


**KURUMSAL YÖNETİM**  
**İLKELERİNE UYUM**  
**RAPORU**  
**2021**



**VakıfBank**

**İÇİNDEKİLER**

<b>BÖLÜM I- KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI</b>	<b>2</b>
<b>BÖLÜM II- PAY SAHİPLERİ</b>	<b>3</b>
2.1 Yatırımcı İlişkileri Bölümü	3
2.2 Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı	7
2.3 Genel Kurul Toplantıları	8
2.4 Oy Hakları ve Azınlık Hakları	10
2.5 Kâr Payı Hakkı	10
2.6 Payların Devri	11
<b>BÖLÜM III- KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK</b>	<b>12</b>
3.1 Şirket İnternet Sitesi ve İçeriği	12
3.2 Entegre Faaliyet Raporu	13
<b>BÖLÜM IV- MENFAAT SAHİPLERİ</b>	<b>13</b>
4.1 Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi	13
4.2 Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılması	15
4.3 İnsan Kaynakları Politikası	16
4.4 Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk	19
<b>BÖLÜM V- YÖNETİM KURULU</b>	<b>22</b>
5.1 Yönetim Kurulunun Yapısı ve Oluşumu	22
5.2 Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları	23
5.3 Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı	24
5.4 Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması	25
5.5 Şirket'in Stratejik Hedefleri	27
5.6 Yönetim Kurulu'na Sağlanan Mali Haklar	28



## KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

### BÖLÜM I- KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİNE UYUM BEYANI

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

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

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

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



yıllarda Yönetim Kurulu üyelerinin performanslarının değerlendirilmesine yönelik çalışma yapılması planlanmaktadır.

- 4.6.5 numaralı ilkeye ilişkin olarak, sektördeki genel uygulamalara paralel bir şekilde kişi bazında ücret paylaşılmamakta olup, Olağan Genel Kurul'da ve Entegre Faaliyet Raporu'nda yönetim kurulu üyelerine yapılan ödemelerin toplamı paylaşılmaktadır.

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

## **BÖLÜM II- PAY SAHİPLERİ**

### **2.1 Yatırımcı İlişkileri Bölümü**

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

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

#### **Yatırımcı İlişkileri Bölümü**

**Yatırımcı İlişkileri E-mail Adresi:** [investorrelations@vakifbank.com.tr](mailto:investorrelations@vakifbank.com.tr)

**Bölüm Başkanı:** Ali TAHAN\*

Telefon: (0216) 724 26 61

E-mail: [ali.tahan@vakifbank.com.tr](mailto:ali.tahan@vakifbank.com.tr)

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

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

**Bölüm Müdürü:** Zeynep Nihan DİNCEL

Telefon: (0216) 724 26 85

E-mail: [zeynepnihan.dincel@vakifbank.com.tr](mailto:zeynepnihan.dincel@vakifbank.com.tr)

**Bölüm Çalışanları**

Ece Seda YASAN YILMAZ – Uzman  
[eceseda.yasanyilmaz@vakifbank.com.tr](mailto:eceseda.yasanyilmaz@vakifbank.com.tr) / (0216) 724 26 88

Yusuf YILMAZ – Uzman  
[yusuf.yilmaz2@vakifbank.com.tr](mailto:yusuf.yilmaz2@vakifbank.com.tr) / (0216) 724 26 89

Berna SELEM ARSLANTAŞ – Yetkili  
[berna.selemarslantas@vakifbank.com.tr](mailto:berna.selemarslantas@vakifbank.com.tr) / (0216) 724 26 90

Nagehan GERÇEKER – Uzman Yardımcısı  
[nagehan.gerceker@vakifbank.com.tr](mailto:nagehan.gerceker@vakifbank.com.tr) / (0216) 724 26 92

Mehmet Mümtaz MEMİK – Memur  
[mehmetmumtaz.memik@vakifbank.com.tr](mailto:mehmetmumtaz.memik@vakifbank.com.tr) / (0216) 724 26 91

Selda KULECİ- Uzman Yardımcısı  
[selda.kuleci@vakifbank.com.tr](mailto:selda.kuleci@vakifbank.com.tr) / (0216) 724 26 93

**Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü'nün başlıca görev ve sorumlulukları:**

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



- Sermaye piyasası mevzuatı ve Banka'nın uymakla yükümlü olduğu ilgili mevzuat kapsamında yapılması gereken özel durum açıklamalarının Kamuyu Aydınlatma Platformu aracılığı ile duyurulması,
- Banka'nın sürdürülebilirlik stratejisi, öncelikli alanları, hedefleri çerçevesinde tüm sürdürülebilirlik faaliyetlerinin yürütülmesi ve Banka'nın sürdürülebilirlik performansının güçlendirilmesinin sağlanması,
- Sürdürülebilirlik ile ilgili çalışmalarda birimlerle ortak çalışmalar yürütülmesi,
- Banka bünyesinde Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından tanımlanmış, Kalite ve Çevre yönetim sisteminin kurulması, işletilmesi ve sürekliliği için gerekli koordinasyonun sağlanması

şeklinde sıralanabilir.

Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü bünyesinde 2021 yılı içerisinde;

- Pay sahipleri tarafından iletilen bilgi talepleri yanıtlanmıştır.
- 8 yerli ve yabancı yatırımcı konferansına ve webinarına katılım sağlanarak 200'ün üzerinde yerli ve yabancı kurumsal yatırımcı ile online toplantı gerçekleştirilmiştir.
- Kovid 19 pandemisi için alınan önlemler kapsamında banka içi ve yüz yüze yapılacak tüm toplantı, eğitim ve konferanslar 2020 yılı Mart ayı itibarıyla iptal edilmiş olduğundan çoğunluğu telekonferans ve videokonferans aracılığıyla 170'den fazla toplantı gerçekleştirilmiş ve yaklaşık 300'ün üzerinde yatırımcı/analist ile görüşülmüştür. İştirak edilen yatırımcı bilgilendirme konferanslarından sonra yatırımcılardan alınan bilgiler doğrultusunda raporlar hazırlanıp üst yönetime sunulmuştur.
- Mali tablolara ilişkin sonuçlar üzerine 4 tane telekonferans organize edilmiş ve bunların kayıtları İngilizce internet sitesinde yayımlanmıştır.
- Derecelendirme kuruluşları (Moody's, Fitch ve JCR) ile yıllık olağan değerlendirme toplantıları düzenlenmiştir.
- Banka hakkında rapor düzenleyen tüm analistlerle yakın irtibat halinde olunmuş, raporların hazırlanması aşamasında analistlere doğru ve sağlıklı bilgiler aktarılmış ve analistlere düzenledikleri raporlara ilişkin görüşler bildirilmiştir.
- Sabit getirili menkul kıymet yatırımcıları ile kesintisiz iletişime devam edilmiştir. Orta Vadeli Tahvil İhraç Programının (GMTN) dokümantasyon çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Ayrıca fonlama yapısında en fazla sürdürülebilir temalı kaynağa sahip banka olarak, 2021 yılı Nisan ayında gerçekleştirilen toplamda 1,1 milyar ABD doları tutarındaki Banka'nın ilk sürdürülebilir sendikasyon kredisinin ardından, Aralık ayında yılın ikinci sendikasyon kredisi de sürdürülebilir performans kriterlerine dayalı olarak yenilenmiştir. 2021 Eylül ayında ise sürdürülebilir finansman programı dahilinde 500 milyon ABD doları tutarında Bankamızın ikinci tahvil ihracı için ilgili birimlerle gerekli koordinasyon sağlanmıştır.
- VakıfBank 2020 Aralık ayında gerçekleştirdiği Sürdürülebilir Eurobond İhracı ile finans sektörünün prestijli ve saygın ödülllerinden Bonds & Loans Türkiye'de "En İyi Finansal Kurum İhracı" (Financial Institution Deal of the Year) ödülünü almaya hak kazanmıştır.





- Tüm dünyayı etkisi altına alan Kovid-19 salgını sebebiyle oluşan zorlu piyasa koşullarına rağmen, 2021 yılında Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü'nün bağlı olduğu Başkanlık bünyesinde uluslararası piyasalardan toplam 5,4 milyar ABD Doları tutarında yeni kaynak temin edilmiştir.
- Banka'nın sürdürülebilirlik stratejisini ve politikasını belirleyerek bu doğrultuda aksiyonların alınmasından sorumlu en yüksek mercii olan Sürdürülebilirlik Komitesi ve bu komiteye bağlı olarak Banka'nın sürdürülebilirlik stratejisini hayata geçirmek ve Komite'nin aldığı kararları uygulamakla görevli Sürdürülebilirlik Alt Komitesi kurulmuştur. Sürdürülebilirlik Alt Komitesi'nin gerekli koşullarda farklı uzmanlık alanı ve fonksiyonlardan sorumlu alt çalışma grupları oluşturabilmesine karar verilmiştir.
- Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları arasında yer alan ve tüm dünya gündeminde önemli bir yer tutan cinsiyet eşitliği konusunda üst yönetim dâhil olmak üzere tüm çalışanların görüş ve beklentilerini duymak ve iyileştirilmesi gereken alanları tespit etmek amacıyla 2020 yılında cinsiyet eşitliği anketi gerçekleştirilmiştir. Bu anket doğrultusunda danışman firma desteğiyle Bankamız Cinsiyet Eşitliği Programı'nı başlatarak, Banka içi cinsiyet eşitliği uygulamalarının geliştirilmesi, tüm organizasyonel seviyelerde farkındalığın artırılması için ilgili birimlerle gerekli koordinasyonlar sağlanmıştır.
- Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu'nun sekreteryaya işlemleri yerine getirilmiştir.
- Banka'nın diğer ilgili genel müdürlük birimleri ile sürdürülebilir bankacılık uygulamalarının geliştirilmesine yönelik ortak çalışmalar yürütülmüştür.
- Sürdürülebilirliğin bankacılık sektörüne olası etkilerine ilişkin Banka içinde farkındalığı artıracak raporlar hazırlanmıştır.
- Banka'nın çevresel, sosyal ve yönetim faaliyetleri kapsamında ulusal/uluslararası kuruluş ve inisiyatiflerle ilişkiler yürütülmüştür.
- Banka'nın sürdürülebilirlik çalışmaları dahilinde Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans Girişimi'nin (UNEP FI) hayata geçirdiği Sorumlu Bankacılık Prensiplerine (Principles for Responsible Banking) imzacı olmak için çalışmaların başlatılması sağlanmıştır.
- Banka'nın işlem gördüğü BİST Sürdürülebilirlik Endeksi ve FTSE4Good Gelişmekte Olan Piyasalar Endeksi'nde devamlılığı için ilişkiler kesintisiz yürütülmüştür.
- Küresel ölçekte en büyük sürdürülebilirlik inisiyatifi olan Küresel İlkeler Sözleşmesi (Global Compact) ve Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi İlkeleri (UN WEPs)'ne ilişkin İlerleme Raporları hazırlanmıştır.
- Banka, küresel ölçekte en büyük cinsiyet eşitliği araştırmasını yürüten Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi'ne (Bloomberg GEI) daha yüksek bir puanla bu yıl üçüncü kez seçilerek 2022 yılında da endekste devamlılığını sürdürmüştür.
- Yatırımcılara sürdürülebilir bankacılık, çevresel, sosyal, kurumsal yönetim araştırmaları ve derecelendirme hizmeti sunma konusunda en önde gelen bağımsız küresel firmalardan biri olan Sustainalytics'in değerlendirme metodolojisinde özverili bir çalışmadan sonra, Banka'nın ÇSY risk derecelendirme puanı 23.1'den (orta risk) 19.8'e (düşük risk) iyileştirilmiştir. Bu skorla Banka en düşük risk skoruna sahip bankalardan birisi olma başarısını göstermiştir.
- S&P Global CSA anketine cevap verilmiştir.
- Banka'nın çevresel, sosyal ve yönetim alanındaki politikalarının güncel tutulması için ilgili birimlerle gerekli koordinasyon sağlanmıştır.



- VakıfBank, sürdürülebilirlik çalışmaları dahilinde birimlerle ortak yürütülen çalışmalar kapsamında, 2020 yılında hassas bir enerji ve emisyon yönetimi gerçekleştirerek karbon emisyonunu 53.413 tCO<sub>2</sub>e seviyesinden 40.429 tCO<sub>2</sub>e seviyesine indirmeyi başarmıştır. ISO 14064-1 sertifikası ile doğrulanan bu miktarın karşılığı olarak, temiz enerji kaynaklarından üretilen '45.000 Doğrulanmış Karbon Birimi' olarak VakıfBank iki yıl üst üste Karbon Negatif kuruluş olmuştur.
- 2017 yılında tüm Banka faaliyetlerini kapsayacak şekilde kurulan ISO:9001-2015 Kalite Yönetim Sisteminin devamlılığı sağlanmış, ISO:14001-2015 Çevre Yönetim Sistemi kapsamına ise 2020 yılında tam kapsama geçildikten sonra bu yıl da devam edilmiştir.
- İş Sağlığı ve Güvenliği süreçlerine ilişkin yükümlülüklerimizin tamamını 2021 yılında da yerine getirdik. Covid-19 salgınıyla birlikte girdiğimiz yeni dönemde belgeleme çalışmalarına devam ederek uluslararası akredite bir kuruluş olan TÜV SÜD firması tarafından gerçekleştirilen denetimler neticesinde Türkiye'deki tüm lokasyonlarımız için ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi belgesini aldık ve Entegre Yönetim Sistemi'ni (ISO 9001-ISO 14001-ISO 45001) Türkiye'de kuran ilk banka olmayı başardık.

## 2.2 Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

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

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

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

Türkçe yatırımcı ilişkileri linki:

[http://www.vakifbank.com.tr/Yatirimci\\_Iliskileri.aspx?pageID=657](http://www.vakifbank.com.tr/Yatirimci_Iliskileri.aspx?pageID=657)

İngilizce yatırımcı ilişkileri linki:

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

Kurumsal internet sitesinde kurumsal bilgiler, Banka'nın Ana Sözleşmesi ve Kanunu, Genel Kurul bilgilendirme dokümanları, kâr dağıtım tablosu, genel kurul iç yönergesi, hazırlanmış cetvelleri, özet tutanakları, dönemsel mali tablolar ve entegre raporları, kredi derecelendirme kuruluşları tarafından verilen kredi notları, kurumsal yönetim ile ilgili raporlar, sürdürülebilirlik ile ilgili bilgiler, hisse senedi bilgileri ve Banka'daki gelişmelere ait basın bültenleri ve duyurular yer



almaktadır. Kamuyu Aydınlatma Platformu aracılığıyla kamuya duyurulan VakıfBank hakkındaki gelişmelere ilişkin Özel Durum Açıklamalarına da bu siteden ulaşılabilir.

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

### 2.3 Genel Kurul Toplantıları

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

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

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

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

Genel Kurul öncesi yayımlanan ilan ve davet mektuplarında;

- Toplantı günü, saati ve yeri,

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## 2.4 Oy Hakları ve Azınlık Hakları

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

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

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

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

## 2.5 Kâr Payı Hakkı

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

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

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



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

## 2.6 Payların Devri

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

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

11 Mayıs 2020 tarihli Banka Yönetim Kurulu Kararıyla, kayıtlı sermaye tavanı içerisinde kalmak kaydıyla, Banka'nın 2,500,000,000 TL olan ödenmiş sermayesinin, mevcut pay sahiplerinin rüçhan hakları tamamen kısıtlanarak, tahsisli ve nakden toplamda 7,000,000,000 TL toplam satış hasılatı elde edilecek nakit sermaye artırımını yoluyla artırılmasına ve işbu sermaye artırımını nedeniyle ihraç edilecek payların tamamının, Sermaye Piyasası Kurulu'nun ilgili mevzuatı, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'nun ilgili mevzuatı ve Borsa İstanbul'un Toptan Alış Satış İşlemlerine İlişkin Prosedürü çerçevesinde, halka arz edilmeksizin tahsisli satış yöntemi ile Türkiye Varlık Fonu'na satılmasına karar verilmiştir.

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

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

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

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



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

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

## BÖLÜM III- KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

### 3.1 Şirket İnternet Sitesi ve İçeriği

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

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

Türkçe Yatırımcı İlişkileri:

[http://www.vakifbank.com.tr/Yatirimci\\_Illiskileri.aspx?pageID=657](http://www.vakifbank.com.tr/Yatirimci_Illiskileri.aspx?pageID=657)

İngilizce Yatırımcı İlişkileri:

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

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

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





açıklamanın Türkçesi ile uyumlu olacak şekilde İngilizce'ye çevrilerek internet sitesinde yayımlanmaktadır.

### 3.2 Entegre Faaliyet Raporu

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

## BÖLÜM IV- MENFAAT SAHİPLERİ

### 4.1 Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

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

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

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

[investorrelations@vakifbank.com.tr](mailto:investorrelations@vakifbank.com.tr)  
[yatirimciiliskileri@vakifbank.com.tr](mailto:yatirimciiliskileri@vakifbank.com.tr)  
[vbsurdurulebilirlik@vakifbank.com.tr](mailto:vbsurdurulebilirlik@vakifbank.com.tr)

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

Banka çalışanlarının bilgilendirilmesi amacıyla ayrıca Bizim Yerimiz isimli Bilgi Sistemi Portalı oluşturulmuştur. Kurum içi bilgi paylaşım sistemi olan portal ile tüm duyurular sisteme taşınmıştır. Kurum içi tüm bilgilere ulaşılması sistem üzerinden gerçekleştiği için, çalışanlar aradıkları bilgiye farklı noktalardan anında ve en etkin şekilde ulaşmaktadırlar. Bu şekilde, hem çalışan



memnuniyeti artmakta, hem de zaman ve emek kaybı önlenmiş olmaktadır. Bu portal sayesinde maliyet tasarrufu ve hızlı iletişim hedeflenmiştir.

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

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

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

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

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

Banka tarafından gerçekleştirilen işlemlerin mevzuata, bankacılık teamüllerine, banka içi politikalara ve etik ilkelere uyumuna yönelik mevcut kontrol mekanizmalarının gözetimi, Teftiş Kurulu Başkanlığı, İç Kontrol Başkanlığı, Risk Yönetimi Başkanlığı ve Uyum ve Mevzuat Başkanlığı'nın koordinasyonu ile ilgili birimler tarafından gerçekleştirilir. VakıfBank'ın yurt dışı

şubelerinde ve konsolidasyona tabi ortaklıklarında, yurt dışı kaynaklı düzenlemelere uyum risklerinin takip edilmesiyle Banka içindeki uyumluluk bilincini ve kültürünü sürekli yükseltmeye yönelik gerekli çalışmaların yapılması da uyum fonksiyonunun temel sorumlulukları arasında yer alır. Denetim Komitesi, uyum fonksiyonuna ilişkin yürütülen faaliyet sonuçları hakkında doğrudan bilgilendirilir.

#### 4.2 Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılması

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

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

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

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

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



#### 4.3 İnsan Kaynakları Politikası

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

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

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

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

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

sektörde gelişen fırsatları görebilecek nitelikte vizyon sahibi ve nitelikli adayları istihdam etmeyi amaçlamaktadır.

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

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

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

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

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

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

amaçlayan çalışmalar yapılmakta, kurum kültürünü benimseyen çalışmaların olduğu bir organizasyon oluşturulmaya çalışılmaktadır.

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

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

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

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

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

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





#### 4.4 Etik İlkeler ve Sosyal Sorumluluk

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

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

#### Kurumsal Sosyal Sorumluluk

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

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

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

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



### Eğitim

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

T.C. Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) ile gerçekleştirdiği ortak çalışmayla 2017 yılından bu yana destek olduğu Bilim ve Sanat Eğitim Merkezleri (BİLSEM) bünyesinde toplam 54 adet mekatronik, akıl oyunları ve yapay zekâ atölyesinin yanı sıra 170'in üzerinde bilişim teknolojileri laboratuvarının yapımını üstlenmiştir. Destek olduğu atölyelerde eğitim alan yaklaşık 10 bin özel yetenekli çocuğun bireysel yeteneklerini keşfedip, bu yeteneklerini en üst seviyede kullanmalarına katkıda bulunmaktadır.

### Kültür

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

### Spor

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

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

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



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## BÖLÜM V- YÖNETİM KURULU

### 5.1 Yönetim Kurulunun Yapısı ve Oluşumu

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

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



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

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

Yönetim Kurulu üyelerinin VakıfBank dışındaki grup içi görevleri:

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

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

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

## 5.2 Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları

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

Banka Yönetim Kurulu üyelerine yönelik bilgilendirme ve iletişim faaliyetleri Yönetim Kurulu İşlemleri Müdürlüğü tarafından gerçekleştirilir. 2021 yılında 63 adet Yönetim Kurulu toplantısı



yapılmıştır. Yönetim Kurulu toplantılarına mazereti olanlar hariç Yönetim Kurulu üyeleri katılmış olup ve kararlar oybirliği ile alınmıştır. Yönetim Kurulu toplantılarında üyelerin yönelttiği sorular, ifade ettikleri bütün görüşler veya muhalefetler tutanaklara kayıt edilir. Her Yönetim Kurulu üyesinin bir oy hakkı mevcut olup, üyelerin ağırlıklı oy hakkı ve/veya olumsuz veto hakkı bulunmamaktadır.

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

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

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

### 5.3 Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

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

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

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

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



#### 5.4 Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması

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

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

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

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

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

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





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

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

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

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

Bankacılık faaliyetleri ile ilgili mevzuat ve bankacılık uygulamaları konusunda yaşanan gelişmeler Uyum ve Mevzuat Başkanlığı personeline güncel olarak izlenmekte ve meydana gelen değişiklikler Banka faaliyetleri ile uygulamalarına etkileri açısından yorumlanmakta ve bu kapsamda Banka ile Bankaca verilen hizmetlerle ilişkili olarak Banka iştirakleri tarafından alınması gereken tedbirler ve Banka iç mevzuatında ve uygulamalarında yapılması gereken değişiklikler tespit edilerek, ilgili iş birimlerine yazılı olarak bildirilmektedir. Mevzuat değişikliklerinin Banka iç mevzuatına ve uygulamalarına yansıtılmasına yönelik yapılan çalışmalar koordine edilerek, bu



kapsamda ilgili iş birimlerince alınan tedbirler, gerçekleştirilen uygulama değişiklikleri ve iç mevzuat düzenlemeleri “Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik” kapsamında, mevzuata uyum açısından takip ve kontrol edilmekte, gerekli görülen düzeltme ve değişikliklerin yapılması sağlanarak, mevzuata zamanında ve tam olarak uyum sağlanabilmesi için gerekli tedbirler alınmaktadır. Ayrıca, Yönetmelik doğrultusunda, Banka’nın yeni ürün ve hizmetlerinin mevzuata uyumuna yönelik kontroller gerçekleştirilmektedir.

Yerel bankacılık mevzuatı ile birlikte, Türkiye Cumhuriyeti ile Amerika Birleşik Devletleri ve OECD ülkeleri arasında imzalanmış olan uluslararası vergi uyumunun artırılmasına yönelik karşılıklı bilgi değişimi anlaşmalarına ilişkin mevzuat da takip edilmekte ve söz konusu düzenlemelere uyumun sağlanmasını teminen ilgili iş birimleri yönlendirilerek, bu kapsamda ilgili iş birimlerince yapılan çalışmalar takip ve koordine edilmektedir.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu’nca “Sistemik Önemli Bankalara” yönelik olarak getirilen, İyi Uygulama Rehberlerinde yer alan tüm ilkelere uyum sağlanması ve kısmen veya tamamen uygulanmayan ilkeler için hazırlanacak ayrıntılı gerekçelerin her yıl İSEDES raporlarının teslimi ile birlikte BDDK’ya sunulması yükümlülüğü kapsamında, “Sistemik Önemli Banka” olarak belirlenen Banka’nın uygulamaları ile politika dokümanlarının İyi Uygulama Rehberlerinde belirtilen ilkeler ile tam uyumlu olmalarına yönelik takip ve kontrol faaliyetleri yürütülmekte, gerektiğinde değişiklik ve düzeltmelerin yapılması amacıyla ilgili iş birimleri koordine edilmektedir.

Ayrıca, Banka’nın yurt dışında bulunan şubelerinin, faaliyette buldukları ülkelerin mevzuatına uyumunun, ilgili şubelerde bu kapsamda görevlendirilen personelce kontrol edilerek, uyum konusunda Uyum ve Mevzuat Başkanlığı’na raporlama yapılması sağlanmaktadır.

Teftiş Kurulu Başkanlığı, tüm yasal düzenlemelere ve Banka yönetmeliklerine uygun biçimde iç kontrol, risk yönetimi ve uyum sistemlerine yönelik olarak sistematik denetimler yapmaktadır.

## 5.5 Şirket’in Stratejik Hedefleri

Banka genel stratejileri; ekonomiye ve sektöre ilişkin beklentiler doğrultusunda, Genel Müdür’ün başkanlığında üst düzey yöneticilerin de katılımıyla gerçekleştirilen toplantılarda belirlenmektedir. Banka iş birimlerinden söz konusu stratejiler doğrultusunda yıllık projeksiyona ilişkin tahminleri alınmakta, gelen veriler üst düzey yönetim tarafından değerlendirilmektedir. Banka’ya ait stratejiler ve yıllık projeksiyon oluşturularak Strateji ve Planlama Başkanlığı tarafından Yönetim Kurulu onayına sunulmaktadır. Onaylanan nihai projeksiyon ve stratejiler Banka’nın Genel Müdür Yardımcılarına gönderilerek Banka teşkilatına duyurulmakta ve ilgili birimlerce düzenli olarak takip edilmektedir. Bankaca yapılan üst düzey toplantılarda söz konusu stratejiler ve projeksiyon gözden geçirilmekte, hedefe ulaşma dereceleri ve sektörde yaşanan gelişmeler değerlendirilerek gerekli aksiyonlar alınmaktadır.



## 5.6 Yönetim Kurulu'na Sağlanan Mali Haklar

Yönetim Kurulu Başkan, Başkan Vekili ve üyelerine her yıl Genel Kurul tarafından belirlenen bir ücret ödenir. Bu kapsamda 2021 yılında Banka Yönetim Kurulu Üyeleri, Denetim Kurulu Üyeleri ve Üst Düzey Yöneticileri'ne ücret, yolluk, konaklama, temsil gideri, diğer ayni ve maddi haklar olarak brüt 43,3 milyon TL ödeme yapılmıştır.

67. Olağan Genel Kurul tutanağının 8. maddesinde bu husus belirtilmiş olup, Genel Kurul tutanakları Banka internet sitesinde yayınlanmaktadır. Bununla birlikte, bankacılık sektör uygulaması da dikkate alınarak Yönetim Kurulu Üyeleri ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan tüm menfaatler kişi bazında açıklanmamaktadır. Üst düzey yönetime ve diğer personele sabit ve performansla dayalı ödemeler Banka'nın Ücretlendirme Politikası'nda yer alan esaslar dâhilinde belirlenerek yapılmaktadır.

II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği 4.6.2 no'lu ilkeye uyum amacı ile Banka Yönetim Kurulu, 24.02.2014 tarihinde yürürlüğe giren "Ücretlendirme Politikası", 2015 yılı Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur. Söz konusu politika BDDK'nın yayımladığı "Bankalarda İyi Ücretlendirme Uygulamalarına İlişkin Rehber"e uygun olacak şekilde 30.12.2019 tarihli ve 65 sayılı Yönetim Kurulu kararı ile güncellenmiş olup doküman Türkçe ve İngilizce olarak kurumsal internet sitesinde yayımlanmıştır.

Öte yandan, Yönetim Kurulu Üyelerine ve Yöneticilerine Banka tarafından kullanılacak krediler, Bankacılık Kanunu'nun 50. maddesi gereğince sınırlandırılmıştır. Bu kapsamda Banka herhangi bir Yönetim Kurulu üyesine borç vermemiştir, kredi kullandırmamıştır. Herhangi bir Yönetim Kurulu üyesi şartlarını iyileştirmemiştir, üçüncü bir kişi aracılığı ile kredi kullanmamış ve teminat verilmemiştir.



Saygılarımızla,

  
**Dilek YÜKSEL**  
Başkan

  
**Abdülkadir AKSU**  
Üye

  
**Sadık YAKUT**  
Üye

  
**Ali TAHAN**  
Üye

  
**Korhan TURGUT**  
Üye

