

GELECEKTE VAR OLMAK

ŞİRKETLER İÇİN
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK REHBERİ

2020



**BORSA
İSTANBUL**

Çevresel, Sosyal ve
Kurumsal Yönetim
(ÇSY) Faktörlerinin
Raporlanması ve
İletişimi

İÇİNDEKİLER



Bu rehberde

 İlgili internet bağlantılarını ifade eder.

 Alıntı yapılan kaynakları ifade eder.

 Konuya ilişkin ek bilgileri ifade eder.

Günümüzün dinamik ve küresel piyasalarında, şirketler rekabetin ön sıralarında yer almak için yarışmaktadır.

Şirketler, bu dönemde kaynaklarını inovasyon, siber güvenlik, Ar-Ge ve müşteri-tüketici memnuniyeti gibi konulara yönlendirmektedir.

Tüm bu odaklar, şirketlerin başarısı açısından önemli olmakla beraber, en az onlar kadar önem taşıyan bir konu daha var: **Sürdürülebilirlik ve ÇSY faktörleri.**

Uzun vadeli başarı sağlamak ve kalıcı olmak isteyen şirketler,

- ÇSY faktörlerini önceliklendirmeli,
- Bu faktörlerden kaynaklanan fırsat ve riskleri tanımlamalı ve
- Bu doğrultuda büyüme planlarını hazırlamalıdır.

Sürdürülebilirliğe dair bilgiler ile ÇSY'ye ilişkin finansal olmayan veriler yatırımcılar ve finans/kredi çevrelerince **yatırım ve finansman kararlarının şekillenmesinde** her geçen gün daha fazla kullanılmaktadır.

Şirketler, yatırımcılar tarafından değerlendirilirken ÇSY faktörlerinin faaliyetlere entegre edilme seviyesi dikkatle irdelenmektedir.

ÇSY risk ve fırsatlarının yönetimindeki başarı, yatırımcılara sunulan değer taahhüdünün temel bir ögesi olarak kabul görmektedir.

ÇSY konularını içselleştiren şirketler pek çok alanda kazanımlar sağlamaktadır.

Finansal kaynaklara erişimde avantajlı koşullar (uzun vadeli, ucuz finansman), risk yönetiminde artan etkinlik, marka itibarı ve piyasa değerinde sağlanan artış ilk akla gelenler.

Ölçeği ne olursa olsun, şirketlerin sürdürülebilirliği anlamaları, ÇSY konularını içselleştirmeleri ve geleceğe dair program ve hedeflerini bu doğrultuda tasarlamaları, **daha yaşanılır bir dünyanın inşasında da önemli rol oynamaktadır.**

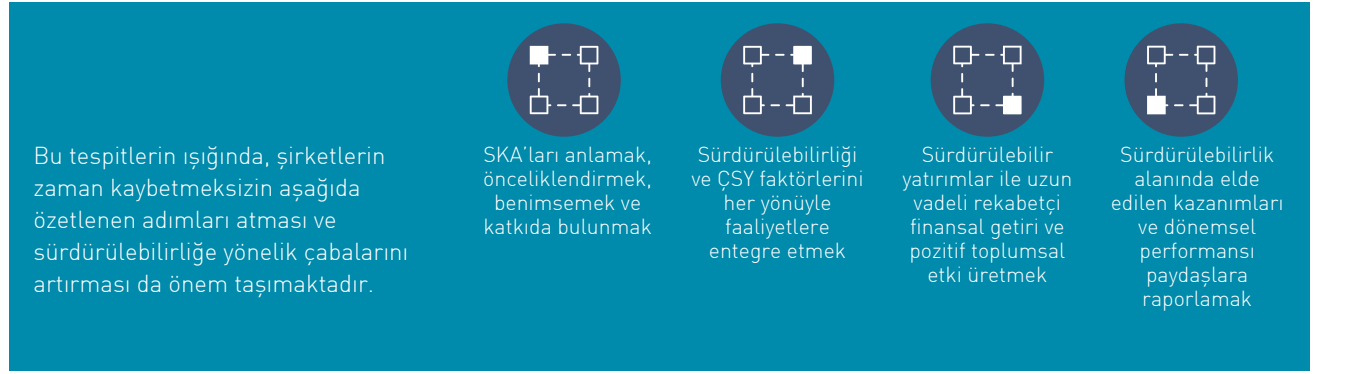
Sürdürülebilirlik algısının gelişmesi ve kurumsal stratejilerde yer alması, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarında (SKA) tanımlanan 17 evrensel hedefe ulaşılmasına da katkı sağlamaktadır.



Çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim (ÇSY) konularına stratejilerinde yer veren şirketler, sürdürülebilir büyüme ve değer üretme alanlarında kilit bir adım atmış olurlar.

Bölümün İçerikleri

- Yatırım kararlarında belirleyici
- Şirketler açısından kazanımlar
- Daha yaşanılır bir dünya için
- Covid-19 Pandemisi



Yaşama yetkinliğinin tüm ekonomik aktörler açısından sınırdığı bir geçiş ve değişim dönemi

Bugünü benzersiz kılan çok sayıda gelişmenin başında, insanlığı tehdit eden ve ekonomik hayatı küresel ölçekte durma noktasına getiren küresel sağlık krizi yer alıyor.

Covid-19 Pandemisi adıyla tarihte yerini alacak olan bu kriz, rehberimizi yayına hazırladığımız 2020 yılı Temmuz ayı itibarıyla dünyanın dört bir yanında milyarlarca insanın hayatını derinden etkilemiştir. Pandemi, ekonomilere de telafisi zaman alacak büyük zararlar vermiştir.

Pandemi insanlık için olduğu kadar iş dünyası için de bir alarmdır. Küresel sağlık krizi, alışılageldiğimiz ve doğru bildiğimiz sistemlerin ve alt yapıların sürdürülebilirliğini sorgulamamız ve geleceğe daha sağlıklı ve rasyonel bir

yaklaşımla hazırlanmamız açısından harekete geçmemizi gerektiren bir acil durum çağrısıdır.

Covid-19 Pandemisi, ekonomik aktörlerin, sürdürülebilirliği ve ÇSY faktörlerini benimsemeleri ve gerekli uygulamaları hızla hayata geçirmeleri için önemli bir fırsat penceresi açmaktadır.

"Gelecekte Var Olmak", sürdürülebilirlik yolculuğunda atılacak kararlı adımların, hayata geçirilecek iyi örneklerin ve paylaşılacak katma değer bir fonksiyonu olarak mümkün olabilecektir.

Giderek daha fazla paydaş ve yatırımcı, Şirketlerin düzenli aralıklarla ve küresel kabul görmüş çerçevelerle uyumlu raporlama yapmalarını beklemektedir.

Bu doğrultuda, şirketlerin paydaşlarıyla iletişimde kalmaları, sürdürülebilirlik ve ÇSY kapsamında hayata geçirdikleri uygulamalar ve elde ettikleri kazanımlar hakkında bilgi paylaşmaları neredeyse bir gerekliliğe dönüşmektedir.

Borsa İstanbul, ÇSY faktörlerini ve küresel raporlama inisiyatiflerini baz alarak oluşturulan ve şirketlere yol gösterici bir çerçeve oluşturmayı hedefleyen bu rehberi sunmaktan kıvanç duyar.



BORSA İSTANBUL, TÜM HALKA AÇIK
ŞİRKETLERİ SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİ
ÖN PLANDA TUTMAYA VE
KURUMSAL RAPORLAMALARINDA
FİNANSAL OLMAYAN BİLGİLERE YER
VERMEYE DAVET ETMEKTEDİR.

FİNANSAL
OLMAYAN
BİLGİLER

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK
RAPORLAMASI

1
GİRİŞ

1. GİRİŞ

Finansal olmayan bilginin büyük önem kazandığı günümüzde...

Günümüz finansal piyasalarında, iyi bir yatırım kararının alınmasında finansal olmayan faktörler en az finansal faktörler kadar önem taşımaktadır. Bu kapsamda, şirketlerin **Çevresel, Sosyal ve Kurumsal Yönetim (ÇSY) faktörlerini ve bunlara ilişkin geliştirdikleri politikaları** stratejilerine ve operasyon döngülerine entegre etmeleri, uzun vadeli değer elde etme kabiliyetleri ile doğrudan ilişkilendirilmektedir.

Şirketlerin ÇSY risk ve fırsatlarını yönetmede ulaştıkları şeffaflık seviyesi, yatırımcılara sunulan değer taahhüdünün temel bir parçasına dönüşmektedir.

Yatırımcıların şirket seçimlerinde sürdürülebilirlik faktörlerini artıran oranda göz önünde bulundurmaları; sermaye piyasası düzenleyicilerini ve borsaları konuya dikkatle eğilmeye ve sürdürülebilirlik bilincinin yaygınlaşması için çeşitli girişimlerde bulunmaya yöneltmiştir.



Şirketlerin ÇSY risk ve fırsatlarını yönetmede ulaştıkları şeffaflık seviyesi, yatırımcılara sunulan değer taahhüdünün temel bir parçasına dönüşmektedir.

...sürdürülebilirlik, finansmana kolay erişim ve finansman maliyeti açılarından artan oranda önem kazanmaktadır.

Sürdürülebilirlik kavramına gereken önemi veren şirketlerin finansmana erişimlerinin kolaylaştığına ve sermaye maliyetlerinin düştüğüne işaret eden çok sayıda akademik çalışma yayınlanmaktadır. Diğer taraftan, yatırımcıların sürdürülebilirlik konusuna verdiği önemin gelecekte daha da artması beklenmektedir.

Sürdürülebilirlik konusuna gereken önemi vermeyen şirketler, finansman sağlayan kuruluşlar ve yatırımcılar tarafından daha riskli görülmektedir. Bu durum, bu şirketlere fon sağlayan kuruluşların risklerini de artırmaktadır. Bu nedenle, finansman sağlayan kuruluşlar hangi şirketlere finansman sağlayacaklarına daha fazla dikkat etmekte ve daha hassas seçimler yapmaktadır.

Dünyanın en büyük varlık yönetim şirketlerinden ve fonlarından bazıları, yatırım kararlarında ÇSY faktörlerini belirleyici kriter olarak dikkate alacaklarını, dolayısıyla ilgili raporlamaları yapmayan şirketlere yatırım yapmayacaklarını açıklamışlardır.

"Şirketler için Sürdürülebilirlik Rehberi" tüm şirketlerin kullanımına sunulmaktadır.

Borsa İstanbul, ilkinin 2014 yılında yayınladığı Şirketler İçin Sürdürülebilirlik Rehberi'ni 2020 yılında yenileyerek tüm şirketlerin kullanımına sunmaktadır.

Finansal olmayan verileri ve bilgileri, sürdürülebilirlik raporu veya entegre rapor yayınlamak suretiyle paydaşlarına sunmayı hedefleyen şirketlere yol gösterici olmayı öngören bu rehber, aynı zamanda, ÇSY faktörlerine ilişkin bilgilerin yatırımcılara etkin ve güvenilir bir şekilde iletilmesi konusunda da referans olmayı amaçlamaktadır.

2017 yılı faaliyet raporuyla birlikte entegre rapor formatına geçen Borsa İstanbul, tüm halka açık şirketleri sürdürülebilirliği ön planda tutmaya ve kurumsal raporlamalarında finansal olmayan bilgilere de yer vermeye davet etmektedir.

ÇSY faktörleri bazı sektörler açısından kritik önem taşımaktadır.

Faaliyet alanları, üretim döngüleri, operasyonel süreçleri ve etki alanları aşağıdaki tanımlamalarla örtüşen şirketlerin yaptıkları raporlamalarda ÇSY faktörlerine yer vermesi önem taşımaktadır:

- Çevresel ve sosyal risklere duyarlı endüstrilerde faaliyet gösteren şirketler

- Çevreyi kirleten maddeler üreten endüstrilerde faaliyet gösteren şirketler
- Doğal kaynakları yoğun kullanan şirketler
- Son müşterilerin, tedarikçilerin ve müteahhitlerin sorumlu davranmalarını talep ettiği bir tedarik zincirinin parçası olan şirketler

Diğer taraftan; tarım, hava taşımacılığı, kimya ve ilaç, inşaat, yiyecek ve içecek, ormancılık ve kâğıt, madencilik ve metal, petrol ve gaz, nakliye, su, enerji ve tekstil sektörlerinde faaliyet gösteren şirketlerin stratejilerine çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim politikalarını entegre etmeleri ve bu başlıklarda raporlama yapmaları öncelikle beklenmektedir.

ÇSY raporlaması tüm ekonomik aktörler için temel bir araçtır.

Şirketin ölçeği, ÇSY raporlaması için bir ana kriter değildir.

Büyük ölçekli şirketler gibi küçük veya orta ölçekli şirketlerin de iyi ÇSY uygulamalarını takip ederek faaliyetlerini raporlamaları, onlara önemli kazanımlar sunacaktır. Şirkete yatırım yapmayı ya da finansman sağlamayı düşünenler ile tedarik zincirindeki paydaşlar, raporlama sayesinde şirketin performansını bütünüyle değerlendirme olanağına kavuşacaklardır.

1. Bölüm İpuçları

- Finansal olmayan bilginin önemi
- Yeni nesil Sürdürülebilirlik Rehberi
- Herkes için temel bir araç: Raporlama

Rehberde öncelikli olarak "ÇSY" terimi kullanılmasına rağmen, yatırımcılar ve şirketler arasında yaygın olarak kullanılması nedeniyle "sürdürülebilirlik" terimine de eş anlamlı olarak yer verilmiştir. Anlam farkları mevcut olsa da, bu kılavuzun amacı paralelinde, her iki terimin de bir şirketin iş stratejisini uygulama ve değer yaratma kabiliyetini etkileyebilecek finansal olmayan konuları kapsadığı kabul edilmektedir.

Rehber, farklı sektörlerdeki şirketlerin yararlanabilmesine imkân tanıyacak biçimde, genel bir bakış açısıyla hazırlanmıştır. Bu nedenle, burada yer alan tüm göstergelerin raporlanması tüm şirketler için kritik önemde olmayabilir.

Şirketlerin rehberden gereğince fayda sağlayabilmeleri için, öncelikli olarak Birleşmiş Milletler'in 2015 yılında kabul ettiği ve rehberin 10. sayfasında ele alınan Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarını veya Küresel Amaçları (SKA) inceleyip, faaliyet alanları ile ilgili olanları belirlemeleri önerilmektedir.

Bu rehberde anlatılan raporlama kriterleri her şirketin faaliyetleri ile bire bir örtüşmeyebilir. Rehberin ana hedefi, şirketlerin SKA'larla örtüşen faaliyetlerinin raporlanması hususunda yol gösterici olmaktır.



İŞ DÜNYASININ AKTİF KATILIMI VE KATKISI, DÜNYANIN VE İNSANLIĞIN GELECEĞİ AÇISINDAN KRİTİK ÖNEM TAŞIYAN 17 KÜRESEL AMAÇA ULAŞILMASINDA BÜYÜK ROL OYNAYACAKTIR.

DÜNYANIN
GELECEĞİ

17 KÜRESEL AMAÇ

2

SÜRDÜRÜLEBİLİR
KALKINMA AMAÇLARI
NELERDİR?

2. SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI NELERDİR?

193
ÜLKE

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları, paydaşlar arası üç yıl süren yoğun diyalogun ve 193 ülke hükümetinin uzlaşısı sonucunda şekillenmiş ve ilan edilmiştir.

Sürdürülebilirliğin en acil sorunlarını ele alan "Birleşmiş Milletler Binyıl Deklarasyonu", Eylül 2000'de Brezilya'nın Rio şehrinde toplanan Birleşmiş Milletler Binyıl Zirvesi'nde imzalanmıştır.

BİNYIL KALKINMA HEDEFLERİ (BKH)

Ağırlıklı olarak hükümetlerin katkısını gerektiren Binyıl Kalkınma Hedefleri (BKH) sekiz ana konuyu kapsamıştır.

1. Aşırı yoksulluk ve açlığın bertaraf edilmesi	2. Evrensel ilköğretimin gerçekleştirilmesi
3. Cinsiyet eşitliğinin ve kadın haklarının geliştirilmesi	4. Çocuk ölümlerinin azaltılması
5. Anne sağlığının geliştirilmesi	6. HIV/AIDS, sıtma ve diğer hastalıklarla savaş
7. Çevresel sürdürülebilirliğin sağlanması	8. Kalkınma için küresel bir ortaklığın geliştirilmesi

¹Binyıl Kalkınma Hedefleri hakkında ayrıntılı bilgi için <https://www.tr.undp.org/content/turkey/tr/home/mdgoverview/millennium-development-goals.html> sayfasına bakılabilir.

189 ülke tarafından benimsenen BKH'lerin 2015 yılına kadar hayata geçirilmesi öngörülmüştür.

2015 yılına gelindiğinde, BKH'lerin bir kısmı gerçekleştirilmiş olsa da insanlığın ve dünyanın içinde bulunduğu olumsuz şartları iyileştirmek için daha fazla çalışılmasına ihtiyaç olduğu ortaya çıkmıştır.

2015 yılında toplanan Birleşmiş Milletler zirvesi, Binyıl Kalkınma Hedeflerini¹ içeren ve bunlardan daha

geniş kapsamlı olan Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarını (SKA, diğer bir ifadeyle Küresel Amaçlar) kabul etmiştir.

17 amaç ve 169 alt hedeften oluşan SKA'ların 2030 yılına kadar hayata geçirilmesi hedeflenmektedir.

SKA'lar küresel ölçekte tüm sektörlerden çok sayıda katılımcının aktif olarak katıldığı ve paydaşlar arası üç yıl süren diyalog sürecinin sonucunda şekillenmiştir.

2. Bölüm İpuçları

- Birleşmiş Milletler Binyıl Deklarasyonu
- Üç yıllık bir sürecin ürünü
- Herkesin paydaşı olduğu bir sorumluluk

SKA'larda BKH'lerde yer almayan iklim krizi, sorumlu üretim ve tüketim, yenilikçilik, barış gibi çok kritik bazı konular yer almaktadır. SKA'ların bir diğer önemli farkı hükümetlerin yanı sıra şirketlerin ve bireylerin aktif katılımını da öngörmesidir.

Sonuç olarak SKA'lar, üzerinde yaşadığımız dünyanın ve insanlığın sorumluluğunun sadece hükümetlerde olmadığını ve tüm insanları ve ekonomik aktörleri yakından ilgilendirdiğini işaret etmektedir.



2. SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI NELERDİR?

17 SKA hakkında özet açıklamalar aşağıda sunulmuştur.²

1. YOKSULLUĞA SON

Yoksulluğun her biçiminin ortadan kaldırılması insanlığın karşı karşıya olduğu en büyük sorundur. Aşırı yoksulluk içinde yaşayan insanların sayısı 1990 ile 2015 arasında 1,9 milyardan 836 milyona düşse de, geniş kitlelerin en temel gereksinimleri karşılanamamaktadır.

Günümüzde dünya genelinde 800 milyondan fazla insan günde 1,25 ABD dolarından³ daha az gelikle geçinmeye çalışmaktadır. Birçoğunun yeterli gıda, temiz içme suyu ve sıhhi koşullara erişimi bulunmamaktadır. Yoksul kadınların yaşam koşulları yoksul erkeklerden daha kötüdür.

SKA, yoksulluğun her biçimi ve boyutunu ortadan kaldırma yönünde cesur bir taahhüttür.

En korunmasız durumda olanların hedeflenmesini, temel kaynaklar ve hizmetlere erişimin artırılmasını ve çatışmalar ile iklim temelli afetlerden etkilenen toplumların desteklenmesini öngörmektedir.

► Dünya genelinde 800 milyondan fazla insan günde 1,25 ABD dolarından daha az gelikle geçinmeye çalışmaktadır.

1 YOKSULLUĞA SON



2. AÇLIĞA SON

Son 20 yıldaki hızlı büyüme ve tarımsal verimlilikteki artış, yetersiz beslenen insanların sayısını yarıdan fazla azaltmıştır. Bu, BKH hedefleri kapsamında elde edilen büyük bir başarıdır.

Buna karşılık açlık ve yetersiz beslenme, hala birçok ülkede kalkınmanın önündeki en büyük

engeldir. 2014 yılı itibarıyla, çevrenin bozulması, kuraklık ve biyo-çeşitlilik kaybının doğrudan sonucu olarak 795 milyon insanın sürekli yetersiz beslendiği tahmin edilmektedir.

SKA, 2030 yılına kadar açlık ve yetersiz beslenmenin her biçimini sona erdirmeyi, başta çocuklar olmak üzere tüm insanların yıl boyunca yeterli besine erişmesini hedeflemektedir.

SKA, küçük çiftçilerin desteklenmesini ve arazi, teknoloji ve piyasalara eşit erişimlerini destekleyen sürdürülebilir tarım uygulamalarının teşvik edilmesini kapsamaktadır. Altyapı ve teknolojiye daha fazla yatırım yapılması, bunun için ise daha fazla uluslararası iş birliğine ihtiyaç vardır.

► 2014 yılı itibarıyla, çevrenin bozulması, kuraklık ve biyo-çeşitlilik kaybının doğrudan sonucu olarak 795 milyon insanın sürekli yetersiz beslendiği tahmin edilmektedir.

2 AÇLIĞA SON



² Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı'nın <https://www.tr.undp.org/content/turkey/tr/home/sustainable-development-goals.html> sitesinden özetlenmiştir. Ayrıntılı bilgi için <https://www.kureselamaclar.org/sayfasina> bakılabilir.

³ Aşırı yoksulluk günde 1,25 ABD dolarından daha az bir parayla geçinen insanların sayısı şeklinde ölçülerek tanımlanmaktadır. Bkz: <https://www.kureselamaclar.org/amaclar/yoksulluga-son/>

2. SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI NELERDİR?

3. SAĞLIKLI VE KALİTELİ YAŞAM

Çocuk ölümlerinin azaltılması, anne sağlığının iyileştirilmesi, HIV/AIDS, sıtma ve diğer hastalıklarla mücadelede büyük aşama kaydedilmiştir. 1990'dan bu yana, önlenebilir çocuk ölümleri ve anne ölümleri dünya genelinde yarı yarıya azalmıştır. 2000 ile 2013 arasında HIV/AIDS bulaşma oranı %30 oranında

azalmıştır; 6,2 milyon insan sıtmadan kurtarılmıştır.

Bu büyük adımlara rağmen, **her yıl 6 milyondan fazla çocuk, beşinci yaş gününü göremeden ölmektedir.** Her gün 16 bin çocuk kızamık ve verem gibi önlenebilir hastalıklardan, yaklaşık **1.000 kadın ise hamilelik veya doğumla bağlantılı sorunlar nedeniyle yaşamını yitirmektedir.**

Bu ölümler; önleme, tedavi, eğitim, aşı kampanyaları, daha yaygın sağlık hizmetleri ile engellenebilir.

SKA, AIDS ve diğer bulaşıcı hastalık salgınlarını 2030 yılına kadar ortadan kaldırmayı öngörmektedir. Amaç, herkesin genel sağlık hizmetine, güvenli ve erişilebilir ilaç ve aşıya kavuşmasını sağlamaktır.

► Her yıl 6 milyondan fazla çocuk, beşinci yaş gününü göremeden ölmektedir.

3 SAĞLIK VE KALİTELİ YAŞAM



4. NİTELİKLİ EĞİTİM

2000 yılından bu yana, "herkes için ilköğretim" hedefi büyük oranda başarılmıştır. Kalkınmakta olan bölgelerdeki okullaşma oranı 2015 yılında %95'e ulaşmış; okula gitmeyen çocuk sayısı dünya çapında yarı yarıya azalmıştır. Okula giden kız sayısı büyük oranda artarken okuryazar bireylerin sayısı da bu süreçte yukarı yönlü bir grafik çizmiştir.

Diğer taraftan dünyanın bazı bölgelerinde ağır yoksulluk, silahlı çatışmalar ve diğer sorunlar nedeniyle önemli bir ilerleme kaydedilememiştir. **En yoksul ailelerin çocuklarının okulu bırakma olasılığı, en varlıklı olanların çocuklarına göre dört misli fazladır.** Şehir ve köy arasındaki eşitsizlik de son derece yüksektir.

Eğitimin sürdürülebilir kalkınmanın en güçlü araçlarından biri olması, kapsayıcı ve nitelikli eğitimin her çocuğa sunulmasını zorunlu kılmaktadır. SKA ile 2030'a kadar tüm çocuklara ücretsiz ilköğretimin ve ortaöğretimin sağlanması, uygun maliyetli mesleki eğitimin yaygınlaşması, nitelikli yükseköğretimin erişilebilir kılınması hedeflenmektedir.

► En yoksul ailelerin çocuklarının okulu bırakma olasılığı, en varlıklı olanların çocuklarına göre dört misli fazladır.

4 NİTELİKLİ EĞİTİM



5. TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ

Kadınlara ve kızlara yönelik ayrımcılığın ortadan kaldırılması hem temel bir insan hakkının kullanılmasını sağlar hem de sürdürülebilir kalkınmayı hızlandırır. **Bazı bölgelerde işgücü piyasasında hala büyük eşitsizlik bulunmaktadır. Kadınların işe erişiminde eşitsizlik söz konusudur.**

Cinsel şiddet ve istismar, ev işlerinin eşitsiz bölüşümü ve kamu görevlerindeki ayrımcılık hala büyük engellerdir.

Kızların ve kadınların güçlendirilmesi ekonomik büyüme dâhil her alanda gelişmeyi hızlandırmaktadır. Bugün 15 yıl öncesine göre daha çok sayıda kız okula gitmektedir ve çoğu yerde ilköğretimde cinsiyet eşitliği sağlanmıştır. 1990'da %35 olan tarım

dışındaki ücretli kadın işgücü oranı günümüzde %41'e yükselmiştir.

SKA, kadınlara ve kız çocuklarına karşı ayrımcılığı her yerde ortadan kaldırmayı öngörmektedir. Kadın liderlerin teşvik edilmesi, toplumsal cinsiyet eşitliğini daha ileriye götürecek politikalar ve mevzuatın güçlendirilmesine katkı sağlayacaktır.

► Bazı bölgelerde işgücü piyasasında hala büyük eşitsizlik bulunmaktadır. Kadınların işe erişiminde eşitsizlik söz konusudur.

5 TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ



2. SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI NELERDİR?

6. TEMİZ SU VE ARITMA

1990'dan bugüne 2,1 milyar insanın daha iyi su ve sağlık koşullarına erişmesi sağlanmıştır. Buna karşın, güvenilir içme suyu kaynaklarının giderek azalması, insanlar dâhil tüm canlıların geleceğini tehdit etmektedir. Su kıtlığı, insanların %40'tan fazlasını etkilemekte olup iklim krizi ve küresel ısınma nedeniyle bu oranın

yükseleceği düşünülmektedir. 2050'ye kadar, her 4 insandan en az birinin, sık sık yaşanan su sıkıntısından etkileneneceği tahmin edilmektedir.

2030'a kadar herkesin güvenli ve erişilebilir içme suyuna kavuşmasını sağlamak için, altyapıya yatırım yapılmalı, arıtma tesisleri inşa edilmeli ve hijyen teşvik edilmelidir.

Su kıtlığının etkilerini hafifletmek için orman, dağ, sulak alan ve nehir gibi suyla bağlantılı eko-sistemlerin korunmasına odaklanılmalıdır. Gelişmekte olan ülkelerde su verimliliğini teşvik etmek ve arıtma teknolojilerini desteklemek için uluslararası iş birliğine ihtiyaç duyulmaktadır.

► Su kıtlığı, insanların %40'tan fazlasını etkilemekte olup iklim krizi ve küresel ısınma nedeniyle bu oranın yükseleceği düşünülmektedir.

6 TEMİZ SU VE SANİTASYON



7. ERİŞİLEBİLİR VE TEMİZ ENERJİ

Küresel ekonominin büyük kısmının fosil yakıt kullanıyor olması ve sera gazı salımlarındaki artış, iklimde büyük değişikliklere yol açmaktadır. Bu durum yerküre üzerindeki tüm canlı türlerini olumsuz yönde etkilemektedir.

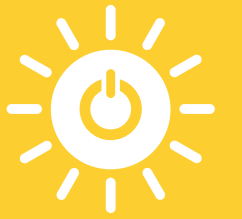
Dünya nüfusu arttıkça enerjiye olan talep de artmaktadır. Dünyada

elektriğe erişimi olmayan nüfus oranı 2000 yılında %22 iken 2018 yılında %12'ye düşerek ilk kez 1 milyar insan sınırının altına inmiştir. Diğer taraftan, temiz enerjinin teşvik edilmesinin bir sonucu olarak, küresel enerjinin %20'den fazlasının yenilenebilir kaynaklardan elde edildiği görülmektedir. Ancak bu oranın, yükselen enerji talebini karşılamak üzere, daha da artırılması gerekmektedir.

2030'a kadar herkesin enerjiye kavuşması için güneş, rüzgâr ve termal gibi temiz ve yenilenebilir enerji kaynaklarına yatırım yapılmalıdır. Yeni teknolojilerin kullanılmasıyla birlikte, konutlarda ve üretimde enerji tüketimi dünya genelinde %14 oranında azaltılabilecektir. Gelişmekte olan ülkelerde temiz enerji altyapısının geliştirilmesi, hem büyümeyi teşvik edecek hem de çevreye katkıda bulunacaktır.

► Elektriğe erişimi olmayan nüfus oranı 2000 yılında %22 iken 2018 yılında %12'ye düşerek ilk kez 1 milyar insan sınırının altına inmiştir.

7 ERİŞİLEBİLİR VE TEMİZ ENERJİ



8. İNSANA YAKIŞIR İŞ VE EKONOMİK BÜYÜME

2008 ekonomik krizinin kalıcı etkilerine rağmen, aşırı yoksulluk içindeki işçi sayısı son 25 yılda büyük ölçüde azalmıştır. Gelişmekte olan ülkelerde orta sınıf, 1991'de toplam istihdamın %11'ini oluştururken 2015'te %34'ten fazlasını oluşturmuştur.

Bununla birlikte, küresel ekonomideki düzelmeye rağmen büyüme ivmesinin düştüğü, eşitsizliğin arttığı, iş imkânlarının büyüyen işgücüyle aynı oranda artmadığı görülmektedir.

SKA, sürdürülebilir büyümeyi, yüksek verimliliği ve teknolojik yenilikleri teşvik etmektedir. Girişimciliğin ve iş imkânlarının özendirilmesi ve zorla çalıştırmanın, köleliğin ve insan ticaretinin ortadan kaldırılması önem taşımaktadır.

► Küresel ekonomideki düzelmeye rağmen büyüme ivmesinin düştüğü, eşitsizliğin arttığı, iş imkânlarının büyüyen işgücüyle aynı oranda artmadığı görülmektedir.

8 İNSANA YAKIŞIR İŞ VE EKONOMİK BÜYÜME



2. SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI NELERDİR?

9. SANAYİ, YENİLİKÇİLİK VE ALTYAPI

Altyapı yatırımı ve yenilikçilik, büyümenin ve kalkınmanın itici güçlerini oluşturmaktadır. İnsanların yarından fazlasının kentlerde yaşadığı dünyamızda toplu taşıma, yenilenebilir enerji, yeni sanayi kolları ve bilgi teknolojileri daha fazla önem kazanmıştır.

Gelişen teknolojiler; yeni iş imkânları yaratılması ve enerji verimliliğinin artırılması gibi ekonomik ve çevresel sorunlara çözüm geliştirilmesine katkıda bulunabilir. Sürdürülebilir sanayinin desteklenmesi ve bilimsel araştırmalara yatırım yapılması, sürdürülebilir kalkınmayı mümkün kılacaktır.



İnsanların yarından fazlasının kentlerde yaşadığı dünyamızda toplu taşıma, yenilenebilir enerji, yeni sanayi kolları ve bilgi teknolojileri daha fazla önem kazanmıştır.

9 SANAYİ, YENİLİKÇİLİK VE ALTYAPI



10. EŞİTSİZLİKLERİN AZALTILMASI

Nüfusun en zengin %10'luk kesimi küresel gelirin %40'ını alırken en yoksul %10'luk kesimi yalnızca %2 ile %7'si arasında değişen bir kısmını paylaşmaktadır.

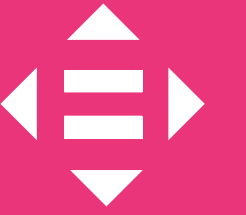
Özellikle gelişmekte olan ülkelerde eşitsizlik büyük artış göstermiştir. Derinleşen eşitsizliklerin giderilmesi için, en düşük gelirli %10'u güçlendiren, cinsiyet, ırk ve etnik kökene bakmaksızın herkesin ekonomik aktiviteye katılımını destekleyen güçlü politikaların benimsenmesi gerekmektedir.

Gelir eşitsizliği, küresel çözüme ihtiyaç duyan bir sorundur. Mali piyasalar ve kurumların düzenlenmesini iyileştirmek, kalkınma yardımları ve doğrudan yabancı yatırımları en çok ihtiyaç duyulan bölgelere yönlendirmek olası çözümler arasında yer almaktadır.



Gelişmekte olan ülkelerde eşitsizlik büyük artış göstermiştir.

10 EŞİTSİZLİKLERİN AZALTILMASI



11. SÜRDÜRÜLEBİLİR ŞEHİRLER VE TOPLULUKLAR

Dünya nüfusunun %50'den fazlası kentlerde yaşamaktadır. Bu oranın 2050 yılında dünya nüfusunun üçte ikisine ulaşması beklenmektedir.

1990 yılında, nüfusu 10 milyonu aşan megakent sayısı 10 iken, bu sayı 2014'te 28'e yükselmiştir. Dünyanın giderek "kentleşen nüfus yapısında, sürdürülebilir kalkınmanın başarılması, kentsel alanların inşası ve yönetimi eksenlerinde önemli oranda değişime ihtiyaç duymaktadır.

SKA çerçevesinde kentleri güvenli ve sürdürülebilir kılmak için güvenli ve erişilebilir konut sağlamak, gecekonduları dönüştürmek, toplu taşımacılığa yatırım yapmak, kamusal yeşil alanlar yaratmak, kentsel planlamayı ve yönetimi iyileştirmek hedeflenmektedir.



1990 yılında, nüfusu 10 milyonu aşan megakent sayısı 10 iken, bu sayı 2014'te 28'e yükselmiştir.

11 SÜRDÜRÜLEBİLİR ŞEHİRLER VE TOPLULUKLAR



2. SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI NELERDİR?

12. SORUMLU ÜRETİM VE TÜKETİM

Dünya genelinde insanların kullandığı temiz suyun yaklaşık %70'i tarımsal üretime ayrılmaktadır. Bu nedenle, tarımın nasıl şekillendiği kısıtlı kaynakların nasıl kullanıldığını belirlemektedir. **Büyüme ve sürdürülebilir kalkınmayı başarmak**

için üretim ve tüketim alışkanlıklarını değiştirerek ekolojik ayak izini azaltmak gerekmektedir.

SKA'ya göre tüm canlılara ait olan doğal kaynakların nasıl yönetildiği ve atıkların nasıl bertaraf edildiği, ekolojik ayak izinin azaltılması açısından önemlidir. İşletmeleri

ve tüketicileri atıkları azaltmaya ve geri dönüştürmeye ikna etmek, sürdürülebilir tüketimi teşvik edecektir. Daha verimli üretim ve tedarik zincirlerinin geliştirilmesi gıda güvenliğini artıracak ve kaynakların daha verimli kullanılmasını sağlayacaktır.

► Tarımın nasıl şekillendiği kısıtlı kaynakların nasıl kullanıldığını belirlemektedir.

12 SORUMLU ÜRETİM VE TÜKETİM



13. İKLİM EYLEMİ

Dünya nüfusunun tamamı iklim krizinden etkilenmektedir. **Sera gazı salımı 1990'a göre %50 artmıştır.** Doğu Avrupa ve Orta Asya'daki ülkeler çok fazla sera gazı salımına yol açmamalarına rağmen iklim krizinin sonuçlarından orantısız biçimde daha fazla zarar görmektedir.

Daha sık yaşanan seller yerleşim yerlerini yıkıp insanları yerinden etmektedir. Buzulların erimesi ve Orta Asya'da azalan su kaynakları, sulama ve hidroelektrik üretimini ciddi şekilde etkileyecektir. Daha fazla ülkede kuraklık yaşanmakta ve bu durum zirai üretimde büyük kayba yol açmaktadır.

Küresel ısınmaya karşı acilen ve daha güçlü bir şekilde harekete geçilmesi gerekmektedir.

► Buzulların erimesi ve Orta Asya'da azalan su kaynakları, sulama ve hidroelektrik üretimini ciddi şekilde etkileyecektir.

13 İKLİM EYLEMİ



14. SUDAKİ YAŞAM

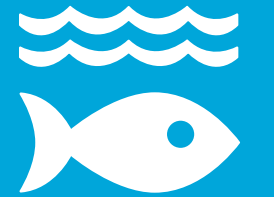
Sıcaklıkları, kimyaları, akıntıları ve yaşam türleri nedeniyle okyanuslar, dünyayı yaşanabilir kılan sistemlerdir. Bu kaynağı yönetme biçimimiz ise iklim krizini frenlemek ve bir bütün olarak insanlığı korumak adına vazgeçilmez önem taşımaktadır. **Günümüzde balık stoklarının %30'u aşırı avlanma nedeniyle sürdürülebilir ürün verme düzeyinin altına inmiştir.**

Okyanuslar ayrıca atmosferden karbondioksit (CO₂) emilimi yapmaktadır. Sanayi Devrimi'nden beri artan CO₂ salımı nedeniyle okyanus asitlenmesi %26 oranında artmıştır. **Karadan kaynaklanan kirlilik ise kaygı vericidir: okyanusun her km²'sinde 13 bin parça plastik atık bulunmaktadır.**

SKA, deniz ve kıyı ekosistemlerini sürdürülebilir biçimde yönetmeyi, kirlilikten korumayı ve okyanus asitlenmesinin önüne geçmeyi öngörmektedir. Denizlerin korunması ve kaynakların sürdürülebilir biçimde kullanımının sağlanması, denizlerin yaşadığı sorunları hafifletecektir.

► Günümüzde balık stoklarının %30'u aşırı avlanma nedeniyle sürdürülebilir ürün verme düzeyinin altına inmiştir.

14 SUDAKİ YAŞAM



2. SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI NELERDİR?

15. KARASAL YAŞAM

İnsanın yaşamı denizlere olduğu kadar karalara da bağlıdır. Bitkiler, insanların besin kaynaklarının %80'ini oluşturmaktadır. Tarım, insanoğlu açısından önemli bir ekonomik faaliyet ve kalkınma aracıdır. Dünya yüzeyinin %30'unu kaplayan ormanlar,

milyonlarca türe yaşam alanı, temiz hava ve su sağlamakta, ayrıca iklim kriziyle de mücadele etmektedir.

Ekilebilir arazilerin kaybı, günümüzde tarihsel ortalamaların 30 ila 35 misline ulaşmıştır. Toprak bugüne kadar görülmemiş ölçekte bozulmaktadır. Giderek artan

kuraklık ve çölleşme dünya genelinde her yıl 12 milyon hektarın kaybına yol açmaktadır.

Orman alanlarının kaybının durdurulması, iklim krizinin etkilerinin azaltılması açısından hayati önem taşımaktadır.



Ekilebilir arazilerin kaybı, günümüzde tarihsel ortalamaların 30 ila 35 misline ulaşmıştır.

15 KARASAL YAŞAM



16. BARIŞ, ADALET VE GÜÇLÜ KURUMLAR

Barış, istikrar, insan hakları ve hukukun üstünlüğüne dayalı etkin yönetim sistemleri olmadan sürdürülebilir kalkınmadan bahsedilemez. Dünyanın bazı bölgelerinde barış, güvenlik ve refah

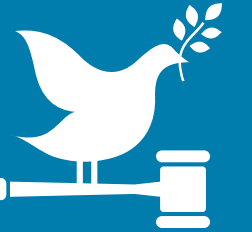
hakim iken bazı bölgelerde çatışma ve şiddet sarmalı yaşanmaktadır. Geniş kapsamlı silahlı çatışma ve güvensizlik, ülkelerin kalkınması üzerinde yıkıcı etkiler yaratmakta, ekonomik büyümeyi geriletmekte ve çoğunlukla nesiller boyu süren haksızlıklar üretmektedir.

SKA, şiddetin her biçiminin önemli ölçüde azaltılması için hükümetler ve toplumların iş birliğine gitmesini öngörmektedir.



Dünyanın bazı bölgelerinde barış, güvenlik ve refah hakim iken bazı bölgelerde çatışma ve şiddet sarmalı yaşanmaktadır.

16 BARIŞ, ADALET VE GÜÇLÜ KURUMLAR



17. AMAÇLAR İÇİN ORTAKLIKLAR

Küresel Amaçlar'a küresel ortaklık ve iş birliği ile ulaşılacaktır. Gelişmiş ülkelerin sağladığı resmi kalkınma yardımları 2000 ile 2014 arasında %66 oranında artmıştır. Buna karşın, çatışmalar veya doğal afetlerin

yarattığı insani krizler sonucunda, mali kaynak ve yardım talepleri de artmaktadır. BKH'den farklı olarak, bireylerin ve şirketlerin de ortaklaşa hareket ederek sorumluluk alması beklenmektedir.

Ülkeler tüm zamanlardan daha fazla birbiriyle bağlantılıdır. Uluslararası ticaretin geliştirilmesi ve gelişmekte olan ülkelerin ihracatını artırmalarına destek olunması, adil ve açık, herkesin yararına olan, evrensel kurallara dayalı ve hakkaniyetli bir ticaret sistemini oluşturacaktır.



Gelişmiş ülkelerin sağladığı resmi kalkınma yardımları 2000 ile 2014 arasında %66 oranında artmıştır.

17 AMAÇLAR İÇİN ORTAKLIKLAR





SKA'LARI İÇSELLEŞTİRMEK, SOSYAL, ÇEVRESEL VE EKONOMİK BOYUTLARDA HIZLI BİR DEĞİŞİM VE DÖNÜŐÜMÜN YAŞANDIĞI DÜNYAMIZDA, ŞİRKETLERE KARŐILAŐTIKLARI RİSKLERİ VE FIRSATLARI DAHA İYİ ANLAMA VE DAHA İYİ YÖNETME İMKÂNI SAĞLAMAKTADIR.

SKA'LARI
İÇSELLEŞTİRMEK

RİSK VE FIRSATLARI
ANLAMAK VE
YÖNETMEK

3

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK,
ŞİRKET FAALİYETLERİNE
NASIL ENTEGRE EDİLİR?

3. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK, ŞİRKET FAALİYETLERİNE NASIL ENTEGRE EDİLİR?

GELECEĞE ODAKLI

Rehberin ikinci bölümünde ele alınan SKA'lar, hükümetlerin ve bireylerin olduğu kadar şirketlerin de faaliyetleri kapsamında yönelmesi ve içselleştirmesi önerilen hedefleri ortaya koymaktadır.

Şirketlerin SKA'ları benimseyerek faaliyetlerini şekillendirmeleri ve yürütmeleri kendi gelecekleri açısından da önem taşımaktadır.

Yoksulluk, eşitsizlik, çatışma ve çevresel sorunların sıklıkla yaşandığı coğrafyalarda faaliyet gösteren işletmelerin, işlerini olağan piyasa koşullarında çalışan şirketler gibi yürütmeleri beklenemez. Şirketlerin, SKA'ları benimseyerek faaliyetlerini şekillendirmeleri ve yürütmeleri kendi gelecekleri açısından da önem taşımaktadır. İşletmeler, amaçlara ulaşma yolculuğunda gerekli yatırımları yapacak, faaliyetlerini çeşitlendirecek, sorunlara çözüm üretecek ve tüm bu yollarla yeni gelir imkânları geliştirebileceklerdir.

Şirketler, 17 SKA'dan hangilerinin faaliyetlerini en çok etkilediğini tespit etmelidir. Diğer taraftan şirketler, yürüttükleri faaliyetlerle en çok hangi SKA'lara katkı yaptıklarını da belirlemelidir.

⁴ Argüden Yönetişim Akademisi Yayınları, Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi © (2019)'nden alıntılanmıştır. <https://sgscorecard.argudenacademy.org/tr/>

⁵ <https://hbr.org/ideacast/2019/05/why-its-time-to-finally-worry-about-esg>

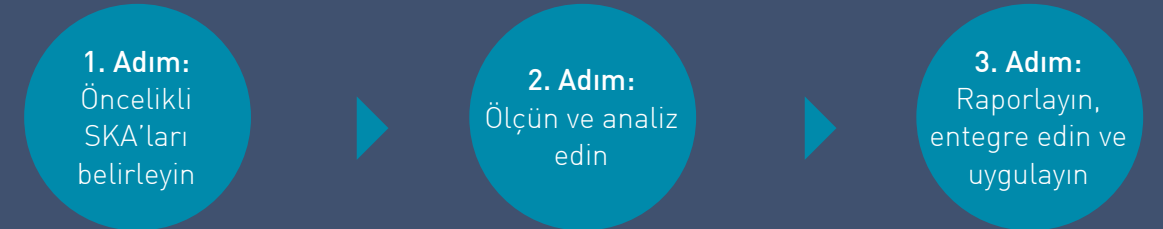
2017 yılı itibarıyla, dünyada sürdürülebilirlik alanında lider şirketlerin sadece %65'inin stratejilerini SKA'larla ilişkilendirdiği görülmektedir.⁴

Şirketlerin stratejileriyle uyumlu olarak, hangi SKA'lara katkı sunduklarını tespit etmek yerine çevresel etkilere odaklanıp farklı adımlar atmaları (örneğin sadece ağaç dikmeleri) SKA'lara katkıda bulunmayacaktır.

Oxford Üniversitesi'nden Robert Eccles, 1990'lardan bahsederken şöyle demektedir: "Şirketlerin sürdürülebilirlik açısından yaptıkları şeyler ana faaliyetleriyle ilgili değildi, yardımcı konularla ilgiliydi. Şirketler, en kolay yapabilecekleri şeyleri seçtiler: akşamları ışıkları kapatmak, karbon salımını azaltmak, su tasarrufu yapmak gibi. Sürdürülebilirliği ana faaliyet alanlarına entegre etmediler."⁵

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK NASIL İÇSELLEŞTİRİLİR?

Şirketler, faaliyet süreçlerini üç adımda sürdürülebilir hale getirebilirler.



- SKA'ları ve alt hedefleri anlamak
- SKA ve alt hedefleri önceliklendirmek

- SKA'ya hizmet edecek faaliyet hedeflerini belirlemek
- Veriyi toplamak ve analiz etmek
- Sonuçları değerlendirerek gelişim alanlarını belirlemek

- Uluslararası raporlama standartlarına uymak
- Raporlamak ve değişiklikleri uygulamak

1. Adım:

ÖNCELİKLİ SKA'LARI BELİRLEYİN

SKA'ları ve alt hedefleri anlamak başlangıç noktasıdır.

Öncelikle 17 SKA ve 169 alt hedefi detaylı olarak inceleyin. İnceleme sürecinde, amaçlar setinin şirketiniz faaliyetleri ve diğer paydaşlarınızla hangi açılardan ilişkili olabileceğini değerlendirin. Şirketinizin, hangi amaçlara doğrudan veya dolaylı katkı sunduğunu tanımlamak bu noktada önem taşıyacaktır.

SKA ve alt hedefleri önceliklendirmek

SKA'lardan bir kısmı şirketiniz için diğerlerinden öncelikli olabilir. Bu tespiti objektif bir şekilde yapabilmemiz için aşağıdaki iki kriteri göz önünde bulundurmanız önerilir.

- Şirketinizin ve değer zincirinizin faaliyetlerinin ortaya koyduğu ve SKA'larla örtüşmeyen riskleri ele alın ve bunlara yönelik çözümleri değerlendirin. (Bu kapsamda insan hayatına ve çevreye yönelik risklere öncelik verin).
- Faydalı ürünler, hizmetler ve yatırımlar aracılığıyla en fazla katkı sunabileceğiniz SKA'ları belirleyin. Birden fazla faydalı ürün veya hizmet belirlemişseniz, bunları kendi aralarında SKA'lara katkısı ve şirketinize getiri bağlamında önceliklendirin. Doğrudan katkı sunduğunuz SKA'lara ek olarak dolaylı katkıda bulunduğunuz SKA'ları tanımlayın.

Hiçbir amaç diğerlerinden daha değerli değildir.

Ancak, şirketiniz SKA'ların bir bölümüne daha güçlü katkı yapabilir. Diğer taraftan, tanımladığınız riskler ve faydalı faaliyetler birden çok SKA ile ilişkili olabilir. Tespit ettiğiniz SKA'lar ve hedeflerle ilgili olarak paydaşlarınızın yorumlarını toplayın ve değerlendirin. Gerekli olduğu durumlarda değişiklikler yapın. Unutmayın ki bu süreçte ortaya çıkacak amaç ve hedefler raporlama çalışmanıza temel teşkil edecektir.

3. Bölüm İpuçları

- 3 adımda içselleştirmek
- Doğrudan ve dolaylı katkı
- Veriyi toplamak ve analiz etmek
- Uluslararası inisiyatiflerle iletişim

3. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK, ŞİRKET FAALİYETLERİNE NASIL ENTEGRE EDİLİR?

2. Adım: ÖLÇÜN VE ANALİZ EDİN

SKA'ya hizmet edecek faaliyet hedeflerini belirlemek

SKA'ya hizmet edecek faaliyetleri saptamak için işletme değer zinciriniz ile ürün ve hizmetlerinizi ayrı ayrı inceleyin. Mevcut ve potansiyel dışsallıkları saptayın.⁶

Bu süreç analizinin amacı, mevcut veya potansiyel olumsuz dışsallıkları azaltacak ve olumlu dışsallıklar yaratacak fırsatları belirlemek olmalıdır. Sadece risklere çözüm getirmeyi düşünmeyin, ötesine geçin.

Örneğin, kullanılan eski maden alanlarına ağaç dikmeyi planlayan bir maden şirketini ele alalım. Şirket, bu alanlara soyu tehlike altındaki bitkiler de ektiği takdirde, 15.2'nin yanı sıra 15.5 sayılı hedefe de hizmet etmiş olacaktır. Madencilik şirketi, yerel halkla iletişime geçerek bölgede eko turizmin gelişmesine de katkıda bulunabilir.⁷

Geliştirdiğiniz çözümlerin yaratabileceği olumsuz sonuçları da dikkate alın.

Örneğin, enerjiye erişimi olmayan gruplara, enerji sağlayacak bir ürün geliştirdiğinizi varsayalım. Geliştirdiğiniz bu ürünün karbon ayak izinin yüksek çıkması durumunda çözümünüzün sürdürülebilir kalkınmaya olan katkısı sınırlı kalacaktır.

⁶ İşletme değer zinciri (Porter, 1985), pazara ürün veya hizmet sunmak amacıyla gerçekleştirdiğiniz temel faaliyetler (örneğin; lojistik, üretim işlemleri, pazarlama ve satış) ve destek faaliyetlerinden (örneğin; muhasebe, işe alım, satın alma) oluşur. Dışsallıklar (Coase, 1937) ise, ekonomik işlemlerin çerçevesinde aldığınız kararların çeşitli paydaşlar üzerinde yarattığı etkilerdir. Bu etkiler, nakliye sırasında salınan karbon gibi olumsuz şekilde ya da engelli bireylere ek istihdam imkânı sağlamanız gibi olumlu şekilde gerçekleşebilir.

⁷ 15.2: 2020'ye kadar her tür ormanın sürdürülebilir yönetiminin sağlanmasının desteklenmesi, ormansızlaşmanın sona erdirilmesi, tahrip edilmiş ormanların eski haline döndürülmesi ve ağaçlandırma ve yeniden ormanlaştırmanın küresel olarak önemli ölçüde artırılması. 15.5: Doğal habitatların bozulmasını azaltmak için acil ve kararlı biçimde harekete geçilmesi, biyo-çeşitlilik kaybının durdurulması ve 2020'ye kadar yok olma tehlikesiyle karşı karşıya olan türlerin korunması ve nesillerinin tükenmesinin engellenmesi.

Faaliyet hedeflerini ölçmenizi sağlayacak niteliksel ve niceliksel göstergeleri birlikte kullanın.

Farklı raporlama standartlarıyla ilgili araştırma yapın ve size en uygun olanları seçin.

Veriyi toplamak ve analiz etmek

Raporlayacağınız göstergelere temel teşkil eden verilerin bir bölümü veya tamamı hâlihazırda şirketinizde hesaplanıyor ve bulunuyor olabilir.

Veri toplama ve analiz sürecinde çalışanlar başta olmak üzere, tüm paydaşlarınızla iletişime geçin. Şirketin hedeflerine erişip erişemediğinin ölçülemediğini ve/veya verinin elde edilemediğini gördüğünüz noktada yeni göstergeler belirleyin.

Farklı coğrafyalarda faaliyet gösteriyorsanız, veriyi ülke veya bölgelere göre kırılımlı olarak verebilirsiniz.

Sonuçları değerlendirerek gelişim alanları belirlemek

Şirketin hedeflerine erişip erişemediğine yönelik yapılan analizlerin sonuçlarının değerlendirilmesi ve iyileştirme alanlarının belirlenmesi şirket içi sürekli gelişimi destekleyecektir. Sonuçları değerlendirerek, bir sonraki dönem hayata geçireceğiniz iyileştirme ve geliştirmelerle paydaşlarınıza daha çok değer yarattığınızı göreceksiniz.

Sürdürülebilirliği başarıyla entegre etmiş şirketlerde, bu adımda gerçekleştirilen çalışmalar fark yaratmaktadır.⁸

⁸ Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi © (2019). Argüden Yönetişim Akademisi Yayınları <https://sgscorecard.argudenacademy.org/tr/>

3. Adım:

RAPORLAYIN, ENTEGRE EDİN VE UYGULAYIN

Uluslararası raporlama standartlarına uymak

Kullanacağınız raporlama çerçevesinin seçimi, hedeflere ulaşma durumunuzun ölçümü ve gelişimin raporlanması sürecinin bir diğer temel adımıdır.

Raporlama çerçeveleri, farklı sektörlerdeki şirketlere, iş kollarına özgü standartlar seçme imkânı sunmaktadır.

Diğer taraftan, sürdürülebilirliği günlük raporlama süreçlerinize dâhil etmeniz, iç paydaş iletişiminize değerli bir boyut kazandıracaktır.

Raporlamak ve değişiklikleri uygulamak

Paydaşlarınız (kamu kurumları, ortaklar, çalışanlar, tüketiciler, tedarik zincirleri/tedarikçiler vb.) şirketiniz, faaliyetleriniz ve dönemsel performansınız konusunda neyi bilmek istiyor? Raporlama yaparken paydaş talep ve beklentilerini de dikkate alın.

Hükümetler, yaptıkları ulusal raporlamalarda, özel sektör şirketlerinin Küresel Amaçlar kapsamındaki gelişimine de yer vermektedir. Bu doğrultuda şirket bazında hazırlayacağınız raporun, otoritelerin raporlarına girdi teşkil edeceğini de göz önünde bulundurun.

Yatırımcıların, SKA'lar düzeyinde kaydedilen ilerlemeye ilgisi giderek artmaktadır. Artık daha fazla sayıda yatırımcı, şirketlerin kendi faaliyet süreçlerinde SKA'lar ile ilgili ne yaptıklarını ve gelecekle ilgili neler planladıklarını sorgulamaktadır.

Değişen bir diğer cephe tüketici dünyasıdır. Günümüzde daha fazla tüketici sürdürülebilir ürün ve hizmet talep etmektedir.

Raporlama, iç paydaş olan çalışanların farkındalığını artırmak açısından da önemlidir. Çalışanlar raporun hazırlık sürecinde doğrudan görev alarak faaliyetlerin hangi açılardan Küresel Amaçlara hizmet ettiğini çok daha rahat anlayacaktır.

Uluslararası inisiyatiflerle iletişim yeni ufuklar açacaktır.

Yıllık raporlamayı tamamladıktan sonra, sektörünüzle ilgili uluslararası örgütlerle iletişime geçerek sürdürülebilirlik konusunda neler yaptığınızı anlatabilir ve başka ülkelerdeki şirketlerin neler yaptığını öğrenebilirsiniz. Bu iletişim, size gelecek yıllarda uygulayabileceğiniz yeni fikirler verecektir. Uluslararası

bir ağda yer almak, hem aldığınız sorumlulukları gerçekleştirme konusunda hem de işinizi en iyi uygulamaları esas olarak geliştirmek adına size fırsatlar sunacaktır.

Bu bölümün sonunda size sunduğumuz "Yapılacaklar Listesi", sürdürülebilirlik yolculuğunda şirketinizi daha fazla geliştirmek adına pratik ve verimli bir kontrol sistemi sunmayı hedeflemektedir.⁹

⁹ Yapılacaklar Listesi, Sürdürülebilir Borsalar Girişimi'nin raporundan faydalanılarak geliştirilmiştir. <https://sseinitiative.org/wp-content/uploads/2019/09/SSE-WFE-Embedding-Sustainability-Report.pdf>

3. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK, ŞİRKET FAALİYETLERİNE NASIL ENTEGRE EDİLİR?

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİ, ŞİRKETİN TEMEL STRATEJİK PLANLAMASINA ENTEĞRE EDİN

Öngörü gücü yüksek şirketlerin, sorumlu çevresel ve toplumsal politikaların sunduğu büyüme potansiyelini kullandığı ve sürdürülebilir iş uygulamalarını değer zincirleri yoluyla yönlendiren iş stratejileri geliştirdiği gözlenmektedir. Ulaşılan bu nokta, iş dünyasında sürdürülebilirlikle ilgili konuların “ikincil konular” olarak algılandığı yakın döneme oranla, büyük bir değişimin yaşandığını işaret etmektedir.

Misyon ve/veya vizyonunuzda sürdürülebilirliği kapsayın.

Sürdürülebilirlik hedeflerinizi misyon ve/veya vizyona dâhil edin.

İlgili sürdürülebilirlik eğilimlerini belirlemek için dış çevre analizi yapın.

SKA'ları ve sürdürülebilirliğe ilişkin diğer küresel eğilimleri gözden geçirin.

Sektöre özgü çevreyi ve rekabet durumunu değerlendirin.

Paydaşlarınızla iletişim kurun, doğrudan iletişimle veya anket ve benzeri yollarla istek ve beklentilerini öğrenin.

İlgili eğilimlerin etkilerini değerlendirin.

Küresel trendlerin ve sektörünüzde yaşanan çevresel, sosyal ve yönetimsel eğilimlerin mevcut ve kısa, orta ve uzun vadedeki olası etkilerini değerlendirin.

Müşteri, yatırımcı, çalışanlar gibi iç ve dış paydaşlarınızın gelecekte ne yönde farklılaşacağını değerlendirin.

Stratejik hedeflerinizi gerçekleştirmede kritik rolü olabilecek eğilimleri belirleyin.

Mevcut plan ve senaryoları gözden geçirin.

Belirlediğiniz eğilimleri kapsayan stratejiler geliştirin.

Önceliklendirme analizi yapın. Bu çalışmada ilgili sürdürülebilirlik risklerini ve fırsatlarını ortaya koyup önemine ve etkisine göre ağırlıklandırarak öncelikli sürdürülebilirlik konularınızı belirleyin.

Spesifik sürdürülebilirlik hedeflerinizi belirlenen öncelikler çerçevesinde ortaya koyun.

Hedefleri gerçekleştirmek için gerekli kaynakları planlayın.

Belirlenen hedef ile SKA ilişkisini inceleyin, raporlamalarda yer vermek üzere yaratılan değeri belirleyin.

Stratejik hedefi gerçekleştirirken gelişmeleri takip etmek için ölçüm kriterlerini ve mekanizmasını planlayın.

Atılacak adımlarla ilgili kaynak kullanımı ve bu adımlardan elde edilecek getirileri kurumun finansalları ile ilişkilendirin.

Stratejik plan çerçevesinde bütçe hazırlarken sürdürülebilirlik konusundaki hedeflere yönelik faaliyetleri sürece dâhil edin.

OPERASYONLARINIZIN ETKİLERİNİ YÖNETİN

Operasyonlarınızın etkilerini belirleyin.

Operasyonlarınızın etkilerini değerlendirmek için ilgili sürdürülebilirlik çerçevelerini genel olarak inceleyin, operasyonlarınızın çevresel ve sosyal etkilerini bu bağlamda ele alın.

Operasyonlarınızı gerçekleştirmek için kullandığınız kaynakları tanımlayın: doğal kaynaklar, teknoloji, belirli yetenekler vb.

Kullandığınız kaynaklar ve faaliyetlerinizin sonuçları bakımından şirketinizin etki değerlendirmesini yapın.

Operasyonlara entegre edilecek öncelikleri belirleyin.

Belirlediğiniz sürdürülebilirlik önceliklerinizi ve mevcutta var olan stratejik önceliklerinizi bütüncül olarak ele alın ve hangi operasyonel faaliyetlerle ilişkilendirileceğini değerlendirin.

Operasyonlara entegre edilecek öncelikleriniz için uygulama alanı yaratmak için yönetim sistemlerinizi geliştirin.

Şirketin kurumsal politikalarını belirleyin: etik, kurumsal sosyal sorumluluk, çevre vb.

Yönetim kurulu ve icranın görevlerini dikkate alarak yetki seviyelerini net olarak belirleyin: Bu kapsamda yönetim kurulu, üst yönetim, orta kademe yönetim vb. seviyeler için tanımlamalar yapın.

Mevcut sistemleri ve prosedürleri politikalara uygun hale getirin.

Karar alma süreçlerindeki ilgili personeli sürdürülebilirlik konularında eğitin ve temel politikaların karar süreçlerine nasıl entegre edileceği konusunda bilgilendirme yapın.

İç denetim tarafından yapılacak süreç denetimlerine sürdürülebilirlik konularını dâhil edin.

İlerlemeyi takip edin, ölçüm yapın.

İzleme ve değerlendirme planı geliştirin.

Sonuçları takip edin, gelişimi yıllar bazında karşılaştırmalı olarak değerlendirin.

Bulguları gözden geçirin.

Bulguları değerlendirme çalışmasını bir öğrenme sürecine dönüştürün, çıkarılan dersleri gelişim fırsatı olarak değerlendirin ve ilgililere geri bildirim yapın.

3. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK, ŞİRKET FAALİYETLERİNE NASIL ENTEGRE EDİLİR?

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİ KURUMSAL YÖNETİM VE RİSK YÖNETİMİ MEKANİZMALARINA DÂHİL EDİN

Üst yönetimin katılımını gösterin.

Yönetim kurulu ve üst düzey yöneticilerin konuyu sahiplendiğini gösterin. Sürdürülebilirlik hedefleri ve çalışmalarınıza ilişkin yönetim kurulu başkanı ve/veya CEO'nun görünür eylem ve açıklamalarını teşvik edin.

Sürdürülebilirliğin faaliyetlere entegrasyonunu sağlayan yapılar ve uygulamalar geliştirin.

Yönetim kurulu için yetkinlik matrisi hazırlayın ve bu matriste sürdürülebilirliğe bir yetkinlik olarak açıkça yer verin.¹⁰

Sürdürülebilirlik konusunda yetkin olan yönetim kurulu üyeleri atayın.

Yöneticilerin sürdürülebilirlik eğitimleri almasını ve bilgilerini güncel tutmalarını sağlayın.

Sürdürülebilirlik hususlarını ücretlendirme ve teşviklerle ilişkilendirin.

Operasyonel entegrasyon ve raporlamayı denetleyin.

Sürdürülebilirliği risk yönetimine ve paydaş katılımına entegre edin.

Sürdürülebilirliği bütçeleme ve finansal yönetimin bir parçası olarak ele alın.

¹⁰ Önde gelen şirketler, raporlarında sürdürülebilirliği de alt dalları bazında açarak yönetim kurulu üyelerini bu yetkinliklerle ilişkilendirmektedirler. Daha fazla bilgi için <https://sgscorecard.argudenacademy.org/tr/bulgular-ve-iyi-ornekler/yonlendirme>

Sürdürülebilirliği risk yönetimine entegre edin.

Sürdürülebilir uygulamaların sonuçlarından kaynaklanan yeni riskleri tespit edin.

Mevcut risklerin sürdürülebilirlik üzerindeki etkilerini değerlendirin.

Riskleri önceliklendirin.

Risk yönetimi ve etki azaltma planları geliştirin.

Uyum fonksiyonunun sürdürülebilirlikle ilgili yükümlülükleri içerdiğinden emin olun.

Uyum değerlendirmesini sürdürülebilirliği kapsayacak şekilde genişletin.

Sürdürülebilirlikle ilgili yasalara, düzenlemelere ve sözleşmelere uygunluğu yönetmek için sistemler geliştirin.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ÇALIŞMALARINA KAYNAK AYIRIN, SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİ İLGİLİ ÇALIŞANIN/EKİBİN GÖREV TANIMINA EKLEYİN

Sürdürülebilirlik yaklaşımını şirket faaliyetlerine entegre edin.

Kaynak planlaması için, gerçekleştireceğiniz sürdürülebilirlik faaliyetlerini belirleyin.

Bir çalışana veya ekibe bu alanda sorumluluk verin, görev tanımlarını bu doğrultuda düzenleyin.

Şirket faaliyetlerini düzenli olarak gözden geçirerek gelişim alanlarını tespit edin, düzenli eylem planları hazırlayın.

Eylem planlarını hayata geçirmek için mekanizmalar oluşturun.

Çalışanlarda sürdürülebilirlik farkındalığı kültürü oluşturun.

Çalışanların ve yöneticilerin sürdürülebilirlik bilinci seviyelerini gözden geçirin.

Süreci, amaçlanan sonuçları ve her bireyin başarıya ulaşmadaki rolünü anlatın.

Personeli süreçlere dâhil etmek için fırsatlar yaratın.

ENTEGRASYONDA BAŞARILI OLAN ŞİRKETLER

Sürdürülebilirliği faaliyetlerine sağlıklı ve doğru entegre eden şirketler görece güçlü bir performans üretebilecekleri gibi paydaşlarına sundukları katma değeri de pekiştireceklerdir.





GÜNÜMÜZ ŞİRKET YÖNETİCİLERİ, KARMAŞIK, EŞİ BENZERİ GÖRÜLMEMİŞ MEGA TRENDLERİ YÖNETMEKLE MEŞGULDÜR. BU MEGA TRENDLER, SOFİSTİKE VE ÇOK YÖNLÜ YETKİNLİKLERİ BİR ARADA BARINDIRAN, PROAKTİF YÖNETİM YAKLAŞIMLARI GEREKTİRMEKTEDİR.

MEGA
TRENDLER

PROAKTİF YÖNETİM
YAKLAŞIMLARI

4

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN
ŞİRKET FAALİYETLERİNE
ENTEĞRE EDİLMESİ
HANGİ KATKILARI
SAĞLAR?

4. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN ŞİRKET FAALİYETLERİNE ENTEGRE EDİLMESİ HANGİ KATKILARI SAĞLAR?

Sürdürülebilirliği faaliyetlerine entegre eden ve SKA'lara katkı sağlayan şirketler farklı alanlarda kazanımlar elde ederler.¹¹

Bir şirketin sosyal, çevresel ve ekonomik düzlemlerde nasıl faaliyet gösterdiğini dikkate alan sürdürülebilirlik, akademik araştırmaların da işaret ettiği çok sayıda katkı ve kazanımı ile günümüzün ve geleceğin öncelikli iş yaklaşımı olarak yükselmektedir.

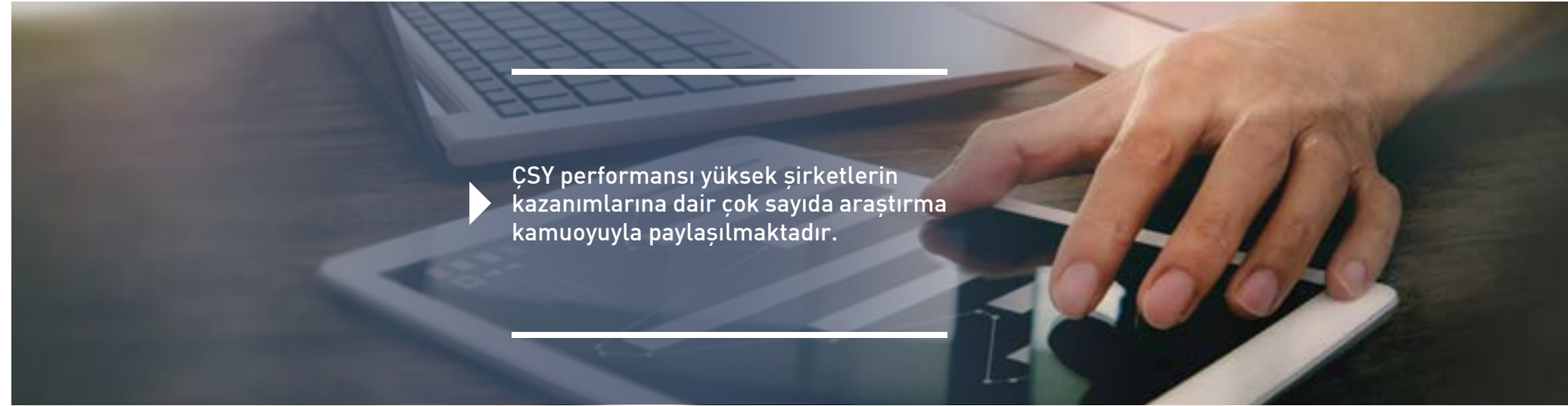
ÖNCELİKLİ BİR YAKLAŞIM

Finansal sermayeye erişim kolaylaşır.

Rehberin önceki bölümlerinde de değinildiği üzere, sürdürülebilirlik uygulamalarının iş dünyasında önem kazanmasıyla birlikte, finansman sağlayıcı kuruluşlar "sürdürülebilir finans" yaklaşımını artan oranda benimsemeye ve uygulamaya başlamışlardır.

Artık daha fazla sayıda finansal kuruluş, yönettikleri fonları yönlendirecekleri şirketleri seçerken veya finanse edecekleri projeleri değerlendirirken diğer kriterlerle birlikte ÇSY kıstaslarını da göz önünde bulundurmaktadır.

¹¹ Ministry of Corporate Affairs (2011) Government of India. National Voluntary Guidelines on Social, Environmental, and Economic Responsibilities of Business, sf 40'tan alıntılanmıştır.



ÇSY performansı yüksek şirketlerin kazanımlarına dair çok sayıda araştırma kamuoyuyla paylaşılmaktadır.

Sürdürülebilir finans dünyasından satırbaşları...

- Birleşmiş Milletler Sorumlu Yatırım İlkeleri'ne (UNPRI) uyma taahhüdü veren varlık yönetim şirketleri ve yatırım kuruluşlarının sayısı 3.000'in üzerindedir (Mart 2020: 3.038). Dünya genelinde ÇSY kriterlerini dikkate alan yatırımcıların yönettiği toplam varlıkların tutarı Mart 2020 itibarıyla 103,4 trilyon ABD doları olmuştur.¹²

- Yeşil tahvil piyasası 2007'deki ilk ihraçtan itibaren hızlı bir büyüme sürecindedir. 2019 yılında küresel yeşil tahvil ihraçları %50'ye yakın bir artışla 255 milyar dolara ulaşmıştır.¹³
- S&P, iklim krizi nedeniyle değişen yasal bir düzenlemenin sonucu olarak Alman demiryolları Deutsche Bahn'ın kredi notunu Kasım 2019'da AA-'den AA'ya çıkartmıştır. S&P analisti, "şirket notlarının iklim kaynaklı faktörler nedeniyle düşürüldüğü olmuştur. Ancak Avrupa'da ilk kez iklim kaynaklı bir nedenle büyük bir şirketin kredi notunu artırdık" şeklinde açıklama yapmıştır.

- ÇSY performansı yüksek şirketlerin kazanımlarına dair çok sayıda araştırma kamuoyuyla paylaşılmaktadır. Bu araştırma sonuçlarına göre, ÇSY performansı diğer şirketlere oranla daha iyi olan şirketlerin daha düşük sermaye maliyetine ve daha yüksek kâr marjına sahip oldukları, değerlendirme çarpanlarının daha yüksek olduğu, pay senedi fiyatları ile iyi sürdürülebilirlik uygulamaları arasında pozitif korelasyon bulunduğu, uzun vadeli finansmana erişim imkânlarının olumlu yönde etkilendiği vb. pozitif finansal etkiler gözlenmektedir.¹⁴

4. Bölüm İpuçları

- Finansal sermayeye kolay erişim
- Riskleri bertaraf etmeye yönelik adımlar
- İklim riski
- Nitelikli işgücünün tercihi

¹² UNPRI'in <https://www.unpri.org/pri/about-the-pri> sayfasından alıntılanmıştır.

¹³ Reuters haber ajansının <https://www.reuters.com/article/us-greenbonds-issuance/green-bond-issuance-hit-record-255-billion-last-year-research-shows-idUSKBN1ZF1GD> sayfasından alıntılanmıştır.

¹⁴ İlgili bilgiler aşağıdaki kaynaklardan alıntılanmıştır.

- University of Oxford & Arabesque Partners, 2015, From the Stockholder to the Stakeholder: How Sustainability Can Drive Financial Outperformance
- Boston Consulting Group, 2017, Total Societal Impact: A New Lens For Strategy
- Eccles R. G., Ioannou I., and Serafeim G., 2014, The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance

4. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN ŞİRKET FAALİYETLERİNE ENTEĞRE EDİLMESİ HANGİ KATKILARI SAĞLAR?

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN ŞİRKET FAALİYETLERİNE ENTEĞRE EDİLMESİ İLE...

FİNANSAL SERMAYEYE ERİŞİM KOLAYLAŞIR

ESG kriterlerini dikkate alan yatırımcılar tarafından yönetilen toplam varlıklar

103,4
trilyon dolar
(Mart 2020)

ŞİRKETİN MARKA DEĞERİ VE İTİBARI GÜÇLENİR

Kriz durumlarında şirketi koruyan bir **kalkan görevi**

MALİYET TASARRUFU SAĞLANIR VE VERİMLİLİK ARTAR

Daha düşük enerji tüketimi, **azalan** hammadde kullanımı vb. iyileşmeler

ÇSY KAYNAKLI RİSKLERİN DE DİKKATE ALINMASIYLA RİSKLERİN DAHA ETKİN YÖNETİLMESİ SAĞLANIR

Değişen koşullara **daha kolay** ve **hızlı** adapte olma

YENİ İŞ FIRSATLARI YARATILIR VE YENİ PAZARLARA ERİŞİM SAĞLANIR

Farklı gruplardan geri bildirimler ile desteklenen **yaratıcı düşünce ve inovasyonlar**

NİTELİKLİ İŞGÜCÜNÜ ÇEKMEYİ VE ELDE TUTMAYI KOLAYLAŞTIRIR

Daha yüksek prestiji ve çalışan bağlılığı ile **tercih edilen işveren**

ŞİRKETİN VARLIĞI VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KILINIR

Yüksek kurumsal yönetim kalitesi, **düşük** sermaye maliyeti **geniş** finansman imkânı

Sürdürülebilirliğin finansal sermayeyi etkilediği bir diğer alan risktir.

ÇSY ilkelerinin şirket faaliyetlerine entegre edilmemesi, şirketin karşı karşıya kalabileceği riskleri artıracaktır.

Bu gibi durumlarda, kredi veren bankalar ve sermaye piyasası yatırımcıları da finansman döngüsü kapsamında borçlu şirketle beraber söz konusu risklere maruz kalabileceklerdir.

Birçok ülkede otoriteler, olası riskleri bertaraf etmek adına adımlar atmakta; ÇSY kaynaklı riskleri etkin olarak yönetmelerini ve aksiyon almalarını öngören düzenlemeleri hayata geçirmektedir.

Aras vd. (2020)'nin Türkiye'de sürdürülebilirlik raporu yayınlayan tüm bankaların çok boyutlu kurumsal sürdürülebilirlik modeli ile sürdürülebilirlik performanslarının ölçüldüğü çalışmasında, bankaların sürdürülebilirlik açıklamalarının yarısından fazlasının sosyal açıklamalardan oluştuğu, ardından yönetsel, çevresel, ekonomik

ve finansal sürdürülebilirlik açıklamalarının geldiği görülmektedir. Çalışma sonuçları; 'topluma katkı', 'insan kaynaklarını geliştirme', 'insan hakları' ve 'ürün sorumluluğu' açıklamaları olmak üzere dört ana başlığı içeren sosyal açıklamaların, yıl bazında ve tüm yılların ortalamasına bakıldığında toplam sürdürülebilirlik açıklamaları içerisinde en büyük paya sahip olduğunu göstermektedir.¹⁵

¹⁵ Aras, G. Tezcan, N. Kutlu Furtuna, O.2020. Sürdürülebilirlik Değerlemesinde Yeni Yaklaşım: Çok Boyutlu Kurumsal Sürdürülebilirlik - Bankacılık Sektörü Değerlemesi, CFGS & BIST Yayınları.

Aynı araştırmada, bu durumun nedenlerinin temelinde, bankaların bu alanda zorunlu uygulama ve açıklamalarının bulunmasının yer aldığı belirtilmiştir. Ayrıca, bu çerçevede, bankaların gönüllülük esasına dayanan uygulama ve açıklamalara daha az yer verdiği dikkati çekmektedir.

ÇSY RİSKLERİ KÜRESEL ÖLÇEKTE GÜNDEMİN ÖN SIRALARINA YÜKSELİYOR.

- Avrupa Merkez Bankası, bankalara 2022'de uygulanacak stres testinde, iklim kriziyle ilgili kriterlere de yer verilebileceğini duyurmuştur.
- Norveç Merkez Bankası, bankaların sistemik risk değerlendirme raporlarında iklim riskinin de bulunmasını talep etmiştir.
- AB'ye üye ülkelerin finans bakanları, varlık yöneticilerinin, sigortacıların ve emeklilik fonlarının 2021 yılından itibaren ÇSY risklerini açıklamalarını gerektiren bir düzenleme üzerinde anlaşmışlardır.

4. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN ŞİRKET FAALİYETLERİNE ENTEĞRE EDİLMESİ HANGİ KATKILARI SAĞLAR?



İKLİM RİSKİ

Finans kuruluşlarının iklim riskini yönetebilmek amacıyla yüksek riskli şirketlere daha az finansman sağlama yoluna gitmesi, önümüzdeki dönemde daha sıklıkla gündeme gelecektir.

Finansman sağlayan banka ve finansal kuruluşların, artan oranda maruz kaldıkları iklim riskini göz önüne alan düzenleyici otoriteler, sorunun çözümüne yönelik adımlar atmaktadır.

Finans kuruluşlarının iklim riskini yönetebilmek amacıyla yüksek riskli şirketlere daha az finansman sağlama yoluna gitmesi, önümüzdeki dönemde daha sıklıkla gündeme gelecektir.

Özetlenen tüm bu gelişmeler, şirketlerin sürdürülebilirlikle ilgili atacakları adımların, önümüzdeki dönemde sermayeye erişimlerini etkileyecek en önemli unsurlar arasında yer alacağını işaret etmektedir.

Şirketin marka değeri ve itibarı güçlenir.

SKA'ları faaliyetlerinde içselleştiren ve bu alandaki performanslarını şeffaf bir şekilde kamuoyu ile paylaşan şirketler, toplum nezdinde olumlu izlenim oluşturmakta, itibarlarını ve marka değerlerini artırmaktadır.

Şirketlerin sürdürülebilirliğe uygun adımları marka değeri ve itibara katkı sağlarken, faaliyetlerini sosyal ve çevresel etkileri göz ardı ederek yürütmeleri yıllar içinde inşa edilen güven ve itibarı, dolayısıyla şirketin değerini tamir edilemeyecek ölçüde zedeleyecektir.

Şirketlerin en değerli varlıklarından olan itibar, kriz durumlarında şirketi koruyan bir kalkan görevi üstlenir.

Örneğin, dünya çapında spor malzemeleri üretimi ve satışı yapan bir firma, tedarikçilerindeki kötü çalışma koşullarına rağmen onlarla çalışmaya devam ettiği ve koşulların düzeltilmesi yönünde adım atmadığı için kamuoyu nezdinde itibar kaybetmiş, şirketin hisse fiyatı düşmüştür. Bu durum, şirketi sürdürülebilirlik konusunda adımlar atmaya itmiştir.

Maliyet tasarrufu sağlanır ve verimlilik artar.

Sürdürülebilirliğin çevresel boyutuyla gelen daha düşük enerji tüketimi, azalan hammadde kullanımı, geri dönüşüm ve yeniden kullanım, su vb. doğal kaynakların tasarrufu gibi iyileşmeler maliyetleri aşağı çekecek, şirketin kârlılığında ve verimliliğinde artış sağlayacaktır.

ÇSY kaynaklı risklerin de dikkate alınması, risk yönetiminde etkinliğin artmasını sağlar.

Şirketlerin piyasa koşullarına ve ihtiyaçlara hızlı bir şekilde adapte olabilmelerinin yanı sıra ekonomik, sosyal, çevresel ve kurumsal yönetime ilişkin riskleri de etkin bir şekilde yöneterek sermaye maliyetini azaltmaları gereklidir.

Sürdürülebilirliği iş modellerine entegre etmiş şirketler söz konusu riskleri proaktif ve etkin bir şekilde yönetirler. Bunu başaran şirketler, değişen koşullara daha kolay ve hızlı adapte olurlar.

Şirketlerin, değişen dünyada faaliyetlerini devam ettirebilmesi, değerini yitirmemesi ve rakiplerinin önüne geçebilmesi için ÇSY ile ilgili riskleri finansal riskler gibi değerlendirmesi ve yönetmesi gerekmektedir.

Sürdürülebilirlikle bağlantılı riskler giderek daha fazla sektörde ve ülkede dikkate alınmaya başlamıştır.

Çevresel kaygılar, küresel riskler arasında ilk sıralara yükselmiştir.

Dünya Ekonomik Forumu'nun çok paydaşlı küresel riskler algı anketinde çevresel kaygılar ilk sıralarda yer bulmuş, 2020 Küresel Risk Raporu'nda hem etki hem de olasılık açısından gündemin en başına yerleşmiştir.

Anket sonucuna göre; iklim değişikliği ile mücadele ve uyum çabaları konusunda başarısızlığa uğranması, büyük ölçekli biyolojik çeşitlilik kaybı ve ekosistem çökmesi, olağanüstü hava olayları (örneğin sel, fırtına vb.) ve büyük ölçekli doğal afetler (deprem, tsunami, volkanik patlama, jeomanyetik fırtınalar) önümüzdeki 10 yıl içinde hem etki ve hem de gerçekleşme olasılığı açısından en büyük ilk beş risk arasındadır. Değişen risk algısı nedeniyle, öncelikli olarak iklim krizinden ve bunun sonucundaki sıcaklık artışından doğrudan etkilenen sektörler ve şirketler, iklimle ilgili riskleri de risk yönetimi faaliyetlerinin kapsamına almaya başlamıştır.

4. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN ŞİRKET FAALİYETLERİNE ENTEĞRE EDİLMESİ HANGİ KATKILARI SAĞLAR?

Yeni iş fırsatları ortaya çıkar ve yeni pazarlara erişim sağlar.

Aralarında tüketicilerin de yer aldığı paydaşların, sürdürülebilirlik anlayışı doğrultusunda şirketin iş süreçlerine dâhil edilmesi kadar faaliyetlere dair farklı gruplardan geri bildirimlerin alınması,

- piyasaya yeni ürünlerin sürülmesine,
- alternatif süreçlerin geliştirilmesine ve
- yeni pazarların keşfine katkıda bulunabilecektir.

Sürdürülebilirlik bakış açısı ve buna dair çözümler üretmek, yaratıcı düşünceyi ve inovasyonu tetikleyecektir. Tüketicilerin talepleri doğrultusunda, daha yüksek enerji tasarrufu sağlayan beyaz eşya ya da otomobillerin üretilmesi gibi gelişmeler bu duruma örnek olarak verilebilir.

Bu tür yenilikçi yaklaşımlar, şirketlere sektörlerinde rekabet avantajı da sağlamaktadır.

Kazanım ve iş fırsatlarına güncel örnekler

Business & Sustainable Development Commission'ın Ocak 2017 tarihinde yayımladığı "Better Business Better World" Raporuna¹⁶ göre, SKA'lar 2030 yılına kadar dört sektörde (enerji, gıda ve tarım, sağlık ve şehirleşme) 12 trilyon ABD doları tasarruf ve gelir elde etme potansiyeli barındırmaktadır.

Rapor ayrıca, sürdürülebilir su ürünleri yetiştiriciliği ve maden rehabilitasyonu gibi 60 yeni büyük pazar fırsatına da dikkat çekmekte ve önümüzdeki 10 ya da 15 yıl içinde iş stratejisinin SKA'lara uyumlu hale getirilmesi durumunda bu dört sektöre bağlı 380 milyon yeni istihdamın yaratılacağını tahmin etmektedir. 380 milyona yakın yeni istihdamın %90'ının gelişmekte olan ülkelerde gerçekleşmesi beklenmektedir.

¹⁶ Business & Sustainable Development Commission'ın raporundan alıntılanmıştır https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/news_events%2F9.3%2Fbetter-business-better-world.pdf



Nitelikli işgücünü çekmeyi ve elde tutmayı kolaylaştırır.

Sürdürülebilirlik uygulamalarını içselleştirmiş şirketler, nitelikli işgücünü çekme yarışında da öne çıkmaktadır.

Bu şirketler, nitelikli çalışanlar gözünde diğerlerine oranla daha yüksek prestije sahiptir. Günümüzde nitelikli çalışanlar kendi kişisel değerleri ile örtüşen şirketlerde çalışmayı tercih etmektedir.

Bu prestij, mevcut çalışanların şirkete bağlılıklarını da artıran bir unsurdur. Diğer taraftan, sürdürülebilirlik anlayışıyla geliştirilmiş insan kaynakları politikalarının da çalışanların şirkete bağlılıklarına ve motivasyonlarına katkıda bulunduğu gözlenmektedir.

Sürdürülebilirliğin iş süreçlerine entegre edilmesi, şirketin varlığını sürdürülebilir kılar.

ÇSY risklerinin finansal risklerle değerlendirilmesi ve bunları azaltmaya yönelik adımların atılması, sürdürülebilirliğin üretim süreçlerine dâhil edilmesi, şirketin kurumsal yapısının kurumsal yönetim ilkelerine uygun kurgulanması, faaliyet süreçlerinde paydaşlarla iletişimin tesisi gibi önemli adımları hayata geçiren şirketler;

- yüksek kurumsal yönetim kalitesi,
- düşük sermaye maliyeti,
- daha geniş finansman imkânlarına erişme yetkinliği ile öne çıkacaktır.

Döngünün diğer ucunda ise tüm bu artı değerler şirketlerin kurumsal anlamda sürdürülebilirliğini besleyecek, kısa vadede olduğu kadar orta ve uzun vadede de üretkenliğin ve kurumsal varlığın sürdürülmesine önemli katkıda bulunacaktır.

Günümüzde nitelikli çalışanlar kendi kişisel değerleri ile örtüşen şirketlerde çalışmayı tercih etmektedir.





DÜNYA ÖLÇEĞİNDE ÖNEMİ VE AĞIRLIĞI GİDEREK ARTAN SÜRDÜRÜLEBİLİR YATIRIM KAVRAMI, ÇSY KRİTERLERİNİ İÇSELLEŞTİREN BİR YAKLAŞIMA GÖRE ŞEKİLLENMEKTEDİR. SÜRDÜRÜLEBİLİR YATIRIMLARIN EN BELİRGİN ÖZELLİĞİ, UZUN VADELİ REKABETÇİ FİNANSAL GETİRİNİN YANINDA POZİTİF TOPLUMSAL ETKİYİ DE ÖNCELİKLENDİRMELERİDİR.

POZİTİF
TOPLUMSAL
ETKİ

SÜRDÜRÜLEBİLİR
YATIRIM

5

SÜRDÜRÜLEBİLİR
YATIRIM NEDİR VE
YÖNTEMLERİ NELERDİR?



5. SÜRDÜRÜLEBİLİR YATIRIM NEDİR VE YÖNTEMLERİ NELERDİR?



Sürdürülebilir yatırımların geçmişi 1960'lara dayansa da bu alandaki hızlı büyüme 2000 yılından sonra gerçekleşmiştir.

Sanayileşmenin ve modernleşmenin yarattığı sorunların ve bunların çevreyi ve insanlığı karşı karşıya bıraktığı risklerin daha fazla gündeme gelmesi sonucunda bireysel yatırımcılar geleceğe dönük yatırımlarını daha "faydalı" değerlendirmenin yollarını aramaya başlamıştır.

Kurumsal yatırımcıların sürdürülebilir yatırıma daha fazla önem vermesine neden olan bir diğer gelişme, reel sektör şirketlerinin yürüttüğü ÇSY uygulamalarının finansmandır.

Araştırma sonuçlarına göre...

Cambridge Üniversitesi'ne bağlı Cambridge Institute for Sustainability Leadership ve aynı üniversitenin Psikoloji Bölümü'nün ABD'de ortaklaşa yürüttüğü bir araştırmadan çıkan sonuçlar ÇSY temelli yatırımların gelecekte de artmaya devam edeceğine ilişkin öngörüde bulunmaktadır.¹⁷

2019 yılında yapılan bu araştırma, tasarruf sahiplerinin sürdürülebilirlikle finansal getiri arasında tercih yapmak zorunda kalmaları durumunda, kararlarının nasıl şekilleneceğini tespit etmeyi hedeflemiştir.

Çalışma sonuçları, ortalama bir tasarruf sahibinin sürdürülebilir bir fona yatırım yapması durumunda getirisinin %2,5'ini kaybetmeye razı olduğunu göstermiştir. 35 yaşın altındaki gençler, ÇSY fonlarına daha fazla ilgi göstermiştir. Araştırmaya katılan gençler getirinin %3'ünden fazlasını kaybetmeyi kabul edebilmiştir.

Morgan Stanley'in yaptığı bir çalışmada ise yatırımcıların %85'i sürdürülebilir yatırımla ilgilendiğini söylemektedir. Aynı oran, Y neslinde %95'e yükselmektedir.¹⁸

Bireysel yatırımcıların etkisiyle, kurumsal yatırımcılar da sürdürülebilir yatırımlara önem vermeye başlamıştır.

Kurumsal yatırımcıların sürdürülebilir yatırıma daha fazla önem vermesine neden olan bir diğer gelişme, reel sektör şirketlerinin yürüttüğü ÇSY uygulamalarının finansmandır.

Gençler başta olmak üzere insanların daha sürdürülebilir tüketim biçimlerini tercih etmeye başlamaları, küresel iklim krizine verilen tepkiyle birlikte düşünüldüğünde (Greta Thunberg ve Gelecek İçin Cumalar eylemleri), pek çok geleneksel üretim yönteminin değişmesine ve daha sürdürülebilir üretim yöntemlerinin ortaya çıkmasına neden olabilecektir. Bu eğilimin devamı olarak, 2020 yılında tüm dünyada yaşanan koronavirüs salgınının sonucu olarak, üretim zincirleri ve yöntemleri, ayrıca tüketim alışkanlıkları ve davranışları yeniden ele alınmaktadır.

¹⁷ University of Cambridge Institute for Sustainability Leadership (2019). Walking the talk: Understanding consumer demand for sustainable investing. Cambridge, UK: University of Cambridge Institute for Sustainability Leadership ten alıntılanmıştır.

¹⁸ Morgan Stanley tarafından yayınlanan araştırmadan alıntılanmıştır. https://www.morganstanley.com/pub/content/dam/msdotcom/infographics/sustainable-investing/Sustainable_Signals_Individual_Investor_White_Paper_Final.pdf

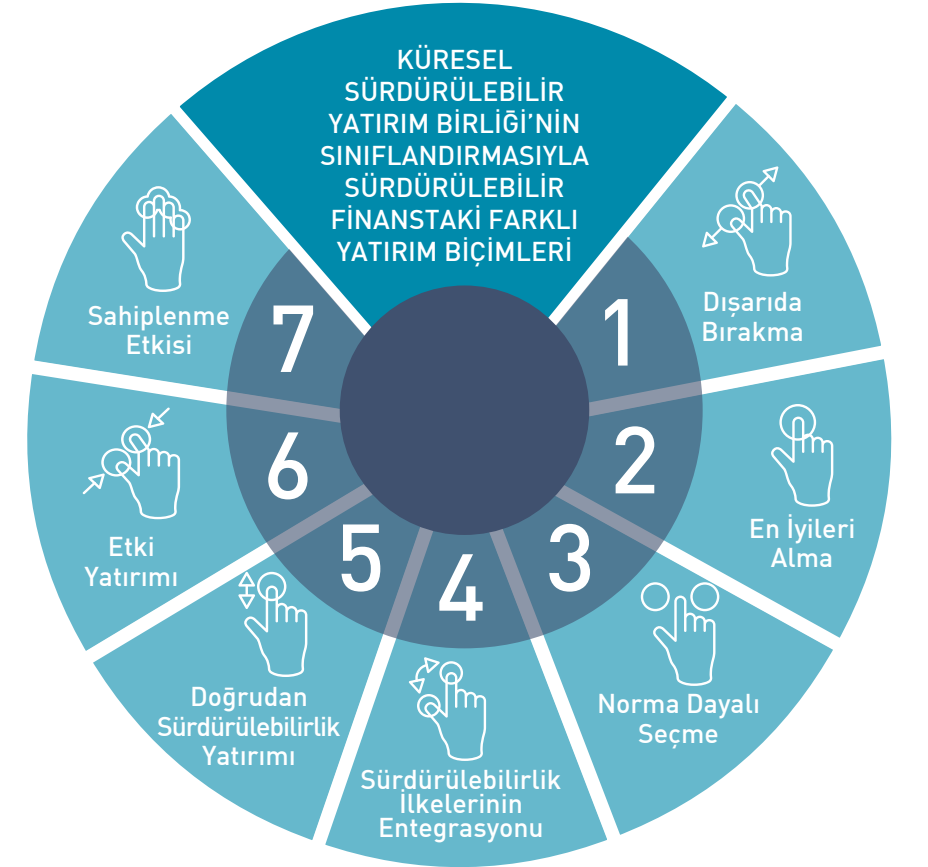
Değişen tüketim alışkanlıkları, daha şimdiden SKA'ları takip eden ve bunlara katkıda bulunan şirketlere yeni gelişim imkânları tanımaya başlamıştır.

Sürdürülebilirliğin önem kazandığı günümüzde şirketler tüketiciye daha sürdürülebilir ürünler sunmak için çalışmalar yapmaktadır. Geri dönüşüm kampanyaları düzenlenmekte, daha az plastik içeren ambalajlar üretilmekte, tedarik zincirinde daha fazla yerel ve/veya kadın üreticiye yer verilmektedir. Bu tip uygulamaların, sürdürülebilir finans alanındaki yatırımcılar tarafından finanse edilmesi beklenmektedir. Özellikle tek bir merkeze bağlı ve bağımlı olan tedarik zincirlerinin üretim için ne kadar büyük sorunlar yarattığı, 2020 yılındaki koronavirüs salgınında görülmüştür.

Sürdürülebilir finasta yatırım tipleri

Her sürdürülebilir yatırım fonunun dikkate aldığı farklı kriterler ve yatırım yöntemleri bulunmaktadır.

Küresel çapta sürdürülebilir yatırım yapan büyük yatırım firmalarının oluşturduğu Küresel Sürdürülebilir Yatırım Birliği'nin (Global Sustainable Investment Alliance GSIA) sınıflandırmasına göre sürdürülebilir finasta yedi farklı yatırım tipi bulunmaktadır.



5. Bölüm İpuçları

- "Faydalı" yatırımlar
- Sürdürülebilir tüketim biçimlerinin tercih edilmesi
- Farklı yatırım tipleri

5. SÜRDÜRÜLEBİLİR YATIRIM NEDİR VE YÖNTEMLERİ NELERDİR?



1- Dışarıda Bırakma (Exclusionary Screening)

Bir takım sürdürülebilirlik kriterleri uyarınca, bazı sektörlerde faaliyet gösteren şirketlerin veya uygulamaların yatırım fonu kapsamının dışında bırakılması. (En yaygın örnekler içki, sigara ve kumar sektörleridir.)



2- En İyileri Alma (Best-In-Class Screening)

Sektördeki şirketler arasında sürdürülebilirlik performansı en iyi olan şirkete yatırım yapılması.



3- Norma Dayalı Seçme (Norms-Based Screening)

Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı (OECD), Birleşmiş Milletler (BM) ve ilgili kurumları (Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), Birleşmiş Milletler Çocuklara Yardım Fonu (UNICEF) vb.) gibi uluslararası kurumların ilan ettiği asgari standartlara uygun faaliyet gösteren şirketlere yatırım yapılması.



4- Sürdürülebilirlik İlkelerinin Entegrasyonu (ESG Integration)

Finansal analizlere ÇSY kriterlerinin sistematik ve açık şekilde dâhil edilmesi suretiyle yatırım yapılması.



5- Doğrudan Sürdürülebilirlik Yatırımı (Sustainability Themed Investing)

Doğrudan sürdürülebilirlikle ilgili şirketlere veya projelere yatırım yapılması (En yaygın örnekler yenilenebilir enerjiyle, yeşil teknolojiyle veya sürdürülebilir tarımla ilgili proje veya şirketlerdir.)



6- Etki Yatırımı (Impact/Community Investing)

Toplumsal veya çevresel bir sorunu çözmeyi hedefleyen ve bu yolla olumlu etki yaratması beklenen şirketlere yatırım yapılması. Özellikle ihtiyaç içindeki toplum kesimlerinin hayatlarını olumlu anlamda etkileyecek yatırımlar yapılması; net bir sosyal veya çevresel amacı olan şirketlere finansman sağlanması.



7- Sahiplenme Etkisi (Corporate Engagement & Shareholder Action)

Pay sahipliğinin getirdiği hakların (genel kurulda oy kullanmak gibi) kullanılması ve şirketin yönetim kurulu ve/veya yöneticileriyle görüşmeler sonucunda şirketin kurumsal yapısının olumlu anlamda etkilenmesi, genel kurula katılım gösterilmesi ve şirketin faaliyetlerinde söz sahibi olunması.

Sürdürülebilir yatırım dünyasından satırbaşları...

- 280 bin öğrencinin okuduğu, toplamda 227 bin kişiyi istihdam eden, 70 milyar ABD dolarlık emeklilik fonunu ve 13 milyar ABD dolarlık bağışı yöneten California Üniversitesi, Ekim 2019'da fosil yakıtlarla ilgili tüm yatırımlarını sonlandırdığını açıklamıştır.
- Avrupa Yatırım Bankası (EIB), Kasım 2019'da duyurduğu yeni stratejisi kapsamında 2021 sonundan itibaren fosil yakıtlara ve doğalgaza dayalı projeleri finanse etmeyi durduracağını duyurmuştur. EIB ayrıca enerji projelerinin finansman şartlarını da sıkılaştırmıştır. Bu karar, AB Komisyonu Başkanı Ursula von der Leyen'in bankayı iklim yatırım bankasına çevirme ve toplam 1,1 trilyon ABD dolarlık yatırımı yeşil enerji yatırımlarına yöneltme amaçlarıyla da örtüşmektedir.
- Norveç'in 81 milyar ABD dolarını aşkın varlığı yöneten en büyük emeklilik fonu KLP Kasım 2019'dan itibaren katran kumu (tar sand oil) şirketlerine yatırım yapmayacağını açıklamıştır.
- Önemli bir yatırım şirketi olan Credit Suisse Asset Management Eylül 2019'da, yatırım süreçlerine ÇSY ilkelerini entegre edeceğini duyurmuştur. İlk etapta, 20 milyar İsviçre Frangı tutarında varlık içeren 30'dan fazla yatırım fonunun içerikleri, kuruluşun kendi belirlediği ÇSY çerçevesi kapsamında yeniden ele alınacaktır.
- 7 trilyon ABD dolarlık varlığı ile dünyanın en büyük fon yöneticisi konumunda olan BlackRock Kasım 2019'da sunduğu sürdürülebilirlik odaklı borsa yatırım fonlarının sayısını ikiye katlayarak 150'ye çıkaracağını açıklamıştır. Şirket, 2020 başında 90 milyar ABD doları olan sürdürülebilir varlık portföyünü 10 yıl içerisinde 10 katına çıkararak 1 trilyon ABD dolarına ulaşmayı hedeflemektedir. BlackRock, ilk etapta, aktif gelirlerinden dörtte bir veya daha fazlasını termal kömürden elde eden şirketleri, aktif olarak yönetilen portföyünden çıkaracağını açıklamıştır.
- Aberdeen Standard Investments, RobecoSam ve Union Bancaire Privée gibi ÇSY fon yöneticileri, pay sahibi oldukları bazı şirketlerin genel kurullarına katılarak şirketlerin faaliyetine ilişkin görüşlerini paylaşmakta; oylamaya katılarak şirketin geleceğinde söz sahibi olmaktadır. Kimi durumlarda doğrudan yönetim kurulu ve/veya üst yönetim ile görüşerek faaliyetlere yön verebilmektedirler.

Düzenleyici kuruluşlar, ÇSY konularının artan oranda raporlanmasını talep etmektedir.

- Dünyanın pek çok ülkesinde düzenleyici kuruluşların sürdürülebilirlik konularının raporlaması hususunda yeni yaptırımlar getirdikleri gözlenmektedir. Bu çerçevede, sosyal ve çevresel performans, insan haklarına yaklaşım, yolsuzlukla mücadele, çalışanların sağlık ve güvenliği gibi sürdürülebilirlik konuları raporlama kapsamına alınmaktadır.
- Avrupa Parlamentosu tarafından 2014'te kabul edilen finansal olmayan verilerin raporlanmasına ilişkin direktif, belirli büyüklüğe ulaşan şirketlere finansal olmayan bilgilerini ve çalışan çeşitliliği hakkındaki verilerini kamuya açıklama zorunluluğu getirmiştir. Direktife, halka açık olmayan şirketlerin de dâhil edilmesinin arkasındaki neden, büyük sigorta şirketleri ve bankaların çalışan sayısı ve faaliyetlerinden ötürü önemli toplumsal etki yaratıyor olmalarıdır.
- Hindistan Menkul Kıymetler ve Borsalar Kurulu, borsalarda işlem gören şirketlere "Business Responsibility" Raporu hazırlamayı zorunlu tutmaktadır. Uluslararası kabul görmüş raporlama çerçevelerine dayanarak hazırlanan sürdürülebilirlik raporları bulunan şirketlerin ayrıca bu raporu hazırlaması gerekmemektedir.
- Singapur'da halka açık şirketler, 2017'den itibaren sürdürülebilirlik raporlaması yaparak finansal olmayan bilgilerini açıklama konusunda "uy veya açıkla" ilkesi temelinde yükümlüdür.



RAPOR, BİR ŞİRKETİN SEYİR
DEFTERİ VE GÜNCESİDİR.

1900'LERİN BAŞINDA FAALİYET
RAPORLARI İLE BAŞLAYAN
MODERN ANLAMDAKİ
RAPORLAMA YOLCULUĞU,
1990'LARDA SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK
KAVRAMININ HIZLA ÖNEM
KAZANMASIYLA BİRLİKTE
EVRİLME SÜRECİNE GİRMIŞ VE
GÜNÜMÜZÜN ÇOK FORMATLI,
SEKTÖRE ÖZEL, KONU VE ETKİ
ALANI ODAKLI ÇOK FORMATLI,
SEKTÖRE ÖZEL KONU VE ETKİ
ALANI ODAKLI RAPORLARIYLA
DEVAM ETMEKTEDİR.

MODERN
RAPORLAMA

FARKLI FORMATLAR

6

RAPORLAMA
NASIL YAPILIR/YAPILMALI?

6. RAPORLAMA NASIL YAPILIR/YAPILMALI?

ULUSLARARASI STANDARTLAR

Başlangıçta güven inşa etmek ve şirket itibarını artırmak için bir yol olarak görülen sürdürülebilirlik raporlaması, zamanla sürdürülebilirlik karar alma süreçlerini desteklemek, organizasyonel gelişimi teşvik etmek, daha iyi performans sağlamak ve paydaşları sürece dâhil etmek için kullanılan stratejik önemde bir araca dönüşmüştür.¹⁹

Sürdürülebilirlik veya bir diğer adıyla finansal olmayan bilgilerin raporlanması (non-financial reporting) alanında uluslararası bazı standartlar bulunmaktadır.

Sürdürülebilirliği faaliyet süreçlerine entegre eden bir şirketin bu kapsamda sağladığı entegrasyonu raporlaması en az entegrasyonun kendisi kadar önemlidir.

Raporlama, şirketin kendi gelişimini takip edebilmesi açısından değerli bir sonuçtur. Öte yandan, raporlama şirketin paydaşlarına (pay sahipleri, tedarikçileri, çalışanları, kamu kurumları vd.) faaliyetleri ve kaydettiği sonuçlara dair bilgi aktarır.

Şirketin ortağı olmayan ama şirkete yatırım yapmayı değerlendirenler de raporu inceleyerek şirkete yatırım yapma kararı alabilirler.

Finansal olmayan bilgilerin raporlanmasına dair standartlar

Sürdürülebilirlik veya bir diğer adıyla finansal olmayan bilgilerin raporlanması (non-financial reporting) alanında uluslararası bazı standartlar bulunmaktadır. Bu kapsamda, farklı sektörlerde faaliyet gösteren şirketlerin, farklı raporlama standartları izlemesi mümkündür. Rehberin bu bölümünde farklı raporlama standartları hakkında bilgi verilmektedir.

Sektöre özel raporlama ön plana çıkıyor.

Petrol, doğalgaz, madencilik ve metalürji gibi sektörler yüksek çevresel ve sosyal risklere sahiptir. Bu nedenle, bu sektörlerde faaliyet gösteren şirketlerin, kurumsal risklerinin ve performanslarının anlamlı bir şekilde değerlendirilmesine imkân sunacak, özel raporlama çerçevelerini kullanmaları tavsiye edilmektedir.

Sektöre özel ve konu odaklı raporlama çerçevelerine ayrı bir başlık altında aşağıda değinilmiştir.

Örneğin Karbon Saydamlık Projesi (CDP) şirketlere iklim değişikliği, su ve ormanlar gibi doğal kaynakların kullanımı hakkında anketler düzenlemektedir. CDP anketlerini cevaplayan kuruluşlar, yatırımcılara,

müşterilere ve kilit paydaşlara, çevresel etkilerini yönetmek ve riskleri en aza indirmek için attıkları adımları açıklamaktadır.

Sürdürülebilirlikle ilgili faaliyetlerin anlatıldığı raporlar sürdürülebilirlik, sosyal sorumluluk veya kurumsal sosyal sorumluluk raporları olabilir.

Küresel Raporlama Girişimi (Global Reporting Initiative - GRI)-yeni başlayanlar için erişilebilir ve kullanımı kolay şablonlar

Sürdürülebilirlik raporlaması standartları sunan GRI, şirketlerin ekonomik ve ÇSY performanslarını sistematik olarak raporlamalarını sağlamayı hedeflemektedir. GRI Sürdürülebilirlik Raporlaması Standartları, sürdürülebilirlik raporlaması için ilk ve en çok kabul gören küresel standartlardır.

GRI, ilk kez raporlama yapacak şirketlere yönelik erişilebilir ve kullanımı kolay tasarlanmış şablonlar sunmaktadır.

Entegre raporlama-değer zinciri boyunca üretilen ve paylaşılan değeri döngüsel olarak ele alan bir yaklaşım

Sürdürülebilirlik raporu yoluyla ÇSY bilgilerinin ayrı raporlanması önemli olsa da bazı paydaşlar tarafından yeterli görülmemektedir. Yatırımcılar ve diğer paydaşların karar vermede

temel alabilecekleri şekilde finansal ve finansal olmayan göstergelerin ilişkili olarak raporlanmasına, kurumların nasıl değer yarattıklarının aktarılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu ihtiyaca cevap veren raporlama düzeni, entegre raporlamadır.²⁰

Entegre raporlama çerçevesi şirketlere belirli bir şablon sunmamakla birlikte, şirketleri iş modelini, farklı sermaye öğelerinden sağlanan girdileri ve faaliyetlerinin sonuç ve etkilerini bütüncül olarak ele almaya yönlendirmektedir.

Entegre rapor, kısa ve öz olması, stratejiyi odak noktasında tutması, geleceğe yönelik bilgi ve beklentileri sunması, finansal sermaye yanında insani, fikri, üretilmiş, sosyal/ilişkisel ve doğal sermayeyi ele alması ve içerdiği bilgiler arasında bağlantılar kurmasıyla geleneksel faaliyet raporuna kıyasla çok daha yenilikçidir.

Entegre raporlamadan faydalanmak isteyen şirketlerin yıllık faaliyet raporlarını entegre raporlama çerçevesine uygun hazırlamaları önerilmektedir. Ayrıca, halka açık şirketler üçer aylık dönemlerle yayınladıkları ara dönem faaliyet raporlarında da yıllık entegre raporlarında yer alacak hususlardan ara dönemi ilgilendiren önemli konulara, bunların finansal tablolar ve şirket stratejisi üzerindeki etkilerine

6. Bölüm İpuçları

- Paydaşları sürece dâhil eden bir araç
- Sektöre özgü konuların raporlanması
- Entegre raporlama çerçevesi

ve hesap döneminin geri kalan kısmı için bu hususlardaki önemli risk ve belirsizliklere yer verebilir.

Entegre raporlamaya yeni başlayacak şirketler öncelikle stratejilerini oluşturmalı, ardından raporlama çerçevesinin rehberliğinde değer yaratma hikâyelerine raporlarında yer vermelidir.

2019 yılında yayınlanan araştırma sonuçlarına göre, entegre rapor hazırlayan şirketler, raporu hazırlamanın özellikle kurumsal stratejilerin daha bütüncül bir yaklaşımla belirlenmesine, farklı faaliyet alanlarındaki performansların birbiriyle ilişkilendirilmesine ve kısa vadeli planlar yerine daha ileriye dönük, uzun vadeli bakış açısının desteklenmesine katkı sağlandığını belirtmişlerdir.²¹

Günümüzde en çok kullanılan ÇSY raporlama biçimleri ve ilgili kuruluşlara ilişkin özet bilgiler takip eden bölümde sunulmuştur.

¹⁹ Aras, G., Sarioğlu, G. 2015. Kurumsal Raporlamada Yeni Dönem: Entegre Raporlama, TÜSIAD Yayınları.

²¹ Aras, G., Özsoğün Çalışkan, A., Esen E., Kutlu Furtuna, O. (2019). Türkiye'de Entegre Raporlama: Mevcut Durum, Paydaşların Algı ve Beklentileri, ACCA, CFGS, KPMG.

¹⁹ SDG Compass'ın The guide for business action on the SDGs adlı yayınından alıntılanmıştır. https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2015/12/019104_SDG_Compass_Guide_2015.pdf

EN ÇOK KULLANILAN ÇSY RAPORLAMA ÇERÇEVELERİ



Küresel Raporlama Girişimi (Global Reporting Initiative - GRI)

1997 yılında kurulan GRI, sürdürülebilir bir küresel ekonomi vizyonu doğrultusunda kamu yararına çalışan, uluslararası, kâr amacı gütmeyen bir kuruluştur.

GRI'nin faaliyetleri iki yönlüdür: birincisi, sürdürülebilirlik raporlaması rehberinin sağlanması, ikincisi ise kuruluşlar için sürdürülebilirlik raporlamasının değerini artırmak için katılım faaliyetlerinin, ürünlerinin ve ortaklıklarının geliştirilmesidir.

INTEGRATED REPORTING <IR>

Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (International Integrated Reporting Council - IIRC)

IIRC; düzenleyiciler, yatırımcılar, şirketler, standart belirleyiciler, muhasebeci ve finansal raporlamacılar, akademi ve STK'ların küresel koalisyonudur. Koalisyon, kurumsal raporlamanın gelişiminde bir sonraki adım olarak değer yaratma hakkındaki iletişimi teşvik etmektedir.

IIRC'nin 2013 yılında çıkardığı Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi, entegre raporun içeriği ve temel prensipleri hakkında bilgi veren en kapsamlı dokümandır. IIRC'nin Türkiye'deki çalışmaları Entegre Raporlama Türkiye Ağı (ERTA) tarafından yürütülmektedir.

Sektöre özel ve konu odaklı raporlama çerçeveleri



Karbon Saydamlık Projesi (Carbon Disclosure Project - CDP)

CDP, çevresel risklerin ölçülüp açıklanmasına, yönetilmesine ve paylaşılmasına izin veren bağımsız ve küresel sistemdir.

Kâr amacı gütmeyen uluslararası bir kuruluş olan CDP, halka açık şirketlerin doğal kaynakları ve doğal sermayeyi nasıl kullandıklarını, sınırlı kaynakların yeniden üretimini faaliyetleriyle nasıl etkilediklerini ve bu alandaki risklerini nasıl yönettiklerini yatırımcılara raporlamalarına aracılık etmektedir.

"CDP imzacıları" olarak onaylanan kurumsal yatırımcılar adına gönderilen yıllık anketler aracılığıyla dünyanın en büyük halka açık şirketlerinden iklim değişikliği, tedarik zinciri, su ve orman konularında standart bilgiler talep etmektedir.

CDP, şirket raporlarını karşılaştırılabilir hale getirmekte ve ilgi alanındaki uluslararası raporlama standartlarını geliştirmeyi hedeflemektedir.

CDP'nin Türkiye'deki partneri 2010 yılından beri Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu'dur.



İklim Beyanları Standartları Kurulu (Climate Disclosure Standards Board - CDSB)

CDSB, sivil toplum kuruluşlarından oluşan, kâr amacı gütmeyen uluslararası bir konsorsiyumdur. Şirketlere çevresel bilgileri finansal bilgilerle aynı titizlikle raporlamalarını sağlamaya yönelik bir çerçeve sunmaktadır.



Sürdürülebilir Muhasebe Standartları Kurulu (Sustainability Accounting Standards Board - SASB)

SASB, ÇSY konularında sektörler için özgü açıklama standartları oluşturmayı hedefleyen bir kuruluştur.

Standartlar, finansal performans üzerinde önemli bir etkisi olması muhtemel sürdürülebilirlik konularını ele almayı amaçlamaktadır. Şirketler raporlarında yer verecekleri Kilit Performans Göstergeleri belirleme sürecinde SASB kaynaklarından faydalanabilirler. SASB tarafından

oluşturulan Öncelikli Konular Haritası (Materiality Map) çeşitli sektör ve alt sektörlerdeki şirketlerin finansal veya operasyonel performansını etkileyebilecek sürdürülebilirlik konularını detaylı bir şekilde tanımlamaktadır.²²



İklimle İlişkili Finansal Beyanlar Görev Gücü (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures - TCFD)

TCFD, iklim ile ilgili risklerin ve yatırımcılara, kredi verenlere, sigortacılara ve diğer paydaşlara yönelik fırsatların tutarlı bir şekilde finansal olarak açıklanmasını teşvik eden, endüstri odaklı, gönüllü bir çerçeve sunmaktadır.

Bu çerçeveyi geliştirirken, TCFD önemli risklerin yanı sıra iklim değişikliğiyle ilişkili fırsatları ve sekiz kilit sektörde etkili finansal açıklamalar oluşturan unsurları dikkate almıştır.

²² SASB Materiality Map'ten alınmıştır. <https://materiality.sasb.org/>



Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact - UNGC)

UNGC, dünya çapındaki işletmeleri sürdürülebilir ve sosyal açıdan sorumlu politikalar benimsemeleri ve uygulamalarını rapor etmeleri konusunda teşvik etmek için benimsenmiş ve gönüllülük esasına dayanan bir Birleşmiş Milletler girişimidir.

UNGC'nin Türkiye'deki yerel ağı Global Compact Türkiye 2013 yılında kurulmuştur. UNGC'ye imza atan şirketlerin yıllık olarak UNGC'nin insan hakları, çalışma standartları, çevre ve yolsuzlukla mücadele alanlarında iş dünyasının temel sorumluluklarını ele alan 10 temel ilkesine ilişkin İlerleme Bildirimi Raporu (Communication on Progress-COP) yayımlaması gerekir. Şirketin uyguladığı (veya uygulamayı planladığı) somut eylemler raporda açıklanır.



Birleşmiş Milletler Sorumlu Yatırım İlkeleri (United Nations Principles for Responsible Investment - UNPRI)

UNPRI, yatırımcılar ve varlık sahipleri için altı sorumlu yatırım ilkesini uygulamaya koymak amacıyla uluslararası imzacılar ağı ile birlikte çalışmakta olup 2020 yılı itibarıyla 3.000'i aşkın imzacıya sahiptir.

Söz konusu imzacıların yönettiği varlık büyüklüğü ise 2020 yılı başında 100 trilyon ABD dolarını aşmıştır. İmzacı yatırımcılar ve varlık sahiplerinin yılda bir defa online raporlama aracı kullanmak suretiyle raporlama yapmaları gerekmektedir. UNPRI, bu ilkelerin benimsenmesini teşvik ederek, uygulanması için iş birliği yaparak; iyi yönetim, dürüstlük ve hesap verebilirliği geliştirerek; sürdürülebilir bir finans sisteminin pazar uygulamalarında, yapılarında ve düzenlemelerinde önüne çıkan engelleri ele alarak sürdürülebilir küresel finans sistemine ulaşmak için çalışmaktadır.

Corporate Reporting Dialogue

Kurumsal Raporlama Diyaloğu (Corporate Reporting Dialogue)

2014 yılında IIRC'nin önderliğinde ilan edilen Kurumsal Raporlama Diyaloğu, kurumsal raporlama çerçeveleri, standartlar ve ilgili gereklilikler arasında daha fazla tutarlılık sağlamak ve karşılaştırılabilirliği teşvik etmek amacıyla kurulan bir platformdur.

Platform, kurumsal raporlama ortamı üzerinde önemli bir uluslararası etkiye sahip kilit standart belirleyiciler ve çerçeve geliştiricileri bir araya getirerek aralarındaki işbirliğini, koordinasyonu ve uyumu güçlendirmeye yönelik çalışmalar yürütmektedir.

Kurumsal Raporlama Diyaloğu Katılımcıları

CDP, CDSB, GRI, ISO, INTEGRATED REPORTING, IFRS ve FASB Kurumsal Raporlama Diyaloğu'nun katılımcılarıdır.

Kurumsal Yönetim Raporlama Çerçeveleri

G20/OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri, politika yapıcıların kurumsal yönetim alanındaki yasal, düzenleyici ve kurumsal çerçeveyi değerlendirmelerine ve geliştirmelerine yardımcı olmaktadır. İlk olarak 1999 yılında yayınlanan ilkeler o zamandan beri uluslararası kriter haline gelmiştir. 2015 yılında güncellenen ilkeler OECD Konseyi ve G20 liderleri Zirvesi tarafından onaylanmıştır.

Türkiye'de ise Türk Ticaret Kanunu'nun 1529'uncu maddesinde ele alınan kurumsal yönetim ilkelerine ilişkin hüküm uyarınca; halka açık anonim şirketlerde kurumsal yönetim ilkeleri, yönetim kurulunun buna ilişkin açıklamasının esasları ve şirketlerin bu yönden derecelendirme kural ve sonuçlarının Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından belirlenebileceği ifade edilmiş olup, diğer kamu kurum ve kuruluşlarının yapabilecekleri düzenlemelere ilişkin olarak SPK'nın uygun görüşünün alınması şart koşulmuştur.

SPK tarafından ilk olarak 2003 yılında "Kurumsal Yönetim İlkeleri" yayınlanmış olup, zaman içinde yapılan çeşitli güncellemeleri takiben, 2014 yılında Sermaye Piyasası Kanunu'na uyum kapsamında II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği çıkarılmıştır. Söz konusu tebliğin uygulamasına ilişkin olarak SPK, 2019 yılından itibaren uyum raporlamasının KAP üzerinden Uyum Raporu Formu (URF) ve Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (KYBF) şablonları kullanılarak yapılmasına karar vermiştir.

URF'de gönüllü ilkelere uyum durumu, KYBF'de ise zorunlu ilkelerin yanı sıra bazı gönüllü ilkelere ilişkin ilgili mevcut kurumsal yönetim uygulamalarına ilişkin bilgiler raporlanmaktadır.

Yıllık faaliyet raporunda anlatı formatında bir kurumsal yönetim bölümünün ve hangi ilkelere uyulmadığını veya kısmi uyum sağlandığını açık bir şekilde belirten ve kamuya duyurulan URF ve KYBF şablonlarının yönetim kurulu kararıyla kabul edildiğini ifade eden bir uyum beyanının bulunması gerekmektedir.

Kurumsal yönetim raporlamasına ilişkin rehber ve formlara SPK'nın internet sitesinden ulaşılabilir. ²³

²³ Sermaye Piyasası Kurulu, Kurumsal Yönetim Raporlaması hakkında bilgi: <https://spk.gov.tr/Sayfa/Index/12/0/18>



ETKİN VE DOĞRU RAPORLAMA;
STRATEJİK HEDEFLER, İŞ
MODELİ, RİSKLER, FIRSATLAR,
OPERASYONEL GÖSTERGELER
VE FİNANSAL PERFORMANS
ARASINDAKİ BAĞLANTILARA
İHTİYAÇ DUYAR.

TÜM BU BAĞLANTILARIN
KURGULANMASI VE TANIMLANMASI,
ŞİRKETİN RİSKİ YÖNETME, BAŞARIYI
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME
YETKİNLİĞİNE OLDUĞU KADAR,
ZORLUKLARI VE FIRSATLARI
BELİRLEME GÜCÜNE DE KATKIDA
BULUNACAKTIR.

ETKİN VE
DOĞRU
RAPORLAMA

ÖĞELER ARASI
BAĞLANTI

7

RAPOR HAZIRLAMADA
TEMEL PRENSİPLER
NELERDİR?

7. RAPOR HAZIRLAMADA TEMEL PRENSİPLER NELERDİR?

7. Bölüm İpuçları

- Sorumluluk ve yeteneklerin tespiti
- Raporlamadan sağlanan çoklu fayda
- Bilgilerin önceliklendirilmesi
- Dış güvence sağlayıcılarla iş birliği



SORUMLULUK VE GÖZETİM

- Süreçte yer alacak çalışanların belirlenmesi
- Rollerin, sorumlulukların ve yeteneklerin belirlenmesi

Üst yönetim

- Stratejik girdi
- Genel süreç denetimi ve yönetimi

Yönetim Kurulu

- Kilit paydaşlar ve ÇSY faktörlerinin seçimi
- Değerlendirmelerin şirket stratejisine dâhil edilmesi
- Kurumsal yönetim mekanizmalarının oluşturulması



AMACIN NETLİĞİ VE RAPORUN HEDEF KİTLESİ

Kurumsal stratejinin desteklenmesi

- Yüksek kaliteli kurumsal raporlama
- İç raporlama sistemlerinin güçlendirilmesi

Hedef kitlenin belirlenmesi

- Yatırımcılar
- Derecelendirme Şirketleri
- Müşteriler
- Çalışanlar



ÖNCELİKLENDİRME

- Bilgilerin önceliklendirilmesi ve yatırımcılarla olan ilgisinin tespiti

Konuların

- değer yaratma sürecini etkileme kabiliyetine göre belirlenmesi

- değer yaratma süreci üzerindeki bilinen veya potansiyel etkilerinin değerlendirilmesi
- görece önem derecelerine göre önceliklendirilmesi
- haklarında açıklanacak bilgilerin belirlenmesi



DIŞ GÜVENCE ALINMASI

- Bağımsız denetim firmaları: Finansal ve finansal olmayan raporlama
- Mühendislik firmaları: Teknik sertifikalar ve mühendislik uzmanlığı

- Sürdürülebilirlik hizmetleri firmaları: Sürdürülebilirlikle ilgili konular

SORUMLULUK VE GÖZETİM

Rapor hazırlık sürecinin ilk adımı, süreçte yer alacak şirket çalışanlarının belirlenmesidir. Bunu, ÇSY raporlaması ile ilgili rollerin, sorumlulukların ve yeteneklerin tespiti takip edecektir.

Şirketteki farklı birimlerin (mali işler, idari işler, yatırımcı ilişkileri, kurumsal iletişim, hukuk, üretim, satış, pazarlama vb.) rapora farklı katkılar sağlayacağı unutulmamalıdır. Bununla birlikte, birimlerden gelecek bilgilerin bir birimin koordinasyonunda ve raporda anlatılmak istenen hikâye/tema çerçevesinde süzgeçten geçirilerek bütüncül bir bakış açısıyla rapora dâhil edilmesi gereklidir.

Bu kapsamda yatırımcıların ve finans/kredi kurumlarının rapora dair beklentilerinin karşılanması da son derece önemlidir.

Üst yönetim, yüksek kaliteli raporlama taahhüdünü ortaya koyarak çalışmaya stratejik girdi sağlamalı, süreci genel anlamda denetleyerek yönetmelidir.

Şirketin stratejik yönünü belirleyen **yönetim kurulu** ise rapor hazırlığı sürecinde ortaya çıkan değerlendirmeleri kurumsal stratejide içselleştirme konusunda devreye girecektir. Yönetim kurulu, bu değerlendirmeleri şirketin her seviyesinde ele almak için kurumsal yönetim mekanizmalarının oluşturulmasını sağlayacaktır.

Yönetim kurulu, raporlarda yer verilen kilit paydaşlar ve raporlanan ÇSY faktörlerinin seçimi konularında aktif rol alacaktır. Yönetim kurulunun, finansal olmayan bilgilerin raporlanmasına dair sergilediği liderlik duruşu, şirketin sürdürülebilirlik taahhütleri ve performansı kapsamındaki beyan ve iddialarına önemli güvenilirlik kazandıracaktır.

Risklerin ve fırsatların en üst düzeyde uygun bir şekilde ele alınması genel olarak iyi bir kurumsal yönetime sahip olduğuna işaret eder. Birçok yatırımcı, şirketlerin yönetim kalitesini değerlendirmek için finansal olmayan bilgileri/ÇSY performansını ve açıklamaların kalitesinin yanı sıra bu konuların üst yönetim tarafından yönetilme biçimini de inceler.

AMACIN NETLİĞİ VE RAPORUN HEDEF KİTLESİ

Kurumsal stratejinin desteklenmesi

Raporun avantajlarına ek olarak, şirketler rapor oluşturma sürecinden de değer elde ederler.

Yüksek kaliteli kurumsal raporlama, paydaşlara karar verme süreçleri için yararlı bilgiler sağlarken, bu bilgilerin derlenme süreci, şirket yönetimine fayda sağlayan iç raporlama sistemlerini de güçlendirir.

Raporlamada; stratejik hedefler, iş modeli, riskler, fırsatlar, operasyonel göstergeler ve finansal performans arasında açık bağlantılara ihtiyaç vardır. Bu bağlantıların kurulması

sonucu şirket için riski tanımlamak ve yönetmek, başarıyı değerlendirmek ve ölçmek, gelecekteki zorlukları ve fırsatları belirlemek çok daha kolay hale gelecektir.

Hedef kitlenin belirlenmesi

Birden fazla paydaş grubuyla iletişim kurarken veri ve hikâye anlatımı arasında doğru dengeyi bulmak kritik önemdedir.

Yatırımcılar

Daha önceki bölümlerde de belirtildiği gibi yatırımcılar, kurumsal sürdürülebilirlik stratejileri ve performansı hakkında artan oranda bilgi talep etmektedir. Yatırımcılar, şirketin gelecekteki performansı

hakkında tahminde bulunmak ve doğru yatırım kararları alabilmek için ÇSY metriklerini ve verilerini kullanırlar.

Yatırımcılar tam resmi görmek için hem nitel hem de nicel bilgilere ihtiyaç duyarlar. Yatırımcılara bilgi vermeyi planlarken, farklı yatırımcıların farklı bilgi gereksinimlerine sahip olabileceğini unutmamalıyız. Bu nedenle şirketler kendilerine aşağıdaki soruları sormalıdır:

- Şirketin temel yatırımcıları kimlerdir?
- Şirket ne tür yatırımcılara sahip olmak ister?
- Bu yatırımcıların ilgi odaklarını öğrenmek için şimdiye kadar nasıl bir yöntem izlenmiştir?

DEĞER YARATMA YETENEĞİ

Örneğin, emeklilik fonları gibi uzun vadeli yatırım perspektifine sahip yatırımcılar, iklim değişikliğinin şirkete orta veya uzun vadede nasıl etkileyebileceği gibi riskler ve bu konuya dair bilgilerle özellikle ilgilendirirler.

Yatırımcılar, bir şirketin uzun vadede değer yaratma yeteneğinin, paydaşlarıyla olan etkileşimlerine ve kaynakların kullanımına bağlı olduğunu kabul ederler.

Bazı yatırımcılar finansal veya entegre raporda açıklanan önemli (material) bilgilerle ilgilenirken, diğer bir kısmı sürdürülebilirlik hakkında ayrıntılı bilgi isteyebilirler. Tüm bu konuların raporlama sürecinin hemen başında belirlenmesi, raporlama içeriğinin, kapsamının ve formatının tanımlanmasına yardımcı olacaktır.

Yatırımcılar, bir şirketin uzun vadede değer yaratma yeteneğinin, paydaşlarıyla olan etkileşimlerine ve kaynakların kullanımına bağlı olduğunu kabul ederler. Bu nedenle şirketin, faaliyetleri üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilecek diğer kilit paydaşlarıyla (örneğin çalışanlar, müşteriler, sivil toplum kuruluşları, hükümetler) nasıl iletişim kurduyuyla da yakından ilgilendirirler.

İyi uygulama örneği olarak, pay sahiplerine kendileri için neyin önemli olduğu ve şirketin sürdürülebilirlik iletişiminde neyi görmek istediklerini irdeleyen anketler yapılabilir.

Bunun için sürdürülebilirlik ve yatırımcı ilişkileri ekipleri bir araya gelerek sorular hazırlamalıdır. Örneğin:

- Şirketimiz ve sektörümüz için en önemli konular size göre hangileridir?
- Bilgi almak için hangi format ve zamanlamanın en yararlı olduğunu düşünüyorsunuz?
- Şirket değerlendirmesinde derecelendirme notlarını (eğer varsa) nasıl kullanıyorsunuz?
- Şirketin ÇSY performansını değerlendirirken en çok hangi derecelendirmeleri ve sıralamaları kullanıyorsunuz?

Bu tip sorulara alınacak yanıtlar, raporlamada ön plana çıkacak konuların şekillendirilmesinde yardımcı olacağı gibi daha sonraki aşamalarda kurumsal stratejilerin oluşturulmasına da katkı sağlayabilir.

Derecelendirme Şirketleri

Yatırımcılar ve diğer paydaşlar bilgi kaynağı olarak derecelendirme kuruluşlarını da kullanırlar.

Derecelendirme kuruluşlarının her birinin kendi metodolojileri ve girdileri vardır. Bunların çoğu ya kamuya açık bilgileri derler ya da anket yoluyla bilgi toplarlar. İyi uygulama örneği olarak hangi derecelendirme şirketleriyle iletişim kurulacağı belirlenir, ilgili bilgiler üretilir, derlenir ve gerekli görülürse raporlanır.

Dünyanın önde gelen finansal derecelendirme kuruluşları, sürdürülebilirlik endekslerini değerlendiren farklı derecelendirme kuruluşlarını satın almaktadır. Bu durum, değişik endekslere kullanılan kriterlerin birbirlerine yaklaşmasına, uzun vadede standartların netleşmesine ve incelemelerin derinleşmesine yol açabilecektir.

Bu eğilim, şirketlerin finansal derecelendirmede taraf oldukları inceleme süreçlerinin benzerlerine sürdürülebilirlik başlığında da hazırlanmalarını gerektirebilecektir. Bunun yanı sıra sürdürülebilirlik derecelendirmesi yapan kuruluşlar genellikle şirketlerin kamuya açık verilerini kullanmakta ve çoğu zaman şirketlerin bu çalışmalardan haberi olamamaktadır. Bu gelişmeler, sürdürülebilirliğin şirketlerin iş yapış biçiminin bir parçası haline gelmesinin gerekliliğini ortaya koymakta ve raporlamada bu yaklaşımın anlaşılır biçimde paylaşılmasını gerekli kılmaktadır.

Müşteriler

Şirketler, müşterilerin taleplerini anlamak için anket düzenleme de dâhil farklı paydaş katılım süreçlerine başvurmalı ve müşteri beklentilerini karşılamak için hikâyelerini anlatmanın daha etkili yollarını araştırmalıdır.

Müşterilerle kurulan iletişimde, sürdürülebilirlik çalışmalarının daha iyi ve daha güvenilir ürün ve hizmetlere olan katkısının açıklanması önemlidir. Bu kapsamda yapılacak pazar araştırmaları, daha fazla şeffaflık gerektiren temel eğilimlerin (örneğin, bir gıda üreticisi için içerik açıklaması vb.) tanımlanmasını sağlayabilir.

Çalışanlar

Mevcut ve potansiyel çalışanlar, şirketin amacına ve stratejik hedeflerine kişisel olarak katkılarının ne olabileceğini bilmek isterler. Çalışanların en çok hangi konuları duymak istediklerini belirlemek için anketler kullanılabilir.

ÖNCELİKLENDİRME

Şirketler tedarikçileri, müşterileri ve operasyonlarının çevresel ve sosyal etkileri de dâhil olmak üzere faaliyetleri hakkında çok miktarda bilgi toplayabilir ve raporlayabilir. Ancak raporlamada fazla bilgi, şeffaflıkta bir artıştan çok uzunluğu nedeniyle dış paydaşlar için önemli bilgilerin fark edilmesini zorlaştıran, genel olarak okunmayan raporların üretilmesine yol açmaktadır. Bu durum, raporlama ve doğrulama ekiplerini de süre olarak fazlaca meşgul edebilecektir.

Bilgilerin önceliklendirilmesi ve yatırımcılarla olan ilgisi, şirket raporlarının kapsamı ve içeriğinin belirlenmesinde kilit bir husustur.

Önemli/öncelikli bilgi

Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (IASB), ihmal edilmesi veya hakkında yanlış beyan verilmesi finansal tablolara dayanarak alınan kararları etkileyebilecek bilgileri "önemli/öncelikli bilgi" (material) olarak tanımlar.

NİCEL VERİLER

Kurumsal Raporlama Diyalogu tarafından, önceliklendirme kavramının farklı standart belirleyiciler tarafından nasıl ele alındığına ilişkin ayrıntılı bir çalışma yayınlanmıştır.²⁴

Yatırımcılar, ÇSY bilgilerinin şirketin iş stratejisi ve finansal performansı ile hangi açılardan bağlantılı olduğunu anlamak ve sektör bazında mukayeseler yapabilmek için nicel veriler talep ederler.

Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC), entegre raporda kuruluşun kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma kabiliyetini önemli ölçüde etkileyen konular hakkında bilgi verilmesini; ilgili konuların;

- değer yaratma sürecini etkileme kabiliyetine göre belirlenmesi
- değer yaratma süreci üzerindeki bilinen veya potansiyel etkilerinin değerlendirilmesi
- görece önem derecelerine göre önceliklendirilmesi ve
- bu konular hakkında açıklanacak bilgilerin belirlenmesi adımlarını önermektedir.

Farklı paydaş grupları, hangi ÇSY faktörlerinin şirket için önemli olduğu konusunda farklı görüşlere sahip olabilirler. Bu nedende, raporun kitlesini anlamak, bir rapora hangi bilgilerin dâhil edilmesi gerektiğini belirlemede önemlidir.

Önemli/öncelikli konuları belirleme sürecinde, ilgili konunun şirketin zaman içinde değer yaratma kabiliyetini ne kadar etkileyebileceğini ölçmek faydalı olacaktır. Önemliliğin belirlenmesi konusunda IIRC Entegre Raporlama Çerçevesi başvurulması gereken bir rehberdir.

Raporlama kapsamında, ÇSY göstergelerinin aşağıdakilerle birlikte verilmesi faydalı olacaktır.

- Tarihsel şirket ve endüstri trendleri
- İlgili kurumsal hedefler
- İlgili oranlar
- Endüstri ortalamaları
- Finansal sonuçlar/performans

Yatırımcılar, ÇSY bilgilerinin şirketin iş stratejisi ve finansal performansı ile hangi açılardan bağlantılı olduğunu anlamak ve sektör bazında mukayeseler yapabilmek için nicel veriler talep ederler. Bu veriler aynı zamanda yatırım değerlemesini ve kredi derecelendirme modellerini geliştirmekte de kullanılabilir.

DIŞ GÜVENCE ALINMASI

Raporlarında finansal olmayan bilgilere yer veren şirketler, raporların bağımsız olarak doğrulanması için dış güvence sağlayıcılarını görevlendirebilirler.

Dış güvence hizmeti sağlayıcıları genellikle üç gruba ayrılır²⁵:

Bağımsız Denetim Firmaları

Bu firmalar, finansal ve finansal olmayan raporlama konusunda uzmanlığa sahiptir. Kendi sistemleri, kontrolleri ve denetim/güvence prosedürleri vardır.

Mühendislik Firmaları

Bu firmalar, teknik sertifikalar ve mühendislik uzmanlığı sunarlar. Karmaşık süreçleri anlarlar ve riske dayalı analizler yapabilirler.

Sürdürülebilirlik Hizmetleri Firmaları

Uzmanlıkları sürdürülebilirlikle ilgili konulardadır.

Bu firmalardan alınan güvence, paydaşların şirketin açıkladığı bilgilerin doğruluğuna ve eksiksizliğine güvenini artırır. Şirketlere raporlarının kalitesini yükseltmede önemli bir geri bildirim mekanizması sağlar.

Güvence sağlayıcısı seçiminde, sağlanan güvence hizmetinin içeriği, sağlayıcının tecrübesi ve becerisi ve güvence işlemlerinin uluslararası standartlara uygunluğu gözetilmelidir.

Güvence sağlayıcısının rapor yazarından bağımsız olması şarttır.

²⁵ GRI'nin sitesinden alınmıştır: <https://www.globalreporting.org/resource/library/GRI-Assurance.pdf>

²⁴ GRI'nin sitesinden alınmıştır: <https://www.globalreporting.org/resource/library/GRI-Assurance.pdf>



DIŞ GÜVENCE ALINMASI

Raporlarında finansal olmayan bilgilere yer veren şirketler, raporların bağımsız olarak doğrulanması için dış güvence sağlayıcılarını görevlendirebilirler.



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK
VE ÇSY RAPORLAMASI,
ŞİRKETLERİN OLDUĞU KADAR
TÜRKİYE EKONOMİSİNİN DE
SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMASINA
DEĞERLİ BİR KALDIRAÇ SUNACAK,
KÜRESEL YATIRIM EVRENİNDEKİ
İDDİAMIZIN GÜÇLENMESİNDE ROL
OYNAYACAKTIR.

DEĞERLİ BİR
KALDIRAÇ

TÜRKİYE
EKONOMİSİNE KATKI

8
SONUÇ



8. SONUÇ

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VERİLERİ

Özellikle yatırımcıların artan ilgisi...

Paydaşların, özellikle de yatırımcıların artan ilgisi, şirketlerin, iş amaçlarını ve uzun vadede nasıl değer yarattıklarını tüm iletişim kanallarından çok daha güçlü bir şekilde iletmelerini sağlamaktadır.

Sürdürülebilirlik verilerinin açıklanması yönündeki bölgesel ve küresel düzeydeki düzenlemeler son 10 yılda önemli ölçüde artmıştır ve bu artış eğiliminin sürmesi beklenmektedir.

Günümüzde yaşadığımız iklim krizi nedeniyle raporlamada "iklim" en çok dikkat çekilen hususlardan biri olmakla birlikte, yönetim kurulu dâhil şirketin organizasyon yapısındaki her seviyede çeşitlilik ve kapsayıcılık, genel çalışan refahı, sağlık ve güvenlik, insan hakları, ürün güvenliği, veri güvenliği ve etik gittikçe önem kazanan konular arasındadır.

...sürdürülebilirlik verilerinin açıklanmasına dair düzenlemelerin gelişmesinde büyük rol oynamaktadır.

Sürdürülebilirlik verilerinin açıklanması yönündeki bölgesel ve küresel düzeydeki düzenlemeler son 10 yılda önemli ölçüde artmıştır ve bu artış eğiliminin sürmesi beklenmektedir.

Hali hazırda farklı raporlama çerçeveleri dağınık olmasına rağmen çoğu yönden birbiri ile uyumludur ve Kurumsal Raporlama Diyaloğu tüm çerçeveler arasında daha fazla uyum sağlamaya çalışmaktadır.

Şirketler, söz konusu çerçeveler kapsamında gerçekleştirecekleri raporlamalarla, kurumsal stratejilerine ve finansal olmayan performanslarına daha fazla görünürlük sağlayacak, paydaşların daha fazla bilgi ve veriye erişerek daha bilinçli ve rasyonel karar almasını sağlayabileceklerdir.

Sürdürülebilirliğe dair veriler, yatırım ve finansman kararlarında artan oranda kullanılırken...

Yatırımcılar ve finans/kredi çevreleri yatırım ve finansman kararlarında sürdürülebilirliğe ilişkin bilgileri, çevre, sosyal ve kurumsal yönetime ilişkin finansal olmayan verileri her geçen gün daha fazla kullanmaktadır.

Bu kararlar, sürdürülebilir kalkınmayı teşvik etmek ve ekonominin, toplumun ve yaşadığımız gezegenin çıkarlarının uyumlu olduğu bir geleceğin inşasını desteklemek için en iyisini yapan işletmeleri ödüllendirme gücüne sahiptir.

...şirketlerimizin sürdürülebilirlik konusuna daha fazla eğilmeleri Türkiye'nin yatırım çekme potansiyeline katkıda bulunacaktır.

Şirketlerimizin sürdürülebilirlik konusuna daha fazla eğilmeleri ve Türkiye'de yayınlanan sürdürülebilirlik raporu sayısının ve kalitesinin artması, hem şirketlerimizin hem de ülkemizin küresel arenadaki sürdürülebilirlik skorlarını iyileştirecektir. Böylelikle, dünya ekonomisindeki konumumuz daha da gelişecek ve yatırım çekme potansiyelimiz yükselecektir.

YATIRIM VE FİNANSMAN KARARLARINA ARTAN ETKİ

Yatırımcılar ve finans/kredi çevreleri yatırım ve finansman kararlarında sürdürülebilirliğe ilişkin bilgileri, çevre, sosyal ve kurumsal yönetime ilişkin finansal olmayan verileri her geçen gün daha fazla kullanmaktadır.

EK: ÇSY GÖSTERGELERİ

Kurumsal yönetim göstergeleri - sermayesi halka açık şirketler açısından durum

Payları Borsa İstanbul'da işlem gören şirketler tarafından benimsenmesi beklenen zorunlu ve zorunlu olmayan kurumsal yönetim ilkeleri SPK'nın II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği'nde düzenlenmiştir. Diğer taraftan SPK, bu tebliğ bazında kapsamlı açıklama ve göstergeler içeren Kurumsal Yönetim Raporlama Rehberi'ni hazırlamıştır. Kapsamlı açıklamalar içeren bu rehber, şirketler açısından önemli bir başvuru kaynağı ve kılavuzdur.

Türkiye'de Kurumsal Yönetim İlkeleri ilk kez 2003 yılında ilan edilmiştir. Zaman içinde yapılan çeşitli güncellemeleri takiben, uyum raporlaması 2019 yılından itibaren Kurumsal Yönetim Uyum Raporu (URF) ve Kurumsal Yönetim Bilgi Formu (KYBF) şablonları kullanılarak yapılmaya başlanmış, yıllık faaliyet raporlarında anlatı formatında bir kurumsal yönetim bölümünün ve uyum beyanının bulunması zorunlu hale gelmiştir.

Çevresel ve sosyal göstergeler - raporlamasını geliştirmek isteyen şirketlere öneriler

Rehberin bu kısmında, sürdürülebilirliği faaliyet döngüsünde içselleştiren ve bu kapsamdaki çıktılarına paydaşlarına raporlamak isteyen şirketler için çevresel ve sosyal performans göstergeleri sunulmuş; açıklamaları somutlaştırmaya yönelik çeşitli örnekler yer verilmiştir.

Bu örnekler, ülkemizde çevresel ve sosyal konulara ilişkin mevzuat hükümleri uyarınca uyulması gereken farklı raporlama yükümlülüklerinden bağımsız olarak düşünülmelidir. Diğer taraftan, her bir şirketin faaliyet gösterdiği sektöre ve öncelikli konularına uygun; verilen örneklerden farklı uygulamalar da geliştirilebilir. Söz konusu açıklamalar ve performans göstergeleri değiştirilebilir, çoğaltılabilir veya azaltılabilir.

Rehberin bu bölümünde referans verilen raporlama çerçeveleri şunlardır:

- GRI (Küresel Raporlama Girişimi - Global Reporting Initiative)
- UNGC (Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi - United Nations Global Compact)
- TCFD (İklimle İlişkili Finansal Beyanlar Görev Gücü - Task Force on Climate Related Financial Disclosures)
- SKA (Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları - Sustainable Development Goals)



ÇEVRESEL GÖSTERGELERE DAİR AÇIKLAMALAR

Ç1 Yönetimin iklim yaklaşımı

Ç1.1 Yönetim kurulu veya üst yönetim iklimle ilgili riskleri değerlendiriyor mu?

Neden ölçülür?	Şirkette iklimle ilgili risklerin ve fırsatların daha iyi ele alınmasını, stratejik planlama yetkinliğinin artmasını ve risklerin daha iyi yönetilmesini sağlar.
Nasıl ölçülür?	Yönetim kurulu veya üst yönetim toplantılarında iklim risklerini gündeme alan veya iklimle ilgili konuları tartışan bir komiteye sahip şirketler olumlu yanıt verebilir.
Neden açıklanır?	Paydaşlar bu ölçüm sayesinde, risk yönetiminin kapsamını ve ne derece etkili olduğunu anlayabilir.
Nasıl açıklanır?	Metin olarak açıklanır. Önemli kararlar, risk ve fırsatlar hakkında bilgi verilir.
Hangi raporlama çerçevesi ile ilişkilendirilebilir?	GRI 102-19-20-29-30-31 TCFD Kurumsal Yönetim (Açıklama Bölümü A ve Açıklama Bölümü B)

Ç2 Çevresel faaliyetler	
Ç2.1 Şirketin çevre politikası var mı?	
Ç2.2 Şirket atık, su, enerji ve/veya geri dönüşüm süreçleri uyguluyor mu?	
Ç2.3 Şirket enerji yönetimi sistemi kullanıyor mu?	
Neden ölçülür?	Gelişen çevresel sorumluluk standartları, politikanın oluşturulmasını ve uygulanmasını gerektirir.
Nasıl ölçülür?	Bu konuda politika oluşturan ve periyodik olarak güncelleyen şirketler bu sorulara olumlu cevap verebilir.
Neden açıklanır?	Beklentilerin performansla karşılaştırılması, şirketin operasyonel taktiklerini nasıl uyguladığını ölçer.
Nasıl açıklanır?	Metin olarak açıklanır, önemli hususlar ve süreçlere ilişkin bilgi verilir.
Hangi raporlama çerçevesi ile ilişkilendirilebilir?	GRI 103-2, 301-308 UNGC İlke 7, 8 ve 9

Ç3 Sera gazı emisyonları	
Ç3.1 Kapsam 1 toplam gaz miktarı, CO₂ eşdeğeri olarak, nedir?	
Ç3.2 Kapsam 2 toplam gaz miktarı, CO₂ eşdeğeri olarak, nedir?	
Ç3.3 Kapsam 3 toplam gaz miktarı, CO₂ eşdeğeri olarak, nedir?	
Neden ölçülür?	Sera gazı emisyonları, iklim krizine ve insan sağlığına etkileri nedeniyle önemlidir.
Nasıl ölçülür?	Şirketin enerji tüketimi sonucunda ne kadar gaz salındığı hesaplanır veya tahmin edilir.
Neden açıklanır?	Şirketin ne kadar gaz salımı yaptığı, iklim kriziyle mücadelede önemli bir göstergedir.
Nasıl açıklanır?	Sayısal olarak ve mümkünse geçmiş yıllarla karşılaştırma yapılarak açıklanır.
Hangi raporlama çerçevesi ile ilişkilendirilebilir?	GRI 305-1, 305-2, 305-3 UNGC İlke 7 TCFD Ölçümler ve Hedefler (Açıklama Bölümü B)

Ç4 Emisyon yoğunluğu	
Ç4 Sera gazı emisyonlarının çeşitli büyüklüklere oranı nedir?	
Neden ölçülür?	Bir şirketin emisyon verimliliğini değişik kriterler cinsinden ifade edilmesini sağlar.
Nasıl ölçülür?	Yıllık emisyonları çeşitli fiziksel/finansal büyüklüklere (çalışan sayısı, üretim alanı, ciro vb.) bölmek suretiyle hesaplanır.
Neden açıklanır?	Rakiplerle kıyaslamak, risk yönetimi yapmak ve verimlilik göstergelerini (KPI) belirlemek için faydalı bir göstergedir.
Nasıl açıklanır?	Sayısal olarak ve mümkünse geçmiş yıllar ve sektördeki diğer firmalarla karşılaştırma yapılarak açıklanır.
Hangi raporlama çerçevesi ile ilişkilendirilebilir?	GRI 305-4 SKA 13 UNGC İlke 7 ve 8

Ç5 Enerji kullanımı	
Ç5.1 Doğrudan kullanılan toplam enerji miktarı nedir?	
Ç5.2 Dolaylı kullanılan toplam enerji miktarı nedir?	
Neden ölçülür?	Enerji kaynaklarının, maliyetinin ve elde edilebilirliğinin şirketin faaliyeti üzerinde doğrudan etkisi bulunduğu için ölçülmektedir.
Nasıl ölçülür?	Genellikle MWh (megavat/saat) veya gigajoule (GJ) olarak ölçülür.
Neden açıklanır?	Rakiplerle kıyaslamak, risk yönetimi yapmak ve verimlilik göstergelerini (KPI) belirlemek için faydalı bir göstergedir.
Nasıl açıklanır?	Sayısal olarak ve mümkünse geçmiş yıllar ile sektördeki diğer firmalarla karşılaştırma yapılarak açıklanır.
Hangi raporlama çerçevesi ile ilişkilendirilebilir?	GRI 302-1, 302-2 SKA 12 UNGC İlke 7 ve 8
Notlar	Doğrudan kullanılan enerji şirketin bulunduğu yerde üretilen ve tüketilen enerjidir. Dolaylı olarak tanımlanan enerji ise başka yerde üretilir (satın alınan veya temin edilen elektrik, ısıtma, soğutma ve buhar).

Ç6 Enerji yoğunluğu	
Ç6 Doğrudan enerji kullanımının çeşitli fiziksel büyüklüklere oranları nedir?	
Neden ölçülür?	Şirketin kaynak tüketiminin fiziksel ayak izine göre durumunu gösterir.
Nasıl ölçülür?	Yıllık tüketimin çalışan sayısı, üretim miktarı vb. fiziksel çeşitli büyüklüklere bölünmesi suretiyle bulunur.
Neden açıklanır?	Rakiplerle kıyaslamak, risk yönetimi yapmak ve verimlilik göstergelerini belirlemek için faydalı bir göstergedir.
Nasıl açıklanır?	Sayısal olarak ve mümkünse geçmiş yıllar ile sektördeki diğer firmalarla karşılaştırma yapılarak açıklanır.
Hangi raporlama çerçevesi ile ilişkilendirilebilir?	GRI 302-3 SKA 12 UNGC İlke 7 ve 8

Ç7 Enerjide kaynak çeşitliliği	
Ç7 Kullanılan enerjinin elde edildiği kaynaklar nelerdir?	
Neden ölçülür?	Enerji kaynaklarının, maliyetinin ve elde edilebilirliğinin şirketin faaliyeti üzerinde doğrudan etkisi olduğu için ölçülmektedir.
Nasıl ölçülür?	Şirketin doğrudan kullandığı enerjinin elde edildiği kaynaklara göre (fosil, yenilenebilir, su vb.) dağılımı hesaplanır.
Neden açıklanır?	Yenilenebilir olmayan enerjinin yenilenebilir enerjiyle ikame edilmesi şirketin sorumlu tüketime ve uzun vadeli stratejik hedeflerine olan katkısını gösterir.
Nasıl açıklanır?	Sayısal olarak ve mümkünse geçmiş yıllar ile sektördeki diğer firmalarla karşılaştırma yapılarak açıklanır.
Hangi raporlama çerçevesi ile ilişkilendirilebilir?	GRI 302-1 SKA 7

Ç8 Su kullanımı	
Ç8.1 Toplam su harcaması ne kadardır?	
Ç8.2 Tekrar kullanılan su miktarı ne kadardır?	
Neden ölçülür?	Su kaynağının, maliyetinin ve elde edilebilirliğinin şirketin faaliyeti üzerinde doğrudan etkisi olduğu için ölçülmektedir.
Nasıl ölçülür?	Bir yılda harcanan ve tekrar kullanılan suyun miktarı, m ³ veya litre cinsinden hesaplanır.
Neden açıklanır?	Temiz ve erişilebilir su kaynaklarının giderek azalması nedeniyle ortaya çıkan riskleri ve artan maliyetleri göstermektedir.
Nasıl açıklanır?	Sayısal olarak ve mümkünse geçmiş yıllar ile sektördeki diğer firmalarla karşılaştırma yapılarak açıklanır.
Hangi raporlama çerçevesi ile ilişkilendirilebilir?	GRI 303-5 SKA 6
Ç9 Geri dönüştürülen girdi oranı	
Ç9 Birincil ürün ve hizmetlerin üretiminde girdi olarak kullanılan geri dönüştürülmüş malzemelerin yüzdesi nedir?	
Neden ölçülür?	Geri dönüştürülmüş girdi malzemelerinin kullanılması işlenmemiş malzemelere olan talebin azaltılmasına ve küresel kaynakların korunmasına katkıda bulunulmasına yardımcı olmaktadır.
Nasıl ölçülür?	Ürün ve hizmetlerinin üretiminde girdi olarak kullanılan geri dönüştürülmüş malzemelerin yüzdesi hesaplanır.
Neden açıklanır?	Geri dönüştürülmüş malzemelerin kullanılması toplam faaliyet giderlerini düşürmeye katkı sağlayabilir. Bu göstergenin ortaya koyduğu eğilimler, yönetimin şirketin doğal kaynaklara olan bağımlılığını azaltma konusundaki çabasını göstermektedir.
Nasıl açıklanır?	Sayısal olarak ve mümkünse geçmiş yıllar ile sektördeki diğer firmalarla karşılaştırma yapılarak açıklanır.
Hangi raporlama çerçevesi ile ilişkilendirilebilir?	GRI 301-2 SKA 12
Ç10 Atık miktarı	
Ç10.1 Tehlikeli atık miktarı ne kadardır? Bertaraf yöntemleri nelerdir?	
Ç10.2 Tehlikeli olmayan atık miktarı ne kadardır? Bertaraf yöntemleri nelerdir?	
Ç10.3 Geri dönüştürülen tehlikesiz atık miktarı ne kadardır?	
Neden ölçülür?	Özellikle üretim şirketlerinde önemlidir. Şirketin atık azaltma çabasıyla ilgili olarak kaydettiği ilerlemenin seviyesini gösterir. Ayrıca süreç verimliliği ve üretkenliğindeki potansiyel iyileştirmelere de işaret eder.
Nasıl ölçülür?	Tehlikeli, tehlikeli olmayan atık miktarları ve bertaraf yöntemlerine göre (yeniden kullanım, geri dönüşüm, kompostlama, enerji geri kazanımı da dâhil olmak üzere geri kazanım, atık yakımı (toplu yakma), derin kuyu enjeksiyonu, gömme, işyerinde depolama vb.) atık miktarları ton olarak hesaplanır.
Neden açıklanır?	Atık azaltımı; malzemelerde, süreçte ve bertaraf işleminde giderlerin düşürülmesine doğrudan katkıda bulunur.
Nasıl açıklanır?	Sayısal olarak ve mümkünse geçmiş yıllar ile sektördeki diğer firmalarla karşılaştırma yapılarak açıklanır.
Hangi raporlama çerçevesi ile ilişkilendirilebilir?	GRI 306-2 SKA 3, 12



SOSYAL GÖSTERGELERE DAİR AÇIKLAMALAR

S1 Yönetim kurulu ve çalışan çeşitliliği

S1.1 Çeşitli kırımlara göre yönetim kurulu üye sayıları ve oranları nedir?

S1.2 Çeşitli kırımlara göre çalışan kategorileri ve oranları nedir?

Neden ölçülür?	Şirket içindeki çeşitliliğin nicel bir ölçümünü sağlar ve sektörel ya da bölgesel kıstaslarla birlikte kullanılabilir. Farklı özellikteki kişilerin farklı yaklaşımları yaratıcılığı ve takım çalışmasını artırır, sistemik eşitsizliklerin dengelenmesini sağlar.
Nasıl ölçülür?	Yaş gruplarına, cinsiyete ve azınlıklara (engelli, gazi, mülteci, yerel, etnik vb.) göre yönetim kurulu üyeleri ile çeşitli kategorilerdeki (kademe olarak (üst, orta, alt), fonksiyonel olarak (üretim, yönetim, teknik vb.) çalışanların sayıları açıklanır ve/veya oranları hesaplanır.
Neden açıklanır?	Şirket içindeki çeşitliliğin seviyesi şirketin insan sermayesi hakkında fikir vermektedir. Geniş bir işgücü çeşitliliği ve yönetim ekibi çeşitliliği arasındaki karşılaştırmalar da fırsat eşitliği konusunda bilgi sağlayabilmektedir.
Nasıl açıklanır?	Sayısal olarak ve mümkünse geçmiş yıllar ile sektördeki diğer firmalarla karşılaştırma yapılarak açıklanır.
Hangi raporlama çerçevesi ile ilişkilendirilebilir?	GRI 102-8, 405-1 SKA 5, 8 UNGC İlke 6

S2 Yeni işe alınanların oranı	
S2 Çeşitli kırımlara göre yeni işe alınan çalışan sayıları ve oranları nedir?	
Neden ölçülür?	Şirketin çalışan çeşitliliği ve kapsayıcılığına yönelik stratejisini ve farklı nitelikteki çalışanları çekme kabiliyetini gösterir.
Nasıl ölçülür?	Yaş gruplarına, cinsiyete ve bölgelere göre raporlama dönemi sonundaki yeni işe alınan çalışan sayıları ve oranları hesaplanır.
Neden açıklanır?	Şirketin dengeli işe alma uygulamaları yürütme çabalarına ve farklı bölgelerde var olan işgücünün ve yeteneğin optimal kullanımına işaret edebilir.
Nasıl açıklanır?	Sayısal olarak ve mümkünse geçmiş yıllar ile sektördeki diğer firmalarla karşılaştırma yapılarak açıklanır.
Hangi raporlama çerçevesi ile ilişkilendirilebilir?	GRI 401-1 (İlgili endikatörün a şıkkı açısından) UNGC İlke 6

S3 Çalışan sirkülasyon oranı	
S3 İşten ayrılan çalışan sayıları ve sirkülasyon oranları	
Neden ölçülür?	Şirketten ayrılan çalışanların oranı kaynak dağıtımını, bütçeyi, planlamayı ve üretimi doğrudan etkileyebilir.
Nasıl ölçülür?	Yaş gruplarına, cinsiyete ve bölgelere göre raporlama dönemi sonundaki işten ayrılan çalışan sayıları ve oranları hesaplanır.
Neden açıklanır?	Bu oranların yüksek olması çalışanların şirketten duyduğu memnuniyetsizliği veya şirkete gösterdiği güvensizliği veya şirketin organizasyon yapısında temel bir değişim gerektiğini gösterir. İşten ayrılmalar ve işe alımlar doğrudan faaliyet giderlerini ve şirketin değerini etkiler.
Nasıl açıklanır?	Sayısal olarak ve mümkünse geçmiş yıllar ile sektördeki diğer firmalarla karşılaştırma yapılarak açıklanır.
Hangi raporlama çerçevesi ile ilişkilendirilebilir?	GRI 401-1 (İlgili endikatörün b şıkkı açısından) UNGC İlke 6

S4 Doğum izni oranları	
S4.1 Cinsiyete göre doğum izninden sonra işe dönme oranı nedir?	
S4.2 Cinsiyete göre doğum izninden sonra işte kalma oranları nedir?	
Neden ölçülür?	Çalışanların doğum izni alıp işe aynı veya benzer bir pozisyonda dönebilmelerini göstermesi açısından önemlidir.
Nasıl ölçülür?	Oran olarak ölçülür; cinsiyete göre, doğum izninin sona ermesinden sonra dönenlerin ve işe dönmelerinden 12 ay sonra hala çalışmakta olanların oranları hesaplanır.
Neden açıklanır?	Analık ve babalık iznine ilişkin adaletli cinsiyet seçimi ve diğer izin hakları, nitelikli personelin işe alınmasını ve tutulmasını artırabilir ve çalışan moral ve üretkenliğini yükseltebilir.
Nasıl açıklanır?	Sayısal olarak ve mümkünse geçmiş yıllar ile sektördeki diğer firmalarla karşılaştırma yapılarak açıklanır.
Hangi raporlama çerçevesi ile ilişkilendirilebilir?	GRI 401-3 SKA 5, 8

S5 Sağlık ve güvenlik politikası	
S5 Şirketin iş sağlığı ve/veya genel sağlık ve güvenlik politikası var mı?	
Neden ölçülür?	Şirket tarafından resmen belirlenmiş politikalar birçok tarafın sorumluluğu paylaşmasını ve sağlık ve güvenlik kültürünün gelişmesini sağlayabilir. Bu gösterge, çalışanların bu konularla ilgili politikaları ne derece bildiklerini ortaya koymaktadır.
Nasıl ölçülür?	Bu konuda politika oluşturan ve periyodik olarak güncelleyen şirketler bu soruya olumlu cevap verebilir.
Neden açıklanır?	Paydaşlar bu ölçüm sayesinde, risk yönetiminin kapsamını ve ne derece etkili olduğunu anlayabilir.
Nasıl açıklanır?	Metin olarak açıklanır.
Hangi raporlama çerçevesi ile ilişkilendirilebilir?	GRI 103-2, 403 SKA 3

S6 Kaza/meslek hastalığı oranları	
S6.1 Kaza/meslek hastalığı sıklık oranları nedir?	
S6.2 Kayıp gün oranı (Kaza ağırlık oranı) nedir?	
Neden ölçülür?	Düşük kaza/meslek hastalığı sayısı ve devamsızlık oranı, çalışanların verimliliğinin ve sağlıklarının göstergesi olması açısından önemlidir.
Nasıl ölçülür?	Belirli bir çalışma süresi diliminde yaşanan iş kazası/meslek hastalığı sayısı ile sıklık oranları, meydana gelen iş kazaları/meslek hastalıkları nedeniyle oluşan toplam kayıp gün sayısının toplam çalışma günü sayısına oranı ile de kayıp gün oranı hesaplanır.
Neden açıklanır?	Sağlık ve güvenlik performansı organizasyon sorumluluğunun önemli bir göstergesidir. Olumsuz performans; yatırımı, şirket değerini ve şirketin faaliyetini olumsuz etkiler.
Nasıl açıklanır?	Sayısal olarak ve mümkünse geçmiş yıllar ile sektördeki diğer firmalarla karşılaştırma yapılarak açıklanır.
Hangi raporlama çerçevesi ile ilişkilendirilebilir?	GRI 403-9 SKA 3

S7 Çalışan başına eğitim saatleri**S7.1 Çalışan başına ayrılan yıllık ortalama eğitim saati ne kadar?****S7.2 ÇSY politikaları ve uygulamalarına ilişkin çalışan başına eğitim saati ne kadar?**

Neden ölçülür?	Özellikle çalışanların bilgi düzeyini artıran eğitimler yoluyla insan sermayesinin geliştirilmesi ve korunması kurumsal gelişimin kilit unsurlarından biridir.
Nasıl ölçülür?	Cinsiyete ve çalışan kategorilerine (kademe olarak (üst, orta, alt), fonksiyonel olarak (üretim, yönetim, teknik vb.) göre çalışanların raporlama dönemi zarfında aldığı ortalama eğitim saatleri ile ölçülür.
Neden açıklanır?	Şirketin yaptığı yatırımın büyüklüğü ve yatırımın çalışan tabanının tamamı boyunca hangi ölçüde yapıldığı hakkında fikir vermektedir. Eğitim fırsatlarına erişim de işyerinde fırsat eşitliği sağlamak gibi başka sosyal performans alanlarındaki gelişimi destekleyebilir.
Nasıl açıklanır?	Sayısal olarak ve mümkünse geçmiş yıllar ile sektördeki diğer firmalarla karşılaştırma yapılarak açıklanır.
Hangi raporlama çerçevesi ile ilişkilendirilebilir?	GRI 404-1 SKA 4

S8 İnsan hakları**S8.1 Şirketin insan hakları politikası var mı?****S8.2 Politika tedarikçileri ve satıcıları da kapsıyor mu?**

Neden ölçülür?	Güçlü bir insan hakları politikasına uygun hareket etmek, verimlilik artışını, insan kaynaklarının iyileşmesini ve risklerin azalmasını sağlar.
Nasıl ölçülür?	Bu konuda politika oluşturan ve periyodik olarak güncelleyen şirketler bu soruya olumlu cevap verebilir.
Neden açıklanır?	Paydaşlar bu ölçüm sayesinde, risk yönetiminin kapsamını ve ne derece etkili olduğunu anlayabilir.
Nasıl açıklanır?	Metin olarak açıklanır, önemli hususlara ve alınan önlemlere ilişkin bilgi verilir.
Hangi raporlama çerçevesi ile ilişkilendirilebilir?	GRI 103-2, 412, 414 SKA 4, 10, 16 UNGC İlke 1 ve 2

S9 Çocuk işçiliği ve zorla çalıştırma**S9.1 Şirket politikalarında çocuk işçiliğine ve zorla çalıştırmaya karşı hükümler var mı?****S9.2 Tedarikçileri ve satıcıları da kapsıyor mu?**

Neden ölçülür?	Bu konudaki politikaların sıkı biçimde takip edilmesi sosyal sorumluluk davranışının en temel bileşenidir. Mevcut yasaların izin vermediği faaliyetlerde bulunmak şirketi önemli risklere maruz bırakır.
Nasıl ölçülür?	Bu konuda politika oluşturan ve periyodik olarak güncelleyen şirketler bu sorulara olumlu cevap verebilir.
Neden açıklanır?	Paydaşlar bu ölçüm sayesinde, risk yönetiminin kapsamını ve ne derece etkili olduğunu anlayabilir.
Nasıl açıklanır?	Metin olarak açıklanır, önemli hususlara ve alınan önlemlere ilişkin bilgi verilir.
Hangi raporlama çerçevesi ile ilişkilendirilebilir?	GRI 103-2, 408, 409, 414 SKA 8 UNGC İlke 4 ve 5

S10 Müşteri memnuniyeti ve gizlilik**S10.1 Şirketin müşteri şikayetlerinin yönetimi ve çözümüne ilişkin politikası var mı?****S10.2 Şirketin kişisel verilerin gizliliğine ilişkin politikası var mı?**

Neden ölçülür?	Müşteri memnuniyeti, şirketin müşterilerinin ihtiyaçlarına ve tercihlerine olan hassasiyetinin bir ölçütü olup kurumsal bir bakış açısından bakıldığında uzun vadeli başarı için gereklidir. Müşteri gizliliğinin korunması ulusal yönetmeliklerde ve kurumsal politikalarda genel kabul görmüş bir hedeftir.
Nasıl ölçülür?	Bu konularda politika oluşturan ve periyodik olarak güncelleyen şirketler bu sorulara olumlu cevap verebilir.
Neden açıklanır?	Sürdürülebilirlik bağlamında müşteri memnuniyeti, şirketin bir paydaş grubuyla (müşterilerle) olan ilişkisine nasıl yaklaştığı hakkında fikir vermektedir. Kişisel verilerin gizliliğine uyumsuzluk yetersiz dâhili yönetim sistemi ve prosedürlerine ya da uygulamadaki etkisizliğe işaret etmektedir.
Nasıl açıklanır?	Metin olarak açıklanır, önemli hususlara ve üretilen çözümlere ilişkin bilgi verilir.
Hangi raporlama çerçevesi ile ilişkilendirilebilir?	GRI 103-2, 417, 418 SKA 12, 16

KAYNAKÇA

Aras, G. Tezcan, N. Kutlu Furtuna, O.2020. Sürdürülebilirlik Değerlemesinde Yeni Yaklaşım: Çok Boyutlu Kurumsal Sürdürülebilirlik - Bankacılık Sektörü Değerlemesi, CFGS & BIST Yayınları.

Aras, G. Sarıoğlu, G. 2015. Kurumsal Raporlamada Yeni Dönem: Entegre Raporlama, TÜSİAD Yayınları.

Aras, G., Özsözgün Çalışkan, A., Esen E., Kutlu Furtuna, O. (2019). Türkiye’de Entegre Raporlama: Mevcut Durum, Paydaşların Algı ve Beklentileri, ACCA, CFGS, KPMG.

Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (2020). UNDP, Binyıl Kalkınma Hedefleri hakkında detaylı bilgi <https://www.tr.undp.org/content/turkey/tr/home/mdgoverview/millennium-development-goals.html>

Boston Consulting Group, 2017, Total Societal Impact: A New Lens for Strategy

Coase, R. H., (1937) The Nature of the Firm, *Economica* 4: 331–351.

Corporate Reporting Dialogue (2016) Statement of Common Principles of Materiality.

Eccles R. G., Ioannou I., and Serafeim G., 2014, The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance

Ministry of Corporate Affairs (2011) Government of India. National Voluntary Guidelines on Social, Environmental, and Economic Responsibilities of Business, sf 40.

Porter, M. E. (1985) Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, New York: Simon and Schuster.

Sustainable Stock Exchanges Initiative (2015) Model Guidance on Reporting ESG Information to Investors - A Voluntary Tool for Stock Exchanges to Guide Issuers.

Sürdürülebilirlik Yönetişim Karnesi (2019). Argüden Yönetişim Akademisi Yayınları <https://sgscorecard.argudenacademy.org/tr/>

University of Oxford & Arabesque Partners, 2015, From the Stockholder to the Stakeholder: How Sustainability Can Drive Financial Outperformance

University of Cambridge Institute for Sustainability Leadership (2019). Walking the Talk: Understanding Consumer Demand for Sustainable Investing. Cambridge UK: University of Cambridge Institute for Sustainability Leadership.

Harvard Business Review, Robert Eccles röportajı <https://hbr.org/ideacast/2019/05/why-its-time-to-finally-worry-about-esg>

Sürdürülebilir Borsalar İnisiyatifi raporu <https://sseinitiative.org/wp-content/uploads/2019/09/SSE-WFE-Embedding-Sustainability-Report.pdf>

UNPRI tarafından yayınlanan ve sorumlu yatırımlar hakkında bilgi sunan rapor <https://www.unpri.org/pri/an-introduction-to-responsible-investment/what-is-responsible-investment>

Reuters Haber Ajansı, Yeşil Bonolar Raporu <https://www.reuters.com/article/us-greenbonds-issuance/green-bond-issuance-hit-record-255-billion-last-year-researchshows-idUSKBN1ZF1GD>

The Business and Sustainable Development Commission tarafından hazırlanan Better Business Better World raporu https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/news_events%2F9.3%2Fbetter-business-better-world.pdf

Morgan Stanley, Sustainable Signals raporu https://www.morganstanley.com/pub/content/dam/msdotcom/infographics/sustainable-investing/Sustainable_Signals_Individual_Investor_White_Paper_Final.pdf

GRI, UN Global Compact and the WBCS işbirliğinde hazırlanan SDG Compass Guide https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2015/12/019104_SDG_Compass_Guide_2015.pdf

Sürdürülebilir Muhasebe Standartları Kurulu (SASB), Öncelikli Konular Haritası <https://materiality.sasb.org/>

Sermaye Piyasası Kurulu, Kurumsal Yönetim Raporlaması hakkında bilgi <https://spk.gov.tr/Sayfa/Index/12/0/18>

SustainAbility, The Art of Alignment, Sustainability & Financial Transparency raporu <https://sustainability.com/wp-content/uploads/2019/12/sustainability-the-art-of-alignment-full-report.pdf>

GRI, The External Assurance of Sustainability Reporting raporu <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GRI-Assurance.pdf>

YAYIN KÜNYESİ

Genel Koordinatör

Recep BİLDİK

Hazırlayanlar

Banu BUDAYOĞLU YILMAZ

Mahmut AYDOĞMUŞ

Muhteşem KARBAŞ

Onur ŞAR

Katkıda Bulunanlar ve Teşekkür²⁶

Bu rehber Sürdürülebilir Borsalar Girişimi'nin (SSE) 2015 yılında yayınladığı model rehberden yararlanılarak, Borsa İstanbul'un başkanlığını yürüttüğü Sürdürülebilirlik Platformu ve bu platform üyelerinin de yer aldığı Yatırım Ortamını İyileştirme Koordinasyon Kurulu (YOİKK) Farkındalık Görev Gücü üyelerinin katkıları ile hazırlanmıştır. Değerli katkılarından dolayı üyelere teşekkür ederiz.

- Argüden Yönetişim Akademisi
- Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK)
- Carbon Disclosure Project (CDP) Türkiye
- Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK)
- Entegre Raporlama Türkiye Ağı (ERTA)
- Global Compact Türkiye
- İstanbul Sanayi Odası (ISO)
- İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD) Türkiye
- Sabancı Üniversitesi - Kurumsal Yönetim Forumu (Sabancı Ün. CGFT)
- Sermaye Piyasası Kurulu
- Sermaye Piyasası Lisanslama Sicil ve Eğitim Kuruluşu A.Ş. (SPL)
- Sürdürülebilirlik Akademisi (SurAkademi)
- Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD)
- Türkiye Bankalar Birliği (TBB)
- Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM)
- Türkiye Kurumsal Yatırımcı Yöneticileri Derneği (TKYD)
- Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD)
- Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB)
- Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği (TSPB)
- Uluslararası Yatırımcılar Derneği (YASED)
- Yatırımcı İlişkileri Derneği (TÜYİD)
- Yıldız Teknik Üniversitesi - Finans, Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Uygulama ve Araştırma Merkezi (YTÜ-CFGS)

Borsa İstanbul tarafından yayınlanan bu rehber, sürdürülebilirlik konusunda farkındalık yaratılması ve bilgi sağlanması amacıyla hazırlanmıştır ve profesyonel tavsiye niteliğinde değildir. Rehberde yer alan bilgiler güvenilir olarak değerlendirilen harici kaynaklardan edinilmiş olsa da Borsa İstanbul bu yönde herhangi bir beyanda bulunmaz ve bilgilerin doğruluğuna ilişkin her türlü sorumluluğu reddeder.

Rehberle ilişkin görüş ve öneriler, surdurulebilirlik@borsaistanbul.com adresine gönderilebilir.

Temmuz 2020

Bu rehberde yer verilen SKA ikonları, BM Kamusal İletişim Dairesi tarafından Ağustos 2019 tarihinde yayınlanan "SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI, Renkli çark, SKA logosu ve 17 ikonu kullanma rehberi"nde belirlenen koşullara uyumlu olarak kullanılmıştır. İlgili rehberle aşağıdaki web adresinden ulaşılabilir.

https://www.un.org/sustainabledevelopment/wp-content/uploads/2019/01/SDG_Guidelines_AUG_2019_Final.pdf

²⁶ Katkıda bulunanlar alfabetik olarak sıralanmıştır.

ŞİRKETLER İÇİN
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK REHBERİ
2020

Çevresel, Sosyal ve Kurumsal
Yönetim (ÇSY) Faktörlerinin
Raporlanması ve İletişimi



BORSA
İSTANBUL