



TEKFEN HOLDİNG

Kültür Mahallesi, Budak Sokak No: 7  
Tekfen Sitesi A Blok  
34340, Ulus – Beşiktaş / İstanbul, Turkey  
Tel: (90.212) 359 33 00  
Fax: (90.212) 359 33 05

[www.tekfen.com.tr](http://www.tekfen.com.tr)

Tekfen Holding A.Ş.’nin (Tekfen) ilk Sürdürülebilirlik Raporu olan bu raporda Tekfen’in sürdürülebilirlik öncelikleri ve performansı paylaşılmaktadır. Paydaş görüşleri ve şirket stratejisi ile belirlenen stratejik öncelikler raporun çerçevesini oluşturmaktadır. Tekfen yıllık olarak sürdürülebilirlik stratejisi, hedef ve performansını paydaşlarıyla şeffaf olarak paylaşmaya devam etmeyi hedeflemektedir.

Bu rapor GRI Standartları: “Temel” seçeneğine uyumlu olarak hazırlanmıştır. Raporunda Tekfen Holding, Taahhüt Grubu (T. İnşaat, T. Mühendislik, T. İmalat), Tarımsal Sanayi (Toros Tarım), Gayrimenkul Geliştirme Grubu (T. Emlak) ve Tekfen Sigorta verileri yer almaktadır. Çevre dışındaki veriler tüm ülkelerdeki operasyonları kapsamakta, çevre verileri ise Türkiye operasyonlarını kapsamaktadır.

Sürdürülebilirlik raporuyla ilgili görüş ve önerilerinizi [surdurulebilirlik@tekfen.com.tr](mailto:surdurulebilirlik@tekfen.com.tr) adresine iletebilirsiniz.

---

# **Tekfen Holding**

# Sürdürülebilirlik

# Raporu 2018



**TEKFEN HOLDİNG**

[www.tekfen.com.tr](http://www.tekfen.com.tr)

**Tekfen Holding** A.Ş.’nin (Tekfen) bu ilk Sürdürülebilirlik Raporu’nda Tekfen’in sürdürülebilirlik öncelikleri ve performansı paylaşılmaktadır. Paydaş görüşleri ve şirket stratejisi ile belirlenen stratejik öncelikler raporun çerçevesini oluşturmaktadır. Tekfen, yıllık olarak sürdürülebilirlik vizyonu, hedef ve performansını paydaşlarıyla şeffaf olarak paylaşmaya devam etmeyi hedeflemektedir.

Bu rapor GRI Standartları “Temel” seçeneğine uyumlu olarak hazırlanmıştır. Raporda Tekfen Holding; Taahhüt Grubu (Tekfen İnşaat, Tekfen Mühendislik, Tekfen İmalat); Tarımsal Sanayi Grubu (Toros Tarım); Gayrimenkul Geliştirme Grubu (Tekfen Emlak, Tekfen Turizm) ve Tekfen Sigorta verileri yer almaktadır.<sup>1</sup> Rapor 1 Ocak-31 Aralık 2018 verilerini kapsamakta olup, karşılaştırma yapılabilmesi amacıyla geçmiş yıllara ait verilere de yer verilmiştir.

Çevre verileri dışındaki veriler tüm ülkelerdeki operasyonları kapsamakta, çevre verileri ise CDP İklim Değişikliği Raporu ve CDP Su Güvenliği Raporu ile uyumlu olması için Türkiye operasyonlarını kapsamaktadır. 2018 yılı çevre verilerine Tekfen Tarım dahildir.

Sürdürülebilirlik raporuyla ilgili görüş ve önerilerinizi [surdurulebilirlik@tekfен.com.tr](mailto:surdurulebilirlik@tekfен.com.tr) adresine iletebilirsiniz.

<sup>1</sup> Bu şirketler Tekfen Holding Konsolide Cirosunun yaklaşık %92’sini oluşturmaktadır.

# İçindekiler

## Geleceğin Temelinde 6

- Önsöz 8
- Yönetim Kurulu Başkanı’nın Mesajı 10
- Grup Şirketler Başkanı’nın Mesajı 12
- Tekfen Holding Hakkında 16
- Tekfen Holding Sürdürülebilirlik Kilometre Taşları 18
- Sürdürülebilirlik Vizyonu 22

## Operasyonel Kökler 30

- Ekonomik Performans 30
- Kurumsal Yönetim 34
  - Risk Yönetimi 36
  - İş Etiği ve Uyum 36
- Müşteri Bağlılığı 38
  - Müşteri Görüşleri 38
  - Operasyonel Mükemmellik 42

## Stratejik Alanlar 46

- İklim Değişikliği ve Enerji 46
  - İklim Değişikliği Yönetimi 48
  - Doğal Kaynak ve Atık Yönetimi 54
  - Biyçeşitliliğin Korunması 58
- İnovasyon 61
  - Ar-Ge ve İnovasyon Kültürü 65
  - Dijitalleşme 65
- Çalışanlar ve Toplum 70
  - Yetenek Yönetimi 70
  - Çalışan Gelişimi ve Memnuniyeti 71
  - İş Sağlığı ve Güvenliği 74
  - Toplumsal Yatırımlar 79

## Ekler 86

- Performans Göstergeleri 86
- Paydaşlarla İletişim Yöntemleri 92
- Ödüller ve Başarılar 93
- GRI İçerik Endeksi 95





62 yıllık köklü bir kurum olan Tekfen, "Gelecek onu inşa edenlerindir" mottosuyla, sürdürülebilir, refah dolu bir geleceğin olmazsa olmaz temelidir.

## Geleceğin Temelinde

Biz, Tekfen olarak 62 yılı geride bırakmış köklü bir kurumuz. Bu çatının altında Tekfen Holding, Tekfen İnşaat ve Toros Tarım gibi güçlü şirketlerimiz var. Yaptığı her işi en iyi şekilde yapmak için çalışan bu şirketlerimizin temelde tek bir amacı var:



### İnşa et

Herkesin bildiği “Gelecek onu inşa edenlerindir” söylemiyle doğrudan bağlantılı: Sürdürülebilir bir gelecek...

Sürdürülebilirlik demek, üretkenliğin devamlılığını sağlamak yani gelecekte var olmak demek... Ekonomik, toplumsal ve çevresel olarak kaynaklarımızı daha verimli kullanmak demek... Yaşadığımız dünyanın



### Besle

bugününün ve yarınının daha kaliteli olması için çalışmak demek...

İklim değişiklikleri, hızlı nüfus artışı ve kentleşme, dijital gelişmeler gibi mega trendlerle birlikte değişen dünyayı bu gözle izliyoruz. Çevreye duyarlılığımızı, iş sağlığı ve

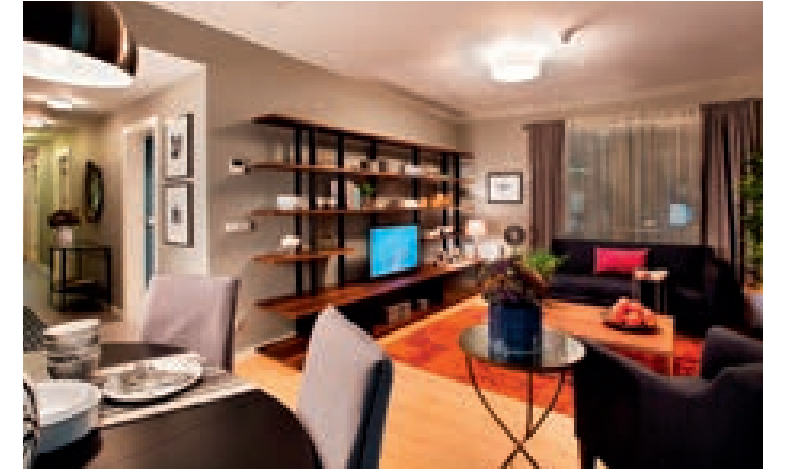
güvenliğini, çalışanlarımızın yeteneklerini, dijital ilerlemeleri takip ediyoruz. Memleketimize, dünyaya değer katacak işler yapmak için çalışıyoruz. Belki insanlarla bire bir temas kurarak yapmıyoruz tüm bunları ama ilgili kolların hepsinin “temelinde” yer alıyoruz.

Örneğin, sürdürülebilir tarım için temeliz; tarımda, sağlıklı sofraların bereketini, bitki besini, tohum, fide, fidan ve taptaze meyve ile sağlıyoruz.

Ülkelerin kalkınması için temeliz; Tekfen İnşaat ile yollar, köprüler, fabrikalar inşa ediyoruz.

Tekfen Gayrimenkul ile yaşam için temeliz; doğa dostu binalar, yuvalar yapıyoruz.

Tekfen Vakfı ile gelecek için temeliz; kaliteli bir eğitim için gençlerimize burs veriyoruz.



### Barındır

Kısaca biz, sürdürülebilir, refah dolu bir gelecek için “olmazsa olmaz temeliz.” Temel sağlam olacak ki, üzerine inşa edilenler de sağlam olsun. “Geleceğin Temelinde” & Sürdürülebilirlik yolculuğunda, Tekfen olarak kendimize biçtiğimiz görevi bundan daha iyi ne ifade edebilir ki!

# Önsöz

## Değerli Tekfen Dostları,

**B**ilindiği gibi, dünyamız her gün artarak devam eden bir doğa tahribatı ile karşı karşıya. Başta toprak, su, hava, yeşil örtü ve biyolojik çeşitlilik gibi yaşamsal doğal varlıklarımız, kendilerini yenileme yeteneklerinin çok üzerinde bir kirlilik, tüketim ve tahribata uğruyor.

Doğa ve ekosistemin tahribi yanında, hızlı nüfus artışı ve gelişmiş ülkelerdeki aşırı tüketim ve israf nedeniyle de gezegenimiz ve insanlık büyük bir tehdit altında. Çölleşme, su sancısı, iklim değişikliği ve gıda güvenliği gibi sorunlar artık hayali senaryolar değil, bir gerçek. Bu tehditlerle mücadele etmek, tüm insanlığa yeni görevler yüklüyor. Ekonominin dinamikleri olan şirketler de bu gerçeğin bir parçası olarak, faaliyetlerinde artık gezegenimize, içinde buldukları çevreye ve toplumlara karşı çok daha dikkatli, saygılı ve sorumlu davranmak zorundalar.

Tekfen olarak, ilk faaliyete geçtiğimiz günden itibaren, bugün sürdürülebilirlik başlığı altında incelenen etik, çalışan hakları, toplumsal fayda ve çevreye saygı gibi konularda hep titizlikle hareket ettik. Ortaklarımız, rahmetli Feyyaz Berker ve Necati Akçağlılar ile birlikte, işimizle ilgili meslek örgütlerinin yanı sıra sayısız sosyal, kültürel ve çevre girişimine öncülük ettik ya da bu amaçlara yönelik sivil toplum kuruluşlarını destekledik.

Benim için doğa ve çevre, gönül bağı kurduğum temel alanlar oldu. Sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik

ilkelerini, iş hayatım ve girişimlerimin hep ayrılmaz bir parçası olarak gördüm. Sorunlar karşısında başkalarını suçlamak ve her şeyi devletten beklemek yerine, “Ben ne yapabilirim?” diye kendimi sorgulamayı tercih ettim. Doğaya hizmet eden girişimler, her zaman kalbime en yakın hissettiğim işler oldu.

Kendi adıma, insanla doğanın barışık olabileceğine, büyümenin çevreyle dost bir şekilde sağlanabileceğine ve doğaya hizmetin, iş hayatımızı değerlendirmede önemli yeri olduğuna inanıyorum. Bu inancıma, ortaklarımız da her zaman katılarak destek verdiler. Tekfen olarak, ekolojiiye merkeze alan ekonomiye, yani “eko-ekonomi” konseptine inandık ve faaliyetlerimizi doğayla barışık bir şekilde sürdürmeye her zaman önem verdik.

Tekfen olarak geçmişten beri sahiplendiğimiz birçok değer, bugün sürdürülebilirlik şemsiyesi altında başka şirketlerce de hedef alınmakta olduğunu büyük bir memnuniyetle izliyorum. Bugüne değin yazısız anayasa olarak kabul ettiğimiz bazı prensip ve değerlerin, artık uluslararası standartlara göre kurumsal bir yapıya kavuşturulmasını da yürekten destekliyorum. Bu kapsamda hazırlanan ilk Sürdürülebilirlik Raporumuzun, Tekfen’in bundan sonra çok daha ilerilere gidecek çalışmaları için bir başlangıç olması temennisiyle, raporda emeği geçen herkese teşekkür ederim.

Saygılarımla,

**Ali Nihat Gökyiğit**  
Kurucu Onursal Başkan

“Tekfen olarak, ilk faaliyete geçtiğimiz günden itibaren, bugün sürdürülebilirlik başlığı altında incelenen etik, çalışan hakları, toplumsal fayda ve çevreye saygı gibi konularda hep titizlikle hareket ettik.”





# Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı



“En yalın şekliyle ‘Geleceğin Temelinde’ mottosunda ifade bulan sürdürülebilirlik stratejimiz, bitki besini, müteahhitlik ve gayrimenkul geliştirme sektörlerindeki faaliyetlerimizle dünyanın farklı bölgelerindeki insanların gıda, altyapı hizmetleri ve barınma ihtiyaçlarını karşılamamıza, dolayısıyla toplumsal refaha yaptığımız katkıya vurgu yapıyor.”

## Değerli Paydaşlarımız,

**B**aşarılı bir faaliyet yılını geride bırakırken, Grubumuzun ilk Sürdürülebilirlik Raporunu sizlerle paylaşmanın mutluluğunu yaşıyorum. Bu rapor, tarihi boyunca istikrarlı ve kararlı büyümeyi kısa dönemli arayışlara tercih eden ve bu yaklaşımın gereği olan kurumsal değerleri özümseyerek bir iş kültürüne dönüştüren Tekfen Holding'in sürdürülebilirlik yolundaki çalışmalarını uluslararası standartlara uygun olarak belgelemesi bakımından özel bir öneme sahip bulunuyor. Bu rapor ile, köklü bir kurumsal geleneğin eseri olan değerlerimizin evrensel sürdürülebilirlik ilkeleri ile bütünleştirilmesi yönünde attığımız adımlara ve bu yönde son üç yılda sağladığımız ilerlemeye dair bilgileri dikkatinize sunuyoruz.

Dünyada “mega trend” olarak tanımlanan hızlı nüfus artışı, kentleşme, teknolojik ilerleme ve iklim değişikliği gibi gelişmeler, toplumlar için olduğu kadar iş dünyası için de kritik önem taşıyor. Geleneksel iş yaklaşımlarının bu gibi devasa dalgalar karşısında çaresiz kaldığı ve değişimin kaçınılmaz olduğu bir süreç yaşıyoruz. Şirketler, iş yapma şekillerini ve hedeflerini yeniden gözden geçirmek zorunda kalırken, aynı zamanda faaliyetlerini sürdürülebilir bir geleceğin gereklerine uygun hale getirmeye ve değişen şartların yarattığı fırsat alanlarını da iş modellerine entegre etmeye çalışıyorlar.

Tekfen olarak, faaliyet gösterdiğimiz sektörlerde yıllardır üstlendiğimiz liderliği sürdürülebilirlik alanına da taşıyarak, bu konuda da bir rol model olmayı hedefliyoruz. Mega trendlerin iş süreçlerimiz üzerindeki etkisini, oluşturduğumuz sürdürülebilirlik stratejisi çerçevesinde yönetmeyi arzuluyoruz.

Holding bünyesinde teşkil ettiğimiz Sürdürülebilirlik Komitesi ve Sürdürülebilirlik Koordinatörlüğü, yıl boyunca çok boyutlu ve geniş katılımlı bir süreç yürüterek sürdürülebilirlik stratejimizin temellerini oluşturdu.

Stratejimizi şekillendirirken, ortak akla başvurduk. Grup şirketlerimizin aktif katılımıyla gerçekleştirdiğimiz önceliklendirme analizi bize büyük ölçüde yol gösterici oldu. İç ve dış paydaşlarımızın görüşleriyle zenginlik kazanan bu analiz sayesinde güçlü yanlarımız, öncelikli konularımız ve gelişim alanlarımız tespit edilerek, yol haritamız şekillendirildi.

En yalın şekliyle “Geleceğin Temelinde” mottosunda ifade bulan sürdürülebilirlik stratejimiz, bitki besini, müteahhitlik ve gayrimenkul geliştirme sektörlerindeki faaliyetlerimizle dünyanın farklı bölgelerindeki insanların gıda, altyapı hizmetleri ve barınma ihtiyaçlarını karşılamamıza, dolayısıyla toplumsal refaha yaptığımız katkıya vurgu yapıyor. Bu anlamda Tekfen olarak, toplumların sosyoekonomik gelişimine katkıda bulunuyor, bir bakıma refaha ulaşmalarına köprü oluyoruz.

Toplumsal refahı artırma ana hedefiyle faaliyetlerimizi sürdürürken, aynı zamanda sanayi ve altyapı ilişkisi, sürdürülebilir şehirler, insan hakları, üretim ve tüketimde sorumlu yaklaşımlar geliştirilmesi ve iklim değişikliği ile mücadele gibi konulara odaklanan Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri'ni kendimize rehber ediniyoruz.

Sürdürülebilir kalkınma yaklaşımının temel unsurlarını, gezegenimizin korunması, dünyada yoksulluğun tüm boyutlarıyla ortadan kaldırılması ve insanlığın ortak

refahının sağlanması hedefleri oluşturmaktadır. Biz de faaliyetlerimizin çevre üzerindeki etkilerini en aza indirmek, doğal kaynakları en verimli şekilde kullanmak, çalışanlarımızın sağlığını her önceliğin üzerinde tutmak ve toplumdaki kazandıklarımızı kurumsal sorumluluk projeleriyle yine topluma vermek suretiyle, bu evrensel eylem çağrısına destek veriyoruz.

Nihai bir hedefin olmadığı ve sürekli geliştirilmesi gereken bu uzun yolda, daha alınacak çok mesafe ve atılacak çok adım var. Sürdürülebilirlik yolculuğunda bize eşlik eden, başta çalışanlarımız olmak üzere tüm paydaşlarımıza, verdikleri yardım ve destek için ilk sürdürülebilirlik raporumuz vesilesiyle teşekkürlerimi sunuyorum.

Saygılarımla,

**Murat Gigin**

*Tekfen Holding  
Yönetim Kurulu Başkanı*

# Grup Şirketler Başkanı'nın Mesajı



“Tekfen, bir toplumun kalkınmasının aynı zamanda şirketlere de büyüme fırsatı sunacağı bilinciyle, ‘Geleceğin Temelinde’ vizyonuyla kendini toplumsal refaha ulaşmada bir köprü olarak konumlandırmaktadır. Faaliyet gösterdiği sektörler yoluyla ekonominin ve toplumun gelişmesine katkı sağlayan Tekfen, 62 yıllık tarihi içinde küçük bir girişimden BIST 30 Endeksi’nde işlem gören ve uluslararası tanınırlığa sahip bir topluluğa dönüşürken, bu yolculuğunda etki alanındaki geniş kitlenin refahına katkı sağlamayı da toplumsal kalkınmaya destek verecek önemli bir araç olarak görmüştür.”

## Değerli Tekfen Paydaşlarımız,

2018 yılında 12,147 milyon TL ciro ile büyümesini sürdüren Tekfen Grubu, bir yandan hissedarları için değer yaratırken bir yandan da toplumun refahına katkı sağlamayı gözetmekte ve faaliyetlerini sadece kazanç değil, sürdürülebilir bir yapı üzerine inşa etmeyi hedeflemektedir.

Tekfen, bir toplumun kalkınmasının aynı zamanda şirketlere de büyüme fırsatı sunacağı bilinciyle, “Geleceğin Temelinde” vizyonuyla kendini toplumsal refaha ulaşmada bir köprü olarak konumlandırmaktadır. Faaliyet gösterdiği sektörler yoluyla ekonominin ve toplumun gelişmesine katkı sağlayan Tekfen, 62 yıllık tarihi içinde küçük bir girişimden BIST 30 Endeksi’nde işlem gören ve uluslararası tanınırlığa sahip bir topluluğa dönüşürken, bu yolculuğunda etki alanındaki geniş kitlenin refahına katkı sağlamayı da toplumsal kalkınmaya destek verecek önemli bir araç olarak görmüştür. Tekfen, bu nedenle çalışanlar, tedarikçiler, yükleniciler, yerel topluluklar ve tarım kesimi gibi değer zincirindeki tüm paydaşlara destek vermeyi, aynı zamanda bir sorumluluk olarak ele almıştır.

Günümüzde, çoğu kendi sektörünün lideri 43 şirket ve 11 iştirakle faaliyet gösteren Tekfen Holding, yarattığı ekonomik değer ve istihdamın yanı sıra Türkiye ekonomisine yılda yaklaşık 1,440 milyon ABD doları tutarında döviz kazandırmaktadır. Faaliyetleri sırasında yerel istihdama ve tedarikçilere öncelik veren Tekfen, yüzde 70’e varan yerel istihdam oranı ve yaklaşık 12 bin tedarikçisinin yüzde 93’ünü oluşturan yerel tedarikçileriyle, faaliyet gösterdiği bölgelerin yerel ekonomisine de önemli katkılar sağlamaktadır.

Günümüzün en önemli küresel sorunlarından biri olan iklim değişikliği, Grubumuzun temel faaliyet alanları olan tarımsal sanayi, taahhüt ve gayrimenkul sektörlerini ciddi risklerle karşı karşıya bırakmaktadır. Bu nedenle Tekfen, iklim değişikliğiyle mücadeleyi stratejik önceliklerinden biri saymakta ve bu yaklaşımını somut adımlarla desteklemektedir. İlk kez 2017 yılında, CDP İklim Değişikliği Programı kapsamında Türkiye operasyonlarının sera gazı emisyon değerlerini paylaşan Grubumuz, endüstriyel kurumlar kategorisinde en başarılı üç firmadan biri olmuş ve “B” bandında yer almıştır. 2017 yılında iklim değişikliği ve enerji verimliliği çalışmalarına hız vermiş, iki yıl içerisinde ABD doları ciro başına Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyon yoğunluğunda yüzde 50’ye varan azaltım sağlayarak önemli bir ilerleme kaydetmiştir.

Tekfen Holding ayrıca, doğal kaynak yönetimi kapsamında, su risklerine yönelik değerlendirme yöntemlerini, suyla ilgili risk ve fırsatlarını, taahhütlerini ve performans göstergelerini de 2018 yılında CDP Su Güvenliği Raporu vasıtasıyla paylaşmaya başlamıştır. CDP Su Programı’nda “B” bandında değerlendirilen Tekfen, Türkiye Su Liderleri arasında yer alarak en iyi raporlama yapan ilk beş şirketten biri olmuştur.

Tekfen Holding bünyesindeki Taahhüt, Tarımsal Sanayi ve Gayrimenkul Gruplarına bağlı şirketlerimiz, sürdürülebilirlik stratejisi altında belirlenen “iklim değişikliği ve enerji”, “inovasyon” ve “çalışanlar” alanlarına odaklanmakta ve iş modellerini sürdürülebilir bir yapı üzerine inşa etmeyi temel önceliklerden biri olarak görmektedir. Tekfen Holding ve Grup şirketleri, bu kapsamda ürün ve hizmetlerini sürdürülebilirlik anlayışıyla uyumlu hale getirmek için gerekli dönüşümleri

gerçekleştirirken, aynı zamanda inovasyon yaklaşımı ile toplum ve çevre için faydalı, yenilikçi ve katma değer yaratan ürün ve hizmetlere yatırım yapmakta ve böylece değişen dünya trendlerine uyum sağlamaktadır.

Farklı uzmanlık ve yetkinliklere sahip şirketlerimiz arasındaki sinerji, sürdürülebilirlik ortak paydasının geliştirilmesini sağlayacak ana unsurlardan biri olarak görülmektedir. Tekfen Ventures, Toros Ar-Ge Merkezi ve Tekfen Mühendislik gibi teknolojik yenilikleri destekleyen yapılar, inovasyon kültürünü organizasyonun tamamına yaymakta önemli roller üstlenmekte ve iş modellerinin sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulmasında etkili olmaktadır.

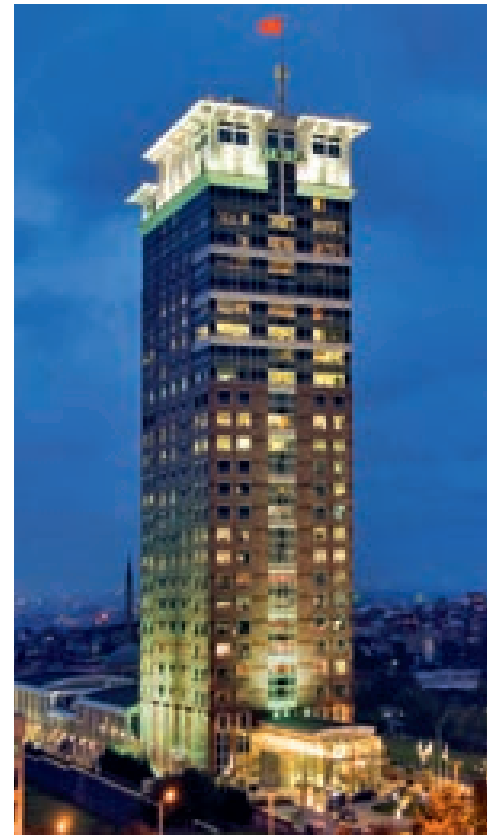
Tekfen Holding, geçmişte insan ve doğaya saygı çerçevesinde gerçekleştirdiği çalışmalarını 2018 yılında oluşturduğu sürdürülebilirlik stratejisi ile daha güçlü bir temele oturtmuştur. Çevresel, sosyal ve yönetim performansımız ile sürdürülebilirlik stratejimize yer verdiğimiz ilk sürdürülebilirlik raporumuzu sunmaktan mutluluk duyuyorum. Raporumuzun hazırlanmasında yer alan ve bu sürece destek olan başta çalışma arkadaşlarım olmak üzere tüm paydaşlarımıza teşekkür ediyorum.

Saygılarımla,

**Cahit Oklap**

*Tekfen Grup Şirketler Başkanı*





# Tekfen Holding Hakkında

Temelleri 1956 yılında atılan Tekfen Holding, faaliyetlerini Taahhüt, Tarımsal Sanayi ve Gayrimenkul Geliştirme olmak üzere üç ana başlık altında, her biri kendi sektöründe öncü 43 şirket ve 11 iştirakle sürdürmektedir. Bünyesindeki tüm şirket ve iştiraklerin çatı kuruluşu olan Tekfen Holding, BIST 30 Endeksi kapsamında borsada işlem görmektedir.

## Taahhüt

Tekfen Taahhüt Grubu, bugüne kadar tamamladığı 400'e yakın projeye, Türk müteahhitlik sektörünün dünya çapındaki başarılı temsilcilerinden biridir.

Özellikle petrol, gaz ve petrokimya tesislerinde geniş bir deneyime sahip olan Grup, boru hatları, kara ve deniz terminalleri, tank çiftlikleri, petrol rafinerileri, deniz platformları, pompa ve kompresör istasyonları, enerji santralleri, endüstriyel tesisler, otoyol, metro ve demiryolu projeleri, spor kompleksleri, altyapı projeleri ve sivil yapılar gibi alanlarda müşterilerine EPC (Mühendislik, Tedarik, İnşaat) bazında anahtar teslimi çözümler sunmaktadır.

Tekfen İnşaat ve Tesisat A.Ş., Tekfen Taahhüt Grubu'nun en eski ve lokomotif şirkettir. Grup içi ve dışı projelerde mühendislik tasarımı, satın alma ve proje yönetimi hizmetleri veren Tekfen Mühendislik A.Ş., teknolojik açıdan zorlu ve yüksek teknik uzmanlık gerektiren taahhüt projelerinde etkin bir rol alabilecek yetkinliğe sahip, Türkiye'nin kendi alanındaki öncü mühendislik şirketlerinden biridir. Grup şirketlerinden Tekfen İmalat ve Mühendislik A.Ş. ise petrol, petrokimya ve kimya endüstrileri ile gaz, demir-çelik tesisleri ve kuvvet santralleri gibi endüstriyel tesislere yönelik olarak silindirik ve küresel depolama tankları, basınçlı kaplar, proses kolonları, ısı eşanjörleri, atık ısı geri kazanım kazanları, basınçlı boru devreleri ve ağır çelik konstrüksiyon üretimi gerçekleştirmektedir.

## Tarımsal Sanayi

Temelleri 1974 yılında atılan ve odağında tarımsal faaliyetlerin yer aldığı çok sayıda hizmet ve faaliyeti bünyesinde toplayan Tekfen Tarımsal Sanayi Grubu, gerek ürün ve hizmet yelpazesi, gerekse iş hacmi ve pazar payı itibarıyla sektörünün en büyük özel kuruluşudur.

Grubun çatı şirketi, Türkiye'nin en büyük 100 sanayi kuruluşu içinde yer alan Toros Tarım Sanayi ve Ticaret A.Ş.'dir. Toros Tarım ve bağlı iştirakleri, faaliyetlerini esas olarak gübre üretimi ve pazarlaması, aşıllı-aşısız fide üretimi, limancılık, serbest bölge ve akaryakıt istasyonları işletmeciliği alanlarında sürdürmektedir. Ceyhan, Mersin ve Samsun'daki üç fabrikası ile gübre alanında Türkiye'deki toplam kurulu üretim kapasitesinin yüzde 38'ini elinde bulunduran Toros Tarım, sektördeki liderliğini Türkiye'nin her noktasına ulaşan geniş bayi ve yetkili satıcı ağıyla desteklemektedir. Şirket, limancılık faaliyetlerini Ceyhan ve Samsun'da bulunan iki terminal yoluyla sürdürmekte ve bu kapsamda müşterilerine pilotaj, römorkaj, kılavuzluk, gemi acenteliği gibi hizmetler de sunmaktadır.

Doğrudan tarımsal üretim alanında faaliyet göstermek üzere 2017 yılında kurulan Tekfen Tarımsal Araştırma, Üretim ve Pazarlama A.Ş. (Tekfen Tarım) ise Grup'un 40 yıla yakın bir süredir tarımsal girdi alanında kazandığı bilgi birikimini kurumsal bir bakış açısı, bilimsel ve inovatif bir yaklaşım ve finansal güçle birleştirmeyi hedeflemektedir. Tekfen Tarım, faaliyetlerini esas olarak tarla tohumu, teknotarım, meyve-fidan yetiştiriciliği ve ihracatı alanlarında sürdürmektedir.

## Gayrimenkul Geliştirme

Gayrimenkul sektöründe yatırım, proje geliştirme, inşaat yönetimi ve tesis yönetimi konularında faaliyet göstermek üzere 2000 yılında kurulan Tekfen Gayrimenkul Geliştirme Grubu, bugüne kadar hayata geçirdiği kentsel dokuyla uyumlu, kente değer katan, nitelikli ve yenilikçi gayrimenkul projeleriyle sektörde önemli bir yere sahiptir. Tüm projelerinde sürdürülebilirliği ve enerji verimliliğini ön planda tutan Tekfen Gayrimenkul Geliştirme Grubu, Türkiye'nin ilk yeşil bina projelerine imza atmıştır.

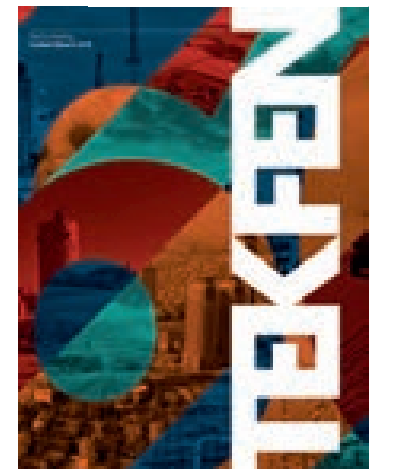
Tekfen Gayrimenkul Geliştirme, yatırım, proje geliştirme, tasarım ve tesis yönetimi aşamalarını bir bütün olarak görmekte ve bu alanlarda bütünlük hizmetler sunmaktadır. Grup bünyesinde proje geliştirme ve yönetimi hizmetleri Tekfen Emlak Geliştirme Yatırım ve Ticaret A.Ş. tarafından, tesis yönetimi ise Tekfen Turizm ve İşletmecilik A.Ş. tarafından yürütülmektedir.

## Diğer

Tekfen Sigorta, 1982 yılında La Suisse Umum Sigorta acenteliğiyle başladığı sigortacılık faaliyetlerine, bugün Türkiye ve dünyanın önce gelen 23 sigorta şirketinin acenteliği ile tüm sigortacılık branşlarında devam etmektedir. Şirket, başta Tekfen Grup şirketleri olmak üzere birçok firmaya kurumsal sigortacılık alanında hizmet vermektedir.

Tekfen Holding'in faaliyet alanları ve Grup şirketleri hakkında detaylı bilgi için 2018 Faaliyet Raporu'nu inceleyebilirsiniz:

[www.tekfen.com.tr/pdf/2018annual/FR2018.pdf](http://www.tekfen.com.tr/pdf/2018annual/FR2018.pdf)



## Tekfen Holding sürdürülebilirlik kilometre taşları

1992 TEMA Vakfı'nın kurucu üyeleri arasında yer alma

1993 Konsolide bağımsız denetim

1997 ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi Sertifikası'nın ilk kez alınması

1999 Tekfen Eğitim, Sağlık, Kültür, Sanat ve Doğal Varlıkları Koruma Vakfı'nın kuruluşu

2002 OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Sertifikası'nın ilk kez alınması

2003 Bakû Sangaçal Terminali'ne BP HELIOS Ödülü<sup>2</sup>

2004 International Pipeline and Offshore Contractors Association (IPLOCA) Çevre Ödülü<sup>3</sup>

2004 ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Sertifikası'nın ilk kez alınması

2007 ÇEDBİK'in kurucu üyeleri arasında yer alınması

2007 Halka arz

2011 Yeşil Bina (LEED) sertifikasının ilk kez alınması

2016 Karbon nötr toplantısının ilk kez gerçekleştirilmesi

2016 Tekfen Ventures'ın kurulması

2016 BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'ne girilmesi

2017 Sürdürülebilirlik Koordinatörlüğü'nün kurulması

2017 Sürdürülebilirlik Komitesi'nin kurulması

2017 IPLOCA Sosyal Sorumluluk Projesi Ödülü<sup>4</sup>

2017 CDP İklim Değişikliği Raporlaması

2017 SKD üyeliği

2018 BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin imzalanması

2018 CDP Su Güvenliği Raporlaması

2018 Paydaş analiziyle öncelikli sürdürülebilirlik konularının belirlenmesi

2018 Toros Tarım'ın "Protect and Sustain" Sertifikası'nı alması

2019 İlk Sürdürülebilirlik Raporu'nun yayımlanması

<sup>2</sup> Tekfen, Sangaçal Terminali Kapasite Artırımı projesindeki başarısından ötürü BP tarafından "Eğitim ve Yeni İş Alanlarında Toplumsal Gelişimi

Teşvik" konulu ödüle layık görülmüştür.  
<sup>3</sup> Tekfen, Sangaçal (Azerbaycan) ve BTC (Ceyhan-Türkiye) projeleri ile Tekfen IPLOCA 2004

"Çevre Ödülü"ne layık görülmüştür.  
<sup>4</sup> Tekfen, TANAP Lot 3 Boru Hattı güzergâhındaki mevsimlik tarım işçilerinin yaşam ve hijyen koşullarının

iyileştirilmesi için yaptığı çalışmalarla IPLOCA tarafından "Sosyal Sorumluluk" ödülüne layık görülmüştür





İnşa ettiğimiz yollar ve köprülerle, ülkemizin kalkınmasının temeliyiz.

# Sürdürülebilirlik Vizyonu

Tekfen'in sürdürülebilirlik vizyonunun çatısını, "Geleceğin Temelinde" kavramı oluşturmaktadır. Ekonomik faaliyetlerin ana hedefi, toplumsal refahı ve toplumu oluşturan bireylerin yaşam kalitesini artırmaktır. Tekfen Holding'in taahhüt, tarımsal sanayi ve gayrimenkul sektörlerini kapsayan faaliyet alanları, altyapı hizmetleri, gıda, enerji ve barınmaya erişim gibi toplumsal refahın temelini oluşturan unsurlarla doğrudan örtüşmektedir. Tekfen, yürüttüğü faaliyetlerle bireylerin refahın ana unsurlarına erişiminde bir köprü vazifesi görmekte ve sürdürülebilir bir geleceğin taşlarını döşemektedir.

**Stratejik alanlar;** iklim değişikliği ve enerji, çalışanlar ve toplum, inovasyon olarak belirlenmiştir.

**Operasyonel kökler;** 60 yılı aşkın bir süredir Türkiye ekonomisinin lokomotiflerinden biri olan Tekfen Holding'in iş yapma biçimini ve önceliklerini tanımlamaktadır. Ekonomik performans, kurumsal yönetim ve müşteri bağlılığı, bugüne kadar olduğu gibi bundan sonra da şirketin geleceğinin yapı taşları olmayı sürdürecektir.

**Kolaylaştırıcılar;** "Geleceğin Temelinde" stratejisinin hayata geçmesini kolaylaştıracak araçlar olup operasyonel mükemmellik, dijitalleşme, yetenek yönetimi ve İSG olarak öne çıkmıştır.

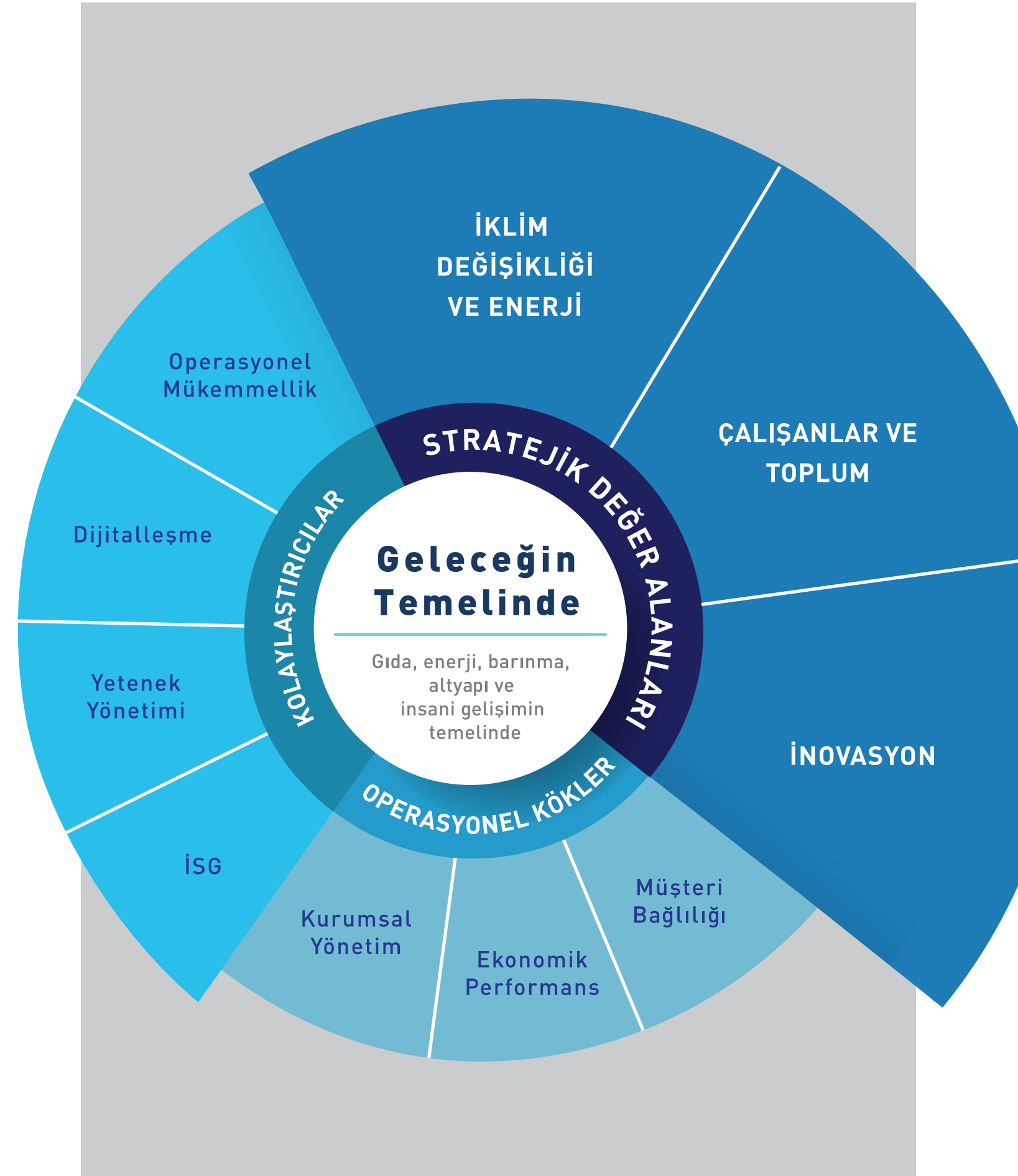


## Mega Trendler

Günümüzde hızlı nüfus artışı, kentleşme, teknolojik gelişmeler ve iklim değişikliği gibi mega trendler dünyayı şekillendirirken, iş dünyasında da köklü dönüşümlere yol açmaktadır. Tekfen'in "Geleceğin Temelinde" stratejisi, iş yapma biçimlerinin yeniden tanımlandığı bu değişime sürdürülebilir ve esnek bir şekilde cevap verme amacını taşımaktadır.

## Küresel Gündeme Katkı

Tekfen'in vizyonu, tüm değer zincirini kapsayan sürdürülebilir bir iş modeli geliştirmek ve Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri'ne (SKH) katkı sağlamaktır. Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı'nın (UNDP) yoksulluğu ortadan kaldırmak, gezegenimizi korumak ve tüm insanların barış ve refah içinde yaşamasını sağlamak amacıyla belirlediği 17 ana hedef, hükümetlerden yerel yönetimlere, kamu sektöründen iş dünyasına kadar herkese küresel bir gündem sunmaktadır. Tekfen Holding, faaliyet alanları ile uyumlu olarak sürdürülebilirlik vizyonunu belirli SKH'lere dayandırarak ortak değer yaratmayı hedeflemektedir.



## Sürdürülebilirlik Yönetimi

Tekfen Holding, sürdürülebilirlik alanında da bulunduğu sektörlerde öncü bir rol üstlenmeyi ve paydaşlarını da bu sürece dahil ederek “Geleceğin Temelinde” stratejisi çerçevesinde bu rolünü devam ettirmeyi hedeflemektedir. Tekfen’in bu doğrultuda izleyeceği yolu belirlemek amacıyla ilk adım olarak 2017 yılında bir Sürdürülebilirlik Komitesi oluşturulmuş ve Komite’nin öncülüğünde bir önceliklendirme analizi gerçekleştirilmiştir. Belirlenen öncelikler, sürdürülebilirlik vizyonu ve aksiyon planlarının temelini oluşturmaktadır. Sürecin sonraki adımında ise sürdürülebilirlik yol haritasının detaylandırılması ve eylemlerin takibinin Komite’ye bağlı çalışma grupları yoluyla yapılması planlanmaktadır.

Sürdürülebilirlik sürecini daha etkin yöneterek şirketler arası koordinasyonu ve çalışmaların uyumunu sağlamak amacıyla 2017 yılında Sürdürülebilirlik Koordinatörlüğü ve Sürdürülebilirlik Komitesi kurulmuştur. Bu şekilde sürdürülebilirlik anlayışının tüm şirketlere yaygınlaştırılması hedeflenmektedir.

Sürdürülebilirlik Komitesi, Tekfen Holding Yönetim Kurulu’nun onayı ile oluşturularak yetkilendirilmiştir. Tekfen Holding Kurumsal İşlerden Sorumlu Başkan Yardımcısı’nın başkanlığında ve Kurumsal Yönetim Komitesi’ne bağlı olarak faaliyet gösteren Sürdürülebilirlik Komitesi, Tekfen Holding ile Tekfen Grup şirketlerinden Tekfen İnşaat, Toros Tarım, Tekfen Mühendislik, Tekfen İmalat, Tekfen

**Sürdürülebilirlik sürecini daha etkin yöneterek şirketler arası koordinasyonu ve çalışmaların uyumunu sağlamak amacıyla 2017 yılında Sürdürülebilirlik Koordinatörlüğü ve Sürdürülebilirlik Komitesi kurulmuştur. Bu şekilde sürdürülebilirlik anlayışının tüm şirketlere yaygınlaştırılması hedeflenmektedir.**

Emlak, Tekfen Turizm ve Tekfen Sigorta’nın Genel Müdürleri tarafından görevlendirilen yönetici seviyesindeki üyelerden oluşmaktadır.

Komite, sürdürülebilirlik stratejisi, yol haritası, hedef, politika ve raporlamaların oluşturulmasının yanı sıra Holding öncelikleri doğrultusunda sürdürülebilirlik adımlarının entegrasyonundan ve bu çalışmalara Grup şirketlerinin aktif katılımının sağlanmasından sorumludur.

Tekfen Holding, sürdürülebilirlik çalışmalarını 2018 yılında bir adım daha ileri taşıyarak Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi’ni imzalamıştır. Böylece Tekfen Holding, Birleşmiş Milletler’in “insan hakları”, “çalışma standartları”, “çevre” ve “yolsuzlukla mücadele” ana başlıkları altında belirlediği 10 evrensel ilkeyi benimsediğini ve etki çevresi içindeki kişi ve kurumlara da bu ilkeleri benimsetmeye çalışacağını beyan etmiştir.

### Önceliklendirme Analizi

Tekfen Holding’in sürdürülebilirlik kapsamındaki stratejik önceliklerini belirlemek ve Sürdürülebilirlik Raporu’nun odaklanacağı alanları ortaya çıkarmak amacıyla bir Önceliklendirme Analizi gerçekleştirilmiştir. Söz konusu çalışma ile, Tekfen’in öncelikleri ile paydaşlarının öncelikleri arasındaki kesişme alanlarının tespit edilmesi hedeflenmiştir.

### Tekfen Öncelikleri

Tekfen Holding’in şirket olarak öncelik verdiği konuları belirlemek için üç farklı çıktı analize dahil edilmiştir. Bu kapsamda Grup şirketlerinin yöneticileri ile gerçekleştirilen Sürdürülebilirlik Vizyon Çalıştayı’nın çıktıları, Yönetim Kurulu üyelerinin görüşleri ve şirket stratejik planında yer alan hedefler ile Strateji Çalıştayı’nın çıktılarından yararlanılmıştır.

### Vizyon Çalıştayı

**Sürdürülebilirlik çalışmalarına yön verecek vizyonun belirlenmesi amacıyla 2 Nisan 2018 tarihinde bir Vizyon Çalıştayı gerçekleştirilmiştir. Tekfen Holding ve Grup şirketlerinden yaklaşık 70 yöneticinin katılımıyla gerçekleştirilen çalıştayda 12 gruba ayrılan katılımcılar vizyon, odak alanları ve eylem önerileri üzerinde çalışmıştır. Bu çalışma, sürdürülebilirlik vizyonunun yanı sıra öncelikleri belirleme sürecine de katkı sağlamıştır.**



## Paydaş Öncelikleri

Paydaş öncelikleri, Paydaş Analizi ve Dış Trend Analizi yoluyla belirlenmiştir. Paydaş Analizi kapsamında, Tekfen Holding'in farklı paydaş gruplarına anketler aracılığıyla ulaşılarak öncelikli görülen konulardaki görüşleri alınmış ve Tekfen'den sürdürülebilirlik alanındaki beklentileri sorulmuştur.

Tekfen Holding'in paydaşları; çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, çözüm ortakları, kamu kurumları ve düzenleyici otoriteler, analistler, yatırımcılar, sivil toplum kuruluşları ve meslek örgütleri, medya, uluslararası organizasyonlar ve üniversiteler olarak gruplanmıştır. Toplam 2.578 kişiye ulaşan anket çalışmasına yaklaşık yüzde 50 oranında dönüş sağlanmıştır. Paydaş Analizi sürecinde Uluslararası Paydaş Katılımı Standardı AA1000SE (AccountAbility Stakeholder Engagement Standard) referans alınmıştır. Yıl boyunca farklı sıklık ve kanallar üzerinden devam eden paydaşlarla iletişim yöntemlerine (sayfa 92'deki Ekler'den) ulaşılabilir.

**Paydaş Analizi sonuçlarına göre paydaşlar, Tekfen Holding'in aşağıdaki konuları iyi yönettiğini düşünmektedir:**

- Kârlı ekonomik büyüme
- İş Sağlığı ve Güvenliği
- Çalışan ve insan hakları
- İş etiği ve uyum
- Yerel ekonomi ve istihdama katkı

**Paydaşlar, aşağıdaki konularda ise gelişim alanı olduğunu belirtmektedir:**

- Ar-Ge ve inovasyon
- Kurumsal yönetim
- Fırsat eşitliği ve çeşitlilik

Tekfen, paydaşlarının beklentileri doğrultusunda yukarıdaki gelişim alanlarını stratejik planlarına dahil etmeyi ve uygulamalarını anlattığı iletişim kanallarını artırmayı hedeflemektedir.

Paydaş önceliklerinin belirlenmesinde, Paydaş Analizi'ne ek olarak, sektörel risk ve trendleri de analize dahil etmek amacıyla bir Dış Trend Analizi yapılmış ve böylece küresel ölçekte önem taşıyan konu başlıkları da tespit edilmiştir.

## Öncelikli Konular ve “Geleceğin Temelinde”

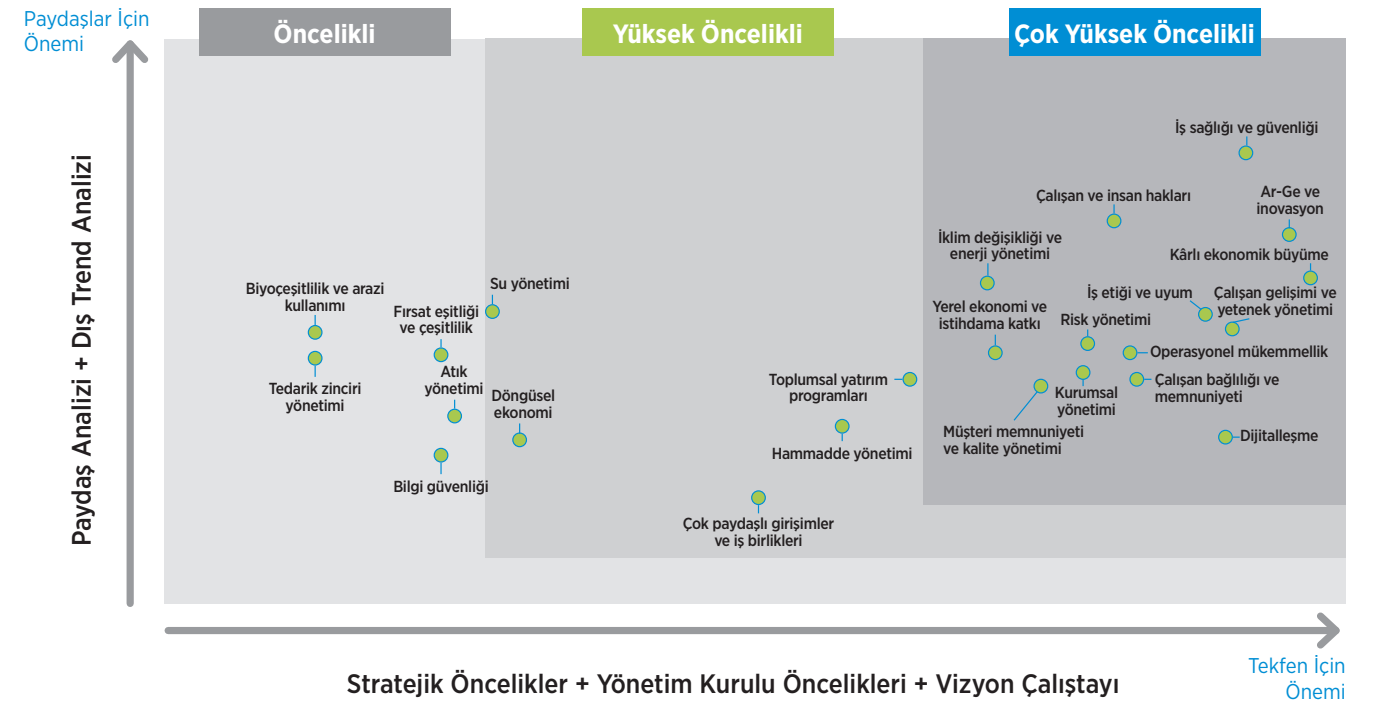
Tekfen Holding ve paydaşlarının ortak öncelikleri, aşağıdaki Önceliklendirme Matrisi'nde haritalandırılmıştır. Kırmızı ile işaretlenmiş alanın üzerinde kalan başlıklar, sürdürülebilirlik açısından öncelikle yönetilmesi gereken, çok yüksek öneme sahip konuları göstermekte ve “Geleceğin Temelinde” stratejisinin de temelini oluşturmaktadır.

Öncelikli konulardan “Ekonomik Büyüme”, “Kurumsal Yönetim” ve “Müşteri Memnuniyeti”, Tekfen'in Operasyonel Kökleri arasında yer almaktadır. Faaliyet gösterilen sektörlerle bağlantılı olarak “İş Sağlığı ve Güvenliği” en öncelikli konu olarak öne çıkmakta ve aynı zamanda “Kolaylaştırıcılar” arasında yer almaktadır.

Aynı zamanda dünyayı etkileyen mega trendler arasındaki “Dijitalleşme” ve “Ar-Ge ve İnovasyon” konuları, Tekfen Holding için de “çok yüksek önceliğe” sahip başlıklar arasında yer almaktadır. “Çalışan Gelişimi ve Çalışan Memnuniyeti” konusu, önümüzdeki dönemde yatırım yapılması planlanan bir başka temel alan olarak öne çıkmaktadır. Tekfen Holding'in faaliyette bulunduğu sektörlerin önemli konularından bir diğeri olan “İklim Değişikliği ve Enerji” de önceliklendirme haritasında çok yüksek önceliğe sahip başlıklardan biri olarak yer almaktadır.

İklim değişikliği, inovasyon, çalışanlar ve toplum, Tekfen'in stratejik değer alanlarıdır. Sürdürülebilirlik Raporu'nun içeriği “çok yüksek öncelikli” konular üzerine yoğunlaşmakla birlikte, “yüksek öncelikli” ve “öncelikli” konuları da kapsamaktadır.

## Önceliklendirme Matrisi





**Deniz Platformları,  
Şahdeniz Faz 2,  
Azerbaycan**

Tekfen Taahhüt Grubu, sahip olduğu deneyim ve yetkinliğin yanı sıra sürdürdüğü kalite anlayışı ile dünyanın önde gelen işverenlerinin tercih ettiği bir çözüm ortağıdır.



# Operasyonel Kökler

Türkiye'nin en köklü şirketlerinden biri olan Tekfen Holding, kurulduğu 1956 yılından bu yana faaliyet gösterdiği her alanda katma değer yaratmakta ve Türk iş dünyasında saygın bir konuma sahip bulunmaktadır. Tekfen'in iş yaklaşımının temellerini ekonomik performans, kurumsal yönetim ve müşteri bağlılığı oluşturmaktadır. Kuruluşundan beri Grup'un ana değerleri olan bu temeller, Tekfen'i geleceğe taşıyan yapı taşları olmaya devam edecektir.

## Ekonomik Performans

**T**ekfen, 62 yıl içinde küçük bir girişimden BIST 30 Endeksi'nde işlem gören, Türkiye'nin sayılı gruplarından birine dönüşmüştür. Adı güvenilirlik, dürüstlük ve kalite gibi kavramlarla bütünleşmiş bir kuruluş olan Tekfen Grubu; altyapı, gübre, gayrimenkul gibi stratejik sektörlerle yatırım yaparak ve bu ana sektörleri mühendislik, endüstriyel imalat ve hizmet gibi katma değeri yüksek sektörlerle destekleyerek, ekonomik performansı refahla birleştirmeyi ve böylece hem şirket için hem de toplum için ortak değer yaratmayı amaçlamaktadır. Tekfen, kuruluşundan beri kârlı ve sürdürülebilir büyümeyle paydaşları için değer yaratmakta ve her biri kendi sektöründe lider ve öncü şirketleriyle Türkiye'de sürdürülebilir ekonomik kalkınmaya katkı sağlamaktadır.

Halihazırda faaliyetlerini 7 farklı ülkede sürdüren Taahhüt Grubu gelirlerinin yüzde 73'ünü, Toros Tarım ise gelirlerinin yüzde 14'ünü yurtdışı faaliyetlerinden ve satışlarından elde etmektedir. Tekfen, yurtdışı faaliyetleri ve ihracat yoluyla ülke ekonomisine yılda yaklaşık 1.440 milyon ABD doları tutarında döviz girdisi sağlamaktadır.

**Tekfen'in faaliyetinde olduğu ülkelerde çalıştığı toplam 12.200 tedarikçinin %93'ü yerel tedarikçidir.**

Faaliyet gösterdiği ülke ve alanlarda yerel ekonomiye ve istihdama katkı sağlamak da Grup'un temel önceliklerinden biridir. Rapor kapsamındaki Tekfen şirketlerinde yerel istihdam oranı yüzde 70'e ulaşmaktadır. Yerel istihdam kadar yerel tedarikçilere de öncelik tanınarak, faaliyet gösterilen ülkelerin ekonomik gelişmelerine destek verilmektedir. Grup şirketlerinin toplam 12.200 tedarikçisinin yüzde 93'ü yerel tedarikçilerden oluşmaktadır.

Tekfen Grubu, 1993 yılından beri ekonomik performansını konsolide olarak bağımsız denetimlerle izleyerek yönetmektedir. Tekfen Holding, 2018 yılında 12.147 milyon TL ciro elde etmiş ve toplam aktiflerini 12.036 milyon TL'ye yükseltmiştir. Böylece bir önceki yıla göre cirosunu yüzde 62, aktiflerini yüzde 28 oranında artırmıştır.<sup>5</sup>

<sup>5</sup> Bu rakamlar, Tekfen Holding ve Grup Şirketleri'nin rakamlarıdır.





## Tekfen Holding 2018 yılı ekonomik performansı

2018 (bin TL)	Tekfen Holding Konsolide	Taahhüt Grubu	Tarımsal Sanayi Grubu	Gayrimenkul Grubu	Diğer
Gelirler	12.147.171	9.005.740	2.964.560	134.465	42.406
<b>% DAĞILIM</b>	<b>%100</b>	<b>%74,14</b>	<b>%24,41</b>	<b>%1,11</b>	<b>%0,35</b>
İşletme giderleri	10.867.564	8.196.073	2.441.508	138.932	91.051
<b>% DAĞILIM</b>	<b>%100</b>	<b>%75,42</b>	<b>%22,47</b>	<b>%1,28</b>	<b>%0,84</b>
Toplumsal yatırımlara yapılan harcamalar	2.019	570	320	1	1.128
<b>% DAĞILIM</b>	<b>%100</b>	<b>%28,23</b>	<b>%15,85</b>	<b>%0,05</b>	<b>%55,87</b>
Elde tutulan ekonomik değer	1.277.588	809.097	522.732	-4.468	-49.773
<b>% DAĞILIM</b>	<b>%100</b>	<b>%63,33</b>	<b>%40,92</b>	<b>-%0,35</b>	<b>-%3,90</b>
Yatırım Harcamaları	261.961	186.234	71.542	551	3.634
<b>% DAĞILIM</b>	<b>%100</b>	<b>%71,09</b>	<b>%27,31</b>	<b>%0,21</b>	<b>%1,39</b>

23 Kasım 2007 tarihinde halka açılan Tekfen Holding, bugün %47,24 oranı ile Borsa İstanbul'da işlem gören şirketlerden en yüksek halka açıklık oranına sahip olanlardan biridir.



## Kurumsal Yönetim

**T**ekfen, faaliyet gösterdiği sektörlerdeki lider konumunu güçlendirmek amacıyla, ekonomik performans kadar kurumsal yönetim performansına da önem vermekte ve kurumsal yapısını daha işlevsel, verimli ve dinamik bir görünüme kavuşturmak üzere adımlar atmaktadır. Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyum sağlayan, sürdürülebilir, etkin, şeffaf, pay ve menfaat sahiplerinin haklarını gözetilen ve hesap verebilir bir yönetim mekanizmasının oluşturulması, Tekfen'in temel önceliklerinden biridir.

Tekfen, iyi kurumsal yönetim uygulamalarını benimsemekte ve uluslararası kurumsal yönetim standartlarına uyumu önemsemektedir. Adil ve etik yönetim, Tekfen'in kurulduğu günden bu yana temel ilkeleri olarak kabul edilmiştir. Tekfen, bir kuruluşun başarısını, ticari başarılar kadar dürüstlük ve doğruluk ilkelerine bağlılığıyla da değerlendirmektedir. Bu anlayış ve etik ilkelerin Grup'un tamamında en alt seviyeye kadar benimsenmesi temel bir öncelik olarak görülmektedir. İnsan, toplumsal fayda ve çevreye duyarlılık gibi değerler de, ilk günden bu yana tüm faaliyetlerin odak noktasında yer almaktadır.

Tekfen Holding Yönetim Kurulu, 4'ü bağımsız olmak üzere 11 üyeden oluşmaktadır. Yönetim Kurulu'nda 4 kadın üye bulunmaktadır.<sup>6</sup> Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Genel Müdürlük görevleri, Kurumsal Yönetim İlkeleri doğrultusunda farklı kişiler tarafından yürütülmektedir. Strateji ve politika oluşturulması, aksiyon planlarına uyumun izlenmesi, performansın değerlendirilmesi ve benzeri konularda Yönetim Kurulu'na bağlı olarak çalışan komiteler mevcuttur. Denetim Komitesi, Kurumsal Yönetim

**Tekfen Holding, kurumsal yönetim, çevre ve sosyal alandaki başarılı performansı ile 2016 yılından beri BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer almaktadır.**



<sup>6</sup> Tekfen Holding Yönetim Kurulu için bkz. [http://www.tekfen.com.tr/yatirimci\\_iliskileri.asp?n=1&p=10](http://www.tekfen.com.tr/yatirimci_iliskileri.asp?n=1&p=10)



<sup>7</sup> Komitelerin yapısı, üye sayısı ve sorumlulukları ile ilgili detaylı bilgi için bkz. [http://www.tekfen.com.tr/yatirimci\\_iliskileri.asp?n=1&p=11#](http://www.tekfen.com.tr/yatirimci_iliskileri.asp?n=1&p=11#)



<sup>8</sup> Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporları için bkz. [http://www.tekfen.com.tr/yatirimci\\_iliskileri.asp?p=16](http://www.tekfen.com.tr/yatirimci_iliskileri.asp?p=16)



Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Ücret Komitesi, bu çerçevede faaliyet göstermektedir. 2017 yılında ise Kurumsal Yönetim Komitesi'ne bağlı olarak Sürdürülebilirlik Komitesi kurulmuştur.<sup>7</sup>

Kurumsal Yönetim İlkeleri'ni eşitlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk prensipleri üzerine kurmuş olan Tekfen Grubu, bu doğrultuda SPK Kurumsal Yönetim İlkelerini benimsemekte, bu ilkelerin doğru bir şekilde uygulanması yönünde gerekli özeni göstermektedir. Tekfen Holding, 2007 yılından bu yana Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu hazırlamaktadır.<sup>8</sup>

## Kurumsal Üyelikler ve Desteklenen Girişimler

### Kurucu Üyelikler

- Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD)
- Türkiye Erozyonla Mücadele, Ağaçlandırma ve Doğal Varlıkları Koruma Vakfı (TEMA)
- Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV)
- Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV)
- Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (TÜSEV)
- Türkiye Aile Sağlığı ve Planlaması Vakfı (TAPV)
- Kurumsal İletişimciler Derneği (KİD)

### Üyelikler

- Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etütler Vakfı (TESEV)
- Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD)
- Etik ve İtibar Derneği (TEYİD)
- Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact)
- İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD)
- Eğitim ve Gelişim Platformu Derneği (TEGEP)
- Deniz Temiz Derneği (TURMEPA)
- Türkiye İç Denetim Enstitüsü (TİDE)
- Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK)
- İstanbul Kültür ve Sanat Vakfı (İKSV)
- Amerikan Türk Konseyi (ATC)
- Uluslararası Finans Enstitüsü (IIF)
- Akut Dostu Kurum

### Grup Şirketler olarak

- Uluslararası Boru Hatları ve Deniz İşleri Müteahhitleri Birliği (IPLOCA)
- Türkiye Müteahhitler Birliği (TMB)
- Türkiye İnşaat Sanayicileri İşverenler Sendikası (INTES)
- Uluslararası Gübre Sanayi Birliği (IFA)
- Uluslararası Bitki Besin Enstitüsü (IPNI)
- Uluslararası Çinko Derneği (ZINC)
- Çevre Dostu Yeşil Binalar Derneği (ÇEDBİK) (Kurucu Üyelik)
- Kentsel Arazi Enstitüsü (ULI)
- Türkiye Liman İşletmecileri Derneği (TÜRKLİM)

## Risk Yönetimi

Faaliyet gösterilen alanlarda risklerin dinamik bir bakış açısıyla izlenmesi, önceden ve doğru bir şekilde tespit edilmesi, muhtemel etkilerinin ölçülmesi, risklere karşı gereken önlemlerin belirlenmesi ve alınması ve böylece risklerin etkili bir şekilde yönetilmesi, Tekfen Holding ve Grup şirketlerinin yönetim anlayışının ayrılmaz bir parçasıdır. Bu doğrultuda Tekfen Grup şirketleri, Tekfen Holding koordinasyonunda muhtemel risklerin yönetilmesi ve raporlanması amacıyla ortak bir yaklaşım standardı geliştirmiştir.

Grup şirketlerinde, risk yönetim faaliyetini yürütmek ve raporlamaları yapmak üzere gerekli organizasyonel yapı oluşturulmuştur. Bu işleyiş çerçevesinde şirketler tarafından hazırlanan risk raporları Holding Risk Yönetimi Direktörlüğü tarafından analiz ve konsolide edilerek, Holding Yönetim Kurulu Üyeleri arasından oluşturulan ve başkanlığını bağımsız bir Yönetim Kurulu Üyesinin yaptığı Riskin Erken Saptanması Komitesi'ne sunulmaktadır. Riskin Erken Saptanması Komitesi, iki ayda bir şirketlerden gelen risk raporlarını inceleyerek Holding Yönetim Kurulu'nun Tekfen Grup şirketlerinin riskleri ve bunların nasıl yönetildiği konusunda bilgilendirilmesini ve gerekli kararları almasını sağlamaktadır. Ayrıca, söz konusu risk raporları bağımsız denetçi ile de paylaşılmaktadır.

Tekfen Holding, risklerini finansal, stratejik, uyum, operasyonel ve itibar riskleri olarak beş ana başlık altında ele almakta ve bunların içerisinde dışsal faktörlere dayanan riskleri ayrı bir başlıkta sınıflandırmaktadır. Son yıllarda çevresel, toplumsal ve ekonomik etkileri giderek artan iklim değişikliğine bağlı risklerin yönetilmesi ve iş stratejilerine entegre edilmesine yönelik adımlar da atılmaktadır.

<sup>9</sup> www.tekfen.com.tr/yatirimci\_iliskileri.asp?n=1&p=15



## İş Etiği ve Uyum

Tekfen Grubu, etik kuralları kurumsal kültürünün temel taşlarından biri olarak görmektedir. Şirketin çalışanlar, tedarikçiler, müşteriler, pay sahipleri, diğer menfaat sahipleri ve kamuoyu ile ilişkilerinde dürüstlük, sorumluluk bilinci ve haklara saygı esas alınmaktadır. Bu çerçevede Tekfen Holding Etik Kuralları<sup>9</sup> dürüstlük, gizlilik, çıkar çatışması, yasalara ve mevzuata uyum ile birlikte müşterilere, çalışanlara, pay sahiplerine, tedarikçilere, iş ortaklarına, rakiplere, çevreye ve topluma karşı sorumluluk üzerine kurulmuştur.

Tekfen İnşaat, Tekfen İmalat ve Tekfen Mühendislik çalışanları işe girişte İş Etiği Kuralları ve Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Esasları eğitimi almakta ve bu ilkeleri okuyup anladıklarına dair taahhütname imzalamaktadır. Ayrıca etik değerlere ilişkin her yıl güncelleme eğitimleri merkezde ve projelerde Uyum Görevlisi veya Proje Uyum Temsilcisi denetimi ile yapılmaktadır. Taahhüt Grubu'nda, 2018 yılında bu kapsamda 35.178 kişi saat yolsuzlukla ve rüşvetle mücadele, 43.972 kişi saat etik ve 8.794 kişi saat insan hakları eğitimleri verilmiştir. Tüm değer zincirini kapsayan bakış açısıyla taşeron ve tedarikçilerin de insan hakları ve etik kurallara uyumuna önem verilmektedir. Bu kapsamda taşeronların liyakat değerlendirmeleri yapılmakta, tedarikçi ve taşeronlar çalışanlarına eğitim vermeleri için teşvik edilmektedir. 2017 yılında gerçekleşen bir proje ile taşeron şirket çalışanlarına da 2.038 kişi saat eğitim verilmiştir.

2018 yılında Tekfen Holding ve Grup şirketleri tarafından insan hakları ve etikle ilgili konularda ortak bir yönetim ve bildirim sistemi devreye alınmıştır. Bu doğrultuda kurulan "Etik Hat" aracılığıyla tüm çalışanlar ortak bir telefon (0212 257 0 110), e-posta (etikhat@tekfen.com.tr) ve web sitesi (www.etikhat.com) üzerinden anonim olarak Türkçe ve İngilizce dillerinde 7/24 bildirimde bulunabilmektedir. Mart 2018 itibarıyla Etik Hat devreye alındıktan sonra Tekfen Holding merkezinde ve Tekfen Tower'da şirket çalışanlarına yönelik olarak 2 saatlik bilgilendirme eğitimi verilmiş ve e-egitim olarak tüm çalışanlarla paylaşılmıştır. Ayrıca etik kuralları ve Etik Hat'la ilgili bilgilendirme afişleri ve broşürler hazırlanarak şirketlere ve çalışanlara dağıtılmıştır.

2018 yılında Tekfen Holding bünyesinde, İç Denetim Direktörü ve Uyum Koordinatörü ile birlikte, bir Yönetim Kurulu üyesinin başkanlığında Uyum Komitesi oluşturulmuştur. Tüm Grup şirketlerinde ise, iş etiği kurallarının uygulanması ve takibinden sorumlu olarak, ilgili şirketin Yönetim Kurulu tarafından atanan bir Uyum Görevlisi ve Uyum Komitesi bulunmaktadır. Söz konusu kişi ve komiteler, Uyum Koordinatörü ile işbirliği içinde çalışarak hem şirketin Yönetim Kurulu'na hem de Tekfen Holding Uyum Komitesi'ne aylık olarak raporlama yapmaktadır.

Etik Hat'ın Mart 2018'de devreye girmesinden bu yana açılan tüm etik dosyaları sonuçlandırılmış olup, yolsuzlukla mücadele ve insan hakları konusunda açılmış bir dosya bulunmamaktadır. Gelen tüm bildirimler Uyum Komitesi'nde etik ve disiplin kurallarına göre değerlendirilmektedir.

Nasıl bildirimde bulunabilirim?

- www.etikhat.com üzerinden kurumsal kutu ile edinebilir ve gizli ile bildirimde bulunabilirsiniz. Kullanıcı adı: tekfenetik şifre: tekfen1956
- 0212 257 0 110 numaralı telefonu arayabilirsiniz.
- etikhat@tekfen.com.tr adresine e-posta gönderebilirsiniz.
- Etik Hat'a yapılan bildirimlerde kimlik bilgisi beyanı zorunlu değildir.
- Etik Hat, 7 gün 24 saat bildirim yapma imkânı sunmaktadır.
- Etik Hat hizmeti, kurumumuzdan tamamen bağımsız profesyonel bir firma tarafından verilmektedir.

# ETİK HAT CEVAPLIYOR: ETİK Mİ, DEĞİL Mİ?

Tekfen değerlerine sahip çıktığınız için teşekkür ederiz.

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

Kurumsal etik değer ve ilkeler, profesyonel standart ve regülasyonlara, yasalara aykırı olduğunu düşündüğünüz durumları "gizlilik prensipleri" içerisinde bildirebilirsiniz.

www.etikhat.com üzerinden kurumsal kutu ile edinebilir ve gizli ile bildirimde bulunabilirsiniz. Kullanıcı adı: tekfenetik şifre: tekfen1956

0212 257 0 110 numaralı telefonu arayabilirsiniz.

etikhat@tekfen.com.tr adresine e-posta gönderebilirsiniz.

Etik Hat'a yapılan bildirimlerde kimlik bilgisi beyanı zorunlu değildir.

Etik Hat, 7 gün 24 saat bildirim yapma imkânı sunmaktadır.

Etik Hat hizmeti, kurumumuzdan tamamen bağımsız profesyonel bir firma tarafından verilmektedir.



## Müşteri Bağlılığı

**T**ekfen'in ürün ve hizmetleri, müşterilerle ana temasıdır. Şirketin tarihsel olarak genlerinde bulunan mükemmellik yaklaşımının getirdiği kalite seviyesi, Tekfen'in 63 yıllık başarısının arkasındaki ana unsurlardan birini oluşturmaktadır. Tekfen, müşterilerini uzun vadeli ilişki kurduğu stratejik ortakları olarak konumlanmaktadır. Bu bakış, taahhütlerini kalite standartlarına bağlı kalarak ve eksiksiz yerine getirme yaklaşımıyla birlikte Tekfen ile müşterileri arasında sıkı bağlar kurulmasını mümkün kılmaktadır.

Tekfen İnşaat, Tekfen İmalat, Tekfen Mühendislik ve Tekfen Gayrimenkul, anketler yoluyla müşterilerinin memnuniyet seviyesini düzenli olarak takip etmektedir. Uluslararası bir müteahhit olan Tekfen İnşaat, kalite performansını sistematik olarak izlemekte ve bu kapsamda proje ve işyerlerini hata oranları, tekrar eden iş miktarları, saha test sonuçları, uygunsuzluklar ve malzeme zayıflığı gibi kriterler bazında değerlendirmektedir. Şirketin 2017 yılında kalite performansı 100 üzerinden 86, 2018 yılında ise 100 üzerinden 88,45 olarak tespit edilmiştir. Tekfen İnşaat'ın müşteriler nezdinde teklif ön yeterliliğinden başarıyla geçme oranı ise yüzde 99'dur.

Toros Tarım ise ürettiği gübrelerin kalite standartlarına uygunluğunu denetlemek amacıyla her iki saatte bir alınan ürün numunelerini laboratuvarlarında analiz etmektedir. Ürün kalitesinin yanı sıra müşteri memnuniyetinin sağlanmasında bayilerin önemli bir yeri bulunmaktadır. Bu nedenle düzenli olarak bayi ziyaretleri ve toplantıları gerçekleştirilmekte, ayrıca kilit bayilerin memnuniyetini ve sadakatini sağlamak üzere üst yönetimin katılımıyla her çeyrekte en az bir kez bölgesel ziyaret ve toplantılar düzenlenmektedir. Bu buluşmalar, sektör ve ürünlerle ilgili ihtiyaçların yerinde tespit edilmesi açısından da yarar sağlamaktadır.

Bayi veya çiftçilerden ürün kalitesiyle ilgili bir şikâyet alındığı takdirde ilgili bildirimler en kısa sürede değerlendirilmekte, gerekli durumlarda bayi ziyaretleri yapılarak şikâyet konusu yerinde incelenmektedir. Haklı bir şikâyet söz konusu olduğu takdirde gübreler iade alınmakta, düzeltici ve önleyici faaliyetler en kısa sürede devreye sokulmaktadır.

### Müşteri Görüşleri

*“Tekfen İnşaat, petrol ve gaz sektöründe dünya çapında imza attığı kaliteli projeleriyle biliniyor. Sadece Türkiye’de değil, uluslararası düzeyde de bu sektörde en itibarlı şirketler arasında yer alıyor; İSG ve çevre kapsamında sergilediği üstün performansı ile sürdürülebilir bir geleceğe katkı sağlıyor. Tekfen yönetimi, TANAP gibi mega bir projede ortaya çıkan kaçınılmaz zorlukların çözümünde bugüne kadar hep önemli bir çaba gösterdi ve projenin zamanında tamamlanmasını sağladı. Tekfen ekibine kalite, İSG ve çevreye olan tam bağlılıkları için teşekkür ediyoruz.”*

**TANAP Doğalgaz İletim A.Ş.**

*“ASHGAL olarak Tekfen İnşaat’la 11 yılı aşkın süredir çalışıyoruz. Tekfen, proje standartlarımızı karşılayarak beklediğimiz performansı sağlıyor. Gelecekte de bu performanslarını sürdürerek İSG ve kalite alanında kendilerini geliştirmeye devam etmelerini bekliyoruz.”*

**ASHGAL - Katar**

*“Yıllardır üreticilik yapıyorum, ilk defa Toros Çiftçi Eğitim Otobüsü ile böyle bir toplantıya katıldım. Bilgiler verildi, sorunlarımıza çözümler üretilmeye çalışıldı. Toros Tarım’a çok teşekkür ediyorum.”*

**Çiftçi, Kayseri**

*“Tekfen Mühendislik ile 22 yıldır mükemmel bir ilişkimiz var ve kendilerini başarılı bir mühendislik firması olarak görüyoruz. Tekfen Mühendislik, itibar, hizmet kalitesi, yerel ve uluslararası düzenlemelere uyma, sağlık ve güvenlik uygulamaları ve özellikle yasalara ve iş etiğine bağlılığıyla dikkat çeken bir şirket olarak öne çıkıyor.”*

**Tüpraş**

*“Tekfen İmalat, projenin planlama aşamasından başlayarak sorunlara çözüm odaklı yaklaşan, işini hızlı yapan, aynı zamanda yasal mevzuata tam uyumu önemseyen ve iletişimi güçlü bir çalışma ortağı. Tekfen, sağlık, güvenlik ve çevre ile ilgili yürürlükteki yasalara uyma ve bunların ötesine geçen çalışmalar yapma, ulusal ve uluslararası standartları takip ederek kaliteli hizmet sunma konusunda öncü bir şirket.”*

**Aytemiz Akaryakıt Dağıtım**

*“Tekfen İmalat’la aramızda 20 yılı aşkın zamandır devam eden uzun vadeli iş ilişkisine karşılıklı önem veriyoruz. Başarıyla sonuçlandırdığı büyük projeler, kalite anlayışı ve Holding ile birlikte küresel varlığı, Tekfen’in öne çıkan özellikleri. Hızlı geri bildirim sağlayarak müşteri taleplerini anlıyor, problemlerin çözümünde iletişim kanallarını doğru ve uygun şekilde kullanıyor ve beklentilerimizi karşılıyor. Yenilikleri takip eden ve öneriler getiren bir şirket.”*

**Aksa Akriik Kimya Sanayi**

“Tekfen Turizm’le 14 yıldır çalışıyoruz. Tekfen Turizm, bu süreçte müşteri odaklı çalışma sistemini sürekli geliştirdi. Tekfen Tower’da verdiği sosyal hizmetlerden güvenliğe, tüm hizmetleri memnuniyet verici olarak değerlendiriyoruz. Bundan sonraki dönemde de teknik destek çeşitliliğini artırmalarını bekliyoruz.”

**Mitsubishi Corporation**

“Tekfen Sigorta, hizmet kalitesinin devamlılığı, verdiği güven ve iş ahlakı ile öne çıkıyor. Tekfen’le devam eden uzun süreli işbirliğimizin arkasında, tecrübesi ile şirketleri doğru yönlendirmesi ve sigorta süreçlerinde müşterisinin yanında durması yatıyor.”

**Özka İnşaat**

“Çocukluğumdan beri tanıdığım Tekfen, benim için köklü ve güvenilir bir şirketi temsil ediyor. Tekfen Gayrimenkul, verdiği zaman ve proje planlarına tam olarak uyuyor ve müşterilerine her zaman büyük ilgi gösteriyor.”

**Konut sahibi, Tekfen HEP İstanbul**

“Büyük çiftçilerimiz ilk etapta fiyata baksalar da, daha sonra hepsi Toros’a döndüler. Çünkü çiftçi, kullanacağı ürünün 1 yıl sonra değil, 10 yıl sonra da içindeki katkılar bakımından aynı kalmasını ve kalitenin en üst seviyede olmasını istiyor. Şöyle düşünüyor bizim çiftçimiz: ‘Toros yaparsa iyi yapar, hiçbir zaman kötü mal vermez.’”

**Antalya Kumluca Bayii**



## Operasyonel Mükemmellik

Ürün ve hizmet kalitesi kadar, operasyonel mükemmellik de geçmişten bu yana Tekfen'in temel standartlarından biri olmuştur. Uluslararası standartları takip etmek ve faaliyet gösterdiği sektörlerde en iyi uygulamaları benimsemek, Tekfen'in güçlü yönleri arasında yer almaktadır. Standartlaştırılmış yönetim süreçleri verimliliği artırdığı gibi, üretim ve değer zincirinin tüm aşamalarında mükemmellik ve yalınlık kazanımına da olanak sağlamaktadır.

Bu doğrultuda, Tekfen Holding bünyesinde iş süreçleri, Tek Düze Yöntem (TDY) adı verilen iç yönergeler ile belirlenmektedir. 2018 yılı itibarıyla toplam 26 adet TDY yürürlükte olup, TDY'ler her yıl gözden geçirilerek güncellenmektedir.

Tekfen Grup şirketleri, operasyonlarını uluslararası yönetim sistemi standartlarına uygun olarak yürütmektedir. Kalite, İş Sağlığı ve Güvenliği, Çevre ve Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemleri tüm Grup şirketlerinde uygulanmaktadır. Uygulamaların etkinlik ve yeterliliği iç tetkikler ve üçüncü taraf denetimleriyle düzenli olarak değerlendirilmekte ve gerekli iyileştirmeler yapılmaktadır. Tekfen Grup şirketlerinde uygulanmakta olan yönetim sistemleri bir sonraki sayfada verilmektedir:

Sanayi sektöründe faaliyet gösteren Toros Tarım, 2017 yılında işletmelerindeki tüm çalışanların katılımı ile yalın üretimi yaygınlaştırma çalışmalarına başlamıştır. Bu kapsamda şirket çalışanlarına 2.850 kişi saat yalın eğitimi verilmiş ve tüm işletmelerde gerçekleştirilen haritalama ve öncelik belirleme çalışmaları sonrasında problem çözme ve Kaizen kültürünü yaygınlaştırma eylemleri hayata

**Toros Tarım ürettiği gübrelere kalite standartlarına uygunluğunu denetlemek amacıyla her iki saatte bir alınan ürün numunelerini laboratuvarlarında analiz etmektedir. Ürün kalitesinin yanı sıra müşteri memnuniyetinin sağlanmasında bayilerin önemli bir yeri bulunmaktadır. Bu nedenle düzenli olarak bayi ziyaretleri ve toplantıları gerçekleştirilmekte, ayrıca kilit bayilerin memnuniyetini ve sadakatini sağlamak üzere üst yönetimin katılımıyla her çeyrekte en az bir kez bölgesel ziyaret ve toplantılar düzenlenmektedir. Bu buluşmalar, sektör ve ürünlerle ilgili ihtiyaçların yerinde tespit edilmesi açısından da yarar sağlamaktadır.**

geçirilmiştir. Proje kapsamında tüm organizasyonun yalın ve sürekli gelişim felsefesini benimsemesi amacıyla "Yalın Günler" yapılmakta ve "yalın" kültürünün her aşamada iş modelinin ayrılmaz bir parçası olması hedeflenmektedir.

Tekfen Grubu'nda yönetsel desteğe ve tarihsel bir temele sahip olan operasyonel mükemmellik anlayışı, çevresel etkileri azaltmaktan müşteri memnuniyetini artırmaya kadar pek çok fayda içermektedir. Grup'un verimliliği ve optimizasyonu bütüncül bir yaklaşımla geliştirmeyi hedefleyen operasyonel mükemmellik arayışı, bu alanda edinilmiş geçmiş deneyimlerle birlikte, sürdürülebilirlik vizyonuna ulaşmak için gereken operasyonel performansı sağlamakta önemli bir avantaj yaratacaktır.

### Toplam Ciro Kapsamı

		Tekfen İnşaat	Tekfen İmalat	Toros Tarım	Tekfen Mühendislik	Tekfen Gayrimenkul	Tekfen Holding	Toplam Ciro Kapsamı
ISO 9001	Kalite Yönetim Sistemi	▲	▲	▲	▲	▲		%92
ISO 14001	Çevre Yönetim Sistemi	▲	▲	▲		▲		%91
OHSAS 18001	İSG Yönetim Sistemi	▲	▲	▲		▲		%91
ISO 27001	Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi	▲	▲	▲			▲	%90







Tekfen'in stratejik alanlarından biri olan iklim değişikliği, Tekfen Tarımsal Sanayi Grubu'nun odaklandığı konular arasındadır.

# Stratejik Alanlar

Tekfen Grubu'nun gelecekte de varlığını devam ettirmesi için odaklanmayı seçtiği başlıca konular, Sürdürülebilirlik Stratejisi içinde Stratejik Alanlar olarak belirlenmiştir. Küresel çapta başlıca gündem konuları olan İklim Değişikliği ve Enerji, Inovasyon ile Çalışanlar ve Toplum, katılımcı bir süreç içerisinde stratejik alanlar olarak seçilmiştir.

## İklim Değişikliği ve Enerji

İklim gündemi, 2016 yılındaki Paris Anlaşması'nın yürürlüğe girmesiyle birlikte Tekfen'in faaliyet gösterdiği sektörlerde de önem kazanmıştır.

Dünya Ekonomik Forumu (WEF) Küresel Riskler Raporu'na göre iklim değişikliği ve aşırı iklim olayları, en öncelikli küresel riskler arasında yer almaktadır.

Tekfen Holding de iklim değişikliğini en önemli sürdürülebilirlik riskleri arasında kabul etmektedir.

Tekfen'in faaliyetleri arasında en büyük paya sahip olan inşaat ve tarım sektörleri, iklim değişikliği ile yakından ilişkili iş kollarıdır. Taahhüt Grubu, iklim değişikliğinden öncelikli olarak etkilenen sektörlerle yakın bağlantılıdır. Ayrıca yürütülen projelerin şiddeti giderek artan fırtına ve sel olaylarına maruz kalma riski yükselmektedir. Tarımsal Sanayi Grubu ise yağış rejimindeki değişikliklerin, aşırı iklim olaylarının ve ortalama sıcaklıklardaki artışın yanı sıra azalan su kaynakları ve kuraklık gibi tarımsal üretime ciddi zarar verebilecek risklerle karşı karşıyadır. Benzer sebeplerle sigortacılık ve tesis yönetimi alanlarındaki riskler de artmakta ve maliyetlerin yükselmesine neden olmaktadır.

Tekfen'in stratejik alanlar olarak belirlediği İklim Değişikliği ve Enerji, Inovasyon ile Çalışanlar ve Toplum, grup şirketlerinin gündelik operasyonlarında da birincil önceliğe sahip konulardır.

Dünyada iklim değişikliğinin önüne geçebilmek, hem operasyonel salımları en aza indirmeyi hem de iklim değişikliğiyle mücadele için yeni araç ve çözümler geliştirmeyi gerektirmektedir. Bu durum, çevreci ürün ve hizmetlere duyulan ihtiyaçlarla birlikte yeni iş, hizmet ve fırsat alanlarının doğmasına da yol açmaktadır. Tekfen Holding, bu doğrultuda iklim değişikliğinin etkilerini azaltmaya yönelik adımlar atarken, faaliyetleri açısından iklim değişikliğine uyum sağlamayı da stratejik bir öncelik olarak kabul etmektedir.

İklim risklerini ve fırsatlarını yönetmek adına hem operasyonel salımları en aza indirmek hem de iklim değişikliğiyle mücadele için çözümler bulmak Tekfen Holding için büyük önem taşımaktadır. Tekfen Mühendislik, Holding şirketlerini iklim değişikliğinin etkilerini azaltacak yeni çözüm yollarıyla desteklerken, Toros Tarım da sera gazı salımlarını azaltan gübreler ve yeni iklim koşullarına dayanıklı tohumlar üzerinde çalışmaktadır. Sürdürülebilir kentler şehircilik anlayışına yepyeni boyutlar katarken, Tekfen İnşaat ve Tekfen Gayrimenkul sürdürülebilir binalar ve altyapı hizmetleriyle bu gelecek vizyonuna katkı sağlamaktadır.



Tekfen  
Filar-  
mini  
Çocuk Konseri



**ELEMEĞİ  
EVEKMEĞİ**  
TEKFEN VAKFI SOMA MİKROKREDİ ŞUBESİ

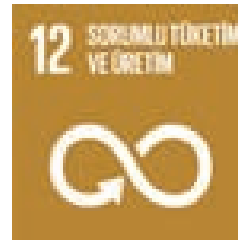


## İklim Değişikliği Yönetimi

İklim değişikliği nedeniyle Türkiye’de orta vadede emisyon ticaret sistemi ve/veya karbon vergilendirme uygulamasının yürürlüğe sokulması, STK’lar ve toplumdan gelecek baskıların artması, mevcut ürünlere olan talepteki değişim, aşırı meteorolojik olaylar sonucunda tesis ve işletmelerde meydana gelebilecek fiziksel etkiler, faaliyet gösterilen sektörlerde (örneğin fosil yakıtlarla bağlantılı sektörlerde) yaşanabilecek daralmalar ve özellikle Akdeniz Bölgesi’nde etkisini artırması beklenen su krizi, Tekfen’in karşı karşıya kalabileceği başlıca riskler olarak görülmekte ve stratejilerin belirlenmesinde dikkate alınmaktadır. Bu bağlamda Tekfen Holding Şirketleri, iklim değişikliği ve su stresi ile ilgili riskleri kurumsal risk yönetimi kapsamında değerlendirerek iş stratejilerine entegre etmeye başlamıştır.

Tekfen tarafından 2010 yılından bu yana iç raporlama sistemi ile izlenen iklim değişikliği performansı, Holding Yönetim Kurulu tarafından da takip edilmekte ve bu konuda sağlanan ilerlemeler, CDP İklim Değişikliği Programı kapsamında hazırlanan yıllık raporlar aracılığıyla üçüncü taraflarla paylaşılmaktadır.

Tekfen Holding, 2017 yılında CDP İklim Değişikliği Programı’na dahil olarak Türkiye’deki operasyonlarının sera gazı emisyonlarını raporlamaya başlamıştır. 2017 yılında ilk defa bilgi paylaşımında bulunan endüstriyel kurumlar kategorisinde en başarılı üç firmadan birisi olarak “B” bandında; 2018 yılında da CDP İklim Değişikliği Programı’nın yine “B” bandında yer almış, Türkiye’de en iyi raporlama puanına sahip ilk 20 şirketten biri olmuştur.



Tekfen Holding’de iklim değişikliğiyle mücadele çalışmaları kapsamında sistematik bir yaklaşım takip edilerek, enerji ve doğal kaynakların daha verimli kullanılmasını sağlayan ve karbon ayak izini azaltan teknoloji ve ekipmanlara yatırım yapılmaktadır. Bu konuda Kapsam 1 ve 2 emisyonlarının en yüksek ölçüde gerçekleştiği tarımsal sanayi, petrol ve doğalgaz faaliyetleri başlıca odak noktalarını oluşturmaktadır. Aşağıdaki konular, Grup şirketleri tarafından enerji tasarrufu alanında atılan bazı adımlara örnek teşkil etmektedir:

- Toros Tarım Mersin İşletmesi, enerji verimliliğindeki uygulamalarıyla Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı Yenilenebilir Enerji Genel Müdürlüğü tarafından verilen “Enerji Verimli Endüstriyel Tesis (EVET) Ödülü”nü 2016 ve 2017 yıllarında üst üste iki kez kazanmıştır. Bu ödül, Sanayiye Enerji Verimliliği Proje Yarışması kapsamında enerji yoğunluğunu azaltma oranı en yüksek sanayi kuruluşlarına verilmektedir. Toros Tarım Mersin İşletmesi, 2008-2012 yılları arasındaki Referans Enerji Yoğunluğu’na (REY) göre enerji yoğunluğunu son üç yılda (2013-2015) ortalama Yüzde 33,3 azaltarak, kimyasalların ve kimyasal ürünlerin imalatı alt sektöründe birincilik ödülünü almaya hak kazanmıştır.

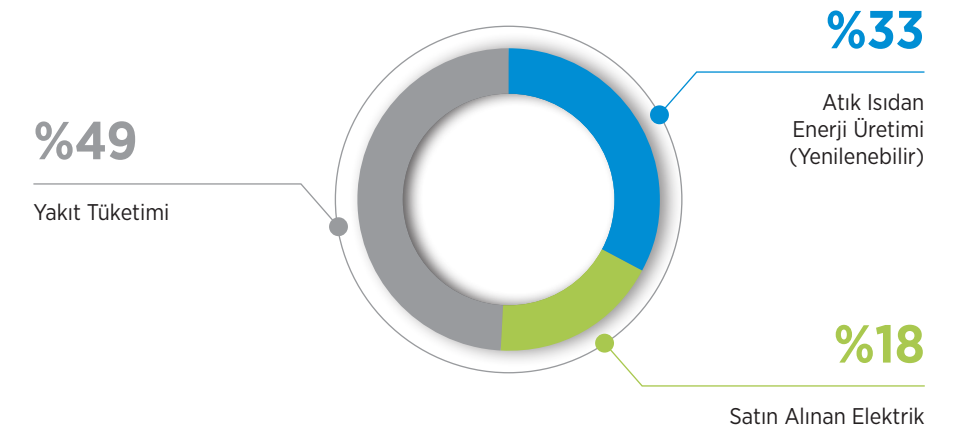
- Toros Tarım’ın Samsun İşletmesi’nde membran değişimi sonrası uzatılan rejenerasyon işlemi iki günde birden, dört günde bire düşürülmüştür. Yapılan bu iyileştirme ile su pompalarının kullanım ihtiyacı azaltılarak yıllık 19,8 MWh elektrik tasarrufu sağlanmıştır.

- Toros Tarım Samsun ve Mersin işletmelerinde atık ısıdan yararlanılarak elektrik üretimi gerçekleştirilmekte ve bu

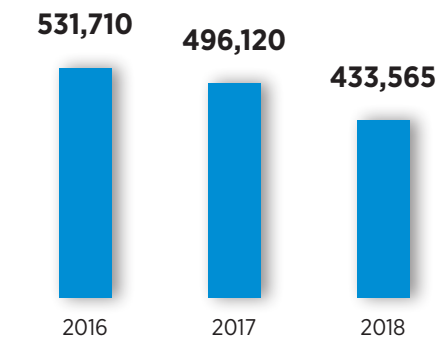
Tekfen Holding, 2017 yılında CDP İklim Değişikliği Programı’na dahil olarak Türkiye’deki operasyonlarının sera gazı emisyonlarını raporlamaya başlamıştır. 2017 yılında ilk defa bilgi paylaşımında bulunan endüstriyel kurumlar kategorisinde en başarılı üç firmadan birisi olarak “B” bandında; 2018 yılında da CDP İklim Değişikliği Programı’nın yine “B” bandında yer almış, Türkiye’de en iyi raporlama puanına sahip ilk 20 şirketten biri olmuştur.



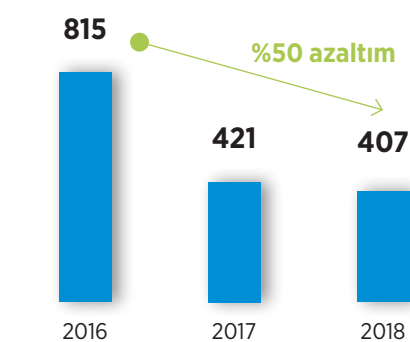
## Enerji Tüketimi (MWh)



## Toplam Enerji Tüketimi (MWh)



## Emisyon Yoğunluğu (tCO<sub>2</sub>/ Milyon USD)





şekilde çok ciddi karbon azaltımı sağlanmaktadır. Üretilen elektriğin bir bölümü tesislerin kendi ihtiyacı için kullanılırken, fazlası şebekeye verilmektedir. Atık ısıdan enerji üretimi son iki yıl içinde yüzde 50 artışla 221 bin MWh'a ulaşmış ve yaklaşık 50 milyon TL tutarında tasarruf sağlanmıştır.

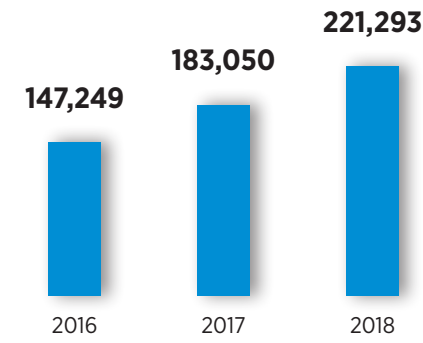
● Tekfen Gayrimenkul, LEED yeşil bina sertifikası gereklilikleri doğrultusunda projelerinin havalandırma, ısıtma, yalıtım ve aydınlatma altyapılarını enerji verimliliği odağında gerçekleştirmektedir. HEP İstanbul projesinde bu sayede yıllık 22.000 m<sup>3</sup> doğal gaz kullanımının önüne geçilmiş ve yaklaşık 20 hanenin yıllık doğalgaz ihtiyacına eşdeğer tasarruf sağlanmıştır.

● Tekfen İnşaat, yüklenici firmaları, şantiyelerin dış aydınlatmasında dizel jeneratör yerine güneş enerjisiyle çalışan sistemleri tercih etmeleri yönünde teşvik etmektedir.

Tekfen Holding'in sera gazı emisyonlarının önemli bir kısmı, Toros Tarım'ın Mersin İşletmesi'ndeki nitrik asit üretiminden kaynaklanmaktadır. İklim değişikliği ile mücadele kapsamında, tesiste Nitroz Oksit (N<sub>2</sub>O) azaltımı sağlayacak çalışmalara başlanmıştır. Teknik destek, fizibilite, tesise en uygun teknolojinin seçilmesi ve finansman konularında NACAG (Nitrik Asit İklim Eylem Grubu) ile yürütülen çalışmalar neticesinde, önümüzdeki yıllarda gerekli teknolojik yatırımların hayata geçirilmesi ile Grubun sera gazı emisyonlarında yüzde 80'in üzerinde azalma sağlanması hedeflenmektedir.

Yine aynı tesiste, 2017 yılında yaklaşık 35 milyon TL tutarında bir yatırımla "CAN Ünitesi Prill Kulesi Baca Gazı Yıkama Sistemi" devreye alınmıştır. Çevre mevzuatı açısından zorunlu olmamasına rağmen tamamen gönüllülük esasıyla yapılan bu

## Atık Isıdan Enerji Üretimi (MWh)



**Türkiye'nin ilk yeşil bina sertifikalı projelerine imza atan Tekfen Gayrimenkul, 2008 yılından bu yana gerçekleştirdiği tüm projelerinde LEED sertifikası almıştır. Tekfen İnşaat'ın Katar'da yapımı devam eden Al Thumama Stadi projesi, yeşil bina ve altyapıya odaklanan Global Sustainability Assessment System (GSAS) Trust sertifikalandırma programında 5 yıldızla layık görülmüştür.**



yatırım sayesinde Mersin Üretim Tesisi, AB ülkelerinde uygulanan yasal emisyon limitlerinin bile altında salım gerçekleştiren bir tesis haline gelmiştir.

Tekfen, faaliyetlerini çevre üzerinde en az etki yaratacak şekilde yürütmeyi temel bir öncelik olarak kabul etmektedir. Bu bağlamda çevre yönetimi anlayışını sistematik temellere oturtan Tekfen Grup şirketleri, faaliyet gösterdiği bölgelerde çevre mevzuatının gerekliliklerini tam olarak yerine getirmekle yetinmemekte, çoğunlukla yükümlülüklerinin üzerine çıkan bir performans sergilemektedir. Tekfen Holding cirosunun yaklaşık yüzde 90'ını oluşturan Tekfen İnşaat (merkez ofis ve projeleri), Toros Tarım (merkez ofis, Samsun, Ceyhan ve Mersin İşletmeleri) ve Tekfen İmalat (merkez ofis ve Derince Fabrikası) ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi standartlarına göre faaliyet göstermekte olup, çevresel etkilerini bu kapsamda yönetmektedirler.

ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi, kirliliğin kaynaktan başlayarak kontrol altına alınmasından enerji tasarrufuna, verimliliğin artırılmasından çevresel performansın sürekli geliştirilmesine kadar, çevre yönetimi konusunda şirketlere sistematik bir çerçeve sunmaktadır. ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi'nin uygulandığı tesislerde çevre parametreleri ile ilgili risk değerlendirmeleri yapılmakta ve risklerin önem ve öncelik sırasına göre atılacak adımlar belirlenmektedir. Buna ek olarak, ilgili alanlarda eğitim ve denetimler düzenlenmektedir.

Diğer taraftan Tekfen Grup şirketleri, iklim değişikliğinin mevcut faaliyetleri üzerindeki olası olumsuz etkilerini bertaraf etmek, ürün ve hizmetlerini sürdürülebilirlik anlayışıyla uyumlu hale getirmek ve doğmakta olan yeni iş alanlarını fırsata dönüştürmek amacıyla gerekli girişimlerde bulunmaktadır:

● Tekfen İnşaat, ana uzmanlık alanlarından biri olan petrol ve gaz tesislerine yönelik yatırımlarda daralma olasılığına karşı, oluşturduğu birim aracılığıyla güneş, jeotermal, rüzgâr ve katı atıktan enerji üretimi konularını yakın takibe almıştır. Şirket, ayrıca iklim dirençli altyapı projelerini bir büyüme alanı olarak görmektedir.

● Toros Tarım, sera gazı salımlarını azaltan gübreler ve yeni iklim koşullarına dayanıklı tohumlar üzerinde çalışmaktadır. Şirket ayrıca, kuraklık ve su sıkıntılarında bağlı olarak etkisi azalan katı gübreler yerine Ar-Ge Merkezi'nde geliştirmeye odaklandığı yenilikçi sıvı gübre ürünleriyle tarımda verimliliğe katkıda bulunmayı hedeflemektedir.

● İklim değişikliği ve temiz su arzı gibi çevresel sorunların arttığı günümüzde sürdürülebilir şehir ve yeşil bina konsepti

**Tekfen Grup şirketleri, iklim değişikliği ve enerji verimliliği çalışmalarına verdiği öncelik sayesinde 2016 yılına göre milyon ABD doları ciro başına sera gazı emisyon miktarını**

**yüzde 50,**

**çalışan başına sera gazı emisyonunu ise yüzde 36 azaltmıştır.**



**Tekfen Holding, çevre yönetiminin etki alanını genişletmek amacıyla işbirliklerine ve paydaşlarıyla ortak hareket etmeye önem vermektedir. Bu bağlamda TEMA ve ÇEDBİK gibi sivil toplum örgütlerinin kurucu üyeleri arasında yer alan Tekfen, İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD Türkiye) ve TÜSİAD gibi kuruluşların iklim değişikliği ve su konularında düzenlediği eğitim, çalıştay ve etkinliklere aktif olarak katılmaktadır.**

giderek önem kazanmaktadır. Araştırmalar, dünyadaki enerji tüketiminin yaklaşık yüzde 40'ının ve su tüketiminin yaklaşık yüzde 30'unun binalardan kaynaklandığını ortaya koymaktadır. Bu nedenle Tekfen Gayrimenkul, yaşanan çevresel sorunlara karşı akıllı ve çevre dostu bina projeleri gerçekleştirmektedir. 2008 yılından bu yana tüm projeleri Amerikan Yeşil Binalar Konseyi'nin (USGBC) yeşil bina programı LEED çerçevesinde sertifikalandırılan Tekfen Gayrimenkul, kentsel dönüşüm ihtiyacını şehircilik ve sürdürülebilirlik prensiplerine uygun şekilde karşılayan yeni fırsatlara odaklanmaktadır.





**Toros Tarım Mersin İşletmesi**  
35 milyon TL tutarında bir yatırımla devreye alınan "CAN Ünitesi Prill Kulesi Baca Gazı Yıkama Sistemi" ile AB ülkelerinde uygulanan yasal emisyon limitlerinin altında salım gerçekleşmeye başlamıştır.



GÜBRE DEPOLARI



## Doğal Kaynak ve Atık Yönetimi

Tekfen Grup şirketleri, operasyonel mükemmellik ve verimlilik çalışmaları ile sağladıkları kazanımların yanı sıra sürdürülebilir tarım uygulamaları, su ve atık yönetimini tasarım aşamasından itibaren gözetilen yeşil binalar ve su tüketimini azaltmayı destekleyen gübre gibi ürün ve hizmetlerle de tüm paydaşlarının çevresel etkilerini azaltmalarına katkıda bulunmaktadır.

### Su Yönetimi

İklim değişikliği, aşırı tüketim ve kirlilik, sürdürülebilirlik açısından hayati öneme sahip olan tatlı su kaynakları üzerindeki riskleri artırmaktadır. Tekfen'in faaliyet gösterdiği coğrafyalarda 2020 itibarıyla su stresinde ciddi veya çok ciddi artış olması beklenmektedir. Su riskleri, başta tarımsal sanayi ve sigortacılık sektörleri olmak üzere, şirketin faaliyetleri üzerinde potansiyel etkisi yüksek unsurlar arasında yer almaktadır.

Tekfen Holding, dünyadaki en değerli doğal kaynaklardan biri olan suyun yönetimi ile ilgili ilke ve taahhütlerini, Tekfen Grup Şirketler Başkanı tarafından imzalanan "Su Politikası" aracılığıyla çalışanlarına ve paydaşlarına duyurmuştur.

Tekfen, su yönetiminde aşağıdaki adımlara göre hareket etmektedir:

- Su ile ilgili riskleri belirlemek ve değerlendirmek,
- Su ile ilgili riskleri iş stratejilerine dahil etmek, yönetmek ve sonuçları raporlamak,
- Su ile ilgili amaç ve hedefler belirlemek, belirlenen amaç ve hedeflere ulaşabilmek için yenilikçi çözümler uygulamak,
- Su ile ilgili izleme, ölçme ve analizler yaparak su ayak izini sürekli olarak azaltmak.

**Tekfen Holding, 2018 yılında CDP Su Güvenliği Programı'na katılarak su risklerini değerlendirme yöntemlerini, su ile ilgili risk ve fırsatları, su yönetimi yaklaşımını, stratejilerini, amaç ve hedeflerini, taahhütlerini ve performans göstergelerini CDP Su Güvenliği Raporu ile paylaşmaya başlamıştır. CDP Su Programı'nda "B" bandında bulunan Tekfen Holding, Türkiye Su Liderleri arasında yer alarak en iyi raporlama yapan ilk**

**5** şirketten birisi olmuştur.



Tekfen Grup şirketleri, raporlama döneminde su tüketimini azaltmaya yönelik pek çok proje geliştirmiştir:

- Toros Tarım, Samsun Üretim Tesisi'nde soğutma için kullanılan hava kompresörlerini su kullanmayan yeni kompresörlerle değiştirerek, yılda yaklaşık 432.000 m3 su tasarrufu ile 8.500 kişinin su tüketimine eşdeğer azaltım sağlamıştır. Ayrıca yapılan membran değişimi sonrası uzatılan rejenerasyon süresi ile yılda yaklaşık 25.650 m3 su tasarrufu sağlanmakta olup, tasarruf edilen su miktarı yılda 500 kişinin su kullanımına eşdeğerdir. Tesiste bulunan sülfürik asit ünitesi ve demineralizasyon ünitesinde çevre sularının yeniden kullanımına yönelik yeni bir proje yatırımına başlanmış olup, söz konusu projenin hayata geçirilmesiyle yılda 11.000 kişinin su kullanımına eşdeğer (yaklaşık 561.600 m3) su tasarrufu sağlanacaktır.

- Tekfen Tower'da, Tekfen Turizm tarafından 2013 yılında başlatılan proje ile tüm ortak alanlarda bulunan 15 adet pisuvar ve Tekfen İnşaat tarafından ofis katlarında bulunan 11 adet pisuvarda susuz sisteme geçiş yapılmış ve su sistemlerindeki iyileştirmeler sonucunda yılda yaklaşık 3.900 m3 su tasarrufu ile ortalama 80 kişinin su kullanımına eşdeğer azaltım sağlanmıştır.

Tekfen Grup şirketlerinin su verimliliği ve atık su yönetimi alanında gerçekleştirilen/planlanan yatırımlarının toplam değeri 2018 sonu itibarıyla 10,7 milyon ABD dolarının üzerindedir.

Tekfen, kendi operasyonlarına yönelik su yönetimi çalışmalarının yanı sıra ürün, hizmet ve farkındalık odaklı çalışmalarla paydaşlarının su tüketimlerini azaltmalarına da katkıda bulunmaktadır:

- Tekfen Gayrimenkul, geliştirdiği

projelerde LEED yeşil bina sertifikası gerekliliklerini karşılamaktadır. Bu doğrultuda binalarda verimli su armatürleri, peyzajda da fazla su tüketmeyen bitki çeşitleri tercih edilerek su tüketiminde tasarruf sağlanmaktadır.

- Tekfen İnşaat, projelerinde düzenli olarak verdiği çevre eğitimleri kapsamında doğal kaynakların verimli kullanılmasına yönelik bilgilendirmeler yaparak çalışanlarda farkındalık yaratmaktadır.

- Toros Tarım, Toros Çiftçi uygulaması ve doğru gübre kullanımı eğitimleri ile çiftçilerin su ve gübre kullanımını bilinçli bir şekilde yapmalarına katkıda bulunmaktadır.

- Tekfen Turizm, işletmesini yaptığı binaların ortak alanlarında suyu verimli kullanan armatürleri tercih etmekte ve kiracılarını bu yönde davranmaya teşvik etmektedir.

### Atık Yönetimi

Döngüsel ekonominin önem kazanmasıyla beraber dönüşen atık yönetimi, günümüzde kaynak yönetimi ile eşanlamlı görülmektedir. Kullanımı sonlanmış ürünleri birer kaynak olarak gören bu yaklaşım, etkin geri kazanım yöntemleri ile kaynakların ekonomiye yeniden kazandırılmasını, kazanılamayan kısımların da doğaya en az zarar verecek şekilde bertaraf edilmesini öngörmektedir. Böylece hammadde ve üretim maliyetlerinde önemli tasarruflar elde edilirken, aynı zamanda kaynakların sürdürülebilirliği sağlanmaktadır.

Tekfen Holding, atık yönetimi çalışmalarına, başta bu alanda daha yüksek potansiyel etki taşıyan taahhüt ve tarımsal sanayi alanları olmak üzere, tüm şirketlerinin ve iş ortaklarının çevresel etkilerini azaltma odağıyla devam etmektedir. Bu kapsamda, kullanılacak

**Toros Tarım, Samsun Üretim Tesisi'nde soğutma için kullanılan hava kompresörlerini su kullanmayan yeni kompresörlerle değiştirerek, yılda yaklaşık**

**8.500** kişinin su tüketimine eşdeğer azaltım sağlamıştır.



malzemelerin yaşam döngüleri boyunca çevresel etkilerinin takip edilmesi amaçlanmaktadır. Ayrıca kaynak verimliliğinin, geri dönüşümün ve tekrar kullanımın en üst düzeyde sağlanması temel amaçlar arasındadır.

Tekfen Grup şirketleri genelinde, kaynağında atık oluşumunun önüne geçilmesi ve atıkların en aza indirgenmesine yönelik çalışmalar mevcuttur. Bu bağlamda:

- Tekfen Taahhüt Grubu'nun gerçekleştirdiği projelerde, inşaat esnasında ortaya çıkan atıklar önemli ölçüde geri dönüşüme veya yeniden kullanıma gönderilmektedir. Buna ek olarak, asfalt atıklarının geçici inşaat alanlarında yeniden kullanılması ile toz oluşumu en aza indirilmektedir.

- Tekfen Gayrimenkul, LEED sertifikalı yeşil bina süreçleri çerçevesinde inşa ettiği binalarda kullandığı yapı malzemelerinin belirli oranlarda geri dönüştürülmüş içeriğe sahip olmasını tercih etmektedir.

- Tekfen Turizm, ağırlıklı olarak yemekhaneden kaynaklanan organik atıkları, yağ atıklarını, elektronik atıkları ve diğer geri dönüştürülebilir atıkları ayrı ayrı toplayarak uygun lisanslı firmalara göndermektedir.

- Toros Tarım'ın gübre üretim tesislerinde süreç bazlı ürün atığı oluşmamaktadır. Üretim sırasında meydana gelen fireler, prosesin belirli noktalarında kalite prensiplerine uygun olarak tekrar üretimde kullanılmaktadır.

- Torosport Ceyhan Terminali'nde gemilerden alınan atıksulara, arıtma tesisine gönderilmeden önce susuzlaştırma işlemi uygulanmakta, yağ atıkları ise enerji geri kazanımı sağlamak üzere lisanslı tesislere gönderilmektedir. Torosport Samsun Terminali'nde ise gemi kaynaklı



**TANAP Lot 3 Erzurum-  
Eskişehir güzergahı**  
TANAP Boru Hattı'nın güzergahında, projenin çevre, bitki ve hayvan varlığı üzerindeki etkilerini en aza indirmek için özel önlemler alınmıştır.



atıklar için susuzlaştırma ünitesi içeren bir yapı kurulması konusunda çalışmalar devam etmektedir.

● TANAP Boru Hattı Projesi kapsamında, projenin farklı aşamalarında kullanılan yaklaşık 1 milyon m<sup>3</sup> su arıtılarak, arıtma imkânı yoksa da örneklenip analiz edilerek doğaya zararlı bir etki yaratmayacak şekilde deşarj edilmiştir. Delice-1, Delice-2, Sakarya ve Kızılırmak'tan oluşan dört adet büyük nehir geçişi, HDD (Horizontal Directional Drilling - Yatay Sondaj Geçişi) yöntemi ile ekosistemlere zarar verilmeden tamamlanmıştır. Proje süresince kamplarda ve çalışma sahasında ortaya çıkan tüm atıklar, düzenli aralıklarla lisanslı geri dönüşüm veya bertaraf tesislerine gönderilmiştir.

### Biyçeşitliliğin Korunması

Yeryüzünde iklim değişikliği, ormansızlaşma, habitat bölünmesi ve kirlilik gibi pek çok insan kaynaklı sorun sebebiyle biyolojik çeşitlilik azalmaktadır. Biyçeşitlilik kaybı, hammadde tedariki ve gıda üretimi üzerindeki olumsuz etkileri nedeniyle uzun dönemli riskler oluşturmaktadır. İnşaat ve tarımsal sanayi sektörü gibi biyçeşitlilik üzerine potansiyel olumsuz etkiler teşkil eden alanlarda faaliyet gösteren Tekfen Grup şirketleri, faaliyetleri esnasında ekosistem ve türlerin korunmasına yönelik gerekli önlemleri almaktadır.

Biyçeşitliliğin korunmasına yönelik çalışmalar, Biyçeşitlilik Eylem Planı, Ekoloji Yönetim Planı ve ÇED (Çevresel Etki Değerlendirme) raporları çerçevesinde sistematik ve projelere özel bir yaklaşımla gerçekleştirilmektedir. Bu kapsamda projelerin planlanma evresinden itibaren geliştirilen aksiyon planlarına bağlı olarak fauna gözlemi, koruma eylemlerinin devreye alınması, gerekli durumlarda proje sahalarında bulunan türlerin benzer

habitatlara taşınması ve rehabilitasyon gibi çalışmalar gerçekleştirilmekte ve faaliyetlerin doğal yaşam üzerindeki potansiyel risklerinin giderilmesi veya en aza indirilmesi sağlanmaktadır.

Ayrıca biyçeşitliliğe katkıda bulunmak amacıyla ağaçlandırma, peyzaj çalışmaları ve çevre koruma odaklı yerel sivil toplum kuruluşlarıyla işbirlikleri geliştirilmektedir. Benzer şekilde yüklenici şirketler de yeşillendirme faaliyetlerine katkıda bulunmaları yönünde teşvik edilmektedir.

**Tekfen Tower, İstanbul**  
Kapılarını 2003 yılında açan A sınıfı ofis binası Tekfen Tower, bugün yüzde 100 doluluk oranına sahiptir.



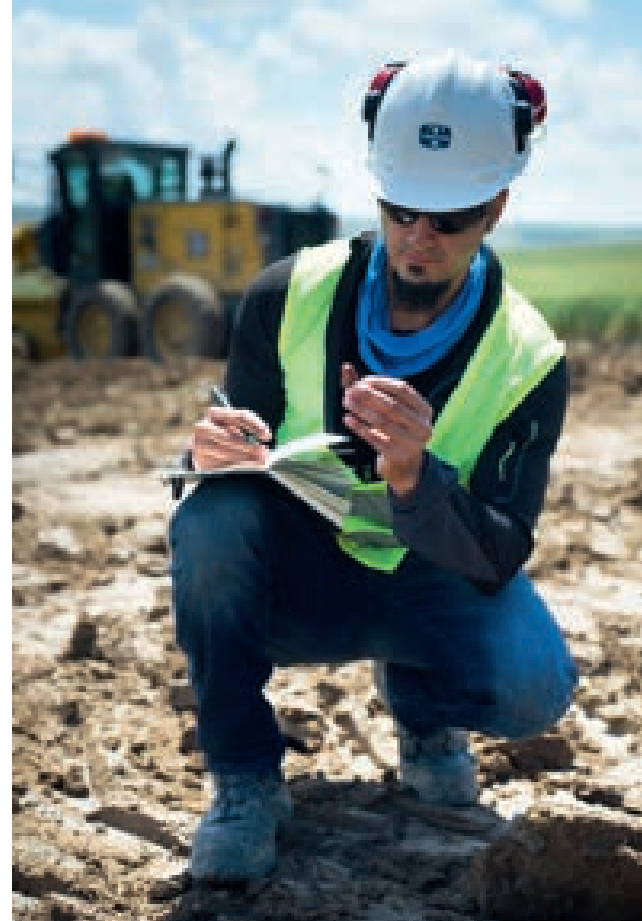




### Örnek bir proje: TANAP

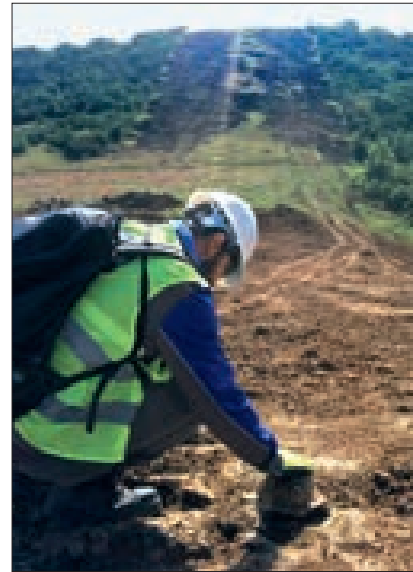
TANAP Boru Hattı, dev ölçekli bir taahhüt projesinin çevre, bitki ve hayvan varlığı üzerindeki etkilerini en aza indirmek için yapılan çalışmalar açısından iyi bir örnek oluşturmaktadır. Proje kapsamında Tekfen Çevre Ekibi tarafından güzergâh boyunca ekolojik açıdan hassasiyet taşıyan bölgeler önceden belirlenmiş, bu hassasiyetlere yönelik eylem planları hazırlanmış ve boru hattının yapımı sırasında üstteki nebatî toprağın, endemik türlerin, sulak alan ve dere geçişlerinde de ekosistemin korunmasına yönelik çalışmalar gerçekleştirilmiştir.

İnşaat bölgesinde tespit edilen 170 adet yabancı hayvan çalışmalardan olumsuz etkilenmemeleri için güvenli bir mesafeye



taşınmış, ayrıca endemik niteliğe sahip 2 omurgasız, 8 bitki ve 3 balık türünün korunması için özel önlemler alınmıştır. Boru hattının geçtiği yerlerden toplanan 10.000'in üzerinde tohum, çalışmalar sona erdikten sonra toplandıkları alanlara geri ekilmiştir. Proje arazisinde kocagöz kuşu (Burhinus oedicephalus) yumurtalarının bulunması üzerine, yavrular yumurtadan çıkıp uçuncaya kadar bu bölümdaki çalışmalar iki ay süreyle ertelenmiş, böylece yumurtaların ve türün korunması sağlanmıştır.

Boru hattı üzerinde orman niteliğine sahip çok az alan bulunmasına rağmen, proje bitiminde Orman Genel Müdürlüğü ile birlikte güzergâh civarında rehabilitasyona ihtiyaç duyan 7 farklı alanda 12.000'e yakın ağaç dikilmiştir.



Ayrıca boru hattının geçtiği derelerden 86 tanesinde çeşitli yöntemlerle erozyona karşı önlemler alınmış, erozyona açık olan toplam 174 farklı lokasyonda eğim kırıcılar inşa edilerek bitkilendirme çalışmaları yapılmıştır.



## İnovasyon

Dijitalleşme ve yenilikçi teknolojiler, üretkenlik ve verimliliğe doğrudan katkı sağlayarak ekonomik büyümeye ivme kazandırdığı gibi, yeni fırsat alanları yaratarak iş dünyasının sürdürülebilirliği için de önemli bir gelişim potansiyeli sunmaktadır. Yeni ürün ve hizmetler, aynı zamanda iş modellerinde de değişimi kaçınılmaz kılmaktadır. Tekfen, değişen dünya trendlerine paralel olarak yenilikçi ve katma değer yaratan, hem topluma hem çevreye fayda sağlayan ürün ve hizmetlere yatırım yaparken, iş modellerini de değişen şartlara göre sürekli gözden geçirmektedir.

Tekfen Holding, bünyesinde bulunan Toros Ar-Ge Merkezi, Agripark Ar-Ge Merkezi, Tekfen Ventures ve Tekfen Mühendislik gibi teknolojik yenilikleri ve inovasyonu destekleyen yapıları ek olarak, inovasyon kültürünü organizasyonunun tamamına yaymayı ve iş modellerini bu kültür doğrultusunda geliştirmeyi en önemli öncelikleri arasında saymaktadır. Tekfen, bu doğrultuda grup şirketleri arasındaki sinerjiyi geliştirmenin yanı sıra dış paydaşlarla işbirliği fırsatlarını da araştırmakta ve değerlendirmektedir.

Tekfen Grubu'nda dijitalleşme süreçlerini merkezileştirmek ve dijital dönüşümü şirketlerde sektörlerin önceliklerine uygun olarak yönetebilmek amacıyla, 2017 yılında yeni bir yapılanmaya gidilerek Tekfen Holding Grup Şirketler Bilgi Teknolojileri Direktörlüğü oluşturulmuştur. Dijital dönüşüm alanındaki risk ve fırsatların kapsamlı şekilde değerlendirilmesi, mevcut ürün ve hizmetlerde fark yaratacak katma değerli dijital çözümlerin geliştirilmesi, operasyonel mükemmellik çalışmaları ile kârlılığı ve verimliliği artıracak çözümlerin oluşturulması ve bilgi teknolojilerinin Grup içinde etkin şekilde kullanılması, Bilgi Teknolojileri Direktörlüğü'nün hedefleri arasında yer almaktadır.



### Ar-Ge ve İnovasyon Uygulamaları

Günümüzde gelişmişlik bilgiye, bilime ve teknolojiye verilen önemle belirlenmektedir. Bilgi, büyümenin ve gelişmenin küresel ölçekteki en etkili aracı konumundadır. Şirketlerin küresel düzeyde uyum ve rekabet gücüne sahip, istikrarlı bir şekilde gelişmeye ve büyümeye devam edebilmesi için Ar-Ge ve inovasyon kilit öneme sahiptirler. Ar-Ge ve inovasyona yatırım yapılması, katma değeri yüksek ürün ve hizmetler sunulmasına olanak vermekte ve şirketlere rekabet avantajı sağlamaktadır. Ayrıca Ar-Ge ve inovasyon, olumsuz piyasa koşullarından ve yıkıcı rekabetten korunmaları için şirketlere bir kalkan görevi görmektedir.

Adını "teknoloji" ve "fen" den alan Tekfen, katma değer yaratacak yenilikleri yakından takip etmeyi ve yenilikçi teknolojileri faaliyet alanlarında etkin şekilde kullanmayı sürdürülebilir bir yapının temel gereklerinden saymakta ve Ar-Ge'ye yoğun yatırım yapmaktadır.

Tarımsal sanayi sektörünün en büyük özel kuruluşu olan Toros Tarım, 2017 yılında Mersin Üretim Tesisi bünyesinde T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'ndan onaylı Ar-Ge Merkezi'ni hizmete açarak, gübre sektöründe bir ilke imza atmıştır. Türkiye'de bitki besini alanına yönelik ilk Ar-Ge Merkezi olan tesiste, sektörün talep ve gereksinimlerini karşılamaya yönelik bilimsel çalışmalar yürütülmekte ve tarımsal verimliliğe katkı yapacak yeni ürünlerin geliştirilmesine öncelik verilmektedir. 33 kişilik bir ekibin görev yaptığı Ar-Ge Merkezi'nin hedefleri arasında, Toros Tarım'ın bitki besleme alanında portföyünü çeşitlendirecek yeni ürünler geliştirilmesine ek olarak mevcut ürünlerin iyileştirilmesi, üretim süreçlerinin geliştirilmesi, optimizasyon, üretimde enerji tasarrufu ve çevresel etkilerin azaltılması gibi konular da yer almaktadır.





Toros Tarım ile Çukurova Üniversitesi bünyesindeki Teknoloji Transfer Ofisi Çukurova Teknokent arasında, sürdürülebilir bitkisel üretim araştırma çalışmaları kapsamında bir işbirliği anlaşması bulunmaktadır. 2016 yılında imzalanan işbirliği anlaşması ile ekonomik getirisi yüksek, çevreye duyarlı bitki besleme ve gübreleme uygulamalarının geliştirilmesi hedeflenmektedir.

Tekfen Tarımsal Araştırma, Üretim ve Pazarlama A.Ş.'nin Adana'da bulunan Agripark Ar-Ge Merkezi'nde ise, doku kültürü yöntemiyle hastalıklardan arı tohum ve fide üretilmekte, ayrıca tarla tohumu alanında modern ve klasik

Tekfen Tarım Agripark Ar-Ge Merkezi, Adana

yöntemlerle ıslah faaliyetleri gerçekleştirilmektedir. Türkiye'nin ilk ve sayılı teknolojik tarım merkezlerinden biri olan ve 2018 yılında moleküler ıslah ve bitkisel üretim alanında Ar-Ge merkezi olarak tescil edilen Agripark bünyesinde, üniversitelerle işbirliği içerisinde Türk tarımının geliştirilmesine yönelik biyoteknolojik araştırma faaliyetleri de yürütülmektedir.

Anadolu'nun zengin biyoçeşitliliğini kaynak olarak kullanan Adana'daki merkezin çalışmaları arasında, geçtiğimiz yıllarda TÜBİTAK Teknoloji ve Yenilik Destekleme Programları Başkanlığı'nın

(TEYDEB) "Öncelikli Alanlar Araştırma Teknoloji Geliştirme ve Yenilik Projeleri Destekleme Programı" kapsamında başlatılan "Buğday Islah Projesi" önemli bir yere sahiptir. Söz konusu proje ile Türkiye'deki farklı ekolojik bölgeler için biyotik ve abiyotik stres koşullarına dayanıklı, kaliteli ve yüksek verimli ekmeklik buğday çeşitlerinin ıslahına yönelik çalışmaların gerçekleştirildiği Agripark'ta, halihazırda 8 adet Ar-Ge projesinin geliştirilmesine ve yürütülmesine devam edilmektedir.

Tekfen Holding, inşaat ve tarım sektörlerinde dijital ve inovatif dönüşüm sürecinin ön saflarında yer almak amacıyla, 2016 yılında Holding tarafından 50 milyon dolarlık bir fon oluşturularak, merkezi ABD'de bulunan Tekfen Ventures girişim sermayesi ortaklığı şirketi hayata geçirilmiştir.

Ağırlıklı olarak Tekfen'in faaliyet gösterdiği sektörlerle bağlantılı olarak dünyada bir değişim yaratacağına inandığı inovatif girişimlere yatırım yapan; bu sektörlerin gelişmesini sağlayacak yenilikleri teşvik ederek, kendi faaliyet alanıyla birlikte Türk ekonomisine de teknolojik avantaj sağlamayı hedefleyen Tekfen Ventures, aynı zamanda dünyadaki teknolojik inovasyon ve dijital trendler ile Grup şirketleri arasında bir köprü görevi üstlenmektedir. Tekfen Ventures, tarım ve inşaat başta olmak üzere, Grup şirketlerinin çeşitli faaliyet alanlarında karşılaştığı sorunlara yönelik yenilikçi çözümler geliştiren girişimlerle kendini sınırlamamakta, gelecek vaat eden girişimleri de yakından izlemekte ve doğru aşamadaki şirketlere yatırım yapmaktadır.

Yatırımlarını genellikle erken aşama girişimlere yönelik olarak 1 ila 3 milyon ABD doları arasında gerçekleştiren Tekfen Ventures, özellikle imalat sanayisini de ilgi alanında tutmaktadır. Endüstri 4.0 ve imalat sanayinde verimlilik yaratacak girişimleri takip eden şirketin yatırımları



arasında, sanayi tesislerinde işçilerin iş sağlığı ve güvenliğini artırmaya ve kaza riskini azaltmaya yönelik sensörler geliştiren şirketlerden sürdürülebilir ve verimli tarım için gen araştırmaları yapan şirketlere kadar geniş bir portföyde teknoloji üreticileri yer almaktadır.<sup>10</sup>

Tekfen Taahhüt Grubu bünyesinde faaliyet gösteren ve teknolojik açıdan zorlu projelerde yer alabilecek yetkinliğe sahip, Türkiye'nin öncü mühendislik şirketlerinden biri olan Tekfen Mühendislik, farklı sektörlerdeki Grup şirketlerine, özellikle teknolojik desteğe ihtiyaç duyulan operasyonlar ve projeler kapsamında katkı sağlamaktadır. Şirket, Grup'un çevresel ve sosyal fayda yaratan farklı projelerinde aktif rol almaktadır:

- **Dijital Girişim:** Tekfen Ventures yatırım portföyü şirketlerinin ve teknoloji tedarikçilerinin işbirliğiyle, söz konusu şirketlerin çeşitli alanlardaki çözümlerini müşteri sahasına taşımak amacıyla bir kurum içi girişimi olarak başlatılan Dijital Girişim'in sistem entegrasyonu ve dijitalleşme çözümleri Tekfen Mühendislik'in katkılarıyla geliştirilmektedir.

- **Karbon Tutma Projesi:** TÜBİTAK ve İTÜ işbirliğiyle, doğalgaz ve enerji üretiminde ortaya çıkan CO<sub>2</sub>'nin tutulması için membran esaslı bir teknolojinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar devam etmektedir.

- **Alanar Meyve İşleme Tesisi:** Tekfen Tarım bünyesinde faaliyet gösteren Alanar Meyve için yaklaşık 23.500 ton kapasiteli ve 6 farklı meyve elleçleme yeteneğine sahip ambalajlama tesisindeki robot sistemleri, canlı stok takibi, üretim takibi, otonom forklift ve mekik sistemleri Tekfen Mühendislik tarafından tasarlanmaktadır. Sıfır atık, yüksek teknoloji ve yenilenebilir enerji kullanımı prensipleri doğrultusunda LEED sertifikalı bir bina olarak tasarlanan tesiste, Tekfen Ventures'ın yatırım

<sup>10</sup> Tekfen Ventures hakkında ayrıntılı bilgiye [www.tekfenventures.com](http://www.tekfenventures.com) adresinden ulaşabilirsiniz.





**Torosçiftçi**  
Çiftçi dostu bu ücretsiz uygulamayı 2018 yılı itibarıyla indiren çiftçi sayısı 8.462 kişiye ulaşmış olup bu sayı giderek artmaktadır.



### Toros Çiftçi Uygulaması

Toros Tarım, akıllı tarım ve tarım 4.0 konseptlerinin yaygınlaşmasına paralel olarak, bir tarım karar destek uygulaması olan Toros Çiftçi'yi 2016 yılında hayata geçirmiştir. Cep telefonları ve tabletler için özel olarak geliştirilen ve çiftçilere ücretsiz olarak sunulan Toros Çiftçi Akıllı Tarım ve Gübreleme Uygulaması, tarlaya özel hava durumu tahminlerini, toprak ve bitki verilerini bir araya getirerek, çiftçilerin üretim ve operasyon kararlarını zamanında ve doğru olarak vermesine yardımcı olmaktadır. Toros Çiftçi uygulaması, Growtech 2016 İnovasyon Tarım Ödülleri'ne Tarımsal Bilişim Danışmanlık kategorisinde layık görülmüştür.

portföyünde bulunan Soft Robotics teknolojilerinden yararlanılacaktır.

- **Katar Eco-Life Projesi:** Proje kapsamında Doha'da sulak bir alanın kuş koruma alanına dönüştürülmesi planlanmaktadır. Projede, kullanılacak enerji sistemleri dahil tümüyle sürdürülebilir bir ekosistemin geliştirilmesi hedeflenmektedir.
- **Eko-Köy:** Türkiye'de ekolojik sürdürülebilir bir yaşam köyünün tasarımına yönelik çalışmalar devam etmektedir.

Taahhüt Grubu bünyesinde depolama tankları, basınçlı kaplar ve ısı eşanjörleri gibi endüstriyel ekipmanlara yönelik mühendislik, imalat ve montaj hizmeti veren Tekfen İmalat ve Mühendislik A.Ş., 2017 yılında T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın Tasarım Merkezi Belgesi'ni almaya hak kazanmıştır. Ürettiği ekipmanları özgün olarak tasarlayıp projelendiren Tekfen İmalat, TÜBİTAK işbirliğinde yürütülen Ar-Ge projesi ile ilk kez titanyum malzemeden basınçlı kap imalatına yönelik kesme, şekillendirme ve kaynak yöntemlerinin uygulanması, prototip yapılması ve bunun CE markalı olarak belgelenmesini gerçekleştirmiştir.

### Ar-Ge ve İnovasyon Kültürü

Tekfen, tüm iş süreçlerinde yenilikçi fikirlerin filizlenip uygulamaya geçirilmesi için hem şirket çalışanlarının hem de dış paydaşların süreçlere katılımını teşvik etmekte ve işbirlikleri yoluyla süreçlerin geliştirilmesini kolaylaştırmaktadır. Şirketin ihtiyaç duyduğu alanlardaki yenilikçi yaklaşımlar yarışma ve ödül sistemleri ile desteklenmektedir. İç girişimcilik ve açık inovasyon kanallarının geliştirilmesi, Tekfen Holding'in üç yıllık planlarında yer almaktadır.

Tekfen, bir şirket kültürü olarak, çalışanlarının yenilikçi projelere katkı vermelerini desteklemektedir. Örneğin

**Tekfen Mühendislik, Üniversite öğrencilerine yenilikçi bir bakış açısı ve girişimcilik yetkinliği kazandırmayı amaçlayan "TÜSİAD Bu Gençlikte İş Var!" girişimcilik programına destek vermekte ve girişimcilik ekosisteminin gelişmesine katkı sağlamaktadır.**

Tekfen Mühendislik, 2016 yılında kadrosundaki doktora öğrencileri vasıtasıyla Boğaziçi Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü tarafından yürütülmekte olan bir Ar-Ge çalışmasına katılım sağlayarak, santrifüj tip pompa, türbin ve kompresörlerin ana parçası olan çarkların (impeller) tasarım ve imalatına destek vermiştir. Şirket, benzer şekilde 2017 yılında çalışanlarının katılımıyla "Modüler Tasarım", "Çelik Bina" ve "Eğik Askılı Köprüler" ile ilgili Ar-Ge grupları oluşturmuştur.

### Dijitalleşme

Günümüzde endüstri 4.0 teknolojileri, akıllı teknolojiler, yapay zekâ ve nesnelerin interneti (IoT) gibi alanlarda yaşanan gelişmeler iş modellerini değiştirmekte ve şirketlere kapsayıcı büyüme imkânları sağlamaktadır. Söz konusu teknolojilerin süreç, ürün ve hizmetler alanında iş dünyası için 3,7 milyar dolar<sup>11</sup> düzeyinde bir değer yaratma potansiyeline sahip olduğu öne sürülmektedir. Dijital dönüşüm, halihazırda mevcut iş alanlarının geliştirilmesinin yanında, operasyonel maliyetlerin düşürülmesinden süreç verimliliğine, etkin müşteri iletişiminden risklerin yönetimine ve kaynakların verimli kullanılmasına kadar bugünün iş dünyasına sürdürülebilirlik alanında birçok olanak sunmaktadır.

Dijital teknolojiler, üretimi ve hizmetleri çeşitlendirerek rekabet avantajı sağlamanın ve stratejik alanlarda değer yaratmanın en önemli araçlarından biridir. Dijital bir şirket olmak, aynı zamanda değişen trendlere daha hızlı cevap veren, çevik ve esnek bir şirket olmak anlamına gelmektedir.

Tekfen Holding, sürdürülebilirlik kapsamında büyük önem verdiği dijital dönüşüm sürecini 2017 yılında Bilgi Teknolojileri Direktörlüğü'nü kurarak kurumsal bir yapıya kavuşturmuştur. Direktörlük, değer yaratma ve kârlı büyüme hedefiyle iş modelleri ve

<sup>11</sup> The Next Economic Growth Engine, www3.weforum.org/docs/WEF\_Technology\_and\_Innovation\_The\_Next\_Economic\_Growth\_Engine.pdf

süreçlerinin dijital dönüşümüne yönelik üç yıllık bir plan hazırlamıştır. Dijital dönüşümle iş süreçlerinin iyileştirilmesi ve optimizasyonu hedeflenirken, dijital yetkinliklerin geliştirilmesi ve veri analizi performansının geliştirilmesi de amaçlanmaktadır.

Dijitalleşme sürecinin önemli bir parçasını, Grup içi iletişim kanallarının geliştirilmesi hedefi oluşturmaktadır. Bu çerçevede, 2018 yılı içerisinde Tekfen Holding ve tüm Grup şirketleri arasında ortak bir iletişim platformu hayata geçirilmiştir. Farklı coğrafyalarda çalışan ekiplerin sesli-görüntülü sistemler ve anlık mesajlaşma ile iletişim kurmalarını sağlayan altyapının devreye girmesiyle seyahat ihtiyacı azalmıştır. Tüm Grup şirketleriyle ortak iletişim kurulmasını, fikirlerin ve iyi uygulamaların paylaşılmasını ve iş verimliliğinin artırılmasını hedefleyen Tekfen intranet portalının ise 2019 yılında devreye alınması planlanmaktadır.

Dijital dönüşüm adımları arasında Doküman Yönetim Sistemi Platformu, İş Süreçleri Yönetimi Platformu, İş Zekâsı ve Raporlama Platformu ve Bilgi Teknolojileri Destek Sistemi yer almaktadır. Bunlar arasından İş Zekâsı ve Raporlama Platformu ile tüm şirketlerin mali durumlarını günlük izlemeyi mümkün kılan Mali Durum Gösterge Paneli (dashboard) 2018 yılı içerisinde hayata geçirilmiştir.

Toros Tarım, toplam tedarik, üretim ve dağıtım maliyetlerini optimum düzeyde tutacak bir planlama araç ve yazılımının geliştirilmesini 2018 yılının öncelikli konularından biri olarak ele almıştır. Pazar dinamikleri ile uyumlu olacak şekilde tüm üretim ve satış süreçlerindeki değişkenlikleri daha iyi yönetebilmek ve satış tahminlerine göre farklı tedarik, üretim, stoklama ve dağıtım senaryoları oluşturmak amacıyla geliştirilen yazılımın, şirketin daha sağlıklı stratejik kararlar almasına ve kâr maksimizasyonunu



sağlamasına önemli katkılarda bulunması beklenmektedir.

Yıl içinde, Tekfen Grup şirketlerinin bilgi teknolojilerinin ortak ağ ve güvenlik altyapısına geçirilmesi amacıyla "Teknet" projesine başlanmıştır. Bu projenin ilk fazının 2019 yılında tamamlanması planlanmaktadır. Bu şekilde daha kaliteli ve verimli, regülasyonlara uyum konusunda esneklik sağlayan ve siber güvenlik tehditlerine karşı daha güvenli bir altyapı oluşturulması hedeflenmektedir.

Dijital dönüşüm, Taahhüt Grubu'nun geleceğe yönelik çalışmaları arasında önemli bir yere sahiptir. Arşiv belgelerinin dijital ortama aktarılması, ERP (Enterprise Resource Planning - Kurumsal Kaynak Planlama) sistemine geçiş ve etkin tedarikçi yönetim kabiliyetini merkez ve proje fonksiyonlarına kazandırmak amacıyla devreye alınan Tedarikçi Yönetimi Sistemi, bu yönde başlatılan projelerden bazılarıdır.

Tekfen İnşaat için tüm proje yönetimi süreçlerinin dijital ortamda gerçekleştirilmesi büyük önem taşımaktadır. Bu şekilde teklif aşamasından başlayarak takip, planlanma ve projelerin maliyet kontrolleri dijital ortamda izlenebilmektedir. Tekfen İnşaat ayrıca IoT projesi ile tüm iş makinesi ve ekipmanlarına elektronik etiketleme yapmış ve ekipmanların kullanıcı kayıtları, çalışma süresi, yakıt tüketimi ve lokasyon takibine başlamıştır. Bu imkân, verimlilik analizleri ve etkin yönetimle operasyonel mükemmelliğe de katkı sağlamaktadır.

Taahhüt Grubu bünyesindeki üretim tesislerinde yeni ekipman alımlarında dijital uyum gözetilmekte ve yüksek verimlilik sağlamak amacıyla mühendislik çalışmalarında kullanılan yazılımlar çeşitlendirilmektedir. Tüm mühendislik birimlerinde akıllı 3D/4D tasarım olanaklarından yararlanılmaktadır. Tekfen Mühendislik, son yıllarda proje tasarımına

yepyeni bir boyut getiren Yapı Bilgi Modellemesi (Building Information Modelling - BIM) teknolojisini kullanmaya başlayarak bu konuda öncü bir rol üstlenmiştir. Şirket, BIM süreçlerini inşaat projelerinin yanı sıra endüstriyel projeler için de kullanmaktadır. Mühendislik tasarımlarına hız, verimlilik ve etkin yönetim kazandıran bu modelleme sistemi, projelerin çevresel etkilerini de azaltmakta ve tasarım aşamasından itibaren risk alanlarını belirleyerek alt yükleniciler, tasarımcılar ve proje sahipleri ile birlikte bu riskleri kontrol etmeyi mümkün kılmaktadır. Tekfen Gayrimenkul de BIM teknolojisini iş süreçlerine entegre etmeyi hedeflemektedir.

Tekfen Sigorta, online sigortacılık ve dijital dağıtım kanalı alanındaki hizmetlerini altyapısındaki bilişim teknolojisini güçlendirerek desteklemektedir. Şirket, tamamen online olarak sunulan sigortacılık hizmetleri ile müşterilerine karşılaştırmalı teklif sunmakta, poliçelerini online olarak tanzim etmekte, faaliyet süreçlerini yönetmekte, raporlama ve ödeme yapmaktadır.

Diğer taraftan dijital dönüşüm, sağladığı avantajların yanı sıra bilgi yönetimi ve güvenliği bakımından çeşitli riskleri de beraberinde getirmektedir. Bilgi Güvenliği Politikası'nı oluşturan Tekfen Holding, söz konusu riskleri etkin bir şekilde yönetmek amacıyla ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi sertifikasyonuna başvurmuş olup, bu yöndeki çalışmalarını 2019 yılında tamamlamayı hedeflemektedir. Holding cirosunun yaklaşık yüzde 90'ını oluşturan Tekfen İnşaat, Tekfen İmalat ve Toros Tarım, ISO 27001 Sertifikası'na sahiptir. Gelecek yıllarda diğer Grup şirketlerinin de Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi ile sertifikalandırılması planlanmaktadır.

**Tekfen Holding Bilgi Güvenliği Politikası'na [www.tekfen.com.tr/bilgi-guvenligi-politikasi.pdf](http://www.tekfen.com.tr/bilgi-guvenligi-politikasi.pdf) adresinden ulaşabilirsiniz.**







Tekfen Vakfı'nın mikrokredi programından yararlanan Somalı kadınların, Ramazan Bayramı için Tekfen çalışanlarına yaptığı leziz çilek reçelleri.

## Çalışanlar ve Toplum

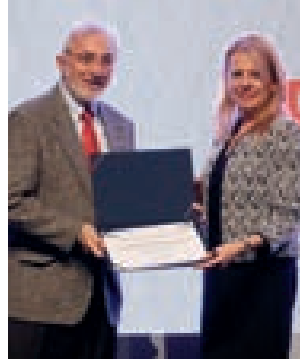
Tekfen, çalışanlarını en değerli kaynağı, onların niteliklerini de kendi ürün ve hizmet kalitesinin en büyük güvencesi olarak görmektedir. Şirketlerde ve taşeronlarda yaklaşık 20 bin çalışanı<sup>12</sup> olan Tekfen'in çalışma anlayışını insan haklarına saygı duyan, çalışanlarına tatmin edici bir iş ortamı sunan ve kapsayıcı bir şirket olma kültürü oluşturmaktadır. "Geleceğin Temelinde" yer almanın odak noktalarını, değer zincirinde yer alan tüm çalışanlar, toplumun desteği ve refaha katkı oluşturmaktadır.

Uluslararası alanlarda faaliyet gösteren ve çok sektörlü bir organizasyon olan Tekfen, geniş bir etki alanına sahiptir. Şirket, farklı ülkelerdeki inşaat projeleri ile yerel toplumlar, tarımsal sanayi ürünleri ile çiftçiler, gayrimenkul sektöründeki faaliyetleri ile de geniş bir müşteri kitlesiyle yakın ilişki halindedir. Ayrıca yaygın bir bayi ve tedarik ağına sahip olan Tekfen, etkin paydaş katılımı uygulamalarını hayata geçirmekte ve değer zincirindeki topluluklar ile birlikte hem Holding'e hem de toplumun ihtiyaçlarına cevap verecek çözümler geliştirmektedir.

### Yetenek Yönetimi

Tekfen Holding, köklü bir şirket olarak çalışanlarına değer vermekte ve onlarla uzun süreli ilişki kurmayı önemsemektedir. Tekfen'in hedeflerini hayata geçirme ve inovasyon kapasitesi çalışanların yetkinliğiyle doğru orantılı olduğundan, stratejik alanlarda değer yaratmanın yolu çalışan gelişimini desteklemekten ve geleceğin yetenek ve yetkinliklerine yatırım yapmaktan geçmektedir. Çalışanlara yatırım yapmak, gelecek dönem için öne çıkan ve geliştirilmesi hedeflenen alanlar arasında yer almaktadır.

Holding bünyesinde İnsan Kaynakları Departmanı 2018 yılında yeniden



**Tekfen Holding, Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu tarafından düzenlenen 2018 Türkiye Kadın Direktörler Konferansı'nda "Kadınlarla Güçlendirilmiş Yönetim Kurulu" ödülüne layık görülmüştür. Tekfen, borsada işlem gören 403 şirket arasında, yönetim kurulunda en fazla kadın üye bulduran üçüncü şirket olmuştur. 11 üyenin bulunduğu Tekfen Holding Yönetim Kurulu'nda şu an 3'ü bağımsız olmak üzere 4 kadın üye görev yapmaktadır.**

<sup>12</sup> 2018 Faaliyet Raporu verileri dikkate alınmıştır.

yapılandırılmış olup, tüm Grup şirketlerini kapsayacak standart uygulamalar tasarlanmıştır. Yeni yapılanmada stratejik işe alım, bireysel hedef bazlı performans ve ödül yönetimi, yetenek yönetimi ve kariyer gelişimi konularına odaklanılmaktadır. Mevcut yetenekleri elde tutmak ve yeni nesil yeteneklerin beklentilerine cevap vererek Tekfen'e çekmek ana hedefler arasında yer almaktadır. İş sağlığı ve güvenliği, çalışan gelişimi ve yetenek yönetimi, çalışan bağlılığı ve memnuniyeti, çalışan ve insan hakları, Tekfen'in bu alandaki önceliklerini oluşturmaktadır.

Tekfen Grubu bünyesindeki çalışan sayısı 2018 yılında 2016'ya göre yüzde 32, 2017 yılına göre de yüzde 10 artış göstererek 9.486 kişiye ulaşmıştır. Tekfen çalışanlarının yüzde 38'i toplu iş sözleşmesi kapsamındadır.<sup>13</sup> Çocuk işçi ve zorla işçi çalıştırmama gibi temel insan haklarına saygı, Tekfen'in insan kaynakları anlayışının yapı taşlarını oluşturmaktadır. Bu doğrultuda Etik Hat'a gelen çocuk ve zorla çalıştırma ihbarı bulunmamaktadır.

Tekfen, her türlü ayrımcılığın karşısında durmakta ve çalışanlarına eşit fırsatlar sunmaktadır. Kadınların sosyal hayata katılmasını ve iş hayatının her kademesinde görev almasını desteklemektedir. Grup şirketleri içinde, uygun pozisyonlarda cinsiyete göre çalışanlar dengeli bir dağılım göstermektedir. Tekfen Grubu bünyesindeki yönetim kurullarında 11 kadın ve 35 erkek görev alırken, kadın üye oranı yüzde 24'tür.

Tekfen Holding, Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu tarafından düzenlenen 2018 Türkiye Kadın Direktörler Konferansı'nda "Kadınlarla Güçlendirilmiş Yönetim Kurulu" ödülüne layık görülmüştür. Tekfen, borsada işlem gören 403 şirket arasında, yönetim kurulunda en fazla kadın üye bulduran üçüncü şirket olmuştur. 11 üyenin

bulduğu Tekfen Holding Yönetim Kurulu'nda şu an 3'ü bağımsız olmak üzere 4 kadın üye görev yapmaktadır.

Tekfen Holding, insan kaynakları uygulamalarıyla Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerini'nin 4 no'lu "Nitelikli Eğitim", 5 no'lu "Toplumsal Cinsiyet Eşitliği" ve 8 no'lu "İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme" ilkelerini desteklemektedir.

### Çalışan Gelişimi ve Memnuniyeti

Tekfen Holding, rekabet üstünlüğünün ve hedefleri gerçekleştirilmenin öncelikli nitelikli insan kaynağı ile mümkün olduğuna inanmaktadır. Bu nedenle Tekfen, çalışanlarını seçerken gösterdiği özenli yaklaşımı sonraki kariyerlerinde de sürdürmekte, Tekfenlilerin takım anlayışı içinde eşgüdümlü hareket edebilme, öneri geliştirme, yaratıcılıklarını harekete geçirme, etkin ve nitelikli karar verebilme yetkinliklerini çeşitli gelişim programlarıyla desteklemektedir.

Tekfen insan kaynakları yönetiminde performans değerlemesi önem atfedilen konulardan biridir. 2017 yılında Tekfen İnşaat'ta pilot çalışma olarak başlatılan ve geri bildirimler ışığında son haline getirilen Performans Sistemi, sonraki dönemde Tekfen Holding, Tekfen Mühendislik, Tekfen İmalat, Tekfen Tarım, Tekfen Sigorta, Tekfen Emlak ve Tekfen Turizm şirketlerinde de hayata geçirilmiştir. Çalışanları Performans Sistemi'nin işleyişi ve kariyerlerine katkısı konusunda bilgilendirmek amacıyla tanıtım sunumu, videosu ve kılavuzu hazırlanmıştır. Ayrıca, yöneticilere yönelik olarak sistemin tanıtıldığı ve akıllı (SMART) hedef kavramının anlatıldığı çalıştaylar düzenlenmiştir.



Beyaz yakalı çalışanlar, İnsan Kaynakları departmanları tarafından uygulanan Performans Sistemi kapsamında yıl sonunda hedef ve yetkinlik bazlı değerlendirmeye tabi tutulmaktadır. Bireysel hedeflere ek olarak, çalışanların güçlü yönlerini ve gelişim alanlarını belirleyecek, eğitim planlamalarına katkıda bulunacak yetkinlik değerlendirmeleri de Performans Sistemi'ne dahil edilmiştir.

Performans değerlendirme sonuçları doğrultusunda, Tekfen Holding ve Grup şirketleri bünyesindeki çalışanların bireysel ve mesleki gelişim alanları belirlenmekte ve yetenek yönetimi sürecinde tasarlanan eğitimler verilmektedir. Proje yönetimi, finans, risk yönetimi, iş sağlığı ve güvenliği, kalite yönetimi, ekip yönetimi, stres yönetimi ve etkili iletişim gibi alanları kapsayan eğitimlerin yanı sıra Tekfen İnşaat bünyesinde, çalışanlara yönelik olarak online platformda Öğrenme Yönetim Sistemi (LMS) eğitimleri verilmektedir.

<sup>13</sup> Rapor kapsamındaki şirketlerin Tekfen çalışanlarıdır.



## Liderlik ve Eğitim Programları

Eğitim programları, çalışan gelişimi ve yetenek yönetiminin en önemli parçasını oluşturmaktadır. 2017 itibarıyla bu alandaki çalışmalar hız kazanmış ve uluslararası bir danışmanlık şirketinin desteğiyle yapılan kişilik ve liderlik envanteri yoluyla yeni programlar hayata geçirilmeye başlamıştır. Yetenek yönetimi sürecine yön veren “kişilik envanteri” ile yöneticilerin gelişim yolculuğunda farkındalık yaratılması ve gelecek vaat eden yönetici havuzunun şekillendirilmesi hedeflenmektedir. Üst kademe yöneticilere yönelik “liderlik potansiyeli envanteri” ise, Holding strateji ve hedefleri çerçevesinde gelecekteki yönetim kadrosu profilini tanımayı ve şekillendirmeyi amaçlamaktadır. Önümüzdeki dönemde tasarlanacak gelişim planları bu envanter çıktılarından beslenecektir.

Tekfen İnşaat bünyesinde kurulan “Tekfen Atölye”, Taahhüt Grubu şirketlerinin farklı ihtiyaçlarına alternatif çözümler üretmeyi hedeflemektedir. 2019 yılında tüm Grup şirketlerinin eğitim ihtiyaçlarını aynı çatı altında yürütme hedefi ile kapsamı genişletilen Tekfen Atölye, bireysel seviyede uygulanan değerlendirmeler yoluyla çalışanlarda farkındalık yaratmayı; kurumsal eğitimler ve seminerler yoluyla gelişimlerine katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Çalışanların erişimine açık olan online platform yoluyla yıl boyunca “teknik”, “yönetim ve gelişim”, “SEÇ ve kalite” olarak üç ana konu başlığı altında eğitimler düzenlenmesi planlanmaktadır. Online platform, Tekfen İnşaat’ın ardından kademeli olarak diğer Grup şirketlerine de açılacaktır.

Liderlere yönelik eğitimler kapsamında ise 2018 yılında Tekfen İnşaat üst ve orta kademe yöneticilerine yönelik olarak Koç Üniversitesi işbirliğiyle “Liderlik Programı” düzenlenmiştir. Bireysel farkındalık, strateji,

2017 yılında kurulan **Toros Akademi’nin Bilgi Üniversitesi işbirliğiyle devreye aldığı Liderlik Okulu, üst düzey yöneticilerin gelişimine “Lider Yönetici Koçluk Programı”; ilk ve orta kademedeki yöneticilerin gelişimine ise “Temel Liderlik Programı” ile destek vermiştir. Liderlik Okulu’na katılan 120 yöneticinin geliştirdiği projeler, şirkete kattıkları değer açısından değerlendirilmiş ve 6’sı hayata geçirilmek üzere seçilmiştir. Uzman ve mühendis kadrolarını da benzer şekilde geleceğe hazırlamak amacıyla, 2018’de 165 kişinin katıldığı “Gelecek Sensin” yetkinlik gelişim programı başlatılmıştır. İSG standartlarının iyileştirilmesi, çalışanların bu alandaki yetkinliklerinin geliştirilmesi ve sürdürülebilir bir güvenlik kültürü oluşturulmasına yönelik olarak 2017 yılında “Güvenlik Sensiz Olmaz” temasıyla bir çalışma başlatılan Toros Tarım, 2018’de bu girişimi Türkiye’de örneği olmayan bir de “Güvenlik Akademisi” ile desteklemiştir.**



liderlik, değişim ve dijitalleşme gibi ana başlıklar altında verilen eğitimin 2019 yılında tüm grup şirketlerinin üst ve orta kademe yöneticilerini kapsayacak şekilde genişletilmesi planlanmaktadır. Eğitim, liderlerin kişisel gelişimlerine katkıda bulunmayı ve onları farklı alanlardaki dünya trendleri ile buluşturmayı hedeflemektedir.

Liderlik Programı’nın temeli niteliğinde olan ve tüm Grup şirketlerinden ilk kademe yöneticilerin katılacağı “Yönetici Geliştirme Programı” ise temel seviye yöneticilik, geri bildirim ve hedeflerle yönetim gibi konulara odaklanacaktır. Bu programın ana amacı yöneticilerin kişisel gelişimlerine ve liderlik becerilerine katkı sağlamaktır.

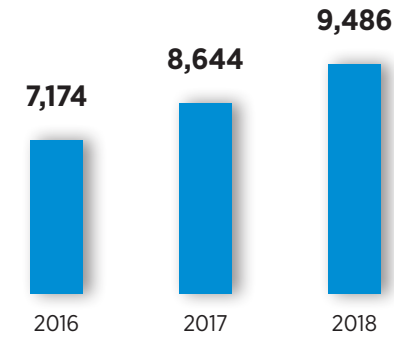
Toros Akademi, 2018 yılında şirket çalışanlarının yanı sıra Türkiye’nin dört bir yanındaki çiftçilere de eğitim vermeye başlayarak ekosistemini genişletmiştir. Eğitim sınıfı olarak tasarladığı çiftçi otobüsü ile bugüne kadar GAP, İç Anadolu, Akdeniz ve Ege bölgelerinde yüzlerce çiftçiye ulaşan Toros Akademi, konusunda yetkin teknik pazarlama ekibi ve akademisyenlerin desteği ile çiftçilerin bitki besleme konusunda bilinçlendirilmesini hedeflemektedir.

## Çalışanlarla İletişim

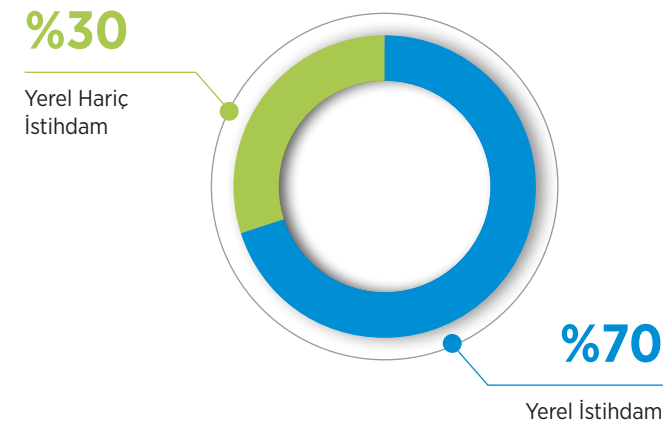
Tekfen Holding ve Grup Şirketleri, iş memnuniyetini artırmak ve ideal çalışma ortamını yaratmak üzere çalışanların görüş ve önerilerine kulak vermekte ve onlara bu görüşlerini aktarabilecekleri araçları sağlamaktadır. Bu doğrultuda, çalışanların her türlü geri bildirimini için 2018 yılında Etik Hat kurulmuştur.

Tekfen çalışanlarının yüzde 94’ünün istihdam eden Tekfen İnşaat ve Toros Tarım, çalışan memnuniyeti ve bağlılığı anketleri düzenlemektedir. 2018 yılında tüm grup şirketlerinde anketler

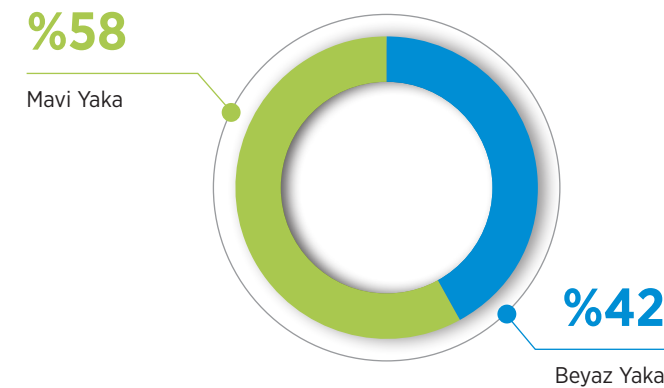
## Toplam Çalışan Sayısı



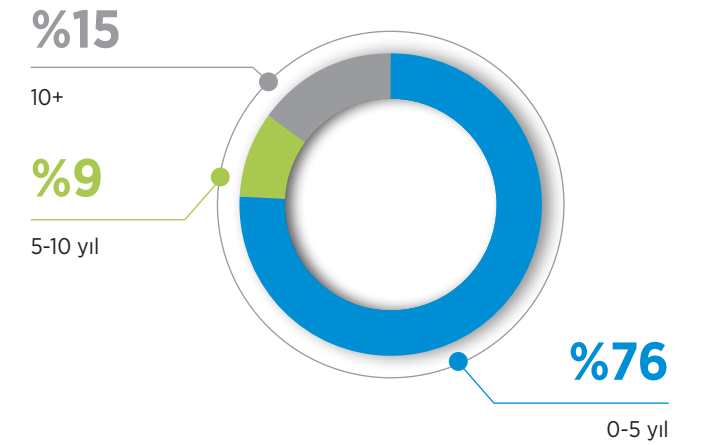
## Yerel İstihdam Oranı



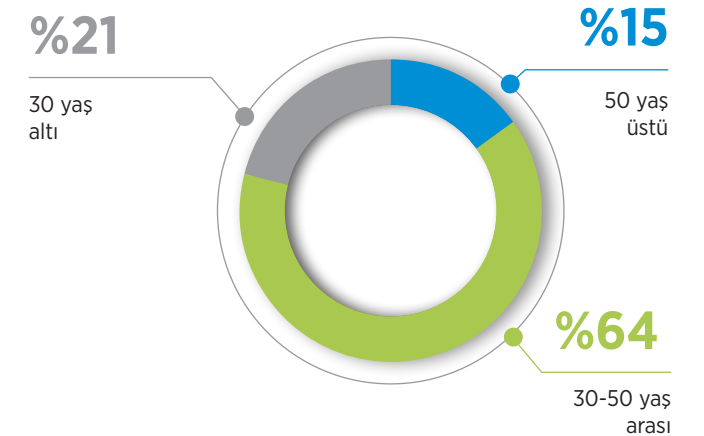
## Kategoriye göre Çalışan Oranı



## Çalışma Süresine Göre Çalışan Oranı



## Yaşa Göre Çalışan Oranı





ortaklaştırılarak, çalışanların hem bağlılıklarını hem de sağlanan olanaklar çerçevesinde etkinlik ve verimliliklerinin ortaya koymak amacıyla “Çalışan Etkinliği Anketi” uygulanmaya başlamıştır. Grup çalışanlarının yüzde 96’sının katıldığı anket sonucunda çalışan etkinliği oranı yüzde 46 olarak tespit edilmiştir.

İç Müşteri Anketi çalışması ise, Grup şirketlerinin farklı birimleri arasındaki çalışma dinamiklerini anlamının ve çalışanların etki alanlarını belirlemenin yanı sıra verimlilik ve mevcut koşullar hakkında farkındalık sağlanmasını amaçlamaktadır. Söz konusu çalışma ile ilk etapta mevcut durum ölçümlenecek, daha sonra da gelişime açık ve değiştirilmesi gereken alanlar belirlenerek hizmet kalitesini ve özellikle iç iletişimi artıracak aksiyon planları hazırlanacaktır.

Çalışanlarla iletişim mecralarından bir diğeri ise Tekfen İnsan Kaynakları Mobil Uygulaması’dır. Uygulama üzerinden yeni projeler, etkinlik haberleri ve senelik eğitim planları gibi bilgiler çalışanlarla paylaşılmaktadır. Ayrıca çalışanlar uygulama üzerinden profil oluşturarak Grup içerisindeki iş ilanlarına başvuru yapabilmekte ve geri bildirimlerini insan kaynaklarına iletebilmektedir. Bu şekilde güncel bir çalışan ve aday havuzu oluşturulması ve çalışanlarla daha etkin iletişim kurulması hedeflenmektedir.

Toros Tarım, uluslararası insan yönetimi standardı Investors in People (IIP) sertifikası almak üzere çalışmalara başlamıştır. IIP, şirketlerin insan kaynağının en üst düzeyde performans göstermesi için bir eylem planı sunmaktadır. Bu çerçevede Toros Tarım tarafından çalışanlarla yapılan online anketler ve yüz yüze görüşmeler sonucu şirketin güçlü yönleri ve gelişim alanları belirlenmiştir. Programa uygun olarak eylem önerilerinin son haline getirilerek yürürlüğe konulması ve akreditasyonun önümüzdeki yıllarda tamamlanması hedeflenmektedir.

**Tekfen Holding merkez ofisinde 2016 yılından bu yana her çalışan için doğum gününde bir fidan dikilmektedir. Böylece çalışanların karbon ayak izi azaltılırken, çevre bilincinin geliştirilmesine de katkı sağlanmaktadır.**

Tekfen’in kurumsal kültüründe önemli bir yere sahip olan Kıdem Ödülleri, 2004’ten bu yana kesintisiz olarak her yıl gerçekleştirilmektedir. 10, 20, 30 ve 40 senelik kıdeme ulaşan Tekfen çalışanlarının ödüllendirildiği bu değerli gelenek kapsamında bugüne kadar 3.592 çalışana ödül verilmiştir.

## İş Sağlığı ve Güvenliği

Tekfen Holding, faaliyet gösterdiği tüm sektörlerde “sıfır kaza” hedefi doğrultusunda çalışanlarına ve taşeronlarına sağlıklı ve güvenli çalışma koşulları sağlamayı temel hedeflerden biri olarak kabul etmektedir. Tekfen, uluslararası standartlara göre kurduğu ve uyguladığı İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) Yönetim Sistemi ile, özellikle ana faaliyet kollarından biri olan inşaat sektöründe üstün kazasızlık başarıları sergilemektedir. Grup, İSG alanında yasal mevzuata uyumun ötesine geçen uygulamalara sahiptir.

Tekfen Grup şirketlerinde “o kaza” hedefini gerçekleştirmek ve İSG kurallarını eksiksiz şekilde uygulamak amacıyla etkin bir denetim mekanizması kurulmuştur. Yönetim sistemleri, yönetmelik ve prosedürlere uygunluğu kontrol etmek için günlük saha kontrolleri, haftalık saha denetimleri, iç denetimler ve üçüncü taraf denetimleri gerçekleştirilmektedir. Grup şirketlerinde SEÇ & Kalite İç Denetçileri tarafından yürütülen Kalite ve SEÇ Yönetim Sistemleri denetimlerine, 2019 yılından itibaren Holding SEÇ & Kalite Koordinatörlüğü’nün denetimleri de eklenecektir.

Sistemin etkinliğini sürekli iyileştirmek üzere çalışmalar yapılmakta, uygulanmakta olan yönetim sistemlerinin yeterliliği Grup şirketlerinin üst yönetimi tarafından yılda en az bir kez gözden geçirilmektedir. Toros Tarım ve Tekfen İnşaat’ın tüm tesisleri ile Tekfen İmalat’ın Merkez Ofisi ve Derince Fabrikası’nda OHSAS 18001:2007



standardına uygun İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi uygulanmaktadır. Tekfen'in toplam çalışanlarının yüzde 96'sı bu sistem kapsamındadır. Şirketlerin İSG performansları Holding bünyesindeki SEÇ&Kalite Koordinatörlüğü tarafından aylık ve yıllık olarak izlenmekte ve veriler analiz edilerek sürekli iyileştirme sağlamak için gerekli adımlar atılmaktadır.

### SEÇ-K Koordinasyon Grubu

Tekfen Grup şirketleri, İSG ve Çevre Yönetim Sistemlerini Sağlık-Emniyet-Çevre (SEÇ) ekipleri ile yönetmektedir. 2018 sonu itibarıyla Tekfen çatısı altında toplam 380 SEÇ ve sağlık personeli görev yapmaktadır.

Tekfen Grup Şirketleri arasında SEÇ ve Kalite ile ilgili uygulama farklılıklarını en aza indirerek, ortak bir SEÇ ve kalite kültürü geliştirmek amacıyla 2017 yılında Holding bünyesinde SEÇ&Kalite Koordinatörlüğü oluşturulmuştur. Koordinatörlük tarafından Grup şirketlerinin İSG performansları sürekli takip edilmekte ve iyileştirmeye yönelik adımlar atılmaktadır. Tekfen Holding'in Grup şirketlerinden bu yöndeki beklentileri SEÇ Tek Düzey Yöntem ve SEÇ Yönetmelikleri kapsamında tanımlanarak Grup şirketleri ile paylaşılmıştır. Tekfen Holding, 2018 yılında Grup şirketlerine yol göstermek amacıyla 1 SEÇ Planı ile 19 SEÇ Yönetmeliği yayınlamıştır.

Yine 2017 yılında, Grup şirketleri temsilcilerinden oluşan SEÇ&Kalite Koordinasyon Grubu kurulmuştur. Periyodik toplantılarla sürekli bilgi paylaşımı yapılmakta ve Grup şirketleri arasında SEÇ & Kalite konularında etkin bir iletişim sağlanmaktadır. Her şirket, kendi faaliyet alanındaki SEÇ göstergelerini aylık raporlar yoluyla SEÇ&K Koordinatörlüğü ile paylaşmakta ve Koordinatörlük tarafından konsolide edilen veriler ile analiz sonuçları Grup Şirketler



**Toros Tarım'ın sürdürülebilir büyüme, operasyonel mükemmellik ve sürekli gelişim hedefleri doğrultusunda sergilediği çabalar, 2018 yılında şirketin Uluslararası Gübre Sanayi Birliği (IFA) tarafından verilen "Protect & Sustain" sertifikasını Türkiye'de ilk alan firma olmasını sağlamıştır. Söz konusu sertifika, Toros Tarım'ın İSG, çevre, ürün güvenliği ve emniyet alanlarında, yasal zorunluluğun da üzerine çıkan yüksek standartlara sahip olduğunu belgelemektedir.**

<sup>14</sup> 1 milyon çalışma saatinde meydana gelen ve ilkyardımdan fazla müdahale gerektiren yaralanmalı kaza oranıdır.

Başkanı'na raporlanmaktadır.

Grup şirketlerinde SEÇ&Kalite konuları, İSG projesi sonucunda ortaya çıkan öneriler doğrultusunda çalışanların temel performans göstergelerine (KPI) dahil edilmiştir.

### İSG Eğitimleri

İSG ile ilgili belirlenen amaç ve hedeflere ulaşmak için çalışanların eğitim ve bilinç seviyelerini artırma gerekliliği, Tekfen Grup şirketlerini İSG eğitimlerine önem ve öncelik vermeye yönlendirmektedir.

Tekfen Holding'in kontrolü altındaki sahalarda görev yapan tüm çalışanlar eşit seviyede değerlendirilmekte ve ayırım gözetilmeksizin Tekfen ve alt yüklenici çalışanlarına aynı kurallar uygulanmaktadır. Performans göstergeleri tüm çalışanlar için birlikte takip edilmekte, alt yüklenicilere Tekfen personeli ile aynı eğitimler verilmektedir.

Tüm Grup şirketlerinde çalışanlara yönelik düzenli eğitim programları mevcut olup, özellikle inşaat gibi risk oranının daha yüksek olduğu iş kollarında yoğun eğitim programları uygulanmaktadır. 2018 yılında önceki yıla göre eğitimler yüzde 66 artışla 1.000.452 kişi saate ulaşmıştır. Çalışılan her 100 saatin 1,16'sı SEÇ eğitimlerine, 0,76 saati ise sahada yapılan işbaşı eğitimlerine ayrılmıştır.

### İSG Performansı

Tekfen Grup şirketleri, etkin İSG yönetimi, projeleri ve eğitimleriyle küresel düzeyde başarılı bir İSG performansı sergilemektedir.

Grup şirketlerinde İSG performansını ölçmek için, tüm dünyada kabul edilen Kayıp İş Günüyle Sonuçlanan Yaralanma Oranı (LTIR)<sup>14</sup> ile Toplam Kaydedilebilir

Yaralanma Oranı (TRIR) göstergeleri kullanılmaktadır. 2018 yılı itibarıyla LTIR göstergesinde 2016 yılına oranla yüzde 60, TRIR göstergesinde ise yüzde 52 azalma sağlanmıştır.

İSG göstergelerindeki önemli iyileşmelere rağmen taahhüt, tarımsal sanayi ve gayrimenkul geliştirme gibi İSG açısından yüksek riskli sektörlerde faaliyet gösteren Tekfen Grup şirketlerinde 2018 yılında, taşeronlar dahil toplam 86.521.058 kişi saatlik çalışma kapsamında 6 tane ölümlü iş kazası yaşanmıştır. Ölümlü kazaların 5 tanesi Taahhüt Grubu'nda, 1 tanesi ise Tarımsal Sanayi Grubu'nda meydana gelmiştir. Grup şirketleri, iş kazalarını sıfıra indirme hedefiyle iyileştirme çalışmalarına devam etmekte, bu kapsamda İSG sistem ve eğitimlerini sürekli geliştirmektedir.

Toplam Tekfen çalışanlarının yüzde 85'ini istihdam eden Tekfen İnşaat, uygulamakta olduğu SEÇ Yönetim Sistemi'nin performans göstergelerini Uluslararası Petrol ve Gaz Üreticileri Birliği (International Association of Oil & Gas Producer - IOGP) ve Uluslararası Boru Hatları ve Deniz İşleri Müteahhitleri Birliği (International Pipe Line & Offshore Contractors Association - IPLOCA) ile periyodik olarak kıyaslamaktadır. Tekfen İnşaat'ın bugüne kadar elde ettiği kazasızlık başarıları (sayfa 90'da Ek'ler bölümünde) verilmiştir.

Tekfen İnşaat, kurucu üyeleri arasında yer aldığı ve İş Güvenliği Komitesi'nde aktif görev aldığı IPLOCA'nın düzenlediği yarışmalarda, 2017 yılında "Dik Yamaçta Kazasız Çalışma" uygulaması ve 2018 yılında "İş Dışında Emniyet Programı" ile İSG kategorisinde ikincilik ödülü almıştır. Yaralanmaların işyerindeki kazalardan çok iş dışındaki kazalardan kaynaklandığı gerçeğinden yola çıkan Tekfen İnşaat, çalışanların ve ailelerinin sağlık ve

### Değer Yaratacak Bir Alan Olarak İSG

**Tekfen Holding, tecrübeli ve başarılı olduğu İSG alanında toplumsal farkındalık ve değer yaratacak çalışmalar üretmek amacıyla 2018 yılında Paydaş Analizi çalışmasını gerçekleştirmiştir. Bu çerçevede çalışanlar, analistler, iş ortakları, kamu ve düzenleyici otoriteler, medya, müşteriler, sivil toplum kuruluşları, meslek örgütleri ve üniversitelerin dahil olduğu yaklaşık 600 paydaşın görüşleri alınmış ve yüzde 75 oranında geri dönüş sağlanmıştır.**

**Paydaş Analizi sonucunda, Grup genelinde güvenlik kültürünün oluşturulması ile eğitim, liderlik ve denetim konuları, geliştirilmesi gereken alanlar arasında yer almıştır. Çözüme yönelik olarak ise uygulama ağırlıklı eğitime odaklanılması, teknolojik olanaklardan daha fazla yararlanılması ve İSG'nin, tüm insan kaynakları süreçlerinde (maaş artışı, ödül teşviki, vb.) temel performans göstergeleri (KPI) arasında bulunması önerileri tespit edilmiştir.**

**Analiz sonuçları, Tekfen Holding'in İSG alanında stratejik aksiyon programına dayanak oluşturmuştur. Bu doğrultuda, gelecek dönemde projeler planlanacaktır.**

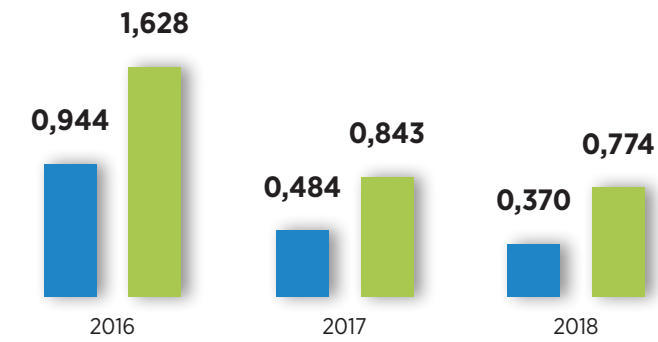
güvenliğine katkı sağlamak amacıyla 2017 yılında "İş Dışında Emniyet" kitapçığını hazırlamıştır (kitapçığa <http://www.tekfeninsaat.com.tr/tr/emniyet-el-kitabi/index.html> adresinden ulaşabilirsiniz).

Sahip olduğu sanayi tesisleri nedeniyle yüksek risk grubunda faaliyet gösteren Toros Tarım da İSG performansını Uluslararası Gübre Sanayi Birliği (International Fertilizer Association - IFA) verileri ile kıyaslama yaparak takip etmektedir. Faaliyetlerini "sıfır kaza" hedefi doğrultusunda sürdüren Toros Tarım, entegre güvenlik yönetim sistemi oluşturmak, çalışan katılımı yoluyla daha iyi ve sürdürülebilir iş güvenliği çıktılarını elde etmek, tüm çalışanların İSG ile ilgili temel beceri ve yetkinliklerini geliştirmek ve iş güvenliğinde tüm paydaşların birbirine bağlı şekilde çalıştığı bir kurumsal kültür oluşturmak amacıyla 2018 yılında Toros Güvenlik Akademisi'ni kurmuştur.

Toros Tarım, çalışan ve işyeri güvenliği çalışmalarına ek olarak, işletme güvenilirliği ve operasyonel risk yönetimi yaklaşımını da geliştirerek güçlendirmek amacıyla Proses Güvenliği Yönetim Sistemi modeli üzerinde çalışmalarına devam etmektedir. Başarılı bir Proses Güvenliği Yönetimi ile insana ve çevreye olası zarar ve kayıpların önlenmesine, üretim süreçlerindeki dalgalanma ve duruşların da azaltılarak daha kaliteli ve verimli üretim sağlanacağına inanan Toros Tarım, bu yöndeki ilk adımlarını mevcut durum tespiti ve en iyi küresel örneklerle kıyaslama yaparak atmıştır. Ardından kısa ve orta vadeli aksiyonların yer aldığı iyileştirme yol haritası ve uygulama planı oluşturulmuştur.

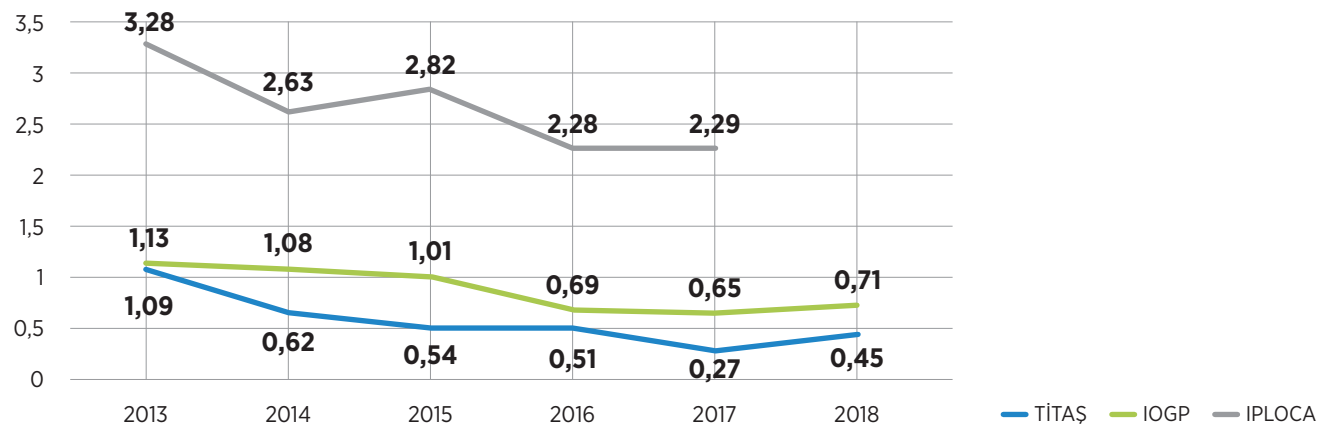
Performans Göstergeleri (Oranlar)	2016	2017	2018
LTI Oranı (LTIR= Kayıp İşgünü ile Sonuçlanan Yaralanma Sayısı x 1,000,000 / Toplam Kişi saat)	0,944	0,484	0,370
TRI Oranı (TRIR = Toplam Kayıt Edilebilir Yaralanma Sayısı x 1,000,000 / Toplam Kişi saat)	1,628	0,843	0,774
SEÇ Eğitim Oranı (SEÇ eğitime harcanan Kişi saat / Toplam Kişisaat) x 100	%0,89	%0,83	%1,16

## İş Sağlığı ve Güvenliği Performans Göstergeleri



■ LTI Oranı (LTIR= Kayıp İşgünü ile Sonuçlanan Yaralanma Sayısı x 1,000,000 / Toplam Adam-Saat)  
 ■ TRI Oranı (TRIR = Toplam Kayıt Edilebilir Yaralanma Sayısı x 1,000,000 / Toplam Adam-Saat)

## Yaralanmalı Kaza Oranına (TRIR) Göre TİTAŞ vs. IOGP ve IPLOCA



TRIR=  $\frac{\text{Toplam Raporlanabilir Yaralanma Sayısı (F+LWDC+RWC+MTQx1,000,000)}}{\text{Toplam Çalışan Adam-Saat}}$

Eğitimler	2016	2017	2018
Toplam Eğitim Saati (kişisaat)	545.019	601.365	1.000.452

## Toplumsal Yatırımlar

Tekfen Holding, iş etiği, çalışkanlık, sözüne sadakat ve dürüstlük gibi değerleri insan ve çevreyi odak alan bir yaklaşımla bütün faaliyet alanlarında desteklemektedir. Sürdürülebilirlik yaklaşımı kapsamında tüm paydaşlarıyla ilişkisini şeffaflık temeli üzerine inşa etmeyi, çalışanlarının işlerini en sağlıklı ve güvenli koşullarda yapabilmelerini sağlamayı ve faaliyetlerini çevreyle uyumlu olarak sürdürmeyi benimsemektedir. Tekfen, bir kurumsal vatandaş olarak ürettiği değerlerin bir bölümünü eğitime, toplumsal kalkınmaya, sosyal ve kültürel hayata katkı sağlayacak projelerle topluma aktarmayı da yönetim anlayışının ayrılmaz bir parçası olarak kabul etmektedir.

Tekfen Holding, toplumsal kalkınmayı temel olarak gerçekleştirdiği projeler yoluyla Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri arasında yer alan 4 no'lu "Nitelikli Eğitim" ve 8 no'lu "İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme" küresel hedeflerine katkı sağlamaktadır.

Tekfen Holding, kurumsal sorumluluk projelerine doğrudan ya da Tekfen Vakfı üzerinden destek verdiği gibi, Grup şirketleri de Tekfen Holding'in topluma



**Bursiyer Buluşması**  
 Tekfen Vakfı 2018'de, her yıl düzenlediği Bursiyer Buluşması'nda, 13. kez gençlerle bir araya geldi.

katkı sağlamaya yönelik bakış açısına uygun olarak, kendi hedef ve stratejileriyle uyumlu toplumsal yatırım projelerine kaynak ayırmaktadır.

## Tekfen Vakfı

Tekfen, sosyal ve kültürel faaliyetlere katkısını daha da ileriye götürmek ve doğal çevreyle uyum içinde, yaşanılır bir geleceğin kurulmasına yardımcı olmak üzere, 1999 yılında kısaca Tekfen Vakfı olarak bilinen Tekfen Eğitim, Sağlık, Kültür, Sanat ve Doğal Varlıkları Koruma Vakfı'nı kurmuştur. 2004 yılında kamu yararına çalışan kurum statüsü alan Tekfen Vakfı'nın ana faaliyet alanları eğitim, kültür-sanat ve sürdürülebilir kalkınmadır. Tekfen Holding, her yıl elde ettiği kârın yüzde 2,1'ini Tekfen Vakfı'na bağışlamaktadır. Bu bağlamda 2018 yılında aktarılan 16 milyon TL tutarındaki bağış, Tekfen Vakfı'nın kültür, eğitim, spor ve yerel kalkınma alanlarındaki toplumsal yatırımlarına kaynak teşkil etmiştir.

## Eğitim

Tekfen Vakfı, her yıl Türkiye'de öğrenim gören ve maddi desteğe ihtiyaç duyan başarılı lise ve üniversite öğrencilerine karşılıksız eğitim bursu vermektedir. Bugüne kadar 2.500'ün üzerinde





öğrencinin mezun olmasına katkıda bulunan Tekfen Vakfı, 2017-2018 eğitim öğretim yılında burs verdiği öğrenci sayısını yüzde 10 artırarak 500'den 550'ye yükseltmiştir.

Tekfen Vakfı, bursiyerlerinin okulları bittikten sonra ne istediğini iyi bilen, donanımlı mezunlar olarak iş hayatına atılmalarına yardımcı olmak için onlara Tekfen Grup şirketlerinde staj ve mentorluk desteği de sağlamaktadır.

Tekfen Vakfı, otizmli çocukların eğitim ihtiyaçlarının karşılanmasına destek vermek amacıyla 2014 yılında Tohum Otizm Vakfı'nın işbirliğiyle Adana Ceyhan'da kullanılmayan bir binayı yenileyerek eğitime uygun hale getirmiştir. 15 Eylül 2014 tarihinde hizmete giren "Tekfen Vakfı Özel Eğitim Uygulama Merkezi"nde halen 27 öğrenci öğrenim görmekte olup, Tekfen Vakfı'nın okulun bakım ve onarım ihtiyaçlarına yönelik desteği devam etmektedir.

### Kültür-Sanat

Tekfen Vakfı'nın en önemli kültür-sanat girişimi olan Tekfen Filarmoni, Karadeniz, Hazar, Akdeniz bölgelerindeki 23 ülkenin müzisyenlerini bir araya getirerek üstlendiği "Barış Elçiliği" görevini 1992 yılından bu yana kesintisiz bir şekilde sürdürmektedir. Orkestra, 2018 yılında toplam 11 konser



vermiştir.

Türkiye'nin kültürel değerlerini korumayı da misyon edinen Tekfen Vakfı, Asur tarihinin aydınlatılmasına önemli katkılar sağlayan Ziyaret Tepe Höyüğü kazısına uzun yıllar destek vermiştir. Kazıya dair tüm bilgi ve bulguların bir özeti niteliğindeki "Ziyaret Tepe - Asur İmparatorluğu'nun Anadolu Sınırlarını Keşfederken" adlı kitap, yine Tekfen Vakfı'nın desteğiyle 2017 yılında raflardaki yerini almıştır. Söz konusu kitap, dünyanın en önemli arkeoloji örgütü olan Amerika Arkeoloji Enstitüsü (American Institute of Archeology - AIA) tarafından 2018'de "Yılın En İyi Kitabı" seçilmiştir.

### Yerel kalkınma

Tekfen Vakfı, 2014'te Soma'da meydana gelen ve 301 madencinin ölümüyle sonuçlanan maden faciasının ardından, Türkiye Grameen Mikrofinans Programı kapsamında ilçede bir mikrokredi şubesinin hayata geçirilmesine destek vermiştir. Somalı kadınlara alternatif gelir imkânları yaratmayı hedefleyen Tekfen Vakfı Mikrokredi Şubesi 2014 yılında hizmete girmiş ve kurulduğu günden bu yana 684 dar gelirli kadın girişimciye kredi desteği vermiştir.

Tekfen Vakfı, Soma'dan sonra 2017 yılında Türkiye İsrافی Önleme Vakfı (TİSVA) ile

protokol imzalayarak, halihazırda faaliyette bulunan Mersin Mikro Finans Şubesi'ni de destek kapsamına almıştır. 2018 yıl sonu itibarıyla şubeden 515 girişimci kadın yararlanmaktadır.

### Tekfen Holding

#### Kültür-Sanat

İstanbul Kültür ve Sanat Vakfı'nın (IKSV) Mütevelli Heyeti'nde görev alan Tekfen Holding, vakfın düzenlediği İstanbul Festivallerini uzun yıllardır desteklemektedir. Bu kapsamda yıllardır İstanbul Bienali'ne Özel Proje Sponsoru, İstanbul Tiyatro Festivali'ne de bir yerli topluluğun Gösteri Sponsoru olarak destek sağlayan Tekfen Holding, aynı zamanda İstanbul Devlet Opera ve Balesi'ne de son iki yıldır destek vermektedir.

Tekfen Holding, İstanbul'da kutlanan Japon Haftası vesilesiyle Japonya'nın İstanbul Başkonsolosluğu tarafından Mart 2018'de Tekfen Tower'da düzenlenen 14. Japon Filmleri Festivali'ne mekân desteği vermiştir.

#### Eğitim

Gençleri inovasyon ve teknolojiye özendirme amacıyla Tekfen Holding'in 2017 yılında destek verdiği İTÜ Rover Takımı, geliştirdiği insansız uzay araştırma aracı ile Mars Society (Mars Topluluğu) tarafından ABD'nin Utah eyaletindeki Mars Araştırma Çölü İstasyonu'nda gerçekleştirilen URC (University Rover Challenge) yarışmasına Türkiye'den katılma hakkı elde eden ilk ekip olmuştur. Tekfen Holding, İTÜ Rover takımına desteğini 2018 yılında da sürdürmüştür.

Tekfen Holding tarafından desteklenen Robert Kolej Robotik Takımı "ARC 6014" ise 2018 yılında ilk kez İstanbul'da düzenlenen FRC Robotik Yarışması'nda birinci olarak Türkiye'yi Houston Championship'te temsil etmeye hak kazanmıştır. ABD merkezli FIRST Vakfı'nın düzenlediği yarışmanın Türkiye ayağında



**Tekfen Holding'in Darüşşafaka Spor Kulübü Basketbol A Takımı'na sponsor olmasının ardından; Tekfen Vakfı 2018 yılında Darüşşafaka Eğitim kurumları ile bağış anlaşması imzalayarak uzun yıllardır eğitime verdiği katkıya bir yenisini ekledi. Vakıf; Darüşşafaka Ortaokulu'nun birinci sınıfındaki 24 öğrencisinin, ortaokuldan mezun olana kadarki 4 yıllık eğitim masrafını üstlenerek, Darüşşafaka'nın eğitimde fırsat eşitliği misyonunu desteklemiş oldu. Bu birliktelik, kurum değerleri yüksek, insani ve vicdani yönleri güçlü, her biri kendi alanında dünya standartlarında kaliteye sahip iki yerli kurumun güç birliğini temsil etmesi açısından büyük önem taşıyor.**

Robert Kolej Robotik Takımı, geliştirdiği "Mr. Pink" adlı robotla üstün bir performans göstererek üç ödül birden kazanmıştır.

### Toplumsal Fayda

Tekfen Holding, Türkiye'nin önde gelen sivil toplum kuruluşlarından Arama Kurtarma Derneği'nin "AKUT Dostu" programına 2012 yılından bu yana destek vermektedir.

### Toros Tarım

#### Eğitim

Toros Tarım, gübre fabrikalarının bulunduğu Adana Ceyhan ve Samsun'da kendi adını taşıyan ikisi ilköğretim okulu ve ikisi Anadolu lisesi olmak üzere dört okulun kurulmasına öncülük ettiği gibi, söz konusu okullara çeşitli şekillerde desteğini sürdürmektedir. Bu okullardan Ceyhan'da bulunan Toros Tarım Anadolu Lisesi 1997 yılında, Ceyhan'ın Kurtpınarı beldesinde bulunan Toros Tarım İlköğretim Okulu ise 1998 yılında hizmete girmiştir. Yine Ceyhan'ın Sarımsazı beldesinde Tekfen Vakfı tarafından 2012 yılında hizmete açılan Toros Tarım Necati Akçağlılar İlköğretim Okulu'nun bakım, onarım ve genel ihtiyaçları Toros Tarım tarafından karşılanmaktadır. Samsun Tekkeköy'de Toros Tarım tarafından inşa edilen Toros Tarım Necati Akçağlılar Anadolu Lisesi ise 2013 yılında hizmete girmiştir. Dört okulda yaklaşık 1.900 öğrenci öğrenim görmektedir.

#### Tarıma Destek

Sektörünün en büyük özel kuruluşu olan Toros Tarım, kendisini sadece çiftçilere kaliteli girdiler sunmakla sorumlu hissetmemekte, aynı zamanda genel olarak Türk tarımının gelişmesine ve tarım kesiminin yaşam standartlarının iyileştirilmesine yönelik toplumsal sorumluluk projeleri yürütmektedir.

Toros Tarım, kurulduğu günden bu yana çiftçilerin daha iyi tarım uygulamaları



Tekfen Holding,  
Darüşşafaka Basketbol A  
Takımı'nın ana sponsor  
olmuş, Kara Panterler 2018  
yılında Darüşşafaka Tekfen  
adıyla mücadele etmiştir.





konusunda bilgilendirilmesini, dolayısıyla verimlilik ve refah seviyelerini artırmalarını hedeflemekte, bu amaçla eğitim ve bilinçlendirme çalışmalarına öncelik vermektedir. Sahip olduğu bilgi birikimini çeşitli yayınlar, belgeseller ve televizyon programları yoluyla topluma aktarmakta, ayrıca sektörel otoriteler ve üniversitelerle gerçekleştirdiği işbirlikleri yoluyla Türk tarımına destek vermektedir.

Toros Tarım, tarımın yoğun olarak yapıldığı bölgelerde 2018 yılı itibarıyla Toros Tarım Çiftçi Eğitim Otobüsü (Çiftçi Akademi) ve Gezici Teknik Ekip projesini devreye alarak, bitki beslemede temel prensip olarak kabul edilen “4R - 4 Doğru” besin yönetimi konusunda çiftçileri bilinçlendirmek amacıyla saha ziyaretlerine başlamıştır. Uzman ziraat mühendislerinden oluşan Teknik Gezici Ekipler, 2018 yılında 3.000’in üzerinde önder çiftçi ve üreticiyle görüşme gerçekleştirmiştir. Toros Tarım Çiftçi Eğitim Otobüsü ise İç Anadolu, GAP, Akdeniz, Ege ve Karadeniz bölgeleri başta olmak üzere 1.000’in üzerinde çiftçiye bilgilendirme yapmıştır. Proje kapsamında toplam 260 bin km yol kat edilmiş olup, bu mesafe dünya çevresinin 6,5 katıdır.

Toros Tarım’ın desteğiyle 2016 yılında hayata geçirilen Toros Çiftçi Akıllı Tarım ve Gübreleme Uygulaması (Toros Çiftçi),

**Tarımda verimliliği artıracak yenilikçi uygulamalara destek veren Toros Tarım’ın ücretsiz olarak hizmete sunduğu Toros Çiftçi uygulaması, SKD Türkiye’nin 2018 Sürdürülebilir Tarım İlkeleri İyi Uygulamalar Rehberi’nde yer almıştır.**

hava durumu tahmini, toprak ve bitki verilerini bir araya getirerek çiftçilerin üretim ve operasyon kararlarını zamanında ve doğru olarak vermesine yardımcı olan bir tarım karar destek uygulamasıdır. Tablet ve cep telefonlarında kullanılan ve çiftçilere ücretsiz olarak sunulan uygulama, çiftçilerin üretim ve operasyon kararlarını zamanında ve doğru olarak vermelerine yardımcı olarak tarımda verimliliğin artmasını amaçlamaktadır.

Kadın ve erkeğin eşit oranlarda istihdam edilmesi, toplumsal kalkınmanın sağlanmasındaki temel unsurlardan biridir. Türkiye’de tarım sektörü, dünyadaki genel eğilime uygun olarak kadın ve erkeklerin yaklaşık eşit miktarda istihdam edildiği tek sektör olma özelliği taşımaktadır. Kadınların sosyal ve ekonomik alanlarda var olmasına büyük önem veren Toros Tarım, sektörde önemli bir varlık gösteren kadınların güçlenmesini desteklemekte ve çeşitli projelerle toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanmasına, kadınların refahının artmasına katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

Bu kapsamda Toros Tarım’ın ana destekçisi olduğu “Mevsimlik Tarım İşçileri ve Ailelerinin Sağlığının Geliştirilmesi Programı” projesi özel bir öneme sahiptir. 2013-2015 yılları arasında Birleşmiş Milletler Nüfus Fonu (UNFPA) ve Harran Üniversitesi yürütücülüğünde ve Sağlık Bakanlığı işbirliği ile hayata geçirilen program, Türkiye’deki mevsimlik tarım işçilerinin sosyal haklarının ve yaşam koşullarının iyileştirilmesi ve özellikle kadın çiftçiler ile çocuklarını etkileyen sağlık sorunlarının giderilmesi yönünde önemli adımlar atılmasını sağlamıştır. Projenin daha geniş kitlelere duyurulması amacıyla 2015 yılında Toros Tarım’ın desteğiyle hazırlanan “Bitmeyen Göç: Tarım İşçileri” adlı belgesel İZ TV ve çeşitli yerel TV kanallarında yayınlanmıştır. 2015 yılında tamamlanan proje, çalışmaların sona ermesinden sonra bir pilot proje örneği

olarak ilgili bakanlıklara devredilmiştir.<sup>15</sup>

Toros Tarım’ın, engebeli bir yapıya sahip olan Karadeniz Bölgesi’nde çay yetiştiricisi kadınların 50 kg’lık standart gübre çuvallarını taşıma zorluğunu göz önünde bulundurarak 25 kg’lık özel ambalajları pazara sunması, Toros Tarım’ın kadınlara yönelik örnek uygulamalarından biridir. Toros Tarım, ayrıca kadınlara yönelik istihdam olanaklarını artırmayı hedefleyen çeşitli mesleki eğitim projelerine de destek vermektedir.

## Tekfen Taahhüt Grubu

### Toplumsal Fayda

Tekfen İnşaat, şantiyelerinin bulunduğu bölgelerdeki yerel halkın gelişimine ve yaşam kalitesinin artmasına yönelik olarak çeşitli çalışmalar gerçekleştirmektedir. Örneğin, TANAP projesi kapsamında boru hattının geçtiği yerlerde atık su altyapısının ve yolların iyileştirilmesi yönünde yerel yönetimlere destek verilmiş, halkın kullanımına yönelik bir kütüphane ve bilgisayar odası kurulmuş ve çocuklar için çeşitli etkinlikler düzenlenmiştir. Edirne şantiyesi yakınlarında bulunan Sarıcaali köyünde 33 çocuğa satranç, fotoğrafçılık, belgeselcilik, ebru, ritim ve mental aritmetik derslerinin verildiği yaz okulu; diğer tarafta ülkenin öteki ucundaki Ardahan, Hanak’ta çocuklar için oluşturulan kayak pisti, bu yöndeki çabaların bazı örnekleridir.

Ayrıca, boru hattının geçtiği güzergâh yakınlarında çalışan mevsimlik tarım işçilerinin hijyen koşullarını iyileştirmeye yönelik olarak duş konteynerleri temin edilmiş, çocukların inşaat sahasındaki tehlikelerden etkilenmemesi için çalışmalar gerçekleştirilmiş, yine çocuklar için kreş ve ek eğitim imkânları yaratılmıştır. Tekfen İnşaat, bu çalışmalarla saygın bir uluslararası meslek kuruluşu olan IPLOCA’nın (Uluslararası Boru Hatları ve Deniz İşleri Mütahhithleri Birliği) Kurumsal Sosyal Sorumluluk ödülüne layık görülmüştür.



### Eğitim

Bir Tekfen İnşaat şirketi olan Tekfen İmalat, MEB ve TÜBİTAK Uluslararası Robot Yarışması’nda, Kocaeli Atatürk Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi’ne sponsor olarak gençlerin teknolojik becerilerinin gelişmesine destek olmuştur.

### Kültür-Sanat

Tekfen İnşaat, Eskişehir’in Seyitgazi ilçesine bağlı Yenikent Köyü’ndeki Küllüoba Höyüğü’nde sürdürülen arkeolojik çalışmalar için 2009 yılında, günümüzde halen laboratuvar ve misafir odaları olarak kullanılan bir prefabrik bina hibe etmiştir. Şirket, 2017 ve 2018 yıllarında da kazıda görev yapan 35 kişilik ekibin günlük yemek ihtiyacını da karşılamıştır.

### Sektörel Destek

Tekfen İnşaat ve Tekfen Mühendislik, Ceyhan bölgesinde sayısı artan sayıda sanayi kuruluşlarının yol açtığı riskleri bertaraf etmek amacıyla özel sektör, üniversite ve sivil toplum kuruluşlarının işbirliği ile hayata geçirilen Ceyhan Yangın ve Doğal Afet Merkezi (CEYDEM) bünyesindeki simülasyon ünitelerinin teknik tasarımına know-how ve aynı destek vermiştir. Merkezin AKUT tarafından işletilen eğitim merkezinde geniş bir hedef kitleye yönelik eğitim çalışmalarının yanı sıra uzman eğitimler tarafından sertifikalı programları düzenlenmektedir.

<sup>15</sup> www.toros.com.tr/tr/toros-kurumsal/basin-ve-bilgi-odasi/film-odasi/toros-yapimlari/bitmeyen-goc





## Performans Göstergeleri

### Çevresel Performans Göstergeleri <sup>16</sup>

Sera Gazı Emisyonları (ton CO <sub>2</sub> e)	2016	2017	2018
Kapsam 1 Emisyonu	1.052.537	796.410	899.828
Kapsam 2 Emisyonu	45.050	39.888	38.821
Kapsam 1+2 Emisyon Toplamı	1.097.586	836.298	938.649
Kapsam 3 Emisyonu	141.562	148.685	183.930
<b>Emisyon Yoğunluğu</b>			
Çalışan Sayısı Başına Emisyon Yoğunluğu (ton CO <sub>2</sub> e/çalışan)	76,78	45,71	48,94
Ciroya Göre Emisyon Yoğunluğu (ton CO <sub>2</sub> e/milyon USD)	815,30	421,30	406,50

Enerji Tüketimi (MWh)	2016	2017	2018
<b>Toplam Tüketilen Enerji</b>			
Tüketilen Yakıt	342.081	288.935	213.987
Toplam Tüketilen Elektrik	189.629	207.185	219.578
Toplam Satın Alınan Elektrik	91.660	77.909	77.321
Yenilenebilir Enerji Tüketimi	97.969	129.276	142.257
<b>Toplam Enerji Tüketimi</b>	<b>531.710</b>	<b>496.120</b>	<b>433.565</b>
<b>Üretilen Yenilenebilir Enerji (MWh)</b>			
Yenilenebilir Üretimi (Atık Isıdan Elektrik)	147.249	183.050	221.293
Yenilenebilir Enerji Tüketimi	97.969	129.276	142.257
Şebekeye Verilen Yenilenebilir Enerji	49.280	53.775	79.036
<b>Net Enerji Tüketimi (MWh) <sup>17</sup></b>	<b>482.430</b>	<b>442.345</b>	<b>354.529</b>

<sup>16</sup> 2018 çevresel performans göstergelerine Tekfen Tarım dahildir. Sera gazı emisyonlarının %0,55'ini ve toplam su tüketiminin %10'unu Tekfen Tarım oluşturmaktadır.

<sup>17</sup> Net Enerji Tüketimi'ne, Toplam Enerji Tüketimi'nden Şebekeye Verilen Elektrik Enerjisi düşülerek ulaşılmıştır.

Su Verileri (mega litre)	2016	2017	2018
Toplam çekilen su	136.879	114.605	126.290
Toplam tüketilen su	4.354	4.324	6.495
Toplam deşarj edilen su	132.525	110.281	119.795
Tekrar kullanılan su	1.114	1.327	1.576

Çekilen Su Miktarı (mega litre)	2016	2017	2018
Tatlı su kaynağından	348	667	2.122
Tuzlu yüzey suyu kaynağından	128.873	106.111	115.386
Yeraltı su kaynaklarından	4.258	4.223	4.582
Proseslerde üretim kaynaklarından	3.194	3.372	3.891
Üçüncü taraf kaynaklı (şebeke, baraj, vb.)	206	233	309

Su Deşarj Miktarı (mega litre)	2016	2017	2018
Tatlı su kaynağına	283	749	260
Tuzlu yüzey suyu kaynağına	132.194	109.365	119.063
Yeraltı su kaynaklarına	4	4	163
Üçüncü tarafa (şebeke, diğer atık su arıtma, vb.)	44	165	309

Atık Miktarı (ton)	2016	2017	2018
Toplam Tehlikeli Atık Miktarı	1.677	1.021	1.561
Toplam Tehlikesiz Atık Miktarı	9.595	6.402	12.379
Geri Dönüştürülen Tehlikesiz Atık Miktarı	3.483	3.105	5.498

## Sosyal Performans Göstergeleri

Çalışma Sürelerine Göre Çalışan Sayısı	2016		2017		2018	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
0-5 Yıl Süreyle Çalışanlar	284	4.912	449	5.961	490	6.695
5-10 Yıl Süreyle Çalışanlar	64	727	59	833	67	816
10 Yıl ve Üzeri Süreyle Çalışanlar	94	1.071	93	1.215	104	1.314

Cinsiyet ve Yaşa Göre Çalışan Sayısı	2016		2017		2018	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
50 Yaş Üstü	61	1.088	73	1.224	67	1.374
30-50 Yaş	266	4.241	361	5.413	388	5.661
30 Yaş Altı	111	1.385	168	1.371	205	1.791

Cinsiyete ve Kategoriyeye Göre Çalışan Sayısı	2016		2017		2018	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Beyaz Yakalı Çalışan Sayısı	409	2.325	586	3.003	640	3.328
Mavi Yakalı Çalışan Sayısı	30	4.410	22	5.033	20	5.498
Toplu İş Sözleşmesi Kapsamındaki Çalışan Sayısı	21	2.282	37	3.657	34	3.615
Toplam Çalışan Sayısı	442	6.732	607	8.037	660	8.826

Cinsiyete Göre Yönetim Kurulunda Çalışan Sayısı	2016		2017		2018	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Yönetim Kurulunda Çalışan Sayısı	8	38	9	36	11	35

Cinsiyete ve Yaşa Göre Üst Yönetim Organlarındaki Çalışan Sayısı	2016		2017		2018	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
50 Yaş Üstü	13	92	13	115	14	122
30-50 Yaş	25	158	37	216	35	233
30 Yaş Altı	0	1	1	10	1	4

Cinsiyete Göre Doğum İznine Ayrılan ve Doğum İzninden Dönen Çalışan Sayısı	2016		2017		2018	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Doğum İznine Ayrılan Çalışan Sayısı	17	3	20	4	13	3
Doğum İzninin Sona Ermesinden Sonra İşe Dönen Çalışan Sayısı	16	3	17	0	10	0

Cinsiyete Göre Engelli Çalışan Sayısı	2016		2017		2018	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Engelli Çalışan Sayısı	21	130	27	176	21	198

Cinsiyet ve Yaşa Göre İşten Ayrılan Çalışan Sayısı	2016		2017		2018	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
50 Yaş Üstü	9	416	10	868	13	808
30-50 Yaş	52	2.114	52	1.147	101	3.213
30 Yaş Altı	23	814	66	3.000	63	1.352
Yıl İçinde İşten Ayrılan Toplam Çalışan Sayısı	80	3.331	124	5.007	168	5.355

Cinsiyete Göre Performans Değerlendirmesine Tabi Çalışan Sayısı	2016		2017		2018	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Performans Değerlendirmesine Tabi Çalışan Sayısı	103	437	158	620	172	626

İş Sağlığı ve Güvenliği Göstergeleri <sup>18</sup>

	2016	2017	2018
Çalışılan Kişi-Saat (Alt Yükleniciler Dahil)	61.438.807	72.356.242	86.521.058
Ölümlü İş Kazası Sayısı (F)	3	0	6
İşgünü Kaybı ile Sonuçlanan İş Kazası Sayısı (LWDC)	55	35	26
Sınırlı İşgücü Kaybı ile Sonuçlanan İş Kazası Sayısı (RWC)	7	3	14
Tıbbi Müdahale ile Sonuçlanan İş Kazası Sayısı (MTC)	35	23	21
Meslek Hastalığı Sayısı (OCC)	0	2	6
Kayıp İşgünü ile Sonuçlanan Yaralanma Sayısı (LTI = F+LWDC)	58	35	32
Toplam Kayıt Edilebilir Yaralanma Sayısı (TRI = F+LWDC+RWC+MTC)	100	61	67
LTI Oranı (LTIR= Kayıp İşgünü ile Sonuçlanan Yaralanma Sayısı x 1,000,000 / Toplam Kişi-Saat)	0,944	0,484	0,370
TRI Oranı (TRIR = Toplam Kayıt Edilebilir Yaralanma Sayısı x 1,000,000 / Toplam Kişi-Saat)	1,628	0,843	0,774
SEÇ Eğitim Oranı (SEÇ Eğitim Kişi-Saati/ Toplam Kişi-Saat) x 100	0,89%	0,83%	1,16%
Toplam Eğitim Saati (Kişi-Saat)	545.019	601.365	1.000.452

<sup>18</sup> İş güvenliği açısından yüksek riskli nitelendirilen faaliyetlere ilişkin Tekfen İnşaat, Toros Tarım, Tekfen imalat ve Tekfen Gayrimenkul'ün yurt içi ve yurt dışındaki proje ve işyerlerini kapsamakta olup, taşeron dahil verilerdir. Tüm eğitimler Sağlık, Emniyet, Çevre (SEÇ) başlıkları altında çalışanlara ve taşerona verilmektedir.

Ekonomik Göstergeler <sup>19</sup>

Ekonomik veriler (bin TL)	2016	2017	2018
Gelirler	4.737.397	7.487.133	12.147.171
İşletme giderleri <sup>20</sup>	4.380.455	6.830.583	10.867.564
Toplumsal yatırımlara yapılan harcamalar <sup>21</sup>	7.344	3.792	2.019
Elde tutulan ekonomik değer <sup>22</sup>	349.598	652.758	1.277.588
Yatırım Harcamaları <sup>23</sup>	169.653	232.731	261.961

<sup>19</sup> Tekfen Holding ve tüm Grup şirketlerini içermektedir.

<sup>20</sup> Tüm giderleri kapsamaktadır: çalışan ücretleri, hissedarlara ödemeler, devlete ödemeler, vb.

<sup>21</sup> Bağışlar, toplumsal yatırım projeleri, sponsorluklar, vb.

<sup>22</sup> ETED=Gelirler-(Giderler+Toplumsal Yatırımlar)

<sup>23</sup> Denetim raporu - 4c kapsamında verilmiştir.



## Paydaşlarla İletişim Yöntemleri

Paydaş Grubu	İletişim Yöntemi
Çalışanlar	Memnuniyet anketleri, iç iletişim dergisi, intranet portalı, etkinlikler, İSG kurul toplantıları, faaliyet raporları, web sitesi, paydaş analizi, T-Bülten
Kamu Kurumları	Toplantılar ve konferanslar, faaliyet raporları, web sitesi, paydaş analizi, T-Bülten
İş ve çözüm ortakları	Birebir görüşmeler, faaliyet raporları, web sitesi, paydaş analizi, T-Bülten
Tedarikçiler	Birebir görüşmeler, denetimler ve eğitimler, faaliyet raporları, web sitesi, paydaş analizi, T-Bülten
Dernek, üniversite, medya ve STK'lar	İşbirlikleri, toplantı ve çalışma gruplarına katılım, seminerler ve konferanslar, faaliyet raporları, web sitesi, paydaş analizi, T-Bülten
Hissedarlar, Yatırımcılar ve Analistler	Genel Kurul toplantıları, özel durum açıklamaları, basın açıklamaları, birebir toplantı ve yazışmalar, konferanslar, dönemsel bilgilendirmeler, faaliyet raporları, web sitesi, paydaş analizi, T-Bülten
Müşteriler	Birebir görüşmeler, faaliyet raporları, web sitesi, paydaş analizi, T-Bülten

## Ödüller ve Başarılar

### 2018

- Tekfen Holding - Türkiye Kadın Direktörler Konferansı "Kadınlarla Güçlendirilmiş Yönetim Kurulu" ödülü
- Tekfen İnşaat - IPLOCA İş Dışında Emniyet Programı ile İş Sağlığı ve Güvenliği ikincilik ödülü
- Tekfen İnşaat Al-Khor Otoyolu Projesi (Katar) - Yeşil Ödül Sertifikası
- Tekfen İnşaat TANAP Kompresör İstasyonları Projesi - İşgünü kayıplı kaza olmadan 20 milyon kişi saat
- Tekfen İnşaat Kuzey Otoyolu Yan Yollar ve İlave Kavşaklar Projesi (Katar) - İşgünü kayıplı kaza olmadan 27 milyon kişi saat
- Tekfen İnşaat Al-Khor Expressway Projesi (Katar) - İşgünü kayıplı kaza olmadan 10 milyon kişi saat
- Tekfen İnşaat Doğu Yolu Projesi (Katar) - İşgünü kayıplı kaza olmadan 2 milyon kişi saat
- Tekfen İnşaat Türkakımı Kıyıköy Terminali (Türkiye) - İşgünü kayıplı kaza olmadan 1 milyon kişi saat
- GATE, Kazakistan Projeleri - İşgünü kayıplı kaza olmadan 7 milyon kişi saat
- Toros Tarım - IFA "Protect and Sustain" Sertifikası
- Toros Tarım - Platin Global 100 Ödülü
- Tekfen Holding - Capital dergisi tarafından "İstihdamını En Hızlı Artıran Holdingler" kategorisinde ikincilik ve "Cirosunu En Hızlı Artıran Holdingler" kategorisinde üçüncülük
- Tekfen İnşaat - Platin Global 100 Ödülü
- Toros Tarım - İstanbul Kimyevi Madde ve Mamulleri İhracatçıları Birliği (İKMİB) tarafından "2017'nin Gübre İhracatı Birincisi" Ödülü

### 2017

## GRI İçerik İndeksi



**GRI Öncelikli Göstergeler Hizmeti (Materiality Disclosures Service) için GRI Servisleri, GRI İçerik İndeksinin açıkça gösterilmesini ve 102-40 ile 102-49 arasındaki gösterge referanslarının raporun ana içeriğindeki ilgili bölümlerle uyumluluğunu gözden geçirmiştir. Bu hizmet raporun Türkçe versiyonu için verilmiştir.**

- Tekfen İnşaat - “Mevsimlik İşçilerin Aile ve Çocuklarına Yapılan Katkı” ile IPLOCA Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ödülü
- Tekfen İnşaat Şahdeniz Platform İnşaatı Projesi (Azerbaycan) - İşgünü kayıplı kaza olmadan 27 milyon kişisaat
- Tekfen İnşaat Katar Kuzey Otoyolu Yan Yollar ve İlave Kavşaklar Projesi - İşgünü kayıplı kaza olmadan 25,3 milyon kişisaat
- Tekfen İnşaat Sangaçal Kara Terminali ve Montaj Projesi (Azerbaycan) - İşgünü kayıplı kaza olmadan 16,8 milyon kişisaat
- Tekfen İnşaat Star Ege Rafinerisi Projesi (Türkiye) - İşgünü kayıplı kaza olmadan 5,8 milyon kişisaat
- Tekfen İnşaat Ceyhan Çelik Yapı İmalat Fabrikası (Türkiye) - İşgünü kayıplı kaza olmadan 5,7 milyon kişisaat
- Tekfen İnşaat TANAP - LOT3 Boru Hattı Projesi (Türkiye) - İşgünü kayıplı kaza olmadan 5,6 milyon kişisaat
- Tekfen İnşaat BTC Boru Hatları ve Tesisleri Onarım Hizmetleri (Türkiye) - İşgünü kayıplı kaza olmadan 4,3 milyon kişisaat (yaklaşık 9 yıl içinde)
- Tekfen İnşaat Cidde-Yanbu Boru Hatları Projesi (Suudi Arabistan) - İşgünü kayıplı kaza olmadan 1 milyon kişisaat
- Tekfen İnşaat Azerbaycan Vergi Bakanlığı Yeni İdari Binası İnşaatı (Azerbaycan) - İşgünü kayıplı kaza olmadan 1 milyon kişisaat
- Toros Tarım Mersin İşletmesi - T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı Yenilenebilir Enerji Genel Müdürlüğü “Enerji Verimli Endüstriyel Tesis” (EVET) Ödülü
- Toros Tarım Akıllı Tarım ve Gübreleme Uygulaması - Growtech Eurasia Tarım İnovasyon Ödülleri kapsamında Tarımsal Bilişim Danışmanlık Ödülü

GRI Standardı	Göstergeler	Sayfa Numarası/ Doğrudan Kaynak
<b>GRI 101: Temel Esaslar 2016</b>		
<b>Genel Göstergeler</b>		
	<b>Kurumsal Profil</b>	
	102-1	2
	102-2	16
	102-3	<a href="http://www.tekfen.com.tr/bize_ulasin.asp">www.tekfen.com.tr/bize_ulasin.asp</a>
	102-4	16
	102-5	<a href="http://www.tekfen.com.tr/pdf/2018annual/FR2018.pdf">http://www.tekfen.com.tr/pdf/2018annual/FR2018.pdf</a>
	102-6	16
	102-7	16
	102-8	88-89
	102-9	30
	102-10	Bulunmamaktadır.
	102-11	36
	102-12	35
	102-13	35
	<b>Strateji</b>	
	102-14	8-13
	102-15	22
	<b>Etik ve Dürüstlük</b>	
	102-16	36-37
	102-17	36-37
	<b>Yönetişim</b>	
	102-18	34
	102-19	24
	102-20	24
	102-36	<a href="http://www.tekfen.com.tr/yatirimci_iliskileri.asp?n=1&amp;p=22">http://www.tekfen.com.tr/yatirimci_iliskileri.asp?n=1&amp;p=22</a>
	<b>Paydaş Analizi</b>	
	102-40	92
	102-41	89
	102-42	26
	102-43	26
	102-44	26-27
<b>GRI 102: Genel Göstergeler 2016</b>		

GRI Standardı	Göstergeler	Sayfa Numarası/ Doğrudan Kaynak
	<b>Rapor Profili</b>	
	102-45	2
	102-46	27
	102-47	27
	102-48	Bulunmamaktadır.
	102-49	Bulunmamaktadır.
<b>GRI 102: Genel Göstergeler 2016</b>	102-50	2
	102-51	2
	102-52	2
	102-53	2
	102-54	2
	102-55	95-98
	102-56	Bulunmamaktadır.
<b>GRI 200: Ekonomik Standart Serileri</b>		
<b>Ekonomik Performans</b>		
	103-1	30
<b>GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016</b>	103-2	30
	103-3	30
<b>GRI 201: Ekonomik Performans 2016</b>	201-1	32
<b>Yolsuzlukla Mücadele</b>		
	103-1	36-37
<b>GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016</b>	103-2	36-37
	103-3	36-37
<b>GRI 205: Yolsuzlukla Mücadele 2016</b>	205-2	36-37
	205-3	36-37
<b>GRI 300: Çevresel Standart Serileri</b>		
<b>Enerji</b>		
	103-1	46, 48, 49, 50, 51
<b>GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016</b>	103-2	46, 48, 49, 50, 51
	103-3	46, 48, 49, 50, 51
<b>GRI 302: Enerji 2016</b>	302-1	49, 50, 51, 86
	302-3	49, 50, 51, 86
	302-4	49, 50, 51, 86
<b>Su</b>		
	103-1	54, 55
<b>GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016</b>	103-2	54, 55
	103-3	54, 55
<b>GRI 303: Su 2016</b>	303-1	54, 55, 87
	303-3	54, 55, 87
<b>Emisyonlar</b>		
	103-1	46, 48, 49, 50, 51
<b>GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016</b>	103-2	46, 48, 49, 50, 51
	103-3	46, 48, 49, 50, 51
<b>GRI 305: Emisyonlar 2016</b>	305-1	49, 50, 51, 86
	305-2	49, 50, 51, 86
	305-3	49, 50, 51, 86
	305-4	49, 50, 51, 86
	305-5	49, 50, 51, 86
	305-7	49, 50, 51, 86

GRI Standardı	Göstergeler	Sayfa Numarası/ Doğrudan Kaynak
<b>Atıksular ve Atıklar</b>		
	103-1	46, 48, 54, 55
<b>GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016</b>	103-2	46, 48, 54, 55
	103-3	46, 48, 54, 55
<b>GRI 306: Atıksular ve Atıklar 2016</b>	306-2	54, 55, 87
<b>Uyum</b>		
	103-1	46, 48
<b>GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016</b>	103-2	46, 48
	103-3	46, 48
<b>GRI 307: Uyum 2016</b>	307-1	46, 48
<b>GRI 400: Sosyal Standart Serileri</b>		
<b>İstihdam</b>		
	103-1	70-74
<b>GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016</b>	103-2	70-74
	103-3	70-74
<b>GRI 401: İstihdam 2016</b>	401-1	70, 89
	401-2	70-71
	401-3	70-71, 73, 88-89
<b>İş Sağlığı ve Güvenliği</b>		
	103-1	74-78
<b>GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016</b>	103-2	74-78
	103-3	74-78
<b>GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2016</b>	403-1	74
	403-2	74-77
	403-3	74-77
<b>Eğitim ve Öğretim</b>		
	103-1	70-72
<b>GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016</b>	103-2	70-72
	103-3	70-72
<b>GRI 404: Eğitim ve Öğretim 2016</b>	404-1	72
	404-2	72
	404-3	70-72
<b>Çeşitlilik ve Fırsat</b>		
	103-1	70-71
<b>GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016</b>	103-2	70-71
	103-3	70-71
<b>GRI 405: Çeşitlilik ve Fırsat 2016</b>	405-1	73, 88-89
<b>Yerel Topluluklar</b>		
	103-1	79-85
<b>GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016</b>	103-2	79-85
	103-3	79-85
<b>GRI 413: Yerel Topluluklar 2016</b>	413-1	79-85



**Geri bildirimleriniz için;**  
Tekfen Holding Sürdürülebilirlik Koordinatörlüğü  
surdurulebilirlik@tekfен.com.tr

**Danışmanlık**  
S360

**İçerik**  
Tekfen Holding Sürdürülebilirlik Koordinatörlüğü

**Editör**  
Kurumsal Yayınlar

**Tasarım**  
Clive Crook

**Fotoğraf**  
Gülnur Sözmen  
Muammer Yanmaz  
Serdar Tanyeli  
Fatih Pınar  
Kerem Sanlıman

**Koordinasyon**  
Tekfen Holding Kurumsal İletişim Direktörlüğü

