir. Ekonomik gelişmeler ile beklentiler doğrultusunda sermaye yeterlilik rasyosuna ilişkin günlük senaryo analizleri, bankacılık hesaplarından kaynaklanan faiz oranı riski standart rasyosu ile likidite karşılama oranı takip ve analiz çalışmaları 2021 yılında da sürdürülmüştür. Tüm risk unsurlarını kapsayacak şekilde haftalık ve aylık periyotlarda hazırlanan stres test raporlarının Banka Üst Yönetimi'ne düzenli olarak raporlanmasına devam edilmiştir.

"Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik" ve konu ile ilgili İyi Uygulama Rehberleri doğrultusunda, 2021 yılı içerisinde "İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci (ISEDES) Raporu" hazırlanarak BDDK'ya sunulmuştur.

5411 sayılı Bankacılık Kanunu'nun 66/A no.lu maddesi ile BDDK tarafından 16 Mart 2021 tarihinde yayımlanan 'Sistemik Önemli Bankalarca Hazırlanacak Önlem Planlarına İlişkin Yönetmelik' doğrultusunda, Risk Yönetimi Başkanlığı ile Strateji ve Planlama Başkanlığı koordinasyonunda ilgili birimlerin katılımıyla "Önlem Planı Raporu" hazırlanarak BDDK'ya sunulmuştur.

RİSK YÖNETİMİ

Banka tarafından hedef ve stratejilerini gerçekleştirmek üzere riskleri güvenli bir seviyede karşılayabileceği risk kapasitesinin öngörüsü ile kabul etmeye hazır olduğu risk seviyesini belirlemek amacıyla oluşturulmuş olan “Risk İştah Beyanı” 2021 yılında güncellenmiştir. Banka, sermaye yeterliliğine ilişkin rasyoların yanı sıra, Basel düzenlemeleri doğrultusunda BDDK tarafından belirlenen birinci yapısal blok riskleri (Kredi Riski, Piyasa Riski, Operasyonel Risk, Karşı Taraf Kredi Riski) ile ikinci yapısal blok riskleri (Bankacılık Hesaplarından Kaynaklanan Faiz Oranı Riski, Likidite Riski, Yoğunlaşma Riski, Ülke Riski ve Diğer Riskler) için risk iştah düzeyleri belirlemiştir. Risk iştah beyanında tesis edilmiş sermaye, likidite ve risk yoğunlaşmalarına ilişkin iştah göstergeleri ile risk bazlı limitler düzenli olarak izlenmektedir.

Piyasa riskinin “Riske Maruz Değer (RMD)” modeli üzerinden hesaplanması ve söz konusu modelin geliştirilmesi yönündeki çalışmalara devam edilmiştir.

Operasyonel risk yönetimi kapsamında, operasyonel kayıp verilerinin toplanarak analiz edilmesi çalışmaları iştirak ve bağlı ortaklıkların verileri de dahil edilmek suretiyle konsolide bazda yapılmakta olup, kayıp verilerinin dağılımı ve gelişimine ilişkin analizleri içeren Operasyonel Risk Analiz Raporları Üst Yönetim ile paylaşılmaya devam edilmiştir. Ayrıca Bankacılık iş süreçleri üzerinden yapılan “Etki Analizi” çalışmaları da 2021 yılı içerisinde tamamlanmıştır.

Piyasa Riski

Alım satım amaçlı işlemlerden kaynaklanan piyasa riski, yerel ve uluslararası uygulamalara paralel olarak standart metot ve içsel modeller kullanılarak ölçülmekte ve izlenmektedir. Piyasa riskinin yönetimi “Piyasa Riski Yönetimi Politika Dokümanı” kapsamında gerçekleştirilmektedir.

“Bankaların Sermaye Yeterliliğinin Ölçülmesine ve Değerlendirilmesine İlişkin Yönetmelik” hükümleri çerçevesinde standart metot kullanılarak solo ve konsolide bazda aylık dönemler itibarıyla hesaplanan piyasa riski ölçüm sonuçları, Banka Üst Yönetimi’ne ve BDDK’ya raporlanmaktadır. Söz konusu hesaplamaya dahil edilecek portföy Banka’nın “Alım Satım Strateji, Politika ve Uygulama Usulleri Dokümanı” kapsamında belirlenmektedir.

Ayrıca, içsel model kullanılarak günlük olarak RMD hesaplamaları yapılmakta ve raporlanmaktadır. RMD, tek taraflı %99 güven aralığı kullanılmak suretiyle günlük olarak tarihsel simülasyon ve monte carlo simülasyonu kullanılarak hesaplanmaktadır. Model sonuçlarının güvenilirliğini ve performansını test etmek amacıyla günlük olarak geriye dönük testler (backtesting) yapılmaktadır. Ayrıca, standart metodu ve içsel modelleri destekleyici senaryo analizleri ve stres testleri gerçekleştirilmektedir.

Piyasa riskinin sınırlandırılmasını teminen genel Banka limiti ve erken uyarı sinyal limiti doğrultusunda takip edilen RMD tabanlı limit uygulaması günlük olarak izlenmektedir.

Faiz Oranı Riski

Banka’nın bilanço yapısındaki vade uyumsuzluğu nedeniyle maruz kalabileceği faiz riski “Faiz Oranı Riski Yönetimi Politika Dokümanı” kapsamında yönetilmektedir.

Bankacılık hesaplarından kaynaklanan faiz oranı riski standart rasyosunun aylık olarak hesaplanıp, BDDK’ya raporlanması dışında rasyonun takip edilebilmesi ve aksiyonların zamanında alınabilmesi amacıyla hesaplamalar haftalık olarak da gerçekleştirilmektedir. Ayrıca yeniden fiyatlamaya kalan süreye göre boşluk analizleri ve faiz oranı riski raporlamaları yapılmakta olup, durasyon ölçümleri ve duyarlılık analizleri periyodik olarak gerçekleştirilmektedir.

Banka faiz oranı risk iştahı için prosedürlerini belirlemiş ve uygulamaya geçirmiştir. Faiz oranı risk iştahına uyumlu faiz oranı risk limitleri tesis edilmiştir. İlgili limitler periyodik olarak Banka Üst Yönetimi’ne sunulmaktadır.

Likidite Riski

Banka’nın likidite riski “Likidite Riski Yönetimi Politika Dokümanı” kapsamında yönetilmektedir. Likidite Riski yönetiminde temel yaklaşım, sürekli olarak likidite riskinin takip edilmesidir. Bu amaçla, hem Türk parası hem de yabancı para giriş çıkışları her an kontrol altında tutulmaya çalışılmakta, uzun vadeli nakit akış tabloları oluşturulmakta, geçmiş deneyimlere ve beklentilere dayalı senaryo analizleri ve ani krizlere dayanıklılığı ölçmek amacıyla stres testleri yapılmaktadır.

Banka’nın likidite risk iştahı belirlenmiş olup, söz konusu iştah çerçevesinde likidite risk limitleri tesis edilmiştir. İlgili limitler periyodik olarak Banka Üst Yönetimi’ne sunulmaktadır.

Banka likidite riskini, Yönetim Kurulu tarafından onaylı Likidite Acil Eylem Planı dahilinde, olası likidite gereksinimlerini, belirlenmiş aksiyon planları çerçevesinde ve mevcut/muhtemel likidite boşluk analizlerini yaparak güncel bir biçimde izlemekte ve yönetmektedir.

Operasyonel Risk

Operasyonel risk, yetersiz veya başarısız süreçler, insanlar ve sistemlerden ya da harici olaylardan kaynaklanan ve Yasal Riski de kapsayan zarar etme olasılığını ifade etmektedir. Banka'nın maruz kaldığı tüm önemli risklerinin, kategoriler itibarıyla kapsamlı olarak belirlenmesi, tanımlanması amacıyla oluşturulan ve risklere ilişkin örnekleri içeren ortak bir sözlük olan "Operasyonel Risk Çerçevesi" ile "Operasyonel Risk Yönetimi Politika Dokümanı" kapsamında operasyonel risklerin yönetimine ilişkin çalışmalar sürdürülmektedir. Operasyonel risklerin denetimi, Teftiş Kurulu Başkanlığı ve İç Kontrol Başkanlığı'nca yapılmaktadır. Operasyonel risk yönetimi kapsamında, standart yaklaşımın uygulanmasına da imkan verecek olan, operasyonel risk fiili ve potansiyel kayıp verileri toplanmaktadır. Operasyonel Risk kayıp verileri analiz edilerek risk faktörlerinin tespitine çalışmakta ve Banka'nın iç sistemler birimleri ile Üst Yönetim kademelerinin dikkatine sunulmaktadır.

Operasyonel risk verileri konsolide bazda değerlendirilmekte olup, bu kapsamda Banka bağlı ortaklıklarından düzenli olarak temin edilen kayıp verileri veri altyapısına dahil edilmektedir.

İş süreçlerinin analiz edilerek etkin olmayan, yetersiz kontrollerin belirlenmesi ve gerekli önlemlerin alınması için genel müdürlük birimlerini kapsayan 2021 yılı "Etki Analizi" çalışmaları tamamlanmış olup, bulgu takip çalışmaları ile güncellenen ve yeni oluşturulan süreçlerin "Etki Analizi" kapsamında değerlendirilmesi çalışmaları devam etmektedir.

Yeni ürünlere ilişkin risk değerlendirmeleri, "Yeni Ürün Geliştirme Yönetmeliği" kapsamında yapılmaktadır. Ayrıca "Destek Hizmetleri Alımı Uygulama Usulleri ve Risk Yönetimi Programı" kapsamında destek hizmeti alımlarına ilişkin risk değerlendirmeleri gerçekleştirilmektedir.

"Bankaların Sermaye Yeterliliğinin Ölçülmesine ve Değerlendirilmesine İlişkin Yönetmelik" hükümleri çerçevesinde temel gösterge yaklaşımı kullanılarak solo ve konsolide bazda yıllık olarak hesaplanan "Operasyonel Riske Esas Tutar" rakamları, Banka Üst Yönetimi'ne ve BDDK'ya raporlanmaktadır.

Kredi Riski

Banka, karşı tarafın yapılan sözleşme gerekliliklerine uygun olarak yükümlülüklerini kısmen ya da tamamen yerine getirmemesinden kaynaklanan kredi riskini "Kredi Riski Yönetimi Politika Dokümanı" kapsamında yönetmektedir. Banka'nın kredi riski tanımı, Bankacılık Kanunu'nun kredi tanımını da esas alarak tüm ürün ve faaliyetlerdeki kredi riskini içermektedir.

Kredi portföyünün dağılımı ve yoğunlaşmaları (kredi türü, para birimi, vade, sektör, coğrafi bölge, segment, kredi borçlusu, holding, grup, iştirak), portföy kalitesi (standart nitelikli krediler, takipteki krediler, aksayan krediler, yakın izlemedeki krediler, portföyün derece dağılımları), beklenen zarar karşılıklarının bölge müdürlükleri ve sepet dağılımları, ülke riski analizleri ve senaryo analizleri kapsamında yapılan değerlendirmeler sonucunda saptanan bulgular ile takibe dönüşüm oranları konusunda yapılan çalışmalar, aylık raporlar ve münferit raporlarla Banka Üst Yönetimi'ne sunulmaktadır. 2021 yılı içerisinde, Covid-19 pandemi vakalarının ulusal ekonomi üzerindeki olası tahribatlarını asgari düzeye indirgeyebilmek amacıyla BDDK tarafından kredilerin sınıflandırma kriterleri ile ilgili yapılan düzenlemelerin Banka'nın Sepet-2 ve Sepet-3 portföyleri, karşılık rakamları ve takibe dönüşüm oranları üzerindeki etkilerine ilişkin çalışma sonuçlarına ve yakın izlemedeki nakdi ticari risklerin sektörler itibarıyla dağılımına ilişkin tablolar, aylık olarak Banka Üst Yönetimi'ne sunulan Kredi Riski Raporları'na dahil edilmiştir.

"Bankaların Sermaye Yeterliliğinin Ölçülmesine ve Değerlendirilmesine İlişkin Yönetmelik" hükümleri çerçevesinde hesaplanan kredi riskine esas tutar solo ve konsolide bazda aylık olarak Banka Üst Yönetimi'ne ve BDDK'ya raporlanmaktadır. Banka'da sermaye yeterliliği standart oranı yakından izlenmekte, günlük olarak hesaplanmakta ve senaryo analizleri/ stres testleri de uygulanarak Banka Üst Yönetimi'ne raporlanmaktadır.

Banka'nın nihai hedefi, Basel III düzenlemeleri ve uluslararası en iyi uygulamalar doğrultusunda kredi riski içsel yöntemlerinin kullanılmasıdır. Bu kapsamda, Banka'da İDD (İçsel Derecelendirmeye Dayalı Yaklaşım) çalışmaları yürütülmektedir. İDD çalışmaları kapsamında Kredi Riski Kontrol Müdürlüğü ile birlikte Değerlendirme ve Derecelendirme Başkanlığı'nca mevcut kredi derecelendirme modellerinin güncellenmesi ve yeni modellerin geliştirilmesi çalışmaları devam etmektedir. İDD çalışmaları kapsamında politika ve prosedürler risk odaklı olarak güncellenmektedir. Bunların yanı sıra hem içsel derecelendirme amacıyla İDD hem de beklenen kredi zararı hesaplamaları amacıyla TFRS 9 kapsamında istikrarlı, güven düzeyi yüksek kredi derecelendirme modellerinin kullanılmasının önemine binaen Kredi Riski Kontrol Müdürlüğü tarafından model çıktıları periyodik olarak analiz edilmekte ve hazırlanan izleme raporları Banka Üst Yönetimine sunulmaktadır.

Validasyon Müdürlüğü, Banka genelinde kullanılan yasal gereklilikleri haiz risk ölçüm ve içsel derecelendirmeye dayalı modellerin, gerçekleşmeleri hangi oranda temsil ettiğini kesinlik, doğruluk ve tutarlılık ölçütleri kullanarak belirlemekte, modellerin diğer unsurlarının sağlamlığını ölçmekte ve temel olarak niteliksel ve niceliksel Validasyon (doğrulama) çalışmalarını gerçekleştirmektedir. Bu kapsamda modellere ilişkin gerçekleştirilen Validasyon raporları Banka Üst Yönetimine sunulmaktadır.

RİSK YÖNETİMİ

Ülke Riski

Ülke riski; ekonomik, sosyal ve siyasi koşulları etkileyen olaylar veya belirsizlikler nedeniyle yabancı bir ülkedeki borçluların (merkezi yönetim, kurumsal veya diğer) yurt dışı yükümlülüklerini ifa edememeleri veya bundan kaçınmaları sonucunda portföyünde mezkûr ülkedeki borçluların doğrudan ve/veya dolaylı riskini taşıyan Banka'nın maruz kaldığı zarar olasılığı olarak tanımlanmaktadır.

Banka, ülke riskini "Ülke Riski Yönetimi Politika Dokümanı" kapsamında yönetmekte olup, dolaylı ülke riski, merkezi yönetim riski, bulaşma riski, makroekonomik risk, dolaylı kur riski ve transfer riskini ülke riskinin temel bileşenleri olarak tanımlamıştır.

Risk iştahı çerçevesinde ülke riski yoğunlaşma limitleri tesis edilmiş olup, ölçüm sonuçları ile birlikte limit uyum seviyesini gösteren raporlar, ülkelerin CDS primleri analizleri ile birlikte aylık raporlarla Üst Yönetim ile paylaşılmaktadır. Ayrıca aylık stres testleri kapsamında ülke riskine ilişkin duyarlılık analizleri yapılmakta ve sonuçlar Üst Yönetim ile paylaşılmaktadır.

Karşı Taraf Kredi Riski

İki tarafa da yükümlülük getiren bir işlemin muhatabı olan karşı tarafın, bu işlemin nakit akışında yer alan son ödemeden önce temerrüde düşmesi nedeniyle maruz kalınabilecek olan karşı taraf kredi riski "Karşı Taraf Kredi Riski Yönetimi Politika Dokümanı" doğrultusunda yönetilmektedir.

"Bankaların Sermaye Yeterliliğinin Ölçülmesine ve Değerlendirilmesine İlişkin Yönetmelik" hükümleri çerçevesinde, gerçeğe uygun değerine göre değerlendirme yöntemi kullanılarak hesaplanan karşı taraf kredi riski tutarları alım satım hesapları ve bankacılık hesaplarında yer alan portföyler bazında hesaplanmakta ve söz konusu tutarlar sermaye yeterliliği hesaplamaları kapsamında solo ve konsolide bazda aylık olarak Banka Üst Yönetimi'ne ve BDDK'ya raporlanmaktadır.

Yoğunlaşma Riski

Banka'nın belirli varlık, yükümlülük, faaliyet alanı gibi alanlarda yoğunlaşması nedeniyle ortaya çıkabilecek olan yoğunlaşma riski, "Yoğunlaşma Riski Yönetimi Politika Dokümanı" dahilinde yönetilmektedir.

Yoğunlaşma riski limitleri, Banka'nın büyük risk yoğunlaşmalarından kaçınmasına, risklerini risk iştahı kapsamında izleyebilmesine ve stres koşulları altında dahi faaliyetlerini yürütebilmesine imkan verecek şekilde oluşturulmuştur.

Banka'da yoğunlaşma riski yönetimi kapsamında limitler tesis edilmekte, tesis edilen limitler izlenerek Banka Üst Yönetimi'ne raporlanmaktadır. Limitler düzenli olarak gözden geçirilerek ihtiyaç duyulması halinde, ekonomik gelişmelere, beklentilere, Banka hedef ve stratejilerine uygun olarak revize edilmektedir.

İtibar Riski

Banka, mevcut veya potansiyel müşteriler, ortaklar, rakipler ve denetim otoriteleri gibi tarafların Banka hakkındaki olumsuz düşünceleri ya da mevcut yasal düzenlemelere uygun davranılmaması neticesinde Banka'ya duyulan güvenin azalması veya Banka'nın itibarının zedelenmesi nedeniyle Banka'nın zarar etme olasılığı olarak tanımladığı itibar riskini "İtibar Riski Yönetimi Politika Dokümanı" kapsamında yönetmektedir.

"İtibar Riski Yönetimi Politikası", Banka'nın faaliyetlerinden, uygulamalarından, ortaklarından ve çalışanlarından kaynaklanabilecek itibar riskinin tanımlanması, değerlendirilmesi, kontrolü, izlenmesi, raporlanması ve yönetilmesine ilişkin politikaların belirlenmesinde yol gösterici olmaktadır.

Özünde subjektif bir kavram olan itibar riskinin ölçümü ve yönetimi için Banka itibar riskinin kaynaklarını belirlemiş olup, bu kriterler çerçevesinde gerçekleştirilen nitel değerlendirmeler aracılığıyla itibar riskini yönetmektedir.

İklim Riski

İklim riski, meydana gelecek olumsuz hava koşullarının insanlar, doğal sistemler ve ekonomik sektörler üzerindeki negatif etkilerinin potansiyeli olarak tanımlanmaktadır.

İklimle ilgili finansal riskler, iklim değişikliği sonucunda, finansal kurumların güvenliğini ve sağlığını potansiyel olarak etkileyebilecek ve bankacılık sistemi için finansal istikrar bağlamında geniş etkileri olabilecek potansiyel riskler grubunu ifade etmektedir.

Banka, iklim riskini fiziksel riskler ve geçiş riskleri perspektifinde tanımlamaktadır. Bu bakış açısıyla Banka'nın kredilendirme faaliyetleri neticesinde, iklim risklerine ilişkin hem fiziksel hem de geçiş riskleri çerçevesinde portföy risklerinin belirlenmesi, ölçülmesi ve faaliyet gösterilen lokasyonlara ilişkin aşırı yağış, sel ve kuraklık gibi fiziksel risklerin etkilerinin ölçülmesi çalışmaları yapılmaktadır.

Deprem Riski

Deprem Riski; olası bir deprem nedeniyle Banka'nın fiziki varlıklarında ve insan kaynağında oluşabilecek hasarlar ile deprem sonrası muhtemel hizmet kesintilerinden kaynaklanan gelir kayıplarının oluşturduğu zarar olasılığı olarak tanımlanmaktadır.

Gözlemlenmesi ileri seviye bilimsel ölçümler gerektiren ya da mevcut bilimsel olanaklarla henüz belirlenemeyen faktörlere bağlı bir mekanizma ile gerçekleşen doğa olayları olmaları nedeniyle depremlerin şiddeti ve zamanı önceden kesin olarak belirlenememektedir. Bu nedenle deprem riskinin ölçümü ve yönetiminde Banka riskin kaynaklarını belirlemiş olup, bu kriterler çerçevesinde gerçekleştirilen nitel değerlendirmeler aracılığıyla deprem riskini yönetmektedir.

Diğer Riskler

Banka, mevcut risk profili, faaliyet ortamı, düzenleyici veya ekonomik ortama bağlı olarak Model Riski ve Artık Risk diğer önemli risk türleri olarak tanımlamıştır.

Model Riski, Banka'nın risk ölçümünde veya finansal ürünlerin değerlemesinde kullandığı modellerin Banka'nın maruz kaldığı riskleri yeterli düzeyde ve doğru bir şekilde yansıtamaması nedeniyle Banka'nın zarar etme olasılığıdır. Banka tarafından model riski yönetim sürecine temel teşkil edecek ilke ve yaklaşımları ortaya koymak ve Banka'da risk yönetim faaliyetlerinin güçlü ve tutarlı bir şekilde sürdürülmesine katkı sağlamak amacı ile "Model Riski Yönetimi Politika Dokümanı" oluşturulmuştur.

Model Riski yönetimi; sağlam bir modelin geliştirilmesi, uygulanması, kullanılması ile başlayan, modelin validasyonu ile devam eden bir süreç olup, bu sayede modelin sınırları, kısıtları ve varsayımlarıyla ilgili net bir çerçeve belirlenmektedir.

Banka Artık Riski, "Operasyonel Risk Yönetimi Politika Dokümanı"nda ve "Kredi Riski Yönetimi Politika Dokümanı"nda "Risk azaltımına yönelik olarak gerçekleştirilen risk yönetimi aksiyonlarından ve kontrol uygulamalarından sonra geriye kalan risk düzeyi" olarak tanımlanmaktadır.

Banka'da iş süreçleri analiz edilerek, etkin olmayan, yetersiz kontrollerin belirlenmesi ve gerekli önlemlerin alınması suretiyle, operasyonel risklerin kontrol altına alınmasını sağlamak amacıyla yapılan "Etki Analizi" çalışmaları kapsamında, artık riskler de gözetilmektedir.

BANKACILIK ETİK İLKELERİ

PAYDAŞLARIMIZ NEZDİNDE OLUŞTURDUĞUMUZ GÜVEN VEREN BANKACILIK ALGISININ TEMELİNDE **ETİK BANKACILIK KONUSUNDAKİ İYİ UYGULAMALARIMIZ YER ALIYOR.**

Paydaşlarımız nezdinde oluşturduğumuz güven veren bankacılık algısının temelinde etik bankacılık konusundaki iyi uygulamalarımız yer alıyor. Bu doğrultuda faaliyetlerimizde Kurumsal Yönetim İlkelerine uyumlu ve Türkiye Bankalar Birliği tarafından bankaların tüm paydaş ekosistemi ile olan ilişkilerini düzenlemeye yönelik oluşturulan Bankacılık Etik İlkelerine uygun hareket ediyoruz.

Bankamızda etik kültürünün oluşturulması, yerleştirilmesi, geliştirilmesi, etik ilkelerinin verimli şekilde uygulanması ve etik farkındalığının artırılması amacıyla 2019 yılında Etik İlkeler ve Etik Komisyonunun Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliği'ni yayımladık. 2020 yılında ise Etik İlkeler Politikamızı oluşturduk. Kurum içi portalimizden tüm çalışanlarımızın erişimine açık olan söz konusu dokümanlara kamunun erişimine ilişkin çalışmalara devam ediyoruz. Etik Komisyonumuz 2021 yılı içerisinde 1 kez toplantı gerçekleştirdi.

Etik İlkelerine aykırılık teşkil eden herhangi bir durum ortaya çıkması halinde çalışanlarımızın ve kamunun şikâyetlerini iletebileceği "etikihbar@vakifbank.com.tr" e-posta adresimiz mevcuttur.

Söz konusu e-postaya yapılan bildirimlere ilişkin süreci gizlilik içerisinde yürütüyoruz. İsimsiz gelen başvurular ile ilgili yapılan işlemlerde herhangi bir farklılık gözetmiyor, bildirimleri objektif ve tarafsız bir tutum içerisinde değerlendiriyoruz. İnceleme sonucunda ihlale konu olan ilişkili tarafları sürece dâhil ederek gerekli önlemlerin alınmasını sağlıyoruz. İletilen tüm bildirimlerin en kısa sürede dikkatlice değerlendirilerek çözüme kavuşturulmasına özen gösteriyoruz. Ayrıca Etik İhbar Hattımıza bildirim yapan kişilerin, bu bildirimleri nedeniyle karşı karşıya kalacakları hiçbir misilleme eylemini onaylamıyoruz.

Dijitalleşen dünyada hızla yaygınlaşan sosyal medya kullanımı sonucunda Bankamız hizmetlerinin tarafsızlığı ve Bankamıza duyulan güvenin korunması amacıyla sosyal medya etik ilkelerini Bankamız teşkilatına 2021 yılı içerisinde duyurduk. Bununla birlikte etik ihbar hattına gelen ihbarlar niteliğine göre incelenerek ihbar eden ile en kısa sürede iletişime geçilmekte ve süreçle ilgili bilgilendirmeler yapılmaktadır.

2022 yılı ile birlikte Bankamız çalışanlarında etik farkındalığının artırılması amacıyla "Etik Davranış İlkeleri" konusunda daha fazla bilgilendirmelerin yapılması planlanmaktadır.

Tüm çalışanlarımız, Bankacılık Etik İlkelerine hem kurumsal internet sitemiz hem de kurum içi ağımızda yer alan Banka bilgi sistemi ekranından erişebiliyorlar. Göreve yeni başlayan çalışanlarımıza oryantasyon eğitimi kapsamında Bankacılık Etik İlkelerimize ilişkin eğitimi veriyor, diğer tüm çalışanlarımıza da bu eğitimi isteğe bağlı olarak sunuyoruz. 2021 yılında etik konulu 273 saat sınıf içi, 2.229 saat çevrimiçi eğitim gerçekleştirdik. Önümüzdeki dönemde Bankamız çalışanlarında etik farkındalığının artırılması amacıyla "Etik Davranış İlkeleri" konusunda daha fazla bilgilendirme yapmayı planlıyoruz.

Çalışanlarımızın yanı sıra, **müşterilerimiz de etik konulardaki şikâyet ve bildirimlerini Bankamızın kurumsal internet sitesinde yer alan 'Sorun Çözelim' ve Etik İhbar Hattı bölümünden, çağrı merkezimizden, internet ve mobil uygulamalarımızdan, şubelerimizden ve Genel Müdürlük iletişim adresimizden iletebiliyorlar.**

Etik ve şeffaf bankacılık yaklaşımımız çerçevesinde tedarikçi ve iş ortaklarımızın, BDDK yönetmelikleri ve Banka politikalarımızla ilgili düzenlemelere uyum sağlamasını zorunlu kılıyor, yaptığımız tüm anlaşmaların politikalarımıza uyum göstermelerini bekliyoruz.

Web sitemizde yer alan Bankamızın Etik İlkeler Politikası'na <https://www.vakifbank.com.tr/etik-ilkeler.aspx?pageID=1027> adresinden erişebilirsiniz.

2021 yılında etik konulu 273 saat sınıf içi, 2.229 saat çevrimiçi eğitim gerçekleştirdik.

UYUM VE DENETİM

FAALİYETLERİMİZİ YASAL MEVZUATA VE ÜST YÖNETİMİN BELİRLEDİĞİ HEDEF, **POLİTİKA VE STRATEJİLERE UYGUN OLARAK YÜRÜTÜYÖRÜZ.**

Denetim Komitesinin gözetim ve denetimi altında faaliyetlerini yürüten İç Kontrol Başkanlığımız; sistemimizin güvenilirliği, bütünlüğü ve bilgilerin zamanında elde edilebilirliğini sağlamak üzere, Banka faaliyetlerinin icrasına yönelik operasyonel işlemlerin, Banka iletişim kanalları ile bilgi sistemlerinin, finansal raporlama sistemlerinin ve iş süreçlerinin uygulanmasına yönelik kontrollerin gerçekleştirilmesinden sorumludur. Böylece faaliyetlerimizin yasal mevzuata ve üst yönetimin belirlediği hedef, politika ve stratejilere uygun olarak yürütülmesini ve Banka'da riskli işlemlerin kontrollerini sağlamayı amaçlıyoruz.

Bankacılık Kanununun "İç Kontrol Sistemi" başlıklı 30. Maddesi, BDDK tarafından yayımlanan "Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik" ve "Bankaların Bilgi Sistemleri ve Elektronik Bankacılık Hizmetleri Hakkında Yönetmelik" ile ilgili diğer yasal düzenlemeler çerçevesinde risk odaklı bir bakış açısıyla Bankanın tüm yurt içi ve yurt dışı şubeleri, Genel Müdürlük birimleri ve konsolidasyona tabi bağlı ortaklıklarında iç kontrol faaliyetlerinde bulunuyoruz. Yerinden ve merkezden gerçekleştirdiğimiz iç kontrol faaliyetleri kapsamında tespit edilen bulgu ve önerileri, raporlar aracılığı ile ilgili taraflarla paylaşıyor, alınan aksiyonları takip ediyoruz. Ayrıca, bilgi sistemleri faaliyetlerinin güvenli ve Banka tarafından belirlenen kurallar dâhilinde gerçekleştirilmesine yönelik bilgi teknolojileri kontrollerini gerçekleştiriyoruz.

Bankamız risklerinin tanımlanmasına, ölçülmesine ve önlenmesine yönelik olarak, İç Kontrol Başkanlığımız görevlerin fonksiyonel ayrımı ile yetki ve sorumlulukların paylaşımının kontrolünü yapıyor. Banka iş birimlerinin oluşturduğu projelerin, prosedür ve süreçlerin Banka içi politika ve kurallara uyumları ve taşıdıkları olası riskleri değerlendirerek risklerin azaltılması ve yönetilmesini sağlayacak şekilde görüş bildiriyor, kontrol noktalarını belirliyor, kontrol faaliyetlerinin

etkinliğinin artırılması, süreç ve prosedürlerde otokontrol ve sistemsel kontrol mekanizmalarının oluşturulması, iyileştirilmesi ve operasyonel risklerin azaltılmasını sağlıyor.

İç Denetime ilişkin ayrıntılı bilgiye raporumuzun İç Sistemlerin İşleyişine İlişkin Değerlendirmeler ve Dönem İçi Faaliyetler bölümünden erişebilirsiniz.

Suç Gelirlerinin Aklanmasının ve Terörün Finansmanının Önlenmesi

Suç gelirlerinin aklanmasına, terörün finansmanına ve kitle imha silahlarının yayılmasının finansmanına karşı mücadele edilmesi ve mali sistemin suçlular tarafından kullanılmasının önlenmesi etik bankacılık kapsamında odaklandığımız başlıca alanlar arasındadır. Bankamız ve iştiraklerimizin sunduğu ürün ve hizmetlerin, suç gelirlerinin aklanması ve terörizmin finansmanı amacıyla kullanılmasının önüne geçilmesi için gerekli önlemler alınmaktadır.

Suç gelirlerinin aklanması ve terörün finansmanı, kitle imha silahlarının yayılmasının finansmanı ile ilgili etkin mücadelenin sağlanabilmesi ve mali sistemin suçlular tarafından kullanılmasının engellenebilmesi amacıyla 5549 sayılı "Suç Gelirlerinin Aklanmasının Önlenmesi Hakkında Kanun", 6415 sayılı "Terörizmin Finansmanının Önlenmesi Hakkındaki Kanun", 7262 sayılı Kitle İmha Silahlarının Yayılmasının Finansmanının Önlenmesine İlişkin Kanun ve ilgili yönetmelikler gereği Bankamızca; kurum politikası ve prosedürlerinin oluşturulmasını, risk yönetimi, izleme, kontrol ve eğitim faaliyetlerinin yürütülmesini kapsayacak şekilde uyum programı hazırlanmıştır. Söz konusu faaliyetler Uyum Görevlisine bağlı olarak Uyum Müdürlüğü tarafından yerine getirilmektedir.

Suç Gelirlerinin Aklanmasının ve Terörün Finansmanının Önlenmesi Hakkındaki Politika Dokümanı ve Uygulama Esasları (MASAK Uyum Politikası) ile Bankamızda konuyla ilgili oluşturulan

politika, prosedür ve kontrol yöntemleri aracılığıyla ulusal ve uluslararası düzenleme ve kurallara uygun hareket edilmektedir.

Suç Gelirlerinin Aklanması ve Terörün Finansmanının Önlenmesi kapsamında yer alan yasal yükümlülükler ile yine aynı konudaki uluslararası kural, ilke ve esaslara uyumun sağlanmasına yönelik faaliyetler, Uyum ve Mevzuat Başkanlığımız aracılığıyla yürütülmektedir. Başkanlığa bağlı Uyum Müdürlüğümüz bu konuda risklerin bertaraf edilmesi için müşterilerin, işlemlerin ve hizmetlerin risk temelli bir yaklaşımla değerlendirilmesini, suç gelirleri ile mücadele ve yasal ve idari yükümlülükleri hakkında çalışanların bilgilendirilmesini ve Banka içi denetim ve eğitim faaliyetlerini sürdürmektedir.

Yeni işe başlayan çalışanlarımıza, Oryantasyon ve Temel Eğitim Programı kapsamında Suç Gelirlerinin Aklanmasının ve Terörün Finansmanının Önlenmesi konusunda sınıf içi ve e-öğrenme eğitimleri verilmektedir. Mevcut çalışanlarımız için de sınıf içi ve e-öğrenme eğitimleri düzenlenmektedir.

Her yıl düzenli olarak Bankamız çalışanlarına "Suç Gelirlerinin Aklanması ve Terörün Finansmanının Önlenmesi" konulu sınıf içi ve e-öğrenme eğitimi verilmektedir. Tüm çalışanlarımıza Bankacılıkta Sahtecilik ve Dolandırıcılık eğitimleri başlığı altında yer alan;

- Güvenli Bankacılık Müdürlüğü'nce hazırlanan 16 e-öğrenme eğitimi
- Türkiye Bankalar Birliği tarafından hazırlanan 6 e-öğrenme eğitimi
- Teftiş Kurulu Başkanlığı tarafından hazırlanan 2 e-öğrenme eğitimi atanmıştır.

RÜŞVET VE YOLSUZLUKLA MÜCADELE

BANKAMIZ MEVZUATININ AYRILMAZ BİR PARÇASINI OLUŞTURAN “RÜŞVET VE YOLSUZLUKLA MÜCADELE POLİTİKAMIZ” KAPSAMINDA SIFIR TOLERANS POLİTİKASINI BENİMSİYORUZ.

Bankamız mevzuatının ayrılmaz bir parçasını oluşturan Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikamız kapsamında, faaliyet gösterdiğimiz tüm ülkelerde geçerli yasal mevzuatın yanı sıra; etik ilkelere ve uluslararası standartlara da uyum sağlamayı amaçlıyor, bu konuda sıfır tolerans politikasını benimsiyoruz. Yöneticiler dâhil olmak üzere tüm çalışanlarımızı, tüm bağlı ortaklık ve iştiraklerimiz ile çalışanlarını, dış hizmet aldığımız firmalar ile iş ortakları ve çalışanlarını kapsayan Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikamızın onaylanması, uygulanması ve güncellenmesi Yönetim Kurulumuzun sorumluluğunda yer alıyor.

Çalışanlarımız, politika kurallarına aykırı hareket eden kişi ve kurumları veya bu kurallara aykırılık gösteren herhangi bir durumu doğrudan Teftiş Kurulu Başkanlığına iletmekle yükümlüdür. Bildirimi yapan çalışanın zarar görmemesini teminen tüm bildirimleri gizli tutuyor, Rüşvet ve Yolsuzluğun Önlenmesi Politikamıza aykırı hareket eden kurumlarla çalışmalarımızı sonlandırıyoruz. Bildirimler için kullandığımız Teftiş Kurulu-İhbar Sayfası ve e-posta adreslerimize çalışanlarımız kolaylıkla ulaşabilmektedir.

Yolsuzlukla mücadele kapsamında çalışanlarımıza 26 adet e-öğrenme eğitimi sunuyoruz. 2021 yılı içerisinde toplam 56.266 saat çevrimiçi gerçekleştirdiğimiz bu eğitime çalışanlarımız toplamda 129.359 defa katılım gösterdi. Ayrıca Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele ile ilgili 765 saat sınıf içi eğitim de gerçekleştirdik.

Rüşvetle mücadele politikasının çeşitli şekillerde ihlal edilmesi halinde Personel Yönetmeliği ve 25. Dönem Toplu İş Sözleşmesi kapsamında yaptırımlar uyguluyoruz. Politikaya aykırı olan durumlarda, konu Teftiş Kurulu Başkanlığımız tarafından incelenir ve mevzuata uygun olmayan davranışların tespiti halinde mevzuat doğrultusunda gerekli yaptırımlar uygulanır. Rüşvet ve Yolsuzluk ile Mücadele Politikasının ihlal edilmesi durumunda, olayın mahiyetine göre iş akdinin feshine kadar gidebilecek disiplin cezaları gündeme gelmektedir. Ayrıca, ilgili mevzuata uymayanlar için, cezai sorumluluk söz konusu olabilmektedir.

Rüşvetle Mücadele Politikası ve/veya sistemlerinin değerlendirilmesini kapsamında Teftiş Kurulu Başkanlığı tarafından her yıl yapılan risk değerlendirme çalışmaları ile tüm birim yöneticilerinden operasyonel riskin değerlendirilmesi için anket yöntemiyle görüş alıyoruz. Bankacılık Süreçleri Denetimleri ve İç Kontrol Sisteminin Değerlendirilmesi faaliyetlerinde denetim yerlerinin iç kontrol ortamlarını da notlandırıyoruz. Tüm çalışmalarımızı Teftiş Kurulu Faaliyet Raporu içerisinde Denetim Komitesi ve Yönetim Kurulu'na sunuyoruz. Ayrıca, yolsuzluğa bağlı riskleri, diğer risklerle birlikte olay sayısı ve risk tutarı bazında irdeleyip gruplayarak faaliyet kolları, risk nedenleri ve risk türleri açısından değerlendiriyor ve raporluyoruz.

Web sitemizde yer alan Bankamızın Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele ile Politikası'na <https://www.vakifbank.com.tr/Default.aspx?pageID=1030> adresinden erişebilirsiniz.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN İŞ SÜREÇLERİNE ENTEGRE EDİLMESİ VE YÖNETİMİ, **SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ** SORUMLULUĞUNDADIR.

Sürdürülebilirliğin karar alma süreçlerine entegrasyonu ve yönetimi sorumluluğunu, Bankamızda üst düzeyde karar verici ve sorumlu merci olan Sürdürülebilirlik Komitesi bünyesindedir. Komitemiz yönlendirmesinde yürütülen çalışmalarımız, Komitemize bağlı Sürdürülebilirlik Alt Komitesi tarafından yürütülür. Sürdürülebilirlik Alt Komitesi içerisindeki Başkanlık görevi ise; Uluslararası Bankacılık ve Yatırımcı İlişkileri Başkanı tarafından yerine getirilir. Sürdürülebilirlik Alt Komitesi sorumlulukları arasında ekonomik, sosyal ve çevresel alanlardaki sürdürülebilirlik stratejisi ve politikalarını oluşturma yanı sıra; bunların Banka faaliyetlerine entegre edilerek performansın takip edilmesi de yer alır. VakıfBank Sürdürülebilirlik Komitesi hakkında detaylı bilgiye <https://www.vakifbank.com.tr/vakifbank-in-brief.aspx?pageID=2529> adresinden ulaşabilirsiniz.

Komitemizi; Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü bünyesindeki Sürdürülebilirlik Servisi, Destek Hizmetleri Başkanlığı bünyesindeki Çevre Yönetim Servisi ve Kurumsal Krediler Tahsis Yönetimi Başkanlığı bünyesindeki Çevresel ve Sosyal Etki Analiz Müdürlüğü faaliyetleri aracılığıyla destekliyoruz.

Bankamızın doğrudan çevresel etkilerinin azaltılmasına yönelik hedeflerin belirlenmesinin koordinasyonu ve takibi ile Karbon Saydamlık Projesi (CDP) raporlaması çalışmalarını ise Çevre Yönetim Servisi tarafından yürütüyoruz.

Web sitemizde yer alan Sürdürülebilirlik yönetim yapımızla ilgili detaylı bilgiye <https://www.vakifbank.com.tr/yonetisim-yapisi.aspx?pageID=2727> adresinden erişebilirsiniz.

Sürdürülebilirlik Komitesi

Genel Müdür (Komite Başkanı)
1 Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
8 Genel Müdür Yardımcısı
Uluslararası Bankacılık ve Yatırımcı İlişkileri Başkanı
Strateji ve Planlama Başkanı
Risk Yönetimi Başkanı
Destek Hizmetleri Başkanı
Kurumsal Krediler Tahsis Yönetimi Başkanı

Sürdürülebilirlik Alt Komitesi

Uluslararası Bankacılık ve Yatırımcı İlişkileri Başkanı
Kurumsal İletişim Başkanı
Kurumsal Gelişim ve Akademi Başkanı
Kurumsal Krediler Tahsis Yönetimi Başkanı
Ticari Bankacılık Pazarlama Başkanı
KOBİ Bankacılığı Pazarlama Başkanı
Bireysel Bankacılık Pazarlama Başkanı
Perakende Bankacılık Pazarlama Başkanı
Genel Muhasebe ve Mali İşler Başkanı
Destek Hizmetleri Başkanı
Strateji ve Planlama Başkanı
Risk Yönetimi Başkanı
İnsan Kaynakları Başkanı

Sürdürülebilirlik Servisi
(Yatırımcı İlişkileri)

Çevre Yönetim Servisi
(Destek Hizmetleri)

Çevresel ve Sosyal Etki
Analiz Müdürlüğü

UYGUNLUK GÖRÜŞLERİ



YÖNETİM KURULUNUN YILLIK FAALİYET RAPORUNA İLİŞKİN BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. Genel Kuruluna

1) Sınırlı Olumlu Görüş

Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.’nın (“Banka”) ve konsolidasyona tabi ortaklıkları’nın (Hep birlikte “Grup” olarak anılacaktır) 1 Ocak 2021-31 Aralık 2021 hesap dönemine ilişkin yıllık faaliyet raporunu denetlemiş bulunuyoruz.

Görüşümüze göre, Sınırlı Olumlu Görüşün Dayanağı bölümünde belirtilen husus dışında, yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu içinde yer alan konsolide ve konsolide olmayan finansal bilgiler ile Yönetim Kurulunun Grup’un durumu hakkında yaptığı irdelemeler, tüm önemli yönleriyle, denetlenen tam set konsolide ve konsolide olmayan finansal tablolarla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlıdır ve gerçeği yansıtmaktadır.

2) Sınırlı Olumlu Görüşün Dayanağı

Banka’nın ve Grup’un 1 Ocak - 31 Aralık 2021 tarihli hesap dönemine ilişkin finansal tabloları hakkındaki 14 Şubat 2022 tarihli denetçi görüşümüzde de bildirdiğimiz üzere, Banka’nın ve Grup’un 31 Aralık 2021 tarihi itibarıyla hazırlanan ilişikteki konsolide olmayan finansal tablolar, Banka yönetimi tarafından ekonomide ve piyasalarda meydana gelebilecek olumsuz gelişmelerin olası etkileri nedeniyle 1,072,000 Bin TL’si geçmiş yıllarda, 700,000 Bin TL’si de cari dönemde ayrılan toplam 1,772,000 Bin TL tutarında, TMS 37 “Karşılıklar, Koşullu Borçlar Ve Koşullu Varlıklar”ın muhasebeleştirme kriterlerini karşılamayan serbest karşılığı içermektedir.

Yaptığımız bağımsız denetim, BDDK tarafından 2 Nisan 2015 tarihli 29314 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan “Bankaların Bağımsız Denetimi Hakkında Yönetmelik” (“BDDK Denetim Yönetmeliği”) ve Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (“KGK”) tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartlarının bir parçası olan Bağımsız Denetim Standartlarına (“BDS”) uygun olarak yürütülmüştür. Bu Standartlar kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun “Bağımsız Denetçinin Finansal Tabloların Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumlulukları” bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar (“Etik Kurallar”) ile finansal tabloların bağımsız denetimiyle ilgili mevzuatta yer alan etik hükümlere uygun olarak Banka’dan bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bağımsız denetim kanıtlarının, sınırlı olumlu görüşümüzün oluşturulması için yeterli ve uygun bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

3) Tam Set Konsolide ve Konsolide Olmayan Finansal Tablolara İlişkin Denetçi Görüşümüz

Grup’un ve Banka’nın 1 Ocak 2021-31 Aralık 2021 hesap dönemine ilişkin tam set konsolide ve konsolide olmayan finansal tabloları hakkında 14 Şubat 2022 tarihli denetçi raporlarımızda sınırlı olumlu görüş bildirmiş bulunuyoruz.

4) Yönetim Kurulunun Yıllık Faaliyet Raporuna İlişkin Sorumluluğu

Grup yönetimi, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun (TTK) 514 ve 516 ncı maddelerine ve "Bankalarca Yıllık Faaliyet Raporunun Hazırlanmasına ve Yayımlanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik"e göre yıllık faaliyet raporuyla ilgili olarak aşağıdakilerden sorumludur:

- a) Yıllık faaliyet raporunu bilanço gününü izleyen ilk üç ay içinde hazırlar ve genel kurula sunar.
- b) Yıllık faaliyet raporunu; Grup'un o yıla ait faaliyetlerinin akışı ile her yönüyle finansal durumunu doğru, eksiksiz, dolambaçsız, gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde yansıtacak şekilde hazırlar. Bu raporda finansal durum, konsolide ve konsolide olmayan finansal tablolara göre değerlendirilir. Raporda ayrıca, Grup'un gelişmesine ve karşılaşması muhtemel risklere de açıkça işaret olunur. Bu konulara ilişkin yönetim kurulunun değerlendirmesi de raporda yer alır.
- c) Faaliyet raporu ayrıca aşağıdaki hususları da içerir:
 - Faaliyet yılının sona ermesinden sonra Grupta meydana gelen ve özel önem taşıyan olaylar,
 - Grup'un araştırma ve geliştirme çalışmaları,
 - Yönetim kurulu üyeleri ile üst düzey yöneticilere ödenen ücret, prim, ikramiye gibi mali menfaatler, ödenekler, yolculuk, konaklama ve temsil giderleri, aynı ve nakdî imkânlar, sigortalar ve benzeri teminatlar
 - 1 Kasım 2006 tarihli ve 26333 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "Bankalarca Yıllık Faaliyet Raporunun Hazırlanmasına ve Yayımlanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" uyarınca belirlenen diğer konular

Yönetim kurulu, faaliyet raporunu hazırlarken Ticaret Bakanlığının ve ilgili kurumların yaptığı ikincil mevzuat düzenlemelerini de dikkate alır.

5) Bağımsız Denetçinin Yıllık Faaliyet Raporunun Bağımsız Denetimine İlişkin Sorumluluğu

Amacımız, TTK hükümleri ve 1 Kasım 2006 tarihli ve 26333 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "Bankalarca Yıllık Faaliyet Raporunun Hazırlanmasına ve Yayımlanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik", 1 Kasım 2006 tarihli ve 26333 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "Bankaların Muhasebe Uygulamalarına ve Belgelerin Saklanması İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" ve Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu ("BDDK") tarafından bankaların hesap ve kayıt düzenine ilişkin yayımlanan diğer düzenlemeler ile BDDK genelge ve açıklamaları ve bunlar ile düzenlenmeyen konularda Türkiye Finansal Raporlama Standartları ("TFRS") hükümlerini içeren; "BDDK Muhasebe ve Finansal Raporlama Mevzuatı" çerçevesinde yıllık faaliyet raporu içinde yer alan konsolide ve konsolide olmayan finansal bilgiler ile Yönetim Kurulunun yaptığı irdelemelerin, Grup'un denetlenen konsolide ve Banka'nın konsolide olmayan finansal tablolarıyla ve bağımsız denetim sırasında elde ettiğimiz bilgilerle tutarlı olup olmadığı ve gerçeği yansıtip yansıtmadığı hakkında görüş vermek ve bu görüşümüzü içeren bir rapor düzenlemektir.

Yaptığımız bağımsız denetim, BDDK Denetim Yönetmeliği'ne ve BDS'lere uygun olarak yürütülmüştür. Bu standartlar, etik hükümlere uygunluk sağlanması ile bağımsız denetimin, faaliyet raporunda yer alan konsolide ve konsolide olmayan finansal bilgiler ve Yönetim Kurulunun yaptığı irdelemelerin konsolide ve konsolide olmayan finansal tablolara ve denetim sırasında elde edilen bilgilerle tutarlı olup olmadığına ve gerçeği yansıtip yansıtmadığına dair makul güvence elde etmek üzere planlanarak yürütülmesini gerektirir.

Bu bağımsız denetimi yürütüp sonuçlandıran sorumlu denetçi Damla Harman'dır.

Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Anonim Şirketi
A member firm of Ernst & Young Global Limited

Damla Harman, SMMM
Sorumlu Denetçi

2 Mart 2022
İstanbul, Türkiye

BAĞIMSIZ GÜVENCE BEYANI



Türkiye Vakıflar Bankası Türk Anonim Ortaklığı Yönetimine, İstanbul, Türkiye

Bu Güvence Beyanı ('Beyan'), Türkiye Vakıflar Bankası Türk Anonim Ortaklığı ('Banka') Yönetim Kurulu tarafından 1 Ocak 2021 tarihinde başlayan ve 31 Aralık 2021 tarihinde sona eren yıl itibarıyla hazırlanan Banka'nın 2021 Entegre Faaliyet Raporu'nda ('2021 Entegre Faaliyet Raporu') yer alan ve aşağıda listelenmiş Seçilmiş Sürdürülebilirlik Bilgileri raporlamak amacıyla banka yönetimine yönelik olarak hazırlanmıştır.

Konu ve Uygun Kriterler

Banka'nın talebi doğrultusunda sorumluluğumuz, 2021 Entegre Faaliyet Raporu'nun 504-509 sayfaları arasında bulunan Türkiye Vakıflar Bankası Türk Anonim Ortaklığı 2021 Entegre Faaliyet Raporu - Raporlama Kılavuzu ("Raporlama Kılavuzu") prensipleri kapsamında sınırlı güvence sunmaktır.

Sınırlı Güvence Hizmetimizin Kapsamı

Sınırlı güvence hizmetimizin kapsamı aşağıdaki listede yer alan, 2021 Entegre Faaliyet Raporu'nun 51, 65, 76, 103, 106, 110, 113, 119, 499, 502 ve 503 sayfalarında bulunan ve V ile işaretlenmiş operasyonel göstergeler, sosyal göstergeler ve çevresel göstergelere ait Seçilmiş Bilgileri incelemekle sınırlıdır.

Operasyonel göstergeler

- KOBİ'lere kullandırılan kredilerin toplam tutarı (TL),
- Finansman desteği sağlanan yenilenebilir enerji proje sayısı ve finansman desteği miktarı (TL),
- Dijital bankacılık müşteri adedi artışı (kişi)

Sosyal göstergeler

- Kadın çalışan oranı (%),
- Yönetim organlarındaki (Müdür ve Üst Seviye) çalışan sayısı (kişi),
- Doğum izninden sonra işe dönen kadın çalışan oranı (%),
- Üst pozisyonların Banka içi terfi ile doldurulma oranı (%),
- Çalışan devir oranı (oran),
- Kıdem yılı ortalaması (yıl)
- Engelli çalışan sayısı (kişi),
- Toplam eğitim saati (saat),
- Çalışan başına ortalama eğitim saati (saat),
- Dijital eğitimlerin toplam eğitim saati içindeki payı (%),
- Kaza sıklık oranı (Incident Rate) (oran)
- Meslek hastalığı oranı (Occupational Disease Rate) (oran)
- Tüm tesislerde kayıp gün oranı (%)
- Devamsızlık oranı (%)

Çevresel göstergeler

- Enerji tüketimleri (elektrik, doğalgaz, linyit, benzin, dizel, kalorifer yakıtı) (GJ)
- Su tüketimi (megalitre)
- Geri dönüştürülen atık miktarı (ton)
- Kağıt tüketimi miktarı (ton)
- Toplam karbon salımları (Kapsam 1, Kapsam 2, Kapsam 3) (ton CO₂e)
- Toplam karbon salımı yoğunluğu (toplam karbon salımı mekansal alana oranı) (kg CO₂e/m²)

Banka'nın Sorumlulukları

Banka yönetimi, Seçilen Bilgilerin hazırlanmasından, toplanmasından ve sunulmasından sorumludur. Ek olarak, Banka yönetimi, denetçiye sunulan dokümantasyonun tamlığı ve doğruluğundan sorumludur. Banka yönetimi ayrıca hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık içermeyen dokümantasyon ve bilginin sağlanmasını makul derecede temin edecek bir iç kontrol mekanizmasının sağlanmasından da sorumludur.

Sorumluluğumuz

Güvence çalışmamız, Uluslararası Güvence Standartları ve bilhassa Tarihsel Finansal Bilgilerin Denetlenmesi ve Gözden Geçirilmesi Dışındaki Güvence Hizmetleri'ne ilişkin Uluslararası Standart (ISAE 3000) ve Uluslararası Güvence Standartları (ISAE) 3410, Sera Gazı Emisyonları Raporları Güvence Hizmetleri'ne göre planlanmış ve gerçekleştirilmiştir. Bu yönetmelikler etik kurallara uymamızı ve güvence çalışmamızı Seçilmiş Bilgiler üzerinde sınırlı güvenceye ulaşma amacıyla planlamamızı ve gerçekleştirmemizi gerektirir.

Dürüstlük, tarafsızlık, profesyonel yetkinlik ve gerekli özen gösterilmesi, gizlilik ve profesyonel davranış temel ilkelerini belirleyen IESBA Profesyonel Muhasebeciler için Etik Kurallar'ın bağımsızlık ve diğer etik gerekliliklerine uyum göstermekteyiz.

Kalite Kontrole ilişkin Uluslararası Standart'ı (ISQC 1) uygulamakta ve bu doğrultuda ilişkili etik ve profesyonel standartlar ve kanun veya yönetmelik gerekliliklerine uygun dokümanite edilmiş politikalar ve süreçleri içeren kuvvetli bir kalite kontrol sistemi muhafaza etmekteyiz.

Gerçekleştirilen güvence çalışması sınırlı güvencedir. Bir sınırlı güvence çalışmasında gerçekleştirilen prosedürlerin niteliği, zamanlaması ve kapsamı makul güvence çalışması gerekliliklerine göre sınırlıdır. Dolayısı ile elde edilen güvence seviyesi daha düşüktür.

Seçilmiş olan prosedürler denetçinin muhakemesine tabidir. Prosedürler özellikle Seçilmiş Bilgiler'in toplanması ve raporlanmasından sorumlu kişilerin sorgulanması, analitik prosedürler ve Seçilmiş Bilgiler'e dair kanıt edinmek üzere belirlenen ek prosedürlerdir.

Uygulanan Prosedürler

Yukarıda bahsi geçen Seçilmiş Bilgiler'e dair uyguladığımız prosedürler şunları içermektedir:

1. Banka'nın anahtar konumdaki kıdemli personeli ile raporlama dönemine ait Seçilmiş Bilgiler'in elde edilmesi için hâlihazırda uygulamada olan süreçleri anlamak için görüştük;
2. Seçilmiş Bilgiler'i Banka'nın Türkiye lokasyonlarındaki personeller ile çevrimiçi görüşmeler ve diğer lokasyonlar için örnekleme bazında kanıtlara karşı gözden geçirdik;
3. Seçilmiş Bilgiler üzerinde örnekleme bazında doğruluk testleri uyguladık;
4. Seçilmiş Bilgiler'i değerlendirmek ve incelemek için Banka'nın iç dokümantasyonunu kullandık;
5. Temel süreçlerin ve Seçilmiş Bilgiler üzerindeki kontrollerin tasarımı ve uygulanmasını değerlendirdik;
6. Örnekleme bazında, raporlama dönemi için Seçilmiş Bilgiler'i hazırlamak için kullanılan hesaplamaları yeniden gerçekleştirdik;
7. Seçilmiş Bilgiler'in Rapor'daki bildirimini ve sunumunu değerlendirdik.

Sonucumuz

Prosedürlerimizin sonucunda, 31 Aralık 2021 tarihinde sona eren yıl için gözden geçirilen Seçilmiş Bilgiler'in, tüm önemli hususlar açısından, Raporlama Kılavuzu'nun ilgili gerekliliklerini karşılamadığı hususunda herhangi bir bulguya rastlanmamıştır.

Kullanım Kısıtlamaları

Bu raporun, Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.'nın 31 Aralık 2021 tarihinde sona eren yıl itibarıyla hazırlanan Entegre Faaliyet Raporu'nda, Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. Yönetim Kuruluna, Seçilmiş Bilgiler ile bağlantılı olarak bir bağımsız güvence raporu olarak yönetim sorumluluklarını yerine getirdiklerini gösterme amacıyla açıklanmasına izin veriyoruz. Çalışmamız veya bu beyan için, Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. dışında hiç kimseye karşı, şartların aramızda yazılı olarak açıkça belirlendiği durumlar dışında hiçbir sorumluluk kabul etmemekteyiz.

Güney Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A. Ş. adına
A member firm of Ernst & Young Global Limited

Zeynep Okuyan Özdemir, SMMM

Sorumlu Ortak

İstanbul, 2 Mart 2022



T. Vakıflar Bankası T.A.O. 2021 Yılı Entegre Faaliyet Raporu

İnternet Sitesi:

www.vakifbank.com.tr

Genel Müdürlük:

Saray Mahallesi Dr. Adnan Büyükdeniz Caddesi
No: 7/A-B 34768 Ümraniye / İstanbul - TÜRKİYE

T: +90 216 724 10 00

F: +90 216 724 39 09

Sosyal Medya Bilgileri:



www.linkedin.com/company/vakifbank



www.facebook.com/vakifbank



twitter.com/vakifbank



www.instagram.com/vakifbank



www.youtube.com/VakifBank

