

# SAYYA

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU 2025



BUGÜNDEN  
GELECEĞE

# İÇİNDEKİLER

## ■ RAPOR HAKKINDA

• RAPOR HAKKINDA	04
• YÖNETİM KURULU BAŞKANI MESAJI	06
• STRATEJİ, ULUSLARARASI İŞ GELİŞTİRME VE YATIRIMLAR DİREKTÖRÜ MESAJI	08
• SAYA HOLDİNG HAKKINDA	10

## ■ YÖNETİŞİM İÇİN GÜÇLÜ GELECEK

• STRATEJİK YAPILANMA VE HEDEFLER	16
• SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAKLAŞIMIMIZ	24
• ÖNCELİKLİ KONULAR VE ÖNEMLİLİK ANALİZİ	30
• PAYDAŞ YÖNETİMİNDEN DEĞER ZİNCİRİNE	38
• PAYDAŞ GÖRÜŞLERİ	46
• SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ	50

## ■ ÇEVRE İÇİN GÜÇLÜ GELECEK

• ÇEVRE YÖNETİM SİSTEMİ VE YÖNETİŞİM YAPISI	56
• DÖNGÜSEL EKONOMİ VE KAYNAK VERİMLİLİĞİ	62
• ENERJİ VE EMİSYON YÖNETİMİ	68
• SU YÖNETİMİ VE SU VERİMLİLİĞİ	72
• BİYOÇEŞİTLİLİK VE DOĞAL KAYNAKLARIN	74

## ■ İŞ İÇİN GÜÇLÜ GELECEK

• BİLGİ GÜVENLİĞİ	80
• DİJİTAL DÖNÜŞÜM	86
• ENTEGRE YÖNETİŞİM	90
• AR-GE VE İNOVASYON	94
• ÜRÜN VE ÜRETİM SÜREKLİLİĞİ	98
• DENETİM VE RİSK YÖNETİMİ	102
• ETİK VE UYUM	108

## ■ TOPLUM İÇİN GÜÇLÜ GELECEK

• İNSAN HAKLARI VE GELECEK NESİLLER	116
• ÇEŞİTLİLİK, EŞİTLİK VE DAHİL ETME	120
• ÇALIŞANLARIMIZIN GELİŞİMİ, BAĞLILIĞI VE YETENEK YÖNETİMİ	124
• PERFORMANS VE ÜCRETLENDİRME	128
• İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ	130
• KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK	132

## ■ EKLER

• TANIMLAR SÖZLÜĞÜ	140
• BMKİS İNDEKSİ	142
• GRI İÇERİK İNDEKSİ	144
• PERFORMANS GÖSTERGELERİ	
• SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	150
• ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	152
• KURUMSAL ÜYELİKLER	153

## RAPOR HAKKINDA

Saya Holding olarak, sürdürülebilirlik yaklaşımımızı çevresel, sosyal ve yönetim (Environmental, Social, Governance - ESG) alanlarında uzun vadeli değer yaratımını destekleyen stratejik bir dönüşüm alanı olarak ele alıyoruz. Sürdürülebilirliği yalnızca raporlama odağında değil; karar alma mekanizmalarımızı, yatırım süreçlerimizi, risk yönetimimizi, operasyonel yapımızı ve kurumsal yönetim anlayışımızı şekillendiren temel unsurlardan biri olarak konumlandırıyoruz. Üst yönetimimizin güçlü sahiplenmesi ve paydaşlarımızla yürüttüğümüz kapsayıcı iletişim sayesinde sürdürülebilirlik yaklaşımımızı bütünsel bir yapıda geliştirmeyi sürdürüyoruz. Bu yaklaşım doğrultusunda faaliyetlerimizi "Sürdürülebilir Güçlü Gelecek" vizyonuyla şekillendiriyoruz.

2025 yılı, holdingimizin sürdürülebilirlik yolculuğunda stratejik dönüşümün daha da güçlendiği bir dönem olmuştur. İnsan odaklı yaklaşımımız, veri temelli yönetim anlayışımız, dijital dönüşüm çalışmalarımız ve sürdürülebilir büyüme vizyonumuz doğrultusunda organizasyonel yapımızı geliştirmeye devam ederken; yönetim mekanizmalarımızı, komite yapılanmalarımızı ve performans takip sistemlerimizi daha entegre bir yapıya kavuşturduk. Bu kapsamda sürdürülebilirlik yaklaşımımız; yalnızca çevresel ve sosyal etkilerin yönetimiyle sınırlı kalmayıp, iş yapış biçimlerimizin tamamına entegre edilen stratejik bir dönüşüm alanı olarak ele alınmıştır.

2025 yılı içerisinde sürdürülebilirlik yaklaşımımızın ulusal ve uluslararası platformlarda daha güçlü şekilde görünürlük kazanması da önemli gelişmeler arasında yer almıştır. Bu kapsamda holding genelinde yürütülen EcoVadis değerlendirme süreçleri yaygınlaştırılmış; çevresel, sosyal ve yönetim performansının uluslararası sürdürülebilirlik kriterleri doğrultusunda daha sistematik şekilde yönetilmesine yönelik çalışmalar güçlendirilmiştir. Aynı dönemde Kadının Güçlenmesi Prensipleri (Women's Empowerment Principles - WEPs) doğrultusunda yürütülen çalışmalar genişletilmiş; toplumsal cinsiyet eşitliği, kapsayıcılık, kadın liderliği ve fırsat eşitliği alanlarında holding genelinde daha bütüncül bir yaklaşım benimsenmiştir. Bununla birlikte Saya Holding'in sürdürülebilirlik vizyonu ve dönüşüm yaklaşımı kapsamında yürütülen çalışmalar, Fast Company Türkiye tarafından gerçekleştirilen "Sürdürülebilirlik Liderleri 50" araştırmasında ilk kez yer alma başarısı göstermiştir. Bu gelişme, sürdürülebilirlik odaklı yönetim anlayışımızın ve uzun vadeli değer yaratma yaklaşımımızın ulusal ölçekte görünürlük kazanması açısından önemli bir kilometre taşı olmuştur.

Bu rapor, 1 Ocak 2025 – 31 Aralık 2025 tarihleri arasındaki faaliyetlerimizi ve sürdürülebilirlik performansımızı kapsamaktadır. Rapor kapsamında Saya Holding ile birlikte Folkart Yapı A.Ş., Humanis Sağlık A.Ş. ve Volt Teknoloji Geliştirme ve Mühendislik A.Ş.'nin sürdürülebilirlik yönetim sistemleri, operasyonel uygulamaları, öncelikli konuları ve performans göstergeleri değerlendirilmiştir. Raporda yer alan iştirak bazlı uygulamalar ve performans çıktıları, ilgili şirketlerin kendi faaliyet alanlarına özgü sürdürülebilirlik çalışmaları, kurumsal raporlamaları, operasyonel performans takip sistemleri ve ilgili ekiplerden konsolide edilen veriler doğrultusunda hazırlanmıştır. İştiraklerimizin sürdürülebilirlik yaklaşımları, sektörel öncelikleri ve detaylı uygulamalarına ilişkin daha kapsamlı bilgiye ilgili şirketlerin kurumsal raporları, sürdürülebilirlik çalışmaları ve kurumsal iletişim kanalları üzerinden ulaşabilmektedir.

Raporumuz, Küresel Raporlama Girişimi (Global Reporting Initiative - GRI) 2021 Standartları temel alınarak hazırlanmıştır. Bununla birlikte çalışmalarımızda; Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact - UNGC), Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Kadının Güçlenmesi Prensipleri (Women's Empowerment Principles - WEPs), Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS), Avrupa Birliği Yeşil Mutabakatı, Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM), Karbon Saydamlık Projesi (Carbon Disclosure Project - CDP) ve İklimle İlişkili Finansal Beyan Görev Gücü (Task Force on Climate-related Financial Disclosures - TCFD) gibi ulusal ve uluslararası çerçeveler referans alınmıştır. Öncelikli konularımız; GRI Standartları ve çifte önemlilik yaklaşımı doğrultusunda yürütülen analizler kapsamında yeniden değerlendirilmiş; paydaş beklentileri, sektörel gelişmeler ve uzun vadeli stratejik hedeflerimiz dikkate alınarak güncellenmiştir. Bu raporda özellikle holdingimiz açısından "çok yüksek öncelikli" olarak değerlendirilen yönetim, iklim, enerji, dijital dönüşüm, insan hakları, iş sağlığı ve güvenliği, etik ve uyum, çeşitlilik ve kapsayıcılık gibi alanlara odaklanılmıştır.

Raporlama süreçlerimizde doğruluk, şeffaflık, karşılaştırılabilirlik ve hesap verebilirlik ilkeleri esas alınmıştır. 2025 yılı itibarıyla veri toplama, analiz ve performans izleme süreçlerinin dijitalleşmesini destekleyen uygulamalar yaygınlaştırılmış; sürdürülebilirlik performansının daha sistematik şekilde yönetilmesine yönelik altyapı çalışmaları güçlendirilmiştir.

Saya Holding olarak; insanı merkeze alan, inovasyonu destekleyen, çevresel ve sosyal etkilerini sorumluluk bilinciyle yöneten iş modelimiz doğrultusunda sürdürülebilirliği uzun vadeli kurumsal dayanıklılığın, rekabet gücünün ve değer yaratımının temel unsurlarından biri olarak görmeye devam ediyoruz. Bu doğrultuda paydaşlarımızla birlikte daha dirençli, kapsayıcı ve sorumlu bir gelecek için çalışmalarımızı sürdürmeyi hedefliyoruz.

### ÇOK YÜKSEK ÖNCELİKLİ KONULAR



"Saya Holding ve iştiraklerinin sürdürülebilirlik raporlarına, aşağıda yer alan şirket logolarına tıklayarak web siteleri üzerinden ulaşabilirsiniz."



Değerli Paydaşlarımız,

Geride bıraktığımız 2025 yılı; küresel ölçekte belirsizliklerin, ekonomik dalgalanmaların ve jeopolitik ayrışmaların derinleştiği; şirketlerin yalnızca finansal performanslarının değil, dayanıklılıklarının ve dönüşüm kapasitelerinin de sorgulandığı bir dönem oldu.

İklim krizi ve sürdürülebilirlik odaklı riskler, küresel gündemde önemini korurken, iş dünyasında kısa vadeli bakış açısının tek başına yeterli olmadığı daha net şekilde görüldü. Böyle bir dönemde; güçlü yönetim yapıları, uzun vadeli stratejik bakış açısı ve değişime uyum kapasitesi kurumlar açısından belirleyici hale geldi.

Saya Holding olarak biz de bu dönüşümü yalnızca küresel bir gündem başlığı olarak değil, iş yapış biçimlerimizi ve yatırım felsefemizi yeniden şekillendiren stratejik bir süreç olarak değerlendiriyoruz. Farklı sektörlerde faaliyet gösteren şirketlerimizin dinamiklerini gözetirken, holding genelinde ortak standartlar ve stratejik hedefler üzerine inşa edilmiş bütüncül bir sürdürülebilirlik yönetim modeliyle ilerliyoruz. Verimlilik, kaynak yönetimi, operasyonel dayanıklılık ve uzun vadeli değer yaratımı prensiplerini iş modelimizin merkezine yerleştiriyoruz.

Önümüzdeki dönemde şirketlerin rekabet gücünün yalnızca finansal performansla değil; çevresel, sosyal ve yönetim (Environmental, Social, Governance – ESG) etkilerini nasıl yönettikleriyle de şekilleneceğine inanıyoruz. Bu doğrultuda yatırım yaklaşımımızı geliştiriyor; ESG kriterlerini karar ve uygulama süreçlerimize daha sistematik şekilde entegre ediyoruz. Yatırım kararlarımızda ise yalnızca kısa vadeli finansal göstergeleri değil, uzun vadeli dayanıklılığı, sürdürülebilir büyüme potansiyelini ve kurumsal dönüşüm kapasitesini de dikkate alıyoruz. Bu yaklaşımın; yatırım kalitemizi artırmanın yanı sıra finansmana erişimimize ve kurumsal güvenimize de önemli katkılar sağlayacağına inanıyoruz.

Saya Holding olarak 2025 yılı içerisinde sürdürülebilirlik alanındaki kurumsal yapılanmamızı daha ileri bir seviyeye taşıyacak önemli adımlar attık. Bu kapsamda, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact – UNGC) bünyesindeki Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) Hızlandırma Programı'na katılım sağlayarak, sürdürülebilir finans perspektifimizi güçlendirdik. Elde ettiğimiz bu kazanımımızla, yatırım süreçlerimizde çevresel ve sosyal kriterleri daha sistematik hale getirecek çalışmalar yürüttük.

Aynı zamanda, Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri'nin (Women's Empowerment Principles – WEPs) imzacısı olarak toplumsal cinsiyet eşitliği ve kapsayıcı iş ortamlarının geliştirilmesine yönelik taahhütlerimizi ileri taşıdık. Çalışanlarımızın sürdürülebilir dönüşümdeki kritik rolünden hareketle; insan odaklı yaklaşımımızı, çalışan deneyimini ve kapsayıcı kurum kültürünü destekleyen uygulamalarımızı geliştirmeye devam ettik.

Yönetim Kurulumuzun stratejik rehberliği altında faaliyet gösteren Sürdürülebilirlik Komitemiz aracılığıyla; çevresel sürdürülebilirlik, finans ve uyum, sürdürülebilir tedarik zinciri, insan kaynakları ve kapsayıcılık ile kurumsal sosyal sorumluluk başlıklarında yapılandırılmış çalışma gruplarımızla süreçlerimizi yönetiyoruz. Hedef belirleme, performans takibi ve komiteye düzenli raporlama mekanizmalarını devreye alarak daha ölçülebilir, izlenebilir ve kurumsallaşmış bir yapı oluşturuyoruz. Sürdürülebilirliği yalnızca belirli ekiplerin sorumluluğu olarak değil, tüm operasyonlarımızın ayrılmaz bir parçası olarak ele alıyoruz.

Bu kurumsal yapılanma, aynı zamanda hızlanan regülasyon dönüşümüne daha hazırlıklı yanıt verebilmemiz açısından kritik önem taşıyor. 2025 yılı raporlama dönemimiz; Türkiye'nin sürdürülebilirlik dönüşümü açısından önemli düzenleyici gelişmelerin yaşandığı bir süreç oldu. Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları'nın (TSRS) yürürlüğe girmesi ve Avrupa Birliği Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması'nın (SKDM) tam uygulamaya geçiş süreci, şirketlerimiz açısından şeffaflık, veri yönetimi ve sürdürülebilirlik performansının daha stratejik şekilde ele alınmasını gerekli hale getirdi. Bu dönüşümün yalnızca regülasyon uyumuyla sınırlı olmadığını; iş dünyasının yatırım, üretim ve rekabet anlayışını yeniden şekillendirecek yapısal bir değişim sürecini temsil ettiğini düşünüyoruz.

Küresel ölçekte ise Türkiye'nin Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi 31. Taraflar Konferansı'na (Conference of the Parties – COP31) 2026 yılında ev sahipliği yapacak olması, ülkemizin sürdürülebilirlik yolculuğu açısından önemli bir dönüm noktası niteliği taşıyor. COP31'in; yalnızca iklim gündemi açısından değil, Türkiye'nin yeşil dönüşüm, sürdürülebilir finansman ve uluslararası yatırım ekosistemi içerisindeki konumunun güçlenmesi bakımından da eşsiz fırsatlar yaratacağını öngörüyoruz. İş dünyasının önümüzdeki dönemde bu dönüşüm sürecinde daha fazla sorumluluk üstleneceğini ve sürdürülebilirlik odaklı dönüşümün hız kazanacağını bekliyoruz.

Bu dönüşüm sürecini yalnızca stratejik hedefler ve yönetim mekanizmalarıyla değil, somut performans uygulamalarıyla da desteklemeyi önceliklendiriyoruz. Enerji verimliliği, karbon azaltımı ve kaynak yönetimi alanındaki çalışmalarımızı kararlılıkla sürdürürken; iştiraklerimizden Humanis'in Bilim Temelli Hedefler Girişimi'ne (Science Based Targets initiative – SBTi) taahhüt vermesi, holding genelindeki iklim dönüşümü yaklaşımımız açısından önemli bir eşik oldu. Önümüzdeki dönemde sürdürülebilirlik performansımızı tüm iştiraklerimizde daha ölçülebilir, sistematik ve güçlü bir yapıyla geliştirmeyi hedefliyoruz. Operasyonel süreçlerimizi çok daha verimli ve dayanıklı bir yapıya kavuşturmak için yoğun bir mesai harcayarak; tüm faaliyetlerimizi uzun vadeli dönüşüm hedeflerimizle bütünleştirmek adına da çalışmalarımızı kararlılıkla sürdürüyoruz.

Öte yandan, sürdürülebilirlik alanındaki çalışmalarımızın 2025 yılında ulusal ölçekte de takdir görmesi bizler için önemli bir motivasyon kaynağı oldu. Holdingimizin Fast Company Türkiye tarafından hazırlanan "Sürdürülebilirlik Liderleri 50" listesinde yer alması, sürdürülebilirlik alanındaki kararlılığımızın ve kurumsal dönüşüm yaklaşımımızın değerli bir göstergesi oldu.

Kamu, akademi, iş dünyası ve sivil toplumun ortak hedefler doğrultusunda hareket etmesi halinde Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınma yolculuğunda önemli bir potansiyele sahip olduğuna inanıyoruz.

Bu raporda paylaştığımız çalışmalar; daha dayanıklı, kapsayıcı ve sürdürülebilir bir gelecek için attığımız adımların bir yansıması niteliğinde.

Önümüzdeki dönemde de sürdürülebilirliği yalnızca bir uyum alanı olarak değil; yatırım kararlarımızı, operasyonel süreçlerimizi ve uzun vadeli büyüme yaklaşımımızı şekillendiren temel unsurlardan biri olarak görmeye devam edeceğiz.

Bu dönüşüm yolculuğunda emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarımıza, iş ortaklarımıza ve paydaşlarımıza teşekkür ederim.

Saygılarımla,

**Cem MENGİ**

**Saya Holding  
Yönetim Kurulu Başkanı**



Değerli Paydaşlarımız,

Bu yüzyılın ilk çeyreğini geride bırakırken, paydaş beklentilerindeki artış ve küresel dinamiklerde yaşanan dönüşüm iş dünyasında sürdürülebilirliğin konumunu yeniden tanımlıyor. Bu dönem, sürdürülebilirliğin iş dünyasında yalnızca bir uyum alanı olmaktan çıkarak rekabet gücünü, sermaye erişimini ve kurumsal itibarı doğrudan belirleyen stratejik bir zemine evrildiği kritik bir dönemeç oldu.

Günümüzde kurumlar, yarattıkları ekonomik değer ötesinde, iklim etkilerini yönetme becerileri, toplumsal katkı kapasiteleri ve şeffaf, hesap verebilir yönetim yapılarıyla bütüncül bir perspektifte değerlendiriliyor. Bu perspektif, sürdürülebilirliği operasyonel bir çıktı olmaktan çıkarıp stratejik karar alma mekanizmalarının ayrılmaz bir parçası haline getirirken, faaliyet gösterilen sektörlerdeki gelecek vizyonunu da yeniden şekillendiriyor.

Saya Holding olarak biz de 2025'te sürdürülebilirliği yapılandırılmış bir fonksiyon olmanın ötesine taşıyarak, iş yapış biçimlerimizi yeniden tanımlayan ve karar alma süreçlerimizin merkezinde konumlanan temel bir yönetim disiplini haline getirdik. Bu doğrultuda veri temelli, ölçülebilir ve uluslararası standartlarla uyumlu bir yönetim modelini holdingimiz bünyesinde uygulamaya aldık. Sürdürülebilirliği strateji, risk yönetimi ve performans sistemlerimize tümüyle entegre ederek tüm iştiraklerimizde yaygın bir dönüşüm başlattık.

Holding şirketlerimizin tamamını EcoVadis değerlendirme süreçlerine dâhil ederek, sürdürülebilirlik performansımızı küresel ölçekte karşılaştırılabilir ve izlenebilir bir zemine taşıdık. Bu adım; sürdürülebilirliği sadece bir raporlama konusu olmaktan çıkarıp, veriye dayalı karar alma kültürümüzü güçlendiren ve kurumsal dayanıklılığımızı artıran stratejik bir yönetim aracına dönüştürdü. Bu sistem, özellikle tedarik zinciri risklerimizin yönetiminde kritik bir rol üstleniyor.

Saya Holding bünyesinde 2025, sürdürülebilirlik yaklaşımımızı uzun vadeli dönüşüm hedefleriyle daha güçlü biçimde ilişkilendirdiğimiz bir yıl oldu. Bu kapsamda, yılın ikinci yarısı itibarıyla net sıfır emisyon hedefi doğrultusunda stratejik yönelimimizi belirleyerek, tüm çalışmalarımızı bu vizyonla uyumlu şekilde yapılandırmayı öngörüyoruz.

Uluslararası platformlarda elde ettiğimiz görünürlük, sürdürülebilirlik alanındaki kararlı yaklaşımımızın somut bir yansıması niteliği taşıyor. Bu platformlar aynı zamanda gelişen regülasyonlara erken uyum sağlama, riskleri proaktif şekilde öngörme ve stratejik karar alma süreçlerimizi güçlendirme açısından önemli bir kaldıraç görevi görüyor. Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact – UNGC) bünyesinde Londra'da düzenlenen "Navigating European Due Diligence" etkinliğine davet edilmemiz ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) Hızlandırma Programı katılımımız; stratejimizi küresel önceliklerle hizalama konusundaki ilerleyişimizi teyit ediyor. Fast Company Sürdürülebilirlik Liderleri 50 Listesi'nde yer almamız ise bu yaklaşımımızın ulusal ölçekteki değerli bir yansıması olarak öne çıkıyor.

Bu dönüşümün somut çıktılarını iştiraklerimizde net bir şekilde görüyoruz. Folkart'ın Güneş Enerjisi Sistemleri (GES) ile karşılanan elektrik tüketim oranını 2024 yılında %17 seviyesinden, 2025 itibarıyla hedefin üzerinde bir sonuç ile %20,96'ya yükseltmesi, yenilenebilir enerji yatırımlarının operasyonel verimlilik ve iklim hedefleri açısından somut değer yaratan stratejik bir dönüşüm alanına dönüştüğünü ortaya koyuyor. Humanis'in ise Bilim Temelli Hedefler Girişimi'ne (Science Based Targets initiative – SBTi) uyumlu olarak 2030 yılına kadar %42 emisyon azaltım hedefi belirlemesi, iklim stratejimizi uluslararası düzeyde kabul görmüş bilimsel temellere dayandırıyor.

Yönetişim alanında dijitalleşme ile süreç verimliliği artırılırken, sosyal boyutta ise Kadının Güçlenmesi Prensipleri (Women's Empowerment Principles – WEPs) doğrultusunda belirlenen hedeflerle holdingimiz, daha kapsayıcı ve eşitlikçi bir kurumsal yapı olma yolunda güç kazanıyor.

Aynı zamanda Humanis aracılığıyla hayata geçirdiğimiz 75 milyon TL büyüklüğündeki Girişim Sermayesi Yatırım Fonu ile sürdürülebilir inovasyonu destekleyerek geleceğin iş modellerine odaklanıyor; yalnızca bugünün değil, yarının değer alanlarını da şekillendiriyoruz.

Bugün sürdürülebilirlik; ölçülebilirlik, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri etrafında yeniden tanımlanıyor. Bu doğrultuda veri kalitemizi artırmayı, performansımızı uçtan uca izlemeyi ve her adımda "hedef odaklı" bir yönetim anlayışını güçlendirmeyi önceliklerimizin merkezine koyuyoruz. Holdingimizin finansal gücünü pekiştirecek Çevresel, Sosyal ve Yönetişim (Environmental, Social and Governance – ESG) odaklı yatırım süreçlerimizi artık çok daha sistematik ve ölçülebilir bir yapıya kavuşturmanın heyecanını yaşıyoruz. Bu kapsamda geliştirdiğimiz ESG Yatırım Kontrol Listesi sayesinde sadece rakamlara değil, yatırım kararlarımızın doğaya, topluma ve kurumsal şeffaflığına olan etkilerine de bakıyor; her projemizi bütüncül bir süzgeçten geçirerek değerlendirmeyi hedefliyoruz.

Sürdürülebilirlik raporlama süreçlerimizin dijitalleşmesine yönelik somut adımlar atarak; veri toplama, analiz ve raporlama aşamalarında etkinliği artırmayı, karar alma mekanizmalarımızı daha veri odaklı hale getirmeyi hedefliyoruz. Bu yaklaşımla sürdürülebilirlik performansımızın daha şeffaf, izlenebilir ve karşılaştırılabilir bir yapıda yönetilmesini sağlayacağız.

Saya Holding olarak sürdürülebilirliği; sadece bir sorumluluk alanı değil, uzun vadeli büyümenin ve kurumsal dayanıklılığın en güçlü kaldıraçlarından biri olarak görüyoruz. Çevresel, toplumsal ve yönetim odaklı disiplinli duruşumuzla değer yaratmaya devam ederken; sürdürülebilirlik yolculuğumuzu daha güçlü bir gelecek vizyonuyla ileriye taşıyoruz.

Birlikte inşa ettiğimiz bu dönüşümün, önümüzdeki dönemde çok daha güçlü sonuçlar doğuracağına inanıyor; bu başarıda emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarımıza ve paydaşlarımıza teşekkür ediyorum.

Sevgi ve saygılarımla,

**Caner ÖZSARAN**

**Saya Holding  
Strateji, Uluslararası İş Geliştirme  
ve Yatırımlar Direktörü**



# GELECEĞE ATILAN KÖKLÜ İMZALAR SAYA HOLDİNG

“Geçmişten gelen güçlü değerler, bugün yenilikçi ve küresel bir bakış açısıyla geleceğe taşınıyor. Saya Holding, bugün aile üyeleri ve profesyonel ekibiyle geçmişin değerlerini geleceğin teknolojisiyle buluşturan, ekonomik başarının yanında toplumsal fayda da üreten güçlü bir holding.”

## Kökler: Güven ve Ahlak Üzerine Kurulu Temeller (1950-1987)

**Sancak Ailesi**, ticari yolculuğuna 1950'li yıllarda baba Abdülkerim Sancak öncülüğünde başladı. Anadolu'nun çeşitli illerinde faaliyetlerini sürdüren aile; iş ahlakı ve kalite anlayışıyla süreç içerisinde çevresinde yüksek bir saygınlık kazandı. Bu köklü değerler, kurumun bugün ulaştığı küresel gücün sarsılmaz temeli oldu.

## Gelişim: İstanbul'dan Uluslararası Liderliğe (1987-2006)

**Aile**, potansiyelini daha geniş pazarlarda gerçekleştirmek düşüncesiyle 1987'de İstanbul'a yerleşti. Es Eczacı ve Koz Eczacı Depoları ile ilaç dağıtım sektörüne giren **aile**, 1993 yılında Hedef Eczacı Deposu'nu kurdu. 2001 yılında Walgreens Boots Alliance ile stratejik ortaklık kuran Hedef Eczacı Deposu, Hedef Alliance ismini aldı. İkinci kuşaktan Abdülrezzak Sancak ve kardeşlerinin de yönetimde aktif rol aldığı şirket, kısa sürede ilaç dağıtım alanında ulusal pazarda lider, uluslararası pazarda da önemli bir aktör konumuna geldi.

## Saya Kuruluyor: Kalkınma ve AR-GE Odaklı Vizyon (2006)

Abdülrezzak Sancak ve kardeşleri; uzun yıllara dayanan deneyimlerini farklı sektörlerde değerlendirmek amacıyla ve Türkiye'nin kalkınmasında lokomotif görev üstlenecek; AR-GE, istihdam ve ihracata katkı verme arzusuyla, 2006 yılında **Saya**'yı kurdu. Bu adım, ailenin vizyonunu profesyonel bir kurumsal yapıyla geleceğe taşıma kararlılığının da simgesi oldu.

## Sektörel Yatırımlar ve Yaşama Değer Katan Güçlü Markalar

**Folkart - Hayat Buna Değer (2006)**: Saya'nın kuruluş yılıyla birlikte grubun ilk şirketi olan Folkart Yapı A.Ş.'nin temelleri atıldı. İnşaat sektöründe; yüksek yapılar, A+ konut ve ofisler, alışveriş merkezleri ve okul projelerine odaklanan **şirket**, "Hayat Buna Değer" mottosuyla yolculuğuna başladı.

**Perakende Sektöründe Stratejik Büyüme (2007-2010)**: Büyürken hem ülke ekonomisine katkı sağlamayı hem de istihdam yaratmayı hedefleyen **grup**, 2007 yılında Alpark marketler zincirini satın aldı. Bu marka ile gıda ve perakende sektörüne girerek önemli başarılar elde eden **Saya**, 2010 yılında gelen talepleri değerlendirerek markayı CarrefourSA'ya devretti.

**Humanis - İnsandan İlham Alan Yeni Bir Sağlık Felsefesi (2010)**: Günümüzün iş dünyasında başarı için belirleyici unsurlardan birisi olan inovatif yaklaşımı yatırım yaptığı sektörlerle yansıtan Saya, Hedef Alliance'la ortaklık sona erdirildikten sonra 2010 yılında "Sağlığınız İçin Aktif" mottosuyla Pharmactive İlaç'ı kurdu. Pharmactive İlaç, 2022 yılında Humanis adını alarak sağlık yolculuğuna bu isimle devam etmeye başladı. Avrupa'nın en saygın otoritelerinden biri olan Almanya BfArM tarafından verilen ve dünya çapında prestiji olan Avrupa GMP sertifikasını alan Humanis, 2019 yılında Rusya otoritelerinden Rusya GMP sertifikasını, 2021 yılında da Kanada Sağlık Bakanlığı tarafından yapılan incelemeler neticesinde, Kanada GMP sertifikasını almaya hak kazandı.

## Sanayi ve Teknoloji Alanında Yetkinlik

**Volt Motor-Türkiye'nin Üretim Gücü (2011-2024)**: Elektrik motoru ve kalıp sanayinin önemli aktörlerinden olan Volt Elektrik Motorları ve Voltsan Kalıp, 2011 yılında Saya iştirakleri arasındaki yerini aldı. 2016 yılında Volt Elektrik Motorları ve Voltsan Kalıp birleşti. 45.000 metrekaarelik üretim alanı, gerçekleştirdiği yeni teknoloji yatırımları ve Ar-Ge çalışmaları sonucunda, 63 tip gövdeden 315 tip gövdeye ve 200 Kw güçteki ürün gamına ulaşan **Volt Motor**, Türkiye'nin en büyük elektrik motoru üreticilerinden biri oldu. Bu başarı neticesinde şirket, global markaların dikkatini çekti ve Volt Elektrik Motorları (Volt WEG Group) 2024 yılında Brezilya global şirketi WEG Group'a satıldı.

**Livamine-Sorumlu Madencilik (2010)**: Saya'nın madencilik sektöründeki yolculuğu 2010'da "Livamine" markasıyla başladı. Marka 2016 yılı başında yatırımlarını gerçekleştirmek üzere 'Liva Krom İşletmeciliği Sanayi ve Ticaret A.Ş.' adı altında şirketleşti. Şirket kuruluşunu takiben Bursa Harmancık'ta krom işletme ruhsatı sahibi olan Uludağ Hammadde Krom San. Tic. A.Ş.'yi satın alan Livamine, 389 hektarlık krom işletme ruhsatı sahibi stratejik bir oyuncu haline geldi.

**Volt Teknoloji - Tasarım, Üretim Ve Entegrasyon Çalışmaları (2018)**: Ülkenin savunma-güvenlik alanındaki üretim gücünü ilerletmeye yönelik politika ve stratejiler kapsamında 2018'de Volt Teknoloji Geliştirme ve Mühendislik kuruldu. Sürekli gelişim ve sürdürülebilirlik için Ar-Ge'yi desteklemeyi ve savunma sanayindeki yenilikçi ürün ile teknolojileri üretmekle dışa bağımlılığı azaltmayı hedefleyen Volt Teknoloji Geliştirme ve Mühendislik, güç grubu sistemleri alanındaki yerli tasarım, üretim ve entegrasyon çalışmalarını Türk Savunma Sanayii'nin öncü firmalarıyla birlikte sürdürüyor.

**Volt Redüktör - Redüktör Sektörüne Yenilikçi Bakış Açısı (2020)**: Farklı sektörlerdeki yatırımlarına devam eden **Saya**, 1964 yılında kurulan Redüktör A.Ş.'yi 2020 yılında bünyesine dahil ederek **Volt Redüktör** markasını kurdu. Holding, bu yatırımla mühendislikteki uzmanlığını bir kez daha kanıtladı. 2025 yılında yerel şirketlerden biri olan Özteknik'e satışı gerçekleşti.

## Büyük Bir Dönüşüm Hikâyesi

Kurucusu **Abdülrezzak Sancak**'ı 2016 yılında kaybeden **Saya Holding**, onun "Ne mutlu bir derde derman olana" ilkesinden ödün vermeden yoluna devam ediyor. 2024 yılında, global hedefleri doğrultusunda ticari yapısını ve kurumsal kimliğini yenileyerek, holdinge dönüşen Saya Holding; geçmiş ve gelecek, sanayi ve teknoloji, kazanç ve toplumsal fayda, Türkiye ve dünya arasında köprü niteliğinde.

# YÖNETİŞİM İÇİN GÜÇLÜ GELECEK

## YÖNETİŞİM İÇİN GÜÇLÜ GELECEK

MEGA	ÖNCELİKLİ KONU	İLGİLİ SKA'LAR
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	SORUMLU VE ETİK KAYNAK YÖNETİMİ (YÜKSEK)	8 İNSANA YAKIŞIRIS VE EKONOMİK BÜYÜME 9 SANAYİ, YEMİNCİLİK VE ALTYAPI
SÜREÇ MÜKEMMELLİĞİ VE UYUM	KURUMSAL YÖNETİŞİM (ÇOK YÜKSEK)	16 BARIS, ADALET VE GÜÇLÜ KURUMLAR 17 AMAÇLAR İÇİN ORTAKLIKLAR
	KURUMUN FİNANSAL PERFORMANSI (ÇOK YÜKSEK)	12 SORUMLU ÜRETİM VE TÜKETİM 17 AMAÇLAR İÇİN ORTAKLIKLAR

# STRATEJİK YAPILANMA VE HEDEFLER

Saya Holding olarak stratejik yönetim yaklaşımımızı, uzun vadeli değer yaratımını esas alan, entegre ve veri temelli bir yönetim modeli üzerine inşa ediyoruz. Farklı sektörlerde faaliyet gösteren iştiraklerimizin operasyonel esnekliğini korurken, holding düzeyinde belirlenen ortak stratejik çerçeve ile tüm organizasyon genelinde tutarlı, ölçülebilir ve sürdürülebilir bir yönetim yaklaşımı benimsiyoruz. Bu stratejik yaklaşım, yalnızca finansal performansa odaklanmakla kalmayıp; Çevresel, Sosyal ve Yönetişim (Environmental, Social and Governance – ESG) boyutlarını da kapsayan çok yönlü bir değer yaratım modeline dayanıyor.

Stratejik planlama sürecini holding ve iştirak düzeyinde birbirini tamamlayan, sürekli geri besleme mekanizmalarıyla desteklenen dinamik bir yapı içerisinde yürütüyoruz. Yıllık stratejik planlar; dönemsel performans değerlendirmeleri, ara gözden geçirmeler ve yıl sonu analizleriyle sürekli olarak izleniyor ve güncelleniyor. Bu süreçte elde edilen bulgular, üst yönetim ve ilgili komitelerle düzenli olarak paylaşılıyor. Böylece stratejik yönün güncel gelişmeler doğrultusunda çevik bir şekilde yeniden şekillendirilmesini sağlıyoruz.

Yönetim Kurulumuz, stratejik önceliklerin belirlenmesi, risk ve fırsatların değerlendirilmesi ve performansın gözetimi süreçlerinde aktif rol alıyor. Bu kapsamda, Stratejik Gözden Geçirme Toplantıları sırasında 2026 yılında öngörülen makroekonomik belirsizlikler, finansmana erişim koşulları ve maliyet baskıları dikkate alınarak Finansal Dayanıklılık konusunun da bir sonraki yıl 'stratejik mega hedefler' arasında değerlendirilmesine karar verildi.

Bu yaklaşım doğrultusunda gelecek dönem stratejik planlamamızı oluştururken, küresel ekonomik dalgalanmalar, jeopolitik gelişmeler, dijitalleşme trendleri ve değişen rekabet koşullarını bütüncül bir yaklaşımla ele alıyoruz. Enflasyonist baskılar, tedarik zinciri kırılganlıkları ve finansmana erişim dinamiklerindeki değişimler doğrultusunda daha esnek, veri temelli ve senaryo bazlı karar alma mekanizmaları geliştiriyoruz. Yerel düzenlemeler ve uluslararası regülasyonlar ise stratejik yönümüzü şekillendiren temel unsurlar arasında yer alıyor. Bu gelişmeleri yalnızca uyum gereklilikleri olarak değil, aynı zamanda yeni iş fırsatları ve rekabet avantajı yaratabilecek alanlar olarak değerlendiriyoruz.

Stratejik yönetim yaklaşımımızı, uzun vadeli vizyonumuz doğrultusunda şekillenen 'mega hedefler', bu hedefleri destekleyen 'makro öncelikler' ve uygulamaya dönük 'mikro aksiyonlardan' oluşan hiyerarşik ve bütüncül bir yapı üzerine kurguluyoruz. Vizyon, kurumun ulaşmak istediği nihai yönü tanımlarken; mega hedefler ise bu vizyonu somut ve izlenebilir başlıklara dönüştürüyor. Makro öncelikler, bu hedeflerin gerçekleştirilmesi için odak alanlarını belirliyor. Mikro aksiyonlar da stratejinin operasyonel düzeyde hayata geçirilmesini sağlıyor. Bu yapı sayesinde, stratejik yönelimleri tüm organizasyon genelinde tutarlı bir şekilde yaygınlaştırıyor ve karar alma süreçleri ile uygulama arasında güçlü bir bağ kuruyoruz.

Stratejik yaklaşımımız; **Büyüme, İnsan ve Kültür, Dijitalleşme, Sürdürülebilirlik, Süreç Mükemmelliği & Uyum, Risk & İç Kontrol ile Markalaşma** olmak üzere altı ana 'mega hedef' başlığı etrafında yapılandırılıyor. Bu başlıklar altında tanımlanan 'makro öncelikler' ve 'mikro aksiyonlar' aracılığıyla stratejik önceliklerimizi sistematik bir şekilde ayrıştırıyor ve organizasyonun tüm seviyelerine indiriyoruz. Hedefler ve Anahtar Sonuçlar (Objectives and Key Results – OKR) yaklaşımıyla desteklenen bu yapı, stratejik hedefler ile bireysel performans arasında doğrudan bir bağ kurarak organizasyon genelinde güçlü bir hizalanma, şeffaflık ve hesap verebilirlik sağlıyor.

Stratejik planlama süreçlerimizi daha sistematik, izlenebilir ve veri temelli bir yapıda yürütmek amacıyla kurumsal bir yönetmelik hazırladık; süreçlerin etkinliğini artırmak üzere dijital bir planlama ve izleme sistemi tasarladık ve devreye aldık.

## BÜYÜME

Sürdürülebilir ve ölçeklenebilir büyüme yaklaşımımız doğrultusunda, yeni yatırım alanları ve stratejik iş birlikleri ile holdingimizin uzun vadeli değer yaratma kapasitesini güçlendiriyoruz.

## İNSAN & KÜLTÜR

Çalışan deneyimini, kapsayıcılığı ve yetenek gelişimini odağa alan insan ve kültür yaklaşımımız ile güçlü ve sürdürülebilir bir kurum kültürü

## SÜREÇ MÜKEMMELİĞİ & UYUM

Operasyonel süreçlerimizi standartlaştırılmış, veri odaklı ve sürekli gelişimi destekleyen bir yönetim anlayışıyla daha etkin ve uyumlu hale getiriyoruz.

## DİJİTALLEŞME

Dijital dönüşüm yatırımları ve veri temelli yönetim yaklaşımıyla iş süreçlerimizin verimliliğini, hızını ve izlenebilirliğini artırıyoruz.

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Çevresel, sosyal ve yönetim odaklı yaklaşımımızı tüm iş süreçlerimize entegre ederek uzun vadeli ve sorumlu değer yaratmayı hedefliyoruz.

## MARKALAŞMAK

Güçlü kurumsal itibarımızı, yenilikçi yaklaşımımızı ve paydaş deneyimini geliştirerek markamızın etki alanını güçlendiriyoruz.

## RİSK & İÇ KONTROL

Riskleri proaktif şekilde yöneten ve iç kontrol mekanizmalarını güçlendiren yapımız ile kurumsal dayanıklılığımızı artırıyoruz.



## KOMİTELERİMİZ

Stratejik yönetim mimarimizin etkinliğini artırmak amacıyla oluşturduğumuz komite yapısı, karar alma süreçlerinin derinleşmesini ve uzmanlık bazlı değerlendirmelerin sistematik şekilde yürütülmesini sağlıyor.

**Sürdürülebilirlik Komitesi:** Saya Holding genelinde sürdürülebilirlik stratejisinin uygulanmasını koordine eden ve performansı izleyen temel yapı olarak konumlandırılıyor. Komite, çevresel ve sosyal etkilerin yönetilmesinin yanı sıra, sürdürülebilirlik odaklı risk ve fırsatların belirlenmesi, regülasyonlara uyum süreçlerinin izlenmesi ve ilgili performans göstergelerinin değerlendirilmesi süreçlerini yürütüyor. Bu yapı, sürdürülebilirlik konularının en üst yönetim düzeyinde ele alınmasını güvence altına alıyor.

Komitemiz, değişen küresel sürdürülebilirlik gündemine hızlı ve etkin şekilde yanıt verebilen çevik bir karar alma mekanizmasıyla çalışıyor. Öncelikli konuları düzenli olarak gündemine alarak değerlendiriyor. Bu kapsamda, stratejik hedeflerimizin belirlenmesi sürecinde, Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi 31. Taraflar Konferansı (Conference of the Parties – COP31) çerçevesinde şekillenen küresel sürdürülebilirlik gündemini ve iklim politikalarındaki dönüşümü dikkate alarak ESG önceliklerimizi bütüncül bir şekilde değerlendirdik. Bu değerlendirmeler sonucunda belirlenen öncelikli konular, komite tarafından karara bağlanarak üst yönetim onayına sunuldu ve holding genelinde uygulanacak sürdürülebilirlik yol haritasının temelini oluşturdu.

Bu doğrultuda ilgili başlıklar, sürdürülebilirlik yönetim yapımız kapsamında komite gündemine taşındı ve üst yönetim seviyesinde ele alındı. Böylece alınan kararlar, uzun vadeli stratejik hedeflerimiz ile doğrudan ilişkilendirilerek sürdürülebilir değer yaratma yaklaşımımızın kurumsal düzeyde güçlendirilmesini sağladı. Komite değerlendirmeleri sonucunda, sürdürülebilirlik odaklı başlıkları holding genelinde stratejik öncelik olarak tanımladık. Bu kararlar, Yönetim Kurulu seviyesinde onaylanarak kurumsal stratejiye entegre edildi. Alınan bu kararların organizasyon genelinde etkin şekilde hayata geçirilmesi amacıyla, sürdürülebilirlik hedeflerini tüm holding şirketlerimizin stratejik planlarına dâhil ettik ve işbirlikler arasında hizalanma sağladık. Böylece sürdürülebilirlik, yalnızca merkezi bir yaklaşım değil; tüm şirketlerimizde performans göstergeleri ile izlenen ve yönetilen bir yapı haline geldi. Bu bütüncül yaklaşımla sürdürülebilirliği, yönetimden



## STRATEJİ, ULUSLARARASI İŞ GELİŞTİRME VE YATIRIMLAR DİREKTÖRLÜĞÜ



Sürdürülebilirlik Komitesi'nin diğer komitelerle olan koordinasyon yapısı, etkileşim alanları ve entegre şekilde yürütülen çalışmalar aşağıda sunulmaktadır:

**Kurumsal Yönetim Komitesi:** Şeffaflık, hesap verebilirlik, adillik ve sorumluluk ilkelerinin kurumsal yapıya entegrasyonunu gözetiyor. Yönetim Kurulu yapısı, komite işleyişleri ve politika çerçevelerini düzenli olarak değerlendirerek iyi yönetim uygulamalarının geliştirilmesine katkı sağlıyor. Sürdürülebilirlik Komitesi ile koordinasyon içerisinde, ESG odaklı yönetim mekanizmalarının güçlendirilmesini ve sürdürülebilirlik ilkelerinin karar alma süreçlerine entegrasyonunu destekliyor.

**Kurumsal Risk ve Uyum Komitesi:** Finansal, operasyonel ve stratejik riskleri sistematik bir yaklaşımla tanımlıyor, değerlendiriyor ve önceliklendiriyor. Risk iştahı doğrultusunda risk azaltım stratejileri geliştirerek uygulamaların etkinliğini izliyor ve mevzuata uyum süreçlerini düzenli olarak takip ediyor. Sürdürülebilirlik Komitesi'yle birlikte çevresel ve sosyal risklerin kurumsal risk yönetimi sistemine entegrasyonunu sağlıyor ve kurumsal dayanıklılığı güçlendiriyor.

**Etik Kurul:** Kurumsal etik ilkelerin uygulanmasını gözetiyor ve iş yapış biçimlerinin ulusal ve uluslararası etik standartlarla uyumunu sağlıyor. Etik ihlal bildirimlerini bağımsızlık ve gizlilik esasları çerçevesinde değerlendirerek gerekli aksiyonların alınmasını temin ediyor. Sürdürülebilirlik Komitesi ile iş birliği içinde etik risk alanlarının ESG perspektifinden ele alınmasına ve kurum genelinde etik farkındalığın artırılmasına katkı sunuyor.

**Yatırım Komitesi:** Holdingin büyüme stratejileri doğrultusunda yatırım fırsatlarını finansal, stratejik ve sürdürülebilirlik kriterleri çerçevesinde değerlendiriyor. Fizibilite analizleri ve risk-getiri dengesi üzerinden karar süreçlerine katkı sağlıyor. Sürdürülebilirlik Komitesi'yle birlikte yatırım kararlarına çevresel ve sosyal kriterlerin entegrasyonunu destekleyerek uzun vadeli değer yaratımını daha dayanıklı hale getiriyor.

**Denetim Komitesi:** Finansal raporlama süreçlerinin doğruluğunu, bütünlüğünü ve şeffaflığını sağlamak üzere iç kontrol, iç denetim ve bağımsız denetim süreçlerini gözetiyor. Kontrol mekanizmalarının etkinliğini değerlendirerek iyileştirme alanlarını belirliyor ve bulguların takibini sağlıyor.

**Ortaklık Hakları Komitesi:** Paydaş haklarının korunmasını ve eşit muamele ilkesinin uygulanmasını gözetiyor. Şeffaflık ve zamanında bilgilendirme süreçlerinin etkinliğini mercek altına alıyor.



## YÖNETİM KURULU

ÜCRETLENDİRME KOMİTESİ	DENETİM KOMİTESİ
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ	KURUMSAL YÖNETİM KOMİTESİ
YATIRIM KOMİTESİ	ORTAKLIK HAKLARI KOMİTESİ
KURUMSAL RİSK VE UYUM KOMİTESİ	ETİK KURULU
SAYANOVA	FİNANS ÇALIŞMA GRUBU
GLOBALLEŞME ÇALIŞMA GRUBU	YENİ TEKNOLOJİ ÇALIŞMA GRUBU

## ÇALIŞMA GRUPLARIMIZ

Komiteler tarafından belirlenen stratejik yön ve öncelikleri, çalışma grupları aracılığıyla operasyonel düzeye indiriyoruz.

**SayaNova Çalışma Grubu:** Holding bünyesinde inovasyon, girişimcilik ve yeni iş modellerinin geliştirilmesine yönelik fırsatları değerlendirerek sürdürülebilir büyüme alanlarının oluşturulmasına katkı sağlıyor.

**Finans Çalışma Grubu:** Finansal performansın izlenmesi, bütçe süreçlerinin etkin yönetimi ve kaynak kullanımının optimize edilmesine yönelik analiz ve değerlendirme çalışmalarını yürütüyor.

**Yeni Teknoloji Çalışma Grubu:** Dijital dönüşüm, Ar-Ge ve teknolojik gelişmelerin takip edilerek iş süreçlerine entegrasyonunu sağlıyor ve operasyonel verimliliği artırmaya yönelik çözümler geliştiriyor.

**Globalleşme Çalışma Grubu:** Uluslararası pazarlardaki fırsatları analiz ederek holdingin küresel büyüme stratejileri doğrultusunda yeni iş birlikleri ve açılımları ele alıyor.

Sürdürülebilirlik Komitesi'ne bağlı çalışma grupları ise, "Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız" bölümünde çalışma prensipleriyle birlikte aktarıyor.

Bu yapı sayesinde stratejik hedefler yalnızca üst düzeyde tanımlanan bir çerçeve olmaktan çıkarak, organizasyon genelinde sahiplenilen ve ölçülebilir çıktılara dönüştürülen bir yönetim modeline dönüşüyor. Komite ve çalışma grupları arasındaki koordinasyonu, düzenli toplantılar ve entegre raporlama mekanizmalarıyla sağlıyoruz. Böylece stratejik hedefler ile operasyonel uygulamalar arasında güçlü bir bağ kuruyoruz. 2025 yılı itibarıyla stratejik yönetim süreçlerimizde gerçekleştirdiğimiz dijital dönüşüm, bu yapının etkinliğini önemli ölçüde güçlendirdi. Planlama, veri toplama, performans izleme ve raporlama süreçlerini dijital platformlara taşıyarak standardizasyon sağladık; veri doğruluğunu ve güvenilirliğini artırdık.

Merkezi veri altyapısı ve iş zekâsı araçları sayesinde, iştiraklerimizin performansını anlık olarak izlenebilir hale getirdik. Üst yönetim için ileri düzey analizler ve senaryo bazlı değerlendirmeler sunmaya başladık.

Sürdürülebilirliği, stratejik mimarimizin merkezinde konumlandırıyor ve tüm iş süreçlerimize entegre ettiğimiz temel bir yönetim yaklaşımı olarak görüyoruz. Bu kapsamda sürdürülebilirliği, yatırım kararlarından operasyonel süreçlere, risk yönetiminden performans ölçümüne kadar tüm iş yapış biçimlerinin ayrılmaz bir parçası olarak ele alıyoruz. Bu yaklaşım, yalnızca çevresel ve sosyal etkilerin yönetilmesini değil; aynı zamanda operasyonel verimliliğin artırılmasını, maliyetlerin optimize edilmesini ve uzun vadeli rekabet avantajının güçlendirilmesini destekliyor.

Sürdürülebilirlik stratejimizi oluştururken, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Paris Anlaşması, GRI Standartları, İklimle İlgili Finansal Açıklamalar Görev Gücü (Task Force on Climate-related Financial Disclosures – TCFD) ve Karbon Saydamlık Projesi (Carbon Disclosure Project – CDP) gibi uluslararası çerçeveleri referans alıyoruz. Avrupa Birliği Yeşil Mutabakatı ve Taksonomi düzenlemeleri doğrultusunda da stratejimizi küresel gelişmelerle uyumlu hale getiriyoruz. Bu yaklaşımla yalnızca mevcut performansımızı değil, aynı zamanda gelecekte ortaya çıkabilecek risk ve fırsat alanlarını da sistematik olarak değerlendirerek uzun vadeli kurumsal dayanıklılığımızı güçlendirmeyi amaçlıyoruz.

İştiraklerimizi, stratejiyle doğrudan bağlantılı finansal, operasyonel ve ESG göstergelerini kapsayan çok boyutlu bir performans yönetim modeliyle izliyoruz. Standartlaştırılmış Anahtar Performans Göstergesi (Key Performance Indicator – KPI) setleri ve merkezi raporlama sistemleri aracılığıyla elde edilen verileri analiz ediyor; holding genelinde karşılaştırılabilir ve ölçülebilir bir performans değerlendirme altyapısı oluşturuyoruz. 2025 yılında devreye aldığımız dijital sistemler sayesinde veri toplama ve doğrulama süreçlerinde önemli iyileştirmeler sağladık. İş zekâsı araçları ile desteklenen analizler sayesinde performans değerlendirmelerini daha derin ve öngörü odaklı hale getirdik. Bu yapı, risk ve fırsatların erken aşamada tespit edilmesine ve daha etkin karar alma süreçlerinin geliştirilmesine katkı sağlıyor.

Bu bütüncül yapıyla Saya Holding olarak güçlü yönetim mekanizmaları, etkin komite ve çalışma

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAKLAŞIMIMIZ

Saya Holding olarak sürdürülebilirliği; iş yapış biçimimizi, büyüme modelimizi ve değer yaratma yaklaşımımızı tanımlayan temel bir stratejik unsur olarak ele alıyoruz. Bizim için sürdürülebilirlik, geleceğe hazırlanmanın yalnızca büyümekle değil, nasıl büyüdüğümüzle anlam kazandığı bir yaklaşımı ifade ediyor. Bu doğrultuda sürdürülebilirliği, **Stratejik Yapılanma ve Hedefler** başlığında yer verdiğimiz holding stratejimizin en kritik yapı taşlarından biri olarak konumlandırıyor; faaliyet gösterdiğimiz tüm sektörlerde uzun vadeli değer yaratımını bu perspektifle şekillendiriyoruz.

Sağlık, inşaat ve ileri teknoloji gibi farklı dinamiklere sahip sektörlerde faaliyet gösteren bir yatırım holdingi olarak, sürdürülebilirliği kurum genelinde yaygınlaştırırken karşılaştığımız en önemli zorluk; her sektörün kendine özgü öncelikleri, regülasyonları ve etki alanları doğrultusunda farklılaşan sürdürülebilirlik ihtiyaçlarını ortak bir çerçevede yönetmek oldu. Bu zorluğu aşmak amacıyla sürdürülebilirliği tek bir bakış açısı olarak değil, ortak bir yönetim modeli olarak kurguladık. Her bir iştirakimizin kendi sektör gerçekliğine uygun hedefler belirlemesini sağlarken, holding genelinde ortak standartlar, ortak hedefler ve bütüncül bir vizyon oluşturduk. Bu yaklaşım sayesinde sürdürülebilirlik, yalnızca bir raporlama süreci olmaktan çıkarak, karar alma mekanizmalarının doğal bir parçası haline geldi.

Sürdürülebilirlik yönetimimizi, Yönetim Kurulu gözetimi altında faaliyet gösteren Sürdürülebilirlik Komitesi aracılığıyla yürütüyoruz. Komite yapısında bir yönetim kurulu üyesinin aktif olarak yer alması, sürdürülebilirliğin en üst düzeyde sahiplenilmesini sağlıyor. Bu sayede sürdürülebilirlik konularını stratejik öncelikler arasında konumlandırarak düzenli olarak üst yönetim seviyesinde değerlendiriyoruz.



Sürdürülebilirlik Komitemiz 2025 yılında sekiz toplantı gerçekleştirdi. Bu toplantılarda sürdürülebilirlik performansı, regülasyon gelişmeleri, stratejik öncelikler ve aksiyon planlarını kapsamlı şekilde ele aldık. Alınan kararların uygulanma süreçlerini sistematik olarak takip ettik. Komite yalnızca karar alma değil, aynı zamanda kararların etkinliğini izleme ve sonuçlandırma sorumluluğunu da üstleniyor. Bu kapsamda bir önceki yıl alınan 32 komite kararının 23'ünü tamamladık, 9'unun uygulama süreci ise devam ediyor.

Komitemizin etkinliğini artıran en önemli yapı taşlarından birini, sürdürülebilirlik önceliklerimiz doğrultusunda oluşturulan çalışma grupları oluşturuyor.

Finans ve Uyum, Çevresel Sürdürülebilirlik, İnsan Kaynakları ve Kapsayıcılık, Sürdürülebilir Tedarik Zinciri ile Kurumsal Sosyal Sorumluluk başlıklarında yapılandırılan bu gruplar; kendi alanlarına ilişkin hedeflerin belirlenmesi, uygulamaların hayata geçirilmesi ve performansın izlenmesi süreçlerinde görev alıyor. Çalışma grupları üçer aylık periyotlarla düzenli olarak toplanarak faaliyetlerine ilişkin gelişmeleri Sürdürülebilirlik Komitesi'ne raporluyor. Bu yapı sayesinde sürdürülebilirlik performansı holding genelinde veri temelli, karşılaştırılabilir ve sürekli izlenebilir biçimde yönetiliyor.

Bununla birlikte, sürdürülebilirlik raporlama süreçlerimizin dijitalleşmesini, mevcut uygulamalarımızın etkinliğini artırmaya yönelik bir iyileştirme alanı olarak değerlendiriyoruz. Artan veri hacmi, çeşitlenen raporlama gereklilikleri ve paydaş beklentilerindeki dönüşüm doğrultusunda, veri yönetimi ve raporlama süreçlerinde daha bütüncül, hızlı ve doğrulanabilir bir yapıya ihtiyaç duyuyoruz. Bu kapsamda, söz konusu dönüşümü stratejik hedeflerimizle doğrudan ilişkilendiriyor ve sürdürülebilirlik performansının daha etkin yönetilmesini destekleyen öncelikli aksiyonlardan biri olarak konumlandırıyoruz.

Bu dönüşüm, yalnızca geçmiş performansı izleyen değil, aynı zamanda geleceğe yönelik öngörü geliştiren proaktif bir yönetim anlayışını destekliyor. Bu kapsamda dijital altyapının daha da geliştirilmesini ve karar destek mekanizmalarının güçlendirilmesini bir iyileştirme alanı olarak değerlendiriyor; söz konusu geliştirmeleri 2026 yılının ilk yarısında hayata geçirmeyi planlıyoruz. Planladığımız bu çalışmayla veri toplama, analiz ve raporlama süreçlerinde etkinliği artırmayı ve karar alma mekanizmalarını daha veri odaklı hale getirmeyi hedefliyoruz. Bu yaklaşımın, sürdürülebilirlik performansımızı şeffaf, izlenebilir ve karşılaştırılabilir bir yapıda yönetmemize katkı sağlayacağını düşünüyoruz.

Sürdürülebilirlik yönetimimiz, değişen küresel gündemlere hızlı ve proaktif şekilde uyum sağlamamıza olanak tanıyan çevik bir yapı ortaya koyuyor. Nitekim, Stratejik Hedef ve Yapılanma bölümünde de belirttiğimiz gibi 9-20 Kasım 2026'da COP31'in Türkiye'de gerçekleştirileceğinin açıklanmasından ardından konuyu hızla Sürdürülebilirlik Komitesi gündemine aldık. Yaptığımız değerlendirmeler sonucunda bu gelişmeyi holding ve tüm iştiraklerimiz için stratejik bir öncelik olarak belirledik. Bu doğrultuda ilgili tüm şirketlerimizde hazırlık süreçlerini başlattık ve sürdürülebilirlik stratejimizi uluslararası gelişmelerle uyumlu şekilde güncelledik.

2025 yılı aynı zamanda sürdürülebilirlik yaklaşımımızın ulusal ve uluslararası platformlarda somut çıktılarla desteklendiği bir dönem oldu. Bu dönemde sürdürülebilirlik alanındaki çalışmalarımız, ilk kez dış paydaşlar nezdinde görünürlük kazandı ve takdir edildi.

Saya Holding olarak, Fast Company Türkiye tarafından açıklanan "Sürdürülebilirlik Liderleri 50" listesinde yer alarak bu alandaki performansımızı tescilledik. Bununla birlikte, Fast Company Sürdürülebilirlik Liderleri Zirvesi'nde konuşmacı olarak yer alarak sürdürülebilirlik yaklaşımımızı ve uygulamalarımızı iş dünyasıyla paylaşma fırsatı elde ettik. Bu katılım, iyi uygulamalarımızın yaygınlaştırılmasına katkı sağlarken, sürdürülebilirlik alanındaki bilgi paylaşımı ve etki alanımızı genişletmemize destek oldu.

Uluslararası alanda ise sürdürülebilirlik çalışmalarımızın etkisini artırmaya devam ettik. UN Global Compact UK tarafından düzenlenen "Navigating European Due Diligence: Human Rights" programına insan hakları durum tespiti süreçlerimiz kapsamında iyi uygulama örneği olarak davet edilmemiz, bu alandaki yaklaşımımızın küresel ölçekte karşılık bulduğunu gösteriyor. Bununla birlikte, UN Global Compact tarafından yürütülen SKA Hızlandırma Programı kapsamında geliştirdiğimiz ESG Odaklı Yatırım Kontrol Listesi çalışmamız, programın kapanış oturumunda

Sürdürülebilirlik alanındaki bilgi birikimimizin gençlerle paylaşılmasını ve ortak öğrenme kültürünün desteklenmesini öncelikli gelişim alanlarımız arasında görüyoruz. Bu yaklaşım doğrultusunda, 2025 yılında Trakya Üniversitesi tarafından düzenlenen sürdürülebilirlik zirvesinde konuşmacı olarak yer alarak gençlerle bir araya geldik. Gerçekleştirilen oturum kapsamında sürdürülebilirlik dönüşümü, kurumsal uygulamalar ve geleceğin iş dünyasında sürdürülebilirliğin rolüne ilişkin deneyim ve perspektiflerimizi paylaşırken, farklı bakış açılarıyla karşılıklı öğrenmeyi destekleyen bir etkileşim ortamı oluşturduk. Bu çalışmalarımızla, nitelikli eğitim ve yaşam boyu öğrenme yaklaşımını destekleyen SKA 4 hedefleri doğrultusunda toplumsal farkındalığın güçlendirilmesine katkı sağlamayı amaçlıyoruz.

Sürdürülebilirliğin kurum içinde benimsenmesi ve bir yönetim kültürüne dönüşmesi, öncelikli odak alanlarımız arasında yer alıyor. Bu kapsamda 2025 yılı içerisinde, üst düzey liderlerin katılımıyla kurum içi sürdürülebilirlik webinarı gerçekleştirdik; sürdürülebilirlik yaklaşımımızı, stratejik önceliklerimizi ve beklentilerimizi organizasyon genelinde paylaştık. Ayrıca iyileştirme alanı olarak belirlediğimiz farkındalık düzeyini artırmak ve çalışanlarımız arasında ortak bir bilgi seviyesi oluşturmak amacıyla, online platformumuz üzerinden tüm çalışanlara yönelik zorunlu sürdürülebilirlik eğitimini devreye aldık. Bu uygulamalar sayesinde sürdürülebilirlik, yalnızca belirli birimlerin sorumluluğu olmaktan çıkarak kurum genelinde benimsenen bir yönetim kültürü haline geldi.

Sürdürülebilirlik yaklaşımımız kapsamında çevresel alanda karbon emisyonlarının azaltılması, enerji verimliliğinin artırılması ve kaynak kullanımının optimize edilmesini öncelikli hedeflerimiz arasında konumlandırıyoruz. Sosyal alanda çalışan deneyimi, çeşitlilik ve kapsayıcılık, toplumsal etki ve paydaş ilişkileri odaklı çalışmalar yürütüyor; yönetim alanında etik ilkeler, şeffaflık ve hesap verebilirlik temelinde güçlü bir kurumsal yapı tesis ediyoruz.

Bu kapsamda sürdürülebilirlik performansımızın ölçülmesi ve geliştirilmesi amacıyla bağımsız değerlendirme ve derecelendirme platformlarından aktif olarak faydalanıyoruz. EcoVadis ve Reporting Matters gibi uluslararası platformlar, yalnızca performansımızı ölçmek için değil, aynı zamanda gelişim alanlarımızı belirlemek ve küresel standartlara uyum seviyemizi artırmak için önemli bir referans noktası oluşturuyor. Bu kapsamda aldığımız geri bildirimleri bütüncül bir yaklaşımla değerlendirerek konsolide ettik ve teyit edilen 32 ana aksiyon oluşturduk. Bu ana aksiyonları sürdürülebilirlik etkisi odağında kısa, orta ve uzun vade olarak planladık. Kısa vadede tamamlanmasını planladığımız aksiyonların etkin şekilde hayata geçirilmesi amacıyla, holding ve iştirakler arasında düzenli ve periyodik koordinasyon toplantıları gerçekleştirdik.

Sürdürülebilirlik Komitemizin ve komite üyelerimizin performansını her yıl düzenli olarak Kurumsal Yönetişim Komitesi'nde gözden geçiriyor; alınan kararların uygulanma oranı, hedef gerçekleştirmeleri ve sürdürülebilirlik performansına katkı gibi kriterler doğrultusunda değerlendiriyoruz. Bu yaklaşım, sürdürülebilirlik yönetimimizin sürekli gelişimini desteklerken, hesap verebilirlik ve şeffaflık ilkelerimizi güçlendiriyor.

Sürdürülebilirlik yaklaşımımızı güçlendirmek ve değişen küresel dinamiklere uyum sağlamak amacıyla, gelişim alanlarımızı düzenli olarak değerlendirerek süreçlerimizi sürekli iyileştirmeye odaklanıyoruz. Bu doğrultuda, 2026 yılı itibarıyla sürdürülebilirlik yönetim ve uygulama süreçlerimizi daha da geliştirmeye yönelik aksiyonları hayata geçirmeyi planlıyoruz.

Küresel iklim gündemini yakından takip ederek COP31 sürecinde öne çıkan gelişmeleri stratejik önceliklerimize entegre etmeyi hedefliyoruz. Bu kapsamda, sürdürülebilirlik önceliklerimizi güncellemeyi ve ilgili aksiyon planlarını bu çerçevede yeniden yapılandırmayı öngörüyoruz.

Aynı zamanda, raporlama ve yatırım süreçlerimizde daha sistematik, veri temelli ve bütüncül yaklaşımlar geliştirmeye yönelik çalışmaları 2026 yılında ilerletmeyi planlıyoruz. Bu yaklaşımın, sürdürülebilirlik performansımızı şeffaf, izlenebilir ve etkin bir şekilde yönetmemize katkı sağlamasını bekliyoruz.

Saya Holding olarak sürdürülebilirliği yalnızca doğru yönetilen bir süreç değil, aynı zamanda doğru konumlandırılması ve doğru anlatılması gereken bir değer alanı olarak görüyoruz. Bu doğrultuda hem kurum içi kültürü güçlendiren hem de uluslararası platformlarda görünürlüğümüzü artıran bir yaklaşım ile ilerliyoruz. Holding genelinde ortak standartlar ile şirket bazlı esnek uygulamaları bir



## SON 3 YILDA DEĞER YARATAN ÇALIŞMALARIMIZ

Son üç yıllık dönemde sürdürülebilirlik yaklaşımımıza değer katan çalışmalar, yalnızca uygulama bazlı değil; aynı zamanda stratejik kararlar ve yönetim yapısında gerçekleştirdiğimiz dönüşümlerle şekillendi. Bu kapsamda öne çıkan başlıca karar ve uygulamaları aşağıda özetliyoruz:

### Yönetişim ve Stratejik Yapılanma Kararları

- Sürdürülebilirliğin holding genelinde "stratejik öncelik" olarak konumlandırılması
- Sürdürülebilirlik Komitesi ve alt çalışma gruplarının oluşturulması ve aktif hale getirilmesi
- Sürdürülebilirlik konularının Yönetim Kurulu seviyesinde düzenli olarak ele alınması
- Önceliklendirme (materiality) analizlerinin yenilenerek stratejik hedeflerle entegre edilmesi

### Küresel Uyum ve Taahhütler

- Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC) imzacılığı ile uluslararası ilkelere uyumun güçlendirilmesi
- Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) ile stratejik hedeflerin hizalanması
- Kadının Güçlenmesi Prensipleri (Women's Empowerment Principles – WEPs) sürecinin başlatılması
- Avrupa Yeşil Mutabakatı ve Paris İklim Anlaşması ile uyumlu stratejik yönelimlerin benimsenmesi

### Operasyonel ve Dijital Dönüşüm Kararları

- Sürdürülebilirlik raporlama süreçlerinin dijitalleştirilmesine yönelik altyapı kararlarının alınması
- Veri yönetimi, performans izleme ve raporlama süreçlerinde merkezi sistemlere geçiş
- Dijital dönüşüm ve teknoloji yönetiminin sürdürülebilirlik stratejisine entegre edilmesi

### Yatırım ve İş Modeli Dönüşümü

- Sürdürülebilirlik kriterlerinin yatırım karar süreçlerine dahil edilmesi
- Volt Teknoloji özelinde sürdürülebilirliğin "stratejik mega hedef" olarak konumlandırılması
- Döngüsel ekonomi, enerji verimliliği ve düşük karbonlu üretim odaklı projelerin

### Paydaş Etkileşimi ve Görünürlük

- Ulusal ve uluslararası platformlarda sürdürülebilirlik temsiliyetinin artırılması
- UNGC, etkinlikler ve zirveler aracılığıyla bilgi paylaşımı ve iş birliklerinin geliştirilmesi
- Sürdürülebilirlik raporlamasının şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda düzenli hale getirilmesi

### YÖNETİŞİM VE STRATEJİK YAPILANMA KARARLARI

### KÜRESEL UYUM VE TAAHHÜTLER



### YATIRIM VE İŞ MODELİ DÖNÜŞÜMÜ

### OPERASYONEL VE DİJİTAL DÖNÜŞÜM KARARLARI

### PAYDAŞ ETKİLEŞİMİ VE GÖRÜNÜRLÜK

Bu bütüncül yapı sayesinde, sürdürülebilirlik yaklaşımımız yalnızca operasyonel uygulamalarla sınırlı kalmıyor; stratejik karar alma süreçlerine entegre oluyor ve holding genelinde değer yaratma mekanizmasının temel unsurlarından biri haline geliyor.

# ÖNCELİKLİ KONULAR VE ÖNEMLİLİK ANALİZİ

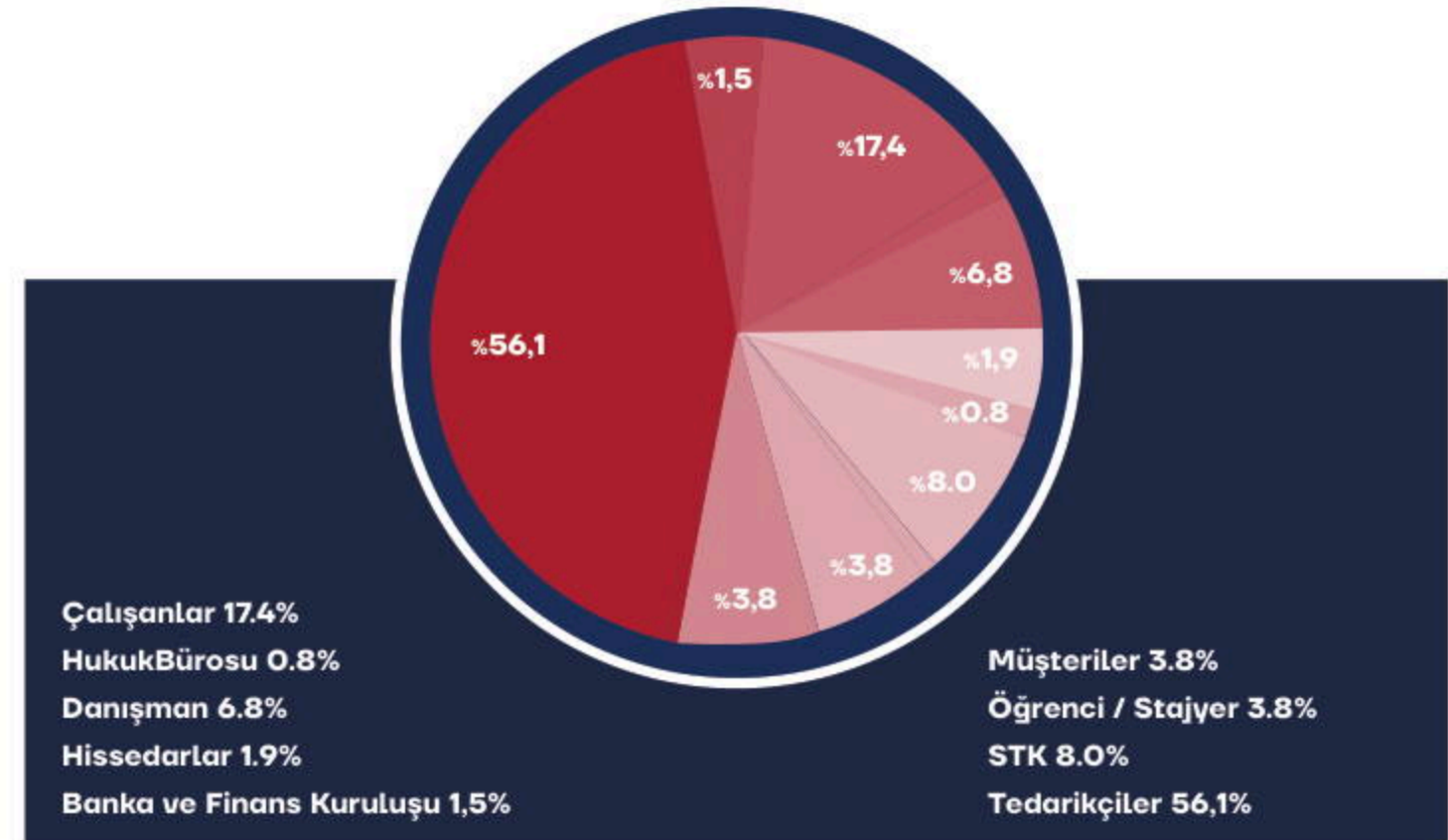
Küresel belirsizliklerin ve regülasyon baskılarının arttığı 2025 yılı, Savaş Holding için sürdürülebilirliği stratejik bir "mega hedef" olarak konumlandığı bir dönem oldu. Önceliklendirme analizimizi, GRI (Global Reporting Initiative) Standartları doğrultusunda; şirketin dış dünyaya etkisi ile dış etkenlerin şirketin finansal değerine etkisini birlikte değerlendiren Çifte Önemlilik (Double Materiality) yaklaşımıyla gerçekleştirdik.

**Süreç ve Metodoloji:** Öncelikli konuları belirlerken 2022 raporundaki başlıkları; 2025-2030 küresel trendleri, risk raporları ve güncel mevzuatlar ışığında revize ettik. Toplamda 29 olan öncelikli konu başlığını optimize ederek ve yeni dönemin gerekliliklerini (yapay zekâ, çeviklik vb.) ekleyerek 32'ye çıkardık.

Öncelikli konuları; Çevresel, Finansal, Sosyal ve Yönetişim olmak üzere dört ana kategoride topladık.



GRI (Global Reporting Initiative) ve AA1000 standartları rehberliğinde yapılandığımız önceliklendirme analizi kapsamında, belirlediğimiz stratejik konuları kilit paydaş gruplarımızın görüşlerine sunduk. Çifte Önemlilik yaklaşımıyla kurguladığımız bu anket çalışmasında; çalışanlar, hissedarlar, yatırımcılar, tedarikçiler, müşteriler, kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları gibi temel paydaş gruplarını, faaliyetlerimizin üzerindeki etkileri ve karşılıklı beklentileri doğrultusunda sürece dâhil ettik. Paydaşlarımızın karar alma süreçlerimize katılımını sağlayan ve stratejik önceliklerimizi şekillendiren anket çalışmasına katılan grupların kategorisel ağırlık dağılımı şu şekildedir:



Önceliklendirme (önemlilik) matrisi, şirketin sürdürülebilirlik stratejisini şekillendiren konuların hem paydaşlar hem de kurum açısından önem düzeyini görsel olarak ortaya koyuyor. Grafikte yer alan konuları, paydaşlar için önem derecesi ile şirket için stratejik öncelik eksenlerinde değerlendiriyoruz; böylece sürdürülebilirlik odak alanlarının öncelik sıralamasını netleştiriyoruz. Bu analiz, karar alma süreçlerinde odaklanılması gereken kritik ESG başlıklarının belirlenmesine temel oluşturuyor.

Bu kapsamda, Savaş Holding ve bağlı şirketleri nezdinde yürüttüğümüz önceliklendirme analizini; paydaş beklentileri, sektörel dinamikler ve sürdürülebilir kalkınma önceliklerini dikkate alarak yapılandırdık. Analiz çıktılarını doğrultusunda, holding ve iştiraklerimizin faaliyet alanlarına özgü etki ve riskleri değerlendirdik; Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) ile hizaladık.

Savaş Holding'in 2025 yılı stratejik öncelikleri, mega hedefleri ve sürdürülebilirlik vizyonu doğrultusunda, Çok Yüksek Öncelikli Konular için hazırladığımız matris aşağıdadır. Bu tabloyu, mevcut faaliyetlerimiz ile 2026 stratejik plan ve 2030 sürdürülebilirlik hedefleri esas olarak oluşturulmuştur.

## Çok Yüksek Öncelikli Konular

Enerji Verimliliği ve Yenilenebilir Enerji Kullanımı  
Kurumun Finansal Performansı  
Dijital Dönüşüm ve Teknoloji Yönetimi  
Kurumsal Yönetişim  
Etik İlkeler  
Risk Yönetimi ve Mevzuatlara Uyum  
Veri Gizliliği ve Siber Güvenlik  
Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele  
İş Sağlığı ve Güvenliği

Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele

Veri Gizliliği ve Siber Güvenlik

## Yüksek Öncelikli Konular

İklim Değişikliği ile Mücadele ve Sera Gazı Yönetimi  
Atık Yönetimi  
Sorumlu ve Etik Kaynak Yönetimi  
Yerel Kaynak Kullanımı  
Su ve Atık Suların Yönetimi  
Ar-Ge ve İnovasyon  
Ürün Kalitesi ve Güvenliği  
Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti  
Yapay Zekâ ve Veri Kullanımı  
Fırsat Yönetimi ve Çeviklik  
Çalışan Bağlılığı ve Yetenek Yönetimi  
Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Fırsat Eşitliği  
Çalışan Refahı  
Paydaşlarla İş Birlikleri ve Etkin İletişim  
Marka Kimliği ve İtibar Yönetimi  
İnsan Hakları ve Sorumlu İş Politikaları

Biyçeşitlilik ve Doğa Pozitif Eylemler

Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Fırsat Eşitliği

İklim Değişikliği ile Mücadele ve Sera Gazı Yönetimi

Toplumsal Yatırım

Kapsayıcı ve Erişilebilir Ürünler

Yerel Sosyoekonomik Kalkınma

Çalışan Refahı

Su ve Atık Yönetimi

Çalışan Bağlılığı ve Yetenek Yönetimi

İnsan Hakları ve Sorumlu İş Politikaları

Paydaşlarla İş Birlikleri ve Etkin İletişim

Sorumlu ve Etik Kaynak Yönetimi

Yerel Kaynak Kullanımı

Global Rekabet Stratejileri

Döngüsel Ekonomi

Değer Zincir Yönetimi

Kurumsal Yönetişim

Etik İlkeler

Marka Kimliği ve İtibar Yönetimi

Risk Yönetimi ve Mevzuatlara Uyum

Atık Yönetimi

Dijital Dönüşüm ve Teknoloji Yönetimi

Fırsat Yönetimi ve Çeviklik

Enerji Verimliliği ve Yenilenebilir Enerji Kullanımı

Yapay Zekâ ve Veri Kullanımı

Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti

Ürün Kalitesi ve Güvenliği

Ar-Ge İnovasyon

## Öncelikli Konular

Değer Zinciri Yönetimi  
Döngüsel Ekonomi  
Kapsayıcı ve Erişilebilir Ürünler  
Biyçeşitlilik ve Doğa Pozitif Eylemler  
Yerel Sosyoekonomik Kalkınma  
Toplumsal Yatırım

4.10

4.20

4.30

4.40

4.50




4.60


4.70

4.80

İLGİLİ KONULAR	ETKİ AÇISINDAN ÖNEMLİLİK		FİNANSAL AÇIDAN ÖNEMLİLİK		
	POZİTİF	NEGATİF	RISK	FIRSAT	SONUÇ
Enerji Verimliliği ve Yenilenebilir Enerji Kullanımı	YÖ	O	O	O	YÖ
Kurumun Finansal Performansı	O	YÖ	YÖ	O	O
Dijital Dönüşüm ve Teknoloji Yönetimi	O	O	ÖD	O	O
Kurumsal Yönetişim	YÖ	O	O	ÖD	YÖ
Etik İlkeler	O	YÖ	ÖD	ÖD	O
Risk Yönetimi Ve Mevzuatlara Uyum	YÖ	O	O	ÖD	YÖ
Veri Gizliliği Ve Siber Güvenlik	O	O	ÖD	ÖD	O
Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele	O	O	ÖD	ÖD	O
İş Sağlığı ve Güvenliği	YÖ	O	O	ÖD	O

Yüksek Öncelikli (YÖ), Olağan (O) ve Öncelikli Değil (ÖD)

ŞİRKETLER	ÇOK YÜKSEK ÖNCELİKLİ KONULAR	ODAK STK'LAR
<b>SAYA HOLDING</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enerji Verimliliği ve Yenilenebilir Enerji Kullanımı</li> <li>Kurumun Finansal Performansı</li> <li>Dijital Dönüşüm ve Teknoloji Yönetimi</li> <li>Kurumsal Yönetişim</li> <li>Etik İlkeler</li> <li>Risk Yönetimi ve Mevzuatlara Uyum</li> <li>Veri Gizliliği ve Siber Güvenlik</li> <li>Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele</li> <li>İş Sağlığı ve Güvenliği</li> </ul>	
<b>FOLKART</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>İş Sağlığı ve Güvenliği</li> <li>Yapısal Güvenlik ve Dayanıklılık</li> <li>Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti</li> <li>Bilgi Güvenliği</li> <li>Çalışan Refahı ve Memnuniyeti</li> </ul>	
<b>Humanis</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ürün Kalite ve Güvenliği</li> <li>Sorumlu Üretim</li> <li>Su Yönetimi</li> <li>İş Sağlığı ve Güvenliği</li> <li>İlaça Erişim</li> <li>Sağlığın Sürekliliği</li> <li>Farmasötik Atıklar</li> <li>İnsan Hakları</li> <li>Yasal Mevzuatlara Uyum</li> <li>Etik İlkelere Uyum</li> </ul>	

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK TEMASI	ÖNCELİK DERECESESİ	ÖNCELİKLİ KONU	NELER YAPIYORUZ?	NE HEDEFLİYORUZ?	VADE	İLGİLİ BİRİM	KPI	TEMA İLE İLGİLİ SKA'LAR
ÇEVRESEL	Çok Yüksek	Enerji Verimliliği ve Yenilenebilir Enerji	Bilim temelli hedeflerle ilerleme; iştiraklerde enerji verimliliği projeleri ve emisyon takibi.	Net sıfır emisyon stratejisinin belirlenmesi ve Humanis için 2030'a kadar %42 emisyon azaltımı.	Orta - Uzun (2030)	Sürdürülebilirlik Komitesi, Operasyon Birimleri	Emisyon azaltım oranı; Yenilenebilir enerji kullanım %'si.	 
FİNANSAL	Çok Yüksek	Kurumun Finansal Performansı	ESG kriterlerinin yatırım süreçlerine (Due Diligence, portföy yönetimi) entegrasyonu; ESG Checklist uygulaması.	Uzun vadeli değer yaratımı; yatırım kalitesini ve finansmana erişim kabiliyetini artırmak.	Sürekli	Yatırım Komitesi, Finans Çalışma Grubu	Finansal rasyolar; ESG Yatırım Kontrol Listesi uyum skoru.	 
YÖNETİŞİM	Çok Yüksek	Dijital Dönüşüm ve Teknoloji Yönetimi	SAP, Paperwork ve BI platformlarının entegrasyonu; RPA ve Yapay Zeka uygulamalarının operasyonel süreçlere dahil	Raporlama süreçlerinin dijitalleşmesi; veri odaklı karar destek mekanizmalarının güçlendirilmesi.	Kısa (2026 Q1)	Bilgi Teknolojileri, Yeni Teknolojiler Çalışma Grubu	Dijital olgunluk seviyesi; Otomatikleştirilen süreç sayısı.	
YÖNETİŞİM	Çok Yüksek	Kurumsal Yönetişim	Entegre ve veri temelli yönetim modeli; aktif komite yapıları ve şeffaf raporlama.	TSRS standartlarına tam uyum; kurumsal dayanıklılığın ve şeffaflığın uluslararası seviyeye taşınması.	Sürekli	Kurumsal Yönetim Komitesi	Komite kararlarının uygulanma oranı; Yönetişim derecelendirme notu	 
YÖNETİŞİM	Çok Yüksek	Etik İlkeler	Etik Kurul aracılığıyla bağımsız bildirim ve inceleme süreçleri; etik standartların yaygınlaştırılması.	Kurum genelinde etik farkındalığın en üst seviyeye çıkarılması ve "sıfır ihlal" kültürünün korunması.	Sürekli	Etik Kurul	Etik eğitim saati; Bildirimlerin sonuçlandırılma süresi.	
YÖNETİŞİM	Çok Yüksek	Risk Yönetimi ve Mevzuat Uyum	Finansal, operasyonel ve sürdürülebilirlik risklerinin sistematik takibi; TSRS ve SKDM	Proaktif risk öngörü sistemlerinin geliştirilmesi; değişen regülasyonlara (AB Yeşil Mutabakat vb.) tam uyum.	Kısa - Orta	Kurumsal Risk ve Uyum Komitesi	Mevzuata uyum oranı; Kritik risklerin azaltılma performansı.	
YÖNETİŞİM	Çok Yüksek	Veri Gizliliği ve Siber Güvenlik	SentinelOne EDR, ISO 27001 sertifikasyonları; Active Directory ve SSO entegrasyonu.	2026'da SOC, PAM ve CTI (Siber Tehdit İstihbaratı) uygulamalarının devreye alınması.	Kısa (2026)	Bilgi Teknolojileri	Siber olay müdahale hızı; Eğitim tamamlama oranı.	 
YÖNETİŞİM	Çok Yüksek	Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele	Bağımsız denetim süreçleri; Rüşvetle mücadele politikaları ve çalışan bilgilendirmeleri.	Şeffaf ve hesap verebilir iş ilişkilerinin sürdürülebilirliğinin güvence altına alınması.	Sürekli	Etik Kurul, Denetim Komitesi	Denetim bulguları; Etik ihlal bildirim sayısı.	
SOSYAL	Çok Yüksek	İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG)	Kişi başı yıllık min. 8 saat İSG eğitimi; acil durum ekipleri ve düzenli denetimler.	SG kültürünün tüm iştiraklerde "sıfır kaza" hedefiyle içselleştirilmesi.	Sürekli	İSG Birimleri, İnsan ve Kültür Direktörlüğü	Kaza sıklık ve ağırlık oranları; İSG eğitim saati.	 

Çifte Önceliklendirme ve Finansal Etki Tablosu (2025) Analiz sonuçları doğrultusunda konuları, finansal performans ve çevresel/sosyal etki boyutlarıyla "Risk-Onem" matrisi üzerinden değerlendirdik.

## PAYDAŞ YÖNETİMİNDEN DEĞER ZİNCİRİNE

Değer zinciri yaklaşımımız, hammadde tedarikinden yaşam döngüsü sonuna kadar olan her aşamada yarattığımız ekonomik, sosyal ve çevresel değerlerin analizini kapsıyor. 2025 yılında bu analizi, GRI ve AA1000 standartlarını referans alarak holding merkezini ve tüm iştirakleri kapsayacak şekilde derinleştirdik. Bu kapsamda Saya Holding olarak, faaliyet gösterdiğimiz tüm sektörlerde değer zincirinin her halkasında ortaya çıkan etkileri sistematik olarak değerlendiriyor ve bu etkileri sürdürülebilirlik stratejileriyle uyumlu şekilde yönetiyoruz. Bu yaklaşım hem kısa vadeli operasyonel performansın hem de uzun vadeli kurumsal dayanıklılığın güçlendirilmesine katkı sağlıyor.

Paydaş odaklı yönetim anlayışımız doğrultusunda, değer zincirimizde yer alan tüm aktörlerin beklenti ve ihtiyaçlarını anlamaya yönelik yapılandırılmış süreçler yürütüyoruz. Paydaşlarla kurduğumuz iletişim mekanizmalarını; şeffaflık, hesap verebilirlik ve kapsayıcılık ilkeleri temelinde sürekli olarak geliştiriyoruz. Elde ettiğimiz geri bildirimleri, stratejik planlama ve karar alma süreçlerine entegre ederek sürdürülebilir değer yaratımına katkı sağlayacak şekilde değerlendiriyoruz. Bu kapsamda, çift yönlü etki anlayışı doğrultusunda hem faaliyetlerimizin çevre ve toplum üzerindeki etkilerini hem de sürdürülebilirlik konularının finansal performansımıza olan etkilerini dikkate alıyoruz.

Paydaşlarımızı, değer zincirimiz içerisindeki rollerine ve yarattıkları ekonomik etkiye göre birincil ekonomik etki, ikincil ekonomik etki ve gelişim etkisi olmak üzere üç ana grupta sınıflandırıyoruz.



Doğrudan/birincil ekonomik etki grubunda doğrudan iş süreçlerimizle ilişkili olan çalışanlar, hissedarlar, yatırımcılar, tedarikçiler ve müşteriler yer alıyor.

Dolaylı/ikincil ekonomik etki kapsamında sivil toplum kuruluşları, denetim kuruluşları, meslek odaları ile kamu kurum ve kuruluşları yer alıyor.

Gelişim etkisi grubunda ise danışmanlar, üniversiteler ve sektörel topluluklar yer alıyor; bu paydaşlar uzun vadeli kapasite gelişimi, bilgi paylaşımı ve inovasyon süreçlerine katkı sağlıyor.

Bu sınıflandırma, değer zincirimizdeki etki alanlarını daha net analiz etmemize ve paydaş önceliklendirmesini stratejik bir çerçevede yapmamıza olanak tanıyor.



Değer zincirimizin her aşamasını, doğrudan ve dolaylı etkiler çerçevesinde düzenli olarak analiz ediyoruz. Doğrudan etkiler; enerji kullanımı, emisyonlar, istihdam ve finansal performans gibi ölçülebilir göstergeleri kapsarken, dolaylı etkiler; tedarik zincirinde insan hakları uygulamaları, toplumsal katkı, inovasyon kapasitesi ve bilgi paylaşımı gibi daha geniş etki alanlarını içeriyor. Bu analizler sayesinde, risk ve fırsatları erken aşamada tespit ederek gerekli aksiyonları planlıyoruz.

Paydaş etkileşimlerini sistematik ve ölçülebilir şekilde yönetmek amacıyla, her bir paydaş grubuna yönelik iletişim araçlarını, etkileşim sıklığını ve öncelikli konu başlıklarını tanımladık. Bu yapı, sürdürülebilirlik performansımızı izlememizi ve stratejik hedeflerimizle uyumlu şekilde geliştirmemizi destekliyor. Aynı zamanda, Avrupa Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (European Sustainability Reporting Standards – ESRS) ile uyumlu olarak değer zinciri boyunca ortaya çıkan etkilerin, risklerin ve fırsatların açıklanmasına yönelik süreçleri güçlendiriyoruz.

Değer zincirimizi; tedarikçilerden başlayarak üretim, operasyon, dağıtım ve müşteri ilişkilerine kadar uzanan tüm süreçleri kapsayacak şekilde yönetiyoruz. Saya Holding'de bu süreçleri; kaynak verimliliği, iklim etkilerinin azaltılması, insan haklarının korunması, iş sağlığı ve güvenliği standartlarının sağlanması ve etik iş yapış ilkelerinin uygulanması ekseninde ele alıyoruz. Özellikle tedarik zinciri yönetiminde sorumlu satın alma uygulamalarını benimsiyor; tedarikçi seçim, değerlendirme ve denetim süreçlerinde çevresel ve sosyal kriterleri giderek daha fazla önceliklendiriyoruz.

Operasyonel süreçlerimizde verimlilik, kalite ve inovasyon odaklı bir yaklaşım benimsiyoruz; dijitalleşme ve teknoloji yönetimini, değer zincirimizin etkinliğini artıran temel unsurlar arasında konumlandırıyoruz. Bu doğrultuda, süreçlerin izlenebilirliğini ve performans ölçümünü güçlendirerek veri temelli karar alma mekanizmalarını destekliyoruz. Böylece, hem operasyonel riskleri etkin şekilde yönetiyor hem de ortaya çıkan fırsatları stratejik büyüme alanlarına dönüştürüyoruz.



**Girdi Temini:** Tedarikçilerle ilişkilerde 'Sorumlu Satın Alma' yaklaşımını esas alıyor; karbon ayak izi ve insan hakları risklerini izliyoruz.



**Üretim / Hizmet Süreçleri:** Enerji verimliliği, iş sağlığı ve güvenliği ile inovasyon odaklı bir yaklaşım benimsiyoruz. Yerel istihdam ve maliyet optimizasyonunu doğrudan ekonomik etki alanları arasında değerlendiriyoruz.



**Dağıtım:** Lojistik süreçlerinde dijitalleşme aracılığıyla emisyon azaltımını hedefliyoruz.



**Kullanım:** Ürün ve hizmetlerin müşteri üzerindeki güvenlik etkilerini ve enerji tüketimini analiz ediyoruz.



**Yaşam Döngüsü Sonu:** Atıkların geri dönüşümünü ve dögüsel ekonomi potansiyelini değerlendiriyoruz.

Saya Holding olarak, GRI ve ESRS gereklilikleri doğrultusunda değer zinciri yönetimimizi sürekli geliştirmeyi hedefliyoruz. Özellikle iklim değişikliği, insan hakları, iş etiği ve dijital dönüşüm gibi öncelikli konuları değer zinciri genelinde entegre etmeye odaklanıyoruz. 2025 ve sonrasında, sürdürülebilir tedarik zinciri uygulamalarını yaygınlaştırmayı, veri toplama ve doğrulama süreçlerini iyileştirmeyi ve paydaş katılım mekanizmalarını derinleştirmeyi öncelikli aksiyon alanları arasında konumlandırıyoruz.

## PAYDAŞ YÖNETİMİNDEN DEĞER ZİNCİRİNE

ETKİ GRUBU	PAYDAŞLAR	İLETİŞİM ARACI / SIKLIĞI	BEKLENTİLER	ALINAN AKSİYONLAR	KPI	SORUMLU DEPARTMAN	İLİŞKİLİ ÇOK YÜKSEK ÖNCELİKLİ KONULAR
BİRİNCİL EKONOMİK	Çalışanlar	E-posta Toplantılar Aylık-Yıllık	Güvenli çalışma ortamı, kariyer gelişimi	İSG eğitimleri, performans ve gelişim programları	Kişi baş eğitim saati	İnsan ve Kültür Direktörlüğü (İştiraklerde ek: İSG)	İSG, Etik İlkeler, Dijital Dönüşüm
	Hissedarlar	Toplantı, Raporlama Dönemsel	Finansal performans, şeffaflık	Düzenli finansal raporlama, ESG entegrasyonu	EBITDA, ESG skorları	Finans Direktörlüğü, Strateji, Uluslararası İş Geliştirme ve Yatırımlar Direktörlüğü	Finansal Performans, Yönetişim, Risk Yönetimi
	Müşteriler	Toplantı Gereken sıklıkta	Veri güvenliği, ürün kalitesi	KVKK uyumu, müşteri deneyim iyileştirme	Müşteri memnuniyet skoru	Bilgi Teknolojileri	Veri Gizliliği, Etik İlkeler, Dijitalleşme
İKİNCİL EKONOMİK	Kamu Kuruluşları	Yazılı Beyan, Ziyaret Haftalık-Yıllık	Mevzuata uyum, şeffaflık	Uyum süreçleri, düzenli bildirimler	Uyum oranı (%)	Hukuk ve Uyum	Mevzuat Uyum, Yolsuzlukla Mücadele
	STK'lar	İş Birlikleri Dönemsel	Çevresel ve sosyal katkı	Ortak projeler, sürdürülebilirlik iş birlikleri	Proje sayısı, etki metriği	Kurumsal İletişim, Strateji, Uluslararası İş Geliştirme ve Yatırımlar Direktörlüğü	Enerji Verimliliği, Etik İlkeler
GELİŞİM ETKİSİ	Üniversiteler	Projeler, Webinar Gereken sıklıkta	İnovasyon, bilgi paylaşımı	Ar-Ge iş birlikleri, staj programları	İş birliği sayısı	İnsan ve Kültür Direktörlüğü, Strateji, Uluslararası İş Geliştirme ve Yatırımlar Direktörlüğü	Dijital Dönüşüm, Yenilenebilir Enerji

## DEĞER ZİNCİRİ ESG ETKİ MATRİSİ

AŞAMA	EKONOMİK & OPERASYONEL ETKİ	SOSYAL ETKİ	ÇEVRESEL ETKİ	YÖNETİŞİM / ETİK	KPI ÖLÇÜM GÖSTERGESİ	RİSK / FIRSAT	İLGİLİ PAYDAŞ	KONTROL MEKANİZMASI
<b>Girdi Temini</b>	Tedarikçi seçimi, maliyet yönetimi	Çalışma koşulları, toplumsal istihdam	Scope 3 satın alınan mal ve hizmetler, kaynak tüketimi	Etik tedarik zinciri	ESG denetlenen tedarikçi oranı (%), yerel tedarik oranı (%)	<b>Risk:</b> Tedarik kesintisi, uyumsuzluk <b>Fırsat:</b> Yerel tedarik, sürdürülebilir satın alma	Tedarikçiler, yatırımcılar	Tedarikçi denetimleri, tedarikçi davranış kuralları
<b>Üretim / Operasyon</b>	Verimlilik, kaynak yönetimi	Çalışan sağlığı ve gelişimi	Enerji tüketimi, emisyonlar (Scope 1-2), atık yönetimi	İSG standartları, iç denetim	Enerji yoğunluğu (kWh/ürün), emisyon (tCO <sub>2</sub> e)	<b>Risk:</b> Enerji maliyetleri, iş kazaları <b>Fırsat:</b> Verimlilik artışı, otomasyon	Çalışanlar, yönetim	Kurum içi süreç denetimi, Belgelendirme denetimleri
<b>Dağıtım</b>	Lojistik maliyetleri, eslimat performansı	İstihdam, iş güvenliği, yerel ekonomik katkı	Scope 3 – downstream lojistik, yakıt tüketimi	Veri güvenliği, etik lojistik	Ton - km başına CO <sub>2</sub> emisyonu, zamanında teslimat oranı (%)	<b>Risk:</b> Yakıt maliyet artışı <b>Fırsat:</b> Elektrik, Yeşil lojistik	Lojistik ortakları, müşteriler	Lojistik performans takibi, sözleşme yönetimi
<b>Kullanım</b>	Müşteri memnuniyeti gelir	Yaşam kalitesi, güvenli kullanım	Ürün/hizmet enerji tüketimi	Veri gizliliği, etik pazarlama	Müşteri memnuniyet skoru, ürün enerji tüketimi (kWh)	<b>Risk:</b> Ürün performans riski <b>Fırsat:</b> Eko- tasarım, verimli ürünler	Müşteriler	Ürün kalite testleri, KVKK/GDPR uyum süreçleri
<b>Yaşam Döngüsü Sonu</b>	Geri kazanım ekonomisi	Döngüsel ekonomi biilinci	Atık azaltımı, geri dönüşüm oranı	Çevre mevzuatlarına uyum	Geri dönüşüm oranı (%), atık azaltım miktarı	<b>Risk:</b> Regülasyon uyumsuzluğu <b>Fırsat:</b> Döngüsel iş modelleri	Belediyeler, STK'lar, Toplum	Atık yönetim sistemi, lisanslı geri dönüşüm iş modelleri

Saya Holding olarak, GRI ve ESRS gereklilikleri doğrultusunda değer zinciri yönetimimizi sürekli geliştirmeyi hedefliyoruz. Özellikle iklim değişikliği, insan hakları, iş etiği ve dijital dönüşüm gibi öncelikli konuları değer zinciri genelinde entegre etmeye odaklanıyoruz. 2025 ve sonrasında, sürdürülebilir tedarik zinciri uygulamalarını yaygınlaştırmayı, veri toplama ve doğrulama süreçlerini iyileştirmeyi ve paydaş katılım mekanizmalarını derinleştirmeyi öncelikli aksiyon alanları arasında konumlandırıyoruz.

## PAYDAŞ GÖRÜŞLERİ

SKD Türkiye olarak, üyemiz Saya Holding'in sürdürülebilirlik alanında ortaya koyduğu gelişim odaklı yaklaşımı ve raporlama süreçlerindeki ilerlemesini memnuniyetle takip ediyoruz. Şirketin sürdürülebilirliği; yönetim yapıları, stratejik öncelikleri ve operasyonel uygulamaları ile bütüncül bir çerçevede ele alması, uzun vadeli değer yaratma anlayışını güçlü biçimde yansıtmaktadır.

Saya Holding'in sürdürülebilirlik raporunda; değer zinciri yaklaşımını ortaya koyması, öncelikli konularını etki ve finansal önemlilik perspektifleriyle değerlendirmesi ve sürdürülebilirlik yönetimini yönetim kurulu seviyesinde ele alması dikkat çekici güçlü yönler arasında yer almaktadır. Özellikle sürdürülebilirlik stratejisinin kurumsal strateji ile entegre biçimde ele alınması ve 2030 vizyonu doğrultusunda uzun vadeli bir yaklaşım ortaya koyulması, şirketin dönüşüm yolculuğuna stratejik bir perspektiften yaklaştığını göstermektedir.

Saya Holding'in, SKD Türkiye tarafından yürütülen Reporting Matters projesine katılımı ile sürdürülebilirlik raporlamasını geliştirme yönündeki kararlılığını da yakından gözlemliyoruz. Raporlama sürecinde şeffaflık, paydaş iletişimi ve performans göstergelerinin geliştirilmesine yönelik ortaya konan yaklaşım olumlu değerlendirilmektedir.

Bununla birlikte, sürdürülebilirlik hedeflerinin daha ölçülebilir ve zaman bazlı şekilde genişletilmesi, değer zinciri etkilerini kapsayan hedeflerin güçlendirilmesi ve performans göstergelerinin uzun dönemli trendlerle desteklenmesi şirketin sürdürülebilirlik performansını daha ileri seviyeye taşıyacaktır.

Dernek olarak, Saya Holding'in sürdürülebilirlik alanında ortaya koyduğu gelişim odaklı yaklaşımın ve şeffaf raporlama anlayışının, sektör için ilham verici bir örnek oluşturmaya devam edeceğine inanıyoruz.

**Konca ÇALKIVİK**  
SKD Türkiye Genel Sekreteri





Bugünün iş dünyasında şirketler, stratejik çeviklikleri, değişime ne kadar hızlı uyum sağladıkları ve yarattıkları etkinin niteliğiyle değerlendirilmektedir. Sürdürülebilirlik ise bu etkinin kalıcı, ölçülebilir ve sorumlu bir değere dönüşmesini sağlayan entegre bir yönetim anlayışı olarak öne çıkmaktadır. Bu vizyoner yaklaşımla, Saya Holding'in sürdürülebilirliği iş stratejisinin kritik bir parçası olarak konumlandırması, holding genelinde ortak bir dönüşüm kültürünün gelişmesine olanak sağlamaktadır. Çevresel, sosyal ve yönetim boyutlarını birbirini tamamlayan bir bütün olarak ele alan bu yaklaşım, sürdürülebilirliği uzun vadeli değer oluşturmanın yönünü belirleyen unsurlardan biri haline getirmektedir. Bu sürdürülebilirlik yaklaşımının, risk temelli bakış açısıyla birlikte paydaş beklentileri ve dönüşüm alanları gibi stratejik fırsatları proaktif biçimde değerlendirme kapasitesi oluşturduğu da açıkça görülmektedir.

Holding genelinde takip edilen bu vizyon, sürdürülebilirliği şirketlerin ortak bir gelecek perspektifine dönüştürmektedir. Şirketler arasında ortak dil, hedef birliği ve uyumlu hareket yeteneğinin oluşturulması, sürdürülebilirlik performansının tutarlı, karşılaştırılabilir ve ölçülebilir biçimde ilerlemesine önemli katkı sunmaktadır. Değişen koşullara uyum sağlamanın, belirsizlikleri etkin bir şekilde yönetmenin ve geleceğin ihtiyaçlarını bugünden okuyabilmenin giderek daha önemli hale geldiği bir dönemdeyiz. Bu dönemde sürdürülebilirlik yaklaşımımızın, şeffaflık, etki ve etkileşim odaklı yönetim yaklaşımıyla daha da güçlenerek oluşturduğumuz değeri ileri taşıyacağına inanıyoruz.

**Fatih ELAY**  
Humanis Teknik Operasyonlar Genel Müdürü

Saya Holding'in sürdürülebilirlik yaklaşımında, mobil iç iletişim ve dijitalleşmeyi etkin kullanarak çalışan deneyimini güçlendiren önemli bir dönüşüm gerçekleştirdiğini gözlemliyoruz. Dijital İK platformlarıyla birlikte kağıt tüketiminin azaltılması, süreçlerin hızlanması ve iletişimin daha erişilebilir hale gelmesi; operasyonel verimlilik kadar çevresel etki açısından da değer yaratıyor.

Aynı zamanda holding genelinde hayata geçirilen sürdürülebilirlik odaklı uygulamaların çalışanlarla şeffaf ve etkin şekilde paylaşılması, bu yaklaşımın kurum kültürünün bir parçası haline gelmesini destekliyor. Dış paydaşlar açısından bakıldığında ise; sürdürülebilirliğin yalnızca belirli projelerle sınırlı kalmayıp iş yapış biçimine entegre edilmesi, kurumsal yaklaşımın en güçlü yönlerinden biri olarak öne çıkıyor.

Elde edilen geri bildirimlerin aksiyona dönüşme hızının artırılması ve çalışan katılımının daha geniş kitlelere yayılması, gelişim alanları arasında dikkat çekiyor. Bu doğrultuda Saya Holding'in veri odaklı, kapsayıcı ve gelişime açık yaklaşımını daha da güçlendirerek sürdürülebilirlik performansını ileri taşıyacağına inanıyor; bu yolculuğun bir parçası olmaktan mutluluk duyuyoruz.

**Yunus Emre ASLAN**  
Empactivo Kurucu Ortağı



2021

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞUMUZ

Saya'da Sürdürülebilirlik Komitesi Kuruldu.  
Saya Sürdürülebilirlik Şirket Liderleri atandı ve çalışma grubu oluşturuldu.  
Holding iştirakleri GES yatırımlarına başladı.

2022

UNGC UN Global Compact Üyeliği yapıldı. (24 Ocak 2022)  
SKD Sürdürülebilir Kalkınma Derneği Üyeliği yapıldı. (25 Şubat 2022)  
Holding iştirakleri UNGC'nin çeşitli programlarına katıldı (İklim Hedefi Hazırlama, SKA Hedefi Hazırlama, Target Gender Equality Programı vb.)  
Holding iştiraklerinden ilk Sürdürülebilirlik Raporu yayımlandı. (Volt Motor)  
Holding iştirakleri tarafından ilk Reporting Matters değerlendirmesi alındı. (Volt Motor)  
3 iştirakimiz de Sürdürülebilirlik Raporunu yayımladı. (Humanis, Volt Motor, Folkart)

2023

Arazi alanına güneş enerjisi panelleri kuruldu.  
İlk sürdürülebilirlik raporu yayımlandı.  
BIST Sürdürülebilirlik Endeksi ile uyumlu Holding Politikaları oluşturuldu.  
Şirketlerimizden Humanis Bilimsel Temelli Hedefler (SBTi) taahhüdünde bulundu.  
İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği'ne holding şirketlerinin üyelikleri tamamlanmıştır. (Volt Motor, Humanis, Folkart)

2024

Sürdürülebilirlik Komitesi'ne bağlı çalışma grupları kuruldu.  
Humanis'in arazi GES yatırımları devreye alındı.  
Holding ve iştirakleri için WEP's Özdeğerlendirmesi tamamlandı.  
Holding ve iştiraklerini ECOVADİS değerlendirmesi aldı.  
İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği'nin katılımıyla Sürdürülebilirlik Çalıştay'ı düzenlendi.

2025

Fast Company 50 Sürdürülebilirlik Lideri listesine girilerek ödül kazanıldı.  
Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi kapsamında Londra'da düzenlenen "Navigating European Due Diligence" etkinliğine davet edildi.  
Humanis'in 2030 hedefleri SBTi tarafından onaylandı.

# ÇEVRE İÇİN GÜÇLÜ GELECEK

## ÇEVRE İÇİN GÜÇLÜ GELECEK

MEGA

ÖNCELİKLİ KONU

İLGİLİ SKA'LAR

MEGA	ÖNCELİKLİ KONU	İLGİLİ SKA'LAR
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ İLE MÜCADELE (ÇOK YÜKSEK)	13 İKLİM EYLEMİ
	ATIK YÖNETİMİ (ÇOK YÜKSEK)	12 SORUMLU ÜRETİM VE TÜKETİM
	ENERJİ VERİMLİLİĞİ (ÇOK YÜKSEK)	7 ERGİLEBİLİR VE TEMİZ ENERJİ
	SU YÖNETİMİ (YÜKSEK)	6 TEMİZ SU VE SANİTASYON
	YEREL KAYNAK KULLANIMI (YÜKSEK)	15 KARASAL YAŞAM

## ÇEVRE YÖNETİM SİSTEMİ VE YÖNETİŞİM YAPISI

Çevresel sürdürülebilirliği, sadece operasyonel etkilerin yönetimiyle sınırlı bir konu olarak görmüyoruz. Bu başlığı, iş modelimizin dayanıklılığını, rekabet gücünü ve uzun vadeli değer yaratma kapasitesini doğrudan etkileyen stratejik bir konu olarak ele alıyoruz.

Bu doğrultuda Çevre Yönetim Sistemimizi; başta **Saya Holding Çevre Politikası** olmak üzere, **holding** genelinde geçerli olan politika ve prosedürlerimiz, yönetim yapımız, risk ve fırsat değerlendirme süreçlerimiz, performans izleme mekanizmalarımız ve sürekli iyileştirme prensiplerimiz üzerine inşa ediyor; tüm iştiraklerimizde bütüncül bir yapıyla uyguluyoruz.

**Holding** genelinde yürürlükte olan çevre politikamız doğrultusunda doğal kaynakların korunması, çevresel etkilerin azaltılması, iklim değişikliğiyle mücadele ve uyum, enerji ve kaynak verimliliğinin artırılması ile döngüsel ekonomi yaklaşımının yaygınlaştırılması temel önceliklerimiz arasında yer alıyor. Bu kapsamda belirlediğimiz çevresel hedefleri, yıllık ve orta-uzun vadeli planlarımızla ilişkilendiriyor; aksiyon planlarımızı ve performans göstergelerimizi düzenli olarak izliyor ve üst yönetim seviyesinde değerlendiriyoruz.

Çevre yönetimi süreçlerimizi **Sürdürülebilirlik Komitesi** liderliğinde yürütüyor, ilgili **Çevresel Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu**'nun icra rolüyle bu süreçleri operasyonel düzeyde hayata geçirerek tüm iş birimlerimize entegre ediyoruz. Bu yapı sayesinde çevresel risk ve fırsatları sistematik olarak ele alıyor, performans göstergelerini yakından takip ediyor ve elde ettiğimiz verileri karar alma süreçlerimize doğrudan dahil ediyoruz.

**Holding** düzeyinde belirlediğimiz ortak standartlar ile şirket bazlı uygulamalar arasında güçlü bir koordinasyon kurarken, farklı sektörlerde faaliyet gösteren iştiraklerimizin ihtiyaçlarına uygun, esnek ancak uyumlu bir yönetim yaklaşımı benimsiyoruz. Bu sayede hem **holding** genelinde tutarlılığı sağlıyor hem de her bir şirketimizin operasyonel gerçekliklerine uygun, etkili ve uygulanabilir çözümler geliştirmeyi hedefliyoruz.



Faaliyetlerimiz kapsamında ortaya çıkan çevresel etkileri; enerji tüketimi, su kullanımı, atık oluşumu, emisyonlar ve malzeme kullanımı gibi temel başlıklar altında ele alıyor ve sistematik olarak izliyoruz. Bu kapsamda oluşturduğumuz veri altyapısı sayesinde çevresel performans göstergelerimizi düzenli olarak analiz ediyor, iyileştirme alanlarını belirliyor ve aksiyon planlarımızı bu doğrultuda şekillendiriyoruz. Elde ettiğimiz verileri yalnızca geçmiş performansın değerlendirilmesi için değil, aynı zamanda ileriye dönük hedeflerimizin belirlenmesi ve senaryo analizlerimiz için de kullanıyoruz.

Çevresel yönetim yaklaşımımızı geliştirirken paydaşlarımızın beklentilerini de karar alma süreçlerimizin ayrılmaz bir parçası olarak görüyoruz. Müşterilerimiz, çalışanlarımız, tedarikçilerimiz, kamu otoriteleri ve yerel topluluklarla kurduğumuz iletişim ve geri bildirim mekanizmalarını raporumuzun "**2.4 Paydaş Yönetiminden Değer Zincirine**" başlığında detaylandırıyoruz. Bu mekanizmalar sayesinde çevresel önceliklerimizi daha kapsayıcı bir bakış açısıyla ele alıyor; tedarikçilerimizi sürdürülebilirlik kriterleri doğrultusunda değerlendiriyor ve iş ortaklarımızla birlikte çevresel etkileri azaltmaya yönelik uygulamaları yaygınlaştırmayı hedefliyoruz.

Aynı zamanda çalışanlarımızın çevresel konulara ilişkin farkındalığını artırmak amacıyla, raporumuzun "**5.3 Çalışanlarımızın Gelişimi, Bağlılığı ve Yetenek Yönetimi**" başlığı altında da aktardığımız eğitim ve gelişim programları kapsamında düzenli eğitimler ile iletişim çalışmaları gerçekleştiriyoruz. Bu kapsamda, sürdürülebilirlik ve çevre odaklı eğitim içeriklerini çalışan gelişim süreçlerimize entegre ediyor; ilgili bölümde detaylandırılan eğitim kategorileri doğrultusunda bilgi seviyesini artırmayı ve davranış dönüşümünü destekliyoruz.

Düzenlediğimiz sürdürülebilirlik temalı eğitimler ve webinarlar aracılığıyla çevresel konuların günlük iş yapış biçimlerimize entegrasyonunu teşvik ediyor; çalışanlarımızın bu alandaki sorumluluklarını benimsemelerini ve süreçlere aktif katılım sağlamalarını destekliyoruz. Bu sayede, çevresel sürdürülebilirlik yaklaşımımızın kurum genelinde sahiplenilmesini ve kurumsal kültürün ayrılmaz bir parçası haline gelmesini amaçlıyoruz.

**Folkart**, çevre yönetimini güncellenen çevre politikası ve düzenli izleme yaklaşımı doğrultusunda sistematik bir yapı içerisinde yönetiyor; çevresel performansa ilişkin gelişmeleri periyodik olarak üst yönetime raporluyor.

**Volt Teknoloji** ise çevresel yaklaşımı iş modeliyle entegre bir şekilde geliştiriyor; doğal kaynakların korunması, çevresel etkilerin azaltılması, düşük karbonlu uygulamaların yaygınlaştırılması ve operasyonel dönüşüm adımlarını kademeli olarak ilerletiyor.

**Humanis**, sürdürülebilirlik ve çevre yönetimi yaklaşımını **Saya Holding**'in "**Sürdürülebilir Güçlü Gelecek**" vizyonu doğrultusunda güçlü bir yönetim yapısıyla ele alıyor. Bu kapsamda sürdürülebilirlik faaliyetlerini, **Yönetim Kurulu** gözetiminde faaliyet gösteren **Sürdürülebilirlik Komitesi** ve çalışma grupları aracılığıyla yönetiyor; çevresel etkilerini enerji, su, atık ve emisyon yönetimi başlıklarında sistematik olarak izliyor.

NO	PERFORMANS GÖSTERGESİ	MEVCUT DURUM	HEDEF	PERİYOT
1	İklim risklerinin belirlenmesi	Risk çalışmalarımızı "Çevresel Sürdürülebilirlik" kategorisi altında ele alıyoruz.	İklim risklerini belirlemeyi, etki ve olasılık analizlerini yapmayı, riskleri önceliklendirerek aksiyon planları oluşturmayı ve bu planları kurumsal risk yönetimi süreçlerine entegre etmeyi amaçlıyoruz.	YILLIK
2	İç paydaşlara yönelik enerji verimliliği ve geri dönüşüm ile ilgili en az 1 etkinlik düzenlenmesi	Farkındalığı artırmaya yönelik bir plan oluşturduk; uygulamaya alma sürecini planlıyoruz.	Düzenleyeceğimiz en az 1 etkinlikle farkındalığı artırmayı ve çalışmanın çıktılarını sosyal medya kanallarımızda paylaşmayı planlıyoruz.	YILLIK
3	Şirketlerde karbon ayak izinin azaltılmasına yönelik çalışmaların yürütülmesi	Şirketlerimiz karbon ayak izi hesaplamalarını yapıyor. Azaltım planlarına yönelik çalışmaları planlıyoruz.	Şirket operasyonlarımızda kullanılan araçların elektrikli araçlara dönüştürülmesinin karbon ayak izine etkisini analiz etmeyi amaçlıyoruz.	6 AYDA 1

Çevresel Sürdürülebilirlik Çalışma Grubumuz, 2026 yılı için aşağıdaki hedefleri belirlemiştir:

Holding genelinde uyguladığımız çevre, enerji ve iklim politikaları ile sürdürülebilirlik yaklaşımımızı kurumsal süreçlerimize entegre ediyor; yönetim sistemleriyle destekliyoruz. Bu yaklaşımı iş modelimize; yenilenebilir enerji yatırımları, karbon ayak izi ölçüm ve azaltım çalışmaları, dijitalleşme projeleri ve kaynak verimliliği uygulamalarıyla doğrudan yansıtıyoruz. Aynı zamanda sürdürülebilirlik stratejimizi tedarik zinciri, üretim süreçleri ve paydaş yönetimi dahil olmak üzere tüm değer zincirimize yaygınlaştırarak çevresel etkilerimizi bütüncül bir yaklaşımla yönetiyoruz.

Bu bütüncül yaklaşım sayesinde çevresel etkilerimizi etkin bir şekilde yönetirken; operasyonel verimliliğimizi artırıyor, risklerimizi azaltıyor ve sürdürülebilir büyümemizi destekleyen güçlü bir çevre yönetim sistemi oluşturmaya ve geliştirmeye devam ediyoruz.

Bu doğrultuda, **WEF Küresel Riskler Raporu**'nda da vurgulanan iklim değişikliği, biyoçeşitlilik kaybı, doğal kaynakların azalması ve aşırı hava olayları gibi başlıkları, faaliyetlerimiz açısından kritik çevresel risk alanları olarak değerlendiriyoruz.

Söz konusu riskleri yalnızca dışsal faktörler olarak değil; operasyonel sürekliliğimiz, tedarik zinciri dayanıklılığımız ve uzun vadeli stratejik hedeflerimiz üzerinde doğrudan etkili unsurlar olarak ele alıyoruz. Bu kapsamda, çevresel risk ve fırsat analizlerimizi sistematik bir yaklaşımla gerçekleştiriyor, elde ettiğimiz çıktılarını stratejik planlama ve karar alma süreçlerimize entegre ediyoruz.

Ayrıca bu çerçevede kullanılan kavram ve yaklaşımlara ilişkin açıklamalara raporumuzun **Tanımlar Sözlüğü** bölümünde yer vererek, paydaşlarımız için



Çevresel politikamıza buradan ve web sitemizden PDF olarak ulaşabilirsiniz.

WEB SİTESİNE GİT



## DÜNYA EKONOMİK FORUMU Küresel Riskler Raporu: Öne Çıkan 10 Risk



## DÖNGÜSEL EKONOMİ VE KAYNAK VERİMLİLİĞİ

Döngüsel ekonomi yaklaşımını, kaynak verimliliğini artıran, operasyonel dayanıklılığı güçlendiren ve uzun vadeli değer yaratımını destekleyen temel dönüşüm alanlarından biri olarak konumlandırıyoruz. Kaynakların sınırlı olduğu ve ekonomik sistem içerisinde mümkün olan en uzun süre değer üretmeye devam etmesinin kritik önem taşıdığı günümüzde; üretim, tasarım, tedarik, lojistik ve kullanım sonrası süreçlerimizi bütüncül bir perspektifle yeniden değerlendiriyoruz. Bu çerçevede tasarım aşamasından itibaren kullanım ömrü, yeniden kullanım potansiyeli, geri dönüşüm ve geri kazanım imkânlarını süreçlerimize entegre ediyoruz. Atık oluşumunu kaynağında azaltmayı, kaynak kullanımını optimize etmeyi, ikincil hammadde kullanımını artırmayı ve çevresel etkileri sistematik olarak minimize etmeyi amaçlıyoruz. Döngüsel ekonomi yaklaşımımız yalnızca operasyonel süreçlerle sınırlı kalmayıp, tasarım kararlarından tedarik zinciri yönetimine kadar tüm değer zincirimize yayılıyor.

Bu yaklaşımımızı şekillendirirken, WEF (World Economic Forum – Dünya Ekonomi Forumu) Küresel Riskler Raporu'nda uzun vadeli en kritik riskler arasında yer alan "**doğal kaynak kıtlığı**" ile ilişkili öngörülerini de dikkate alıyoruz. Doğal kaynaklara erişimde yaşanabilecek kısıtların; üretim süreçlerinden tedarik zincirine kadar geniş bir etki alanı yaratacağını öngörüyor ve bu doğrultuda kaynak verimliliğini artıran uygulamaları stratejik bir öncelik olarak konumlandırıyoruz.

Bu kapsamda iştiraklerimizde yürütülen çalışmalara özel önem veriyor; hammadde kullanımının azaltılması, alternatif ve sürdürülebilir malzeme kullanımının artırılması, atık oluşumunun kaynağında önlenmesi ve geri kazanım oranlarının yükseltilmesi yönünde somut adımlar atıyoruz. Üretim ve operasyon süreçlerinde verimlilik odaklı iyileştirmeler gerçekleştirirken, lojistik ve tedarik zinciri uygulamalarımızda da döngüsel ekonomi prensiplerini yaygınlaştırıyoruz.

Aynı zamanda farklı sektörlerde faaliyet gösteren iştiraklerimizin ihtiyaçlarına uygun çözümler geliştirerek; çevresel etkileri azaltan, maliyet avantajı sağlayan ve operasyonel dayanıklılığı artıran uygulamaları destekliyoruz. Bu sayede doğal kaynaklara olan bağımlılığımızı azaltmayı, riskleri proaktif bir şekilde yönetmeyi ve uzun vadeli sürdürülebilir büyümemizi güvence altına almayı hedefliyoruz.

**Folkart**, tüm şantiye uygulamalarında atık yönetimi süreçlerini **Sıfır Atık Sistemi** ve döngüsel ekonomi prensipleri doğrultusunda, kaynağında ayrıştırma ve geri kazanım öncelikli bir yaklaşımla yürütüyor. **Nova Proje Şantiyesi**'nde yıllar itibarıyla temel, kaba inşaat ve ince işler gibi proje fazlarının gerekliliklerine paralel olarak atık profilleri de değişkenlik gösteriyor. 2023 yılında 1.380 ton tehlikeli atığı ve 2.890 ton tehlikesiz atığı geri kazanıma yönlendirdi. 2024 yılında bu miktarlar sırasıyla 2.000 ton ve 4.410 ton seviyesine ulaştı.

Projenin kapanış yılı olan 2025'te ise ince işlerin yoğunlaşmasına bağlı olarak toplam atık hacminde önemli ölçüde azalma gerçekleşti; 4,8 ton tehlikeli atık mevzuata uygun şekilde bertaraf edilirken, geri dönüşüme gönderilen toplam atık miktarı 8,8 ton olarak kaydedildi. **Folkart**, saha ekiplerinin atıkları kaynağında ayrıştırma kapasitesini ve süreç disiplini sürekli geliştirerek, atık yönetimini yalnızca çevresel uyum gerekliliklerini karşılayan bir uygulama olarak değil; aynı zamanda operasyonel öğrenmeyi destekleyen ve çevresel değer yaratan stratejik bir süreç olarak ele alıyor. Bu uygulamalar, holding düzeyinde belirlediğimiz çevresel hedeflerle uyumlu şekilde, saha operasyonlarından son kullanıcıya kadar uzanan bütüncül bir etki yaratıyor.

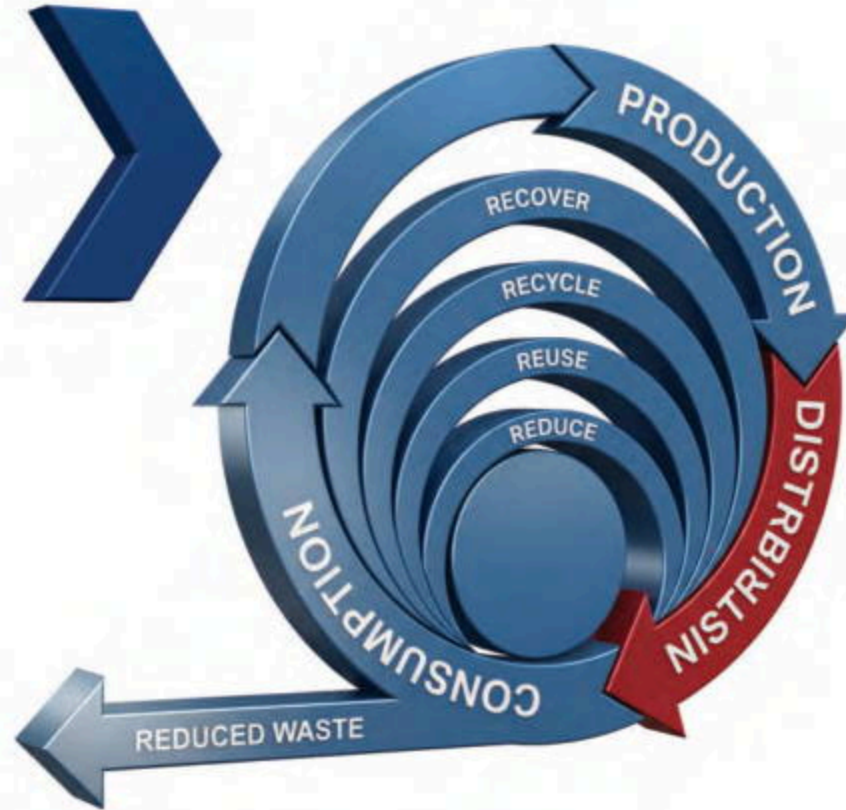
Projenin kapanış yılı olan 2025'te ise ince işlerin yoğunlaşmasına bağlı olarak toplam atık hacminde önemli ölçüde azalma gerçekleşti; 4,8 ton tehlikeli atık mevzuata uygun şekilde bertaraf edilirken, geri dönüşüme gönderilen toplam atık miktarı 8,8 ton olarak kaydedildi. **Folkart**, saha ekiplerinin atıkları kaynağında ayrıştırma kapasitesini ve süreç disiplini sürekli geliştirerek, atık yönetimini yalnızca çevresel uyum gerekliliklerini karşılayan bir uygulama olarak değil; aynı zamanda operasyonel öğrenmeyi destekleyen ve çevresel değer yaratan stratejik bir süreç olarak ele alıyor. Bu uygulamalar, holding düzeyinde belirlediğimiz çevresel hedeflerle uyumlu şekilde, saha operasyonlarından son kullanıcıya kadar uzanan bütüncül bir etki yaratıyor.

**Folkart**'ta döngüsel ekonomi yaklaşımı, yalnızca şantiye atık yönetimiyle sınırlı kalmıyor; tasarım ve mühendislik süreçlerine de entegre edilerek yenilikçi ve ölçeklenebilir uygulamalara zemin hazırlıyor. **Folkart Terra** projesinde nebatî toprağın yeniden kullanımı, doğal taş malzemelerin proje sahasında değerlendirilmesi ve buna bağlı olarak yaklaşık 83-100 kamyonluk lojistik ihtiyacının ortadan kaldırılması gibi uygulamalar, hem doğal kaynak kullanımını optimize ediyor hem de karbon emisyonlarının azaltılmasına katkı sunuyor. Aynı zamanda Al-Yap-At metodundan Azalt-Yeniden Kullan-Geri Dönüştür modeline geçişle gerçekleştirilen döngüsellik ölçümü ve akademik iş birlikleri, bu yaklaşımın ölçülebilir ve geliştirilebilir bir yapıya kavuşmasını destekliyor. Bu çalışmalar sayesinde döngüsel ekonomi, yalnızca çevresel bir uygulama alanı olmaktan çıkıp holding genelinde tasarım kalitesini artıran, maliyet avantajı yaratan ve uzun vadeli sürdürülebilirlik performansını güçlendiren stratejik bir kaldıraç haline geliyor.

**Humanis**'te yürütülen atık yönetimi uygulamaları, holding genelinde benimsediğimiz döngüsel ekonomi ve çevresel risk yönetimi yaklaşımının güçlü bir yansımasını oluşturuyor. **Humanis**, atık yönetim süreçlerini ilgili yasal gereklilikler doğrultusunda yürütüyor; oluşan atıkları türlerine göre kaynağında ayrıştırarak lisanslı geri kazanım ve bertaraf tesislerine yönlendiriyor. Özellikle tehlikeli ve ilaç içerikli atıkların yönetiminde, çevresel risklerin kontrol altına alınmasına yönelik güvenli depolama, taşıma ve bertaraf süreçlerini titizlikle uyguluyor ve düzenli olarak izliyor.

Üretim ve Ar-Ge faaliyetleri sonucunda oluşan ilaç içerikli atıkları enerji geri kazanımı sağlayacak şekilde bertaraf ederek, çevresel etkilerin azaltılmasına ve döngüsel ekonomi yaklaşımının desteklenmesine katkı sağlıyor.

**Humanis**, atık yönetimini yalnızca bertaraf odaklı değil, atığın kaynağında azaltılmasını öncelleyen bütüncül bir sistem çerçevesinde ele alıyor. Süreç bazlı analizler, çalışan farkındalık çalışmaları ve dijital izleme uygulamalarıyla performansını sürekli iyileştirirken; sürdürülebilir ambalaj çözümleri, atık azaltım projeleri ve geri kazanım süreçlerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalara öncelik veriyor. 2023-2025 döneminde geri dönüşüm oranının %54'ten %79'a yükselmesi ve 2025 yılında düzenli depolamaya gönderilen atık oranının %9,19 seviyesinde tutulması, bu sistematik yaklaşımın somut çıktıları arasında yer alıyor. Aynı dönemde tehlikeli ve tehlikesiz atık miktarlarındaki değişimi, üretim ve operasyon hacmindeki artışla birlikte değerlendiriyor; buna paralel olarak geri kazanım oranlarının artırılmasını ve düzenli depolamaya giden atıkların azaltılmasını öncelikli gelişim alanları arasında ele alıyor.





**Volt Teknoloji**, dögüsel ekonomi yaklaşımını operasyonel süreçlerin yeniden kurgulanmasıyla destekliyor. Kurduğu **Entegre Lojistik Destek Birimi** ile ürün sevkiyat süreçlerini yeniden tasarlıyor ve tekrar kullanılabilir ambalaj çözümlerini devreye alıyor. Bu sayede tek kullanımlık malzeme ihtiyacı azalırken, lojistik süreçlerde kaynak kullanımı optimize ediliyor ve atık oluşumu kaynağında minimize ediliyor.

Dögüsel ekonomi yaklaşımımız kapsamında sıfır atık hedefini güçlendirmek üzere aldığımız karar doğrultusunda, 2026 yılı içerisinde iştiraklerimiz genelinde **Sıfır Atık Belgesi** alınmasına yönelik çalışmaları hayata geçirmeyi planlıyoruz.

**Volt Teknoloji**'de yürütölen bu çalışmalar, dögüsel ekonominin üretim dışı süreçlerde de önemli kazanımlar sağlayabileceğini ortaya koyuyor.

Holding genelinde dögüsel ekonomi yaklaşımını destekleyen sosyal fayda odaklı uygulamalar da hayata geçiriyoruz. Kullanım ömrünü tamamlamış ancak yeniden değerlendirilebilir nitelikte olan elektronik ekipmanları Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı'yla (TEGV) iş birliği içinde bağışlayarak bu ürünlerin yeniden kullanıma kazandırılmasını sağlıyoruz. Bu uygulamayla hem atık oluşumunu azaltıyor hem de toplumsal fayda yaratıyoruz.

Dögüsel ekonomi yaklaşımımızı holding genelinde yaygınlaştırarak, kaynakların daha uzun süre ekonomide tutulmasını, atık oluşumunun azaltılmasını ve sürdürülebilir üretim ve tüketim modellerinin güçlendirilmesini hedefliyoruz. Bu doğrultuda süreçlerimizi sürekli geliştiriyor; çevresel etkilerimizi azaltan, operasyonel verimliliğimizi artıran ve geleceğe uyumlu iş modellerini destekleyen dönüşümü kararlılıkla sürdürüyoruz.

**Volt Teknoloji**'de yürütölen bu çalışmalar, dögüsel ekonominin üretim dışı süreçlerde de önemli kazanımlar sağlayabileceğini ortaya koyuyor.

Holding genelinde dögüsel ekonomi yaklaşımını destekleyen sosyal fayda odaklı uygulamalar da hayata geçiriyoruz. Kullanım ömrünü tamamlamış ancak yeniden değerlendirilebilir nitelikte olan elektronik ekipmanları Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı'yla (TEGV) iş birliği içinde bağışlayarak bu ürünlerin yeniden kullanıma kazandırılmasını sağlıyoruz. Bu uygulamayla hem atık oluşumunu azaltıyor hem de toplumsal fayda yaratıyoruz.

Dögüsel ekonomi yaklaşımımızı holding genelinde yaygınlaştırarak, kaynakların daha uzun süre ekonomide tutulmasını, atık oluşumunun azaltılmasını ve sürdürülebilir üretim ve tüketim modellerinin güçlendirilmesini hedefliyoruz. Bu doğrultuda süreçlerimizi sürekli geliştiriyor; çevresel etkilerimizi azaltan, operasyonel verimliliğimizi artıran ve geleceğe uyumlu iş modellerini destekleyen dönüşümü kararlılıkla sürdürüyoruz.



## ENERJİ VE EMİSYON YÖNETİMİ

Artan küresel enerji talebi, kentleşme ve dijitalleşme kaynaklı tüketim artışıyla birlikte, özellikle bina ve üretim odaklı faaliyetlerin enerji yoğunluğunu daha kritik hale getiriyor. Bu noktadan hareketle Saya Holding olarak enerji ve emisyon yönetimini, düşük karbonlu dönüşümü hızlandıran ve iklim risklerine karşı dayanıklılığı güçlendiren stratejik bir kaldıraç olarak konumlandırıyoruz. Bu doğrultuda enerji kullanımımızı optimize etmeye, yenilenebilir enerji kaynaklarının payını artırmaya ve sera gazı emisyonlarımızı sistematik bir şekilde yönetmeye odaklanıyoruz.

Enerji ve emisyon yönetim yaklaşımımız; ölçüm, izleme, analiz ve iyileştirme döngüsüne dayalı veri odaklı bir yapı üzerine kurgulanıyor. 2021 yılından bu yana sera gazı emisyonlarımızı GHG Protocol metodolojisi doğrultusunda hesaplıyor ve GRI Standartları ile uyumlu şekilde raporluyoruz. Elde ettiğimiz verileri doğrulama ve karşılaştırılabilirlik esaslarıyla değerlendirerek yıllar bazında performans takibini gerçekleştiriyor; son beş yıla ilişkin detaylı kırılımı ise Çevresel Performans Göstergeleri Bölümü'nde şeffaf ve izlenebilir bir yapıyla paylaşıyoruz. Faaliyetlerimizin niteliğine bağlı olarak enerji tüketimi, yakıt kullanımı ve elektrik tüketimi gibi temel girdileri dikkate alarak sera gazı emisyonlarını değerlendiriyoruz. Bu kapsamda, emisyon yönetimi süreçlerimizi uluslararası kabul görmüş metodolojilerle uyumlu hale getiriyor; organizasyonel sınırlarımızı operasyonel kontrol yaklaşımı doğrultusunda tanımlıyoruz. Veri toplama ve analiz süreçlerinde dijital izleme sistemlerinden faydalanarak emisyon verilerimizi düzenli olarak takip ediyor, bu veriler doğrultusunda iyileştirme alanlarını belirliyoruz.

Kirlilik kaynaklı çevresel baskıların uzun vadede en önemli küresel riskler arasında yer aldığına işaret eden WEF Küresel Riskler Raporu doğrultusunda, bu alanı faaliyetlerimiz açısından kritik bir öncelik olarak ele alıyoruz. Hava, su ve toprak kirliliğinin yalnızca çevresel değil; operasyonel süreklilik, tedarik zinciri güvenliği ve paydaş beklentileri üzerinde de belirleyici etkiler yarattığını dikkate alarak, bu riskleri bütüncül bir perspektifle yönetiyoruz.

Bu çerçevede, iştiraklerimiz genelinde kirliliğin kaynağında önlenmesine odaklanan uygulamaları yaygınlaştırıyor; emisyon kontrolü, atık ve kimyasal yönetimiyle su kullanımının optimize edilmesine yönelik sistematik çalışmalar yürütüyoruz. İzleme ve ölçüm altyapılarının güçlendirilmesi, süreç iyileştirmeleri ve çalışan farkındalığını artıran uygulamalar ile çevresel etkilerin azaltılmasını destekliyoruz.

Bu yaklaşım sayesinde, kirlilik kaynaklı riskleri minimize ederken aynı zamanda operasyonel verimliliği artıran, uyum süreçlerini güçlendiren ve sürdürülebilir büyüme hedeflerimizi destekleyen bir yapı oluşturmayı amaçlıyoruz.

Folkart, enerji yönetimini proje geliştirme aşamasından başlayarak tasarım, inşaat ve kullanım süreçlerini kapsayan bütüncül bir yaklaşımla ele alıyor. Binaların toplam enerji tüketimindeki payını dikkate alarak, enerji verimliliği yüksek ve düşük karbonlu çözümler geliştirmeye odaklanıyor. Bu kapsamda Nova Projesi'nde güneş enerjisi ile karşılanan elektrik tüketim oranı 2024 yılında %17 seviyesinden 2025 yılında %20,96'ya yükseldi; sistem performansının etkin yönetimi ve bakım süreçlerinin iyileştirilmesiyle bu artış sağlandı. Proje sonrası güneş panellerinin farklı şantiyelerde yeniden kullanılmak üzere demonte edilmesi ise yenilenebilir enerji yatırımlarında döngüsel yaklaşımın benimsendiğini gösteriyor.



Folkart, enerji verimliliği uygulamalarını operasyonel faaliyetlerde de aktif olarak yönetiyor. Akıllı bina ve otomasyon sistemleriyle ısıtma, soğutma ve aydınlatma süreçlerini optimize ediyor. Gün ışığından maksimum fayda sağlayan tasarım çözümleri, LED aydınlatmalar, sensör sistemleri ve KNX altyapısıyla kullanıcı bazlı enerji yönetimini destekliyor; dış mekân aydınlatmalarını da otomatik kontrol sistemleriyle yönetiyor. Yeni projelerde ise yüksek verimli mekanik sistemler ve gelişmiş otomasyon çözümleriyle enerji performansını daha ileri seviyeye taşımayı hedefliyor.

sistemleriyle emisyon verilerini düzenli olarak analiz ediyor ve azaltım odaklı aksiyonlarını veri temelli şekilde geliştiriyor. Humanis, emisyon azaltımında en önemli kaldıraç alanlarından biri olan enerji dönüşümü kapsamında güneş enerjisi santrali (GES) yatırımlarıyla yenilenebilir enerji kullanımını önemli ölçüde artırdı. 2024 yılında 2.620.384 kWh seviyesinde olan GES kaynaklı elektrik tüketimi, 2025 yılında 5.050.461 kWh seviyesine yükseldi. Bu artışla birlikte GES üretiminin toplam elektrik tüketimine eşdeğer oranı %70 seviyesine ulaştı.

Buna ek olarak, I-REC sertifikalı elektrik kullanımını artırarak yenilenebilir enerjiye geçişi destekliyor ve şebeke kaynaklı dolaylı emisyonların azaltılmasına katkı sağlıyor. Şirket, enerji etütleri ve verimlilik projeleriyle üretim süreçlerini analiz ederek enerji tüketiminin azaltılmasına yönelik sürekli iyileştirme çalışmaları yürütüyor.

Volt Teknoloji de enerji ve emisyon yönetimi süreçlerini, mevcut operasyonel yapı doğrultusunda kademeli olarak geliştiriyor. Volt Teknoloji, fabrika operasyonlarında baca kaynaklı doğrudan emisyon bulunmaması nedeniyle henüz doğrudan emisyon ölçümü yapmadı; enerji tüketimi ve dolaylı emisyonların izlenmesine yönelik süreçleri oluşturdu. 2025 yılı itibarıyla enerji tüketim verilerini toplamaya ve izlemeye başladı; çevresel performansı aylık faaliyet raporlarıyla takip ediyor. Bu kapsamda veri altyapısını güçlendirmeyi ve emisyon yönetimi süreçlerini daha kapsamlı hale getirmeyi hedefliyor. Yenilenebilir enerji kullanımı kapsamında mevcut durumda bir uygulama bulunmamakla birlikte, önümüzdeki dönemde bu alandaki yatırım fırsatlarını değerlendirmeyi planlıyor.

Holding genelinde enerji ve emisyon yönetimini, yalnızca teknik bir performans göstergesi olarak değil; aynı zamanda risk yönetimi, maliyet optimizasyonu ve sürdürülebilir büyüme hedefleri ile doğrudan ilişkili bir stratejik alan olarak ele alıyor. Enerji tüketiminin azaltılması, yenilenebilir enerji kullanımının artırılması ve emisyon yoğunluğunun düşürülmesine yönelik çalışmaları, uzun vadeli hedeflerimizle uyumlu şekilde kurguluyoruz.

Bu doğrultuda Saya Holding olarak enerji ve emisyon yönetiminde veri odaklı, bütüncül ve sürekli gelişim yaklaşımıyla; düşük karbonlu ekonomiye geçiş sürecine uyum sağlayan ve bu dönüşümde aktif rol üstlenen bir yapı oluşturmayı hedefliyoruz.

## ENERJİ VE EMİSYON ÜRETİMİ

YENİLENEBİLİR ENERJİ GÖSTERGELERİ		2023	2024	2025
<b>FOLKART</b>	GES KATKI ORANI % (NOVA PROJESİ)	%17	%17	%20,96
<b>Humanis</b>	TOPLAM ENERJİ İHTİYACINA EŞDEĞER ÜRETİM PAYI %	%20	%25	%69

## SU YÖNETİMİ VE SU VERİMLİLİĞİ

Doğal kaynak kıtlığının küresel ölçekte uzun vadeli en kritik riskler arasında yer aldığı günümüzde, su kaynaklarının korunması ve verimli kullanımı kurumlar için stratejik bir öncelik haline geliyor. Türkiye’de de bu alanda politika ve mevzuat geliştirme çalışmalarının hız kazandığını görüyoruz. Ulusal Su Politikaları doğrultusunda su kaynaklarının korunması, verimli kullanımı ve kurumsal-yasal yapının güçlendirilmesine yönelik kapsamlı bir yol haritası ortaya kondu; aynı dönemde su verimliliği yönetmeliği ve yapı mevzuatında yapılan güncellemelerle yağmur suyu hasadı ve gri su kullanımını zorunlu kılan uygulamalar devreye alındı.

Bu gelişmeler doğrultusunda Saya Holding olarak; suyun temini, verimli kullanımı, yeniden değerlendirilmesi ve çevreye güvenli şekilde deşarj edilmesini kapsayan bütüncül bir yönetim yaklaşımı benimsiyoruz. Su yönetimi yaklaşımımızı ölçüm, izleme, verimlilik artırımı ve yeniden kullanım odaklı uygulamalar üzerine kurguluyoruz. Tüm faaliyetlerimizde su tüketimini düzenli olarak takip ediyor, süreç bazlı analizlerle iyileştirme alanlarını belirliyor ve kaynak kullanımını optimize etmeye yönelik çözümleri hayata geçiriyoruz.

Değişen regülasyon çerçevesine uyum sağlamak ve doğal kaynak kullanımına ilişkin riskleri proaktif şekilde yönetmek amacıyla stratejik yaklaşımımızı gözden geçiriyor; su ve diğer kritik kaynakların verimli kullanımını merkeze alan uygulamalarımızı güçlendirerek holding genelinde daha entegre ve ileri seviyede bir yönetim modeline geçiş planlıyoruz.

Folkart, su yönetimini proje tasarımından başlayarak şantiye ve kullanım aşamalarını kapsayan bütüncül bir yaklaşımla ele alıyor. Su tüketim verilerini sayaçlar aracılığıyla detaylı olarak izliyor. 2025 yılı itibarıyla toplam su tüketimi 32.390 metreküp olarak gerçekleşti.

Projelerin farklı yaşam döngüsü aşamalarına bağlı olarak su tüketim profili değişkenlik gösteriyor. Folkart, 2025 yılı itibarıyla projelerinde hayata geçirdiği uygulamalarla suyun yeniden kullanımına yönelik somut ve ölçeklenebilir çözümler sunuyor. Reisdere Terra projesinde, günlük ortalama 30 metreküp atık suyu geri kazanarak yeniden kullanıma kazandırdı. Country Urla projesinde ise günlük 50 metreküp suyu yeniden döngüye dâhil etti. Ayrıca Nova projesinde toplam 4.200 metrekare peyzaj alanında düşük su ihtiyacına sahip bitki türlerini tercih ederek su tüketimini azaltmayı hedefliyor.

Humanis, su yönetimi çalışmalarını değişen regülasyonlar ve artan kaynak verimliliği gereklilikleri doğrultusunda sistematik bir yapı çerçevesinde yürütüyor. 2025 yılı itibarıyla 32.765 sayılı Tarım ve Orman Bakanlığı Su Verimliliği Yönetmeliği ve ilgili yönetim sistemi gereklilikleri kapsamında su yönetimi yol haritasının oluşturulmasına yönelik çalışmaları başlattı; su tüketiminin daha etkin izlenmesini, süreç bazlı analizlerin derinleştirilmesini ve verimlilik alanlarının belirlenmesini hedefliyor. Bu kapsamda alan bazlı sayaçlandırma sistemine geçişi planlıyor; su tüketimini daha şeffaf, izlenebilir ve yönetilebilir hale getirmeyi amaçlıyor.

Aynı zamanda suyun döngüsel kullanımını desteklemek amacıyla geri kazanım odaklı projeler geliştiriyor; özellikle proses kaynaklı atık suların yeniden kullanımına yönelik teknik çalışmaları sürdürüyor. 2023-2025 döneminde toplam su tüketimi 108.351 metreküpten 109.603 metreküp seviyesine ulaşırken, toplam atık su oluşumunun 56.932 metreküpten 47.245 metreküpe gerilemesi, Humanis’in su yönetimi uygulamalarının etkisini ortaya koyuyor. Bununla birlikte birim su tüketimi ve kutu başına atık su miktarındaki değişimi, üretim hacmi ve operasyonel dinamiklerle birlikte değerlendiriyor; bu doğrultuda su verimliliğinin artırılmasını ve döngüsel kullanım oranlarının yükseltilmesini öncelikli gelişim alanları arasında ele alıyor.

Volt Teknoloji de su yönetimi kapsamında su verimliliğini artırmaya yönelik düşük enerji tüketimine sahip ekipmanları tercih ediyor. 2025 yılı itibarıyla toplam su tüketimi 1.896 metreküp olarak kaydedildi. Su tüketim verilerini aylık faaliyet raporları aracılığıyla izliyor ve süreçleri daha sistematik hale getirmeye yönelik çalışmalar yürütüyor.

Holding merkezinde ise su verimliliği uygulamaları kapsamında toplam su tüketimi 143.900 metreküp olarak gerçekleşti. Su tasarruflu ekipman kullanımı, farkındalık çalışmaları ve sürdürülebilir ofis uygulamalarıyla su tüketimini azaltmayı hedefliyoruz.

Bu bütüncül yaklaşım doğrultusunda Saya Holding olarak su yönetimini yalnızca operasyonel bir gereklilik olarak değil, aynı zamanda çevresel sorumluluğumuzun ve sürdürülebilir büyüme yaklaşımımızın temel bir unsuru olarak ele alıyoruz. Su kaynaklarının korunmasına katkı sağlayan, yeniden kullanım ve verimlilik odaklı uygulamalarımızı geliştirerek geleceğe daha dayanıklı bir iş modeli oluşturmayı hedefliyoruz.



## BİYOÇEŞİTLİLİK VE DOĞAL KAYNAKLARIN KORUNMASI

Uzun vadeli küresel riskler arasında biyoçeşitlilik kaybı ve ekosistem çöküşü giderek daha kritik bir başlık haline geliyor. WEF Küresel Riskler Raporu da bu değişimi ortaya koyuyor. Biyoçeşitlilik kaybı; doğal yaşam alanlarının tahrip edilmesi, türlerin yok olması ve ekosistem dengelerinin bozulması sonucunda su döngüsü, toprak verimliliği, iklim dengesi ve gıda güvenliği gibi hayati sistemlerin işlevini yitirmesi anlamına geliyor. Bu süreç, yalnızca çevresel bir sorun değil; aynı zamanda ekonomik faaliyetlerin sürekliliğini, tedarik zincirlerini ve toplumsal refahı doğrudan etkileyen sistemik bir risk olarak değerlendiriliyor.

Bu çerçevede Saya Holding olarak biyolojik çeşitliliğin korunmasını, yalnızca çevresel bir sorumluluk alanı değil; aynı zamanda faaliyetlerimizin uzun vadeli sürdürülebilirliği açısından kritik bir öncelik olarak görüyoruz. Faaliyet gösterdiğimiz coğrafyanın zengin ancak hassas ekosistemlere ev sahipliği yaptığının bilinciyle; kentleşme, iklim değişikliği ve doğal kaynak kullanımı nedeniyle oluşan baskıları dikkate alıyor, doğal döngülerin korunmasını ve ekosistem dengesinin sürdürülebilirliğini destekleyen bir yaklaşım benimsiyoruz.

Bu doğrultuda biyolojik çeşitlilik yaklaşımımızı; proje geliştirme, tasarım, inşaat ve operasyon süreçlerini kapsayan bütüncül bir çerçevede yönetiyoruz. Tüm faaliyetlerimizi ilgili çevresel değerlendirme süreçleriyle uyumlu şekilde yürütürken; koruma altındaki alanların gözetilmesini, yerel flora ve fauna türlerinin desteklenmesini ve habitat bütünlüğünün korunmasını temel önceliklerimiz arasında değerlendiriyoruz. Bu kapsamda proje sahalarımızda gerçekleştirdiğimiz uygulamalarda yerel ekosistem özelliklerini dikkate alan tasarım yaklaşımlarını benimsiyor, tehlike altındaki türlerin korunmasına yönelik hassasiyet gösteriyoruz.

İştiraklerimizde yürütülen çalışmalara özel önem veriyor; faaliyet gösterdiğimiz alanlarda ekosistem üzerindeki etkilerimizi azaltmayı ve doğal kaynakların sürdürülebilir kullanımını desteklemeyi önceliklendiriyoruz. Proje geliştirme ve üretim süreçlerinde arazi kullanımı, su tüketimi, atık yönetimi ve emisyonlar gibi başlıkları biyoçeşitlilik perspektifiyle değerlendirirken; peyzaj uygulamaları, doğal malzeme kullanımı, su geri kazanımı ve çevresel etki azaltımına yönelik uygulamalarla ekosistem bütünlüğünü korumayı hedefliyoruz.

Aynı zamanda farkındalık çalışmaları ve teknik uygulamalar aracılığıyla biyoçeşitlilik konusunu operasyonel süreçlerimize entegre ediyor; uzun vadede doğayla uyumlu, dayanıklı ve sürdürülebilir bir iş modeli oluşturmayı amaçlıyoruz.

Folkart, biyolojik çeşitliliğin korunmasını saha ve tasarım süreçlerine entegre ettiği uygulamalarla destekliyor. Projeler ağırlıklı olarak kentleşmiş alanlarda yer alsa da yerel bitki türlerinin kullanımı, düşük su ihtiyacına sahip peyzaj çözümleri ve doğal alanları koruyan tasarım kararlarıyla ekosistem üzerindeki etkilerin azaltılmasını hedefliyor.

Folkart, 2025 yılı itibarıyla Reisdere Terra projesinde kazı sırasında ayrıştırılan toprağı yeniden kullanarak ve doğal taşları yapı malzemesine dönüştürerek hem kaynak kullanımını optimize etti hem de habitat üzerindeki müdahaleyi en aza indirdi. Bu uygulamalar, döngüsel ekonomi yaklaşımının biyoçeşitlilikle entegre şekilde ele alındığını gösteren somut örnekler arasında yer alıyor.

Humanis ise biyolojik çeşitlilik yaklaşımını üretim süreçlerinde çevresel etkilerin minimize edilmesi ve kaynakların sorumlu kullanımı üzerinden ele alıyor. Su yönetimi, atık yönetimi ve emisyon azaltımı gibi uygulamalarla dolaylı olarak ekosistem üzerindeki baskının azaltılmasını hedefliyor; faaliyetlerinin çevresel etkilerini kontrol altında tutmaya yönelik sistematik süreçler yürütüyor.

Volt Teknoloji de biyolojik çeşitlilik yaklaşımını, ekosistem dengesinin korunması hedefi doğrultusunda atık yönetimi, tedarik zinciri yönetimi ve döngüsel ekonomi uygulamalarıyla destekliyor. Bu kapsamda doğal kaynak kullanımını optimize etmeye ve çevresel etkileri azaltmaya yönelik çalışmalar yürütüyor.

Önümüzdeki yıl biyolojik çeşitlilik alanındaki çalışmalarımızı daha ileri seviyeye taşımak amacıyla yeni aksiyon planları oluşturduk; bu konuyu holding genelinde stratejik öncelikler arasına alarak Sürdürülebilirlik Komitesi gündemine dâhil ettik. Bu kapsamda, biyolojik çeşitlilik performansını daha sistematik şekilde izlemeyi, proje bazlı uygulamaları artırmayı ve kurumsal politika çerçevemizi güçlendirmeyi hedefliyoruz.

Saya Holding olarak biyolojik çeşitliliğin korunmasını, yalnızca mevcut etkilerimizi azaltmakla sınırlı görmüyor; aynı zamanda faaliyetlerimiz aracılığıyla ekosistemlerin korunmasına ve güçlendirilmesine katkı sağlamayı hedefliyoruz. Bu doğrultuda doğa ile uyumlu, kaynakları sorumlu



Biyoçeşitlilik Politikamız'a buradan ve web sitemizden PDF olarak ulaşabilirsiniz.

WEB SİTESİNE GİT











### 2025 - 2030 DÖNEMİ HEDEFLERİ

- Ağaçlandırma ve habitat restasyonu projelerine katkı sağlamak.
- Yerel ekosistemlerin korunmasına yönelik iş birliklerini arttırmak.
- Biyoçeşitlilik göstergelerini düzenli izlemek ve raporlamak.
- İştiraklerin fidan bağışi programları bu süreci desteklemektedir.



# İŞ İÇİN GÜÇLÜ GELECEK

## İŞ İÇİN GÜÇLÜ GELECEK

MEGA	ÖNCELİKLİ KONU	İLGİLİ SKA'LAR
DİJİTALLEŞME	VERİ GİZLİLİĞİ VE SİBER GÜVENLİK (ÇOK YÜKSEK)	 
	DİJİTAL DÖNÜŞÜM (ÇOK YÜKSEK)	
SÜREÇ MÜKEMMELLİĞİ	KURUMSAL YÖNETİŞİM (ÇOK YÜKSEK)	 
BÜYÜME	AR-GE VE İNOVASYON (YÜKSEK)	
	ÜRÜN KALİTESİ (YÜKSEK)	 
RİSK VE İÇ KONTROL	RİSK YÖNETİMİ (ÇOK YÜKSEK)	
	YOLSUZLUKLA MÜCADELE (ÇOK YÜKSEK)	

## BİLGİ GÜVENLİĞİ

Saya Holding ve iştirakleri olarak bilgi güvenliğini yalnızca yeni dönemin getirdiği bir gereklilik değil, kurumsal sürdürülebilirliğin, operasyonel sürekliliğin ve paydaş güveninin temel yapı taşlarından biri olarak ele alıyoruz. Farklı sektörlerde faaliyet gösteren çok katmanlı organizasyon yapımız doğrultusunda bilgi güvenliği yaklaşımımızı; merkezi standartlarla sektör bazlı ihtiyaçları dengeleyen, risk temelli, ölçülebilir ve sürekli gelişim odaklı bir yönetim modeli üzerine kuruyoruz.

2025 yılı boyunca bilgi güvenliği çalışmalarımızı, mevcut sistemlerin korunması ve mevzuata tam uyum sağlanması odağının ötesine taşıdık. Risklerin proaktif şekilde yönetilmesi, erişimlerin sıkı kontrol altına alınması, güvenlik görünürlüğünün artırılması ve kullanıcı davranışlarının güvenlik perspektifiyle geliştirilmesi hedefleri doğrultusunda kapsamlı adımlar attık. Bu yaklaşımla bilgi güvenliğini, kurumsal dayanıklılığın ayrılmaz bir bileşeni olarak konumlandırıyoruz. Bilgi güvenliği altyapımızı; uç nokta güvenliği, ağ güvenliği, kimlik ve erişim yönetimi, veri koruma, mobil güvenlik, loglama ve olay yönetimi başlıkları altında çok katmanlı ve entegre bir mimariyle yapılandırdık. 2025 yılı, bu yapı içerisindeki kontrol mekanizmalarını yaygınlaştırdığımız, standartlaştırdığımız ve güvenlik olgunluğunu belirgin şekilde artırdığımız bir dönem oldu.

Bilgi güvenliği stratejimizi kısa, orta ve uzun vadeli hedefler doğrultusunda yapılandırıyoruz. **Kısa vadede** mevcut sistemlerin etkinliğini ve güvenlik görünürlüğünü artırmaya odaklanırken; **orta vadede** erişim yönetimi ve veri güvenliği süreçlerini daha merkezi, ölçülebilir ve denetlenebilir hale getirmeyi hedefliyoruz. **Uzun vadede** ise tüm holding şirketlerini kapsayan, entegre, proaktif ve öngörülebilir bir güvenlik ekosistemi oluşturmayı amaçlıyoruz.



Stratejik planımız kapsamında bilgi güvenliği ve dijital dönüşüm alanını, yalnızca operasyonel verimliliği artırmaya yönelik bir iyileştirme alanı olarak değil; aynı zamanda kurumsal dayanıklılığı, veri bütünlüğünü ve sürdürülebilir büyümeyi destekleyen temel bir stratejik öncelik olarak görüyoruz. Bu yaklaşım doğrultusunda mevcut sistem altyapılarını optimize etmeyi, veri odaklı karar alma mekanizmalarını güçlendirmeyi ve siber güvenlik risklerini proaktif şekilde yönetmeyi hedefliyoruz.

Bu kapsamda kurumsal sistemlerde verimlilik artırıcı çalışmalar yürütüyor, dijital olgunluk seviyesini ölçümleyerek mevcut durumu analiz ediyor ve gelişim alanlarını tanımlıyoruz. Süreçlerde otomasyon ve standardizasyonu artırmaya yönelik robotik uygulamaları devreye alırken, siber güvenlik alanında uç nokta koruma, veri yedekleme ve veri kaybı önleme sistemleri gibi kritik altyapı yatırımlarını önceliklendiriyoruz. Bu bütüncül yapı sayesinde stratejik seviyede belirlediğimiz hedefleri makro projeler aracılığıyla somut aksiyonlara dönüştürüyor; bilgi güvenliği ve dijital dönüşüm alanlarında entegre bir ilerleme sağlıyoruz.

Bilgi güvenliğini, stratejik planımızda dijitalleşme megamız altında belirlenen altı makrodan biri olarak konumlandırıyoruz. Siber güvenlik ve veri koruma uygulamalarını bu çerçevede ele alarak dijital altyapımızın güvenli, sürdürülebilir ve kesintisiz şekilde yönetilmesine katkı sağlıyoruz.

Uç nokta güvenliği alanında, **SentinelOne EDR** çözümünü holding genelinde ana güvenlik katmanı olarak konumlandırarak klasik imza tabanlı yaklaşımların ötesine geçtik. Davranış analizi, anomali tespiti ve otomatik müdahale yetkinlikleri sayesinde tehditlere karşı proaktif ve hızlı aksiyon alabilen bir yapı tesis ettik. Buna ek olarak, belirli ortamlarda **Symantec Endpoint Protection** çözümleriyle desteklenen çok katmanlı güvenlik yaklaşımı sayesinde farklı risk profillerine sahip sistemler için esnek ve güçlü bir koruma sağladık.

Ağ güvenliği kapsamında, tüm lokasyonlarımızda güvenlik duvarı altyapıları ve Türk Telekom MPLS hatları üzerinden segmentlenmiş ve izlenebilir bir ağ mimarisi oluşturduk. Bu yapıyla hem dış tehditlere karşı kontrollü bir iletişim altyapısı sağladık hem de iç ağ segmentasyonu sayesinde yetkisiz erişim ve yatay hareket risklerini önemli ölçüde sınırlandırdık.

Kimlik ve erişim yönetimi alanında, kurumsal uygulamalarımızın büyük bölümünü **Active Directory** ile entegre ederek kullanıcı doğrulama ve yetkilendirme süreçlerini merkezi bir yapıya kavuşturduk. **Single Sign-On (SSO)** altyapısı sayesinde erişim yönetimini sadeleştirdik, izlenebilirliği artırdık ve minimum yetki prensibinin etkin uygulanmasını sağlayarak kullanıcı kaynaklı riskleri önemli ölçüde azalttık.

Veri güvenliği alanında, **Symantec DLP/DRP** çözümleriyle hassas veri yönetimi süreçlerimizi güçlendirdik. Veri hareketlerinin izlenmesi, sınıflandırılması ve politika bazlı yönetimi sayesinde veri sızıntısı ve yetkisiz paylaşım risklerini en aza indiriyoruz. Bu uygulamaları, holding şirketlerimizin olgunluk seviyeleri doğrultusunda kademeli ve kontrollü şekilde yaygınlaştırıyoruz.

Mobil çalışma modellerinin yaygınlaşmasına paralel olarak Microsoft Intune altyapısıyla mobil cihaz yönetimini merkezi hale getirdik. Cihaz güvenlik politikaları, uygulama kontrolleri ve erişim yönetimiyle kurumsal verilerin mobil ortamlarda da güvenliğini sağlayarak saha ve uzaktan çalışma süreçlerinde güvenli bir çalışma ortamı tesis ettik.



Bilgi güvenliği yaklaşımımızı yalnızca teknolojik yatırımlarla sınırlı tutmuyor; güçlü bir politika ve yönetim çerçevesiyle destekliyoruz. Bu kapsamda Bilgi Güvenliği, Erişim ve Yetkilendirme, Ağ ve Sistem Güvenliği, Veri Koruma ve Gizlilik, Loglama ve İzleme, Mobil Cihaz ve Uzaktan Erişim ile Olay Müdahale politikalarını oluşturduk ve aktif olarak uyguluyoruz. Politikalarımızı düzenli olarak gözden geçiriyor, değişen tehdit ortamı ve regülasyonlara uyum sağlayacak şekilde güncelliyoruz.

Holding şirketlerimizden Humanis ve Volt Teknoloji'nin ISO/IEC 27001 sertifikasyonuna sahip olması, bilgi güvenliğinin uluslararası standartlara uygun şekilde yönetildiğini gösteriyor. Bu yapı, risk yönetimi, erişim kontrolü ve sürekli iyileştirme süreçlerinin kurumsal işleyişe entegre edildiğini ortaya koyuyor.

Teknolojik kontrollerin etkinliğini test etmek ve sürekli iyileştirme yaklaşımımızı desteklemek amacıyla düzenli penetrasyon testleri gerçekleştirdik; tespit edilen bulgular doğrultusunda iyileştirme aksiyonlarını hızlı ve sistematik şekilde hayata geçirdik. Bununla birlikte, çalışanlarımıza yönelik bilgi güvenliği farkındalık eğitimleri ve phishing (oltalama) simülasyonları düzenleyerek insan kaynaklı riskleri azaltmayı hedefliyoruz.

Bu doğrultuda 2026 yılı için ayrıcalıklı erişim yönetimi (Privileged Access Management - PAM), gelişmiş SIEM çözümleri, 7/24 çalışan bir Güvenlik Operasyon Merkezi (SOC), proxy altyapısı ve siber tehdit istihbaratı (CTI) uygulamalarını devreye almayı planlıyoruz. Bu yatırımlarla tehditleri erken aşamada tespit eden, olaylara hızlı ve etkili müdahale edebilen ve riskleri önceden öngörebilen bir güvenlik yapısına geçişi hedefliyoruz.

**Saya Holding** olarak bilgi güvenliğini; mevcut riskleri yöneten bir yapı olmanın ötesinde, gelecekte oluşabilecek tehditleri öngören, kurumsal dayanıklılığı güçlendiren ve sürdürülebilir büyümeyi destekleyen stratejik bir yetkinlik alanı olarak konumlandırmaya devam ediyoruz.



UÇ NOKTA  
GÜVENLİĞİ



AĞ  
GÜVENLİĞİ



KİMLİK  
VE ERİŞİM  
YÖNETİMİ



VERİ  
KODLAMA



MOBİL  
GÜVENLİK



LOGLAMA  
VE OLAY  
YÖNETİMİ

Bilgi güvenliği altyapımız; uç nokta güvenliği, ağ güvenliği, kimlik erişim yönetimi, veri koruma, mobil güvenlik, loglama ve olay yönetimi başlıkları altında **çok katmanlı ve entegre bir mimari** ile yapılandırılmıştır.

## DİJİTAL DÖNÜŞÜM

Saya Holding olarak dijitalleşmeyi, uzun vadeli değer yaratma hedeflerimiz doğrultusunda iş süreçlerimizi yeniden yapılandıran ve veri temelli yönetim anlayışımızı güçlendiren kritik bir kaldıraç olarak görüyoruz. Bu doğrultuda dijitalleşmeyi yalnızca teknolojik bir dönüşüm alanı olarak değil; iş yapış biçimlerimizi yeniden tanımlayan, karar alma mekanizmalarımızı güçlendiren ve sürdürülebilir büyümemizi destekleyen stratejik bir yetkinlik alanı olarak konumlandırıyoruz.

Çok yüksek öncelikli konulardan biri olan "Dijital Dönüşüm ve Teknoloji Yönetimi" kapsamında 2025 yılı, somut çıktıların kurumsal ölçekte görünür hale geldiği; dijitalleşmenin operasyonel süreçlerden stratejik yönetim seviyesine kadar tüm organizasyona entegre edildiği bir dönem oldu. Dijitalleşmeyi, stratejik planımızda yer alan mega başlıklardan biri olarak yönetim seviyesinde titizlikle takip ediyoruz.

Dijitalleşme çalışmalarımızı, merkezi bir stratejik çerçeve altında; iştiraklerimizin sektörel dinamiklerini ve ihtiyaçlarını gözeterek hibrit bir yönetim modeliyle yürütüyoruz. SAP, Paperwork ve iş zekâsı platformlarını holding genelinde ortak altyapılar olarak konumlandırarak süreçlerimizde standardizasyon sağladık; yeni teknolojileri kontrollü, ölçeklenebilir ve sürdürülebilir bir yapı içerisinde devreye alıyoruz. Bu yaklaşımla dijitalleşme projelerimizi yalnızca bilgi teknolojileri odağında değil, iş birimleriyle tasarlanan ve doğrudan iş sonuçlarına etki eden dönüşüm programları olarak ele alıyoruz.

2025 yılı itibarıyla veri, kurumumuz için operasyonel bir çıktı olmanın ötesine geçerek stratejik bir varlık haline geldi. İş zekâsı platformları üzerinden geliştirdiğimiz dashboard yapıları sayesinde finansal, operasyonel ve üretim verilerini bütüncül bir bakış açısıyla izliyor; performans göstergelerini merkezi bir yapıda takip ediyoruz. Bu dönüşümle yalnızca geçmiş performansı izlemekle kalmıyor, riskleri erken tespit etme ve öngörüye dayalı karar alma kabiliyetimizi de güçlendiriyoruz.

Süreç dijitalleşmesi kapsamında Paperwork platformunu iş akışlarının merkezi haline getiriyor, SAP ile entegrasyonları güçlendirerek süreçleri uçtan uca dijital bir yapıya kavuşturuyoruz. İnsan kaynakları, finans, satın alma ve operasyon süreçlerinde manuel adımları sistematik olarak azaltıyor; onay mekanizmalarını standartlaştırıyor ve süreçlerin izlenebilirliğini artırıyoruz. Bu gelişimle birlikte operasyonel verimliliği artırırken, kurumsal şeffaflığı ve denetlenebilirliği de güçlendiriyoruz.



Dijitalleşme yolculuğumuzda otomasyon ve yapay zekâ uygulamaları kritik bir rol üstleniyor. 2025 yılı itibarıyla yapay zekâ uygulamaları, kurumumuzda deneysel bir teknoloji olmanın ötesine geçerek operasyonel süreçlerin ayrılmaz bir parçası haline geldi. İşe alım süreçlerinden teknik analizlere, kullanıcı etkileşimlerinden tahminleme modellerine kadar geniş bir uygulama alanında devreye aldığımız çözümlerle karar alma süreçlerini hızlandırıyor, hata oranlarını azaltıyor ve kullanıcı deneyimini iyileştiriyoruz. Bu yaklaşımla teknolojiyi yalnızca destekleyici bir unsur olarak değil, doğrudan değer üreten bir araç olarak konumlandırıyoruz. Bu alandaki çalışmalarımızı yalnızca operasyonel verimlilik sağlayan yapay zekâ projeleriyle sınırlı tutmuyor, kurumsal düzeyde bütüncül bir yaklaşımla yönetiyoruz. Bu kapsamda yapay zekânın iş süreçlerimize stratejik entegrasyonunu sağlamak ve **Yapay Zekâ Stratejisi** oluşturmak amacıyla; yönetim seviyesinde farkındalık ve yetkinlik gelişimini desteklemek üzere PwC iş birliğiyle çalıştay gerçekleştirdik. Devam eden süreçte, yapay zekâ uygulamalarını kurumsal yönetim çerçevesinde ele almayı ve sürdürülebilir değer yaratacak şekilde yaygınlaştırmayı hedefliyoruz.

ŞİRKET	ANA UYGULAMA	ODAK ALANI	ELDE EDİLEN ETKİ
<b>SAYA HOLDING</b>	Yapay zekâ uygulamaları (TalentRank, chatbot, doküman yönetimi, tahminleme ve analiz sistemleri), Paperwork platformu, SAP entegrasyonları, Qlik Sense dashboardları ve altyapı modernizasyon çalışmaları	Yapay zekâ entegrasyonu, dijitalleşme, veri analitiği, süreç yönetimi ve altyapı sürdürülebilirliği	Daha hızlı ve doğru karar alma, risklerin erken tespiti, performans göstergelerinin merkezi takibi, süreçlerin uçtan uca dijitalleşmesi, operasyonel verimlilik artışı, bilgiye erişimin kolaylaşması ve sistem performansı ile erişilebilirliğinin güçlendirilmesi
<b>FOLKART</b>	Building Information Modeling (BIM) ve Yüz Tanıma Sistemleri	Dijital proje yönetimi, operasyonel kontrol ve güvenlik	Disiplinler arası koordinasyonun güçlendirilmesi, çakışmaların erken tespiti, proje süreçlerinde etkin kontrol sağlanması ve giriş-çıkışların güvenli şekilde
<b>Humanis</b>	SAP ERP entegrasyonları, RPA ve dijital süreç otomasyon sistemleri	Süreç mükemmelliği, veri güvenliği	Operasyonel verimlilik artışı, süreç izlenebilirliği, veri odaklı karar alma ve bilgi güvenliğinin
<b>Volt TEKNOLOJİ</b>	PWQMS sistemi ile dokümanların dijitalleştirilmesi	Dijitalleşme, izlenebilirlik, sürdürülebilirlik	Standartlaşma, operasyonel verimlilik ve etkin süreç yönetiminin sağlanması

Dijitalleşme çalışmalarımızı, kurumsal süreçlerimizin uçtan uca iyileştirilmesini hedefleyen bütüncül bir dönüşüm yaklaşımıyla yürütüyoruz. Bu doğrultuda veri toplama, izleme, doğrulama ve raporlama süreçlerimizin standardizasyonu ve merkezi bir yapı altında yönetilmesine yönelik önemli adımlar attık; dijital altyapımızı güçlendirerek süreçler arası entegrasyonu ve veri güvenilirliğini artırdık.

Buna paralel olarak, sürdürülebilirlik raporlama süreçlerimizin dijitalleştirilmesine yönelik yürüttüğümüz çalışmaları ve veri yönetimi altyapımıza ilişkin yaklaşımımızı raporun "Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız" başlığı altında detaylandırıyoruz.

2025 yılı, RPA teknolojilerini yalnızca pilot uygulamalarla sınırlı tutmadığımız; şirket genelinde yaygınlaştırarak iş süreçlerine entegre ettiğimiz bir dönem oldu. Bu kapsamda özellikle finans, insan kaynakları ve operasyon fonksiyonlarında; fatura işleme, mutabakat, bordro süreçleri, işe giriş-çıkış işlemleri, veri girişleri ve raporlama gibi yüksek hacimli ve tekrarlayan işlemleri RPA çözümleriyle otomatikleştirdik. Böylece manuel müdahale ihtiyacını azalttık, işlem sürelerini kısalttık ve süreçlerde standart bir işleyiş sağladık.

Geliştirdiğimiz RPA altyapısını WhatsApp, chatbot uygulamaları ve kurumsal sistemlerle entegre ederek hem çalışanlar hem de paydaşlar için daha hızlı ve erişilebilir bir etkileşim modeli oluşturduk. Bu entegrasyon sayesinde talep yönetimi, bilgi akışı ve süreç takibini dijital kanallar üzerinden anlık olarak yürütebiliyoruz. Altyapı tarafında gerçekleştirdiğimiz modernizasyon çalışmalarıyla sistem performansını ve erişilebilirliğini artırdık; artan iş yükü ve operasyonel gereksinimlere uyum sağlayabilecek esnek ve ölçeklenebilir bir teknoloji altyapısı oluşturduk. Bu altyapı sayesinde yeni sistem ve uygulamaların entegrasyonunu daha hızlı ve kontrollü şekilde gerçekleştiriyor, dijital dönüşüm projelerini daha etkin biçimde yürütüyoruz.

Tüm bu dönüşüm sürecini, merkezi IT organizasyonu ile iş birimleri arasında kurduğumuz güçlü iş birliğiyle yönetiyoruz. İhtiyaçları iş birimlerinden gelen talepler doğrultusunda analiz ediyor; projeleri önceliklendiriyor, pilot uygulamalarla test ediyor ve elde ettiğimiz başarılı sonuçlar doğrultusunda holding geneline yaygınlaştırıyoruz. Bu model sayesinde dijitalleşme yatırımlarının etkinliğini artırıyor, kaynak kullanımını optimize ediyor ve kurum genelinde ölçeklenebilir bir dönüşüm yapısı oluşturuyoruz.

Holding şirketlerimiz özelinde yürütülen uygulamalar da bu dönüşümü destekliyor. Sağlık, üretim ve inşaat sektörlerinde faaliyet gösteren şirketlerimizde devreye alınan dijital kalite kontrol sistemleri, Endüstri 4.0 uygulamaları, veri analitiği çözümleri ve süreç yönetimi platformları hem operasyonel verimlilik hem de hizmet kalitesinde somut iyileşmeler sağlıyor. Bu uygulamalar, üretim optimizasyonundan süreç etkinliğine kadar geniş bir etki alanı yaratıyor.

Saya Holding olarak dijitalleşmeyi; iş süreçlerimizi, organizasyon yapımızı ve kurumsal kültürümüzü dönüştüren bütüncül bir stratejik alan olarak ele alıyoruz. 2025 yılı boyunca hayata geçirdiğimiz uygulamalarla dijitalleşmeyi, kurumumuzda ölçülebilir değer üreten, sürdürülebilirliği destekleyen ve rekabet gücümüzü artıran temel bir yetkinlik haline getirdik. Bu dönüşümü önümüzdeki dönemde de sürekli gelişim yaklaşımıyla derinleştirerek sürdürmeyi hedefliyoruz.



## ENTEĞRE YÖNETİŞİM

Entegre yönetim modelimiz; strateji yönetimi, risk mekanizmaları, performans değerlendirme süreçleri, veri yönetimi altyapıları ve operasyonel uygulamaları birbirinden bağımsız yapılar olarak değil, ortak hedefler doğrultusunda çalışan bütünleşik bir sistem içerisinde yönetmemizi sağlıyor. Bu yaklaşım sayesinde yalnızca finansal çıktıları değil; operasyonel süreklilik, regülasyon uyumu, bilgi güvenliği, iş sağlığı ve güvenliği, çevresel etkiler, veri doğruluğu ve kurumsal dayanıklılık gibi çok boyutlu performans alanlarını da eş zamanlı olarak değerlendiriyoruz.

**Saya Holding** ve iştirakleri arasında etkin, sürdürülebilir ve standart bir yönetim yapısı oluşturmak amacıyla; yönetim prensiplerini, organizasyon yapısını, rol ve sorumluluklarıyla bağlılık ilişkilerini tanımlayan "**Saya Holding Yönetişim Prensipleri**" prosedürünü hazırlayarak holding genelinde uygulamaya aldık.

Faaliyetlerimizi; kalite, çevre, iş sağlığı ve güvenliği, bilgi güvenliği ve sürdürülebilirlik başlıklarının ortak politika setleri, standartlaştırılmış süreç yapıları, kontrol mekanizmaları ve performans göstergeleriyle birlikte yönetildiği entegre yönetim sistemleri çerçevesinde yürütüyoruz. Holding genelinde uyguladığımız bu sistemlerle yalnızca operasyonel süreçlerin belirli prosedürler altında ilerlemesini değil, holding ile iştirakler arasında ortak bir yönetim dili ve uygulama standardı oluşmasını da destekliyoruz.

ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi, ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi ve ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi başta olmak üzere holding genelinde uyguladığımız uluslararası standartlar ve sertifikasyonlar; süreçlerimizin izlenebilirliğini artıran, riskleri sistematik şekilde yönetmemizi sağlayan ve sürekli iyileştirme yaklaşımını destekleyen temel yapılar arasında yer alıyor.

Bu sistemler sayesinde yalnızca mevzuat uyumunu değil; operasyonel verimliliği, veri güvenilirliğini, iç kontrol etkinliğini ve organizasyonel dayanıklılığı da güçlendiriyoruz.

Entegre yönetim yaklaşımımızın en önemli bileşenlerinden birini veri yönetimi ve dijitalleşme altyapımız oluşturuyor. Özellikle sürdürülebilirlik, kalite, operasyon ve uyum süreçlerinde farklı şirketlerden gelen verileri ortak metodolojilerle yönetmek amacıyla dijital veri toplama, doğrulama, konsolidasyon ve raporlama altyapıları geliştiriyoruz. Bu kapsamda veri akışlarını standardize etmeyi, manuel süreçleri azaltmayı, izlenebilirliği güçlendirmeyi, onay mekanizmalarını sistem üzerinden yönetmeyi ve raporlama süreçlerini daha kontrollü hale getirmeyi hedefliyoruz.

Entegre yönetim altyapılarımızı geliştirirken dijitalleşme çalışmalarımızı yalnızca raporlama süreçleriyle sınırlı tutmuyoruz. Performans yönetimi, doküman yönetimi, görev takibi, denetim süreçleri, aksiyon izleme mekanizmaları ve sürdürülebilirlik verilerinin yönetimi gibi kritik alanlarda da entegre sistem altyapıları geliştirerek süreçlerimizin izlenebilirliğini, verimliliğini ve kurumsal hafızasını güçlendiriyoruz.

**Folkart**'ta entegre yönetim yaklaşımı; kalite, müşteri deneyimi, çalışan güvenliği, dijitalleşme ve değer zinciri yönetiminin birbirinden bağımsız süreçler olarak değil, ortak performans hedefleri doğrultusunda yönetilen bütünleşik bir yapı olarak ele alınmasına dayanıyor. Bu kapsamda oluşturulan **Entegre Yönetim Sistemi**; yalnızca operasyonların kontrol edildiği bir yapı değil, aynı zamanda veriye dayalı karar mekanizmaları, performans göstergeleri, denetim süreçleri ve sürekli iyileştirme prensipleriyle desteklenen kurumsal bir yönetim altyapısı olarak konumlanıyor. ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi, ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi ve ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi standartları doğrultusunda yürüttüğü uygulamalar sayesinde süreçlerin standardizasyonunu, operasyonel verimliliği, çalışan güvenliğini ve müşteri memnuniyetini sürdürülebilir şekilde yönetiyor.



Folkart'ın yönetim anlayışının temel yapı taşlarından birini 2013 yılında başlayan EFQM Mükemmellik Modeli yolculuğu oluşturuyor. Liderlikten strateji yönetimine, insan kaynağından operasyonel süreçlere kadar tüm organizasyonu bütüncül bir bakış açısıyla değerlendiren EFQM, Folkart için yalnızca bir kalite yaklaşımı değil; kurumsal olgunluğu, stratejik uyumu ve sürdürülebilir değer yaratma kapasitesini güçlendiren önemli bir yönetim rehberi niteliği taşıyor. 2025 yılında gerçekleştirilen EFQM Dış Değerlendirme süreci sonucunda 451-500 puan bandına ulaşılmasıyla birlikte Folkart, kurumsal mükemmellik seviyesini ileri bir noktaya taşıdı. Elde edilen bu sonuç; sürdürülebilir başarıyı destekleyen yönetim sistemlerinin etkin şekilde yapılandırıldığını, strateji, liderlik, çalışan ve süreç yönetimi alanlarında güçlü bir kurumsal yaklaşım benimsendiğini ve sürekli iyileştirme kültürünün operasyonel süreçlere entegre edildiğini ortaya koyuyor.

Humanis, entegre yönetim yaklaşımını ilaç sektörünün yüksek regülasyon, kalite ve ürün güvenliği gereklilikleri doğrultusunda güçlü bir sistem altyapısıyla yürütüyor. Ürün güvenliği, kalite yönetimi, hasta sağlığı, çevresel etkiler, iş sağlığı ve güvenliği ile bilgi güvenliği süreçlerini ortak risk yönetimi ve performans izleme yaklaşımı çerçevesinde birlikte ele alıyor. Şirket, bilgi güvenliği ve veri koruma süreçlerini ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi standardı doğrultusunda yönetirken; ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi ve ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi uygulamalarıyla operasyonel süreçlerin standardizasyonunu, ürün ve hizmet kalitesinin sürekliliğini ve çevresel performansın düzenli olarak izlenmesini sağlıyor.

Uyguladığı entegre yönetim sistemleri sayesinde operasyonel riskleri azaltıyor, regülasyon uyumunu güçlendiriyor, denetim süreçlerini etkin şekilde yönetiyor ve sürdürülebilirlik performansını sistematik şekilde iyileştiriyor.

Volt Teknoloji'de ise entegre yönetim yaklaşımı; sürdürülebilirlik, kalite, bilgi güvenliği, iş sağlığı ve güvenliği, etik uyum, risk yönetimi ve dijital dönüşüm süreçlerinin ortak bir yönetim yapısı altında bütüncül şekilde yönetilmesine dayanıyor. Şirket, süreçlerini AS9100D Kalite Yönetim Sistemi, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi, ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi, ISO/IEC 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi ve ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi standartları doğrultusunda yürütüyor. Operasyonel, finansal, stratejik ve sürdürülebilirlik risklerini kurumsal risk yönetimi sistemine entegre ederek düzenli olarak takip ediyor; sürdürülebilirlik performansını ve gelişim alanlarını üst yönetime raporluyor. Dijital yönetim kapsamında 'Kalite Yönetim Sistemi' dokümanlarını Paperwork sistemi üzerinden yönetirken; MRP (Malzeme İhtiyaç Planlaması - Material Requirements Planning) devreye alma çalışmaları, dijital üretim planlama uygulamaları, performans raporlama sistemleri, değer akış haritalama (VSM), hat dengeleme ve rota optimizasyonu çalışmalarıyla süreç verimliliğini ve izlenebilirliği artırıyor.

Holdingle olarak bilgi güvenliği tarafında ise Fortinet FortiGate güvenlik altyapısı, SentinelOne EDR/XDR çözümleri, Symantec DLP sistemi, Crypttech SIEM altyapısı, Veeam Backup sistemleri ve merkezi log yönetimi uygulamalarını kullanıyoruz. Böylece ağ güvenliği, veri koruma, yedekleme ve olay yönetimi süreçlerini entegre bir yapıyla yönetiyoruz.

Sürdürülebilir tedarik zinciri yaklaşımımız kapsamında da Tedarikçi Davranış Kuralları'nı oluşturarak 36 tedarikçimizle imza süreçlerini tamamladık ve tedarikçi değerlendirme süreçlerimize çevresel, sosyal ve yönetim kriterlerini entegre ettik.

Saya Holding olarak entegre yönetim yaklaşımımızla sürdürülebilirliği tüm iş yapış biçimlerimizin merkezine yerleştiriyor; şeffaflık, hesap verebilirlik, veri temelli karar alma ve sürekli iyileştirme prensipleri doğrultusunda güçlü ve dayanıklı bir kurumsal yapı oluşturmayı hedefliyoruz.

ISO	FOLKART	Humanis	Volt	ÖNCELİKLİ ALANLAR
ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi	✓	✓	✓	-Kurumsal Yönetişim -Ürün Kalitesi ve Güvenliği
ISO 14001:2015 Çevre Yönetim Sistemi		✓	✓	-İklim Değişikliği ile Mücadele ve Sera Gazı Yönetimi -Enerji Verimliliği, -Atık Yönetimi, Su ve Atık Su Yönetimi, -Biyoçeşitlilik
ISO 45001:2018 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi	✓	✓	✓	-İş Sağlığı ve Güvenliği, -Çalışan Refahı
ISO 50001:2018 Enerji Yönetim Sistemi		✓		-Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti -Etik İlkeler
ISO 10002:2018 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi	✓		✓	-Veri Gizliliği ve Siber Güvenlik, -Yapay Zeka ve Veri Kullanımı
ISO 27001:2022 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi		✓	✓	-Veri Gizliliği ve Siber Güvenlik, -Yapay Zeka ve Veri Kullanımı
AS9100D:2018 Havacılık Uzak ve Savunma Sanayi Organizasyonları Kalite Yönetim Sistemi			✓	-Ürün Kalitesi ve Güvenliği, -Ar-Ge ve İnovasyon -Risk Yönetimi ve Mevzuatlara Uyum
EFQM	✓			-Kurumsal Yönetişim -Paydaşlarla İş Birlikleri ve Etkin İletişim -Çalışan Bağlılığı ve Yetenek Yönetimi

## AR-GE VE İNOVASYON

**Saya Holding** ve iştirakleri olarak Ar-Ge ve inovasyonu, sürdürülebilir büyümenin temel yapı taşlarından biri olarak görüyoruz. Bu alanı yalnızca teknolojik gelişimle sınırlı tutmuyor; iş modellerimizin dönüşümünü destekleyen stratejik bir araç olarak ele alıyoruz. Bu yaklaşım doğrultusunda inovasyon faaliyetlerimizi; ürün geliştirme, süreç iyileştirme, dijital dönüşüm, kaynak verimliliği ve sürdürülebilir çözümler geliştirme başlıkları altında bütüncül bir şekilde yönetiyoruz.

**Folkart**'ta Ar-Ge ve inovasyon yaklaşımı; enerji verimliliği, akıllı bina teknolojileri ve sürdürülebilir yapı çözümleri odağında şekilleniyor. **Folkart**, bu kapsamda Konnex otomasyon sistemleri, bina otomasyonu, sensör tabanlı aydınlatma çözümleri ve yüksek verimlilik sağlayan HVAC (Heating, Ventilation, and Air Conditioning - Isıtma, Havalandırma ve İklimlendirme) sistemleriyle kullanıcı konforunu artırmayı ve enerji tüketimini optimize etmeyi hedefliyor. Yenilenebilir enerji sistemlerini projelere entegre ediyor; farklı projelerde yeniden kullanıma yönelik uygulamalarla döngüsel ekonomi yaklaşımını destekliyor.

Yeşil bina gereklilikleri doğrultusunda geliştirdiği dijital enerji yönetim sistemleri ve akıllı bina çözümleri sayesinde operasyonel verimliliği artırmayı, çevresel etkiyi azaltmayı ve uzun vadeli sürdürülebilir değer yaratmayı amaçlıyor.

**Humanis**'te ise Ar-Ge ve inovasyon faaliyetleri; sürdürülebilirlik, erişilebilir sağlık çözümleri ve ileri teknoloji uygulamalarını bir araya getiren bütüncül bir yaklaşımla yürütülüyor. Tekirdağ Çerkezköy tesisinde faaliyet gösteren ve Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından desteklenen Ar-Ge merkezi, Türkiye'nin en büyük beş ilaç Ar-Ge merkezinden biri olarak öne çıkıyor.

Türkiye'nin en büyük beş ilaç Ar-Ge merkezinden biri konumunda bulunuyor. Merkez bünyesinde eşdeğer ürün geliştirme, yeni ürün geliştirme, proses geliştirme, analitik metot geliştirme ve ruhsatlandırma çalışmalarını eş zamanlı olarak yürütüyor.

**Humanis** bugüne kadar yaklaşık 200 ürünü ve 100'ün üzerinde molekül sağlık dünyasına kazandırdı. 2025 yılı içerisinde 20 ruhsat başvuru dosyası hazırladı, 10 ürünü pazara sundu ve toplam 11 patent başvurusu gerçekleştirdi. Aynı dönemde Ar-Ge bütçesinin toplam bütçe içerisindeki payı %5 seviyesinde gerçekleşti.

**Humanis, QbD, EMA ve ICH** gerekliliklerine uyumlu şekilde yürüttüğü çalışmalar kapsamında **CNS**, kardiyovasküler, solunum, diyabet, dermatoloji, antiviral ve nadir hastalıklar gibi birçok terapötik alanda ürün geliştirme faaliyetlerini sürdürüyor.

Ar-Ge süreçlerinde sürdürülebilirlik yaklaşımı doğrultusunda yeşil kimya prensiplerini benimsiyor; toksik solvent kullanımı yerine su bazlı üretim prosesleri geliştiriyor ve çevresel etkileri azaltmayı hedefliyor. Elementel impürite, extractable & leachable, nitrozamin ve polimorfik yapı tayini gibi kritik analizler için gerçekleştirdiği ileri teknoloji cihaz yatırımlarıyla teknik yetkinliklerini güçlendiriyor.

TÜBİTAK, TÜSEB ve Hamle projeleri kapsamında yürüttüğü çalışmalarla ileri teknoloji uygulamalarını destekliyor; üniversiteler ve araştırma kuruluşlarıyla sürdürdüğü iş birlikleri sayesinde bilgi paylaşımını ve inovasyon kapasitesini artırıyor. **Humanis**, 2025 yılında **CPHI** Frankfurt ve 14. Uluslararası İlaç Kimyası Kongresi gibi uluslararası platformlarda yer alarak inovasyon yaklaşımını ve geliştirme kabiliyetlerini global ölçekte temsil etti.

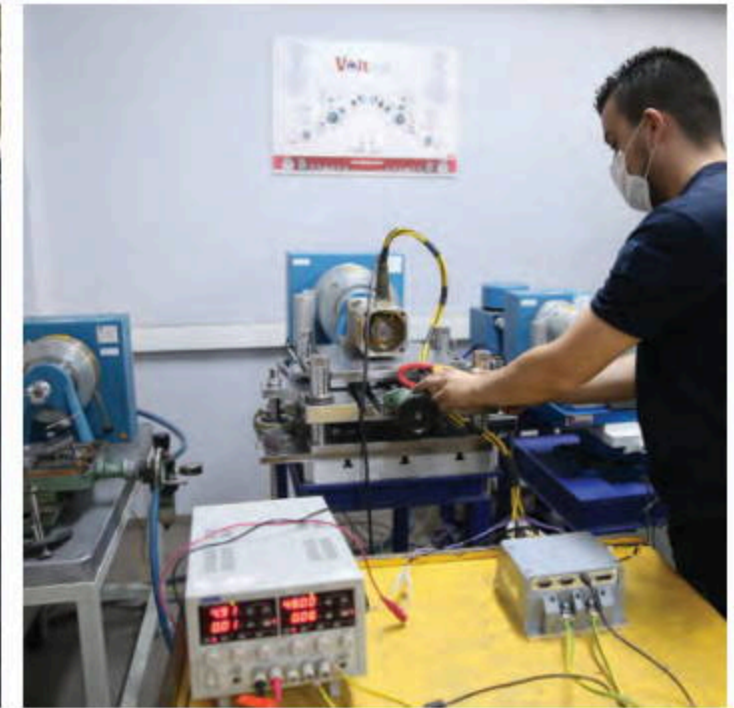
**Volt Teknoloji**'de Ar-Ge ve inovasyon yaklaşımı; enerji verimliliği, dijitalleşme, yalın üretim ve sürdürülebilir ürün geliştirme prensipleri doğrultusunda şekilleniyor. Volt Teknoloji, ürün tasarımlarında daha az enerji tüketen teknolojileri tercih ederken; üretilebilirlik, minimum hammadde kullanımı, sürdürülebilir malzeme seçimi, minimum atık oluşumu ve montaj kolaylığı gibi kriterleri tasarım süreçlerine entegre ediyor.

Bu kapsamda yalın üretim teknikleri, poka-yoke uygulamaları ve **DFMA (Design for Manufacturing and Assembly)** yöntemleriyle süreç verimliliğini artırıyor. "Digital twin" yaklaşımı doğrultusunda **FEA** ve **CAE** yazılımlarıyla ürün doğrulamaları gerçekleştiriyor; böylece ürün geliştirme süreçlerinde hata riskini azaltmayı ve kaynak kullanımını optimize etmeyi hedefliyor.

Otomasyon ve dijital dönüşüm uygulamaları sayesinde operasyonel süreçlerde gereksiz kaynak kullanımını azaltırken insan hatasını da minimize ediyor. MRP altyapı çalışmaları, performans raporlama sistemleri, üretim planlama ve çizelgeleme uygulamaları, analog test sistemlerinin dijitalleştirilmesi, değer akış haritalama (VSM), hat dengeleme ve rota optimizasyonu çalışmalarıyla enerji tüketimini, atık miktarını ve yeniden işleme ihtiyacını azaltarak operasyonel verimliliği destekliyor.

Holdingle genelinde ise dijital dönüşüm ve yapay zekâ uygulamalarını inovasyon stratejimizin önemli bileşenlerinden biri olarak görüyoruz. RPA teknolojileriyle tekrarlayan iş süreçlerini otomatik hale getiriyor; chatbot ve dijital sistem entegrasyonlarıyla kullanıcı etkileşimini artırıyoruz. Böylece operasyonel süreçlerde hız, verimlilik ve doğruluk artışı sağlarken kaynak kullanımını da optimize ediyoruz.

**Saya Holding** olarak Ar-Ge ve inovasyonu yalnızca rekabet avantajı sağlayan bir unsur olarak değil; aynı zamanda sürdürülebilirlik hedeflerimize ulaşmamızı destekleyen stratejik bir kaldıraç olarak konumlandırıyoruz.



## ÜRÜN VE ÜRETİM SÜREKLİLİĞİ

Saya Holding olarak ürün ve hizmet kalitesi, güvenliği ve sürekliliğini; operasyonel dayanıklılığımızı güçlendiren, paydaş memnuniyetini destekleyen ve uzun vadeli değer yaratma kapasitemize katkı sağlayan stratejik bir öncelik olarak görüyoruz. Şirketlerimiz kendi sektör dinamiklerine uygun kalite ve güvenlik mekanizmaları geliştiriyor, holding genelinde ise risk yönetimi, izlenebilirlik, dijitalleşme, sürdürülebilirlik ve sürekli iyileştirme prensipleri doğrultusunda ortak bir yönetim yaklaşımı oluşturuyoruz.

Bu kapsamda süreçleri yalnızca operasyonel verimlilik odağında değil; EU CSRD ( Europe Urope Corporate Sustainability Reporting Directive - Avrupa Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Direktifi) odağında değer zincirini gözeterek upstream (tedarik ve hammadde süreçleri), own operations (şirket operasyonları) ve downstream (ürün sevkiyatı, kullanım ve yaşam döngüsü sonrası süreçler) yaklaşımı doğrultusunda bütüncül şekilde ele alıyoruz.

Dijital izleme sistemleri, kalite yönetim mekanizmaları, veri temelli performans takibi ve sürdürülebilirlik uygulamalarıyla ürün ve hizmet sürekliliğini holding genelinde güçlendirmeyi hedefliyoruz.

Folkart'ta kalite ve hizmet sürekliliği; kullanıcı deneyimi, operasyonel dayanıklılık ve uzun vadeli değer yaratımı odağında yönetiliyor. Folkart, hayata geçirdiği projeleri yalnızca estetik ve fonksiyonellik açısından değil; kalite standartları, sürdürülebilirlik performansı ve yaşam döngüsü yönetimi açısından da değerlendiriyor.

Kalite yönetim süreçlerini besleyen en önemli unsurlardan birini müşteri geri bildirimleri oluşturuyor. Folkart, CRM altyapısı üzerinden topladığı talep, öneri ve değerlendirmeleri sistematik olarak analiz ediyor; elde ettiği veriler doğrultusunda hizmet kalitesini ve kullanıcı deneyimini sürekli geliştiriyor.

Akıllı bina teknolojileri, KNX otomasyon sistemleri, sensör tabanlı çözümler, yüksek verimlilik sağlayan HVAC sistemleri ve dijital planlama uygulamalarıyla yapıların operasyonel performansını ve sürdürülebilirliğini destekliyor. Böylece Folkart, proje geliştirmeden kullanım sonrası süreçlere kadar uzanan değer zincirinin tamamında güvenilir, sürdürülebilir ve yüksek kalite standartlarında bir hizmet modeli sunmayı hedefliyor.

Humanis, hasta sağlığını koruma sorumluluğu doğrultusunda ürün kalitesi ve güvenliğini tüm faaliyetlerinin merkezinde konumlandırıyor. Üretimden dağıtımına kadar tüm süreçleri GMP, GHP ve uluslararası kalite yönetim sistemleri çerçevesinde yürütüyor; hammadde tedarikinden son kullanıcıya kadar uzanan izlenebilirlik mekanizmalarını sürekli geliştiriyor.

Üretim süreçlerinde düzenli kalite kontrolleri gerçekleştiriyor; CAPA uygulamaları, FMEA ve HACCP metodolojileriyle ürün güvenliği risklerini proaktif şekilde yönetiyor. 2025 yılı içerisinde dijital izleme sistemlerini, veri bütünlüğü uygulamalarını ve erken uyarı mekanizmalarını güçlendirirken; GMP, GDP, ISO 9001, veri bütünlüğü ve farmakovijilans başlıklarında çalışanlara toplam 3.408 kişi-saat eğitim gerçekleştirdi.

Türkiye, Avrupa Birliği, Kanada, Çin, Etiyopya, Filipinler, Irak ve Libya otoritelerinden alınan GMP onayları ise Humanis'in üretim altyapısının uluslararası kalite standartlarıyla uyumunu ortaya koyuyor.

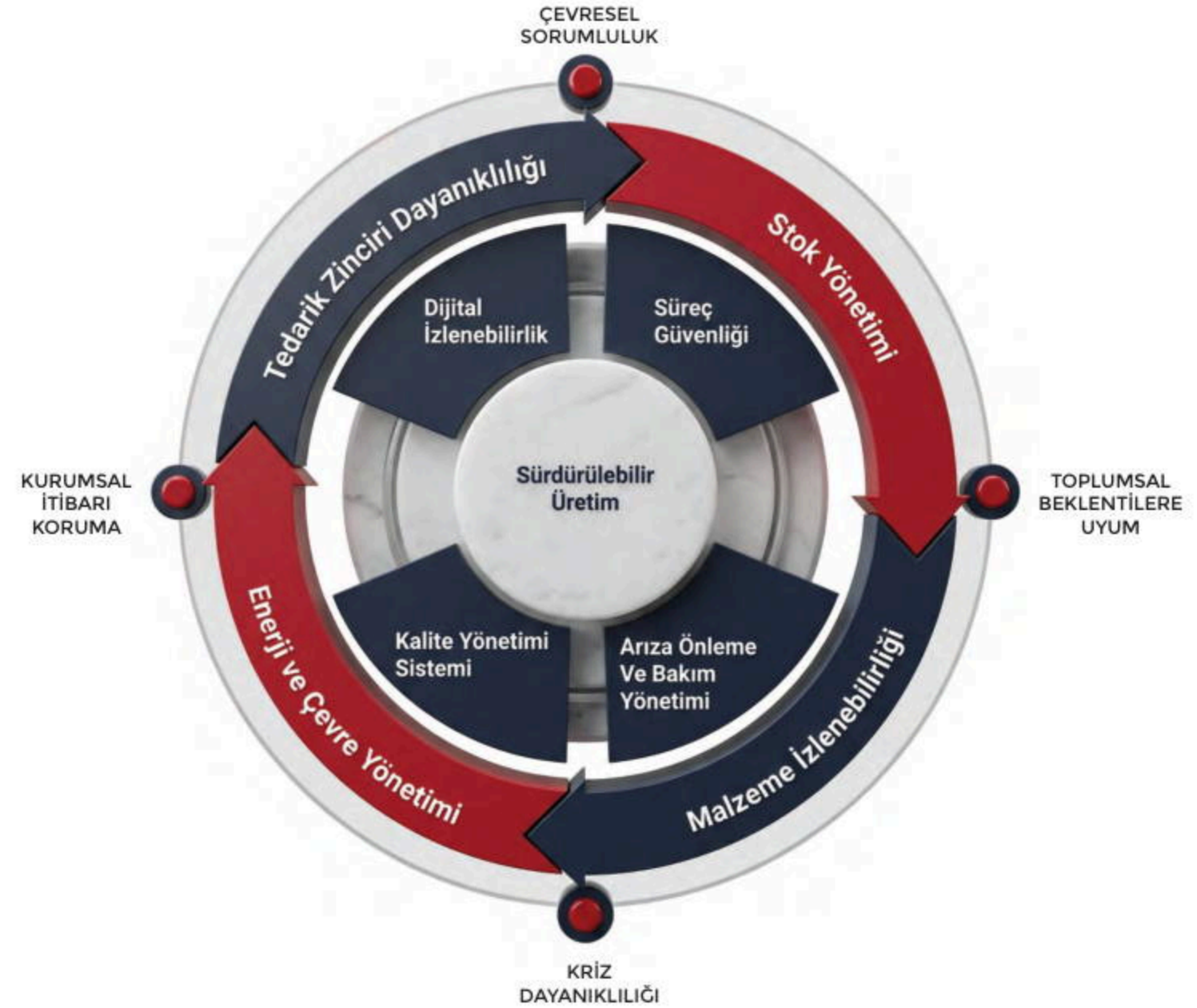
Volt Teknoloji, üretim sürekliliğini desteklemek amacıyla operasyonel verileri düzenli olarak kayıt altına alıyor ve analiz ediyor. Haftalık ve aylık faaliyet raporları aracılığıyla üretim süreçlerini izliyor; süreç iyileştirme çalışmalarıyla operasyonel performansını artırıyor.

Üretim süreçlerinin kesintisiz devamlılığını sağlamak amacıyla iş sürekliliği planlarını, risk yönetimi mekanizmalarını ve dijital izleme sistemlerini kullanıyor. Kritik süreçlerde oluşabilecek kesintileri önlemek amacıyla hazırladığı iş sürekliliği planlarını düzenli olarak test ediyor ve güncelliyor. Böylece operasyonel riskleri azaltmayı ve üretim süreçlerinin sürdürülebilir şekilde devam etmesini hedefliyor.

Volt Teknoloji, sürdürülebilir tedarik zinciri yaklaşımı kapsamında tedarikçi değerlendirme ve iyileştirme süreçlerini aktif olarak yürütüyor. Tedarikçilere sürdürülebilirlik kriterlerini içeren değerlendirme formları uyguluyor, gelişim alanlarına yönelik aksiyon planları oluşturuyor.

Ayrıca Tedarikçi Davranış Kuralları çerçevesinde yürüttüğü süreçlerle tedarik zinciri boyunca sürdürülebilirlik kültürünü yaygınlaştırmayı hedefliyor.

Holdings genelinde tedarik zinciri yönetimini sürdürülebilirlik kriterleriyle entegre şekilde yürütüyoruz; tedarikçilerin çevresel, sosyal ve yönetim performanslarını değerlendirerek iş birliklerimizi bu doğrultuda şekillendiriyoruz. Kritik tedarikçiler için uyguladığımız değerlendirme, izleme ve geri bildirim mekanizmalarıyla tedarik zinciri kaynaklı riskleri proaktif şekilde yönetirken; kalite, iş sürekliliği, etik uyum ve operasyonel verimlilik kriterlerini düzenli olarak takip ediyoruz.



## DENETİM VE RİSK YÖNETİMİ

**Saya Holding** olarak risk yönetimi ve denetim faaliyetlerini, sürdürülebilir büyüme ve uzun vadeli değer yaratımı açısından kurumsal yönetim yapımızın temel unsurlarından biri olarak görüyoruz.

Bu doğrultuda, stratejik hedeflerimize ulaşmamızı ve operasyonel faaliyetlerimizi gerçekleştirmemizi etkileyebilecek tüm riskleri erken aşamada teknik analizler ve şirket yapısına özgü değerlendirmelerle tespit etmeyi, önceliklendirmeyi ve etkin şekilde yönetmeyi hedefliyoruz. Bu amaçla uluslararası kabul görmüş risk yönetimi yaklaşımlarıyla uyumlu, bütünleşik bir sistem oluşturduk. Bu sistemi yalnızca mevcut riskleri kontrol altına almak için değil, potansiyel fırsatları değerlendirecek şekilde yapılandırdık.

Risk yönetimi faaliyetlerini, **Yönetim Kurulu**'na doğrudan bağlı olarak faaliyet gösteren **Kurumsal Risk ve Uyum Komitesi** liderliğinde yürütüyoruz. Komite, düzenli aralıklarla toplanarak holding ve iştirakler genelinde risk görünümünü değerlendiriyor, kritik risk alanlarını gözden geçiriyor ve alınması gereken aksiyonlara ilişkin yönlendirmelerde bulunuyor. **Kurumsal Risk ve Uyum Komitesi**'ni, **Stratejik Yapı ve Hedefler** bölümünde yer alan komite ve çalışma grupları tablosunda sunuyoruz.

Komite, 2025'te iki ayda bir olmak üzere planlı altı toplantı gerçekleştirdi; ihtiyaç duyulan durumlarda planlanan takvim dışında ilave toplantılar da yaptı. Yıl sonu itibarıyla hazırlanan faaliyet raporunu **Yönetim Kurulu**'na sundu.

Komite, holding ve iştirakler nezdinde ilgili alanlarda yeterli bilgi ve deneyime sahip çalışanlardan oluşan çalışma grupları yapılandırdı.

Bu kapsamda oluşturduğumuz çalışma grupları aracılığıyla farklı iş kollarında faaliyet gösteren ekiplerin katılımını sağlıyoruz. Böylece riskleri sahadan beslenen verilerle daha doğru ve bütüncül şekilde analiz etmeyi mümkün hale getiriyoruz. Bu yapı sayesinde risk yönetimi süreçlerini yalnızca merkezi bir fonksiyon olarak değil, organizasyon geneline yayılan katılımcı bir yönetim modeli olarak uyguluyoruz.

Çalışma grubu üyeleri, global bir danışmanlık firması tarafından verilen **Kurumsal Risk ve Uyum Yönetimi Eğitimi**'ni tamamladı. Riskleri ortak bir metodoloji ve bütüncül bir bakış açısıyla ele almak amacıyla çalıştaylar ve birebir toplantılar aracılığıyla risk belirleme, analiz ve değerlendirme çalışmalarını 2025 yılı boyunca sürdürdük.

Risk yönetimi sürecinde öncelikle çalıştaylar, süreç analizleri ve ilgili paydaşlarla gerçekleştirdiğimiz görüşmeler aracılığıyla kapsamlı bir envanter oluşturuyoruz. Belirlediğimiz başlıkları olasılık ve etki kriterleri doğrultusunda değerlendirerek doğal risk seviyelerini hesaplıyor; mevcut kontrol mekanizmalarını dikkate alarak kalıntı risk seviyelerini belirliyoruz. Bu analizler sonucunda önceliklendirme yapıyor ve kurumun risk iştahıyla uyumlu yönetim stratejileri tanımlıyoruz. Bu kapsamda riskten kaçınma, azaltma, paylaşma veya kabul etme seçeneklerini değerlendirerek her bir başlık için spesifik aksiyon planları oluşturuyor ve ilgili süreç sahiplerine atıyoruz.

**Saya Holding** olarak risk yönetimi yaklaşımımızı stratejik, finansal, operasyonel, çevresel, sosyal ve yönetim ile uyum ve regülasyon riskleri başlıkları altında sınıflandırıyoruz.



Tanımladığımız riskleri, olasılık ve etki kriterlerini dikkate alarak skala bazlı bir değerlendirme metodolojisiyle analiz ediyor; bu doğrultuda önceliklendiriyor ve risk seviyelerine göre aksiyon planları oluşturuyoruz. Yüksek öncelikli riskler için azaltım ve kontrol mekanizmalarını devreye alırken, orta ve düşük seviyedeki riskleri düzenli izleme ve iyileştirme süreçleri kapsamında yönetiyoruz. Bu yapı sayesinde risk yönetimi süreçlerini yalnızca reaktif değil, aynı zamanda proaktif bir yaklaşımla ele alıyoruz.

Sürdürülebilirlik kapsamındaki risk değerlendirme çalışmalarını ise küresel gelişmeler ve paydaş beklentileri doğrultusunda yapılandırıyoruz. Bu kapsamda iklim değişikliği, kaynak verimliliği, tedarik zinciri sürdürülebilirliği, insan hakları ve veri güvenliği gibi başlıkları öncelikli risk alanları arasında değerlendiriyoruz. Riskleri belirlerken ve analiz ederken uluslararası kabul görmüş çerçevelerden yararlanıyor; özellikle **Dünya Ekonomik Forumu (WEF) Küresel Riskler Raporu**'nu iklim ve sistemik risklerin değerlendirilmesinde referans alıyoruz. Bununla birlikte sürdürülebilirlik risklerinin yönetimini; GRI, TCFD ve ilgili uluslararası raporlama standartlarıyla uyumlu şekilde ele alıyor ve kurumsal risk yönetimi süreçlerine entegre ediyoruz.

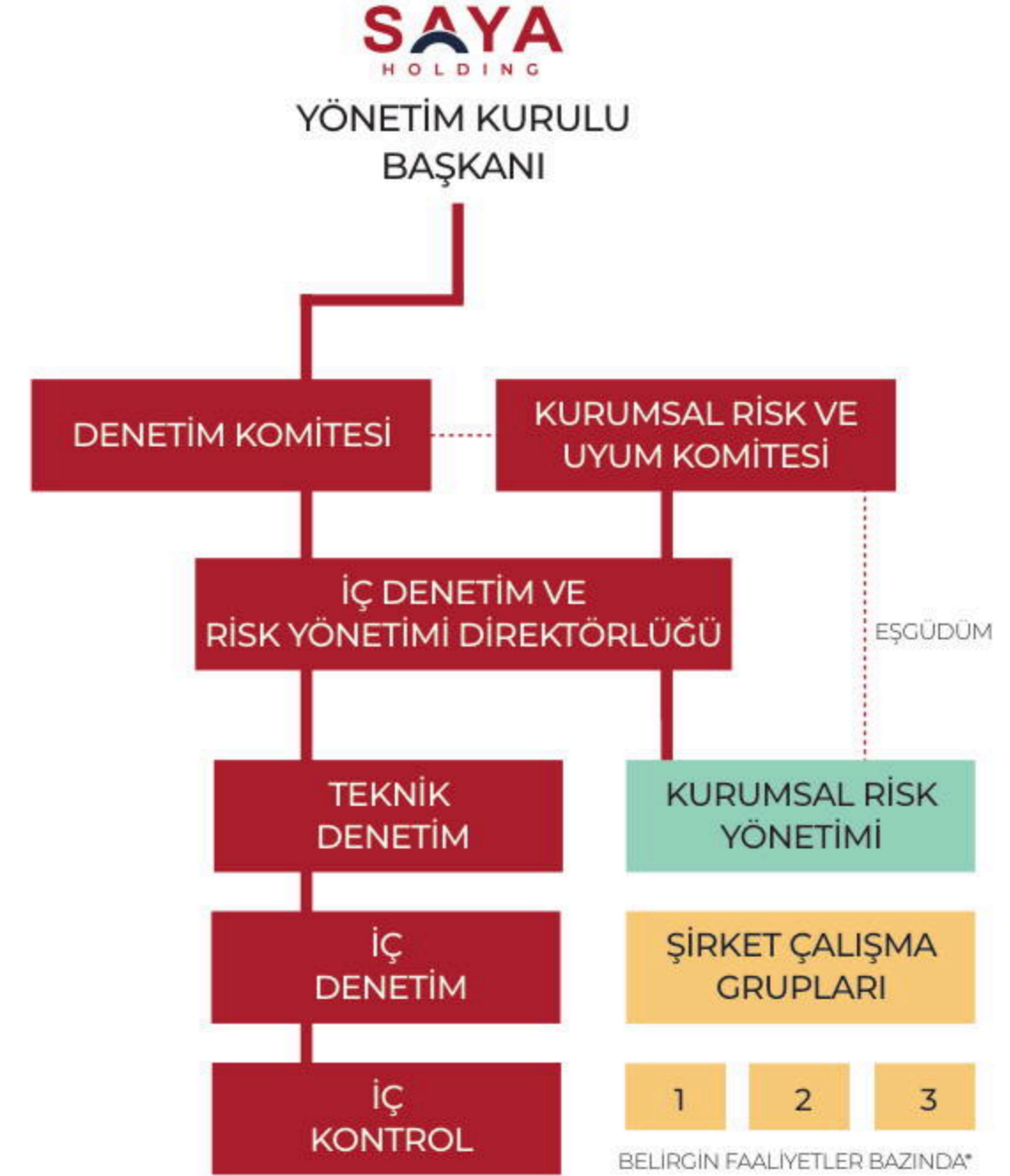
Bu bütüncül yaklaşım sayesinde sürdürülebilirlik risklerini yalnızca uyum perspektifinde değil, aynı zamanda stratejik karar alma süreçlerinin ayrılmaz bir parçası olarak değerlendiriyoruz. Uzun vadeli değer yaratımı ve kurumsal dayanıklılık hedeflerimizle doğrudan ilişkilendiriyoruz.

Belirlediğimiz tüm riskleri ve bu risklere yönelik aksiyonları merkezi bir GRC sistemi üzerinden izliyor ve düzenli olarak güncelliyoruz. Aksiyonların gerçekleşme durumunu, kontrol faaliyetlerinin etkinliğini ve risk seviyelerindeki değişimleri sistematik olarak takip ediyor; elde ettiğimiz bulguları ilgili birimler ve üst yönetimle paylaşıyoruz. İç kontrol faaliyetleri kapsamında süreç bazlı kontrollerin etkinliğini test ediyor, gerekli gördüğümüz durumlarda yeni kontrol noktaları tasarlayarak uygulamaya alıyoruz. İç denetim faaliyetleri ise sistemin genel etkinliğini bağımsız bir bakış açısıyla değerlendiriyor ve iyileştirme alanlarının belirlenmesine katkı sağlıyor. Bu bütüncül yapı sayesinde risk yönetimi ve iç kontrol sistemi, kurumun stratejik hedeflerine ulaşmasına destek olan güçlü bir güvence mekanizması sunuyor.

Operasyonel düzeyde risk yönetimi ve iç kontrol faaliyetlerini, **İç Denetim ve Risk Yönetimi Direktörlüğü** koordinasyonunda yürütüyoruz. Söz konusu birim doğrudan **Yönetim Kurulu Başkanı**'na bağlı olarak faaliyet gösteriyor ve **Denetim Komitesi**'ne düzenli raporlama gerçekleştiriyor. **Denetim Komitesi'ni Stratejik Yapı ve Hedefler** bölümünde yer alan ilgili tabloda sunuyoruz. Bu yapıyla, risk yönetimi süreçlerinin bağımsızlık, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri çerçevesinde yürütülmesini destekliyoruz. İç kontrol ve risk yönetimi sistemini, COSO İç Kontrol ve Kurumsal Risk Yönetimi çerçeveleriyle uyumlu şekilde tasarlıyoruz; güçlü bir kontrol ortamı ve üst yönetim gözetimi altında sürekli olarak geliştiriyoruz.

**Saya Holding**'de sürdürülebilirlik ile ilişkili çevresel, sosyal ve yönetim risklerini, kurumsal risk yönetimi sistemi içerisinde bütüncül bir yaklaşımla ele alıyor ve diğer risk kategorileriyle entegre şekilde yönetiyoruz. Enerji tüketimi, karbon emisyonları, su ve atık yönetimi gibi çevresel etkileri; çalışan hakları, iş sağlığı ve güvenliği, veri gizliliği ve tedarik zinciri uygulamaları gibi sosyal konuları; etik, uyum ve şeffaflık gibi yönetim başlıklarını risk envanterine dâhil ediyor ve düzenli olarak değerlendiriyoruz.











Bu kapsamda, sürdürülebilirlik risklerinin önceliklendirilmesi sürecini **Önceliklendirme Analizi** çıktılarıyla doğrudan ilişkilendiriyor ve değer zinciri ile bütünleştiriyoruz. Çok yüksek öncelikli konulara bağlı risk alanlarını belirleyerek ilgili aksiyon planları oluşturuyoruz. Değer zinciri katmanlarına özgü risk ve fırsat çalışmasını da aşamalar bazında bölümlendiriyoruz. Paydan Yönetiminden Değer Zincirine başlığında yer alan Değer Zinciri Etki Matrisini bu kapsamda oluşturuyor ve proses bazlı uyguluyoruz. Özellikle öncelikli başlıklar doğrultusunda iklim değişikliği, enerji verimliliği, iş sağlığı ve güvenliği, veri gizliliği ve kurumsal yönetim alanlarında kritik riskleri de önceliklendiriyoruz.



Bu doğrultuda belirlediğimiz anahtar risk göstergelerini düzenli olarak izliyor; yüksek öncelikli riskler için kontrol ve azaltım mekanizmalarını devreye alıyor, orta ve düşük seviyedeki riskleri ise izleme ve sürekli iyileştirme süreçleri kapsamında yönetiyoruz. Bu yaklaşım, sürdürülebilirlik risklerinin yalnızca tespit edilmesini değil, aynı zamanda ölçülebilir sonuçlar üzerinden yönetilmesini sağlıyor.

Belirlediğimiz risk alanlarını, aynı zamanda **Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları** ile uyumlu olarak ele alıyoruz. Özellikle SKA 7 (Erişilebilir ve Temiz Enerji), SKA 8 (İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme), SKA 12 (Sorumlu Üretim ve Tüketim) ve SKA 13 (İklim Eylemi) ile doğrudan ilişkili riskleri öncelikli olarak değerlendiriyoruz. Bu sayede sürdürülebilirlik risk yönetimi yaklaşımını hem küresel hedeflerle uyumlu hale getiriyor hem de uzun vadeli değer yaratımını destekliyoruz.

## 2025 KONSOLİDE RİSK TAKİP TABLOSU

RİSKİN TANIMI	2025 ÖNCELİKLİ KONULAR	2025 SKA	2026 ALINAN AKSİYONLAR
<b>RİSK 1</b> Karbon emisyon ölçümlerinde merkez ve proje lokasyonlarında beklenen seviyede (Scope 1-2-3) ölçümün sağlanamamasından kaynaklı taahhütlere uyum sorunu yaşanması, müşteri kaybı ve ihracat sürecinde sorun yaşanması	İklim Değişikliği ile Mücadele ve Sera Gazı Yönetimi  Risk Yönetimi ve Mevzuatlara Uyum		Saya Holding'de iklim değişikliğiyle mücadele ve düşük karbonlu dönüşüm yaklaşımı kapsamında emisyon yönetimi süreçlerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar iştiraklerimiz genelinde sürdürülmektedir. Humanis'te GHG Protokolü kapsamında Scope 1, Scope 2 ve Scope 3 emisyon yönetimi süreçleri sistematik hale getirilmiş, 2025 yılında SBTi taahhüdü onaylanmış ve emisyon azaltımına yönelik proje geliştirme çalışmaları sürdürülürken; Folkart'ta ise 2024 yılı Nova Projesi ve genel ofis için Kurumsal Karbon Ayak İzi Envanteri çalışmaları tamamlanarak raporlanmıştır. Saya Holding'de iklim değişikliğiyle mücadele ve düşük karbonlu dönüşüm yaklaşımı kapsamında emisyon yönetimi süreçlerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar iştiraklerimiz genelinde sürdürülmektedir. Humanis'te GHG Protokolü kapsamında Scope 1, Scope 2 ve Scope 3 emisyon yönetimi süreçleri sistematik hale getirilmiş, 2025 yılında SBTi taahhüdü onaylanmış ve emisyon azaltımına yönelik proje geliştirme çalışmaları sürdürülürken; Folkart'ta ise 2024 yılı Nova Projesi ve genel ofis için Kurumsal Karbon Ayak İzi Envanteri çalışmaları tamamlanarak raporlanmıştır.
<b>RİSK 2</b> Yenilenebilir enerji kaynaklarının zamanında devreye alınamaması sebebiyle verilen iklim hedefi taahhütlerinde aksaklık, işbirlikleri süreçlerinde zorluk, doğal kaynakların hızlı tüketimi	Enerji Verimliliği ve Yenilenebilir Enerji Kullanımı  İklim Değişikliği ile Mücadele ve Sera Gazı Yönetimi	 	Saya Holding'de yenilenebilir enerji yatırımları ve enerji verimliliği uygulamaları, düşük karbonlu dönüşüm hedefleri doğrultusunda stratejik öncelikler arasında yer almaktadır. Humanis'te gerçekleştirilen GES yatırımı kapsamında, toplam elektrik enerjisi ihtiyacının 2024 yılında %22'sine, 2025 yılında ise %69'una eşdeğer üretim sağlanmıştır. Folkart ise 2022 yılından itibaren projelerinde GES uygulamalarını hayata geçirmektedir. GES kaynaklı elektrik üretiminin toplam tüketimi karşılama oranları aşağıdaki gibidir: 2022 Country Projesi: %22,39, 2023 Country Projesi: %20,51, 2024 Nova Projesi: %16,48, 2025 Nova Projesi: %20,96.
<b>RİSK 3</b> Yeşil mutabakat vb. içeriklerde oluşacak yeni maddelere yönelik uyum sürecindeki zorluklar ve beraberinde getireceği ihracat ve ithalat problemleri	Risk Yönetimi ve Mevzuatlara Uyum  Global Rekabet Stratejileri	 	Saya Holding'de sürdürülebilirlik mevzuatı, iklim politikaları ve uluslararası düzenlemeler düzenli olarak takip edilerek uyum süreçlerine yönelik değerlendirme çalışmaları yürütülmektedir. Humanis'te Yeşil Mutabakat ve Paris İklim Anlaşması kapsamında gelişmeler düzenli olarak takip edilmekte; olası etkiler ve uyum gerekliliklerine yönelik değerlendirme çalışmaları yürütülmektedir. SKDM kapsamı dışında yer almasına rağmen Humanis, sera gazı emisyonlarını düzenli olarak ölçümleyerek sürdürülebilir veri takibi ve ölçüm metodolojilerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar gerçekleştirmektedir. Ayrıca sürdürülebilirlik komitesi bünyesinde mevzuat ve yönetmelikler periyodik olarak değerlendirilmiş, Hukuk ve Uyum Departmanı tarafından Uyumsal Etki ve Takip Raporu hazırlanmıştır.
<b>RİSK 4</b> Sürdürülebilirlik farkındalık çalışmalarında paydaş boyutunda hedeflenen seviyede çalışma yapılamamasına karşın gelecek dönemde sürdürülebilir tedarik zinciri uygulama sürecinde aksaklık yaşanması	Paydaşlarla İş Birlikleri ve Etkin İletişim  Sorumlu ve Etik Kaynak Yönetimi	 	Saya Holding'de sürdürülebilir tedarik zinciri yaklaşımı doğrultusunda tedarikçi yönetimi ve sürdürülebilir satın alma süreçlerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar devam etmektedir. Humanis'te Kritik tedarikçilere yönelik performans değerlendirme süreçleri geliştirilmiş, tedarikçi bilgi havuzu oluşturulmuş ve 2026 yılı için sürdürülebilir tedarik zinciri haritalama çalışmalarının başlatılması hedeflenmiştir. Folkart'ta sürdürülebilirlik eğitimleri ve güncellenen politika çalışmaları tedarikçilere yaygınlaştırılırken, Volt Teknoloji'de tedarik zinciri süreçleri sürdürülebilirlik perspektifiyle değerlendirilmiş; ön değerlendirme, kalite değerlendirmesi ve sözleşme süreçlerinde mevzuat uyumunun ötesine geçilerek sürdürülebilir tedarik zinciri yapısının güçlendirilmesine yönelik çalışmalar yürütülmüştür.
<b>RİSK 5</b> Sürdürülebilirlik bilgi ve farkındalık seviyesinin kurum içinde yönetimden çalışana kadar yaygınlaştırılmaması sebebiyle iş süreçlerinde uyumlanması gereken alanlarda sektörün gerisinde kalınması	Çalışan Bağlılığı ve Yetenek Yönetimi  Kurumsal Yönetişim	  	Saya Holding'de sürdürülebilirlik kültürünün yaygınlaştırılması amacıyla kurum içi farkındalık ve iletişim çalışmaları düzenli olarak sürdürülmektedir. Holding genelinde sürdürülebilirlik farkındalığını artırmak amacıyla sürdürülebilirlik bültenleri yayımlanmış; kurum içi iletişim alanları, ofis ekranları ve Saya Kampüs platformu üzerinden düzenli bilgilendirme çalışmaları yürütülmüştür.

## ETİK VE UYUM

**ETİK**  
Holding genelinde etik ve uyum süreçlerimizi merkezi bir yapıyla yönetirken, farklı sektörlerde faaliyet gösteren iştiraklerimizin ihtiyaçlarını da gözeterek dengeli bir sistem kurduk. Hukuki süreçlerden sözleşme yönetimine, mevzuat takibinden uyum uygulamalarına kadar tüm alanlarda standardizasyon sağlayarak kurum genelinde ortak bir etik zemin oluşturuyoruz. Bu yapı yalnızca uyumu sağlamakla kalmıyor, kurumsal riskleri bütüncül bir yaklaşımla yönetmemize de imkân tanıyor.

**Saya Holding** olarak etiği, iş yapış biçimimizin tamamını şekillendiren temel bir yönetim ilkesi ve sürdürülebilir değer yaratımının en güçlü teminatlarından biri olarak konumlandırıyoruz. Etik yaklaşımımızı güven, dürüstlük, adalet ve hesap verebilirlik ilkeleri üzerine inşa ediyor; bu yaklaşımı yalnızca uyulması gereken kurallar bütünü değil, tüm kararlarımızın arkasındaki yönlendirici bir referans noktası olarak ele alıyoruz.

Bu doğrultuda etik kültürün organizasyon genelinde içselleştirilmesini kritik görüyoruz. Tüm çalışanlarımız için zorunlu eğitim programlarıyla güçlü bir farkındalık zemini oluştururken, hedefli eğitimler ve iletişim çalışmalarısıyla bu bilinci derinleştiriyoruz.

Amacımız, yalnızca kuralları bilen değil; doğru olanı her koşulda içselleştirerek uygulayan bir organizasyon yapısı oluşturmak.

Etik ihlallerin bildirilmesine yönelik oluşturduğumuz **Etik Hat** mekanizmasını, kurumsal güven ortamının en önemli yapı taşlarından biri olarak görüyoruz. Çalışanlarımızın ve tüm paydaşlarımızın etik ilkelere aykırı durumları güvenli, gizli ve erişilebilir bir şekilde iletebilecekleri çok kanallı bir yapı kurguladık. Tüm bildirimleri bağımsız bir değerlendirme sürecine tabi tutuyor, **Etik Kurul** aracılığıyla gerekli incelemeleri yürütüyor ve sonuçları doğrudan üst yönetim ile **Yönetim Kurulu** seviyesinde izliyoruz. Bildirimde bulunan kişilerin korunmasını ve misillemeye karşı sıfır tolerans yaklaşımını sistemimizin temel güvenceleri arasında görüyoruz. Bu yapı sayesinde etik konuların açıkça ifade edilebildiği, risklerin erken aşamada yönetilebildiği ve güvene dayalı bir çalışma ortamının sürdürülebilir şekilde desteklendiği bir sistem oluşturuyoruz.

Etik yaklaşımımızı güçlü bir yönetim yapısı ve kapsamlı politika çerçevesiyle destekliyoruz. Çıkar çatışmalarının önlenmesi, gizli bilgilerin korunması, veri güvenliği, rekabet kurallarına uyum, insan haklarına saygı, çevresel ve sosyal sorumluluk, iş sağlığı ve güvenliği ile çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık gibi alanlarda oluşturduğumuz politikalar, kurum genelinde açık ve bağlayıcı bir standart oluşturuyor. Bu politikaları düzenli olarak gözden geçiriyor, değişen mevzuat ve iş ihtiyaçlarına uyumlu şekilde güncelliyoruz.

Aynı zamanda etik yaklaşımımızı yalnızca kendi organizasyonumuzla sınırlı tutmuyor; değer zincirimizin tamamına yaymayı hedefliyoruz. Tedarikçilerimizden iş ortaklarımıza kadar tüm paydaşlarımızla ilişkilerimizi aynı etik standartlar doğrultusunda şekillendiriyor; sözleşmelerimize etik ve uyum maddelerini entegre ederek denetim ve değerlendirme süreçleriyle bu standartlara uyumu düzenli olarak izliyoruz. EcoVadis ve Reporting Matters gibi uluslararası değerlendirme platformlarının geri bildirimlerinden elde ettiğimiz bulgular doğrultusunda tedarikçi yönetimi, politika kapsamı ve uygulama süreçlerinde iyileştirme aksiyonları tanımladık ve kademeli olarak hayata geçirdik.



### ETİK HAT BİLDİRİM

✉ etik@sayaholding.com ☎ +90 (531) 101 15 55

📍 Link Plaza, Eski Büyükdere Cad. No: 3-5, Kat 5, Maslak-İstanbul, Türkiye

🌐 <https://sayaholding.com/hakkimizda/etik-ilkeler-ve-etik-bildirim>

**UYUM**

Uyum yaklaşımımızı, mevzuat değişikliklerini yalnızca izlemekle sınırlı kalmayan; bu değişimlerin iş modelimiz, operasyonlarımız ve stratejik önceliklerimiz üzerindeki olası etkilerini önceden analiz eden proaktif bir çerçevede ele alıyoruz. Hızla gelişen düzenleyici alanlarda geliştirdiğimiz bu yaklaşım, bizi yalnızca uyum sağlayan değil, değişime hazırlıklı ve yön veren bir organizasyon haline getiriyor.

**Risk ve Uyum Komitesi**, uyum başlığını düzenli olarak ele alıyor; regülasyon takibini, uyum risklerini ve iyileştirme alanlarını sistematik bir şekilde değerlendiriyor. Bu kapsamda geliştirdiğimiz matris bazlı yapıyla uyum risklerini kategorize ediyor, etki ve olasılık değerlendirmeleri doğrultusunda önceliklendiriyor ve aksiyon planları oluşturuyoruz.

**Hukuk ve Uyum Departmanı**, bu sürecin merkezinde konumlanarak iştiraklerle koordineli şekilde çalışıyor; sözleşme yönetimi, regülasyon analizi ve uyum uygulamalarında standardizasyon sağlıyor.

Bütüncül yapı sayesinde uyum süreçlerini yalnızca kontrol mekanizması olarak değil, aynı zamanda kurumsal risklerin yönetimini destekleyen ve sürdürülebilir büyümeye katkı sağlayan stratejik bir fonksiyon olarak konumlandırıyoruz.

2025 yılı içerisinde Sürdürülebilirlik Komitesi öncülüğünde ve **Hukuk ve Uyum Departmanı** koordinasyonunda yürüttüğümüz kapsamlı regülasyon analizi çalışmasıyla, sürdürülebilirlik ve iklim odaklı dönüşüm süreçlerimizi etkileyen ulusal ve uluslararası düzenlemeleri sistematik olarak değerlendirdik. Bu çalışma kapsamında, İklim Kanunu ve ilgili düzenlemelerin farklı sektörler üzerindeki etkilerini detaylı olarak analiz ettik; karbon emisyon yönetimi, Emisyon Ticaret Sistemi (ETS), yeşil finansman mekanizmaları, enerji kullanımı, döngüsel ekonomi, tedarik zinciri ve uyum süreçleri gibi kritik başlıklarda ortaya çıkabilecek yükümlülükleri belirledik.

Gerçekleştirdiğimiz analiz doğrultusunda, yüksek etki ve yüksek olasılık seviyesine sahip düzenleyici risk alanlarını önceliklendirdik; özellikle karbon yönetimi, enerji verimliliği, sürdürülebilir tedarik zinciri ve raporlama yükümlülükleri konularında uyum gereksinimlerini netleştirdik. Bu kapsamda ilgili alanlara yönelik iyileştirme aksiyonları tanımladık ve kurum genelinde uygulamaya alınmak üzere yol haritası oluşturduk.

Bu çalışma sayesinde uyum süreçlerimizi yalnızca mevcut mevzuata adaptasyonla sınırlı tutmuyor, gelecekte yürürlüğe girmesi beklenen düzenlemelere yönelik hazırlık seviyemizi de artıran proaktif bir yapıya kavuşturuyoruz. Böylece regülasyon kaynaklı riskleri erken aşamada yönetirken, sürdürülebilirlik stratejimizle uyumlu, veri temelli ve öngörülü bir karar alma mekanizmasını destekliyoruz.

Dijitalleşme yatırımlarımızla birlikte etik ve uyum süreçlerimizi daha şeffaf, izlenebilir ve etkin bir yapıya taşıdık. Sözleşme yönetiminden onay mekanizmalarına, bildirim süreçlerinden arşivlemeye kadar tüm iş akışlarını dijital platformlar üzerinden uçtan uca izlenebilir hale getirdik. Bu dönüşüm sayesinde süreçlerimizi hızlandırırken aynı zamanda denetlenebilirliği ve kurumsal hafızayı güçlendirdik; yapay zekâ destekli uygulamalar ve otomasyon çözümleriyle süreçlerimizi daha etkin ve güvenilir hale getirdik.

**Saya Holding** olarak etik ve uyumu, sürdürülebilir büyümemizin temelini oluşturan, kurumsal itibarımızı güçlendiren ve tüm paydaşlarımızla kurduğumuz güven ilişkisinin ana dayanağı olan stratejik bir alan olarak görüyoruz. Bu yaklaşımımızı sürekli geliştirerek, yalnızca bugünün gerekliliklerini karşılayan değil, geleceğin iş dünyasına yön veren güçlü ve bütüncül bir yapı inşa etmeye kararlılıkla devam ediyoruz.

**İKLİM KANUNU 2025 - SEKTÖRELERE GÖRE ETKİSİ**

ETKİ ALANI	SANAYİ (TEKNOLOJİ & SAVUNMA)	İLAÇ	YAPI & İNŞAAT	REDÜKTÖR
<b>Karbon Emisyon Yönetimi</b>	Yüksek enerji tüketimi nedeniyle sıkı takip ve emisyon azaltım zorunluluğu	Üretim süreçlerinde karbon ayak izi hesaplaması zorunlu hale gelebilir	Çimento, beton ve demir - çelik gibi yüksek emisyonlu malzemelerde sınırlamalar	Üretim süreçlerinde enerji verimliliği ve emisyon azaltımı gerekliliği
<b>Emisyon Ticaret Sistemi (ETS)</b>	Karbon piyasasına dahil olma ve karbon kredisi alım/satım zorunluluğu	ETS'ye tabi üretim süreçlerinde maliyet artışı	Büyük inşaat projeleri için ek karbon maliyetleri	Düşük karbon teknolojilerine yatırım ihtiyacı
<b>Yeşil Finansman ve Teşvikler</b>	Ar-Ge destekleri, temiz üretim yatırımları için teşvik mekanizmaları	Çevre dostu ilaç üretimi için teşvikleri ve düşük faizli finansman imkanları	Yeşil binalar ve sürdürülebilir malzeme kullanımına yönelik teşvikler	Düşük karbonlu üretim teknolojilerine geçiş için finansman avantajları
<b>Enerji Kullanımı ve Yenilenebilir Kaynaklar</b>	Yenilenebilir enerji yatırımları zorunlu hale gelebilir	Üretim süreçlerinde enerji verimliliği önlemleri	İnşaat projelerinde güneş, rüzgar gibi yenilenebilir kaynakların kullanım zorunluluğu	Elektrik tüketiminde yenilenebilir enerji kullanımına finansman avantajları
<b>Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi</b>	Üretim atıklarının geri dönüşümü zorunlu hale gelebilir	Atık su ve kimyasal atık yönetimi için ek düzenlemeler	Şantiye atık yönetimi ve geri dönüştürülebilir malzeme kullanımını teşvik verilecek	Atık yağların geri dönüşü ve sürdürülebilir hammadde kullanımı
<b>Regülasyon ve Uyum Süreci</b>	Savunma sanayii özelinde denetimler ve sürdürülebilirlik raporlama zorunluluğu	Çevre dostu ilaç tüketiminde regülasyona sıkı uyum	Çevresel etki değerlerinde (Ayakizi hesaplama) süreçleri daha sıkı hale gelecek	Sürdürülebilir üretim standartlarına uyum gerekliliği
<b>Tedarik Zinciri ve Sürdürülebilir Malzeme Kullanımı</b>	Düşük karbonlu ve sürdürülebilir malzeme tedariki zorunlu hale gelebilir	Hammadde tedarikinde çevre dostu üretim süreçlerinde öncelik verilmesi	Düşük karbon ayak izine sahip malzemelerin tercih edilmesi gerekliliği	Hammadde tedarikinde sürdürülebilir kaynak kullanım artırılması
<b>Ceza ve Yaptırımlar</b>	Karbon emisyon hedeflerini aşan firmalara idari para cezaları	Çevre regülasyonlarına uyumsuzluk halinde yüksek para cezaları	İnşaat sektöründe emisyon raporlaması yapmayan firmalara ciddi yaptırımlar	Karbon ayak izi azaltımını sağlamayan firmalara ceza yaptırımları

# TOPLUM İÇİN GÜÇLÜ GELECEK



## TOPLUM İÇİN GÜÇLÜ GELECEK

MEGA	ÖNCELİKLİ KONU	İLGİLİ SKA'LAR
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	İSG (ÇOK YÜKSEK)	8 İNSANA YAKIŞIRIS VE EKONOMİK BÜYÜME 10 EŞİTSİZLİKLERİN AZALTILMASI
İNSAN VE KÜLTÜR	İNSAN HAKLARI (ÇOK YÜKSEK)	5 TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ 10 EŞİTSİZLİKLERİN AZALTILMASI
	YETENEK YÖNETİMİ (YÜKSEK)	8 İNSANA YAKIŞIRIS VE EKONOMİK BÜYÜME
MARKALAŞMA	PERFORMANS YÖNETİMİ (YÜKSEK)	8 İNSANA YAKIŞIRIS VE EKONOMİK BÜYÜME
	EŞİTLİK VE KAPSAYICILIK (YÜKSEK)	3 SAĞLIK VE KALİTELİ YAŞAM 8 İNSANA YAKIŞIRIS VE EKONOMİK BÜYÜME
	TOPLUMSAL ETKİ (YÜKSEK)	11 SÜRDÜRÜLEBİLİR ŞEHİRCİLER VE TOPLULUKLAR 17 AMAÇLAR İÇİN ORTAKLIKLAR

## İNSAN HAKLARI VE GELECEK NESİLLER

**Saya Holding** olarak insan haklarına saygı, eşitlik ve kapsayıcılık yaklaşımımızı tüm faaliyetlerimizin temelinde konumlandırıyoruz. İnsan ve kurum kültürünü sürdürülebilir büyüme anlayışımızın stratejik yapı taşlarından biri olarak değerlendiriyor; bu yaklaşımı yalnızca kurum içi uygulamalarımızla sınırlı tutmayarak iş ortaklarımızdan tedarikçilerimize, çalışanlarımızdan topluma uzanan tüm değer zincirimize entegre ediyoruz.

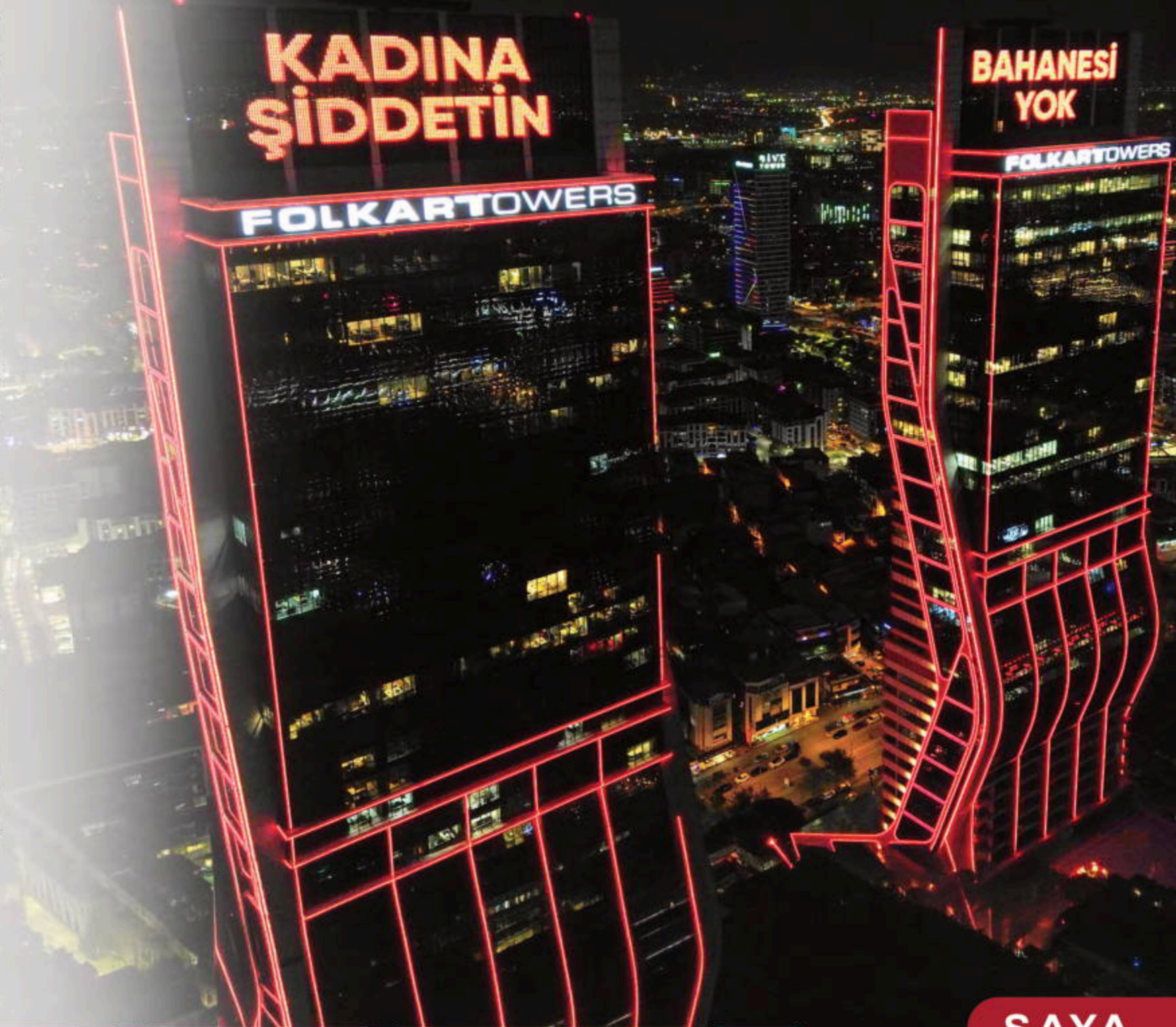
Güven, sorumluluk, şeffaflık ve sürdürülebilir değer yaratma ilkeleri doğrultusunda, insan haklarının korunmasını kurumsal yönetim anlayışımızın ayrılmaz bir parçası olarak ele alıyoruz. Bu kapsamda oluşturduğumuz İnsan Hakları Politikamız; Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık, İş Sağlığı ve Güvenliği ile Sürdürülebilir Tedarik Zinciri politikalarımız tarafından desteklenen bütüncül bir yönetim yapısının temelini oluşturuyor. Holding ve iştiraklerimiz genelinde bu politikaları yalnızca bir çerçeve metin olarak değil; uygulama, izleme ve sürekli iyileştirme süreçleriyle desteklenen dinamik bir yönetim anlayışıyla yönetiyoruz. Yapıyı, değişen mevzuat, sektörel gelişmeler ve kurumsal ihtiyaçlar doğrultusunda düzenli olarak gözden geçiriyor; Kurumsal Yönetim Komitesi ve Yönetim Kurulu gözetiminde güncelleyerek iştiraklerimiz genelinde yaygınlaştırıyoruz.

Politika ve uygulamalarımızı; Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) Temel Sözleşmeleri, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact), Kadının Güçlenmesi Prensipleri (Women's Empowerment Principles – WEPs), OECD Çok Uluslu Şirketler Rehberi ve Birleşmiş Milletler İş Dünyası ve İnsan Hakları Rehber İlkeleri (UN Guiding Principles on Business and Human Rights – UNGPs) başta olmak üzere uluslararası kabul görmüş standart ve rehberlerle uyumlu şekilde geliştiriyoruz. Bu doğrultuda; insan haklarına saygı, etik iş yapış anlayışı, eşitlik, kapsayıcılık, çalışan refahi ve sorumlu tedarik zinciri yönetimi gibi temel prensipleri tüm iş süreçlerimize entegre ediyor; yaklaşımımızı aşağıdaki Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile doğrudan ilişkilendiriyoruz.

Faaliyet gösterdiğimiz sektörlerin farklı dinamikleri doğrultusunda insan hakları risklerini faaliyet alanına özgü bir yaklaşımla değerlendiriyoruz. Sağlık, inşaat ve teknoloji sektörlerine özgü risk ve öncelikleri dikkate alarak, süreçlerimizi sektör bazlı risk yönetimi anlayışıyla yürütüyoruz.

2025 yılının ilk yarısında Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin İş Dünyası ve İnsan Hakları Programı'na katılarak insan hakları alanındaki kurumsal yetkinliklerimizi güçlendirdik.

Bu yaklaşımımızı derinleştirmek amacıyla 2025 yılının ilk yarısında Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin İş Dünyası ve İnsan Hakları Programı'na katılım sağlayarak; durum tespiti, risk analizi, önceliklendirme ve önleyici aksiyon mekanizmaları konularında kurumsal yetkinliklerimizi geliştirdik. Bu doğrultuda insan hakları risklerinin tanımlanması, izlenmesi ve yönetilmesine yönelik çalışmalarımızı sürdürürken; çalışan hakları, iş sağlığı ve güvenliği, veri gizliliği ve tedarik zinciri uygulamalarını kurumsal risk yönetimi sistemimizle entegre bir yapıda yönetiyoruz. Belirlediğimiz öncelikli sosyal risk alanlarına ilişkin detaylı değerlendirmelere "Denetim ve Risk" başlığı altında yer alan tablo üzerinden ulaşabilirsiniz.



İnsan hakları yaklaşımımızın temelinde; ayrımcılığın önlenmesi, eşit fırsatların sağlanması ve çalışan refahının desteklenmesi yer alıyor. İşe alım, kariyer gelişimi, performans yönetimi ve ücretlendirme süreçlerimizin tamamında fırsat eşitliğini gözetiyor; cinsiyet, yaş, dil, din veya benzeri hiçbir ayırım yapmaksızın adil değerlendirme süreçleri yürütüyoruz. Ücretlendirme politikamız kapsamında eşit işe eşit ücret ilkesini esas alıyor; görev tanımları, sorumluluk düzeyleri ve performans kriterleri temelinde dengeli ve şeffaf bir yapı oluşturuyoruz. Bu süreçleri Yönetim Kurulu gözetiminde yürütüyor ve ilgili komiteler tarafından destekliyoruz.

Çalışanlarımızın güvenli ve sağlıklı koşullarda çalışabilmesi amacıyla iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarımızı sürekli olarak geliştiriyoruz. Bu kapsamda, yürürlükteki mevzuat doğrultusunda çalışanlarımıza kişi başı yıllık en az sekiz saat iş sağlığı ve güvenliği eğitimi sağlıyor; acil durum ekipleri eğitimleri düzenliyor ve eğitim içeriklerini düzenli olarak güncelliyoruz. Aynı zamanda çalışanların bu süreçlere aktif katılımını teşvik ederek iş sağlığı ve güvenliği kültürünün kurum genelinde yaygınlaştırılmasını hedefliyoruz.

Raporumuzun "Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık" başlığında detaylandırdığımız üzere, 2025 yılı itibarıyla holding ve iştiraklerimiz genelinde toplam çalışan sayımız 1.609'a ulaştı. Kadın çalışan oranımız %34, kadın yönetici oranımız ise %25 olarak gerçekleşti. Toplam 541 kadın çalışanla organizasyon genelinde kadın istihdamını destekledik. Aynı dönemde yeni işe alımlarda kadın oranının %32 olarak gerçekleşmesi, eşit fırsat yaklaşımımızın işe alım süreçlerine yansımalarını ortaya koydu.

Eğitim süreçlerini; teknik yetkinlikler, liderlik gelişimi, dijital beceriler, sürdürülebilirlik ve kapsayıcılık gibi farklı alanlarda yapılandırıyor; çalışanlarımızın hem mevcut rollerinde hem de geleceğin iş dünyasında ihtiyaç duyacakları yetkinlikleri geliştirmeyi hedefliyoruz. Eğitim saatleri, gelişim programları ve yetenek yönetimi uygulamalarına ilişkin detaylı verilere raporumuzun "Çalışanlarımızın Bağlılığı, Gelişimi ve Yetenek Yönetimi" bölümünden ulaşabilirsiniz.

Kurumsal sürdürülebilirliğimizi yalnızca bugünün performansı ile değil, gelecek nesillere aktarılacak bir yönetim anlayışıyla birlikte ele alıyoruz. Bu doğrultuda yeni nesil liderlerin yetiştirilmesini önceliklerimiz arasında konumlandırıyoruz. Bu yaklaşımın bir yansıması olarak hayata geçirdiğimiz Genç Kuşak Akademi Programı ile aile üyelerinin yeni kuşağını çok boyutlu bir gelişim süreciyle destekliyoruz.

Program kapsamında katılımcıları; şirket dışı rotasyonlarla zenginleştirilmiş staj deneyimleri, kurumsal süreçlere gözlemci olarak katılım ve kapsamlı eğitim içerikleriyle destekliyor; böylece holdingin değerlerine, yönetişim yapısına ve karar alma süreçlerine bütüncül bir hazırlık süreci sunuyoruz. Bu yapı ile kurumsal hafızanın korunmasını ve liderlik sürekliliğinin desteklenmesini amaçlıyoruz.

Bununla birlikte Genç Yönetim Kurulu yapılanması ile 30 yaş altındaki çalışanların stratejik karar alma süreçlerine katılımını teşvik ediyor; çalışanların fikir geliştirme, proje üretme ve üst yönetim ile etkileşim kurma imkânı sağlıyoruz. Bu yaklaşım, katılımcı ve güvene dayalı kurum kültürümüzü güçlendiriyor.

İnsan hakları yaklaşımımızı yalnızca organizasyonel sınırlar içinde değil, toplumsal etki perspektifi ile ele alıyoruz. Eğitim, bağış ve sosyal sorumluluk çalışmaları aracılığıyla gençlerin ve çocukların eşit fırsatlara erişimini desteklemeyi hedefliyoruz. Bu kapsamda özellikle kız çocuklarının eğitime katkısını sağlıyor; kadın girişimcilerle gerçekleştirilen iş birlikleriyle kapsayıcı ekonomik büyümeyi destekliyoruz.



Seninle  
**Biriz**

## ÇEŞİTLİLİK, EŞİTLİK VE KAPSAYICILIK

Saya Holding olarak çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılığı kurumsal yönetim anlayışımızın ve sürdürülebilir değer yaratma yaklaşımımızın ayrılmaz bir parçası olarak görüyoruz. Çalışanlarımızın eşit fırsatlara erişebildiği, farklı bakış açılarının desteklendiği ve kapsayıcı çalışma ortamının güçlendiği bir yapıyı; politika, uygulama ve gelişim programlarımızla holding genelinde yaygınlaştırıyoruz. Bu doğrultuda işe alım, kariyer gelişimi, performans yönetimi ve ücretlendirme süreçlerimizi objektif, ölçülebilir ve şeffaf kriterler üzerine kurguluyor; eşit işe eşit ücret ilkesini tüm uygulamalarımızda esas alıyoruz.

Çeşitlilik ve kapsayıcılık yaklaşımımızı, Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık (ÇEK) Politikamız doğrultusunda şekillendiriyor ve tüm insan kaynakları uygulamalarımız için temel bir referans noktası olarak konumlandırıyoruz. Bu çerçevede, çeşitlilik, kapsayıcılık ve fırsat eşitliği ilkelerini kurum genelinde sistematik olarak uyguluyor ve düzenli olarak izliyoruz.

Çeşitlilik ve kapsayıcılık yaklaşımımızı somut uygulamalar ve ölçülebilir göstergelerle destekliyoruz. 2025 yılı itibarıyla bu alanda toplam 1.354 saat eğitim gerçekleştirdik; kişi başı ortalama çeşitlilik eğitimi süresi 1,45 saat olarak gerçekleşti. Bununla birlikte sürdürülebilirlik eğitimleri ve webinarlar kapsamında kişi başı ortalama 2,5 saat eğitim sağladık.

Gerçekleştirdiğimiz bu eğitimlerle çalışanlarımızın farkındalığını artırmayı, kapsayıcı davranış biçimlerini yaygınlaştırmayı ve kurum kültürümüzde kalıcı bir dönüşüm sağlamayı hedefliyoruz.

İnsan ve Kültür Direktörlüğü olarak süreçlerimizin tamamında eşitlik ve kapsayıcılık ilkelerini gözetiyor; işe alım süreçlerinde eşit fırsat yaklaşımını benimsiyor, cinsiyet temelli ayrımcılığı önleyen politikalar uyguluyor ve tüm çalışanlarımız için adil bir değerlendirme ortamı sağlıyoruz. Çalışan gelişimini destekleyen eğitim programları ve farkındalık çalışmalarıyla kapsayıcı bir kurum kültürünü güçlendirirken, iş-yaşam dengesini destekleyen uygulamalarla da sürdürülebilir bir çalışma ortamı oluşturuyoruz.

Toplumsal cinsiyet eşitliği alanındaki çalışmalarımızı Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri (UN Women's Empowerment Principles - WEPs) doğrultusunda sistematik bir şekilde yürütüyoruz. Bu kapsamda toplumsal cinsiyet eşitliği hedeflerimizi şirket ve insan kaynakları stratejilerimize entegre ediyor; kadın çalışan ve kadın yönetici oranlarını düzenli olarak izliyor ve Qlik Sense altyapısı üzerinden raporluyoruz. İşe alım süreçlerimizde eşit fırsat yaklaşımını tüm kariyer platformlarına entegre ederek kapsayıcı bir aday deneyimi sağlıyoruz.

Bu analizler doğrultusunda tespit ettiğimiz farklılıklar için gerekli iyileştirme aksiyonlarını planlıyor ve hayata geçiriyoruz. Ücretlendirme politikamız çerçevesinde yürüttüğümüz bu uygulamalar, adil, şeffaf ve eşitlik temelli bir ücret yapısını destekliyor ve toplumsal cinsiyet eşitliği hedeflerimizle doğrudan ilişkilendiriyor.

Çalışan sağlığı, güvenliği ve refahını desteklemek amacıyla yürüttüğümüz uygulamalar kapsamında kadın sağlığına yönelik farkındalık çalışmalarına ağırlık veriyoruz. 2025 yılı içerisinde düzenlediğimiz meme kanseri farkındalık webinarına 64, sağlıklı beslenme webinarına ise 70'in üzerinde çalışanımız katıldı. Ayrıca, Türkiye'de öncü uygulamalar arasında yer alan bir yaklaşımla HPV aşısını özel sağlık sigortası kapsamına dahil ederek çalışanlarımıza yönelik somut ve yenilikçi bir yan hak uygulamasını hayata geçirdik. Bu uygulamayla çalışanlarımızın uzun vadeli sağlık risklerine karşı korunmasını desteklemeyi ve koruyucu sağlık yaklaşımını güçlendirmeyi hedefliyoruz. Kadın çalışanlarımızın liderlik gelişimini desteklemek amacıyla mentorluk ve gelişim programları yürütüyoruz; 2025 yılı içerisinde 16 kadın çalışanımızın bu programlara katılımını sağladık.

Tedarik zincirimizde de kapsayıcı yaklaşımımızı güçlendirmeye yönelik adımlar atıyoruz. Kadın girişimcilerle iş birliği yapılmasını teşvik ediyor, özellikle belirli dönemlerde kadın girişimci firmalardan ürün ve hizmet tedarik ederek bu alanda somut katkı sağlıyoruz. 8 Mart Dünya Kadınlar

ŞİRKET	SAYA	SAYA STRATEJİK PLAN	BM SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI
HEDEF YIL	2030	MEGALAR	
TOPLUM	Çeşitli yetişkin eğitim platformları desteklenecek ve girişimcilik ekosistemini destekleyecek yeni girişimlere destek verilip ortaklık ve platformlar güçlü bir şekilde	İnsan ve Kültür	5 TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ, 8 İNSANA YAKIŞSIZ VE EKONOMİK DÜŞÜNME, 17 ANAHLAR İÇİN OKULSİZLİK
	Toplumsal farkındalık yaratmak için belirlenen özel günlerde şirket içi kampanyalar düzenlenecek ve toplumsal pozitif gelişimlere aktif katılım sağlanacaktır.	İnsan ve Kültür	16 BARIS, ADALLET VE GÜÇLÜ KURULMLAR
	2030 yılına kadar kariyer modeli geliştirilip çalışanlarımızın gelişim yetkinlikleri geliştirilerek, tüm yetkinlik programlarının güncelleneceği kariyer yollarının haftada en fazla güncellenmesi sağlanacaktır.	İnsan ve Kültür	4 NİTELİKLI EĞİTİM, 8 İNSANA YAKIŞSIZ VE EKONOMİK DÜŞÜNME
EŞİTLİK	Kadın lider oranı 2030'da tüm holding genelinde %30'un üzerine çıkacaktır.	İnsan ve Kültür Sürdürülebilirlik	5 TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ, 10 EĞİTİMLERİN AZALTILMASI
	Yönetim kurulunda kadın oranı 2030 yılına kadar %35 olarak sağlanacaktır.	İnsan ve Kültür Sürdürülebilirlik	5 TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ, 8 İNSANA YAKIŞSIZ VE EKONOMİK DÜŞÜNME
	Çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık temelli farkındalık çalışmalarına devam edilecek, kapsayıcı İK süreçleri ile ilgili çalışmalar artacaktır.	İnsan ve Kültür Sürdürülebilirlik	8 İNSANA YAKIŞSIZ VE EKONOMİK DÜŞÜNME, 17 ANAHLAR İÇİN OKULSİZLİK
	Yönetim ve operasyonel tüm süreçlere eşitlik ilkesini entegre ederek bu kapsamdaki çeşitlilik metrikleri ölçülüp takip edilecektir (Ör: WEPs).	İnsan ve Kültür Sürdürülebilirlik	5 TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ, 8 İNSANA YAKIŞSIZ VE EKONOMİK DÜŞÜNME, 12 SÜRDÜRÜLEBİLİR VE EKONOMİK DÜŞÜNME

Toplumsal etki alanında ise kadınların güçlenmesini destekleyen sosyal sorumluluk projelerine öncelik veriyoruz. Bu kapsamda Türk Eğitim Vakfı'na sağladığımız bağışla kız çocuklarının eğitimine katkıda bulunarak fırsat eşitliğinin güçlendirilmesine destek sağlıyoruz. Bu çalışmalarla çeşitlilik ve kapsayıcılık yaklaşımımızı yalnızca kurum içi uygulamalarla sınırlı tutmayıp toplumsal düzeyde de yaygınlaştırmayı hedefliyoruz.

Tüm bu çalışmaların etkinliğini izlemek amacıyla çeşitlilik ve kapsayıcılık alanındaki ilerlememizi veri temelli bir yaklaşımla takip ediyor ve raporluyoruz. Cinsiyet bazlı insan kaynakları verilerini düzenli olarak analiz ediyor, performans göstergelerimizi sürdürülebilirlik çalışmalarımız kapsamında değerlendiriyoruz. Bu sayede gelişim alanlarımızı net bir şekilde belirliyor ve aksiyonlarımızı bu doğrultuda şekillendiriyoruz.

Önümüzdeki dönemde çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık alanındaki çalışmalarımızı daha da güçlendirerek; ölçülebilir hedefler, sistematik izleme mekanizmaları ve sürekli gelişim yaklaşımı ile tüm iştiraklerimiz genelinde yaygınlaştırmayı hedefliyoruz. Bu doğrultuda, 2030 yılına kadar uzanan Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık aksiyon planımızı devreye aldık; belirlenen öncelikler doğrultusunda planı yıllık bazda gözden geçiriyor ve güncelliyoruz.

Aksiyon planı kapsamında, iştirakler arası koordinasyonu güçlendirmek ve uygulama birliğini sağlamak amacıyla düzenli çalışma toplantıları gerçekleştiriyoruz. 2025 yılı içerisinde bu kapsamda toplam 4 adet koordinasyon ve değerlendirme toplantısı gerçekleştirdik; bu toplantılar aracılığıyla iyi uygulama örneklerini paylaştık, gelişim alanlarını değerlendirdik ve ortak aksiyonları belirledik.

İnsan odaklı, adil ve kapsayıcı bir kurum kültürü ile hem çalışanlarımız hem de toplum için sürdürülebilir değer yaratmaya kararlılıkla devam ediyoruz.



WEP'S PRENSİBİ	SAYA HOLDİNG UYGULAMALARI	2025 SONUÇLARI
<b>Prensip 1 – Üst Düzey Kurumsal Liderlik ile Toplumsal Cinsiyet Eşitliğinin Desteklenmesi</b>	Toplumsal cinsiyet eşitliği hedeflerini şirket ve İK stratejik hedeflerine dahil ettik. Kadın çalışan ve kadın yönetici oranlarını düzenli olarak raporluyoruz.	Kadın çalışan ve yönetici oranlarını <b>Qlik Sense üzerinden düzenli olarak takip ettik.</b>
<b>Prensip 2 – İş Yerinde Kadın ve Erkeklerle Adil Davranılması ve Ayrımcılığın Önlenmesi</b>	İşe alım süreçlerinde eşit fırsat yaklaşımını benimsiyor, tüm iş ilanlarında çeşitlilik ve kapsayıcılık yaklaşımını açık şekilde belirtiyoruz.	Eşit fırsat yaklaşımını <b>kariyer platformlarında yayımlanan tüm ilanlara entegre ettik.</b>
<b>Prensip 3 – Çalışan Sağlığı, Güvenliği ve Refahının Desteklenmesi</b>	Kadın sağlığı ve çalışan refahını destekleyen sağlık farkındalık programları ve sağlık destekleri sunuyoruz.	Meme kanseri farkındalık webinarı ( <b>64 katılımcı</b> ) ve sağlıklı beslenme webinarı ( <b>+70 katılımcı</b> ) düzenledik. HPV aşısını özel sağlık sigortası kapsamına aldık.
<b>Prensip 4 – Eğitim ve Liderlik Gelişim Fırsatlarının Desteklenmesi</b>	Kadın çalışanların liderlik gelişimini desteklemek amacıyla mentorluk ve gelişim programları uyguluyoruz. Ayrıca dijital beceri eğitimleri düzenliyoruz.	<b>16 kadın mentee</b> mentorluk programına katıldı. Dijital beceri gelişimi kapsamında <b>3 Canva eğitimi düzenledik ve 97 çalışanımızın</b> katılımını sağladık.
<b>Prensip 5 – Tedarik Zincirinde Kadınların Güçlenmesi</b>	Kadın girişimcilerle iş birliği yapıyor, kadın girişimcilerden ürün ve hizmet tedarik edilmesini teşvik ediyoruz.	8 Mart kapsamında kadın girişimci firmalardan ürün temin ettik ve çalışanlarımıza hediye ettik.
<b>Prensip 6 - Toplumsal Girişimler ve Kadınların Güçlenmesinin Desteklenmesi</b>	Kadınların güçlenmesine yönelik sosyal sorumluluk projeleri ve bağış çalışmaları yürütüyoruz.	Türk Eğitim Vakfı'na bağış yaparak <b>kız çocuklarının eğitimine destek sağladık.</b>
<b>Prensip 7 – İlerleme Ölçümü ve Raporlama</b>	Cinsiyet bazlı insan kaynakları verilerini düzenli olarak ölçüyor ve raporluyoruz.	İK raporlarında ve sürdürülebilirlik çalışmalarında cinsiyet bazlı göstergeleri Qlik Sense üzerinden takip ettik.



İnsan Hakları Politikamız'a buradan ve web sitemizden PDF olarak ulaşabilirsiniz.

WEB SİTESİNE GİT



## ÇALIŞANLARIMIZIN GELİŞİMİ, BAĞLILIĞI VE YETENEK YÖNETİMİ

Saya Holding olarak çalışanlarımızın gelişimini, bağlılığını ve yetenek yönetimini sürdürülebilir büyüme yaklaşımımızın temel unsurları arasında görüyoruz.

Organizasyonumuzun uzun vadeli başarısını yalnızca finansal göstergelerle değil; çalışanlarımızın potansiyellerini gerçekleştirebildiği, yetkinliklerini sürekli geliştirebildiği ve kurumsal hedeflerle güçlü biçimde hizalanabildiği bir yapı üzerinden değerlendiriyoruz. Bu doğrultuda insan kaynağımızı kurum kültürümüzün taşıyıcı gücü, organizasyonel dayanıklılığımızın ve kurumsal dönüşüm kapasitemizin kritik belirleyicilerinden biri olarak konumlandırıyor; tüm süreçlerimizi bu anlayış doğrultusunda yapılandırıyoruz.

Yetenek yönetimi yaklaşımımızı, stratejik hedeflerimizle doğrudan ilişkilendirilmiş, veri temelli ve bütüncül bir sistem olarak ele alıyoruz. Performans yönetimi, potansiyel analizi, liderlik gelişimi, yedekleme planlaması ve kariyer gelişimi süreçlerini entegre bir yapı içerisinde yöneterek çalışanlarımızın güçlü yönlerini, gelişim alanlarını ve kariyer potansiyellerini sistematik olarak değerlendiriyoruz.

Bu kapsamda yalnızca mevcut performansı değil, gelecekte üstlenilebilecek roller ve organizasyonel ihtiyaçlar doğrultusunda çalışanlarımızın potansiyelini de dikkate alıyoruz. Bu yaklaşım doğrultusunda, çalışanlarımızın gelişim ihtiyaçları düzenli değerlendirme süreçleriyle belirleniyor ve bu ihtiyaçlara yönelik olarak kişiselleştirilmiş gelişim yolculukları kurgulanıyor.

Saya Kampüs platformu aracılığıyla çalışanlarımızın rol, yetkinlik ve gelişim alanlarına göre farklılaştırılmış eğitim içerikleri sunuyor; teknik, mesleki ve davranışsal yetkinlikleri destekleyen programları ihtiyaçlara göre tasarlıyor ve uyguluyoruz. Kurum içi eğitimleri, çalışan geri bildirimleri ve performans değerlendirme çıktıları doğrultusunda şekillendiriyor; her çalışanın gelişim alanına uygun içeriklere erişimini destekliyoruz. Bu yaklaşımla hem bireysel gelişimi sistematik bir şekilde destekliyor hem de organizasyonun gelecekteki yetkinlik ve liderlik ihtiyaçlarını proaktif biçimde planlıyoruz.

Organizasyonumuzun sürdürülebilirliği açısından kritik öneme sahip görev ve rolleri; iş sürekliliği, stratejik etki ve karar alma süreçlerindeki etkileri doğrultusunda sistematik analizlerle belirliyoruz. Bu pozisyonlar için yedekleme planları oluşturuyor; operasyonel süreklilik ve stratejik karar mekanizmaları açısından öncelikli gördüğümüz roller için potansiyel lider adaylarını çok boyutlu değerlendirme araçlarıyla değerlendiriyoruz.

Belirlediğimiz çalışanları; liderlik yetkinliklerini geliştirmeye yönelik özel programlar, mentorluk süreçleri ve deneyim bazlı öğrenme fırsatlarıyla destekliyoruz. Yedekleme planlarını düzenli olarak gözden geçiriyor; organizasyonel değişimler, iş ihtiyaçları ve performans çıktıları doğrultusunda güncelliyoruz. Bu yapı sayesinde liderlik sürekliliğini destekliyor, kurumsal bilgi birikimini koruyor ve kritik pozisyonlara bağlı operasyonel riskleri azaltıyoruz.

Liderlik gelişimini yalnızca yönetsel pozisyonlara hazırlık süreci olarak değil, organizasyon genelinde yaygınlaştırılması gereken stratejik bir yetkinlik alanı olarak görüyoruz. Bu doğrultuda çalışanlarımızın stratejik düşünme, karar alma, problem çözme ve ekip yönetimi becerilerini geliştirmeye yönelik çok katmanlı programlar yürütüyoruz. Mentorluk programlarıyla kurum içi bilgi ve deneyim aktarımını sistematik hale getiriyor; liderlik gelişim eğitimleriyle yönetsel yetkinlikleri güçlendiriyoruz.

Organizasyon genelinde departman ve kıdem kırılımlı yetkinlik matrisimizi 2025 yılı itibarıyla güncelledik; temel, fonksiyonel ve liderlik yetkinliklerini farklı rol grupları bazında yeniden tanımladık. Bu süreçte dijital okuryazarlık, veri odaklı düşünme, dayanıklılık, eleştirel düşünme ve liderlik gibi alanları önceliklendirdik; farklı kıdem seviyelerine göre gelişim başlıklarını belirledik. Güncellediğimiz yetkinlik matrisini, eğitim ve gelişim programlarının tasarımında, yedekleme ve liderlik gelişim süreçlerinde temel referans olarak kullanıyoruz.

Mentorluk programları ve Hedefler ve Anahtar Sonuçlar (Objectives and Key Results – OKR) eğitimleriyle çalışanlarımızın bireysel gelişim yolculuklarını destekliyoruz. Çeşitlilik ve kapsayıcılık eğitimleriyle organizasyon genelinde farkındalığı ve davranışsal dönüşümü teşvik ediyor; sağlık ve refah alanındaki programlarla çalışanlarımızın fiziksel ve psikolojik iyi oluşuna katkı sağlıyoruz. İş sağlığı ve güvenliği eğitimleriyle de güvenli çalışma ortamının sürdürülebilirliğini destekliyoruz.

Stratejik düşünme ve yönetim becerilerine odaklanan eğitimlerle çalışanlarımızın yalnızca kendi rollerinde değil, organizasyonun genel hedeflerine katkı sağlayabilecek bir perspektif geliştirmelerini destekliyoruz. **Yönetim Kurulu** toplantılarına gözlemci katılım imkânı sunarak çalışanlarımızın üst düzey karar alma süreçlerini yakından deneyimlemelerini sağlıyor; **Genç Yönetim Kurulu** yapılanmasıyla genç yeteneklerin stratejik süreçlere aktif katılımını teşvik ediyoruz. Bu yapı, organizasyon içinde katılımcı, şeffaf ve gelişime açık bir liderlik kültürünün güçlenmesine katkı sağlıyor.



PROGRAM	MENTİİ SAYISI
1. GRUP (KADIN MÜHENDİSLER'DEN OLUŞMAKTADIR).	18
2. GRUP	26
3. GRUP	16
4. GRUP (KADIN ÇALIŞANLAR'DAN OLUŞMAKTADIR).	16

**Genç Yönetim Kurulu** aracılığıyla genç yeteneklerin bakış açısını kurumsal karar alma süreçlerimize entegre ediyor ve sürdürülebilir bir yönetim kültürü oluşturmayı hedefliyoruz. Kurullarda yer alan 6 genç çalışanımızın en az yarısının kadınlardan oluşması, toplumsal cinsiyet eşitliği ve kapsayıcılık konusundaki kararlılığımızın somut göstergelerinden biri olarak öne çıkıyor. Farklı disiplinlerden ve deneyimlerden gelen genç çalışanlarımızın katkılarıyla daha yenilikçi ve uzun vadeli çözümler geliştirebiliyoruz.

**Genç Yönetim Kurulu** üyelerimiz, Yönetim Kurulu toplantılarına katılarak yönetim süreçlerimizi yerinde gözlemlenme ve geliştirdikleri projeleri doğrudan üst yönetime sunma fırsatı elde ediyor. Böylece genç çalışanlarımızın fikirlerini yalnızca dinlemekle kalmıyor, bu fikirlerin hayata geçirilmesini de destekliyoruz. Bu etkileşim, kurum içi öğrenme kültürümüzü güçlendirirken değişen dünya koşullarına daha hızlı uyum sağlamamıza katkı sunuyor.

**Genç Yönetim Kurulu** aracılığıyla genç çalışanlarımızın liderlik potansiyellerini ortaya çıkarmayı hedefliyor; gelecek nesillerin beklentilerini anlayan, katılımcı ve sürdürülebilir bir kurum yapısını istikrarlı biçimde inşa etmeye devam ediyoruz.

**Genç Yönetim Kurulu** kapsamında yürüttüğümüz çalışmalar doğrultusunda, inovasyon ve dijital dönüşüm odağında geliştirilen VR teknolojisi projesini hayata geçirdik. Bu projeye üretim teknolojimizi daha geniş kitlelere ulaştırmak amacıyla dijital dönüşüm çalışmalarımıza VR gözlük teknolojisini dâhil ettik. Avrupa normlarının üzerinde kabul edilen üretim tesislerimizi, sınırları aşan bir deneyimle yurt dışındaki ihracat fuarlarına taşıdık. Bu yenilikçi yaklaşımla fabrikamızı, yalnızca global pazarlarda değil, yurt içindeki kongrelerde de hekim ve eczacılarımıza detaylı bir sanal tur deneyimiyle tanıtma fırsatı sunduk. Proje, operasyonel şeffaflığımızı artırırken Humanis'in yenilikçi marka kimliğini de görünür kıldı. Bununla birlikte sürdürülebilir mobilite, enerji altyapısı, dijitalleşme ve akıllı yaşam çözümleri alanlarında geliştirilen çeşitli projeleri **Genç Yönetim Kurulu** aracılığıyla aktif olarak takip ediyoruz.

Elektrikli araç ve şarj altyapısına yönelik çalışmaları sürdürürken, yapay zekâ uygulamalarının kurum genelinde yaygınlaştırılması ve yaşam alanlarının akıllı sistemlerle dönüştürülmesine yönelik girişimleri de bu kapsamda değerlendiriyoruz.

Çalışanlarımızın kariyer gelişimini desteklemek amacıyla iç terfi ve organizasyon içi hareketliliği stratejik bir araç olarak kullanıyoruz. Açık pozisyonlarda öncelikle kurum içindeki yetenek havuzunu değerlendirerek çalışanlarımıza kariyer gelişim fırsatları sunuyor; bu sayede hem çalışan bağlılığını destekliyor hem de kurumsal bilgi birikiminin organizasyon içinde korunmasını sağlıyoruz. 2025 yılı itibarıyla **Saya Holding** özelinde iç terfi oranı %0,4, yönetici pozisyonlarına iç terfi oranı ise %0,2 olarak gerçekleşti. Bu göstergeleri düzenli olarak analiz ediyor; iç terfi oranlarını artırmaya, kariyer yollarını daha görünür ve erişilebilir hale getirmeye yönelik sistematik aksiyonlar planlıyoruz.

Çalışanlarımızın mesleki ve kişisel gelişimini sürdürülebilir başarılarımızın temel unsurlarından biri olarak görüyor; bu doğrultuda kapsamlı ve yapılandırılmış bir eğitim ve gelişim ekosistemi yürütüyoruz. Eğitim programlarımızı teknik yetkinlikler, liderlik gelişimi, dijital beceriler ve farkındalık alanlarını kapsayacak şekilde çeşitlendiriyor; içerikleri organizasyonel ihtiyaçlar, sektörel gelişmeler ve çalışan beklentileri doğrultusunda düzenli olarak güncelliyoruz. Eğitim faaliyetlerimizi online ve yüz yüze platformlar aracılığıyla yürütürken, öğrenme süreçlerini çalışan deneyimi odaklı bir yaklaşımla tasarlıyoruz.

## EĞİTİM KATEGORİLERİMİZ



Holding merkezinde 2025'te toplam 746 saat, **Saya** ve iştirakler genelinde ise 11.757 23682,7 saat eğitim gerçekleştirdik. Bu veriler, eğitim ve gelişim faaliyetlerinin organizasyon genelinde yaygın ve sürdürülebilir bir yapıda yürütüldüğünü gösteriyor. Eğitimlerin etkinliğini yalnızca katılım verileriyle değil; çalışan geri bildirimleri, performans gelişimi ve yetkinlik kazanımları üzerinden de değerlendiriyor, sürekli iyileştirme yaklaşımıyla geliştiriyoruz.

Eğitim portföyümüz kapsamında dijital dönüşüm ve yeni nesil yetkinliklerin geliştirilmesine özel önem veriyoruz. Dijital okuryazarlık, yapay zekâ ve teknolojik farkındalık alanlarında düzenlediğimiz eğitimlerle çalışanlarımızın değişen iş dünyasına uyumunu destekliyoruz. Bu kapsamda gerçekleştirdiğimiz Canva eğitimlerine 97 çalışanımız katıldı; veri güvenliği ve kurumsal gizlilik farkındalığı eğitimleriyle 144 çalışanımızın bu alandaki yetkinliklerini güçlendirdik.

Performans yönetim sistemimizi, çalışanlarımızın bireysel katkılarına kurumun stratejik hedefleriyle doğrudan ilişkilendirecek şekilde tasarlıyoruz. Bu kapsamda OKR yaklaşımını temel araç olarak kullanıyor; kurumsal hedefler ile bireysel hedefler arasında güçlü bir bağ kuruyoruz. Performans değerlendirme sürecinde kurum performansını, bireysel hedef gerçekleştirmelerini ve yetkinlik değerlendirmelerini birlikte ele alıyor; çalışan performansını çok boyutlu bir bakış açısıyla değerlendiriyoruz. Yıl boyunca düzenli olarak gerçekleştirdiğimiz geri bildirim ve ara değerlendirme görüşmeleriyle çalışan gelişimini sürekli olarak izliyor ve destekliyoruz.

Performans değerlendirme sonuçlarını yalnızca bir ölçüm aracı olarak değil, çalışan gelişimini yönlendiren stratejik bir veri kaynağı olarak kullanıyoruz. Elde ettiğimiz verileri ücret artışları, prim uygulamaları, terfi süreçleri ve bireysel gelişim planlarının oluşturulmasında aktif olarak değerlendiriyor; bu sayede çalışanlarımızın katkılarıyla organizasyonel hedefler arasında güçlü ve sürdürülebilir bir bağ kuruyoruz.

## PERFORMANS VE ÜCRETLENDİRME

**Saya Holding** olarak performans yönetimi ve ücretlendirme süreçlerini, çalışanlarımızın katkısını adil, şeffaf ve ölçülebilir biçimde değerlendiren bütüncül bir sistem üzerinden yönetiyoruz. Bu yaklaşımla çalışan gelişimini, bağlılığı ve sürdürülebilir performans kültürünü destekliyoruz.

Performans yönetim sistemimizi, çalışan katkısını görünür kılan ve kurumsal hedeflerle doğrudan ilişkilendiren bütüncül bir yapı olarak kurguluyoruz. Bu yapıyı Yetenek ve Kariyer Yönetmeliği, Eğitim ve Gelişim Yönetmeliği ile Ücret Yönetmeliği çerçevesinde yürütüyor; ilgili süreçleri tanımlı politika ve prosedürlerle destekliyoruz. Bu kapsamda Hedefler ve Anahtar Sonuçlar (Objectives and Key Results – OKR) yaklaşımını temel araçlardan biri olarak kullanıyor; kurumsal hedefler ile bireysel hedefler arasında ölçülebilir bir bağ kuruyoruz. Performans değerlendirme sürecinde kurum performansı, bireysel hedef gerçekleştirmeleri ve yetkinlik değerlendirmelerini birlikte ele alarak çalışan performansını hem sonuç hem de davranış bazlı kriterlerle değerlendiriyoruz.

Performans sürecine her yılın başında, şirketin stratejik planı doğrultusunda yürüttüğümüz hedef belirleme çalışmalarıyla başlıyoruz. Bu süreçte öncelikle kurumsal stratejik hedefleri tanımlıyor, ardından departman hedeflerini oluşturuyor ve bu hedeflerle uyumlu bireysel OKR'ları belirliyoruz. Böylece çalışanlarımızın bireysel hedefleri ile organizasyonun öncelikleri arasında güçlü bir hizalanma sağlıyoruz. Yıl boyunca düzenli olarak gerçekleştirdiğimiz ara değerlendirme görüşmeleri ve birebir geri bildirim toplantılarıyla hedef ilerlemelerini yakından takip ediyor; gerektiğinde hedefleri güncelliyor ve gelişim alanlarını destekliyoruz.

Performans yönetimi sürecini yıl içerisinde iki ana dönem üzerinden yürütüyoruz; yıl sonunda gerçekleştirdiğimiz değerlendirmelerde çalışanların performansını yalnızca hedef gerçekleştirmeleri üzerinden değil, aynı zamanda temel, fonksiyonel ve liderlik yetkinlikleri doğrultusunda da kapsamlı bir şekilde inceliyoruz. Bu çok boyutlu değerlendirme yaklaşımı, çalışanların hem sonuç odaklı performansını hem de kurumsal değerlerle uyumlu davranışlarını birlikte değerlendirmemize imkân sağlıyor.

Elde ettiğimiz performans sonuçları, ücretlendirme ve kariyer yönetimi süreçlerinin temel girdilerinden birini oluşturuyor. Bu kapsamda performans değerlendirme çıktıları; ücret artışları ve prim uygulamaları, terfi ve kariyer gelişim fırsatlarının değerlendirilmesi ve bireysel gelişim planlarının oluşturulması süreçlerinde aktif olarak kullanıyoruz. Bu yaklaşımla çalışanlarımızın bireysel katkıları ile organizasyonun stratejik hedefleri arasında güçlü bir bağ kuruyor ve sürdürülebilir bir performans kültürünü destekliyoruz.

Ücretlendirme politikamızı; çalışanların görev ve sorumluluklarını, bireysel performanslarını, şirket performansını ve piyasa koşullarını dikkate alarak adil, şeffaf ve rekabetçi bir yapı çerçevesinde yürütüyoruz. Ücretlendirme süreçlerimizi **Yönetim Kurulu** gözetiminde yürütüyor, üst düzey yöneticilerin ücret, yan hak ve primlerinin belirlenmesine yönelik değerlendirmeleri **Ücretlendirme Komitesi** aracılığıyla gerçekleştiriyoruz. Bu yapıyla ücretlendirme süreçlerinde **Kurumsal Yönetişim İlkeleri** doğrultusunda objektif ve dengeli bir yaklaşım benimsiyoruz.

Ücretlendirme yaklaşımımızın temelini **"eşit işe eşit ücret"** ilkesi oluşturuyor. Ücret belirleme süreçlerinde görev tanımlarını, sorumluluk düzeylerini ve performans kriterlerini esas alıyor; cinsiyet veya benzeri herhangi bir ayırım gözetmeksizin adil bir ücretlendirme yapısı uyguluyoruz. Bu yaklaşımla kapsayıcı ve eşitlikçi bir çalışma ortamını destekliyoruz.

**Saya Holding** olarak faaliyet gösterdiğimiz tüm alanlarda çalışanlarımıza yaşam ücreti veya üzerinde maaş ödemeyi taahhüt ediyoruz. Ücret politikamızı yılda en az bir kez gözden geçirerek güncelliyor ve piyasa koşullarıyla çalışan ihtiyaçlarını dikkate alıyoruz. Tüm maaş ödemelerini banka kanalıyla ve yürürlükteki yasal mevzuata uygun şekilde gerçekleştiriyoruz. Yeni işe alım süreçlerimizde, ilgili pozisyon için belirlenen ücret seviyesinin yaşam ücretini karşılama zorunlu tutuyoruz.

Performans bazlı ücretlendirme yaklaşımımız doğrultusunda sabit ücretin yanı sıra şirket ve bireysel performansa bağlı değişken ücret ve prim uygulamalarını da değerlendiriyoruz. Bu yapı, çalışanlarımızın performansını teşvik eden ve kurumsal hedeflere katkıyı ödüllendiren bir mekanizma sunuyor. Aynı zamanda çalışanlara görev ve sorumluluk seviyelerine göre özel sağlık

Performans-ücretlendirme sistemimizi yalnızca ölçüm ve ödüllendirme mekanizması olarak değil; aynı zamanda çalışan bağlılığını ve deneyimini güçlendiren bir yapı olarak ele alıyoruz. Bu doğrultuda çalışan bağlılığını artırmak amacıyla iletişim, katılım ve gelişim odaklı çeşitli uygulamalar yürütüyoruz.

**Saya Holding** olarak performans ve ücretlendirme süreçlerini entegre bir yapıda yönetiyor, çalışan motivasyonunu, kuruma bağlılığı ve sürdürülebilir performansını destekliyoruz.

Önümüzdeki dönemde bu süreçleri veri temelli, şeffaf ve sürekli gelişim odaklı bir yaklaşımla güçlendirerek organizasyonel verimliliğimizi ve rekabet gücümüzü artırmaya devam ediyoruz.

## İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

"Önce İnsan" yaklaşımımız doğrultusunda, çalışanlarımızın güvenli, sağlıklı ve destekleyici bir ortamda faaliyet göstermesini sürdürülebilirlik anlayışımızın temel bileşenlerinden biri olarak görüyoruz. İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) süreçlerimizi yalnızca yasal uyum alanı olarak değil; proaktif risk yönetimi, önleyici uygulamalar ve sürekli gelişim kültürüyle desteklenen bütüncül bir yönetim sistemi olarak ele alıyoruz. Bu doğrultuda süreçlerimizi ilgili politikalarımız ve ISO 45001:2018 standardı gereklilikleri çerçevesinde yapılandırıyor; riskleri kaynağında önlemeye ve güvenlik kültürünü tüm organizasyon genelinde güçlendirmeye odaklanıyoruz.

Yaralanmalar; türlerine göre değerlendirilirken kaza sıklık oranları, meslek hastalıkları, kayıp gün sayıları ve devamsızlık süreleri gibi göstergeler düzenli olarak takip ediliyor ve raporlanıyor. İşle bağlantılı vakalara ilişkin izleme süreçleri de aynı kapsamda yürütülüyor. Raporlama döneminde Saya Holding ve iştiraklerinin hiçbirinde işle bağlantılı herhangi bir ölüm vakası yaşanmadı.

Holding genelinde İSG yaklaşımımızı; risklerin kaynağında önlenmesi, çalışan katılımının artırılması, veri temelli izleme sistemlerinin güçlendirilmesi ve sürekli iyileştirme prensipleri üzerine inşa ediyoruz. Bu yapıyı, raporumuzun "Denetim ve Risk Yönetimi" başlığında detaylandırdığımız kurumsal risk yönetimi modeliyle entegre şekilde yönetiyoruz. Bu kapsamda operasyonel riskleri düzenli olarak değerlendiriyor, önleyici aksiyonlar geliştiriyoruz. Güvenli çalışma kültürünü yalnızca prosedürler üzerinden değil; çalışan farkındalığı, davranışsal güvenlik yaklaşımı, eğitim çalışmaları ve sahadan gelen geri bildirimlerle güçlendirmeyi önemsiyoruz. Çalışanlarımızın aktif katılımını destekleyen bu yapı sayesinde İSG kültürünü holding genelinde günlük iş yapış biçimimizin doğal ve sürdürülebilir bir parçası haline getirmeyi hedefliyoruz.

İSG süreçlerimizi, sektörlerimize özgü riskleri dikkate alan uzman ekipler koordinasyonunda yürütüyoruz. Çalışanlarımızın güvenli çalışma kültürüne aktif katılımını desteklemek amacıyla düzenli eğitimler ve farkındalık çalışmaları gerçekleştiriyoruz. Bu sayede yalnızca mevcut risklerin yönetimine değil, risklerin oluşmadan önlenmesine yönelik proaktif bir yaklaşımın yaygınlaşmasına da odaklanıyoruz.

Holding ve şirketlerimiz bünyesinde yürüttüğümüz uygulamalar, bu yaklaşımın sahadaki somut yansımalarını oluşturuyor. **Humanis**'te İSG süreçlerini, çalışan katılımını esas alan MyHSE programıyla destekliyoruz. Ramak kala bildirimlerini, saha uygunsuzluklarını ve iyileştirme önerilerini sistematik olarak topluyor; bu verileri süreçlerimize entegre ediyoruz. Yöneticilerin performans hedeflerine dahil ettiğimiz İSG göstergeleriyle güvenlik kültürünü kurumsal performansın ayrılmaz bir parçası haline getiriyoruz.

2024-2025 döneminde kayıp zamanlı kaza frekans oranında önemli bir düşüş sağladık. Ramak kala bildirimlerindeki artış ise çalışan farkındalığının ve proaktif yaklaşımın güçlendiğini gösteriyor. Dijitalleşme çalışmaları kapsamında devreye aldığımız yapay zekâ destekli **QR kod bildirim sistemiyle** sahadaki tehlikelerin hızlı raporlanmasını ve aksiyon süreçlerinin daha etkin ilerlemesini sağlıyoruz. 2025 yılında gerçekleştirilen iş sağlığı ve güvenliği eğitimleri kapsamında toplam eğitim süresi 6603 kişi-saate ulaştı. Eğitim faaliyetlerini risk bazlı planlama yaklaşımıyla düzenli olarak güncelliyor; çalışanlarımızın tehlikeleri erken tespit etme ve önleyici aksiyon geliştirme yetkinliklerini artırıyoruz.

Folkart bünyesinde İSG'yi, operasyonel bir gerekliliğin ötesinde stratejik bir öncelik olarak konumlandırıyoruz. Riskleri ortaya çıkmadan önce öngören ve önleyici yaklaşımı esas alan bir sistem uyguluyoruz. İSG yönetimini, **İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu** koordinasyonunda yürütüyor; saha uygulamalarını düzenli denetimler, risk analizleri ve çalışan geri bildirimleriyle izliyoruz. Artan proje sayısı ve operasyonel yoğunluğa bağlı olarak kaza sıklık oranında artış gözlemlense de kaza ağırlık oranındaki düşüş, aldığımız önleyici tedbirlerin etkinliğini ortaya koyuyor. Bu gelişimde eğitim faaliyetlerimiz belirleyici rol oynadı. 2025 yılında toplam İSG eğitim süresi 13.480 kişi-saat seviyesine ulaşırken, kişi başı eğitim süresindeki artış çalışanlarımızın güvenli davranış yetkinliklerini güçlendirdi. Ayrıca TÜV SÜD tarafından gerçekleştirilen bağımsız denetimlerde elde ettiğimiz

Volt Teknoloji'de İSG uygulamalarını, teknoloji ve mühendislik faaliyetlerinin doğası gereği oluşabilecek riskleri önlemeye odaklanan bir yapı içinde yürütüyoruz. Bu kapsamda 2025 yılı içerisinde toplam 1.836 kişi-saat İSG eğitimi gerçekleştirdik; çalışanlarımızın güvenli çalışma davranışlarını geliştirmeyi ve risk farkındalığını artırmayı hedefledik.

Holding genelinde 2025 yılı itibarıyla toplam 25.000'i aşkın kişi\*saatlik eğitim gerçekleştirdik. Bu veri, İSG kültürünü tüm şirketlerimizde yaygınlaştırmaya yönelik kararlılığımızı ve eğitim odaklı yaklaşımımızı somut biçimde ortaya koyuyor.

Saya Holding genelinde İSG uygulamalarımızı; patlamadan korunma çalışmaları, dijital ziyaretçi yönetimi, periyodik İSG eğitimleri ve kapsamlı risk değerlendirme süreçleriyle destekliyoruz. Veri analitiği ve kurul yapıları aracılığıyla elde ettiğimiz bulguları düzenli olarak üst yönetime raporluyor ve karar alma süreçlerine entegre ediyoruz.

Bu bütüncül yapı sayesinde İSG'yi yalnızca bir uyum alanı olarak değil; operasyonel sürekliliği, çalışan bağlılığını ve kurumsal dayanıklılığı doğrudan etkileyen stratejik bir yönetim alanı olarak konumlandırıyoruz. Önümüzdeki dönemde dijitalleşme, çalışan katılımı ve veri temelli yönetim yaklaşımını ileri taşıyarak, daha güvenli, daha dirençli ve sürdürülebilir çalışma ortamları oluşturmayı hedefliyoruz. Performans-ücretlendirme sistemimizi yalnızca ölçüm ve ödüllendirme mekanizması olarak değil; aynı zamanda çalışan bağlılığını ve deneyimini güçlendiren bir yapı olarak ele alıyoruz. Bu doğrultuda çalışan bağlılığını artırmak amacıyla iletişim, katılım ve gelişim odaklı çeşitli uygulamalar yürütüyoruz.

**Saya Holding** olarak performans ve ücretlendirme süreçlerini entegre bir yapıda yönetiyor; çalışan motivasyonunu, kuruma bağlılığı ve sürdürülebilir performansını destekliyoruz.

Önümüzdeki dönemde bu süreçleri veri temelli, şeffaf ve sürekli gelişim odaklı bir yaklaşımla güçlendirerek organizasyonel verimliliğimizi ve rekabet gücümüzü artırmaya devam ediyoruz.



## KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

Saya Holding için toplumsal etki; bazen bir öğrencinin üretim sahasını ilk kez deneyimlediği bir ziyaret, bazen kültür-sanatla kurulan ilham verici bir bağ, bazen de insanların daha sağlıklı, erişilebilir ve kapsayıcı yaşam alanlarında bir araya gelmesi anlamına geliyor. Bu nedenle toplumsal yatırımlarımızı yalnızca bugünün ihtiyaçlarına göre değil, geleceğin yaşam kültürüne katkı sağlayacak sürdürülebilir değer alanları olarak görüyoruz.

Kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımımızı, yalnızca toplumsal faydayı destekleyici faaliyetler üzerinden değil; uzun vadeli, ölçülebilir ve sürdürülebilir etki yaratma odağında ele alıyoruz. Bu kapsamda sosyal yatırımlarımızı; kültürel mirasın korunması, toplumsal gelişimin desteklenmesi, eğitim olanaklarının güçlendirilmesi, sağlık farkındalığının artırılması ve gençlerin gelişiminin desteklenmesi başlıkları altında bütüncül bir yapıyla yönetiyoruz.

2025 yılı çalışmalarımızı özellikle SKA 3 Sağlık ve Kaliteli Yaşam, SKA 4 Nitelikli Eğitim, SKA 10 Eşitsizliklerin Azaltılması ve SKA 11 Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar hedefleriyle ilişkilendiriyor; faaliyet gösterdiğimiz coğrafyalarda uzun vadeli sosyal değer yaratmayı hedefliyoruz.

Şirketlerimizin faaliyet gösterdiği sektörlerin dinamikleri doğrultusunda farklı sosyal etki alanlarında çalışmalar yürütüyoruz. Burada ortak yaklaşımımız ise insan odaklı, kapsayıcı ve erişilebilir projeler geliştirmek üzerine şekilleniyor. Sağlık, eğitim, kültür-sanat, spor, teknoloji ve kültürel miras alanlarında yürütülen çalışmalar ile toplumun farklı kesimlerine temas etmeyi, yaşam kalitesini artırmayı ve sosyal gelişime katkı sunmayı amaçlıyoruz. Aynı zamanda bu çalışmalarını yalnızca sosyal sorumluluk faaliyetleri olarak değil, kurum kültürümüzün ve sürdürülebilirlik yaklaşımımızın doğal bir uzantısı olarak değerlendiriyoruz.

Kurumsal sosyal sorumluluk ve sponsorluk süreçlerimizi, Kurumsal İletişim Yönetmeliğimiz ve Bağış ve Yardım Politikamız çerçevesinde tanımlıyor ve kurumsal yönetim ilkeleri doğrultusunda yapılandırıyoruz.

Eğitim, sanat, kültür, spor ve toplumsal gelişim alanlarında yürütülen projeleri ilgili şirketlerin Yönetim Kurulu onayıyla hayata geçiriyor; bütçelendirme, etkinlik planlama ve paydaş iletişimi süreçlerini Kurumsal İletişim Direktörlüğü koordinasyonunda yönetiyoruz.

Bu yapı sayesinde sosyal yatırımlarımızı şeffaf, hesap verebilir ve izlenebilir bir çerçevede yönetiyor; sosyal etkilerimizi düzenli olarak takip ederek paydaşlarımızla paylaşmaya devam ediyoruz. Önümüzdeki dönemde de sosyal yatırımlarımızı daha sistematik, daha yaygın ve daha ölçülebilir hale getirerek; toplumla birlikte gelişen, daha kapsayıcı ve daha sürdürülebilir bir etki alanı oluşturmayı hedefliyoruz.

Humanis, 2024–2025 yıllarında sağlık, hareket, eğitim ve toplumsal farkındalık odaklı projeleriyle sosyal sorumluluk alanındaki etkisini güçlendirdi.

Humanis Bisiklet Kulübü, 2025 yılında farklı branşlardan 115 hekimle birlikte Edirne'den Sakarya'ya uzanan rotada 7 ayda 600 kilometre pedal çevirdi. Saha, merkez ve fabrika çalışanlarından oluşan 60 kişilik Humanis Bisiklet Kulübü, toplam 1.700 sürüş ile 67 bin kilometreye ulaştı. Kulüp, Cumhuriyetimizin kuruluşunun 102'nci yılı etkinlikleri kapsamında gerçekleştirilen 'İstiklâl ve Cumhuriyet Turu'nda Bursa'dan Polatlı'ya uzanan 300 kilometrelik rotayı da tamamladı.

DOÇEV iş birliğiyle Denizli Acıpayam'da oluşturulan Humanis Pulmoner Hipertansiyon Hatıra Ormanı ile hekimler adına dikilen fidanların yılda yaklaşık 3 ton karbon temizlemesi hedeflenirken, "Harekete Geç, Sağlığını Korum" projesiyle HIV konusunda bilimsel bilgiye dayalı toplumsal farkındalığın artırılması desteklendi.



Humanis eğitim alanında da Özel ÇOSB Meslek Lisesi, Veliköy Meslek Lisesi ve İVEK öğrencilerini şirketimizin Çerkezköy'deki üretim tesisinde misafir etti. Öğrenciler, üretim, kalite kontrol ve Ar-Ge süreçlerini yerinde deneyimleme fırsatı buldu. Ayrıca AÇEV, TEV ve Ege Engelsiz Yaşam Derneği'ne sağlanan katkılar ile çocuk, eğitim ve engelsiz yaşam alanlarında toplumsal fayda odaklı çalışmalar yürütüldü.

Holding şirketlerimizden Folkart, kurulduğu günden bugüne kadar kültür-sanat ve toplumsal gelişim alanlarında yaptığı katkıları 2025 yılında da devam ettirdi.

Sanatın geniş kitlelere ulaşması amacıyla 2015 yılında kapılarını açan ve tüm sergileri ücretsiz olarak ziyaret edilebilen Folkart Gallery, 2025 yılında İzmir Kültürpark Atlas Pavyonu'nda eş zamanlı olarak gerçekleştirdiği iki sergi ile geniş kitlelere ulaştı.

Veri bilimi, yapay zekâ ve mimari disiplinleri sanatsal bir dile dönüştürerek çağdaş sanat dünyasında öncü konumda yer alan dünyaca ünlü medya sanatçısı Refik Anadol, Sense of Healing (Şifanın Algısı) ve Machine Hallucinations – Aegean (Makine Rüyaları: Ege) eserleriyle sanatseverlere dijital sanatın büyüğü dünyasında eşsiz bir deneyim sundu.

Cumhuriyetimizin kurucusu Mustafa Kemal Atatürk'ün Çanakkale Zaferi'nden vefatına kadar uzanan dönemine ışık tutan "Ve Mavi Gözleri Çakmak Çakmaktı: Mustafa Kemal Atatürk" sergisi; bugüne kadar yayımlanmamış 250 fotoğraf, 226 kişisel eşya, döneme ait gazeteler, dergiler, yazışmalar ve birçok tarihi dokümanı sanatseverlerle buluşturdu. Sergi izleyenlerden büyük beğeni topladı. Beş ay süreyle açık kalan her iki sergiyi toplam 295 bin kişi ziyaret etti. Böylelikle Folkart Gallery'nin 10 yıllık toplam ziyaretçi sayısı, 1.237.804 kişiye ulaştı. Bu güçlü erişim, kültür ve sanatın daha geniş kitlelerle buluşturulması yaklaşımımızın önemli bir göstergesi oldu.

Folkart Academy bünyesinde farklı yaş gruplarına yönelik eğitim programları devam ederken, 2025-2026 dönemi için kapsayıcı eğitim modelini destekleyen yeni programlar planlandı. İzmir Enternasyonal Fuarı ve İKSEV Uluslararası İzmir Festivali'ne verilen desteklerle İzmir'in kültür-sanat ekosistemine katkı sağladık, Folkart Dergi'yle de kültürel üretimin yaygınlaştırılmasını destekledik.

Volt Teknoloji tarafından yürütülen çalışmalar ise eğitim, teknoloji ve fırsat eşitliği odağında güçlü bir sosyal etki yarattı. FIRST Robotics Competition (FIRST Robotik Yarışması) (FRC) Reefscape sezonu kapsamında Gelişim Koleji robotik takımı G-Force'a sponsor oldu. Mühendislerimizin mentörlük desteğiyle öğrencilerin teknik ve kişisel gelişimlerine katkı koydu. Takımın çeyrek finallere yükselmesi, gençlerin teknoloji ve mühendislik alanındaki gelişimlerini destekleyen bu iş birliğinin somut çıktılarından biri oldu. Ayrıca Ağrı Doğubeyazıt'ta bir ilköğretim okuluna gerçekleştirilen kitap bağışıyla da dezavantajlı bölgelerde eğitime erişimin desteklenmesine katkı sağlandı. Bu çalışmalarla teknoloji odaklı gelişimin yalnızca teknik ilerleme değil, aynı zamanda toplumsal gelişim ve fırsat eşitliği açısından da önemli bir alan olduğuna inanıyoruz.

Saya Holding ve iştirakleri olarak WEPs taahhütlerimiz doğrultusunda, Prensip 6 –Toplumsal Girişimler ve Savunuculuk kapsamında kadınların güçlenmesini destekleyen kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarını sürdürüyoruz. Bu kapsamda, Türk Eğitim Vakfı'na yapılan bağış ile kız çocuklarının eğitimine destek sağlandı.

Saya Holding olarak 2025'te, kültürel mirasın korunmasına, bilimsel araştırmaların desteklenmesine ve toplumsal farkındalığın güçlendirilmesine katkı sağlamak amacıyla Klaros Antik Alanı kazı çalışmalarına destek verdik. Biz, bu desteği yalnızca bir sponsorluk çalışması olarak değil; tarihine, kültürel değerlerine ve insanlığın ortak hafızasına sahip çıkma sorumluluğumuzun bir parçası olarak görüyoruz.



Saya Holding ve iştirakleri olarak WEPs taahhütlerimiz doğrultusunda, Prensipten 6 –Toplumsal Girişimler ve Savunuculuk kapsamında kadınların güçlenmesini destekleyen kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarını sürdürüyoruz. Bu kapsamda, Türk Eğitim Vakfı'na yapılan bağış ile kız çocuklarının eğitimine destek sağlandı.

Saya Holding olarak 2025'te, kültürel mirasın korunmasına, bilimsel araştırmaların desteklenmesine ve toplumsal farkındalığın güçlendirilmesine katkı sağlamak amacıyla Klaros Antik Alanı kazı çalışmalarına destek verdik. Biz, bu desteği yalnızca bir sponsorluk çalışması olarak değil; tarihine, kültürel değerlerine ve insanlığın ortak hafızasına sahip çıkma sorumluluğumuzun bir parçası olarak görüyoruz.

Birleşmiş Milletler Sürdürülebilirlik İlkeleri doğrultusunda hareket eden bir kurum olarak, sürdürülebilir geleceğin yalnızca ekonomik büyüme ve teknolojik gelişimle şekillenmeyeceğine inanıyoruz. Bizim için gerçek sürdürülebilirlik; toplumların kültürel birikiminin korunması, tarih bilincinin güçlendirilmesi ve ortak değerlerin gelecek nesillere aktarılmasıyla anlam kazanıyor. "Bugünden Geleceğe" yaklaşımımız da tam olarak bu anlayışı yansıtıyor. Çünkü geçmişin bilgisinin, deneyiminin ve kültürel mirasının geleceği şekillendiren en önemli değerlerden biri olduğuna inanıyoruz.

Yaklaşık 3000 yıllık geçmişiyle Klaros, yalnızca antik dünyanın önemli bir bilicilik merkezi değil; aynı zamanda dönemin düşünürlerini, liderlerini ve sanatçıları bir araya getiren entelektüel bir buluşma noktası olarak biliniyor. Bugün Klaros'ta ortaya çıkarılan her eser ve her yeni bulgu, insanlık tarihine dair yeni bir perspektif sunarken geçmiş ile gelecek arasında güçlü bir bağ kuruyor. Biz de bu nedenle Klaros'u yalnızca bir arkeolojik alan olarak değil; bilimsel gelişimi destekleyen, kültürel sürekliliği besleyen ve toplumsal farkındalığı güçlendiren yaşayan bir kültür alanı olarak değerlendiriyoruz.

Klaros Antik Kenti'ne verdiğimiz destekle; genç nesillerde tarih ve medeniyet bilincinin güçlenmesine, kültürel mirasın daha erişilebilir hale gelmesine ve yerel halktan uluslararası ziyaretçilere kadar geniş bir kesimde kültürel farkındalığın artmasına katkı sunmayı hedefliyoruz. Bu kapsamda, 2025 yılında proje alanında toplam 19.392 ziyaretçi ağırlandı.

Kültürel mirasın korunmasını yalnızca geçmişe duyulan bağlılığın bir göstergesi olarak değil, geleceğe karşı taşınan ortak bir sorumluluk olarak görüyoruz; bu alandaki çalışmaların uzun vadeli toplumsal değer yaratacağına inanıyoruz.

Bizim için Klaros'a destek vermek, geçmişe dönük bir yolculuktan çok geleceğe yönelik bir vizyonun parçası olarak anlam kazanıyor. Klaros'ta yükselen her sütun, gün yüzüne çıkan her eser ve sürdürülen her bilimsel çalışma; insanlığın ortak mirasına duyulan saygının, kültürel hafızaya verilen değer ve geleceğe bırakılmak istenen sürdürülebilir bir mirasın simgesi olarak öne çıkıyor. Saya Holding olarak, tarih ile gelecek arasında kurulan bu anlamlı köprünün bir parçası olmaktan gurur duyuyoruz.



# EKLER

Tanımlar Sözlüğü

BMKİS İndeksi

GRI İçerik İndeksi

Performans Göstergeleri

Sosyal Performans Göstergeleri

Çevresel Performans Göstergeleri

Kurumsal Üyelikler



# TANIMLAR SÖZLÜĞÜ

**Avrupa Yeşil Mutabakatı:** Avrupa Birliği'nin karbon nötr ve sürdürülebilir ekonomi hedeflerini içeren politika çerçevesidir.

**2FA (Two-Factor Authentication):** Hesap güvenliğini artırmak için iki farklı doğrulama yönteminin kullanıldığı bir kimlik doğrulama mekanizmasıdır.

**BIST (Borsa İstanbul):** Türkiye'nin ana sermaye piyasası olan borsadır.

**BIST Sürdürülebilirlik Endeksi:** Borsa İstanbul'da işlem gören ve çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) performansı yüksek olan şirketleri içeren endekstir.

**Bilim Temelli Hedefler (SBTi):** Karbon azaltım hedeflerinin bilimsel veriler doğrultusunda belirlenmesini sağlayan bir girişimdir.

**Biyçeşitlilik:** Ekosistemlerin korunması ve doğal yaşamın sürdürülebilirliğini ifade eder.

**CDP (Carbon Disclosure Project):** Şirketlerin karbon emisyonları, su yönetimi ve iklim değişikliği ile ilgili verilerini raporladıkları uluslararası platformdur.

**COSO Çerçevesi:** Risk yönetimi, iç kontrol ve kurumsal yönetim süreçlerini tanımlayan uluslararası standarttır.

**Çeşitlilik:** Farklı cinsiyet, yaş, etnik köken, kültür ve bakış açısına sahip bireylerin bir arada bulunmasıdır.

**Çevresel Sürdürülebilirlik:** Şirket faaliyetlerinin çevre üzerindeki etkilerinin azaltılması ve doğal kaynakların korunmasını ifade eder.

**Çift Yönlü Öncelik Analizi:** Şirketin hem çevresel ve sosyal etkilerini hem de bu etkilerin finansal performansa etkisini birlikte değerlendiren analiz yöntemidir.

**Değer Zinciri:** Bir ürün veya hizmetin fikir aşamasından son kullanıcıya ulaşana kadar geçtiği tüm süreçleri kapsayan iş modelidir.

**Döngüsel Ekonomi:** Kaynakların tekrar kullanımı ve atıkların azaltılması üzerine kurulu ekonomik modeldir.

**EcoVadis:** Şirketlerin sürdürülebilirlik performansını değerlendiren uluslararası derecelendirme platformudur.

**EFQM:** Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı tarafından geliştirilen yönetim modeli.

**Enerji Verimliliği:** Enerji kaynaklarının en verimli şekilde kullanılmasıdır.

**Eşitlik:** Herkese adil fırsatlar sunulması ve ayrımcılığın önlenmesidir.

**GES (Güneş Enerjisi Sistemleri):** Güneş enerjisinden elektrik üretim sistemleridir.

**GRI (Global Reporting Initiative):** Sürdürülebilirlik raporlaması için kullanılan uluslararası standarttır.

**ISO 14001:** Çevre yönetim sistemi standardıdır.

**ISO 45001:** İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi standardıdır.

**ISO 50001:** Enerji yönetim sistemi standardıdır.

**ISO 9001:** Kalite yönetim sistemi standardıdır.

**Karbon Ayak İzi:** Şirket faaliyetlerinden kaynaklanan toplam karbon emisyonudur.

**KOSBİ:** İzmir'de yer alan önemli organize sanayi bölgelerinden biridir.

**LEED Sertifikası:** Çevre dostu bina tasarımını teşvik eden uluslararası sertifikadır.

**Makro:** Büyük ölçekli projeleri ifade eder.

**Mega:** Stratejik ve geniş kapsamlı projeleri ifade eder.

**NDC (Nationally Determined Contributions):** Ülkelerin Paris Anlaşması kapsamında belirlediği emisyon azaltım hedefleridir.

**OKR (Objectives and Key Results):** Hedeflerin belirlenmesi ve ölçülmesini sağlayan yönetim sistemidir.

**Paris İklim Anlaşması:** Küresel sıcaklık artışını 1,5°C ile sınırlandırmayı hedefleyen uluslararası anlaşmadır.

**Saya Kampüs:** Saya Holding'in dijital eğitim ve gelişim platformudur.

**SayaNova:** Şirket içi girişimcilik ve inovasyon platformudur.

**SBTi (Science Based Targets initiative):** Şirketlerin bilim temelli karbon azaltım hedefleri belirlenmesini sağlayan girişimdir.

**SKD (Sürdürülebilir Kalkınma Derneği):** Türkiye'de sürdürülebilir kalkınmayı destekleyen kuruluşlardan biridir.

**Stratejik Plan:** Şirketin uzun vadeli hedeflerini ve bu hedeflere ulaşma yol haritasını belirleyen dokümandır.

**Su Yönetimi:** Su kaynaklarının verimli ve sürdürülebilir kullanımını ifade eder.

**Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA):** Birleşmiş Milletler tarafından belirlenen 17 küresel sürdürülebilirlik hedefidir. Örneğin SKA 13: İklim Eylemi, iklim değişikliğiyle mücadeleyi ifade eder.

**UN Women:** Kadın haklarını geliştirmek, toplumsal cinsiyet eşitliğini teşvik etmek ve kadınların güçlenmesini sağlamak amacıyla çalışan Birleşmiş Milletler kuruluşudur.

**UNGC (United Nations Global Compact):** Şirketlerin insan hakları, çalışma standartları, çevre ve yolsuzlukla mücadele alanlarında taahhüt vermesini sağlayan küresel girişimdir.

**VPN (Virtual Private Network):** İnternet üzerinden güvenli ve şifreli bağlantı sağlayarak kullanıcıların veri güvenliğini artıran teknolojidir.

**WEPs (Women's Empowerment Principles):** Birleşmiş Milletler Kadın Birimi (UN Women) ve UN Global Compact tarafından geliştirilen, iş dünyasında toplumsal cinsiyet eşitliğini destekleyen prensipler bütünüdür.

**Yaşam Ücreti (Living Wage):** Çalışanların temel ihtiyaçlarını karşılayarak insana yakışır bir yaşam sürdürebilmelerini sağlayan ücret düzeyidir.

**ESG (Environmental, Social, Governance):** Şirketlerin çevresel, sosyal ve yönetim alanlarındaki performansını ifade eden kriterler bütünüdür.

**TSRS (Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları):** Türkiye'de sürdürülebilirlik raporlamasına ilişkin esasları belirleyen standartlardır.

**SKDM (Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması):** Karbon yoğun ürünlerin ithalatında karbon maliyetinin dikkate alınmasını sağlayan düzenlemedir.

**Çifte Önemlilik (Double Materiality):** Şirketin faaliyetlerinin çevresel ve sosyal etkileri ile bu etkilerin finansal performansa olan yansımalarını birlikte değerlendiren yaklaşım.

**Paydaş Katılımı:** Şirketin faaliyetlerinden etkilenen paydaşların görüş ve beklentilerinin değerlendirme süreçlerine dâhil edilmesi.

**Sürdürülebilir Tedarik Zinciri:** Tedarik süreçlerinde çevresel, sosyal ve etik kriterlerin gözetilmesini esas alan yaklaşım.

**Durum Tespiti (Due Diligence):** Yatırım veya iş birliği süreçlerinde risk ve fırsatların değerlendirilmesine yönelik analiz süreci.

**Net Sıfır (Net Zero):** Sera gazı emisyonlarının azaltılması ve dengelenmesi yoluyla net emisyonun sıfırlanması hedefi.

# BİRLEŞMİŞ MİLLETLER KÜRESEL İLKELER SÖZLEŞMESİ

ALAN	İLKELER	RAPORUN İLGİLİ BÖLÜMÜ
İNSAN HAKLARI	<b>İlke 1:</b> İş dünyası, ilan edilmiş insan haklarını desteklemeli ve haklara saygı duymalı.	İnsan Hakları ve Gelecek Nesiller Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız Etik ve Uyum İnsan Hakları ve Gelecek Nesiller Performans ve Ücretlendirme
	<b>İlke 2:</b> İş dünyası, insan hakları ihlallerinin suç ortağı olmamalı.	İnsan Hakları ve Gelecek Nesiller Etik ve Uyum Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız
ÇALIŞMA STANDARDI	<b>İlke 3:</b> İş dünyası, çalışanların sendikalaşma ve toplu müzakere özgürlüğünü desteklemeli.	İnsan Hakları ve Gelecek Nesiller Etik ve Uyum
	<b>İlke 4:</b> Zorla ve zorunlu işçi çalıştırma uygulamasına son verilmeli.	İnsan Hakları ve Gelecek Nesiller Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız Etik ve Uyum
	<b>İlke 5:</b> Her türlü çocuk işçi çalıştırılmasına son verilmeli.	İnsan Hakları ve Gelecek Nesiller Etik ve Uyum Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız
	<b>İlke 6:</b> İşe alım ve işe yerleştirmede ayrımcılığa son verilmeli.	İnsan Hakları ve Gelecek Nesiller Etik ve Uyum Çeşitlilik, Eşitlik ve Dahil Etme
ÇEVRE	<b>İlke 7:</b> İş dünyası, çevre sorunlarına karşı ihtiyati yaklaşımları desteklemeli.	Çevre Yönetim Sistemi ve Yönetişim Yapısı Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız Döngüsel Ekonomi ve Kaynak Verimliliği Denetim ve Risk Yönetimi (Çevre Riskleri)
	<b>İlke 8:</b> Çevresel sorumluluğu artıracak her türlü faaliyete ve oluşuma destek vermeli.	Çevre Yönetim Sistemi ve Yönetişim Yapısı Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız Ar-Ge ve İnovasyon
	<b>İlke 9:</b> Çevre dostu teknolojilerin gelişmesini ve yaygınlaşmasını desteklemeli.	Çevre Yönetim Sistemi ve Yönetişim Yapısı Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız Dijital Dönüşüm Entegre Yönetişim Enerji ve Emisyon Yönetimi
YOLSUZLUKLA MÜCADELE	<b>İlke 10:</b> İş dünyası, rüşvet ve haraç dahil her türlü yolsuzlukla savaşmalı.	Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız Etik ve Uyum

## NOT

Aşağıda yer alan ilgili başlıklar tüm BMKİS ilkelerine hizmet edecek olan içeriklerin yaklaşım ve stratejisini içermektedir.

- Sürdürülebilirlik Manifestosu
- Sürdürülebilirlik Stratejisi

## GRI İNDEKSİ

Genel Açıklama	GRI İçerik İndeksi	Bildirim Yeri	Verilmeyen Bilginin Açıklaması
GRI 2: Genel Açıklamalar 2021	2-1 Kuruluşa ait detaylar	• Rapor Hakkında • Saya Holding Hakkında	
	2-2 Sürdürülebilirlik raporlamasına dahil edilen kuruluşlar	• Rapor Hakkında • Saya Holding Hakkında	
	2-3 Raporlama periyodu, sıklığı ve irtibat bilgisi	• Rapor Hakkında	
	2-4 Bilgilerin yeniden ifade edilmesi	• GRI İndeksi: Yeniden düzenlenen bilgi bulunmamaktadır	
	2-5 Dış Denetim	• Rapor Hakkında	
	2-6 Faaliyetler, değer zinciri ve diğer iş ilişkileri	• Rapor Hakkında • Saya Holding Hakkında • Stratejik Yapılanma ve Hedefler • Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız • Öncelikli Konular Ve Önemlilik Analizi • Paydaş Yönetiminden Değer Zincirine	
	2-7 Çalışanlar	• Toplum İçin Güçlü Gelecek Bölümü • Sosyal Performans Göstergeleri	
	2-8 Çalışan olmayan çalışanlar	• Çeşitlilik, Eşitlik ve Dahil Etme • Değer Zinciri ve Yönetimi	
	2-9 Yönetim yapısı ve bileşimi	• Saya Holding Hakkında • Stratejik Yapılanma ve Hedefler • Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız	
	2-10 En yüksek yönetim organının aday gösterilmesi ve seçimi	• Rapor Hakkında • GRI İndeksi:Yönetim Kurulu üye seçiminde aranan nitelikler ve yetkinlikler çerçevesinde hareket edilmektedir.	
	2-11 En yüksek yönetim organının başkanı	• Saya Holding Hakkında • Stratejik Yapılanma ve Hedefler	
	2-12 Etkilerin yönetimini denetlemede en yüksek yönetim organının rolü	• Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız	
	2-13 Etkileri yönetmek için sorumluluk delegasyonu	• Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız	
	2-14 Sürdürülebilirlik raporlamasında en yüksek yönetim organının rolü	• Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız	
	2-15 Çıkar çatışması	• Etik ve Uyum, Çıkar Çatışması Politikası	
	2-16 Kritik endişelerin iletilmesi	• Etik ve Uyum • Öncelikli Konular Ve Önemlilik Analizi • GRI İndeksi: Raporlama dönemi kapsamında vaka bildirimini yaşanmamıştır.	
	2-17 En yüksek yönetim organının toplu bilgisi	• Saya Holding Hakkında • Stratejik Yapılanma ve Hedefler	
	2-18 En yüksek yönetim organının performansının değerlendirilmesi	• GRI İçerik İndeksi: Yıl içinde yapılan Yönetim Kurulu toplantılarında performans değerlendirilmesi gerçekleştirilmiştir.	
	2-19 Ücretlendirme politikaları	• Performans ve Ücretlendirme	
	2-20 Ücret belirleme süreci	• Performans ve Ücretlendirme	
	2-21 Yıllık toplam ücret oranı	• Performans ve Ücretlendirme	

Genel Açıklama	GRI İçerik İndeksi	Bildirim Yeri	Verilmeyen Bilginin Açıklaması
GRI 2: Genel Açıklamalar 2021	2-22 Sürdürülebilir kalkınma stratejisine ilişkin açıklama	• Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız • Stratejik Yapılanma ve Hedefler • Yönetim İçin Güçlü Gelecek • Çevre İçin Güçlü Gelecek • İş İçin Güçlü Gelecek • Toplum İçin Güçlü Gelecek	
	2-23 Politika taahhütleri	• Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız	<a href="https://sayaholding.com/hak-kimizda/politikalar">https://sayaholding.com/hak-kimizda/politikalar</a>
	2-24 Politika taahhütlerinin yerleştirilmesi	• Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız	<a href="https://sayaholding.com/hak-kimizda/politikalar">https://sayaholding.com/hak-kimizda/politikalar</a>
	2-25 Olumsuz etkileri iyileştirme süreçleri	• Denetim ve Risk Yönetimi • Etik ve Uyum	
	2-26 Tavsiye arama ve endişeleri dile getirme mekanizmaları	• Etik ve Uyum	
	2-27 Kanun ve yönetmeliklere uyum	• GRI İçerik İndeksi: Saya Holding Genel Merkez raporlama döneminde kanun ve yönetmeliklere uygunsuzluk yaşanmamış olup bu konuyla ilgili bir ceza alınmamıştır.	
	2-28 Üyelikler	• Sürdürülebilirlik Yolculuğumuz • İnsan Hakları ve Gelecek Nesiller	<a href="https://sayaholding.com/surdurulebilirlik/uyelikler">https://sayaholding.com/surdurulebilirlik/uyelikler</a>
	2-29 Paydaş katılımı yaklaşımı	• Öncelikli Konular Ve Önemlilik Analizi	
	2-30 Toplu İş Sözleşmeleri	• GRI İçerik İndeksi: Toplu iş sözleşmesi bulunmamaktadır.	
	<b>ÖNCELİKLİ KONULAR VE ÖNEMLİLİK ANALİZİ</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular	3-1 Öncelikli konuları belirleme süreci	• Öncelikli Konular Ve Önemlilik Analizi	Detay: Saya Holding Önceliklendirme Analizi Raporu
	3-2 Öncelikli konu listesi	• Öncelikli Konular Ve Önemlilik Analizi	Detay: Saya Holding Önceliklendirme Analizi Raporu
<b>PAYDAŞ YÖNETİMİNDEN DEĞER ZİNCİRİNE</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	• Öncelikli Konular Ve Önemlilik Analizi	
	102-40 Paydaş gruplarının listesi	• Öncelikli Konular Ve Önemlilik Analizi	
GRI 102: Genel Bildirimler	102-42 Paydaşların belirlenmesi ve seçilmesi	• Öncelikli Konular Ve Önemlilik Analizi	
	102-43 Paydaş katılımı yaklaşımı	• Öncelikli Konular Ve Önemlilik Analizi	
	102-44 Kilit konular ve kaygılar	• Öncelikli Konular Ve Önemlilik Analizi	

# GRI İNDEKSİ / ÇEVRE İÇİN GÜÇLÜ GELECEK

Genel Açıklama	GRI İçerik İndeksi	Bildirim Yeri	Verilmeyen Bilginin Açıklaması
<b>ÇEVRE YÖNETİM SİSTEMİ VE YÖNETİŞİM YAPISI</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Öncelikli Konular Ve Önemlilik Analizi, Çevre Yönetim Sistemi ve Yönetişim Yapısı	
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı	103-2 Yönetim Yaklaşımı ve Bileşenleri	Stratejik Yapılanma ve Hedefler, Çevre Yönetim Sistemi ve Yönetişim Yapısı	
<b>DÖNGÜSEL EKONOMİ VE KAYNAK VERİMLİLİĞİ</b>			
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı	103-2 Yönetim Yaklaşımı ve Bileşenleri	Stratejik Yapılanma ve Hedefler, Döngüsel Ekonomi Ve Kaynak Verimliliği	
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Öncelikli Konular Ve Önemlilik Analizi, Döngüsel Ekonomi Ve Kaynak Verimliliği	
GRI 306: Atık 2020	306-1 Atık üretimi ve atıkla ilgili önemli etkiler	Döngüsel Ekonomi Ve Kaynak Verimliliği	
	306-2 Atıkla ilgili etkilerin yönetimi	Döngüsel Ekonomi Ve Kaynak Verimliliği	
	306-3 Ortaya çıkan atıklar	Döngüsel Ekonomi Ve Kaynak Verimliliği, Çevresel Performans Göstergeleri	
	306-4 Bertaraf edilmiş atıklar	Döngüsel Ekonomi Ve Kaynak Verimliliği, Çevresel Performans Göstergeleri	
	306-5 Bertaraf edilen atıklar	Döngüsel Ekonomi Ve Kaynak Verimliliği, Çevresel Performans Göstergeleri	
<b>ENERJİ VE EMİSYON YÖNETİMİ</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular	3 - 3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular Ve Önemlilik Analizi, Enerji ve Emisyon Yönetimi	
GRI 302: Enerji 2016	302-1 Kuruluş içinde enerji tüketimi	Enerji ve Emisyon Yönetimi, Çevresel Performans Göstergeleri	
	302-3 Enerji yoğunluğu	Enerji ve Emisyon Yönetimi, Çevresel Performans Göstergeleri	
	302-4 Enerji tüketiminin azaltılması	Enerji ve Emisyon Yönetimi, Çevresel Performans Göstergeleri	
	302-5 Ürün ve hizmetlerde enerji gereksiniminin azaltılması	Enerji ve Emisyon Yönetimi, Çevresel Performans Göstergeleri	
GRI 305: Emisyonlar 2016	305-1 Doğrudan (Kapsam 1) sera gazı emisyonları	Enerji ve Emisyon Yönetimi, Çevresel Performans Göstergeleri	
	305-2 Dolaylı (Kapsam 2) sera gazı emisyonları	Enerji ve Emisyon Yönetimi, Çevresel Performans Göstergeleri	
	305-3 Diğer (Kapsam 3) sera gazı emisyonları	Enerji ve Emisyon Yönetimi, Çevresel Performans Göstergeleri	
	305-5 Sera gazı emisyonlarının azaltılması	Enerji ve Emisyon Yönetimi, Çevresel Performans Göstergeleri	
<b>SU YÖNETİMİ VE VERİMLİLİK</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3 - 3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önemlilik Analizi, Su Yönetimi ve Verimlilik	
GRI 303: Su ve Atık Sular 2018	303-2 Su kaynaklarının etkili yönetimi	Öncelikli Konular ve Önemlilik Analizi, Su Yönetimi ve Verimlilik	
	303-3 Su Çekimi	Su Yönetimi ve Verimlilik	
	303-4 Su Değeri	Su Yönetimi ve Verimlilik, Çevresel Performans Göstergeleri	
	303-5 Toplam Su Tüketimi	Su Yönetimi ve Verimlilik, Çevresel Performans Göstergeleri	
<b>BIYOÇEŞİTLİLİK VE DOĞAL KAYNAKLARIN KORUNMASI</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular	3 - 3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önemlilik Analizi, Biyoçeşitlilik ve Doğal Kaynakların Korunması	
GRI 304: Biyoçeşitlilik ve Doğal Kaynakların Korunması 2016	304-2 Faaliyetlerin, ürünlerin ve hizmetlerin biyolojik çeşitlilik üzerindeki önemli etkileri	Biyoçeşitlilik ve Doğal Kaynakların Korunması	

# GRI İNDEKSİ / İŞ İÇİN GÜÇLÜ GELECEK

Genel Açıklama	GRI İçerik İndeksi	Bildirim Yeri	Verilmeyen Bilginin Açıklaması
<b>BİLGİ GÜVENLİĞİ</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Öncelikli Konular Ve Önemlilik Analizi, Bilgi Güvenliği	
GRI 418: Müşteri Gizliliği	418-1 Gizlilik ihlalleri	Bilgi Güvenliği	
<b>DİJİTAL DÖNÜŞÜM</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Öncelikli Konular Ve Önemlilik Analizi, Dijital Dönüşüm	
<b>ARGE VE İNOVASYON</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Öncelikli Konular Ve Önemlilik Analizi	
<b>ÜRÜN VE ÜRETİM SÜREKLİLİĞİ</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Öncelikli Konular Ve Önemlilik Analizi	
<b>DENETİM VE RİSK YÖNETİMİ</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Öncelikli Konular Ve Önemlilik Analizi, Denetim ve Risk Yönetimi, Etik ve Uyum	
<b>ETİK VE UYUM</b>			
GRI 205: Yolsuzlukla Mücadele 2016	205-1 Yolsuzlukla ilgili risklerin değerlendirilmesi	Etik ve Uyum	
	205-2 Yolsuzlukla mücadele politika ve prosedürleri ile ilgili iletişim uygulamaları ve eğitimler	Etik ve Uyum	
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Öncelikli Konular Ve Önemlilik Analizi, Etik ve Uyum	
GRI 408: Çocuk İşçiler	408-1 Çocuk işçiliği konusunda belirgin risk taşıdığı belirlenen faaliyetler ve tedarikçiler	Etik ve Uyum	
GRI 409: Zorla veya Cebren Çalıştırma	409-1 Zorla veya cebren çalıştırma vakaları bakımından belirgin risk taşıdığı belirlenen faaliyetler ve tedarikçiler	Etik ve Uyum	
<b>ENTEĞRE YÖNETİŞİM</b>			
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Öncelikli Konular Ve Önemlilik Analizi, Entegre Yönetişim	

## GRI İNDEKSİ / TOPLUM İÇİN GÜÇLÜ GELECEK

Genel Açıklama	GRI İçerik İndeksi	Bildirim Yeri	Verilmeyen Bilginin Açıklaması
----------------	--------------------	---------------	--------------------------------

## İNSAN HAKLARI GELECEK NESİLLER

GRI 3: Öncelikli Konular	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Öncelikli Konular Ve Önemlilik Analizi İnsan Hakları ve Gelecek Nesiller
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı	103-2 Yönetim Yaklaşımı ve Bileşenleri	İnsan Hakları ve Gelecek Nesiller
	103-3 Yönetim yaklaşımının değerlendirilmesi	İnsan Hakları ve Gelecek Nesiller
GRI 405: Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği 2016	405-1 Yönetim organlarının ve çalışanların çeşitliliği	İnsan Hakları ve Gelecek Nesiller Çeşitlilik, Eşitlik ve Dahil Etme

## ÇEŞİTLİLİK, EŞİTLİK VE DAHİL ETME

GRI 3: Öncelikli Konular	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Öncelikli Konular Ve Önemlilik Analizi Çeşitlilik, Eşitlik ve Dahil Etme
GRI 405: Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği 2016	405-1 Yönetim organlarının ve çalışanların çeşitliliği	İnsan Hakları ve Gelecek Nesiller, Çeşitlilik, Eşitlik ve Dahil Etme
	405-2 Kadınların temel maaş ve ücretlerinin erkeklere oranı	Çeşitlilik, Eşitlik ve Dahil Etme, Performans ve Ücretlendirme
GRI 406: Ayrımcılığın Önlenmesi 2016	406-1 Ayrımcılık olayları ve alınan düzeltici tedbirler	GRI İçerik İndeksi: Raporlama dönemi içerisinde ayrımcılık vakası yaşanmamıştır.

## ÇALIŞANLARIMIZIN GELİŞİMİ, BAĞLILIĞI VE YETENEK YÖNETİMİ

GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Öncelikli Konular Ve Önemlilik Analizi
GRI 401: İstihdam 2016	401-1 İşe yeni alınan çalışanlar ve çalışan devri	Çalışanlarımızın Gelişimi, Bağlılığı ve Yetenek Yönetimi Sosyal Performans Göstergesi
GRI 404: Eğitim ve Öğretim 2016	404-1 Çalışan başına yıllık ortalama eğitim saati	Çalışanlarımızın Gelişimi, Bağlılığı ve Yetenek Yönetimi Sosyal Performans Göstergesi
	404-2 Çalışan gelişimini destekleyen yetenek yönetimi ve yaşam boyu öğrenim programları	Çalışanlarımızın Gelişimi, Bağlılığı ve Yetenek Yönetimi
	404-3 Düzenli performans değerlendirme geri bildirim verileri verilen çalışan sayısı	Çalışanlarımızın Gelişimi, Bağlılığı ve Yetenek Yönetimi Sosyal Performans Göstergesi

## PERFORMANS VE ÜCRETLENDİRME

GRI 3: Öncelikli Konular	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Öncelikli Konular Ve Önemlilik Analizi
GRI 2: Genel Açıklamalar 2021	2-19 Ücretlendirme politikaları	Performans ve Ücretlendirme
	2-20 Ücret belirleme süreci	Performans ve Ücretlendirme
GRI 405: Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği 2016	405-2 Kadınların temel maaş ve ücretlerinin erkeklere oranı	Çeşitlilik, Eşitlik ve Dahil Etme, Performans ve Ücretlendirme

## GRI İNDEKSİ / TOPLUM İÇİN GÜÇLÜ GELECEK

Genel Açıklama	GRI İçerik İndeksi	Bildirim Yeri	Verilmeyen Bilginin Açıklaması
----------------	--------------------	---------------	--------------------------------

## KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

GRI 3: Öncelikli Konular	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Öncelikli Konular Ve Önemlilik Analizi
GRI 413: Yerel Toplumlar 2016	413-1 Yerel toplum katılımı, etki değerlendirmeleri ve gelişim programlarının uygulandığı operasyonların yüzdesi	Kurumsal Sosyal Sorumluluk

## İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

GRI 3: Öncelikli Konular	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Öncelikli Konular Ve Önemlilik Analizi
GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2018	403-1 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi	İş Sağlığı ve Güvenliği
	403-2 Yaralanma türü ve kaza sıklık oranları, meslek hastalıkları, kayıp gün ve devamsızlık ve işle bağlantılı toplam ölüm vakası sayıları	İş Sağlığı ve Güvenliği
	403-3 İş sağlığı hizmetleri	İş Sağlığı ve Güvenliği
	403-4 İş sağlığına ve güvenliğine çalışan katılımı, danışma ve iletişim	İş Sağlığı ve Güvenliği
	403-5 İş sağlığı ve güvenliği ile ilgili çalışan eğitimi	İş Sağlığı ve Güvenliği, Sosyal Performans Göstergeleri
	403-6 Çalışan sağlığının teşviki	İş Sağlığı ve Güvenliği
	403-7 İş ilişkileriyle doğrudan bağlantılı iş sağlığı ve güvenliği etkilerinin önlenmesi ve azaltılması	İş Sağlığı ve Güvenliği
	403-9 İş kaynaklı yaralanmalar	İş Sağlığı ve Güvenliği
	403-10 İş kaynaklı hasta vakaları	İş Sağlığı ve Güvenliği

# SOSYAL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

	SAYA					KONSOLİDE				
	2021	2022	2023	2024	2025	2021	2022	2023	2024	2025
<b>ÇALIŞAN DEMOGRAFİSİ</b>										
<b>TOPLAM ÇALIŞAN SAYISI</b>	26	36	48	45	51	1067	1300	1620	1497	1609
KADIN	12	18	23	18	20	359	427	562	510	541
ERKEK	14	18	25	27	31	708	873	1058	987	1068
<b>UYRUĞUNA GÖRE ÇALIŞANLAR</b>	26	36	48	45	51	1067	1300	1620	1497	1609
YERLİ	26	36	48	45	51	1066	1300	1618	1496	1608
YABANCI	0	0	0	0	0	1	0	2	1	1
<b>KATEGORİ BAZINDA TOPLAM ÇALIŞAN SAYISI</b>	26	36	48	45	51	1067	1300	1620	1497	1609
<b>BEYAZ YAKALI</b>	23	33	45	43	50	789	939	1182	1074	955
KADIN	10	16	22	18	19	283	324	444	386	410
ERKEK	13	17	23	25	31	506	615	741	688	681
<b>MAVİ YAKALI</b>	3	3	3	2	1	278	361	438	423	418
KADIN	2	2	1	0	1	76	89	120	123	290
ERKEK	1	1	2	2	0	202	272	318	300	228
<b>SOZLEŞME TÜRÜNE GÖRE TOPLAM ÇALIŞAN SAYISI</b>	26	36	48	45	51	1067	1300	1620	1497	1609
<b>SÜREKLİ</b>	26	36	48	45	51	960	1253	1478	1496	1509
KADIN	12	18	23	18	20	333	420	524	494	536
ERKEK	14	18	25	27	31	627	833	954	933	973
<b>GEÇİCİ</b>	0	0	0	0	0	107	47	142	70	100
KADIN	0	0	0	0	0	26	8	40	15	23
ERKEK	0	0	0	0	0	81	39	102	55	77
<b>İSTİHDAM TÜRÜNE GÖRE TOPLAM ÇALIŞAN SAYISI</b>	26	36	48	45	51	1067	1300	1620	1497	1609
<b>TAM ZAMANLI</b>	26	36	48	45	51	1067	1300	1619	1497	1605
KADIN	12	18	23	18	20	359	430	560	509	540
ERKEK	14	18	25	27	31	708	870	1058	988	1065
<b>YARI ZAMANLI</b>	0	0	0	0	0	0	0	1	1	4
KADIN	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1
ERKEK	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
<b>EĞİTİM DÜZEYİNE GÖRE TOPLAM ÇALIŞAN SAYISI</b>	26	36	48	45	51	1067	1300	1620	1497	1609
<b>İLKÖĞRETİM</b>	4	6	4	3	2	65	72	83	71	74
LİSE	2	2	6	5	7	197	242	310	304	318
ÖN LİSANS	0	2	3	2	2	155	221	258	256	263
ÜNİVERSİTE	16	20	25	25	25	504	668	829	737	793
YÜKSEK LİSANS	4	6	10	10	15	79	97	139	127	157
DOKTORA	0	0	0	0	0	0	0	1	3	4
<b>ÜST DÜZEY YÖNETİM YAPISI (SAYI) (MÜDÜR VE ÜSTÜ)</b>	12	15	14	14	51	68	71	83	89	130
KADIN	5	6	5	5	6	25	22	18	24	24
ERKEK	7	9	9	9	11	43	49	65	65	72
<b>KADIN LİDER ORANI</b>	42%	40%	36%	36%	40%	37%	31%	22%	27%	25%
YERLİ	9	9	9	8	17	65	65	74	83	96
YABANCI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>30 YAŞ VE ALTI</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>30 - 50 YAŞ ARASI</b>	4	4	4	5	12	47	50	51	50	63
<b>50 YAŞ VE ÜSTÜ</b>	5	5	5	3	5	18	15	27	28	33
<b>ENGELLİ ÇALIŞANLARIN SAYISI</b>	0	0	1	1	0	30	32	29	32	35
<b>STAJYER ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİ SAYISI</b>	0	1	0	6	7	75	90	136	142	118
<b>STAJYER LİSE ÖĞRENCİSİ SAYISI</b>	0	0	0	0	0	4	24	41	5	17

	SAYA					KONSOLİDE				
	2021	2022	2023	2024	2025	2021	2022	2023	2024	2025
<b>YAŞ GRUPLARINA GÖRE TOPLAM ÇALIŞAN SAYISI</b>	26	36	48	45		1067	1300	1620	1497	1558
<b>30 YAŞ ALTI</b>	5	7	6	3	5	169	442	573	425	438
<b>30-50 YAŞ ARASI</b>	17	24	36	35	39	756	780	945	955	1033
<b>50 YAŞ VE ÜSTÜ</b>	4	5	6	7	7	75	78	102	117	138
<b>DOĞUM VE BABALIK İZİNİNE AYRILAN ÇALIŞAN SAYISI</b>	0	1	1	2	0	40	41	39	38	47
KADIN	0	1	1	2	0	10	21	12	18	15
ERKEK	0	0	0	0	0	30	20	27	27	33
<b>DOĞUM VE BABALIK İZİNİNDEN DÖNEN ÇALIŞAN SAYISI</b>	0	0	0	2	0	36	34	36	39	45
KADIN	0	0	0	2	0	6	14	9	12	31
ERKEK	0	0	0	0	0	30	20	27	29	15
<b>ETİK HAT ÇAÇRI SAYISI</b>										6
<b>ETİK HAT DOĞRULANAN ÇAÇRI SAYISI</b>										5
<b>ÇALIŞAN DEVİRİ</b>										
<b>DEVİR ORANI (%)</b>	15%	31%	13%		23%	15%	17%	17%	17%	20%
<b>İŞE YENİ ALINAN ÇALIŞAN SAYISI</b>	4	10	11	5	13	202	421	627	294	484
KADIN	1	6	4	2	6	68	153	226	89	153
ERKEK	3	4	7	3	7	134	268	401	205	331
<b>30 YAŞ ALTI</b>	0	4	2	2	3	60	254	368	148	192
<b>30-50 YAŞ ARASI</b>	4	6	9	3	10	121	163	187	142	268
<b>50 YAŞ VE ÜZERİ</b>	0	0	0	0	0	21	4	25	11	24
<b>İŞTEN AYRILAN ÇALIŞAN SAYISI</b>	8	11	6	12	12	266	237	347	358	372
KADIN	3	6	2	8	4	86	98	111	132	119
ERKEK	5	5	4	4	8	180	139	236	228	253
<b>30 YAŞ ALTI</b>	0	0	1	0	2	72	85	159	186	134
<b>30-50 YAŞ ARASI</b>	8	11	4	1	9	183	147	175	167	209
<b>50 YAŞ VE ÜZERİ</b>	0	0	1	10	1	11	5	13	26	25
<b>ÇALIŞAN GELİŞİMİ</b>										
<b>ÇALIŞAN EĞİTİMLERİ-KATILIMCI SAYISI (KİŞİ)</b>		12	36	45	51	793	1416	1448	1900	1890
<b>ÇALIŞAN EĞİTİMLERİ-TOPLAM SAAT (KİŞİ*SAAT)</b>	0	216	979	1922.4	746	5745	4586.4	6035.7	20634.6	23682.7
<b>DÜZENLİ PERFORMANS DEĞERLENDİRME GERİ BİLDİRİM VERİLEN ÇALIŞAN SAYISI</b>	23	33	45		50	787	930	1149	822	991
<b>BEYAZ YAKALI</b>	23	33	45	34	50	749	877	1104	831	991
KADIN	10	16	22	16	19	269	310	419	322	373
ERKEK	13	17	23	18	31	480	567	688	533	618
<b>MAVİ YAKALI</b>	0	0	0	0	0	38	53	45	0	0
KADIN	0	0	0	0	0	17	17	16	0	0
ERKEK	0	0	0	0	0	21	36	29	0	0
<b>İSG</b>										0
<b>İSG EĞİTİMLERİ - TOPLAM SAAT (KİŞİ * SAAT)</b>				360	408	0	0	520	13133	22327

Volt Teknoloji hariçtir.

## AÇIKLAMA

2021-2024 yılları boyunca Saya Holding bünyesinde yer alan şirketlerden Humanis, Folkart, Volt Motor ve Saya Holding genel merkez verilerini kapsamakta olup; 2025 yılı Humanis, Folkart, Volt Teknoloji ve Saya Holding verilerini kapsamaktadır.

## ÇEVRESEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

KONSOLİDE					
	2021	2022	2023	2024	2025
Toplam Üretim Miktarı	59,068,526.00	93,215,753.00	133,431,310.00	100,394,964.00	94,005,550.00
Kaynağına Göre Doğrudan Enerji Tüketimi - Doğalgaz (m <sup>3</sup> )	59,068,526.00	93,215,753.00	133,431,310.00	100,394,964.00	94,005,550.00
Birim Başına Düşen Doğalgaz Tüketimi (m <sup>3</sup> /adet)	1.40	1.40	2.70	1.12	0.156

Doğalgaz kullanımı yalnızca Humanis Fabrika'da bulunmaktadır. Veriler bu kapsamda ele alınmıştır.

Kaynağına Göre Doğrudan Enerji Tüketimi - Elektrik (kWh)	18,407,812.30	17,524,249.20	17,330,195.20	20,315,947.33	10,681,238.88
Birim Başına Düşen Elektrik Tüketimi (kWh/adet)	7.20	15.00	7.94	10.48	0.1136

### EMİSYON MİKTARLARI (TON)

Kapsam 1	2,629.20	7,673.65	9,533.06	8,680.27	3,567.80
Kapsam 2	3,437.79	7,266.00	4,228.13	8,479.17	1,233.30
Kapsam 3	85,487.93	162,672.40	146,138.04	160,176.20	103,712.32
Toplam	91,554.92	177,612.04	159,899.23	177,335.63	108,513.42

Emisyon miktarları tablosunda Saya Holding Genel Merkez, Humanis Genel Merkez - Fabrika, Folkart verileri ise 2025 yılı Nova-Orion-Terra Projeleri'ni kapsamaktadır.

Toplam Su Tüketimi (m <sup>3</sup> )	152,694.00	204,160.00	242,951.00	365,205.00	144,580.00
Birim Başına Düşen Su Tüketimi (m <sup>3</sup> /ürün)	0.73	0.11	0.11	0.11	0.0015
Tehlikeli Atık Miktarı (ton)	997.06	598,945.00	504,383.00	499,966.00	505.61
Tehlikesiz Atık Miktarı (ton)	4,804,239.00	4,947,296.59	2,186,138.00	2,533,322.60	701.60
Birim Başına Düşen Tehlikeli Atık Miktarı (gr/ürün)	7.18	4.69	4.68	5.18	5.38

#### AÇIKLAMA 1

2021-2024 yılları boyunca Saya Holding bünyesinde yer alan şirketlerden üretim hattına sahip Humanis, Volt Motor üretim adedini kapsamakta olup, 2025 yılı Humanis ve Volt Teknoloji üretim adedini kapsamaktadır.

#### AÇIKLAMA 2

Birim başına düşen tüketim ve atık miktarları, Açıklama 1'de belirtilen "toplam üretim miktarı" anahtar göstergesinin kapsamına bağlı olarak hesaplanmaktadır.

## KURUMSAL ÜYELİKLER

ÜYELİK	MEGA HEDEF	ÖNCELİKLİ KONU	İLGİLİ SKA
 <b>United Nations Global Compact</b>	Sürdürülebilirlik	Etik ilkeler, insan hakları, iklim (Çok Yüksek)	   
 <b>DEİK</b> DİŞ EKONOMİK İLİŞKİLER KURULU FORUM EKONOMİK İLİŞKİLERİ BAŞKANLIĞI	Büyüme	Uluslararası büyüme, fırsat yönetimi (Yüksek)	 
 <b>skd Türkiye</b>	Sürdürülebilirlik	İklim değişikliği, sürdürülebilir iş modelleri (Çok Yüksek)	  
 <b>KalDer</b> TÜRKİYE KALİTE DERNEĞİ	Sürdürülebilirlik, İnsan & Kültür, Büyüme	Kurumsal yönetim (Çok Yüksek)	  
 <b>Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği</b>	Süreç Mükemmelliği	Süreç iyileştirme, kurumsal olgunluk (Yüksek)	 
 <b>ÇEVKO</b> ÇEVRE KORUMA VE AHBALAI ATIKLARI DEĞERLENDİRME YATIRI	Sürdürülebilirlik	Atık yönetimi (Çok Yüksek)	 
 <b>TİSD</b> 1 95 1 Türkiye Raç Sanayi Derneği	Büyüme	Ürün güvenliği, tüketici sağlığı (Yüksek)	 
 <b>SURDER</b> SAĞLIK ÜRÜNLERİ DERNEĞİ	Büyüme, Süreç Mükemmelliği	Ürün güvenliği, tüketici sağlığı (Yüksek)	 
 <b>GYDER</b>	Büyüme, Sürdürülebilirlik	Sürdürülebilir şehirler, enerji verimliliği, yeşil bina (Çok Yüksek)	 
 <b>Maviçin ve Akademi</b>	Büyüme, Sektörel Gelişim	Ar-Ge ve İnovasyon, yapay zeka ve veri kullanımı	 
 <b>peryon</b> DOĞADA İNSAN VAR	İnsan & Kültür Organizasyonel	Çeşitlilik, eşitlik ve dahil etme	  
 <b>Great Place To Work</b>	İnsan & Kültür İşveren Markası	İş sağlığı ve güvenliği	 



# 2025 SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU

**Sürdürülebilirlik ve Rapor Danışmanı:**



**Elif Çark Kayaalpli**

**Raporun Yönetimi:**

**Caner Özsaran**

**Deniz Deren Önen**

**Strateji, Uluslararası İş Geliştirme  
ve Yatırımlar Direktörlüğü**

**Tasarım:**



[www.sayaholding.com](http://www.sayaholding.com)