

# DÜNYA BİZİM EVİMİZ





**“İNSANLIK  
AİLESİ OLARAK  
ŞİMDİYE KADAR  
KARŞILAŞTIĞIMIZ  
EN BÜYÜK SORUN”  
SİZCE HANGİSİ?**



Birleşmiş Milletler  
bu soruya  
İklim Krizi  
cevabını veriyor...







Tüm gezegende ve ekosistemde etkisini her geçen gün daha fazla göstermeye başlayan iklim krizini bu yıl Sürdürülebilirlik Raporumuza taşıdık. Dünyamızın geleceğini düşünürken sürdürülebilirlik paydaşlarımızdan biri olarak gördüğümüz çalışanlarımızın çocuklarına kulak verdik.





'Kokopelli Şehirde' inisiyatifi ile yaptığımız atölyede çocuklarımız gelecekleriyle ilgili duydukları kaygıları bizimle paylaştılar. Pankartlara yazdıkları mesajlarla herkesi farkındalığa davet ettiler.







**“Biz bu dünyayı atalarımızdan miras değil,  
çocuklarımızdan ödünç aldık.”**

Yarınlarımızın ellerinde şekillenen 2018  
Sürdürülebilirlik Raporumuzu keyifle okumanızı  
diliyor, hep birlikte daha iyi bir gelecek hayalini  
paylaşıyoruz.

**#DünyaBizimEvimiz**



# İÇİNDEKİLER

Rapor Hakkında	7
Yönetim Kurulu Başkanı ve Grup CEO Mesajı	8
Borusan Grubu	9

## DEĞER YARATAN İŞ ANLAYIŞI 10

Strateji ve Kurumsal Yönetişim	11
İş Etiği ve Uyum	12
Risk Yönetimi	13
Yolsuzluk ve Rekabete Aykırı Davranışla Mücadele	14
Sürdürülebilirlik Yönetimi	16
Sürdürülebilirlik Yolculuğu	17
Sürdürülebilirlik Öncelikleri	18
Paydaşlarla İletişim	19
Kapsayıcı Ekonomik Performans	21
Sorumlu Çevre Yaklaşımı	25
İklim Krizi ile Mücadele	25
Kaynakların Etkin Yönetimi	27
İş Sağlığı ve Güvenliği	32
Kalite, ArGe ve İnovasyon	36

## MUTLU BORUSANLILAR 40

İstihdam ve Çalışan Çeşitliliği	41
Çalışanlarla Güven Temelli İlişkiler	43
İnsan Hakları	43
Ayrımcılığın Önlenmesi ve Fırsat Eşitliği	44
Çalışan Hakları	45
Çalışan Gelişimi	49

## TOPLUMA KATKI 55

Toplumla İlişkiler	57
Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı	57
Müşteri İlişkileri Yönetimi	72
Müşteri Gizliliği	72
Müşteri Memnuniyeti	73
Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi	74
Sürdürülebilirlik Odaklı İş Birlikleri	75

## EKLER 76

Üyelikler	77
Ödüller	78
Performans ve Göstergeler	80
GRI İçerik Endeksi	88
Birleşmiş Milletler Küresel İlerleme Bildirimi	95
İletişim Bilgileri	96



# RAPOR HAKKINDA

Borusan Grubu olarak sunduğumuz hizmet ve faaliyetler sonucunda ortaya çıkan ekonomik, sosyal ve çevresel etkilerimizi ve bu etkileri nasıl yönettiğimize dair yaklaşımımızı sürdürülebilirlik raporumuz aracılığıyla tüm paydaşlarımızın dikkatine sunuyoruz.

## Raporumuzun Kapsamı

2009 yılından itibaren yayınlamaya başladığımız, bu sene dokuzuncusunu hazırladığımız Sürdürülebilirlik Raporumuz, Borusan Grubu'nun faaliyet gösterdiği çelik, distribütörlük, lojistik ve enerji sektörlerinde 01.01.2018 – 31.12.2018 tarihleri arasında Türkiye'de gerçekleştirdiği faaliyetleri kapsayan sürdürülebilirlik çalışmalarını yansıtıyor.

Belirlenen öncelikli konular doğrultusunda raporda sunulan tüm performans verileri, Borusan Grubu'nun toplam cirosunun %82'sini oluşturan Borusan Mannesmann, Borçelik, Borusan Otomotiv Grubu, Supsan, Borusan Lojistik, Borusan EnBW Enerji ve Borusan CAT şirketlerinin Türkiye operasyonlarını kapsıyor. Kerim Çelik markasının faaliyetlerine ait veriler ise Borçelik verileri kapsamında konsolide olarak veriliyor. Aksi belirtilmediği takdirde, diğer Borusan Grup Şirketleri'ne ait performans verileri bu rapor kapsamında yer almıyor.

Raporumuzun hazırlanması sürecine EY Türkiye İklim Değişikliği ve Sürdürülebilirlik Hizmetleri Ekibi danışmanlık sağlamış olup, raporumuzda paylaştığımız veriler dış denetime tabi tutulmamıştır.

## Raporumuzun İlkeleri

Rapor GRI Standartları: Temel seçeneğine uyumlu olarak hazırlanmıştır. Raporumuzda, kapsama dahil olan göstergeler, raporun son bölümünde yer alan GRI Standartları İçerik Endeksi'nde detaylı olarak açıklanıyor.

Stratejik sürdürülebilirlik önceliklerimizi belirlerken; GRI standartları, paydaş katılımı, sürdürülebilirlik kapsamı ve bütünlük prensiplerine ek olarak, 2003 yılında imzacısı olduğumuz Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) prensiplerini ve BM 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarını dikkate aldık.



2019 ve 2020 yıllarına ait sürdürülebilirlik performansımızı ve etkimizi aktarmayı hedeflediğimiz gelecek raporumuzu, 2021 yılının ikinci yarısında yayınlamayı planlıyoruz. Önceki dönemlere ait Borusan Grubu Sürdürülebilirlik Raporlarına [kurumsal internet sitemizden](#) ulaşabilirsiniz.

## Değer Yaratan İş Anlayışı



## Mutlu Borusanlılar



## Topluma Katkı





# YÖNETİM KURULU BAŞKANI VE GRUP CEO MESAJI

Değerli Paydaşlarımız,  
“**Dünya Bizim Evimiz**” diyerek başladığımız sürdürülebilirlik yolculuğumuzda, 2009 yılından bu yana uluslararası GRI raporlama çerçevesini dikkate alarak yayınladığımız sürdürülebilirlik raporlarımız aracılığıyla, kararlılıkla hayata geçirdiğimiz sürdürülebilirlik performansımızı siz değerli paydaşlarımızla paylaşmanın mutluluğu ve gururu içindeyiz.



Üç kıtada, 10 ülkede, 11.000’i aşkın çalışanımızla insana yakışır, çevreye saygılı, toplumsal fayda gözetilen ve kapsayıcı büyümeye odaklanan, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim anlayışı ile faaliyetlerimizi sürdürüyoruz. 2018’de yaşadığımız zorluklara ve yılın ikinci yarısında gerçekleşen kur dalgalanmalarına rağmen, faaliyet gösterdiğimiz tüm iş kollarında toplam aktif büyüklüğümüz 4,6 milyar ABD dolarına ulaşırken, faaliyet karımız 352 milyon ABD doları olarak gerçekleşti.

**Şirketlerimizin sürdürülebilir büyümesi için operasyonlarımızı geliştirmeye yönelik yatırımlar yaparken, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları paralelinde faaliyetlerde bulunduk.**

İnovasyon, dijitalleşme ve ArGe konularına odaklanmaya devam ederek, 2018 yılında yaklaşık 10 milyon ABD doları ArGe yatırımında bulunduk.

2019 yılında 85 yeni projenin portföyümüze eklenmesi ile toplam ArGe yatırımımızın yaklaşık 14 milyon ABD dolarına ulaşmasını planlıyoruz.

Gelecek nesillere yaşanabilir bir dünya bırakmak, çevre dostu ve verimlilik artırıcı çözümler geliştirmek amacıyla, Grup şirketlerimiz bünyesinde toplamda 7,96 milyon TL’ye ulaşan yatırım gerçekleştirdik.

En değerli sermayemiz çalışanlarımızla olan etkileşimimizde; onları dinleyen, haklarını gözetilen, gelişimlerini teşvik eden ve ödüllendiren bir yönetim anlayışı benimsiyor, çalışan memnuniyetini artırmaya, verdiğimiz eğitimlerle onların gelişimini sağlamaya ve ‘Mutlu Borusanlı’ kültürünü yaşatmaya devam ediyoruz.

Çalışanlarımız, müşterilerimiz ve tedarikçilerimiz için daha güvenli ve sağlıklı iş yerleri yaratma önceliğimiz ve sıfır iş kazası hedefimiz doğrultusunda iş sağlığı ve güvenliği performansımızı geliştirmeye devam ediyoruz. Toplumumuza katma değer sağlayacak çalışmalarımızı öncelikli olarak eğitim, kültür-sanat ve toplumsal cinsiyet eşitliği konularında gerçekleştiriyoruz.

Ülkemize olan gönül borcumuzu, sürdürülebilir sosyal sorumluluk projeleriyle ödemeye gayret ediyoruz. 2018 yılında Borusan Kocabiyik Vakfı tarafından sosyal sorumluluk projelerimize yaklaşık 12 milyon ABD doları kaynak sağladık.

Müşterilerimizle ilişkilerimizi düzenli, şeffaf ve güven temelli bir yapıda sürdürüyoruz. Müşterilerimize kaliteli, katma değeri yüksek ve güvenilir ürünler sunuyoruz. Değer zincirimizin önemli bir parçası olarak gördüğümüz tedarikçilerimizi seçerken, Borusan Grubu’nun sunduğu hizmet kalitesi standartlarını gözetiyoruz. Tedarik süreçlerimizin etkinliğini artırmak için tedarik ihtiyacımızı yerelden karşılamaya öncelik veriyoruz.

2018 yılında faaliyet alanlarımızda gösterdiğimiz yenilik, verimlilik ve değer yaratma odaklı anlayışımızı 2019 yılında da sürdürerek; kapsayıcı, çevreye duyarlı, kalkınma odaklı ve rekabet gücümüzü artıracak trendleri takip ederek sürdürülebilirlik stratejimizi planlayacağız. Çok çalışarak ve çok üreterek ülkemiz için katma değer yaratmaya, raporlarımızı siz değerli paydaşlarımıza sunmaya ve Borusan’ı daha güzel bir geleceğe taşımaya devam edeceğiz.

Sürdürülebilirlik yolculuğumuzda emeği geçen tüm paydaşlarımıza destek, güç ve katkıları için teşekkürlerimi sunuyorum, sürdürülebilirlik alanındaki performansımızı yansıtan dokuzuncu Sürdürülebilirlik Raporu’muzu beğeniyle okumanızı temenni ediyorum.

**Ahmet Kocabiyik**  
Yönetim Kurulu Başkanı ve Grup CEO  
Borusan Holding



## BORUSAN GRUBU

**Borusan'da sürdürülebilir büyümeyi güçlü kurumsal iş kültürümüz sayesinde gerçekleştiriyoruz.**

Borusan Grubu'nun kurumsal merkezi Borusan Holding'dir. Borusan Grubu'nun stratejik bir yol çizerken gerçekleştirdiği çalışmalarda Grup, hissedar beklentileri ile şirketler arasında bir aracı olarak, bu çalışmaların sistematik ve titiz bir şekilde yürütülmesine destek veriyor. Yönlendirici, destekleyici ve kontrol edici bir yapı benimserken, Grup şirketlerimize sağladığımız stratejik liderlikle hissedarlara ve diğer paydaşlara sağlanan değer artırılması sorumluluğunu üstleniyoruz.

Borusan Holding, "yenilikçi rekabet" anlayışının organizasyon ve değer zincirinde yaygınlaştırılması, ortaklar ve diğer paydaşlarla ilişkilerin yönetilerek güçlendirilmesi, kaynakların verimli kullanılması ve sürdürülebilirlik stratejisinin belirlenmesi gibi kritik sorumlulukların yerine getirilmesini sağlıyor.

Şirket Genel Müdürlerinin bağlı oldukları murahhas üyelerden oluşan ve bir üst düzey yönetici platformu olan Holding Yönlendirme Kurulu'nun hedefi, stratejilerin tespiti, uygulamaların kontrol edilmesi ve operasyon şirketlerinin nasıl destekleneceğinin belirlenmesidir.

Şirketlerimiz, Holding genel merkezinin de yer aldığı Türkiye dışında KKTC, ABD, Almanya, Azerbaycan, Gürcistan, Hollanda, İtalya, Kazakistan, Kırgızistan ve Rusya dahil olmak üzere toplamda 10 ülkede faaliyet gösteriyor.

## BİR BAKIŞTA BORUSAN

### ÇELİK GRUBU

#### Boru

Borusan Mannesmann Boru Yatırım Holding  
Borusan Mannesmann\*  
Borusan Mannesmann Pipe US  
BM Vobarno  
İstikbal Ticaret

#### Flat Steel

Borçelik\*

### LOJİSTİK GRUBU

Borusan Lojistik\*

### DİSTRİBÜTÖRLÜK GRUBU

#### Makina ve Güç Sistemleri

Borusan Cat\*  
Benim Filom  
Borusan Makina Kazakistan

#### Otomotiv

Borusan Otomotiv\*  
Borusan Oto\*  
Borusan Otomotiv Premium

Supsan\*

Borusan Manheim

### ENERJİ GRUBU

Borusan EnBW Enerji\*





# DEĞER YARATAN İŞ ANLAYIŞI



Borusan Holding olarak tüm faaliyetlerimizi kurumsal yönetimin şeffaflık, adillik, sorumluluk ve hesap verebilirlik prensipleri çerçevesinde yürütüyoruz. Tüm iç ve dış paydaşlarımızla iletişimimizi etkin ve şeffaf bir temele dayandırıyor, önceliklerimizi paydaşlarımızın beklentilerini göz önünde bulundurarak belirliyoruz.

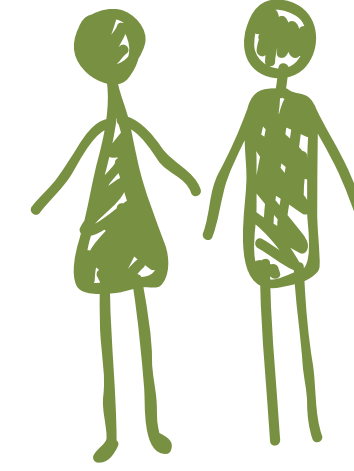
Borusan Holding Grup şirketlerimizin uzun vadeli stratejilerini beş yıllık perspektifte ve kâr büyümesi, stratejik pazar pozisyonlaması, yeni ürün ve hizmetler ve iş mükemmelliyeti olmak üzere dört ana temada yönetiyoruz.

2024 vizyonu olarak belirlediğimiz “büyüyen, yüksek kârlı, bulunduğu pazarları domine eden ve yenilikçi şirketlerden oluşan, en iyi yeteneklerin yükselbileceği bir kültüre sahip, başarılı ve sorumlu bir Borusan” olma yaklaşımıyla attığımız her adımda sürdürülebilir katma değer yaratmayı amaçlıyoruz.

## Strateji ve Kurumsal Yönetişim

Borusan Grubu Şirketleri, Borusan Holding ve ana şirketlere azınlık paylarla iştirak eden bir portföy şirketi olan Borusan Yatırım ile Kurumsal Merkez çatısı altında, etkin iletişim ve denetim mekanizmaları temelinde yönetiliyor.

Borusan Grubu'nun üst düzey karar alma organı olan Borusan Holding Yönetim Kurulu, hissedar ve paydaşlara karşı Grup faaliyetlerinin genel sorumluluğunu üstlenerek, bu doğrultuda hedef ve stratejiler belirliyor. Yönetici ve yönetici olmayan katılımcılar ile toplam 5 üyeden oluşan Kurul'da bağımsız üye bulunmuyor.



### BORUSAN HOLDİNG YÖNETİM KURULU YAPISI

Kadın Üyeler	50 Yaş ve Üstü
<b>%40</b>	<b>%100</b>

Şirket Genel Müdürlerinin bağlı oldukları murahhas üyelerden oluşan Holding Yönlendirme Kurulu Grubun üst yönetim platformu olarak görev alıyor. Kurul, Grup şirketlerinin stratejilerinin belirlenmesinden ve uygulamaların kontrolünden sorumludur. Borusan Grubu'nun halka açık şirketi olan Borusan Mannesmann'ın kurumsal yönetim yapısında ise Yönetim Kurulu karar ve hedeflerinin yerine getirilmesine destek olan Denetim Komitesi, Riskin Erken Saptanması Komitesi ve Kurumsal Yönetim Komitesi olmak üzere üç komite bulunuyor. Kurumsal Yönetim Komitesi aynı zamanda aday gösterme ve ücret komitelerinin görevlerini yürütüyor.





# Borusan Grubu'nun paydaşlarıyla ilişkilerinin temelini, dürüstlük, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerine dayalı iş etiği yaklaşımı oluşturuyor.

## İş Etiği ve Uyum

Bu doğrultuda, Borusan Grubu Etik Kurulu tarafından insan hakları, çevre, kamuya yönelik faaliyetler gibi başlıklarda ele alınarak oluşturulan ve kurumsal internet sayfamızda yer alan "Borusanlı'nın El Kitabı: İş İlkeleri, İş Etiği ve İnsan Kaynakları Uygulamaları"na uyma ve uyulması konusunda yönlendirici olma sorumluluğunu tüm çalışanlarımız üstleniyor.

Bu sorumluluğun bir parçası olarak etik kurallara uyum konusundaki tüm bilgilendirmelerin iletiildiği, 7/24 erişilebilir olan Borusan Grubu Etik Kuralları Danışma ve Bilgilendirme Hattı bulunuyor. Bu hatta ulaşan bildirimlerin inceleme ve soruşturma çalışmaları Borusan Holding Denetim Direktörlüğü yürütüyor.

Borusanlı'nın El Kitabı İş İlkeleri İş Etiği ve İnsan Kaynakları Uygulamalarında tanımlanan ve tüm faaliyetlerde uygulanması gereken etik kuralların işleyişi Grup genelinde Borusan Holding Etik Kurul tarafından yönetiliyor.

Borusan Grubu'nun tüm yurt içi ve yurt dışı faaliyetlerinde uyulacak etik ilkelerin belirlenmesi, bu ilkelere uyulmasının sağlanması ve aykırı uygulamaların değerlendirilmesi Etik Kurul tarafından gerçekleştiriliyor.

**Borusan Holding, Borusan Yatırım ve Borusan Mannesmann, Türkiye'de iş etiği bilincinin artırılması amacıyla kurulan Etik ve İtibar Derneği'nin (TEİD) kurucu üyeleri arasında yer alıyor.**

Borusan Grubu şirketlerinin iş birliği içerisinde bulunduğu tüm taşeron ve tedarikçilerde de iş etiği kuralları gözetiliyor. Bu kapsamda, Borusan Grubu Tedarikçi Çalışma Koşulları Protokolü iş birliği yapılacak taşeron ve tedarikçilere imzalatılmak üzere sunulmuş, yasaları ihlal ettiği belirlenen, iş etiğine uygun davranmayan müşteri ve tedarikçilerle hiçbir şekilde iş birliği gerçekleştirilmiyor. Detaylı bilgiye raporumuzun Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi başlığında yer verilmektedir.



## Risk Yönetimi

İç Denetim Departmanı, Grup şirketlerinin süreçlerini denetleyerek, risk alanlarını tespit ediyor ve şirketlere bu konularda iyileştirme önerileri sunuyor.

Bu denetimler etik, çalışan hakları, iş sağlığı ve güvenliği gibi sosyal konuların yanı sıra çevresel konuları da içeriyor.

Holding İç Denetim Departmanı'nın 2018 yılında Grup şirketlerinde gerçekleştirdiği denetimlerin %41'ini sosyal ve çevresel denetimler oluşturdu.

Borusan Mannesmann organizasyon yapısı kapsamında ise, risklerin önceden tespiti, bu risklere karşı alınacak aksiyon planlarının belirlenmesi ve riskin etkin bir şekilde yönetilmesine yönelik çalışmalar sürdüren Riskin Erken Saptanması Komitesi bulunuyor. Komite, kredi riski, operasyonel riskler, piyasa riski, likidite riski, stratejik riskler ve itibar risklerinin yönetiminden sorumludur.

Borusan Holding, risk yönetimi çatısı altında Holding genel faaliyet risklerinin yönetimine ek olarak, proje bazlı çalışmalarla yönetilen Borusan Grubu şirketlerinin sigortalanabilir risklerinin yönetimi de bulunuyor. Bu riskler, değişen ve gelişen iş dinamikleri ve ihtiyaçlara göre, amaca yönelik gelişmiş risk analizi ve yöntemleri kullanılarak, içerik ve maliyet optimizasyonu yaratmak önceliğiyle, yüksek standartlarda, etkin ve güvenli ortak bir platformda yönetiliyor.

Borusan Grubu şirketlerinin tesislerinde meydana gelebilecek olası hasarlar, Risk Değerlendirmesi/ Scorecard, Tavsiyeler, Uygulama ve Tavsiye Takibi aşamalarından oluşan risk mühendisliği uygulamalarıyla belirlenerek yönetiliyor.

**Borusan Grubu'nda risk yönetimi ve iç kontrol, tüm Grup şirketlerini kapsayacak şekilde Borusan Holding Mali Kontrol, İç Denetim, Finansman ve Yatırımcı İlişkileri ve Kurumsal Risk Yönetimi Departmanları bünyesinde yürütülüyor.**



## Yolsuzluk ve Rekabete Aykırı Davranışla Mücadele

Borusan Grubu'nda çıkar çatışmalarını önlemek, paydaşlarla ilişkileri profesyonel bir şekilde yönetmek ve kanun dışı davranışların önüne geçmek kurum kültürünü oluşturan değerlerdendir.

Borusan Grubu'nda, tüm paydaşlar ile olan ilişkiler Borusanlı'nın El Kitabı: İş İlkeler, İş Etiği ve İnsan Kaynakları Uygulamaları'nda açık bir şekilde tanımlanıyor ve paydaşlarla iletişim yöntemleri bu kurallar çerçevesinde yürütülüyor. Bu kapsamda, hediye ve temsil ağırlama, bağış ve yardım ödemeleri, kamu ihaleleri ve çıkar çatışması gibi risk yönetimi yoluyla belirlenmiş yolsuzlukla ilgili riskler gözetilerek, bu davranışların önüne geçilmesi amaçlanıyor. Grup şirketleri rüşvet, yolsuzluk, görevi kötüye kullanma gibi etik dışı davranışlardan özenle kaçınırken bu tür suçların ortadan kaldırılması konusundaki uluslararası çabaları destekliyor ve rekabet hukuku ve etik kurallar çerçevesinde faaliyetlerini gerçekleştiriyor. 2018 yılında yolsuzlukla ilgili riskler bakımından değerlendirilmiş faaliyetler tüm faaliyetlerin %68'ini oluşturmaktadır.

**Grup şirketlerinde işe alım süreci tamamlanan tüm yeni ofis çalışanlarına etik ve bunun bir parçası olan yolsuzlukla ilişkili risklere yönelik eğitimler veriliyor. 2018 yılında online olarak bu eğitimi alması planlanan 78 kişinin %53'ü eğitimi başarıyla tamamladı.**



Borusan, Türkiye'de ve faaliyet gösterdiği tüm ülkelerde, kurumsal olarak herhangi bir siyasi düşünceyi benimsememe ve siyasi kurum ve kişilere maddi veya ayni, doğrudan ya da dolaylı destek vermeme prensibine sahiptir. Kamu otoriteleri ile şeffaf iletişim kurar, adil rekabet yasaları ile uyumlu hareket eder. Aynı etik, şeffaf ve adil yaklaşımı, rakipleriyle ilişkilerinde de sürdüren Borusan, rekabete aykırı her türlü davranıştan kaçınır. Belirlenen gizlilik kurallarını gözeterek tekelleşme ve tröstleşme kapsamına girebilecek her türlü eyleme karşı kararlı bir tavır sergiler. Rekabete aykırı davranışların önlenmesi ile ilgili Borusan Grup Şirketlerinde politika, prosedür oluşturularak çalışanlara bu konuya yönelik online eğitimler verilmekte ve yerinde denetim ve incelemeler yapılmaktadır. Raporlama döneminde rekabete aykırı davranış, tekelleşme ve tröstleşme vakasına rastlanmamış, kurum aleyhine dava açılmamıştır. Süregelen davalara ilişkin gelişmeler gerektiğinde özel durum açıklamaları ile kamuoyu ile paylaşılır.





Aslıhan Balmumcu  
9 yaşında



## Sürdürülebilirlik Yönetimi

Borusan Grubu olarak aldığımız kararlar, belirlediğimiz stratejiler ve koyduğumuz hedeflerde kapsayıcı ve sürdürülebilir bir gelecek yaklaşımını benimsiyoruz.

Faaliyetlerimizi çevreye ve gelecek kuşaklara olan sorumluluğumuzun bilincinde, tüm paydaşlarımız için katma değer yaratma hedefiyle gerçekleştiriyoruz. Ekonomik sürdürülebilirlik performansımızı Borusan Holding Grup CEO'su ve Borusan Grubu Şirketleri'nin Genel Müdürleri; sosyal sürdürülebilirlik performansımızı Borusan Holding İnsan Kaynakları ve Kurumsal İletişim Departmanları ile İş Sağlığı ve Güvenliği Grubu; çevresel sürdürülebilirlik performansımızı ise şirketlerin Çevre Yönetim Birimleri'nin liderlik ettiği uygulamalar nezdinde yönetiyoruz. Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarımızı Borusan Holding Kurumsal İletişim ve Borusan Kocabıyık Vakfı iş birliğiyle yürütüyoruz. Borusan Holding Yönetim Kurulu Başkanı ve Grup CEO'su aynı zamanda Grup şirketlerinin ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik alanlarındaki performans yönetiminde de sorumluluğu üstleniyor.

### Borusan'da Sürdürülebilirlik Yönetimi

#### EKONOMİK

Holding Yönlendirme Kurulu  
Grup Şirketleri Genel Müdürleri

#### SOSYAL

Borusan Kocabıyık Vakfı  
Holding / Kurumsal İletişim  
Holding / İnsan Kaynakları  
İş Sağlığı ve Güvenliği Grubu

#### ÇEVRESEL

Grup Şirketleri Çevre  
Yönetim Birimleri





# Sürdürülebilirlik Yolculuğu



## 2006

Birleşmiş Milletler Küresel İş Birliği Sözleşmesi'ni imzaladık.

## 2008

İlk Sürdürülebilirlik Raporumuzu hazırladık.

## 2009

Türkiye Kalite Derneği'nin 'Yönetim Kadının Hakkıdır' Bildirgesi'ni imzaladık.

## 2010

Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Mücadele 2°C Bildirisini imzalayan ilk üç Türk şirketinden biri olduk.

## 2011

Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi'nin Binalarda Enerji Verimliliği Bildirgesi'ni imzaladık.

## 2012

İş'te Etik Bildirgesi'ni imzaladık.

## 2013

Birleşmiş Milletler Kadını Güçlendirme İlkeleri'ni imzaladık.

## 2014

Birleşmiş Milletler Kadını Güçlendirme İlkeleri Liderlik Grubu'na katılan ilk Türk şirketi olduk.

## 2015

Borusan Eşittir Platformunu kurduk.

## 2016

Sürdürülebilirlik Raporumuzla Amerikan İletişim Profesyonelleri Ligi'nden 1.lik ödülü aldık.

## 2017

Sürdürülebilirlik Raporumuzla TÜHİD Altın Pusula UNDP özel ödülünü aldık.

## 2018

Borusan EnBW Enerji'nin 2015 yılında işletmeye aldığı Bursa'da yer alan Harmanlık Rüzgâr Enerjisi Santrali 24. ICCI Çevre ve Enerji Fuarı kapsamında verilen 2018 Enerji Ödülleri'nde Rüzgâr kategorisinde ödül aldı.



## Sürdürülebilirlik Öncelikleri

Faaliyetlerimizi gerçekleştirdiğimiz dört ana sektörle geniş bir topluluğa hizmet ediyoruz.

Paydaşlarımızın değerlerini anlamak ve beklentilerine cevap verebilmek için ana sürdürülebilirlik konularımızın belirlenmesi ve önceliklendirilmesi sürecine tüm paydaş gruplarımızı dahil ediyoruz.



Geçtiğimiz yıl Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'yla uyumlu olarak belirlediğimiz önceliklerimizi, bu yıl tekrar değerlendirdik. 2018 yılı sürdürülebilirlik önceliklerimizi, GRI ilkelerini gözeterek, faaliyet gösterdiğimiz sektörlerde dünyada öne çıkan trendlerin takibinde, faaliyetlerimiz doğası ortaya çıkan yeni risk ve fırsatları değerlendirerek ve faaliyet gösterdiğimiz coğrafyadaki gelişmeleri göz önünde bulundurarak güncelledik.

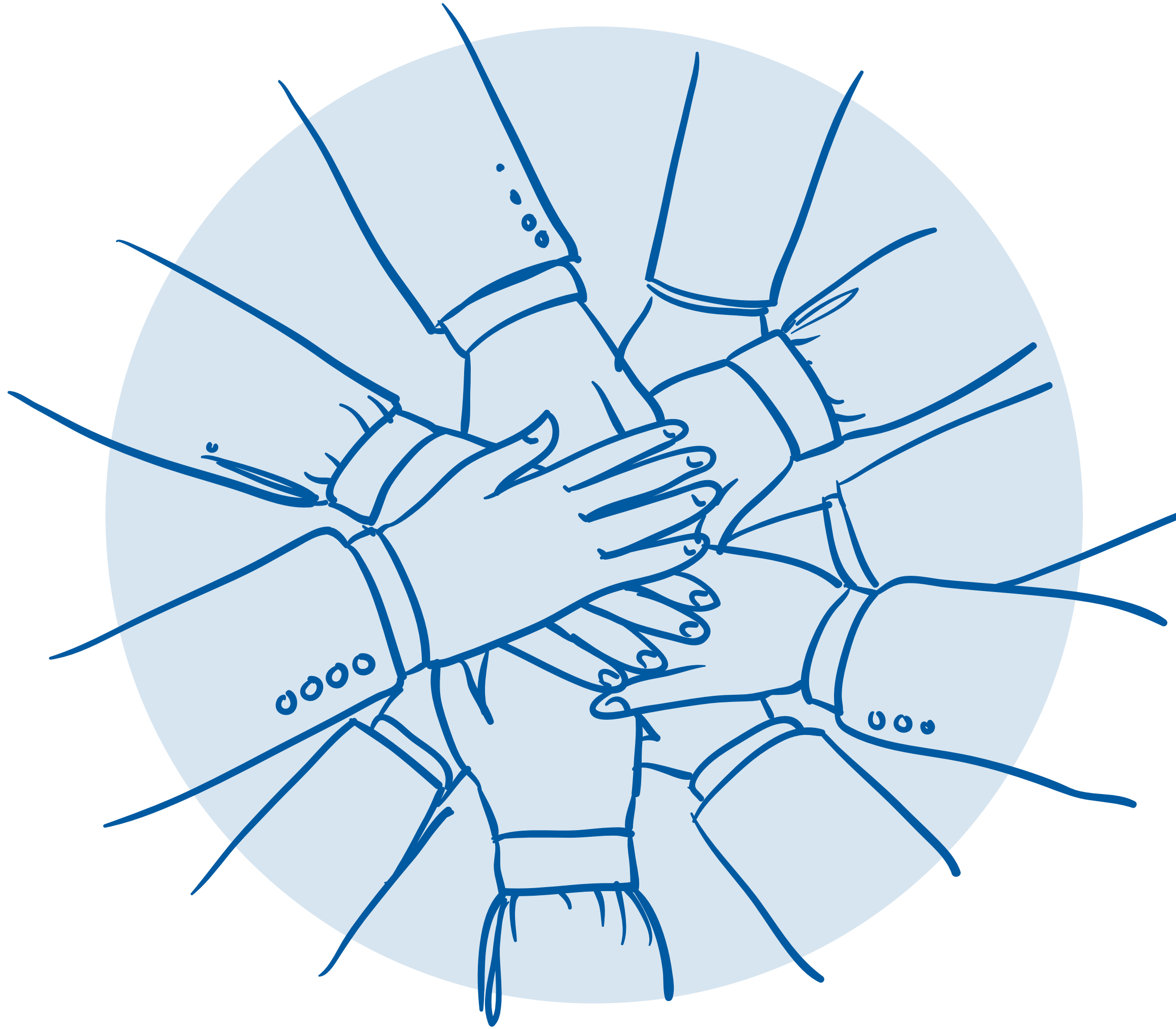
Belirlediğimiz bu konu başlıklarını, Borusan Grubu Üst Yönetimi'nin yanı sıra, çalışanlarımız, Grup şirketlerimiz ve müşterileri, tedarikçilerimiz, sivil toplum kuruluşlarının da içinde bulunduğu öncelikli paydaş gruplarımıza iki farklı online anket yoluyla ilettik. Bu anketlere verilen cevaplar doğrultusunda, Borusan Grubu şirketlerinin ve diğer paydaşlarımızın öncelikli olarak gördükleri konular hakkında geri bildirimlerini topladık. Anket sonuçlarından ve son dönemdeki küresel riskler ve trendlerden beslenerek Borusan Holding Önceliklendirme Matrisi'ni oluşturduk.

Öncelikli konularımız çerçevesinde oluşturduğumuz raporumuzda, Grup şirketlerimizin performanslarını verilerle detaylı olarak aktarıyoruz.

## Borusan Holding Önceliklendirme Matrisi







## Paydaşlarla İletişim

**Faaliyetlerimizden etkilenen ve faaliyetlerimizi gerçekleştirmemizde ve hedeflerimize ulaşmamızda etkisi olan her türlü kişi, kuruluş ve topluluğu paydaşımız olarak görüyoruz.**

Paydaşlarımızla etkileşimimizde aktif ve şeffaf iletişim yaklaşımını benimsiyoruz. Bu doğrultuda, paydaşlarımızı sınıflandırmak ve bu sınıflandırmaya göre iletişim metodu ve sıklığı belirlemek, sürdürülebilirlik yaklaşımımızın tüm değer zincirine aktarılmasındaki en önemli faktörlerdendir.

Grup şirketleri temsilcilerimiz ile 2017 yılında gerçekleştirdiğimiz sürdürülebilirlik stratejisi çalıştayında kilit paydaşlarımızı şirketlerimiz özelinde tespit etmiş ve paydaş haritaları hazırlamıştık. Bu çalışmalar sonucunda tüm şirketlerimizin hem kendi aralarında belirlediği hem de Holding Kurumsal İletişim tarafından belirlenen paydaşlarla uyumlu olduğunu tespit ettiğimiz kilit paydaşlarımıza yönelik mevcut iletişim şeklimiz Paydaş İletişim Platformlarımız tablosunda yer alıyor.

## Paydaş İletişim Platformlarımız

Sürdürülebilirlik konularında paydaşlarımızla iletişimimizi sürdürülebilirlik raporlarımız ve kurumsal internet sitemiz yoluyla sağlıyoruz. Buna ek olarak, farklı paydaş gruplarımız özelinde öne çıkan konularda etkileşimimizi, çeşitli etkinliklerden değerlendirme toplantılarına, yayınlanan bültenlerden sosyal medya mecralarına, iç ve dış raporlardan bilgilendirme portallarına kadar çeşitli platformları içeren geniş bir yelpazede sağlıyoruz.



## Borusanlılar

- Periyodik – CEO ve GM Memorandumları (Özel gün kutlamaları, önemli konularda bilgilendirme)
- Yılda 1 – Borusan Günü
- Yılda 1 – İç ve Dış Raporlar
- Devamlı – Sosyal Sorumluluk Platformları ve Kulüpler
- Devamlı – Sosyal Medya, Kurumsal Web Siteleri ve Borusan Uygulamaları
- Devamlı – Eğitimler, Çalışan Bağlılığı ve Müşteri Araştırmaları
- Devamlı – İç ve Dış Toplantılar, Değerlendirmeler ve Duyurular
- Devamlı – Etik İlkeler ve Etik Hattı

## Grup Şirketleri

- Yılda 1 – İç ve Dış Raporlar
- Devamlı – İç ve Dış Toplantılar, Değerlendirmeler ve Duyurular
- Devamlı – Etik İlkeler
- Devamlı – Sosyal Medya, Kurumsal Web Siteleri ve Borusan Uygulamaları

## Tedarikçiler

- Yılda 1 – İç ve Dış Raporlar
- Devamlı – İç ve Dış Toplantılar, Değerlendirmeler ve Duyurular
- Devamlı – Sosyal Medya, Kurumsal Web Siteleri ve Borusan Uygulamaları

## Medya

- Yılda 1 – İç ve Dış Raporlar
- Devamlı – İç ve Dış Toplantılar, Değerlendirmeler ve Duyurular
- Devamlı – Sosyal Medya, Kurumsal Web Siteleri ve Borusan Uygulamaları

## Müşteriler

- Yılda 1 – İç ve Dış Raporlar
- Devamlı – Eğitimler, Çalışan Bağlılığı ve Müşteri Araştırmaları
- Devamlı – İç ve Dış Toplantılar, Değerlendirmeler ve Duyurular
- Devamlı – Sosyal Medya, Kurumsal Web Siteleri ve Borusan Uygulamaları
- Devamlı – Etik İlkeler

## İş Ortakları

- Yılda 1 – İç ve Dış Raporlar
- Devamlı – İç ve Dış Toplantılar, Değerlendirmeler ve Duyurular
- Devamlı – Etik İlkeler
- Devamlı – Sosyal Medya, Kurumsal Web Siteleri ve Borusan Uygulamaları

## Yerel Toplum

- Proje bazlı – Projeler
- Devamlı – İç ve Dış Toplantılar, Değerlendirmeler ve Duyurular
- Devamlı – Sosyal Medya, Kurumsal Web Siteleri ve Borusan Uygulamaları

## Öğrenciler ve Akademisyenler

- Devamlı – Kariyer günleri
- Devamlı – Eğitimler, Çalışan Bağlılığı ve Müşteri Araştırmaları
- Devamlı – Sosyal Medya, Kurumsal Web Siteleri ve Borusan Uygulamaları

## Finansal Kuruluşlar

- Yılda 1 – İç ve Dış Raporlar
- Devamlı – Sosyal Medya, Kurumsal Web Siteleri ve Borusan Uygulamaları

## Kamu ve Yerel Yönetimler

- Yılda 1 – İç ve Dış Raporlar
- Devamlı – İç ve Dış Toplantılar, Değerlendirmeler ve Duyurular
- Devamlı – Sosyal Medya, Kurumsal Web Siteleri ve Borusan Uygulamaları
- Proje bazlı – Projeler
- Anlık / Periyodik – Denetimler

## Sivil Toplum Kuruluşları ve Meslek Birlikleri

- Yılda 1 – İç ve Dış Raporlar
- Devamlı – İç ve Dış Toplantılar, Değerlendirmeler ve Duyurular
- Proje bazlı – Projeler
- Devamlı – Sosyal Medya, Kurumsal Web Siteleri ve Borusan Uygulamaları
- Devamlı – Üyelikler
- Devamlı – Bağış ve Sponsorluklar

## Diğer Paydaşlar

- Yılda 1 – İç ve Dış Raporlar
- Devamlı – İç ve Dış Toplantılar, Değerlendirmeler ve Duyurular
- Devamlı – Sosyal Medya, Kurumsal Web Siteleri ve Borusan Uygulamaları



## Kapsayıcı Ekonomik Performans

Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk kurulduğu yıllarda küçük bir işletme olarak başlayan yolculuğumuza, faaliyet alanlarımız olan çelik, distribütörlük, lojistik ve enerji sektörlerinde liderlik ederek kurumsal gelişimimizi aralıksız sürdürüyoruz. Yarattığımız 11 bin kişilik istihdamla, Türkiye ekonomisi için sürekli değer yaratarak, ülkemizin sürdürülebilir büyümesine destek oluyoruz.

2018 yılında da yükselen trendleri yakalayıp, pazarlardaki güçlü konumumuzu koruduk ve ciromuzda istikrarlı bir artış ortaya koyarak ekonomi, teknoloji ve sosyal yaşamda gerçekleşen gelişmelere paralel bir düzlemde sürdürülebilir bir şekilde büyümeye devam ettik.

Borusan Grubu olarak 2018 yılında ciromuzu ABD doları bazında **%2 büyüterek, 4,8 milyar ABD doları satış hacmine ulaştık ve FAVÖK 352 milyon ABD doları olarak gerçekleşti.**

Köklerimizden aldığımız güç ve her biri sektöründe öncü Grup şirketlerimiz ile Türkiye'nin ekonomik ve sosyal kalkınmasına katkı sağlamayı sürdürüyoruz, 10 ülkede gösterdiğimiz faaliyet ve ihracat operasyonlarımızla uluslararası pazarımızı genişleterek büyümeye ve globalleşmeye devam ediyoruz. 2018 yılında bir önceki yıla göre %22 oranında artırdığımız yurtdışı satışlarımız konsolide ciromuzun %35'ine ulaştı.

Borusan Grubu olarak 2018 yılında portföyümüze kazandırdığımız müşteriler ve ihaleler sonucu yeni yatırımlara imza atarak başarılarımızı sürdürmeye devam ettik. 2018 yılında 104 milyon ABD doları değerinde yatırım gerçekleştirdik. Özellikle yılın ikinci yarısında yaşanan kur artışına rağmen 4,6 milyar ABD dolarına ulaşan aktif büyüklüğümüzü kur zararı yazmadan yönetirken, bilanço yönetiminde oldukça başarılı olduk. İşletme sermayesi 1 milyar 571 milyon ABD doları olarak gerçekleşti.

Grubumuz, 2018 yılında stratejik hedefleri doğrultusunda belirlediği dönüşümü gerçekleştirmek için inovasyon, dijitalleşme ve ArGe konularına odaklanmaya devam etti.

Stratejik hedeflerimiz doğrultusunda; yenilikçi, yüksek katma değerli ve rekabetçi ürün ve süreçlerin önünü açacak teknolojileri geliştirmek amacıyla 2018 yılında araştırma ve geliştirme faaliyetlerine yaklaşık 10 milyon ABD doları yatırımda bulunduk.





## Yatırımlarımız



## Borçelik

### 3 Numaralı Dilme Hattı (CSL3) Yatırımı Bursa

Borçelik tarafından gerçekleştirilen 3 Numaralı Dilme Hattı projesinde fason maliyetlerinin düşürülmesi ve Borçelik ürün gam ve yeteneklerinin genişletilmesi amaçlandı. Mevcut durumda süregelen hat yeteneklerinin artırılmasına yönelik çalışmalarla fason maliyetinde azaltım sağlandı.

Kurulan hat ile, 2018 Temmuz ve Aralık ayları arasındaki dönemde 18,4 kiloton üretim gerçekleştirildi. Şirket bünyesine katılan yeni lokasyon ile istihdam imkanı sağlayan projede, ağırlıklı olarak Bursa lokasyonunda konumlanmış fason üreticilerle gerçekleştirilen orta menzilli lojistik faaliyetleriyle orantılı olarak çevresel etki de azaltıldı.





## Borusan Lojistik

### Gemilerden Atık Alımı İçin Atık Kabul Tesisi Projesi Gemlik Liman Tesisleri

2018 Ekim ayında başlatılan proje ile mevzuatsal gerekliliklere uyum doğrultusunda Borusan Lojistik Gemlik Liman Tesisleri'nde gemilerden atık alımı işlemini gerçekleştirmek üzere atık kabul tesisi kuruldu. 304.600 ABD doları yatırımla Yalın 6 Sigma projesi olarak gerçekleştirilen proje ile sintine ve slaç formundaki atıkların gemilerden çekilmesi sonucu ekonomik kazanç sağlanması hedefleniyor.



### Konsolide Depo Projesi Tepeören Tuzla İstanbul

İki faz olmak üzere, 2018 Haziran ve Ekim aylarında gerçekleştirilen proje ile depo maliyetlerinde azaltım amaçlandı. 5,3 Milyon ABD doları yatırım ile gerçekleştirilen proje ile ölçek ekonomisi ile depo dizaynı yapılarak sağlanan alan tasarrufu sonucu depo maliyetlerinde azaltım sağlandı.







Mehmet Ozan Demir  
10 yaşında



## Sorumlu Çevre Yaklaşımı

Faaliyet gösterdikleri farklı sektörlerde lider konumda olan Borusan Grubu şirketlerinde, doğal kaynak ve enerji kullanımını azaltan, atık oluşumunu engelleyen ve karbon ayak izini asgari seviyeye düşüren çevresel uygulamalar hayata geçiriyoruz. Kaynakları etkin yöneterek iklim kriziyle mücadele yaklaşımımız doğrultusunda ürettiğimiz çevre dostu çözüm ve hizmetleri her geçen gün geliştirmeyi amaçlıyoruz.

Holding düzeyinde benimsediğimiz çevresel sürdürülebilirlik anlayışımız doğrultusunda, Grup şirketlerimizin operasyon ve faaliyetlerinden kaynaklanan çevresel etkileri azaltmaya yönelik proaktif bir yaklaşım benimsiyoruz.

Çevre bilincini Grup şirketlerimiz ve tüm değer zincirimizde yaygınlaştırmak amacıyla başta çalışanlarımız olmak üzere tüm paydaşlarımızın ve toplumumuzun çevresel konularda farkındalığını artırmaya yönelik proje ve eğitimlere destek veriyoruz.

2018'de grup şirketlerimizde toplam 900 çalışanımıza 1.151 saat çevre eğitimi sağladık.

Borusan Grubu'ndaki çevresel duyarlılık kültürünü tüm toplumumuzda faydaya dönüştürmek için çeşitli proje ve yatırımlara imza atıyoruz.

2018 yılında gerçekleştirdiğimiz toplam 7,96 milyon TL çevre yatırımlarımızla, ülkemizin sürdürülebilir geleceği için sağlam temeller hazırlıyoruz.



## İklim Krizi ile Mücadele

Çağımızın en önemli risklerinden olan küresel iklim krizi ve etkilerinin iyi yönetilmediği takdirde tüm değer zincirimize etki edeceğinin farkındayız. İklim krizinin operasyonlarımızın devamlılığını etkilememesi için kurumsal risk yönetim sürecini etkin bir şekilde işletiyoruz. Bu risklerin iyi yönetilmesi halinde fırsatlara dönüşeceği motivasyonu ile performansımızı geliştirecek yatırım ve projeleri hayata geçiriyoruz.

Faaliyetlerimizi, iklim krizi ve karbon ayak izinin etkilerinin bilincinde, çevre ve iklim üzerindeki etkilerimizi en aza indirmeye hedefiyle yürütüyoruz.

İklim kriziyle mücadele yaklaşımımız doğrultusunda Grup şirketlerimizde, enerjinin verimli kullanılması ve sera gazı emisyonlarının azaltılması için yenilikçi çözümler geliştiriyoruz.





## Emisyon Yönetimi

İklim krizinin başlıca sebeplerinden olan karbon emisyonlarının çevreye verdiği zararın farkındayız. Gelecek nesillere yaşanabilir bir dünya bırakmak için faaliyetlerimizden kaynaklanan emisyonların azaltımına yönelik aksiyonlar alıyoruz. Grup şirketlerimizde enerji ve emisyon yönetimi projeleri hayata geçirirken, karbon ayak izimizi istikrarlı bir şekilde düşürmeyi hedefliyoruz.

Grup şirketlerimizin Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonları hesaplamaları için temel yıl 2015 olarak belirlendi. Hesaplamalar kapsamında veri konsolidasyonu yaklaşımı olarak operasyonel kontrol sınırı baz alındı. Sera Gazı Protokolü metodolojisi izlenerek yapılan hesaplamalarda, kullanılan emisyon faktörleri için 2006 Ulusal Sera Gazı Envanterleri için IPCC Kılavuzları, IPCC 2. Değerlendirme Raporu'nda yer alan Küresel Isınma Potansiyeli değerleri (100 yıllık) ve 2015 IEA- Türkiye İstatistikleri (Tier 2 Ülkeye Özgü Emisyon Faktörü) kaynakları referans alındı. Hesaplamaya dahil edilen sera gazları ise CO<sub>2</sub>, CH<sub>4</sub> ve N<sub>2</sub>O'dur.

İklim krizi kaynaklı riskleri azaltmada önemli rol oynayan yenilenebilir enerji yatırımlarımızla, 2018 yılında yaklaşık

# 708 bin ton CO<sub>2</sub>e emisyonunu engelledik.

Öte yandan, artan operasyonel hacmimiz ve ciromuz doğrultusunda Kapsam 1 emisyonlarımız 2017 yılına göre %6, Kapsam 2 emisyonlarımız ise %1 artış gösterdi.

## Doğrudan ve Dolaylı CO<sub>2</sub> Emisyonları

	2016	2017	2018
Doğrudan CO <sub>2</sub> Emisyonları (Kapsam-1) (t CO <sub>2</sub> e)	133.669	137.612	146.351
Dolaylı CO <sub>2</sub> Emisyonları (Kapsam-2) (t CO <sub>2</sub> e)	150.263	147.677	148.586

## Borçelik Doğal Gaz Tüketiminin Azaltılması

### Projenin Hikayesi:

Proje, HNX gazı üretim prosesinin eski bir teknolojiye sahip olması sebebiyle yaşanan verim düşüklüğünün giderilmesi amacıyla hayata geçirildi. İşletmenin ihtiyaçlarına daha etkili cevap verebilecek bir alt yapıya sahip HNX gazı üretimi için tüketilen doğalgaz miktarının %20 oranında azaltımı ve emisyon miktarında 262 ton CO<sub>2</sub>/yıl azaltım hedeflendi.

### Kazanımımız:

Doğalgaz tüketimi, hedeflenenin üzerinde bir performans gösterilerek %29 oranında azaltıldı. Hava fan motoruna sürücü montajı ile elektrik tüketiminin %12 oranında azaltılmasıyla birlikte 1 adet soğutucu devre dışı bırakıldı, bu sayede yılda toplam 69.000 ABD doları getiri elde edildi. Aynı zamanda yılda 390 ton CO<sub>2</sub> emisyon salımının önüne geçildi.





## Kaynakların Etkin Yönetimi

Borusan olarak kaynakların etkili ve verimli kullanımının önemine inanıyor, bu konuda üzerimize düşen görevleri yerine getirmeye gayret ediyoruz. Su ve enerji gibi mevcut kaynakların etkin kullanımına yönelik projeler geliştiriyoruz.

## Enerji Yönetimi

Borusan Grubu olarak çevresel sürdürülebilirliği sağlamak için kaynakların sorumlu tüketilmesi gerektiğinin farkındalığıyla, enerjinin etkin yönetimi ve verimli kullanımına yönelik uygulamalar hayata geçiriyoruz. Bu sebeple, yenilenemeyen kaynaklardan sağladığımız enerji tüketimini her geçen yıl azaltmayı hedefliyoruz.

Enerji kullanımının çevre üzerindeki olumsuz etkisinin, yenilenebilir ve temiz enerji kullanarak azaltılabileceğinin bilincindeyiz. Bu doğrultuda, Enerji Grubu şirketimiz olan Borusan EnBW Enerji, 2018 yıl sonu itibarıyla sahip olduğu tamamı yenilenebilir enerji kaynaklarına dayalı 495 MW kurulu güçle Türkiye'nin çevresel kalkınma sürecine güçlü bir destek sağlıyor. Borusan olarak tüm Grup şirketlerimizde yenilenemeyen kaynaklardan sağladığımız enerji miktarlarının takibini yapıyor, tüketimi asgari düzeyde tutacak çözümler geliştirmeye özen gösteriyoruz.

2018 yılında artan operasyonlarımız ve iş hacmimizdeki büyümenin bir sonucu olarak, Borusan Grup geneli toplam elektrik tüketimi 2017'ye göre %0,7 artış gösterirken, elektrik tüketimini tüm Grup şirketlerimizde azaltmaya yönelik aksiyonlar almaya devam ettik.

Bu doğrultuda 2018 yılında, Borusan Lojistik Tuzla deposunda gerçekleşen 396 MWh elektrik ihtiyacımızı yenilenebilir kaynaklardan sağlayarak 178,71 kg CO<sub>2</sub>e emisyonunu engelledik. Bu çalışma ile RECS International tarafından geliştirilen, üretilen elektriğin kaynağının bağımsız şekilde doğrulandığı Uluslararası Yenilenebilir Enerji Sertifikası'nı (IREC) aldık. 2018 yılında Borusan Grup genelinde süreçlerimizdeki doğal gaz tüketimimizi 2.501.609 m<sup>3</sup> azaltarak, 2017'ye göre %4 azaltım sağladık.



## Yenilenemeyen Kaynaklardan Sağlanan Doğrudan Enerji

	2016	2017	2018
Benzin (GJ)	14.409,25	12.773,05	5.991,51
Motorin (GJ)	253.307,36	257.354,83	299.854,37
Doğal Gaz (GJ)	2.095.900,98*	2.140.819,19*	2.054.468,58

## Yenilenemeyen Kaynaklardan Sağlanan Dolaylı Enerji

	2016	2017	2018
Elektrik (GJ)	1.129.660	1.134.104	1.141.802

\*2016 ve 2017 yılı doğal gaz verileri geçmişe dönük sağlıklı verilerin elde edilmesi sonucunda revize edildi.

## Borçelik'te Verimli Motor Kurulumu

### Projenin Hikayesi:

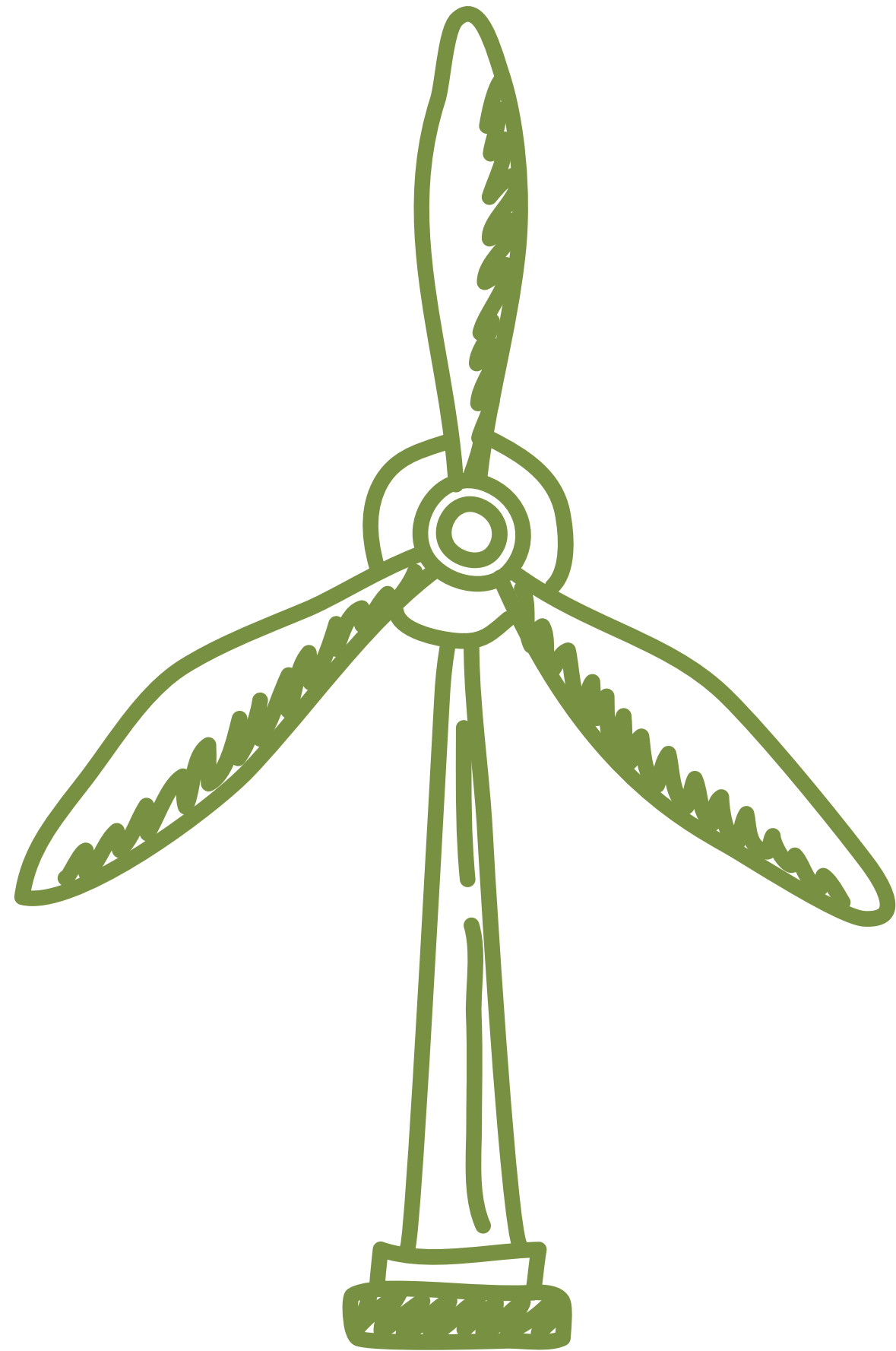
Borçelik üretim hatlarındaki motorların çok fazla tamir görmesi ve buna paralel olarak eskisi gibi verim sağlamaması sebebiyle üretilen proje kapsamında yapılan yenileme çalışmaları sonucu mevcut motorların verimli motorlar ile değiştirilmesi sağlandı. Motorlar yenilenerek tesis işleyişinin iyileştirilmesi ve ekonomik kazanım sağlanması hedeflendi.

### Kazanımımız:

Fan ve pompa gibi yılda ortalama 8.000 saat çalışan motorların yenileri ile değiştirilmesi sonucu enerji tasarrufundan elde edilen ekonomik kazançla projenin ortalama geri dönüş süresi 1,5 yıl olarak belirlendi. Motor bakım süre ve masrafları azaltıldı. Ayrıca, proje kapsamında yaklaşık %20-30 oranında VAP Teşviki alındı.







## Borçelik'te Enerji Tasarrufu

### Projenin Hikayesi:

Enerji tasarrufu sağlayarak verimlilik elde etme düşüncesi ile hayata geçirilen projede kompresör verimi ve toplam hava üretim veriminin artırılması amaçlandı. Yeni kompresör yatırımı yapılarak kurutucularda dew-point bağımlı yapıya geçildi.



### Kazanımımız:

Proje kapsamında yıllık 120.000 ABD doları tasarruf sağlandı. Ayrıca Proje Enerji Bakanlığı'nın VAP (Verimlilik Artırıcı Proje) kapsamında desteklenen projeler listesine girdi. Proje ile enerji sarfiyatındaki düşüş, karbon emisyonu azaltımı sağladığı için sürdürülebilirlik hedeflerimizin de gerçekleştirilmesine katkı sağladı.

## Borusan Mannesmann'da Buhar Tasarrufu

### Projenin Hikayesi:

Emisyon azaltımı sağlanması ve fazla enerji kullanımının önüne geçilmesi amacıyla yaratılan proje kapsamında galvaniz kaplama sisteminde boru içi sıyırma işlemi için buhar yerine basınçlı hava kullanılarak sıyırma (air purging-lanze system) kurulumu sağlandı.



### Kazanımımız:

Yenilenen sistem ile buhar kullanımı %60 azaltılarak enerji tasarrufu sağlandı.

## Borusan Mannesmann'da Elektrik Tüketimi Azaltımı

### Projenin Hikayesi:

Enerji tüketiminin azaltılması ve kalitenin artırılması amacıyla hayata geçirilen projede yıkama kesme prosesinde sürekli çalışan eski kompresörün ihtiyaç halinde çalışan invertörlü kompresör ile değiştirilmesi ve üretimde aydınlatma amaçlı kullanılan halojenli ampullerin LED aydınlatıcılar ile değiştirilmesi sağlandı.



### Kazanımımız:

Yapılan iyileştirmeler sonucunda, üretim miktarında bir önceki yıla göre %7,82 artış olmasına rağmen; işletmede kullanılan elektrik sarfiyatında üretilen ürün ton başına %9'luk bir azaltım sağlandı.



## Su Yönetimi

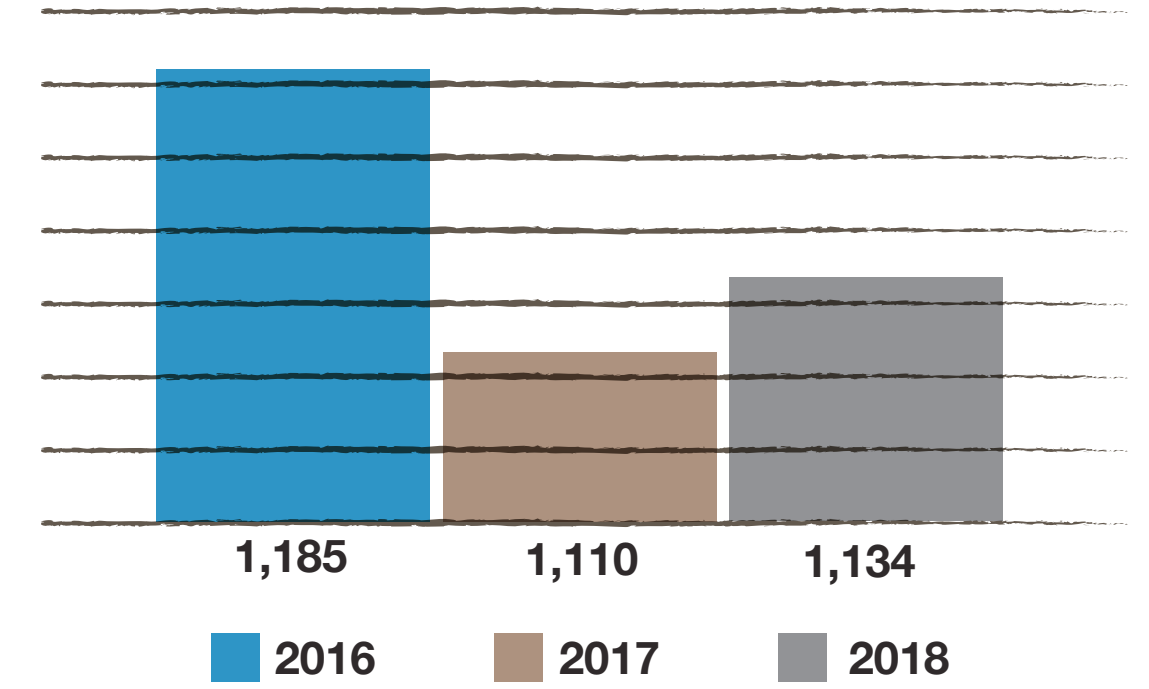


Faaliyetlerimiz ve yaşam için vazgeçilmez bir kaynak olan suyu tüm paydaşlarımıza duyduğumuz sorumluluk ve sürdürülebilir bir kurum olma hedefi dahilinde en verimli şekilde kullanmaya özen gösteriyoruz. Borusan'ın faaliyet gösterdiği sektörler arasında üretim aşamasında suyu önemli bir hammadde olarak kullanan operasyonlar yer aldığı için suyun gerek üretim prosesinde gerekse çalışanlarımızın hijyen ihtiyacının karşılanmasında çok önemli bir rolü var. Bu nedenle operasyonlarımız kapsamında su yönetimi yaklaşımını büyük bir titizlikle uyguluyor, faaliyetlerimizi ilgili tüm yasal gerekliliklere uyacak şekilde yürütüyoruz.

Rapor kapsamımız olan Türkiye, su kaynakları bakımından iklim krizi etkisi ile birlikte gittikçe artan risk potansiyeli taşımaktadır. Bu bilinçle,

**Grup şirketlerimizde su tüketimini azaltmak ve suyu verimli kullanarak tasarruf sağlamak adına yerel politikalar ile uyumlu çeşitli verimlilik projeleri hayata geçiriyoruz.**

### Toplam Su Çekimi (Megalitre)



Toplam Su Çekimi

2017 yılında su çekimi miktarında 2016'ya göre gözlenen değişikliğin nedeni; sağlıklı veri elde edilmesiyle beraber yapılan revizyonlardır. Detaylı veriler performans tablolarından takip edilebilir.

Üretim tesislerimizdeki proses sularının artırılarak yeniden kullanılması için yenilikçi çözümler gerçekleştiriyor, deşarj etmeden önce ekosistem ve çevre sağlığını olumsuz etkilememek için en uygun bertaraf yöntemlerini seçiyoruz. 2018 yılında artan operasyonlarımız beraberinde su çekimimiz de artış gösterdi. Artan su çekimi miktarımıza yönelik, raporlama dönemi boyunca Grup şirketlerimizde su çekimini azaltacak çalışmalarını hayata geçirdik. Borçelik'te yüzey temizleme hattında gerçekleştirdiğimiz projede %17'ye varan su verimliliği elde ederken, Borusan Mannesmann'ın Gemlik'teki galvaniz hatlarında kimyasal değişikliği ile kullanılan su miktarının azaltılması ve Borusan CAT'te atık su artımındaki yetersizliğin ortadan kaldırılması adına projeler geliştirdik.



## Borçelik'te Su Tüketiminin Azaltılması

### Projenin Hikayesi:

Demineralize su tüketiminin bir önceki yıla göre yaklaşık %16'lık bir artış göstermesi sebebiyle hayata geçirilen proje kapsamında; demineralize su kullanımı yetersizliği sonucunda ortaya çıkabilecek düşük kaliteye sebebiyet vermeden, su tüketim miktarını %14 oranında azaltmak ve maliyetlerin düşürülmesi hedeflendi.



### Kazanımımız:

%14 olarak hedeflenen su tüketimi azaltımı aşılarak, %17 olarak gerçekleşti. Proje ile su tüketim miktarı azaltılırken, aynı zamanda atık olarak oluşan demineralize su miktarı da azaltılmış oldu.

## Borusan Mannesmann'da Su Tüketiminin Azaltılması

### Projenin Hikayesi:

Çevre dostu bir kimyasal olan çinko free pasivasyon kimyasalı kullanılarak, istenen kaliteyi sağlarken kullanılan su miktarını azaltma ve atık su oluşumunu minimuma indirme amaçları doğrultusunda gerçekleştirilen projede, kullanılan su miktarının %90 oranında azaltılması hedeflendi.



### Kazanımımız:

Proje kapsamında kullanılan su miktarı 30 ton/gün'den 200 kg/gün'e düşürülerek hedeflenen oranın üzerinden bir azaltım sağlandı. Aynı zamanda korozif olmayan kimyasal kullanımı gerçekleştirilirken, atık su oluşumu da azaltıldı.

## Borusan CAT'te Atık Su Arıtma Tesisi Modernizasyon

### Projenin Hikayesi:

Proje, atık su arıtma tesisi kapasitesinin yetersiz kalması sebebiyle ortaya çıkan verimsizliğin giderilmesi amacıyla hayata geçirildi. Ankara lokasyonu için; tesis bünyesinde servise gelen araçların, bakımı yapılan parçaların ve zeminin yıkanmasıyla oluşan endüstriyel nitelikteki atık suların ASKİ kanal deşarj limitlerine uygun şekilde artırılarak deşarj edilmesi hedeflenirken, Gebze lokasyonu için ise; GOSB deşarj limitlerine uygun şekilde arıtım yapılarak atık suların deşarj edilmesi hedeflendi. Bu hedef doğrultusunda Ankara lokasyonunda Atık Su Arıtma Tesisi otomasyon sistemi kuruldu ve ASKİ kanal deşarj limit değerlerini aşmayacak ve çevreye zarar vermeyecek şekilde modernize edildi. Bu sayede çalışanların çevre bilincinin artırılması sağlandı.



### Kazanımımız:

Atık su limit değerlerinin aşılması durumunda Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'ndan gelebilecek olan cezai işlemler engellendi ve vidanjör masraflarının önüne geçildi.





## Atık Yönetimi

Borusan olarak etkin atık yönetiminin doğal kaynakların korunmasında ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına erişilebilmesi yolunda kilit bir rol oynadığını düşünüyoruz.

Bu kapsamda karasal yaşam üzerindeki etkilerimizi azaltmak için çevreyi kirletme potansiyeli olan üretim süreçlerimizi sürekli gözden geçiriyor, atıklarımızı mevzuat kapsamında toplayıp bertaraf ediyoruz. Sorumlu ve sürdürülebilir tüketim anlayışımız doğrultusunda doğal kaynakların verimli kullanımının yanı sıra, faaliyetlerimiz sonucu ortaya çıkan atık miktarını azaltmaya yönelik projeler gerçekleştiriyoruz.

### Toplam Atık

Türüne Göre	2016	2017	2018
Tehlikeli Atıklar (Ton)	632.890	797.288	866.089
Tehlikeli Olmayan Atıklar (Ton)	379.726	463.585	477.616
Toplam Atık	1.012.616	1.260.873	1.343.705
Bertaraf Yöntemine Göre	2016	2017	2018
Enerji Geri Kazanımı (Ton)	313	21.432	558.009
Geri kazanım (Ton)	947.656	1.064.191	735.021
Atık Sahası (Ton)	995	797	1.044
Atık yakımı (Ton)	10.223	5.586	6.515
Diğer Bertaraf Yöntemi (Ton)	53.428	168.866	43.116
Toplam Bertaraf Edilen Atık	1.012.616	1.260.873	1.343.705

## Borusan Mannesmann'da Atık Azaltım Projesi

### Projenin Hikayesi:

Kullanılan enerjiyi ve atık oluşumunu azaltma ve iş güvenliğini sağlama amaçlarıyla üretilen projede; buhar kullanımında bir önceki yıla göre %60'lık azaltım hedeflenirken, atık oluşumunda bir önceki yıla göre %65,7'lik azaltım hedeflendi. Bu doğrultuda, galvaniz kaplama sisteminde boru içi sıyırma için buhar yerine basınçlı hava ile sıyırma olan air purging-lanze sistemi kuruldu.

### Kazanımımız:

Çevreye duyarlı bir üretim gerçekleştirilerek oluşan çinko atıklarında %65,7'lik bir azaltım gerçekleştirildi.



## Supsan'da Kağıt Tüketiminin Sıfırlanması

### Projenin Hikayesi:

Girişteki kalite kontrol sürelerinin uzaması ve kağıt israfının artması sebebiyle hayata geçirilen projede; yaşanan zaman kaybı ve süreç verimsizliğinin giderilmesi amaçlandı. Aynı zamanda, kağıt israfının önlenmesi için tamamen dijital ortama geçilmesi için çalışmalar başlatıldı. Proje kapsamında GKK sürelerinin %75 oranında hızlandırılması hedeflenirken, onay süresinin ise %90 oranında hızlandırılması hedeflendi.

### Kazanımımız:

Yapılan çalışmalar sonucunda yılda 5.000 ABD doları tasarruf sağlandı. Aynı zamanda GKK süreçlerinin hızlandırılmasına dair hedefler gerçekleştirilerek %90 oranında iyileştirilme sağlandı ve kağıt tüketimi sıfırlandı. Arşivleme yükü azaltıldı ve çalışan motivasyonu arttırıldı.



## Borusan Mannesmann'da Atık Geri Kazanımı Projesi

### Projenin Hikayesi:

SP dış kaplamada proste kullanım sonucu oluşan toz epoksi boyaların yeniden kullanılması ve oluşan atıkların bertaraf yerine geri kazanıma gönderilmesi amacıyla hayata geçirilen projede; atık maliyetinin azaltılması hedeflendi. Yeni teknolojilere geçiş sağlamak amacıyla yapılan araştırmalar sonucunda 155,5 ton atık, boya renklendirici faaliyetinde kullanılmak üzere geri kazanım firmasına bedelsiz olarak gönderildi.

### Kazanımımız:

Atıkların geri kazanımı sağlanarak bertaraf maliyeti ortadan kaldırıldı ve atık oluşumu azaltıldı.





## İş Sağlığı ve Güvenliği

Tüm Grup şirketlerimizde, çalışanlar, müşteriler ve tedarikçiler adına güvenli ve sağlıklı bir iş ortamı sağlamayı önceliklerimiz arasında görüyoruz. “Sıfır iş kazası” hedefimiz çerçevesinde risk analizleri, performans ölçümleri, eğitimler, tatbikatlar ve altyapı iyileştirmeleri gibi uygulamalar geliştirmeye devam ediyoruz.

Sahadaki mevcut durumun ilgili çalışanlardan öğrenilmesini sağlayarak iş kazalarını azaltıcı ve önleyici faaliyetleri belirleyerek eğitimler hayata geçiriyoruz. Bu kapsamda 2018 yılında, alt işveren çalışanları da dahil olmak üzere 8.306 kişiye, toplam 119.345 kişi-saat iş sağlığı ve güvenliği eğitimi sağladık.

Tüm Borusan Grubu şirketlerinde, Grup çalışanlarını temsil eden İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) Kurulları mevcut olmakla birlikte bu kurullar; çalışanların sağlık ve güvenlik konularındaki öneri, şikayet ve beklentilerini iletebildikleri bir iç iletişim mekanizması olarak faaliyet gösteriyor. Grup İSG performansının sürekli gelişim göstermesindeki en önemli unsurlardan birini ise Kurullar tarafından sunulan öneriler oluşturuyor.

2015 yılında, Grup şirketleri arasında iş sağlığı ve güvenliği bilincini sağlayıp, bu kültürü geliştirmek ve şirketlerin kendi aralarında deneyimlerini paylaşarak birbirlerinden farklı bilgileri elde etmesini sağlamak amacıyla oluşturduğumuz “Borusan İSG Grubu”, 2018 yılında da faaliyetlerine aktif bir şekilde devam etti.

Grup kültürümüzün bir yansıması olarak öncelikli sürdürülebilirlik konularımız arasında öne çıkan bir başlık olan İSG yönetimine verdiğimiz azami önem doğrultusunda faaliyetlerimizin takibini büyük bir titizlikle gerçekleştiriyoruz. Bu yaklaşımımızın temel göstergesi olarak, tüm Grup şirketlerinde oluşturulan İSG Komiteleri ve çalışan temsilcileri, yürütülen tüm faaliyetler kapsamında İSG çalışmalarının takibini sağlama sorumluluğunu üstlenerek iki ayda bir toplantı gerçekleştiriyor. Her toplantıda, önceki toplantıya ilişkin kararlar ve bunlarla ilgili uygulamalar hakkında Başkan veya Kurul’un sekreteri tarafından kurula gerekli bilgi verilerek gündeme geçiliyor.

**2018 yılında Grup genelinde toplam 133 İSG komitesi, 103 temsilci ve 500 üye takibi ile İSG çalışmalarımızı sürdürdük.**

## İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamalarımız

İSG kültürünün geliştirilmesi ve korunması için en temel gereklilik çalışanların katılımını sağlamaktır. İşyerlerinde İSG konusunda düzenlenen kampanyalar, yapılan eğitimler, düzenlenen organizasyonların yanı sıra çalışanların bu uygulamaların sahada da uygulandığını görmesi önemlidir. Çalışanların bu değişimin bir parçası olduklarını yerinde tecrübe etmeleri sonucunda, İSG kültüründe süreklilik ve olumlu anlamda değişimin gerçekleşmesi mümkün olur. Bu doğrultuda raporlama dönemi süresince şirketlerimiz genelinde iş sağlığı ve güvenliği içerikli projeler geliştirmeye devam ettik.





## Borusan Mannesmann

Proje Adı:  
İç Çapak Kırma Robotu

### Amacımız:

Çapakların çeşitli yerlerde birikmesi sonucunda sistem işleyişini bozmaması için temizlenmesi gerekmektedir. Hat üzerinde biriken çapakların temizlenmesi sırasında çalışanlar denge kaybına uğrayabilir ve düşebilir; sıkışan çapakların temizlenmesi esnasında ergonomik risk faktörleri oluşabilir, elle müdahale gereken durumlarda sıkışma, ezilme kazaları yaşanabilir. Bu doğrultudaki iş kazalarına engel olmak ve sistemin düzenli bir şekilde işleyişini sağlamak adına önlem olarak İç Çapak Kırma Robotu projemizi hayata geçirdik.

### Yarattığımız Katma Değer

- Duruş adedinden ve süresinden kaynaklanan ıskarta boru maliyetinin azalması ve iş kazaları sonucu yaşanan kayıp iş günlerinin kazanılması sonucunda toplam 84.100 ABD doları/yıl kazanç sağladık.
- Projenin hayata geçirilmesi sonucunda 1 yılda yaklaşık 52 iş günü kaybının önüne geçtik.



Proje Adı:  
Otomatik Yiv Açma Hattı

### Amacımız:

Yiv açma sırasında borulara elle müdahale eden çalışanların uzuvlarının sıkışması, kesilmesi, boru çarpması sonucu yaşanan iş kazaları, dönen ekipmana temas nedeniyle gelen kesi kazaları gibi durumlar yaşanabilir. Bu iş kazası risklerinin engellenmesi için yiv açma operasyonunun otomatik olarak yapılması ile her boruda standart ve aynı kalitede yiv açılması ve yaşanan üretim kayıplarının minimuma indirilmesi de sağlandı.

### Yarattığımız Katma Değer

- İş kazaları sonucu yaşanan kayıp iş günlerinin kazanılması, işçilik maliyetinin azalması ve otomatik sisteme geçilmesiyle %15 verimlilik artışı sağlanması sonucunda 2018 yılında toplam 152.414 ABD doları kazanç sağladık.
- Projenin hayata geçirilmesi sonucunda 1 yılda yaklaşık 63 iş günü kaybının önüne geçtik.



Proje Adı:  
Polietilen Hattı İSG İyileştirmeleri

### Amacımız:

Polietilen hattında yapılan çalışmalar beden gücü gerektirdiği için çalışanlar adına ciddi ergonomik riskleri ortaya çıkarabilir. Aynı zamanda borular arasında veya platformda sıkışma-ezilme riski bulunmakla birlikte kesi kazaları meydana gelebilir. Beden gücü gereksiniminin ortadan kaldırılması, iş kazası ve meslek hastalıklarına sebebiyet verecek durumların engellenmesi adına bu projeyi hayata geçirdik.

### Yarattığımız Katma Değer

- İş kazaları sonucu yaşanan kayıp iş günlerinin kazanılması ve işçilik maliyetinin azalması sonucunda 2018'de toplam 24.360 ABD doları kazanç sağladık.
- Projenin hayata geçirilmesi sonucunda 1 yılda yaklaşık 106 iş günü kaybının önüne geçtik.





## Borusan Mannesmann

Proje Adı:  
Otomatik Markalama Sistemi

### Amacımız:

Markalama işlemi çalışanlar tarafından paket sehpaları üzerinde manuel boya tabancaları kullanılarak yapıldığı için bu operasyon sırasında İSG açısından; çalışanların uzuvlarının sıkışması, yayılan kimyasal buharına maruz kalma, yüksek basınçla temas sonucu yaralanma, kimyasalların yanıcı özelliği sebebiyle yangın çıkması gibi riskler bulunur. Markalama işleminin otomatik olarak yapılması sağlanarak çalışanların sıkışması - ezilmesinin engellenmesi, kimyasal emisyonların yayılmasının durdurulması ve yangın yükünün azaltılması sağlandı.

### Yarattığımız Katma Değer

- İşçilik ve hat duruşlarından kaynaklanan maliyetin azaltılması sonucunda toplam 160.059 ABD doları/yıl kazanç sağladık.

- Yapılan iyileştirmelerle çalışanlara sağlıklı ve güvenli bir iş ortamı sunularak moral, motivasyon ve konsantrasyonlarına pozitif katkı sağladık.



## Supsan

Proje Adı:  
Ficcep Tezgahının Çıkardığı  
Gürültünün Azaltılması

### Amacımız:

Ficcep tezgahının çıkardığı şiddetli ses sebebiyle çalışma ortamının gürültüsü de artmaktaydı; çalışma ortamı koşullarını iyileştirmek ve ortamdaki gürültünün azaltılması amacıyla tezgah düzeni revize edildi.

### Yarattığımız Katma Değer

- Proje öncesinde 90,1 DBA olarak ölçülen ses, yapılan iyileştirmeler sonrası %7 azaltımla 84,1 DBA olarak ölçüldü.







Esra Çetin  
4 yaşında



## Kalite, ArGe ve İnovasyon

Somut veri ve bilgiye dayalı karar alma mekanizmalarını kullanarak, yüksek performans ve potansiyelli insan kaynağını en öncelikli işlerinde görevlendirmeyi amaçlayan yaklaşımımızla iş süreçlerini sürekli olarak iyileştirmeyi ve iyileşmelerin etkisini somut bazda ölçebilmeyi hedefliyoruz. Yönetim disiplin ve metodolojilerini, dünyanın önde gelen firmaları ile eş zamanlı olarak uygulama odaklı ilkemiz doğrultusunda Yalın 6 Sigma felsefe ve metodolojisini, iyileştirme ve geliştirme projelerinde öncelikli olarak kullanıyoruz.

Ürün kalitesini hem ürünün üstün özellikleri hem de verilen destek olarak algılayan Grup şirketlerimizde, kaliteli ürün sunmanın yanı sıra, üretim ve hizmet süreçlerini de sürekli olarak iyileştirip en verimli ve ucuz maliyetli üretimi gerçekleştirmeyi öncelikli hedefimiz olarak belirledik. Bu doğrultuda sahip olduğumuz kalite belgeleri ve sertifikalara her sene yenilerini eklemeye devam ediyoruz.

Tüm Grup şirketlerimizde ArGe, inovasyon ve dijitalleşme yolunda yatırımlarımızı sürdürürken, yalın felsefeyi de şirketlerimizde yaygınlaştırıyoruz.

ArGe merkezlerimizde ürün ve süreçlerimizi iyileştirerek faaliyet gösterdiğimiz sektörlerde önemli rekabet avantajları sağlıyoruz.

## Borçelik

Proje Adı:  
Çelik Aileleri Deneme Rotası Parametre Tayini ve Prosesinin Geliştirilmesi

### Amacımız:

Ülkemizde üretilmeyen ve yüksek katma değerli otomotiv kalitelerinin Borçelik'te üretilmesi doğrultusunda başlatılan projede strateji ve karlılık hedeflerine tam uyum sağlanması gözetildi. Proje kapsamında hammaddeden üretim proses rotalarına dek farklı alanlarda revizyonlar yapılması amaçlandı. Bu doğrultuda, yüksek karbonlu çelik ailelerinin Borçelik üretim yelpazesine katılması hedeflenerek çalışmalara başlandı.

### Yarattığımız Katma Değer

Projenin hayata geçirilmesi ile 861.669 ABD doları ekonomik tasarruf sağlandı. Aynı zamanda ülkemizde daha önce hiç üretilmeyen bu kalitelerin üretilmeye başlanması sonucu kaynak tasarrufu sağlanmasının yanı sıra, otomotiv müşterileri ile ilave ortak çalışma alanları oluşturulmaya başlandı.



Proje Adı:  
RCM Modelleme

### Amacımız:

Proje, Endüstri 4.0 dönüşümü kapsamında hattın dijital ikizinin oluşturulması ve modellenmesi ile verim ve etkinlik artışı elde edilmesi amacıyla hayata geçirildi. Haddelme prosesinin modellenmesi yolu ile paso azaltımı olmaksızın hadde yük ve hız optimizasyonları yapılması sonucu toplam operasyon süresinin kısaltılması projenin öncelikli hedefi olarak belirlendi. Bobin bilgileri kullanılarak oluşturulan sanal model ile hadde yükü set değerinin belirlenmesi ve enerji tüketimi tahminlerinin yapılması sağlandı.

### Yarattığımız Katma Değer

Proje kapsamında 24.646 ABD doları ekonomik tasarruf sağlandı. Hattın üretkenliğinin artması sonucu birim zamanda daha fazla tonaj çıktısı elde edilerek birim maliyetleri ve tüketimleri azaltıldı.





## Borusan Lojistik

### Proje Adı: Yurtiçi Kara Taşımacılık (LTL ve FTL) Süreçlerinin Optimizasyonu

#### Amacımız:

Proje, operasyonun boyutlarının büyümesiyle birlikte manuel planlama ve sipariş sırasına göre planlama gibi eski yöntemlerin yüksek miktarda iş gücü ve zaman gerektireceği, daha da önemlisi verimlilik ve maliyet açısından olumsuz etki yaratacağı gözlemlenmesi sonucu bu durumun önüne geçilmesi için başlatıldı. Proje kapsamında manuel olarak yürütülen sürecin otomasyonu ile operasyon verimliliğinin artırılması ve yük/rota optimizasyonu sayesinde taşıma maliyetlerinin azaltılması amaçlandı. Bu doğrultuda; araç sayısında %2, kat edilen toplam mesafede %5, planlama süresinde %95 ve maliyette %5 azaltım oranı hedeflendi.

#### Yarattığımız Katma Değer

Azaltım hedeflerinin gerçekleştirilmesi sonucu tasarruf elde edildi ve verimlilik sağlandı. Optimizasyonun bir sonucu olarak dağıtımda kullanılan araç sayılarında ve kat edilen kilometrede düşüş sağlanarak daha az yakıt tüketimi ile CO<sub>2</sub> emisyonu azaltıldı.



### Proje Adı: Elektrikli Araç Platformu Projesi

#### Amacımız:

EUFAL (Elektrikli Kentsel Lojistik ve Yük Taşımacılığı) Projesi, lojistik sistemlerdeki mevcut araç filolarının elektrifikasyonunun artırılması ve elektrikli taşıtların verimli kullanılması için lojistik sistemlerin optimizasyonunu sonucu bu zorlukların çözümüne katkıda bulunulması amacıyla hayata geçirildi. Proje kapsamında ticari araç filolarında Elektrikli Taşıt (ET) kullanmak isteyen kurumlar için karar destek sistemi olarak çalışacak bir değişim platformu oluşturuldu. Bu kapsamda, elektrikli taşıt kullanımıyla fosil yakıt tüketimi ve gürültünün azaltılması hedeflendi.

#### Yarattığımız Katma Değer

Elektrikli taşıt kullanımı, fosil yakıt tüketimi ve gürültüyü azaltarak çevresel katkı sağlıyor. Türkiye’de elektrikli taşıtların yük taşımacılığı sistemlerine entegrasyonun Avrupa ortalamasının çok altında olduğu ve bu alanda deneyimi olan kurum sayısının oldukça az (<5) olduğu görülüyor. Bu anlamda, Türkiye ortaklığında yapılan proje, elektrikli taşıtların başarılı bir şekilde lojistik sektörüne entegrasyonunda önemli rol üstleniyor.



### Proje Adı: Konum Verileri Üzerinden İleri Seviye Filo Analizi ve Rota Optimizasyonu Projesi

#### Amacımız:

Proje, Borusan Lojistik’te kullanılan farklı araç takip sistemlerinin birleştirilerek tek bir platform üzerinden, ortak bir mimari kullanılarak yönetilmesi ve yeni yetenekler ile rekabetçiliğimizin artması amaçlanarak hayata geçirildi. Proje kapsamında; araç kullanım verimliliğinin artırılması, big data ile analiz, planlama ve raporlama yeteneğinin artırılması, araç konum ve durumlarının takip edilebilmesi ile araç tedarik süresinin kısaltılması ve optimizasyon ile maliyetlerin azaltılması hedeflendi.

#### Yarattığımız Katma Değer

Optimizasyon sonucunda maliyetler azaltıldı. Aynı zamanda dağıtımda kullanılan araç sayılarında ve kat edilen kilometrede düşüş sağlanarak daha az yakıt tüketimi sonucu sera gazı emisyonu azaltımı sağlandı.







## Supsan

**Proje Adı:**  
Ekstrüzyon Pres Verimliliğinin Artırılması

**Amacımız:**

Proje, Endüstri 4.0 devrimi ile dijital üretim anlayışına ayak uydurmak, insana bağlı operasyonların ve operasyon maliyetlerinin minimuma indirilmesi amacıyla üretildi. Proje kapsamında robotik sistemlerin kurulumu gerçekleştirilerek; %30 performans iyileştirmesi, %30 kapasite artışı, iş güvenliği iyileştirilmesi, müşteri memnuniyet artışı ve boyut farklılıkları sebebiyle oluşan firenin %10 oranında iyileştirilmesi hedeflendi.

**Yarattığımız Katma Değer**

Pres verimliliği artırılarak, müşteri talep artışlarının karşılanmasını sağlayacak iyileştirme ve değişiklikler ile projenin belirlenen hedeflerine ulaşıldı. Projenin ArGe Merkezimizdeki üretim proseslerimizden olan dövme yöntemi ekstrüzyon presi robotik sistem ile entegrasyonu sağlandı. Pres operatörünün zor ve riskli şartlarda çalışması yerine daha verimli, ergonomik ve güvenli çalışması sağlanarak İSG iyileştirmeleri yapıldı.



**Proje Adı:**  
Binek Araç Motorlarına Özgü Supap Çifti Ürün Ve Malzeme Geliştirilmesi

**Amacımız:**

Supap maliyetinin önemli bir kısmını hammadde maliyeti oluşturması ve yurtiçinden tedarikçi bulunamaması sebebiyle bu proje hayata geçirildi. X45CrSi 9 3 çeliğin aynı servis performansını sağlayan daha uygun maliyetli ve yerli çelik malzemeler ikame edilerek, yedek parça üretimine uygun X45CrSi 9 3 çeliğe yakın performansta ve yerli malzeme alternatiflerinin geliştirilmesi amaçlandı. Bu doğrultuda hammadde maliyetinde %10'luk bir azaltım sağlanması hedeflendi.

**Yaratılacak Katma Değer**

Proje kapsamında 300 ton malzeme ikamesi ile yıllık yaklaşık 400.000 TL ekonomik tasarruf hedeflenmektedir. Bunun yanı sıra yerli hammadde ile ithalatın önüne geçilerek ulusal kazanım, lojistik maliyetleri ve temin sürelerinin azaltılması hedeflenmektedir.





# Kalite ve Entegre Yönetim Sistemleri

	Borusan ENBW Enerji	Borusan Lojistik	Borusan CAT	Borusan Mannesmann	Supsan	Borçelik	Borusan Otomotiv Grubu
ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi	Merkez Ofis, Bandırma RES, Balabanlı RES, Kuru RES, Harmanlık RES, Mut RES, Fuat RES, Kartaldağı RES, Kıyıköy RES, Yedigöl Aksu HES	Tüm Süreçler ve Tüm Tesisler	Gebze Kampüs	Merkez, Gemlik, Halkalı, Bursa	İstanbul	Gemlik, Bursa, Manisa	Çatalca
ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi	Merkez Ofis, Bandırma RES, Balabanlı RES, Kuru RES, Harmanlık RES, Mut RES, Fuat RES, Kartaldağı RES, Kıyıköy RES, Yedigöl Aksu HES	Tüm Süreçler ve Tüm Tesisler	Gebze Kampüs	Merkez, Gemlik, Halkalı, Bursa	İstanbul	Gemlik, Bursa, Manisa	
OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi	Merkez Ofis, Bandırma RES, Balabanlı RES, Kuru RES, Harmanlık RES, Mut RES, Fuat RES, Kartaldağı RES, Kıyıköy RES, Yedigöl Aksu HES	Tüm Süreçler ve Tüm Tesisler	Gebze Kampüs	Merkez, Gemlik, Halkalı, Bursa	İstanbul	Gemlik, Bursa, Manisa	
ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi	Merkez Ofis, Bandırma RES, Balabanlı RES, Kuru RES, Harmanlık RES, Mut RES, Fuat RES, Kartaldağı RES, Kıyıköy RES, Yedigöl Aksu HES	Yetkilendirilmiş Yükümlü Statüsündeki (YYS) Tüm Süreçler ve Tüm Tesisler					
ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi		Tüm Süreçler ve Tüm Tesisler	Gebze Kampüs	Merkez, Gemlik, Halkalı, Bursa	İstanbul		
ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi		Tüm Süreçler ve Tüm Tesisler		Gemlik ERW+SP		Gemlik	
ISO 14064 Sera Gazı Emisyonlarının Hesaplanmasına Dair Yönetim Sistemi		Tüm Süreçler ve Tüm Tesisler					
Yeşil Liman Sertifikası		Borusan Limanı					
ISO 17025 Deney ve Kalibrasyon Laboratuvarı Yeterliliği				Gemlik SP			
ISO / TS 16949 Otomotiv Kalite Yönetim Sistemi				Merkez, Halkalı, Bursa			
API ISO 9001				Gemlik ERW+SP			
IATF 16949 Kalite Yönetim Sistem Belgesi					İstanbul	Gemlik, Bursa	
ISO / IEC 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistem Belgesi						Gemlik, Bursa	
SEDEX / SMETA 4- PİLLAR Sosyal Sorumluluk ve Uyumluluk Sertifikası				Gemlik, Bursa, Manisa		Gemlik, Bursa, Manisa	
LEED GOLD Sertifikası							Samandıra





# MUTLU BORUSANLILAR



En önemli sermayemiz olarak gördüğümüz insan kaynağımızın temel haklarını, sağlık, güvenlik ve refahını her zaman ön planda tutuyoruz. Benimsediğimiz insana yakışır iş anlayışıyla faaliyetlerimizde çalışan ve insan haklarını gözetiyor, her türlü ayrımcılığın önüne geçmek ve fırsat eşitliği sağlamak için çaba gösteriyoruz.

Grubumuzun başarısının, en başta çalışanlarımızın kişisel gelişimi ve başarısıyla sağlanabileceğinin bilincindeyiz. Bu doğrultuda, çalışanlarımızın sürekli gelişim içerisinde olmasını sağlayarak, çalışma motivasyonunu en üst düzeyde tutmayı amaçlıyoruz. Çalışanlarımızın iş deneyimini daha iyi bir noktaya taşımak amacıyla, her yıl çalışan bağlılığı ve memnuniyetini ölçüyoruz.

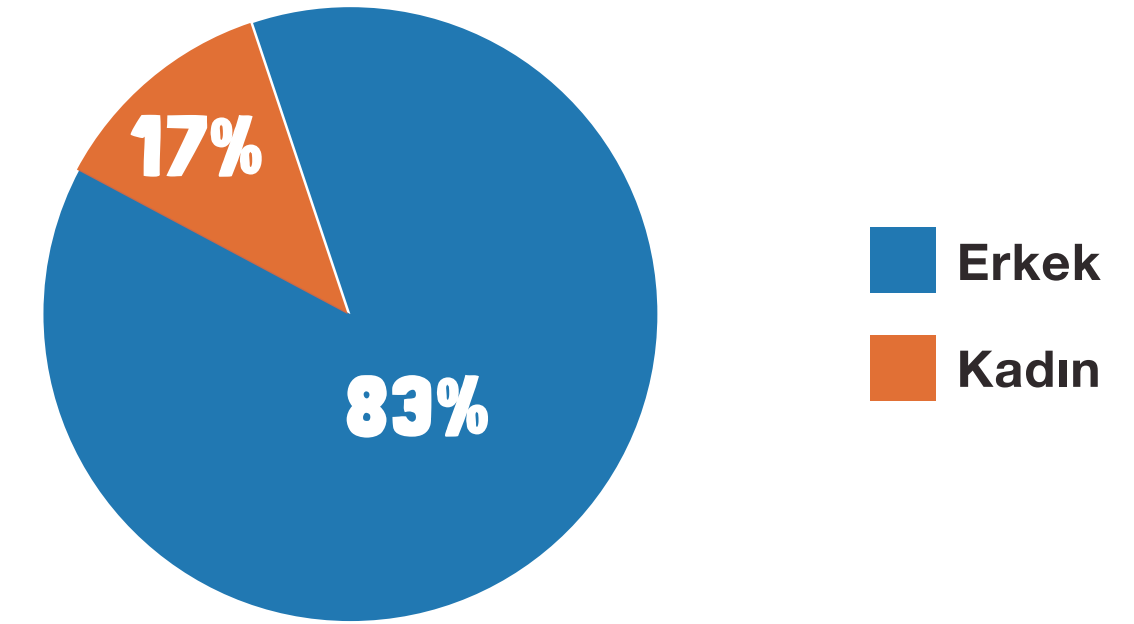
Stratejik hedeflerimiz doğrultusunda yetenekli ve yüksek potansiyelli adaylarla ekiplerimizi güçlendirerek, yeni başarılarla imza atmayı amaçlıyoruz. Borusan Akademi ile çalışanlarımızın gelişimine destek veriyoruz.

Yüksek potansiyel ve performansa sahip çalışanlarımızın uzun vadede Borusan'da kalmalarını sağlamak amacıyla Holding seviyesinde başlattığımız uygulamaların yanı sıra Grup şirketlerimiz özelinde de projeler geliştirmeye devam ediyoruz.

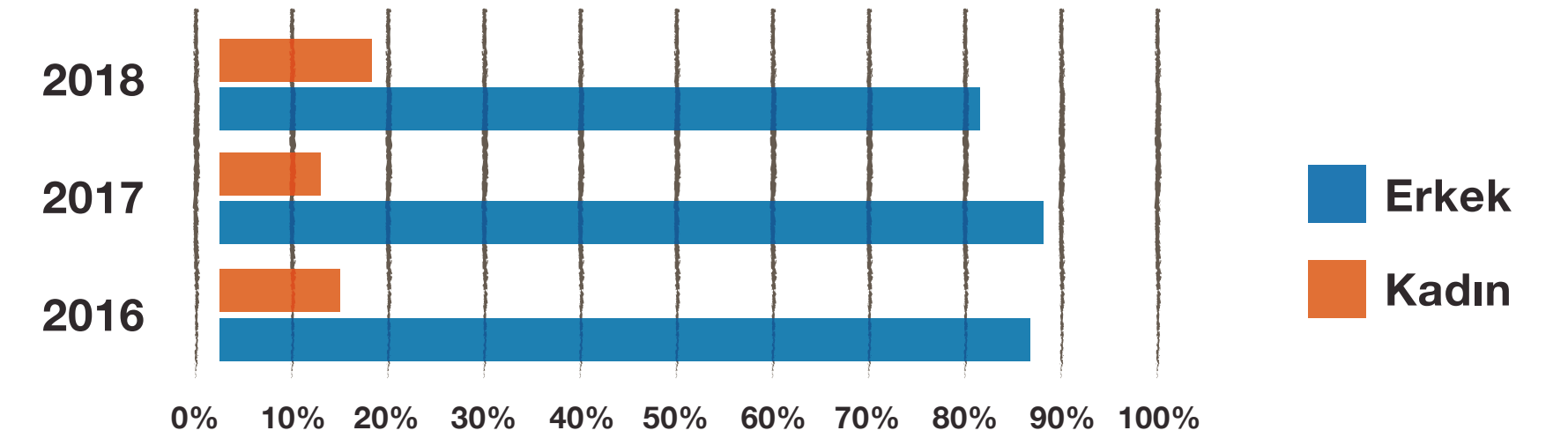


## İstihdam ve Çalışan Çeşitliliği

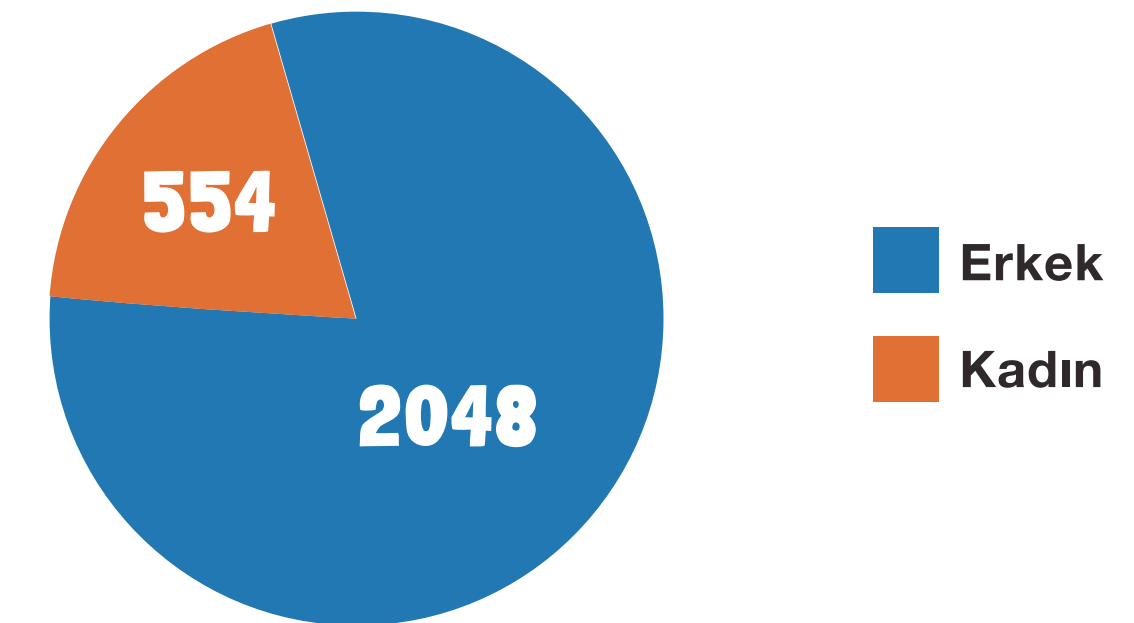
### 2018 Kadın Erkek Çalışan Oranı



### Yıllara Göre Üst Yönetim Kadın/Erkek Oranı



### 2018 İşe Yeni Alınan Kadın/Erkek Çalışan Sayısı Dağılımı



\*Bu bölümde paylaşılan veriler Borusan Holding ve Grup Şirketleri'nin Türkiye'de faaliyet gösterdiği tüm lokasyonları kapsamaktadır.





Beyza Dalsız  
7 yaşında



## Çalışanlarla Güven Temelli İlişkiler

En değerli varlığımız olarak gördüğümüz çalışanlarımızla etkileşimimizde onları fark eden, dinleyen, ödüllendiren, hak ettiğini aldığından emin hissettiren, sistemli bir kurumsal yönetim anlayışı benimsiyoruz.

Grup genelinde benimsemiş olduğumuz “Geleceğin bugünden daha iyi olması” vizyonuyla, çalışan memnuniyetini ve bağlılığını artırmayı hedefleyen uygulamalar hayata geçiriyoruz. Bu uygulamalardan başlıcaları şunlardır:

- Borusan Akademi Eğitim ve Gelişim Programları
- Yetkinlik Değerlendirme Sistemi
- Performans Yönetimi Uygulamaları
- Kariyer Planlama
- Bireysel Emeklilik Planı
- Çalışan Bağlılık Anketi
- Öneri Sistemleri
- Etkin İç İletişim
- Sosyal Kulüpler
- Online Sosyal Platformlar
- Borusan Sanat Etkinlikleri

## İnsan Hakları

Borusan olarak tüm toplumlar için gözettiğimiz insan haklarına saygı yaklaşımını, çalışanlarımızda katılımcılığa imkan tanıyan, çağdaş, insana yakışır bir çalışma ortamı sağlayarak destekliyoruz.

En değerli sermayemiz olarak gördüğümüz çalışanlarımıza sağlıklı, güvenli ve adil bir iş ortamı sunmayı kurumsal önceliklerimiz arasında görüyoruz. Holding bünyesinde insan haklarına yönelik politikamız bulunmuyor, fakat Grup genelinde benimsenen insan haklarına saygılı iş yapış şekli ve bazı Grup şirketlerimiz özelinde belirlediğimiz İnsan Kaynakları Vizyonu ve İnsan Kaynakları Politikaları ile insana yakışır ve eşitlikçi bir süreç yönetiyoruz. Tüm Borusan şirketlerinde yürütülen operasyonlar kapsamında işe alım, terfiler, çalışan gelişimi, kariyer planlaması ve çalışma koşulları gibi tüm insan kaynakları süreçlerini insan haklarını gözeterek gerçekleştiriyoruz. Aynı zamanda imzacısı olduğumuz Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nde yer alan İnsan Hakları İlkeleri ile uyum içerisinde hareket ediyoruz.





## Ayrımcılığın Önlenmesi ve Fırsat Eşitliği

Borusan'da etnik köken, cinsiyet, renk, ırk, millet, ekonomik durum ve dini inanç gözetmeksizin çalışanlarımıza tüm insan kaynakları süreçlerinde eşit fırsatlar sunuyoruz. Çalışanlarımızı, özlük haklarını yasa ve düzenlemelere uyumlu şekilde, doğru ve tam olarak kullanmaları için yönlendiriyoruz.

İş Etiği Kurallarımız ve şirket politikalarımız kapsamında hiçbir Grup Şirketimizde zorla ve cebren çalıştırma veya çocuk işçi istihdamı söz konusu değildir. Borusan'da çocuk işçi çalıştırma konusundaki tüm yerel, ulusal ve uluslararası yönetmelik ve mevzuatlara uygun olarak hareket ediyoruz. Çocukları işgücü olarak kullanan hiçbir taşeron ya da tedarikçi ile iş birliği gerçekleştiriyoruz.

Borusanlılar ve Borusan ile çalışan tüm paydaşlar ayrımcılıkla mücadele konusunda sorumluluğa sahiptir. Ayrımcılık unsuru taşıyan herhangi bir şüphe olması durumunda konu doğrudan Etik Kurulu'na e-posta ya da telefon ile bildirilebilir. Ayrıca açık kapı politikası sayesinde, etik kurallarının ihlal edilmesi halinde, Borusan çalışanları ve diğer paydaşları, Borusan yönetimi ile doğrudan iletişime geçebilir. Potansiyel ihlaller Borusan çalışanları tarafından isim bildirmeksizin ihbar edilebilir. Borusan, görevi kötüye kullanma ihbarı yapan çalışana misilleme yapılmaması yaklaşımını benimser.

2018 yılında Etik Kurulu'na iletilen ve ayrımcılık unsuru taşıyan şikayetler hakkında uzman ekipler tarafından titizlikle gereken inceleme çalışmaları yapılmıştır. Şikayete konu olan çalışanlar ile ilgili ihlallerin ele alınması ve disiplin işlemlerine yönelik kararların alınması Etik Kurul'un sorumluluğundadır. Grup şirketlerimizde bugüne kadar örgütlenme ve toplu sözleşme hakkının ihlal edildiği bir durum yaşanmamakla birlikte, bu konuda belirgin risk taşıyan faaliyetlerimiz de mevcut değildir. 2018 yıl sonu itibarıyla fabrika çalışanlarımızın %84'ü toplu iş sözleşmelerine dahildir.

2018 yılında Borusan Grubu genelinde kadın çalışanların tüm ofis çalışanları içindeki payı %16,9 olarak belirlendi. Borusan Grubu'ndaki üst düzey kadın yöneticilerin tüm üst düzey yöneticiler içindeki payı ise 2017'de %11 iken, 2018'de %17'ye yükseldi.

Borusan Grubu olarak toplumsal ve bireysel refahın kadın ve erkek eşitliğine bağlı olduğuna inanıyoruz. Toplumsal cinsiyet ve fırsat eşitliğine dayalı insan kaynakları politikaları tüm insan kaynakları uygulamalarımızın temelini oluşturuyor. Paydaşlarımız ve toplumumuz nezdinde bu farkındalığın artırılması adına çalışmalar yürütüyoruz.



BORUSAN EŞİTTİR

AÇEV  
ANNE ÇOCUK EĞİTİM VAKFI

Şirket yönetimi tarafından desteklenen, hiyerarşik olmayan ve herkese açık bir toplumsal eşitlik platformu olan Borusan Eşittir platformunu kurduk. Kasım 2015'ten beri tüm Grup şirketlerinde, insan kaynakları politikasından iletişime ve farkındalığa kadar geniş bir perspektifte somut sonuçlar elde etme yolunda faaliyet gösteren Platform, toplumsal rol ve algıların eşitliğe ve çeşitliliğe engel olmayacağı mutlu ve başarılı bir gelecek inşa etmeyi hedefliyor.

Platformun öncelikleri arasında yönetimin tüm kademelerinin desteğini sağlamak için çalışmak, şirket ve İK politikalarını geliştirmek, ulusal ve uluslararası anlaşma ve prensiplerin uygulanmasını sağlamak, ayrımcı söylem ve eylemleri değiştirmek ve bunlara engel olma yönünde öneriler geliştirmek yer alıyor. Borusan olarak cinsiyet eşitsizliklerinin önlenmesine yönelik olarak Anne Çocuk Eğitim Vakfı (AÇEV) iş birliği ile gerçekleştirilen toplumsal cinsiyet eşitliği eğitimleriyle 10.000'den fazla Borusanlı ve ailelerinin bilinçlendirilmesini hedefliyoruz.





## Çalışan Hakları

Tüm ofis çalışanlarımıza yatarak ve ayakta tedaviyi içeren özel sağlık sigortası imkanı sağlıyoruz. Yönetim seviyesine göre değişen kapsamlarda yıllık check-up ve hayat sigortası olanağının yanı sıra şirket katkılı Bireysel Emeklilik Planı ile 35 yaş üzeri ve en az üç yıl kıdemli yöneticilere emeklilik planı sunuyoruz.

Plan kapsamında her ay ilgili çalışanların maaşından yapılan kesintiye ek olarak şirket katkısı sağlıyoruz. Borusan Grubu'nda beş yılını tamamlayan plan kapsamındaki tüm çalışanlar birikimlerini alabiliyorlar.

0-6 yaş çocuk sahibi, kadın ve erkek tüm çalışanlarımızın belirli anaokulu veya kreş/gündüz bakım evlerinde çocuklarının eğitim görmeleri veya gelişim programlarına katılmaları durumunda özel indirimlerden faydalanmalarını sağlıyoruz.

2017-2018 döneminde grubumuzda doğum iznine hak kazanan 57 kadın çalışanımızın %100'ü izinlerini kullandılar ve bunlardan %73'ü doğum izinleri bittikten sonra işe geri döndüler. %70'i de işe döndükten sonra en az 12 ay daha şirketimizde çalışmaya devam ettiler.

## Doğum İzni Alan Çalışanlar

	2016		2017		2018	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Doğum iznine hak kazanan çalışanlar	75	456	71	273	57	311
Doğum izni kullanan çalışanlar	75	145	71	273	57	311
Doğum izni bittikten sonra işe dönen çalışanlar	70	145	54	273	42	311
Doğum izninden sonra işe dönen ve sonrasında en az 12 ay daha çalışanlar	67	144	51	268	40	299



## Avita Çalışan Destek Programı

Borusan Holding kurumsal ve bireysel başarılarının mutlu bir iş ortamı ve çalışan refahıyla mümkün olacağını bilincindedir. Bu doğrultuda çalışanların hayatlarını kolaylaştırarak refah seviyelerini artırmak amacıyla Borusan Holding ve ihtiyaca yönelik olarak belirli Grup şirketlerinde Avita Çalışan Destek Programı'nı uyguluyoruz.

Yaklaşık 2.743 çalışana ulaşan program, çalışanlara ve onlarla aynı evi paylaşan aile bireylerine, araştırma ihtiyacı hissedebileceği her alanda konusunun uzmanları tarafından 7/24 verilen danışmanlık ve bilgilendirme hizmeti sağlıyor. Psikolojik ve tıbbi danışmanlıktan mali ve hukuki bilgiye, bel, boyun-sirt ağrıları ve ofis ergonomisinden sağlıklı beslenmeye, yeni doğan bakımından sosyal yaşam gibi konulara kadar geniş bir yelpazede hizmet sunuyor.



**AVITA**  
Güven • Destek • Performans

## Borusan Lojistik Wellness Projesi

2017'de temelleri atılan Sağlıklı Yaşam Projesi'nin devamı niteliğinde olan Wellness Projesi, çalışanların fiziksel, zihinsel, duygusal ve ruhsal olarak daha sağlıklı bir yaşam biçimi benimsemelerini sağlayarak, çalışanlara hayatlarına dahil edebilecekleri bilgi ve beceriler kazandırmayı sürdürüyor. Proje kapsamında 2018 yılında 5 adet hub eğitim ve 3 adet atölye çalışması gerçekleştirildi.



## Supsan Sürdürülebilir Çalışan Bağlılığı

2018 yılı Temmuz ayında Supsan'da çalışan bağlılığının artırılması amacıyla odak çalışması düzenlendi. Beyaz ve mavi yaka çalışanları, yöneticiler ve üst yönetim ekibi olmak üzere üç ayrı gruba gerçekleştirilen çalışmada, ekipler; iletişim, geri bildirim, takdir/kariyer ve gelişim yönetimi, çalışma koşulları olmak üzere üç farklı gruba ayrıldı. Her grubun çalışanlarıyla düzenli toplantılar gerçekleştirilerek, gelişime açık alanları gösteren raporlar sunuldu. Bu alanların geliştirilmesi için aksiyonlar almaya devam ediliyor.





## Borusan EnBW Enerji Yarınlara Koşanlar Projesi

Borusan EnBW Enerji stratejik hedeflerini gerçekleştirme yolunda ilerlerken, ortak amaca ulaşmak için çalışanların ve yöneticilerin hayata geçirdikleri aksiyonlarla ortaklaşa kurduğu çalışma atmosferini tanımlayan Yarınlara Koşanlar projesi 2015 yılı sonunda başlatıldı.

2016 yılında çalışma kültürünün detayları tüm şirket çalışanlarının katılımıyla belirlendi. 1-Gerçek Bir Takımla, 2-Paylaşmanın Enerjisiyle, 3-Şeffaf İletişimle, 4-İlham Veren Yenilikle, 5-Rol ve Sorumlulukların Bilinciyle, 6-Ortak Aklın Gücüyle ve 7-Sahiplenmenin inancıyla İnisiyatifleri altında çalışanların yönettiği şirket olma kültürüne dönüştü.

Her yıl yeni aksiyonlarla ve mevcut aksiyonların genişletilerek farklı uygulamalarla pekiştirilmesiyle zenginleştirilen Yarınlara Koşanlar projesinin ilk fazı 2017 yılında tamamlandı. 2018 yılında başlatılan 2. fazda da yeni liderler ve çalışan inisiyatif gruplarıyla belirlenen aksiyonlar farklı yorumlanırken, yeni aksiyonlar tanımlandı. Yaşayan bir kültür projesi olan Yarınlara Koşanlar, çalışanların iş yapış kültüründe yaratmak istedikleri değişiklikleri istedikleri zaman ve uygulamayla hayata geçirebildikleri bir ortam yaratma yolunda emin adımlarla ilerliyor.



## Borusan Mannesmann Success Through People

### Çalışanlar Sayesinde Başarı

Bu inisiyatif kapsamında hedeflerle yönetim felsefesinin ve performans değerlendirme sistematığının daha iyi anlatılıp, tüm çalışanlar tarafından benimsenmesini ve sahiplenilmesini sağlamak, çalışanların performansında artış kaydetmek ve çalışan bağlılığını artırmak amacıyla Gönüm Var Grubu oluşturuldu.

2018 yılı Nisan ayında 13 kişiyle oluşturulan Gönüm Var Grubu, performans sistemi, Success Through People İnisiyatifi, hedeflerle yönetim, SMART hedef belirleme ve sistem kullanımıyla ilgili bilgilendirme eğitimleri aldı. Tüm beyaz yakalı çalışanların hedefleri bu grupta paylaşarak çalışanların hedeflerinin SMART olup olmadığı incelendi. Tüm çalışanların hedefleri incelenerek SMART olmayan hedefleri, hedeflerdeki eksiklikleri, düzenleme yapılması gereken noktalar belirlendikten sonra çalışanlar ve yöneticilerle paylaşarak hedeflerin SMART hale getirilmesi sağlandı. Bu çalışmalar sırasında Grup üyeleri, çalışanlarla ilgili konularda görüş alışverişinde bulunarak edindikleri izlenimler bilgi, görüş, yorum ve önerileri İK Ekibi'ne aktardılar.





DÜNYAMIZA  
MUTLU SON  
YAZALIM

İlker Salih Erdem  
8 yaşında

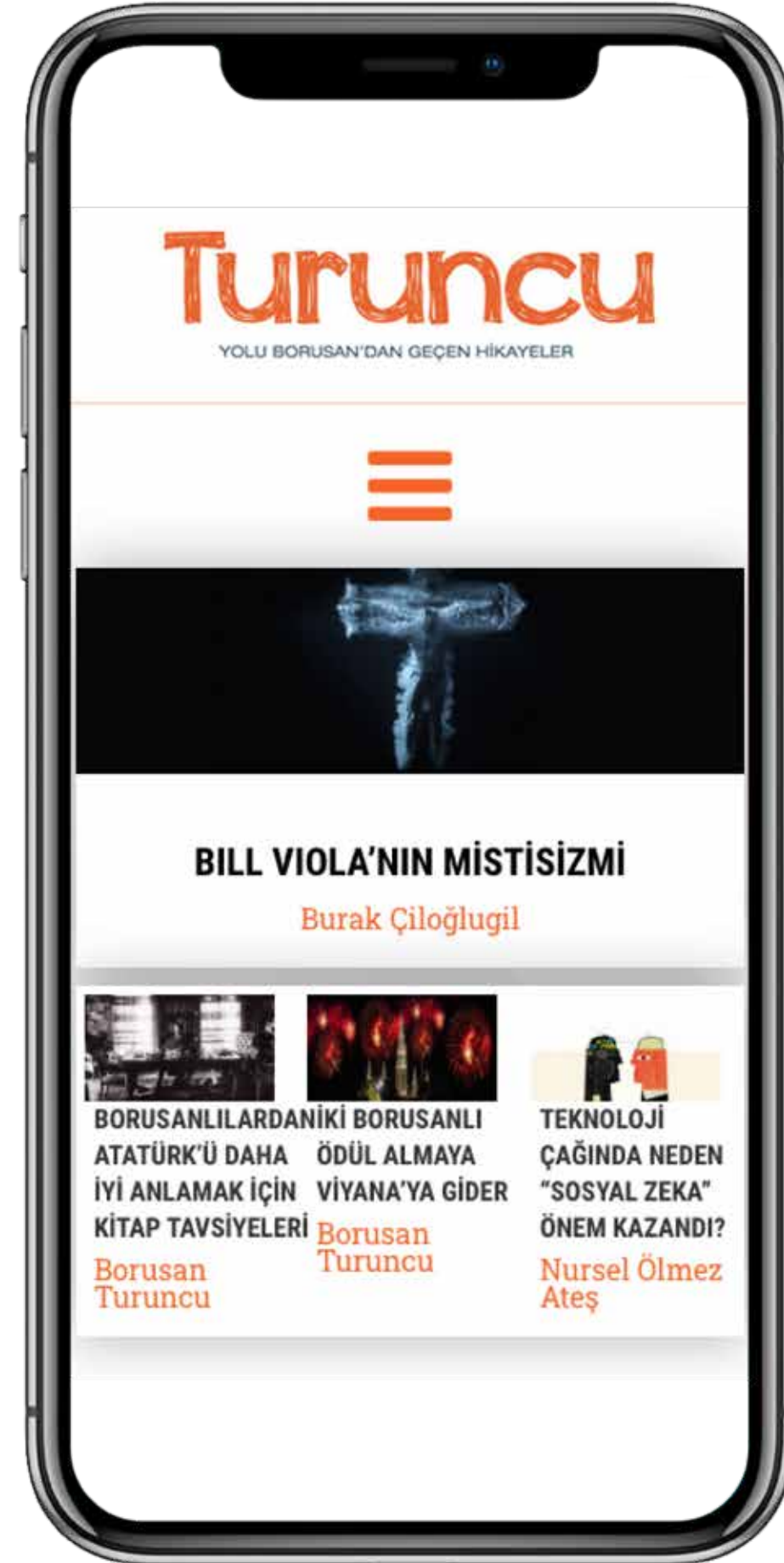


## Borusan Turuncu Yolu Borusan'dan Geçen Hikayeler

Borusanlıların ve konuk yazarların fikir, düşünce ve ilgi alanlarını paylaşarak iç ve dış paydaş etkileşiminin sağlandığı bir platform olan Borusan Turuncu, Borusan'ın savunduğu değerler temelinde kalplere dokunan, şaşırtan, harekete geçiren, güç ve ilham veren, düşündürten, değişimi tetikleyen, anlam yaratan, vizyon kazandıran hikayeleri okuyucularıyla paylaşma misyonu taşıyor.

Başlangıçta eşitlik, gönüllülük, inovasyon, dijitalleşme, teknoloji, bilim gibi konulara ilişkin paylaşımlara yer verilen blogda, zaman içinde konu yelpazesi genişleyerek çeşitlendi. Artık kitap ve müzik önerilerinden gezi ve yaşam yazılarına, Borusanlı uzmanlardan iş ve kişisel gelişim tüyolarından eğitim önerilerine kadar çok çeşitli konular ele alınıyor. İki yıldır yayında olan Borusan Turuncu'ya 102 yazar katkıda bulunarak, 89 yazı yayınlandı. Blog yayına girdiği tarihten bu yana 200.000'den fazla görüntülenmeye ulaştı.

**BORUSAN**  
**Turuncu**



## Çalışan Gelişimi

Kurumsal başarılarımızda en önemli rolü üstlenen çalışanlarımıza mükemmel çalışan deneyimini yaşatmak ve onların memnuniyetlerini sağlayarak, uzun süre Borusan'da kalmalarını garanti etmek için sunduğumuz eğitim ve gelişim çalışmalarının önemini bilincindeyiz. Bu doğrultudaki çalışmalarımızı Borusan Akademi'ye bağlı çeşitli platformlarda yürütüyoruz. Yetkinliği, motivasyonu ve performansı yüksek çalışanlar ile fark yaratma vizyonumuz ve çalışanların gelişime teşvik eden İnsan Kaynakları Politikamız doğrultusunda, tüm çalışanlarımıza ihtiyaçlarına uygun mesleki gelişim ağırlıklı eğitim ve gelişim programları sunarken, yaratıcı düşünen, sonuç odaklı, sistemli ve gelişime açık insan kaynağımızı her geçen gün artırıyoruz.

## Borusan Liderlik Gelişim Programı (BOLD)

Tüm Borusan Grubu'nun hedeflerine ulaşmasında ve gelecek başarılarında önemli görevler üstlenen Borusan Grubu Üst Yönetim Ekibi'nin gelişimi desteklenerek, liderlerin iş performansını artırmak ve organizasyonel süreci iyileştirmek amaçlanıyor.

2011'den itibaren her yıl 100'ün üzerinde yöneticinin katıldığı BOLD programında, 360 derece envanter uygulanması, envanter raporlarının hazırlanması, katılımcılarla paylaşılması ve raporlara yönelik birebir geri bildirim verilmesi, aksiyon planı çıkarılması konusunda koçluk yapılması, çalıştaylar ve eğitimler verilmesine ek olarak, Grup Koçluğu çalışmaları gerçekleştiriliyor. İlerleme/iyileşme durumunu, her yıl yapılan envanter uygulamaları sonucunda çıkan BOLD skorları ile takip ediliyor.



## İç Eğitimlik Gelişim Programı

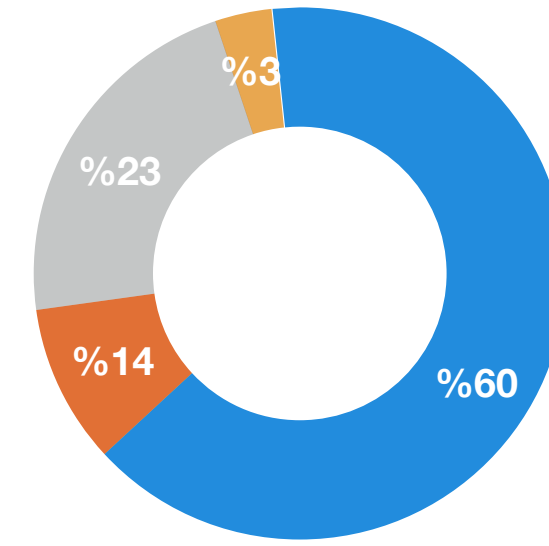
Borusan Grubu'nda gelişim ihtiyaçlarına cevap verebilecek bilgi ve yetkinliğe sahip, konusunda uzman çalışanların potansiyellerinden maksimum düzeyde faydalanmak amacıyla İç Eğitimlik Gelişim Programları düzenleniyor. Programda kurum içi mesleki bilgi paylaşımının yaygınlaştırılması, kurumsal hafızanın korunması, alınan derslerin ve iyi uygulama örneklerinin etkin bir şekilde paylaşılması sağlanarak birbirinden öğrenen bir kültür yaratmak hedefleniyor.





## Cinsiyete Göre Eğitim Saatleri

	2016		2017		2018	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Toplam Eğitim Süresi (saat)	20.935	107.621	16.504	114.319	11.043	92.891
Eğitim Alan Çalışan Sayısı	785	4.495	764	4.628	837	5.794
Çalışan Başına Düşen Eğitim Süresi (saat)	26,7	23,9	21,6	24,7	13,2	16,0



## 360° Yetkinlik Değerlendirme

Borusan'da başarının, en başta çalışanların kişisel gelişimi ve başarısıyla sağlanabileceği inancıyla, çalışanların sürekli gelişim içerisinde olması sağlanarak performansları sürekli olarak takip ediliyor. Bu doğrultuda uygulanan 360° Yetkinlik Değerlendirmesi sistemi ile, belirlenmiş bir dönem içinde çalışanların iş tanımında olan görev, yetki, sorumluluk ve hedeflerinin gereklerini yerine getirmede yardımcı olan özelliklerinin objektif bir şekilde değerlendirilmesi, fark yaratan ve gelişime açık yönlerinin belirlenerek çalışanları daha ileriye taşımak amaçlanıyor.

Her yıl yaklaşık 4.500 ofis çalışanın dahil olduğu süreçte, çalışanlar ilgili oldukları ekip, üst yöneticiler ve yatay paydaşlar gibi çeşitli kişiler tarafından değerlendirilerek, performanslarına yönelik çok boyutlu ve objektif geri bildirimler alıyorlar.

Yetkinlik sonuçları, çalışanlara yönelik eğitim ve gelişim, performans değerlendirme ve kariyer yönetimi alanlarında etkin bir geri bildirim aracı olarak kullanılıyor.



## Çalışan Kategorisine Göre Eğitim Saatleri

	2016			2017			2018		
	Mavi Yaka	Beyaz Yaka	Taşeron	Mavi Yaka	Beyaz Yaka	Taşeron	Mavi Yaka	Beyaz Yaka	Taşeron
Toplam Eğitim Süresi (saat)	47.208	54.866	26.483	62.769	46.551	21.039	46.261	28.223	17.827
Eğitim Alan Çalışan Sayısı	1.628	2.143	1.511	1.725	1.942	1.675	1.798	2.611	1.899
Çalışan Başına Düşen Eğitim Süresi (saat)	29,0	25,6	17,5	36,4	24,0	12,6	25,7	10,8	9,4





## Performans Yönetimi Uygulamaları

Çalışanların yıl içindeki performansını ölçerek, performans sonuçlarına göre gelişim planlarını belirlemek amacıyla, Performans Yönetim Süreçleri uygulanıyor. Bu uygulamalar doğrultusunda motivasyonu yüksek, bağlı çalışan oranının yükseltilmesi ve bireysel ve kurumsal başarının artırılması hedefleniyor.

Yıl boyunca açık olup dört dönemden oluşan bu süreçte, 2018 yılında Borusan Grubu ofis çalışanlarının %89'una performans geri bildirimleri verildi. Bu oran, bir önceki yıla göre %9 artış gösterdi.



## Kariyer Yönetimi Süreci (Management Review/MR)

Borusan Grubu'nda potansiyeli ve performansı ayrıştıran şirketin ihtiyacı olan lider havuzunu şirket içinde yaratabilmek ve çalışanlara kariyer gelişim fırsatları sunabilmek için MR süreci uygulanıyor. Kariyer Yönetimi ile Borusan Grubu çalışanlarının; Grup ve şirket stratejileri doğrultusunda mesleki ve kişisel gelişimlerini sağlayacak kariyer planlamasının yapılması hedefleniyor. Borusan Grubu çalışanlarının kuruma ve işe olan katkılarını değerlendirerek kariyerlerinde ilerleyecekleri yönü belirleyebilmesi amaçlanıyor.

Program kapsamında her ekip lideri, performansı ve potansiyeli yüksek çalışanları belirleyebilmek için bir değerlendirme yapıyor. Bu kapsamda yöneticiler çalışanlarının, güçlü ve geliştirilmesi gereken yönlerini belirliyor, kişisel gelişim planlarını hazırlayarak rotasyon fırsatlarını gözden geçiriyor.

İnsan kaynakları ekipleri çalışan değerlendirmeleri sırasında yöneticilere danışmanlık yaparken, şirket üst yönetimi tarafından ilk değerlendirme toplantısı ve sonrasında her şirketin Genel Müdürü'nün katıldığı ve Holding İcra Komitesinin yer aldığı ikinci MR toplantıları gerçekleştiriliyor. Bu toplantılarda çalışanların kariyer planları değerlendiriliyor.







## Borusan Akademi Fakülte ve Uzmanlık Programları

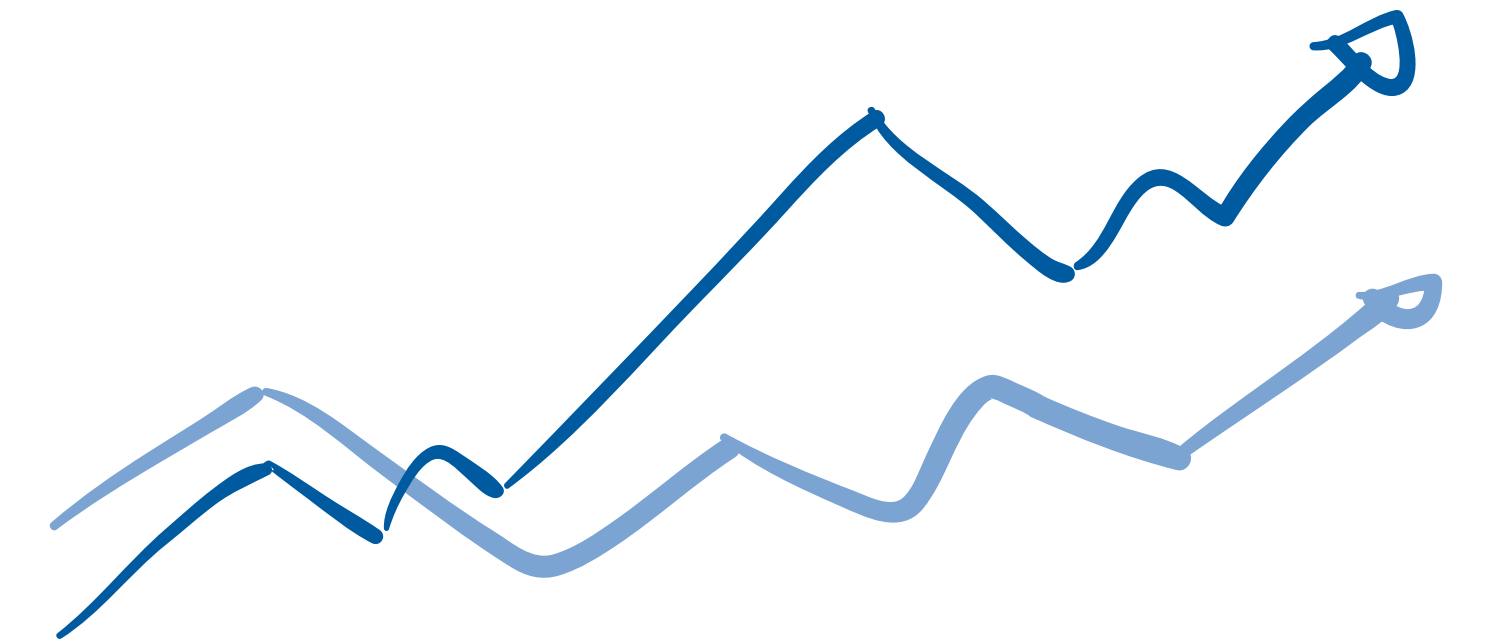
Borusan Akademi ile çalışanların iş süreçlerinde ve kişisel gelişimlerinde fark yaratacak eğitim ve gelişim programları hazırlanıyor. Çalışanlar Borusan Akademi'de kişisel gelişimleri için ihtiyaç duydukları tüm programlara, gelişim planları kapsamında katılabiliyorlar. Liderlik ve Satış Fakülte programları Sabancı Üniversitesi Yönetici Geliştirme Birimi, Mali İşler Uzmanlık Programı Boğaziçi Üniversitesi Yaşamboyu Eğitim Merkezi iş birliğinde alanında uzman eğitmenler tarafından, uzun dönemlere yayılan sertifikalı eğitim ve gelişim içeriklerinden oluşuyor. Borusan Akademi çatısı altında, Liderlik Fakültesi (Sabancı Üniversitesi İş Birliği), Satış Fakültesi (Sabancı Üniversitesi İş Birliği), 6 Sigma Fakültesi, Satınalma Uzmanlık Programı, Mali İşler Uzmanlık Programı (Boğaziçi Üniversitesi İş Birliği) birimleri bulunuyor.



## Borusan'da Geri Bildirim–Puantum

Borusan Grubu'nda geri bildirim kültürünü destekleyebilmek adına çalışanların kullanımına açık olarak tasarlanan dijital platform Puantum'la, çalışanların anlık olarak her zaman ve her yerde geri bildirim verebilmesine imkan tanıyor, geri bildirim sadece yöneticiden çalışana değil, tüm seviyeler arasında olabileceğini göstererek açık iletişime olanak sağlıyoruz.

2018 yılında 3.706 çalışan aktif olarak Puantum'u kullanarak geri bildirim verirken, tüm Borusan Grubu çalışanlarından 24.167 geri bildirim toplandı.







## İşveren Markamız “Borusan Burada”

“Borusan Burada” işveren markası bakış açısıyla tüm süreçleri ve iletişimi çalışan deneyimi odağında geliştirmek ve potansiyel yeteneklerin gözünde Borusan’ın ideal işveren algısını güçlendirmek amacıyla kuruldu. 2017 yılında yapılan yetenek yönetimi, performans, eğitim ve gelişim, sosyal kulüpler, çalışana sağlanan yan haklar konularında süreç ve sistem iyileştirmelerine 2018 yılında da devam ettik.

Potansiyel yetenekleri Borusan’a çekmek için oluşturulan dış iletişim stratejisiyle özellikle genç yetenek iletişimine odaklanarak, Borusan Atölye isimli network buluşmaları düzenleniyor.

Çalışanların iş ve sosyal hayatlarına katkı sağlamak amacıyla “Yaşam Burada”, “Kariyer Burada”, “Gelişim Burada”, “İyilik Burada” gibi başlıklar altında çeşitli faaliyet ve etkinlikler düzenleniyor. Gerçekleşen aktiviteler arasında bowling, trekking, ahşap boyama, dans, dalgıçlık kursları, fotoğrafçılık kursları, geziler, gönüllülük projeleri ve eğitim programları yer alıyor.



## Borusan Alpha

Borusan Alpha Genç Yetenek Programı ve Borusan Alpha Staj Programı olmak üzere iki ayrı program olarak ele alınan Borusan Alpha kapsamında, genç yeteneklerle eğitimleri devam ederken çalışmaya başlayarak, onları profesyonel hayata hazırlamayı amaçlıyoruz.

Üniversiteden yeni mezun olmuş, potansiyeli yüksek yetenekler 18 aylık bir gelişim programına dahil ediliyor. Mentorluk programı sayesinde iş hayatına yeni başlayan Alphalar, hem Borusan’ın liderlerinin deneyimlerinden faydalıyor, hem de Borusan kültürüne kısa sürede adapte oluyorlar.

Programla, Borusan Grubu’nun geleceğin yöneticileri olabileceğine inanılan ve ileride yönetim pozisyonlarına taşınmak istenen adayları istihdam etmek ve onların gelişimini sağlayarak Borusan Grubu gelecek liderlerini yetiştirmek hedefleniyor.





## Borusan CAT Çıraklık Okulu

Şirket içindeki nitelikli işgücü kaynağını artırmak ve yeni mezun teknisyenleri kısa sürede teknik kazanımları elde edebilecek şekilde yetiştirmek amacıyla 2018 yılında üç aylık süreçte Cat Çıraklık Okulu hayata geçirildi. İşe yeni alınan teknisyenleri operasyonda görevlendirmeden önce onlara gerekli bilgi ve becerileri kazandırma hedefiyle düzenlenen programda, yarısı sınıf yarısı ise pratik ve uygulama odaklı olmak üzere toplamda 512 saatlik eğitim verildi. 2018'de ilki gerçekleştirilen ve 20 kişinin başarı ile tamamladığı programın her yıl düzenli olarak uygulanması planlanıyor.



## Borusan Mannesmann'da Yetenek Yönetimi

Performansı ve potansiyeli yüksek çalışanların uzun vadede Borusan'da kalmasını sağlamak amacıyla gerçekleştirilen yetenek yönetimi programı kapsamında, belirli çalışanlara özel üst yönetim birebir görüşmeleri, Genel Müdür ile kahvaltı ve yemek organizasyonları, İcra Kurulu'na sunum yapma fırsatı, üst yönetimin bulunduğu toplantılara katılma, eğitim ve gelişim faaliyetlerinin planlanması ve fakülte programlarına katılım fırsatları sağlanıyor.



## Borusan Mannesmann TechStation Teknik Akademi

Çalışanların mesleki, teknik ve kişisel gelişimlerine destek olarak daha etkin ve verimli çalışmalarını sağlamak, yasal gerekliliklere uygunluk ve iş güvenliği kültürünü geliştirmek üzere TechStation Teknik Akademi çatısı altında eğitimler düzenleniyor.

Bu kapsamda, son 1 yılda çalışanlara kişi başı 49,5 saat eğitim sağlanarak, 640 adet mesleki eğitim belgesi verildi.







# TOPLUMA KATKI



Toplumun refah ve gelişim seviyesini, sağladığımız katkılarla her gün daha yüksek bir noktaya çıkarmayı amaçlıyoruz. Hayata geçirdiğimiz toplumsal projelerimiz ile iş dünyasında öncü rol üstleniyor, kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarımızda **eğitim, kültür-sanat ve toplumsal cinsiyet eşitliği olmak üzere üç temel konuya öncelik veriyoruz.**

Borusan'ın "sorumlu şirket" kimliğinde, Kurucu ve Onursal Başkanı merhum Asım Kocabıyık'ın ilke ve değerleri büyük rol oynuyor. Kocabıyık'ın her daim inandığı "toplumdan kazandığını, sosyal projelerle topluma iade etme" anlayışını, geçmişten günümüze tüm Borusanlılar da benimsenmeye ve gelecek kuşaklara aktararak yaşatmaya devam ediyor.





## Toplumla İlişkiler

Yaptığımız çalışmalar ile toplumdaki aldığımızı yine toplumla paylaşıyor, toplumsal gelişimi her yönüyle desteklemeye özen gösteriyoruz. Toplumun ortak sorunlarının çözülmesine verdiğimiz önem doğrultusunda, doğal ve sosyal çevresi ile uyum içinde çalışan örnek bir iş grubu olarak, faaliyet gösterdiğimiz sektörlere öncülük etmeyi amaçlıyoruz.

Tüm şirketlerimiz, farklı coğrafyalarda yürüttükleri faaliyetlerinde, yerel toplumlar başta olmak üzere hiçbir paydaşımıza olası bir olumsuz etki yaratmayacak şekilde, kişilerin hak ve özgürlüklerine saygı gösteriyor ve insan haklarını gözeterek süreçlerini yönetiyor. Toplumsal cinsiyet ve fırsat eşitliğine dayalı insan kaynakları politikaları uygulamalarımızın temelini oluştururken, bu konunun paydaşlar ve toplum boyutunda da farkındalığının artırılması adına çabalarımızı sürdürüyoruz.



## Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı

Kapsayıcı sürdürülebilir kalkınma için öncelikli role sahip olan toplumun, gelişimi ve sosyal refahının odak noktalardan biri olduğuna inanıyoruz. Bu kapsamda, Holding bünyesinde odağımıza aldığımız sosyal sorumluluk çalışmalarımızı Borusan Kocacıyık Vakfı (BKV) çatısı altında eğitim, kültür-sanat ve toplumsal cinsiyet eşitliği başlıklarında gerçekleştiriyoruz.

**2018 yılında Vakıf Yönetimi kararı ile Borusan Kocacıyık Vakfı tarafından yürütülen kurumsal sosyal sorumluluk projelerine yaklaşık 12 milyon ABD doları bütçe ayırarak, sürdürülebilir ve uzun vadeli toplumsal kalkınmaya olan desteğimizi sürdürdük.**





## Eğitim

Borusan'ın toplumsal faaliyetlerinin sürdürülebilir bir çerçevede ve etkin bir şekilde yönetilebilmesi için 1992 yılında Borusan Kocabıyık Vakfı'nı (BKV) kurarak, toplumsal çalışmaların bu çatı altında sürdürülmesine bir zemin hazırladık. Devlet kaynaklarının yetersiz kaldığı alanlarda destek sağlayan

## Borusan Kocabıyık Vakfı'nın 2018 yılı çalışmaları için 12 milyon ABD doları bütçe ayırdık.

Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınmasının ve geleceğinin, araştırma yapabilecek ve bilgiye erişebilecek modern, iyi eğitilmiş ve meraklı nesiller yetiştirmeye bağlı olduğuna inanıyoruz. Bu nedenle, Borusan'ın kapsadığı sosyal sorumluluk alanları arasında eğitim, öncelik verilen alanların başında geliyor.

Borusan Kocabıyık Vakfı bünyesinde bugüne kadar inşa ettiğimiz eğitim kurumlarının arasında Borusan Otomotiv Zehra Nurhan Kocabıyık İlköğretim Okulu, Gemlik Borusan İlköğretim Okulu, Borusan Asım Kocabıyık Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi,



Kocaeli Üniversitesi Asım Kocabıyık Meslek Yüksek Okulu, Uludağ Üniversitesi Asım Kocabıyık Meslek Yüksek Okulu yer alıyor.

İnşa ettiğimiz eğitim kurumlarının bazılarında halen destek vermeye ve ihtiyaçlarını karşılamaya devam ediyoruz. BKV ayrıca, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Kütüphanesi'nin restorasyonu gibi birçok önemli destek projesine de imza attı. 2018'de 174 öğrenciye burs veren Vakıf, klasik müzik lisans programlarında 30 öğrenciye burs imkanı tanıdı ve 7 müzik öğrencisi de sağlanan burslarla sürekli destek aldı. 2018 yılında ülke genelinde 41 okul kütüphanesine ise yaklaşık 9.348 kitap gönderildi.

Borusan Kocabıyık Vakfı ayrıca, Ertuğ & Kocabıyık Yayınları'nın koordinasyon merkezi olarak görev yapıyor. Mimar ve fotoğraf sanatçısı Ahmet Ertuğ ile Borusan Holding Yönetim Kurulu Başkanı Ahmet Kocabıyık'ın ortak projesi olan Ertuğ & Kocabıyık Yayınları, ağırlıklı olarak Osmanlı, Bizans, Roma ve Helenistik döneme dair bilimsel metinlerin ve olağanüstü fotoğrafların yer aldığı koleksiyon değeri olan kitaplar hazırlayarak meraklılarına sunuyor.





## Kültür–Sanat

Borusan, toplumların çağdaş bir medeniyet seviyesine ulaşma mücadelesinde olduğunun bilinciyle, toplumdaki polifonik müziği popülerleştirmek ve plastik sanatlara olan ilgiyi artırmak için çaba gösteriyor.

## Borusan Sanat

Borusan Sanat, Türkiye'nin en iyi klasik müzisyenleri ve Avrupa'nın önde gelen senfoni orkestralarından biri olma yönünde ilerleyen Borusan İstanbul Filarmoni Orkestrası (BİFO) ile birlikte Borusan Quartet, Borusan Çocuk Korosu, Akademi BİFO, Borusan Müzik Evi ve İnternet tabanlı klasik müzik radyo istasyonu olan Borusan Klasik'e ev sahipliği yapıyor. Sanat yönetmeni ve sürekli şef Sascha Goetzel'in öncülüğünde BİFO, Avrupa ve Türkiye arasında kültürel bir köprü oluştururken, ülkemizde klasik müziğin ulaşılabilirliğini İstanbul'da gerçekleştirdiği, dünya çapında ünlü solistleri konuk ettiği düzenli sezon konserleri, yayımladığı uluslararası CD kayıtları ve Avrupa turneleri ile genişletti.

BİFO, 2018 yılı boyunca yaptığı konserlerde 20 binden fazla izleyiciye ulaştı. Borusan Quartet ise İstanbul'un her iki yakasında verdiği konserlerle, hem alanında yetkin sanatçıları konuk ederken hem de izleyici kitlesini gün geçtikçe artırıyor. Borusan Müzik Evi, Borusan Sanat'ı daha farklı bir izleyici kitlesine ulaştırmakta ve özellikle çağdaş, yeni ve dünya müziğindeki alternatif isimleri barındıran konserler ile müzikteki yeni arayışların sunulmasında, bu arayışlara ya da akımlara bir alan oluşturulmasında önemli bir rol oynuyor.



## Borusan Contemporary

İstanbul'un Rumelihisarı semtinde bulunan ve Borusan Holding'in genel merkezi olan Yusuf Ziya Paşa Konağı, 100. yıl dönümünde çağdaş sanat eserlerini sergileyen bir müze olan Borusan Contemporary'e dönüştürüldü.

Perili Köşk, hafta içi Borusan Holding'in ofisi olarak işlev görürken hafta sonları Borusan Contemporary olarak sanat meraklılarına sunulan yenilikçi sergilere ev sahipliği yapıyor.

Bu doğrultuda, 2018 yılında Borusan Contemporary farklı medya ve konsept içerikli sergilerle yaklaşık 15 bin sanat tutkunu tarafından ziyaret edildi.





Muhammed Ali - Ahmet Kirlak  
9 yaşında



## Toplumsal Cinsiyet Eşitliği

Borusan olarak toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlama yolunda kurum içi uygulamalarımızda kadın çalışanlarımızı destekliyor, cinsiyet ayrımına imkan vermeyen politikalar uyguluyoruz. Toplumsal alanda kadınların iş hayatında aktif rol üstlenmeleri adına altyapı ve finansman destekleri geliştiriyoruz.

Borusan Holding olarak 2015 yılında BM Kadını Güçlendirme İlkeleri Liderlik Grubu'na (UN Women Empowerment Principles Leadership Group) Türkiye'den seçilen ilk şirket olduk. Bu Liderlik Grubu; akademisyenler, uluslararası sivil toplum kuruluşları, emek örgütleri, kadın kuruluşları ve iş dünyasından temsilcilerin de aralarında yer aldığı üyelerden oluşuyor. Holding, bu alandaki çalışmalarıyla sadece Türkiye'de değil, aynı zamanda dünya genelinde örnek şirketler arasında bulunuyor.

Türkiye genelinde olduğu gibi Borusan Grubu'nda da teknoloji, mühendislik alanlarında, başta yönetici kademelerinde olmak üzere üretim bölümlerinde de kadın istihdamı oranı daha azdır.

Borusan olarak kadın istihdamını artırma hedefimizle, Borusan Eşittir - Toplumsal Eşitlik Platformu'nu kurarak, platform kapsamında kadın çalışan sayısının düşük olduğu birimlerimizde bu sayıyı artırmaya yönelik insan kaynakları politikaları geliştirmeye, ayrımcılıktan uzak bir çalışma kültürü oluşturmak ve zihniyet değişimi gerçekleştirmek için iletişim kampanyaları yapmaya devam ediyoruz.

**TÜİK verilerine göre 2018 yılında 15 yaş ve üzeri kadınların işgücüne katılma oranı %38,3 iken erkeklerde bu oran %78,6'dır.**

~~Adamakıllı~~  
~~İş kadını~~  
~~Erkek Sözü~~  
~~Bayan yönetici~~  
~~Bilim adamı~~  
~~Sözünün eri~~  
~~Bu işin adamı~~  
~~Bayan tuvaleti~~  
~~Adam gibi~~

Bakış açını değiştir.  
Dilini değiştir.  
Dil değişirse,  
dünya değişir!  
Unutma,

Layıyla  
İş insanı  
Söz  
Yönetici  
Bilim insanı  
Sözüne sadık  
Doğru kişi  
Kadın tuvaleti  
Doğru düzgün

**#SevgiDildeBaşlar**

**BORUSAN**  **EŞİTTİR**



## Annemin İşi Benim Geleceğim Projesi

2012 yılında “kadının güçlendirilmesi” temasını sosyal sorumluluk alanlarımızdan biri olarak belirledik ve sanayide kadın istihdamının artırılmasına yönelik olarak “Annemin İşi Benim Geleceğim” projesini hayata geçirdik.

Yapılan araştırmalar Türkiye’de kadın istihdamının önündeki en önemli engellerden birinin, çocuk bakımı olduğunu gösteriyor. Bu veriden yola çıkarak Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı ve Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı iş birliği ile, Türkiye genelinde 10 ildeki 10 organize sanayi bölgesinde (OSB), 0-6 yaş grubu çocukların bakım ve okul öncesi eğitim hizmetinden faydalanacağı “Borusan Neşe Fabrikası” adlı kreş ve gündüz bakım evlerini inşa etmeye başladık.

Proje kapsamında kadınların OSB bünyesindeki işletmelerde istihdamı sağlanırken çocuklara da çağdaş bir eğitim olanağı sunuluyor. Bu sayede iş dünyası için örnek bir projeye imza atarak sektörde öncü olma imajımızı sürdürmeye devam ediyoruz. Proje kapsamında yaklaşık 400 kadın istihdama katılırken 400 çocuk da eğitimden faydalandı. Bu proje ile yazılı basın üzerinden toplam 34.148.401 kişiye ulaştık.



## Kadın Girişimciliğin Desteklenmesi

Borusan olarak kendi işini kurmak isteyen ve ekonomik özgürlüğüne girişimcilik ile ulaşmaya çalışan kadınlara yeni imkanlar sunmak amacıyla mikro finans şubeleri açtık. Afyonkarahisar ve Gemlik’te bulunan şubelerimizdeki kadın girişimcilere, fırıncılıktan kuaförlüğe, gıdadan el emeği ürünlerin üretimine kadar uzanan farklı iş alanlarında kendi işlerini kurmaları veya geliştirmeleri için Borusan olarak 512 bin TL fon sağladık ve 2009 yılından bu yana 3.500 kadına toplam 8 milyon 115 bin TL kredi desteği verilmesini sağladık.





## Cinsiyetçiliğin Adını Koy

Cinsiyetçi sözcük ve yaklaşımların yarattığı sorunlara dikkat çekmek amacıyla 2018 yılı 8 Mart Dünya Kadın Emekçiler Günü'nde iş yaşamında kadınlara yönelik cinsiyetçi sözcük ve yaklaşımlara, cinsiyetçi kültürün yarattığı sorunlara dikkat çekmek amacıyla bir video hazırladık. “Sevgi Dilde Başlar” ve “Adını Koy” hashtagleri ile sunulan bu videoya eş zamanlı olarak dolaşıma sokulan kartpostallarda da “söz kesici”, “fikir sahiplenici”, “kutsal anneci”, “muayyen şüpheli” gibi 8 farklı cinsiyetçi arketipe değinerek kadınların hangi alanda, hangi rolde, hangi seviyede çalışırlarsa çalışsınlar, alenen ya da üstü örtülü şekilde cinsiyetçi davranışlarla karşılaşabildikleri konusunda farkındalık yarattık.



## Sevgi Dilde Başlar

2017 yılında Kadir Has Üniversitesi Toplumsal Cinsiyet ve Kadın Çalışmaları Merkezi ile iş birliği yaparak “İş Yaşamında Ayrımcılık İçeren Söz ve Davranışlardan Kaçınma Rehberi” adlı bir yayın hazırladık. Rehberde, iş yaşamında sıklıkla karşılaşılan, bilhassa cinsiyete yönelik ayrımcı ifade ve davranışlara yer verdik. “Adam gibi”, “adamakıllı”, “bayan yönetici”, “kadın işi”, “erkek işi” gibi cinsiyet ayrımı yapma niteliği taşıyan sözlerin yanı sıra; “dinozor”, “eski kafa”, “yeni yetme”, “dünkü çocuk”, “Y kuşağı” gibi yaş ve kuşak farklarını küçümseyen ifadelerle de bu rehberde dikkat çektik. Borusan Grubu’nun tüm lokasyonlarında cinsiyetçi ve ayrımcı kelimeler üzerleri çizili bir şekilde toplantı odalarına, asansörlere, tuvalet kapı ve aynalarına, yemekhanelere, çalışanların masalarına yerleştirildi. Ayrıca, Borusan ofislerinde ve çalışma ortamlarına özel tasarlanan afişler de bu rehber ile birlikte sunuldu. İlk etapta, Borusanlıların yer aldığı “Sevgi Dilde Başlar” adlı bir video hazırlanarak Sevgililer Günü vesilesi ile 14 Şubat 2017’de Borusan’ın kurumsal web sayfasında yayınlandı. Video, sosyal medyada 17 binin üzerinde beğeni aldı ve toplamda 647.650 kere izlendi. Borusan Grubu’nda yaklaşık 6.500 kişiye yönelik farkındalık çalışması yapıldı. Bunun bir sonucu olarak da, “Sevgi Dilde Başlar” Borusanlılar tarafından bir proje değil bir hareket olarak benimsendi ve 2018 yılında da devam etti.





## Farklı sektör ve lokasyonlarda faaliyetlerini sürdüren Grup şirketlerimiz, belirledikleri öncelikler kapsamında sosyal sorumluluk projelerini hayata geçiriyor.

### Borçelik ile Yarın İçin Şimdi

Borçelik, hem müşteri memnuniyetinin artırılması hem de topluma fayda sağlayan marka imajının güçlendirilmesi adına müşterilere yönelik sadakat programları oluşturmak ve birlikte sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirmek üzere yola çıktı.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nın Sanayi, İnovasyon ve Alt Yapı hedefi altında Meslek Lisesi Koçları Programındaki öğrenciler ve Borçelik Maker Kulübü ile birlikte, Maker Hareketine uyum sağlayarak çocukları yaratıcılığa, araştırmaya, beraberce üretmeye teşvik eden, onlara üretim yetenekleri kazandıran, üreten bir neslin felsefesini aşıl原因, kodlama, elektronik, robotik ve 3 Boyutlu dizayn konularında eğitim vererek, algoritmik düşünce ve problem çözme yetileri kazandıran bir sorumluluk üstlendi.

Borçelik Maker Kulübü 12-13 Mayıs 2018 tarihlerinde Türkiye'de ilk defa Bursa'da gerçekleştirilen Kodlama Festivaline katıldı. 9 Meslek Lisesi Koçluk Programı öğrencisi, Borçelik Maker Kulübü üyeleri ve Borçelik çalışanlarının katıldığı festivalde, 7-12 yaş arası 150 çocuğa kodlamanın atası olan Mors Kod yaptırıldı.



### Borusan Lojistik ile Doğadan Öğreniyorum

Doğa ve çevreyi koruma bilincinin geliştirilmesi ve bu konuda farkındalık kazandırılması adına Çekül Vakfı ile yapılan iş birliğinden doğan ve Çekül tarafından iletilen ihtiyaca istinaden Doğadan Öğreniyorum projesi hayata geçirildi.

6-12 yaşları arasındaki öğrencileri doğa ile buluşturmayı amaçlayan atölyeler, öğrencilerin farklı canlı türlerini incelemelerini, doğadaki türler ve türler arasındaki bağlara dair kalıcı bir farkındalık geliştirmelerini sağlıyor. Bu doğrultuda proje ile, ilkokul düzeyindeki hiperaktif ya da özel ilgi gerektiren çocukların eğitime katılımlarını sağlamak için öğretmenlerden özel destek alındı ve bu çocuklara grup içinde sorumluluk verilerek eğitimi başarı ile tamamlamaları sağlandı.

Çocukların doğa ile bağlarının giderek zayıfladığı bu günlerde, gönüllülerimizin katkıları ile gerçekleştirilen doğa odaklı eğitimlerin farklı yaş gruplarından çocuklarla devam etmesiyle projenin sürdürülebilirliği sağlanarak, 2019 ve 2020 yıllarında da projenin devamı planlanıyor.



### Supsan ile Bilim Kahramanları Buluşuyor

Kodlama, robot tasarlamının önemini giderek artması, iş süreçlerine etkisi ve gelecek kuşakların bu alandaki eğitime olan ihtiyacı ile birlikte First LEGO League projesi planlandı. Robot oyunu, proje ve öz değerlerden oluşan 3 kategori kapsamında; bir yandan uzay temalı bir proje geliştirilirken diğer yandan robot tasarımı yapıldı, program yazıldı araştırmalar sonucu özgün çözümler üretildi ve teatral sunumlar gerçekleştirildi. Bu kapsamda çocuklara bilim ve teknoloji sevdirelirken, onların sosyal sorumluluklarının farkında olan, takım çalışması yapabilen, çevresindekilere, doğaya ve topluma duyarlı birer birey olmalarına katkıda bulunmak amaçlandı.

Proje kapsamında 7-12 yaş aralığındaki 8 çocuğa robotik ve kodlama becerileri kazandırıldı.

Turnuvaya katılım olarak başlayan süreç sonunda gelecek dönem TEGV Ferit Aysan Eğitim Parkı'nda Lego Robot eğitiminin açılmasına karar verildi. Aynı zamanda çalışmalar sonucunda katılım sağlanan turnuvada Supsan ekibi Aslan Koç ödülünü almaya hak kazandı.







**İŞİN**  
**CİNSİYETİ**  
**YOK!**

**Emir Kantik**  
9 yaşında



## Borusan Mannesmann'da Kadın İstihdamı İnisyatifi

İstihdam içindeki kadın oranını artırmak amacıyla faaliyet gösterilen sektörlerden biri olan metal iş kolunda kadınların çalışabileceğini ve başarılı olabileceği düşüncesini gösterebilmek amacıyla lise mezunu olan kadın adaylara İşkur ile ortaklaşa düzenlenen İşbaşı Eğitim Programları verilerek Borusan Mannesmann fabrikaları bünyesindeki sosyal alanlar kadınların kullanımına uygun hale getirildi. İnisyatif ile çalışanların %10'unun kadın çalışan olması amaçlanıyor. Bu hedef doğrultusunda, 2017 yılında %3 olan kadın çalışan oranı 2018 yılında %6'ya çıkartıldı.



## Borusan CAT'ten Gülen Yüzler Renkli Okullar ve Sevgi Evleri

Çayırova Sevgi evlerinde kalan kimsesiz çocukların ziyaret edilerek psikolojik ve sosyal gelişimlerine katkıda bulunmak amacıyla 2018 yılında hayata geçirilen projeye 33 gönüllü ve 67 çocuğun katılımı sağlandı. Projenin gelecek planları arasında ziyaretlerin düzenli olarak devam etmesi yer alıyor. Her çocuğun aynı koşullarda eğitim görmesini sağlamak amacıyla 2018 yılı eğitim-öğretim dönemi boyunca ihtiyaç sahibi okullara spor salonu, kütüphane ve tasarım sınıfları tadilatı sağlanırken öğrencilerin ise bot, mont, kırtasiye ve malzeme gibi gereksinimleri karşılandı. Bu doğrultuda 6 okulun gerekli tadilatları tamamlandı ve 370 öğrenciye yardım yapıldı. 2018 yılında faaliyete geçen projenin önümüzdeki senelerde de devam etmesi planlanıyor.



## Gemlik Demek Borusan Demek

Borusan'ın en önemli üretim alanlarından biri olan Gemlik'in sosyal, kültürel ve eğitim odaklı olarak yatırımlarla desteklenmesi için çeşitli etkinlikler gerçekleştirildi. Bu etkinlikler kapsamında Gemlik İftarında 5.000'den fazla kişi bir araya geldi, Çocuk Festivali'nde ve Zeytin Festivali'nde ise toplam 3.000 kişi yer aldı.







## Borçelik'te Kadına Güç İş Yok!

Borçelik, çelik sektöründe kadın istihdamını teşvik etmeye yönelik bir proje başlattı. “Kadına Güç İş Yok” sloganı ile hayata geçirilen bu proje ile; işgücü piyasasına erişim olanakları artırılarak, statüleri güçlendirilmiş kadınlar ile toplumsal cinsiyet eşitliğinin gelişimine katkıda bulunmak, Borçelik aday havuzunu genişletmek ve kurum içi kültürün zenginleştirilmesi hedefleniyor.

Eğitim ve gelişim faaliyetleri kapsamında başvuruda bulunan kadın adaylara tavan vinci ehliyet programı gibi teknik eğitimlerin yanı sıra kişisel gelişim ve mentor-menti programı gibi 250’şer saatlik kapsamlı eğitimler verildi. Program sonucunda eğitimlerini tamamlayan 26 kadının farklı işlerde istihdam edilmesi sağlandı.







**İYİLİK**  
**PEŞİNDEYİZ**

Dua Kirlak  
10 yaşında



## Okyanus Gönüllü Borusanlılar

Okyanus Gönüllü Borusanlılar Platformu, 2008 yılında Borusan çalışanlarının bilgi ve becerilerini gönüllülük yaklaşımıyla değerlendirmeleri ve sosyal fayda projeleri ile topluma katkı sağlamaları amacıyla kuruldu.

Platform, tüm projelerini sürdürülebilirlik temelinde belirliyor. Şirket gönüllülük projeleri Borusanlıların talep ve önerileri doğrultusunda şirketin Okyanus Platformu tarafından oluşturulup, yönetime sunulduktan sonra onay sonucunda hayata geçiriliyor. Grup genelinde yapılacak olan projeler Okyanus başkanı ve şirket liderlerinin oluşturduğu grup platformunda belirleniyor.

Okyanus Gönüllü Borusanlılar Platformu etkinlikleri arasında çeşitli sivil toplum kuruluşları ile ortak projeler gerçekleştirmek, kan bağıışı, kitap toplama kampanyası, kıyı ve deniz temizleme çalışmaları, görme engellilere kitap okuma projesi, mentorluk gibi birçok gönüllülük projesi yer alıyor.



Birleşmiş Milletler 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları doğrultusunda 2018 yılında 939 Borusan çalışanı 83 projede 12.535 saat gönüllü olarak çalıştı.





## Meslek Lisesi Koçları

Meslek Lisesi Koçluk Programı, Özel Sektör Gönüllüleri Derneği liderliğinde başlatılan ve çalışanlardan seçilen koçların iki yıl gönüllülük aktiviteleri yapmasını amaçlayan bir sosyal sorumluluk programıdır. Programın amacı, şirketler ve meslek liseleri arasında kalıcı iş birlikleri yaratmak, koçluk uygulamaları üzerinden başlayan ilişkilerin öğrencilere sağlanan staj ve istihdam önceliği gibi olanaklara dönüşmesine fırsat vermek ve uzun vadede meslek liselerine yapılabilecek diğer yatırımları desteklemektir. 2018 yılında 9 Borusan Grup Şirketinin katılım sağladığı proje kapsamında 99 koçun katılımıyla 15 etkinlik düzenlendi ve 500 öğrenciye ulaşıldı.



## Özgür Hayvan Barınağı

Okyanus Gönüllüleri, İzmir Buca Sokak Hayvanları Rehabilitasyon Merkezi'nde Ege Fikir Ortaklığı Derneği ile birlikte hayata geçirilen proje kapsamında engelli hayvanları sahiplendirmeyi ve bu konuda farkındalık yaratmayı amaçlandı.

2018 yılında 30 kişinin katılımıyla düzenlenen etkinlikte Supsan ve Borçelik şirketleri tarafından 8 engelli kedi, Borusan çalışanları tarafından ise 2 engelli kedi sahiplenildi. Sahiplendirmeye ek olarak çalışanların geliştirdiği bir fikirle, ormanda da beslenen sokak hayvanları için borulardan mama kapları yapıldı.





## Steptember

Steptember, Türkiye Spastik Çocuklar Vakfı yararına bağış toplamayı hedefleyen ve Cerebral Palsy ile yaşayan çocukların yaşam boyu ihtiyaç duydukları özel eğitim ve rehabilitasyon desteklerine kavuşabilmelerinin yanı sıra, Cerebral Palsy ile yaşayan insanların da hayatında pozitif bir etki yaratmak için oluşturulmuş uluslararası katılımlı bir yardım toplama kampanyasıdır. 2018 yılında, Borusan Holding ve Grup Şirketleri'nden toplam 408 katılımcı ile oluşturulan 100 takım ile Steptember kampanyasına katılarak 96.000 TL'nin üzerinde bağış toplayarak katkı sağladı.



## Aşkı Başka Dilde Anlat

Sağır ve işitme engellilerle çalışmalar yapan DEM Derneği ile işitme engellilerin “engellerini” değil, “zengin dil ve kültürlerini” öne çıkarmak amaçlanıyor.

Borusan EnBW Enerji ve Borusan Mannesmann gönüllüleri kendi şirketlerinde yaptıkları eğitim ve etkinliklerle Borusanlıların bu konuda bilinçlenmesi ve farkındalık kazanması için çalıştılar.





## Müşteri İlişkileri Yönetimi



Borusan Holding operasyonlarının doğası gereği müşterilerle birebir ilişkide olmamasına rağmen, Grup şirketleri bazında farklı sektörlerde değer zincirimizde yer alan müşterilerimizi öncelikli paydaşlarımız olarak değerlendiriyoruz. Bu kapsamda, sürdürülebilirlik önceliklerimizi belirlerken, düzenli olarak görüşlerini aldığımız öncelikli paydaş grupları arasında müşterilerimiz de yer alıyor.

### Müşteri Gizliliği

Borusan olarak tüm operasyonlarımızda müşteri gizliliğini, öncelikleri konularımız arasında değerlendiriyor, müşterilerimizin bilgi güvenliğini gözetmek üzere Grup genelinde çalışmalar yürütüyoruz. Bu çerçevede 2018 yılında, Borçelik Gemlik lokasyonunda ve Borusan EnBW Enerji'nin tüm tesislerinde faaliyetlerimizi ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi kapsamında sürdürürken, Borusan CAT Şirketimiz ise ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi sertifikasını almıştır.

Borusan'a ve tüm paydaşlarına ait bilgilerin korunmasına özen gösteriyor, bu bilgileri sadece belirlenmiş olan yetkiler dahilinde ilgili kişiler ile paylaşıyoruz. Holding ve Grup şirketlerimiz içinde yürütülen operasyonlarda yasal olarak saklanması gereken kayıtlar, ilgili birimler tarafından gerekli güvenlik önlemleri alınarak saklanıyor.

Bu doğrultuda gözettiğimiz müşteri verilerine erişim ve gizlilik konusu, müşteri verisi ortak altyapı sistemlerinde ise Holding Bilgi Güvenliği Ekibi ve verinin sahibi aracılığıyla gözden geçirilirken, Grup şirketlerine özel bir sistem ise ilgili şirketin IT departmanı ve veri sahibi tarafından değerlendiriliyor. Holding bazında ve Grup genelinde müşteri verilerinin gizliliği hakkında yürütülen çalışmaların etkinliği titizlikle değerlendirilirken, sonuçlar ve düzeltici aksiyonların takibi için Grup şirketlerinde ilgili departmanlarla iletişim sağlanıyor.

**2018 yılında müşteri gizliliğinin ihlali ile ilgili dış veya düzenleyici kurumlardan alınan herhangi bir şikayet bulunmazken, müşteri veri kaybına yönelik bir vaka yaşanmamıştır.**



## Müşteri Memnuniyeti

Farklı sektörlerde çok değişken yapıda müşterilere ürün ve hizmet sunuyor, tüm müşterilerimizin memnuniyetini sağlamayı en temel iş hedeflerimizden biri olarak görüyoruz. Faaliyetlerimizin izin verdiği ölçüde müşterilerimizin değişen taleplerini karşılamayı ve memnuniyetini sağlamayı esas alıyor, müşterilerimizle iletişimde sürekliliğe önem veriyoruz. Bu anlayış doğrultusunda Borusan Mannesmann, Borusan CAT, Borusan Lojistik ve Supsan şirketlerimiz müşterilerden gelen her türlü öneri, görüş ve şikayeti dikkatli bir şekilde değerlendirmek ve duruma yönelik çözüm odaklı stratejiler geliştirebilmek için ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi sertifikalarına sahiptir.

2018 yılında, Borusan Grubu genelinde bağımsız bir araştırma kuruluşu ile gerçekleştirdiğimiz müşteri memnuniyeti ve bağlılığı araştırması çalışmasında, memnuniyet ve bağlılık endekslerini hesaplayarak geçmiş yılların trendleri ile karşılaştırdık. Gelişim alanlarını belirleyerek, Grup şirketlerimizin aksiyon planlarında bu verilerden faydalanmasını sağladık. Bu konuyu ele alan Borusan VoC (Müşterinin Sesi) Konseyi aracılığıyla, yıl boyunca düzenli olarak bir araya gelerek, şirketlerdeki en iyi müşteri memnuniyeti uygulama örneklerini tüm Grup şirketleriyle paylaşarak ilham almalarına fırsat tanıyoruz.

Grup şirketlerimizde yılda 1 kez düzenlediğimiz Müşteri Memnuniyet anketleriyle, müşteri memnuniyet oranlarımızı izliyor, bu oranı her geçen yıl artırmaya yönelik projeler hayata geçiriyoruz.

# Müşterilerimizin sesine kulak veriyoruz.



## Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi

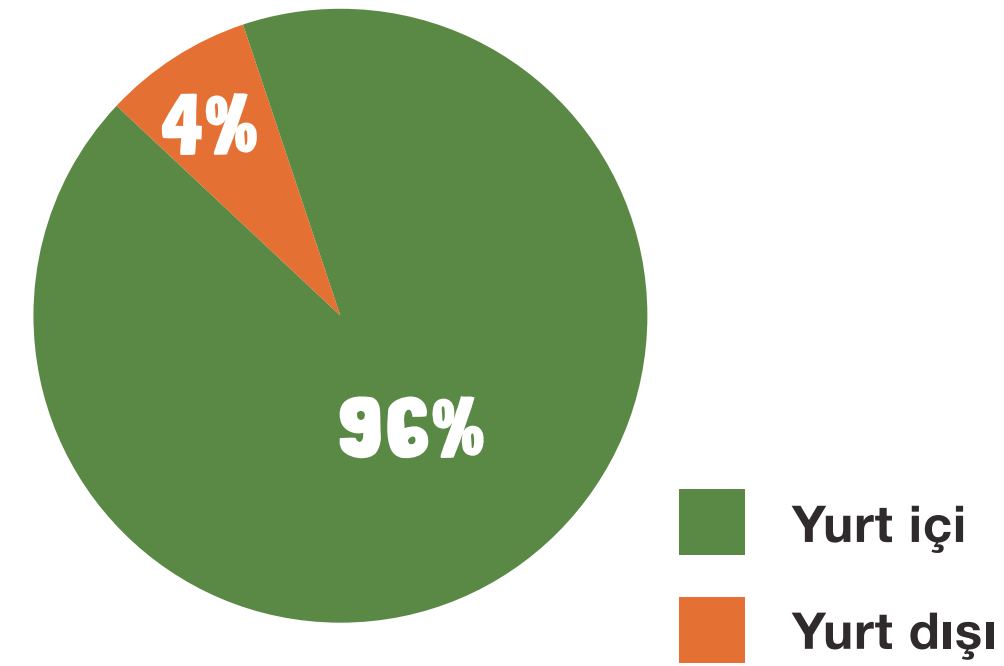
Sürdürülebilirliğin tüm değer zincirimizde bir bütün olarak ele alınması gerektiğine inanıyor, tedarik zincirimizi değer zincirimizin önemli bir parçası olarak kabul ediyoruz.

Grup şirketlerimiz faaliyette buldukları sektörlerde önemli sayıda hammadde, malzeme ve hizmet tedarikçisiyle çalışıyor. 2018 yılında, Supsan, Borusan EnBW Enerji, Borusan Mannesmann, Borçelik, Borusan CAT, Borusan Lojistik, Borusan Otomotiv şirketlerimize ürün ve hizmet veren toplam 8.952 tedarikçinin %96'sını yerel tedarikçiler oluşturuyor.

### Grup Şirketleri Satın Alma Yüzdeleri

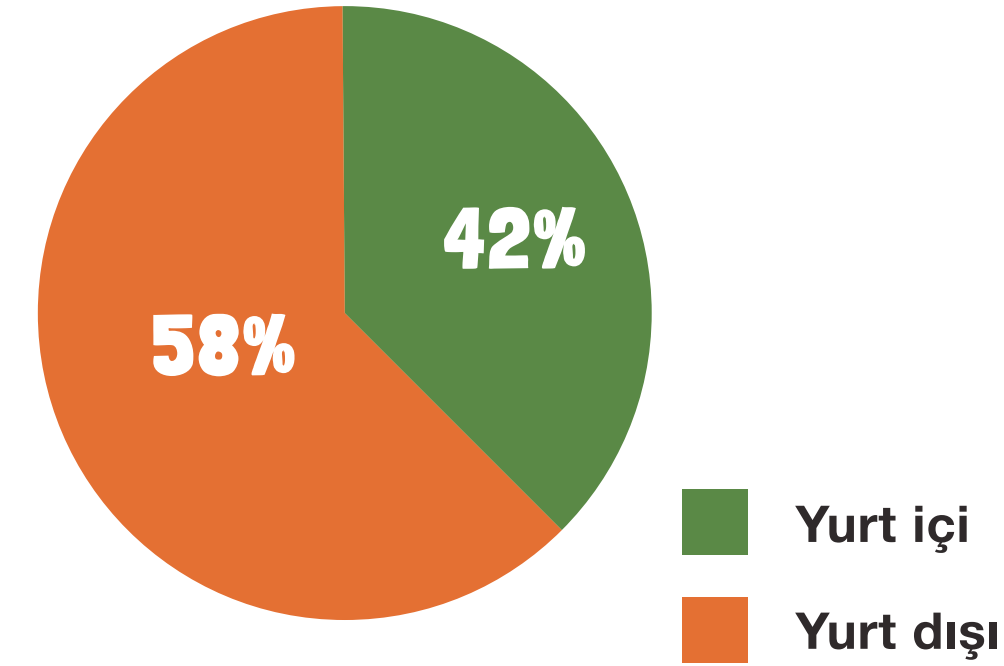
Tedarik Maliyet Oranı (%)	Borçelik	Borusan CAT	Borusan EnBW Enerji	Borusan Lojistik	Borusan Mannesmann	Borusan Otomotiv	Supsan
Yurt Dışı Satın Alma	%77	%0	%0	2%	%18	51%	57%
Yurt İçi Satın Alma	%23	%100	%100	98%	%82	49%	43%

### Toplam Tedarikçi Oranları



Borusan Grup genelinde 2018 yılı satın alma maliyetlerinin dağılımına baktığımızda yerel tedarikçilerimizden yaptığımız satın alma, toplam satın alma harcamalarımızın %42'sini oluşturuyor ve bu oran bazı şirketlerimizde %100'ü buluyor.

### Toplam Satın Alma Yüzdeleri



Faaliyet gösterdiğimiz tüm alanlarda etik kurallarından taviz vermeden çalışmalarımızı yürütüyor ve birlikte çalıştığımız tedarikçilerimizden aynı sorumlu yaklaşıma sahip olmalarını bekliyoruz.

Borusan Grup genelinde birlikte iş yapacağımız tüm tedarikçileri; zorla çalıştırma, çocuk işgücü kullanma, taciz, rüşvet, tazminat, çalışanlar arasında fark gözetmeme, sağlık, güvenlik gibi sosyal ve çevresel temel kriterlerde değerlendiriliyor.

Onaylı tedarikçi havuzumuza dahil edeceğimiz tedarikçilerin bu ana kriterlerdeki tüm yasal düzenlemelere eksiksiz biçimde uyduğunu kanıtlayabilir durumda olmalarına özen gösteriyor, çalışmaya başlamadan önce ilgili belgeleri talep ediyoruz.

Buna bağlı olarak Borusan Grubu şirketlerinde, yasaları ihlal ettiği belirlenen, iş etiğine uygun davranmayan müşteri ve tedarikçilerle iş birliği yapmıyoruz. 2015 yılında Denetim ve Satın Alma departmanlarının belirledikleri hedef doğrultusunda iş birliği yapılacak taşeron ve tedarikçiler tarafından imzalanmak üzere hazırladığımız Borusan Grubu Tedarikçi Çalışma Koşulları Protokolü'nü imzalayan anlaşmalı tedarikçi sayımız 56'ya ulaştı.

Grup şirketlerimiz genelinde 2018 yılında 16 yerel tedarikçimizle ağırlıklı olarak kalite, fiyat ve sözleşme şartlarına uyma konularındaki aksaklıklar sebebiyle iş birliğimizi sonlandırdık. Diğer yandan aynı dönemde 90 yeni tedarikçi ile çalışmaya başladık.

2018 yılında Grup şirketlerimizden Supsan ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi ve yasal mevzuat kapsamında çevresel uygulamaların uygunluğu konusunda 1 adet tedarikçi denetimi gerçekleştirdi. Borusan olarak önümüzdeki yıllarda tüm Grup şirketlerimizde tedarikçi denetimlerini yaygınlaştırmayı hedefliyoruz.

2018 yılında Grup genelinde, iş ortaklarında ya da tedarikçilerde bilgimiz dahilinde herhangi bir etik dışı davranış, yasal uyumsuzluk ya da yolsuzluk vakası mevcut değildir. Böyle bir durum gözlenmesi halinde, ilgili firma ile çalışma durdurulur ve konu ile ilgili yazılı açıklama yapılır.



## Sürdürülebilirlik Odaklı İş Birlikleri

Borusan Holding ve Grup şirketleri olarak, benimsediğimiz sürdürülebilirlik yaklaşımı çerçevesinde Türkiye’de ve dünyada sürdürülebilirlik odaklı inisiyatiflerle iş birliği içerisindeyiz.

### Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC)

Borusan olarak 2006 yılında dünya genelindeki en büyük kurumsal sürdürülebilirlik girişimi olan Birleşmiş Milletler (BM) Küresel İlkeler Sözleşmesi’nin (UNGC) imzacısı olduk.

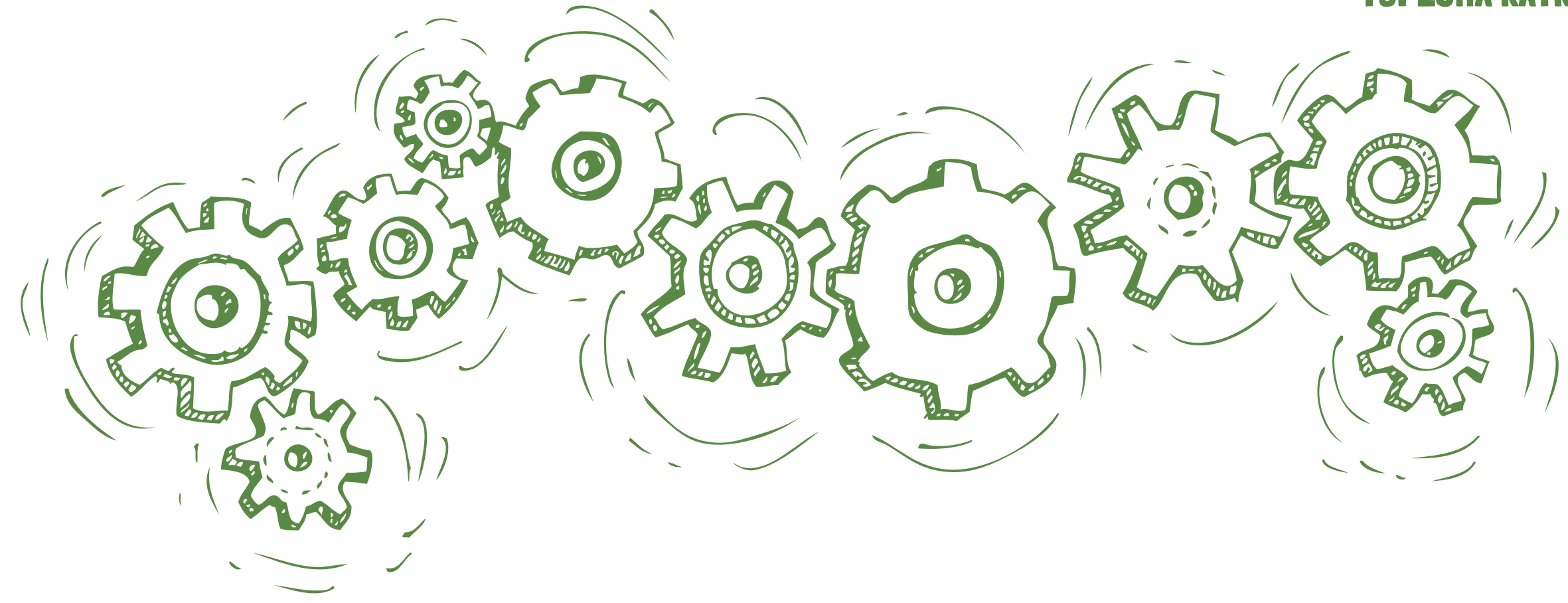
Şirketlere, strateji ve operasyonlarını; insan hakları, çalışma standartları, çevreyi koruma ve yolsuzlukla mücadele odaklı evrensel prensiplere uyumlu hale getirmesi ve toplumsal hedeflere ulaşılmasına yönelik aksiyon almaları için çağrıda bulunan Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi’nin 10 temel evrensel ilkesine uygun davranacağımızı taahhüt ettik.

### İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD)

2010 yılında Türkiye’den ikinci üye olarak katıldığımız, Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi’nin (WBCSD – World Business Council for Sustainable Development) Türkiye’deki bölgesel ağı ve iş ortağı olan İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD) çatısı altında gerçekleştirilen çalışmalara katılım göstermeye ve yönetim kurulunda yer almaya devam ediyoruz.

### Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri (UNWEP’s)

2012 yılında Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) ve Birleşmiş Milletler Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve Kadının Güçlenmesi Birimi (UN Women) ortaklığında oluşturulan Kadının Güçlenmesi Prensipleri’ne (Women’s Empowerment Principles – WEPs) Türkiye’den ilk imza atan kuruluşlar arasında yer alan Borusan Holding, 2015 yılında Türkiye’den WEPs Liderlik Grubu’na seçilen ilk şirkettir.



### TEİD

Borusan Holding, Borusan Yatırım ve Borusan Mannesmann olarak, Türkiye’de iş etiği bilincinin artırılması, etik ve uyum kültürü oluşturulması amacıyla kurulan Etik ve İtibar Derneği’nin (TEİD) kurucu üyeleri arasında yer alıyoruz.

### Deniz Temiz Derneği TURMEPA

Borusan Holding olarak, ülkemiz kıyı ve denizlerinin korunmasını ulusal bir öncelik haline getirmek ve gelecek nesillere temiz denizleri ile yaşanabilir bir Türkiye bırakmak amacıyla projeler gerçekleştiren bir sivil toplum hareketi olan TURMEPA’nın üyesiyiz.

### Çevre Dostu Yeşil Binalar Derneği (ÇEDBİK)

Grup şirketlerimizden Borusan Mannesmann, sürdürdüğü çalışmalarla Türkiye’nin sürdürülebilir kentsel dönüşüm, enerji verimliliği ve yeşil bina konularında bilinçlendirilmesine önemli katkılarda bulunan Çevre Dostu Yeşil Binalar Derneği (ÇEDBİK) üyesidir.

### TEMA Vakfı

Borusan Holding, Borusan Grubu Kurucu ve Onursal Başkanı Asım Kocabıyık’ın da kurucuları arasında yer aldığı TEMA Vakfı’nın üyesidir.

TEMA sürdürülebilir yaşam ilkesiyle başta topraklarımız olmak üzere doğal varlıkların korunması için, bilim temelli çalışan, topraktan gelen toplumsal barışa inanan, halkla bütünleşen, ülkenin ve dünyanın geleceğinde söz sahibi olan, gönüllü, bilinçli, öncü, uluslararası ve muteber bir Sivil Toplum Kuruluşu’dur.

### AÇEV

1993 yılından bu yana; erken yaşlardan başlayarak her çocuğun potansiyelinin en üst seviyesine erişmesi için onu ve çevresini eğitim yoluyla desteklenmesini amaçlayan AÇEV (Anne Çocuk Eğitim Vakfı) ile iş birliğimiz kapsamında, tüm Borusanlılar için toplumsal cinsiyet eşitliği ile ilgili farkındalık yaratmak amacıyla seminerler düzenliyoruz.







# Üyelikler

Kurum Adı	Şirket Adı
Adana Genç İş İnsanları Derneği (AGİAD)	Borusan Oto
ALICE (Alliance for Logistics Innovation Through Collaboration in Europe)	Borusan Lojistik
Ağır Nakliyeciler Derneği (AND)	Borusan Lojistik
Ankara Sanayi Odası (ASO)	Borusan Oto
Ankara Ticaret Odası (ATO)	Borusan Oto
Beyaz Eşya Yan Sanayiciler Derneği (BEYSAD)	Borçelik
Bursa İş Kadınları ve Yöneticileri Derneği	Borçelik
Bursa Sanayici ve İş Adamları Derneği (BUSİAD)	Borçelik
Bursa Ticaret ve Sanayi Odası	Borçelik
Bodrum Ticaret Odası (BODTO)	Borusan Oto
Çelik Boru İmalatçıları Derneği (ÇEBİD)	Borusan Mannesmann
Çelik İhracatçıları Birliği (ÇİB)	Borusan Mannesmann
Çevre Dostu Yeşil Binalar Derneği (ÇEDBİK)	Borusan Mannesmann
Çorlu Ticaret ve Sanayi Odası (ÇTSO)	Borusan Oto
Demiryolu Taşımacılığı Derneği	Borusan Lojistik
Deniz Temiz Derneği (TURMEPA)	Borusan Holding
Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK)	Borusan Holding, Borusan Mannesmann, Borçelik
Dünya Enerji Konseyi – Türk Milli Komitesi	Borusan EnBW Enerji
Eğitim Reformu Girişimi Platformu	Borusan Kocabıyık Vakfı
Elektrik Üreticileri Derneği	Borusan EnBW Enerji
Enerji Ticaret Derneği	Borusan EnBW Enerji
Gemlik Ticaret ve Sanayi Odası	Borçelik
Global İlişkiler Forumu Derneği	Borusan Holding
GÜYAD – Güneş Enerjisi Yatırımcıları Derneği	Borusan EnBW Enerji
IICEC – Sabancı Üniversitesi İstanbul Uluslararası Enerji ve İklim Etkinlikleri Merkezi	Borusan EnBW Enerji
İktisadi Kalkınma Vakfı	Borusan Holding
İstanbul Maden ve Metaller İhracatçı Birlikleri (İMMİB)	Borusan Mannesmann, Borçelik
İstanbul Sanayi Odası	Borusan Oto, Borçelik
İstanbul Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası (İSMMM)	Borçelik
İstanbul Ticaret Odası (İTO)	Borusan Oto
İstif Makinaları Distribütörleri ve İmalatçıları Derneği (İSDER)	Borusan CAT
İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD)	Borusan Holding, Borçelik, Borusan Lojistik
İş Makinaları Distribütörleri ve İmalatçıları Derneği (İMDER)	Borusan CAT
Kazan ve Basınçlı Kap Sanayicileri Birliği	Borusan Mannesmann
Kurumsal İletişimciler Derneği	Borusan Holding
Kurumsal Risk Yönetim Derneği	Borusan Danışmanlık

Kurum Adı	Şirket Adı
Makine Mühendisleri Odası	Borçelik
Mersin Yetkili Otomotiv Satıcıları Derneği (MODER)	Borusan Oto
Motosiklet Endüstrisi Derneği (MOTED)	Borusan Otomotiv
Otomotiv Distribütörü Derneği (ODD)	Borusan Otomotiv
Otomotiv Yetkili Satıcıları Derneği (OYDER)	Borusan Oto
Özel Sektör Gönüllüler Derneği	Borusan Holding
Pet-Der	Borusan Otomotiv
SAHA Derneği Çağdaş Sanatı Destekleme	Borusan Holding
Tarsus Ticaret ve Sanayi Odası (TSO)	Borusan Oto
Taşıt Araçları Yan Sanayicileri Derneği (TAYSAD)	Borçelik
Tedarik Zincir Derneği	Borusan Holding
TEMA Vakfı	Borusan Holding
Tüm Oto Kiralama Kuruluşları Derneği (TOKKDER)	Borusan Otomotiv Premium Kiralama
Tümaküder	Borusan Otomotiv
Tünelcilik Derneği	Borusan Mannesmann
Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği	Borusan Holding, Borusan EnBW Enerji
Türk Yapısal Çelik Derneği (TUCSA)	Borusan Mannesmann
Türkiye Etik ve İtibar Derneği	Borusan Danışmanlık, Borusan Otomotiv
Türkiye İç Denetim Enstitüsü Derneği	Borusan Holding, Borusan Lojistik
Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM)	Borusan Mannesmann
Türkiye İnsan Yönetimi Derneği	Borusan Holding
Türkiye Kalite Derneği (KALDER)	Borusan Holding, Borçelik, Borusan Lojistik
Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği	Borusan Holding, Borusan EnBW Enerji
Türkiye Liman İşletmecileri Derneği	Borusan Lojistik
Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası (MESS)	Borçelik
Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Enerji Meclisi	Borusan EnBW Enerji
Türkiye Rüzgâr Enerjisi Birliği	Borusan EnBW Enerji, Borusan Lojistik
Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı	Borusan Kocabıyık Vakfı
Türkiye'de İngiliz Ticaret Odası Derneği	Borusan Holding
Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Hizmet Üretenleri Derneği (UTİKAD)	Borusan Lojistik
Uluslararası Yatırımcılar Derneği (YASED)	Borçelik
UN Global Compact Türkiye Ağı	Borusan Holding
BM Kadını Güçlendirme Prensipleri (WEPs)	Borusan Holding
Yapısal Çelik Derneği	Borçelik
YenidenBiz	Borusan Holding



# Ödüller

Ödülün Adı	Ödülü Veren Kurum	Ödülü Alan Şirket	Ödülü Alan Proje Adı
Brandon Hall Group Excellence	Brandon Hall Group	Borusan CAT	L-Store, "Mikro Öğrenme Uygulaması"
Yılın Veri Madenciliği Ödülü	SAP	Borusan CAT	Müneccim, "Revizyon Tahmin Projesi"
SAP Quality Awards Ödülü	SAP	Borusan CAT	SAP Hana projesi
Caterpillar Küresel Bayi Mükemmellik Ödülü Heavy Rent Certification	Caterpillar	Borusan CAT	Borusan Cat Kazakistan
Peryön İnsana Değer Ödülleri – Fark yaratan İK projeleri ödülü	PERYÖN İnsan Yönetimi Derneği	Borçelik	Bi'işler - İnsan Kaynaklarında Dijital Dönüşüm
2018 Buikad İş Yaşamında Başarılı Kadın Ödülleri	Bursa İş Kadınları ve Yöneticileri Derneği (BUIKAD)	Borçelik	Bursa'nın Kadına Değer Veren Şirketi
BUSİAD Doğan Ersöz Ödülü	Bursa Sanayici ve İş Adamları Derneği (BUSİAD)	Borçelik	Başarı ödülü
Ekonomiye Değer Katanlar 2018 Ödülleri	Bursa Ticaret ve Sanayi Odası (BTSO)	Borçelik	Bursa Metal Sektörü Birincilik Ödülü
2018 Enerji Ödülleri	ICCI 2018 Çevre ve Enerji Fuarı	Borusan EnBW Enerji	Harmanlık Rüzgâr Enerjisi Santrali
Media Cat Felis Ödülleri	Media Cat	Borusan Holding	Faaliyet Raporu
Media Cat Felis Ödülleri	Media Cat	Borusan Holding	2016 Sürdürülebilirlik Raporu
Altın Pusula Türkiye Halkla İlişkiler Ödülleri	Altın Pusula UNDP Özel Ödül	Borusan Holding	2016 Sürdürülebilirlik Raporu
En Gözde Şirketler Araştırması	3 İK Üniversite İş ve Kariyer Kulupleri Birliği	Borusan Holding	En gözde şirketler listesinde
En Beğenilen Şirketler	Capital Dergisi	Borusan Holding	Beğeni Lideri
En Beğenilen Şirketler	Capital Dergisi	Borusan Holding	Sosyal İmkanlar listesinde
En Beğenilen Şirketler	Capital Dergisi	Borusan Holding	Çalışanların nitelikleri sıralamasında
En Beğenilen Şirketler	Capital Dergisi	Borusan Holding	Sürdürülebilirlik stratejilerinde
En Beğenilen Şirketler	Capital Dergisi	Borusan Holding	Kurumsal yönetim ilkelerine göre yönetilme listesinde
En Beğenilen Şirketler	Capital Dergisi	Borusan Holding	Müşteri memnuniyetinde, toplumsal sorumlulukta ve yönetim kalitesinde
En Beğenilen Şirketler	Capital Dergisi	Borusan Holding	İletişimde şeffaf olmak listesinde
En Beğenilen Şirketler	Capital Dergisi	Borusan Lojistik	Kargo,Nakliye ve Lojistik kategorisinde ikincilik
En Beğenilen Şirketler	Capital Dergisi	Borusan Otomotiv	Otomotiv sektöründe en beğenilen ilk üç şirket arasında
Altın Eldiven ve Altın Öneri	Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası (MESS)	Borusan Mannesmann	Otomatik Markalama Sistemi
Altın Eldiven ve Altın Öneri	Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası (MESS)	Borusan Mannesmann	Kaynak Kontrolünde Dijitalizasyon
Altın Eldiven ve Altın Öneri	Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası (MESS)	Borusan Mannesmann	VR Teknolojisi ile Vinç Kullanma Eğitimi
Global 100 Ödülleri'nde Endüstri 4.0 Sektör Ödülü	Platin	Borusan Mannesmann	Metal Sektörü Ödülü
Çelik İhracatının Yıldızları	Çelik İhracatçıları Birliği	Borusan Mannesmann	Spiral Dikişli Boru İhracatı Birincisi
Çelik İhracatının Yıldızları	Çelik İhracatçıları Birliği	Borusan Mannesmann	Boyuna Dikişli Boru İhracatı İkincisi
Enerji Tabi ve Kaynaklar Bakanlığı Sanayide Enerji Verimliliği Proje Yarışması	Enerji ve Tabi Kaynaklar Bakanlığı	Borusan Mannesmann	Enerji Verimliliği Metal sektörü Birincilik
Sanayide Dijital Dönüşüm Başarı Hikayeleri	TÜSİAD	Borusan Mannesmann	Artırılmış Gerçeklik İSG ARGE Projesi
Stevie Awards	Stevie Awards	Borusan Otomotiv Jaguar	Jaguar I-PACE lansman etkinlik konsepti ile bronz ödül
Social Media Awards Turkey	Social Media Awards	Borusan Otomotiv BMW Türkiye	Veri Analitiği alanında otomotiv/üreticiler kategorisinde ikincilik ödülü
Social Media Awards Turkey	Social Media Awards	Borusan Otomotiv BMW Motorrad Türkiye	Motosiklet kategorisinde bronz ödül



# Ödüller

Ödülün Adı	Ödülü Veren Kurum	Ödülü Alan Şirket	Ödülü Alan Proje Adı
Facebook Offline Ölçümleme	Facebook	Borusan Otomotiv	Facebook Offline Ölçümleme ile müşteri etkisi ölçümlemede Türkiye'de otomotiv sektöründe ilk uygulama
Youtube Yeni Video Reklam Sıralama	Google	Borusan Otomotiv BMW Türkiye	Yeni BMW i3 ve BMW i3s için hazırlanan video serileri başarı hikayesi olarak seçildi.
MINI Marketing Award 2018	BMW Group	Borusan Otomotiv MINI Türkiye	"MINI ile Şehri Yeniden Keşfet" influencer projesi ile ikincilik
A.C.E Awards	Marketing Türkiye	Borusan Otomotiv BMW Türkiye	Otomotiv üst segment sektör birinciliği
ALFA Awards – Customer Brand	Marketing Türkiye AKADEMETRE	Borusan Otomotiv BMW Türkiye	Customer Brand: Binek otomobil kategorisi birincisi
ALFA Awards – Customer Brand	Marketing Türkiye AKADEMETRE	Borusan Otomotiv BMW Motorrad	Customer Brand: Motosiklet kategorisi birincisi
Kristal Elma Ödülü	Reklamcılar Derneği	Borusan Otomotiv BMW Türkiye	BMW X Drive Teknolojisi basın kategorisinde ödül
Kristal Elma Ödülü	Reklamcılar Derneği	Borusan Otomotiv Jaguar Land Rover	Jaguar Land Rover Basın/Moda ve aksesuar kategorisinde "canlı logolar" iletişim ödülü
Contact Center World Awards EMEA	Contact Center World	Borusan Otomotiv	Borusan Otomotiv İletişim Merkezi En iyi Dış kaynak Çağrı Merkezi Bronz Ödülü
Stevie Awards	Stevie Awards	Borusan Otomotiv	Boost Koçluk Projesi "Müşteri Hizmetlerinde İnovasyon" kategorisi gümüş ödül
Stevie Awards	Stevie Awards	Borusan Otomotiv	Borusan Otomotiv İletişim Merkezi 100 Kişi Altı Yıllık Çağrı Merkezi kategorisi bronz ödül
Stevie Awards	Stevie Awards	Borusan Otomotiv MINI Türkiye	Yılın Öncü Müşteri Hizmetleri Ekibi kategorisi Bir MINI Düşün Hikayesi Sürprizi bronz ödül
2018 Yılı Yan Sanayi Başarı Ödülleri	Oyak Renault	Supsan	Yan Sanayi Başarı Ödülü



# Performans ve Göstergeler

## Ekonomik Performans Göstergeleri

Ekonomik Performans Göstergeleri* (Bin TL)	2016	2017	2018
<b>Yaratılan Ekonomik Değer</b>			
	12.969.243.457	17.087.182.147	23.171.599.553
<b>Paydaşlara Dağıtılan Ekonomik Değer</b>			
İşletme giderleri	11.407.462.651	14.983.629.785	20.942.600.730
Çalışanlara sağlanan faydalar	699.278.938	907.918.860	1.195.080.735
Devlete sağlanan faydalar	152.535.734	179.360.806	136.075.446
Sermaye sağlayıcılara sağlanan faydalar	165.948.620	244.519.448	355.502.893
Topluma sağlanan faydalar	24.889.601	25.509.106	40.624.218
<b>Toplam</b>	<b>12.450.115.544</b>	<b>16.340.938.005</b>	<b>22.669.884.022</b>
<b>Elde Tutulan Ekonomik Değer</b>			
	519.127.913	746.244.142	501.715.531
<b>Devletten Alınan Finansal Yardımlar</b>			
Vergi indirimleri/kredileri	277.287	47.579.014	16.720.663
Teşvikler	7.960.843	14.683.759	3.683.864
Mali teşvikler	15.934.863	860.540	6.090.269

\* Rapor kapsamı ile paralel olarak Türkiye operasyonlarını içermektedir.



# Performans ve Göstergeler

## Çevresel Performans Göstergeleri / Enerji ve Emisyon

	YENİLENEMEZ DOĞRUDAN ENERJİ									YENİLENEMEZ DOLAYLI ENERJİ		
	Benzin (GJ)			Motorin (GJ)			Doğal Gaz (GJ)*			Elektrik (GJ)		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Borçelik & Kerim Çelik	1.083	788	0	6.579	8.068	7.865	1.734.741	1.753.020	1.661.359	628.863	643.422	625.652
Borusan CAT	MD	309	344	2.078	34.502	40.991	5.112	16.483	15.185	8.840	12.110	12.257
Borusan EnBW Enerji	636	289	64	2.785	2.717	3.510	194	183	150	5.723	6.951	9.733
Borusan Lojistik	1.487	634	610	222.844	193.410	235.370	2.968	3.506	4.296	51.060	49.309	53.578
Borusan Mannesmann (Halkalı, Gemlik, Bursa, Merkez) Toplam**	0	0	0	5.204	4.249	5.813	301.270	313.558	329.123	357.192	341.200	368.584
Borusan Oto/Otomotiv	10.967	10.701	4.966	13.277	13.540	5.477	39.799	41.312	33.957	42.474	44.875	42.456
Supsan	236	52	8	541	868	828	11.817	12.757	10.397	35.508	36.239	29.542
<b>Genel Toplam</b>	<b>14.409</b>	<b>12.773</b>	<b>5.992</b>	<b>253.307</b>	<b>257.355</b>	<b>299.854</b>	<b>2.095.901</b>	<b>2.140.819</b>	<b>2.054.469</b>	<b>1.129.660</b>	<b>1.134.104</b>	<b>1.141.802</b>

\*2016 ve 2017 yılı doğal gaz verileri geçmişe dönük sağlıklı verilerin elde edilmesi sonucunda revize edildi.

\*\* Borusan Mannesmann enerji verileri 2018 kapsamına Salı Pazarı lokasyonu eklendi.

MD: Veri mevcut değil

	SERA GAZI EMİSYONLARI					
	Doğrudan CO2 Emisyonları (t CO2e)			Dolaylı CO2 Emisyonları (t CO2e)		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Borçelik & Kerim Çelik	92.291	94.956	99.146	80.355	82.215	79.444
Borusan CAT	287	3.459	3.871	1.130	1.547	1.566
Borusan EnBW Enerji	266	236	1.671	787	956	1.244
Borusan Lojistik	18.239	15.781	18.762	6.271	5.974	6.649
Borusan Mannesmann (Halkalı, Gemlik, Bursa, Merkez) Toplam	17.265	17.848	18.935	51.349	46.915	50.680
Borusan Oto/Otomotiv	4.367	4.429	3.322	4.943	5.222	4.941
Supsan	954	903	644	5.428	4.848	4.062
<b>Genel Toplam</b>	<b>133.669</b>	<b>137.612</b>	<b>146.351</b>	<b>150.263</b>	<b>147.677</b>	<b>148.586</b>



# Performans ve Göstergeler

## Çevresel Performans Göstergeleri / Su Yönetimi

	ÇEKİLEN TOPLAM SU HACMİ								
	Yer altı suları (Megalitre)			Yağmur Suyu (Megalitre)			Üçüncü Taraf Suları (Şebeke Suyu vb.) (Megalitre)		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Borçelik & Kerim Çelik	792,20	643,54	624,93	0	0	0	0	0	11,64
Borusan CAT	0	0	0	0	0	0	MD	27,68*	44,23
Borusan EnBW Enerji	0	0	0	0	0	0	MD	2,83	2,99
Borusan Lojistik	0	0,06	0,24	0	0	0,10	MD	46,17	27,84
Borusan Mannesmann Boru	283,32	284,57	275,00	0	0	0	66,01	62,95	88,87
Borusan Oto/Otomotiv	7,34	7,27	11,97	1,72	1,40	4,54	22,09	23,81	54,47
Supsan	0	0	0	0,04	0,04	0,04	11,82	9,91	14,50
<b>Genel Toplam</b>	<b>1.083</b>	<b>935</b>	<b>912</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>100</b>	<b>173</b>	<b>245</b>

\*Daha sağlıklı veri sağlanması nedeniyle Borusan CAT 2017 su çekimi verisi revize edildi.  
MD: Veri mevcut değil



# Performans ve Göstergeler

## Çevresel Performans Göstergeleri / Atık Yönetimi

	TÜRÜNE GÖRE ATIK MİKTARLARI					
	Tehlikeli Atıklar (Ton)			Tehlikeli Olmayan Atıklar (Ton)		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Borçelik & Kerim Çelik	2.926	1.834	1.980	86.000	96.118	92.424
Borusan CAT	182.472	342.191	524.065	244.503	316.185	316.406
Borusan EnBW Enerji	28,3	9,1	9,3	8,1	7,6	10,2
Borusan Lojistik	11,62	151,78	89,69	120,54	2.029,55	2.340,76
Borusan Mannesmann Toplam	3.626	3.725	5.234	26.525	44.503	57.878
Borusan Oto/Otomotiv	49.966	42.701	40.104	3.439	3.102	3.007
Supsan	393.860	406.676	294.607	19.130	1.640	5.550
<b>Genel Toplam</b>	<b>632.890</b>	<b>797.288</b>	<b>866.089</b>	<b>379.726</b>	<b>463.585</b>	<b>477.616</b>

	BERTARAF YÖNETİMİNE GÖRE ATIK MİKTARLARI														
	Enerji Geri Kazanımı (ton)			Geri kazanım (ton)			Atık Sahası (ton)			Atık yakımı (ton)			Diğer Bertaraf Yöntemi (ton)		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Borçelik & Kerim Çelik	313	1.202	21	88.253	96.630	93.972	360	120	411	0	0	0	0	0	0,03
Borusan CAT	0	20.219	557.988	416.753	509.524	275.975	0	3	1	10.222	5.574	6.507	0	123.056	0
Borusan EnBW Enerji	-	-	-	28,23	12,24	14,19	-	-	-	-	-	-	8,17	4,46	5,31
Borusan Lojistik	0	10,82	0,01	120,54	2.067,18	2.344,17	11,62	103,34	86,25	0	0	0	0	0	0,03
Borusan Mannesmann Toplam	0	0	0	29.527	47.656	62.565	623	571	546	0,62	0,96	0,79	0	0	0
Borusan Oto/Otomotiv*	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	53.405	45.803	43.111
Supsan	-	-	-	412.975	408.302	300.150	0	0	0	0	11	7	15	3	0
<b>Genel Toplam</b>	<b>313</b>	<b>21.432</b>	<b>558.009</b>	<b>947.656</b>	<b>1.064.191</b>	<b>735.021</b>	<b>995</b>	<b>797</b>	<b>1.044</b>	<b>10.223</b>	<b>5.586</b>	<b>6.515</b>	<b>53.428</b>	<b>168.866</b>	<b>43.116</b>

\*Borusan otomotiv için Bertaraf yöntemine göre atık miktarına yönelik veriler mevcut olmadığından diğer kategorisine eklendi.



# Performans ve Göstergeler

## Sosyal Performans Göstergeleri / İş Gücü

	CİNSİYETE VE ÇALIŞAN KATEGORİSİNE GÖRE ÇALIŞAN SAYILARI											
	2016				2017				2018			
	Mavi Yaka		Beyaz Yaka		Mavi Yaka		Beyaz Yaka		Mavi Yaka		Beyaz Yaka	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
<b>Çalışan Sayısı</b>	26	2.415	1.154	3.585	29	2.544	1.183	3.592	93	2.603	1.131	3.374
<b>Oran</b>	0,4%	33,6%	16,1%	49,9%	0,4%	34,6%	16,1%	48,9%	1,3%	36,1%	15,7%	46,9%
<b>Toplam</b>	7.180				7.348				7.201			

	YAŞ GRUBUNA VE ÇALIŞAN KATEGORİSİNE GÖRE ÇALIŞAN SAYILARI											
	2016				2017				2018			
	Mavi Yaka		Beyaz Yaka		Mavi Yaka		Beyaz Yaka		Mavi Yaka		Beyaz Yaka	
	Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı	Oran
<b>30 ve altı</b>	472	40%	1.823	31%	845	33%	1.413	30%	997	37%	1.515	34%
<b>30-50</b>	559	48%	2.594	45%	1.679	66%	3.193	67%	1.657	61%	2.886	64%
<b>50 ve üstü</b>	138	12%	1.400	24%	36	1%	152	3%	42	2%	104	2%
<b>Toplam</b>	1.169		5.817		2.560		4.758		2.696		4.505	

	CİNSİYETE GÖRE ÜST YÖNETİM					
	2016		2017		2018	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
<b>Sayı</b>	6	44	6	50	9	44
<b>Oran</b>	12%	88%	11%	89%	17%	83%
<b>Toplam</b>	50		56		53	

	YAŞ GRUBUNA GÖRE ÜST YÖNETİM					
	2016		2017		2018	
	Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı	Oran
<b>30 ve altı</b>	0	0%	0	0%	0	0%
<b>30-50</b>	30	60%	26	47%	34	64%
<b>50 ve üstü</b>	20	40%	29	53%	19	36%
<b>Toplam</b>	50		55		53	

Bu bölümde paylaşılan veriler Borusan Holding ve Grup Şirketleri'nin Türkiye'de faaliyet gösterdiği tüm lokasyonları kapsamaktadır.



# Performans ve Göstergeler

## Sosyal Performans Göstergeleri / İş Gücü

	CİNSİYETE VE SÖZLEŞME TÜRÜNE GÖRE ÇALIŞANLAR					
	2016		2017		2018	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
<b>Belirsiz Süreli</b>	2.318	5.813	1.197	6.030	1.190	5.816
<b>Belirli Süreli</b>	21	187	15	106	34	161

	CİNSİYETE VE ÇALIŞMA ŞEKLİNE GÖRE ÇALIŞAN SAYILARI					
	2016		2017		2018	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
<b>Tam Zamanlı</b>	1.174	5.985	1.201	6.119	1.211	5.962
<b>Yarı Zamanlı</b>	6	15	11	17	13	15
<b>Toplam</b>	7.180		7.348		7.201	

	YABANCI UYRUKLU ÇALIŞANLAR					
	2016		2017		2018	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
<b>Yabancı Uyruklu</b>	1	9	0	6	0	4

	ENGELLİ ÇALIŞANLAR					
	2016		2017		2018	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
<b>Engelli</b>	28	119	31	140	31	148



# Performans ve Göstergeler

## Sosyal Performans Göstergeleri / İş Gücü

	CİNSİYETE ve YAŞ GRUBUNA GÖRE İŞE YENİ ALINAN ÇALIŞANLAR											
	2016				2017				2018			
	Kadın		Erkek		Kadın		Erkek		Kadın		Erkek	
	Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı	Oran
30 ve altı	122	45,5%	943	48,8%	127	61,4%	706	58,6%	162	58,1%	632	61,8%
30-50	143	53,4%	878	45,4%	80	38,6%	471	39,1%	114	40,9%	378	37,0%
50 ve üstü	3	1,1%	112	5,8%	0	0,0%	28	2,3%	3	1,1%	12	1,2%
<b>Toplam</b>	268		1.933		207		1.205		279		1.022	

	CİNSİYETE ve YAŞ GRUBUNA GÖRE ÇALIŞAN DEVRİ											
	2016				2017				2018			
	Kadın		Erkek		Kadın		Erkek		Kadın		Erkek	
	Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı	Oran	Sayı	Oran
30 ve altı	55	32,0%	566	36,9%	82	40,0%	464	43,4%	117	42,1%	522	43,4%
30-50	107	62,2%	796	51,9%	121	59,0%	541	50,6%	156	56,1%	620	51,5%
50 ve üstü	10	5,8%	173	11,3%	2	1,0%	65	6,1%	5	1,8%	62	5,1%
<b>Toplam</b>	172		1.535		205		1.070		278		1.204	

	DOĞUM İZİNİ ALAN ÇALIŞANLAR					
	2016		2017		2018	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
Doğum iznine hak kazanan çalışanlar	75	456	71	273	57	311
Doğum izni kullanan çalışanlar	75	145	71	273	57	311
Doğum izni bittikten sonra işe dönen çalışanlar	70	145	54	273	42	311
Doğum izninden sonra işe dönen ve sonrasında en az 12 ay daha çalışanlar	67	144	51	268	40	299



# Performans ve Göstergeler

## Sosyal Performans Göstergeleri / İş Sağlığı ve Güvenliği

	KAZALAR																	
	Kaza Sayısı (adet/yıl)						Kaza Sıklık Oranı (Oran)						Ölüm (adet/yıl)					
	Şirket			Alt işveren			Şirket			Alt işveren			Şirket			Alt işveren		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Borçelik	21	30	33	0	1	1	11,65	15,13	16,4	0	13,58	0	0	0	1	0	0	0
Borusan CAT	MD	48	78	MD	MD	13	0,97	12,10	13,69	0	0	56,77	0	0	0	0	0	0
Borusan EnBW Enerji	1	1	1	0	1	6	0,07	0,07	2,79	6,90	0,09	27,52	0	0	0	0	0	0
Borusan Lojistik	3	17	12	56	93	85	1,10	5,01	3,93	11,42	19,59	12,46	1	0	0	1	0	0
Borusan Mannesmann Gemlik	17	15	15	10	5	3	9,27	8,43	6,89	12,71	8,01	5,13	0	0	0	1	0	0
Borusan Mannesmann Halkalı	19	21	11	2	1	1	14,53	12,87	11,88	17,33	7,92	0	1	0	0	0	0	0
Borusan Oto/Otomotiv	6	5	7	0	0	0	2,58	1,90	2,12	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kerim Çelik*	12	12	14	0	0	0	25,67	28,82	32,2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Supsan	14	13	21	0	0	0	18,10	14,35	16,08	0	0	0	0	0	0	0	0	0

\*Kerim Çelik ISG performans verileri Borçelik'ten ayrı olarak sağlanmaktadır.  
MD: Veri mevcut değil

	KAYIP GÜNLER																							
	Devamsızlık (kaybedilen işgücü toplamı)						İş kazası kaynaklı kayıp gün sayısı						İş kazası sebebiyle kayıp gün oranı						Devamsızlık oranı (AR)					
	Şirket			Alt işveren			Şirket			Alt işveren			Şirket			Alt işveren			Şirket			Alt işveren		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Borçelik	3.331	3.835	3.672	0	0	0	340	518	7.949	0	4	1	0,19	0,27	3,95	0	0,05	0	0,016	0,018	0,046	0	0	0
Borusan CAT	-	-	-	-	-	-	MD	398	461	MD	MD	8	0,07	0,19	0,18	0,00	0,00	0,06	-	-	-	-	-	-
Borusan EnBW Enerji	6	6	31	0	31	54	6	6	31	0	31	54	18,8	0,02	0,08	81,20	0,08	0,14	0	0	2,79	0	0	27,52
Borusan Lojistik	3.249	4.377	4.649	MD	MD	MD	45	290	1.148	995	1.329	1.112	0,13	1,66	2,71	0,82	1,84	1,85	-	MD	MD	MD	MD	MD
Borusan Mannesmann Gemlik	7.825	6.887	7.486	3.161	3.438	2.902	1.541	1.289	1.411	7.851	404	416	0,84	0,72	0,65	9,98	0,65	0,71	4.265	3.870	3.437	4.017	5.506	4.964
Borusan Mannesmann Halkalı	2.101	2.165	2.579	0	0	0	700	1.059	300	0	0	0	3,61	0,61	0,20	10,59	0,56	0,00	3,01	3,09	2,58	0	0	0
Borusan Oto/Otomotiv	84	47	140	0	0	0	84	47	140	0	0	0	0,04	0,02	0,02	0	0	0	MD	MD	MD	0	0	0
Kerim Çelik*	7.448	9.688	7.840	0	0	0	312	431	114	0	0	0	0,67	0,89	0,26	0	0	0	0,01	0,02	0,016	0	0	0
Supsan	490	422	786,5	0	0	0	181	55	205	0	0	0	0,20	0,06	0,24	0	0	0	0,72	0,60	1,34	0	0	0

\*Kerim Çelik ISG performans verileri Borçelik'ten ayrı olarak sağlanıyor.  
MD: Veri mevcut değil



# GRI İçerik Endeksi

GRI Hizmetleri Ekibi, Materiality Disclosures Service kapsamında GRI içerik endeksinin açık bir şekilde raporda yer aldığını ve 102-40 - 102-49 arası bildirimlerin referanslarının rapor içeriğinde ilgili yerlerde bulunduğunu incelemiştir. Bu hizmet raporun Türkçe versiyonu üzerinde gerçekleştirilmiştir.



GRI Standardı	Tanım	Bildirimler ve Sayfa Numaraları
GRI 101: Temel 2016		
GRI 102: Genel Standart Bildirimler 2016		
	Kurumsal Profil	
	101-1 Kuruluşun adı	Borusan Holding A.Ş.
	102-2 Birincil markalar, ürünler ve hizmetler	Borusan Grubu, s.9
	102-3 Kuruluşun genel merkezinin bulunduğu yer	Borusan Grubu, s.9
	102-4 Kuruluşun faaliyet gösterdiği ülke sayısı ve kuruluşun belirgin faaliyetlerinin olduğu ya da raporda anlatılan sürdürülebilirlik konu başlıklarıyla ilgili olan ülkeler	Borusan Grubu, s.9
	102-5 Mülkiyetin ve kanuni yapının niteliği	Anonim Şirket
	102-6 Hizmet verilen pazarlar	Borusan Grubu, s.9 Müşteri Memnuniyeti, s.73
	102-7 Kuruluşun ölçeği	Kapsayıcı Ekonomik Performans, s.21
	102-8 Çalışanlar ve diğer işçiler ile ilgili bilgi	Sosyal Performans Göstergeleri, s.84-85
	102-9 Tedarik Zinciri	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi, s.74
	102-10 Kuruluş ve tedarik zinciriyle ilgili gerçekleşen değişiklikler	Kapsayıcı Ekonomik Performans, s.21 Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi, s.74
	102-11 İhtiyati yaklaşım veya ihtiyatlılık ilkesi	Risk Yönetimi, s.13 Sürdürülebilirlik Yönetimi, s.16 Sorumlu Çevre Yaklaşımı, s.25
	102-12 Harici girişimler	Sürdürülebilirlik Odaklı İş Birlikleri, s.75
	102-13 Dernek üyeliği	Üyelikler, s.77
	Strateji	
	102-14 En üst düzey karar mercii beyanı	Yönetim Kurulu Başkanı ve Grup CEO Mesajı, s.8
	102-15 Kilit etkilerin, risklerin ve fırsatların bir tanımının sağlanması	Risk Yönetimi, s.13
	Etik Kurallar ve İlkeler	
	102-16 Değerler, ilkeler, standartlar ve davranış normları	Değer Yaratan İş Anlayışı, s.11 İş Etiği ve Uyum, s.12
	102-17 Etik ve yasal davranışla ve kurumsal dürüstlikle ilgili konular hakkında öneri alınmasına yönelik yardım hatları veya danışma hatları gibi dahili ve harici mekanizmalar	İş Etiği ve Uyum, s.12
	Yönetişim	
	102-18 En yüksek yönetim organının komiteleri de dahil olmak üzere kuruluşun yönetim yapısı	Strateji ve Kurumsal Yönetişim, s.11 Sürdürülebilirlik Yönetimi, s.16
	Paydaş Katılımı	
	102-40 Paydaş gruplarının listesi	Paydaşlarla İletişim, s.19-20
	102-41 Toplu iş sözleşmesi anlaşmaları	Ayrımcılığın Önlenmesi ve Fırsat Eşitliği, s.44
	102-42 Paydaşların belirlenmesi ve seçilmesi	Paydaşlarla İletişim, s.19
	102-43 Paydaş katılımı yaklaşımı	Paydaşlarla İletişim, s.19-20
	102-44 Kilit konular ve kaygılar	Paydaşlarla İletişim, s.19



# GRI İçerik Endeksi

GRI Standardı	Tanım	Bildirimler ve Sayfa Numaraları
<b>GRI 101: Temel 2016</b>		
<b>GRI 102: Genel Standart Bildirimler 2016</b>		
	Raporlama	
	102-45 Konsolide bilançolara veya eşdeğer belgelere dâhil edilen bütün kurumlar	Rapor Hakkında, s.7 Borusan Grubu, s.9
	102-46 Rapor içeriği ve konu sınırlarının tanımlanması	Sürdürülebilirlik Öncelikleri, s.18
	102-47 Öncelikli konuların listesi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri, s.18
	102-48 Önceki raporlara göre yeniden düzenlenen bilgi	Çevresel Performans Göstergeleri, s.82
	102-49 Raporlamadaki değişiklikler	Sürdürülebilirlik Öncelikleri, s.18
	102-50 Raporlama Periyodu	Rapor Hakkında, s.7
	102-51 Önceki Raporun Tarihi	Ağustos 2018
	102-52 Raporlama sıklığı	Rapor Hakkında, s.7
	102-53 Rapor ve içeriği ile ilgili sorular için iletişim bilgileri	İletişim Bilgileri, s.96
	102-54 GRI Standartlarına göre seçilen uyumluluk seçeneği	Rapor Hakkında, s.7
	102-55 GRI içerik dizini	GRI İçerik Endeksi, s.88-94
	102-56 Dış güvence	Rapor Hakkında, s.7
GRI Standardı	Tanım	Bildirimler ve Sayfa Numaraları
<b>Özel Standart Bildirimler</b>		
<b>GRI 200 Ekonomik Standartlar Serisi</b>		
Ekonomik Performans		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Kapsayıcı Ekonomik Performans, s.21
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Kapsayıcı Ekonomik Performans, s.21
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Kapsayıcı Ekonomik Performans, s.21
GRI 201: Ekonomik Performans 2016	201-1 Üretilen ve dağıtılan ekonomik değer	Ekonomik Performans Göstergeleri, s.80
	201-4 Devletten alınan finansal destekler	Ekonomik Performans Göstergeleri, s.80
Dolaylı Ekonomik Etkiler		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı, s.57
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı, s.57
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı, s.57
GRI 203: Dolaylı Ekonomik Etkiler 2016	203-1 Altyapı yatırımları ve desteklenen servisler	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı, s.57
	203-2 Önemli dolaylı ekonomik etkiler	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı, s.57



# GRI İçerik Endeksi

GRI Standardı	Tanım	Bildirimler ve Sayfa Numaraları
<b>Özel Standart Bildirimler</b>		
<b>GRI 200 Ekonomik Standartlar Serisi</b>		
<b>Satın Alma Uygulamaları</b>		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi, s.74
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi, s.74
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi, s.74
GRI 204: Satın Alma Uygulamaları 2016	204-1 Yerel tedarikçilere yapılan harcamaların oranı	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi, s.74
<b>Yolsuzlukla Mücadele</b>		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Yolsuzluk ve Rekabete Aykırı Davranışla Mücadele, s.14
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Yolsuzluk ve Rekabete Aykırı Davranışla Mücadele, s.14
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Yolsuzluk ve Rekabete Aykırı Davranışla Mücadele, s.14
GRI 205: Yolsuzlukla Mücadele 2016	205-1 Yolsuzlukla ilgili riskler bakımından değerlendirilen faaliyetler	Yolsuzluk ve Rekabete Aykırı Davranışla Mücadele, s.14
	205-2 Yolsuzlukla mücadele politika ve prosedürleri ile ilgili iletişim ve eğitim	Yolsuzluk ve Rekabete Aykırı Davranışla Mücadele, s.14
	205-3 Teyit edilmiş yolsuzluk vakaları ve alınan önlemler	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi, s.74
<b>Rekabete Aykırı Davranış</b>		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Yolsuzluk ve Rekabete Aykırı Davranışla Mücadele, s.14
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Yolsuzluk ve Rekabete Aykırı Davranışla Mücadele, s.14
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Yolsuzluk ve Rekabete Aykırı Davranışla Mücadele, s.14
GRI 206: Rekabete Aykırı Davranış 2016	206-1 Rekabet aykırı davranışlara, tröstleşme ve tekelleşme faaliyetlerine ilişkin davaların toplam sayısı ve sonuçları	Yolsuzluk ve Rekabete Aykırı Davranışla Mücadele, s.14
<b>GRI Standardı</b>		
<b>GRI 300 Çevresel Standartlar Serisi</b>		
<b>Enerji</b>		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Enerji Yönetimi, s.27
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Enerji Yönetimi, s.27
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Enerji Yönetimi, s.27
GRI 302: Enerji 2016	302-1 Kuruluş içi enerji tüketimi	Enerji Yönetimi, s.27 Çevresel Performans Göstergeleri, s.81
	302-4 Enerji tüketiminin azaltılması	Enerji Yönetimi, s.27-28
<b>Su</b>		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Su Yönetimi, s.29
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Su Yönetimi, s.29
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Su Yönetimi, s.29
GRI 303: Su Tüketimi ve Deşarj 2018	303-1 Paylaşılan kaynak olan suyla etkileşim	Su Yönetimi, s.29
	303-2 Su deşarjına bağlı etkilerin yönetimi	Su Yönetimi, s.30
	303-3 Kaynağından çekilen su	Çevresel Performans Göstergeleri, s.82



# GRI İçerik Endeksi

GRI Standardı	Tanım	Bildirimler ve Sayfa Numaraları
<b>GRI 300 Çevresel Standartlar Serisi</b>		
<b>Emisyonlar</b>		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Emisyon Yönetimi, s.26
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Emisyon Yönetimi, s.26
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Emisyon Yönetimi, s.26
GRI 305: Emisyonlar 2016	305-1 Direk (Kapsam 1) sera gazı emisyonları	Emisyon Yönetimi, s.26 Çevresel Performans Göstergeleri, s.81
	305-2 Dolaylı (Kapsam 2) sera gazı emisyonları	Emisyon Yönetimi, s.26 Çevresel Performans Göstergeleri, s.81
	305-5 Sera gazı emisyonlarının azaltılması	Emisyon Yönetimi, s.26
<b>Atıklar</b>		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Atık Yönetimi, s.31
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Atık Yönetimi, s.31
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Atık Yönetimi, s.31
GRI 306: Atıklar 2016	306-2 Cinsine ve bertaraf yöntemine göre atıklar	Atık Yönetimi, s.31 Çevresel Performans Göstergeleri, s.83
<b>Tedarikçilerin Çevresel Değerlendirmesi</b>		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi, s.74
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi, s.74
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi, s.74
GRI 308: Tedarikçilerin Çevresel Bakımdan Değerlendirilmesi 2016	308-2 Tedarik zincirindeki belirgin ölçekte mevcut ve olası olumsuz çevresel etkiler ve alınan önlemler	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi, s.74
<b>GRI Standardı</b>		
<b>GRI 400 Sosyal Standartlar Serisi</b>		
<b>İstihdam</b>		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Mutlu Borusanlılar, s.41
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Mutlu Borusanlılar, s.41 Çalışanlarla Güven Temelli İlişkiler, s.43
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Mutlu Borusanlılar, s.41
GRI 401: İstihdam 2016	401-1 İşe yeni alınan çalışanlar ve çalışan devri	Sosyal Performans Göstergeleri, s.86
	401-2 Geçici veya yarı zamanlı çalışanlara sağlanmayan ve tam zamanlı çalışanlara sağlanan yan haklar	Çalışan Hakları, s.45
	401-3 Cinsiyete göre doğum izninden sonra işe dönme ve işte kalma oranları	Çalışan Hakları, s.45 Sosyal Performans Göstergeleri, s.86
<b>İş Sağlığı ve Güvenliği</b>		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	İş Sağlığı ve Güvenliği, s.32
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	İş Sağlığı ve Güvenliği, s.32
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	İş Sağlığı ve Güvenliği, s.32



# GRI İçerik Endeksi

GRI Standardı	Tanım	Bildirimler ve Sayfa Numaraları
<b>GRI 400 Sosyal Standartlar Serisi</b>		
<b>İş Sağlığı ve Güvenliği</b>		
GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2018	403-1 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi	İş Sağlığı ve Güvenliği, s.32
	403-2 Yaralanma türleri ve yaralanma oranları, meslek hastalıkları, kayıp günler, devamsızlık ve işle bağlantılı ölüm sayısı	Sosyal Performans Göstergeleri, s.87
	403-3 İş sağlığı hizmetleri	İş Sağlığı ve Güvenliği, s.32
	403-4 İş sağlığına ve güvenliğine çalışan katılımı, danışma ve iletişim	İş Sağlığı ve Güvenliği, s.32
	403-5 İş sağlığı ve güvenliği ile ilgili çalışan eğitimi	İş Sağlığı ve Güvenliği, s.32
	403-6 Çalışan sağlığının teşviki	İş Sağlığı ve Güvenliği, s.32
	403-7 İş ilişkileriyle doğrudan bağlantılı iş sağlığı ve güvenliği etkilerinin önlenmesi ve azaltılması	İş Sağlığı ve Güvenliği, s.32
	403-9 İş kaynaklı yaralanmalar	Sosyal Performans Göstergeleri, s.87
	403-10 İş kaynaklı hasta vakaları	Sosyal Performans Göstergeleri, s.87
	<b>Eğitim ve Öğretim</b>	
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Çalışan Gelişimi, s.49-50
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Çalışan Gelişimi, s.49-50
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Çalışan Gelişimi, s.49-50
GRI 404: Eğitim ve Öğretim 2016	404-1 Çalışan başına yıllık ortalama eğitim saati	Çalışan Gelişimi, s.50
	404-2 Çalışan gelişimini destekleyen yetenek yönetimi ve yaşam boyu öğrenim programları	Çalışan Hakları, s.46 Çalışan Gelişimi, s.49
<b>Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği</b>		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Mutlu Borusanlılar, s.41
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Mutlu Borusanlılar, s.41 Çalışanlarla Güven Temelli İlişkiler, s.43 Ayrımcılığın Önlenmesi ve Fırsat Eşitliği, s.44
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Mutlu Borusanlılar, s.41
GRI 405: Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği 2016	405-1 Yönetişim organlarının ve çalışanların çeşitliliği	Sosyal Performans Göstergeleri, s.84-85
<b>Ayrımcılığın Önlenmesi</b>		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Ayrımcılığın Önlenmesi ve Fırsat Eşitliği, s.44
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Ayrımcılığın Önlenmesi ve Fırsat Eşitliği, s.44
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Ayrımcılığın Önlenmesi ve Fırsat Eşitliği, s.44
GRI 406: Ayrımcılığın Önlenmesi 2016	406-1 Ayrımcılık vakalarının ve düzeltici önlemlerin alınması	Ayrımcılığın Önlenmesi ve Fırsat Eşitliği, s.44
<b>Örgütlenme ve Toplu Sözleşme Hakkı</b>		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Ayrımcılığın Önlenmesi ve Fırsat Eşitliği, s.44
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Ayrımcılığın Önlenmesi ve Fırsat Eşitliği, s.44
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Ayrımcılığın Önlenmesi ve Fırsat Eşitliği, s.44
GRI 407: Örgütlenme ve Toplu Sözleşme Hakkı 2016	407-1 Örgütlenme özgürlüğü ve toplu pazarlık hakkının risk altında olabileceği operasyonlar ve tedarikçiler	Ayrımcılığın Önlenmesi ve Fırsat Eşitliği, s.44



# GRI İçerik Endeksi

GRI Standardı	Tanım	Bildirimler ve Sayfa Numaraları
<b>GRI 400 Sosyal Standartlar Serisi</b>		
<b>Çocuk İşçiliği</b>		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Ayrımcılığın Önlenmesi ve Fırsat Eşitliği, s.44
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Ayrımcılığın Önlenmesi ve Fırsat Eşitliği, s.44
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Ayrımcılığın Önlenmesi ve Fırsat Eşitliği, s.44
GRI 408: Çocuk İşçiliği 2016	408-1 Çocuk işçiliği vakaları için önemli risk taşıyan faaliyetler ve tedarikçiler	Ayrımcılığın Önlenmesi ve Fırsat Eşitliği, s.44
<b>Zorla veya Cebren Çalıştırma</b>		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Ayrımcılığın Önlenmesi ve Fırsat Eşitliği, s.44
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Ayrımcılığın Önlenmesi ve Fırsat Eşitliği, s.44
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Ayrımcılığın Önlenmesi ve Fırsat Eşitliği, s.44
GRI 409: Zorla veya Cebren Çalıştırma 2016	409-1 Zorla veya zorunlu çalıştırma olayları için önemli risk altındaki operasyonlar ve tedarikçiler	Ayrımcılığın Önlenmesi ve Fırsat Eşitliği, s.44
<b>İnsan Hakları Değerlendirmesi</b>		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	İnsan Hakları, s.43
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	İnsan Hakları, s.43
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	İnsan Hakları, s.43
GRI 412: İnsan Hakları Değerlendirmesi 2016	412-1 İnsan hakları incelemelerine veya etki değerlendirmelerine tabi olmuş faaliyetlerin toplam sayısı ve yüzdesi	İnsan Hakları, s.43
	412-3 İnsan hakları maddeleri içeren veya insan hakları taramasından geçmiş belirgin yatırım sözleşme veya kontratlar	İnsan Hakları, s.43
<b>Yerel Toplular</b>		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı, s.41
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı, s.41
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı, s.41
GRI 413: Yerel Toplular 2016	413-1 Yerel toplum katılımı, etki değerlendirmeleri ve gelişim programlarının uygulandığı operasyonların yüzdesi	Bulunmamaktadır.
	413-2 Toplum üzerinde gerçek ve potansiyel olumsuz etkileri olan operasyonlar	Toplumla İlişkiler, s.57
<b>Tedarikçilerin Sosyal Bakımdan Değerlendirilmesi</b>		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi, s.74
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi, s.74
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi, s.74
GRI 414: Tedarikçilerin Sosyal Bakımdan Değerlendirilmesi 2016	414-1 Sosyal açıdan izlenen/denetlenen yeni tedarikçiler	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi, s.74
	414-2 Tedarik zincirinde görülen olumsuz sosyal etkiler ve alınan önlemler	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi, s.74
<b>Kamu Politikaları</b>		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Yolsuzluk ve Rekabete Aykırı Davranışla Mücadele, s.14
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	İş Etiği ve Uyum, s.12
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	İş Etiği ve Uyum, s.12 Yolsuzluk ve Rekabete Aykırı Davranışla Mücadele, s.14
GRI 415: Kamu Politikaları 2016	415-1 Ülkeye ve alıcıya/lehtara göre siyasi desteklerin toplam değeri	Yolsuzluk ve Rekabete Aykırı Davranışla Mücadele, s.14



# GRI İçerik Endeksi

GRI Standardı	Tanım	Bildirimler ve Sayfa Numaraları
GRI 400 Sosyal Standartlar Serisi		
Müşteri Gizliliği		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konuların açıklanması ve sınırları	Müşteri Gizliliği, s.72
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Müşteri Gizliliği, s.72
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	Müşteri Gizliliği, s.72
GRI 418: Müşteri Gizliliği 2016	418-1 Müşteri gizliliğinin ihlali ve müşteri verilerinin kaybı ile ilgili doğrulanmış şikâyetler	Müşteri Gizliliği, s.72



# Birleşmiş Milletler Küresel İlerleme Bildirimi

Borusan Holding, UN Global Compact üyesidir. UN Global Compact, dünyamız, insanlar, topluluklar ve pazarlara fayda sağlayan sürdürülebilir ve kapsayıcı bir küresel ekonomi yaratmak için kurumların iş birliği ile harekete geçmelerini teşvik etmek üzere evrensel ilkeler öneren yenilikçi bir kurumsal sorumluluk yaklaşımıdır. UN Global Compact'a taraf olan şirketler stratejilerini ve operasyonlarını insan hakları, çalışma standartları, çevre ve yolsuzlukla mücadele alanlarındaki 10 İlke'ye uyumlu hale getirir.

## İnsan Hakları

İlke 1: İş dünyası, ilan edilmiş uluslararası insan hakları prensiplerini desteklemeli ve bu hakların korunmasına saygı göstermelidir.

İlke 2: İş dünyası, insan hakları ihlallerine suç ortağı olmamak için gerekli tüm tedbirleri almalıdır.

## Çalışma Standartları

İlke 3: İş dünyası, çalışanların sendikalaşma ve toplu müzakere özgürlüğünü desteklemelidir.

İlke 4: İş dünyası, zorla ve cebren işçi çalıştırma uygulamalarına son verilmesini desteklemelidir.

İlke 5: İş dünyası, çocuk işçi çalıştırılmasına son verilmesini desteklemelidir.

İlke 6: İş dünyası, işe alım ve işe yerleştirmede ayrımcılığa son verilmesini desteklemelidir.

## Çevre

İlke 7: İş dünyası, çevre sorunlarına karşı ihtiyati yaklaşımları desteklemelidir.

İlke 8: İş dünyası, daha fazla çevresel sorumluluk alınmasını teşvik edecek girişimlerde bulunmalıdır.

İlke 9: İş dünyası, çevre dostu teknolojilerin gelişmesini ve yaygınlaşmasını teşvik etmelidir.

## Yolsuzlukla Mücadele

İlke 10: İş dünyası, rüşvet ve haraç dahil yolsuzluğun her türüsüne karşı çalışmalıdır.



## İletişim Bilgileri

### Borusan Holding A.Ş

Rumelihisarı, Baltalimanı Hisar Caddesi

No: 5 34470 Sarıyer / İstanbul

T: +90 212 393 52 00 F: +90 212 393 00 01

### Rapor hakkında ek bilgi almak ve görüşlerinizi iletmek için:

Öznur Halilcikoğlu

oznurh@borusan.com

### Sürdürülebilirlik ve Raporlama Danışmanı

EY İklim Değişikliği ve Sürdürülebilirlik Hizmetleri

Tel: +90 212 315 30 00

sustainability@tr.ey.com

### Tasarım - Modiki

Barbaros Bulvarı Morbasan Sokak

Koza İş Merkezi B Blok K.4 34349

Balmumcu – İstanbul

T + 90 212 324 5544

www.modiki.com

## Yasal Uyarı

BORUSAN HOLDİNG sürdürülebilirlik raporunda (rapor) yer alan bilgiler ve analizler raporun hazırlandığı zaman diliminde doğru ve güvenilir olduğuna inanılan kaynaklar ve bilgiler kullanılarak, sadece bilgilendirme amaçlı olarak yazılmıştır ve herhangi bir yatırım kararı için temel oluşturma amacı taşımaz.

Şirket, yöneticileri, çalışanları ve raporun üretiminde katkıda bulunan diğer tüm şahıslar ve kurumlar, bu raporda yer alan bilgilerin kullanımı nedeniyle doğabilecek zararlardan sorumlu tutulamazlar.

Raporun her hakkı BORUSAN HOLDİNG'e aittir.

Raporumuz dijital ortamda hazırlanmıştır ve matbaada basılmamıştır.