



**TURKISH  
AIRLINES**

A STAR ALLIANCE MEMBER 

**Tomorrow  
On-Board** 

 TURKISH AIRLINES

**2023  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
RAPORU**

TC-LL



**08 Giriş**

- 09 Rapor Hakkında  
10 Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı  
13 Güçlü 2023 Yılı Performansımız ve Gelecek Hedeflerimiz

**19 Bir Bakışta Türk Hava Yolları**

- 20 Türk Hava Yolları Hakkında  
21 Ortaklık Yapımız  
22 Bağlı Ortaklıklar ve İştiraklerimiz  
23 Misyonumuz, Vizyonumuz ve Değerlerimiz  
24 Stratejilerimiz ve Stratejik Odak Noktalarımız  
27 Sürdürülebilir Başarı Yolculuğumuz  
28 2023 Yılı Ödüllerimiz  
29 Marka Yönetimi ve Kurumsal İtibar

**33 Sürdürülebilirlik Yönetişimi**

- 34 Sürdürülebilirlik Stratejimiz ve Organizasyonumuz  
39 Paydaş Haritamız ve Paydaşlarla İlişkiler  
42 Kurumsal Üyeliklerimiz ve Desteklediğimiz İnisiyatifler  
46 Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi  
48 Katkı Sağladığımız Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları  
52 Sürdürülebilirlik Riskleri, Trendleri ve Fırsatları Yönetimi

**69 Kurumsal Değerler ile Zirveye**

- 70 Kurumsal Yönetim  
73 Yönetim Kurulu, Üst Yönetim ve Komiteler  
76 Organizasyon Şeması  
77 İş Etiği, Yasal Uyum ve Adil Rekabet  
81 İç Kontrol ve Denetim Faaliyetleri  
82 Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele  
83 Proaktif Risk ve Kriz Yönetimi  
89 Entegre Yönetim Sistemleri ve Sertifikalarımız

**90 Sürdürülebilir Kalkınma ile Zirveye**

- 91 Ülkemiz Ekonomisine Katkımız  
96 Finansal ve Operasyonel Göstergelerimiz  
99 Müşteri Memnuniyeti ve Deneyimi  
100 Müşteri Beklenti ve Davranış Değişiklikleri  
107 Sorumlu Pazarlama Uygulamaları  
108 Operasyonel Mükemmellik ve Sürdürülebilir Hizmet Kalitesi  
110 Filo Modernizasyonu ve Gelişimi  
112 İnovasyon ve Dijitalleşme Çalışmaları  
115 Değer Zinciri Yönetimi  
115 Sürdürülebilir İkram  
117 Sorumlu Tedarik Zinciri Yönetimi  
120 Siber Güvenlik ve Veri Gizliliği

**123 Toplumsal Refah ile Zirveye**

- 124 İnsan Kaynakları  
124 Çalışan Profili  
126 İnsan Hakları  
127 Tercih Edilen İşveren Olma  
130 Kapsayıcılık ve Fırsat Eşitliği  
133 Yetenek Yönetimi  
140 İş Sağlığı ve Güvenliği  
144 Uçuş Emniyeti ve Güvenliği  
151 Acil Eylem Planı  
153 Kurumsal Vatandaşlık

**156 Yaşanabilir Bir Dünya ile Zirveye**

- 157 İklim Değişikliği ile Mücadele ve Çevresel Uyumluluk  
164 Sürdürülebilir Karbon Yönetimi  
170 Etkin Enerji Yönetimi  
174 Atık Yönetimi  
178 Su Yönetimi  
180 Kimyasal Yönetimi ve Doğa Dostu Malzeme Tercihleri  
187 Gürültü Yönetimi  
188 Biyoçeşitlilik ve Hayvan Refahı

**189 Ekler**

- 190 Performans Göstergeleri  
201 Terimler ve Kısaltmalar  
203 Raporlama Klavuzu  
206 Bağımsız Güvence Beyanı  
208 Sera Gazı Doğrulama Beyanı  
209 GRI İçerik Endeksi  
219 TCFD Endeksi  
220 SASB Endeksi

**222 İletişim**


Türk Hava Yolları olarak, dünyayı birbirine güçlü bir şekilde bağlıyor ve sürdürülebilirliği iş anlayışımızın merkezinde konumlandırıyoruz. Tüm uçuş noktalarımızda halkın iyiliğine, refahına ve geleceğine dokunuyor, sürdürülebilir bir dünya için var gücümüzle çalışıyoruz.

İnsana, dünyaya, kalkınmaya ve yönetime odaklandığımız sürdürülebilirlik stratejimizin ışığında ulaştığımız her yerde değer üretmeyi hedefliyoruz, değer ürettikçe büyütüyoruz. Sürdürülebilirliği başta Türk Hava Yolları'nın tüm paydaşları olmak üzere, her bireyin içselleştirmesi gereken bir farkındalık yolculuğu olarak görüyoruz.

Cumhuriyetimizin 100'üncü, kuruluşumuzun ise 90'ıncı yaşını kutlarken, nice yüzyıllar boyu faaliyetlerimizi sürdürmek, bayrağımızı dünyanın her bir noktasında dalgalandırmak, dünyamızı geleceğe ve adımızı zirveye taşımak hedefleriyle çalışmaya devam edeceğiz.



# Doğa dostu ürünlerle geleceğe

Sürdürülebilirlik stratejimizin temel adımlarından olan "İklim Değişikliğiyle Mücadele" çatısı altında dünyadaki gelişmeleri yakından takip ediyor, sektörümüz özelindeki iyi uygulamaları süreçlerimize entegre ediyoruz.

Daha sürdürülebilir bir seyahat deneyimi yaşatmak için misafirlerimize sunduğumuz geri dönüştürülmüş ürün içeriğine sahip, plastik ürünlerin azaltıldığı yeni konfor setlerimiz bu gelişmelerden yalnızca biri.

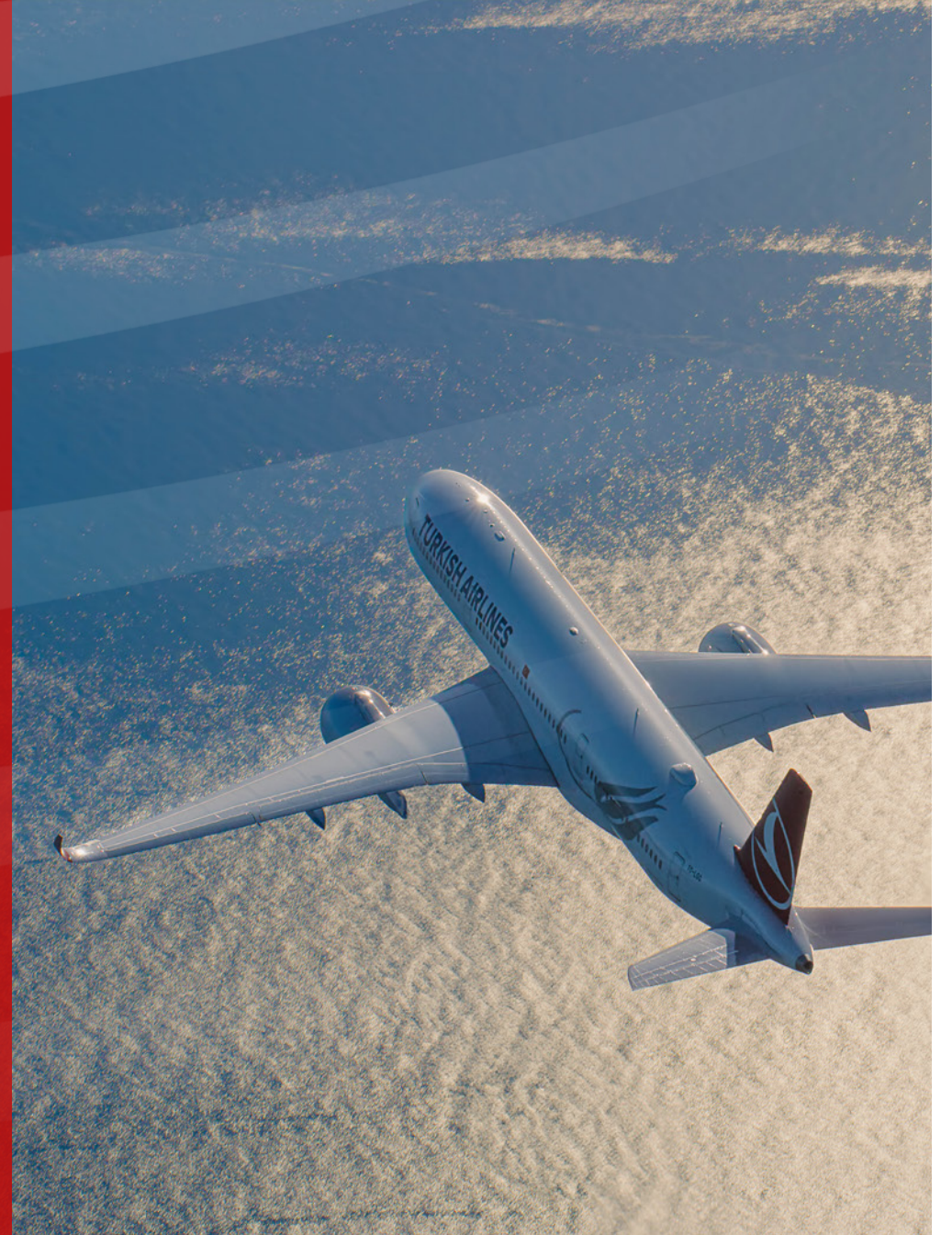
**Önlenen plastik ambalaj miktarı**  
**626,7 ton**



# Global iş birlikleriyle geleceğe

Sürdürülebilir Havacılık Yakıtları'nın (SAF) kullanımına yönelik çalışmalarımızın sınırlarını genişleterek, Global SAF Deklarasyonu katılımcılarından biri olduk. Sürdürülebilir Havacılık Yakıtları'nın kullanımını içeren kapsamlı Yakıt Verimliliği Politikamız sayesinde her yıl tonlarca karbon salımının önüne geçiyoruz. Ayrıca, İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü (TCFD) destekçi üyesi olarak Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na (SKA) olan desteğimizi pekiştirdik.

**2023 yılı yakıt tasarrufu uygulamalarımız ile  
önlenecek CO<sub>2</sub> emisyonu  
226.265 ton**





# Gönüllü farkındalıklarla geleceğe

Havacılık sektöründe yer alan paydaşlarımızın yanı sıra yolcularımızı da dahil ettiğimiz geniş iş birlikleri ve sorumluluk çalışmalarını hayata geçiriyoruz. 2022 yılında uygulamaya aldığımız Gönüllü Karbon Dengeleme Programımız CO<sub>2</sub>mission bunun en güzel örneklerinden. Programımız kapsamında, yolculara tüm hava yolları ile gerçekleştirdikleri uçuşlara ait seyahatlerinden kaynaklanan emisyonlarını dengeleme fırsatı sunuyoruz.

CO<sub>2</sub>mission Programı ile 2023 yılında dengelenen  
CO<sub>2</sub> emisyonu:  
4.377.876 kg

CO<sub>2</sub>mission ile desteklenen SKA sayısı  
9





# Yeni nesil uçaklarla geleceğe

İnovasyon, operasyonel mükemmellik ve sürdürülebilir geleceğe olan bağlılığımız ile Sürdürülebilirlik Stratejimizin en önemli konularından "Filo Modernizasyonu ve Gelişimi"ne yönelik yatırımlar yapıyoruz. Gelişmiş Airbus uçaklarını bünyemize katarak yalnızca operasyonel kabiliyetimizi değil, çevresel hedeflerimizi de yükseğe taşıyoruz. Gerçekleştirdiğimiz yeni nesil uçak yatırımlarıyla sektörümüzde de örnek teşkil ediyoruz.

**Toplam yakıt tasarrufu**  
**71.830 ton**



# Gururlandıran ödüllere geleceğe

Sürdürülebilirliğin de arasında yer aldığı 3 alt kriterde yapılan değerlendirmeleriyle havayollarını değerlendiren APEX (Havayolları Yolcu Deneyimi Derneği) tarafından üçüncü kez "World Class" ödülünü, iklim değişikliği ve çevresel raporlamalar kapsamında altın standart olarak kabul edilen Karbon Saydamlık Projesi (CDP) İklim Değişikliği Programı değerlendirmeleri sonucunda ise "A-" skorunu kazandık. Finans dünyasının saygın yayın kuruluşlarından biri olan World Finance değerlendirmeleri sonucunda "En Sürdürülebilir Bayrak Taşıyıcı Hava Yolu" ödülünün, EcoVadis değerlendirmeleri sonucunda ise "Gümüş" kategoride ödülün sahibi olduk.





# GİRİŞ

Bu yıl 10'uncusunu yayımladığımız Türk Hava Yolları 2023 Sürdürülebilirlik Raporu ile sürdürülebilirlik yolculuğumuzda oluşturduğumuz politika ve stratejileri, bu kapsamda gerçekleştirdiğimiz faaliyetlerin sonucunda oluşan sosyal, çevresel ve ekonomik etkilerimizi ve gelecek vizyonumuzu paydaşlarımızın görüşlerine sunuyoruz.

- 09 Rapor Hakkında
- 10 Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı
- 13 Güçlü 2023 Yılı Performansımız ve Gelecek Hedeflerimiz





## RAPOR HAKKINDA



Bu yıl 10'uncusunu yayımladığımız Türk Hava Yolları Sürdürülebilirlik Raporu; Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı'nın ("Türk Hava Yolları", "THY AO" ya da "Ortaklık") sürdürülebilir bir geleceğin oluşturulması yönünde takip ettiği politika ve stratejileri, bu kapsamda gerçekleştirilen faaliyetlerin sonucunda oluşan sosyal, çevresel ve ekonomik etkileri ve gelecek vizyonunu paydaşlarımızın görüşlerine sunduğumuz ana bilgi kaynağıdır. Bu rapor, Ortaklığımız tarafından GRI Standartlarına uyumlu olarak 1 Ocak 2023-31 Aralık 2023 tarihlerini kapsayacak şekilde hazırlandı. Ayrıca rapor, TCFD (İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü), SASB (Sürdürülebilirlik Muhasebe Standartları Kurulu) Endekslerini de içeriyor. Raporun içerik kapsamını Ortaklığımızın belirtilen tarihler arasında gerçekleştirdiği faaliyet verileri oluşturuyor. Konsolide finansal veriler dışında, Ortaklığımızın iştiraklerine ait bilgiler aksi belirtilmedikçe bu rapor kapsamına dahil değildir. Ortaklığımızın Ar-Ge faaliyetleri, iştirakleri olan THY Teknoloji ve Bilişim A.Ş. ve Türk Hava Yolları Teknik A.Ş. bünyesinde sürdürülmekte olduğundan açıklanan Ar-Ge verilerine bu iştiraklere ait veriler dahil edildi.

Raporumuzun temel içeriği oluşturulurken uluslararası standartlarla uyumlu biçimde gerçekleştirilen önceliklendirme çalışmalarının sonucunda tespit edilen konuların yanı sıra, kurumsal taahhütler ve yasal yükümlülükler gereği açıklanması beklenen konular ve paydaş beklentileri dikkate alındı.

Raporda açıklanan 2023 yılına ait sera gazı beyanları bağımsız kuruluş tarafından The Greenhouse Gas (GHG) Protokolü gerekliliklerine göre doğrulama denetiminden geçmiştir. Sera Gazı Doğrulama Beyanına raporun 208. sayfasından ulaşılabilir.

Raporda yer alan seçili göstergeler PwC Türkiye tarafından "ISAE 3000" ve "ISAE 3410" standartlarına uygun olarak sınırlı seviyede dış denetimden geçmiştir. Güvence alınan gösterge listesi ve kapsamını içeren Bağımsız Güvence Beyanı'na raporun 206. ve 207. sayfalarından ulaşılabilir.

Rapora ilişkin yorum ve geri bildirimlerinizi sustainability@thy.com adresinden iletebilirsiniz.



**Türk Hava Yolları'na ait yayımlanan sürdürülebilirlik raporlarına QR kodu okutarak ulaşabilirsiniz.**



## YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MESAJI

### 2050: Karbon Nötr Hedefi

2050 yılına kadar "Karbon Nötr Havayolu" olma hedefimizi ilan ettik. Sürdürülebilirlik eksenli çalışmalarımızı ve mesajlarımızı paydaşlarımıza ve ekosistemimize ulaştırabilmek için "Tomorrow On-Board" mottosu altında etkin bir iletişim köprüsü oluşturduk.



# 226,2

BİN TON CO<sub>2</sub>

YAKIT TASARRUFU İLE  
ENGELLENEN KARBON  
EMİSYONU MİKTARI



Değerli Paydaşlarımız,

Dünyamız geride bıraktığımız yılda da iklim felaketi, sürekli artan eşitsizlikler ve adaletsizlikler, insanlık trajedisine dönen çatışmalar nedeniyle tüm insanlığı etkileyen çoklu krizlerle baş etmek durumunda kaldı. Ülkemiz için ise 2023'e hepimizde asla unutulmayacak derin izler bırakan Kahramanmaraş merkezli felaket damga vururken, milletçe kenetlenerek sergilediğimiz birliktelikten güç bulduk. Türk Hava Yolları olarak biz de ilk gününden itibaren oluşan büyük dayanışma ruhuna katkı vermek için elimizden gelen her şeyi yaptık ve yapmaya da devam ediyoruz.

2023 aynı zamanda, birlik ve beraberlik ruhumuzun meydana getirdiği en büyük eser olan Cumhuriyetimizin 100. yılını gururla kutladığımız bir yıl olarak da hafızalarımızdan asla silinmeyecek. Asırlık Cumhuriyetimizin 90. yılına tanıklık eden, daima milletimizin sevgi ve güvenine yaslanarak büyüyen bir şirket olarak, bu toprakların değerlerini gözeterek ilerlemeyi sürdürüyoruz. Türkiye'nin bayrak taşıyıcısı olmanın sorumluluğuyla çalışmaya devam ederek bu özel yılı kurumsal tarihimiz açısından daha da anlamlı kılan pek çok katkı

üreterek tamamlamayı başardık. 129 ülke, 340 şehir, 345 noktaya ulaşan uçuş ağı ve 9,3 filo yaşına sahip 440 uçağıyla dünyanın birçok noktasını birbirine bağlayan Ortaklığımız, 83,4 milyon ile tüm zamanların yolcu rekorunu kırdı ve 234,8 milyar AKK (Arz Edilen Koltuk Km) seviyesine ulaştı. Cumhuriyetin yeni yüzyılında da ülkemizin nitelikli kalkınmasına desteğimizi büyütürken, diğer yandan küresel ölçekte zirve yürüyüşümüze daha büyük bir cesaretle devam edeceğiz.

2023 yılı başında kamuoyuyla paylaştığımız 10 yıllık stratejimizi oluştururken de iş yapışımızı ve gelecekteki rekabet gücümüzü etkileme potansiyeline sahip sürdürülebilirlikle ilişkili tüm risk ve fırsatları masaya yatırdık. Çözümün bir parçası olabilmek için de bu alandaki önceliklerimiz, sorumluluk bilinciyle yürüttüğümüz çalışmalar ve uzun vadeli hedeflerimiz arasındaki bağı güçlendirecek adımlar attık. Bu yaklaşımın sonucu olarak, önümüzdeki yıllarda takip etmek istediğimiz yolu ve varmak istediğimiz noktayı gösteren 2050 yılına kadar "Karbon Nötr Havayolu" olma hedefimizi ilan ettik.

## YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MESAJI

### Yakıt Verimliliği



# %24,7

**2023 YILI YAKIT  
TASARRUFU ARTIŞ  
ORANI**



# 71,8 BİN TON

**2023 YILI TOPLAM  
YAKIT TASARRUFU**

Bu hedefe ulaşmada belirlediğimiz yol haritasında, halihazırda 2008 yılından beri uçak yakıtı verimliliğinin artırılması için uyguladığımız kapsamlı yakıt politikasını, operasyonel mükemmeliyet aksiyonlarımızı, filo modernizasyonunu ve yakıt verimliliğini artıracak uçak modifikasyon projelerini, SAF kullanımımızı, yenilenebilir enerji ve karbon dengeleme projelerimizi bir araya getirdik. Sürdürülebilirlik eksenli çalışmalarımızı ve mesajlarımızı paydaşlarımıza ve ekosistemimize ulaştırabilmek için "Tomorrow On-Board" mottosu altında etkin bir iletişim köprüsü oluşturduk.

Artan iklim risklerinin yıkıcı etkilerini her geçen gün daha fazla hissediyoruz. İklim krizinin en büyük zorluklara yol açtığı sektörler arasında havacılık öne çıkarken, Türk Hava Yolları olarak ulusal ve uluslararası kurumlar ve sivil inisiyatiflerle birlikte çalışarak, düşük karbonlu bir geleceğe yönelik çalışmalara aktif destek oluyoruz. 2023 yılında da İklimle Bağlantılı Finansal Beyanlar Görev Gücü'ne destek veren küresel şirketler arasında yerimizi alarak, bu büyük sorunla mücadelede kararlılığımızı bir kez daha ortaya koyduk. 226,2 bin ton CO<sub>2</sub> emisyonunu engellediğimiz raporlama döneminde, Karbon Saydamlık Projesi İklim Değişikliği Programı'nın değerlendirmesinde



skorumuzu, hava taşımacılığı sektörü ortalamasının üzerinde bir seviye olan "A-"ye çıkardık. Yine yıl içerisinde, World Finance dergisinde üst üste ikinci kez "En Sürdürülebilir Bayrak Taşıyıcı Hava Yolu" seçilmenin gururunu yaşadık.

Karbon ayak izimizi azaltmaya yönelik çabalarımızın odağında faaliyet alanımızdaki sürdürülebilir dönüşümde en büyük rolü oynayacağına inandığımız Sürdürülebilir Havacılık Yakıtı (SAF) yer alıyor. Bu konudaki yatırımlarımızın yanı sıra yakıt verimliliğini hedefleyen filo modernizasyon ve optimizasyon çalışmalarımızla 2023 yılında geçen yıla göre yakıt tasarrufumuzu %24,7 artırarak 71,8 bin ton seviyesine ulaştırdık. Geçen yıl canlıya aldığımız CO<sub>2</sub>mission Programımız ile yolcularımız da toplamda 4.377.876 kg CO<sub>2</sub> emisyonu dengeleyerek iklim değişikliği ile mücadelemize katkıda bulundu.

Ülkemizde sürdürülebilir havacılığa geçişi desteklemek için SAF'ın potansiyelini araştırmak ve kullanımını yaygınlaştırmak üzere Türkiye Sürdürülebilir Havacılık Platformu'nun kurucu üyeleri arasında yer aldık. Platform, sektörün sürdürülebilirlik öncelikleri doğrultusunda kendi ekosistemimizle bilgi ve deneyim aktarımını temel alan iş birliklerimizi derinleştirecek.

Küresel boyutta ulaştığımız gücün altında yatan bir diğer unsurun 90 yıldır toplumsal kalkınmada aldığımız sorumluluklar olduğuna inanıyoruz. 2023 yılında bu anlayışımız doğrultusunda, 6 Şubat depremlerinin hemen sonrasındaki insani, maddi ve aynı yardımlarımızın yanı sıra afetten etkilenen bölgedeki yurttaşlarımızın hayata yeniden bağlanmalarına yardımcı olmak amacıyla konut ve istihdam projeleri geliştirdik.



## YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MESAJI



# 129

### ÜLKE

**2023 YILI UÇUŞ  
AĞINDAKİ ÜLKE SAYISI**



# 345

**UÇUŞ AĞINDAKİ  
NOKTA SAYISI**

Arama kurtarma eğitimi olan yüzlerce çalışma arkadaşımız bölgeye intikal ederek kurumlarla koordinasyonlu bir şekilde çalışmalara destek verdi. Depremi takip eden süreçte taşıdığımız vatandaşlarımızın sayısı 430 bine ulaşırken, bölgeye taşıdığımız yardım malzemelerinin miktarı da 36 bin tonu buldu. 300 milyon ABD dolarının üzerindeki başşın yanı sıra, afetzedelerden 1.000 kişiyi istihdam ederek Türk Hava Yolları ailesine kattık. Dönem içerisinde ayrıca, kabin memurlarımızın kullanım ömrünü tamamlamış çantalarını çocuklarımız için ayakkabılara dönüştürdüğümüz Geleceğe Dönüşüm projemizle ise örnek bir geri dönüşüm çalışmasına imza attık. Projenin çıktısı olarak elde edilmiş olan botları deprem bölgesindeki çocuklarımıza ulaştırdık.

Ortaklığımız, insan kaynağı hacmiyle de toplumsal sürdürülebilirlik açısından en önemli kurumsal aktörler arasında yer alıyor. Sahip olduğumuz ekosistemle birlikte 83 bin ferdi aşan Türk Hava Yolları ailesini 100. yılımızda dünyanın en büyük hava yolu şirketi olma hedefimiz doğrultusunda daha da büyütmeyi hedefliyoruz.

Ar-Ge, inovasyon ve dijitalleşmeye büyük önem veriyor, gerçekleştirdiğimiz yatırımlar ve elde ettiğimiz başarılarla verdiğimiz önemi kanıtıyoruz. Uçuş öncesi işlemlerden, seyahat sırasındaki hizmetlere ve uçuş sonrası geri bildirimlere varan birçok konuda dijital dönüşümümüzü gerçekleştirdik. Zirve stratejimiz doğrultusunda, dijitalleşme odağında 3 yıl içinde ilk 3 hava yolu şirketinden biri olmayı hedefliyoruz.

Sürdürülebilirlik, havayolu taşımacılığının geleceğini şekillendirme serüvenimizde önümüzdeki dönemde de kılavuzumuz

olmayı sürdüreceğiz. Bu yolculukta bize güvenerek her zaman destek olan, bu umudumuzu paylaşan tüm paydaşlarımıza teşekkür ediyor; yarınların tüm insanlığa daha barış dolu, müreffeh ve güzel bir dünya getirmesini diliyorum.

Saygılarımla,

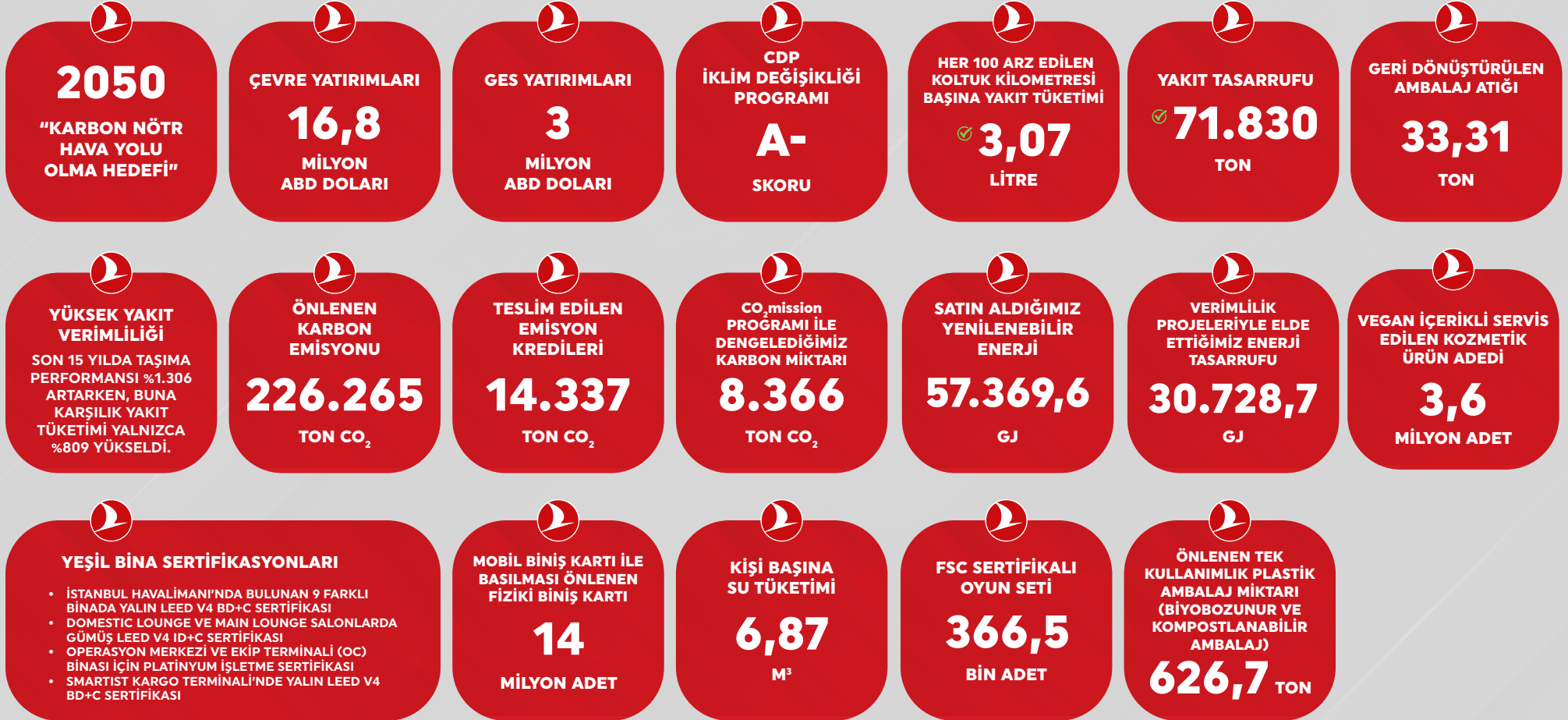
**Prof. Dr. Ahmet BOLAT**  
**Yönetim Kurulu ve**  
**İcra Komitesi Başkanı**



GRI 2-22

## GÜÇLÜ 2023 YILI PERFORMANSIMIZ VE GELECEK HEDEFLERİMİZ

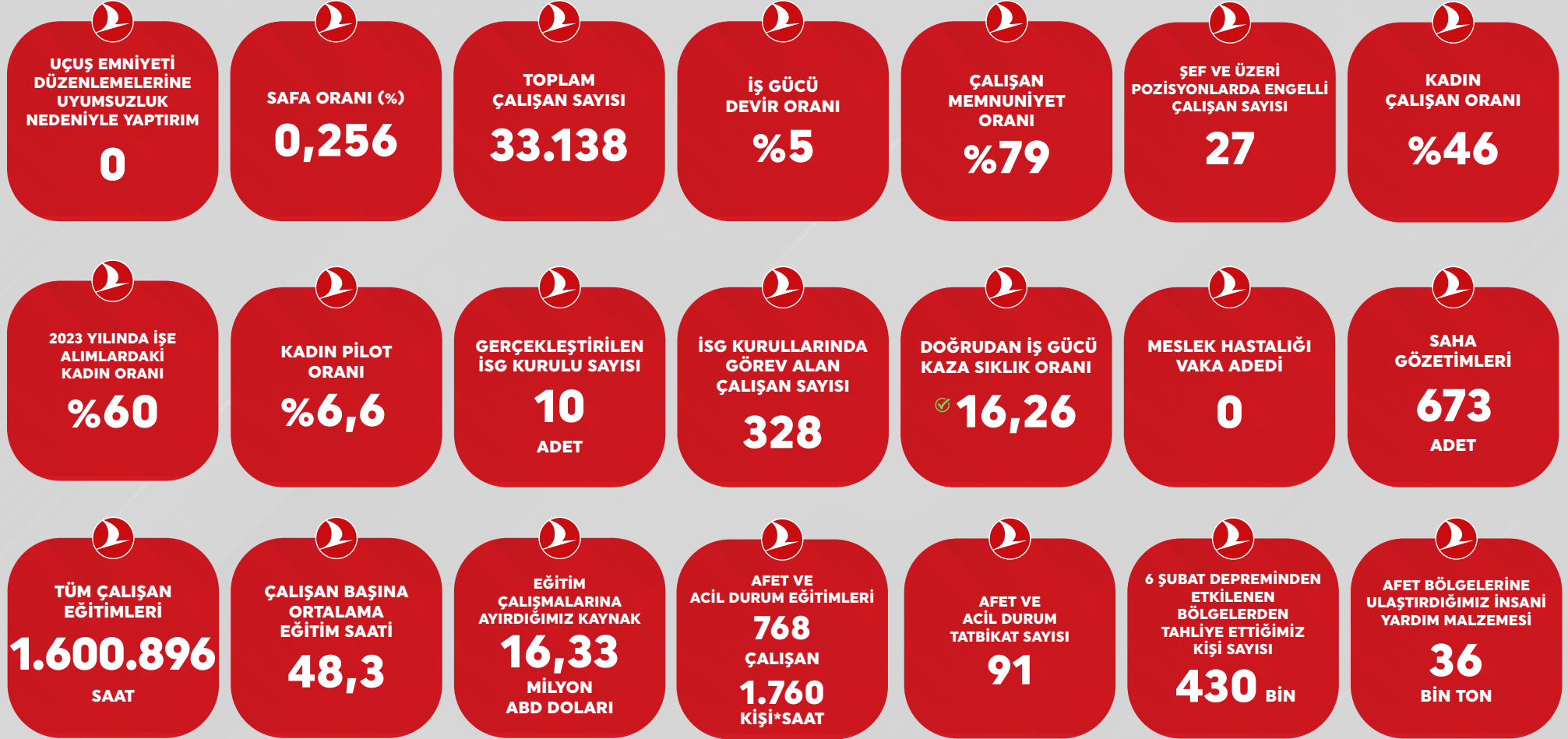
### ÇEVRESEL PERFORMANSIMIZ





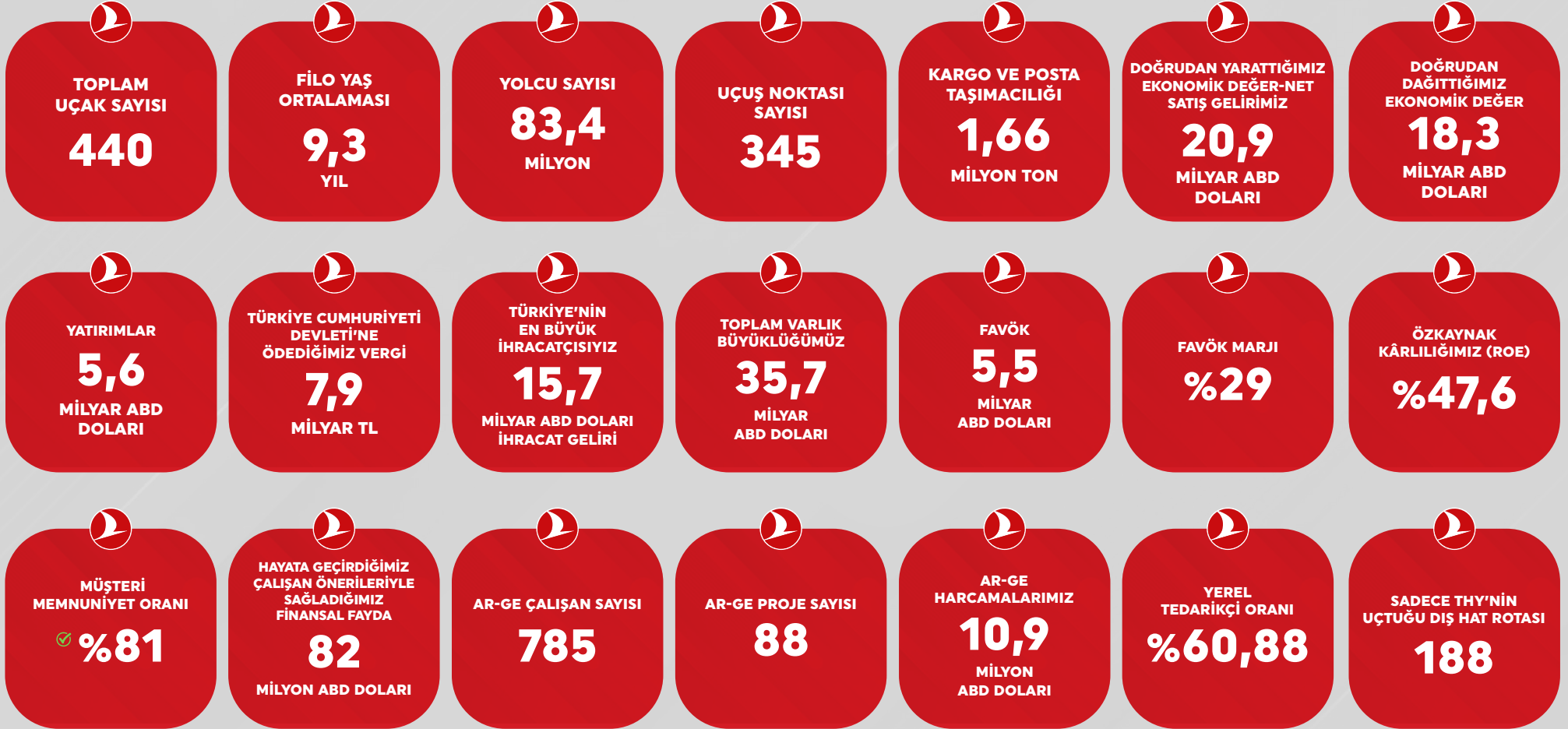
## GÜÇLÜ 2023 YILI PERFORMANSIMIZ VE GELECEK HEDEFLERİMİZ

### SOSYAL PERFORMANSIMIZ



## GÜÇLÜ 2023 YILI PERFORMANSIMIZ VE GELECEK HEDEFLERİMİZ

### EKONOMİK PERFORMANSIMIZ





## GÜÇLÜ 2023 YILI PERFORMANSIMIZ VE GELECEK HEDEFLERİMİZ

### YÖNETİŞİM PERFORMANSIMIZ



**BAĞLI ORTAKLIK  
VE İŞTİRAK SAYISI**

**17**



**HALKA  
AÇIKLIK ORANI**

**%50,88**



**2023 YILINDA  
GERÇEKLEŞEN  
YÖNETİM KURULU  
TOPLANTI SAYISI**

**90**



**YÖNETİM KURULU  
ÜYE SAYISI**

**9**



**ÜST DÜZEY KADIN  
YÖNETİCİ ORANI**

**%13**



**ORTA DÜZEY KADIN  
YÖNETİCİ ORANI**

**%33**



**ETİK KURALLAR  
EĞİTİMİ**

**7.146**

**ÇALIŞAN**

**1.548**

**KİŞİ\*SAAT**



**YOLSUZLUK  
RİSKLERİNE KARŞI  
GERÇEKLEŞTİRDİĞİMİZ  
DENETİM SAYISI**

**100**



**2023 ECOVADİS  
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK  
PERFORMANS  
DEĞERLENDİRMESİ**

**GÜMÜŞ**

**MADALYA**



**ENTEĞRE YÖNETİM SİSTEMLERİ VE SERTİFİKALARIMIZ**

- ISO 9001 KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ
- ISO 10002 MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ YÖNETİM SİSTEMİ
- ISO 14001 ÇEVRE YÖNETİM SİSTEMİ
- ISO 45001 İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ YÖNETİM SİSTEMİ
- ISO 27001 BİLGİ GÜVENLİĞİ YÖNETİM SİSTEMİ
- IENVA (IATA ENVIRONMENTAL ASSESSMENT) PROGRAMI
- ISO 50001 ENERJİ YÖNETİM SİSTEMİ
- IATA OPERATIONAL SAFETY AUDIT (IOSA) SERTİFİKASI

## GÜÇLÜ 2023 YILI PERFORMANSIMIZ VE GELECEK HEDEFLERİMİZ
















### GELECEK HEDEFLERİMİZ

2023 Hedefi	İlgili SKA	2023 Performansı	Gerçekleşme Düzeyi	2024 Hedefi
Çevresel kaza yaşanmaması		%100	✓	Çevresel kaza yaşanmaması
Çalışan başına su tüketiminin bir önceki yıla kıyasla %5 azaltılması		6,87 m <sup>3</sup> /kişi	✓	2023 yılı sonunda kişi başı su tüketiminin azaltılmasına yönelik alınan aksiyonlarla 2022 yılına kıyasla %49, 2021 yılına kıyasla %71 oranında bir azaltım gerçekleştirilmiştir. 2024 yılına ilişkin nümerik bir hedef belirlenmemiş olup; bu konudaki iyileştirmelere devam edilecektir.
60.000 ton yakıt tasarrufu		71.830 ton	✓	63.000 ton
189.000 ton CO <sub>2</sub> emisyonunun engellenmesi		226.265 ton CO <sub>2</sub>	✓	198.000 ton CO <sub>2</sub>
2023 yılı sera gazı emisyonlarının doğrultulması		%100	✓	Sera Gazı Protokolü (GHG Protocol)'ne göre Kapsam 1-2-3 emisyonlarının izlenmesi, hesaplanması ve doğrulanması
Karbon Saydamlık Projesi (CDP) İklim Değişikliği Programı'na yanıt verilmesi		%100	✓	Karbon Saydamlık Projesi (CDP) İklim Değişikliği Programı'na yanıt verilmesi
İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü (TCFD) tavsiyelerini destekleyen kuruluşlar arasında yer alarak, bu kapsamda raporlama yapılması		%100	✓	2023 yılında destekçi üyeler arasında yer alınan TCFD tavsiyeleri kapsamında, alt yapı çalışmalarına başlanmış olan TCFD raporlamasının 2024 yılının ilk yarısında yayımlanması
SAF kullanarak uçuş gerçekleştirilen hat sayısının sürekliliğinin sağlanması		%100	✓	2023 yılında SAF kullanılan haftalık sefer sayısının 2024 yılında artırılması
Türkiye'nin çeşitli bölgelerinde Ortaklığa ait çalışma alanlarında konumlandırılacak GES projelerinin hayata geçirilmesi		Proje bazlı bir hedef olduğu için yüzde belirtilememektedir.	2023 yılında teknik danışmanlık ile tasarım süreçleri yürütülmüştür.	2024 yılında imalat çalışmalarının başlatılması hedeflenmektedir.
Yeni binalarımızda enerjinin en az %5'inin yenilenebilir kaynaklardan karşılanmasının devamlılığının sağlanması		%100	✓	Yeni binalarımızda enerjinin en az %5'inin yenilenebilir kaynaklardan karşılanmasının devamlılığının sağlanması



## GÜÇLÜ 2023 YILI PERFORMANSIMIZ VE GELECEK HEDEFLERİMİZ

## GELECEK HEDEFLERİMİZ

2023 Hedefi	İlgili SKA	2023 Performansı	Gerçekleşme Düzeyi	2024 Hedefi
YENİ HEDEF		YENİ HEDEF	YENİ HEDEF	İklim Risk Adaptasyon Çalışması yapılması
YENİ HEDEF		YENİ HEDEF	YENİ HEDEF	Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) S1 ve S2 kapsamında gerekli altyapı çalışmalarının tamamlanması
YENİ HEDEF	 	YENİ HEDEF	YENİ HEDEF	Tedarikçilerimizin sürdürülebilirlik konularındaki mevcut durumlarının analiz edilerek kısa, orta ve uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflerinin belirlenmesi
YENİ HEDEF	  	YENİ HEDEF	YENİ HEDEF	Uçak içerisinde sunulan sürdürülebilir ürün ve hizmetlerin artırılarak plastik bardakların kaldırılması
YENİ HEDEF		YENİ HEDEF	YENİ HEDEF	Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD)'ne üye olunması
YENİ HEDEF		YENİ HEDEF	YENİ HEDEF	İş Dünyası Plastik Girişimi (İPG)'ne katılım sağlanması
YENİ HEDEF		YENİ HEDEF	YENİ HEDEF	Havacılık sektörüne özgü regülasyonlar ve etkilerinin değerlendirilmesi ve ilgili aksiyonların belirlenebilmesi için devlet kurumları ve sektör temsilcileriyle periyodik toplantıların organize edilmesi
YENİ HEDEF		YENİ HEDEF	YENİ HEDEF	İştiraklerimizin Ortaklığımızın sürdürülebilirlik stratejisiyle uyumlu hale getirilmesi amacıyla emisyonlarını hesaplayarak doğrulatmaları ve insan hakları politikalarını oluşturmaları
YENİ HEDEF	  	YENİ HEDEF	YENİ HEDEF	CO <sub>2</sub> mission kapsamında çalışanlarımızın tüm görev uçuşlarından kaynaklanan emisyonların dengelenmesi
YENİ HEDEF	 	YENİ HEDEF	YENİ HEDEF	IEnvA Programı kapsamında, Illegal Wildlife Trade (IWT) sertifikasının kazanılması
Green Class konsepti ile gerçekleştirilen uçuş sayısının artırılarak yaygınlaştırılması	  	GÜNCELLENEN HEDEF	GÜNCELLENEN HEDEF	Green Class konsepti kapsamında hayata geçirilmesi planlanan uygulamaların 2023 yılında Tomorrow On-Board çatısı altında tüm ürün ve hizmetlerimizde uygulamaya alınmış olması nedeniyle, Green Class Konsepti 2024 yılı itibarıyla kullanılmayacak, Tomorrow On-Board çatısı altında bütüncül bir yaklaşım benimsenecektir.

# BİR BAKIŞTA TÜRK HAVA YOLLARI

Türk Hava Yolları olarak, bugün 17 bağlı ortaklık ve iştirakimiz, 1,38 milyar TL sermayemiz, iştiraklerimizle birlikte 84 bin çalışanımızla Avrupa'nın en genç ve modern filosuna sahip olma hedefiyle büyümemizi sürdürüyoruz.

- 20 Türk Hava Yolları Hakkında
- 21 Ortaklık Yapımız
- 22 Bağılı Ortaklıklar ve İştiraklerimiz
- 23 Misyonumuz, Vizyonumuz ve Değerlerimiz
- 24 Stratejilerimiz ve Stratejik Odak Noktalarımız
- 27 Sürdürülebilir Başarı Yolculuğumuz
- 28 2023 Yılı Ödüllerimiz
- 29 Marka Yönetimi ve Kurumsal İtibar





GRI 2-1, 2-6

## TÜRK HAVA YOLLARI HAKKINDA

### Başarılı sonuçlarla zirve yolculuğumuzu sürdürüyoruz.

Türk Hava Yolları AO, yurt içi ve yurt dışında yolcu ve kargo taşımacılığı faaliyetleri gerçekleştirmek amacıyla kurulduğu 1933 yılından günümüze gerçekleştirdiği hızlı büyüme trendiyle dünyanın en değerli hava yolu şirketleri arasında yerini aldı.

**440****YOLCU UÇAĞI VE  
KARGO UÇAĞI****83,4****MİLYON YOLCU****345****FARKLI  
NOKTAYA UÇUŞ****1,66****MİLYON TON  
KARGO VE POSTA  
TAŞIMACILIĞI**

Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin bayrak taşıyıcı hava yolu Türk Hava Yolları AO olarak, yurt içi ve yurt dışında yolcu ve kargo taşımacılığı faaliyetleri gerçekleştirmek amacıyla kurulduğumuz 1933 yılından günümüze gerçekleştirdiğimiz hızlı büyüme trendiyle dünyanın en büyük hava yolu şirketleri arasında yerimizi aldık.

Türk Hava Yolları olarak, bugün 17 bağlı ortaklık ve iştirakimiz, 1,38 milyar TL sermayemiz, iştiraklerimizle birlikte 84 bin çalışanımızla Avrupa'nın en genç ve modern filosuna sahip olma hedefimizle büyümeye devam ediyoruz. Dünyanın en çok ülkesine uçan hava yolu şirketi olarak, 2023 yılında filomuzda bulunan 120 geniş gövdeli, 296 dar gövdeli olmak üzere 416 adet yolcu uçağı ve 24 adet kargo uçağıyla 345 farklı noktaya uçuş gerçekleştirdik. Raporlama dönemi içerisinde, bu noktalara 519.734 konma sayısı ile 83,4 milyon yolcu taşırken kargo ve posta taşımacılığı hacmimiz 1,66 milyon tona ulaştı.

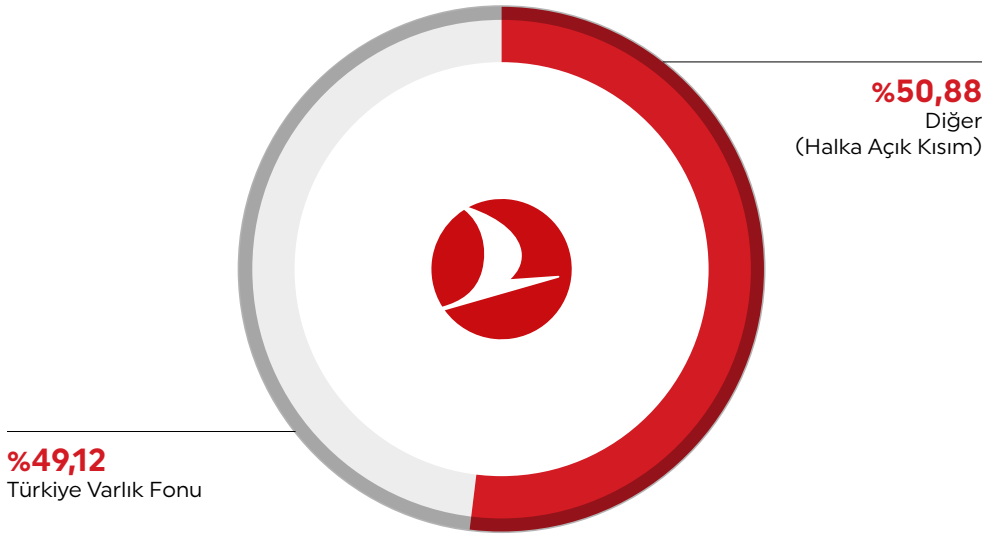
GRI 2-1

## ORTAKLIK YAPIMIZ

2023 itibarıyla Ortaklığımızın ödenmiş sermayesi 1,38 milyar TL'dir. Ödenmiş sermayenin her biri 1 Kuruş nominal değerli 138.000.000.000 adet paylara bölünmüş olup 67.788.484.857 adet A Grubu nama yazılı hisse Türkiye Varlık Fonu'na, 1 adet C Grubu nama yazılı hisse T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na aittir. Geri kalan 70.211.515.142 A Grubu hisse ise halka arz edilmiş olup

Borsa İstanbul'da işlem görmektedir. Ortaklığımızın farklı şirketlerle çapraz hissedarlık yapısı bulunmamaktadır. Yabancı hissedarların elinde bulundukları hisseler Ortaklığımızın toplam çıkarılmış sermayesinin %40'ını geçemez. Ortaklık yapımız ve hissedar oy haklarının kullanımına yönelik bilgilere kurumsal internet sitemizde bulunan Yatırımcı İlişkileri bölümünden ulaşabilirsiniz.

### Türk Hava Yolları Ortaklık Yapısı





GRI 2-6

## BAĞLI ORTAKLIKLAR VE İŞTİRAKLERİMİZ

Ortaklığımızın 2023 itibarıyla çeşitli alanlarda faaliyet gösteren 17 bağlı ortaklığı ve iştiraki bulunuyor. Bu iştirakler sayesinde Ortaklığımız, faaliyet sahasını çeşitlendirerek, maliyet avantajı, operasyonel esneklik, kalite ve verimlilik sağlıyor.

Yolcu ve Kargo Taşımacılığı Grubu	Bağlı Ortaklık/İştirak	Faaliyet Alanı	Ortaklık Yapısı
Güneş Ekspres Havacılık A.Ş.	İştirak	Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	%50 Türk Hava Yolları %49 Lufthansa %1 diğer
Air Albania SHPK	İştirak	Yolcu ve Kargo Taşımacılığı	%49 Türk Hava Yolları %41 MDN Investment %10 Albcontrol
We World Express Ltd.	İştirak	Kargo ve Kurye Taşımacılığı	%45 Türk Hava Yolları %45 ZTO %10 Pal Air
AJet Hava Taşımacılığı A.Ş.	Bağlı Ortaklık	Yolcu Taşımacılığı	%100 Türk Hava Yolları
THY Hava Kargo Taşımacılığı A.Ş. (Widect)	Bağlı Ortaklık	Kargo ve Kurye Taşımacılığı	%100 Türk Hava Yolları
Bakım Onarım (MRO) ve Uçak İçi Üretim Grubu	Bağlı Ortaklık/İştirak	Faaliyet Alanı	Ortaklık Yapısı
THY Teknik A.Ş.	Bağlı Ortaklık	Uçak Bakım - MRO	%100 Türk Hava Yolları
Pratt&Whitney THY Teknik Uçak Motoru Bakım Mrkz. Ltd. Şti. (TEC)	İştirak	Uçak Bakım - MRO	%51 P&W %49 THY Teknik
Goodrich & THY Teknik Servis Merkezi Ltd. Şti. (TNC)	İştirak	Geri İtke ve Motor Kaporta	%60 TSA Rina Holdings BV %40 THY Teknik
TCI Kabin içi Sistemleri San. ve Tic. A.Ş.	Bağlı Ortaklık	Uçak Kabin İçi Üretim	%59 Türk Hava Yolları %21 THY Teknik %17 TUSAŞ %3 Havelsan %100 TCI
TSI Seats INC.			
Destek Hizmetler ve Diğer Grubu	Bağlı Ortaklık/İştirak	Faaliyet Alanı	Ortaklık Yapısı
TGS Yer Hizmetleri A.Ş.	İştirak	Yer Hizmetleri	%50 Türk Hava Yolları %50 Havaş
THY Do&Co İkrâm Hizmetleri A.Ş.	İştirak	İkrâm Hizmetleri	%50 Türk Hava Yolları %50 Do&Co
THY Uçuş Eğitim ve Havalimanı İşletme A.Ş.	Bağlı Ortaklık	Uçuş Eğitim ve Havalimanı İşletme	%100 Türk Hava Yolları
THY Opet Havacılık Yakıtları A.Ş.	İştirak	Havacılık Yakıtları	%50 Türk Hava Yolları %50 Opet
Kuzey Tankercilik A.Ş. Güney Tankercilik A.Ş.			%100 THY Opet %100 THY Opet
TFS Akaryakıt Hizmetleri A.Ş.			%25 Türk Hava Yolları %25 Taya Liman İşt. %25 Zirve Holding %25 Demirören Akaryakıt
THY Teknoloji ve Bilişim A.Ş.	Bağlı Ortaklık	Bilişim ve Teknoloji	%100 Türk Hava Yolları
THY Destek Hizmetleri A.Ş.	Bağlı Ortaklık	Destek Hizmetleri	%100 Türk Hava Yolları
THY Özel Güvenlik ve Koruma Hizmetleri A.Ş.			%100 THY Destek Hizmetleri A.Ş.
THY Finansal Teknolojiler A.Ş.	Bağlı Ortaklık	Ödeme Sistemleri	%100 Türk Hava Yolları

## MİSYONUMUZ, VİZYONUMUZ VE DEĞERLERİMİZ

### Misyonumuz

Sivil Hava Taşımacılığı (SHT) sektöründe Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin Bayrak Taşıyıcısı kimliğiyle; uçuş emniyeti, güvenilirliği, ürün yelpazesi, hizmet kalitesi ve rekabetçi konumu ile tercih edilen, Avrupa'nın önde gelen ve küresel ölçekte faal bir havayolu olmak.

### Vizyonumuz

- Sektör ortalamalarının üstündeki büyüme trendinin sürdürülmesi,
- Sıfırlanmış kaza ve kırımı,
- Dünyada parmakla gösterilen hizmet anlayışı,
- Düşük maliyetli taşıyıcılara denk birim maliyetleri,
- Sektör ortalamalarının altında satış ve dağıtım giderleri,
- Rezervasyon, biletleme ve uçağa biniş işlemlerini kendisi yapan sadık müşterileri,
- Kurumdan elde edeceği yararı yarattığı katma değerle orantılı olduğunu bilen ve kendini geliştiren personeli,
- Üyesi bulunduğu Star İttifakı ortaklarına iş yaratan ve onların sunduğu potansiyelden iş çıkaran ticari ataklığı,
- Hissedarlarının ve tüm yararlıklarının menfaatini birlikte gözeterek modern yönetim ilkelerini benimsemiş yönetimi ile belirginleşen bir havayolu olmak.

### Değerler

- Dürüstlük ve Adil Davranma
- Müşteri Memnuniyeti
- Bireye Saygı
- Yenilikçilik
- Takım Çalışması
- Liderlik Verimlilik Gizlilik
- "Açık Kapı" Politikası





## STRATEJİLERİMİZ VE STRATEJİK ODAK NOKTALARIMIZ

2023 yılında tanıttığımız Türk Hava Yolları 2033 Stratejisi ile, potansiyelimizi ortaya net bir şekilde koyarken herkesçe deneyimlenmek istenen prestijli bir hava yolu markası olma kararlılığımızı dile getirdik.



**171**  
**MİLYON YOLCU+**  
**2033 YILINDA**  
**HEDEFLenen**  
**YOLCU SAYISI**

### 1. SÜRDÜRÜLEBİLİR BÜYÜME VE KÂRLILIK

Cumhuriyetimizin 100'üncü yılı coşkusunun yaşandığı 2023 yılında, 90'ıncı yaşımızı Millî Bayrak Taşıyıcı olarak kutlamaktan gurur duyarken, dünyanın dört bir yanında milletimizi temsil etmeye devam ediyoruz. Bir milyarını yolcumuzu taşıdığımız bu yılda, İstanbul Havalimanı merkezli uçuş ağı sayesinde, kıtalar arasında değerlerini taşıyarak kültürler arası köprüler kuruyor, dünya genelinde en çok dış hat noktasına ulaşan hava yolu şirketi olarak tanınıyoruz.

2023 yılında tanıttığımız Türk Hava Yolları 2033 Stratejisi ile, potansiyelimizi ortaya net bir şekilde koyarken herkesçe deneyimlenmek istenen prestijli bir hava yolu markası olma kararlılığımızı dile getirdik.

Türk Hava Yolları olarak, sektör ortalamalarının üzerinde kaydettiğimiz büyümeyle pazar payımızı günbegün artırmayı başardık. 2004-2019 yılları arasında küresel yolcu trafiği 2,3 katına çıkarken biz ise yolcu trafiğimizi 8,2 katına çıkarmayı başardık. 2023 yılında 83,4 milyon yolcu taşıyan Ortaklığımız, 2033 yılında bu sayıyı 171 milyon üzerine çıkarmayı hedefliyoruz.

2024 yılının başında yeni ismiyle işletme ruhsatını alan AJet, düşük maliyetli iş modeli kapsamında 2033 yılı için hedefini tamamı yeni nesil yüksek koltuk kapasiteli 200 uçaklık bir filoyla ulaşmak olarak belirledi. Yurt içi kapasitesini 1,8 katına çıkarmayı planlayan Şirket, yurt dışı kapasitesini de 4,4 katına çıkararak

Avrupa'da hizmet veren düşük maliyetli hava yolu markalarından birisi olmayı hedefliyor.

İstanbul Havalimanı'ndaki yeni evi SmartIST'te hizmet vermeye devam eden Turkish Cargo, 2023 yılında kargo trafiğinde dünyada dördüncü sırada yer alıyor. 2033 stratejileri kapsamında SmartIST'teki kapasite genişlemesinin yanı sıra dijitalleşme, özel kargo segmentindeki yoğunlaşma, e-ticaret ile kapıdan kapıya teslimatların hayata geçirilmesiyle 2028 yılında en iyi 3 kargo taşıyıcısından biri olmayı hedefliyor.

Türk Hava Yolları olarak, aynı zamanda iştiraklerimizle birlikte yalnızca havacılık ekosistemine değil, Türkiye'nin büyümesine de sağladığımız katkıyla bir bütün olarak büyüme serüvenimize devam ediyoruz. Son 10 yılda ekonomiye

sağladığımız katkıyı 11 kat büyütürük 56 milyar ABD dolarına çıkardık. 2033 yılında bunu 29 katına çıkararak 144 milyar ABD dolarına ulaştırmayı hedefliyoruz.

### 2. MARKA BİLİNİRLİĞİ VE TERCİH EDİLEBİLİRLİK

Dünyanın en prestijli hava yolu olma hedefiyle ilerleyen bir şirket olarak, markamızı daha ileri noktalara taşımak ve dünya çapında bilinirliğe sahip olmak için kapsamlı çalışmalar yürütüyoruz. Kültür, sanat ve spor dünyasının en ünlüleriyle geliştirdiğimiz iş birlikleri, sponsorluklar ve global medya yatırımlarıyla birçok alanda markamızın güçlendirilmesine katkı sağlıyoruz. UEFA Şampiyonlar Ligi sponsorluğu ile dünyada bir ilke imza atan, Euroleague sponsorluğu ile basketbol severlere ulaşan Ortaklığımız; bu etkiyle marka bilinirliğini %75'in üzerine çıkarmayı hedefliyoruz.



## STRATEJİLERİMİZ VE STRATEJİK ODAK NOKTALARIMIZ

### 3. MÜŞTERİ ODAKLILIK

Tekrar tercih edilen bir marka olabilmek için müşteri memnuniyeti ve güvenini daima odak noktamızda tutuyoruz. İş stratejilerimizi müşterilerimizin beklenti ve taleplerine göre şekillendirerek yolcularımıza temas ettiğimiz tüm noktalarda emsalsiz, keyif dolu, zahmetsiz ve özelleştirilmiş bir deneyim sunma motivasyonuyla hareket ediyoruz.

Gelecek hedeflerimize ulaşabilmek için tüm organizasyonda müşteri merkezli ortak bir düşünce yapısı geliştirmek stratejimizin merkezinde yer alıyor. Bu bağlamda, önümüzdeki dönemde koltuk, IFE gibi kabin içi tasarım dönüşüm projeleri doğrultusunda yapacağımız geliştirmelerle sunduğumuz ürün ve

hizmetlerde standardizasyonu sağlayarak, uçaklarımızda internet kullanımını yaygınlaştırarak, özel yolcu salonlarımızın sayısının artışına yönelik yapacağı yatırımlarımızla yolcu deneyimini dönüştürerek müşteri memnuniyetini artırmayı hedefliyoruz.

Farklı yolcu segmentlerine yönelik ürün yelpazemizi sürekli geliştiriyor, ayrıcalıklı deneyimler yaşıyor ve çözüm odaklı yaklaşımlarla istikrarlı, güvenilir, erişilebilir hizmetler sunmayı önceliğimiz haline getiriyoruz. Ayrıca, yolcularımızla birebir temas kuran her bir çalışanımız için standart hizmet, tutum ve özenli davranışı yaygınlaştırmak amacıyla verdiğimiz kurum içi eğitimlerle, yolcuyu merkeze alan bir dönüşümün lideri olmayı hedefliyoruz.

Yolcu geri bildirimlerinden beslenerek yaptığımız çalışmalar ve hayata geçirdiğimiz projelerle, dünya çapındaki güvenilir ve saygın havacılık organizasyonları tarafından birçok ödüle layık görüldük. APEX'te 5 yıldızlı global hava yolu olarak 3 yıldır üst üste elde ettiğimiz World Class ünvanı, Skytrax'ten ekonomi ve business sınıfta birçok alanda kazandığımız uluslararası ödüller, başarılarımızı somut bir şekilde tescilliyor.

Tüm yatırımlarımızın en önemli odağı olan müşterilerimiz için daima daha iyisini hedefliyoruz, proaktif hamlelerle onların beklentilerinin ötesine geçmeyi amaçlıyoruz.

### 4. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Ulaştığımız her noktada değer üretme amacımız doğrultusunda insanı ve çevreyi değer zincirinde en üst noktaya koyuyoruz. Bu anlayışla; çevresel, sosyal ve yönetsel konularda sorumluluklarımıza artırıyor, operasyonel ve finansal anlamda performansımızı sürekli iyileştirmeyi hedefliyoruz. Sürdürülebilirlik odağımız çerçevesinde, çevresel etkilerimizi minimize etmek, karbon ayak izimizi azaltmak, doğal kaynakları daha etkin yönetmek üzerine yoğunlaşıyoruz. Ortaklığımız, 2050 yılı karbon-nötr hedefimiz doğrultusunda yüksek standartlarla dünyada sektöre liderlik etmeyi amaçlıyoruz.

Bu hedefe yönelik yeni nesil uçakların filomuza girişiyle %15-20 oranında karbon emisyon azaltımı sağlarken, operasyonda yapılacak iyileştirmelerle

yakıt verimliliğinin artırılması, yenilenebilir enerjinin tesislerde kullanımının artırılması, offset projeleri ve SAF kullanımının yaygınlaştırılması ana odaklarımızı oluşturuyor. Markamızın küresel düzeydeki iş birliklerine, sürdürülebilirlik standartlarını yükseltmeye yönelik yeni iş birlikleri ekleyerek hedef odaklı büyüme stratejimize devam edeceğiz.

### 5. İŞ MÜKEMMELİĞİ VE VERİMLİLİK

Stratejik büyüme hamlelerimizle birlikte genişleyen operasyonlarımızı aynı zamanda daha verimli ve emniyetli bir şekilde icra etmeye devam edeceğiz. Ulusal ve uluslararası gereklilikleri en üst düzeyde karşılama hassasiyetimizin yanında tüm iş süreçlerimizi yalınlaştırarak, altyapı yatırım ve güncellemelerle birlikte dijitalleştirerek iş mükemmelliği ve verimliliğimizi kesintisiz artıracacağız. Yeni nesil uçaklarla birlikte gençleşen filomuz ve faaliyet gösterdiğimiz tüm alanlarda kullanacağımız yeni teknolojilerle birlikte maliyetleri azaltıcı uygulamalarımız devam ederken üstün hizmet kalitesi sunmaya devam edeceğiz.

### 6. DİJİTALLEŞME VE İNOVASYON

Dijitalleşme, faaliyet alanımızda müşteri memnuniyetini artırmada en önemli araçlardan biri haline gelmiş durumda. Bu alanda yapılan atılımlar; operasyonları iyileştirmenin, gelirleri artırmanın ve maliyetleri azaltmanın yanı sıra insan faktöründen kaynaklanan olumsuz etkileri de asgari düzeye indiriyor.





## STRATEJİLERİMİZ VE STRATEJİK ODAK NOKTALARIMIZ

Tüm dünyada olduğu gibi pandemiyle birlikte dijitalleşme sürecini hızlandıran Ortaklığımız, üç yıl içinde en iyi dijital deneyimi sunan ilk uç hava yolundan biri olarak "Leader" kategorisinde yer almayı hedefliyoruz.

Bu bağlamda kapsamlı dijitalleşme adımları planlıyor; mobil odaklı seamless deneyimler, siber güvenlik önlemleri, finansal teknolojiler, yeni dağıtım kanalları, ONE Order dönüşümü, yeni yolcu gelir yönetimi teknolojileri, CRM, süreç optimizasyonları, yapay zekâ ve robotik süreç otomasyonları gibi alanlarda öncü projeler geliştirmeye devam ediyoruz.

### 7. ÇALIŞANLARA DEĞER KATMAK

Stratejik hedeflerimiz doğrultusunda zirveye doğru başarılarla dolu yolculuğumuzun her aşamasında gücümüzün kaynağı olarak çalışanlarımızı görüyoruz. 2033 yılında iştiraklerimizle birlikte toplam yaklaşık 148 bin çalışan sayısına ulaşma hedefimize paralel olarak, çalışanlarımızın hayat kalitesini yükseltmeyi, verimliliği, motivasyonu ve yetkinlikleri artırmayı istiyoruz. Ortaklığımız dijitalleşmeyle donatılmış, iş veren markası değerini artırma hedefiyle çalışan deneyimini sürekli geliştirmeyi temel alıyor. Bu kapsamda işe alım, eğitim, kariyer ve performans değerleriyle desteklenen bir insan kaynakları stratejisi benimsiyoruz.

İlkelerimiz ve sürdürülebilirlik odağımız doğrultusunda, havacılık sektöründe en çok çalışılmak istenen beş şirket arasında olmak hedefiyle faaliyetlerimize devam ediyoruz.

### 8. PAYDAŞLARA DEĞER KATMAK

Türk Hava Yolları olarak, paydaşlarımızla güç birliği içerisinde ve onlarla etkin bir şekilde iletişim kurarak tüm faaliyetlerimizde şeffaflık, adalet, sorumluluk ve hesap verebilirlik prensiplerinden ödün vermeden, hedef ve değerlerimizin paydaşlarımız tarafından da benimsenmesini sağlayarak ve paydaş beklentilerini karşılamayı ilke edindik.

İş stratejisi olarak paydaşlarımız için finansal pozisyonumuzu güçlü tutuyor, paydaşlarımızla çevresel, sosyal ve ekonomik açıdan sürdürülebilir olmayı tercih ediyoruz. Paydaşlarımızın iş sağlığı ve güvenliği, veri güvenliği, teknolojik yeterlilik konularındaki farkındalığını artırmak ve iş süreçlerinin geliştirilmesi amacıyla eğitim, denetim ve araştırma faaliyetleri gerçekleştiriyoruz. İş birliği geliştirdiğimiz paydaşlarımızdan aldığımız geri bildirimler sayesinde onlara değer katma vizyonumuzu kararlılıkla sürdürüyoruz.



## SÜRDÜRÜLEBİLİR BAŞARI YOLCULUĞUMUZ

90 yıllık başarı öykümüzle misyonumuza uygun şekilde ülkeler, kıtalar ve kültürler arasında köprüler kurmaya devam ediyoruz.



### 2013

ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Sertifikasyonu'nu aldık.

OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Sertifikasyonu'nu aldık.

Sürdürülebilir biyoyakıtlar ile ilgili Ar-Ge çalışmalarına yatırım gerçekleştirdik

### 2009

Sürdürülebilirlik vizyonumuzu açıkladık.

### 2006

ISO 9001 Sertifikasyonu'nu gerçekleştirdik.

### 2014

İlk Sürdürülebilirlik Raporumuzu yayımladık.



### 2016

Sera Gazı Emisyonlarının ISO 14064-1 raporlaması ve doğrulamasını gerçekleştirdik.

Sürdürülebilirlik Raporumuz, LACP (League of American Communications Professionals) Ödülü'ne layık görüldü.

### 2017

Uçuşlarımızda sürdürülebilir ürünler sunmaya başladık.

### 2020

Kurumsal Sürdürülebilirlik Yönetimi Müdürlüğü'nün ihdası ile tüm sürdürülebilirlik çalışmalarımızı daha koordineli bir şekilde yürütmeye başladık.

EcoVadis, MSCI, S&P Global, FTSE, Sustainalytics, Vigeo Eiris Sürdürülebilirlik Performansı değerlendirmelerine katılım sağladık.

IATA'nın hava yolu şirketleri için özel tasarlanmış olduğu IATA Çevre Değerlendirme (IATA Environmental Assessment-IEnvA) Yönetim Sistemi Programı'na dahil olduk.

Sürdürülebilirlik Raporumuzla LACP Platin Ödülü aldık.



### 2018

Sıfır Atık Projesi'ne verdiğimiz destekle ödüle layık görüldük.

### 2021

Sürdürülebilirlik Komitemizi kurduk.

Sürdürülebilirlik Stratejimizi ve Politikamızı oluşturduk.

Sektörde kadın istihdamını artırmayı hedefleyen IATA 25by2025 girişimine katıldık.

CDP İklim Değişikliği Programı'na katılım sağladık. İlk değerlendirmemizde "B-" puan elde ettik.

Sürdürülebilirlik Raporumuz ile iki ayrı kategoride LACP Altın Ödülü'ne layık görüldük.

SAF kullanılan ilk uçuşu gerçekleştirdik.

IEnvA Stage 2 Sertifikası'nı direkt alan ilk havayolu olduk.

Global SAF Deklarasyonunu imzaladık.

CAPA "Airline of the Year for Sustainability Innovation" Ödülü'ne layık görüldük.



### 2022

Gönüllü Karbon Dengeleme Platformumuz olan CO2mission'ı canlıya aldık.

Green Class konsepti ile uçuş gerçekleştirdik.

UN Global Compact imzacı üyesi olduk.

EcoVadis değerlendirmelerinde Bronz madalyaya elde ettik.

Refinitiv Sürdürülebilirlik Değerlendirmesinde Birincilik elde ettik.

World Finance 2022 Sustainability Ödülü'ne layık görüldük.

LACP Altın Ödülü aldık.

İlk biyoyakıtlı uçuşumuzu gerçekleştirdik.

IEnvA (IATA Environmental Assessment) Programının 2. Aşama Sertifikası'nı doğrudan alan ilk havayolu olduk.

SAF Deklarasyonu'nu küresel ölçekte imzalayan az sayıdaki havayolundan biriyiz.

CDP İklim Değişikliği Programı değerlendirmesinde puanımızı "B"ye yükselttik.



### 2023

10 yıllık stratejimiz içerisinde "2050 Karbon Nötr Hava Yolu" hedefimizi açıkladık.

İklim değişikliği raporlamamızda önemli bir adım atarak İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü (TCFD-Task Force on Climate-Related Financial Disclosures)'nün destekçi üyeleri arasında yer aldık.

Türkiye Sürdürülebilir Havacılık Platformu üyeliğini gerçekleştirdik.

Finans dünyanın uluslararası saygın yayın kuruluşu olan World Finance tarafından iki yıl üst üste "En Sürdürülebilir Bayrak Taşıyıcı Hava Yolu" ödülünü kazandık.

2022 yılındaki sürdürülebilirlik performansımızla EcoVadis tarafından "Gümüş" kategoride ödüle layık görüldük.

İstanbul Teknik Üniversitesi ve Boeing ile Türkiye Sürdürülebilir Havacılık Platformu'nu kurduk.

CDP İklim Değişikliği Programı değerlendirmesinde puanımızı "A-"ye yükselttik.





## 2023 YILI ÖDÜLLERİMİZ



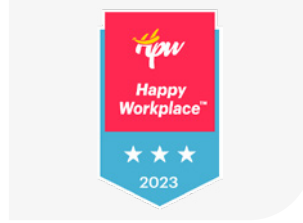
**WORLD FINANCE 2023**  
En Sürdürülebilir Bayrak Taşıyıcı Havyolu



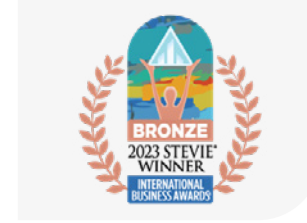
**ECOVADIS**  
Sürdürülebilirlik Performans Değerlendirmesi Gümüş Madalya



**LACP**  
Sürdürülebilirlik Raporu Platin & Teknik Başarı Ödülü



**HAPPY WORKPLACE**  
Olağanüstü Çalışan Deneyimi Ödülü



**STEVIE AWARDS**  
"Geleceğe Dönüşüm" Projesi Bronz Ödül



**BRAND FINANCE**  
En Güçlü 8. Hava Yolu  
Türkiye'nin En Değerli Markası  
Türkiye-Sürdürülebilirlik Algı Değeri Sıralamasında Liderlik



**FASTCOMPANY**  
Sürdürülebilirlik Liderleri 50



**SKYTRAX 2023**  
Avrupa'nın En İyi Hava Yolu  
Dünyanın En İyi Business Sınıfı İkrâm Servisi  
Dünyanın En İyi Ekonomi Sınıfı İkrâm Servisi  
Avrupa'nın En İyi Ekonomi Sınıfı Koltuğu  
Güney Avrupa'nın En İyi Hava Yolu



**APEX 2023**  
World Class Hava Yolu  
5 Yıldızlı Global Hava Yolu  
Avrupa'nın En İyi Uçak İçi Eğlence Ödülü  
Avrupa'nın En İyi Yiyecek ve İçecek Ödülü



**THE DESIGN AIR**  
Design Airline of the Year Europe 2023  
Silver Award for Design Airline of the Year 2023



**FREIGHTWEEK SUSTAINABILITY AWARDS-EUROPE 2023**  
Yılın Sürdürülebilir Hava Kargo Markası



**AIR CARGO INDIA 2024**  
Yılın Yenilikçi Uluslararası Hava Kargo Markası

## MARKA YÖNETİMİ VE KURUMSAL İTİBAR

## YOLCU VE KARGO TAŞIMACILIĞI GRUBU



## SUNEXPRESS

## Güneş Ekspres Havacılık A.Ş.

Türkiye ile Orta Avrupa arasındaki uçuşlarda pazar lideri olarak turizm taşımacılığı faaliyetlerine devam eden SunExpress, 1989 yılında Ortaklığımız ve Lufthansa A.G.'nin %50-%50 ortaklığı ile Antalya merkezli olarak kuruldu. Antalya, Frankfurt, İzmir ve Ankara'da bulunan çalışanları ve filosu ile 2023 yılında 13 milyona yakın yolcu taşıdı.



## AIR ALBANIA

## Air Albania Shpk

%49 Türk Hava Yolları, %41 MDN Investment ve %10 Albcontrol ortaklığı ile 2018 yılında kurulmuş olan Air Albania Shpk'nin filosunda üç adet dry lease uçağı bulunuyor. Tiran merkezli hava yolu 2019 yılı Nisan ayında Tiran-İstanbul arası, 2019 yılı Eylül ayı itibarıyla da Tiran'dan Roma, Milano ve Bologna'ya günlük seferler düzenlemeye başladı. 2023 yılı itibarıyla Tiran çıkışlı ve varışlı olmak üzere; İstanbul, Milano, Bolonya, Pisa ve Verona destinasyonlarına sefer düzenliyor.



## WE WORLD EXPRESS

## We World Express Limited

Küresel e-ticaret pazarına odaklanarak, kapıdan kapıya lojistik hizmeti veren global bir kargo/kurye şirketi olma amacıyla %100 Türk Hava Yolları sermayesi ile kurulan THY Uluslararası Yatırım ve Taşımacılık A.Ş.'nin %45, Hong Kong merkezli ZTO Express Limited'in %45 ve PAL Air Limited'in %10 oranında hisseye sahip olduğu Hong Kong merkezli We World Express Limited adlı Ortak Girişim Şirketi, 2019 yılı Ocak ayında kurularak Nisan ayında hizmete başladı. 2023 yıl sonu itibarıyla İstanbul, Shanghai, Hong Kong, Maastricht ve Shenzhen'de olmak üzere toplam 5 ofis sayısına ulaşan şirket; Çin'den Türkiye'ye sınır ötesi e-ticaret pazarındaki önemli oyuncularından biri haline geldi.



## AJET

## AJet Hava Taşımacılığı A.Ş.

AnadoluJet markasının global standartlarda düşük maliyetli hava yolu olarak faaliyetlerine devam etmesi ve pazardaki rekabetçi konumunun güçlendirilmesi amacıyla %100 Türk Hava Yolları sermayesi ile 7 Ağustos 2023 tarihinde kuruldu. AJet markasının, 2024 yaz sezonu itibarıyla, İstanbul Sabiha Gökçen Havalimanı ve Ankara Esenboğa Havalimanı merkezli olarak operasyonlarına başlaması planlanıyor.



## WIDECT

## THY Hava Kargo Taşımacılığı A.Ş.

25 Mart 2021 tarihinde %100 Türk Hava Yolları sermayesi ile "THY Hava Kargo Taşımacılığı Anonim Şirketi" kurulmuş olup, 2023 yılı Eylül ayında WIDECT alt markasıyla kapıdan kapıya teslimat iş modeline göre yeniden yapılandırılarak faaliyete başladı. Müşterilere sağlanacak uçtan uca entegre hizmetler kapsamında; kapıdan toplama, teslim ve iade süreçleri, ihracat ve ithalat gümrükleme, hava kargo, depolama hizmetleri ve e-ticaret sektörünün ihtiyacı olan tüm lojistik gereklilikler yer alıyor. Şirket'in, güçlü bilgi teknolojileri altyapısıyla hızlı, güvenilir, çevik ve sürdürülebilir e-ticaret lojistiği ekosistemi oluşturarak ülkemiz ve Ortaklık için katma değer üretmesi ve e-ticaret hacmini artırması hedefleniyor.



## MARKA YÖNETİMİ VE KURUMSAL İTİBAR

### BAKIM ONARIM (MRO) VE UÇAK İÇİ ÜRETİM GRUBU



#### TURKISH TECHNIC THY Teknik A.Ş.

2006 yılında %100 Türk Hava Yolları sermayesi ile kurulan ve Haziran 2015'te Türk Hava Yolları HABOM A.Ş. ile birleşen Türk Hava Yolları Teknik A.Ş., 31 Aralık 2023 itibarıyla 10.522 çalışanı ve iştirakleri ile hava taşımacılığı sektöründe dünyanın en büyük uçak bakım, onarım ve revizyon merkezleri arasında yer alıyor. 2019 yılı İstanbul Havalimanı taşınması sonrası, başta Ortaklığımız olmak üzere yerli ve yabancı birçok hava yoluna tek noktadan tüm MRO hizmetlerini sunan ilk ve tek şirket konumuna geldi. Hizmet verdiği yabancı hava yolu sayısını ve sahip olduğu pazar payını artırmak amacıyla faaliyetlerine Ankara, Aydın ve İstanbul'da (Atatürk, İstanbul ve Sabiha Gökçen Havalimanları) toplam 5 ayrı havalimanında bulunan hangarlarında kesintisiz olarak devam ediyor.



#### TEC Pratt & Whitney THY Teknik Uçak Motoru Bakım Mrkz. Ltd. Şti.

Türkiye'deki ve yakın bölgelerdeki müşterilerine motor bakım, tamir ve revizyon hizmeti sunan Şirket, 2008 yılında Türk Hava Yolları Teknik A.Ş. ve United Technologies iştiraki olan Pratt & Whitney'in %49-%51 ortaklığıyla kuruldu. İstanbul Sabiha Gökçen Havalimanı'nda yaklaşık 25 bin m<sup>2</sup> alan üzerinde kurulu bakım merkezi, yüksek teknolojide çevre dostu kimliğiyle tam kapasitede yılda yaklaşık 200 adet uçak motoruna bakım sunabilecek durumdadır.

#### TURKISH NACELLE CENTER



#### TURKISH NACELLE CENTER (TNC) Goodrich THY Teknik Servis Merkezi Ltd. Şti.

2010 yılında kurulan Şirket, THY Teknik A.Ş. %40 ve TSA Rina Holdings B.V. %60 ortaklığıyla faaliyet gösteriyor. Ortaklığımız başta olmak üzere yerli ve yabancı hava yolu şirketlerine uçak motor kaportası ve geri itki sistemleri ile ilgili bakım ve onarım hizmeti sağlıyor. 2023 yılında 305 adet nacelle bakımı tamamlamış olan Şirket, 2019 yılından itibaren "Turkish Nacelle Center" markasıyla hizmet veriyor.



#### TCI TCI Kabin İçi Sistemleri San. ve Tic. A.Ş.

Uçak Koltuk Üretim Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("TSI") ve Cornea Havacılık Sistemleri Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Cornea"), 15.02.2023 tarihinde TCI Kabin İçi Sistemleri Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("TCI") çatısı altında birleşti. Birleşme sonucunda Şirket'in ortaklık yapısı, %59,25 Türk Hava Yolları, %20,84 THY Teknik A.Ş., %17 TUSAŞ ve %2,91 Havelsan ortaklığı şeklinde oldu. Üretimini yaptığı başta koltuk olmak üzere kabin içi eğlence ve uçak kabin sistemleriyle öncelikle Ortaklığımızın ihtiyaçlarını karşılayan Şirket, uluslararası firmalara farklı uçak tipleri için İstanbul ve Seattle'daki tesislerinde tasarım, mühendislik, üretim ve Ar-Ge yetenekleriyle hizmet sunuyor.

## MARKA YÖNETİMİ VE KURUMSAL İTİBAR

### DESTEK HİZMETLER VE DİĞER GRUBU



#### TGS

##### TGS Yer Hizmetleri A.Ş.

Türk Hava Yolları ve Havaş Havaalanları Yer Hizmetleri A.Ş.'nin %50-%50 ortaklığıyla kurulan ve 1 Ocak 2010 tarihinde sektörde yerini alan TGS Yer Hizmetleri A.Ş.; İstanbul, İstanbul Atatürk, İstanbul Sabiha Gökçen, Ankara Esenboğa, İzmir Adnan Menderes, Antalya, Adana, Milas-Bodrum, Dalaman ve Eskişehir Hasan Polatkan Havalimanları olmak üzere toplam 10 istasyonda %70'in üzerinde pazar payıyla faaliyet gösteriyor. Hizmet ağında Ortaklığımız ve Sun Express başta olmak üzere anlaşmalı 200'ün üzerinde hava yolu şirketi bulunan TGS, 2023 yılı içerisinde ortalama 17 bin çalışanı ile 783 bin sefere uluslararası standartların üzerinde hizmet sundu.



#### TURKISH DO&CO THY Do & Co İkrım Hizmetleri A.Ş.

2006'da Türk Hava Yolları ve Avusturya kökenli Do & Co AG'nin %50-%50 ortaklığı ile kurulan Turkish Do & Co, başta Ortaklığımız olmak üzere 50'den fazla yerli ve yabancı hava yolu şirketine ikram hizmeti sunuyor. 2023 yılı sonu itibarıyla Türkiye genelinde 31 havalimanında 9 üretim ünitesi, 5.448 çalışanı ve %95 pazar payı ile hizmet veriyor.



#### TAFİA

##### THY Uçuş Eğitim ve Havalimanı İşletme A.Ş.

Türk Hava Yolları Uçuş Akademisi (TAFİA), Türk Hava Yolları'nın bir alt markası olarak Ortaklığımız ve diğer hava yollarının ihtiyaç duyduğu pilotların yetiştirilmesi ve pilotluk eğitiminin verilmesi amacıyla kuruldu. Eğitimlerine 2013 yılından bu yana Aydın Çıldır Havalimanı'nda bulunan akademi tesislerinde devam eden Şirket, 2022 yılı sonu itibarıyla Efes Havalimanı'nda da uçuş operasyonuna başladı. Kurulduğundan bu yana, toplam 1.329 mezun veren Şirket, mevcut filosunda bulunan 36 eğitim uçağı, 4 adet uçuş simülatörü ve 82 eğitmeni ile hâlihazırda 424 öğrenciyi eğitim sunuyor.



#### THY OPET

##### THY Opet Havacılık Yakıtları A.Ş.

Şirket, 2009 yılında Türk Hava Yolları ve OPET Petrolcülük A.Ş.'nin %50-%50 ortaklığıyla kuruldu. 1 Temmuz 2010 tarihinde faaliyetlerine başlayan Şirket, Türkiye'deki en büyük jet yakıtı entegre tesisine sahiptir. 2023 yıl sonu itibarıyla 50'nin üzerinde Anadolu meydanında Ortaklığımıza yakıt temini sağlayan Şirket, İstanbul Havalimanı'nda deneyimli çalışanı ile uçağı yakıt yükleme ("ITP"), Sabiha Gökçen Havalimanı'nda ise depolama ve uçak yakıt ikmal hizmeti veriyor.



## MARKA YÖNETİMİ VE KURUMSAL İTİBAR

## DESTEK HİZMETLER VE DİĞER GRUBU



**TFS**  
**TFS Akaryakıt Hizmetleri A.Ş.**  
TFS Akaryakıt Hizmetleri A.Ş. hava araçlarının ihtiyacı olan yakıtın taşınması, depolanması ve uçağa ikmal alanlarında hizmet vermek amacıyla Türk Hava Yolları, Zirve Holding, Taya Gayrimenkul ve Demirören akaryakıt şirketlerinin eşit ortaklığı kuruldu. İstanbul Havalimanı'nda faaliyet gösteren Şirket, 2023 yılında gerçekleştirdiği 3,5 milyon ton jet yakıtı satışıyla sektörün önde gelen firmaları arasında yer alıyor.



**THY TEKNOLOJİ**  
**THY Teknoloji ve Bilişim A.Ş.**  
THY Teknoloji, Türk Hava Yolları ve iştiraklerinin teknoloji ihtiyaçlarına yön veren, havacılık ve hava kargo sektörleri yazılımları alanında yenilikçi, yapay zeka, analitik, fintech, siber güvenlik ve veri odaklı dönüşüm projeleri gibi trend teknolojileri yakından takip eden ve bu alanlarda da çalışmalar yürüten bir Ar-Ge şirketi olarak hizmet veriyor. Şirket, Türkiye pazarında Ortaklığımız ve iştirakleri başta olmak üzere havacılık sektörünün tüm teknolojik ihtiyaçlarına uçtan uca çözüm ve destek sağlamayı ve Ar-Ge gücüyle geliştirdiği teknolojileri ürünleştirerek dünyaya ihraç etmeyi hedefliyor. 1.454 çalışanı ile İstanbul merkez ofisi başta olmak üzere Ankara ve İzmir'in dahil olduğu farklı lokasyonlardaki ofisleriyle faaliyet gösteriyor.



**TSS**  
**THY Destek Hizmetleri A.Ş.**  
Şirket, 6 Mart 2023 tarihinde, Ortaklığımız ve iştiraklerinin ana faaliyet alanı dışında kalan temizlik, güvenlik, tesis yönetimi, mali işler, uçuş ve yer hizmetleri, operasyonel ve organizasyonel işler ve süreçlerini de içeren her türlü destek hizmetleri ihtiyaçlarının yürütülmesi amacıyla %100 Türk Hava Yolları sermayesiyle kuruldu. 12 Mayıs 2023 tarihinde ise %100 THY Destek Hizmetleri A.Ş. sermayesiyle Ortaklığımız, iştirakleri ve diğer kuruluşlara özel güvenlik ve koruma hizmeti vermek ve özel güvenlik danışmanlığı yapmak amacıyla THY Özel Güvenlik ve Koruma Hizmetleri A.Ş. şirketi kuruldu.



**TKPAY**  
**THY Finansal Teknolojiler A.Ş.**  
Şirket, bireysel müşteriler için dijital cüzdan, ticari müşteriler için ise ödeme kuruluşu olarak tahsilat altyapısı sağlama hedefleri doğrultusunda 2023 yılı Ağustos ayında %100 Türk Hava Yolları sermayesiyle kuruldu. Ortaklığımızın hava yolu sektöründeki tecrübesi, marka gücü ve finansal kredibilitesinden güç alarak, ülkemiz ve seyahat ekosistemindeki tüm paydaşlarımız için ödeme sistemleri alanında da gelir ve değer yaratan bir iş modeli oluşturulması hedeflendi.

# SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİŞİMİ

Türk Hava Yolları olarak, 2023 yılında sürdürülebilirlik yönetimi süreçlerinin ortak bir kurumsal anlayış ile yönetilmesinin sağlanması amacıyla, sürdürülebilirlik çalışmalarımızı "Tomorrow On-Board" mottosu ile tek çatı altında topladık.

- 34 Sürdürülebilirlik Stratejimiz ve Organizasyonumuz
- 39 Paydaş Haritamız ve Paydaşlarla İlişkiler
- 42 Kurumsal Üyeliklerimiz ve Desteklediğimiz İnisiyatifler
- 46 Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi
- 48 Katkı Sağladığımız Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları
- 52 Sürdürülebilirlik Riskleri, Trendleri ve Fırsatları Yönetimi





## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK STRATEJİMİZ VE ORGANİZASYONUMUZ

2009 yılında açıkladığımız sürdürülebilirlik vizyonumuzu 2023 yılında "Tomorrow On-Board" mottosuyla daha ileriye taşımaktan gurur duyuyoruz. Bu motto, geçmişten bugüne yürüdüğümüz yolu ve geleceğe dair kararlılığımızı temsil ediyor.

### Tomorrow On-Board

Türk Hava Yolları olarak sürdürülebilirlik yolculuğumuza hız kesmeden devam ediyoruz. 2009 yılında açıkladığımız sürdürülebilirlik vizyonumuzu 2023 yılında "Tomorrow On-Board" mottosuyla daha ileriye taşımaktan gurur duyuyoruz. Bu motto, geçmişten bugüne yürüdüğümüz yolu ve geleceğe dair kararlılığımızı temsil ediyor.

### Odağımızda Hep İnsan ve Doğa Var

Türk Hava Yolları olarak, her adımımızda insanı ve doğayı merkeze alıyoruz. Değer üretiyor, bu değerle büyüyor ve gelişirken kimseyi geride bırakmıyoruz. Çevresel etkimizi en aza indirmeye çalışarak sürdürülebilir kalkınmayı destekliyoruz.

### Bütüncül Sürdürülebilirlik Yaklaşımlarımız

Sürdürülebilirlik çalışmalarımızı tek bir çatı altında toplayan "Tomorrow On-Board" markamızı ve logosunu oluşturduk. Bu yeni kimlik, sürdürülebilirlik iletişimimizin kalbinde yer alıyor. 2023 yılının son çeyreğinde gerçekleştirdiğimiz iç lansmanla logomuzu, uçak içi sürdürülebilir ürünlerimizde, sürdürülebilirlik konulu tanıtım filmlerimizde ve sürdürülebilirlik web sayfamızda kullanarak farkındalık yaratmayı hedefliyoruz.

### Geleceği Bugünden Kuruyoruz

Hayal ettiğimiz dünya için var gücümüzle çalışıyoruz. İnsan ve doğa olmadan kalkınmanın mümkün olmadığını bilinciyle, tüm faaliyetlerimizi bu anlayışla sürdürüyoruz. Gelecek için bugünden çalışıyor, yarınlar için umutla bakıyoruz.

Biz, büyük adımlar atıyoruz çünkü yarınlar için sorumluluğumuz büyük. Türk Hava Yolları olarak, dünyayı birbirine bağlamaya ve bu bağı sürdürülebilirlikle güçlendirmeye devam ediyoruz. "Tomorrow On-Board" ile daha sürdürülebilir gelecek için buradayız.

# Tomorrow On-Board



## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK STRATEJİMİZ VE ORGANİZASYONUMUZ

### Sürdürülebilirlik Yönetim Yapısı

Türk Hava Yolları'nın ekonomi, çevre ve toplum üzerindeki etkilerinin sorumluluğu, Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi'nde olmakla birlikte, 2021 yılında üyeleri Türk Hava Yolları Üst Yöneticilerinden oluşan Sürdürülebilirlik Komitesi kurulmuştur. Sürdürülebilirlik stratejisine, 2021 yılında kurulan Sürdürülebilirlik Komitesi çatısı altında yön vermeyi sürdüren Türk Hava Yolları'nın Sürdürülebilirlik Komitesi; Genel Müdür başkanlığında, Genel Müdür Yardımcıları ve İştirakler Başkanı'nın katılımlarıyla gerçekleştirilmekte ve yılın çeyrek dönemlerinde en az bir kez toplanmaktadır. Düzenli olarak gerçekleştirilen toplantıların yanı sıra; ihtiyaç duyulması halinde de toplantı periyodu beklenmeksizin komite toplantıları gerçekleştirilebilmektedir.

Sürdürülebilirlik Komitesi, sürdürülebilirlik yönetim stratejisinin, sürdürülebilirlik politikasının, kısa, orta ve uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflerinin belirlenmesi, gözden geçirilmesi, sürekli iyileştirilmesi ve Türk Hava Yolları'nın sürdürülebilirlik performansını artıracak iyileştirme projelerine karar verilmesi amacıyla faaliyetlerini yürütmektedir. Sürdürülebilirlik Komitesi, öncelikli sürdürülebilirlik konularına yönelik riskler ve fırsatları, kuruluş faaliyetleri sonucu elde edilen performans sonuçlarına yönelik değerlendirmelerini, iç ve dış paydaşlardan gelen geri bildirimleri ve bu bilgiler ışığında Ortaklığın sürdürülebilirlik performansını artırmaya yönelik kararlaştırdığı uygulamaları Yönetim Kurulu'na raporlamaktadır.

### SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ'NİN GÖREV VE SORUMLULUKLARI

Sürdürülebilirlik Komitesi, Türk Hava Yolları faaliyetlerine yönelik olarak;

- Ortaklığın sürdürülebilirlik stratejisinin, politikasının, kısa, orta ve uzun vadeli hedeflerinin belirlenmesi için gerekli çalışmaların yapılmasını sağlamaktan,
- Sürdürülebilirlik Politikamızın kısa, orta ve uzun vadeli hedefleri ile iyileştirme projelerinin durumlarını izlemek, gözden geçirmek ve gerekli olması halinde tekrar düzenlemekten,
- Çevresel, sosyal ve yönetim konularında sürdürülebilirlik risk ve fırsatlarının yönetilmesini ve Ortaklığın sürdürülebilirlik stratejisine entegre edilmesini sağlamaktan,
- Sürdürülebilirlik alanında ulusal ve uluslararası mevzuat, standart, kural, sözleşme, usul ve gerekliliklere uyum sağlanabilmesi için Ortaklık içerisinde gerekli çalışmaların yapılmasını sağlamaktan,
- Sürdürülebilirlik konusunda ulusal ve uluslararası güncel gelişmeler ile ilgili tarafların beklentilerini değerlendirerek, iyi uygulamaların Ortaklık içerisinde projelendirilmesini sağlamak ve proje ilerleme durumlarını izlemekten,
- Sürdürülebilirlik performansı göstergelerinin durumlarını izleyerek sonuçları analiz etmek ve gerekli olması durumunda iyileştirme aksiyonlarının alınmasını sağlamaktan,
- Sürdürülebilirlik stratejisi doğrultusunda çalışanların bilgilendirilmesini ve bu stratejinin şirket kültürü olarak benimsenmesi için çalışmaların yapılmasını sağlamaktan,
- Sürdürülebilirlik stratejisi, politikası ve uygulamalarının Ortaklığın tüm paydaşları tarafından benimsenmesi için çalışmalar yapılmasını sağlamaktan,
- Ortaklığın katılım sağlayacağı Sürdürülebilirlik Performansı Değerlendirmelerine ilişkin talepleri değerlendirerek katılım sağlanıp sağlanmayacağına karar vermektten,
- Ortaklığın üyesi olduğu ulusal ve uluslararası komite, teknik ekip ve çalışma gruplarında ele alınan Ortaklık faaliyetlerine etki edecek hususları değerlendirmekten,
- Sürdürülebilirlik Alt Çalışma Komiteleri tarafından sunulan proje ve karar tekliflerinin değerlendirilmesinden,
- Gerekli olması durumunda, Ortaklık içerisinde oluşturulacak Sürdürülebilirlik Alt Çalışma Komitelerini yetkilendirmekten sorumludur.



## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK STRATEJİMİZ VE ORGANİZASYONUMUZ

Sürdürülebilirlik Komitesi'nde alınan kararların takibinden Kurumsal Sürdürülebilirlik Yönetimi Müdürlüğü, gerekli çalışmaların planlanması ve hayata geçirilmesinden ise ilgili Ortaklık birimleri sorumludur. Kurumsal Sürdürülebilirlik Yönetim Müdürlüğü, Ortaklık birimlerinin hayata geçirdiği proje ve uygulamaları Sürdürülebilirlik Komitesi'ne raporlamaktadır.

Sürdürülebilirlik Komitesi'nde belirlenen stratejik hedeflerin yanı sıra Ortaklık, sürdürülebilirlik performansını iyileştirmeye yönelik yıllık olarak da hedeflerini belirler. Bu hedefler Ortaklığın ilgili ünitelerinden görüş alınarak üst yönetim tarafından belirlenir, yayımlanır ve sorumlu birim yöneticilerine atanır. Belirlenen yıllık hedefler düzenli aralıklarla üst yönetimin katılımıyla gerçekleştirilen Yönetimi Değerlendirme Toplantılarında gözden geçirilir.

Türk Hava Yolları, üst yönetiminin katılımıyla oluşan Sürdürülebilirlik Komitesi'ne ek olarak; uçuş faaliyeti ve ofis faaliyetlerinde uygulanabilecek sürdürülebilir uygulamalarla ilgili sektör trendlerini, iyi uygulamaları, yasal ve diğer şartları, paydaşların beklentilerini dikkate alarak; Ortaklıkta uygulanabilecek projeleri belirlemek, belirlenen projelerin uygulanabilmesi için karar tekliflerini Sürdürülebilirlik

Komitesi'ne sunmak, Sürdürülebilirlik Komitesi kararı doğrultusunda projeyi uygulamak, izlemek ve sonuçlarını Sürdürülebilirlik Komitesi'ne raporlamak amacıyla 2022 yılında Sürdürülebilirlik Alt Çalışma Komitelerini kurmuştur. Ortaklığın sürdürülebilirlik performansını artıracak iyileştirme projelerine karar verme aşamasını hızlandıracak bu adım, müdürlükler arası sürdürülebilirlik kültürünü de pekiştirmiştir.

Ortaklığımızda sürdürülebilirlik çalışmaları kapsamında Sürdürülebilirlik Komitesi'ne projeler sunmak üzere 4 farklı alt çalışma komitesi bulunmaktadır. Sürdürülebilirlik Alt Çalışma Komiteleri; Ortaklığımızın sürdürülebilirlik stratejisine uygun çalışmaların gerçekleştirilmesi için Ortaklığın sürdürülebilirlik öncelikli konuları, sektörün önceliklendirdiği konular, başarılı sektör uygulamaları, sektördeki trendler, yasal ve diğer şartlar dikkate alınarak belirlenmiştir.

**Sürdürülebilirlik Stratejisi Alt Çalışma Komitesi:** Ortaklığın sürdürülebilirlik stratejisinin, kısa, orta ve uzun vadeli hedeflerinin, bu hedeflere ulaşmak için gerekli çalışmaların belirlenmesi, Sürdürülebilirlik Komitesi'ne sunulması, Sürdürülebilirlik Komitesi kararı doğrultusunda gerekli çalışmaların yapılması, izlenmesi ve sonuçlarının Sürdürülebilirlik Komitesi'ne raporlanması amacıyla oluşturulan komitedir.





## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK STRATEJİMİZ VE ORGANİZASYONUMUZ



### Emisyon Yönetimi Alt Çalışma Komitesi:

Ortaklığın faaliyetlerinden kaynaklanan emisyonların yönetimi konusunda sektör trendlerini, iyi uygulamaları, yasal ve diğer şartları, paydaşların beklentilerini dikkate alarak, Ortaklık'ta uygulanabilecek projeleri belirlemek, belirlenen projelerin uygulanabilmesi için karar tekliflerini Sürdürülebilirlik Komitesi'ne sunmak, Sürdürülebilirlik Komitesi kararı doğrultusunda projeyi uygulamak, izlemek ve sonuçlarını Sürdürülebilirlik Komitesi'ne raporlamak amacıyla oluşturulan komitedir.

### Sürdürülebilir Uygulamalar Alt

**Çalışma Komitesi:** Uçuş faaliyeti ve ofis faaliyetlerinde uygulanabilecek sürdürülebilir uygulamalarla ilgili sektör trendlerini, iyi uygulamaları, yasal ve diğer şartları, paydaşların beklentilerini dikkate alarak, Ortaklık'ta uygulanabilecek projeleri belirlemek, belirlenen projelerin

uygulanabilmesi için karar tekliflerini Sürdürülebilirlik Komitesi'ne sunmak, Sürdürülebilirlik Komitesi kararı doğrultusunda projeyi uygulamak, izlemek ve sonuçlarını Sürdürülebilirlik Komitesi'ne raporlamak amacıyla oluşturulan komitedir.

### Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve İletişim Projeleri Alt Çalışma Komitesi:

Kurumsal sosyal sorumluluk konusunda sektör trendlerini, iyi uygulamaları, yasal ve diğer şartları, paydaşların beklentilerini dikkate alarak, Ortaklık'ta uygulanabilecek projeleri belirlemek, belirlenen projelerin uygulanabilmesi için karar tekliflerini Sürdürülebilirlik Komitesi'ne sunmak, Sürdürülebilirlik Komitesi kararı doğrultusunda projeyi uygulamak, izlemek ve sonuçlarını Sürdürülebilirlik Komitesi'ne raporlamak amacıyla oluşturulan komitedir.

Sürdürülebilirlik Alt Çalışma Komiteleri, yılın çeyreklik dönemlerinde yapılan Sürdürülebilirlik Komitesi toplantılarından en az 1 ay önce olacak şekilde yılda en az 4 kez toplanır. Sürdürülebilirlik ile ilgili bir konunun acilen görüşülmesi gerektiği durumlarda ise toplantı tarihini beklemeden toplanır. Toplantı gündem maddelerine göre gerek görülmesi halinde Sürdürülebilirlik Alt Çalışma Komite toplantılarına Sürdürülebilirlik Sekretaryası tarafından farklı birimler davet edilebilir. Toplantı organizasyonu ile Sürdürülebilirlik Alt Çalışma Komitesi Üyeleri arasındaki koordinasyon Sürdürülebilirlik Komitesi Sekretaryası tarafından sağlanır.

### Sürdürülebilirlik Endeksleri

Ortaklık, küresel eğilimlerin takibine ve sektördeki mevcut durumunun analizine olanak sağlayan, bunun yanı sıra; ilgili taraflarla şeffaf bir iletişim ağı sağlayarak paydaş beklentilerinin de karşılanmasına destek olan ulusal ve uluslararası endekslerin ve sürdürülebilirlik derecelendirme kuruluşlarının performans değerlendirmelerine gönüllü olarak katılım sağlamaktadır. Önceki yıllarda da gönüllü olarak katılım sağlanan S&P Global, FTSE Russell (FTSE4Good), MSCI, EcoVadis, Sustainalytics, TPI ve Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi olmak üzere ulusal ve uluslararası

endekslerin ve sürdürülebilirlik derecelendirme kuruluşlarının performans değerlendirmelerine katılımın devamlılığını sağlayarak, performansını artırmayı hedeflemektedir. Dünyanın önde gelen derecelendirme kuruluşlarının yaptığı bu değerlendirmeler neticesinde hem şirket bazındaki hem de sektör ortalaması özelindeki skorlar, bir önceki yıla kıyasla üst seviyelere çıkarılmıştır. 2022 yılı Sustainalytics ESG (çevresel, sosyal ve yönetim) Risk Derecelendirme skoru ile Ortaklık; havayolu kuruluşlarına ait alt kategoride 69 katılımcı arasından en düşük risk sıralamasında 1. sırada yer alarak, en düşük risk dilimini ifade eden %1'lik sektörel başarı oranı elde etmiştir. 2023 yılı verilerimiz ve sürdürülebilirlik performansımız ile gerçekleştirilecek değerlendirmenin 2024 yılı ortalarında açıklanması öngörülmektedir. 2022 yılında EcoVadis tarafından "Gümüş" kategoride ödüle layık görülen Ortaklığımız, 2023 yılı performansı ile "Gümüş" kategoride ödülünü korumayı başarmıştır. Ortaklığımız 2023 yılında FTSE ESG Ratings değerlendirmesinde sürdürülebilirlik performansı ile elde ettiği skor ile sektör ortalaması üzerinde bir başarı göstermiştir.

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK STRATEJİMİZ VE ORGANİZASYONUMUZ

Türk Hava Yolları, Borsa İstanbul'da işlem gören ve kurumsal sürdürülebilirlik performansları üst seviyede olan şirketlerin yer aldığı ve sürdürülebilirlik konusundaki bilgi ve uygulamaların artmasının amaçlandığı Sürdürülebilirlik Endeksi ve BIST Katılım Sürdürülebilirlik Endeksi'nde 2023 yılında da yer almıştır. Ortaklığımız, endekste ki varlığını sürdürebilmek için yer aldığı LSEG Data& Analytics (Refinitiv) değerlendirmelerinde yolcu taşımacılığı kategorisinde bulunan küresel ölçekteki 124 kuruluş arasında yıl boyunca birinciliğini sürdürmüş, zirvedeki konumunu korumuştur.

### Sürdürülebilirlik Stratejisi

Ortaklığın sürdürülebilirlik stratejisi "ortaya çıkan tüm çevresel, sosyal ve ekonomik etkilerin bütüncül olarak ele alınması ve etkin bir risk yönetimi ile çalışanların, müşterilerin, tedarikçilerin, iştiraklerin, tüm iş ortaklarının ve hissedarların beklentileri ve küresel trendler ışığında iş mükemmelliği ve yenilikçilik anlayışımızla bugünkü kazanımların ötesine geçerek gelecekte de değer oluşturmak" olarak tanımlanmaktadır.

Ortaklığın misyon, vizyon ve temel değerleri doğrultusunda, sektör ve rakip uygulamaları, WEF Küresel Risk Raporları, GRI, SASB, TCFD vb. raporlama çerçevesi

içerikleri ve ayrıca Birleşmiş Milletler'in 17 Sürdürülebilir Kalkınma Amacı'nın yanı sıra paydaş beklentileri de dikkate alınarak belirlenen sürdürülebilirlik öncelikleri çerçevesinde, uzun vadeli hedefler ve bu hedeflere ulaşmadaki risk ve fırsatlar değerlendirilerek Ortaklığın sürdürülebilirlik stratejisine yönelik yol haritası oluşturulmaktadır. Dinamik bir anlayışla yönetilen Ortaklığın sürdürülebilirlik stratejisi, önceliklendirme çalışması sonuçları, dönem içinde gündeme gelen yeni düzenlemeler ve elde edilen paydaş görüşleri ışığında düzenli olarak gözden geçirilmektedir. Üst Yönetim tarafından onaylanan sürdürülebilirlik önceliklerimiz, 2023 yılında olduğu gibi önümüzdeki yıllarda da global gelişmeler ve paydaşlarımızdan alacağımız geri bildirimler doğrultusunda güncellenmeye devam edecektir.

### Sürdürülebilirlik Politikası

Sürdürülebilirlik stratejisinden yola çıkarak oluşturulan Türk Hava Yolları Sürdürülebilirlik Politikası, kurumsal internet sitesinde tüm paydaşlarımızın erişimine açıktır.





## PAYDAŞ HARİTAMIZ VE PAYDAŞLARLA İLİŞKİLER

Türk Hava Yolları olarak, şeffaf ve hesap verebilir yönetim ilkesi doğrultusunda paydaş geri bildirim ve diyalogunu karar alma süreçlerinde değerlendiriyoruz. Gerçekleştirilen karşılıklı iletişim çalışmalarını ve hayata geçirdiğimiz uygulamalarla paydaş beklentilerini karşılamayı amaçlıyoruz.

Paydaş beklenti ve görüşlerini, türü ve sıklığı, paydaş grubunun beklenti ve ihtiyaçlarına göre farklılık gösteren çeşitli iletişim kanalları aracılığıyla alıyor, açık, adil ve yapıcı bir diyalog oluşturuyor, ortak fayda doğrultusunda oluşturduğumuz iş birliklerini güçlendiriyoruz.

PAYDAŞ GRUBU	İLETİŞİM METOTLARI	İLETİŞİME GEÇİLEN HUSUSLAR
<b>ÇALIŞANLAR</b>	<p>Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), İşe Alım/İstene Ayrımla Mülakatları (Anlık), Duyuru Afişleri (Sürekli), E-posta İletimleri (Sürekli), Sosyal Medya (Sürekli), Toplu Sözleşmeler (Periyodik), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), Kurumsal Politikalar (Sürekli), Eğitimler (Sürekli), Etik Hat (Sürekli), Birebir Görüşmeler (Periyodik), Empathy Intranet (Sürekli), "HR Gaste" Çalışan Bülteni (Aylık), Bireysel Öneri Sistemi (Sürekli), Rozet Törenleri (Anlık), Anket ve Araştırmalar (Anlık), İç Raporlar (Aylık/Çeyreklik Dönemler), Ofis Ziyaretleri (Sürekli), Onboarding-Tutundurma Mülakatları (Anlık), Çalışan Destek Hatırı (Sürekli), Oryantasyonlar (Sürekli), Online Workshoplar (Anlık), Videowall (Anlık)</p>	<p>İletişim odaklı kültür oluşturma vizyonumuz doğrultusunda birimlerle İK arasında stratejik köprü vazifesi göreceğ olan İK İş Ortaklığımız, sorumlu oldukları ünitelerde çalışanlarımızın ve yöneticilerimizin soru ve taleplerini dinliyor. Görüşmeler neticesinde toplanan geri bildirimler aksiyon planına dönüştürülerek ilgili üniteler ile çözüm ortaklığı yapıyor. Çalışanlarımızın tüm bildirimlerine mümkün olan en kapsamlı şekilde destek vermek amacıyla Çalışan Destek çalışmalarımızı sürdürüyoruz.</p> <p>İş-özel hayat dengesinin sağlanması amacıyla akademik izin, refakatçi izni, saatlik mazeret izni, sporcu izni, avans izni gibi uygulamalar gerçekleştirildi. Çalışanlarımızdan gelen yan ücret ve yan haklar konularındaki talepler değerlendirildi, sosyal yardım ücretlerinde iyileştirmeler yapıldı. Çalışanlarımızın motivasyonunu ve bağlılıklarını artırmak amacıyla, ünvan çeşitlendirme çalışmasını bu sene hayata geçirdik.</p> <p>Çalışanlarımızın aynı iş grubu içerisinde tüm kıdem yıllarında aynı ünvanı kullandıkları yapı yerine çalışanlarımızın tecrübelerini yansıtan yeni ünvan yapısını kullanmaya başladık. Yeni ünvan yapısıyla birlikte ilk işe girişte kademeler arası geçiş süresini de 2,5 yıldan 2 yıla düşürdük. Geri bildirim anlık ve kolay bir şekilde verilebilmesini sağlayan kurum içi uygulamamız "Feedy" ile çalışanlarımıza geri bildirimler vererek gelişimlerine destek olduk. Başarılarıyla Ortaklığımıza değer katan çalışanlarımıza ise Teşekkür Belgelerini sunduk.</p> <p>2023 yılında ücret ve yan haklar, istihdam olanakları, çalışan sağlığı, kariyer yönetimi, ödüllendirme araçları, ulaşım ağırları ve fiziki koşullarda iyileştirmeler gerçekleştirilmiş ve yeni programlar uygulamaya alındı. Bu kapsamda; esnek mesai saatleri uygulamaya devam edilirken, bir yandan meslek öğrencisi istihdamına ve işe yeni başlayan çalışanların adaptasyonunu kolaylaştırmak amacıyla oluşturulan kanat projesine devam edildi.</p> <p>Kurum içerisinde birim değişikliği yapmak isteyen Ortaklık yurt içi yer çalışanlarımıza, bu taleplerini iletebilecekleri alanlar sağlandı. Yurt dışı ünitelerde görev yapmak adına açılan şef ilanlarına 936 çalışmamız başvurarak süreçlerimize katıldı. Süreci olumlu değerlendirilen çalışma arkadaşlarımızı, 6-8 aylık işbaşı eğitim ve gelişim programına dahil ettik. Çalışanlarımızın eğitim ve gelişimine katkıda bulunarak bu program sonucunda başarılı olan 64 çalışma arkadaşımızın yurt dışına atamalarını gerçekleştirdik.</p> <p>Yerleşkelerin fiziki koşullarında ve ulaşım ağırlarında yapılması istenen iyileştirmeler için aksiyonlar alındı. Çalışanların motivasyon etkinlikleri düzenlenmesi taleplerine yönelik piknik, trekking ve yerleşke bazlı kahvaltı etkinlikleri düzenlendi. Bunun yanı sıra, yaz mevsimini küresel katılımı iç iletişim festivalimiz TK FEST 2023 ile kapattık. Çalışanlarımızın bir araya gelerek yoğun iş temposuna mola verme imkânı buldukları, iş arkadaşlarıyla sosyalleşerek vakit geçirdikleri etkinliğimiz TKFEST, 5-6 Ekim tarihlerinde üç yerleşkede birden gerçekleştirildi. Çalışma arkadaşlarımız, müzik performansları ve eğlenceli oyunlar eşliğinde keyifli vakit geçirirken, atölye çalışmaları ve yarışmalar da etkinliğe renk kattı.</p>
<b>ACENTELER</b>	<p>Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Acente Ziyaretleri (Aylık), Telefon Görüşmeleri (Günlük), E-Posta İletişimi (Günlük), Acente Sözleşmeleri (Sürekli), TÜRSAB Talep ve Şikayet Bildirimleri (Anlık), Toplantı ve Görüşmeler (Anlık), Acente Portalı ve Bildirimleri (Sürekli), Resmi Bildirimler (İhtiyaç Halinde)</p>	<p>Dönem içinde acentelerin sistem altyapısı ve ticari uygulamalara yönelik taleplerinde iyileştirme çalışmaları hayata geçirildi; acente çalışanlarına yönelik sistem eğitimleri gerçekleştirildi.</p> <p>Acentelerin direkt erişimiyle, kullanıcılara anlık olarak istedikleri parkur, uçuş ve tarih için dinamik yapıda ücret sunabilen yeni grup rezervasyon sistemi olan Group Sales Optimizer'a (GSO) geçişini tamamladık. GSO ile birlikte, grup yolcu yönetiminde dijital dönüşüm gerçekleşerek, grup süreçlerini otomatize ederek, ofis ve acentelere anında grup ücreti sunma kabiliyeti kazandırdık.</p> <p>Dijitalleşme çalışmalarımız tüm süreçlerde çeşitli projelerle durmaksızın devam etti. Örneğin; "Dijital Acenteler" projesi, dijital rezervasyon ve kilit müşterilerinin kendi işletim sistemleri üzerinden gönderi takibi ve Turkish Cargo'dan doğrudan rezervasyon yapmasına imkân sağladı.</p>
<b>HİSSEDARLAR VE YATIRIMCILAR</b>	<p>Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Genel Kurul Toplantısı (Yıllık), Finansal Raporlar (Çeyreklik Dönemlerde), Yatırımcı Konferansları ve Roadshowlar (Sürekli), E-posta İletimleri (Sürekli), Telefon Görüşmeleri (Sürekli), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), Yüz Yüze veya Çevrim İçi Görüşmeler (Talep Üzerine), KAP/Özel Durum Açıklamaları (Periyodik/Anlık)</p>	<p>Her yıl gerçekleştirdiğimiz Olağan Genel Kurul Toplantıları ile hissedar ve yatırımcılarımızla bir araya geliyoruz, her çeyrek sonunda açıklanan finansal sonuçlar sonrasında yatırımcı konferansları düzenliyoruz. Bunların haricinde hissedar ve yatırımcılarımızla arzu ettikleri zaman e-posta, telefon, çevrim içi ve yüz yüze görüşmelerle etkili iletişim gerçekleştiriyoruz.</p> <p>Raporlama döneminde hissedar ve yatırımcılarımız, Ortaklığımız finansalları, operasyonları ve stratejisi hakkında bilgi almak üzere görüşmeler talep ettiler. Hissedar ve yatırımcılarımıza beklentileri ölçüsünde eşit ve şeffaf bilgi dağılımına dikkat edilerek gerekli bilgilendirmeler yapıldı. Bu bilgi talepleri raporlama döneminde gerçekleştirilen yurt içi ve yurt dışı 3 adet yatırımcı konferansı ve roadshow, 70 adet kurum ve fon ile 141 adet yatırımcı toplantısı ile karşılandı. Bunun yanı sıra; mali tabloları ilişkin sonuçlar üzerine 4 adet telekonferans organize edildi.</p>



## PAYDAŞ HARİTAMIZ VE PAYDAŞLARLA İLİŞKİLER

PAYDAŞ GRUBU	İLETİŞİM METOTLARI	İLETİŞİME GEÇİLEN HUSUSLAR
<b>BANKA VE FİNANS KURULUŞLARI</b>	Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Finansal Raporlar (Çeyreklik Dönemlerde), E-posta İletileri (Sürekli), Telefon Görüşmeleri (Sürekli), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), Yüz Yüze veya Çevrim İçi Görüşmeler (Talep Üzerine), Finansman İhale ve Sözleşmeleri (İhtiyaç Halinde)	Banka ve finans kuruluşlarının talepleri büyük ölçüde Ortaklığın mali ve operasyonel durumu, geleceğe yönelik projeksiyonları, gelecek yıllara ilişkin filo planlaması ve yürüttükleri finansal işleme yönelik bilgi ihtiyaçlarına yoğunlaşıyor.  Ortaklığımızın mali, operasyonel durumu ve geleceğe yönelik beklenti ve planlarına dair güncel bilgiler Ortaklığımız Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde yer alıyor. Banka ve finansör kuruluşlar öncelikle bu alana yönlendiriliyor, burada cevap bulunamayan ve/veya işlem özelinde detay bilgi gerektiren hususlarda ise ilgili Ortaklık iç biriminden veri/bilgi temin ediliyor.
<b>MÜŞTERİLER</b>	Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Sosyal Medya (Sürekli), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), Müşteri ve Pazar Araştırmaları (Sürekli), E-posta Bildirimleri ve Telefon Görüşmeleri (Sürekli), Mobil Uygulamalar (Sürekli), Müşteri Portalları ve Dijital Entegrasyon Uygulamaları (Sürekli), Sadakat Programı (Sürekli), Kurumsal Sadakat Programı (Sürekli), Çağrı Merkezi (Sürekli), Şikayet ve Öneri Formları (Sürekli), Reklam ve Tanıtım Filmleri (Sürekli), Toplantı ve Görüşmeler (Sürekli), Videokonferans ve Telefon Görüşmeleri (Talep Üzerine), Fuarlar (Yıllık), Toplantı ve Fuarlar (Sürekli), Uçak İçi Eğlence Sistemi-IFE (Sürekli), Şikayet ve Öneri Formları (Sürekli), Reklam ve Tanıtım Filmleri (Sürekli), Kabin Amiri Raporları (Sürekli)	Müşterilerimiz; uçuşlarına ilişkin planlama, biletleme, havalimanı hizmetleri, online kanallar, Miles&Smiles gibi uygulamalar ve daha birçok konuda şikayet, talep, öneri ve teşekkürlerini iletmek için bizimle iletişime geçiyor. Raporlama döneminde müşterilerimizin geri bildirimlerine ilişkin beklentileri; hızlı yanıt alma, ilk temasta çözüm elde etme, uçuşuna az süre kaldığında acil işlem yaptırabilme, işlemlerini online kanallardan veya satış ofisine/çağrı merkezine gitmeden yapabilme olarak sıralanabilir.  Müşterilerimizin geri bildirimleri vasıtasıyla bize aktardığı beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla çeşitli aksiyon ve projeler hayata geçirildi. Bu kapsamda, acil statülü (uçuşa 72 saat ve daha az kalan) geri bildirimlerin önceliklendirilmesini sağlayan sistemsel geliştirmeler, öğrenci indirimi tanımlamalarının online olarak gerçekleştirilmesine imkan sağlayan projeler, müşterilerin satış ofislerine yönlendirilmeden hızlı bir şekilde ödeme almalarını sağlayan Ödeme Otomasyonu gibi uygulamaları hayata geçirdik. Geri bildirimlerine çok daha hızlı yanıt almayı bekleyen müşterilerin beklentilerinin karşılanması amacıyla, dönüş süreleri iyileştirildi. Miles&Smiles dijitalleşme projesi başlatıldı. Dijital, hızlı ve yazılı iletişim kanalı olarak WhatsApp ve web sitemizde TK Asistan chatbot'u hizmete sunduk. İlk temasta çözüm oranını artırmak amacıyla, dinamik sorularla müşterileri yönlendiren ve bu sayede eksik bilgi ve belge ile geri bildirim açılışının önüne geçen "akıllı geri bildirim formu"nun tasarımına başladık.
<b>TEDARİKÇİ VE ALT YÜKLENİCİLER</b>	Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Sosyal Medya (Sürekli), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), E-posta Bildirimleri (Sürekli), Satın Alma Sözleşmeleri (Sürekli), Toplantı ve Görüşmeler (Sürekli), Videokonferans ve Telefon Görüşmeleri (Talep Üzerine), Fuarlar (Yıllık)	Tedarikçi ve alt yüklenici firmalar tarafından, operasyonel süreçlerini etkileyecek teknik konulara ve çalışma ortamlarının fiziki koşullarının iyileştirilmesi konularına ilişkin beklentiler Ortaklığımıza iletildi. Operasyonun sürekliliğini sağlamak amacıyla karşılıklı görüşmeler yapılarak, Ortaklığımız tarafından gerekli aksiyonlar alındı.
<b>SEKTÖR DERNEKLERİ, ULUSLARARASI ÖRGÜTLER ve DÜZENLEYİCİ KURULUŞLAR</b>	Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), E-posta Bildirimleri (Sürekli), Toplantı ve Görüşmeler (Düzenli Olarak), Çalışma Grupları ve Ortak Projeler (Sürekli), Videokonferans ve Telefon Görüşmeleri (Talep Üzerine), Denetimler (Yıllık), Sunumlar, Raporlar ve Yayınlar (Sürekli), Etkinlik ve Zirve Toplantıları (Düzenli Olarak), Elektronik Belge Yönetim Sistemi- EBYS (Gerekli Görülmesi Durumunda/ İhtiyaç Halinde), Anketler (Talep Üzerine)	Sektör derneklerinin ana beklentileri, sektörel uygulamalarının yanı sıra iklim değişikliği ve çevresel sürdürülebilirlik konularında şirket uygulama ve politikaları hakkındaki konulara yoğunlaşıyor. Karbon emisyonlarının azaltılması, tek kullanımlık plastik tüketiminin önlenmesi, Paris Anlaşması ve ilgili regülasyonlara uyum ve sürdürülebilir havacılık yaktıklarının kullanımı bu beklentilerin karşılandığı ana uygulama alanları arasında yer alıyor.  Ulusal ve uluslararası otoriteler ve kural koyucuların sektörde etki yaratacak yasal düzenlemeleri yakından takip edilmekte, bu düzenlemelerin sektörde yaratması muhtemel etkilere ilişkin görüş ve değerlendirmelerimiz ilgili makamlara arz ediliyor. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM)'nin bildirim ve talepleri raporlama döneminde yakından takip edildi, gerekli aksiyonlar ivedilikle alınarak ulusal ve uluslararası regülasyonlara uyum sağlandı.  Raporlama döneminde de başta Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (The International Air Transport Association, IATA) olmak üzere sektör otoritelerinin bilgi, koordinasyon ve iş birliği talepleri doğrultusunda aksiyonlar alındı. IEnvA Programı kapsamındaki gereklilikleri yakından takip edebilmek amacıyla Environmental Oversight Council (EOC) toplantılarına katılım sağlanarak yeni uygulamaya alınacak projelere gönüllü katılım talebinde bulunuldu.
<b>SENDİKALAR</b>	Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Toplu Sözleşmeler (Periyodik), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), Kurumsal Politikalar (Sürekli), Toplantı ve Görüşmeler (Günlük), Çalışma Grupları (Sürekli), E-Posta Bildirimleri ve Telefon Görüşmeleri (Sürekli)	Sektörel gelişmeler kapsamında IATA'nın yanı sıra, Arab Air Carriers Organization (AACO), Airlines International Representation in Europe (AIRE) vb. uluslararası havacılık kurumları ile de bilgi paylaşımında bulunuldu. İhtiyaç olması durumunda Ortaklığımız, görüşlerimizin uluslararası platformlara bu kurumlar aracılığıyla taşınması için talep iletiyor.  Ortaklığımızın 2022 yılında üyesi olduğu UN Global Compact (UNGC)'in dünya genelindeki yerel ağlarından biri olan "UN Global Compact Türkiye" ağına tüzelleştirme kazandırmak amacı ile 2023 yılında kurulmuş olan "Küresel İlişkiler Sözleşmesi İmzacıları Derneği"ne üye olundu.
<b>ÜNİVERSİTE VE ARAŞTIRMA KURUMLARI</b>	Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), E-posta Bildirimleri (Sürekli), Telefon Görüşmeleri (Sürekli), Eğitim Programları (Sürekli), Videokonferanslar ve Toplantılar (Aylık)	Raporlama dönemi boyunca sendikalarla sağlıklı iletişim korundu. Çalışanların sosyal ve ekonomik refah düzeyinin geliştirilmesine, işin yürütülmesinde kullanılan sistemlerin iyileştirilmesine yönelik talepler doğrultusunda yetkili sendika ile çalışanlarımızın özlük hakları ile alakalı çalışanlar lehine iyileştirmeler yapılması amacıyla protokoller akdedildi. İşin yürütülmesi sırasında Ortaklığımızca kullanılan sistemlerde çalışan lehine geliştirmeler yapıldı.  Dönem içinde devlet üniversiteleri ve vakıf üniversiteleri ile yüksek lisans ve sertifika programları koordine edildi. Genç yetenekleri organizasyona çekmek için hedef üniversitelerin düzenlediği 20'den fazla kariyer etkinliğine katılım sağlandı ve Tech Part-Time projesi başlatıldı.  Ayrıca sivil havacılığa özel olarak tasarlanmış bir yüksek lisans programı olan Hava Taşımacılığı Yüksek Lisans Programı, bu yıl da Airbus firmasının sponsorluğunda İbn Haldun Üniversitesi ile birlikte yürütüldü ve son 7 yılda yaklaşık 140 mezun veren uluslararası öğrenci ağırlıklı bir program haline geldi.  Bunun yanı sıra Ortaklığımız, 2023 yılında Boeing ve İstanbul Teknik Üniversitesi ile birlikte Türkiye'nin ilk sürdürülebilir havacılık platformunu kurdu ve bu platformun kurucu üyesi oldu.








## PAYDAŞ HARİTAMIZ VE PAYDAŞLARLA İLİŞKİLER

PAYDAŞ GRUBU	İLETİŞİM METOTLARI	İLETİŞİME GEÇİLEN HUSUSLAR
<b>MEDYA</b>	Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), E-posta Bildirimleri, Telefon Görüşmeleri ve Toplantılar (İhtiyaç Halinde), Basın Bültenleri, Çekimler (Sürekli), Röportaj ve Duyurular (Sürekli)	Raporlama dönemi içinde medya mensuplarından sıklıkla hat açılışları, basın gezileri, filo planlama, sürdürülebilirlik odaklı çalışmalarla ve ödüllere ilişkin bilgi talepleri geldi. Ortaklığımıza yönelik bilgi taleplerine Ortaklık menfaat ve hassasiyetleri göz önünde tutularak olumlu dönüşler yapıldı.
<b>SİVİL TOPLUM KURULUŞLARI</b>	Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), Toplantı ve Görüşmeler (İhtiyaç Halinde)	Sivil toplum örgütlerinden dönem içinde gelen en yaygın talep, saha çalışmalarında ulaşım desteğidir. Ortaklığımız, şirket hedefleri ve değerleriyle uyumlu sivil toplum kuruluşlarının çalışmalarına imkanlar dahilinde ulaşım desteği sunuyor.
<b>YEREL YÖNETİM</b>	Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), Toplantı ve Görüşmeler (İhtiyaç Halinde)	Kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında 50'ye yakın sivil toplum kuruluşu ile kâr amacı güdülmeyen marka iş birliği yapılarak, vakıf-dernek faaliyetleri için ulaşım desteği sağlandı.
<b>BAĞIMSIZ DENETİM VE DERECELENDİRME KURULUŞLARI</b>	Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), E-mail ve Telefon Görüşmeleri (Talep Üzerine), Videokonferans ve Toplantılar (Talep Üzerine), Denetimler (Yarı Yıllık/Yıllık)	Raporlama döneminde yerel yönetimlerle sıklıkla atık yönetimi ve sıfır atık uygulamalarına ilişkin hususlarda aktif olarak iletişim sağlandı.
<b>BAĞIMSIZ DENETİM VE DERECELENDİRME KURULUŞLARI</b>	Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), E-mail ve Telefon Görüşmeleri (Talep Üzerine), Videokonferans ve Toplantılar (Talep Üzerine), Denetimler (Yarı Yıllık/Yıllık)	Ortaklık süreçleri, mali ve operasyonel parametreler doğrultusunda uyum sağlanan standartlara göre yıl içinde denetimden geçirilerek sertifikalandırma süreçleri gerçekleştirildi. Bu çalışmalara yönelik olarak yıl içerisinde 8-10 adet bağımsız denetim ve derecelendirme kuruluşuyla görüşme gerçekleştirildi, bilgi ve doküman taleplerine zamanında yanıt verildi.
<b>BAĞIMSIZ DENETİM VE DERECELENDİRME KURULUŞLARI</b>	Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), E-mail ve Telefon Görüşmeleri (Talep Üzerine), Videokonferans ve Toplantılar (Talep Üzerine), Denetimler (Yarı Yıllık/Yıllık)	Sürdürülebilirlik raporlarımızda yer alan seçili performans göstergeleri ise her yıl bağımsız denetim kuruluşları tarafından ilgili standartlara uygun olarak sınırlı seviyede dış denetimden geçiyor.
<b>BAĞIMSIZ DENETİM VE DERECELENDİRME KURULUŞLARI</b>	Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), E-mail ve Telefon Görüşmeleri (Talep Üzerine), Videokonferans ve Toplantılar (Talep Üzerine), Denetimler (Yarı Yıllık/Yıllık)	Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği'nin hava yolu şirketleri için özel tasarlanmış olduğu IATA Çevre Değerlendirme (IATA Environmental Assessment-EnvA) Yönetim Sistemi Programı kapsamında da IATA tarafından yetkilendirilen, bağımsız bir üçüncü taraf kuruluşu tarafından gerçekleştirilen bağımsız denetimlere tabiiyiz.
<b>BAĞIMSIZ DENETİM VE DERECELENDİRME KURULUŞLARI</b>	Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), E-mail ve Telefon Görüşmeleri (Talep Üzerine), Videokonferans ve Toplantılar (Talep Üzerine), Denetimler (Yarı Yıllık/Yıllık)	Ortaklığımız faaliyetlerinden kaynaklanan sera gazı emisyonlarının etkilerini azaltmak amacıyla zorunlu ve gönüllü tasarımlar ve projeler kapsamında emisyonlarımızı doğrulatılıyor, yakıt tüketimi ve sera gazı emisyonları iç kontrol ve bağımsız denetim süreçlerine tabi tutuluyor. Bu kapsamda yakıt tüketimi kaynaklı sera gazı emisyonları, Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (ICAO) tarafından uygulamaya alınan Uluslararası Havacılığa Yönelik Karbon Denkleştirme ve Azaltma Tasarısı (Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation, CORSIA), Avrupa Birliği Emisyon Ticareti Sistemi (EU-ETS) ve Birleşik Krallık Emisyon Ticareti Sistemi (UKETS) kapsamında raporlanıyor ve yetkilendirilmiş üçüncü taraf bağımsız kuruluşlar tarafından gerçekleştirilen denetimlerle doğrulanıyor.
<b>BAĞIMSIZ DENETİM VE DERECELENDİRME KURULUŞLARI</b>	Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), E-mail ve Telefon Görüşmeleri (Talep Üzerine), Videokonferans ve Toplantılar (Talep Üzerine), Denetimler (Yarı Yıllık/Yıllık)	Ortaklık, küresel eğilimlerin takibine ve sektördeki mevcut durumunun analizine olanak sağlayan, bunun yanı sıra, ilgili taraflarla şeffaf bir iletişim ağı sağlayarak paydaş beklentilerinin de karşılanmasına destek olan ulusal ve uluslararası endekslerin ve sürdürülebilirlik derecelendirme kuruluşlarının performans değerlendirmelerine gönüllü olarak katılım sağlıyor.
<b>TOPLUM</b>	Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), Toplantılar (İhtiyaç Halinde), Sosyal Sorumluluk Projeleri (Sürekli)	Geniş uçuş ağıımız kapsamında Ortaklığımıza en sık yöneltilen beklenti, uçuş noktalarında eğitim odaklı çalışmalara destek verilmesidir. Bu kapsamda geliştirilen projelere Ortaklığımız, şirket hedefleri ve değerleriyle uyumlu sosyal sorumluluk projelerine imkanları dahilinde ulaşım desteği sunuyor.
<b>TOPLUM</b>	Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), Toplantılar (İhtiyaç Halinde), Sosyal Sorumluluk Projeleri (Sürekli)	Raporlama döneminde kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında toplum yararına gerçekleştirilen projelerden bazıları aşağıda sıralanmıştır: - <b>Geleceğe Dönüşüm Projesi:</b> kabin ekibi çantalarının çocuk ayakkabısına dönüştürülerek ihtiyaç sahibi bölgelerde dağıtılmasını içeriyor. - <b>90. Yılda 90 Bin Fidan Projesi:</b> meyve fidanı dikilerek gelirinin bölge çiftçisine aktarılmasını içeriyor. - <b>Çocuklar için Havacılık Eğitimi:</b> her ay üstün zekalı çocukların Ortaklığımız tesislerinde ağırlanarak 1 günlük eğitim almasını içeriyor. - <b>Deprem Bölgesinde Bilim Atölyeleri:</b> Bölgede çalışma yürüten sivil toplum kuruluşları ile koordineli olarak bilim atölyeleri düzenleniyor. - <b>Plastik Kapak Toplama Projesi:</b> Tüm Ortaklık yerleşkelerinde plastik kapaklar toplanarak TOFD'ye teslim ediliyor.
<b>BAĞLI ORTAKLIK VE İŞTİRAK ŞİRKETLERİ</b>	Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), E-posta Bildirimleri (Sürekli), Toplantı ve Görüşmeler (Düzenli olarak), Ortak Projeler (Sürekli), Videokonferans ve Telefon Görüşmeleri (Aylık), Denetim Raporları (Denetim Takvimi Doğrultusunda), Yüz Yüze veya Çevrim İçi Görüşmeler (Talep Üzerinde), Fizibilite ve Değerleme Raporları (İhtiyaç Halinde)	Müşterilerimize verdiğimiz ürün ve hizmete direkt etkisi olan iştiraklerimiz aynı zamanda kritik tedarikçilerimizdir. Bu doğrultuda iştiraklerimizin sürdürülebilirlik performansını Ortaklığımızla aynı seviyeye getirmek amacıyla iştiraklerimizle düzenli olarak paydaş toplantıları düzenliyoruz. Bu toplantılarımızın gündemini, Ortaklığımızın ve iştiraklerimizin sürdürülebilirlik kapsamında uyguladıkları iyi uygulamalar, sektörel trendler, regülasyonel gelişmeler, hedeflerimiz ve bu hedeflerimizin gerçekleşme durumları, sürekli iyileştirme için yeni proje önerileri oluşturuyor.




## KURUMSAL ÜYELİKLERİMİZ VE DESTEKLEDİĞİMİZ İNİSİYATİFLER

Türk Hava Yolları olarak, sektörel faaliyetlerin geliştirilmesi ve sürdürülebilirlik öncelikleri konusunda ortak hedeflere ulaşmak amacıyla, iş birlikleri geliştiriyor, uluslararası örgüt ve inisiyatiflerde yer alıyor ve sektör standartlarının belirlenmesinde aktif rol oynuyoruz.







	Üye Olunan Kuruluş ve İnisiyatifler	Angajman Düzeyi
	AACO - The Arab Air Carriers' Organization	Partner Üyelik
	AACO DTF - AACO Digital Transformation Task Force	Temsiliyet
	AACO AWG - AACO Aeropolitical Watch Group	Temsiliyet
	AACO SAFTF - AACO Sustainable Aviation Fuel Task Force	Temsiliyet
	AIRE - Airlines International Representation in Europe	Üye - Başkan Yardımcılığı
	AIRE Social Media, Communication, PR and Marketing Task	Üye
	AIRE ASTF - AIRE Slots Task Force	Üye
	AIRE Ground Handling Task Force	Üye
	AIRE STF - AIRE Sustainability Task Force	Üye
	AIRE EASA Task Force	Üye
	AIRE Passanger Rights Task Force	Üye
	ALTA - Latin American & Caribbean Air Transport Association	İş Ortağı Üyeliği - Komite Temsilciliği
	ATA - Animal Transportation Association	Üye
	CORSIA	Katılımcı
	Greenhouse Gas Protocol	Katılımcı
	Global SAF Deklarasyonu	İmzacı
	HİB - Hizmet İhracatçıları Birliği - Yük Taşımacılığı ve Lojistik Hizmetleri Komitesi	Yönetim Kurulu Üyeliği/Üye








## KURUMSAL ÜYELİKLERİMİZ VE DESTEKLEDİĞİMİZ İNİSİYATİFLER

	Üye Olunan Kuruluş ve İnisiyatifler	Angajman Düzeyi	
	IATA - International Air Transport Association	Üye/BoG - Yönetim Kurulu Üyeliği	
	IATA 25by2025 Initiative	İmzacı	
	IATA CARGO	Danışma Kurulu Üyeliği	
	IATA CAC - IATA Cargo Advisory Council	Üye	
	IATA PSC - IATA Passenger Services Conference, Plan Standards Board, Shop-Order-Pay Standards Board, Travel Standards Board, Settlement and Accounting Standards Board, Architecture and Technology Strategy Board	Katılımcı, Gözlemci Üye	
	IATA CSC - IATA Cargo Services Conference, Dangerous Goods Board, Dangerous Goods Training Working Group, Live Animals and Perishables Board, Perishable Cargo Working Group, Cargo Operations and Technology Board, Air Mail Board, Cargo Border Management Board, Interactive Cargo Task Force, Cargo Procedures Conferences Management Group, IATA/Cargo Handling Consultative Council, Digital Cargo Working Group, Cargo Messaging Working Group, Healthcare Cargo Working Group, Cargo Customs Working Group, Cargo Security Working Group	Katılımcı, Gözlemci Üye	
	IATA DTAC - IATA Digital Transformation Advisory Council - Cybersecurity Resilience&Management Working Group - Digital Identity Passenger Journey Task Force - Digital Identity B2B Task Force - Data&Analytics Task Force	Temsiliyet	
	IATA IAAC- IATA Industry Affairs Advisory Council - Accessibility Working Group	Temsiliyet	
	IATA LAC - IATA Legal Advisory Council	Temsiliyet	
	IATA EOC - Environmental (IEnvA) Oversight Council	Üye	
	IATA Industry Taxation Working Group, Industry Financial Services Working Group	Üye	
	IATA Air Traffic Management Working Group, Flight Operations Group, Regional Coordination Group	Üye	
	IATA SEAC SUPWG - Sustainability Environmental Advisory Council, Single-Use Plastics Working Group	Üye	
		İGA Gürültü Çalışma Komisyonu	Üye
		ICAO Ad Hoc Working Group on Combatting Trafficking in Supply Chain Working Group	Üye
	IPATA - The International Pet and Animal Association	Üye	

## KURUMSAL ÜYELİKLERİMİZ VE DESTEKLEDİĞİMİZ İNİSİYATİFLER

	Üye Olunan Kuruluş ve İnisiyatifler	Angajman Düzeyi
	İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü (TCFD)	Katılımcı
	Karbon Saydamlık Projesi (CDP) İklim Değişikliği Programı	Katılımcı
	Leadership in Energy and Environmental Design (LEED)	Katılımcı
	Pharma.Aero	Üye Hava Yolu
	Sıfır Atık	Katılımcı
	Star Alliance	Tam Üye & Komite Üyelikleri
	Star Alliance Chief Executive Board (CEB)	Üye
	Star Alliance Management Board (AMB)	Üye
	Star Alliance Membership Liaison and Quality Committee (MEMCO)	Üye
	Star Alliance Customer Experience Committee (CUSCO)	Üye
	Star Alliance Loyalty Committee (LOYCO)	Üye
	Star Alliance IT Committee (ITCO)	Üye
	Star Alliance Legal Committee	Üye
	Star Alliance Emergency Committee	Üye
	Star Alliance Safety Committee	Üye
	Star Alliance Sustainability Committee	Üye
	Star Alliance Sustainability Strategy Team	Üye
	Star Alliance Loyalty Strategy Team	Üye
	Star Alliance IT Strategy Team	Üye

## KURUMSAL ÜYELİKLERİMİZ VE DESTEKLEDİĞİMİZ İNİSİYATİFLER

	Üye Olunan Kuruluş ve İnisiyatifler	Angajman Düzeyi
	TIACA - The International Air Cargo Association	Yönetim Kurulu Üyeliği/Üye
	TIACA SW - The International Air Cargo Association, Sustainability Working Group	Üye
	Türkiye Sürdürülebilir Havacılık Platformu	Katılımcı
	TÜYİD - Yatırımcı İlişkileri Derneği	Üye
	TÜYİD Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu	Üye
	TÜYİD Emisyon Yönetimi Alt Çalışma Grubu	Alt Çalışma Grubu Başkanlığı
	UN Global Compact	Katılımcı
	UN Global Compact - Küresel İlkeler Sözleşmesi İmzacıları Derneği	Üye
	UNGC SDG Innovation Accelerator for Young Professionals Programme	Katılımcı
	UNGC Business & Human Rights Accelerator Programme	Katılımcı
	United for Wildlife	İmzacı
	Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Hizmet Üretenleri Derneği (UTİKAD)	Üye



## ÖNCELİKLİ KONULAR VE ÖNCELİKLENDİRME MATRİSİ

### Sürdürülebilirlik Öncelikleri

Havacılık sektörü faaliyetleri çok sayıda sosyal, ekonomik ve çevresel konuyla yakından ilgilidir. Ancak bu konuların tamamı her şirket için sürdürülebilirlik stratejisinde aynı önceliğe sahip olmayabilir. Türk Hava Yolları'nın sürdürülebilirlik stratejisi de Ortaklık faaliyetleri, ürün ve hizmetleri sonucu oluşabilecek ya da bu faaliyetleri, ürün ve hizmetleri etkileyebilecek sosyal, ekonomik ve çevresel konular çerçevesinde oluşturuldu. Bu konular, uluslararası standartlar doğrultusunda tasarlanan, ilgili tarafların görüş ve önerilerinin dahil edildiği sistematik bir süreçle önceliklendirilmekte, sınıflandırılmakta ve Ortaklığın sürdürülebilirlik stratejisini oluşturmaktadır.

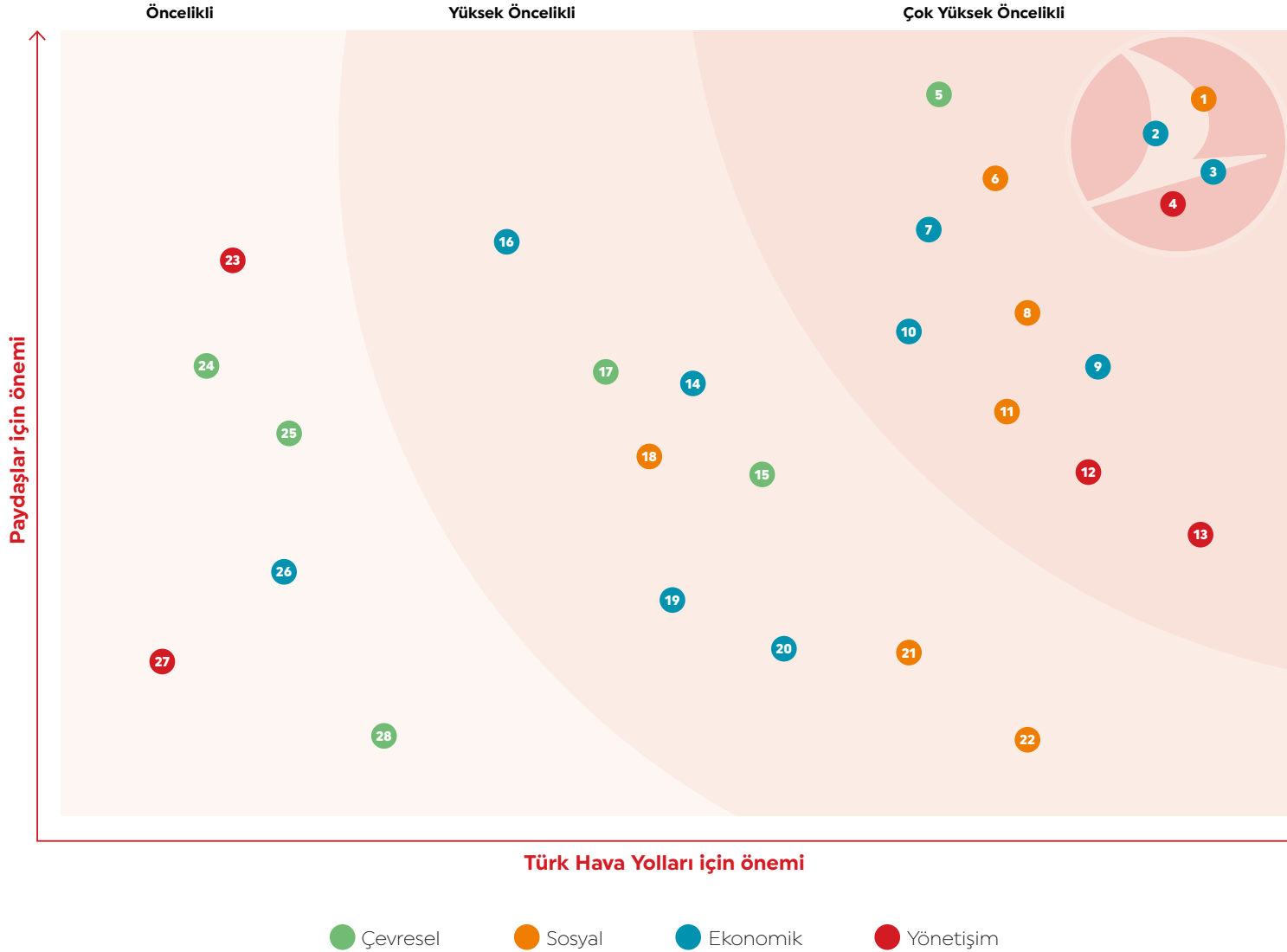
Sürdürülebilirlik konularına ilişkin hedeflerimizi belirlerken Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarını temel alıyoruz. Bu doğrultuda; çevresel, sosyal ve ekonomik etkenleri dikkate alarak 17 Sürdürülebilir Kalkınma Amacı'nı referans alarak belirlediği, Ortaklık için önem derecesine göre sıralanmış SKA'lar, öncelikli konular ve paydaş sıralaması belirleyici faktörler oluyor. Sürdürülebilirlik kapsamındaki öncelikli konularımızı ulusal ve uluslararası trendler, regülasyonlar ve paydaş beklentilerini dikkate alarak belirliyoruz. Bu kapsamda, 2021 yılı Sürdürülebilirlik Raporu hazırlık sürecinde öncelikli konuların belirlenmesi amacıyla kapsamlı bir çalışma gerçekleştirdik. Çalışmada ilk olarak, havacılık sektörü için önem arz edebilecek konulardan oluşan bir çerçeve oluşturuldu. Sektör ve rakip uygulamaları, Dünya Ekonomik

Forumu (WEF) Küresel Risk Raporları, Küresel Raporlama Girişimi (GRI), Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu (SASB), İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü (TCFD) raporlaması beklentilerinin dikkate alındığı çerçevede, Birleşmiş Milletler'in 17 Sürdürülebilir Kalkınma Amacı (SKA)'nın da Ortaklığın sürdürülebilirlik perspektifi açısından önceliği değerlendirildi. Değerlendirmeler neticesinde tespit edilen önemli hususlar, yöneticilerimiz ve çalışanlarımızla aralarında yatırımcı ve hissedarların, müşterilerin, finans kuruluşlarının, iştiraklerin, tedarikçilerin, sigorta ve broker şirketlerinin de yer aldığı dış paydaşlarımıza online anketler aracılığıyla ulaştırılarak, tüm paydaşların görüş ve beklentileri alındı. Anket çalışmasının çıktıları Ortaklığın Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu üyeleri ve çeşitli iş birimlerinde görevli yöneticilerden oluşan 100'e yakın çalışanın katılımıyla gerçekleştirilen çalıştayda önem derecelerine göre değerlendirilerek, üst yönetimin onayına sunuldu ve öncelikli konular belirlendi.

Önceliklendirme çalışmasına, 98'si yönetici, 857'si ofis çalışanı, 479'u uçuş ekibi olmak üzere toplam 1.434 Türk Hava Yolları çalışanı katıldı. Diğer taraftan önceliklendirme sürecinde paydaş görüşlerinin değerlendirilmesi amacıyla gerçekleştirilen çalışmada aralarında yatırımcı ve hissedarların, müşterilerin, finans kuruluşlarının, iştiraklerin, tedarikçilerin, sigorta ve broker şirketlerinin de yer aldığı 281 dış paydaş geri bildirim verdi. Bu çalışmalardan elde edilen sonuçlar şirket yöneticilerinden oluşan geniş katılımlı bir çalıştayda tekrar değerlendirildikten sonra üst yönetim onayına sunuldu ve sürdürülebilirlik öncelikleri tespit edildi.

Sürdürülebilirlik ekosistemindeki yeni gelişmeler, sürdürülebilirlikle bağlantılı riskler, fırsatlar, trendler ve yeni regülasyonları göz önünde bulundurarak 2023 yılında, iki yıl önce gerçekleştirdiğimiz paydaş analizi çalışmasıyla belirlediğimiz sürdürülebilirlik önceliklerimizi revize ettik. Bu doğrultuda 28 adet konu başlığını öncelikli konumuz olarak belirleyip önceliklendirme matrisimizde yer verirken, bizim için yönetim anlayışımızın değişmez unsuru olan 4 konu yine "Türk Hava Yolları Yönetim Anlayışının Değişmez Esasları" arasında yer aldı. 9 konuyu "Çok Yüksek Öncelikli", 9 konuyu "Yüksek Öncelikli", 6 konuyu "Öncelikli" olarak derecelendirdik ve Sürdürülebilirlik Komitemizde Üst Yönetimimizin onayına sunduk. Sürdürülebilirlik önceliklerimiz ve odak noktalarımız doğrultusunda, sürdürülebilirlik çalışmalarımıza ve yatırımlarımıza devam edeceğiz.

## ÖNCELİKLİ KONULAR VE ÖNCELİKLENDİRME MATRİSİ



### Türk Hava Yolları Yönetim Anlayışının Değişmez Esasları

1. Uçuş Emniyeti ve Güvenliği
2. Müşteri Memnuniyeti ve Deneyimi
3. Finansal Sürdürülebilirlik ve Dayanıklılık
4. İş Etiği, Yasal Uyum ve Adil Rekabet

### Çok Yüksek Öncelikli Konular

5. İklim Değişikliği ile Mücadele
6. Çalışan Sağlığı ve Güvenliği
7. Filo Modernizasyonu ve Gelişimi
8. Tercih Edilen İşveren Olma
9. Dijitalleşme
10. Operasyonel Mükemmellik ve Sürdürülebilir Hizmet Kalitesi
11. Yetenek Yönetimi
12. Proaktif Risk ve Kriz Yönetimi
13. Marka Yönetimi ve İtibar

### Yüksek Öncelikli Konular

14. Müşteri Beklenti ve Davranış Değişikliği
15. Enerji ve Yakıt Verimliliği
16. Sürdürülebilir İkram
17. Atık Yönetimi
18. Kurumsal Vatandaşlık
19. İnovasyon
20. Sorumlu Tedarik Zinciri Yönetimi
21. Kapsayıcılık ve Fırsat Eşitliği
22. İnsan Hakları

### Öncelikli Konular

23. Paydaş İletişimi ve Etkileşimi
24. Su Yönetimi
25. Gürültü Yönetimi
26. Siber Güvenlik ve Veri Gizliliği
27. Küresel Krizler
28. Biyoçeşitlilik ve Hayvan Refahı

## KATKI SAĞLADIĞIMIZ SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI

2023 Yılı Öncelikli Konular	Türk Hava Yolları Öncelikli Konuyu Nasıl Yönetiyor?	İlgili Konu Başlığı	Desteklenen SKA'lar
<b>Kurumsal Değerler ile Zirveye</b>			
<b>İş Etiği, Yasal Uyum ve Adil Rekabet</b>	İş Etiği ve Davranış Kuralları El Kitabımızı tüm çalışanlarımız için bağlayıcı kılarak etik kültürünü yaygınlaştırıyor, Etik Bildirim Hattı aracılığıyla etik ilkelere aykırı durumların tespiti ve önlenmesini sağlıyoruz. Tabii olduğumuz yasa ve düzenlemelere tam uyum gösteriyor; etik, yasal uyum ve adil rekabet eğitimleriyle çalışanlarımızın bu konulardaki bilgi ve farkındalığını artırıyor, çalışan performans değerlendirme sistemlerimize etik ilke ve davranış kurallarını entegre ediyoruz.	İş Etiği, Yasal Uyum ve Adil Rekabet, sayfa 77-80	
<b>Proaktif Risk ve Kriz Yönetimi</b>	Kapsamlı risk yönetimi stratejileri aracılığıyla proaktif bir yaklaşımla güvenlik, bilgi güvenliği ve finansal riskler gibi çeşitli riskleri belirleyerek yönetiyoruz. Sürekli olarak tehditleri değerlendirip, risk azaltma ve yönetme stratejilerini belirleyerek operasyonel sürekliliği sağlamak için çeşitli analiz yöntemlerini kullanıyoruz.	Sürdürülebilirlik Riskleri, Trendleri ve Fırsatları Yönetimi, sayfa 52-68 Proaktif Risk ve Kriz Yönetimi, sayfa 83-88	
<b>Marka Yönetimi ve İtibar</b>	Her bir iştirakimizle birlikte, faaliyet alanımızda liderlik hedefiyle hareket ediyor, müşteri memnuniyeti odağımızla marka değerimizi artırıyoruz. Marka ve itibarımızı güçlendirmek için ayrıca yenilikçi pazarlama ve iletişim stratejileri kullanıyoruz.	Marka Yönetimi ve Kurumsal İtibar, sayfa 29-32	
<b>Paydaş İletişimi ve Etkileşimi</b>	Çok geniş paydaş tabanlı bir yapının geleceğe daha sağlam adımlarla yürüebilmesi için paydaş iletişimi ve etkileşimine stratejik önem verilmesi gerektiğine inanıyor, sorumluluk ve şeffaflık ilkelerini odak noktası olarak görüyoruz.	Paydaş Haritamız ve Paydaşlarla İlişkiler, sayfa 39-41 Kurumsal Üyeliklerimiz ve Desteklediğimiz İnisyatifler, sayfa 42-45	
<b>Küresel Krizler</b>	Sürekli risk değerlendirmesi ve kriz planlaması yaparak strateji ve iş planlarımızı farklı gelecek senaryolarına sürekli hazır tutuyoruz. Küresel krizlerin faaliyet alanımıza ve Ortaklığımıza potansiyel etkilerini çok yönlü olarak değerlendirerek iş sürekliliğini ve operasyonel güvenliği sağlamak için gerekli tedbirleri alıyoruz.	Sürdürülebilirlik Riskleri, Trendleri ve Fırsatları Yönetimi, sayfa 52-68	



## KATKI SAĞLADIĞIMIZ SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI

2023 Yılı Öncelikli Konular	Türk Hava Yolları Öncelikli Konuyu Nasıl Yönetiyor?	İlgili Konu Başlığı	Desteklenen SKA'lar
<b>Sürdürülebilir Kalkınma ile Zirveye</b>			
<b>Müşteri Memnuniyeti ve Deneyimi</b>	Müşteri deneyimini kesintisiz geliştirmek için sürekli olarak geri bildirimleri topluyor ve analiz ederek deneyim tasarımı yaklaşımıyla müşteri odaklı çözümler geliştiriyoruz. Kalite standartlarına uyum ve sürekli iyileştirme çabalarıyla kalite yönetiminin yanı sıra müşteri memnuniyetini en üst seviyede tutuyoruz.	Müşteri Memnuniyeti ve Deneyimi, sayfa 99-107	
<b>Finansal Sürdürülebilirlik ve Dayanıklılık</b>	Sürdürülebilir büyüme ve değer üretimini esas alan yaklaşımlarımızla finansal dayanıklılığımızı, gelir ve kârlılık üretimde istikrarımızı koruyoruz.	Ülkemiz Ekonomisine Katkımız, sayfa 91-95 Finansal ve Operasyonel Göstergelerimiz, sayfa 96-98	
<b>Filo Modernizasyonu ve Gelişimi</b>	Çevreye duyarlı, yakıt tasarruflu ve emisyonu düşük uçakları filomuza katma stratejisiyle sürdürülebilirlik odaklı bir yaklaşım benimsiyoruz. Ayrıca, filomuzdaki yaşlı uçakların satışı ve kargo operasyonlarında verimliliği artırmak için geniş/dar gövde uçakların kargo uçağına dönüştürülmesi gibi adımlarla hem operasyonel maliyetleri düşürüyor hem de çevresel etkileri azaltıyoruz.	Filo Modernizasyonu ve Gelişimi, sayfa 110-111	
<b>Dijitalleşme</b>	Dijitalleşme adımlarımızı operasyonel verimliliği artırarak müşteri deneyimini zenginleştirme, yeni gelir kaynakları oluşturma ve çevreye duyarlılığı artırma eksenlerinde atıyoruz.	İnovasyon ve Dijitalleşme Çalışmaları, sayfa 112-114	
<b>Operasyonel Mükemmellik ve Sürdürülebilir Hizmet Kalitesi</b>	Uluslararası kabul görmüş standartlara uyumlu olarak operasyonlarımızı yürütürken iş devamlılığı ve risk yönetimini merkeze alıyoruz.	Operasyonel Mükemmellik ve Sürdürülebilir Hizmet Kalitesi, sayfa 108-109	
<b>Müşteri Beklenti ve Davranış Değişikliği</b>	Müşteri geri bildirimlerini analiz ederek ve beklentilere yönelik çözümler üreterek, deneyimi kişiselleştirmeyi ve sürekli iyileştirmeyi hedefliyoruz. Dijital teknolojiler ve analitik modeller kullanarak elde ettiğimiz içgörüler, özel hizmetler ve proaktif iletişimle entegre edip, müşteri deneyimini geliştiriyoruz.	Sürdürülebilirlik Riskleri, Trendleri ve Fırsatları Yönetimi, sayfa 52-68 Müşteri Memnuniyeti ve Deneyimi, sayfa 99-107	
<b>Sürdürülebilir İkrâm</b>	İkrâmlarımızda yerel ve mevsimsel ürünlerin kullanımı, tedarik zincirinde yüksek hijyen ve kalite standartları ile atık yönetimine odaklanıyoruz. Ayrıca hafif ikram malzemeleri kullanımı sayesinde çevresel etkilerimizi azaltmaya çalışıyoruz.	Sürdürülebilir İkrâm, sayfa 115-116	
<b>İnovasyon</b>	Hem kurum içi hem de kurum dışı paydaşların yenilikçi fikirlerini teşvik eden platformlar ve yarışmalar aracılığıyla geniş bir ekosistemden elde edilen inovatif çözümleri hayata geçiriyoruz.	İnovasyon ve Dijitalleşme Çalışmaları, sayfa 112-114	
<b>Sorumlu Tedarik Zinciri Yönetimi</b>	Yerel tedarikçi tercihi, tedarikçilerimizin çevresel, sosyal ve etik kriterlere göre değerlendirilmesi gibi sürdürülebilir satın alma süreçleri izliyoruz.	Sorumlu Tedarik Zinciri Yönetimi, sayfa 117-119	
<b>Siber Güvenlik ve Veri Gizliliği</b>	Bilgi altyapımızı sürekli olarak güncelleyerek ve bağımsız ve akredite kuruluşlar tarafından yapılan testlerle bilgi güvenliğini sağlıyoruz. Kişisel verilerin korunması için etkin bir çerçeve oluşturuyor ve sürekli denetimler, eğitimler ve kontrollerle riskleri minimize ediyoruz.	Siber Güvenlik ve Veri Gizliliği, sayfa 120-122	

## KATKI SAĞLADIĞIMIZ SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI

2023 Yılı Öncelikli Konular	Türk Hava Yolları Öncelikli Konuyu Nasıl Yönetiyor?	İlgili Konu Başlığı	Desteklenen SKA'lar
<b>Toplumsal Refah ile Zirveye</b>			
<b>Uçuş Emniyeti ve Güvenliği</b>	Uçuş emniyeti ve güvenliğini, uluslararası standartlara uygun şekilde sürekli iyileştirme bakış açısı ve risk yönetimi odaklı stratejilerle güçlendiriyoruz. Çalışanların eğitiminden operasyonel prosedürlere kadar her aşamayı titizlikle ele alıyor, düzenli denetimlerle sistemin etkinliğini değerlendiriyoruz.	Uçuş Emniyeti ve Güvenliği, sayfa 144-150	 
<b>Çalışan Sağlığı ve Güvenliği</b>	Yasal gerekliliklerin ötesinde bir yaklaşım sergileyerek uluslararası ölçekte örnek uygulamalarımızla çalışanlarımızın ve tüm paydaşlarımızın sağlık ve güvenliğini en üst düzeyde tutmak için çalışıyoruz. Sürekli eğitimler ve etkin risk yönetimiyle operasyonlarımızı güvenli ve sağlıklı bir şekilde sürdürüyoruz.	İş Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 140-143	 
<b>Tercih Edilen İşveren Olma</b>	Sahip olduğumuz nitelikli iş gücünün arkasında çalışanlarımızın haklarını ön planda tutmamız yer alıyor. Adil ücretlendirme, objektif performans değerlendirme sistemimiz, iş ve özel yaşamları arasında denge kurmalarını sağlayan uygulamalarımızla çalışanlarımızın Ortaklığımıza aidiyetini güçlendiriyoruz.	İnsan Hakları, sayfa 126 Tercih Edilen İşveren Olma, sayfa 127-129 Kapsayıcılık ve Fırsat Eşitliği, sayfa 130-132 Yetenek Yönetimi, sayfa 133-139	   
<b>Yetenek Yönetimi</b>	Çalışanlarımızın kariyer gelişimi için özelleştirilmiş bir İK Gelişim Yolculuğu Programı uyguluyoruz. Bireysel ve mesleki gelişimlerinin yanı sıra psikolojik iyi oluşlarını desteklemek için geniş bir yelpazede çalışmalar yürütüyoruz.	Yetenek Yönetimi, sayfa 133-139	 
<b>Kurumsal Vatandaşlık</b>	Ürettiğimiz değeri artırmak için toplumun temel ihtiyaçlarını gözeterek etki gücü yüksek sorumluluk projeleri ve toplumsal dayanışma inisiyatiflerine imza atıyoruz. Ayrıca, spor alanındaki sponsorluk yatırımlarımız ve çalışan gönüllülüğü ile de topluma katkıda bulunuyoruz.	Ülkemiz Ekonomisine Katkımız, sayfa 91-95 Kurumsal Vatandaşlık, sayfa 153-155	       
<b>Kapsayıcılık ve Fırsat Eşitliği</b>	İş yaşamında adalet ve eşitlik ilkesini güçlendirmenin yanı sıra sürdürülebilir kalkınmaya katkı sunma odağımızla kadın ve engelli istihdamını destekliyoruz.	Kapsayıcılık ve Fırsat Eşitliği, sayfa 130-132	   
<b>İnsan Hakları</b>	Çalışanlarımızın örgütlenme ve toplu sözleşme haklarına destek veriyor, çocuk iş gücü kullanımını kesinlikle reddediyoruz. Tüm paydaşlarımızı kapsayan bir insan hakları politikasıyla etik değerlere bağlı kalıyoruz.	İnsan Hakları, sayfa 126	  

## KATKI SAĞLADIĞIMIZ SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI

2023 Yılı Öncelikli Konular	Türk Hava Yolları Öncelikli Konuyu Nasıl Yönetiyor?	İlgili Konu Başlığı	Desteklenen SKA'lar
<b>Yaşanabilir Bir Dünya ile Zirveye</b>			
<b>İklim Değişikliği ile Mücadele</b>	İklim değişikliğiyle mücadeleyi temel bir odak alanı olarak benimseyerek, enerji ve emisyon yönetimi, Sürdürülebilir Havacılık Yakıtı (SAF) çalışmaları, filo modernizasyonu ve kaynak verimliliği gibi alanlarda sektörel iyi uygulama örneklerini hayata geçiriyoruz. Ayrıca, uluslararası kurumlarla iş birlikleri yaparak iklimle bağlantılı riskleri yönetmeyi ve şeffaf bir şekilde raporlamayı önceliklendiriyoruz.	İklim Değişikliği ile Mücadele ve Çevresel Uyumluluk, sayfa 157-163 Sürdürülebilir Karbon Yönetimi, sayfa 164-169	   
<b>Enerji ve Yakıt Verimliliği</b>	Uçak yakıtı tüketimini azaltmak ve karbon emisyonlarını düşürmek için yenilikçi yaklaşımlar ve operasyonel iyileştirmelerle enerji verimliliğimizi artırıyoruz. Yenilenebilir enerji yatırımları, uçak filosunun modernizasyonu ve yer operasyonlarında enerji tasarrufu projeleriyle çevresel etkimizi azaltıyoruz.	Etkin Enerji Yönetimi, sayfa 170-173	 
<b>Atık Yönetimi</b>	Atık yönetimi süreçlerini "Sıfır Atık" ilkesini benimseyerek atık hiyerarşisi ilkelerine uygun bir şekilde yönetiyoruz. Atık yönetiminde sürdürülebilir yaklaşımlarımızın bir diğer sacayağını çalışanlarımızın eğitimler ve farkındalık çalışmalarıyla bu konuda bilinçlendirilmesi oluşturuyor.	Atık Yönetimi, sayfa 174-177 Kimyasal Yönetimi ve Doğa Dostu Malzeme Tercihleri, sayfa 180-186	
<b>Su Yönetimi</b>	Operasyonlarımızda suyun verimli ve sorumlu kullanımına odaklanarak su tüketimini azaltmaya ve yeniden kullanımını teşvik etmeye yönelik projeler yürütüyoruz. Yeni teknolojilerin kullanımı ve mevcut uygulamaların iyileştirilmesiyle su verimliliğini artırarak atık su miktarını azaltmayı hedefliyoruz.	Su Yönetimi, sayfa 178-179	
<b>Gürültü Yönetimi</b>	Filo modernizasyonu ve yeni teknolojilerle havalimanlarında gürültü seviyelerimizi azaltarak ve operasyonlarımızın akustik etkilerini yöneterek çevre performansımızı iyileştirmeyi amaçlıyoruz.	Gürültü Yönetimi, sayfa 187	
<b>Biyçeşitlilik ve Hayvan Refahı</b>	Oluşturduğumuz Biyoçeşitlilik Politikası doğrultusunda operasyonlarımızda türlerin, habitatların ve ekosistemlerin çeşitliliğini korumak için sorumlu adımlar atıyoruz. Yasadışı yaban hayatı ticaretinin önüne geçmek için sorumlu taşımacılık bilinciyle çalışıyor ve biyolojik çeşitliliğin korunması projelerini destekliyoruz. Bu kapsamda, "United for Wildlife Buckingham Palace Declaration" (UFW) bildirisini imzalayarak, IATA tarafından da desteklenen yabani hayvanların yasadışı ticaretinin önlenmesi ve sektörde farkındalığın artırılması hedefini destekliyor; böylelikle, fildişi, gergedan boynuzu, kaplumbağa kabuğu gibi yabani hayvan parçalarının illegal ticaretinin önlenmesine katkıda bulunuyoruz.	Biyçeşitlilik ve Hayvan Refahı, sayfa 188	  





## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RİSKLERİ, TRENDLERİ VE FIRSATLARI YÖNETİMİ

KATEGORİ	FİZİKSEL RİSKLER	TANIM	TÜRK HAVA YOLLARI BU RİSKİ NASIL YÖNETİYOR?
Çevresel	İklim Değişikliği ve Hava Olayları	Artan sıcaklık, aşırı yağış, kuraklık, kasırgalar ve sel gibi iklim değişikliği ile ilişkilendirilen olaylar, organizasyonlar üzerinde fiziksel risk oluşturabilir. Örneğin, tesislerin su baskınlarına veya yangınlara maruz kalma riski.	İklim değişikliğiyle ilişkilendirilen fiziksel riskleri yönetmek için çeşitli stratejiler ve adaptasyon planları geliştiriyoruz. Tesislerimizin dayanıklılığını artırmak amacıyla altyapılarımızı güçlendiriyor ve risk analizleri yapıyoruz. Afet planları oluşturarak acil durumlarda etkin müdahaleyi hedefliyoruz. Bu çerçevede, iklim değişikliğiyle ilişkili risklerin farkında olup uygun önlemler olarak iş sürekliliğini ve operasyonel güvenliği sağlamaya odaklanıyoruz.
Çevresel	Hava Koşulları ve İklim Değişikliği Adaptasyonu	Artan sıcaklık, ekstrem hava olayları, deniz seviyesi yükselmesi gibi iklim değişikliği ile ilişkilendirilen faktörler, organizasyonların iş süreçlerini, altyapılarını ve tedarik zincirlerini etkileyebilir.	İklim değişikliğinin iş süreçlerimizi, altyapımızı ve tedarik zincirlerimizi etkileyebileceğinin farkındayız ve bu riskleri yönetmek için çeşitli stratejiler geliştiriyoruz. İklim değişikliğine uyum sağlama planları oluşturuyor, altyapımızı güçlendiriyor, tedarik zincirlerimizi çeşitlendiriyor, düşük karbonlu teknolojilere yatırım yapıyor ve sürdürülebilirlik uygulamalarını benimsiyoruz. Sürekli risk değerlendirmesi ve kriz planlaması yaparak ani değişikliklere karşı hazırlıklı olmayı sağlıyoruz. Bu sayede, iş sürekliliğini ve operasyonel güvenliği koruyarak iklim değişikliğiyle ilişkili risklere karşı daha dirençli hale gelmeyi amaçlıyoruz.  TCFD Tavsiyeleri referans alınarak hazırladığımız İklim Geçiş Planımızda, ortalama sıcaklıkların artması ve aşırı hava olaylarının artışına ilişkin fiziksel ve geçiş risklerini değerlendirdik. Bu risklerin operasyonlarımıza etkisinin yanı sıra, adaptasyon stratejileri ve aksiyonlarımızı ele aldık. İklimle bağlantılı risk ve fırsatlara ilişkin detaylar, İklim Geçiş Raporumuzun Strateji bölümünde yer alıyor.
Çevresel	Çevresel Kirlilik ve Kimyasal Riskler	Endüstriyel atıklar, kimyasal sızıntılar ve çevresel kirlilik, su, hava ve toprak kalitesini etkileyerek ekosistemlere ve insan sağlığına zarar verebilir.	Atık yönetimi faaliyetlerimizi Çevre Politikası ve ilgili yasal düzenlemeler doğrultusunda yürütüyoruz. Atık yönetimi süreçlerimiz Atık Yönetimi Prosedürüyle belirlenmiş olup, "Sıfır Atık" ve atık hiyerarşisi ilkelerini benimseyerek atık oluşumunu önlemeyi hedefliyoruz. Önlenemeyen atıkların miktarını en aza indirip, geri dönüşüm veya geri kazanım yöntemleriyle ekonomiye kazandırıyoruz. Geri kazanımı mümkün olmayan atıkları lisanslı firmalar aracılığıyla bertaraf ediyor ve tüm atıkları düzenli olarak Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı'na raporluyoruz.  İkram üretim ve dağıtım alanlarında organik, kâğıt ve ambalaj atıklarını lisanslı geri dönüşüm firmalarına gönderiyoruz. Ambalaj malzemelerinde plastik kullanımını ve ambalaj kaynaklı atıkları azaltmak için çalışmalar yapıyoruz; malzeme seçiminde tekrar kullanılabilir ve geri dönüştürülebilir ürünlere öncelik veriyoruz. Müşteri memnuniyetini sağlarken sürdürülebilir ürün ve hizmetler sunmayı hedefliyoruz. Tek kullanımlık plastiklerin çevresel, ekonomik ve yasal etkilerini değerlendirerek, bu plastiklerin azaltılması yönünde adımlar atıyoruz. Özellikle dış hatlarda müşterilere sunulan ikramlarda tekrar kullanılabilir ekipmanlar tercih ediyoruz. 2023'te tek kullanımlık plastiklerin azaltılması için önemli adımlar attık ve bu konuda çalışmalarımız devam ediyor. Uçak içinde sunulan ürünlerde tek kullanımlık plastiklerin yerine alternatif çözümler üzerinde çalışıyoruz. Ayrıca, 2018 yılından beri kulaklık ve yolcu örtüsü ambalajlarında kompostlanabilir hammadde kullanıyor ve ahşap karıştırıcılar sunuyoruz. Operasyonlarımızda kimyasal maddelerin kontrolü ve azaltılması çalışmalarına öncelik veriyor, buzlanmayı önleme ve uçak boyama süreçlerinde verimlilik sağlıyoruz.  Ayrıca çalışanlarımızı tehlikeli maddeler konusunda bilgilendirmek, etkileri ve genel önlemleri konusunda farkındalık kazandırmak amacıyla gerekli aksiyonları alıyoruz.

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RİSKLERİ, TRENDLERİ VE FIRSATLARI YÖNETİMİ

KATEGORİ	FİZİKSEL RİSKLER	TANIM	TÜRK HAVA YOLLARI BU RİSKİ NASIL YÖNETİYOR?
Çevresel	Çölleşme	Aşırı otlatma, ormansızlaşma ve iklim değişikliği nedeniyle çölleşme ortaya çıkabilir ve tarım arazilerini etkileyebilir.	<p>İklim değişikliğiyle mücadelemize CO<sub>2</sub>mission Programı ile yeni bir boyut kazandırdık. Bu programla, yolcularımıza kendi uçuşlarındaki emisyonları dengeleme imkanı sunuyor ve "Yenilenebilir Enerji", "Toplumsal Fayda" ve "Yeşil Dünya" olmak üzere 3 farklı portföy seçeneği sunuyoruz. Yeşil Dünya portföyümüz, ormansızlaşmayla mücadelede etkili olan ağaçlandırma projelerinden oluşuyor.</p> <p>Çocuk yolcularımıza plastik oyuncaklar yerine "Orman Yönetim Konseyi (FSC)" sertifikalı orman ürünlerinden yapılmış "Play Natural-Oyuncağım Doğadan" konseptli ahşap oyuncaklar sunuyoruz. Çocuk oyuncaklarının yanı sıra; uçak içi birçok ürünümüzde de FSC sertifikalı malzeme kullanımına başladık.</p> <p>90. yılımızda 90 bin fidan ekimi gerçekleştirdik. Hem doğaya hem de çiftçilerimize kazandırdığımız Antep fıstığı ve zeytin ağaçları, Şanlıurfa ve civarındaki illerde bine yakın çiftçiye mahsul verecek.</p>
Çevresel	Hava Kalitesi Sorunları – Hava Kirliliği	Enerji üretimi ve tüketimine neden olan faaliyetler atmosferdeki hava kalitesini etkileyebilir.	<p>Sera gazı emisyonlarının %99,8'ini oluşturan uçak yakıtı kullanımını azaltmak için öncü yakıt verimliliği uygulamaları hayata geçiriyoruz. Filomuza yakıt verimliliği yüksek, emisyon değeri düşük yeni nesil uçaklar kattığımız filo modernizasyonu çalışmalarımız ve uçak modifikasyon projelerimizle yakıt verimliliğini artırarak çevresel etkimizi azaltmayı hedefliyoruz. Bu alandaki uygulamalarımızı operasyonların optimize edilmesi, yeni teknolojilere yatırım yapılması ve altyapının iyileştirilmesi gibi alanlarda gerçekleştiriyoruz. 2008 yılından bu yana başarıyla uygulanan 100'den fazla operasyonel optimizasyon projesi ile 2023 sonuna kadar toplamda 743.263 ton yakıt tasarrufu sağlayarak 2.341.278 ton karbon emisyonunun atmosfere salımını engelledik.</p> <p>Enerji tüketimi, uçuş faaliyetlerinin yanı sıra binalarımızda da belirgin bir şekilde gerçekleşiyor ve elektrik ve doğal gaz kullanımından kaynaklanıyor. Enerji ve kaynak verimliliğini ön planda tutarak, elektrik ve doğal gaz tüketimini azaltmak için çalışmalar yürütüyoruz. Binalarımızda kullanılan enerjinin yenilenebilir kaynaklardan karşılanması konusunda ortaya koymuş olduğumuz hedefleri gerçekleştirmek için çalışmalar da yürütüyoruz. Atatürk Hava Limanı'ndaki binalarımızda 2023 yılında tüm elektrik enerjisini yenilenebilir kaynaklardan temin ederek 57.369,6 GJ yenilenebilir elektrik kullanımı sağladık ve bu durumu I-REC sertifikasıyla belgelendirdik. Ayrıca, tüm faaliyetlerimizde çevresel etkileri azaltmak için aksiyon planları geliştiriyor ve yönetim sistemlerini iyileştirme odaklı olarak uyguluyoruz.</p> <p>Yerli tedarikçilerle çalışarak sürdürülebilir ekonomiye ve yerel kaynakların desteklenmesine katkı sağlıyoruz. Bu çaba, iklim değişikliği ve yerel kaynakların korunması gibi çalışmalara katkıda bulunuyor. Yerli tedarikçilerle iş birliği yaparak sürdürülebilir ekonomiye destek olurken, lojistik anlamda taşıma kaynaklı emisyonların azaltılmasına da yardımcı oluyoruz.</p>

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RİSKLERİ, TRENDLERİ VE FIRSATLARI YÖNETİMİ

KATEGORİ	FİZİKSEL RİSKLER	TANIM	TÜRK HAVA YOLLARI BU RİSKİ NASIL YÖNETİYOR?
Çevresel	Yüksek Sıcaklık ve Isı Dalgaları	Yüksek sıcaklık ve ısı dalgaları, özellikle enerji tüketen endüstrilerde, tesislerin soğutma ihtiyaçlarını artırabilir ve enerji verimliliği üzerinde etkili olabilir.	<p>Yaz aylarında artan sıcaklıklar, soğutma sistemlerinin daha fazla çalışmasına ve bu da daha yüksek enerji tüketimine yol açar. Bu etkileri azaltmak için ofis sıcaklıklarını düzenleyerek ekipmanları sürekli olarak bakıma alıyoruz.</p> <p>Isıtma, havalandırma ve iklimlendirme teknolojisinin gelişimi, bina tasarımlarını önemli ölçüde etkiler. Ancak, bu gelişmeler enerji tüketimini ve çevre kirliliğini artırabilir. Bu nedenle, enerji verimliliği ve çevresel sürdürülebilirlik, tasarım süreçlerimizin merkezinde yer alıyor.</p> <p>Enerji krizleriyle birlikte, kaynakların etkin kullanımı ve enerji verimliliği küresel bir endişe haline gelmiştir. Son 15 yılda, sıfır enerji ve kendi kendine yeten tasarım yaklaşımları önem kazandı. Biz de yeni inşaat yatırımlarımızda bu yaklaşımı benimseyerek sürdürülebilirlik ilkelerini ön planda tutuyoruz.</p> <p>İstanbul Havalimanı'nda bulunan 9 binamızı Amerikan Yeşil Bina Konseyi tarafından yalın LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) v4 BD+C sertifikasıyla tescilledik. Devam eden projelerimizin yanı sıra, 2024 dönemi için daha fazla projede yeşil bina sertifikasyon sürecini başlatmayı hedefliyoruz.</p>
Çevresel	Doğal Kaynakların Sürdürülemez Kullanımı	Ormanların aşırı kesimi, doğal kaynakların sürdürülemez kullanımı ve aşırı avlanma gibi faktörler, biyoçeşitlilik kaybına ve ekosistem bozulmasına neden olabilir.	<p>2022 yılında hayata geçirdiğimiz CO<sub>2</sub>mission Programımızda yolcularımızın tercihlerine sunulan, dünyanın çeşitli bölgelerinde ve uluslararası geçerli sertifikasyona sahip "Yenilenebilir Enerji", "Toplumsal Fayda" ve "Yeşil Dünya" olmak üzere 3 ayrı portföy bulunmaktadır. Yeşil Dünya portföyü kapsamındaki projelerin birçoğu ağaçlandırma projelerinden oluşmakta, ormansızlaşma ile mücadeleye katkı sağlanması amaçlanmaktadır.</p> <p>CO<sub>2</sub>mission Programımız ve etki gücü yüksek fidan dikimi gibi projelerimizin yanı sıra çocuklara sunduğumuz oyuncakları Orman Yönetim Konseyi (FSC) sertifikalı ahşap oyuncaklarla yeniliyoruz. Bunun yanı sıra; uçak içi birçok ürünümüzde de FSC sertifikalı malzeme kullanımına başladık.</p>
Çevresel	Binaların Enerji Verimliliği	Enerji tüketimindeki yükseklik, binaların enerji verimliliğini düşürerek sürdürülebilirlik hedeflerini etkileyebilir.	<p>Enerji verimliliği alanındaki çalışmalarımızı belirli standartlar ve yönetmelikler çerçevesinde yürütüyoruz. ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi ve benzeri referanslar doğrultusunda hareket ediyor, enerji politikamızın gerekliliklerine uygun adımlar atıyoruz.</p> <p>Ortaklığımız binalarında ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi kurulumları, enerji verimliliği ve yasal uyum çerçevesinde ilerliyor, yüksek enerji tüketen tesislerimizde yapılan enerji etütleriyle, verimliliği artıracak projeler hayata geçiriyoruz. Ayrıca, Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı tarafından talep edilen enerji etütleri ve bina enerji tüketim bildirimlerini yasal uyuma uygun şekilde gerçekleştiriyoruz. Tesislerimiz, Kuvvetli Akımlar Tesis Yönetmeliği'ne göre EKAT ve Yüksek Gerilim İşletme Sorumlusu mühendislerle işletiliyor.</p> <p>Yeni bina ve tesis projelerimizde LEED sertifikasyonu hedefliyor, tasarım aşamasından başlayarak çevre dostu ve sürdürülebilir malzemeler kullanıyoruz. Ürün seçimlerimizi çevresel etkileri en aza indirecek şekilde yapıyor, çevre dostu ve enerji verimli ürünlere öncelik veriyoruz.</p> <p>Özellikle İstanbul Havalimanı'nda bulunan binalarımızda LEED sertifikalarıyla çevre dostu ve enerji verimli yapılar oluşturuyoruz. Gelecek dönem projelerimizde de yeşil bina sertifikasyon süreçlerine önem veriyor, çevreye duyarlı tasarımlarla sürdürülebilirlik taahhüdümüzü güçlendiriyoruz.</p>



## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RİSKLERİ, TRENDLERİ VE FIRSATLARI YÖNETİMİ

KATEGORİ	FİZİKSEL RİSKLER	TANIM	TÜRK HAVA YOLLARI BU RİSKİ NASIL YÖNETİYOR?
Çevresel	Karbon Ayak İzi ve Karbon Piyasası Riskleri	Karbon emisyonlarından kaynaklanan düzenlemeler, karbon ticareti ve karbon fiyatlandırması gibi unsurlar, organizasyonların karbon ayak izi yönetimini ve finansal durumlarını etkileyebilir.	Karbon emisyonlarının izlenmesi ve azaltılmasına yönelik küresel düzenlemelere uyum sağlıyoruz. Karbon emisyonu kaynaklı regülasyon riskleri uyum ve mali riskleri beraberinde getirirken iç ve dış doğrulama denetimleriyle yönetiyor ve geçmiş yıllarda belirlenen uyum hedeflerine ulaşıyoruz. Riskin mali boyutunu, maruz kalma seviyesi ve riskle karşılaşma olasılığına göre değerlendiriyoruz. Hedge ve diğer seçenekleri de göz önünde bulundurarak gerekli aksiyonları alıyoruz.
Sosyal	Sosyal ve Toplumsal Riskler	Sürdürülebilirlikle bağlantılı olarak, toplulukların ve çalışanların beklentileri ve talepleri, sosyal medya etkileşimi ve kamuoyu baskıları gibi faktörler, organizasyonları etkileyebilir.	İnsan Kaynakları Başkanlığı olarak iletişim odaklı bir kültür oluşturma vizyonumuz doğrultusunda İK ile birimler arasında stratejik bir köprü vazifesi görecektir olan İK İş Ortağı modelini uyguluyoruz. İnsan Kaynakları Başkanlığı'na bağlı çalışanlarımızdan temsilcilerin oluşturduğu İK İş Ortaklarımız kendilerine atanmış olan sorumlu birimler ile aktif iletişim sağlayarak İnsan Kaynakları uygulamaları konusunda bir köprü vazifesi görüyorlar. Bu uygulama ile; <ul style="list-style-type: none"> <li>• İK olarak proaktif bir anlayış ile çözüm ortağı olmayı,</li> <li>• Ortaklığımızdaki İK uygulamalarını çalışanlara daha yakından aktarmayı ve çalışanların geri bildirimlerini ilgili İK birimlerine ileterek süreçleri iyileştirmeyi,</li> <li>• İK alanında karşılaşılan sorunlara kalıcı çözüm üretilmesini sağlayarak üretilen çözümlerin takipçisi olmayı,</li> <li>• İK İş Ortağının sorumlu olduğu birimlerle ilgili İK süreçlerini koordine etmesini,</li> <li>• Çalışan bağlılığının artırılmasını ve daha iyi bir çalışan deneyimi yaşatmayı hedefliyoruz.</li> </ul>
Sosyal	Salgın Hastalıklar	Bulaşıcı hastalıkların hızla yayılması, sağlık sistemlerini zorlayabilir ve salgın hastalıkların yayılmasına neden olabilir	Faaliyetlerimizde iş sağlığı ve güvenliğine yönelik riskleri azaltmak kapsamında; yaralanma ve sağlık bozulmasını önlemek, güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları sağlamak için çalışıyor, çalışma ortamının gözetimini ve koruyucu hekimlik çalışmalarını sürdürüyoruz.  Acil durum senaryolarına hazırlıklı olacak çalışmalar yapıyoruz ve kritik fonksiyonlardaki çalışanların operasyonlara fiziksel ve tıbbi uygunluğunu kontrol ediyoruz.  Bulaşıcı hastalık riskini orantılı ve sınırlı olarak belirliyor, yayılmayı önlemek ve korunmak için ulusal ve uluslararası otoritelerle iş birliği yaparak kontrol önlemlerini belirliyoruz.  Ulusal ve uluslararası seyahatte bulaşıcı hastalık tehditlerini takip ediyor, resmi sağlık otoriteleri ve paydaşlarla iş birliği içinde çalışıyoruz. Çalışanların uyması gereken kuralları prosedürlerimizde belirliyor ve onlara sunuyoruz.  Riskli bölge uçuşlar için duyurular, bilgi notları ve bilgilendirmeler hazırlıyor ve güncelliğini kontrol ediyoruz. Ekiplerimiz için koruyucu önlemler alıyor, gerekli duyurular ve bilgilendirmeleri yapıyoruz.  Çalışanları bulaşıcı hastalık riskine karşı koruyarak, iş gücü ve iş günü kaybını önüyor, kritik görevlerde aksamadan devamı sağlıyoruz. Bu kapsamda; Bulaşıcı Hastalıklardan Korunma ve Kontrol Uygulamaları Prosedürü, Bulaşıcı Hastalıklar Sürveyans ve Kontrol Esasları Yönetmeliği, İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ve Politikasını uyguluyor ve takip ediyoruz.

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RİSKLERİ, TRENDLERİ VE FIRSATLARI YÖNETİMİ

KATEGORİ	FİZİKSEL RİSKLER	TANIM	TÜRK HAVA YOLLARI BU RİSKİ NASIL YÖNETİYOR?
Sosyal	Zoonotik Hastalıklar ve Hayvan Sağlığı	Hayvan sağlığında sorunlar, zoonotik hastalıkların (insanlara bulaşabilen hastalıklar) ortaya çıkmasına ve yayılmasına neden olabilir.	<p>Ortaklık içi dokümanlarda, bulaşıcı hastalıkların yanı sıra sıtma hastalığı ile ilgili iç dokümanlar oluşturduk. Özellikle uçuş yapılan bölgelerde sıtma riskinin yaygın olması nedeniyle, Sıtma Hastalığından Korunma ve Kontrol Önlemleri Prosedürü, Sıtma Vaka Yönetim Rehberi ve World Malaria Report'u takip ediyor ve sıtma riski olan ülkeler listesini yayınlıyoruz. Bu prosedürle, ulusal ve uluslararası resmi otoritelerle yakın iş birliği içinde alınacak kontrol önlemlerine ilişkin usul ve esasları belirledik.</p> <p>Uçuş ekipleri için riskli bölge uçuşlarına dair duyurular, bültenler, bilgi notları, sunumlar, hat bilgi formları ve istasyon bilgilendirmelerini hazırlıyoruz. Bu konuda:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Riskli bölgelere görevli gidecek çalışanlara, işyeri hekimi tarafından sıtma hastalığıyla ilgili danışmanlık veriyoruz.</li> <li>İşe giriş ve periyodik muayeneler sırasında, iş sağlığı ve güvenliği kapsamında sıtma hastalığı hakkında eğitim veriyoruz.</li> <li>Koruyucu malzemelerin (koruyucu ilaç, sıtma kiti, sinek kovar mat cihazı, sinek kovar mat cihazı tableti, sıtma bilgi kartı, sinek kovar sprey, el dezenfektanı) teminini ve çalışanlara dağıtımını sağlıyoruz.</li> <li>Çalışanların kalacağı riskli bölgelerde yatı otelleri için yatak üstü cibinlikler temin ediyor ve ilgili istasyon yetkilisine gönderiyoruz.</li> <li>Koruyucu ilaç kullanmak isteyen çalışanlara ilaç bilgilerini (kullanım süresi, olası yan etkiler, vb.) işyeri hekimi tarafından veriyoruz.</li> <li>Sıtma şüphesi taşıyan çalışanları uygun sağlık birimine sevk ediyoruz.</li> <li>Çalışanların konaklayacağı otellerde hijyenin en üst seviyede olmasını sağlıyor, Sağlık Hizmetleri Müdürlüğü tarafından gönderilen yatak üstü cibinliklerin hazırlanmasını, eksik cibinlik taleplerinin karşılanmasını, sinek kovucu oda spreylерinin bulunmasını ve klimaların çalışır olmasını kontrol ediyoruz.</li> </ul>
Sosyal	Güvenlik İlişkili Riskler	Bölgesel, güvenlikle ilgili olaylar, organizasyonların faaliyet gösterdiği bölgelerde fiziksel güvenlik riski oluşturabilir.	<p>Uçuş güvenliği çalışmalarını, Güvenlik Politikamızda belirtilen ilkeler doğrultusunda gerçekleştiriyoruz. Yolcularımızın ve uçaklarımızın yasadışı eylemlere karşı korunması için ulusal ve uluslararası güvenlik gerekliliklerini ve ilave güvenlik tedbirlerini uyguluyoruz.</p> <p>Riskli istasyonları belirleyerek, bu noktalarda ek güvenlik tedbirleri alıyoruz. Uçuş güvenliğine yönelik tehditler kapsamında risk değerlendirmeleri yaparak aksiyonlarımızı alıyoruz. Güvenlik yönetimini ve operasyonel güvenliğe etkisi olan hususları düzenli olarak gözden geçiriyor ve iyileştirme faaliyetlerini izliyoruz. IOSA gereklilikleri kapsamında üst yönetime raporlama yapıyoruz.</p> <p>Güvenlik Risk Değerlendirme Şefliği ile yurt içi ve yurt dışı havalimanlarında, otellerde ve şehir ofislerinde güvenlik incelemeleri yapıyoruz. Tehdit seviyelerini, zafiyetleri ve etkileri belirleyerek güvenlik risk puanı ve seviyesi belirliyoruz. Bu süreçte, havacılık sektörünü hedef alan saldırılar, teknolojik tehditler ve potansiyel tehlikeleri göz önünde bulunduruyoruz. İnsan can kayıpları, finansal kayıplar, operasyonel kayıplar ve itibar kayıplarını değerlendiriyoruz.</p> <p>Belirlenen risk seviyelerine göre alınması gereken tedbirleri belirliyor ve ilgili birimlerle koordinasyon sağlıyoruz. Alınan tedbirlerin etkinliğini düzenli olarak kontrol ediyoruz. Güvenlik bildirimleri için de risk değerlendirmesi yapıyoruz. Riskin önem derecesini belirleyerek yönetim stratejilerini tanımlıyoruz.</p> <p>Kuraldışı davranışta bulunan yolcuların belirli bir süre uçuşlarımıza kabul edilmemesi için "Güvenli Sefer Yolcu Takip Sistemi" kurduk. Bu sistemle, uçaklarımızda kuraldışı yolcu davranışlarını risk değerlendirmesine göre sınırlandırarak uçuş güvenliğini sağlıyoruz.</p>

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RİSKLERİ, TRENDLERİ VE FIRSATLARI YÖNETİMİ

KATEGORİ	FİZİKSEL RİSKLER	TANIM	TÜRK HAVA YOLLARI BU RİSKİ NASIL YÖNETİYOR?
Ekonomik	Yüksek Enerji Maliyetleri ve Kaynak Kısıtlamaları	Enerji maliyetlerindeki dalgalanmalar, enerji kaynaklarının kısıtlanması ve enerji temini güvenilirliği, organizasyonların operasyonel maliyetlerini etkileyebilir.	<p>Jet yakıtı için risk yönetimi uyguluyoruz. Akaryakıt fiyatı, operasyonel maliyetlerimizin en büyük kalemlerinden biri olduğu için, fiyat değişiklikleri nakit akışımızı ve kârlılığımızı ciddi şekilde etkileyebilir. Bu etkinin makul ve yönetilebilir bir seviyede tutulması amacıyla "Akaryakıt Fiyatı Riskinden Korunma Stratejisi" geliştirdik.</p> <p>Bu strateji kapsamında, piyasa fiyatları ve beklentileri dikkate alarak, en fazla 24 aylık bir dönemi kapsayacak şekilde ve bir sonraki ayın öngörülen yakıt tüketiminin en fazla %60'ına kadar riskten korunma işlemleri yapıyoruz. Bu işlemler sırasında swap ve opsiyon temelli primli veya primsiz türev enstrümanları kullanabiliyoruz. Fiyatların aşırı yükselerek piyasa öngörülerinin bozulduğu durumlarda ise işlemlere ara verebiliyoruz.</p> <p>Ayrıca, bilet fiyatlarının bir bileşeni olan ve uluslararası piyasa faktörleri ile rekabet ortamını dikkate alarak belirlenen yakıt harcı, akaryakıt fiyatı riskinin yönetimi açısından önemli bir unsur. Enerji temininin güvenilirliği ve fiyat dalgalanmalarını kontrol etmek amacıyla SAF (Sustainable Aviation Fuel) offtake anlaşmaları üzerinde çalışıyoruz. Bu anlaşmalar, belirli bir dönem için SAF tedarikinin miktar ve maliyet açısından güvence altına alınmasını sağlayarak, yakıt piyasasındaki ani arz kesintilerine karşı önlem almamıza ve bu risklere adapte olabilmemize olanak tanıyacaktır.</p>
Ekonomik	Teknolojik Sorunlar ve Veri Güvenliği	Bilişim sistemleri sorunları, siber saldırılar veya veri güvenliği ihlalleri, tedarik zincirinin verimliliğini ve güvenliğini tehdit edebilir.	<p>Bilgi Güvenliği Politikamız, Türk Hava Yolları'nın tüm bilgi işlem sistemlerini kullanan departmanlar, üçüncü taraf kullanıcılar ve teknik destek sağlayıcıları için geçerlidir. Sistemlerimizi, bağımsız kuruluşlarca yıllık olarak test ettiriyor ve kendi iç kaynaklarımızla düzenli taramalar yapıyoruz. Olağandışı aktiviteleri tespit ve analiz etmek için tüm sistemlerimizi izliyoruz ve 7/24 çalışan siber güvenlik ekiplerimiz bu alarmları takip ediyor.</p> <p>Yıllık iç denetimlerle sorunları tespit edip iyileştirme çalışmaları yapıyoruz. Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemimizi sistematik risk yaklaşımıyla geliştirerek, bilgi varlıklarını sınıflandırıyor ve risk analizleri yaparak gerekli kontrolleri uyguluyoruz. Erişim yetkilerini ve işlemleri risk değerine göre yönetiyoruz.</p> <p>Bilgi güvenliği ihlallerini (gerçek veya şüpheli) Siber Olay Yönetim Ekibi'ne (CİMT) raporlayarak tüm olaylara müdahale ediyoruz. Kişisel verilerin korunması için "Veri Koruma Kurulu" ve "Veri Koruma Komisyonu" çalışmalarını sürdürüyor. Tüm personelimizi farkındalık çalışmaları ve eğitimlerle bilinçlendiriyoruz. Güvenlik önlemlerimizi ve politikalarımızı doküman yönetim sistemimizde tanımlıyor ve sürekliliğini sağlıyoruz.</p>



## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RİSKLERİ, TRENDLERİ VE FIRSATLARI YÖNETİMİ

KATEGORİ	GEÇİŞ RİSKLERİ	TANIM	TÜRK HAVA YOLLARI BU RİSKİ NASIL YÖNETİYOR?
Çevresel	Sürdürülebilirlik Raporlama Standardının Değişmesi	Uluslararası sürdürülebilirlik raporlama standartlarının değişmesi veya güncellenmesi, organizasyonların raporlama uyumunu sağlamakta zorlanmasına neden olabilir.	Kamu Gözetimi Kurumu (KGK), 2023 yılında Türk Ticaret Kanunu'ndaki değişikliklerle birlikte, uluslararası standartlarla (IFRS) uyumlu Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS)'ni iki başlıkla yayımladı. Standardın yayımlanmasından önce, regülasyon konusundaki gelişmeleri takip ederek, taslak aşamadan itibaren Ortaklığımız için oluşabilecek etkileri değerlendirdik. 2024 yılı raporlama döneminde TSRS kapsamında yasal bir zorunluluk olmamasına karşın, standarda uyumun sağlanabilmesi amacıyla gerekli altyapı çalışmalarını tamamlamayı hedefliyoruz.
Sosyal	İnsan Kaynakları ve Yetenek Yetersizliği	Sürdürülebilirlikle ilgili uzmanlık ve yeteneklere sahip personel bulmak ve sürdürülebilirlik stratejilerini uygulamak için yeterli insan kaynağına sahip olmak zor olabilir.	Türk Hava Yolları'nda sürdürülebilirlik stratejimize uygun yönetim için 2020'de Kurumsal Sürdürülebilirlik Yönetimi Müdürlüğü'nü kurduk. Bu müdürlük, çeşitli branşlardan mezun 20'den fazla çalışanla sürdürülebilirlik yapısını sürekli iyileştiriyor.  Sürdürülebilirlik projelerini Sürdürülebilirlik Komitesi'ne sunarak onaylanan projeleri hayata geçiriyoruz. Çevresel, sosyal ve yönetim alanlarında sektör trendlerini takip ederek yeni projeler geliştiriyoruz.  İklim değişikliği stratejimiz ve emisyon azaltım hedeflerimiz için planlar yapıyoruz. ISO 14001 ve IATA Environmental Assessment Programı Çevre Yönetim Sistemlerini işletiyor ve iyileştiriyoruz. Emisyon izleme, hesaplama ve raporlama süreçlerini yönetiyoruz.
Sosyal	Düşük Çalışan Katılımı	Çalışanlar arasında sürdürülebilirlik hedeflerine olan düşük katılım, bu hedeflere ulaşma sürecini zorlaştırabilir.	Performansımızı izleyip analiz ederek iyileştirme alanlarını belirliyoruz. Bu kapsamda elde ettiğimiz skorları geliştirmek için çalışarak ulusal ile uluslararası arenada öncü şirketler arasında yer almak için çabalyoruz.  Oluşturduğumuz Sürdürülebilirlik Alt Çalışma Komiteleri, Sürdürülebilirlik Komitemiz tarafından alınan kararlar doğrultusunda; projelerin uygulanması, izlenmesi ve sonuçlarının raporlanması için çalışmalarını yürütüyor. Ortaklığımızın sürdürülebilirlik performansını artıracak iyileştirme projelerine karar verme aşamasını hızlandıracak bu adım müdürlüklerimiz arası sürdürülebilirlik kültürünü de pekiştirdi.  Üst yönetimin liderliğiyle yönettiği Sürdürülebilirlik Komitesi ve Ortaklığımızın sürdürülebilirliğe etki eden tüm birimlerinden müdür seviyesinden katılımcıların katılımlarıyla gerçekleştirdiği Alt Çalışma Komitelerinin aktif çalışmaları aracılığıyla sürdürülebilirlik konularındaki risk ve fırsatların yönetimine verdiğimiz önemi ortaya koyduk.
Ekonomik	Uluslararası Pazarlardaki Politik ve Ekonomik Belirsizlikler	Organizasyonlar, sürdürülebilirlik stratejilerini uluslararası pazarlara genişletmeye karar verdiklerinde, farklı ülkelerdeki politik ve ekonomik belirsizliklerle başa çıkma zorluğu yaşayabilirler.	Sektörel organizasyonlara dahil olarak ve farklı ülkelerdeki otoritelerle iş birliği yaparak, politik belirsizliklerin risklere dönüşmesini engelliyoruz. Bu çerçevede, sürdürülebilirlik stratejimizi etkileyebilecek kararlar hakkında bilgi edinip, üzerinde çalışılan kararları yakından takip ediyoruz. Gerektiğinde hızlı aksiyonlar alarak durumu kontrol altında tutuyoruz.

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RİSKLERİ, TRENDLERİ VE FIRSATLARI YÖNETİMİ

KATEGORİ	GEÇİŞ RİSKLERİ	TANIM	TÜRK HAVA YOLLARI BU RİSKİ NASIL YÖNETİYOR?
Ekonomik	Finansal Piyasa Dalgalanmaları	Finansal piyasadaki dalgalanmalar ve ekonomik belirsizlikler, sürdürülebilirlik projelerine yönelik finansman ve yatırımları etkileyebilir.	<p>Riskin Erken Saptanması Komitesi aracılığıyla sürdürülebilirlik risklerini yönetiyoruz. Bu komite, ülkemizde ve dünya genelinde meydana gelen çeşitli olayları titizlikle değerlendirerek olası riskleri önceden tespit ediyor. Özellikle, deprem felaketleri, uluslararası çatışmalar, ekonomik dalgalanmalar gibi faktörlerin havacılık sektörüne ve şirketimize potansiyel etkilerini çok yönlü olarak inceliyoruz.</p> <p>Finansal risk yönetimi stratejimiz, nakit akışı ve mali istikrar üzerinde olası riskleri belirleme, kontrol altında tutma ve rekabet gücü ile kârlılığın sürdürülebilirliğini koruma üzerine odaklanıyor. Her bir finansal risk için özel olarak riskten korunma stratejileri geliştiriyor ve uyguluyoruz. Eğer doğal korunma yöntemleri yeterli olmazsa, finansal işlemler aracılığıyla risklerimizi yönetiyoruz. Bu kapsamda, emtia fiyatları, döviz kurları ve faiz oranlarındaki dalgalanmalara karşı türev araçlar kullanarak riskten korunma işlemleri gerçekleştiriyoruz.</p> <p>Ayrıca, Hazine ve Risk Yönetimi Komisyonu tarafından finansal risk yönetimi stratejimizi düzenli olarak takip ediyoruz. Güncel finansal koşullar, makroekonomik görünüm, sektörel dinamikler ve jeopolitik gelişmeleri değerlendirerek, potansiyel finansal risklerin yönetimi için gerekli kararları alıyoruz.</p> <p>Nakit akım riski yönetimi ise etkin bir nakit yönetimi politikasıyla sağlanıyor. Her ay düzenli olarak temel para birimleri bazında orta/uzun vadeli nakit akım tahmin çalışmaları yaparak, gelecek vadelerdeki nakit durumu ve para birimleri bazındaki pozisyonlar hakkında öngörü sağlıyoruz. Böylece, finansal yükümlülüklerimizi zamanında yerine getirebiliyor ve operasyonel devamlılığımızı güvence altına alabiliyoruz.</p>
Ekonomik	Yatırım ve İnovasyon Eksikliği	Yeterli miktarda finansman ve inovasyon eksikliği, sürdürülebilirlik geçişini sınırlayabilir ve organizasyonları sektörde geride bırakabilir.	<p>Türk Hava Yolları olarak, iş devamlılığını sağlamak ve operasyonlarımızı sürdürülebilir kılmak için öncelikli olarak dijitalleşme çalışmalarına odaklanıyoruz. Dijitalleşme, operasyonlarımızı daha verimli ve esnek hale getirerek, iş süreçlerimizi iyileştirmemize ve maliyetleri azaltmamıza olanak tanıyor. Ayrıca, Ar-Ge ve inovasyon faaliyetlerine de yoğunlaşarak faaliyet altyapımızı sürekli olarak geliştiriyoruz. Bu faaliyetler, yeni teknolojilerin keşfedilmesi, mevcut sistemlerin iyileştirilmesi ve geleceğe yönelik yenilikçi çözümlerin geliştirilmesi gibi alanlarda yoğunlaşıyor.</p> <p>Kurum olarak, açık inovasyon stratejisini benimseyerek, yeni nesil teknoloji firmalarıyla iş birliği yapıyoruz. Bu iş birlikleri, havacılık endüstrisindeki en son gelişmelerden haberdar olmamızı ve sektördeki en iyi uygulamaları benimsememizi sağlıyor. Ayrıca, açık inovasyon stratejimiz kapsamında, çeşitli sektörlerden iş ortaklarıyla iş birliği yaparak, farklı bakış açılarından faydalanıyor ve yaratıcı çözümler üretiyoruz. Bu sayede, sürdürülebilirlik konusunda yeni fırsatlar keşfediyor ve organizasyonumuzun rekabet gücünü artırıyoruz.</p> <p>Ancak, sürdürülebilirlik çabalarımızı sınırlayan birkaç engel bulunuyor. Bunların başında, yeterli miktarda finansman ve inovasyon eksikliği geliyor. Bu eksiklikler, sürdürülebilirlik geçişimizi kısıtlayabilir ve organizasyonumuzu sektörde geride bırakabilir. Bu nedenle, bu konuda daha fazla kaynağa ve inovasyona odaklanarak sürdürülebilirlik çabalarımızı güçlendirmeyi hedefliyoruz.</p>

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RİSKLERİ, TRENDLERİ VE FIRSATLARI YÖNETİMİ

KATEGORİ	GEÇİŞ RİSKLERİ	TANIM	TÜRK HAVA YOLLARI BU RİSKİ NASIL YÖNETİYOR?
Ekonomik	Yatırımcı ve Hisse Sahipleri Baskısı ve Beklentileri	Yatırımcıların veya hisse sahiplerinin sürdürülebilirlikle ilgili beklentileri, organizasyonları bu konuda baskı altına alabilir ve hızlı hareket etmeye zorlayabilir. Yatırımcılar ve hisse sahipleri, sürdürülebilirlikle ilgili taahhütleri ve performansı önemseyebilir. Bu beklentilere karşı çıkma veya onlara uyum sağlamama riski bulunmaktadır.	Sürdürülebilirlik stratejimiz doğrultusunda, öncelikli konularımızı belirlerken, ana misyonumuzla birlikte, yasal mevzuatları, global trendleri, paydaşlarımızın görüş ve beklentilerini, geniş çerçeveli toplumsal beklentileri ve tedarik zinciri üzerindeki etkilerini dikkate alıyoruz. Sürdürülebilirlik performansımızı, taahhütlerimizi ve stratejimizi şeffaf bir şekilde paydaşlarımıza aktarıyoruz. Yine bu kapsamda, küresel eğilimleri ve sektör durumunu izleyerek, paydaşlarla şeffaf bir iletişim ağı sağlayarak, ulusal ve uluslararası sürdürülebilirlik derecelendirme kuruluşlarının performans değerlendirmelerine katılım gösteriyoruz. Performans sonuçlarına dayanarak stratejilerimizi gözden geçirerek, yatırımcı ve hissedar beklentilerini en üst düzeyde karşılamayı amaçlıyoruz.
Ekonomik	Finansal Kuruluşlardan Finansman Almada Güçlükler	Sürdürülebilir projelere finansman sağlamak, finansal kuruluşların sürdürülebilirlik kriterlerini karşılamada zorluklar yaşamasına neden olabilir.	Finansman politikamızı en uygun borçlanma maliyetlerini sağlamak amacıyla yapılandırarak uzun vadeli finansmana odaklıyoruz. Finansman ekibimiz, uluslararası kredi piyasalarının sunduğu alternatif seçenekleri değerlendirerek, uçak alımlarını desteklemek için esneklik sağlıyor. Gelecekte, daha yenilikçi borçlanma enstrümanları ve finansörlerle kaynak çeşitlendirmeyi hedefliyoruz.  Sürdürülebilirlik odaklı projeleri desteklemek için finansal kuruluşlarla yakın iş birliği içindeyiz. Ayrıca, çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim temelli yatırımları teşvik etmek için ÇSY kriterlerini benimsiyoruz ve sürdürülebilirlik çalışmalarımızı şeffaflıkla belgelendiriyoruz. Bu yaklaşımımız, sürdürülebilir projeler için finansman sağlama sürecini daha verimli hale getirmeyi amaçlıyoruz.
Ekonomik	Stakeholder (Paydaş) Beklentileri	Farklı paydaş gruplarının (yatırımcılar, müşteriler, çalışanlar, toplum) farklı beklentileri ve talepleri olabilir. Bu beklentilerin dengelemesi ve karşılanması riskli olabilir.	Yakıt tasarrufu sunan yeni nesil uçak siparişlerimizin bulunması finansman temini açısından Ortaklığımıza avantaj sağlarken, büyüyen filomuzun emisyon oranını daha da azaltmak için SAF üretici ve finansörleriyle de görüşmeler yapıyoruz.  Paydaşlarımızla sürekli iletişim halinde olup onların beklenti ve taleplerini anlayarak stratejiler geliştiriyoruz. Onlarla açık bir diyalog sürdürerek güven ve şeffaflık sağlıyoruz. Yakıt verimliliğini artırmak ve operasyonel maliyetleri düşürmek için sürdürülebilir uygulamaları hayata geçirerek yatırımcıların beklenti ve taleplerini karşılıyoruz. Adil iş uygulamaları ve gelişim fırsatları sunarak çalışan memnuniyetini artırıyor, müşterilerimize kaliteli, inovatif ve sürdürülebilir bir hizmet sunarak müşteri memnuniyetini en üst düzeye çıkarıyoruz. Topluma katkı sağlamak için sosyal sorumluluk projelerine destek vererek toplumla olan ilişkilerimizi güçlendiriyor ve olumlu bir marka imajı oluşturmayı hedefliyoruz. Bu stratejilerle farklı paydaş gruplarının beklenti ve taleplerini dengeli bir şekilde karşılamayı amaçlıyoruz.

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RİSKLERİ, TRENDLERİ VE FIRSATLARI YÖNETİMİ

KATEGORİ	TRENDLER	TANIM	TÜRK HAVA YOLLARI BU RİSKİ NASIL YÖNETİYOR?
Çevresel	Yeşil Enerji ve Karbon Ayak İzi Azaltımı	Şirketler, yenilenebilir enerji kullanımını artırmak ve karbon ayak izini azaltmak için çeşitli stratejilere yöneliyor. Yeşil enerji projelerine yatırım yapma ve sürdürülebilir enerji kullanımını teşvik etme eğilimindedirler.	<p>İş stratejimizin temel önceliklerinden biri olan iklim değişikliğiyle mücadeleyi benimsiyor; bu kapsamda, operasyonlarımız genelinde enerji ve emisyon yönetimi, kaynak verimliliği, filo modernizasyonu ve sürdürülebilir havacılık yakıtları gibi alanlarda performansımızı geliştirerek sektörel iyi uygulamaları stratejimize dahil ediyoruz. 2050 yılına kadar Karbon Nötr Havayolu olma hedefimize ulaşmak için yenilenebilir enerji kullanımını artırmaya ve karbon ayak izimizi azaltmaya yönelik alt hedefler belirledik.</p> <p>Enerji tüketimimizin büyük çoğunluğunu oluşturan uçak yakıtı kullanımını tasarruf ve verimlilik projelerimizle azaltmaya devam ediyoruz. Yer operasyonlarımızda ise enerji verimliliği uygulamalarına odaklanıyoruz. Enerji verimliliğini artıracak projeleri sürekli olarak hayata geçiriyoruz. 2023 yılında yerleşkelerimizde gerçekleştirdiğimiz enerji verimliliği çalışmalarıyla 30.728,7 GJ enerji tasarrufu sağladık. Ayrıca, LEED sertifikalı 9 ayrı binamızla enerji verimliliğinde artış sağlayacağız.</p> <p>Operasyon Merkezi Kapalı Otopark Projesi kapsamında elektrikli araçlar için şarj istasyonları ve bisiklet park alanları planlıyoruz. Araç sirkülasyonunu azaltmak için bisiklet ve yaya geçiş yolları oluşturacağız. Bu uygulamalarla elektrikli araç kullanımını teşvik edip havayı kirleticisi emisyonları azaltmayı hedefliyoruz.</p> <p>Uzun vadeli stratejimize uygun olarak, operasyonel alanda yenilenebilir enerji seçeneklerini değerlendiriyor ve güneş enerjisi yatırımları planlıyoruz. Yeni binalarda enerjinin en az %5'inin yenilenebilir kaynaklardan karşılanmasını hedefliyoruz. 2023 yılı itibarıyla operasyonlardaki yenilenebilir elektrik tüketimini artırmak için çeşitli güneş enerjisi elektrik sistemi projeleri yürütüyoruz.</p>
Çevresel	Döngüsel Ekonomi ve Atık Azaltımı	Döngüsel ekonomi prensipleri, kaynakların daha verimli kullanılması ve atık miktarının azaltılması amacıyla daha fazla benimseniyor. Geri dönüşüm, yeniden kullanım ve atık azaltımına odaklanan stratejiler yaygınlaşıyor.	Atık Yönetimi konusunda biz, atığın oluşmasını önlemek, döngüsel kaynak kullanımını teşvik etmek ve sürdürülebilir ürünleri tercih etmek gibi bir yol haritası izliyoruz. Ürünlerin yeniden kullanımını teşvik ediyor, ardından geri dönüşüm, enerji geri kazanımı veya bertaraf işlemlerine yönlendiriyoruz. Ulusal ve uluslararası mevzuatlarla birlikte ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi ve IEnvA gibi çevre yönetim sistemleri ile atık yönetimi ve sıfır atık eğitimleri veriyoruz ve dijital çözümlerle kaynak kullanımımızı yönetiyoruz. Hem yerleşkelerimizde hem de uçak içinde atık oluşumunu azaltmaya yönelik projeler geliştiriyor, kabin içi ayrıştırma uygulamalarımızı genişletmeyi hedefliyoruz. Atıklarımızı ayrıştırarak ekonomiye geri kazandırmak için çalışıyor, plastik ambalajları geri dönüşümlü olarak kullanarak çevre dostu bir politika izliyoruz. Yaptığımız geliştirmelerle geri dönüşümlü naylon yüzdesini artırmayı hedefliyoruz.
Çevresel	Karbon Ayak İzi	Şirketler, sadece işletme karbon ayak izini değil, aynı zamanda tedarik zinciri ve ürünlerin kullanımı sürecinde oluşan karbon emisyonlarını da dikkate alarak geniş bir bakış açısıyla karbon etkilerini değerlendiriyor.	Büyüme hedeflerimizle birlikte ikram servisimizdeki kaliteyi artırmaya odaklanıyoruz. Yenilikçi çözümlerimiz sadece servis kalitemizi yükseltmekle kalmıyor, aynı zamanda sürdürülebilir ikram uygulamalarına da katkıda bulunuyor. Yerli tedarikçilerle çalışmak, iklim değişikliği gibi alanlarda önemli adımlar atmamıza yardımcı olurken, taze malzeme teminini kolaylaştırıp sürdürülebilir ekonomiye destek sağlıyor ve lojistik emisyonlarını azaltmamıza yardımcı oluyor.
Çevresel	Plastik Alternatifleri ve Ambalaj Yenilikleri	Ambalaj sektörü, tek kullanımlık plastik kullanımını azaltmak ve çevre dostu ambalaj alternatifleri geliştirmek adına yeniliklere odaklanıyor.	Daha sürdürülebilir ürünler kullanarak tek kullanımlık plastik kullanımını azaltmaya yönelik çabalarımızı büyütüyoruz. Bu kapsamda, havacılık sektörü birliklerine üyeliğimiz ve ulusal girişimlere katılımımızla çevresel sorumluluğumuzu yerine getiriyoruz. Malzeme seçimlerinde insan ve çevre sağlığını ön planda tutarak plastik kullanımını minimuma indiriyoruz ve plastik alternatiflerini değerlendiriyoruz. 2023 yılında tek kullanımlık plastiklerin azaltılması konusunda önemli adımlar attık. Özellikle uçak içi hizmetlerimizde, plastik yerine kompostlanabilir malzemeler kullanarak ve FSC sertifikalı ahşap oyuncaklar sunarak çevresel etkimizi azaltıyoruz. Ayrıca, plastik ambalajlarımızın geri dönüşümü için yetkilendirilmiş firmalarla iş birliği yapıyoruz.



## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RİSKLERİ, TRENDLERİ VE FIRSATLARI YÖNETİMİ

KATEGORİ	TRENDLER	TANIM	TÜRK HAVA YOLLARI BU RİSKİ NASIL YÖNETİYOR?
Çevresel	"Karbon Sıfır" Şirket Hedefleri	Şirketler, endüstriler ve ülkeler, sıfır net karbon hedefleri belirleyerek, karbon ayak izlerini azaltmaya odaklanmaktadır. Karbon emisyonlarını azaltma çabaları, sürdürülebilirliği artırmak adına önemli bir trenddir.	Ortaklığımız, karbon-nötr hedefine ulaşmak için yeni nesil uçaklar, operasyonel optimizasyon projeleri, SAF (Sustainable Aviation Fuel), karbon dengeleme ve yenilenebilir enerji gibi unsurları içeren bir strateji belirledi ve "2050 Yılında Karbon Nötr Hava Yolu" Stratejisi adıyla bu yol haritasını kamuyla paylaştı. Bu kapsamda, yeni projeler geliştirerek ve mevcut imkanları en verimli şekilde kullanarak sürdürülebilir hedeflere ulaşma çabalarımızı sürdürüyoruz. Bu çalışmalarımızı, Sürdürülebilirlik Raporumuz aracılığıyla da kamuyla paylaşarak şeffaf bir şekilde ilerliyoruz.
Çevresel	Atık Elektrik ve Elektronik Ekipman (EEE) Yönetimi	Hızla değişen teknolojik gelişmeler, atık elektrik ve elektronik ekipmanın yönetimini zorlaştırabilir. Elektronik atıkların doğru bir şekilde geri dönüştürülmesi ve bileşenlerin çıkartılması, bu alandaki sürdürülebilirlik çabalarını destekler.	Atık yönetimi uygulamalarında Sıfır Atık prensibi ve atık yönetimi hiyerarşisini temel alarak projeler geliştiriyor ve sürdürülebilir ürün ve hizmetleri destekliyoruz. Operasyonlarımızda kullandığımız ürünlerin yeniden kullanılabilirliğini artırmak için çaba gösterirken, atık miktarını azaltma amacıyla arızalı kulaklıkları tamir ederek tekrar kullanıma kazandırıyor ve kullanılmayacak durumdaki arızalı ve kırık kulaklıkları geri dönüşüm firmalarına veriyoruz. Elektronik malzemeler kullanılırken enerji tasarrufu yüksek ürünleri tercih ediyor ve kullanım ömrünü tamamlamış malzemeleri, atık olarak değerlendirerek lisanslı firmalara teslim ediyoruz. Bu çabalarımız, hızla değişen teknolojik gelişmelerin atık elektrik ve elektronik ekipmanın yönetimini zorlaştırabileceği gerçeğini dikkate alarak, elektronik atıkların doğru bir şekilde geri dönüştürülmesini ve bileşenlerin çıkartılmasını destekliyor. Bu sayede, atık yönetimi alanında sürdürülebilirlik trendlerine hızla uyum sağlıyoruz.
Sosyal	Orman Koruma ve Yeniden Ağaçlandırma	Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri altında gerçekleştirilen ormanların korunması ve yeniden ağaçlandırma projeleri, karbon depolama kapasitesini artırarak iklim değişikliği ile mücadeleye katkıda bulunur. Bu, biyoçeşitliliği koruma ve toprak erozyonunu önleme açısından da önem taşır.	Kasım 2023'te 90. Yıl 90 Bin Fidan Projesi kapsamında 30 bin adedi zeytin, 60 bin adedi Antep fıstığı olmak üzere toplam 90 bin fidan dikildi. Fidanların seçiminde bölge iklimi ve toprağına uyumlu olmaları ve çiftçiler için gelir getirici olmaları önemli bir etkeni. Bu projenin sonucunda dikilen fidanlar, meyve vermeye başladığında çiftçilere önemli bir gelir kaynağı sağlayacak ve bölgedeki ekonomiyi canlandıracaktır. Ayrıca, gelir getiren ağaçlar çevresel sürdürülebilirlik için önemli olup bölgenin ağaçlandırılmasına da katkıda bulunacaktır. Bu şekilde, sürdürülebilir tarım ve gelir getiren bitkiler bölgedeki yaşam kalitesini artıracaktır.
Sosyal	Çalışan Sağlığı ve İyi Hali	Şirketler, çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlığını destekleyen programlar ve politikalar uygulamakta ve çalışanların iş-yaşam dengesini sağlamaya odaklanmaktadır. Sağlıklı çalışma koşulları, ergonomik ofis düzenlemeleri ve ruhsal sağlık destekleri bu trendin bir parçasıdır.	Çalışanlarımıza daha iyi, daha mutlu ve daha sağlıklı bir yaşam dengesi benimsetmek ve onların iyilik hallerini desteklemek önceliklerimiz arasında yer alıyor. Bu doğrultuda fiziksel sağlık, ruhsal sağlık, beslenme, ayrıcalıklar ve asistan hizmetleriyle çalışanların yanında olmanın hedeflendiği kurumsal esenlik programı TK Well hayata geçirildi.
Sosyal	Esnek Çalışma Modelleri	Esnek çalışma saatleri, uzaktan çalışma ve esnek iş düzenleri, çalışanların iş ve özel yaşamlarını daha iyi dengelemelerine yardımcı olur. Bu tür modeller, aynı zamanda trafik ve enerji tüketimini azaltarak çevresel sürdürülebilirliğe katkıda bulunabilir.	Çalışanlarımıza modern, dinamik ve konforlu yeni nesil çalışma ortamları sunuyoruz. 2023 yılında, bireysel çalışma ihtiyaçları göz önünde bulundurularak insan odaklı tasarım anlayışıyla dekore edilen esnek çalışma alanları oluşturuldu. Çalışanların iş-özel yaşam dengesi için yeni izin uygulamaları başlatıldı. Akademik gelişmelerini desteklemek amacıyla yılda 14 gün "Akademik İzin" uygulaması hayata geçirildi. Yıllık izin hakkı bulunmayan yeni çalışanlar için 3 aylık deneme süresini tamamladıktan sonra 5 günlük "Hoş Geldin İzni" uygulaması başlatıldı. Çalışanların birinci derece yakınlarının hastalık durumunda kullanabilecekleri 90 günlük "Refakat İzni" tanımlandı. Çocuğu olan kadın çalışanlara 2-3 yaş aralığında "kısmi süreli çalışma" imkanı sunuldu. Çalışma saatleri esnek olup, 07:00-09:00 arasında çalışanların istedikleri saatte işe başlama imkanı bulunuyor.

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RİSKLERİ, TRENDLERİ VE FIRSATLARI YÖNETİMİ

KATEGORİ	TRENDLER	TANIM	TÜRK HAVA YOLLARI BU RİSKİ NASIL YÖNETİYOR?
Sosyal	Eğitim ve Farkındalık Artırma	Sürdürülebilirlik konularında farkındalığı artırmak için eğitim programları ve kampanyalar önem kazanıyor. Şirketler, hem çalışanları hem de tüketicileri sürdürülebilirlik konularında bilinçlendirmeye yönelik çabalarını artırıyor.	Çalışanlarımızın sürdürülebilirlik konularında bilinçlenmelerini sağlamak için Kurumsal Sürdürülebilirlik Eğitimini online olarak sunuyoruz. Bu eğitimde sürdürülebilirlikle ilgili temel konular, tarihçesi, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), Ortaklığımızın sürdürülebilirlik stratejisi ve SKA'lar çerçevesindeki önemli projeler ve uygulamalar anlatılarak çalışanlarımızın bilinçlenmeleri hedefleniyor.
Sosyal	Girişimcilik ve Sosyal İnovasyon	Sürdürülebilirlik odaklı girişimcilik ve sosyal inovasyon, iş dünyasında yeni modellerin ve çözümlerin ortaya çıkmasına olanak tanır. Bu, çevresel ve toplumsal etkiyi dikkate alan iş modellerinin oluşturulmasına katkıda bulunur.	Dış paydaşlar ve girişimciler tarafından sunulan fırsatlar Terminal Platformu aracılığıyla, çalışanlarımızın ortaya koyduğu yenilikçi fikirler ise kurum içi inovasyon sistemleriyle değerlendiriyoruz. Reddedilen fikirler, inovasyon birimi tarafından değerlendirildikten sonra farklı fonksiyonlardan yöneticilerin oluşturduğu bir inovasyon kurulu tarafından yeniden inceleniyor. Bu şekilde, gözden kaçabilen veya yüksek koordinasyon gerektiren projeler için bir kapı daima açık tutuyoruz. Yüksek bütçeli inovasyon projeleri ise doğrudan Genel Müdürlüğümüzün liderliğindeki bir kurul tarafından değerlendiriliyor. Ayrıca, bazı iş birimlerinin karşılaştığı güncel sorunlara çözüm bulmak amacıyla çözüm yarışmaları düzenleyerek, çalışanların deneyimlerini iş birimlerine aktarıyoruz. Bunun yanı sıra, birimlerde görevlendirilen inovasyon delegeleri aracılığıyla yeni fikirlerin daha hızlı bir şekilde hayata geçirilmesini sağlıyoruz.
Ekonomik	Çevresel Taksonomi ve Yeşil Finans	Finans sektörü, çevresel taksonomi ve yeşil finans araçları ile sürdürülebilir yatırımları teşvik ederek çevresel etkiyi azaltmayı hedefliyor.	Çeşitli yeşil finansman araçlarını değerlendirerek çevresel etkiyi azaltma çabalarına destek oluyoruz. Finans sektöründeki yenilikler ve düzenlemeleri yakından takip ederek, uygun finansal araçları ve fırsatları değerlendirme konusunda proaktif bir yaklaşım benimsiyoruz. İklim odaklı koalisyonlar ile sürdürülebilir havacılık, inovasyon, yeşil finansman ve istihdam yaratma gibi alanlarda iş birlikleri yaparak hem çevresel hem de ekonomik sürdürülebilirliği destekliyoruz.  Uçak finansmanlarında sürdürülebilirlik bağlantılı kredi yapıları önem kazanmakta olup, Ortaklığımız mevcut ve potansiyel finansörler ile ilgili finansman yapıları hakkında görüşmeler yürüterek Ortaklık stratejileriyle uyumlu sürdürülebilir finansman yapılarını portföyüne katmak için çalışmalarda bulunuyor.  Filomuzda bulunan yeni nesil uçakların eski nesil modellerine kıyasla sağladığı yakıt tasarrufu sayesinde 2023 yılında 1.189.349 ton karbon emisyonu azaltıldı.
Ekonomik	Sürdürülebilir İnşaat ve Yeşil Binalar	İnşaat sektörü, enerji verimli yeşil bina tasarımları ve sürdürülebilir inşaat malzemeleri kullanarak çevresel etkilerini azaltmaya yöneliyor.	Ortaklığımızın tüm yeni tesis/bina projelerinde LEED sertifikasyonu hedefiyle ilerliyoruz. Yapıların tasarım aşamasından kullanıma açıldığı döneme kadar enerji verimliliğini ön planda tutarak, çevreye duyarlı ve sürdürülebilir kaynaklar kullanılacak şekilde geliştirmeyi hedefliyoruz.
Ekonomik	Karbon Piyasaları ve Ticaret	Şirketler, sürdürülebilirlik performansları hakkında daha fazla şeffaflık sağlamak amacıyla dijital ortamda halka açık raporlar yayımlıyor.	Sürdürülebilirlik performansımızı paydaşlarımızla şeffaf ve net biçimde paylaşıyoruz. Sürdürülebilirlik stratejimiz doğrultusunda aldığımız aksiyonları periyodik olarak kamuya açık şekilde raporluyoruz. Geçmiş ve güncel raporlarımıza, <a href="https://investor.turkishairlines.com">investor.turkishairlines.com</a> ve <a href="https://turkishairlines.com">turkishairlines.com</a> adreslerinden erişilebilmektedir.  CO <sub>2</sub> mission platformumuzda, offsetlenen emisyonları anlık olarak güncelliyoruz. Platformda, offsetlenen emisyon miktarı, offsetlenen uçuş sayısı ve katedilen mesafe gösteriliyor.

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RİSKLERİ, TRENDLERİ VE FIRSATLARI YÖNETİMİ

KATEGORİ	TRENDLER	TANIM	TÜRK HAVA YOLLARI BU RİSKİ NASIL YÖNETİYOR?
Ekonomik	Küresel İş Birliği ve Paydaş Katılımı	Küresel sorunlara yönelik çözümler, sürdürülebilirlik açısından küresel iş birliği ve paydaş katılımını gerektirir. İşletmeler, hükümetler, sivil toplum ve akademi arasında daha fazla iş birliği ve paydaş katılımı bu trendin temelini oluşturur.	<p>Türk Hava Yolları olarak, sürdürülebilir çözümler geliştirmek için küresel iş birliği ve paydaş katılımını önemsiyoruz. Bu doğrultuda çeşitli projeler yürütüyoruz:</p> <p><b>Türkiye Sürdürülebilir Havacılık Platformu</b> 2023 yılında İstanbul Teknik Üniversitesi ve Boeing Türkiye ile Türkiye Sürdürülebilir Havacılık Platformu'nu kurduk. Yerel yönetimler, STK'lar, üniversiteler ve sektör liderleriyle iş birliği yaparak sürdürülebilir havacılık yakıtlarının (SAF) yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmalar yürütüyoruz.</p> <p><b>Kurumsal SAF Programı</b> Kurumsal müşterilerimize, kargo gönderimi ve iş seyahatleri sırasında karbon ayak izlerini azaltma imkanı sunuyoruz. Müşterilerimizin katkılarını sertifikalandırıyor ve azaltılan emisyonları raporluyoruz.</p> <p><b>AIRE Sustainability Task Force</b> AIRE organizasyonunun sürdürülebilirlik iş grubunda, sürdürülebilirlik regülasyonlarını ve çözümlerini değerlendiriyor ve ilgili otoritelerle paylaşıyoruz.</p> <p><b>CO<sub>2</sub>mission Kurumsal İş Birliği</b> Kurumsal müşterilerimize, emisyonlarını takip edip offsetleyebilecekleri bir platform sunma projesi üzerinde çalışıyoruz. CO<sub>2</sub>mission üzerinden emisyonlarını offsetleyen paydaşlarımızın hikayelerini kamuoyuyla paylaşıyoruz.</p>

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RİSKLERİ, TRENDLERİ VE FIRSATLARI YÖNETİMİ

KONU	AÇIKLAMA	FIRSAT	TÜRK HAVA YOLLARI BU FIRSATI NASIL YÖNETİYOR?
Yenilenebilir Enerji Kullanımı	Şirketin enerji ihtiyacını güneş, rüzgar, hidroelektrik gibi yenilenebilir enerji kaynaklarından karşılamak	Düşük karbon ayak izi, enerji maliyetlerinde tasarruf, çevresel sürdürülebilirlik konularındaki repütasyon artışı	<p>2022'den itibaren sürdürülebilir havacılık yakıtı olarak bilinen biyoyakıtları kullanmaya başladık. Bu yakıtlar, geleneksel kerosene göre sera gazı emisyonlarını %87'ye varan oranlarda azaltabiliyor ve SOx ve NOx emisyonlarının zararlı partiküllerinin azalmasını sağlıyor. Ayrıca, biyoyakıt kullanımını varış noktaları ve kullanım sıklığına göre artırmayı planlıyoruz. Bunun yanı sıra, bu yakıtların geliştirilmesine yönelik iş birliklerine de katkı sağlıyoruz.</p> <p>Ayrıca, Türkiye'nin ilk sürdürülebilir havacılık platformunun kurucu üyeleri arasındayız. Bu platform, Türk havacılık sektörünün karbonsuzlaşma sürecini ileriye taşımak ve sürdürülebilir dönüşümü desteklemek amacıyla kuruldu. Türkiye için bir SAF Yol Haritası geliştirmek için diğer paydaşlarla birlikte çalışıyoruz.</p> <p>"2050 Karbon-Nötr Hava Yolu Olma" hedefimize ulaşmak için binalardaki enerji ihtiyacını yenilenebilir enerji kaynaklarından sağlama ve GES projelerine yatırım yapma hedeflerimiz bulunuyor. Bu çerçevede, güneş enerjisi yatırımları planlıyor ve projelerimizi hayata geçiriyoruz. 3 milyon ABD doları yatırım maliyetiyle hayata geçireceğimiz bu projelerle yıllık 4.558,7 tCO<sub>2</sub>e emisyonunu azaltmayı hedefliyoruz. Yeni binalarımızda da enerji ihtiyacımızın en az %5'ini yenilenebilir kaynaklardan karşılamayı amaçlıyoruz.</p>
Sosyal İnovasyon ve Toplumsal Etki	Sosyal sorumluluk projeleri ve toplumsal etki yaratma çabaları	Marka itibarı güçlendirme, topluluklarla bağlantı kurma, müşteri sadakati	<p>Sürdürülebilirlik Alt Çalışma Komitelerimiz; Ortaklığımızın öncelikli konuları ve sürdürülebilirlik trendleri dikkate alınarak belirlendi. Bunlardan biri de kurumsal sosyal sorumluluk konusunda sektör trendlerini, iyi uygulamaları, yasal ve diğer şartları, paydaşların beklentilerini dikkate alarak, uygulayabileceğimiz projeleri belirlemek, belirlenen projelerin uygulanabilmesi için karar tekliflerini Sürdürülebilirlik Komitesi'ne sunmak, Sürdürülebilirlik Komitesi kararı doğrultusunda projeyi uygulamak, izlemek ve sonuçlarını Sürdürülebilirlik Komitesi'ne raporlamak amacıyla oluşturulan komite olan Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve İletişim Projeleri Alt Çalışma Komitesi'dir.</p> <p>Yürüttüğümüz sosyal sorumluluk projelerine alttaki web adresinden ulaşılabilir: <a href="https://www.turkishairlines.com/tr-us/basin-odasi/sosyal-sorumluluk-projelerimiz/">https://www.turkishairlines.com/tr-us/basin-odasi/sosyal-sorumluluk-projelerimiz/</a></p>
Yeşil Finans ve Yatırım	Yeşil finansman ve sürdürülebilir yatırım fırsatları	Finansal sürdürülebilirlik, yeşil projelere yatırım yapma imkanı, yeşil kredi avantajları	<p>Enerji ve emisyon yönetimi, kaynak verimliliği, filo modernizasyonu ve sürdürülebilir havacılık yakıtı gibi alanlarda performansımızı geliştirerek sektörel iyi uygulamaları iş stratejimize dahil ediyoruz. Yeni nesil uçaklara yatırım yaparak karbon emisyonlarını ve operasyonel maliyetleri azaltıyoruz. 2033 yılına kadar filomuzun en az %95'ini yeni nesil uçaklarla güncellemeyi hedefliyoruz.</p> <p>Ayrıca, düzenli olarak kullandığımız SAF'ın kullanımını artırmak için yerli üretici ve ürünleri desteklemeyi amaçlayan uzun vadeli SAF satın alma anlaşmaları yapmayı planlıyoruz. Türkiye Sürdürülebilir Havacılık Platformu gibi koalisyonlar aracılığıyla sektörel ve sektör dışı paydaşlarla iş birlikleri yaparak bilgi ve deneyim alışverişi sağlıyoruz.</p> <p>Sürdürülebilirlik hedeflerimize ulaşmak için operasyonel alanda uygulanabilecek yenilenebilir enerji seçeneklerini gözden geçiriyor ve güneş enerjisi yatırımları planlıyoruz. Ayrıca, Sürdürülebilirlik Bağlantılı Kredi kullanma opsiyonlarını değerlendiriyoruz ve çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim temelli yatırımlarla yenilikçi ve yeşil borçlanma enstrümanlarını gündemimizde tutuyoruz.</p> <p>Stratejik planlamamızda iklimle bağlantılı fırsatları TCFD (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures- İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü) Tavsiyelerine dayanarak hazırlanan ilk raporumuzda detaylı değerlendirerek, stratejik planlarımıza entegre ettik (İklim Geçiş Planı, sf. 36- 40.). <a href="https://investorturkishairlines.com/documents/surdurulebilirlik/turk-hava-yollari-klim-gecis-planı_final.pdf">https://investorturkishairlines.com/documents/surdurulebilirlik/turk-hava-yollari-klim-gecis-planı_final.pdf</a></p>



## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RİSKLERİ, TRENDLERİ VE FIRSATLARI YÖNETİMİ

KONU	AÇIKLAMA	FIRSAT	TÜRK HAVA YOLLARI BU FIRSATI NASIL YÖNETİYOR?
Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi	Tedarik zinciri süreçlerini daha sürdürülebilir hale getirme	Tedarik zinciri risklerini azaltma, tedarik zinciri şeffaflığı, tedarikçi ilişkilerini güçlendirme	<p>Tedarik zincirimizde kalite standardını sağlamak ve tedarikçilerin standartlara uygunluğunu denetlemek amacıyla bağımsız ve uzman Supervise Gözetme Etüd Kontrol Servisleri (SGS) ve Bureau Veritas firmalarından hizmet alarak, yolculara sunulan ürünlerin yerinde denetim programını sürdürüyoruz. Bu sayede tedarik zincirinin dünya çapındaki durumunu görmeyi ve olası riskleri azaltarak erken müdahale etmeyi hedefliyoruz.</p> <p>2023 yılında iştiraklerimizle düzenli olarak gerçekleştirdiğimiz toplantılarda, sürdürülebilirlik performanslarını iyileştirme amacıyla bir araya geldik. Bu süreci, tedarikçilerimizle de "Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi" kapsamında yürütmeyi planladık. Tedarikçilerimizin sürdürülebilirlik konularındaki durumlarını analiz etmek için bir soru seti oluşturarak onlara ileteceğiz ve yanıtlarını analiz edeceğiz. Sonuçlara dayanarak, sürdürülebilir tedarik zinciri için bir yol haritası oluşturacak ve tedarikçilerimiz için kısa, orta ve uzun vadeli iyileştirme aksiyonları belirleyeceğiz.</p>
Sosyal Eşitlik ve Toplumsal Katılım	Eşitlik odaklı projeler ve politikalar	Artan çalışan memnuniyeti, toplum nezdinde reputasyon artışı itibar, müşteri tabanını genişletme	<p>İşe alım süreçlerimizde eşitlik ilkesini benimsiyoruz ve her adaya aynı değeri vererek adil bir değerlendirme yapıyoruz. Kadın-erkek dengesini gözeterek işe alımlarda eşitlik sağlamak için çaba ve farklı kültürlere sahip kişileri istihdam etmeye özen gösteriyoruz.</p> <p>İnsan Hakları Politikamızda, İş Etiği ve Davranış Kuralları El Kitabımızda, İnsan Kaynakları Prosedürümüzde ve Toplu İş Sözleşmesinde eşitlik ve kadın-erkek dengesi ile ilgili önemli ilkelere yer veriyoruz.</p> <p>Çalışanlarımızın potansiyellerini açığa çıkarabilecekleri bir çalışma ortamı oluşturarak iş hedeflerine ulaşmalarını ve çalışan esenliğini öncelikli olarak görüyoruz. Çalışanların ihtiyaçlarını ve beklentilerini analiz ederek iyileştirmeler için aksiyon planları oluşturuyor. yetkinliklerini geliştirmelerine yardımcı olmak için uzun vadeli eğitim programları tasarlıyor ve uyguluyoruz. Mentorluk uygulamaları ve yetkinlik gelişim programlarıyla çalışanların mesleki ve davranışsal gelişimlerini destekliyoruz.</p>
Sürdürülebilir Finans Yönetimi	Finansal stratejileri sürdürülebilirlik prensipleri doğrultusunda yönetme	Uzun vadeli kârlılık, finansal şeffaflık, risk yönetimi	<p>Uzun vadeli kârlılık için stratejik planlama ve operasyonel verimliliği artırma yönünde çalışıyoruz. Aynı zamanda, risk yönetimi konusunda sürekli olarak riskleri değerlendiriyor ve uygun politika ve prosedürler geliştiriyoruz. Sürdürülebilirlik yaklaşımımız, büyüme planlarımızı, şeffaflığımızı ve risk yönetimimizi bütünsel bir şekilde ele almaya odaklanıyor. 2033 yılına dair açıkladığımız 10 yıllık strateji planındaki sürdürülebilirlik performansımız ve hedeflerimiz, tüm paydaşlarımız için yüksek değer üretecek şekilde belirlenen stratejik odaklarımızdan oluşuyor.</p> <p>İklim değişikliğiyle ilgili yönetim yapımız, stratejimiz, risk ve fırsat yönetim metodlarımız, ilgili çalışmalara ayırdığımız bütçe ve karbon emisyonlarıyla ilgili metriklerimizi şeffaf bir şekilde kurumsal yatırımcılara ve halka açık olarak raporluyoruz. Bu doğrultuda, iklim değişikliği konusunda dünyanın en saygın raporlama platformu olan Karbon Saydamlık Projesi'nde 2023 yılında skorumuzu "A-" seviyesine yükselttik.</p> <p>Finansal risk yönetimi stratejimizin belirlenmesi ve finansal risklerin etkin bir şekilde yönetilmesi amacıyla Hazine ve Risk Yönetimi Komisyonu'nu kurduk.</p> <p>İklimle ilgili riskleri ve fırsatları değerlendirmek, yönetmek, tanımlamak ve yanıtlamak için şirket genel risk yönetimi sürecine entegre ettiğimiz bir mekanizma kullanıyoruz. Önemli stratejik etkilere sahip riskler ve fırsatlar, değer zincirimizin hangi aşamasında etkisini gösterdiği, gerçekleşeceği zaman aralığı, gerçekleşme olasılığı, gerçekleşirse yaşanacak olan etkinin büyüklüğü ve getireceği finansal sonuçlar göz önüne alınarak değerlendiriliyor.</p> <p>Kaynak verimliliği uygulamaları, çevresel sorumluluklarımızı yerine getirmemiz açısından kritik bir avantaj sağlıyor. Bu uygulamalar, çeşitli operasyonel alanlarda hayata geçirdiğimiz çevre dostu yaklaşımlar aracılığıyla çevresel etkiyi önemli ölçüde azaltıyor. Özellikle karbon ayak izimizi azaltarak sürdürülebilirlik hedeflerimize ulaşmada önemli bir katkı sunuyor. Bunların yanı sıra uzun vadeli maliyet tasarrufu sağlıyor.</p>

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RİSKLERİ, TRENDLERİ VE FIRSATLARI YÖNETİMİ

KONU	AÇIKLAMA	FIRSAT	TÜRK HAVA YOLLARI BU FIRSATI NASIL YÖNETİYOR?
Eğitim ve Bilinçlendirme Programları	Çalışanlar, tedarikçiler ve müşterilere yönelik sürdürülebilirlik konusunda eğitim programları	Sürdürülebilirlik konusundaki farkındalık ve bilinci artırma, paydaşların çevresel sorumlulukları konusunda bilgi aktarımı sağlama	İştirak şirketlerimizin sürdürülebilirlik stratejimizle uyumlu bir şekilde ilerlemelerini ve sürdürülebilirlik konularındaki güncel uygulama ve projeleri paylaşmak amacıyla 2023 yılı itibarıyla tüm iştiraklerimizle düzenli toplantılar yapmaya başladık. Bu periyodik toplantılarla iştiraklerimizle sürekli bir iletişim sistemi kurmayı ve sürdürülebilirliğe yönelik iş birliğini güçlendirmeyi amaçlıyoruz.  Çalışanlarımızın sürdürülebilirlik konularındaki farkındalığını artırmak için "Kurumsal Sürdürülebilirlik Eğitimi"ni online olarak sunuyoruz. Bu eğitim, sürdürülebilirlikle ilgili temel kavramları, sürdürülebilirlik tarihçesindeki önemli noktaları, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nı (SKA), Ortaklığımızın sürdürülebilirlik stratejisini ve SKA'lar kapsamında gerçekleştirdiğimiz önemli projeleri ve uygulamaları içeriyor.
Yeşil İnovasyon ve Start-Up İş Birlikleri	Yenilikçi ve yeşil projelere yönelik start-up iş birlikleri ve inovasyon projeleri	İnovatif çözümleri destekleme, sektöre yenilik getirme, rekabet avantajı	Her yıl milyonlarca müşteriye hizmet veren büyük bir organizasyon olarak, herhangi bir iyileştirmenin geniş kapsamlı etkilere sahip olabileceğini biliyoruz. Faaliyet alanımızın ve müşteri temas noktalarımızın genişliği, sürdürülebilirlik odaklı projeler için birçok fırsat sunuyor.  Kurumsal inovasyon çalışmalarına verdiğimiz önem doğrultusunda, öneri sistemimizi çapraz birimlerden gelen önerilerle daha da geliştirdik. Start-up'larla, yenilikçi ve çevre dostu projelerin hayata geçirilmesi için iş birliği değerlendirmeleri yapıyoruz. Kurumsal düzeyde karşılaştığımız sorunlara, periyodik olarak düzenlediğimiz çözüm yarışmalarıyla (challenge'lar) çözüm üretiyoruz.  Üniversite-sanayi iş birliği projeleri kapsamında, üniversitelerle ortak projeler geliştiriyor ve kurum içinde karşılaştığımız zorlukları üniversitelere taşıyarak, mezuniyet aşamasındaki öğrencilerle ortak prototip çalışmaları gerçekleştiriyoruz. Ayrıca, gençlere yönelik Hackathon etkinlikleri düzenliyor ve Idealist markası altında dünya genelinde açık inovasyon yarışmaları düzenliyoruz.
Çalışanların Esnek Çalışma İmkanları	Çalışanlara esnek çalışma koşulları sunma politikaları	Çalışan memnuniyeti ve verimliliği artırma, yetenek çekme ve tutma avantajı	Çalışanlarımıza modern ve dinamik yeni nesil çalışma ortamları sunuyoruz. 2023 yılında, insan odaklı tasarım anlayışıyla dekore edilmiş esnek çalışma alanları oluşturarak, çalışanların bireysel çalışma ihtiyaçlarını karşılamayı hedefledik.  İş-özel yaşam dengesini desteklemek amacıyla yeni izin uygulamaları hayata geçirdik. Yılda 14 gün "Akademik İzin" uygulamasıyla çalışanlarımızın akademik gelişimlerini sürdürmelerini teşvik ediyoruz. Ayrıca, işe yeni başlayan ve henüz bir yılını tamamlamamış çalışanlarımız için 5 güne kadar "Hoş Geldin İzni" ve tüm çalışanlarımız için birinci derece yakınlarının hastalık durumunda kullanabilecekleri "Refakat İzni" gibi avantajlar sağlıyoruz. Kadın çalışanlara çocukları olduğunda 2-3 yaş aralığında "kısmi süreli çalışma" imkânı sunuyoruz. Çalışma saatlerini 07:00-09:00 arasında esnekleştirerek, çalışanlarımızın istedikleri saatte mesaiye başlayabilmelerini sağlıyoruz.  Ayrıca, 2023 yılı içinde gerçekleştirdiğimiz "unvan çalışması" ile kariyer rotalarına dinamizm kazandırdık.
Sosyal Adalet ve Eşitlik Projeleri	İnsan haklarına saygılı ve eşitlikçi çalışma koşullarını destekleme	Çalışan memnuniyeti, eşitlik ve kapsayıcılık, şirketin sosyal sorumluluk profili	Çalışanlarımızın hayat kalitesini artırmayı, verimliliği, motivasyonu ve yetkinliklerini geliştirmeyi amaçlıyoruz. Dijitalleşme ile donatılmış iş veren markası değerini artırma hedefiyle çalışan deneyimini sürekli iyileştirmeyi esas alıyoruz. İnsan kaynakları stratejimiz, işe alım, eğitim, kariyer ve performansı destekleyen prensiplere dayanıyor.  Ortaklık olarak, insan haklarına saygı ve uluslararası çalışma standartlarına uyum önceliğimizdir. Tüm paydaşlarımızın sağlığı, güvenliği, saygınlığı ve esenliği, faaliyet gösterdiğimiz her alanda en önemli önceliğimizdir. Bu taahhüt, çalışanlarımız, müşterilerimiz, tedarikçilerimiz ve iş ortaklarımızı kapsıyor.

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RİSKLERİ, TRENDLERİ VE FIRSATLARI YÖNETİMİ

KONU	AÇIKLAMA	FIRSAT	TÜRK HAVA YOLLARI BU FIRSATI NASIL YÖNETİYOR?
Sosyal İnovasyon ve Sosyal Girişimcilik	İnovatif çözümler ve girişimcilik aracılığıyla sosyal sorunlara yönelik çözümler bulma	Pozitif toplumsal etki, artan marka itibarı, müşteri sadakati, yeni pazar fırsatları	<p>İnovasyon süreçlerimizi geliştirmek amacıyla kurum içi ve dışından paydaşlarımızın görüşlerini almayı sürdürüyoruz. İçeride, Ideaport adını verdiğimiz platform ile çalışanlarımızın fikirlerini toplayarak inovasyon sürecine dahil ediyoruz. Dışarıda ise, Terminal platformu aracılığıyla yeni fikir ve projelerin keşfedilmesi ve erken aşamada uygulanması için çeşitli programlar yürütüyoruz. Ayrıca, müşteri odaklı bir yaklaşımla tasarım odaklı düşünmeyi benimsiyoruz.</p> <p>Üst yönetimimiz, çalışanlardan, Ortaklık dışından yapılan yarışmalar ve yolculardan gelen fikirlerin hayata geçirilmesinde özel bir gayret gösteriyor. İnovasyon platformumuzun yanı sıra, çözüm yarışmaları ve hackathonlarla büyük problemleri çözüme kavuşturuyoruz. Ayrıca, markalar çalıştayları düzenleyerek farklı sektörlerin havacılık sektöründe çözüm üretmesine katkı sağlıyoruz.</p> <p>Girişimleri desteklemek için Invest On Board programı kapsamında girişimlerin yatırımcılara tanıtılmasını sağlıyoruz. Ayrıca, TÜBİTAK BiGG gibi programlarla girişimcilere destek oluyoruz. 2023 yılında da geleceğe yönelik önemli iş birlikleri ve projelerin temellerini attık.</p> <p>Hem kurum içi hem kurum dışı kaynaklardan elde edilen fikirlerin uygulanmasıyla; Kurumsal İnovasyon Platformu devreye alındığından bugüne kadar 320 milyon ABD dolarından fazla finansal fayda elde edildi.</p> <p>Dijital olgunluk belirleme çalışmalarlarıyla dijital dönüşüm fırsatlarını belirliyoruz ve yeni nesil çözümlerle dönüşümü hızlandırıyoruz.</p>
Geri Dönüştürülebilir Ambalaj Tasarımı	Ürün ambalajlarının geri dönüşüme uygun, az atıklı ve çevre dostu olacak şekilde tasarlanmasına ilişkin uygulama ve çalışmalar	Biyo-parçalanabilir ambalajlar, geri dönüştürülmüş malzemelerden ambalajlar, ambalaj atığı azaltma stratejileri	<p>Yolcularımıza, tüm ihtiyaçlarını karşılayacak kapsamlı, ayrıcalıklı ve aynı zamanda sürdürülebilir bir seyahat deneyimi sunma hedefimiz doğrultusunda, sürdürülebilir ürün ve hizmetler bizim için kritik öneme sahip.</p> <p>Plastik kullanımını azaltma çabalarımız, ambalaj malzemelerindeki plastik kullanımını ve ambalaj kaynaklı atık miktarını azaltmayı kapsıyor. Planlama aşamasında, "tekrar kullanılabilirlik" ve "geri dönüşüm" ilkelerine göre malzemelerin seçilmesine özen gösteriyoruz. Örneğin, dış hat servislerimizin büyük çoğunluğunda yıkanabilir malzemeler kullanıyoruz. Ayrıca, tek kullanımlık plastiklerin yerine şeker kamışından veya mısır nişastasından üretilen malzemeleri tercih ediyoruz.</p> <p>Özellikle Business sınıfı yolcularımız için hoş geldiniz içeceklerinin karıştırma çubuklarını şeker kamışından üretilen PLA bazlı malzemelerle değiştirerek yıllık bazda plastik miktarında yaklaşık 20 tonluk bir azalma sağlıyoruz. Ayrıca, uçuşlarımızda kullanılan şeker karıştırıcı setlerindeki plastik karıştırıcıların yerine ahşap karıştırıcılar kullanarak yılda 18 ton plastik tüketimini azalttık.</p> <p>Atık yönetimi konusundaki hassasiyetimiz devam ederken, Sürdürülebilirlik Politikamız doğrultusunda, Sürdürülebilirlik Komitemizde uçak içinde kullanılan ürünlerin sürdürülebilir olanlarla ikame edilmesine yönelik karar alarak tüm uçuşlarımızda uygulamaya başladık. Seyahat setlerimizin içeriğini de sürdürülebilirlik ilkelerine uygun olarak geliştirdik.</p> <p>Çocuk kitlerindeki oyuncak setleri de çevre duyarlılığı ve farkındalık uyandırmak amacıyla özel olarak hazırlandı. Sürdürülebilirlik Politikamız doğrultusunda, atık miktarını azaltmak ve ürünlerin kullanım ömürlerini uzatmak için kullanılan ürünlerin temizlenerek tekrar servis edilmesi gibi uygulamaları hayata geçiriyoruz.</p>

## KURUMSAL DEĞERLER İLE ZİRVEYE

Türk havacılık sektörünün öncü kuruluşu Türk Hava Yolları olarak, yönetim kültürümüz ve ilkelerimiz, uluslararası normlara uyumlu yönetim modelimizle de uluslararası ölçekte sektöre iyi bir örnek oluşturmayı amaçlıyoruz.

- 70 Kurumsal Yönetim
- 73 Yönetim Kurulu, Üst Yönetim ve Komiteler
- 76 Organizasyon Şeması
- 77 İş Etiği, Yasal Uyum ve Adil Rekabet
- 81 İç Kontrol ve Denetim Faaliyetleri
- 82 Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele
- 83 Proaktif Risk ve Kriz Yönetimi
- 89 Entegre Yönetim Sistemleri ve Sertifikalarımız





## KURUMSAL YÖNETİM

Ortaklığımız, Sermaye Piyasası Kurulu tarafından belirlenen Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin tüm zorunlu ilkelerine uyum sağlarken zorunlu olmayan ilkelere uyum konusunda da azami özeni gösterir.



# %50,88

**TÜRK HAVA YOLLARI  
HALKA AÇIKLIK ORANI**

Türk Hava Yolları, 1990 yılında özelleştirme programı kapsamına alındıktan sonra dönüşümünü sürdürmüş ve günümüz itibarıyla hisselerinin %50,88'i halka açık olan bir Anonim Ortaklık haline gelmiştir. T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'nda bulunan %49,12 oranındaki Ortaklık hisseleri 2017 yılında Türkiye Varlık Fonu'na devredilmiştir. T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı Özelleştirme İdaresi Başkanlığı, günümüz itibarıyla 1 adet C Grubu hisseye sahiptir. Halka açık hisseleri Borsa İstanbul'da (BIST) işlem gören Ortaklığımız, faaliyetlerini Türk Ticaret Kanunu hükümlerine ve Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) düzenlemelerine tabi olarak yürütmektedir.

Türk havacılık sektörünün öncü kuruluşu Türk Hava Yolları, yönetim kültürü ve ilkeleri, uluslararası normlara uyumlu yönetim modeliyle de uluslararası ölçekte sektörüne iyi bir örnek oluşturmayı amaçlamaktadır. Şeffaflık, hesap verebilirlik, adalet ve sorumluluk prensiplerini çalışma kültüründe birer temel ilke olarak benimsemiş olan Ortaklığımız, Sermaye Piyasası Kurulu tarafından belirlenen Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin tüm zorunlu ilkelerine uyum sağlarken zorunlu olmayan ilkelere uyum konusunda da azami özeni gösterir.

### Yönetim Kurulu Yapısı ve Çalışma Esasları

Ortaklığın ana temsil ve idare organı olarak görev yapan Yönetim Kurulu, üçü Sermaye Piyasası Kurulu'nun kurumsal yönetime ilişkin düzenlemelerinde belirttiği bağımsızlık kriterlerini karşılayan bağımsız üyelerden olmak üzere toplam 9 üyeden oluşur. Raporlama dönemi itibarıyla, Yönetim Kurulu'nda bir kadın üye görev almaktadır.

Yönetim Kurulu Üyeleri, Türk Ticaret Kanunu (TTK) ve Sermaye Piyasaları mevzuatı çerçevesinde belirtilen şartları karşılayan, havacılık, finans ve işletme gibi alanlar başta olmak üzere mesleki yetkinlik ve tecrübeleriyle öne çıkan profesyoneller arasından iki yıllık görev süreleri için seçilir. Yönetim Kurulu'nun 8 üyesi A Grubu hissedarların kendi aralarında yaptıkları seçimden en çok oy alan adaylardan, bir üyesi ise C Grubu hissedarın göstereceği adaydan Genel Kurul tarafından seçilir. Sınıflandırılmış ya da aşamalı bir Yönetim Kurulu üyelik yapısı bulunmamasıyla birlikte görev süreleri dolan Yönetim Kurulu Üyeleri yeniden seçilebilir. TTK Madde 364/1'de belirtildiği şekilde "Yönetim kurulu üyeleri, esas sözleşmeyle atanmış olsalar dahi, gündemde ilgili bir maddenin bulunması veya gündemde madde bulunmasa bile haklı bir sebebin varlığı hâlinde, genel kurul kararıyla her zaman görevden alınabilirler."



## KURUMSAL YÖNETİM

Olağan Genel Kurul toplantıları yılda en az bir defa ve mevzuata uygun şekilde yapılırken, Olağanüstü Genel Kurul toplantıları gerektiğinde her zaman yapılabilir. Türk Ticaret Kanunu'na göre halka açık şirketlerin yirmide birini oluşturan pay sahipleri, Yönetim Kurulu'ndan, yazılı olarak gerektirici sebepleri ve gündemi belirterek, Genel Kurul'u toplantıya çağırmasını veya toplanacak Genel Kurul'da karara bağlanmasını istedikleri konuları gündeme koymasını isteyebilirler. Gündeme madde konulması istemi, çağrı ilanının Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nde yayımlanmasına ilişkin ilan ücretinin yatırılması tarihinden önce yönetim kuruluna ulaşmış olmalıdır. Yönetim Kurulu çağrıyı kabul ettiği takdirde, Genel Kurul en geç 45 gün içinde yapılacak şekilde toplantıya çağrılır; aksi halde çağrı istem sahiplerince yapılır.

Genel Kurul toplantılarında hazır bulunan hissedarların veya vekillerinin her hisse için bir oyu vardır. Oy kullanma haklarını sınırlandıran hisse alt ya da üst limiti uygulanması bulunmamaktadır. Oy kullanma süreci açık oyla gerçekleştirilmekle birlikte toplantılarda hazır bulunan payların %10'unu temsil eden hissedarların talebi üzerine gizli oylama da yapılabilir.

Yönetim Kurulu en az 6 üyenin katılımı ile toplanır; kararlarını en az 5 üyenin olumlu oyu ile alır. Yönetim Kurulu'nca izinli sayılmaksızın veya haklı bir sebebe

dayanmaksızın arka arkaya 4 toplantıya veya bir yıl içinde toplam 6 toplantıya katılmayan üye istifa etmiş sayılır. Genel Kurul'a Esas Sözleşme değişikliği önerilmesi, sermaye artırılması, birleşme ve satın alma, nama yazılı hisselerin devrinin onaylanması gibi önemli konularda öneride bulunulmasına yönelik karar alınması, C Grubu hissedarı temsil eden Yönetim Kurulu üyesinin bu kararların alındığı toplantıya katılımı ve olumlu oy kullanmasına bağlıdır. C Grubu hisse, ilgili yasaların Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na verdiği yetkileri esas itibarıyla haiz başka bir Türk kamu kuruluşuna Yönetim Kurulu kararı gereksiz devredilebilir.

Yönetim Kurulu Üyelerinin şirket dışında başka görevler alması ile ilgili bir kısıt bulunmamakla birlikte Yönetim Kurulu Üyelerinin şirket dışında aldığı görevler Genel Kurul toplantısında ve Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) üzerinden pay sahiplerinin bilgisine sunulmaktadır.

Yönetim Kurulu Üyeleri, ilgili yasal düzenlemeler ve Ortaklığın Ana Sözleşmesi ile Genel Kurul'a verilen görev ve yetkiler dışında kalan tüm görevlerden ayrıca bir sınırlandırma olmaksızın sorumlu olup, bu görevlerin gerektirdiği bütün yetkilere de sahiptirler. Bu görevlerin yerine getirilmesi ve şirket temsil ve idari süreçlerinde verimliliğin artırılması amacıyla Yönetim Kurulu, idare ve temsil yetkilerinin bir bölümünü veya tamamını üyelerden birine veya

birkaçına, yönetim kurulu üyesi olmayan ve icrada görevli üst düzey ve orta düzey yöneticilere, kendi içinden veya dışından üyelerin katılımıyla oluşturulacak icra komitelerine, ya da Sermaye Piyasası Kanunu ve ilgili mevzuat hükümlerine uygun olarak oluşturulan Komitelere devredebilir.\*

Türk Hava Yolları Yönetim Kurulu, 2023 yılı içinde tüm üyelerinin tamamına katılım gösterdiği 90 Yönetim Kurulu toplantısı gerçekleştirmiştir.

*\*Yönetim Kurulu, Ortaklık Ana Sözleşmesi'nde belirtilen hükümlerce C Grubu hisselerine verilen imtiyaz konularına yönelik yetki devri yapamaz.*

Kurumsal internet sitesinde de yer alan Ücretlendirme Politikası çerçevesinde Genel Kurul her yıl, Yönetim Kurulu Üyeleri için sabit bir ücret belirlemektedir. Yönetim Kurulu Komiteleri ve İcra Komitesi'nde görev yapan üyelere, Genel Kurul'da belirlenen sabit ücrete ek olarak Ücretlendirme Politikası'nda belirtilen kriterlere uygun olarak Kurumsal Yönetim Komitesi'nin görüşü çerçevesinde Yönetim Kurulu tarafından belirlenen tutarda ayrıca ödeme yapılabilmekte veya yan haklar sağlanabilmektedir. Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin ücretleri belirlenirken bağımsızlıklarını koruyacak düzeyde olmasına özen gösterilmektedir.



## KURUMSAL YÖNETİM

Ortaklığımızın Ücretlendirme Politikası'nda bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerine şirket performansına dayalı ödeme planları, kâr payı ve hisse edindirme planı bulunmamaktadır. Yıl içinde Yönetim Kurulu Üyelerine ve üst düzey yöneticilere verilen ücretler ile sağlanan diğer tüm menfaatler yıllık faaliyet raporu vasıtasıyla kamuya açıklanır ve söz konusu yıla ilişkin olarak yapılan Genel Kurul toplantısında ortakların bilgisine sunulur.

### Çıkar Çatışmalarının Önlenmesi

Ortaklığımızda Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği'nce görevleri belirlenen Kurumsal Yönetim Komitesi bulunmaktadır. Komite, Türk Hava Yolları'nda Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin uygulanıp uygulanmadığını, uygulanmıyor ise gerekçesini ve bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarını tespit etmek ve Yönetim Kurulu'na kurumsal yönetim uygulamalarını iyileştirici tavsiyelerde bulunmak ve Yatırımcı İlişkileri Bölümü'nün çalışmalarını gözetmekle yükümlüdür.

### Hissedarlarla İletişim

Türk Hava Yolları olarak hissedar, yatırımcı, yatırım analisti gibi paydaşlarımızla şeffaflık, hesap verebilirlik ve eşitlik ilkeleri doğrultusunda yakın bir iletişim kuruyoruz. Bu iletişimin verimli biçimde yürütülebilmesi, Ortaklığımızla

ilgili doğru, tutarlı ve zamanında bilgilendirme yapması ve bu çalışmaların sistemli biçimde gerçekleştirilmesinden Genel Müdür (Mali) Yardımcısı'na bağlı olarak görev yapan Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü sorumludur.

Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğümüz, Bilgilendirme Politikası doğrultusunda Yönetim Kurulu ile sermaye piyasası düzenleyicileri ve katılımcıları arasında iletişim ve bilgi alışverişinin sağlanması ve gözetimi konularında faaliyet göstermektedir. Bu kapsamda, Ortaklığımızla ilgili finansal, operasyonel ve stratejik gelişmelerin yatırımcı ve analistlerle paylaşılması amacıyla yatırımcı konferanslarında sunumlar yapılmakta, telekonferans görüşmeleri, kurumsal ve bireysel yatırımcı görüşmeleri gerçekleştirilmektedir.

Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda yapılan tüm bildirimler, açıklama yapıldıktan en geç bir iş günü sonrasında Ortaklığımız Yatırımcı İlişkileri internet sitesinde yayımlanır.

Genel Kurul toplantıları, hissedarların şirket hakkında merak ettikleri konuları sorabildikleri, görüş, öneri ve şikayetlerini Yönetim Kurulu'na doğrudan iletebildikleri en temel mecradır. 2023 yılı Genel Kurul toplantısında 10 hissedarımız söz alarak talep, şikâyet ve önerilerini Yönetim Kurulu'na iletmıştır.

Genel Kurul Toplantıları	2020 Mali Yılı	2021 Mali Yılı	2022 Mali Yılı	2023 Mali Yılı
Genel Kurul Tarihi	26.03.2021	29.03.2022	25.07.2023	24.05.2024
Toplantıya asaleten veya vekaleten katılan, başkana vekalet veren veya e-posta ile oy kullanan hissedarların sayısı	879.352.441 adet hisseyi temsilen 367 hissedar	842.423.123 adet hisseyi temsilen 301 hissedar	877.232.093 adet hisseyi temsilen 660 hissedar	<b>817.447.228 adet hisseyi temsilen 658 hissedar</b>
Katılım Oranı	%63,72	%61,05	%63,57	<b>%59,24</b>



## YÖNETİM KURULU, ÜST YÖNETİM VE KOMİTELER

### YÖNETİM KURULU

Genel Kurul tarafından seçilen 3'ü bağımsız 9 üyeden oluşan Yönetim Kurulu, stratejik hedefleri onaylamak, sürekli ve etkin bir şekilde hedeflere ulaşma derecesini, faaliyetleri ve geçmiş performansı gözden geçirmekle görevlidir. Bunu yaparken her konuda uluslararası standartlara uyum sağlamaya çalışır ve gerektiği durumlarda gecikmeden ve sorun ortaya çıkmadan önce önlem alır.

31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla Yönetim Kurulu'nda görev yapan üyelerimiz aşağıda belirtilmiştir:

Prof. Dr. Ahmet BOLAT	Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Başkanı
Prof. Dr. Mecit EŞ	Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Başkan Vekili
Bilal EKŞİ	Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür
Doç. Dr. Murat ŞEKER	Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Üyesi / Genel Müdür (Mali) Yardımcısı
Ramazan SARI	Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Üyesi
Dr. Hüseyin KESKİN	Yönetim Kurulu Üyesi
Dr. Melih Şükrü ECERTAŞ	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Doç. Dr. Fatmanur ALTUN	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Şekib AVDAGIÇ	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi ve İcra Komitesi Üyesi

10 Haziran 2024 tarihi itibarıyla Yönetim Kurulu'nda görev yapan üyelerimiz aşağıda belirtilmiştir:

Prof. Dr. Ahmet BOLAT	Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Başkanı
Şekib AVDAGIÇ	Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Başkan Vekili/ Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi
Bilal EKŞİ	Yönetim Kurulu Üyesi / Genel Müdür
Doç. Dr. Murat ŞEKER	Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Üyesi / Genel Müdür (Mali) Yardımcısı
Dr. Melih Şükrü ECERTAŞ	Bağımsız Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Üyesi
Ramazan SARI	Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Üyesi / Genel Havacılık (VIP Uçakları) Operasyon Başkanı
Prof. Dr. Mecit EŞ	Yönetim Kurulu Üyesi
Dr. Hüseyin KESKİN	Yönetim Kurulu Üyesi
Doç. Dr. Fatmanur ALTUN	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi

Yönetim Kurulu'nun özgeçmişlerine [buradan](#), Bağımsız Yönetim Kurulu Üyelerinin Bağımsızlık Beyanlarına ise [buradan](#) ulaşabilirsiniz.



## YÖNETİM KURULU, ÜST YÖNETİM VE KOMİTELER

## ÜST YÖNETİM

Ortaklığımızın 31 Aralık 2023 tarihi itibarıyla Üst Yönetim kadrosu aşağıda belirtilmiştir.

Adı Soyadı	Görevi	Göreve Başlama Tarihi	Mesleği
Bilal EKŞİ	Genel Müdür	24.10.2016	Elektronik ve Haberleşme Mühendisi
Doç. Dr. Murat ŞEKER	Genel Müdür Mali Yrd.	26.07.2016	Ekonomist
Ahmet OLMUŞTUR	Genel Müdür Pazarlama ve Satış Yrd.	30.04.2014	Yönetici
Kerem SARP	Genel Müdür Ticari Yrd.	28.01.2022	Yönetici
Levent KONUKCU	Genel Müdür Yatırım ve Teknoloji Yrd.	28.01.2022	Uçak Mühendisi
Abdulkerim ÇAY	Genel Müdür İnsan Kaynakları Yrd.	21.04.2015	Yönetici
Dr. Kerem KIZILTUNÇ	Genel Müdür Kurumsal Gelişim ve Bilgi Teknolojileri Yrd.	17.02.2022	Bilgisayar Mühendisi
Mehmet KADAİFÇİLER	Genel Müdür Uçuş İşletme Yrd.	28.01.2022	Pilot
Turhan ÖZEN	Genel Müdür Kargo Yrd.	12.12.2016	Yönetici

Üst Yönetim'in özgeçmişlerine [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

Ortaklığımızın 29 Ocak 2024 tarihi itibarıyla Üst Yönetim kadrosu aşağıda belirtilmiştir.

Adı Soyadı	Görevi	Göreve Başlama Tarihi	Mesleği
Bilal EKŞİ	Genel Müdür	24.10.2016	Elektronik ve Haberleşme Mühendisi
Doç. Dr. Murat ŞEKER	Genel Müdür Mali Yrd.	26.07.2016	Ekonomist
Ahmet OLMUŞTUR	Genel Müdür Ticari Yrd.	30.04.2014	Yönetici
M. Akif KONAR	Genel Müdür Operasyon Yrd.	01.01.2024	İşletme Mühendisi
Levent KONUKCU	Genel Müdür Yatırım ve Strateji Yrd.	28.01.2022	Uçak Mühendisi
Abdulkerim ÇAY	Genel Müdür İnsan Kaynakları Yrd.	21.04.2015	Yönetici
Dr. Kerem KIZILTUNÇ	Genel Müdür Bilgi Teknolojileri Yrd.	17.02.2022	Bilgisayar Mühendisi
Mehmet KADAİFÇİLER	Genel Müdür Uçuş İşletme Yrd.	28.01.2022	Pilot
Ali TÜRK	Genel Müdür Kargo Yrd.	01.01.2024	Endüstri Mühendisi

## YÖNETİM KURULU, ÜST YÖNETİM VE KOMİTELER

### KOMİTELER

Türk Ticaret Kanunu ve SPK düzenlemeleri doğrultusunda, Yönetim Kurulu'nun faaliyet verimliliğini ve yönetim kalitesini artırmak amacıyla Denetimden Sorumlu Komite, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesi oluşturulmuştur. Denetimden Sorumlu Komite Üyelerinin tamamı, diğer komitelerin ise başkanları bağımsız Yönetim Kurulu Üyeleri arasından seçilmektedir. Ortaklığımızda ayrı bir Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi oluşturulmadığı için Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin 4.5.1 no.lu ilkesine uygun olarak Kurumsal Yönetim Komitesi bu komitelerin görevlerini de yerine getirmektedir.

Komitelerin görevleri Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-17.1 sayılı Kurumsal Yönetim Tebliği'nce belirlenmiştir. Kurumsal Yönetim Komitesi Ortaklığımızda Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin uygulanıp uygulanmadığını, uygulanmıyor ise gerekçesini ve bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarını tespit eder ve Yönetim Kurulu'na kurumsal yönetim uygulamalarını iyileştirici tavsiyelerde bulunur ve Yatırımcı İlişkileri bölümünün çalışmalarını gözetir. Ek olarak Aday Gösterme Komitesi çalışmaları çerçevesinde Yönetim Kurulu ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilik pozisyonları için uygun adayların saptanması, değerlendirilmesi ve eğitilmesi konularında şeffaf bir sistemin oluşturulması ve bu hususta politika ve stratejiler belirlenmesi konularında çalışmalar yapmak, Yönetim Kurulu'nun yapısı ve verimliliği hakkında düzenli değerlendirmeler yapmak ve bu konularda yapılabilecek değişikliklere ilişkin tavsiyelerini Yönetim Kurulu'na sunmak ile sorumludur. Ücret Komitesi çalışmaları çerçevesinde ise Yönetim Kurulu Üyelerinin ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ücretlendirilmesinde kullanılacak ilke, kriter ve uygulamaları şirketin uzun vadeli hedeflerini dikkate alarak belirlenmesinden ve bunların gözetimini yapmaktan sorumludur.

Riskin Erken Saptanması Komitesi, Ortaklığın faaliyetleri ve devamlılığı üzerinde tehdit oluşturabilecek olası risklerin önceden tespit edilmesi, ölçülmesi ve değerlendirilmesi amacıyla çalışmalar yaparak belirlenen risklere karşı risk yönetimi sistemlerinin oluşturulması ve bu sistemlerin etkin işletilmesi için gerekli aksiyonları almakla görevlidir.

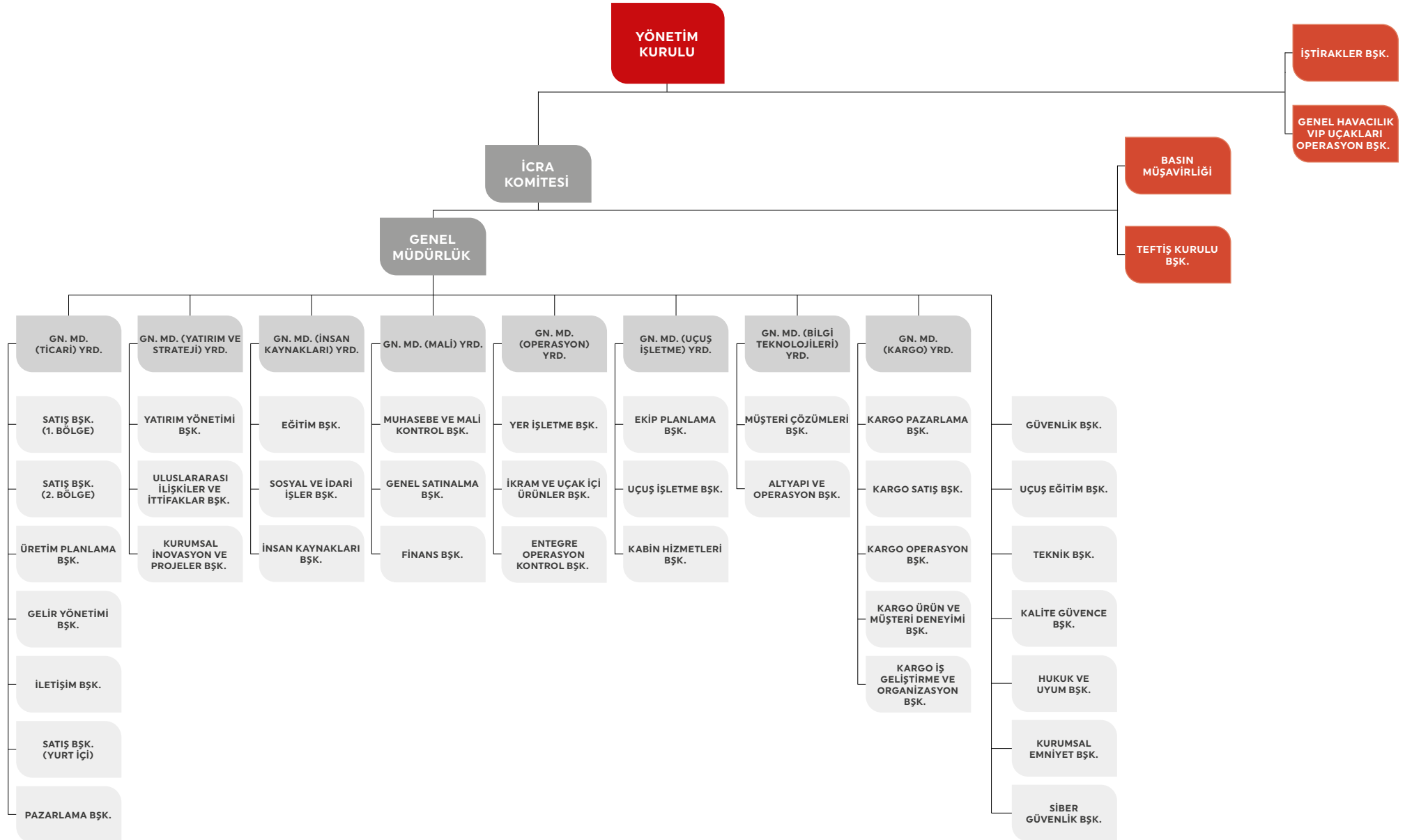
Denetimden Sorumlu Komite şirketin muhasebe sistemi, finansal bilgilerinin kamuya açıklanması, bağımsız denetimi ve şirketin iç kontrol ve iç denetim sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini yapar. Bağımsız denetim kuruluşunun seçimi, bağımsız denetim sözleşmelerinin hazırlanarak bağımsız denetim sürecinin başlatılması ve bağımsız denetim kuruluşunun her aşamadaki çalışmaları Denetimden Sorumlu Komite'nin gözetiminde gerçekleştirilir.

Belirtilen komiteler 2023 yılında görevli oldukları alanlarda çalışmalarını sürdürmüş ve Yönetim Kurulumuzu çalışmaları hakkında bilgilendirerek, Kurul'un etkin bir yönetim sergilemesine katkıda bulunmuşlardır.

Yönetim Kurulu Komiteleri, Kurumsal Yönetim Tebliği'nde belirtildiği şekilde, faaliyetleriyle ilgili olarak ihtiyaç gördükleri konularda bağımsız uzman görüşlerinden yararlanır. Komitelerin ihtiyaç duydukları danışmanlık hizmetlerinin bedeli şirket tarafından karşılanır. Ancak bu durumda hizmet alınan kişi/kuruluş hakkında bilgi ile bu kişi/kuruluşun şirket ile herhangi bir ilişkisinin olup olmadığı hususundaki bilgiye faaliyet raporunda yer verilir.

Yönetim Kurulu Komitelerinin görev ve sorumluluklarıyla raporlama dönemi içerisindeki faaliyetlerine ilişkin kapsamlı bilgi, [2023 yılı Faaliyet Raporumuzun 188'inci sayfasında yer almaktadır.](#)

## ORGANİZASYON ŞEMASI





## İŞ ETİĞİ, YASAL UYUM VE ADİL REKABET

2023 yılında, etik kültürünün yaygınlaşması ve gelişmesi süreçlerine ivme katmak amacıyla başka kurum ve kuruluşlar ile "Etik Kurul Süreçleri" konularında benchmark çalışmaları yaptık ve bu çalışmalar hakkında Kurul Üyelerimizi bilgilendirdik.



# 7.146

**2023 YILINDA ETİK  
KURULLAR EĞİTİMİNE  
KATILAN KİŞİ SAYISI**

### İş Ahlakı Anlayışımız

Türk Hava Yolları olarak, tüm faaliyet ve kararlarımızda uluslararası ölçekte kabul gören iş etiği ve davranış ilkelerini takip ediyoruz. Bu ilkeleri sistematik bir şekilde yönetici, çalışan ve paydaşlarımıza sunarak yol gösterici olması amacıyla, Yönetim Kurulu tarafından "İş Etiği ve Davranış Kuralları"nı oluşturduk. Türk Hava Yolları İş Etiği ve Davranış Kuralları El Kitabı'nda belirtilen ilkeler, tüm yöneticilerimiz ve çalışanlarımız için bağlayıcıdır. 2023 yılında içeriği geliştirilerek yayımlanan İş Etiği ve Davranış Kuralları El Kitabı'na kurumsal internet sitemizin Sürdürülebilirlik bölümünden ulaşılabilir.

Hâlihazırda İş Etiği ve Davranış Kuralları kitabında yer verilen konuları detaylı açıklayan "Yolsuzluk ve Rüşvetle Mücadele", "Kara Para Aklanmasının ve Terörizmin Finansmanının Önlenmesi" ve "Hediyeleşme" başta olmak üzere prosedürlerin yazım süreci devam ediyor. İlgili prosedürlerimiz yayımlandıktan sonra çalışan farkındalığının artırılması amacıyla çalışan eğitimleri ve uyum denetimleri gerçekleştirilecektir.

İş Etiği ve Davranış Kuralları El Kitabı'nda tanımlanan ilkeler, başta kurumsal değerlerimiz, mevzuata uyum, rüşvet ve yolsuzlukla mücadele, rekabete aykırı davranışların engellenmesi gibi çeşitli konuları kapsıyor. Ortaklığımızda göreve başlayan her çalışanı İş Etiği ve Davranış Kuralları ile Etik Kurul Prosedürleri hakkında bilgilendiriyoruz.

2023 yılında, etik kültürünün yaygınlaşması ve gelişmesi süreçlerine ivme katmak amacıyla başka kurum ve kuruluşlar ile "Etik Kurul Süreçleri" konularında benchmark çalışmaları yaptık ve bu çalışmalar hakkında Kurul Üyelerimizi bilgilendirdik. Bu bağlamda ayrıca, Mart ve Kasım aylarında Ortaklık içi tüm iletişim kanallarının görsellerinde etik konusuna yer verildi.

Ülkemizin önde gelen şirketleri ile iş birliği içerisinde iş etiğiyle süreç ve çalışmalarda daha aktif bir şekilde rol almak amacıyla raporlama dönemi içerisinde Etik ve İtibar Derneği (TEİD)'ne üye olduk.





## İŞ ETİĞİ, YASAL UYUM VE ADİL REKABET

### Etik Davranış Eğitimleri

Yönetici ve çalışanlarımızın şirketin iş etiği kültürü hakkında farkındalığının güçlendirilmesi, Türk Hava Yolları Etik Değerleri ve karşılaşılabilecek olası şüpheli durumlarda gösterilmesi beklenen tutumların öğrenilip benimsenmesi amacıyla Etik Kurallar Eğitim programını oluşturduk. İlgili eğitim "Etik İlkeler, Etik İlkelere Aykırı Durumlar, Etik Hat, Etik Kurul" başlıklarından oluşuyor ve program dahilinde genel iş etiği ilkelerinin yanında, yasal uyum, yolsuzluk ve rüşvetle mücadele, adil rekabet gibi konulara da yer veriliyor. Türkçe ve İngilizce dillerinde online eğitim platformu üzerinden sunduğumuz bu eğitimlere tüm çalışan ve yöneticilerin katılımını sağlıyoruz. Her çalışan üç yılda bir bu eğitimlere yeniden giriyor. 2023 yılında 7.146 çalışan ve yöneticinin katılımıyla 1.548 kişi\*saat eğitim gerçekleştirildi.

Eğitim faaliyetlerinin yanında, iş etiği konularında yönetici ve çalışanların bilgi ve farkındalığını canlı tutmak amacıyla sunumlar hazırlanıyor, e-posta bilgilendirmeleri, kurum için yayın ve afişler gibi iç iletişim araçları kullanılmakta ve online workshop çalışmaları yürütülüyor.

### Suistimallerin Raporlanması

İş etiği yönetim sürecimizin önemli bir ayağını başta insan hakları, ayrımcılık, rüşvet ve yolsuzluk, çıkar çatışması, rekabete aykırı uygulamalar olmak üzere, etik ilkelere aykırı davranışların ya da şüpheli durumların tespit edilip önlenmesi oluşturuyor. Bu kapsamda, çalışanlarımızın, ayrımcılık, rüşvet, menfaat çatışması ve rekabete aykırı uygulamalar gibi konularda kurumsal ilkelerimize aykırı olan her türlü davranışı isim vermeden bildirebilmelerini sağlamak amacıyla kurulmuş bir ihbar sistemi olan Etik Bildirim Hattımız bulunuyor. Yönetim sürecini tamamen bağımsız bir üçüncü şahıs şirketin üstlenmiş olduğu Etik Hat kanalıyla gelen tüm bildirimler Etik Kurulumuz tarafından değerlendiriliyor. Etik Kurul, gerçekleştirdiği değerlendirme sonucunda iletilen duruma karşı alınması gereken tedbirleri belirler. Etik Hat'a yapılan bildirimler üzerine iç denetim faaliyetleri gerçekleştiriliyor. İç denetimler, İcra Kurulu seviyesinde raporlama yapan Teftiş Kurulu Başkanlığı tarafından gerçekleştiriliyor.



Etik Kurallar Eğitimi	2019	2020	2021	2022	2023
Toplam eğitim katılımcısı (kişi sayısı)	4.320	2.420	6.207	9.463	<b>7.146</b>
Toplam eğitim saati (kişi*saat)	2.160	1.210	3.103	4.416	<b>1.548</b>

## İŞ ETİĞİ, YASAL UYUM VE ADİL REKABET

Etik Kurulumuz, Genel Müdüremüz tarafından belirlenen dört kurul üyesi ve bir kurul başkanından oluşuyor. Etik Kurul, çalışanların ve diğer kişilerin misilleme korkusu yaşamadan sorular sorabildiği, işle ilgili etik meselelere yönelik endişelerini dile getirebildiği, soruşturma talebinde bulunabildiği veya ihlalleri ihbar edebildiği pozitif, çeşitliliğe sahip, açık ve kapsayıcı bir çalışma ortamı oluşturmayı hedefliyor. Ortaklığımızın başarısını dürüstlüğe olan bağlılığımız şekillendiriyor. Yasa ve yönetmeliklere uygunluğun yanı sıra, her gün doğru olanı yapmayı amaçlıyoruz. Kurumsal aksiyonlarımızı, etik değerlerimizle uyumlu hale getirerek gerçekleştirebileceğimize inanıyoruz. Etik ilke ve değerlerin benimsenmesi, tüm çalışanların kurum kültürüne paralel bir etik yaklaşım sergilemesi ve bu kazanımların uzun vadede Türk Hava Yolları çalışanlarının kimlik ve davranış biçimi haline gelmesi amacıyla çalışıyoruz. Çalışanlarımızı, iş ortamındaki söylem ve davranışlarda "etik" olup olmadığı konusunda muhakeme yapmaya teşvik ediyoruz. Doğru ile yanlışın ayırımında kararsız kalınması durumunda ise rehberlik ederek etik ilkelere aykırı unsurlardan doğan ihtilafları çözüme kavuşturmayı hedefliyoruz.

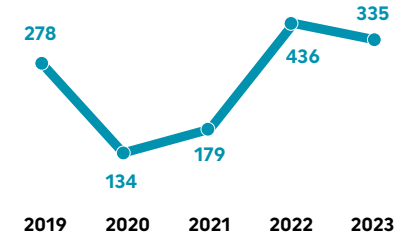


2023 Etik Hat'ta yapılan 335 başvuru, Etik Kurul veya alt komisyonları tarafından değerlendirildi ve 328'i dönem içinde çözüme kavuşturuldu. Yapılan bildirimlerin büyük çoğunluğunun etik kurallara aykırılıktan ziyade iş disiplinine, iş barışına ya da kurum kültürüne aykırı hareket şüpheleriyle ilgili olduğu görüldü.

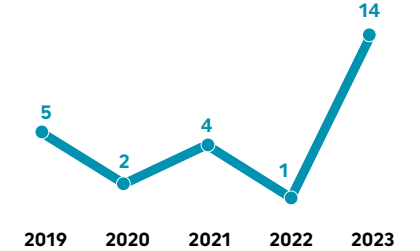
Bildirim sayılarındaki artışla birlikte, daha fazla vakayı değerlendirme ve farklı durumlara karşı tutum geliştirme ihtiyacı nedeniyle, Ortaklığın gelişime açık yönlerini tespit etme, düzeltici-önleyici aksiyon geliştirme, pek çok konuda gözlem yapma ve çözüm üretme fırsatı elde edildi.

Ortaklık etik kültürünün önemli bir ilkesi de faaliyet ve tasarruflarda ayrımcı tutum ve davranışlara müsaade etmemektir. Bu nedenle, çalışanlarımızı ayrımcı bir davranışa maruz kaldıkları şüphesine düştüklerinde Etik Hat ya da diğer kanallar aracılığıyla bunu bildirmeye teşvik ediyoruz. 2023'te ayrımcı davranışa maruz kalındığı şüphesiyle Etik Hat'a 14 başvuru yapıldı. Yapılan başvurular incelenmiş, gelen bildirimlerin birçoğunun idari konular içerdiği tespit edilmiştir. Etik Kurul tarafından bildirimler incelenmeye alınmış ve Etik Kurul Prosedürü kapsamında Kurul toplantılarında nihai karar bağlanmıştır.

### Etik Hat Başvuru Adedi



### Ayrımcılık Vakası Başvuru Adedi



## İŞ ETİĞİ, YASAL UYUM VE ADİL REKABET

### Yasal Uyum ve Adil Rekabet

Havacılık endüstrisi, yerel ve uluslararası birçok yasal düzenlemeye tabi ve bu uyumun sıkı biçimde takip edildiği bir sektördür. Sivil havacılık şirketleri için yasal uyum, faaliyet gösterebilmek için bir ön koşuldur. Türk Hava Yolları olarak, tabi olduğumuz yasa ve düzenlemelerin çeşitliliği ve hızlı gelişen yapısı nedeniyle uyum süreçlerinde proaktif bir yaklaşım sergiliyoruz. Bu amaçla, Hukuk Müşavirliği'ni "Hukuk ve Uyum Başkanlığı" olarak yeniden yapılandırdık ve başkanlık bünyesinde Uyum Başkan Yardımcılığı ihdas ettik. Böylece, Ortaklığımızda uyum birimini kurarak geçmiş dönemlerde başlattığımız çalışmalarını bu dönemde hayata geçirdik. Uluslararası kuruluşlar ve devletlerce uygulanan yasal düzenlemeler, kara para aklamanın önlenmesi, rüşvet ve yolsuzlukla mücadele, adil rekabet, çıkar çatışması ve söz konusu yasal düzenlemelere uyumun sağlanması için gerekli adımları atmaya Uyum Başkan Yardımcılığı'nın sorumluluğundadır.

Türk Hava Yolları olarak, faaliyetlerimizi çok sayıda yetki ve sertifika belgesiyle yürütüyoruz. Bu belgelerin devamlılığını sağlamak için gerekli uyum kurallarını

sürekli denetliyor ve elde edilen bulgular çerçevesinde uyum endeksini hesaplayarak raporluyoruz. 2023 yılı içerisinde, mevzuat hükümlerine aykırılıktan dolayı Ortaklığımız ve Yönetim Kurulu Üyeleri hakkında uygulanan hiçbir idari veya adli yaptırım bulunmuyor.

Faaliyet büyüklüğümüz bakımından uluslararası ölçekte üst sıralarda yer alan ve sürekli büyümeye devam eden bir şirket olarak, Rekabet Kanunu ve ilgili düzenlemelere uyum sağlamak bizim için büyük önem taşıyor. Bu bilinci şirket genelinde yaygınlaştırmak amacıyla her düzeyde yönetici ve çalışana adil rekabet eğitimleri veriyoruz. Eğitimlerde katılımcılara adil rekabet koşullarına aykırı durumlar hakkında bilgiler veriyor, uyumsuzluk hallerinin tespit edilmesi ve engellenmesinde kullanılabilecek araç ve yöntemleri tanıtıyoruz. 2023 yılında Türk Hava Yolları aleyhine, rekabet kuralı ihlali ile ilgili hiçbir bulgu tespit edilmemiş ve Ortaklığımıza Rekabet Kanunu ile ilgili herhangi bir idari veya adli yaptırım uygulanmamıştır.





## İÇ KONTROL VE DENETİM FAALİYETLERİ

### İç Kontrol

Ortaklık genelinde iç kontrol ve iç denetim sistemlerinin verimli işleyişini sağlamak ve etkinliğini değerlendirmek, öncelikli olarak Yönetim Kurulu bünyesinde faaliyet gösteren Denetimden Sorumlu Komite'nin sorumluluğundadır. Çeyreklik dönem finansal sonuçlarının açıklanması öncesinde toplanarak, kamuoyuna bildirilecek konsolide finansal sonuçların gerekli şeffaflıkta ve anlaşılabilirlikte olduğunu ve bağımsız dış denetim çalışmalarının şeffaf ve verimli bir biçimde yapılması için gerekli tüm tedbirlerin alındığını güvence altına alıyoruz. Bu kapsamda, 2023 yılı içerisinde Denetimden Sorumlu Komite, Yönetim Kurulu'na 7 kez rapor sundu.

İcra Komitesi'ne bağlı olarak faaliyet gösteren Teftiş Kurulu Başkanlığımız, Ortaklık faaliyetlerini, kurumsal yönetişim, risk ve kontrol süreçlerinin etkinliğini denetlemek, bu süreçlerin verimli ve etkin çalışması konularında danışmanlık ve güvence hizmeti vermek, görüş ve önerilerde bulunmaktan sorumludur. Teftiş Kurulu Başkanlığı;

- Ortaklığın amaç ve hedeflerine sağlıklı ve etkin bir biçimde ulaşması için gerekli olabilecek tüm faaliyet, birim ve süreç denetimlerini yapar. Ortaklık yasal sorumluluklarının zamanında ve eksiksiz bir şekilde yerine getirildiğini, Ortaklık faaliyet ve uygulamalarının mevzuata uygun ve Ortaklığa avantaj sağlayacak şekilde belirlenmekte olduğunu izler ve önerilerde bulunur.

- Öngörülebilir mali, ticari, operasyonel, idari ve hukuki risklere karşı iç kontrollerin yeterli seviyede olup olmadığını değerlendirir, tanımlanmış risklerin bertaraf edilmesi veya azaltılması veya kontrol altında tutulması ve takibine yönelik saptayıcı ve önleyici tedbirlerin oluşturulmuş ve uygulanmakta olduğunu izler ve önerilerde bulunur.
- Ortaklık yönetim ve iç kontrol süreçlerinin etkinlik ve verimliliğini değerlendirir.

Yıl içinde gerçekleştirilen planlı denetimlerin yanı sıra Teftiş Kurulu, plansız denetimler ya da İcra Komitesi'nin talebi şüpheli durum ya da suistimallere karşı vaka bazlı denetimler de gerçekleştirir. Kurul, periyodik olarak üst yönetime sunduğu raporlarda, gerçekleştirdiği faaliyet, birim ve süreç denetimleriyle tespit ettiği ve Ortaklığın gelir ve varlıklarında kayba yol açabilecek hata, hile ve suistimleri, alınması gereken tedbir ve risk azaltma önlemleri hakkında önerilerde bulunur.

Sonrasında ise bulgu ve öneriler ışığında kararlaştırılan tedbirlerin yerine getirilip getirilmediğinin takibini yapar.

2023 yılında yolsuzluk risklerinin bertaraf edilmesi, azaltılması veya kontrol altında tutulması amacıyla 2 adet inceleme, 25 adet soruşturma ve 73 adet teftiş olmak üzere toplam 100 adet denetim faaliyeti gerçekleştirildi.





## RÜŞVET VE YOLSUZLUKLA MÜCADELE

Ortaklığın iş etiği kurallarına uyum faaliyetlerinin mihenk taşlarından birini de rüşvet ve yolsuzlukla mücadele oluşturuyor. Bu doğrultuda, faaliyetlerimizde Türk Hava Yolları İş Etiği ve Davranış Kuralları kapsamında belirlediğimiz rüşvet ve yolsuzlukla mücadele ilkelerinin yanı sıra faaliyet gösterdiğimiz ülkelerin yasal düzenlemeleri ve havacılık sektörünün kılavuz ilkelerine de uygun hareket ediyoruz.

Yolsuzlukla mücadele ilkeleri çerçevesinde, yolsuzluğun ve disipline aykırı davranışların tespit edilerek önlenmesini sağlıyoruz. Ayrıca, yolsuzlukla mücadele sistemlerinin takibi ve geliştirilmesine yönelik yerleşik bir yaklaşımla hareket ediyoruz. Üst yönetim, Teftiş Kurulu Başkanlığı, Güvenlik Başkanlığı, Denetim Komitesi, Etik Kurulu, Disiplin Kurulu ve İnsan Kaynakları gibi iş birimlerinin ve çalışanların rolleri belirlenmiş durumda.

Rüşvet ve yolsuzlukla mücadele konularının takibi, kurallara uyumun sağlanması ve bu konudaki risklerin bertaraf edilmesi veya azaltılması amacıyla iç kontrol tedbirleri geliştirdik.

Olası suistimallerin tespit edilmesi, incelenmesi, oluşturulması ve gerekli tedbirlerin alınması amacıyla iç denetim programları kapsamında rüşvet ve yolsuzluk denetimleri yapıyoruz. Risk temelli bir yaklaşımla belirlediğimiz yıllık

denetim planı kapsamında 2023 yılında iş birimlerinin %20'sini yolsuzluk risklerine karşı denetledik. Raporlama döneminde toplamda 100 denetim gerçekleştirdik. 2023 yılında rüşvet ve yolsuzlukla mücadele politikamızın ihlaline ilişkin hiçbir bulgu tespit edilmedi ve bu konuda Ortaklık ya da çalışanları aleyhine herhangi bir idari veya para cezası ya da adli yaptırım uygulanmadı.



## PROAKTİF RİSK VE KRİZ YÖNETİMİ

Türk Hava Yolları olarak operasyonel ve finansal başarılarımızı koruyarak rakiplerimizden olumlu yönde ayrışmayı ve uluslararası havacılık sektöründeki konumumuzu güçlendirmeyi hedefliyoruz. Bu amaçla kapsamlı ve çok boyutlu bir risk yönetim stratejisi izliyoruz.

Havacılık, farklı dinamiklerin etkili olduğu ve rekabetin ise oldukça yoğun yaşandığı bir sektör. Bu zorlu ortamda, Türk Hava Yolları olarak operasyonel ve finansal başarılarımızı koruyarak rakiplerimizden olumlu yönde ayrışmayı ve uluslararası havacılık sektöründeki konumumuzu güçlendirmeyi hedefliyoruz. Bu amaçla kapsamlı ve çok boyutlu bir risk yönetim stratejisi izliyoruz.

Ortaklık birimlerinin süreçlerine yönelik riskleri ve fırsatları belirlemek, tanımlamak, analiz etmek, öncelik vermek, mevcut kontrolleri belirleyerek risklerin iyileştirilmesine, fırsatların gerçekleştirilmesine yönelik alınabilecek aksiyonları belirlemek için gereken standart yöntemi tanımlayan Süreç Risk ve Fırsat Değerlendirme Prosedürümüz bulunmaktadır.

Ortaklığımızın faaliyetleri ve devamlılığı üzerinde tehdit oluşturabilecek olası risklerin önceden tespit edilmesi, ölçülmesi ve değerlendirilmesi amacıyla çalışmalar yaparak belirlenen risklere karşı risk yönetimi sistemlerinin oluşturulması ve bu sistemlerin etkin işletilmesi için gerekli aksiyonları alıyoruz. Risk ve Kriz Yönetimi, Ortaklık birimlerinin süreçlerine yönelik risklerin/ fırsatların belirlenmesi, analiz edilmesi, aksiyonların belirlenerek takip edilmesi

faaliyetlerini kapsar. Birimler tarafından risk ve fırsatlar süreçlerine yönelik olarak değerlendirilir.

Bu değerlendirme aşağıda yer verilen kriterler dikkate alınarak yapılır.

- Karşılaşılan sorunlar/tehlikeler/ tehditler/belirsizlikler/uygunsuzluklar,
- Kritik, karmaşık ve başarısız olunmasına/maliyet artışına neden olabilecek faaliyetler,
- İtibar kaybına/iç-diş müşteri şikâyetine neden olabilecek durumlar,
- Süreç hedefine ulaşmaya engel olabilecek konular,
- Kritik bilgi kaynaklarının neden olabileceği durumlar,
- İdari/mali/cezai yaptırımlara neden olabilecek konular,
- Kritik kararlar/onayların sonucunda oluşabilecek durumlar,
- Yetki eksikliği/fazlalığından kaynaklanabilecek durumlar,
- Yeni ürün/hizmet geliştirmeden kaynaklanabilecek durumlar,
- Pazar payı, verimlilik ve müşteri memnuniyetini etkileyebilecek durumlar,
- Ürün/hizmet uygunsuzluğunu/ uygunluğunu ve maliyetleri etkileyebilecek faaliyetler,
- Sürecin aktiviteleri, girdileri, çıktıları, tedarikçileri, müşterileri.

Tespit edilen risk faktörleri için önleyici tedbirler, kabul gören risk limitlerine göre değerlendirilerek, uluslararası ölçekte kabul gören güvenilir yöntem ve araçlar kullanılarak belirlenmektedir. Tanımlanan her bir risk faktörü özelinde riskten korunma stratejileri geliştirilmekte ve uygulanmaktadır.

Takip edilen risk yönetimi sistem ve süreçlerinin güvenilir ve verimli işleyişinin güvence altına alınmasından sorumlu en üst düzey yönetim organı Yönetim Kurulu düzeyinde oluşturulan Riskin Erken Saptanması Komitesi'dir.



### Katkı Sağladığımız SKA'lar



## PROAKTİF RİSK VE KRİZ YÖNETİMİ

Riskin Erken Saptanması Komitesi, 2023 yılında altı kez toplanıp; ülkemizde meydana gelen deprem felaketinin insani ve ekonomik etkilerini, devam eden Rusya-Ukrayna savaşı kaynaklı gelişmeleri, İsrail-Filistin arasında başlayan savaşın ve Orta Doğu'da yükselen gerilimin seyrini, küresel ölçekte enflasyonla mücadele kapsamında yapılan faiz artışlarının küresel ekonomik aktivite üzerindeki mevcut etkilerini ve küresel resesyon beklentilerini, Petrol İhraç Eden Ülkeler Birliği (OPEC) ve Rusya'nın petrol arzında yaptığı kısıntıların akaryakıt piyasasına etkilerini, uçak ve motor üreticilerinden kaynaklanabilecek olası sorunların stratejik hedeflerimiz üzerinde oluşturabileceği olumsuzlukları ve operasyon gerçekleştirilen hava meydanlarındaki hizmet yetersizliklerinin oluşturabileceği aksaklıkları inceleyerek bu gelişmelerin havacılık sektörüne ve Ortaklığımıza potansiyel etkilerini çok yönlü olarak değerlendirdi. Ayrıca Komite, nakit projeksiyonu, finansal rasyoların durumu, mevcut borçluluk ve finansman ihtiyaçları ve bütçe performansına dair verileri analiz ederek mali açıdan risk oluşturabilecek unsurları tespit etti.

Mevcut risk yönetimi sistemlerinin etkinliğini de değerlendiren Komite, 2023 yılında yaptığı çalışmalara dair Yönetim Kurulu'nu altı kez yazılı olarak bilgilendirdi.

### Güvenlik Risk Yönetimi

Risk yönetim modelimiz, tehditlerin belirlenmesi ve risk puanlarının hesaplanması süreciyle güvenliği sağlamaya odaklanıyor. Bu süreç, güvenlik risk değerlendirmeleri, eğilim ve kapasite analizlerinin yapılması, riske konu zafiyetlerin belirlenmesi ve bu zafiyetlerin bilinirlik ve istismar edilebilirlik analizleriyle puanlanması adımlarını içeriyor. Tehdidin gerçekleşmesi halinde ortaya çıkacak etki ve sonuçların analiz edilmesi ve risk değerlendirme matrisi kullanılarak risk puanlarının hesaplanmasıyla tamamlanıyor.

Tehditleri belirlerken, önceden yaşanmış saldırılar (bombalama, uçak kaçırma vs.), teknolojik gelişmelerle ortaya çıkabilecek potansiyel tehlikeler (drone vs.) ve şehir ofislerimiz ile personelimizin kaldığı otelleri hedef alabilecek tehditleri göz önünde bulunduruyoruz. Zafiyetleri incelerken, havalimanı güvenlik önlemleri, teknolojik gelişmelerin doğurabileceği riskler, şehir ofislerimizdeki güvenlik açıkları, ekip transferleri ve otellerin güvenlik zafiyetleri gibi unsurları değerlendiriyoruz. Ayrıca, tehdit kaynağı aktörler (iç ve dış tehditler, yolcu vb.) ve saldırı araçlarını (patlayıcı, silah, yasaklı maddeler vb.) dikkate alıyoruz. Etkileri belirlerken ise insan can kayıpları, finansal kayıplar, operasyonel kayıplar ve itibar-prestij kayıplarını değerlendiriyoruz.

Değerlendirme sonucunda belirlenen risk seviyesine göre, gerekli tedbirlerin alınması gereken durumları tespit ediyor ve ilgili birimlerle otoritelerle koordinasyon sağlıyoruz. Alınan tedbirlerin etkinliğini düzenli olarak inceliyoruz.

Ayrıca, personelimiz tarafından gönderilen güvenlik bildirimleri için de risk değerlendirmesi yapıyoruz.

- İlk aşamada, güvenlik olaylarının risk ve olasılık şiddetleri ayrı ayrı belirlenir. Olasılık değerinin belirlenmesinde "Olasılık Puanlaması", şiddet değerinin belirlenmesinde ise "Etki Puanlaması" kullanılır.
- İkinci aşamada, Risk=Olasılık×Etki çarpımından hareketle "Risk Değerlendirme Matrisi" kullanılarak riskin önem derecesi belirlenir. Böylece her bir riskin önem derecesi belirlenerek, nasıl yönetileceği tanımlanır.





## PROAKTİF RİSK VE KRİZ YÖNETİMİ

### Çevresel ve İklimle İlgili Risklerin Yönetimi

İklimle ilgili riskler ve fırsatları, Çevre Yönetim Sistemimizin hedeflenen çıktıklarına ulaşabilmesi için risk değerlendirme yaklaşımıyla ele alıyoruz. Bu kapsamdaki riskleri Çevresel Risk ve Fırsatların Yönetimi Prosedürüne göre tanımlıyor ve yönetiyoruz. Çevresel SWOT analizinde, iklimle ilgili güçlü ve zayıf yönlerimiz ile fırsatlar ve riskler titizlikle belirleniyor. Risk ve fırsatların değerlendirilmesi sürecinde, mevcut önlemleri belirleyip risk/fırsat önem seviyesi, olasılık seviyesi ve risk/fırsat kapsama eylemleri saptıyoruz. Bu değerlendirmeyi, Ortaklığımızın tüm

değer zinciri boyunca; yukarı akış, aşağı akış ve doğrudan işleyişini içerecek şekilde yılda en az bir kez yapıyoruz. Kısa, orta ve uzun vadeli iklim risk ve fırsatlarını göz önünde bulunduruyoruz.

İklimle ilgili riskleri ve fırsatları değerlendirmek, yönetmek, tanımlamak ve yanıtlamak için genel risk yönetimi sürecimize entegre edilmiş bir mekanizma kullanıyoruz. Şirket bünyesinde, riskleri ve fırsatları ele almak için çeşitli departmanlar bulunuyor. İklimle ilgili olanlar da dahil tüm riskleri ve fırsatları, Ortaklığımızın değer zinciri boyunca yılda en az bir kez değerlendiriyoruz.

Kabul Edilemez/Yüksek Öncelikli, Yüksek/Öncelikli ve Kabul Edilebilir/Değerlendirilebilir olarak belirlediğimiz çevresel riskler ve fırsatlar, önceliklerine göre Uyumluluğu Gözden Geçirme Kurulu ve Sürdürülebilirlik Komitesi Toplantılarında sunuluyor. Risk ve Fırsat Değerlendirme Matrisimize göre, üst yönetim bu risklerin ve fırsatların bizim için Kabul Edilebilir/Uygulanabilir olup olmadığına karar veriyor. Belirlediğimiz riski kabul edilebilir bir düzeye indirmek veya belirlenen bir fırsatı uygulamak için karar verdiğimizde, risk/fırsatı oluşturan birim, Riskler ve Fırsatları değerlendiren birim tarafından belirleniyor. Çevresel riskler ve fırsatlar, yılda en az bir

defa gözden geçirilip gerektiğinde güncelleniyor. Çevresel risk olarak tespit edilen unsurları tüm çalışanlarımızla da paylaşıyoruz.

Risklerin seviyesinin düşürülmesi veya ortadan kaldırılması, Riski Kabul Etme, Riskin Seviyesini Düşürme ve Riskin Transferi yöntemleri değerlendirilerek uygulanır:

- **Riski Kabul Etme:** Gerekli risk önlemlerini aldıysak ve değerlendirme sonucunda mevcut risk seviyesini kabul edilebilir olarak belirlediysak, riski mevcut haliyle kabul ediyoruz.
- **Risk Seviyesini Azaltma (Riskten Kaçınma):** Riskin şiddetini ve/veya olasılığını azaltmak için ek kontroller oluşturmak, risk seviyesini azaltma olarak kabul ediliyor. Bu kontroller, yeni yatırımları, süreçlerin yeniden tasarımı, ilgili faaliyetin sonlandırılmasını ve benzeri önlemleri içerebiliyor.
- **Riskin Transferi:** Riskin etkisini azaltmak veya ortadan kaldırmak amacıyla riski transfer ediyoruz. Risk transferini; finansal araçlar, üçüncü taraf şirketler veya dış kaynak kullanımı ve hizmet sağlama sözleşmeleri yoluyla gerçekleştiriyoruz.





## PROAKTİF RİSK VE KRİZ YÖNETİMİ



### Finansal Risk Yönetimi

Ortaklığımızın finansal risk yönetimi stratejisi, nakit akışı ve mali istikrar üzerinde risk teşkil edebilecek unsurları belirleyerek kontrol altında tutmayı ve böylece rekabet gücümüzü ve kârlılığımızı sürdürülebilir kılma üzerine kuruludur. Finansal risklerin karlılığımız üzerinde oluşturması muhtemel olumsuz etkilerinin asgari seviyeye indirilmesinin usul ve esaslarını tanımlayan Finansal Risk Yönetimi Prosedürümüz bulunmaktadır.

Tanımlanan finansal risklerin yönetimi için her risk özelinde riskten korunma stratejileri geliştiriyor ve uyguluyoruz. Finansal riskleri kontrol edilebilir bir seviyede tutabilmek için öncelikle doğal riskten korunma yöntemlerini tercih ediyoruz. Bu yöntemlerin yeterli olmadığı durumlarda ise finansal işlemler yaparak riskleri yönetiyoruz. Örneğin, emtia fiyatları, döviz kurları ve faiz oranlarındaki dalgalanmalara karşı türev araçlar kullanarak riskten korunma işlemleri gerçekleştiriyoruz. Bu sayede, öngörülebilirliği artırmayı ve dalgalanmaların oluşturabileceği finansal etkileri makul ve yönetilebilir seviyelere indirmeyi amaçlıyoruz.

Türk Hava Yolları olarak, finansal risk yönetimi stratejimizin belirlenmesi ve finansal risklerin etkin bir şekilde yönetilmesi için Hazine ve Risk Yönetimi Komisyonu'nu kurduk. Finansal risk yönetimi stratejimizin işlevselliği ve

etkinliği, ilgili yöneticilerden oluşan Hazine ve Risk Yönetimi Komisyonu tarafından düzenli olarak takip ediliyor. Komisyon, periyodik toplantılar düzenliyor ve Mali İşlerden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı başkanlığında, Finansman Başkanı, Muhasebe ve Finansal Kontrol Başkanı ve ilgili diğer yöneticilerin katılımıyla gerçekleştiriliyor. Komisyonun periyodik toplantılarında güncel finansal koşullar, makroekonomik görünüm, sektör dinamikleri ve jeopolitik gelişmeleri değerlendirerek gerekli kararları alıyoruz. Ayrıca, Riskin Erken Saptanması Komitesi, Ortaklığımızın faaliyetleri ve devamlılığı üzerinde tehdit oluşturabilecek finansal riskleri önceden tespit etmek, ölçmek, değerlendirmek ve gerektiğinde azaltmak veya devretmek amacıyla çalışmalar yapıyor. Bu süreçte belirlenen risklere karşı risk yönetimi sistemleri oluşturuyor, bu sistemleri etkin bir şekilde işletiyor, nihai olarak da izliyor ve raporluyoruz.

### TEMEL FİNANSAL RİSK UNSURLARI

- Nakit akım riski
- Akaryakıt fiyatı riski
- Faiz oranı riski
- Döviz kuru riski
- Karşı taraf riski
- Nakit akım riski yönetimi

## PROAKTİF RİSK VE KRİZ YÖNETİMİ

### Bilgi Güvenliği Risk Yönetimi

Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi kapsamında, yönetimimizin belirlediği riskler ve fırsatlardan etkilenen süreçler, varlıklar ve taraflar dikkate alınarak riskin olasılığı, gizlilik, bütünlük ve erişilebilirliğe etkisi, tehditlerin zafiyetlerle suistimal edilme kolaylığı ve mevcut kontrolleri tanımlayan bir Risk Yönetim Prosedürümüz var.

Risk yönetim modelimiz olarak uluslararası risk yönetim çerçevelerini (NIST, ISACA, ISO 31000) takip ediyoruz. Siber güvenlik ekiplerimiz, risk oluşturan zafiyetleri ve eksiklikleri tespit ettikten sonra risk sahibiyle birlikte riskin azaltılması veya giderilmesi için plan oluşturuyor ve risk takip sürecini işletiyoruz. Siber güvenlik kaynaklı riskler düzenli olarak yönetime raporlanıyor.

Regülasyonlara uyum ve çalışanların bilgi güvenliği farkındalık eksikliğinden kaynaklanan riskleri takip ediyor ve bu riskleri azaltmak için programlar uyguluyoruz. Ayrıca, siber güvenlik risklerinin zamanında giderilmemesinden kaynaklanan riskler mevcut. Bu riskleri azaltmak için yönetimle birlikte riskleri düzenli olarak değerlendiriyor ve raporluyoruz.

### Uçuş Emniyetine ve Yer Operasyonlarına İlişkin Risklerin Yönetimi

Ortaklığımızın risk yönetimi, uçuş emniyeti ve yer operasyonlarını kapsayan kapsamlı bir modelle yürütülüyor. Uyguladığımız Emniyet Yönetim Sistemi, doğmuş veya doğabilecek tehlikeleri ve risk unsurlarını belirleyerek bu riskleri bertaraf eden veya asgari düzeye indirgeyen operasyonel risk yönetim sistemi işlevi görüyor. Sistem yaklaşımı çerçevesinde, operasyonel alanları etkileyen unsurları sürekli değerlendiriyor ve risk seviyesini kabul edilebilir düzeyde tutmak için dinamik bir yaklaşımla ele alıyoruz. Uçuş operasyonlarında emniyete yönelik tehlike ve risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi ve kontrol altına alınması ile ilgili tüm yöntem ve esaslarımızı prosedürlerle belirledik. Bu prosedürlere Emniyet Yönetim Sistemi El Kitabı'nda detaylı olarak yer veriyoruz.

Pilot raporları, Emniyet Performans İndikatörleri (SPI), toplantı kararları ve diğer kaynakları kullanarak uçuş emniyeti üzerinde etkili olabilecek potansiyel tehditleri belirliyoruz. Bu tehditlerin olasılığını ve oluşması halinde yaratacağı şiddeti hesaplayarak risk seviyesini belirliyor ve kabul edilemez riskler için

azaltıcı eylemler planlıyoruz. Bu riskleri kabul edilebilir düzeyde tutmak için tedbirler alıyor ve uçuş, kabin, bakım, ikram, yer ve kargo operasyonlarına özgü emniyet programları oluşturuyoruz.

Uçuş emniyetine yönelik riskleri (meydan zorlukları, hava şartları, coğrafi tehditler, seyrüsefer tehditleri, ekip yetkinlikleri) belirlemek, değerlendirmek ve azaltmak için 6x7 matris kullanıyor, Bow-Tie ve Root Cause Analysis gibi yöntemlerle riskleri analiz ediyoruz. AQD (Aviation Quality Database) üzerinden gelen geri bildirimlerle bu önlemlerin etkinliğini takip ediyor, gerekli görüldüğünde ilave tedbirler alıyoruz. Yer operasyonlarında ise yük manifestosu hataları, FOD (Foreign Object Damage-Hasar Verici Yabancı Madde), ıslak yüzeyler ve de-anti icing sıvısının hatalı kullanımı gibi riskler izleniyor. Tüm bu süreçler, Emniyet Tehlike Belirleme ve Risk Yönetim Prosedürü'ne uygun şekilde yürütülüyor.



### EMNİYET TEHLİKE BELİRLEME VE RİSK YÖNETİMİ PROSEDÜRÜ:

Tüm faaliyet ve operasyonlarımızda emniyete yönelik tehlike ve risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi ve kontrol altına alınması yöntemlerini tanımlar. Bu prosedür, operasyonlarımızı etkileyen insan, makine, çevre ve çalışma ortamı gibi unsurların tamamını kapsar.

## PROAKTİF RİSK VE KRİZ YÖNETİMİ

### Uçuş Güvenliği Risk Yönetimi

Uçuş güvenliği uygulamalarında başarı, proaktif bir risk yönetim yaklaşımı sonucu elde ediliyor. Bu kapsamda, uçuş personelimizin konaklayacağı tesisler ve Ortaklık ofislerine yönelik planlı veya olay bazlı plansız güvenlik incelemeleri gerçekleştiriliyor. Elde edilen değerlendirme sonuçlarına göre tehdit seviyeleri, zafiyetler ve muhtemel etkilere bağlı olarak belirlenen güvenlik risk puanı ve seviyesine göre, alınması gereken tedbirler kararlaştırılarak ilgili birimler tarafından hayata geçiriliyor.

Güvenli Sefer Yolcu Takip Sistemi uyarınca, yolcu ve çalışanların güvenliğini tehdit eden davranışlarda bulunan, uçak içinde veya havalimanında suç veya kabahat işleyen, uçaklara zarar veren veya güvenliğini tehlikeye atan yolculara; Ortaklık ve hizmet sağlayıcı kuruluş çalışanlarına maddi veya manevi zarar verici eylemlerde bulunan, havalimanı veya uçak içi kurallara ve görevlilerin talimatlarına uymayarak disiplin ve düzeni bozucu kural dışı hareketlerde bulunan kişilere karşı Ortaklık uçuşlarıyla seyahat hizmeti verilmesi reddine ilişkin tedbirler alınıyor.

### Bitkinlik Risk Yönetimi

Kokpit ve kabin ekipleri üzerinde yarattığı akut ve kronik etkilerinden dolayı bitkinlik risklerinin uçuş emniyeti risk yönetiminde önemli bir yeri bulunuyor. Bu nedenle, ulusal ve uluslararası sivil havacılık otoritelerinin oluşturduğu standartlar ve yasal gereklilikler doğrultusunda bitkinlik risklerinin ölçülmesi, değerlendirilmesi ve önlenmesine yönelik çalışmalar gerçekleştiriyoruz.

Emniyet Yönetim Sistemimize entegre biçimde işletilen Bitkinlik Risk Yönetimi Sistemi kapsamında kokpit ve kabin ekipleri, filo ve operasyon yapısı özelinde detaylandırılan süreçler, uluslararası bilimsel araştırmalarla oluşturulan biyomatematikselsel model ve operasyonel tecrübelerle destekleniyor. 2023 yılında bitkinlik kaynaklı risklerin yönetimi açısından uçucu ekip planlamalarını etkin olarak yönetebilmek amacıyla Boeing'in Zindelik Modellemesinin (BAM) en yeni versiyonunun ekip planlama yazılımımıza entegrasyon çalışmaları devam etti.





## ENTEĞRE YÖNETİM SİSTEMLERİ VE SERTİFİKALARIMIZ

Türk Hava Yolları olarak faaliyetlerimizi, aşağıda belirtilmiş olan yönetim sistemleri standartlarına uygun olarak sürdürüyor ve bu standartlar kapsamında bağımsız belgelendirme firmalarınca denetlenerek belgelendiriliyoruz.

- ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi
- ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi
- ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi
- ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi
- ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi
- IEnvA (IATA Environmental Assesment) Programı
- ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi
- IATA Operational Safety Audit (IOSA) Sertifikası

Ortaklığımızın ilk olarak 2005 yılında sahip olduğu ve iki yılda bir yenilenen IATA Operational Safety Audit (IOSA) Sertifikası, IATA'nın uluslararası arenada Türk Hava Yolları AO'yu emniyetli bir hava yolu olarak tescil ettiği anlamına

geliyor. Söz konusu sertifika kapsamında Ortaklığımız, IATA tarafından yetkilendirilmiş uluslararası denetim organizasyonları tarafından iki yılda bir denetleniyor.

IOSA kapsamında Ortaklığımızda toplam 8 disiplinde denetim gerçekleştiriliyor. Güncel denetimler sonunda IOSA standartlarına uyum oranı %99'un üzerindedir. IOSA Sertifikası'na sahip olmanın da ötesinde, Türk Hava

Yolları'nın IOSA şartlarını karşılayabilecek düzeyde emniyetli ve güvenli operasyon gerçekleştirmesi, sürdürülebilir başarısının altında yatan en önemli dayanak noktalarından biridir.

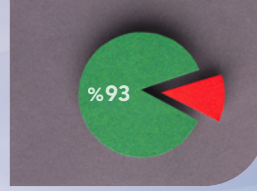




## SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA İLE ZİRVEYE

Türk Hava Yolları olarak 90 yıldır ülkemizin ekonomik gelişimi başta olmak üzere dünya refahına birçok alanda doğrudan ve dolaylı katkı sağlıyoruz. Ülkemiz ekonomisine sağladığımız katkı son 10 yılda 11 katına çıkarak 2023 yılında 56 milyar ABD doları seviyesine ulaştı.

- 91 Ülkemiz Ekonomisine Katkımız
- 96 Finansal ve Operasyonel Göstergelerimiz
- 99 Müşteri Memnuniyeti ve Deneyimi
- 100 Müşteri Beklenti ve Davranış Değişiklikleri
- 107 Sorumlu Pazarlama Uygulamaları
- 108 Operasyonel Mükemmellik ve Sürdürülebilir Hizmet Kalitesi
- 110 Filo Modernizasyonu ve Gelişimi
- 112 İnovasyon ve Dijitalleşme Çalışmaları
- 115 Değer Zinciri Yönetimi
- 115 Sürdürülebilir İkram
- 117 Sorumlu Tedarik Zinciri Yönetimi
- 120 Siber Güvenlik ve Veri Gizliliği



Türkiye dışında elde ettiğimiz gelir, toplam gelirlerimizin **%93**'ünü oluşturuyor.



Esas faaliyet kâr marjımız **%13,7** ile sektör ortalamasının üzerinde gerçekleşti.



Skytrax tarafından verilen "**Avrupa'nın En İyi Hava Yolu Şirketi**" ödülünü **sekizinci** kez kazandık.



Kurum içi ve dışı fikirlerin uygulandığı kurumsal inovasyon platformu Idealist sayesinde bugüne kadar **320 milyon ABD dolarından** fazla finansal fayda elde ettik.





## ÜLKEMİZ EKONOMİSİNE KATKIMIZ

Dünyanın en çok ülkesine uçan havayolu olarak geniş uçuş ağıımız ve sürekli büyüyen insan sermayemizle, yarattığımız sürdürülebilir değeri her geçen gün daha da büyütüyoruz.

Seyahat, ticaret, turizm ve kültürel etkileşimi hızlandıran havacılık sektörü; yerel ve küresel ekonominin temel unsurlarından biri konumundadır. Türk Hava Yolları olarak biz de 90 yıldır ülkemizin ekonomik gelişimi başta olmak üzere dünya refahına birçok alanda doğrudan ve dolaylı katkı sağlıyoruz. Dünyanın en çok ülkesine uçan havayolu olarak geniş uçuş ağıımız ve sürekli büyüyen insan sermayemizle, yarattığımız sürdürülebilir değeri her geçen gün daha da büyütüyoruz. Bu raporlama döneminde de zirve yolculuğumuzu stratejik yatırımlarla desteklemeye ve küresel gücümüzü artırmaya devam ettik.

### Türkiye'nin GSYİH'sine Katkı

Ülkemizin bayrak taşıyıcı havayolu Türk Hava Yolları'nın ülkemiz ekonomisine sağladığı katkı son 10 yılda 11 katına çıkarak 2023 yılında 56 milyar ABD doları seviyesine ulaştı. Ortaklığımız, dönem içerisindeki zorlu faaliyet ortamına rağmen operasyonel çevikliği, geniş uçuş ağı ve pandemi döneminde koruduğu yüksek nitelikli iş gücü sayesinde emsallerinden daha hızlı kapasite sunarak tüm zamanların en yüksek yolcu sayısına ulaştı ve toplamda 83,4 milyon yolcu taşıdı. Güçlü talep ortamında

yolcu operasyonlarımızla ön plana çıkarak yolcu gelirimizi %24 artırdık. Yolcu gelirinin katkısı ile toplam gelirimiz ise 2022 yılına göre %13,7 artış göstererek 20,9 milyar ABD dolarına yükseldi.

Bizi zirveye, ülkemizi de geleceğe taşıyacağına inandığımız yatırımlarımıza da hız kesmeden devam ediyoruz. Dönem içerisinde yaptığımız yatırımların değeri 5,6 milyar ABD doları olurken, filomuza toplam 2.632 milyon ABD doları değerinde 32 adet yeni uçak katıldı.



**83,4**  
**MİLYON**

**2023 YILINDA TAŞINAN  
YOLCU SAYISI**



## ÜLKEMİZ EKONOMİSİNE KATKIMIZ

**Deprem Yaralarını Sarma  
Çalışmalarına Tüm Gücümüzle  
Katkı Verdik**

6 Şubat 2023 tarihinde Kahramanmaraş'ta meydana gelen ve 11 ilimizde büyük yıkıma yol açan depremleri takip eden süreçte 430 bin vatandaşımızı taşıdık ve bölgeye 36 bin ton yardım malzemesi ulaştırdık. Bölgede oluşan ihtiyaçlar için 2 milyar TL nakdi bağış sağladık. Ayrıca, 100 milyon ABD doları maliyetli 1.000 konutluk Türk Hava Yolları Mahallesi projesi için ülkemizin yetkili kurum ve kuruluşları ile koordineli bir şekilde çalışıyoruz. Böylece deprem bölgesine toplamda 300 milyon ABD doları üzerinde yardım ve bağış yapmış olduk. Ek olarak, deprem bölgesinin ekonomik kalkınmasına destek olmak amacıyla afetzedelerden 1.000 kişiyi istihdam ederek Türk Hava Yolları ailesinin bir parçası yaptık.

Doğrudan Ekonomik Etki Dağılımı (milyon ABD doları)	2019	2020	2021	2022	2023
Doğrudan Yaratılan Ekonomik Değer-Net Satış Geliri	13.229	6.734	10.686	18.426	<b>20.942</b>
Doğrudan Dağıtılan Ekonomik Değer	12.644	7.264	9.411	15.710	<b>18.269</b>
Faaliyet Masrafları	10.477	6.103	8.051	13.473	<b>14.885</b>
Çalışanlara Ödenen Ücret ve Yan Haklar	2.067	1.097	1.298	2.140	<b>3.256</b>
Ödenen Temettü	0	0	0	0	<b>0</b>
Devlete Ödenen Vergi ve Benzeri Ödemeler	52	41	37	57	<b>53</b>
Bağış, Sponsorluk ve Kurumsal Sorumluluk Harcamaları	48	23	25	40	<b>75</b>

Yatırımlar (milyon ABD doları)	2019	2020	2021	2022	2023
Yatırımlar	4.315	4.903	4.193	5.499	<b>5.570</b>
Filo Yatırımları	2.402	2.926	2.061	2.879	<b>3.306</b>
Finansal Kira Geri Ödemeleri	974	1.541	1.786	1.655	<b>1.667</b>
Diğer	939	436	346	965	<b>597</b>

## ÜLKEMİZ EKONOMİSİNE KATKIMIZ

### Kamu Finansmanına Katkı

Havacılık sektörü, doğrudan vergi ödemeleri, çalışan yan hakları, havalimanı ücretleri ve benzer yollarla dolaylı olarak kamu finansmanına büyük katkı sağlıyor. Türk Hava Yolları olarak 2023 yılında 1.846 milyon ABD doları tutarındaki dolaylı vergi ve harç ödemeleriyle kamu finansmanı için ürettiğimiz finansal faydayı büyütmeyi sürdürdük.

Ödenen Vergiler	2019	2020	2021	2022	2023
Türkiye Cumhuriyeti Devleti (TL)	1.441.302.581	898.893.051	1.472.755.988	4.139.375.929	<b>7.964.087.175</b>
Diğer Devletler (TL)	66.849.176	59.912.800	54.248.048	241.316.083	<b>336.444.057</b>
Havaalanları (ABD doları)	1.120.050.112	425.535.737	740.139.335	1.310.017.369	<b>1.561.402.280</b>



### VERGİ POLİTİKASI

Ortaklığımız, "tam mükellef" statüsü ile hem yurt içinde hem de yurt dışında kazanmış olduğu gelirlerden dolayı vergiye tabi bir kurum olup, bu kapsamda gelirlerimiz üzerinden kurumlar vergisi hesaplayıp ödemektedir. Kurumlar Vergisi'nde ana unsur sermaye ve sermayede meydana gelebilecek değişimlerdir ve bu vergi türü "gelir üzerinden vergileme" amaçlı objektif, dolaysız, tek oranlı tarife yapısına sahip bir vergi türüdür. Bunun dışında, yapılan mal ve hizmet teslimlerinde uygulanan ve dolaylı bir vergi türü olan Katma Değer Vergisi, imzalanan sözleşmeler nedeni ile damga vergisi, çalışan ücretlerine ilişkin gelir vergisi, GEKAP (Plastik poşetler için satış noktaları, diğer ürünler için piyasaya sürenler/ithalatçılar tarafından piyasaya arz edilen ürünlere ilişkin ödenmesi gereken geri kazanım katılım payı), Turizm Payı (Mevzuatta belirlenmiş faaliyetler sonucunda elde edilen net satış ve kira gelirlerinden alınan pay) vb. vergiler ve katılım katkı payları ödenmektedir.

Ortaklığımız bu kapsamda, tüm vergisel sorumluluklarını mevzuata paralel şekilde yerine getirmektedir, vergi ödemelerinde etik davranmaktadır. Bu süreçte, vergiye baz olan muhasebe kayıtları bağımsız denetçi firması tarafından incelenmekte ve raporlanmaktadır. Vergi hesaplamaları konusunda güncel mevzuat titizlikle takip edilmekte, bu kapsamda alanında uzman vergi danışmanlarından hizmet alınmakta, ve gerekli görüldüğü hallerde özelge (mükelleflerin kendilerince açık olmayan ve tereddüt ettikleri konular hakkında, yazılı olarak açıklama talebinde bulunmaları üzerine, yetkili makamlarca kendilerine verilen yazılı görüştür) talebinde bulunmaktadır.

Ayrıca, Ortaklığımız yurt dışında birçok ülkede kurumlar vergisi ve benzeri vergilere tabi olup, maksimum vergiye uyumu sağlamak adına sektör tecrübesi bulunan danışmanlık firmalarından hizmet almaktadır.



## ÜLKEMİZ EKONOMİSİNE KATKIMIZ

Daha ulaşılabilir konumda olmak, ülkemizin eşsiz tarihi ve doğal güzelliklerini görmek isteyen ziyaretçiler için Türkiye'yi daha cazip bir turizm destinasyonu haline getiriyor. Türk Hava Yolları olarak turizme yönelik ürettiğimiz değerle ülkemize önemli bir döviz girdisi sağlanmasına destek oluyoruz.



**15,7**  
**MİLYAR ABD DOLARI İLE**  
**TÜRKİYE'NİN EN**  
**BÜYÜK İHRACATÇISI**

### İstihdam Yaratmaya Katkı

Havacılık sektörü, yarattığı istihdam olanaklarıyla ülke ekonomisi için kaldıraç görevi üstleniyor. 2023 yıl sonu itibarıyla 55.884\* kişiye doğrudan iş imkânı sağlayan Türk Hava Yolları, iştirakleriyle birlikte sunduğu yaklaşık 84 bin kişilik doğrudan iş imkanıyla, Türkiye'de havacılık sektörünün sağladığı doğrudan istihdam olanaklarının önemli bir bölümünü temsil ediyor.

### Türkiye'nin İhracatı ve Turizmine Katkı

Türk Hava Yolları, 2023 yılında gerçekleştirdiği 15,7 milyar ABD doları hizmet ihracat rakamıyla Türkiye'nin en büyük ihracatçısı olarak ülke ihracatına doğrudan katkıda bulunmasının yanında, dünyada en çok ülkeye uçan havayolu kimliği sayesinde ülkenin bağlantılılığını artırarak dolaylı katkı da sağlıyor. 2023 yılında Ortaklığımızın Türkiye dışında elde ettiği gelir, toplam gelirlerimizin %93'ünü oluşturuyor.

Turkish Cargo, ihracata ve ülkemize değer katma amacıyla Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) ile iş birliği yaparak ihracatçılarımızın lojistik çözümlerinin parçası olmaya dönem içerisinde de devam etti.

\* THY Teknik A.Ş., THY Teknoloji ve Bilişim A.Ş., THY Uçuş Eğitimi ve Havalimanı İşletme A.Ş., AJet Hava Taşımacılığı A.Ş., THY Hava Kargo Taşımacılığı A.Ş., THY Destek Hizmetleri A.Ş., TCI Kabin İçi Sistemleri San. ve Tic. A.Ş.'nin sayıları dahil edilmiştir.

Daha ulaşılabilir konumda olmak, ülkemizin eşsiz tarihi ve doğal güzelliklerini görmek isteyen ziyaretçiler için Türkiye'yi daha cazip bir turizm destinasyonu haline getiriyor. Türk Hava Yolları olarak turizme yönelik ürettiğimiz değerle ülkemize önemli bir döviz girdisi sağlanmasına destek oluyoruz. Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından açıklanan 2023 yılında elde edilen 54 milyar ABD doları turizm gelirinin sağlanmasında Ortaklığımızın önemli bir payı bulunuyor.

Dünyanın parlayan yıldızı olarak ülkemiz, son derece başarılı bir turizm sezonu geçirirken, bacasız sanayimizin en büyük paydaşlarından biri olarak, yolcu taşımacılığının ötesinde sağlıktan gastronomiye, kültür turizminden kongre turizmine kadar geniş bir yelpazede Türkiye'nin turizm zenginliklerini küresel çapta tanıtmak için aktif rol üstlendik. 2023 yılı boyunca Kuzey Amerika, Orta Amerika ve Uzak Doğu'daki stratejik pazarlarımızda düzenlediğimiz tanıtım etkinlikleriyle ülkemizin zenginliklerini, güzelliklerini, derin tarih ve medeniyet birikimini turizm, seyahat, havacılık otoriteleri, acenteler, basın ve kanaat önderleri ile influencerlara aktararak kamuoyunda ses getiren etkinliklere imza attık. Kültür ve Turizm Bakanlığı ile diğer kamu kurumlarımızla koordineli bir şekilde gerçekleştirdiğimiz bu etkinliklerle

ülkemize doğrudan turist kazandırırken, ödüllü hizmet kalitemizi de gösterme fırsatı bulduk. 2023 yılında İstanbul'un "Dünyanın En Çok Ziyaret Edilen Şehirleri" listesinde ilk sırada yer alması ve İstanbul Havalimanı'nın Avrupa'nın en çok uçuş sunan havalimanı olarak öne çıkmasında bu çabalarımızın da rol oynadığını düşünüyoruz.



2023 yılında ihracat odaklı sürdürülebilir büyümesi ile istikrar abidesi olan Türkiye'nin Milli Bayrak Taşıyıcısı olarak hizmet ihracatındaki başarımızı sürdürerek bir kez daha "İhracat Şampiyonu" ödülüne layık görüldük. Türkiye İhracatçılar Meclisi'nin (TİM) 30. Olağan Genel Kurulu ve İhracat Şampiyonları Ödül Töreni'nde Cumhurbaşkanımız Sayın Recep Tayyip Erdoğan tarafından takdim edilen ödülle gururlandık.

## ÜLKEMİZ EKONOMİSİNE KATKIMIZ

### Uçuş Noktası Ekonomilerine Katkı

Ortaklığımız, Türkiye'de hava yolu ile taşınan toplam yolcu sayısının yaklaşık %50'sini taşıyor. 2023 yılında 3 yeni destinasyon (Krakow-Polonya, Palermo-İtalya, Detroit-ABD) eklediğimiz uçuş ağımızı; toplam 129 ülkede, 340 şehir ve 345 noktaya genişlettik ve dünyanın en çok dış hat noktasına uçan havayolu şirketi olma özelliğimizi koruduk.

Ana aktarma merkezimiz olan İstanbul Havalimanı'nın yanı sıra diğer merkezlerle iş imkanları yaratıyor, aynı zamanda ülke genelinde ve dünyada sefer düzenlediğimiz noktalardaki yerel ekonomik ve toplumsal kalkınmaya katkıda bulunuyoruz. Türk Hava Yolları, 2023 yılında, Birleşmiş Milletler'in en az gelişmiş ülkeler kategorisinde yer alan 46 ülkeden 25'ine sefer gerçekleştirdi. Yıl içinde, söz konusu 25 ülkede taşınan yolcunun yaklaşık 1 milyon 335 bini Türk Hava Yolları ile seyahat etti. Ortaklık olarak küresel ölçekte bağlantılılık sağlayarak söz konusu ülkelerin dünya ile ekonomik ve sosyal ilişkilerini geliştirmelerine olanak sağlıyoruz.

	2019	2020	2021	2022	2023
Sadece THY'nin Uçtuğu Dış Hat Rotası	154	155	142	152	<b>188</b>
En Büyük 20 Havayolu Şirketi'nden Sadece THY'nin Uçtuğu Dış Hat Rotası	219	216	203	223	<b>352</b>
En Büyük 20 Havayolu Şirketi'nden Sadece THY'nin Uçtuğu Dış Hat Noktası	30	24	22	21	<b>23</b>

### SMARTIST

Turkish Cargo, dünyada hava kargo trafiğindeki artışı öngörerek pazar ihtiyacını karşılayacak şekilde tasarlanan ve Avrupa'nın en büyük, dünyanın 3. en büyük hava kargo tesisi olan SmartIST'i 2022 yılında hizmete almıştı.

İstanbul Havalimanı'nda 205.000 m<sup>2</sup> alanda inşa edilen ve yıllık 2 milyon ton kargo elleçleme kapasitesine sahip olan SmartIST, ikinci faz genişleme projesinin tamamlanmasıyla birlikte 340.000 m<sup>2</sup> alana ve 4 milyon ton kargo elleçleme kapasitesine ulaşacaktır. Operasyonel kapasitesinin yanında yüksek teknolojiye sahip bu tesis İş Emri, ULD Utilizasyonu, AR, RPA, ASRS&PCHS gibi sistemleri bünyesinde barındırmasıyla da dünyanın en modern tesisleri arasında yerini aldı. SmartIST altyapısıyla birlikte Turkish Cargo'nun dünyanın en büyük 3. hava kargo taşıyıcısı olma ve İstanbul'un dünyanın en önemli lojistik merkezi olması hedeflerine ulaşılmasına destek veriyor. Ayrıca Anadolu istasyonlarımızdaki kargo faaliyetlerini daha modern seviyeye çekebilmek adına çeşitli altyapı projeleri ve tesis yatırımlarına devam ediyoruz.

Turkish Cargo, aynı zamanda SMARTIST tesisi ile "Innovative Logistics Solutions in Air Cargo/Hava Kargo Alanında Yenilikçi Lojistik Çözümler" kategorisinde en beğenilen hava kargo markası oldu.

Turkish Cargo, dijitalleşme ve lojistik ekosistem adımlarının yanı sıra daha sürdürülebilir bir iş modeli ve daha yaşanabilir yarınlar için sürdürülebilirlik noktasında da önemli adımlar atıyor. Son teknoloji otonom sistemlerle donatılmış tesisi SmartIST'te sürdürülebilir bir çalışma ortamı sunan Turkish Cargo, hava kargo lojistiği süreçlerine dair sürdürülebilirlik çözümleriyle de dikkat çekiyor.

Hava kargoyu merkezine alarak oluşturulan e-ticaret ekosisteminde havalimanından havalimanına taşımanın ötesine geçmenin yanı sıra son yıllarda hızla büyüyen e-ticaret pazarı fırsatından yararlanarak İstanbul'un ve SmartIST'in teknoloji, depo ve altyapı yatırımları ile birlikte global bir e-ticaret dağıtım merkezi haline gelmesi amaçlanıyor.



## FINANSAL VE OPERASYONEL GÖSTERGELERİMİZ

2023 yılında %82,6 doluluk oranı ve 83,4 milyon yolcu ile tüm zamanların en yüksek yolcu sayısına ulaştık. Yolcu gelirlerimiz %24 artışla 17,7 milyar ABD dolarına, toplam gelirlerimiz ise %13,7 artışla 20,9 milyar ABD dolarına yükseldi.



**35,7**  
**MİLYAR ABD DOLARI**  
**TOPLAM VARLIKLAR**

Geçtiğimiz 20 yılda kapasite, yolcu sayısı ve kârlılık açısından havacılık sektörü ortalamasının üzerinde büyüme gösteren Türk Hava Yolları, yine oldukça başarılı bir yılı geride bıraktı. Pandemi sonrası artan yolcu talebine hızlı ve etkili bir şekilde yanıt veren Ortaklığımız, uluslararası pazar payını artırmaya devam etti.

2023 yılında %82,6 doluluk oranı ve 83,4 milyon yolcu ile tüm zamanların en yüksek yolcu sayısına ulaştık. Yolcu gelirlerimiz %24 artışla 17,7 milyar ABD dolarına, toplam gelirlerimiz ise %13,7 artışla 20,9 milyar ABD dolarına yükseldi. 2,6 milyar ABD doları seviyesinde gerçekleşen kargo gelirlerimiz ise global düşüşe paralel olarak %30 azalırken, pandemi öncesinin hala %43 üzerinde seyretti.

Raporlama döneminde toplam yolcu doluluk oranımız geçen seneye göre 1,9 puan artışla %82,6'ya yükselirken, yurt dışı yolcu doluluğumuz %82,4, yurt içi yolcu doluluğumuz ise %84,3 olarak gerçekleşti.

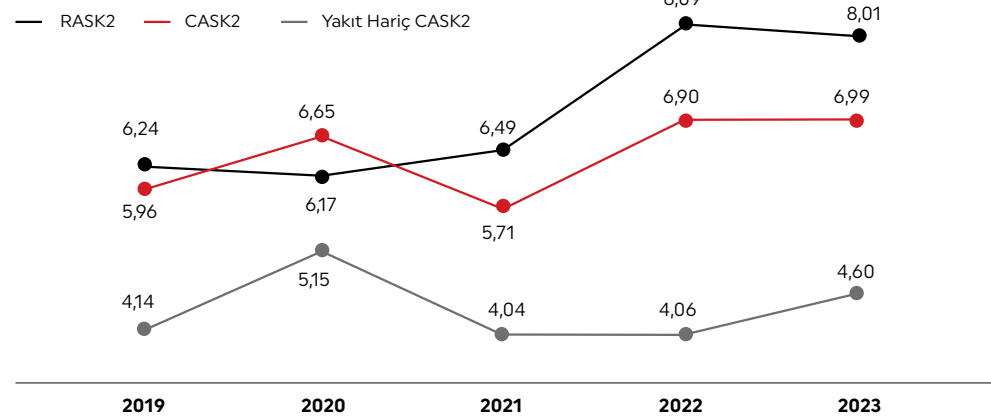
Pandemi sonrası stratejik hamlelerimiz ve dinamik kapasite yönetimimiz sayesinde sürdürülebilir kârlı büyümemize ivme kazandırdık. Raporlama döneminde, esas faaliyet kârımızı 2,9 milyar ABD dolarına ulaştırırken, esas faaliyet kâr marjımız %13,7 ile sektör ortalamasının üzerinde gerçekleşti.

2023 yılı itibarıyla kuruluşumuzun 100. yılına yönelik uzun vadeli hedeflerimizi kamuoyuyla paylaştık. 2033 yılında, 800'ü aşkın bir filoyla dünyanın 400 noktasına uçmayı, 171 milyon yolcu taşımayı ve 50 milyar ABD doları konsolide ciroya ulaşmayı, en önemlisi

sektörüne yön veren bir marka olarak gururla bayrağımızı dalgalandırmaya devam etmeyi hedefliyoruz. Dönem içerisinde elde ettiğimiz bu operasyonel ve finansal sonuçlar 100. yılımız için koyduğumuz hedeflere de emin adımlarla yürüdüğümüzü ortaya koyuyor.

Finansal Göstergeler (milyon ABD doları)	2019	2020	2021	2022	2023
Faaliyet Kârı	876	-255	1.414	2.779	<b>2.859</b>
FAVÖK	2.589	1.481	3.416	4.947	<b>5.525</b>
Net Borç	10.107	14.120	11.596	8.714	<b>7.330</b>
Özkaynak Kârlılığı (ROE)	%11	%-16	%14	%32,87	<b>%47,6</b>
Toplam Varlıklar	24.724	25.530	26.537	30.944	<b>35.671</b>
Toplam Yatırım Miktarı	4.315	4.903	4.193	5.499	<b>5.570</b>

### Birim Gelir ve Giderler (ABD doları - Sent "USC")

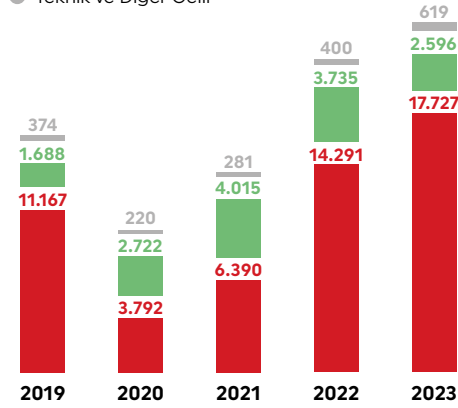


RASK2 (Kargo AKTK Dahil)\*: Toplam Gelir / AKK2 (Kargo Uçakları Arz Kargo Ton KM Dahil Kapasite)  
CASK2 (Kargo AKTK Dahil)\*: Toplam Gider / AKK2 (Kargo Uçakları Arz Kargo Ton KM Dahil Kapasite)

## FİNANSAL VE OPERASYONEL GÖSTERGELERİMİZ

### Kategorilerine Göre Gelir Dağılımı (milyon ABD doları)

● Yolcu Geliri ● Kargo Geliri  
● Teknik ve Diğer Gelir

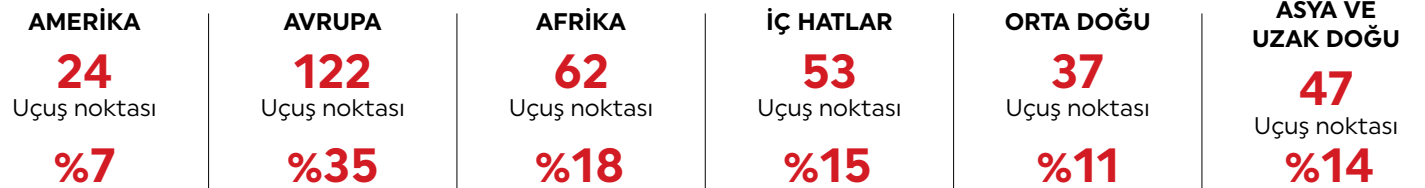


Finansal ve operasyonel performansımızla ilgili daha fazla bilgiye [THY 2023 Faaliyet Raporu](#)'ndan ulaşabilirsiniz.

### Kargo ve Yolcu Gelirlerinin Coğrafi Dağılımı (milyon ABD doları)



### Uçuş Noktaları Coğrafi Dağılımı

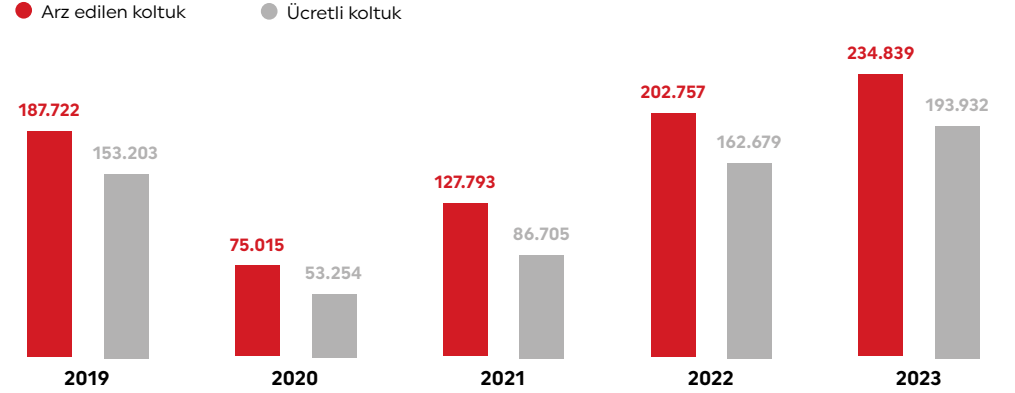




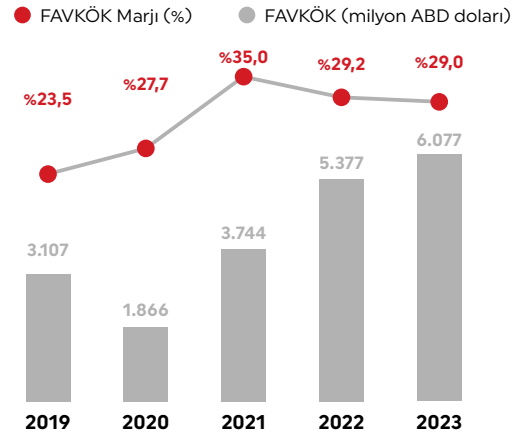
## FİNANSAL VE OPERASYONEL GÖSTERGELERİMİZ

Toplam Trafik Sonuçları	2019	2020	2021	2022	2023
Ücretli Yolcu (bin)	74.282	27.951	44.791	71.821	<b>83.378</b>
Arz Edilen Koltuk (milyon km)	187.722	75.015	127.793	201.757	<b>234.839</b>
Ücretli Yolcu (milyon km)	153.203	53.254	86.705	162.679	<b>193.932</b>
Yolcu Doluluk Oranı (%)	81,6	71,0	67,8	80,6	<b>82,6</b>
Uçulan Nokta	321	324	333	342	<b>345</b>
Konma Sayısı	507.352	240.354	357.207	472.724	<b>539.743</b>
Uçulan Km (bin)	925.918	472.032	703.265	953.902	<b>1.079.523</b>
Kargo ve Posta (ton)	1.544.341	1.494.276	1.880.989	1.679.393	<b>1.658.686</b>
Taşınan Fazla Bagaj	11.848	7.513	22.190	32.034	<b>35.747</b>

### AKK ve ÜYK Dağılımı (milyon km)



### FAVKÖK





## MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE DENEYİMİ

Müşteri deneyimini sürekli olarak geliştirmek ve müşteri memnuniyetini en üst düzeye çıkarmak için Pazarlama Başkanlığımızın sorumluluğunda çalışmalar gerçekleştiriyoruz. Bu çalışmalar, Kalite Güvence Başkanlığımız tarafından iç denetimlere ve periyodik olarak bağımsız dış denetimlere tabi tutuluyor.



**ORTALAMA 2,8 GÜN**

**2023 YILINDA ÇEŞİTLİ  
KANALLARDAN MÜŞTERİ  
GERİ BİLDİRİMLERİNE  
DÖNÜŞ SÜRESİ**

Türk Hava Yolları olarak, müşteri deneyimi ve bağlılığını en üst düzeye çıkarmayı hedefliyoruz; **Müşteri Memnuniyeti Politikamız** ve **Kalite Politikamız** doğrultusunda deneyim tasarımı yaklaşımıyla çalışmalar yürütüyoruz. ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi Standardı ve ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi Standardı'nı takip ediyoruz. Standart uyumu periyodik denetimlerle sertifikalandırılıyor. 2023 itibarıyla, operasyonlarımızın %92'si ISO 9001 sertifikasyonu kapsamına girdi. Ayrıca, 2015 yılından beri ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi Standardı belgesine sahibiz.

Müşteri memnuniyetini geliştirmek için yürüttüğümüz çalışmalar, Müşteri İlişkileri El Kitabı, Yer Hizmetleri El Kitabı, Uçuş ve Hizmet Aksaklıkları Prosedürü, SHGM SHY Yolcu Mevzuatı ve Avrupa Birliği EC-241/04 Mevzuatı gibi belgelerle belirlenen süreçler doğrultusunda hayata geçiriliyor. Müşteri deneyimini sürekli olarak geliştirmemize ve müşteri memnuniyetini en üst düzeye çıkarmamıza yardımcı olan bu çalışmalar, Pazarlama Başkanlığımızın sorumluluğunda gerçekleştiriliyor ve Kalite Güvence Başkanlığımız tarafından iç denetimlere ve periyodik olarak bağımsız dış denetimlere tabi tutuluyor.



## MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE DENEYİMİ

### MÜŞTERİ BEKLENTİ VE DAVRANIŞ DEĞİŞİKLİKLERİ

Dijital teknolojiler, yeni ekonomi ve sürdürülebilirlik gibi kavramlar çok hızlı bir şekilde tüketici davranışlarını dönüştürmeye devam ederken, şirketler için de müşterisini tanıyarak, onlarla daha kişiselleştirilmiş bir bağ kurmak her geçen gün rekabette daha da belirleyici hale geliyor. Türk Hava Yolları olarak, müşteri odaklı anlayışımızı bizi sektörde ayıran en önemli unsur olarak görüyoruz. Müşteriyle tüm temas anlarımıza yönelik geri bildirimleri topluyor, analitik modellerle işlediğimiz bu verilerden elde ettiğimiz bilgi ve içgörülerini daha pürüzsüz deneyimlere dönüştürmeye çalışıyoruz.

Türk Hava Yolları olarak, yolcularımızın seyahatleri boyunca ayrıcalıklı ve akılda kalan bir deneyim yaşamalarını hedefliyoruz. Seyahatin kabin içerisinde geçirilen zamandan ibaret olmadığını bilinciyle; uçuş öncesi, özel yolcu salonlarımızda sunduğumuz hizmetlerle konfor, lezzet ve eğlence alanlarını bir araya getirerek seyahatlerini baştan sona keyifli kılmak için çalışıyoruz. Yolcularımız, İstanbul'daki özel yolcu salonumuzda oluşturduğumuz çalışma odalarında

sessiz bir ortamda rahat edebiliyorlar. Dileyen yolcularımız ise onlar için özel tasarladığımız deneyim alanlarında eğlenceli vakit geçirebiliyorlar. Ayrıca, ödüllü lounge'imızda yolcularımıza Türk ve dünya mutfağının seçkin lezzetlerinden oluşan ikramlar sunuyoruz.

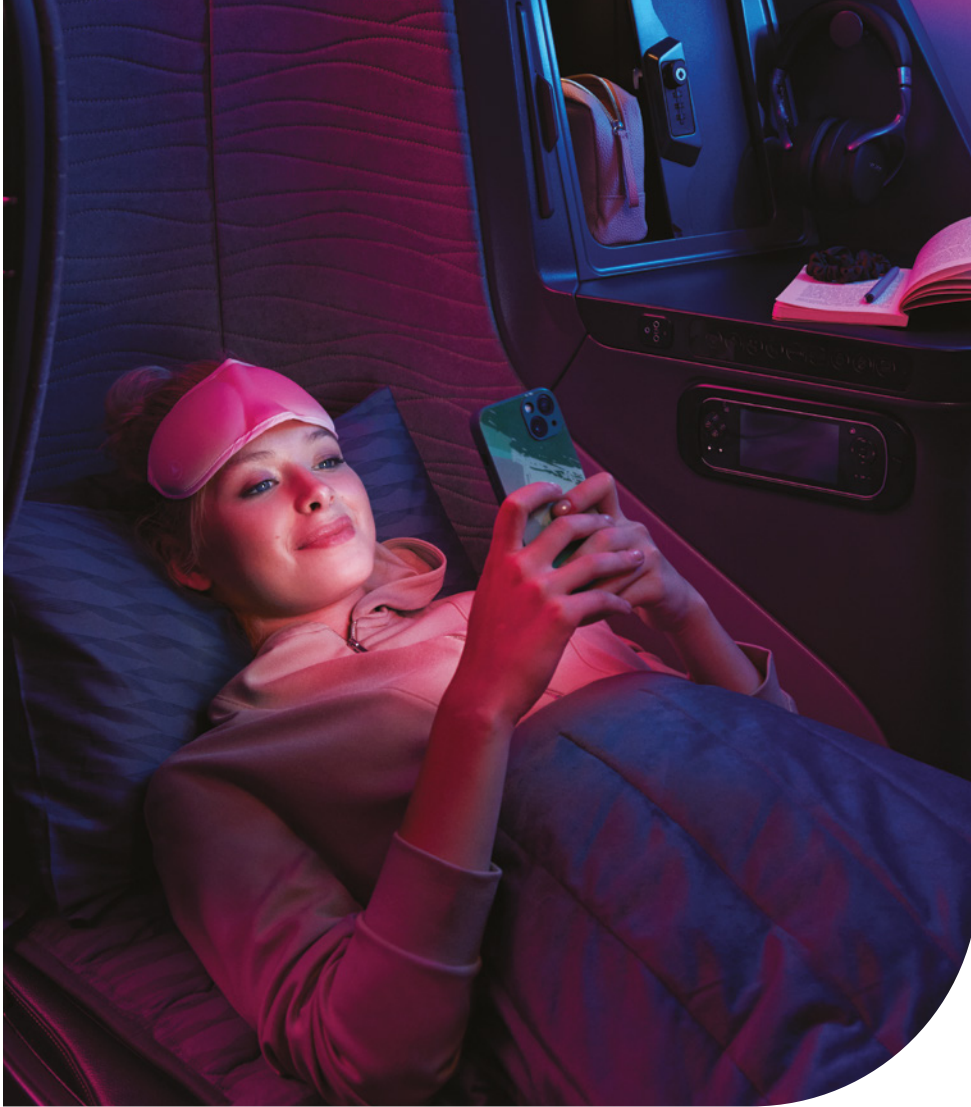
Müşterilerimizin hizmet süreçlerinde yaşadıkları aksaklıkları öğrenmek için çeşitli iletişim kanallarını kullanıyoruz. Bu öğrenme süreciyle oluşturduğumuz tedbirlerle müşteri deneyimini sürekli iyileştirmeyi hedefliyoruz. 2023 yılında müşterilerimizin çeşitli kanallar üzerinden bize ilettikleri geri bildirimlerine ortalama 2,8 günde; yaşanan aksaklıklara karşı ise müşterilere ortalama 5,1 günde geri dönüş yapıldı.

### TAZMINAT ÖDEMELERİ

Müşterilerimize yapılan tazminat ödemelerini, Havayolu ile Seyahat Eden Yolcuların Haklarına Dair Yönetmelik (SHY-Yolcu) ve Avrupa Birliği EC-241/04 Mevzuatı başta olmak üzere, çeşitli uluslararası mevzuatlar (GACA, APPR, US DOT, ASL gibi) doğrultusunda gerçekleştiriyoruz. Yolcumuzun yaşadığı durum birden fazla mevzuatın kapsamına giriyorsa, yolcu lehine olan mevzuatı esas alıyoruz. Tazminat ödemelerini hasar, geç teslim, kayıp ve ekstra masraf kategorilerinde IATA kurallarını baz alarak hesaplıyoruz. Kurallar çerçevesinde olumsuz değerlendirilen ya da sınırlı sorumluluk kapsamında ödenmeyen taleplerde, müşteri memnuniyetini sağlamak adına, değerli müşterilerimize ilave ödeme, indirimli taşıma veya yolcu bileti gibi teklifler sunuyoruz.



## MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE DENEYİMİ



2023 yılında, iç kaynaklarımızla geliştirdiğimiz BRS (Baggage Reconciliation System) sistemini THY BagGlobe adı altında tüm iç hat istasyonlarımızda ve Kıbrıs Ercan (ECN) istasyonumuzda devreye aldık. 2024 yılında en az 10 yurt dışı istasyonumuzda uygulamaya başlamayı hedefliyoruz. Bagaj aksaklıkları ve statü bildirimleri projesi ile Eylül 2024 sonuna kadar yolcularımıza daha şeffaf bilgilendirme yapmayı, bagajın uçağa yüklenip yüklenmediği, yüklenmeyen bagajların hangi seferle ne zaman gönderileceği ve aksaklık dosyalarının her statü değişikliğinde yolculara bilgilendirme yapılmasını sağlamayı planlıyoruz. Ayrıca, BagStar Programı kapsamında Mayıs 2024'ten itibaren aksiyon alınan yolcu geri bildirim dosyalarına hizmet memnuniyeti ölçüm anketi göndermeye başlayacağız.

Müşteri memnuniyetinin artırılması hedefleri kapsamında iletişim kanalları üzerinden gelen şikayetleri hassasiyetle ele alıyor ve cevaplandırıyoruz. Ayrıca, yolcularımıza ihtiyaç duydukları bilgi ve

güveni sağlamak için en önemli iletişim araçlarından biri olan "Kokpit Anonsları"nı, yolculardan gelen geri bildirimler ve bilimsel çalışmalar doğrultusunda yeniden düzenleyerek samimi, anlaşılır ve bilgilendirici bir kılavuz oluşturduk. Bu sayede, tüm pilotlarımız yolcularımıza gerekli bilgiyi zamanında ve eksiksiz bir şekilde ulaştırarak Ortaklığımızın müşteri memnuniyeti hedeflerine katkı sağlıyor.

2023 yılında hayata geçirdiğimiz gönüllü karbon dengeleme platformumuz CO<sub>2</sub>mission ile sürdürülebilirlik konusundaki sorumluluğumuzu daha da ileriye taşıdık. CO<sub>2</sub>mission, yolcularımıza uçuşlarından kaynaklanan karbon ayak izini hesaplama ve çeşitli sürdürülebilir kalkınma projelerine destek olarak karbon dengeleme fırsatı sunuyor. Yolcularımız, katkıda buldukları dünya çapında sertifikalı projeler için aldıkları karbon dengeleme sertifikalarını sosyal medyada paylaşabiliyor ya da sevdiklerine armağan edebiliyorlar.



## MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE DENEYİMİ

### DAHA KAPSAMLI VE YENİLİKÇİ DENEYİMLER

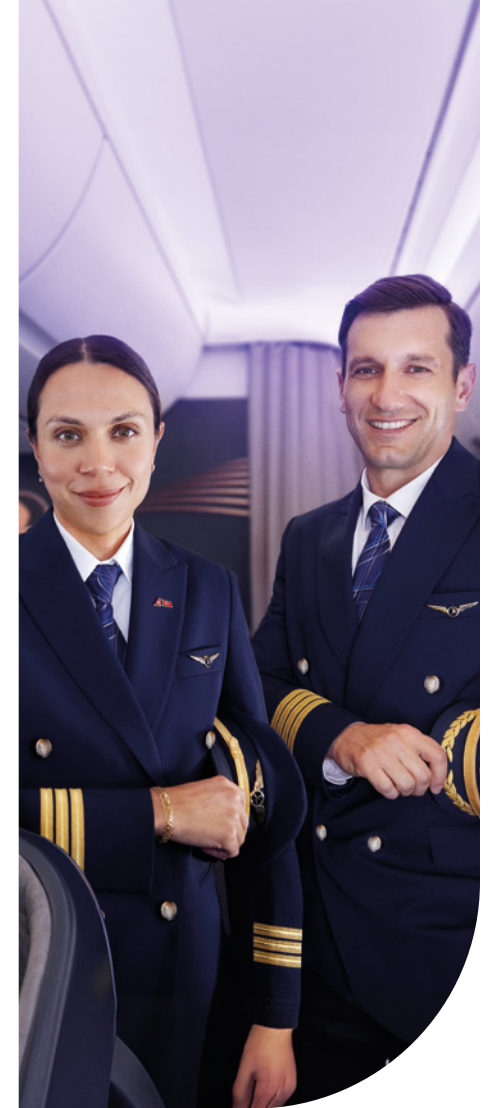
- Yurt içi ve yurt dışı menülerimizin tamamında yeniliğe giderek, yolcularımıza yeni tarifler sunmaya başladık. Business Class yolcularımıza okyanus aşırı yolculuklarında ikramlarını diledikleri zaman servis etmeye başladık.
- Business Class yolcularımıza seyahatlerindeki konfor sürsün diye ücretsiz özel şoförlü araç hizmeti olan "Exclusive Drive"ı geliştirdik.
- Miles&Smiles üyesi Business Class yolcularımıza uçuş anında internet hizmeti vermeye başladık.
- Aktarmalı seyahat eden yolcularımıza anlaşmalı otellerimizde ücretsiz konaklama imkanı sunan ve İstanbul'un tarihini ve kültürel hayatını keşfetmelerine yardımcı olarak seyahatlerine değer katan Stopover hizmetimize devam ettik.
- Müşterilerimizin hızlı ödeme almalarını ve uçuş aksaklıklarından kaynaklanan tazminatlarının otomatik hesaplanmasını sağlayan Ödeme Otomasyonu uygulamasını geliştirdik.
- Öğrenci indirim tanımlarının online yapılabilmesini sağlayan geliştirmeyi tamamladık.
- Acil statülü (uçuşa 72 saat ve daha az kalan) geri bildirimlerin önceliklendirilmesini sağlayan sistemsel geliştirmeleri tamamladık.
- Geri bildirim yanıtı sürecine 3. dil olarak Almanca seçeneğini ekledik.
- Kültürel farklılıklar, engelliler gibi özel bir yaklaşım geliştirilmesi gereken konularda kabin ekiplerimize yönelik farkındalık artırıcı çalışmalar yürüttük.
- İstanbul Havalimanı özel yolcu salonlarımızda ve business kontuarlarında yolcularımızın elektronik cihazlarını kablolu veya kablosuz olarak şarj edebilmelerine olanak sağladık.
- Yolcularımıza evcil hayvanları için dijital kanallarımızdan rezervasyon imkanı sağladık.

### Deneyim Elçileri

Deneyim Elçilerimizden gelen yeni fikir ve iyileştirme önerilerini ilgili birimlere ileterek aksiyona dönüşmesini sağlıyoruz. Bizimle sürekli uçan ve bizi en iyi tanıyan yolcularımızın içgörülerine önem vererek bugüne kadar 400'ün üzerinde geri bildirim topladık. Ayrıca Deneyim Elçilerimizi yeni ürün ve hizmet seçimlerimize dahil ederek yolculara sunacağımız ürün tercihlerimizi müşteri memnuniyeti doğrultusunda şekillendiriyoruz.

### Türk Misafirperverliği Eğitimi Projesi

Müşteri Odaklı Kültür Dönüşümü projesi kapsamında havalimanı yolcu temas noktalarında görev yapan personeller için Türk Hava Yolları Eğitim Başkanlığı, TGS ve Air Clinic ile beraber hazırladığımız Türk Misafirperverliği Eğitimi Mayıs ayında vermeye başlandı. Türk Misafirperverliği Eğitimi yaklaşık olarak TGS'den 4.000, Air Clinic'ten 1.000 ve Türk Hava Yolları'ndan 200 personelin almasını hedefliyoruz. Daha sonra Do & Co ve Kabin Hizmetleri Başkanlığı çalışanlarıyla yurt dışı istasyonlarda çalışan personeller için de bu eğitimin verilmesini planlıyoruz. Yolcularımıza doğrudan ya da dolaylı temas eden tüm personellere bu eğitimin hızlı şekilde verilmesi için uzaktan eğitim versiyonu üzerinde de çalışıyoruz.



## MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE DENEYİMİ



### Routehappy

Routehappy uçak bileti aramaları için "ücret" in ötesinde, seyahat deneyimini etkileyen faktörlerin envanterini uçuş bazlı olarak tutan dijital bir platformdur. Routehappy ile iş birliğimiz sayesinde ön plana çıkartmak istediğimiz hizmetlerimiz, Routehappy'nin anlaşmalı olduğu ücret dağıtıcılarının uçuş sorgulama akışlarında yayımlanıyor. Yolcularımıza online kanallarda sıradan bir gösterim yerine daha zengin içerikli, ürün ve hizmetleri görerek bizi tercih edebilecekleri bir platform sunmuş oluyoruz.

### WOW Deneyimleri ile Kalplere Dokunuyoruz

Yolcularımız Ortaklığımıza şikayetlerini iletmelerinin yanında bazen öneri ve teşekkürlerini gönderiyorlar, bazen de duygu ve düşüncelerini bizimle paylaşıyorlar. Bazen de yolcularımız bir paylaşım ya da bildirim yapmasa bile durumları bize ulaşabiliyor. WOW Deneyimleri projemizle yolcularımızın şikayetler dışındaki geri bildirimlerine, sosyal medya paylaşımlarına ya da bize ulaşan durumlarına beklentilerinin ötesine geçen dönüşler yaparak onların kalplerine dokunmaya çalışıyoruz.

2023 yılında 14 adet, proje başladığından beri 63 adet WOW Deneyimi gerçekleştirdik. WOW Deneyimleri ile evlilik yıldönümleri kutladık, balayı sürprizleri yaptık, çocuk yolcularımıza hayallerine kavuşturduk, öğrencileri sevindirdik, hasta yolcularımıza yardım ettik. WOW Deneyimlerini gerçekleştirirken ilgili birimlerin, istasyonların ve müdürlüklerin desteğini ve yardımlarını aldık.

Aynı zamanda havacılık fenomenlerinin Türk Hava Yolları seyahat deneyimini yaşamalarını sağlıyoruz ve onların geri bildirimlerini de alarak sunduğumuz deneyimi iyileştirmeye çalışıyoruz.

### Erişilebilirlik

#### Farklılıklar Değer Katar

Dezavantajlı ya da özel hizmet ihtiyacı bulunan bireylerin havacılık hizmetlerine erişimini kolaylaştırmak amacıyla "Farklılıklar Değer Katar" programımız devam ediyor.

Program kapsamında kurum içi ve kurum dışındaki süreçlerin iyileştirilmesine yönelik çalışmaların yanı sıra çeşitli sosyal sorumluluk faaliyetleri de yürütüyoruz. Program kapsamında hayata geçirilen uygulamalar, özel yolcu gruplarını temsil eden STK ve kuruluşlarla gerçekleştirilen istişare çalışmalarından edinilen geri bildirimler sonucunda planlanıyor.

### Özel Durumlu Yolculara Özelleştirilmiş Hizmet

Özel durumları bulunan yolculara sunulan ayrıcalıklı hizmetler, uçuş öncesinden başlıyor. Örneğin engelli yolcular, Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı tarafından verilen "refakatçi hakkı" olduğunu gösterir belgeyi gösterdikleri takdirde, beraber seyahat edecekleri refakatçilerine indirimli bilet alabiliyorlar. Ayrıca engelli yolcuların seyahat süreçlerini kolaylaştırmak amacıyla bagajlarına "Priority" etiketi takılarak varış noktasında bagajlarını öncelikli teslim almaları sağlanıyor.

2022 yılında İstanbul Havalimanı'nda gerçekleştirilen iyileştirmeler kapsamında Check-in bölgesinde engelli ve hareket kabiliyeti kısıtlı yolcuların bekleme ve check-in öncesi hazırlanma ihtiyaçları için iki adet özel hizmet noktası tasarlanarak, gidiş katında bulunan PRM bekleme alanlarında da engelli ve hareket kısıtlı bulunan yolcuların ihtiyaçlarına uygun revizyonlar yapıldı. Bagaj alım bölgesinde de benzer bir düzenleme yapılarak her karosel etrafında engelli ve hamile yolculara özel alanlar oluşturulmuş olup bu alanlar hizmete devam ediyor.



## MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE DENEYİMİ

Hizmet kalitemizi engelli yolcular açısından ölçmek ve "Erişilebilir Türk Hava Yolları" konsepti kapsamındaki deneyimi geliştirmek amacıyla iç hat ve dış hatlarda ekonomi ve business sınıflarında İstanbul, Ankara, Antalya, Van, Ercan, Frankfurt ve Üsküp istasyonlarına 16 uçuş gerçekleştirdik.



# 577

**İŞARET DİLİ BİLEN  
KABİN GÖREVLİSİ  
SAYISI**

2022 yılında İstanbul Havalimanı'nda sedyeli yolcuların seyahat öncesi süreçte havalimanında bekledikleri alan için özel bir kuruluştan hizmet alınmaya başlandı. Böylelikle sedyeli yolcular, doktor kontrolünde ferah ve steril bir alanda uçuşlarını bekliyorlar.

Özel hizmet ihtiyacı bulunan yolcular, uçuştan önce bilet satış ofisleri, telefonla ya da internet sitesi aracılığıyla irtibata geçerek kalkış ve inişlerde uçak ve terminal binası arası transferlerinde refakat, ulaşım ve tekerlekli sandalye hizmeti talep edebiliyorlar. İşitme engelli yolcularla, daha iyi iletişim kurabilmek için kabin ekiplerimize işaret dili eğitimleri veriyoruz. 2023 yılında da devam edilen eğitimler sonucunda işaret dili bilen kabin görevlisi sayısı 577'ye, TGS personeli sayısı 163'e ulaştı.

İşitme engelli yolcuların, uçak içi emniyet filmlerini, yardıma ihtiyaç duymadan anlayabilmeleri için filmlerin işaret diline tercümesi animasyonlarla yayımlanıyor.

Hizmet kalitemizi engelli yolcular açısından ölçmek ve "Erişilebilir Türk Hava Yolları" konsepti kapsamındaki deneyimi geliştirmek amacıyla iç hat ve dış hatlarda ekonomi ve business sınıflarında İstanbul, Ankara, Antalya, Van, Ercan, Frankfurt ve Üsküp istasyonlarına 16 uçuş gerçekleştirdik.



## MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE DENEYİMİ

Raporlama dönemi içerisinde; görme engelli, işitme engelli, ortopedik engelli ve otizmli olmak üzere 4 ayrı engel grubundan engelli gizli müşteri araştırması gerçekleştirdik. Engelli gizli müşteri araştırması çıktılarını her araştırma sonucu ilgili istasyonlar ve koordinasyon birimleriyle paylaşarak tespit ettiğimiz aksaklıkların iyileştirilmesine yönelik aksiyon alınmasını talep ettik. Ayrıca tüm araştırma sürecinin çıktılarını üst yönetimimize sunmak adına Müşteri Deneyimi Yürütme Kurulu düzenlendi. Bu kapsamda, iyileştirme sürecine ait aksiyonların alınmasına yönelik üst yönetimimizin desteğiyle iyileştirme maddeleri kararlaştırıldı. 2024 yılı içerisinde iyileştirmelerin hayata geçmesi bekleniyor.

Miles&Smiles programımıza engelli raporları ile üye olan engelli yolcularımıza satış ofisine gelmeden web ve mobil kanallarımızdan da bilet alabileceğine dair bir SMS bilgilendirmesi yapıyoruz. Yolcularımızın daha zahmetsiz bir bilet alma deneyimi yaşayabilmeleri adına SMS göndererek yaklaşık 10.000 yolcumuzu bilgilendirdik.

### *Ayçiçeği Yaka Kartı Projesi*

Otizm, demans, kaygı bozukluğu, konuşma güçlüğü, okuma güçlüğü, görme güçlüğü gibi dışarıdan bakıldığında anlaşılmayan ancak bireylerin günlük süreçlerinde yaşamlarını zorlaştıran farklılıklar, bireylerin seyahat deneyimlerinde de zorluklar yaşamalarına ve daha zorlu bir havalimanı ve uçuş süreci yaşamalarına sebep olabiliyor. Yolcuların seyahatleri esnasında yaşayabilecekleri bu zorlukları en aza indirebilmek için hayata geçirdiğimiz Ayçiçeği Yaka Kartı

uygulaması sayesinde, özel tasarımlı yaka kartını gören yer hizmetleri personeli ve kabin memurları, yolcunun daha fazla yardıma, desteğe veya bazı süreçlerde daha fazla zamana ihtiyaç duyabileceğini doğrudan anlayabiliyorlar. Talep eden yolcular İstanbul Havalimanı'nda bulunan Özel Hizmet Kontuarlarından herhangi bir sağlık raporu göstermeden ücretsiz olarak yaka kartlarını alabiliyor ve seyahatleri boyunca kullanabiliyorlar. Ayrıca yolcular, sonraki seyahatlerinde ve Ayçiçeği Yaka Kartı'nın geçerli olduğu noktalarda

da aynı kartı kullanmaya devam edebiliyorlar. Raporlama döneminde bu hizmeti Antalya, Bari ve Tallinn'de de sunmaya başladık.

### *Yolcularımızın Uçuş Korkularını Yenmelerine Yardım Ediyoruz*

Türk Hava Yolları Havacılık Akademisi, Türkiye'de ilk defa uçuş fobisi olan yolcuların bu sorunu aşmalarına yardımcı olmak için özel bir program geliştirdi. Program kapsamında öncelikle katılımcılara pilotlar ve teknik eğitimci tarafından, uçağın yapısı ve atmosfer koşulları hakkında bilgiler veriliyor. Ardından, simülatör kabininde uçuş simülasyonu yapılıyor. Bu sayede normal ve ağır türbülans koşullarında yaşanan korku ve endişe duygularını gidermeyi amaçlıyoruz. Son adımda ise, katılımcılar ekiple birlikte bir varış noktasına gitmek üzere havalanıyor.

2007 yılından bugüne devam eden "Uçuş Korkusunu Yenme Programı"na 2023 yılında 48 kişi katılırken toplamda 1.048 kişinin uçuş korkusunu yenmesine katkı sağladık.





## MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE DENEYİMİ

2023 yılı müşteri memnuniyeti oranımız %81 olarak gerçekleşti ve elde ettiğimiz geri bildirimlerle müşteri deneyimini geliştirmeye yönelik projeler ve uygulamalar tasarlamaya hız verdik.

### Müşteri Memnuniyeti Değerlendirmeleri

Türk Hava Yolları olarak, yolcularımızı daha iyi anlamak, ihtiyaçlarını daha sağlıklı belirleyebilmek ve bu ihtiyaçlara yönelik daha doğru çözümler üretebilmek amacıyla, haftalık, aylık, çeyreklik dönemlerle anketler aracılığıyla müşterilerimizden geri bildirimlerini ve görüşlerini alıyoruz. Müşterilerimiz geri bildirimlerini web sitesi geri bildirim formu, Çağrı Merkezi, sosyal medya (Instagram, Twitter, LinkedIn, Facebook), IFE anketi, Kabin Amiri Raporları, Star Alliance, Tüketici Hakem Heyeti, Hukuk Müşavirliği, ulusal sivil havacılık otoriteleri üzerinden iletiyorlar. Uçak İçi Eğlence Sistemi (IFE) üzerinden müşteri memnuniyeti araştırmaları gerçekleştiriyor ve araştırma sonuçlarını aylık olarak değerlendiriyoruz. Bu değerlendirmeler, Müşterinin Sesi Raporlarıyla başta Kabin Hizmetleri Başkanlığı ve Yer Hizmetleri Başkanlığı olmak üzere ilgili iş birimlerimizle paylaşılıyor. Ayrıca, iki ayda bir düzenlenen Müşteri Deneyimi Yürütme Kurulu ile Üst Yönetimimize sunuluyor. Hizmet süreçlerimizi geliştirmek için check-in, boarding, ikram, koltuk tipi, kabin içi ürünler, sürdürülebilirlik ve internet hızı gibi birçok başlıkta detaylı raporlar oluşturuyoruz.

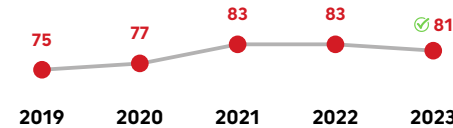
2023 yılı müşteri memnuniyeti oranımız %81 olarak gerçekleşti ve elde ettiğimiz geri bildirimlerle müşteri deneyimini geliştirmeye yönelik projeler ve uygulamalar tasarlamaya hız verdik.

Her yıl, Genel Müdürlüğümüz tarafından belirlenen müşteri memnuniyeti hedefini düzenli araştırmalarla ölçüyor ve bu hedefin tutturulup tutturulmadığını takip ediyoruz.

Yolcularımızdan aldığımız geri bildirimlerin yanı sıra, kargo taşıma faaliyetlerinde de müşteri memnuniyetini artırmak için periyodik olarak anketler yapıyoruz. Bu anket sonuçlarını iyileştirme ve geliştirme gereken alanlarda kullanarak gerekli aksiyonları alıyoruz.

Kargo taşımacılığında, müşteri deneyimini üst düzeye çıkarabilmek adına Müşteri Deneyimi odaklı bir yapılanmaya gittik. Turkish Cargo ayrıcalığıyla sunulan hizmetleri detaylarıyla haritaladık ve müşteri deneyimi iyileştirme çalışmalarımızı bu çerçevede takip ediyoruz. Kilit müşterilerimizin genel merkezleri ve bölge yönetimleri ile düzenli toplantılar düzenleyerek, değişen beklentileri birinci elden öğreniyor ve bu beklentilere hızlı yanıt verebilmek için ilgili birimlerimizle toplantılar organize ediyoruz.

### Müşteri Memnuniyet Oranı (%)



## MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE DENEYİMİ



Kazandığımız ödüller müşteri odaklılığımızı ve mükemmel hizmet kalitemizi tescilliyor. 2023 yılında, uluslararası hava taşımacılığı derecelendirme kurumu Skytrax tarafından verilen "Avrupa'nın En İyi Hava Yolu Şirketi" ödülünü sekizinci kez kazandık. Bunun yanında; "Dünyanın En İyi Business İkrâm Servisi", "Dünyanın En İyi Ekonomi İkrâm Servisi", "Güney Avrupa'nın En İyi Hava Yolu" ve "Avrupa'nın en İyi Ekonomi Koltuğu" ödülleri de layık görüldük. Ayrıca, Havayolları Yolcu Deneyimi Derneği (APEX) tarafından üçüncü kez "World Class" ödülüne ve aynı organizasyonun Avrupa'nın "En İyi Uçak İçi Eğlence" ile Avrupa'nın "En İyi Yiyecek & İçecek" ödülleri de layık görüldük.

### SORUMLU PAZARLAMA UYGULAMALARI

Pazarlama faaliyetlerimizde iş etiği ve adil rekabet ilkelerini takip ederek sorumlu bir uygulama yürütmeye özen gösteriyoruz. Tüm reklam çalışmalarımızı sözleşmeli reklam ajanslarımız aracılığıyla gerçekleştiriyoruz ve resmî kurumlar tarafından konulan kurallara tam uyum sağlıyoruz. Her ülkenin reklam etik kurallarını dikkate alarak, reklam içeriklerimizi uygun bir şekilde düzenliyoruz.

Müşterilerimize ilettiğimiz mesajlarda dürüst ve net bilgilendirme yapıyoruz. Şirketimizin ürünleri hakkında doğru ve bilgilendirici paylaşımlarda bulunuyoruz. Aldatıcı içeriklerden kaçınıyor ve ayrımcılık içeren unsurları kullanmıyoruz. Ayrıca, kullanılan malzemelerin çevresel etkilerini azaltmaya özen gösteriyoruz ve her bölgenin kültürel ve sosyoekonomik farklılıklarını dikkate alarak sosyal sorumluluk anlayışımızı gözetiyoruz.

Sorumlu pazarlama politikalarımızı güçlendirmek ve markamızın sürdürülebilirlik faaliyetlerini daha etkin bir şekilde sunmak için "Tomorrow On-Board" sürdürülebilirlik konseptini hayata geçirdik. Bu konseptle, yolcularımıza sürdürülebilirlikle ilgili hassasiyetimizi ve yarınlar için taşıdığımız sorumluluğu

vurguluyoruz. Yaklaşık 30 farklı yerel ve uluslararası sivil toplum kuruluşu ile iş birliği yaparak yurt içinde ve yurt dışında çeşitli insani yardım programlarına destek sağlamaya devam ediyoruz. Havacılık hizmetlerimizin yanı sıra başış, sponsorluk ve çeşitli uygulamalarla bu çalışmaları destekliyoruz.

Hizmetlerimizin sosyal faydalarını ve çevresel etkilerini dürüst bir bilgilendirme süreciyle müşterilerimize aktarıyoruz. Corporate Club müşterilerimizin ve B2B müşterilerimizin sürdürülebilirlik ve sorumlu işletme kriterlerini değerlendirerek politikalarımıza uygun uygulamaları destekliyoruz.

Sorumlu pazarlama uygulamaları kapsamında yerel ekonomilere katkıda bulunuyor, toplumsal gelişimi destekliyor ve sosyal fayda sağlıyoruz.

Satış stratejilerimiz ile hassas pazar segmenti özelliklerini gözetiyoruz ve medya işleyişinde dürüst ve duyarlı iletişim kanallarını kullanıyoruz. Reklam çalışmalarımızda ve iletişim faaliyetlerimizde rakiplerimize saygılı bir iletişim dili kullanıyoruz. Müşterilerimize ilettiğimiz mesajlarda ve reklam faaliyetlerimizde rekabet kurallarına hassasiyet gösteriyoruz.



## OPERASYONEL MÜKEMMELLİK VE SÜRDÜRÜLEBİLİR HİZMET KALİTESİ

Havacılık sektöründe sürekli gelişim ve yenilikçilik anlayışımızla, operasyonel mükemmellik ve sürdürülebilir hizmet kalitesini sağlamak için büyük bir titizlikle çalışıyoruz.



# 22.301

**BİLGİ TEKNOLOJİLERİ  
İŞ SÜREKLİLİĞİ  
ÇALIŞMALARI  
KAPSAMINDA  
GERÇEKLEŞTİRİLEN  
GAP ANALİZİ SAYISI**



Havacılık sektöründe, operasyonel mükemmellik ve sürdürülebilir hizmet kalitesi sağlamak, müşterilerimize kesintisiz ve güvenli hizmet sunmamız için büyük önem taşıyor. Bu doğrultuda, iş devamlılığı ve risk yönetimini tüm iş süreçlerimizin merkezine koyuyoruz.

İş devamlılığı, filo planlamadan teknik bütünlüğe, uçuş emniyetinden çalışan sağlığına, yasal uyumdan bilgi güvenliğine kadar her alanda kritik bir rol oynuyor. Operasyonlarımızı ulusal ve uluslararası kabul görmüş sistem standartlarına uygun olarak yürütüyoruz. Bu kapsamda, ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi, ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi, ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi, ISO 27001

Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi, ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi, IEnvA (IATA Environmental Assessment), The GHG Protocol gibi standartları takip ediyoruz. Periyodik iç ve dış denetimlerle sistem devamlılığını güvence altına alıyoruz.

Ayrıca, IATA tarafından verilen IOSA belgesi kapsamında, IATA'nın 8 ayrı disiplinde oluşturduğu standartları uyguluyoruz. Ortaklığımız IATA tarafından yetkilendirilmiş uluslararası denetim organizasyonları tarafından iki yılda bir denetleniyor. 2022 yılında yapılan denetimler sonucunda IOSA standartlarına uyum oranımızın %99'un üzerinde olduğu tespit edildi. 2024 yılında tekrar edilecek olan IOSA denetiminde başarılarımızı sürdürmeyi

hedefliyoruz. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü onayı ile Sürekli Uçuşa Elverişlilik ve Bakım Kuruluşu olarak sertifikalandırılmış durumdayız. Bu, ticari filomuzdaki uçaklar için Türkiye'de uçuşa elverişlilik gözden geçirme yetkisi alan ilk firma olmamızı sağladı.

Havacılık sektöründe sürekli gelişim ve yenilikçilik anlayışımızla, operasyonel mükemmellik ve sürdürülebilir hizmet kalitesini sağlamak için büyük bir titizlikle çalışıyoruz. Faaliyetlerimizi yüksek oranda dijitalleştiriyor, veri odaklı iş süreçlerimizi geliştiriyoruz. Bu bağlamda, iş devamlılığı ve risk yönetimi konularında aldığımız önlemler, müşterilerimize kesintisiz ve güvenli hizmet sunmamız için kritik öneme sahip.



## OPERASYONEL MÜKEMMELLİK VE SÜRDÜRÜLEBİLİR HİZMET KALİTESİ

İş devamlılığını sağlamak için belli periyotlarda ofislerle görüşmeler yapıyor, ihtiyaç ve hedefler doğrultusunda karşılaşılabilecek risklere karşı önlemler alıyoruz. Tehlike ve riskleri; emniyet, güvenlik, bilgi güvenliği, çevre ve iş sağlığı gibi tüm süreçler için ayrı ayrı belirliyor ve süreç sahipleri tarafından periyodik olarak gözden geçirerek gerekli aksiyonları alıyoruz. ISO 22301 İş Sürekliliği Yönetim Sistemi ve ISO 22361 Güvenlik ve Dayanıklılık-Kriz Yönetimi Sistemi'ni kurmak amacıyla çalışmalara başladık. İlk adım olarak danışmanlık firması ile GAP analizi yaparak Türk Hava Yolları'nın yönetsel ve operasyonel süreçlerine ilişkin riskleri değerlendiriyoruz. Dönem içerisinde bilgi teknolojileri iş sürekliliği çalışmaları kapsamında 22.301 GAP analizi gerçekleştirilerek, iş sürekliliği delege yapısı oluşturuldu ve 80 kişilik bir gruba iş sürekliliği eğitimi verildi. Bu çalışmaların 2024 yılının ikinci çeyreğinde tamamlanmasını planlıyoruz.

Kriz durumlarında hizmet devamlılığını güvence altına almak için kapsamlı kriz yönetimi uygulamaları yürütüyoruz. Kriz Yönetimi El Kitabı'nda belirtildiği üzere, kriz durumlarında operasyonel detayların Kriz Yönetimi Merkezi'ne iletilmesi konusunda koordinasyon sağlıyoruz. Ayrıca, kriz yönetimi süreçleri ve prosedürlerinin dokümantasyonu yapılarak, Kriz Yönetimi Merkezi üye yöneticilerinin çalışma usulleri ve görev dağılımları belirlendi.

Operasyonel güvenilirliği artırmak ve iş devamlılığını sağlamak için çeşitli proje ve uygulamalar yürütüyoruz. Çalışanlarımız karşılaştıkları her türlü güvenlik bildirimini AQD (Aviation Quality Database) Sistemimiz aracılığıyla raporlayabiliyorlar. Adil kültür kapsamında, raporlama kültürünün yayılması için AQD üzerinden gönderilen tehlike bildirimlerini inceliyor ve emniyetin gelişimine katkı sağlayan çalışanlara teşekkür belgeleri takdim ediyoruz.

2023 yılında yürüttüğümüz projeler arasında İstasyon Bilgi Sistemi (İBS) Geliştirmesi ve Yönetimi ile Excellence Ground to Sky Ödülleri yer alıyor. İstasyon Bilgi Sistemi (İBS), yurt içi ve yurt dışı istasyonlar ile merkezi üniteler arasında bilgi alışverişini sağlayan bir hub olarak konumlanmaktadır. Operasyon esnasında gerekli ekipmanların mevcudiyeti, izinler ve sağlık bilgileri gibi operasyonel verileri aktarıyoruz. Excellence Ground to Sky Ödülleri, hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyetini artırmak için 10 farklı kategoride istasyonları puanlayarak düzenlediğimiz ödül törenidir. Ground Time Prediction Projesi ise geçmiş uçuş bilgileri ve yerde kalma süresi arasında ilişki kurarak, gelecekteki uçuşların yerde kalma sürelerini tahmin etmeyi amaçlıyor.







## FİLO MODERNİZASYONU VE GELİŞİMİ

Ortaklığımız, filosunu genişletme ve gençleştirme hedefiyle Avrupa'nın en genç ve modern filosu olma yolunda her geçen gün gücüne güç katarak hızla ilerliyoruz.



# 440

**2023 YILI İTİBARIYLA  
FİLODAKİ TOPLAM  
UÇAK SAYISI**

Türk Hava Yolları olarak, 1933 yılında beş uçaklık küçük bir filoyla çıktığımız bu yolda, yıllar içerisinde yaptığımız filo modernizasyonu yatırımlarıyla büyük bir atılım gerçekleştirdik. 2000'li yıllarda hız kazanan bu çalışmalar sayesinde filomuzu hem uçak sayısı hem de uçak çeşitliliği açısından önemli ölçüde genişlettik. 2004 yılı başında 65 uçaklık filomuzu, 2023 yılı sonunda 296 dar gövde, 120 geniş gövde ve 24 kargo uçağı ile toplamda 440 uçaklık bir güce ulaştırdık. 2033 yılında 800 uçağı aşan bir filo yapılması hedefimize emin adımlarla ilerliyoruz.

Filosunu genişletme ve gençleştirme hedefiyle Avrupa'nın en genç ve modern filosu olma yolunda her geçen gün gücüne güç katarak hızla ilerlemekte olan Ortaklığımız; maliyet analizlerini göz önünde bulundurarak, gelişen yolcu trafiğini ve değişen müşteri ihtiyaçlarını karşılayan, yolcu konforunu ve emniyetini önemseyen, yeni teknoloji donanımlı, yakıt tasarruflu ve çevreye duyarlı uçak alımlarıyla, markasını güçlendirme yolunda önemli adımlar atıyor.

10 yıllık stratejik planımız ve 2023-2033 filo planımız doğrultusunda, 2023 yılının ikinci yarısında uçak opsiyonları dahil yaklaşık 200 adedi geniş gövde ve 400 adedi dar gövde olmak üzere toplam 600 adet uçağın temin edilmesi için uçak ve motor üreticisiyle müzakerelere başladık.

### FİLO MODERNİZASYON PRENSİPLERİMİZ

#### Uçak Gürültü Etkilerini Azaltmak

Filo genişletme ve gençleştirme hedeflerimiz doğrultusunda yeni uçakların filomuzaya katılması ile birlikte uçuş operasyonlarının akustik etkilerini azaltmayı hedefliyoruz.

#### Karbon Emisyonu Düşürmek

Uçaklarda ve uçak motorunda yeni teknolojiye uyum ve yeni nesil uçakların filoya katılmasıyla birlikte gürültü azaltma performansımızın da artmasını hedefliyoruz. Bu değerlere paralel olarak uçuş operasyonlarımızdan kaynaklanan sera gazı emisyonlarımızda da düşüş hedefliyoruz.

#### Yeni Nesil Uçaklar ile Yakıt Tasarrufu

Hem maliyet avantajı hem de yakıt tasarrufu sağlamak adına yaşlı uçakların filodan çıkarılarak yerlerine yeni nesil dar ve geniş gövde uçakların filoya katılması önceliğimizdir.

#### Filo Yaşının Genç Tutulması

Dar gövde ve geniş gövde filo yaşı ortalaması ile genç filo yaşı ortalamasına sahip havayollarından biri olmayı hedefliyoruz.

#### Risk Yönetimi

Uçak temin süreci ve filo planı hazırlama sürecinde; Strateji Belgesi ve üst yönetim talepleri doğrultusunda finansal riskler, operasyonel riskler ve öngörülemez riskler; filo temin sürecine dahil olan ilgili Başkanlıkların tamamını kendi ihtisas alanı doğrultusunda kapsamaktadır. Özel Alım Satım Kurulu ve Yönetim Kurulu risk değerlendirmesi konusunda son yetkili makamdır.

## FİLO MODERNİZASYONU VE GELİŞİMİ

2023 yılının Aralık ayında Avrupalı üretici Airbus'a verdiğimiz tarihi sipariş ile 355 adet yeni nesil uçağı gelecek yıllarda filomuza katacağız. Hedefimiz, 100'üncü yılımızda 800'den fazla uçağı olan bir filoya ulaşmak. Sürekli genç tuttuğumuz filomuz ile hem operasyonel maliyetlerimizi düşürüyor hem de yeni nesil uçakların sağladığı düşük yakıt tüketimi ve düşük emisyon değerleri sayesinde çevresel hedeflerimize dair sözlerimizin arkasında olduğumuzu vurguluyoruz.

Kargo operasyonlarımızda ise A330-200F ve B777-200LRF uçaklarımızı etkin bir şekilde kullanmaya devam ediyor, filo modernizasyonu ve genişlemesiyle kargo operasyonlarımızı destekliyoruz.

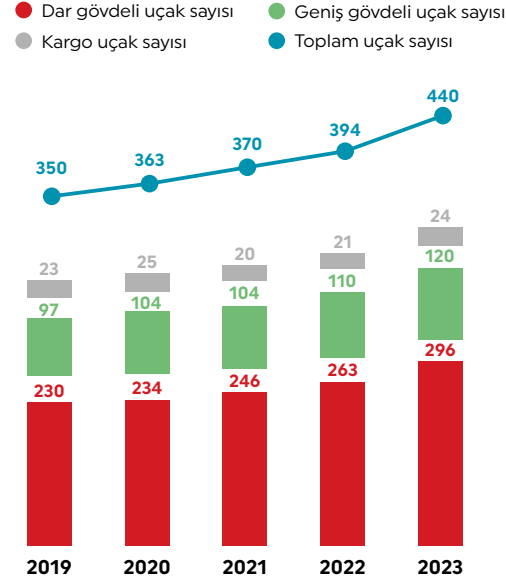
2023 yılında Türk Hava Yolları filosuna 16, kargo filosuna 4 adet uçak katıldı. 2023 sonu itibarıyla filoda bulunan yeni nesil uçak oranı filonun tamamında %31 oldu.

Filo modernizasyonu projelerimizi, sera gazı emisyonlarının azaltılması ve iklim stratejileri kapsamında değerlendiriyor, Kyoto Protokolü, Paris Anlaşması ve IPCC raporlarındaki emisyon azaltım hedeflerine uyumlu olarak güncelliyoruz.

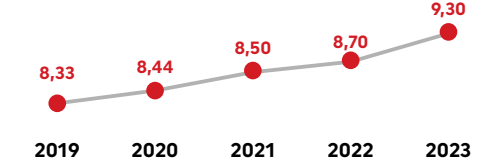
Bu çerçevede, filomuzu her yıl gözden geçirerek, dinamik kapasite planlama ve uçuş ağı genişliği stratejilerimizle geleceğe yönelik adımlarımızı sıklaştırıyoruz. İştirak şirketlerimizin ürettiği hafif ve dayanıklı uçak koltukları ile hem yakıt tasarrufu hem de CO<sub>2</sub> emisyonlarında azalma sağlıyoruz. Bunların yanı sıra, yeni uçak ve motor alımlarımızla birlikte yerli havacılık ekosisteminin gelişimine katkı sağlamak amacıyla çalışmalar yapıyoruz.

Özellikle 20 yaş üzeri uçakların filodan çıkarılması adına yaşlı uçakların satışını gerçekleştiriyoruz. Uçak, motor ve simülatörlerin parça bazlı değerlendirmelerini yaparak doğru zamanda filodan çıkarılmalarını sağlıyoruz. Aynı zamanda kargo hacminin ve iştiraklerimizin yetkinliklerinin artırılması hedefleriyle belirli yaşın üzerindeki geniş/dar gövde uçakların kargo uçağına dönüştürülmesine ilişkin yatırım projeleri yönetiyoruz.

### Uçak Sayıları



### Filo Yaş Ortalaması





## İNOVASYON VE DİJİTALLEŞME ÇALIŞMALARI

İş süreçlerimizi sürekli iyileştirerek ve yenilikçi çözümler geliştirerek, müşteri deneyimini zenginleştiriyor, operasyonel verimliliği artırıyor ve yeni gelir kaynakları yaratıyoruz.



# 82

**MİLYON ABD DOLARI+**

**2023 YILINDA HAYATA  
GEÇİRİLEN ÇALIŞAN  
ÖNERİLERİYLE SAĞLANAN  
FİNANSAL FAYDA**

Ulaştığı büyüklük itibarıyla operasyonlarımız her yıl milyonlarca yolcunun ve kargo müşterisinin hayatlarına dokunuyor. Bu kompleks operasyonun herhangi bir sürecinde yaşanacak en ufak iyileştirme bile binlerce insanın hayatında fark yaratmak demek.

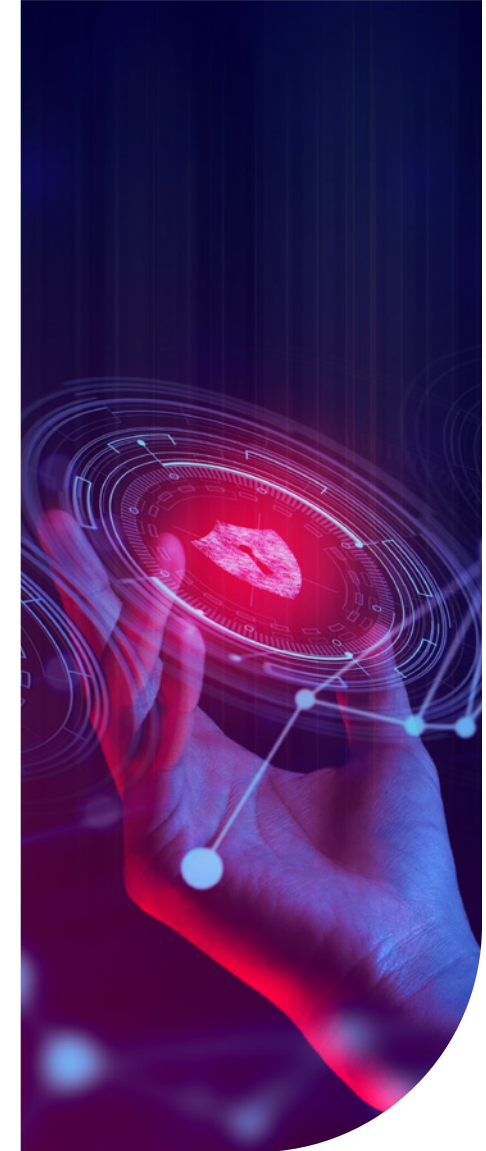
İnovasyon ve dijitalleşme stratejilerimizi hem mevcut riskleri minimize eden hem de yeni fırsatlar yaratan bir vizyonla şekillendirdik. Bu alandaki yenilikçi yaklaşımlarımız ve öncü adımlarımız küresel havacılık endüstrisindeki rekabet dinamiklerini şekillendirerek sektörde lider bir konumda yer almamızı sağlıyor.

İş süreçlerimizi sürekli iyileştirerek ve yenilikçi çözümler geliştirerek, müşteri deneyimini zenginleştiriyor, operasyonel verimliliği artırıyor ve yeni gelir kaynakları yaratıyoruz. Özellikle pandemi sonrası önem kazanan açık inovasyon stratejimizle, temassız teknolojiler, mobil ve web uygulamaları ile yapay zekâ alanlarında öncü projelere imza atmaya devam ediyoruz.

### Tüm Paydaşlarımızı Ortak Ettiğimiz İnovasyon Süreçlerimiz

Kurumsal inovasyon sistemimiz, kurum içi ve açık inovasyon kaynaklarını değerlendirerek çıktıya dönüştürme prensibiyle işliyor. Sistemin önemli bileşenlerinden kurumsal inovasyon platformumuz Ideaport ile her çalışmamıza ve ekosistem paydaşımıza yenilikçi fikirler geliştirme ve iş birliği yapma imkanı tanıyor, böylece tüm iş süreçlerimizde yenilikçi bakış açılarını etkin bir şekilde değerlendiriyoruz. Bu entegre yapı, bilgi, trendler ve teknolojiyi erişilebilir kılarak kurumsal ve açık inovasyonu destekliyor.

2023 yılında çalışanlarımız Ideaport üzerinden 2.454 yeni fikir paylaştılar. Ayrıca, yıl içinde çalışanlarımızın farklı alanlardaki uzmanlıklarından faydalanmak üzere; "Fikirlerinize Güvendeyiz", "İdealimdeki Koltuk", "Palet (ULD) Kontur Hataları Çözüm Önerileri", "Veri Odaklı Dönüşüm Fikir Yarışması" ve "Yaralarımızı Birlikte Sarıyoruz" başlıklı fikir yarışmaları da gerçekleştirdik. Hem kurum içi hem kurum dışı kaynaklardan elde edilen fikirlerin uygulanmasıyla; kurumsal inovasyon platformu devreye alındığından bugüne kadar 562 çalışmamız toplam 2.051 öneri iletirken, hayata geçirdiğimiz öneriler 320 milyon ABD dolarından fazla finansal fayda elde etmemizi sağladı.



## İNOVASYON VE DİJİTALLEŞME ÇALIŞMALARI

Geçtiğimiz yıl ayrıca, Idealist markası altında yeni bir platform oluşturduk. Bu platformla; kurum dışına yönelik mil ödüllü yarışmalar düzenleyerek Ortaklığa katma değer sağlayacak yeni süreçler belirlemeyi, hizmetlerimizi inovatif katkılarla zenginleştirmeyi ve hem müşterilerimizin hem de Ortaklığımız dışındaki paydaşlarımızın fikirlerini sistematik bir şekilde toplamayı amaçlıyoruz. Bu platform altında, Ortaklığın 90'ıncı yılına özel olarak düzenlenen uluslararası katılımlı 90. Yıl Fikir Yarışması'nda 141 ülkeden 12.065 tekil kişi, toplamda 15.349 fikir paylaşıırken, inovatif gelişime katkıda bulunuldu.

Bunların yanı sıra üniversite-sanayi iş birliği çalışmaları kapsamında üniversitelerle ortak projeler yürütüyor ve Hackathon'lar düzenliyoruz. Kurum dışı paydaşlarla marka çalışmaları geliştirerek, açık inovasyon stratejimiz ve teknoloji odaklı yaklaşımımızla yeni nesil girişimleri destekliyoruz. İhtiyaçlarımıza uygun yenilikçi ürün ve hizmetleri tespit edebilmek, üniversiteler, teknokentler, teknoloji transfer ofisleri ve girişim merkezleriyle potansiyel iş birlikleri geliştirebilmek ve girişim ekosistemine

katkıda bulunmak için havacılık ve teknoloji odaklı Terminal Girişim Programımız bulunuyor. Program aracılığıyla girişimleri yatırımcılarla buluşturuyor ve Demodaylar düzenliyoruz. Program kapsamında, 600'ü aşkın teknoloji şirketiyle bağlantı kurarak; Web3, NFT'ler, temassız sistemler, sürdürülebilirlik ve çevre yönetimi, enerjinin verimli kullanımı, oyunlaştırma teknikleri, veri analizi ve yapay zeka gibi konularda çeşitli projeler yürüttük.

Invest On Board programı ile girişimlerin yatırımcılara tanıtılması ve IFE ekranlarında yayımlanması amacıyla 2023 yılı itibarıyla 120'den fazla girişimin videosunu uçak içi ekranlara yükledik. Teknofest 2023 kapsamında düzenlenen Travel Hackathon 2023, dijital yolcu deneyimini artırmaya yönelik projelerin geliştirildiği bir etkinlik olarak başarıyla gerçekleştirildi. Ayrıca, çalışanlarımızın çocuklarının katıldığı "Geleceğin Kanatları" adında yenilikçi bir fikir yarışması düzenledik ve dijital dönüşüm farkındalığını artırmak için düzenli olarak teknoloji ve inovasyon bültenleri yayımladık.

Öneri Sistemi Verileri	2019	2020	2021	2022	2023
Öneri Paylaşan Çalışan Sayısı (kişi)	4.316	7.144	507	1.560	<b>562</b>
Çalışan Öneri Sayısı (adet)	21.995	24.259	25.129	3.548	<b>2.051</b>
Hayata Geçen Öneri Sayısı (adet)	1.100	1.225	1.227	713	<b>102</b>
Çalışan Önerileriyle Sağlanan Finansal Fayda (milyon ABD Doları)	132	163	185	250	<b>82</b>

Ar-Ge faaliyetlerimizi, THY Teknik A.Ş. bünyesinde ve THY Teknoloji ve Bilişim A.Ş. içinde kurulan Ar-Ge Merkezi'nde gerçekleştiriyoruz. 2023 yılında Ar-Ge çalışmalarımızda 785 çalışan görev aldı ve 88 adet Ar-Ge çalışması gerçekleştirildi.

Ar-Ge Faaliyet Verileri	2019	2020	2021	2022	2023
Ar-Ge Çalışan Sayısı (kişi)	752	719	829	442	<b>785</b>
Ar-Ge Harcamaları (ABD Doları)	7.691.853	8.857.844	4.254.596	8.611.503	<b>10.903.014</b>
Ar-Ge Proje Sayısı (adet)	49	40	20	92	<b>88</b>



## İNOVASYON VE DİJİTALLEŞME ÇALIŞMALARI

### Dijital Dönüşüm

Operasyonlarımız bünyesinde insan eliyle gerçekleştirilen birçok iş sürecinin robotik sistemlere devredilerek mevcut iş gücünün daha fazla katma değer üretebilecekleri süreçlere yönlendirilmesine yönelik dijital dönüşüm çalışmaları yürütüyoruz. 2023 yılında da bu doğrultuda birçok proje geliştirmeye devam ettik. 2023 yılında öne çıkan projelerimiz arasında Dijital Satış Kanalları, Dijital Acenteler, Dijital Ödeme Kanalları, RPA ve Cargy yer alıyor.

Flight Tracker dijital küresi ile misafirlerimiz, Türk Hava Yolları uçaklarının anlık konumlarını, uçulan destinasyonları, anlık hava durumunu takip edebilecek ve uçuş bilgileri, Miles&Smiles üyeliği gibi birçok farklı özelliğin de kullanımını deneyimleyebilecekler.

Yoğun pazar araştırmaları sonucunda tespit ettiğimiz, yolcularımızın beğenisine sunulan bu teknoloji, uçuş yapılan destinasyon ve canlı uçuş bilgileri ile donatılarak, sadece Türk Hava Yolları'na özel bir ara yüz tasarımıyla canlıya alındı.

IATA tarafından hayata geçirilen Accelerate@IATA Girişim Hızlandırma Programı'nın bir paydaşı olduk ve havacılık alanında çözümler sunan girişimlerle iş birliği potansiyellerini değerlendirmeye başladık. Üniversiteler, teknokentler, teknoloji transfer ofisleri ve girişim merkezleriyle yapılan iş birlikleri sayesinde girişimcilik ekosistemine katkı sağlayarak erken aşama teknoloji girişimlerini destekledik. TÜBİTAK BiGG, hızlandırma, kuluçka programları ve hackathonlara sponsorluk, jüri ve mentorluk gibi destekler sunularak girişimcilere destek olduk.

- **Dijital Satış Kanalları:** CargoAi platformu ile 65 ülkede canlıya geçtik, acentelerimiz Turkish Cargo'dan online rezervasyon alabiliyorlar
- **Dijital Ödeme Kanalları:** Non-CASS acentelerin navlun ücretlerini kredi kartı veya cüzdan hesaplarıyla ödemesini sağlayan çevrim içi platformların API ile COMIS'e bağlanması sağlandı, pilot çalışmalar 4 ülkede (ABD, Kanada, Irak ve Uganda) devam ediyor.
- **RPA:** Kargo operasyonlarında yüksek hacimli, tekrarlayan görevleri dijitalize ederek iş gücümüzü daha verimli işlere aktardık. 2023 yılında 7 süreci canlıya alarak 4,3 adam/ay tasarruf sağladık.
- **Cargy:** Müşteri memnuniyeti odağında geliştirilen Turkish Cargo'nun dijital çözümleri arasında bulunan WhatsApp chatbot Cargy, çağrı merkezine ek bir iletişim kanalı olarak Canlı Destek hizmetleriyle doğru bilgiye 7/24 ve kolay erişim imkânı tanıyor. 2023 yılında, Cargy üzerinde aylık ortalama 3.000 konuşma gerçekleşti ve 800 müşteriye ulaşıldı. Kullanıcılar aylık ortalama 2.500 AWB (havayolu konşimentosu) durum sorgusu ve 400 sefer sorgusu gerçekleştirdi. 2023'te Cargy'ye anlık bildirim özelliği eklendi. Bu özellik sayesinde kargo durumlarında olan değişikliklerden müşteriler anlık olarak haberdar olabiliyorlar.





## DEĞER ZİNCİRİ YÖNETİMİ

Yolcularımızın memnuniyeti ve geri bildirimleri, 2023 yılında bir kez daha Skytrax Ödüllerinde "Dünya'nın En İyi Business Class İkramı" ve APEX Ödüllerinde "Avrupa'nın En İyi Yiyecek ve İçecek Servisi" ödüllerine layık görülmemizi sağladı.



# 85,5

MİLYON

2023 YILINDA  
İKRAM EDİLEN  
MENÜ SAYISI

### SÜRDÜRÜLEBİLİR İKRAM

Türk Hava Yolları olarak, kuruluşumuzdan bu yana yolcularımıza sunduğumuz eşsiz seyahat deneyimiyle kalite algısını ve müşteri memnuniyetini her zaman zirvede tutmayı başardık. Bu başarımızın altında yatan temel unsurların arasında uçak içi ikram hizmetlerimiz yer alıyor.

İkram hizmetlerimiz, Türk Hava Yolları ve ortaklığımız olan Turkish DO & CO'nun gerçekleştirdiği yaratıcı çözümlerle üst düzey sağlık ve hijyen kurallarına göre hazırlanarak yolcu beğenisine hitap edecek kalite ve çeşitlilikte sunuluyor. 2023 yılında yolcularımıza 85,5 milyon adet menü ikram ettik. Bu menülerin 65,2 milyonu yurt dışı uçuşlarda, 20,3 milyonu ise yurt içi uçuşlarda sunuldu. Toplamda ikramlarımızın ağırlığı 5,7 milyon tona ulaştı.

Uzman aşçılarımız, günlük hazırladıkları menülerle yolcularımıza hizmet verirken, ikram edilen yiyecekleri katkı maddesi kullanmadan, daima taze ve en kaliteli malzemelerle butik olarak üretiyorlar. İkram kompozisyonumuzu, uçuş destinasyonlarına göre geniş bir skala içerisinde yolcularımızın tercihlerine uygun şekilde planlıyoruz. 2023 yılında 22.009 adet menüyü yolcularımızın kişisel seçimlerine göre sunduk.



Mayıs 2023 itibarıyla yolcularımıza yeni tariflerle yenilediğimiz yurt içi ve yurt dışı menülerimizi sunmaya başladık. Artık Rize çayı, Afyon kaymağı, Erzincan petek balı gibi yerel ve mevsiminde ürünlere de menülerimizde yer veriyoruz. Sağlıklı beslenme trendlerine uygun olarak, menülerimiz protein, sebze, meyve ağırlıklı ve daha az karbonhidratlı olarak tasarlandı.

Yolcularımızın memnuniyeti ve geri bildirimleri, 2023 yılında bir kez daha Skytrax Ödüllerinde "Dünya'nın En İyi Business Class İkramı" ve APEX

Ödüllerinde "Avrupa'nın En İyi Yiyecek ve İçecek Servisi" ödüllerine layık görülmemizi sağladı.

Raporlama döneminde geliştirdiğimiz Dine on Demand hizmetiyle; İstanbul çıkışlı/varışlı okyanus aşırı gece seferlerimizde Business Class yolcularımıza sunduğumuz ikramları diledikleri zaman servis etmeye başladık. Bu sayede, hem yolcularımızın ihtiyaç duymadıkları zamanda sunulan ikramın israfını önlemeyi hem de deneyimi zenginleştirmeyi hedefledik.

## DEĞER ZİNCİRİ YÖNETİMİ

İkram hizmetlerimizin üst düzey sağlık ve hijyen standartlarında gerçekleştirilmesi, bizim için temel bir öncelik. Her ikram menüsü, uzman gıda mühendislerimizin denetiminde yüksek hijyen kurallarına uygun olarak hazırlanıyor. Tedarik zincirinde kalite standartlarının yakalanması ve tedarikçilerin standartlara uygunluğunun denetimi, marka imajımızın güçlenmesi açısından kritik öneme sahip. Bu nedenle, yemeklerin hazırlanmasında kullandığımız ham maddeleri ISO 22000 sertifikalı tedarikçilerden temin

ediyoruz. Teslim edilen numuneleri gıda güvenliği, kalite, tat, doku ve operasyonel uygunluk kapsamında değerlendiriyoruz. Bu bilinçle ayrıca, uluslararası alanda bağımsız, akredite ve uzman olan Supervise Gözetme Etüt Kontrol Servisleri (SGS) ve Bureau Veritas gibi firmalardan hizmet alarak, tedarikçilerimizi yerinde denetlemeye devam ediyoruz. Böylece tedarik zincirimizin dünya çapındaki durumunu değerlendiriyor ve olası sorunlara erken müdahale ederek riskleri minimize etmeyi hedefliyoruz.

Bunların yanı sıra, ikram operasyonlarımızı bütünsel sürdürülebilirlik yaklaşımımız doğrultusunda yönetiyoruz. Yiyecek tedarikçilerimizden gerçekleştirerek hem yerel üretime destek veriyor hem de lojistik süreçlerinden kaynaklanan çevresel etkilerimizi azaltıyoruz.

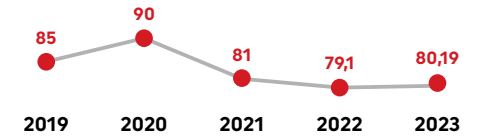
İkram ürünlerinin üretim, dağıtım ve tüketim sonrası süreçlerinde oluşan atıkların geri dönüşümü amacıyla her evrede gerekli çalışmaları yapıyoruz.

Üretim ve dağıtım sürecinde ortaya çıkan ambalaj, yağ ve diğer organik atıkları ayrıştırarak lisanslı firmalar aracılığıyla geri dönüştürüyoruz. Kabin içinde oluşan ikram atıklarını da sağlıklı bir biçimde geri dönüştürmek için uygun destinasyonlarda uçak içi atık ayrıştırma uygulamaları gerçekleştiriyoruz. Bu uygulamaya, 2023 yılında 118 hatta devam ettik.

2013 yılında başlattığımız yeni uçuş konsepti ile ikram malzemelerimizi hafif ve üstün tasarım özelliklerine sahip ürünlerle yeniledik. Hafif materyallerin tercih edilmesi, yakıt tasarrufu ve karbon emisyonlarının azaltılması açısından büyük önem taşıyor. İnovatif çözümlerle ikram malzemelerimizi daha da hafifletmeyi hedefliyoruz.



### Yemek İkramlarının Yurt İçi Tedarik Oranı (%)





## DEĞER ZİNCİRİ YÖNETİMİ

Türk Hava Yolları olarak, sosyal, çevresel ve ekonomik alanlarda gelişimi iş stratejilerimizin merkezinde konumlandırıyor; sürdürülebilirlik bakış açımızın değer zincirimiz boyunca benimsenmesi için çaba gösteriyoruz.



# %60,88

**2023 YILI YEREL TEDARİKÇİ ORANI**

## SORUMLU TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ

Dünyanın çeşitli ülkelerine yayılan geniş bir operasyon gerçekleştiren Ortaklığımız, faaliyetlerini sürdürebilmek için yaklaşık 3.000 tedarikçi ve iş ortağından ürün ve hizmet satın alıyor. Gerek maliyet unsurları gerekse sosyal ve çevresel etkileri bakımından tedarik operasyonlarımızı mümkün olduğunca yerel kaynaklardan gerçekleştirmeyi tercih ediyoruz. Bu kapsamda, 2023 yılında satın alma operasyonlarımızın harcama bazında %53,23'ünü, tedarikçi bazında %60,88'ini yerel tedarikçilerden karşıladık.

Ortaklığımız, çevresel ve sosyal alanlardaki kurumsal anlayışını ticari ortakları aracılığıyla yaygınlaştırmayı amaçlıyor. Satın alma süreçlerinde verimliliğin artırılması ve standardizasyonun sağlanması amacıyla 2023 yılında 67 satın alma yetkilisine "Satınalma Planlama ve Yönetimi" eğitimi verdik.

Türk Hava Yolları olarak, sosyal, çevresel ve ekonomik alanlarda gelişimi iş stratejilerimizin merkezinde konumlandırıyor; sürdürülebilirlik bakış açımızın değer zincirimiz boyunca benimsenmesi için çaba gösteriyoruz. Bu nedenle, tedarikçi seçimlerimizde sürdürülebilirlik, çevre yönetimi ve iş sağlığı ve güvenliği gibi kriterlere büyük önem veriyoruz. Böylece, sürdürülebilir ve sorumlu bir tedarik zinciri oluşturmayı hedefleyerek, kurumsal sürdürülebilirlik hedeflerimize uygun hareket ediyoruz.

Genel Satınalma Başkanlığımız; ürün, hizmet ve bilgi teknolojileri kategorilerinde şu alımları gerçekleştiriyor:

Eğitim, danışmanlık, İK değerlendirme hizmetleri, araç filo, yemek hizmeti, sarf malzeme, akaryakıt, sağlık, tekstil ürünleri, mobilya, basılı evrak, kargo teçhizat, uçak içi ürünler, promosyon ürünler, yazılım, donanım, dış kaynak, simülatör parçaları, inşaat hizmeti alımları, yemek hizmeti alımı.





## DEĞER ZİNCİRİ YÖNETİMİ

Bu çerçevede Genel Satınalma Başkanlığı tarafından oluşturulmuş olan Tedarikçi Değerlendirme Sistemi ile düzenli olarak tedarikçilerimizin çevresel ve sosyal olarak uygunluklarını değerlendiriyor ve elde edilen puanları tedarikçi seçimine dahil ediyoruz.

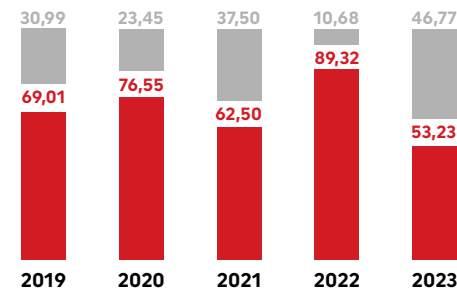
Satın alma sürecinde tedarikçilerle imzaladığımız sözleşmelerde insan ve çalışan hakları, iş sağlığı ve güvenliği, etik standartlar ve çevreyi korumaya yönelik maddelere yer veriyoruz. Tedarikçilerimizden atık yönetimi, sera gazı emisyonları ve genel çevre yönetimi konularında kurumsal yaklaşım ve politikalarımıza uymalarını; ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi veya EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) gibi sertifikalara sahip olmalarını bekliyoruz. Bu politikalarımız arasında Ortaklık internet sitemizde de yayımlanan [İş Etiği ve Davranış Kuralları](#), [Tedarikçi Davranış Kuralları](#) [Politikası](#) ile [Sürdürülebilir Satın Alma Politikası](#) bulunuyor. Tedarikçilerimize yönelik satın alma uygulamalarımızı,

Tedarikçi Davranış Kurallarımız ile uyumu sağlamak ve ÇSY gereklilikleriyle olası çatışmaları önlemek için sürekli olarak gözden geçiriyoruz.

Yeni denetim modelimiz olan Qualiteam denetimleri kapsamında, yer hizmeti kuruluşları, akaryakıt sağlayıcı kuruluşlar ve terminal işletmecileri gibi iş ortaklarımızı yönetim sistemleri standartları, yasal şartlar ve sözleşmeler kapsamında denetleyerek onların çevre yönetimi ilkelerine uyumlarını izliyoruz. Ayrıca, çağrı merkezi, yemek, temizlik ve ulaşım hizmeti aldığımız firmaları belirli periyotlarla denetleyerek sözleşme ve yasal şartlara uyum derecelerini değerlendiriyoruz. Bütün operasyon ve yönetim sistemleri sahalarını kapsayan denetimlerle 2023 yılında 138 iç denetim, 106 dış denetim olmak üzere toplamda 244 adet planlı, plansız operasyonel ve yönetim sistemleri denetimi gerçekleştirildi. 2023 yılında tedarikçi denetim oranımız ise %43,44 oldu.

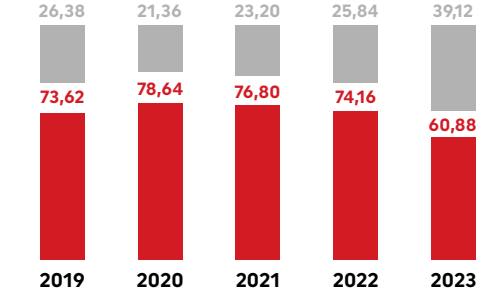
### Harcama Bazında Yerel Satın Alma Oranı (%)

● Yerel Tedarik  
● Yurt Dışı Tedarik



### Tedarikçi Sayısı Bazında Yerel Satın Alma Oranı (%)

● Yerel Tedarik  
● Yurt Dışı Tedarik



\*Geçmiş yıllardaki raporlarımız genel satınalma programı kapsamındaki tedarikçi verilerini kapsıyordu. 2023 yılında bu veriler tüm satın almaları kapsayacak şekilde genişletildiği için rakamlar geçmiş yıllara göre belirgin farklılık göstermektedir.



## DEĞER ZİNCİRİ YÖNETİMİ

### Tedarikçi Analiz Çalışması

Türk Hava Yolları olarak, tedarik zincirini etkileme potansiyeli olan sektörel ve küresel gelişmeleri sürekli olarak izliyor, risk teşkil edebilecek unsurları tanımlıyor ve bu riskleri yönetmek için çeşitli stratejiler geliştiriyoruz. Bu stratejinin içerisinde yer alan unsurlardan bazıları, iklim değişikliğine uyum sağlama planlarının oluşturulması, altyapının güçlendirilmesi, çevresel, sosyal ve yönetim faktörlerinin Ortaklık tedarik zincirine entegre edilmesi, tedarik zincirinin çeşitlendirilmesi, düşük karbonlu teknolojilerin değerlendirilmesidir. Bu unsurlar, iş sürekliliğinin ve operasyonel güvenliğin devamlılığını sağlayarak, sürdürülebilirlik risklerine dirençli bir iş stratejisi oluşturuyor.

Sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimi kapsamında raporlama döneminde gerçekleştirilen Sürdürülebilirlik Komitesi toplantısında tedarikçilerimizin sürdürülebilirlik konularındaki mevcut durumlarının analiz edilmesi ve analiz sonucuna göre tedarikçilerimiz için kısa, orta ve uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflerinin belirlenmesine ve bu hedeflerin gerçekleşme durumlarının izlenmesine karar verildi.

Bu kapsamda tedarikçilerimizin sürdürülebilirlik konusundaki gelişmişlik seviyesinin anlaşılması ve tedarikçilerimizin sürdürülebilirlik performanslarının artırılması amacıyla sürdürülebilirlik soru seti hazırlanarak kritik tedarikçilerimize iletildi.

Ortaklığımızda kurul kararı gerektiren her türlü yurt içi ve yurt dışı mal ve hizmet alım-satım ve kiralama işlemleri Alım-Satım Kurulları tarafından yapılıyor. Gerçekleştirilen tedarikçi değerlendirme analiz çalışması, Özel Alım Satım Kurulu ile İhtisas Alım Satım Kurulu onayıyla satın alma yapılan ve kritik olarak kabul edilen tedarikçilerimizi kapsıyor. Aynı zamanda bu tedarikçilerimiz için gerçekleştirdiğimiz tarama süreçlerinde yapılan işlemlerin uygunluk hususunu dikkate alıyoruz. Yaptığımız mevcut durum analizi sonucuna göre bu kapsamdaki tedarikçilerimizi kısa-orta-uzun vadeli hedefler koyarak takip etmeye başlayacağız.

### İştiraklerimizde Sürdürülebilirlik

Müşterilerimize verdiğimiz ürün ve hizmete direkt etkisi olan iştiraklerimiz aynı zamanda kritik tedarikçilerimizdir. Bu doğrultuda iştiraklerimizin sürdürülebilirlik performansını Ortaklığımızla aynı seviyeye getirmek amacıyla iştiraklerimizle periyodik olarak paydaş toplantıları düzenliyoruz. Bu toplantılarımızın gündemini, Ortaklığımızın ve iştiraklerimizin sürdürülebilirlik kapsamında uyguladıkları iyi uygulamalar, sektörel trendler, regülatörel gelişmeler, hedeflerimiz ve bu hedeflerimizin gerçekleşme durumları, sürekli iyileştirme için yeni proje önerileri oluşturuyor.



İştiraklerimizin sürdürülebilirlik performanslarının artırılması için oluşturduğumuz yol haritasında yer alan proje adımlarının ilki olan emisyonların izlenmesi, hesaplanması ve emisyon raporlarının bağımsız doğrulayıcı kuruluş tarafından doğrulanarak doğru emisyon verilerinin Ortaklığımıza iletilmesi safhası tamamlandı ve Ortaklık emisyon verileri içerisinde bu emisyon miktarı da dahil edildi.

## SİBER GÜVENLİK VE VERİ GİZLİLİĞİ

Yenilikçi dijital sistemlerin operasyonlarımızdaki rolünü artırmak, gelecekteki stratejilerimizin temel bir parçasıdır. Bu bağlamda, bilgi güvenliğini sağlamak ve güvenlik süreçlerimizi sürekli iyileştirmek büyük önem taşıyor.



# 200

**GİZLİLİK VE VERİ  
KORUMA KONULARINDA  
GÖREVLENDİRİLEN  
ORTAKLIK ÇALIŞANI  
SAYISI**

Havacılık sektörünün dijitalleşme yolculuğu hızlanırken, Ortaklık olarak bizim de faaliyetlerimizin önemli bölümü dijital sistemler ve veriye dayalı iş süreçlerinden oluşuyor. Yenilikçi dijital sistemlerin operasyonlarımızdaki rolünü artırmak, gelecekteki stratejilerimizin temel bir parçasıdır. Bu bağlamda, bilgi güvenliğini sağlamak ve güvenlik süreçlerimizi sürekli iyileştirmek büyük önem taşıyor.

### Gizlilik Politikamızın Kapsamı

Ortaklığımız genelinde tüm operasyonlar ve veri işleme süreçleri ulusal ve uluslararası mevzuatlara uygun şekilde hazırlanan Gizlilik Politikamıza uygun şekilde yürütülüyor. Bunun dışında kişisel verilerin toplandığı her mecrada, her bir veri işleme faaliyeti için konuya özgü aydınlatma metinleri hazırlanarak ilgisine sunuluyor. Yolcu, müşteri, sadakat kart üyeleri, bina ve yerleşkelerimizi ziyaret eden kişilere yönelik gizlilik bildirimlerine [buradan](#), iş adayları için hazırlanan gizlilik bildirimlerine ise [buradan](#) ulaşılabilir. Çalışanlarımız ve tedarikçilerimiz için gizlilik bildirimleri dahili web portalımızda bulunuyor.



### Veri Gizliliği Yönetimi

Ortaklığımızın kişisel verilerin korunması mevzuatına uyumluluğuna ilişkin gerekli faaliyetlerin yürütülmesinden sorumlu idari birim, İcra Komitesi tarafından yetkilendirilen Hukuk ve Uyum Başkanı, Siber Güvenlik Başkanı ve Pazarlama Başkanı olarak üç üyeden oluşan "Kişisel Verileri Koruma Kurulu"dur. Ortaklığımızın veri işleme süreçlerinin gizliliği ve korunmasına ilişkin faaliyetler, Kişisel Verileri Koruma Kurulu tarafından yerine getiriliyor. Diğer yandan, tüm çalışanlarımız da verilerin gizliliğinin sağlanmasından eşit şekilde sorumludur

ve kişisel veri işlenen süreçlerde gerekli hukuki altyapıyı sağlamak amacıyla Hukuk ve Uyum Başkanlığı'ndan görüş alarak hareket etmekle yükümlüdür. Hukuk ve Uyum Başkanlığı altında Kişisel Veriler Koordinatörlüğü ihdas edildi. Veri Koruma Kurulu görevlerini, Veri Koruma Komisyonu aracılığıyla yerine getiriyor. Ayrıca Ortaklığımızın başkanlık düzeyindeki her biriminden kişisel veri işleme süreçlerine ve görev yaptığı birimin kullandığı yazılım/sistemlere hâkim olan çalışanlar arasından, Başkanlığın sorumluluğunu temsil etmek üzere Veri Koruma Delegeleri atandı.

## SİBER GÜVENLİK VE VERİ GİZLİLİĞİ

### İcra Komitesi

**Veri Koruma Kurulu**  
(Asil Üyeler: Hukuk ve Uyum Başkanı, Siber Güvenlik Başkanı, Pazarlama Başkanı)

**Veri Koruma Delegeleri**  
(Müdürler)

Veri Koruma Kurulu, asil üyeler; Hukuk ve Uyum Başkanı, Siber Güvenlik Başkanı ve Pazarlama Başkanı'ndan oluşuyor. Hukuk ve Uyum Başkanı Kurul'a başkanlık ediyor. Başkan'ın Kurul'a katılmadığı durumlarda yerine tayin edeceği üye Kurul Başkanlığı'na vekalet ediyor.

Delegeler, Ortaklık üniteleri arasında gerekli iletişimin kurulabilmesi amacı ile Veri Koruma Kurulu'na bağlı Veri Koruma Komisyonu başkanlığında faaliyet gösteriyor. Siber Güvenlik Başkanlığı da bilgi güvenliği ve gizliliği alanında çalışmalar yürütüyor. Avrupa Birliği Genel Veri Koruma Tüzüğü ("GDPR") gereklilikleri ile Alman Kişisel Verilerin Korunması Mevzuatı çerçevesinde Almanya'da faaliyet gösteren bir veri koruma görevlisi ("DPO") de bulunuyor. Gizlilik ve veri koruma konularında çeşitli kademelerde 200'e yakın Ortaklık çalışanı görevlendirildi.

Ayrıca, Ortaklığımız ilgili kişi başvurularına ilişkin süreçlere aydınlatma metinlerinde mevzuata uygun şekilde yer verdi. Konunun şirket içinde yönetilmesine ilişkin detaylar ise Ortaklık içinde yayımlı Veri Sahibi Başvuruları Prosedürü'nde yer alıyor.

### İçeriden Öğrenilen Bilgilerin Gizliliğinin Sağlanmasına Yönelik Önlemler

Genel ilke olarak, Türk Hava Yolları ve sermayesinin tamamına sahip olduğu iştiraklerinin çalışanları, kamuya açık olmayan ve özel durum açıklaması niteliği taşıyabilecek bilgileri hiçbir şekilde üçüncü kişilerle paylaşamazlar.

İçsel bilginin "Kamuyu Aydınlatma Politikası"na aykırı olarak üçüncü kişilere açıklandığının tespit edilmesi ve bilginin gizliliğinin SPK kapsamında korunamayacağı sonucuna varılması halinde, içsel bilgi ile ilgili olarak derhal özel durum açıklaması yapılır. Yatırımcı İlişkileri Bölümü, SPK'nın Özel Durumlar Tebliği hükümleri uyarınca "İçeriden Öğrenilecek Durumda Olan Kişiler Listesi"ni (Ortaklığımız ile ilgili içsel bilgilere düzenli erişimi olan kişiler) güncel tutar. "İçeriden Öğrenenler Listesi"nde yer alan kişiler, Yatırımcı İlişkileri Bölümü tarafından açıklama yapıncaya kadar "İçeriden Öğrenilen Bilgiler"in korunmasına ilişkin yükümlülükler ve bu bilgilerin kötüye kullanılması veya uygunsuz dağıtımı nedeniyle uygulanabilecek yaptırımlar hakkında yazılı bildirim ile bilgilendirilir. Ortaklığımız, Ortaklığımız nam ve hesabına hareket eden bağımsız denetçi, yeminli mali müşavir ve diğer danışmanlar da dahil olmak üzere üçüncü kişiler tarafından edinilebilecek içsel bilgilerin gizliliğinin korunması için gerekli önlemleri alır.

Şirketimiz ISO 27001 ve PCI DSS uyumludur. Ayrıca ISO 27701 uyumluluğu için devam eden bir projemiz bulunuyor.

### İhlal Durumlarında Disiplin Cezaları (Sıfır Tolerans Politikası)

İş sözleşmeleri ile çalışanlara kişisel verilerin işlenmesine ilişkin yükümlülüklerine uyacaklarına dair ek bir taahhütname imzalatılıyor. Çalışanlara, kişisel verilerin üçüncü kişilere erişimi, hukuka aykırı ifşasının önlenmesi, bilgi güvenliğinin önemi amacıyla periyodik eğitimler atılıyor ve farkındalık çalışmaları yapılıyor. Kişisel verilerin hukuka aykırı bir şekilde üçüncü taraflara aktarılması veya ele geçirilmesi ve bu durumun ispatlanması halinde çalışan hakkında disiplin süreçleri başlatılıyor. Ortaklığımızın Kişisel Veri İhlal Yönetimi ve Müdahale Planı Prosedürü'nde de belirtildiği üzere çalışanlarımızın Ortaklık tarafından işlenen kişisel verilerin kanuni olmayan yollarla başkaları tarafından elde edilmesi, GDPR yönünden ise her türlü kişisel verinin kazaen veya hukuka aykırı şekilde imha edilmesi, kaybi, değiştirilmesi, yetkisiz olarak açıklanması veya bunlara erişime yol açan bir güvenlik ihlalini fark etmeleri halinde derhal Veri İhlal Yetkilisi'ne bildirimde bulunması bekleniyor.



## SİBER GÜVENLİK VE VERİ GİZLİLİĞİ

### KİŞİSEL VERİLERİN KORUNMASINA İLİŞKİN PROSEDÜRLERİMİZ

- İş tanımı gereği bilgi alışverişinde bulunabilecek çalışanlara uygulanacak gizlilik standartları için Personel Gizliliği Prosedürü
- Kişisel veri ihlali durumunda izlenecek yöntem ve alınacak aksiyonlar için Kişisel Veri İhlali Yönetimi ve Müdahale Planı Prosedürü
- Kişisel verilerin saklanması ve imhasında izlenecek yöntemler için Kişisel Veri Saklama ve İmha Prosedürü ve Özel Nitelikli Kişisel Verilerin İşlenmesi ve Korunması Prosedürü
- İlgili kişilerin Kişisel Verilerin Korunması Kanunu ve GDPR kapsamında başvurularının ele alınmasına yönelik izlenecek yöntemler için Veri Sahibi Başvuruları Prosedürü
- Şirket cihaz ve e-postalarının kullanım şartları için Türk Hava Yolları Bilgi Sistemlerinin Kabul Edilebilir Kullanımı Prosedürü

### Bilgi Güvenliği Politikamız

Türk Hava Yolları, ulusal ve uluslararası mevzuat, kanun, yönetmelikler, sözleşmeler, standartlar ve etik kurallar gereği korumakla yükümlü olduğu her türlü bilgi varlığının (elektronik kayıtlar, video kayıtları, resimler, basılı dokümanlar, sözlü bilgiler vb.) güvenliğini sağlamak ve gerektiğinde bu bilgileri yok etmek veya anonim hale getirmek amacıyla Bilgi Güvenliği Politikası'nı ilan eder. Bilgi Güvenliği Politikamız ayrıca web sitemizde Bilgi Güvenliği Politikası başlığı altında yayımlanıyor. Bu Politika, bilgi işlem sistemlerimizi kullanan tüm birimlerimizi ve üçüncü taraf olarak bilgi işlem sistemlerimize erişimi olan kullanıcıları ve bilgi işlem sistemlerimize teknik destek veren hizmet, yazılım veya donanım sağlayıcılarını kapsıyor.

Türk Hava Yolları ile çalışanları ve paydaşları arasındaki ilişkileri yönetmek amacıyla oluşturulan ve yaptırımların da yer aldığı dokümanlarda belirtilen kural ve gerekliliklere uymaları gerekiyor.

Türk Hava Yolları Bilgi Güvenliği Politikası'na göre;

- Bilginin işlenmesi, iletilmesi ve saklanmasında gizlilik, bütünlük ve erişilebilirlik bilgi güvenliği ilkeleridir.
- Tüm Türk Hava Yolları çalışanları ve paydaşları, kendilerine atanan bilgileri ve erişim bilgilerini yazılı kurallar ve taahhütler doğrultusunda korur ve bilginin paylaşılması gerektiğinde Türk Hava Yolları politikalarına göre hareket eder.

- Doğrudan bir hak tahsis edilmemiş hiçbir tesis, kaynak ve bilgi için ne yerinde ne de uzaktan erişim izni verilmez. Erişim yetkisi gerektiğinde veya periyodik olarak kontrol ve test edilir, gerektiğinde yeniden düzenlenir.
- Türk Hava Yolları bilgi sistemlerinin tamamı, Türk Hava Yolları tarafından yasal düzenlemelere uygun olarak güvenli bir şekilde izlenir, kayıt altına alınır ve gerektiğinde testlere tabi tutulur.
- Yasalar gereği korunması gereken veya Türk Hava Yolları için risk taşıyan tüm kritik bilgilerin iletilmesi ve saklanmasında uygun kriptografik yöntemler kullanılır.
- Türk Hava Yolları, Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi'ni sistematik bir risk yaklaşımı metodolojisi ile geliştirmiştir. Her bir bilgi varlığı türü, belirlenen metodolojiye göre sınıflandırılır, risk analizine tabi tutulur ve riskleri kabul edilebilir seviyeye indirmek için kontroller uygulanır.
- Tüm erişim yetkilerinin ve bu bilgi varlıkları üzerinde yürütülen her türlü sürecin yönetimi, sınıf değeri ve risk değeri göz önünde bulundurularak gerçekleştirilir.
- Tüm bilgi güvenliği ihlalleri (gerçek veya şüpheli) Türk Hava Yolları Siber Olay Yönetim Ekibi'ne (CİMT) bildirilir. Türk Hava Yolları SOME, bildirilen tüm olaylara müdahale edecektir.

- Tüm Türk Hava Yolları çalışanları "bilmesi gereken" prensibiyle hareket eder ve gizlilik kurallarına uyacaklarına dair yazılı taahhütte bulunurlar.
- Türk Hava Yolları, üçüncü taraflarla olan ilişkilerinde bilgi ve erişim güvenliğini yazılı sözleşmeler ve üçüncü taraflardan alınan taahhütler ile sağlar.
- Türk Hava Yolları Bilgi Güvenliği Politikası ve Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi, Uyum Gözden Geçirme Kurulu toplantılarında periyodik olarak gözden geçirilerek sürekli iyileştirme prensibi çerçevesinde revize edilir.

### Üçüncü Taraf Denetimleri ve İç Denetimler

Üçüncü tarafların, özellikle tedarikçilerin veri işleyen olarak hareket ettiği durumlarda, aktarım yapılacak kişisel verilerin güvenliğinin sağlanması ile üçüncü tarafın veri işleme süreçlerini denetleme hakkına sahip olduğumuza dair hükümler üçüncü taraflarla akdedilecek sözleşme ve ek protokoller ile düzenleniyor.

Kişisel verilerin korunmasına yönelik süreçlerin nasıl yürütüldüğüne ilişkin iç denetimler Kalite ve Güvence Müdürlüğü tarafından yılda en az bir kez gerçekleştiriliyor. Bu denetimin sonuçları ilgili iş ekipleriyle paylaşılıyor ve bulgulara göre iyileştirici adımlar hazırlanıyor.

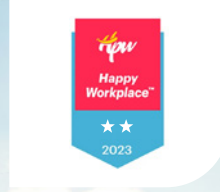
## TOPLUMSAL REFAH İLE ZİRVEYE

Zirve yolculuğumuzda en önemli gücümüzün genç, dinamik ve nitelikli çalışma kadromuz olduğunun bilinciyle hareket ediyoruz. Bu nedenle, gelişimin ve ekip ruhunun desteklendiği ve eşitliğin gözetildiği bir çalışma ortamı sunmak temel önceliklerimizden biri.

- 124 İnsan Kaynakları
- 124 Çalışan Profili
- 126 İnsan Hakları
- 127 Tercih Edilen İşveren Olma
- 130 Kapsayıcılık ve Fırsat Eşitliği
- 133 Yetenek Yönetimi
- 140 İş Sağlığı ve Güvenliği
- 144 Uçuş Emniyeti ve Güvenliği
- 151 Acil Eylem Planı
- 153 Kurumsal Vatandaşlık



"25by2025- Advancing Gender Balance by 2025"e taahhüdümüz doğrultusunda **%46** kadın çalışan oranıyla sektörde öne çıkıyoruz.



Happy Place to Work Türkiye Araştırması kapsamında **"Türkiye'nin En Mutlu İşyerleri"** arasındayız.



Lisanslı sporcu çalışanlarımız için **"Sporcu İzni"** uygulamasını başlattık.



90. kuruluş yıldönümü etkinliklerimiz kapsamında deprem bölgesinde **90 bin fidan** dağıttık.



Çalışanlarımız için **"Akademik İzin"** uygulamasını başlattık.



GRI 2-7, 2-8, 3-3, 401-1, 401-3, 405-1

## İNSAN KAYNAKLARI

Türk Hava Yolları olarak, başarımızın merkezinde de farklılıkları bir bütünde buluşturup ortak hedefe yönelme becerimizin yer aldığına inanıyoruz.



# 33.138

**TOPLAM  
ÇALIŞAN SAYISI**

Bugün dünyanın en fazla ülkesine uçuş gerçekleştiren havayolu şirketi olarak, geniş bir yelpazede, farklı ülkelerden ve kültürlerden gelen bir çalışan kaynağımız bulunuyor. Bu nedenle, kurum kültürümüz içinde kapsayıcılığa temel bir değer olarak vurgu yapıyoruz. Başarımızın merkezinde de farklılıkları bir bütünde buluşturup ortak hedefe yönelme becerimizin yer aldığına inanıyoruz. [Türk Hava Yolları İş Etiği ve Davranış Kuralları El Kitabı](#)'nda yer verdiğimiz temel ilkeler, kapsayıcı bir işveren kimliği oluşturmadaki hassasiyetimizi ortaya koyuyor.

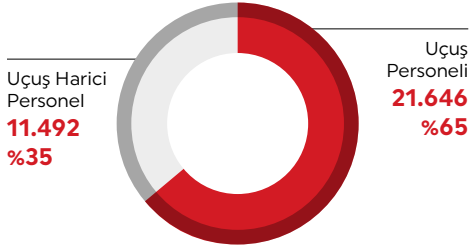
### ÇALIŞAN PROFİLİ

Zirve yolculuğumuzda en önemli gücümüzün genç, dinamik ve nitelikli çalışma kadromuz olduğunun bilinciyle hareket ediyoruz. Bu nedenle, gelişimin ve ekip ruhunun desteklendiği ve eşitliğin gözetildiği bir çalışma ortamı sunmak temel önceliklerimizden biri.

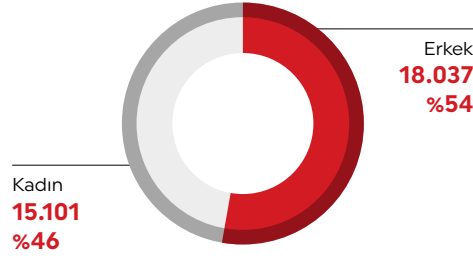


## İNSAN KAYNAKLARI

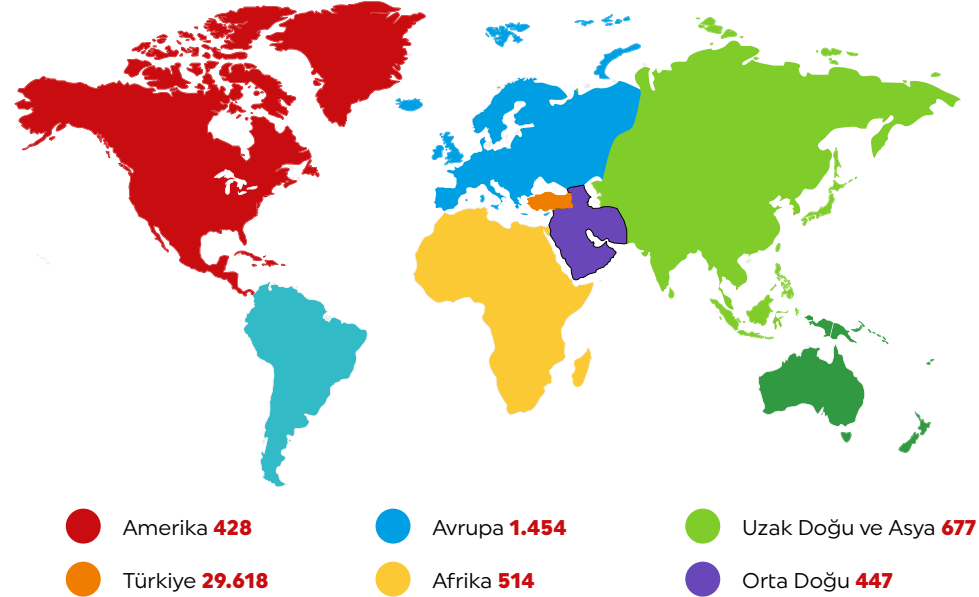
### Kategoriye Göre Çalışanlar



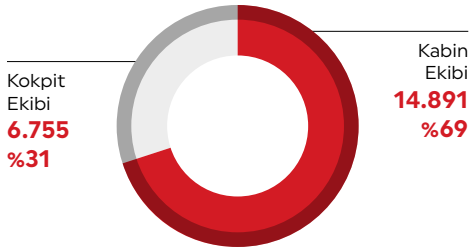
### Cinsiyete Göre Çalışanlar



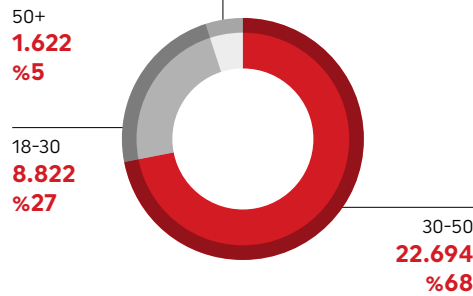
### Çalışanların Coğrafi Bölgelere Göre Dağılımı



### Uçuş Personelinin Kategoriye Göre Dağılımı



### Yaş Grubuna Göre Çalışanlar



2023 sonu itibarıyla toplam çalışan sayımız **33.138**'dir.\*

Kokpit Ekibi  
**%20**

Kabin Ekibi  
**%45**

Uçuş Harici Personel  
**%35**

İş Gücü Devir Oranı  
**%5**

2023 İşe Alımlar  
**5.135**

Doğum/Babalık İznine  
Ayrılan Çalışan Sayısı  
**998**

Müteahhit/  
Taşeron Firma  
Çalışanı Sayısı  
**1.875**

Toplam Engelli  
Çalışan Sayısı  
**226**

Toplu Sözleşme  
Kapsamındaki  
Çalışan Sayısı  
**28.692**

\*İlgili veriler doğrudan istihdam sağlanan çalışanlarımız kapsamındadır.





## İNSAN KAYNAKLARI

İnsan haklarına saygılı faaliyet gösterme taahhüdümüz; çalışanlarımız, müşterilerimiz, tedarikçilerimiz, yüklenicilerimiz ve iş ortaklarımız dahil olmak üzere tüm iç ve dış paydaşlarımızı kapsar.

**%79,2****SENDİKALI  
ÇALIŞAN ORANI**

## İNSAN HAKLARI

Türk Hava Yolları olarak, başta çalışanlarımız, müşterilerimiz ve iş ortaklarımız olmak üzere tüm paydaşlarımızın haysiyet ve esenliğini ön planda tutuyoruz. İnsan ve çalışan hakları yaklaşım ve ilkelerimizi

**İnsan Hakları ve Çalışan Hakları**

**Politikamızda** paylaşıyoruz. Politika kapsamında; İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi, Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) Çalışma Yaşamında Temel İlkeler ve Haklar Bildirgesi, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi, Birleşmiş Milletler İş Hayatı ve İnsan Hakları Rehber İlkeleri, Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPs), En Kötü Biçimlerdeki Çocuk İşçiliği Sözleşmesi (ILO/No.182)'nde belirtilen uluslararası ilkeler, standartlar ve ulusal mevzuat ile uyumlu faaliyet göstermeyi taahhüt ediyoruz.

Ortaklık operasyonları genelinde çocuk iş gücü kullanımına kesinlikle izin verilmez, hiç kimse rızası olmadan, kanuni hakları engellenerek zorla çalıştırılmaz, çalışmaya zorlanamaz. İnsan haklarına saygılı faaliyet gösterme taahhüdümüz; çalışanlarımız, müşterilerimiz, tedarikçilerimiz, yüklenicilerimiz ve iş ortaklarımız dahil olmak üzere tüm iç ve dış paydaşlarımızı kapsar.

Çalışanlarımızın örgütlenme ve toplu sözleşme haklarına saygı gösteririz. Bu doğrultuda, çalışanlarımızın %79,2'si sendika üyesidir. Toplu İş Sözleşmesi, genel istihdam prosedür ve kurallarının yanında çalışanlara sunulan sosyal hakları, ücretlendirme kurallarını ve temel iş güvenliği kurallarını içeriyor.





## İNSAN KAYNAKLARI



### TERCİH EDİLEN İŞVEREN OLMA

#### İş ve Özel Yaşam Dengesi

Havacılık sektöründe öncelikli konuların başında, çalışanların esenliği ile ruhsal ve fiziksel sağlığı geliyor. İş ve özel yaşam arasında iyi bir denge kurmanın bu bütünlüğü korumada çok önemli olduğunu biliyoruz. Bu nedenle, biz Türk Hava Yolları olarak, çalışanlarımızın iş ve özel yaşamları arasında denge kurabilmelerine yardımcı olmak için esnek çalışma saatleri, genişletilmiş yasal izin süreleri, yarı zamanlı çalışma olanakları, eş nedeniyle ücretsiz izin imkânı, akademik izin, babalık izni ve refakatçi izni sunuyoruz. Ayrıca, Ortaklığımızda işe başlayan her çalışan, asgari hakediş olan 14 gün yerine 20 gün yıllık izin hakkına sahip olur ve kendisine 7 günlük mazeret izni hakkı tanınır.

Türk Hava Yolları olarak, iş-özel hayat dengesinin sağlanması noktasında esnek çalışma saatlerimizin büyük bir önem

taşıdığını düşünüyoruz. Çalışanlarımız ofislerine sabah 07.00-09.00 arasında girip akşam 16.00-18.00 arasında çıkabiliyorlar. Bu sayede ebeveyn olan çalışanlarımız çalışma saatlerini çocuklarının okul saatlerine göre planlayabiliyor; akşam saatlerinde bir işleri olduğunda erken gelerek erken çıkabiliyorlar. Yüksek lisans eğitimini sürdüren çalışanlarımız eğitim gördükleri üniversiteye ulaşım planlamasını bu esneklik kapsamında gerçekleştirebiliyorlar.

2023 yılında çalışan bağlılığını sağlayarak bu bağlılığı artırmak adına İnsan Kaynakları Başkanlığı müdürlüklerimizin koordinasyonunda birçok proje hayata geçirdik. Bu çalışmaların ana odağında çalışan deneyimini geliştirmek, sürekli gelişim kültürünü şirket içinde inşa etmek ve bunu sürdürülebilir kılmak yer aldı. Akademik izin ve sporcu izni gibi uygulamalarımızla çalışanlarımıza kendilerini geliştirmeleri için alan ve zaman yaratmaya çalıştık.

### ÇALIŞAN BAĞLILIĞINI ARTIRMAYA YÖNELİK 2023 PROJELERİMİZ

#### Lisanslı Sporcu Hakları

Türk Hava Yolları olarak çalışanlarımızın iş-özel yaşam dengesini önemsiyor; çalışanlarımızın fiziksel ve mental iyi oluşlarının devamlılığına yönelik projeler hayata geçiriyoruz. Bu kapsamda lisanslı sporcu çalışanlarımıza yönelik olarak önemli bir uygulamayı başlattık. Çalışanlarımızın ulusal ve uluslararası spor müsabakalarına katılarak kendi alanlarında yeni başarılarla imza atmalarını desteklemek amacıyla "Sporcu İzni" uygulamasını hayata geçirdik. Lisanslı sporcu çalışanlarımız ilgili federasyonlardan alınmış lisans belgelerini ilgili İK birimlerimiz ile paylaştıktan sonra, katılacakları ulusal veya uluslararası spor müsabakaları için yılda 5 güne kadar idari izin, yer garantili bilet ve eğer ekipman taşınacaksa +50 kg'a kadar fazladan bagaj hakkına sahip olabiliyorlar. Çalışanlarımızı her alanda olduğu gibi spor faaliyetlerini sürdürmelerini konusunda da desteklemeye özen gösteriyoruz.

#### Akademik İzin

Çalışanlarımızın çalışma hayatlarına devam ederken bir yandan da akademik gelişimlerini sürdürmelerini önemsiyoruz. Çalışma arkadaşlarımızın yüksek lisans ve doktora eğitimlerini devam ettirmelerini desteklemek amacıyla kendilerine yılda 14 gün "Akademik İzin" tanımlıyoruz. Çalışan deneyimini iyileştirme çalışmalarımız kapsamında hayata geçirdiğimiz bu uygulama sonucunda birçok çalışanımızın akademik gelişimine katkıda bulunmayı hedefledik.

#### Refakat İzni

Çalışanlarımızın birinci derece yakınlarının hastalık durumunda kendilerine Türk Hava Yolları bünyesinde geçirdikleri çalışma hayatları boyunca 90 gün kullanabilecekleri "Refakat İzni" tanımlıyoruz.

#### Doğal Afet İzni

Çalışanlarımızın kendisinin, eşinin veya kendisinin ve eşinin birinci derecedeki akrabalarının bulunduğu bölgelerde meydana gelen doğal afet olaylarında, çalışanın isteği üzerine verdiğimiz izin türüdür. İzin süresi doğal afetin niteliği ve iş yerinden uzaklığına göre 5-12 gün arasındadır.

#### TK Well

Çalışanlarımızın fiziksel, zihinsel ve ruhsal iyilik hâllerini destekleyerek onlara daha iyi, daha mutlu ve daha sağlıklı bir yaşam dengesi benimsetmek amacıyla kurumsal esenlik programımız TK Well'i hayata geçirdik.

TK Well kapsamında 7/24 asistan programı, psikolojik destek, diyetisyen hizmeti, fiziksel ve ruhsal sağlık konusunda bilgilendirici eğitim ve yayınlar, egzersiz programları, sağlıklı yaşama yönelik marka anlaşmaları, kantinlerimizde sağlıklı yiyeceklerin yer alacağı standlar oluşturulması gibi sağlıklı yaşam uygulamaları yer alıyor.

TK Well Kurumsal Esenlik Programı ile çalışanlarımıza ruh sağlığı desteği sağlıyoruz. Pilot öğrencilerimiz de bu destekten faydalanabiliyorlar. Havacılık psikolojisi şefliğiyle gerekli durumlarda iletişime geçiyoruz.

## İNSAN KAYNAKLARI

Türk Hava Yolları olarak, çalışanlarımızın kariyer gelişimine büyük önem veriyor; objektif kriterlere dayalı terfi süreçlerimizi, çalışanlarımızın daha iyi anlamalarını sağlamak için şeffaf bir yaklaşım benimsiyoruz.



# 5.135

**2023 YILINDA TÜRK HAVA  
YOLLARI'NA YENİ KATILAN  
ÇALIŞAN SAYISI**

### Adil Ücretlendirme

Türk Hava Yolları olarak, çalışan ücretlerini belirlerken Toplu Sözleşme ile belirlenen şartlar doğrultusunda eşit işe eşit ücret ilkesine bağlı kalırız. Ortaklığımızda ücret farklılıkları sadece kıdem ve kademeye göre belirlenir, cinsiyet temelli bir ayırım yapılmaz. Bu nedenle, aynı görevi yerine getiren kadın ve erkek çalışanların temel ücretleri eşittir. Ücret artışı uygulamaları doğum iznindeki kadın çalışanlara da eşit şekilde uygulanıyor. Ayrıca, sektörel rekabet koşulları göz önünde bulundurularak, başarılı ve yetenekli çalışanlarımızı kurumda tutmayı teşvik eden uygulamalar geliştirmeyi hedefliyoruz.

Ücretlendirme Politikamızı, Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim İlkelerine uygun olarak Yönetim Kurulu Üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esaslarını belirlemek üzere hazırladık. Ücret Komitesi oluşturulmadığı sürece, bu görevleri Kurumsal Yönetim Komitemiz üstlenir.

Ücretlerin belirlenmesinde, çalışanın gereken bilgi, beceri, yetkinlik, deneyim seviyesi, sorumluluk alanı, kurumun uzun vadeli hedefleri, piyasadaki ücret politikaları ve İnsan Kaynakları politikalarını dikkate alıyoruz. Bu anlayışla, adil ve rekabetçi bir ücretlendirme politikası uygulayarak çalışanlarımızın motivasyonunu ve bağlılığını artırmaya çalışıyoruz.



### Adil ve Şeffaf Terfi Süreçleri

Türk Hava Yolları olarak, çalışanlarımızın kariyer gelişimine büyük önem veriyor; objektif kriterlere dayalı terfi süreçlerimizi, çalışanlarımızın daha iyi anlamalarını sağlamak için şeffaf bir yaklaşım benimsiyoruz. Bu sayede aynı zamanda, İK marka algımızı da güçlendirmeyi hedefliyoruz.

2022 sonunda, pilot bir uygulama dahilinde 13 şeflik ve 3 müdürlük pozisyonu için terfi süreci başlatmıştık. Raporlama döneminde, bu sürecin kapsamını genişlettik ve tüm Ortaklık'ta 139 pozisyon değişimi gerçekleştirdik.

Pilot uygulama olarak sadece Kargo iş kolunda başlattığımız terfi süreçlerimizi, 2023 yılında diğer başkanlıklarda da uygulamaya başladık. Bu kapsamda, 2

müdürlük ve 12 şeflik ile devam eden süreçlerimizi genişleterek 7 farklı başkanlıkta, 5 müdürlük, 2 başkan yardımcılığı ve 19 şeflik pozisyonuna çıkardık. Devam eden süreçlerimizin yanı sıra, gerçekleştirdiğimiz terfi süreçleriyle 8 pozisyona gerekli terfileri yaptık.

Adaylarımızın objektif olarak değerlendirilmesi için, İnsan Kaynakları Değerlendirme Merkezi'nin desteğiyle yetkinliklerini ve becerilerini ortak aşamalarla ölçüyoruz. Adayların yetkinliklerini belirledikten sonra, sadece başvurdukları pozisyonu değil, yetkinliklerine uygun diğer pozisyonları da değerlendirerek maksimum verim almaya çalışıyoruz. Hedefimiz, pilot olarak başlattığımız bu uygulamayı aldığımız sonuçlar ve geliştirmelerle tüm Ortaklığımızda yaygınlaştırmak.



## İNSAN KAYNAKLARI

### Çalışan Performans Değerlendirme Sistemleri

Performans Yönetimi Sistemimiz, çalışanlar bazında hedef belirleme, yönlendirme, geri bildirim, değerlendirme ve gelişim planlama alt süreçleri ile Ortaklık hedeflerini bölüm ve çalışan hedeflerine dönüştürüp izlenmesini sağlıyor. Bu sistemle çalışanlarımızın performanslarını değerlendirerek gelişimlerine katkıda bulunuyor ve potansiyellerini açığa çıkarmalarını destekliyoruz. Performanslarını, hedefler, yetkinlikler ve kurumsal değerlere uyum boyutlarıyla değerlendiriyoruz.

ROTA performans yönetimi sistemini, tüm Ortaklık'ta görev alan yer çalışanlarımız için 2024 yılı itibarıyla uygulamaya alacağız. Performans yönetim sistemimiz dört bileşenden oluşuyor: Hedefler, yetkinlikler, kurumsal değerlere uyum ve çalışan bağlılığı. Çalışanlarımızın iş, organizasyonel gelişim ve kişisel gelişim hedefleri belirlemelerini bekliyoruz. Yetkinlikleri, çalışanların yaptığı işe göre pozisyona özel olarak belirliyoruz. Müdür ve üstü yönetici pozisyonları için Çalışan Bağlılığı Anketi, şef ve yönetici harici pozisyonlar için ise Ortaklık değerlerine yönelik paydaş değerlendirmesi olan Değerlere Uyum Anketi uyguluyoruz.

### ROTA Sürecinin Ana Aşamaları

- 1 Yönetici ile hedeflerin ve ağırlıklarının belirlenmesi
- 2 Yönetici-çalışan ara geri bildirim görüşmeleri
- 3 Çalışanın öz değerlendirmesi
- 4 Yöneticinin değerlendirmesi
- 5 Yıl sonu geri bildirim görüşmesi
- 6 ROTA sonucuna göre ödüllendirme ve gelişim aksiyonları

ROTA bileşenlerinden yetkinlikler ve anketlerle çalışanlarımızın Ortaklık kurumsal değerlerine uyumluluğunu ölçüyoruz. Çalışanlarımızın gelişimlerini takip edebilmeleri için yöneticilerimizle periyodik geri bildirim görüşmeleri yapıyoruz. Yıl sonunda yöneticiler tarafından yapılan hedef ve yetkinlik değerlendirmeleriyle anket sonuçları doğrultusunda çalışanlarımızın puanlarını oluşturuyoruz. Bu sonuçlara göre ödüllendirme sistemimiz kapsamında iki yıl üst üste üstün performans gösteren yurt içi çalışanlarımız +1 kademe ilerlemesi alıyor. Alınan bu kademe ilerlemesi, çalışanın doğrudan temel ücretine etki ediyor.

Kabin ekiplerimizin uçuş bazında gerçekleştirdikleri başarı düzeyini belirlemek ve değerlendirmek için ise

"Uçuş Bazında Değerlendirme Sistemi (UDS)" adını verdiğimiz performans değerlendirme sistemini kullanıyoruz. Kabin ekiplerinin kurumsal başarı düzeylerini kategorize edebilmek için UDS formları, kabin amirleri/purserlar tarafından her bir kabin ekibi için dolduruluyor. Değerlendirme sisteminde yer alan kriterlerde temsil ve kurum kültürüne uygun davranma ile etik ilke ve kültürünün benimsenmesi üzerine çalışanın değerlendirildiği kriterlere yer veriyoruz. Değerlendirme hatalarından uzak ve tarafsız bir kurumsal başarı düzeyi belirlemek amacıyla, bu formların her bir ekip çalışana için belirli bir sayıda olmasını sağlıyoruz.

UDS formlarının objektif ve şeffaf doldurulabilmesi için e-egitimler ve seminerler tasarlayarak kabin ekiplerimizi bilgilendiriyoruz.





## İNSAN KAYNAKLARI

Türk Hava Yolları olarak, havacılık endüstrisinde kadın temsiliğini geliştirmek için IATA'nın başlattığı ve IATA üyesi hava yollarının katıldığı gönüllü bir taahhüt olan "25by2025- Advancing Gender Balance by 2025" Kadının Güçlendirilmesi Girişimi'ni destekliyoruz.

**%60****2023 YILINDA  
İŞE ALIMLARDAKİ  
KADIN ORANI****KAPSAYICILIK VE FIRSAT EŞİTLİĞİ****Kadın İstihdamına Destek**

Kadının sosyoekonomik alanda güçlenmesini sürdürülebilir kalkınmanın en önemli bileşenlerinden biri olarak görüyoruz. Bu anlayışla kadın-erkek çalışan dengesini insan kaynakları stratejilerimizin merkezinde konumluyor; kadınların çalışma hayatına katılımını, iş yaşamlarını kolaylaştırmayı ve kariyer olanaklarını artırmayı amaçlayan uygulamalar geliştiriyoruz. Bu çalışmaları iş stratejimizin bir parçası olarak değerlendiriyor, yöneticilerimizin bu yöndeki performansını teşvik ediyor, elde ettiğimiz sonuçları periyodik olarak üst yönetime raporlayarak değerlendirmelerini alıyoruz.

Türk Hava Yolları olarak, havacılık endüstrisinde kadın temsiliğini geliştirmek için IATA'nın başlattığı ve IATA üyesi hava yollarının katıldığı gönüllü bir taahhüt olan "25by2025- Advancing Gender Balance by 2025" Kadının Güçlendirilmesi Girişimi'ni destekliyor ve Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM) Toplumsal Cinsiyet Dengesini Geliştirme Komisyonu'nda yer alıyoruz. %46 kadın çalışan oranıyla kadın istihdamı konusundaki hassasiyetimizi ortaya koyuyoruz. Çalışan demografimiz içerisinde kadın ağırlığını güçlendirecek şekilde raporlama dönemindeki yeni işe alımlarımızın %60'ını kadınlar oluşturdu.

Sektördeki teknik iş alanları için aday değerlendirmelerinde sadece bireysel yetkinlik ve yeterliliklere odaklanıyor, bu alanlardaki kadın çalışan sayısını her geçen yıl artırıyoruz. Raporlama döneminde, bir önceki yıla göre kadın mühendis sayımızı %43 düzeyinde artırarak 316'ya ulaştırdık. %27 kadın

yönetici oranıyla kadın çalışanların yönetim kademesindeki ve teknik rollerdeki temsiliyetlerinin artırılmasını destekliyor, kadın temsilci oranını daha da artırmayı hedefliyoruz. Ayrıca Ortaklığımızın %6,6 seviyesine yükselen pilot pozisyonundaki kadın oranı dünya ortalamasının üstünde.

**Katkı Sağladığımız SKA'lar****Kadın Çalışan  
Oranı  
%46****Orta Düzey Kadın  
Yönetici Oranı  
%33****Üst Düzey Kadın  
Yönetici Oranı  
%13****Kadın Uçucu  
Personel  
%46****Kadın Kabin  
Personeli  
%64**

## İNSAN KAYNAKLARI

2023 yılında terfi eden çalışanlarımızın yurt içi operasyonlarda %36'sı, yurt dışı operasyonlarda ise %31'i kadın çalışanlarımız oldu. İlk kez yönetici pozisyonuna terfi eden çalışanlarımızın ise yurt içi operasyonlarda %40'ını yurt dışı operasyonlarda %38'ini kadın yöneticiler oluşturdu. Bu kapsamda 138 şef ve üzeri düzeyde yönetici pozisyonu, kadın çalışanlarımız tarafından dolduruldu.

Dinamik bir sektör olan havacılıkta mesleki devamlılık çok büyük bir öneme sahip. Hamilelik ve doğum süreci de kadın çalışanları mesleklerinden bir süre uzaklaştırırken bu süreç çalışma hayatlarına geri dönüşte zorluklar yaşamalarına neden olabiliyor. Türk Hava Yolları olarak, yetişmiş kadın çalışan kayıplarının önlenmesi amacıyla kadın çalışanlarımıza pek çok olanak sağlıyoruz. Bu kapsamda çocuk bekleyen çalışanlarımızın fiziki ve ruhsal sağlığının desteklenmesi için hekim ve psikolog desteği sunuyoruz. Kadın çalışanlarımızın yasal olarak 16 hafta olan ücretli doğum izni süresini 20 hafta olarak uyguluyor, bu süreye ek olarak her bir çocuk için 6 aylık ücretsiz izin hakkı sunuyoruz.

Bu olanakların yanı sıra çalışanlarımızın sorumluluklarında bulunan aile büyüklerinin bakımı için de yaşlı bakım hizmet desteği veriyoruz. Çocuğu henüz okula başlamamış tüm annelere, isterlerse kreş masraflarında isterlerse çocuğun farklı bakım ihtiyaçlarında kullanmak üzere maddi destek

sağlıyoruz. 2023 yılında, 3.554 çalışanımız kreş yardımıyla faydalandı. Ayrıca 0-6 yaş arası çocuk sahibi olan kadın kabin memuru çalışanlarımıza ayda 15 gün (yarı zamanlı) çalışma imkanı sunuyoruz. İş-aile yaşantılarını dengelemelerine destek olmak amacıyla tüm anne çalışanlarımız çocukları ilköğretim çağına gelene kadar kısmi çalışma hakkına sahipler. Yıl içinde 5 çalışan doğum sonrası yarı zamanlı çalışma hakkından, 142 çalışan ise kısmi çalışma hakkından faydalandı.

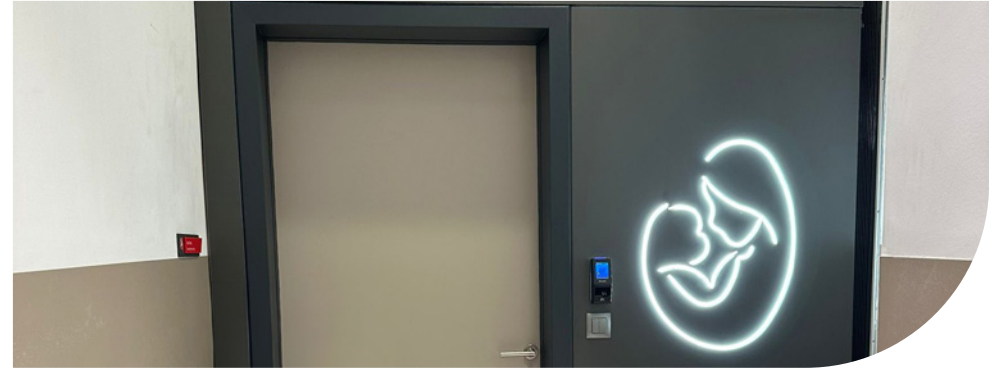
Uçucu kadın çalışanlarımıza doğum öncesi ve sonrasında çeşitli esneklikler tanıyoruz. Örneğin, kadın uçuş çalışanlarımız hamilelikleri boyunca idari izinli sayılabiliyor veya ofis görevinde yer almayı tercih edebiliyorlar. Raporlama döneminde 571 kadın çalışanımız hamilelik idari izni kullandı.

Hamile kabin ekiplerine Dünya Sağlık Örgütü'nce seyahat edilmesi tavsiye edilmeyen ülkelere sefer görevi verilmiyor. Bebeğini emziren kabin üyelerinin geceleri çocuklarından ayrı kalmamaları adına iki yıl boyunca yatılı görev planlanmıyor.

2023 yılında 452 kadın çalışanımız doğum iznine ayrıldı. Geçmiş dönemde izne ayrılanlar dahil olmak üzere, 171 kadın çalışanımız ise doğum izninden döndü. Doğum izninden dönen çalışanların %98,4'ü son 12 ayda işten ayrılmadı.

### ANNE ODALARI

Ortaklık olarak, anne ve çocuk sağlığına büyük önem veriyoruz. Anne odası adını verdiğimiz çalışan annelerimiz için ev konforunda hissedebilecekleri, hijyenik ve özel bir emzirme odası tasarladık. Anne odamız, pastel tonlarda rahatlatıcı bir dekorasyona sahip ve çalışanlarımızın tüm ihtiyaçlarını karşılayabilecekleri bireysel bölmeleri içeriyor. Bu uygulamamızı diğer ofislerimizde de yaygınlaştırmayı planlıyoruz. Geçen yıl %55 olan tesislerimizdeki anne odası oranı, 2023'te %66'ya ulaştı. Bunun yanında uçuş ekiplerimizin faydalanabilmesi için İstanbul Havalimanı'nda 7/24 faaliyet gösterecek kreş projemize yönelik çalışmalarımız sürüyor.



## İNSAN KAYNAKLARI

### Engelli İstihdamına Destek

İstihdama eşit katılım konusundaki odaklarımızdan bir diğeri engelli çalışanların da iş hayatında var olabilmeleri ve onlara uygun çalışma koşullarının sağlanması oluşturuyor.

Bu kapsamda dönem içerisinde engelli çalışanların deneyimlerini ve önerilerini dinlemek üzere periyodik aralıklarla çalıştaylar düzenlemeye devam ettik. Çalıştayda iletilen talep ve geri bildirimler doğrultusunda iyileştirici aksiyonlar alınması amacıyla ilgili birimlere bilgilendirme yaptık.

Engelli çalışanlarımızın gönüllü olarak oluşturdukları Farklılıklar Değer Katar Programı kapsamında belirli aralıklarla bir araya gelerek çalışanlardan edinilen

geri bildirimleri değerlendirmeye ve ilgili birimlere iyileştirici aksiyon önerileri sunmaya devam ettik.

Uzun süreli hastalık geçiren engelli çalışanlarımıza 2 yıla kadar ücretli izin hakkı tanımlıyor ve sonrasında ihtiyaç duymaları hâlinde kendilerine uzaktan çalışma imkânı sunuyoruz. Ayrıca çocuğu belli bir oranda engelli olan çalışanlarımız uzaktan çalışma imkânına sahipler. Hava koşulları nedeniyle görev yaptıkları ilin valilikleri tarafından alınan idari izin kararı halinde engelli çalışma arkadaşlarımız da ücretli izinli sayılıyorlar.

2023 sonu itibarıyla Ortaklığımız bünyesinde 67'si kadın olmak üzere 226 engelli çalışan bulunurken, 27'si şef ve üzeri yönetici pozisyonlarında yer alıyor.

Toplam Engelli  
Çalışan Sayısı

**226**

Kadın Engelli  
Çalışan Sayısı

**67**

Şef ve Üzeri  
Pozisyonlarda Engelli  
Çalışan Sayısı

**27**







## İNSAN KAYNAKLARI

Sektördeki en nitelikli profesyoneller için tercih edilen bir iş yeri olmayı amaçlayan bir şirket olarak, çalışanlarımızın motivasyon ve yaratıcılıklarını diri tutmak için öncü uygulamalar hayata geçiriyoruz.

## YETENEK YÖNETİMİ

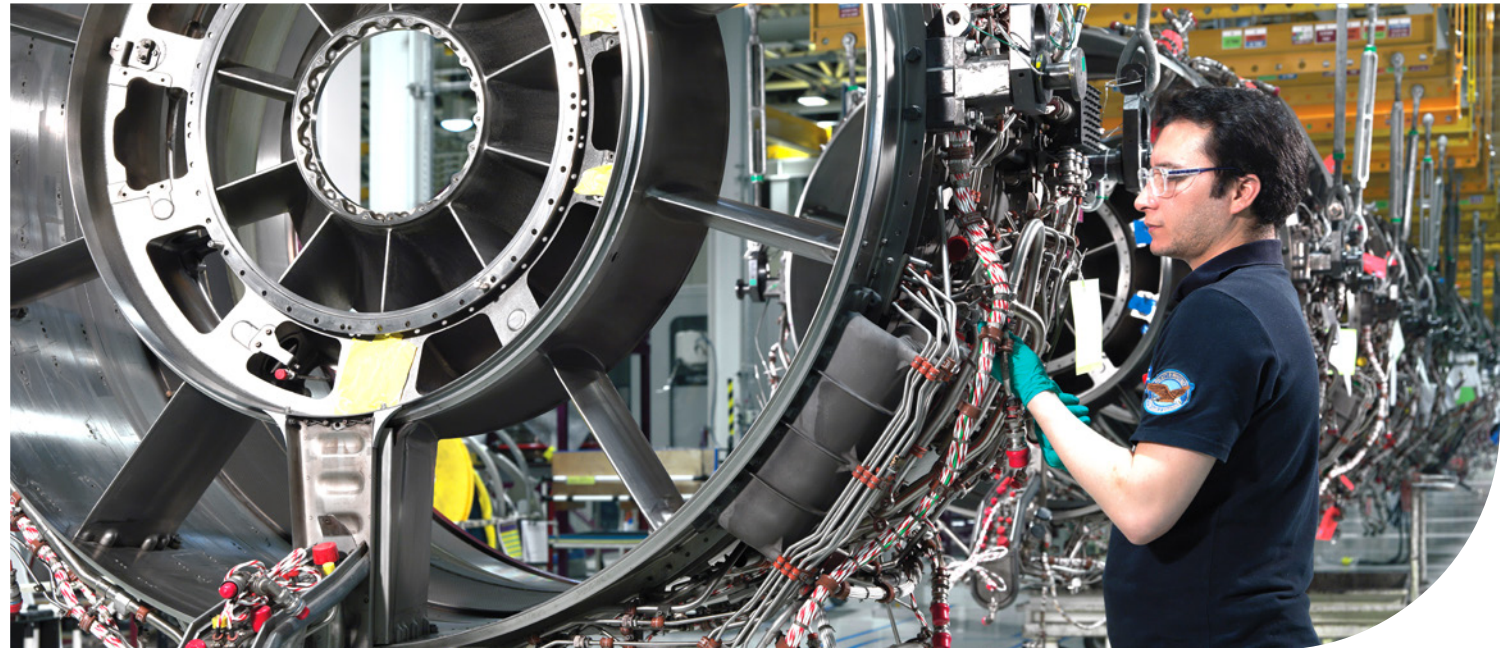
Havacılık sektöründe hizmet kalitesini belirleyen unsurların en önemlilerinden biri insan sermayesi. Sektördeki en nitelikli profesyoneller için tercih edilen bir iş yeri olmayı amaçlayan bir şirket olarak, çalışanlarımızın motivasyon ve yaratıcılıklarını diri tutmak için öncü uygulamalar hayata geçiriyoruz. Çalışanlarımızın bireysel ve mesleki gelişmelerini destekleyerek güçlü bir çalışan deneyimi oluşturmayı, bağlılıklarını artırmayı ve nitelikli iş gücünün devamlılığını sağlamayı hedefliyoruz.

## Kariyer Gelişimi

Çalışanlarımızı geliştirmenin ve geleceğe hazırlamanın uzun vadeli sürdürülebilir başarımız açısından kritik bir rol oynadığının bilincindeyiz. Bu anlayışla; çalışanlarımızın potansiyellerini keşfetmelerine yardımcı olmak, yeteneklerini geliştirmek, kariyer yolculuklarını planlamak ve gelişim hedeflerini belirlemelerine yardımcı olmak için özelleştirilmiş bir İK Gelişim Yolculuğu Programı uyguluyoruz. Bu program, çalışanların yetkinliklerini belirlemek ve gelişmelerini desteklemek için geri bildirimlerle oluşturulan ve

ihtiyaç duyulan eğitimleri planlayan bir değerlendirme sürecini içeriyor. Yetenek geliştirme çalışmalarımız, Ortaklığın gelecek liderlerini yetiştirmede stratejik bir araç işlevi görüyor.

Çalışanlarımızın mesleki ve kişisel gelişmelerini desteklemek amacıyla sunduğumuz olanaklar arasında Durumsal Liderlik Eğitimleri ile LinkedIn Learning ve Harvard Business Review üyelikleri bulunuyor.

**%79****2023 YILI ÇALIŞAN  
MEMNUNİYET ORANI**



## İNSAN KAYNAKLARI

Ulusal ve uluslararası kurallar ile Ortaklık mevzuatı çerçevesinde, operasyonel gerekliliklere göre çalışanlarımıza mesleki eğitimler veriyoruz. Kişisel ve kariyer gelişimlerini desteklemek için ise davranış ve organizasyonel gelişim eğitimleri düzenliyoruz.

Çalışan gelişimi kapsamında; Proje Yönetimi, Mikro Finans MBA, Yurt Dışı Yönetici Gelişim Programı, Business English, Kalite Yönetimi ve Sürdürülebilirlik, İnsan Kaynakları Gelişim Programı gibi konularda birime özgü veya genel sertifika programları da düzenliyoruz.

Çalışanlarımızın mesleki alanda uzmanlaşmalarını desteklemek ve eğitime erişimlerini kolaylaştırmak amacıyla çeşitli üniversitelerle iş birliği gerçekleştirerek onların Yüksek Lisans Programlarına katılımını teşvik ediyoruz. Yıl içinde İbn Haldun Üniversitesi'yle yürütülen yüksek lisans programı ile çok çeşitli sayıda sertifika programı oluşturuldu. Diğer taraftan sertifika gelişim programları, kişisel ve profesyonel gelişim eğitimleri, mesleki İngilizce eğitimleriyle çalışanlarımızın kişisel gelişimlerini destekliyoruz.

Kurum kültürümüze uygun yetenekli gençleri bünyemize katmak amacıyla 2021 yılında başlatılan Take-Off projesine raporlama döneminde de devam ettik. Take-Off Junior projesiyle yeni mezunları, Take-Off 101 projesiyle ise üniversitelerin 3. ve 4. sınıf öğrencilerini sektöre kazandırmayı hedefliyoruz. Program kapsamında istihdam ettiğimiz gençleri oryantasyon programına ek olarak Take-Off Academy programı ile kurumsal kültür odaklı eğitim programlarına dahil ediyoruz. Ayrıca, üniversite kariyer günleri ve çeşitli etkinlikler aracılığıyla da çalışan adaylarına ulaşıyoruz.

6 Şubat'ta yaşadığımız büyük deprem felaketinin ardından afetten etkilenen öğrencilere istihdam desteği sağlamak için hızla harekete geçtik. Genç yetenek programımız olan ve tam zamanlı istihdam fırsatı sunduğumuz "Take-Off 101 Part-Time Öğrenci" programımıza ek olarak afetzede öğrencilere yönelik "Take-Off 101 Anadolu Part-Time Afetzede Öğrencilerimiz" programını hayata geçirdik.



## İNSAN KAYNAKLARI

Çalışanlarımızın gelişim ihtiyaçları gözetilerek planlanan genel katalog eğitimlerinin yanı sıra, Türk Hava Yolları Havacılık Akademisi kapsamında ihtiyaca özgü farklı eğitim programları da sunuluyor.



# 16,33

**MİLYON ABD DOLARI**  
**2023 YILINDA EĞİTİM**  
**ÇALIŞMALARINA**  
**AYRILAN KAYNAK**

### Türk Hava Yolları Havacılık Akademisi

Türk Hava Yolları Havacılık Akademisi çatısı altında başta çalışanlarımız olmak üzere, farklı hava yolu ve kargo firmalarına, seyahat acentelerine, üniversitelere, havalimanı işletmelerine, sivil havacılık sektöründeki diğer firma ve kişilere eğitim ve danışmanlık hizmeti veriyoruz. 2011 yılından bu yana IATA'nın Bölgesel Eğitim Ortağı ve Yetkili Eğitim Okulu olarak faaliyet gösteren Türk Hava Yolları Havacılık Akademisi, çok sayıda ulusal ve uluslararası akreditasyon ve onaya sahip. Akademi, uzman kadrosuyla Kurumsal Çözümler, Organizasyonel Gelişim ve Dil Becerileri olmak üzere üç kategori altındaki geniş bir yelpazede kursiyerlerine sınıf içi ve online eğitimler veriyor. Yıl içinde eğitim çalışmalarına 16,33 milyon ABD doları kaynak ayrıldı.

Çalışanlarımızın görevlerine uygun olarak ulusal ve uluslararası mevzuatlara uygun eğitimler düzenliyoruz. Çalışanlarımızın gelişim ihtiyaçları gözetilerek planlanan genel katalog eğitimlerinin yanı sıra, Akademi kapsamında ihtiyaca özgü farklı eğitim programları da sunuluyor. Eğitim faaliyetleri, sınıf eğitimleri, sanal eğitimler, dijital eğitimler, uzaktan eğitimler, YouTube yayınları gibi çeşitli kanallar üzerinden gerçekleştiriliyor.

### ULUSAL VE ULUSLARARASI ONAYLAR VE ORTAKLIKLAR

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Yetkili Eğitim Kuruluşu

- Yolcu Hizmetleri
- Yük Kontrolü ve Haberleşme
- Ramp
- Kargo ve Posta
  - o Gözetim ve Yönetim
  - o Emniyet Yönetim Sistemi
  - o Havacılık Güvenliği
  - o Tehlikeli Maddeler

Dil Yeterliliği Hizmet Sağlayıcı ve Yetkili Sınav Merkezi

Milli Eğitim Bakanlığı Yetkili Havacılık Eğitim Kursu

IATA Bölgesel Eğitim Ortaklığı (IATA Regional Training Partner Certificate)

IATA Hava Yoluyla Tehlikeli Maddeler Taşımacılığı Eğitimi Akreditasyonu

(IATA Certificate of Accreditation)

IATA Yetkinlik Esaslı Eğitim ve Değerlendirme Sağlayıcı Akreditasyonu

(IATA CBTA Provider Certificate of Accreditation)



## İNSAN KAYNAKLARI

### KABİN VE KOKPİT EKİPLERİNE YÖNELİK PSİKOLOJİK DESTEK VE EĞİTİMLER

- 2023 araştırma konumuz, "Pilotlarda Mesleki Motivasyon Kaynaklarının ve En Çok Tercih Ettikleri Eğitim Metotlarının Jenerasyon Farklılıkları Bağlamında İncelenmesi" idi. Bu kapsamda 445 pilotun katılımıyla bir anket çalışması gerçekleştirdik.
- Yeni başlayan pilotlarımıza "Pilot Tutum ve Davranışları" konulu psiko-bilgilendirme içeriği sunarak 546 kişiye eğitim verdik.
- Yer Eğitim ve Kabin Eğitim Öğretmenlerimize özel hazırladığımız "Öğretmen Tutum ve Davranışları/Duygusal Sağlık/Jenerasyon Farklılıkları" konulu psiko-eğitimi 418 kişiye verdik.
- 20 kabin ve kokpit ekibi üyesine birebir "Duygusal Sağlık" başlığına yönelik psiko-bilgilendirme gerçekleştirdik.
- Mülakatçı Standardizasyonu için hazırlanan program içeriklerini geliştirdik. 2024 yılında çekirdek mülakatçı kadrolarının geliştirilmesi ve değerlendiriciler arası standardizasyonun sağlanması için çalışmalar hızlandırılacak.
- Davranışsal Gözlem Görüşmeleri ile pilotlarımız ve kabin ekiplerimizin psikolojik iyi oluşlarını desteklemeyi ve duygusal sağlıklarını artırmayı hedefledik. Ayrıca davranışsal gelişim alanlarına yönelik farkındalık kazandırmayı amaçladık.
- Toplam 99 kabin ve kokpit üyesi ile görüşme gerçekleştirdik. Bu görüşmelerden 6'sı kabin, 93'ü kokpit üyeleriyle yapıldı.
- Öğretmen pilotların seçim sürecinde kullandığımız dijital formu daha işlevsel hale getirdik.
- Kabin Eğitim Öğretmenlerinin yetkinlik setlerini netleştirerek mülakatlarda kullanılmak üzere dijital form hazırladık.
- Psiko-bilgilendirme içeriklerinin dijitalleştirilmesi için alt yapıyı oluşturduk. 2024 yılında tamamını dijitalleştirmeyi hedefliyoruz.
- Davranışsal Gözlem Görüşmelerine yönelik dijital formdaki verilerin analizlerini gerçekleştirdik. Çıktılar, yeni araştırma sorularının belirlenmesinde yol gösterici olacak ve senede en az bir kez görüşme analizleri yapılacak.
- Kokpit ve kabin ekiplerinin tehlike risk algılarının yaş, tecrübe ve statü değişkenleri bağlamında incelenmesi" araştırma konusu belirlenerek metodolojisi netleştirildi.
- Yapılan anketler arasında Uçuş Eğitim ve Havacılık Akademisi Süreçleri Anketi ve Stabilized Approach Concept Anketi bulunuyor.



### Çalışan Deneyiminin Geliştirilmesi

Çalışanlarımızın iş yaşamları boyunca desteklenerek, deneyimlerinin geliştirilmesi amacıyla Ortaklığımızda işe başlangıç tarihinden emekliliğe kadar geçen süreç boyunca birçok uygulama gerçekleştiriyoruz. Çalışan Deneyimi Müdürlüğümüz tarafından gerçekleştirilen bu faaliyetler on-board ve tutundurma mülakatlarından elde edilen geri bildirimler doğrultusunda tasarlanıyor.

Çalışan memnuniyeti düzeyini periyodik aralıklarla gerçekleştirdiğimiz anketlerle takip ediyoruz. 2022 ve 2023 dönemini kapsayan çalışan memnuniyet ölçüm çalışmamız sonucunda çalışanlarımızın memnuniyeti oranı, %79 düzeyinde ölçüldü.

Çalışanlarımıza, geniş kapsamlı servis ağı, yemek hizmeti, özel sağlık sigortası, çalışan aileleri için özel sağlık sigortası

indirimleri, doğum, emzirme, vefat ve evlilik izni ve ödenekleri, süresi uzatılmış doğum izinleri, kreş yardımları, indirimli seyahat olanakları, anlaşmalı kurumlar gibi birçok yan hak sunuyoruz. Diğer taraftan ulaşım, beslenme, ofis ergonomisi uygulamalarını çalışan odaklı bir yaklaşımla tasarlıyoruz. Takdir ve Teşekkür Platformu aracılığıyla, çalışanlarımızın birbirleriyle etkileşim halinde ve birbirlerine destek olmalarını sağlıyoruz.

Çalışanlarımızın yöneticileriyle iş önceliklerini ve gelişim planlarını paylaşabildikleri şirket içi mobil uygulamayla kurum içinde iş birliğinin artırılması ve yeteneklerin görünür kılınmasını hedefliyoruz. Ayrıca, çalışanlar bu mobil uygulama aracılığıyla marka anlaşmalarından, sürpriz hediyelerden, kulüplere yönelik faaliyetlerden ve kurum içi bilgilendirmelerden haberdar olabiliyorlar.

## İNSAN KAYNAKLARI

## TKFEST 2023

Türk Hava Yolları ailesi olarak bir araya gelip yoğun iş temposundan bir mola almak ve birbirimizle sosyalleşmek için geçen yıl ilk kez düzenlediğimiz etkinliğin 2023 yılındaki ikincisi, katılımın daha da artmasıyla birlikte üç farklı yerleşkede, Genel Yönetim Binamız, İstanbul Havalimanı OC Binası ve Sabiha Gökçen E Kapısı'nda gerçekleştirildi. Çalışma arkadaşlarımız, müzik performansları ve eğlenceli oyunlar eşliğinde keyifli vakit geçirirken, atölye çalışmaları ve yarışmalar da etkinliğe renk kattı. Ayrıca, fotoğraf kabinimizde çekilen kareleri #TKFEST2023 hashtag'i ile sosyal medyada paylaşarak birbirimizle etkileşimde bulunduk. Yiyecek ve içecek alanlarında sunulan çeşitli lezzetlerle mini bir lezzet turu yaptık ve çalışanlarımıza gün boyunca enerji depolamaları için hızlı ve lezzetli atıştırma sunduk. Ayrıca, festivalde yeni imaj filmimizi ilk kez izleyip reklam yüzümüz Kerem Bürsin ile keyifli bir söyleşi gerçekleştirdik. Sabiha Gökçen Havalimanı'nda Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Başkanımız Prof. Dr. Ahmet Bolat ile buluşarak festival coşkusunu paylaştık. Sultanlar Ligi'nde mücadele eden ve markamızı voleybol sahalarda gururla temsil eden sporcularımıza da bir araya geldik.

2023 yılında, işyerindeki iletişimi ve etkileşimi artırmak için online ve fiziksel etkinlikler düzenledik ve fikir yarışmalarıyla çalışanlar arasındaki bağı güçlendirdik. Ayrıca, insan kaynakları ve sosyal içerikleri içeren iç iletişim yayınlarını aylık periyotlarla çalışanlarla paylaştık. Yöneticilere özel olarak hazırladığımız bir bültenle liderlik ve ekip iletişimi konularında pratik bilgiler sunduk.

"Feedy" adlı kurum içi uygulamamız sayesinde geri bildirimleri anlık ve kolay bir şekilde toplayarak çalışanların sesini duyduk. Bu süreçte yaklaşık 15 bin geri bildirim aldık ve geri bildirim kültürünü kültürümüzün bir parçası haline getirerek çalışanlarımızın gelişimine olumlu katkı sağladık.

Ayrıca, Ortaklık bünyesinde 10'uncu ve 20'nci yılını dolduran çalışanlarımıza verdikleri emeklere teşekkür etmek amacıyla özel rozetler taktik ettik. Beklentileri ve talepleri daha doğru analiz edebilmek için Çalışan Bağlılığı ve Deneyimi Çalıştayları düzenledik ve alınan geri bildirimlerle aksiyonlar planladık.

2023 yılında, çalışan memnuniyetini ve bağlılığını en üst seviyeye çıkarmak için insan odaklı iyileştirmeler yaptık. Çalışanlarımızın gelişimlerini desteklemek amacıyla mentorluk uygulamalarını dahil oldukları süreçlere entegre ettik. Ayrıca, Ortaklık genelinde mentorluk uygulamasının yaygınlaştırılması için mentor ve menti eğitimlerini akademi kataloğuna ekledik.

Empathy ile Bi' Mola diyerek çalışanlarımızın yoğun iş tempolarından bir an için sıyrılmalarına yardımcı olmaya çalışıyoruz. Bu kapsamda 2023 yılında da hayata geçirdiğimiz atölye ve yarışma gibi etkinliklerle çalışma arkadaşlarımıza sürprizlerle dolu küçük molalar yaşattık.



Lider çalışan deneyimi uygulamalarımız ve insan odaklı yaklaşımımız sayesinde, Türkiye'nin en mutlu şirketlerinin belirlendiği Happy Place to Work Türkiye'nin En Mutlu İşyerleri Araştırması kapsamında "Olağanüstü Çalışan Deneyimi Sertifikası ve Ödülü'nü almaya hak kazanarak "Türkiye'nin En Mutlu İşyerleri" arasında yerimizi aldık.

## Çalışan Devamlılığı

Türk Hava Yolları olarak, periyodik olarak gerçekleştirdiğimiz ihtiyaç ve beklenti analizleriyle çalışanlarımızın bağlılığını yüksek tutarak iş gücü devir oranını düşürmeyi, böylelikle de yetişmiş insan kaynağımızı şirket içinde tutmayı amaçlıyoruz. Çalışanlarımızın Ortaklıkla olan ilişkilerinin daha etkin ve verimli kullanılması için İnsan Kaynakları Prosedürü, Çalışan Deneyimi Prosedürü ve Çalışan Deneyimi Haritası gibi prosedür ve politikalar takip ediyoruz.

Raporlama döneminde aramıza 5.135 yeni çalışma arkadaşı katılırken, 1.517 çalışanımız ise işten ayrıldı. İşe yeni başlayan çalışanların 3.176'sı uçuş personeli olarak, 1.959'u ise uçuş personeli dışındaki rollerde istihdam edildi. 2023 yılında çalışan devir oranı ise %5 olarak gerçekleşti.

Raporlama döneminde Hava-İş Sendikası ile anlaşma sağlanarak mevcut görev tanımları değiştirilerek yeni bir ünvan skalası oluşturuldu. Yeni ünvan skalasına bağlı şekilde ücret düzeyleri tasarlanarak çalışan motivasyonunun iyileştirilmesi hedeflendi. Buna paralel olarak yurt dışı operasyonlarda görevli mahalli çalışanlar için de benzer uygulama gerçekleştirildi.

İş Gücü Devir Oranı-  
Yurt İçi  
%4

Kadın  
%2

Erkek  
%2

İş Gücü Devir Oranı-  
Yurt Dışı  
%1

Kadın  
%0,5

Erkek  
%0,5



## İNSAN KAYNAKLARI

Türk Hava Yolları Uçuş Eğitim Merkezi, Türk Sivil Havacılığı ve pek çok yabancı sivil havacılık otoritesi tarafından gerçekleştirilen denetimler sonucunda edindiği ulusal ve uluslararası yetkilendirmelerle çalışanlarımızın yanı sıra yerli ve yabancı müşterilere de uluslararası standartlarda eğitim hizmeti sunuyor.



# ~55 BİN

**2023 YILINDA  
EĞİTİMLERE KATILAN  
TOPLAM PAYDAŞ SAYISI**

### Uçuş Eğitim Merkezi

Türk Hava Yolları Uçuş Eğitim Merkezi, Türk Sivil Havacılığı ve pek çok yabancı sivil havacılık otoritesi tarafından gerçekleştirilen denetimler sonucunda edindiği ulusal ve uluslararası yetkilendirmelerle çalışanlarımızın yanı sıra yerli ve yabancı müşterilere de uluslararası standartlarda eğitim hizmeti sunuyor. 2023 yılında, Uçuş Eğitim Başkanlığı çatısı altında, Ortaklık kokpit personeli, kabin memuru, dispeçer, load master ve kurum dışından katılım sağlayan kursiyerlerle yaklaşık 55 bin kişilik eğitim gerçekleştirildi. Raporlama döneminde;

- 5.500 kokpit personeline yer eğitimi/simülatör eğitimi verildi. Sanal sınıf, sınıf, CBT, E-learning yer eğitimleri 186 bin saatin, simülatör eğitimleri ise 130 bin saatin üzerinde gerçekleştirildi.
- 35.135 kişilik kabin ekibine eğitim verildi. Ayrıca yabancı hava yolları kabin ve kokpit çalışanlarına, Do & Co Flying Chef'lere toplam 1.371 saatlik eğitim hizmeti sunuldu. İlaveten e-learning eğitimleri kapsamında toplam 336 bin saatin üzerinde eğitim gerçekleştirildi.

Uçuş Eğitim Merkezimizde uçuş personelimizin niteliklerini geliştirmek için eğitimlerimizi uluslararası standartlarda yürütüyoruz. Hem yerli hem de yabancı müşterilere eğitim hizmetleri sunan Merkezimizin Avrupa, Orta Doğu ve Afrika'daki en kapsamlı eğitim merkezlerinden biri olmasını hedefliyoruz. Ayrıca, sivil havacılık bilgi

birikimimizi geliştirmek için çeşitli kurum ve kuruluşlarla iş birliği yapıyoruz. 41 bin m<sup>2</sup>'lik kapalı bir alanda, 26 simülatör (3'ü dönüşümlü), 79 derslik ve bir konferans salonu içeren iki kampüste faaliyet gösteren Uçuş Eğitim Merkezimiz, kendi branşlarında uzman 814 eğitmen ve 417 çalışan ile 1.913 kursiyere aynı anda hizmet verebiliyor.

### UÇUŞ EĞİTİM MERKEZİ DONANIMLARI

#### Kokpit Eğitimleri

- 26 adet Tam Uçuş Simülatörü (FFS)
- 8 adet Uçuş Eğitim Cihazı (FTD)
- 2 adet 16X2 = 32 öğrenci kapasiteli B737/A320/ A330 VSIM sınıfı
- 6 adet Computer Based Training (CBT) sınıfı

#### Kabin Eğitimleri

- 3 adet Cabin Emergency Evacuation Trainer (A320 CEET, B737 CEET, B787 CEET)
- 1 adet Gerçek Yangınla Mücadele Simülatörü RFFT
- 6 adet Kapı ve Pencere Eğitim Cihazı (B777 DT, A320 DT, B737 DT/OWE, A330 DT, A320 DT/OWE, A321 OWE)
- B787, A320 ve A320 CEET'ye bağlı Tahliye Slide'i
- B777 ve A320 Slide Tahliye Kulesi
- Acil durum malzemelerinin yer aldığı 6 adet Uygulamalı İstasyon Bölgesi
- Suya Tahliye Havuzu (Ditching Pool)
- 6 adet Kabin Servis Eğitim Cihazı (CST)
- 12 adet Computer Based Training (CBT) sınıfı
- 1 adet bağımsız A320 tahliye slide'i
- 1 adet bağımsız B777 tahliye slide-raft'i

## İNSAN KAYNAKLARI

Merkez aynı zamanda havacılık emniyeti ve güvenliği konusunda en yüksek performans standartlarına ulaşma vizyonumuzun bir göstergesi olarak hem Türk Sivil Havacılığı hem de birçok yabancı sivil havacılık otoritesi tarafından yetkilendirilmiş durumda. Uluslararası yetkilendirmeler doğrultusunda uçuş operasyonlarında görev alan çalışanlarımızın yetkinliklerinin sürdürülebilmesi, yeni yetkinlikler kazanabilmeleri amacıyla yer, uçuş ve uygulama eğitimlerinin yanı sıra dispeçer, load master ve SAFA eğitimleri veriliyor. Tüm uçuş ekipleri eğitimi, iletişim, sorumluluk alma, liderlik ve

takım yönetimi, problem çözme, sağlıklı karar alma gibi konularda bilgi, beceri ve yetkinlikleri artırmayı hedefliyor. Eğitimlerin ulusal ve uluslararası standartlarda olması için eğitim programları düzenli olarak güncellenerek, yetkilerin devamlılığı sağlanıyor.

THY İlk Yardım Eğitim Merkezimizde, uçucu ekiplerimizin yanı sıra Ortaklığımızın yer birimlerinde görev yapan çalışma arkadaşlarımıza da Sağlık Bakanlığı onaylı ilk yardımcı kimlik kartı ve sertifikası düzenleniyor. Merkezde, ilkyardım eğitmeni yetiştirebilmenin

yanı sıra Özel Uçan Kuş Pilot Yetiştirme Kursu İşyeri Açma ve Çalışma Ruhsatı sayesinde çalışanlarımıza Millî Eğitim Bakanlığı'ndan onaylı eğiticinin eğitimi kursu gerçekleştirebiliyoruz. Diğer taraftan ilgili çalışanlarımıza yakıt verimliliği artırmaya yönelik uygulama eğitimleri de veriliyor.

2023 yılında;

- Kokpit ve kabin ekiplerinin psikolojik iyi oluşlarını desteklemek, kişisel ve mesleki gelişimlerine katkıda bulunmak amacıyla yapılan bireysel psiko-bilgilendirme görüşmeleri,

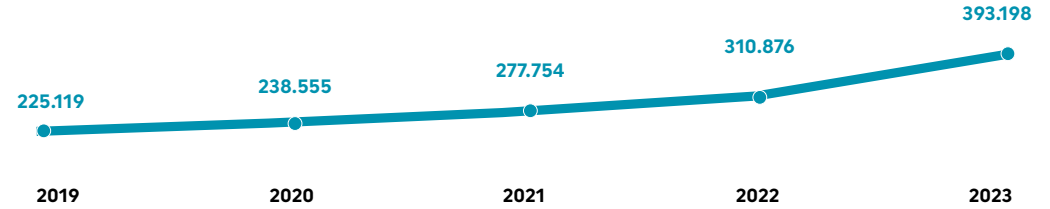
- Öğretmenlerin tutum-davranışlarına yönelik bilgilendirmeler,
- Initial gruplar için pilot tutum ve davranış bilgilendirmeleri yapılmaya devam etti.

Merkez, Ortaklığın iç eğitim ihtiyaçlarını karşılamanın yanı sıra sayısı 100'e ulaşan müşterilerine de hizmet sunmaya devam ediyor. Uçuş Eğitim Merkezimiz sayesinde, eğitim satışlarından 2023 yılında 4.574.665 ABD doları gelir elde ettik.

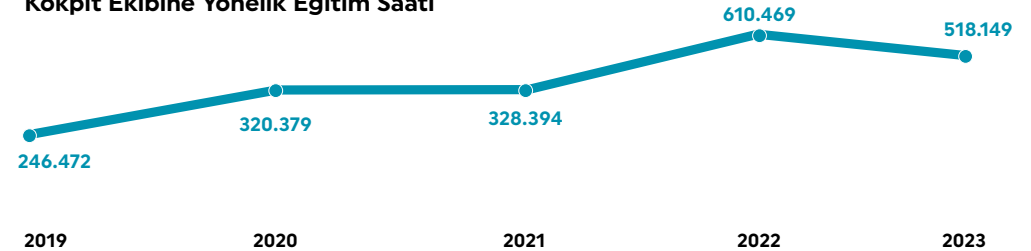
### ALDIĞIMIZ YETKİLER

- ✓ Flight Simulation Training Device (EASA FSTD) Organizasyon yetkisi
- ✓ EASA onaylı EEP (Extended Evaluation Program) programı kapsamında EASA adına kendi simülatörlerimizi denetleme yetkisi
- ✓ European Resuscitation Council onaylı Defibrilator Eğitimi yetkisi
- ✓ SHGM onaylı ATO Eğitimi yetkileri
- ✓ SHGM Onaylı CCTO Kabin Ekibi Temel Eğitim Kuruluşu yetkisi
- ✓ SHGM Onaylı CEET sertifikası ile uygulamalı eğitim verme yetkisi
- ✓ SHGM onaylı Havayoluyla Tehlikeli Madde Taşımacılığı Eğitim Kuruluşu Yetki Belgesi
- ✓ SHGM onaylı Kabin-Kokpit Güvenlik Eğitimi verme yetkisi
- ✓ SHGM onaylı SAFA Ramp Denetçi Eğitimi verme yetkisi
- ✓ SHGM onaylı Uçuş Harekât Uzmanı (Dispeçer) Eğitimi verme yetkisi
- ✓ Sağlık Bakanlığı onaylı İlk Yardımcı Temel ve Güncelleme Eğitimi yetkisi
- ✓ Sağlık Bakanlığı onaylı İlk Yardım Eğiticinin Eğitimi yetkisi
- ✓ MEB onaylı Eğiticinin Eğitimi verme yetkisi
- ✓ Irak, Kuveyt, Libya, Ruanda, Tacikistan gibi Sivil Havacılık Otoriteleri tarafından verilmiş olan ATO yetkiler

### Kabin Ekibine Yönelik Eğitim Saati



### Kokpit Ekibine Yönelik Eğitim Saati





## İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

Türk Hava Yolları olarak, çalışan sağlığı ve güvenliğini, temel bir faaliyet normu ve şirket kültürümüzün ayrılmaz bir parçası olarak değerlendiriyoruz.



# 328

**2023 YILINDA İSG  
KURULLARINDA GÖREV  
ALAN KİŞİ SAYISI**

Güvenilir bir operatör olmanın ön koşullarından biri de çalışanlarının, iş ortaklarının, yüklenici firmalarının ve faaliyet lokasyonlarında bulunan tüm paydaşlarının sağlık ve güvenliğinin güvence altına alınmasıdır. Türk Hava Yolları olarak bu kapsamda, çalışan sağlığı ve güvenliğini, temel bir faaliyet normu ve şirket kültürümüzün ayrılmaz bir parçası olarak değerlendiriyoruz.

### İş Sağlığı ve Güvenliği Yaklaşımımız ve Uygulamalarımız

Çalışan sağlığı ve güvenliği uygulamalarını belirlerken yasal gerekliliklerin ötesinde bir yaklaşım sergileyerek uluslararası ölçekte örnek uygulamaları hayata geçiriyoruz. Faaliyetlerimiz genelinde takip edilecek İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) ilkelerini içeren İş Sağlığı ve Güvenliği Politikamızı, tüm ilgili paydaşların erişimine sunuyoruz. Bu ilkeler ışığında oluşturduğumuz yönetim prosedürleri, İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi El Kitabı'nda yer alıyor. Ayrıca, sendikalarla gerçekleştirdiğimiz toplu iş sözleşmelerinde iş sağlığı ve güvenliğine yönelik temel unsurlara ve ilgili geçerli yasa ve düzenlemelere uyum şartlarına yer veriyoruz.

Faaliyetlerimizde ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemini referans alıyoruz ve bu standardın sertifikasyonunu bağımsız denetimlerle sağlıyoruz. 2023 sonu itibarıyla, iş birimlerimizin %92'si ISO 45001 sertifikasyonu kapsamına dahil edilmiş durumda. İş sağlığı ve güvenliği

yönetiminden sorumlu en üst düzey yöneticimiz olan Genel Müdürümüz, İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu'nda çalışan temsilcileriyle birlikte görev yapıyor ve bu kurul, çalışanlarımızın sağlık ve güvenlikle ilgili karar alma süreçlerine doğrudan katılımını sağlıyor. Yılda iki kez gerçekleştirdiğimiz Uyumluluğu Gözden Geçirme Kurulu (UGGK) toplantılarında iş sağlığı ve güvenliği konularını görüşüyoruz. İş sağlığı ve güvenliği alanındaki fiili çalışmalarımızı ise Sağlık Müdürlüğümüz bünyesinde görev yapan iş yeri hekimlerimiz, hemşirelerimiz ve iş güvenliği uzmanlarımız gerçekleştiriyorlar.

2023 yılında, 6 adet tehlikeli sınıfta, 4 adet az tehlikeli sınıfta yer alan toplam 10 İSG kurulu icra edilirken, bu kurullarda 218'i çalışan temsilcisi olmak üzere 328 kişi görev aldı.

Herkesin sağlıklı ve güvenli bir şekilde çalışmasının önemine inanıyor ve bunu Ortaklık başarımızın bir parçası olarak görüyoruz. Yeni yatırımlarımızı planlarken, filomuzu büyütürken ve teknolojik altyapımızı yükseltirken, tüm paydaşlarımızın iş sağlığı ve güvenliğini gözetiyor; en düşük riskli ekipman ve organizasyonları tercih ediyoruz. Tüm çalışma alanlarımız, kullanılan ekipmanlarımız ve iş süreçlerimizle ilgili risk değerlendirmeleri yapıyor ve bu değerlendirmeleri periyodik olarak güncelliyoruz. İşyerlerimizde saha gözetimleri gerçekleştiriyor, sistemlerimizi aracılığıyla kayıt altına alarak ilgili birimlerle paylaşıyor, takip ediyor ve iyileştirme çalışmaları gerçekleştiriyoruz.



## İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

**Healthy Mobil:** İnsan Kaynakları Başkan Yardımcılığı (Sağlık) tarafından hazırlanan, iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili olay bildirimini yapılabilmesine olanak sağlayan uygulama.

**İSGPro:** İş Sağlığı ve Güvenliği faaliyetlerinin takibinin yapıldığı, ramak kala bildirimlerinin yapılmasına olanak sağlayan portal.

**İSG Animasyon Videoları:** Kabin ve kokpit ekiplerimizin iş süreçlerinde karşılaştığı tehlike ve riskler, alınabilecek önlemler ve dikkat edilmesi gereken hususları içeren animasyon içerikler hazırlandı.

**İSG Gözlem Uçuşları:** İş kazası yaşanan hatlarda gözlem uçuşları yapılıyor, tespitlerle iyileştirme planları oluşturuluyor ve ilgili birimlerle paylaşılıyor.

**İSG Gönüllüsü Projesi:** Sertifikalı uçuş personellerinin, iş güvenliği uzmanları ve işyeri hekimleri ile birlikte saha gözlemlerine katıldığı, karşılaştıkları olayları bildirdiği ve ekiplerini bilgilendirdiği bir farkındalık ve koordinasyon programı.

**İdeaport Fikir Yarışması:** İSG performansının iyileştirilmesi ve kültürünün de yaygınlaştırılması amacıyla, İSG Haftası'nda çalışanların katılımıyla "Fikirlerinize Güvendeyiz!" temalı öneri yarışması düzenlendi. Çalışanlarımız, yaklaşık 200 yenilikçi fikirle yarışmaya katılırken, değerlendirilen fikirlerin hayata geçirilmesi için çalışmalar başlatıldı.

**Kişisel Koruyucu Donanım Master Formları:** 16 başkanlık için Kişisel Koruyucu Donanım (KKD) formları oluşturuldu, çalışanların hangi donanımı kullanacağı kaydedildi. 12 KKD ürününün teknik şartnamesi hazırlandı ve satın alma birimine gönderildi. Kullanıcıları bilgilendirmek için bir bilgi notu hazırlandı.

**İSG Bülteni ve Mailing:** Ortaklık genelinde İSG farkındalığını artırmaya yönelik, her ay 1 tane olmak üzere 12 adet İSG Bülteni yayımlandı ve 8 adet mailing hazırlandı.

Çalışanlarımızın fiziksel sağlığı ve esenliği kadar psikolojik sağlığını da dikkatle takip ediyoruz. Kritik pozisyonlarda görev alan gerek uçuş gerekse yer personelinin fiziksel ve zihinsel olarak göreve hazır olmalarını sağlamak için gerekli tüm desteği veriyoruz. Çalışanlarımızın fiziksel, zihinsel ve ruhsal refahını desteklemek, onların daha iyi, mutlu ve sağlıklı bir yaşam dengesini benimsemelerini sağlamak amacıyla "TK Well" programını oluşturduk. Program kapsamında çalışan destek programı, psikolojik destek, diyetisyen hizmeti, çalışanların birçok farklı alanda uzmanlardan destek alabilecekleri 7/24 asistanlık hizmeti, fiziksel ve ruhsal sağlığa ilişkin bilgilendirici eğitim ve yayınlar,

egzersiz programları, sağlıklı yaşama yönelik marka anlaşmaları, kantinlerde sağlıklı yiyeceklerin yer alacağı stantlar oluşturulması gibi sağlıklı yaşam uygulamaları yer alıyor.

**İş Sağlığı ve Güvenliği Performansımız** 2023 yılında her 1.000.000 çalışma saati için kaza sıklık oranı 17,60, kaza ağırlık oranı 203,09 olarak hesaplandı. Raporlama döneminde, 2.018 ramak kala durumu raporlanmışken raporlanan mesleki hastalık vakası yaşanmadı. Ortaklık bünyesinde bulunan doğrudan istihdam edilen çalışanların kaza sıklık oranı ise 16,26 olarak hesaplandı.

İş Sağlığı ve Güvenliği Verileri*	2019	2020	2021	2022	2023
Kaza Sıklık Oranı	12,69	4,57	7,82	15,58	<b>17,60</b>
Kaza Ağırlık Oranı	123	37	63	116,27	<b>203,09</b>
Meslek Hastalığı Vaka Adedi	0	0	0	0	<b>0</b>
İş Kazası Sonucu Ölüm	0	0	0	0	<b>1**</b>
Saha Gözetimi Adedi	426	204	632	460	<b>673</b>
Hekimlik Faaliyeti Adedi	161.992	125.326	117.699	184.219	<b>177.048</b>

\*Geçmiş yıllarda Kaza Sıklık Oranı ve Kaza Ağırlık Oranı verileri sadece doğrudan istihdam kapsamında hesaplanmaktaydı. 2022 yılı itibarıyla bu verilere müteahhit firma çalışanları da dahil edildiğinden rakamlar geçmiş yıllara göre belirgin farklılık göstermektedir.

\*\* Sorumlu Kaptan Pilot olarak görev alan personelimiz görev gereği yurt dışında bulunduğu sırada yaşadığı kalp krizi sonucu vefat etmiştir.



## İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

### İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimleri

Çalışanlarımız ve iş ortaklarımızda iş sağlığı ve güvenliği konularındaki farkındalığı artırmak ve her birinin kendi faaliyetlerinde ihtiyaç duyacakları İSG bilgisiyle donatılması ve iş sağlığı ve güvenliği bilinci etrafında sinerjinin geliştirilmesi amacıyla eğitim çalışmalarını düzenliyoruz. Eğitim portföyünde çalışanların yasal hak ve sorumlulukları, İSG kültürünün esasları, iş güvenliği riskleri, iş ekipmanlarının güvenli kullanımı, iş kazalarının nedenleri, acil durum planları, tahliye ve kurtarma görevlilerine yönelik iş sağlığı ve güvenliği gibi temel konular yer alıyor.

İşyeri tehlike sınıfını göz önünde bulundurarak, tehlikeli sınıfta yer alan iş yerlerinde çalışan personele 2 yılda bir 12 saatlik, az tehlikeli sınıfta yer alan iş yerlerinde çalışan personelimize 3 yılda bir 8 saatlik çevrim içi eğitim veriyoruz. Yasal mevzuat ve yükümlülükler kapsamında işe yeni başlayan ve 6 aydan uzun süreli işten uzak kalan çalışanlara ise tehlike sınıfına göre yüz yüze İSG eğitimleri gerçekleştiriliyor.

2023 yılında 173.319 kişilik çalışan katılımıyla toplam 128.453 kişi\*saat iş sağlığı ve güvenliği eğitimi gerçekleşti. Bunun yanı sıra; çalışanlarımızın ISO 45001 Standardı konusunda bilgilendirilmesi ve sorumluluklarının aktarılması amacıyla hazırlanan online ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemleri Farkındalığı Eğitimi'ni de 2023 sonu itibarıyla 26.859 çalışmamız tamamladı.

İSG Eğitimleri	2019	2020	2021	2022	2023
İSG Eğitimleri Katılımcı Sayısı	14.951	20.563	153.579	91.104	<b>173.319</b>
ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemleri Farkındalığı Eğitimi Katılımcı Sayısı *	-	-	-	21.322	<b>26.859</b>

\*2021 yılı itibarıyla iş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemleri kapsamındaki güncel versiyon olan ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi'ne geçiş yapıldığı için eğitime ilişkin veriler 2022 yılından itibaren verilmektedir.



## İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

### İş Sürekliliği

Sürdürülebilirlik stratejilerimizin temel bileşenlerinden birini iş sürekliliğimizi ve operasyonel güvenilirliğimizi sağlamak oluşturuyor. Acil durum ve olağan dışı durumlarda hizmet devamlılığımızı güvence altına almak için faaliyetlerimizin iş sağlığı ve güvenliği tehlikelerini tespit ediyor; tehlikeleri ortadan kaldırmak, riskleri azaltmak ve fırsatları yönetmek için aksiyon planları geliştiriyoruz. Yaralanma ve sağlığın bozulmasını önlemek, güvenli ve sağlıklı çalışma koşullarını sağlamak için çalışmalar yapıyoruz. Çalışma ortamının gözetimini ve koruyucu hekimlik çalışmalarının sürekliliğini sağlıyoruz. Çalışanlara, alt işverenlere ve ziyaretçilere sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamı sağlamak için gerekli altyapıyı oluşturuyoruz.

Uçuş operasyonlarımızın emniyet ve güvenliği açısından operasyonel kritik görevleri yerine getiren çalışanlarımızın, fiziksel ve tıbbi açıdan göreve uygun olmalarını sağlıyoruz. Sivil havacılık

sektöründeki insan faktörünün bilinciyle, operasyonel emniyet ve güvenlikten taviz vermemeyi ve operasyonel riskleri en aza indirmeyi amaçlıyoruz. Öncelikle uçuş operasyonlarımızın emniyet ve güvenliği açısından operasyonel kritik görevler için yeni insan kaynağı istihdamında seçim kriterleri oluşturuyor ve uyguluyoruz. İş kazası geçiren çalışanlarımıza kaza araştırması sürecinde önlemlere ilişkin bilgilendirme yapıyoruz. Tüm çalışanlarımızın yasal mevzuat kapsamında periyodik muayenelerini gerçekleştiriyoruz. Uçuş ekiplerimizin tıbbi uygunlukta azalma durumlarında uçuş emniyeti ve uçuşa uygunluk durumları işlemlerini yürütüyoruz. Ciddi olay durumlarında Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM) yetkili hastanelere sevk işlemlerini gerçekleştiriyoruz. İş sürekliliğimizi ve operasyonel güvenilirliğimizi sağlamak için çeşitli projeler ve uygulamalar yürütüyoruz. Bu çalışmalarımızla, hem çalışanlarımızın hem de müşterilerimizin güvenliğini ve sağlığını korumayı hedefliyoruz.

### DEPREMDEN ETKİLENEN ÇALIŞANLARIMIZIN YANINDA OLDUK

- Bölgede görev yapan çalışanlarımızla birebir görüşmeler yaptık ve tespit ettiğimiz ihtiyaçlarının gönderimini sağladık.
- Bölgede çalışan arkadaşlarımız ve aileleri, eğer buldukları yerden ayrılmak isterlerse, İstanbul'a ulaşmaları ve otel konaklamaları için gerekli düzenlemeler yapıldı. Bu zorlu süreçte, barınma sorununu düşünmemeleri adına, afet bölgesinde görev yapan çalışanlarımız ve birinci derece yakınlarının Mart ayı sonuna kadar olan konaklama giderleri Ortaklığımız tarafından karşılandı.
- İstanbul'a gelip otele yerleştirilen çalışanlarımıza ve ailelerine Aile Destek Timi üyeleri öncülüğünde psikososyal destek sağlandı.
- Üst yönetimimiz otelde konaklayan depremzede çalışanlarımız ve yakınlarıyla bir araya gelerek dayanışma desteği sundu.
- Toplu İş Sözleşmesi (TİS)'ne göre 12 güne kadar kullanılabilen ücretli doğal afet izni, ihtiyacı olan çalışanlarımız için Şubat ayı sonuna kadar uzatıldı. İçinde bulunduğumuz zorlu dönemde yönetici onayına istinaden doğal afet izninin kullanımında esneklikler sağlandı.
- Ortaklıktaki tüm müdürlerle görüşerek ekiplerinde kendisi veya yakını zarar gören çalışanların bilgileri alındı ve Ortaklıktaki tüm depremzedeleri kapsayan bir envanter oluşturuldu.
- Afet bölgesindeki istasyonlarda yürütülen operasyonel süreçlerde görev alma konusunda gelen talepler ilgili birimlerimiz tarafından toplanarak değerlendirildi ve geçici görevlendirmeler yapıldı.
- Bölgede bulunan havalimanlarında operasyonu sürdüren çalışanlarımız için konteyner, mont, yorgan, yastık, battaniye, powerbank vb. ihtiyaçlar temin edildi.





## UÇUŞ EMNİYETİ VE GÜVENLİĞİ

Faaliyet gösterdiğimiz her alanda ve her fiziksel noktada müşteri ve iş ortaklarımızın emniyet ve güvenliğini; iş devamlılığını, operasyonlarımızın kesintisiz ve aksaklık yaşanmadan gerçekleştirilmesini ve emsalsiz bir seyahat deneyiminin sunulmasını güvence altına alacak tedbirleri alıyoruz.

Uçuş emniyeti ve güvenliği; birincil önceliği paydaşları için güvenilir bir operatör olma niteliğini sürekli güçlendirmek olan Türk Hava Yolları için hiçbir neden ve koşulda göz ardı edilmeyen temel çalışma normudur. Bu anlayışla, faaliyet gösterdiğimiz her alanda ve her fiziksel noktada müşteri ve iş ortaklarımızın emniyet ve güvenliğini; iş devamlılığını, operasyonlarımızın kesintisiz ve aksaklık yaşanmadan gerçekleştirilmesini ve emsalsiz bir seyahat deneyiminin sunulmasını güvence altına alacak tedbirleri alıyoruz. Bu kapsamdaki süreç ve uygulamaları, hizmet kalitesinin sürekli geliştirilmesi amacıyla hayata geçirdiğimiz inovasyon ve Ar-Ge çalışmalarıyla müşteri memnuniyetini sürekli geliştirmeyi amaçlıyoruz.

Bu nedenlerle, uçuş emniyeti ve güvenliğini yasal gerekliliklerin ötesinde, kapsamlı kurumsal politikalarımız doğrultusunda ciddiyetle ele alıyoruz. Uçuş emniyeti ve güvenliği, birbiriyle ilişkili kavramlar olmasına rağmen, farklı odaklara sahip iki temel çalışma alanımızdır. Uçuş emniyeti çalışmalarımız, uçuş operasyonlarımızda potansiyel tüm tehlike ve riskleri tanımlamak ve riskleri kabul edilebilir seviyede tutmaya odaklanırken, uçuş güvenliği çalışmalarımız ise müşterilerimizin, çalışanlarımızın ve tüm paydaşlarımızın korunması, tesislerimizin, uçaklarımızın ve diğer varlıklarımızın güvenliğini sağlamaya yönelik faaliyet ve tedbirleri kapsıyor.





## UÇUŞ EMNİYETİ VE GÜVENLİĞİ

### UÇUŞ EMNİYETİ

Uçuş emniyetini tüm operasyonlarımızın temelini oluşturan bir öncelik olarak görüyor, strateji ve aksiyonlarımızın geliştirilmesinde ana unsur olarak dikkate alıyoruz. Bu alandaki tüm faaliyetlerimizi Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatı (ICAO), Avrupa Havacılık Emniyeti Ajansı (EASA) ve T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM) düzenlemelerine göre şekillendiriyoruz. Bu kapsamda, 2005 yılında Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği'nin (IATA) IOSA sertifikasını almaya hak kazandık.

Uçuş emniyetine yönelik faaliyetlerimizi, Emniyet Politikamız ve Emniyet Yönetim Sistemimizde tanımlanan ana ilkeler, süreçler ve uygulamalar doğrultusunda yürütüyoruz. Bu kapsamda, uçuş emniyetini güvence altına almak ve uygulama performansımızı sürekli

iyileştirmek adına, tüm faaliyetlerimizin tanım ve uygulama esaslarını Emniyet Yönetimi El Kitabımızda çalışanlarımızın bilgisine sunuyoruz.

Geleneksel yaklaşımların ötesine geçerek, organizasyonumuzun tüm seviyelerini ve operasyon ortamıyla etkileşimlerini kapsayan bir Emniyet Yönetim Sistemi oluşturduk. Uçuş emniyetini etkileyecek tüm riskleri, güncel yöntemlerle reaktif, proaktif ve prediktif olarak ele alıyoruz. Sürdürülebilirliği sağlamak adına, ileriye dönük ve geleceği öngören bir yaklaşımla, uçuş, dispeç, eğitim, kabin, bakım, ikram, yer ve kargo operasyonlarına özgü emniyet programları uyguluyoruz. Bu şekilde, etkin risk yönetimini gerçekleştiriyor ve operasyonlarımızın emniyetini sürekli olarak güvence altına alıyoruz.



### UÇUŞ EMNİYETİ İÇİN:

- Uçuş operasyonlarının tüm bileşenleri ve aktivitelerini tanımlıyor ve analiz ediyoruz.
- Potansiyel tehlikeleri belirleyerek analiz ediyoruz.
- Belirlenen tehlikelerle ilişkili olan riskleri değerlendiriyoruz.
- Etkili kontroller sağlayarak emniyet risklerinin ortadan kaldırılması veya azaltılmasını hedefliyoruz.
- Emniyet performansını sürekli olarak izleyerek risk tedbirlerinin etkinliğini gözden geçiriyoruz.

Tüm organizasyon seviyelerini ve operasyon ortamıyla etkileşimleri kapsayacak şekilde yapılandırdığımız Emniyet Yönetim Sistemi kapsamında gerçekleştirilen çalışmalar, doğrudan Genel Müdür'e bağlı olan Kurumsal Emniyet Başkanlığı'nın sorumluluğunda yürütülüyor. Emniyet politika ve hedeflerimiz doğrultusunda, emniyet performansımızı değerlendirmek ve

sistemimizi sürekli iyileştirmek için periyodik toplantılar düzenliyoruz. Bu toplantılarda, Emniyeti Gözden Geçirme Kurulu, Emniyet Eylem Grubu ve Emniyet Temsilcileri, çalışmaların etkinliğini ve risk tedbirlerinin yeterliliğini gözden geçiriyor. Bu faaliyetlerle, çalışanlarımızın ve iş ortaklarımızın Emniyet Yönetim Sistemi'nin geliştirilmesine katkı sunmasına olanak sağlıyoruz.



## UÇUŞ EMNİYETİ VE GÜVENLİĞİ

Orta ve uzun vadede, güncel teknolojik imkanları kullanarak gerçek zamanlı, veriye dayalı bir sistem yaklaşımı geliştiriyor ve sektörde emniyet yönetimi konusunda lider olmayı hedefliyoruz.

### 2023 Yılı Uçuş Emniyeti Çalışmalarımız

Sürekli büyüyen bir hava yolu şirketi olarak ana önceliğimiz, büyümemizle orantılı olarak uçuş emniyeti performansımızı korumak ve geliştirmek. Orta ve uzun vadede, güncel teknolojik imkanları kullanarak gerçek zamanlı, veriye dayalı bir sistem yaklaşımı geliştiriyor ve sektörde emniyet yönetimi konusunda lider olmayı hedefliyoruz. Liderlik hedefimizin yanı sıra 2023 yılı içerisinde filomuzun hızla büyümesine paralel olarak artan operasyonel talebi karşılarken, bir yandan da vazgeçilmez önceliklerimizden olan uçuş emniyetinin sürekliliğini sağlamak için kesin adımlar attık.

Emniyet farkındalığını artırmak ve raporlamayı teşvik etmek için düzenlenen Emniyet Haftası etkinliğinde katma değeri en yüksek olarak belirlenen gönüllü emniyet bildirimlerini yapan çalışma arkadaşlarımıza ödül dağıttık. Tehlikeli madde operasyonlarında emniyeti artırmak amacıyla Yangına Dayanıklı Konteyner (FRC) tedariki stratejik kararını aldık.

Posta tarama süreçlerinde emniyeti artırmak için İstanbul Kargo SmartIST tesisimizde posta için istasyon risk bazlı tarama prosedürleri geliştirerek uygulama başlattık. Uçuş operasyonunda görev yapan kokpit ekiplerinin icra ettikleri seferlere yönelik değerlendirme yapabilmesi ve bireysel gelişim/farkındalıklarının artırılması amacıyla yürütülen Pilot

Debrief Uygulaması Projesi kapsamında Uçuş Veri Kaydedicisi (FDR) verilerinin otomatik görselleştirilebildiği bir yazılım araştırılması yapıldı ve test süreci başlatıldı.

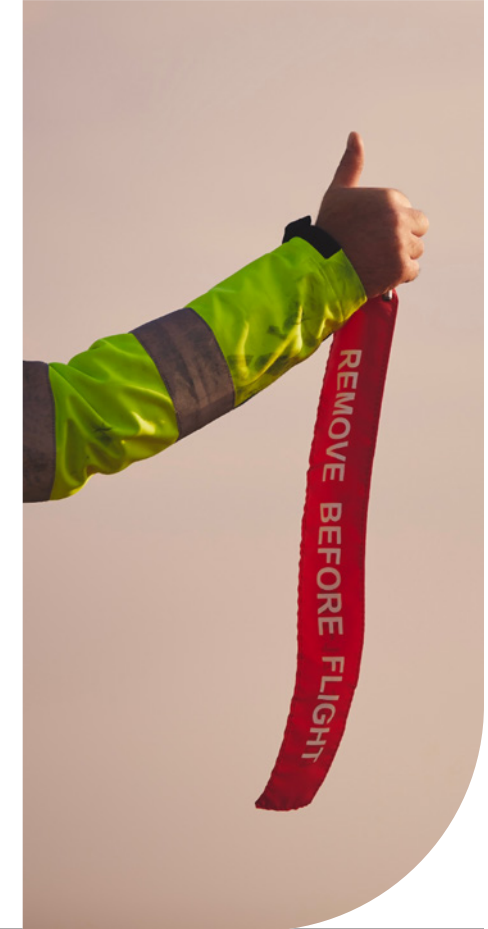
Haftalık periyotlarla emniyet bildirimlerine yönelik performans raporu hazırlanarak çalışanlarımız bilgilendirildi. Raporlama sisteminin güncelliği ve uygunluğu düzenli şekilde kontrol edildi ve gerekli olması halinde güncellemeler yapıldı.

Uçuş operasyonuna ait emniyet ile ilişkili tüm bilgilerin ileri analitik uygulamalarını da bünyesinde barındıran tek bir platformda toplanması ve proaktif emniyet çalışmalarında sektörde örnek bir havayolu olabilmek adına Turkish Technology iştirakimiz ile SafeTHY Emniyet Bilgi Bankası Projesi geliştirme çalışması başlatıldı ve ilk faza ait uygulama testleri tamamlandı. Bu projenin hayata geçmesi ile bireysel/filo risk profillerinin belirlenmesi ve buradan hareketle de bireysel/filo eğitim modellerinin kanıta dayalı olarak geliştirilmesi ve operasyonel emniyet seviyesinin yükseltilmesi amaçlandı.

FDM Next Projemiz kapsamında; operasyonel emniyetin veriye dayalı olarak yönetilebilmesine yönelik olarak kullanılan FDM yazılımının yerine, güncel teknolojik gelişmeleri destekleyebilen, filo ve uçuş sayımızın yüksek olması nedeniyle oluşan büyük miktardaki veriyi yüksek hızda analiz edebilen ve daha

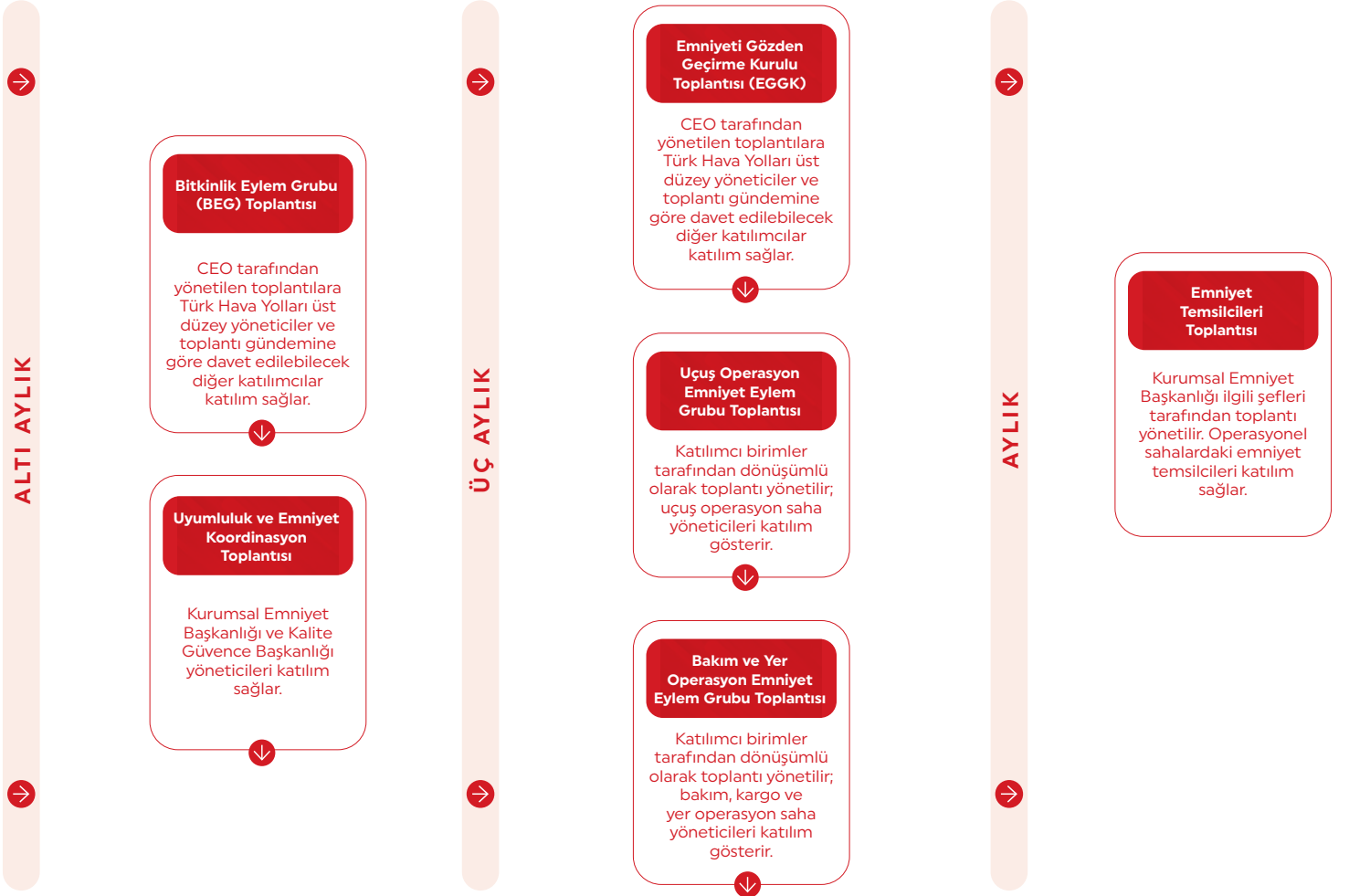
hassas ölçümler sunabilen yeni bir FDM yazılım araştırması yapıldı ve belirlenen firmaların uygulamaları test edildi. 2024 yılı içerisinde satın alma sürecinin tamamlanması hedefleniyor.

Tüm bu çalışmalarla 2023 yılında, emniyet hedeflerimizi gerçekleştirmeyi başardık.



## UÇUŞ EMNİYETİ VE GÜVENLİĞİ

## Emniyet Toplantıları



## Emniyet Denetimi

Türk Hava Yolları olarak oluşturduğumuz etkin sistem denetimi modelini, Emniyet Yönetim Sistemimizin kritik bir bileşeni olarak görüyoruz. Denetim çalışmalarımızı, operasyonlarımızın emniyet düzeyini yükseltmek için önemli bir geri bildirim mekanizması olarak kullanıyoruz.

Faaliyetlerimizi, başta T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü olmak üzere, operasyon yürüttüğümüz ülkelerin sivil havacılık otoritelerinin denetimine tabi tutuyoruz. Ayrıca, Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği'nin (IATA) Operasyonel Emniyet Denetimi Programı (IOSA) kapsamında, faaliyetlerimizi sağlıklı ve emniyetli bir şekilde yürütüp yürütmediğimiz denetleniyor. 2022 yılında gerçekleştirilen IOSA denetimini başarıyla tamamladık. 2024 yılında tekrar edilecek olan IOSA denetiminde de bu çizgiyi sürdürmeyi hedefliyoruz. Dış denetimlerin yanı sıra, Emniyet Yönetim Sistemimizin etkinliğini değerlendirmek için Kalite Güvence Başkanlığımız tarafından planlı veya plansız iç denetimler düzenleniyor. Bu denetimleri, operasyonlarımızı daha da emniyetli hale getirme fırsatı ve geri bildirim mekanizması olarak değerlendiriyoruz.

## UÇUŞ EMNİYETİ VE GÜVENLİĞİ



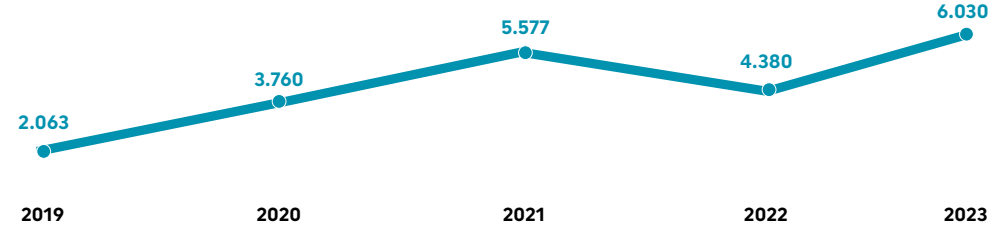
### Yabancı Hava Aracı Emniyet Raporlama Performansı Denetim Programı (SAFA)

Avrupa Havacılık Emniyeti Ajansı'nın (EASA) öncülüğünde gerçekleştirilen Yabancı Hava Aracı Emniyet Denetim (SAFA) Programı'nın amacı, uçuş emniyetini olumsuz etkileyebilecek her türlü etmenin tespit edilip çözülmesini ve uçuşa elverişliliği sağlamaktır. SAFA Programı çerçevesinde, uçuş öncesi ve sonrasında, kokpit, kabin, kargo kompartımanları ve uçağın genel durumu emniyet açısından değerlendirilerek; uçuş ekibi, uçak dokümanları ve uçağın teknik durumu, ulusal ve uluslararası regülasyonlar ile emniyete doğrudan ya da dolaylı olarak etkisi olabilecek tüm kurallar çerçevesinde kontrol ediliyor.

Program kapsamında hesaplanan SAFA oranı, hava yolunun son 12 ay içerisinde geçirmiş olduğu denetimler sonucunda, elde edilen tescil sayısı ve emniyet durumu hakkında değerlendirme yapılarak tespit ediliyor. Bu kapsamda, dönem içerisinde 55 uluslararası meydana 39 sivil havacılık otoritesi tarafından uçaklarımıza gerçekleştirilen denetimler sonucunda 2023 yılını 0,256 SAFA değeri ile kapattık.

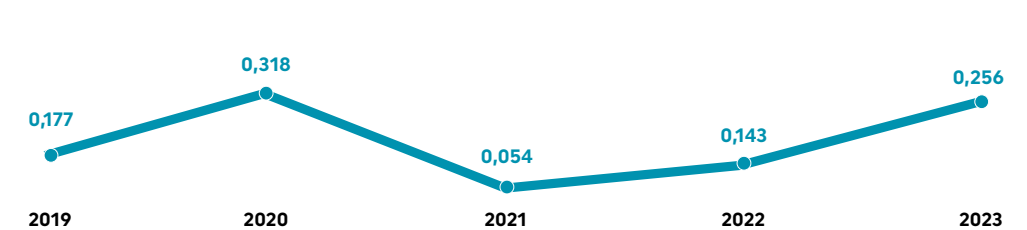
Uçuş Emniyeti Faaliyet Verileri	2020	2021	2022	2023
Uçak Kazası Sayısı (Adet)	0	0	0	0
Uçuş Emniyeti Düzenlemelerine Uyumsuzluk Nedeniyle Yaptırım (Adet)	0	0	0	0

### Raporlama Performansı\*



\*Rapor sayıları 100.000 uçuşa göre normalize edilerek hesaplanmıştır.

### SAFA Oranı (%)



## UÇUŞ EMNİYETİ VE GÜVENLİĞİ



### UÇUŞ GÜVENLİĞİ

Operasyonlarımızda takip ettiğimiz uçuş güvenliği çalışmalarının temel ilkelerini [Güvenlik Politikamız](#) ile belirledik. Güvenlikten sorumlu yetkili yöneticimiz SHGM tarafından onaylanan Güvenlik Başkanımızdır. Güvenlik Yönetim Sistemimiz, başkanın idaresinde doğrudan Genel Müdürlüğe bağlı olarak faaliyet gösteren Güvenlik Başkanlığı tarafından yürütülüyor.

Güvenlik Başkanlığımız, yolcuların ve uçakların yasadışı eylemlere karşı korunması ve güvenliğinin sağlanması için ulusal ve uluslararası güvenlik

gerekliliklerinin yanı sıra uçuş yapılan istasyonların ülke sivil havacılık otoriteleri tarafından talep edilen ilave güvenlik tedbirlerinin sağlanmasından sorumlu. Bununla birlikte uçuş yapılan riskli istasyonların belirlenmesi ve gerekli olması durumunda bu noktalarda da ilave güvenlik tedbirlerinin alınmasını sağlıyor.

Ulusal ve uluslararası havacılık güvenlik mevzuatındaki güncellemeler doğrultusunda tespit edilen uygulamaların ilgili birimlerce eşgüdüm içinde hayata geçirilmesine yönelik çalışmalarımızı Güvenlik Başkanlığı bünyesinde faaliyet gösteren

Havacılık Güvenlik Müdürlüğümüz aracılığıyla yürütüyoruz. Uçak ve uçuşlarımızın güvenliğine yönelik risk değerlendirmeleri yapan ve önleyici tedbirleri hayata geçiren Müdürlüğümüz, şüpheli nesnelere müdahale ve kabul edilemez yolculara (INAD) refakat görevlerinin icra edilmesinden sorumlu. Havacılık güvenliği uygulamaları kapsamında Ortaklık uçakları ile seyahat eden yolcular, kabin bagajları ve uçak altı bagajlar havalimanı güvenliği tarafından kontrole tabi tutuluyorlar. Bununla birlikte uçuş yapılan ülke otoritelerinin talep etmiş olduğu ilave güvenlik tedbirlerini de eksiksiz uyguluyoruz.

Risk Değerlendirme ve Soruşturma Müdürlüğümüz aracılığıyla; uçuş yapılması planlanan havalimanlarına, riskli istasyonlara, uçuş ve kabin ekiplerinin konakladığı otellere ve şehir ofislerimize yönelik planlı veya plansız güvenlik incelemeleri gerçekleştiriyoruz. Tespit ettiğimiz güvenlik zafiyetlerini değerlendirerek riskleri belirliyor ve bu risklerin azaltılması için gerekli tedbirleri alıyoruz.

Tüm operasyonel ve yönetsel süreçlerde takip edilmesi gereken güvenlik uygulamalarını, çalışanlarımız ve hizmet sağlayıcılarımızın görev ve sorumluluklarını Güvenlik Programı ile belirliyoruz. Güvenlik Programı, Güvenlik Başkanlığı tarafından, ulusal ve uluslararası gerekliliklere uygun olarak ve Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nün onayıyla Milli Sivil Havacılık Güvenlik Programı ile Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (ICAO), Avrupa Sivil Havacılık Konferansı (ECAC) ve Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (IATA) güvenlik standartları doğrultusunda hazırlanıyor. Güvenlik Programı, AB üye ülkeleri uçuşları için Avrupa Birliği Regülasyonları, ABD uçuşları için ise ABD Ulaştırma Güvenlik İdaresi'nin güvenlik mevzuatı ile uyumludur. Ortaklığın güvenlik süreçlerinde alanında faaliyet gösteren tüm yönetsel ve operasyonel çalışanlar Güvenlik Programı'nda yer alan talimatlara bağlı kalmak ve aksi bir durum ile karşılaşıldığında Güvenlik Başkanlığı'na raporlama yapmakla yükümlüdür.



## UÇUŞ EMNİYETİ VE GÜVENLİĞİ

Güvenlik Politikamızı kurumsal internet sitemizde yayımlıyoruz. Ayrıca operasyonel el kitaplarımızın güvenlik konularıyla ilgili kısımlarını Güvenlik Programı ile uyumlu olarak hazırlıyoruz.

Uçuş güvenliği faaliyetlerimiz, periyodik iç ve dış denetimlere tabi tutuluyor. Uçuş yaptığımız ülkelerin sivil havacılık otoriteleri de uçaklarımızda güvenlik denetimleri yapıyor. IOSA gereklilikleri kapsamında, uçuş güvenliği çalışmaları ve denetim sonuçları yılda 2 defa düzenlenen Güvenliği Gözden Geçirme Kurulu Toplantıları ile üst yönetime raporlanıyor.

### Uçuş Güvenliği Farkındalık Çalışmaları

Uçuş güvenliğinin üst düzeyde tutulması ilgili kişilerin bilgi ve farkındalığının sürekli artırılmasına bağlıdır. Bu amaçla çalışanlarımıza yönelik uçuş güvenliği bilgilendirme ve iletişim çalışmaları, şirket içi araştırmalar ve eğitim faaliyetleri gerçekleştiriyoruz. Hataların raporlanmasını teşvik etmek amacıyla, cezalandırıcı olmayan raporlama prosedürlerini başvuru gizliliği ilkesi çerçevesinde yürütüyoruz. Güvenlik konularına ilişkin her türlü öneri, talep ve bildirim security@thy.com adresi üzerinden iletilebilir.

Uçuş Güvenliği Eğitimleri	2019	2020	2021	2022	2023
Katılımcı Sayısı (kişi)	12.226	13.595	13.300	13.649	<b>12.563</b>
Kokpit Ekibi	1.476	2.620	936	2.175	<b>3.089</b>
Kabin Ekibi	2.992	2.528	2.432	5.884	<b>6.422</b>
Diğer Çalışanlar	7.758	8.447	9.932	5.590	<b>3.052</b>
Eğitim Süresi (kişi*saat)	27.144	15.472	22.503	17.062	<b>15.704</b>
Kokpit Ekibi	816	1.321	470	2.719	<b>3.861</b>
Kabin Ekibi	2.280	1.898	1.502	7.355	<b>8.028</b>
Diğer Çalışanlar	24.048	12.253	20.531	6.988	<b>3.815</b>



## ACİL EYLEM PLANI

Çalışma alanlarımızdaki muhtemel acil durumları tespit ediyor ve tüm bu senaryolar için hazırlıklı olacak çalışmalarını yapıyoruz. Her lokasyonda yılda en az 1 kez farklı senaryolar için tatbikatlar gerçekleştiriyoruz.



# 1.760

## KİŞİ\*SAAT

### 2023 YILI AFET VE ACİL DURUM EĞİTİMLERİNE KATILIM

### Afet ve Acil Durum Yönetimi

Türk Hava Yolları gibi geniş bir coğrafyada, büyük bir operasyon yöneten bir şirket için afet ve acil durumlara hazırlık hayati önem taşıyor. Hem operasyonlarımızdaki riskleri yönetirken hem de afet durumlarında üstlendiğimiz rolle, acil durumlara sürekli hazırlıklı olmak için bu gibi hallerde izlenecek genel prosedürlerimizi Acil Durum Yönetim Planı El Kitabımızda topladık. Acil durumları yönetmek için gerekli tüm teknik altyapıya sahip bir Acil Durum Yönetim Merkezi oluşturduk. Acil Durum Yönetim Merkezi ekibimiz, kendi birimlerinde uygulanacak prosedürleri belirliyor. Bu çalışmalar, Kriz Yönetimi ve Destek Müdürlüğümüz tarafından yönetiliyor.

Acil durumlara hazırlık halini operasyon genelinde canlı tutmak adına periyodik eğitim ve tatbikat çalışmaları yapıyoruz. Bu kapsamda 2023 yılında düzenlediğimiz 49 Afet ve Acil Durum Eğitimine toplam 768 çalışan katılırken, 1.760 kişi\*saat eğitim gerçekleştirildi.

İnsan Kaynakları Başkan Yardımcılığımız (Sağlık) ve AFAD'ın iş birliğiyle düzenlenen Kentsel Arama-Kurtarma Eğitimi, çalışanlarımızın katılımıyla başarıyla tamamlandı. Eğitimde, İnsan Kaynakları, Genel Muhasebe ve Eğitim Başkanlıklarımızdan oluşan 24 kişilik bir ekip, iki hafta boyunca saha ve enkaz odaklı çalışmalar yürüttü. Bu sayede,



AFAD akreditasyonuna sahip bir Kentsel Arama Kurtarma Ekibi oluşturmak için ilk adımları atmış olduk.

Çalışma alanlarımızdaki muhtemel acil durumları tespit ediyor ve tüm bu senaryolar için hazırlıklı olacak çalışmalarını yapıyoruz. Her lokasyonda yılda en az 1 kez farklı senaryolar için tatbikatlar gerçekleştiriyoruz. Bu kapsamda yıl içinde 91 tatbikat çalışması gerçekleştirildi. Olası risk ve tehditlerden doğabilecek kriz durumlarında hızla karar verme mekanizmalarını oluşturabilmek ve bu kapsamda şirketimizin imajını olumsuz etkilemeyecek doğru kararların alınıp uygulanmasını sağlamak amacıyla, Kriz Yönetimi Merkezi üye birimlerimiz tarafından hazırlanan Kriz Yönetimi Ünite

Uygulama Planları, afet durumunda birimlerin görev ve sorumluluklarını belirlemek için devam eden çalışmalarını içeriyor. Ayrıca, İstanbul'da yaşanması muhtemel deprem konusunda AFAD tarafından gerçekleştirilen toplantı ve tatbikatlara da katılıyoruz.

Acil müdahale gerektiren doğal afetler ve kriz ortamları, hava kargonun hızlı ve güvenilir taşıma yetenekleri sayesinde yardım operasyonlarını destekleyerek afetzedelerin ihtiyaçlarını karşılamada kritik bir rol oynuyor. Turkish Cargo, çevik yapısı ve hızlı karar alma yeteneği sayesinde afet lojistiğini başarılı bir şekilde yöneterek yardım malzemelerine hızlı ve etkili bir şekilde afet bölgelerine ulaştırıyor.

## ACİL EYLEM PLANI



Ayrıca ülkemizin en büyük yardım kuruluşlarından biri olan Türk Kızılay'ın resmi ulaşım sponsoruyuz. Sponsorluk anlaşmamız kapsamında her yıl ortalama 100 ton afet, acil ve çeşitli yardım malzemelerinin taşınmasına destek veriyoruz. Söz konusu anlaşma 2023 yılında da devam etti. Raporlama dönemi içerisinde ayrıca, Kızılay'ın İstanbul'daki vatandaşlarımıza ilk yardım yapabilme alışkanlığı kazandırmak ve ilk yardım farkındalığını artırmak amacıyla düzenlediği eğitimlerin ana sponsorluğunu üstlendik.

**Binalarımızdaki Acil Durum Önlemleri**

Ortaklığımızın projelerinde, güncel yönetmelikler kapsamında kritik operasyon içeren bina/tesis değerlendirmesi yaparak binaların

deprem dayanımı katsayılarını daha yüksek alıyoruz. Deprem sonrası operasyonlarına devam etmesi gereken binaları belirliyor, bu binalar için özel depremsellik raporları hazırlatıyor ve yapı tasarımlarını bu yönde ilerletiyoruz. Ayrıca, ihtiyaç duyulan binalar için deprem sensörü çalışmaları da gerçekleştiriyoruz. İstanbul'da planladığımız yeni veri merkezi binası için sismik izolatörlü bir yapı sistemi kurmayı düşünüyoruz. Bina cephe sistemlerini tasarlarken, rüzgar yüküne bölgesel olarak dikkat ediyor ve katsayıları belirlerken güvenli tarafta kalıyoruz. Operasyonel önemine göre, tesis ve bina projelerimizde mekanik ve elektrik sistemler için %100'e kadar yedeklilik sağlıyoruz. Sel riski olan bölgelerdeki binalarımız için ise yüksek kapasiteli su terfi sistemleri kuruyoruz.

Afet ve Acil Durum Hazırlık Çalışmaları	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Afet ve Acil Durum Eğitim Sayısı	20	24	10	19	48	<b>49</b>
Afet ve Acil Durum Eğitimi Katılımcı Sayısı	273	400	145	215	1.428	<b>768</b>
Afet ve Acil Durum Tatbikat Sayısı	17	58	8	97	96	<b>91</b>



## KURUMSAL VATANDAŞLIK

Köklü kurum kültürümüzün ayrılmaz bir parçası olan kurumsal vatandaşlık anlayışımızla toplumsal gelişim için kilit alanlarda etki yaratmak için stratejik adımlar atıyoruz.

90 yıldır Türkiye'nin sürdürülebilir ve nitelikli kalkınmasına katkıda bulunan bir şirket olarak, başarıyı sadece finansal sonuçlarla değil, aynı zamanda ürettiğimiz toplumsal etkiyle de ölçen bir yaklaşımı temsil ediyoruz. Bayrak taşıyıcı havayolu olmamızın da sorumluluğuyla, dünya genelinde ihtiyacı olan insanlara ulaşıyor ve yardım ulaştırılmasını sağlıyoruz. Hayata geçirdiğimiz insani yardım projelerimizle insanlığa umut olmak için var gücümüzle çalışıyoruz. Köklü kurum kültürümüzün ayrılmaz bir parçası olan kurumsal vatandaşlık anlayışımızla toplumsal gelişim için kilit alanlarda etki yaratmak için stratejik adımlar atıyoruz. 2023 yılında da sürdürülebilirlik taahhüt ve hedeflerimiz doğrultusunda toplumun temel ihtiyaçlarını gözeterek çok sayıda çalışma yürüttük.

### 6 Şubat Depremleri Sonrasındaki Faaliyetlerimiz

6 Şubat 2023 tarihinde Kahramanmaraş'ta meydana gelen ve çevre iller de dahil olmak üzere geniş bir alana etki eden depremler sırasında, dayanışma ve birlik ruhuyla depremden etkilenen vatandaşlarımızın yaralarını sarmak ve afetin yıkıcı etkisini giderebilmek için tüm imkânlarımızı seferber ederek depremin sosyal ve ekonomik etkilerini olabildiğince ortadan kaldırmaya çalıştık. Depremler sırasında en büyük önceliğimiz arama kurtarma çalışmalarına destek sağlamak ve yardıma ihtiyacı olan insanlara tüm imkanlarımızı seferber ederek ulaşmak oldu.



Türk Hava Yolları ailesi olarak deprem felaketinin etkilerini bir ve bütün olarak bertaraf edebileceğimiz inancıyla bölgeye olan desteklerimizi her alanda ulaştırmaya çalıştık. Merkezi hükümet ve kâr amacı gütmeyen kuruluşlarla iş birliği gerçekleştirerek yardım malzemeleri ve destek personelinin bölgeye ulaşımının sağlanması için hava ulaşım sisteminin sürdürülebilirliğini güvence altına aldık. Bu dönemde tarifese uçuşlar gerçekleştirerek depremden etkilenen bölgelere hava kargosu olarak acil yardım malzemelerini taşıdık. Başta bölgede bulunan insanların tahliyesi olmak üzere yurt içi ve yurt dışından arama kurtarma ekipleri ve ekipmanları ile ihtiyaç duyulan yardım malzemelerinin dünyanın dört bir yanından bölgeye ulaştırılması için yolcu ve kargo seferleri ücretsiz olarak icra ettik. Yolcu uçaklarımızın bir bölümünü

rutin seferlerinden alarak depremden etkilenen vatandaşlarımızın ücretsiz tahliyesine tahsis ederken, bir bölümünü de tüm dünyadan arama-kurtarma ekiplerinin ve yardım gönüllülerinin bölgeye ulaştırılmasında kullandık. Kargo uçaklarımız ise felaketin ilk saatlerinin ardından ihtiyaç duyulan insani yardım malzemeleri, araç-gereç, jeneratör, çadır gibi acil gereksinimleri olabilecek en kısa sürede bölgeye taşıdılar. 2.400'den fazla yurt içi ve yurt dışı seferle 433 bin kişilik arama-kurtarma ve yardım ekibiyle deprem bölgelerine yardım sağladık. İnsani yardım uçaklarımızın dönüş uçuşlarını ücretsiz olarak vatandaşlarımızın kullanımına açtık. 430 bin vatandaşımızı depremden etkilenen bölgelerden tahliye ettik. 36 bin ton insani yardım malzemesini afet bölgelerine ulaştırdık.



# 430 BİN

**DEPREMDEN ETKİLENEN  
BÖLGELERDEN TAHLİYE  
EDİLEN KİŞİ SAYISI**



## KURUMSAL VATANDAŞLIK

Bu süreçte çalışanlarımız da sahada ve ofislerde aktif olarak tüm çalışmalarda yer aldılar. Sahada gönüllü ve görevlendirmeye çalışan çalışma arkadaşlarımızın yanı sıra ofislerden koordinasyon sağlayan çalışanlarımız bölgeden gelen çalışanlarımıza konaklama, ulaşım ve psikososyal destek sağladılar. Afet bölgesindeki istasyonlarda yürütülen operasyonel süreçlerde görev alma konusunda, çalışanlarımızdan gelen talepler ilgili birimlerimiz tarafından toplanarak değerlendirildi ve geçici görevlendirmeler yapıldı. Çalışanlarımızdan bölgedeki gönüllülük çalışmalarında yer almak için birçok talep gelmesine istinaden; talepler ilgili birimlerimiz tarafından toplanarak değerlendirildi ve AFAD ile görüşmeler yapılarak koordinasyon sağlandı. Arama kurtarma eğitimi olan yüzlerce çalışma arkadaşımız bölgeye intikal ederek kurumlarla koordinasyonlu bir şekilde çalışmalara destek verdi. Arama kurtarma ekiplerine katılan çalışma arkadaşlarımızın yanı sıra çadır kurulumu, depolama, lojistik destek ve yardım dağıtımında görev almak üzere 147 çalışanımız bölgeye giderek çalışmalarda yer aldı.

Depremi yaşadığı gün vakit kaybetmeden Türk Kızılay ile koordinasyon sağlayarak kan bağışi için çalışmalarımızı başlattık. Yedi buçuk saat aralıksız süren bağış organizasyonumuz sonucu Kızılay'a yüksek miktarlarda bağış yapıldı.

Depremden etkilenen tüm canlıları düşünerek, hayvan dostlarımızın deprem bölgelerinden kolay tahliye edilebilmesi için aşı karnesi zorunluluğu kaldırıldı. Deprem bölgelerindeki vatandaşlarımızın uçağa evcil hayvanlarıyla alınabilmesi içinse istasyonlarımıza taşıma kafesi gönderdik.

Bölgede oluşan ihtiyaçlarda kullanılmak üzere 2 milyar TL nakdi bağış yaptık. Bunun yanında bölgeye 1.000 konutluk Türk Hava Yolları mahallesi kurma projesi için ülkemizin yetkili kurum ve kuruluşlarıyla koordineli bir şekilde çalışıyoruz. Böylelikle deprem bölgesine yaptığımız yardım ve bağış toplamı 300 milyon ABD dolarını aştı. Ayrıca, deprem bölgesinin ekonomik kalkınmasına destek olmak amacıyla afetzedelerden 1.000 kişi, büyüyen Ortaklığımızın her yıl artan ihtiyacına binaen istihdam edilerek Türk Hava Yolları ailesinin bir parçası oldu.

### Etki Gücü Yüksek Projelerimiz

#### 90. Yıl 90 Bin Fidan Projesi

Ortaklığımızın 90. kuruluş yıldönümü etkinlikleri kapsamında, 11 Kasım Milli Ağaçlandırma Günü'nde Çevre Kuruluşları Dayanışma Derneği (ÇEKUD) tarafından sürdürülen "Çiftçiye Hayat Olsun" projesine destek vererek, depremden etkilenen Siverek ilçesindeki çiftçilere 90 bin adet zeytin ve Antep fıstığı fidanı dağıtımı yapıldı. Bölge iklimi ve toprağıyla uyumlu, bölge çiftçisine

gelir getirici türdeki fidanlarla bölgenin ağaçlandırılmasına, yerel ekonominin yeniden canlandırılmasına ve ülkemiz için girdi yaratılmasına katkı vermeyi amaçladık.

#### Her Kabin Ekibimizin Dikili Bir Ağacı Var

Kabin Hizmetleri Başkanlığımız 31 Mayıs Dünya Kabin Memurları Günü anısına her kabin ekibimiz adına Çevre Kuruluşları Dayanışma Derneği (ÇEKUD) iş birliği ile Kilis ili Antep fıstığı ağaçlandırma sahasına toplam 14 bin adet fidan diktik.

#### Geleceğe Dönüşüm

2023 yılında kullanım ömrünü doldurmuş kabin ekibi çantalarımızı dönüştürerek çocuklarımız için ayakkabılar ürettik ve ülkemizin dört bir yanına ulaştırdık.

#### Çocuklar için Havacılık Eğitimi

8-12 yaş aralığındaki öğrencilerin katıldığı, modeller ve simülatörlerin yer aldığı eşsiz deneyimlerle dolu bir eğitim gününde çocuklarımıza temel uçuş prensiplerini öğretmek havacılık farkındalığını artırmayı amaçlıyoruz.

#### Deprem Bölgesinde Bilim Atölyeleri

Afet bölgesinde çalışma yürüten sivil toplum kuruluşlarıyla koordinasyon içerisinde bilim atölyeleri düzenlendi.

#### Plastik Kapak Toplama Projesi

Tüm Ortaklık yerleşkelerinde plastik kapakları Türkiye Omurilik Felçilleri Derneği (TOFD) yararına toplamaya devam ettik.



## KURUMSAL VATANDAŞLIK

### Ücretsiz Taşımalar

Turkish Cargo sosyal sorumluluk kapsamında ulaşan ücretsiz taşıma taleplerini değerlendirerek uygun görülenleri destekliyor. Dönem içerisinde deprem bölgesine yönelik yardımların yanı sıra #MissionRescue projesi kapsamında nesli tükenme tehlikesi altında olan türlerin korunmasına yönelik ücretsiz taşıma faaliyetleri gerçekleştirildi. Raporlama döneminde, Kültür ve Turizm Bakanlığımızın koordinasyonuyla İsviçre'den ve ABD'den Anadolu eserlerinin ülkemize iade sürecine taşıma yoluyla destek verdik.

### Sponsorluklarımız

Sosyal sorumluluk inisiyatiflerimizin yanı sıra sponsorluk faaliyetlerimizle de toplum için ürettiğimiz değeri artırıyoruz. Özellikle Türkiye'de ve dünyanın ses getiren organizasyonlarında üstlendiğimiz sponsorluk markamızın sporun önde gelen destekçileri arasında yer almasını sağladı.

Düzenlenmeye başladığı 2000 yılından bu yana Avrupa basketbolunun takımlar düzeyindeki en seçkin organizasyonu olan EuroLeague'e ilk olarak 2010 yılında Paris'teki dördü finalerde isim sponsoru olmuştuk. 2010-2011 sezonundan itibaren ise turnuva tümüyle Turkish Airlines EuroLeague adıyla düzenlenmeye başladı. Böylece,



Turkish Airlines EuroLeague ismini ayrı bir marka olarak gerçek kıldık. 2025 yılına kadar turnuvanın isim sponsoru olmaya devam edeceğiz.

2022 yılında ise Avrupa'nın kulüp düzeyindeki en prestijli turnuvası ve dünyanın en fazla izlenen futbol organizasyonlarından biri olan UEFA Şampiyonlar Ligi'nin resmi sponsorları arasına giren ilk havayolu şirketi olduk.

Türk Hava Yolları olarak ayrıca dünyanın farklı ülkelerinden 150'ye yakın sporcunun katılımıyla gerçekleşen ve 100 ülkede canlı yayımlanan Türkiye Cumhurbaşkanlığı Bisiklet Turu'nun ana sponsoruyuz.

Sağlıklı bedenler ve zihinler yetişmesine katkıda bulunmak amacıyla, spora ve gençliğe yatırımlarımızı her geçen gün büyütüyoruz. Futbol ve amatör branşlarda verdiğimiz sponsorluk desteklerinin detaylarına [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

### Çalışan Gönüllülüğü

Türk Hava Yolları olarak çalışanlarımızı aktif ve sorumlu vatandaşlar olmaya teşvik ediyor, ilgi ve duyarlılık alanları doğrultusunda çeşitli bağımsız topluluk ve derneklerde gerçekleştirdikleri gönüllü faaliyetlerini destekliyoruz.

Yıl içerisinde çalışan gönüllüğünü teşvik etmek ve çalışanlarımızı bu konuda bilinçlendirmek amacıyla 9 haftalık Kurumsal Gönüllülük Eğitimleri gerçekleştirdik. Bu eğitimlerle aynı zamanda kurum aidiyetinin ve çalışan motivasyonunun artırılması, sahip olduğumuz sosyal sermayenin gelişmesine katkı sağlanması hedeflendi. Proje sonunda çalışanlarımızdan sosyal sorumluluk temalı proje önerileri üretmelerini istedik.

Çalışanlarımızın oluşturduğu gönüllü gruplardan biri olan Aile Destek Timi, çeşitli kriz durumlarında, çalışanlarımızın aile, akraba ve yakınlarının ihtiyaç duyacağı arkadaş desteğini organize biçimde sağlamak amacıyla gönüllü şirket personellerinden oluşuyor. Kriz Yönetimi ve Destek Müdürlüğü koordinasyonunda çalışmalarını yürüten oluşumda 2023 yılında 636 çalışmamız görev almayı sürdürdü. Tüm gönüllülerimize, iki yılda bir psikologlar tarafından aile destek süreçleri ve psikolojik travma eğitimleri veriliyor.



## YAŞANABİLİR BİR DÜNYA İLE ZİRVEYE

Türk Hava Yolları olarak, iklim değişikliğiyle mücadeleyi temel bir öncelik olarak görüyor; enerji ve emisyon yönetimi, Sürdürülebilir Havacılık Yakıtı (Sustainable Aviation Fuel-SAF) çalışmaları, filo modernizasyonu ve kaynak verimliliği gibi alanlarda sektördeki iyi uygulamaları hayata geçiriyoruz.

- 157 İklim Değişikliği ile Mücadele ve Çevresel Uyumluluk
- 164 Sürdürülebilir Karbon Yönetimi
- 170 Etkin Enerji Yönetimi
- 174 Atık Yönetimi
- 178 Su Yönetimi
- 180 Kimyasal Yönetimi ve Doğa Dostu Malzeme Tercihleri
- 187 Gürültü Yönetimi
- 188 Biyoçeşitlilik ve Hayvan Refahı



Paydaşlarımız ve finansal piyasalar nezdinde iklimle bağlantılı risk ve fırsatlar konusunda şeffaflığımızı artırmak amacıyla **TCFD** tavsiyelerinin destekçi üyeleri arasında yer aldık.



CDP İklim Değişikliği Programı'nda skorumuzu "**A-**"ye yükselttik.



Türkiye'nin ilk **sürdürülebilir havacılık platformunun** kurucu üyeleri arasındayız.



Geleceğe Dönüşüm Projesi ile kabin ekini çantalarından dönüştürülen **5.000** çift ayakkabıyı çocuklarımıza ulaştırdık.



## İKLİM DEĞİŞİKLİĞİYLE MÜCADELE VE ÇEVRESEL UYUMLULUK

Türk Hava Yolları'nın tüm değer zincirinde çevre performansını geliştirmek için attığı adımlar sadece ulusal düzeyde değil, uluslararası arenada da dikkatle takip ediliyor.



# 16,8

**MİLYON ABD DOLARI**  
**ÇEVRE YATIRIMLARI**

## ÇEVRE YÖNETİMİ

Havayolu endüstrisi için sürdürülebilirlik, havacılık stratejilerinde belirtilen emisyon hedeflerini gerçekleştirmek ve çevresel etkileri azaltmak için sürekli artan düzeyde bir çaba gerektiriyor. Gelineen noktada bu çabalar, gezegenimizin geleceği ve bizden sonraki nesillerin esenliği açısından dünya çapında bir etki yaratırken, diğer yandan endüstri paydaşlarına da uzun vadede rekabet gücü sağlıyor. Bu nedenle, World Finance tarafından iki yıl üst üste "En Sürdürülebilir Bayrak Taşıyıcı Havayolu" seçilen Türk Hava Yolları'nın tüm değer zincirinde çevre performansını geliştirmek için attığı adımlar sadece ulusal düzeyde değil, uluslararası arenada da dikkatle takip ediliyor.

Türk Hava Yolları olarak, artan hava taşımacılığı talebi doğrultusunda uçuş ağı ve operasyonumuzu genişletirken bir yandan da Birleşmiş Milletler Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli (IPCC)'nin iklim değişikliğine ilişkin tespitleri doğrultusunda; faaliyetlerimiz kapsamında oluşabilecek potansiyel olumsuz etkileri azaltmak için çalışmayı sürdürüyoruz. Çevresel etkilerimizi, Çevre Boyutları ve Etkileri Listesi ile tanımlıyor ve sınıflandırıyoruz. Sürdürülebilirlik vizyonumuz doğrultusunda oluşturduğumuz çevre yönetim sistemimizin temeli olan bu dokümanı kurumsal internet sitemizde paydaşlarımızın bilgisine sunuyoruz. Mevcut ve potansiyel etkilerimizi, bütünsel bir anlayışla,

Çevre Politikamızda belirlenen ilkelerin yanı sıra uluslararası standartları takip ederek yönetiyoruz. Bu standartlar arasında, 2013 yılından itibaren uyguladığımız ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Standardı ve Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (IATA) tarafından hava yolu şirketleri için özel olarak tasarlanmış olan, Ortaklığımızın 2020 yılından itibaren bir bileşeni olduğu IATA Çevre Değerlendirme (IATA Environmental Assessment-IEvA) Yönetim Sistemi Programı yer alıyor. 2023 yılında bu program kapsamında gerçekleştirilen üçüncü taraf denetimini de sıfır bulgu ile başarılı bir şekilde tamamlayarak; IEvA Yönetim Sistemi Programı sertifikasının kullanım hakkını sürdürdük. Düzenli olarak bağımsız denetimlere tabi tutulan Ortaklığımızın bu kapsamdaki iş süreçlerinin sertifikasyon oranı 2023 yılı itibarıyla %92'dir.

Diğer alanlarda olduğu gibi çevre konusunda da Ortaklığımızın en üst düzey sorumlu organları Yönetim Kurulumuz

ve İcra Komitemizdir. Çevre yönetimi faaliyetlerimizden sorumlu olan Genel Müdür (Yatırım ve Strateji) Yardımcılığı ise bu alandaki performansımızı düzenli olarak gerçekleştirilen Yönetimi Değerlendirme Toplantıları aracılığıyla üst düzey yönetime raporluyor.

Yasal düzenlemelerin yanı sıra gönüllü olarak benimsediğimiz taahhütlere uyum, çevre yönetim faaliyetlerimizde önceliklerimizin başında geliyor ve bunu sağlamak için düzenli takip ve kontrol faaliyetleri gerçekleştiriyoruz. Bu doğrultuda yapılan değerlendirmeler sonucunda raporlama döneminde çevre mevzuatına herhangi bir uyumsuzluk durumu kayda geçmezken, çevresel etkilerden dolayı Ortaklığımıza hiçbir hukuki veya idari bir yaptırım uygulanmadı. Yine yıl içerisinde, olumsuz bir çevresel etki yaratabilecek acil durum ya da çevre kazası yaşanmadı; bu kapsamda bir sızıntı veya döküntü oluşmadı.

## Katkı Sağladığımız SKA'lar





## İKLİM DEĞİŞİKLİĞİYLE MÜCADELE VE ÇEVRESEL UYUMLULUK

Çevre yönetim sistem ve uygulamalarını yasal gerekliliklerin ötesinde küresel standartlara uygun hale getirmeyi ve performansını sürekli iyileştirmeyi amaçlayan bir kuruluş olarak, çevre konusundaki yatırımlarımız ve operasyonel maliyetlerimiz için 2023 yılındaki harcamalarımızın toplam tutarı 16,8 milyon ABD doları oldu.

Ortaklığımız genelinde çevre yönetimi bilinci ve çalışanlarımızın profesyonel yetkinliklerinin artırılması amacıyla gerçekleştirdiğimiz çevre eğitim faaliyetlerimize 2023 yılında 5.513 (5.123 Şirket çalışanı ve 390 müteahhit/tedarikçi çalışanı) kişi katıldı. Eğitimlerin süresi 2.951 kişi\*saat (Şirket çalışanları 2.756 kişi\*saat - müteahhit/tedarikçi çalışanları 195 kişi\*saat) oldu. Ayrıca sosyal, çevresel ve yönetim (ÇSY) konularının yönetimiyle ilgili bilgilendirmelerin yer aldığı Kurumsal Sürdürülebilirlik Eğitimi 8.049 çalışanın katılımıyla 2.682 kişi\*saat olarak gerçekleştirildi.

### TOPLAM ÇEVRE EĞİTİMİ

- 5.513 çalışan
- 2.951 kişi\*saat

### KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK EĞİTİMİ

- 8.049 çalışan
- 2.682 kişi\*saat

Tedarik zincirinde çevre yönetimi uygulamalarının belirli standartlara uygunluğunun güvence altına alınması ve geliştirilmesi amacıyla 43 tedarikçi firma operasyonunda çevre denetimini de raporlama döneminde gerçekleştirdik.

### Yeşil Bina Uygulamaları

Türk Hava Yolları olarak, faaliyetlerimizin insan ve doğa üzerinde olumsuz etki yaratmaması için binalarımızda da küresel sürdürülebilirlik standartlarıyla uyumlanıyor ve yeşil bina sertifikasyonunu temel alıyoruz. Bu sayede, operasyonel yapılarımızın tasarımından kullanım sürecine kadar çevresel ve ekonomik performansını güvence altına alıyoruz. Ayrıca, bu yapılarda kullanılan malzemelerin sürdürülebilirlik niteliklerinin yüksek olmasını hedefliyoruz.

Yatırımlarımızı doğayla uyumlu şekillendirebilmek amacıyla çevresel ve bilimsel teknolojilerden en üst düzeyde faydalanıyoruz. Yeni bina ve alan projelerimizde, ofis ve tesis yenileme işlerimizde, çevresel etkisi düşürülmüş, geri dönüştürülmüş malzemeye sahip özel sertifikalı ürünler ve enerji verimliliği yüksek ürünler tercih ediyoruz.

İstanbul Havalimanı'nda bulunan 9 farklı binamızı Amerikan Yeşil Bina Konseyi tarafından yalın LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) v4 BD+C sertifikasıyla tescilledik. Ayrıca, Terminalde yer alan Domestic Lounge ve Main Lounge salonlarımız

gümüş LEED v4 ID+C sertifikasıyla tescillendi. 2022 yılında Operasyon Merkezi ve Ekip Terminali (OC) Binası platinyum işletme sertifikası alırken, SmartIST Kargo Terminali- Yalın LEED v4 BD+C sertifikasını aldık. 2023 yılında ise OC Binası Kapalı Otopark Projesi - PARKSMART ve İstanbul Havalimanı Main&Domestic Lounge Salonları Genişleme Projesi - LEED Gold ID+C için yeşil bina sertifikasyon süreci başlatıldı.

2024 dönemi için ise Ana İkrım Tesisi Projesi - LEED BD+C, SmartIst Kargo Tesisi Genişleme Projesi - LEED BD+C, TAFa Aydın Çıldır Uçuş Eğitim Binası Projesi - LEED BD+C, İstanbul Havalimanı Operasyon Destek ve Tasarım Ofisi Projesi - LEED BD+C, Genel Müdürlük Ek Ofis Binası Projesi - LEED BD+C, Florya Sedat Şekerci Ek Simülâtör Tesisi ve Veri

Merkezi Projesi - LEED BD+C, Taksim Satış Ofisi - LEED ID+C, Florya Uçuş Eğitim Yeni Merkez Kampüs Projesi - LEED BD+C için tasarım çalışmalarını birlikte yeşil bina sertifikasyon süreçlerini başlatmayı hedefliyoruz.

### Kaynak Verimliliği

Çevre Politikamız doğrultusunda operasyonlarımızda doğal kaynakların verimli kullanılmasını ve bu alanda yenilikçi uygulamalar geliştirerek performansımızı sürekli geliştirmeyi amaçlıyoruz. Bu kapsamda en büyük tüketim alanı olan enerji kaynakları başta olmak üzere, operasyonlarımızın büyüklüğü nedeniyle su, kağıt ve plastik gibi tüketim malzemelerini miktarları takip ediyor ve tüketimin optimize edilmesine yönelik uygulamalar hayata geçiriyoruz.

### 2023 YILI İÇERİSİNDE YEŞİL BINA SERTİFİKASYON SÜRECİ BAŞLATTIĞIMIZ PROJELER

- OC Binası Kapalı Otopark Binası - PARKSMART
- İstanbul Havalimanı Main&Domestic Lounge Salonları Genişleme Projesi - LEED Gold ID+C

### 2023 YILINDA PLANLAMASI YAPILAN VE 2024 YILINDA YEŞİL BINA SERTİFİKASYON SÜRECİ BAŞLATILACAK OLAN PROJELERİMİZ

- Ana İkrım Tesisi Projesi - LEED BD+C
- SmartIST Kargo Tesisi Genişleme Projesi - LEED BD+C
- TAFa Aydın Çıldır Uçuş Eğitim Binası Projesi - LEED BD+C
- İstanbul Havalimanı Operasyon Destek ve Tasarım Ofisi Projesi - LEED BD+C
- Genel Müdürlük Ek Ofis Binası Projesi - LEED BD+C
- Florya Sedat Şekerci Ek Simülâtör Tesisi ve Veri Merkezi Projesi - LEED BD+C
- Taksim Satış Ofisi - LEED BD+C
- Florya Uçuş Eğitim Merkez Kampüs Projesi - LEED BD+C

## İKLİM DEĞİŞİKLİĞİYLE MÜCADELE VE ÇEVRESEL UYUMLULUK

### İKLİM DEĞİŞİKLİĞİYLE MÜCADELE

İklim krizi zamanla daha da karmaşık bir mücadeleye dönüşürken; şirketler, hükümetler ve toplumların, kısacası tüm insanlığın ödev listesi de her geçen gün daha da büyüyor. Dünyadaki CO<sub>2</sub> emisyonlarının sadece %2-3'ü ve tüm taşımacılık emisyonlarının ise yaklaşık %12'sinden sorumlu olmasına rağmen iklim değişikliğindeki rolünün daha büyük olduğu düşünülen havacılık sektörü ise bu alanda kolektif olarak eyleme geçen ilk sektör konumunda. Karbon azaltımı için alternatiflerin sınırlı olduğu sektörlerin başında gelen havacılık, çevresel etkilerini kontrol etmek ve azaltmak için 2016 yılında ICAO (International Civil Aviation

Organisation-Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü'nün Uluslararası Havacılık için Karbon Dengeleme ve Azaltma Şeması (CORSA-Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation) altında bir araya geldi. Ülkemiz de bu girişimin başlangıcından itibaren gönüllü katılımcıları arasında yer alıyor. Sektör, 2050 için belirlediği net sıfır hedefi doğrultusunda başta ICAO ve IATA olmak üzere küresel havacılık organizasyonları tarafından oluşturulan yol haritalarını tüm paydaşlarıyla birlikte bütüncül bir yaklaşımla ele almayı sürdürüyor.

Türk Hava Yolları olarak biz de iklim değişikliğiyle mücadeleyi temel bir öncelik olarak görüyor; enerji ve emisyon

yönetimi, Sürdürülebilir Havacılık Yakıtı (Sustainable Aviation Fuel-SAF) çalışmaları, filo modernizasyonu ve kaynak verimliliği gibi alanlarda sektörel iyi uygulama örneklerini hayata geçiriyoruz. Bu çabalarımız, IATA'nın belirlediği iklim değişikliğiyle mücadele hedeflerini benimseme kararlılığımızı da yansıtıyor.

Bu kapsamda, 2023-2033 yılları için belirlediğimiz 10 yıllık strateji planında temel hedeflerimizden birini "2050 Yılında Karbon Nötr Hava Yolu" olma olarak belirledik. Artık çevresel sürdürülebilirlik stratejilerimizi ve uygulamalarımızı da bu hedefimizle hizalanacak şekilde geliştiriyoruz.

### 2050 Yılı Karbon Nötr Hava Yolu" olma hedefine ulaşmamızı sağlayacak aksiyonları 5 ana başlıkta belirledik:

#### Yeni Nesil Uçaklar

2033 yılında filonun en az %95'ini oluşturması hedeflenen yeni nesil uçaklarla, eski nesil uçaklara kıyasla **%15-%20** oranında karbon salımının azaltılması

#### SAF Kullanımı

Halihazırdaki **Sürdürülebilir Havacılık Yakıtı (SAF)** kullanımının artan frekans ve destinasyonlarda kullanımına devam edilmesi, SAF tedarikçileri ile uzun vadeli garantili satın alım anlaşmalarının yapılması ve Türkiye'de üretim planlayan şirketlerle ortaklık/ iş birliği yapılması

#### Yenilenebilir Enerji

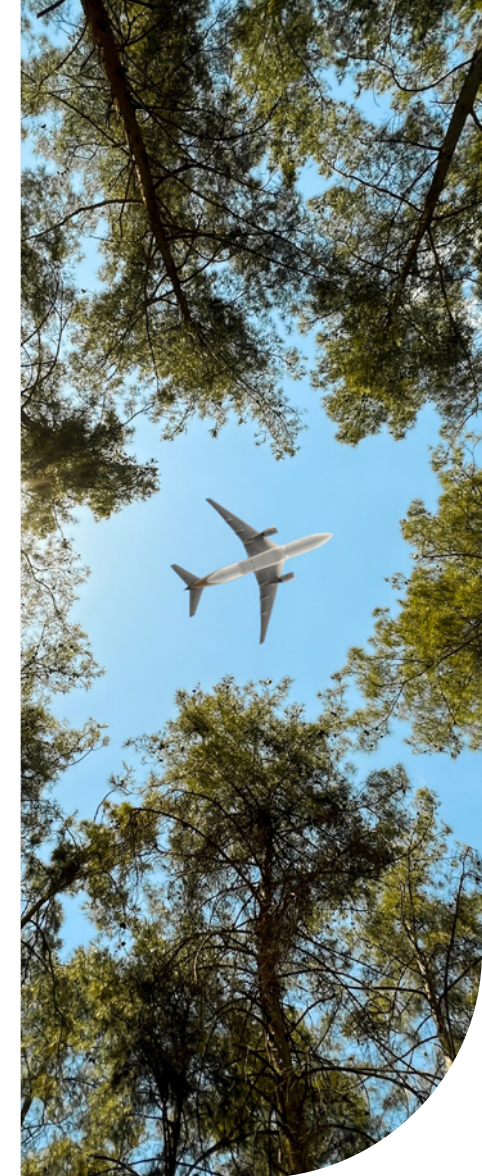
Binalardaki enerji ihtiyacının **yenilenebilir enerji kaynaklarından** temin edilmesi ve Ortaklığın enerji ihtiyacını telafi edebilecek GES Projeleri'ne yatırım yapılması

#### Karbon Dengeleme

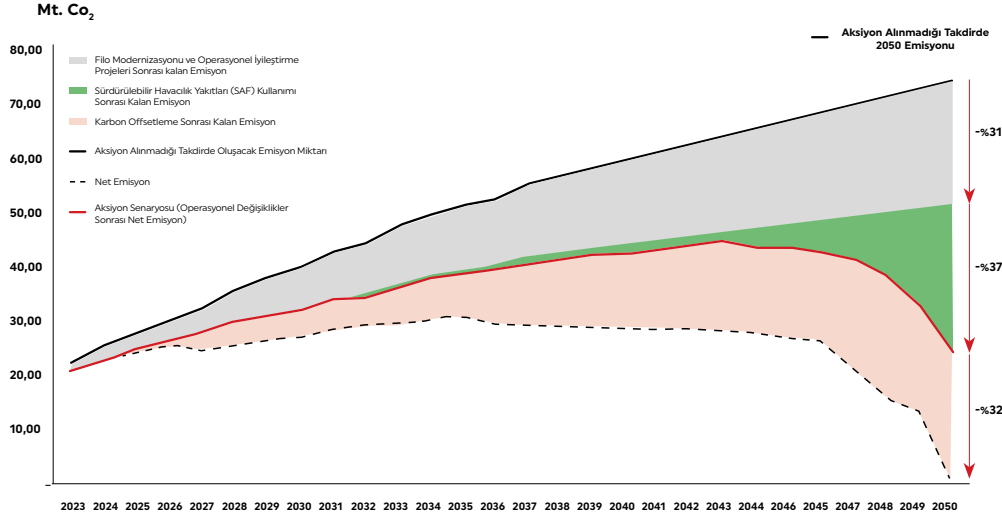
CORSIA kapsamında gerçekleştirilen uçuşlardan kaynaklanan ve temel yıl değerinin üzerinde kalan **karbon emisyonlarının dengelenmesi** ve çeşitli yatırım modelleri ile karbon emisyonu azaltım projelerinin geliştirilmesi

#### Operasyonel İyileştirmeler

2033 yılına kadar gerçekleştirilecek operasyonel iyileştirmeler ile sağlanacak **yakıt verimliliği uygulamaları** ile karbon emisyonu azaltımı sağlanması



## İKLİM DEĞİŞİKLİĞİYLE MÜCADELE VE ÇEVRESEL UYUMLULUK



### Uluslararası Kurumlarla İş Birliklerimiz

2023 yılının başında İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures - TCFD) destekçi üyeleri arasında yerimizi alarak Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA)'na olan desteğimizi pekiştirdik. İklimle bağlantılı risk ve fırsatlar konusunda şeffaflığı artırmanın önemine vurgu yapan TCFD tavsiyeleri doğrultusunda, 2024 yılının ilk yarısında **İklim Geçiş Planımızı** yayımlamayı hedefliyoruz.

İklim kriziyle mücadelede aldığımız öncü inisiyatiflerin yanı sıra iklim değişikliğiyle ilgili yönetim yapımız, stratejimiz, risk ve fırsat yönetim metotlarımız, bu alana ayırdığımız bütçe

ve karbon emisyonlarıyla ilgili oluşan metrikleri kurumsal yatırımcılara ve halka şeffaf bir biçimde raporluyoruz. Bu doğrultuda; iklim değişikliği ve çevresel raporlamalar kapsamında altın standart olarak kabul edilen, dünyanın en saygın raporlama platformu Karbon Saydamlık Projesi (CDP) İklim Değişikliği Programı'na 2023 yılında da katılım sağladık. 2023 yılı performansımızla CDP değerlendirmesinde, 2022 yılı değerlendirmelerindeki "B" olan skorumuzu, "A-"ye yükselttik. CDP İklim Değişikliği Programı'na dahil olduğu günden bu yana performansını sürekli olarak yukarıya taşıyan Ortaklığımız, elde ettiği bu skorla hava taşımacılığı sektörü ortalamasının üzerine çıkarken, faaliyet alanındaki sürdürülebilirlik liderleri arasındaki yerini pekiştirdi.





## İKLİM DEĞİŞİKLİĞİYLE MÜCADELE VE ÇEVRESEL UYUMLULUK

Türk Hava Yolları olarak, sürdürülebilir yakıt kullanmanın ötesinde, dünya genelinde çok kısıtlı miktarda bulunan SAF'ın üretiminin ve kullanımının artırılması için de iş birlikleri geliştiriyoruz.



~%65

**HAVACILIK SEKTÖRÜNÜN  
2050 NET SIFIR KARBON  
EMİSYONU HEDEFİ İÇİN  
GEREKEN AZALTIMDA  
SÜRDÜRÜLEBİLİR HAVACILIK  
YAKITLARININ PAYI**

### Sürdürülebilir Havacılık Yakıtları

Sektörün, 2050 yılına kadar net sıfır karbon emisyonu hedefine yolculuğunda en büyük rolü Sürdürülebilir Havacılık Yakıtı (SAF)'nin oynaması bekleniyor. SAF, geleneksel kerosen yakıtına kıyasla %87'ye varan oranda daha az sera gazına yol açarken, bu yakıtlarla gerçekleşen temiz yanma sayesinde SOx ve NOx emisyonlarının zararlı partiküllerinde azalma sağlanıyor. IATA, 2050 yılında net sıfır karbon emisyonu hedefi için gereken azaltımın yaklaşık %65'inin SAF'tan sağlanabileceğini tahmin ediyor. Öte yandan, SAF üretimini ve kullanımını ölçeklendirmek, ekonomik ve teknolojik zorlukların üstesinden gelmek için üreticiler, tedarikçiler, politika yapıcılar, havacılık sektörü ve finansörlerin iş birliğine ihtiyaç bulunuyor.

SAF kullanarak ilk uçuşumuzu 2022'de gerçekleştirdik. 2023 yılında haftada bir kez İstanbul çıkışlı Paris, Oslo, Göteborg, Kopenhag, Brüksel, Stuttgart, Stockholm, Lyon ve Londra rotalarında ve ilave olarak Lyon, Marsilya, Oslo, Strazburg, Bordo ve Toulouse hatlarında İstanbul Havalimanı'na dönüş seferlerinde SAF karışımı yakıt kullanıldı.

Türk Hava Yolları olarak, sürdürülebilir yakıt kullanmanın ötesinde, dünya genelinde çok kısıtlı miktarda bulunan SAF'ın üretiminin ve kullanımının artırılması için de iş birlikleri geliştiriyoruz. Bu kapsamda, SAF tedarikçileri ile uzun vadeli garantili alım anlaşmaları

yapmanın yanı sıra tedariğini güvence altına almak ve SAF'a kolay erişim sağlamak için Türkiye'de üretim planlayan şirketlerle ortaklıklar yapıyoruz.

Havacılık, uzay ve yakıt sektöründeki paydaşlar tarafından sürdürülebilir havacılık yakıtının karbondan arındırılması için oluşturulmuş ortak bir çalışma bütünlüğünü ifade eden "Global SAF Deklarasyonu"nu imzalayan Ortaklığımız, iklim değişikliği ile mücadeleye verdiği önemi bir kez daha gösterdi. Bunun yanı sıra; 2023 yılında, Boeing ve İstanbul Teknik Üniversitesi ile birlikte Türkiye'nin ilk sürdürülebilir havacılık platformunu kurduk. Platform, Türk havacılık

sektörünün karbonsuzlaşma yolculuğunu ve sürdürülebilir dönüşümünü daha da ileriye taşımayı ve ayrıca eğitim programları ve sosyal faaliyetlerle bu alanda bilginin ve farkındalığın artırılmasını hedefliyor. Taraflar, "Türkiye Havacılık Sürdürülebilirlik İttifakı"nın diğer paydaşlarıyla birlikte SAF ile ilgili yol haritası geliştirmek amacıyla birlikte çalışmalar gerçekleştiriyor. Sürdürülebilir havacılığa yönelik iş birliklerini kolaylaştırmak, fikir ve iyi uygulamaları paylaşmak ve ortak projeler geliştirmek amacıyla kurulan platform, sektör paydaşlarının katılımıyla daha da büyüyecek.

### İKLİM KRİZİYLE MÜCADELEYİ EN ÜST SEVİYEDE ELE ALIYORUZ

Ortaklık genelinde iklim değişikliğiyle mücadeleyle ilgili konular Türk Hava Yolları üst yöneticilerinden oluşan Sürdürülebilirlik Komitesi'nde ele alınmaktadır. İklim değişikliğiyle mücadele konusundaki çalışmalarımıza hız kazandırmak adına, ayrıca Emisyon Yönetimi Alt Çalışma Komitesi oluşturduk. Gerçekleştirilen çalışmaların takibi ve raporlamasını Kurumsal Sürdürülebilirlik Yönetimi Müdürlüğü yapıyor. Ortaklık bünyesindeki farklı birimler ise ilgili oldukları performans alanı çerçevesinde gerçekleştirilecek çalışmaların planlama ve uygulamasını gerçekleştiriyor. Örneğin; Operasyonel Yakıt Yönetimi Müdürlüğü uçak yakıtı verimliliği ve yakıt tüketiminin azaltılmasına ilişkin çalışmaları, Kurumsal Sürdürülebilirlik Yönetimi Müdürlüğü ve Akaryakıt Müdürlüğü sürdürülebilir havacılık yakıtı kapsamındaki çalışmaları, Sosyal ve İdari İşler Başkanlığı ise tesislerdeki enerji verimliliği çalışmalarını yürüterek, bu kapsamdaki uygulanabilecek projelerin hayata geçirilmesi için faaliyet gösteriyor. Sera gazı emisyonlarının yönetimi, takibi ve raporlamasını ise Kurumsal Sürdürülebilirlik Yönetimi Müdürlüğü gerçekleştiriyor.



## İKLİM DEĞİŞİKLİĞİYLE MÜCADELE VE ÇEVRESEL UYUMLULUK

### İklim Risklerinin Yönetimi

#### Riskleri Belirleme ve Değerlendirme Süreçleri

İklimle ilgili riskleri ve fırsatları tanımlamak, değerlendirmek, yönetmek ve yanıtlamak için genel risk yönetimi sürecimize entegre edilmiş bir mekanizma kullanıyoruz. Bu kapsamdaki riskler ve fırsatlar, tüm değer zincirimiz boyunca yılda en az bir kez değerlendirilir.

Kısa, orta ve uzun vadeli iklim risk ve fırsatları dikkate alınır. Operasyonel riskler, tedarikçi riskleri ve müşteriye yönelik riskler, Ortaklığımızın Risk ve Fırsat Yönetimi Prosedürleri içinde yer alıyor.

#### İklimle Bağlantılı Riskler ve Fırsatlar

İklimle ilgili risk ve fırsatları belirlerken geleceğe yönelik stratejilerimizi kısa, orta ve uzun vadeli olarak sınıflandırıyoruz\*.

Türk Hava Yolları'nda iklim değişikliği kaynaklı olayların olağan iş akışına etkileri, gelir miktarına olan finansal etkilerle bağlantılı olarak inceleniyor. Gelirin %15'ine tekabül eden miktarda etkiye sahip olan risk ve fırsatlar Türk Hava Yolları için önemli stratejik etkiye sahip unsurlar olarak sınıflandırılıyor. Gelire olan etkisi %5'in altında kalan risk ve fırsatlar ise düşük etkiye sahip unsurlar olarak kabul ediliyor.

Önemli stratejik etkilere sahip riskler ve fırsatlar, değer zincirinin hangi aşamasında etkisini gösterdiği, gerçekleşeceği zaman aralığı, gerçekleşme olasılığı, gerçekleşirse yaşanacak etkinin büyüklüğü ve getireceği finansal sonuçlar göz önüne alınarak değerlendiriliyor. Bu değerlendirmelerde, kısa, orta ve uzun vadede iklim projeksiyonları sunan

Uluslararası Enerji Ajansı (IEA)'nın iklim geçiş senaryolarının ve Hükümetlerarası - İklim Değişikliği Paneli (IPCC) tarafından yayımlanan fiziksel iklim senaryolarının projeksiyonları referans alınıyor. Bu senaryolarla kısa, orta ve uzun vadeyi kapsayan nitel ve nicel analizler gerçekleştiriliyor.

#### Fiziksel Risklerin Değerlendirilmesi

İklim değişikliği nedeniyle atmosferdeki sıcaklık, basınç ve nem oranları hızla değiştiğinden, hava koşullarında ani değişikliklerin gözlenme sıklığı artıyor. Bu durum, uçak motorlarının bakım sıklığını, iniş kalkış sahalarının fiziksel uygunluğunu, uçağın kalkış ağırlığını, yakıt tüketim miktarını ve uçuş sürelerini de etkiliyor. İklim değişikliğiyle ilişkilendirilen fiziksel riskler değerlendirilirken belirlediğimiz odak soruları kapsamında aşırı hava olaylarının artışı, kuraklık,

*\*KISA VADE (0-3 YIL): Hızla değişen hava koşulları, talep değişiklikleri ve yakıt fiyatları gibi dinamik faktörler göz önünde bulundurularak, kısa vadeli stratejiler için 0-3 yıllık bir zaman aralığı tercih edilmiştir.*

*ORTA VADE (3-10 YIL): Orta vadeli stratejiler için, uçak üreticisi firmaların üretim slotlarının müsaitlik durumu nedeniyle 3-10 yıllık bir zaman aralığı tercih edilmiştir. Sektörel metrikleri hesaba katan bu yaklaşım ile şirketin orta vadeli planları, trendleri takip eden kapsamlı bir plan dahilinde geliştirilmektedir.*

*UZUN VADE (10-20+ YIL): Uzun vadeli stratejilerin belirlenmesinde ise, yolcu uçaklarının ekonomik ömrünün 20 yıl olması ve yeni nesil uçakların piyasaya genellikle 20 yıllık döngülerle sürülmesi etkili olmuştur. Bu nedenle, uzun dönem için 10-20 yıllık bir zaman aralığı tercih edilmiştir. Ayrıca, uluslararası hava taşımacılığı sektörünün karbon emisyonunu azaltma hedefi ve Türkiye'nin 2053 net sıfır karbon emisyon hedefi gibi 20 yılı aşan taahhütler de uzun vadeli planlamalar altında değerlendirilmektedir.*



## İKLİM DEĞİŞİKLİĞİYLE MÜCADELE VE ÇEVRESEL UYUMLULUK

deniz seviyesinin yükselmesi, ortalama sıcaklıkların yükselmesi ve buzlanma koşullarının değişmesi nedeniyle karşılaşılabileceğimiz riskler tanımlandı ve bu riskler için hem nitel hem de nicel analizler gerçekleştirildi. Nicel analiz sürecinde, IPCC tarafından oluşturulan WGI İnteraktif Atlas kullanılarak, kısa, orta ve uzun dönem için toplam yağış miktarlarındaki değişim, maksimum sıcaklık dereceleri, 35 ve 40°C üzerinde sıcaklıkların yaşanabileceği ortalama ve maksimum gün sayısı ve ortalama sıcaklık değişimi gibi değişkenlerin hesaplamalarında SSP senaryolarını baz alan, IPCC'nin de kendi değerlendirme raporlarında kullandığı en güncel CMIP6 (The Coupled Model Intercomparison Project) projeksiyonlarından faydalandık. Düşük, orta ve yüksek etkileri belirleyebilmek amacıyla CMIP6'nın SSP1-2.6, SSP2- 4.5 ve SSP5-8.5 senaryoları için sunduğu çıktıları dikkate aldık. SSP tabanlı iklim senaryoları, şimdikiye kadar çalışılan en kapsamlı senaryolar arasında yer alıyor ve aynı zamanda RCP senaryolarıyla paralel olarak düşük, orta ve yüksek ışınım gücü seviyelerine karşılık gelen RCP2.6, RCP4.5 ve RCP8.5 ile uyumlu olarak ilerliyor. Bu senaryolar, gelecekteki potansiyel iklim koşullarını kapsamlı bir şekilde değerlendirebilmek amacıyla seçildi.

### Geçiş Risklerinin Değerlendirilmesi

Havacılık sektörünün ana emisyon kaynağı olan uçak yakıtlarıyla ilgili gelişmeler, enerji sektöründe küresel çapta gerçekleştirilen yeniliklerle paralel olarak ilerliyor. Bu nedenle, geçiş risklerinin değerlendirilmesinde, enerji ve ulaşım sektörlerine dair kapsamlı bulguların yer aldığı Uluslararası Enerji Ajansı (IEA)'nın Dünya Enerji Görünümü (WEO) raporunda sunulan STEPS ve NZE2050 iklim senaryolarının çıktılarında yararlanılıyor. Bu senaryolar, ülkelerin hem yürürlükte olan hem de taahhütte buldukları iklim politikalarını baz alarak kısa-orta-uzun vadeli sektörel varsayımlar sunuyor. Belirlediğimiz odak sorularından yola çıkarak IEA'nın 24 Ekim 2023 tarihli güncel raporundaki bulguları ele alarak Ortaklığımız için politik ve hukuki, piyasa, teknoloji ve kurumsal itibar kategorilerindeki risklerimizi tespit ettik. Bu risklerin gerçekleşme olasılıkları ve şiddetlerini dikkate alarak değerlendirilmeler gerçekleştirdik.

İklimle ilişkili fiziksel risklerin ve geçiş risklerinin değerlendirilmesi sonucunda iş stratejimiz üzerinde önemli etki oluşturabilecek toplam 11 risk belirlendi. Bu risklerden 4'ü fiziksel, 7'si ise geçiş riskidir. İklimle bağlantılı tespit edilen risklerin ve fırsatların detaylarını [İklim Geçiş Raporumuzda](#) ayrıntılı bir şekilde sunuyoruz.



## SÜRDÜRÜLEBİLİR KARBON YÖNETİMİ

KARBON YÖNETİMİ  
2023'TE ÖNE ÇIKANLAR

27,5

MİLYON TON CO<sub>2</sub>e

TOPLAM SERA GAZI EMİSYONU

14.337

TON CO<sub>2</sub>TESLİM EDİLEN EMİSYON  
KREDİLERİ

9 SKA

CO<sub>2</sub>mission programıyla  
yolcularımız Sürdürülebilir  
Kalkınma Amaçlarına (SKA)  
ulaşma yolculuğuna dahil  
oluyorlar.

Türk Hava Yolları olarak faaliyetlerimizden kaynaklanan sera gazı emisyonlarını, ulusal ve uluslararası regülasyonlar ve standartlar çerçevesinde yönetiyor; enerji ve emisyon yönetiminde takip ettiğimiz ilkeleri Çevre, Sürdürülebilirlik ve Enerji Politikalarımızda beyan ediyoruz.

Diğer taraftan Yakıt Tasarruf Kurulu Prosedürü, Yakıt Tasarruf Uygulamaları Takip ve Kontrol Prosedürü, Sera Gazı Bilgi Yönetimi Prosedürü gibi kurumsal dokümanlar, Enerji Kaynaklarının ve Enerjinin Kullanımında Verimliliğin Artırılmasına Dair Yönetmelik, Binalarda Enerji Performansı Yönetmeliği, Enerji Verimliliği Kanunu gibi yasal düzenlemeler faaliyetlerimize yön veriyor. Enerji yönetim sistemlerinin geliştirilmesinde ISO 50001 Enerji Yönetim Sistem Standardı, sera gazı emisyonlarının hesaplanmasında ise GHG Protokolü (The GHG Protocol)'nü takip ediyoruz.

Türk Hava Yolları'nda; Yakıt Tasarruf Kurulu, Yer İşletme Başkanlığı, Sosyal ve İdari İşler Başkanlığı, İkrar ve Uçak İçer Ürünler Başkanlığı, Kargo Operasyon Başkanlığı, Teknik Başkanlık, Altyapı ve Operasyon Başkanlığı ve İnsan Kaynakları Başkanlığı bünyesinde faaliyet gösteren iş birimleri enerji tüketim süreçlerinin yönetiminde rol alıyor. Bu iş birimlerimiz aynı zamanda enerji tüketimi kaynaklı sera gazı emisyonlarının azaltılmasına

yönelik çalışmalarını da yürütüyor. Sera gazı emisyonlarının izlenmesi, hesaplanması, raporlanması ve denetim süreçlerinin yönetimi ise Kurumsal Sürdürülebilirlik Yönetimi Müdürlüğümüzün sorumluluk alanında yer alıyor.

## Sera Gazı Emisyonları

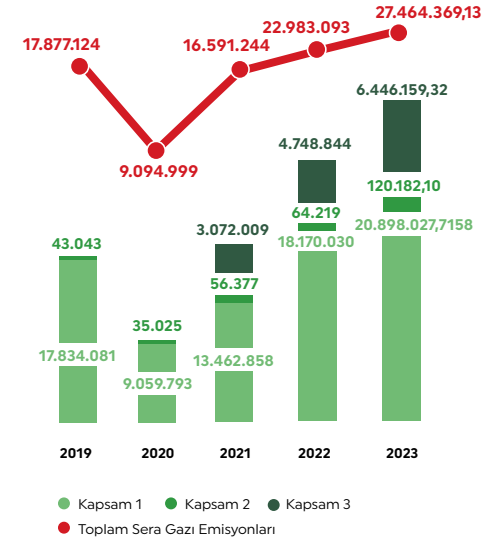
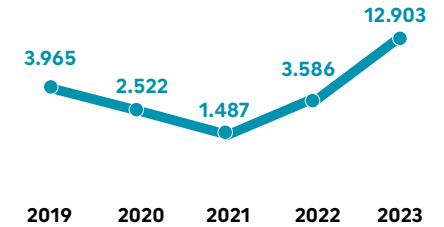
Artan uçuş operasyonlarımıza paralel olarak toplam sera gazı emisyonlarında da artış gerçekleşti. Buna göre 2023 yılında Ortaklık faaliyetleri genelinde toplam 27,5 milyon ton CO<sub>2</sub>e sera gazı emisyonu oluştu.

"İştiraklerimize ait emisyon verileri konsolide edilirken %50'nin üzerinde pay sahibi olduğumuz Bağıli Ortaklıklarımızın<sup>(1)</sup> emisyonları aynı kapsamda Ortaklığımızın emisyonlarına dahil edilmiştir. %50 ve altında pay sahibi olduğumuz İş Ortaklıklarımızın<sup>(2)</sup> emisyonları ise hisse oranınca Kapsam-3 Yatırımlar başlığı altında değerlendirilmiştir.

<sup>(1)</sup> (THY Teknik A.Ş., THY Uçuş Eğitim ve Havalimanı İşletme A.Ş., THY Teknoloji ve Bilişim A.Ş., THY Destek Hizmetleri A.Ş., TCI Kabin İçer Sistemleri San ve Tic. A.Ş.)

<sup>(2)</sup> (TGS Yer Hizmetleri A.Ş., Güneş Ekspres Havacılık A.Ş., THY DO&CO İkrar Hizmetleri A.Ş., P&W T.T. Uçak Bakım Merkezi Ltd. Şti., THY OPET Havacılık Yakıtları A.Ş., Goodrich Thy Teknik Servis Merkezi, TFS Akaryakıt Hizmetleri A.Ş.)"

## Katkı Sağladığımız SKA'lar

Sera Gazı Emisyonları (ton CO<sub>2</sub>e)Sera Gazı Farkındalık  
Eğitim Katılımcı Sayısı

## SÜRDÜRÜLEBİLİR KARBON YÖNETİMİ

"2050 Yılında Karbon Nötr Hava Yolu" olma taahhüdümüz doğrultusunda faaliyetlerimizden kaynaklanan sera gazı emisyonlarını dengelemek amacıyla çeşitli karbon dengeleme projelerine destek sağlıyoruz.



# 8.366

TON CO<sub>2</sub>

**CO<sub>2</sub> MISSION PROGRAMI  
İLE DENGELENEN  
KARBON MİKTARI**

### Kurum İçi Karbon Fiyatlandırması

Düşük karbonlu hizmetleri, yakıt verimliliğini, sürdürülebilir havacılık yakıtı kullanımını artırmak ve yenilikçi teknolojilere yatırım ve Ar-Ge projelerini desteklemek amacıyla kurum içi karbon fiyatlaması uyguluyoruz. Gölge fiyatlandırma şeklinde gerçekleştirilen bu uygulamada çeşitli varsayımlara dayalı olarak ton başına karbon emisyonunun şirket adına maliyetine bir fiyat biçiliyor. Farklı iklim senaryolarını göz önünde bulundurarak hazırlamış olduğumuz İklim Geçiş Planı'na, gölge fiyatlandırma mekanizmasını kullanarak iç karbon fiyatlandırma uygulamalarını da dahil ettik. "2050 Yılında Karbon Nötr Hava Yolu" olma taahhüdümüze ulaşmamızı sağlayacak alt bileşenlerden biri faaliyetlerimiz sonucu oluşan emisyonları çeşitli offset projeleri ve regülasyonların zorunlu tuttuğu emisyon ticaret sistemlerine dahil olmak suretiyle dengelemektir. 2023 yılında EU ETS, UK ETS ve CORSIA gerekliliklerine uygun şekilde emisyonlarımız raporlandı.

Ortaklığımızı etkileyen bu üç azaltım mekanizması için birim emisyon başına ödenen fiyatların en yüksek olduğu emisyon ticaret sistemlerinde geçerli tahsisat fiyatları Ortaklığımızda iç karbon fiyatı olarak kabul ediliyor.



### Karbon Offset Uygulamaları

Yakıt tüketimimizi ve faaliyetlerimizden kaynaklanan sera gazı emisyonlarını Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (ICAO) tarafından uygulamaya alınan Uluslararası Havacılığa Yönelik Karbon Denkleştirme ve Azaltma Tasarısı (Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation, CORSIA), Avrupa Birliği Emisyon Ticareti Sistemi (EU-ETS) ve Birleşik Krallık Emisyon Ticareti Sistemi (UK-ETS) kapsamında raporluyoruz. Hazırlanan bu raporlar yetkilendirilmiş üçüncü taraf bağımsız kuruluşlar tarafından gerçekleştirilen denetimlerle doğrulanıyor. Ortaklık içinde ise, elde edilen yakıt tasarrufu, yakıt verimlilik değerleri ve sera gazı emisyonu miktarları periyodik olarak üst yönetime raporlanıyor.

Küresel boyutta piyasa bazlı bir karbon telafi mekanizması olan CORSIA tasarısına uygun olarak 2023 yılı emisyon raporlarımızı oluştururken, Ortaklık olarak 2023 yılında EU ETS'de 8.892 ton, UK ETS ve CH ETS'de toplam 5.445 ton CO<sub>2</sub> emisyonu raporladık.

"2050 Yılında Karbon Nötr Hava Yolu" olma taahhüdümüz doğrultusunda faaliyetlerimizden kaynaklanan sera gazı emisyonlarını dengelemek amacıyla çeşitli karbon dengeleme projelerine destek sağlıyoruz. Bunun yanı sıra bölgesel emisyon ticaret sistemleri kapsamında karbon emisyonu telafi etmeye devam ediyoruz. Bu kapsamda telafi ettiğimiz karbon miktarı 2023 yılında 14.337 ton oldu.



## SÜRDÜRÜLEBİLİR KARBON YÖNETİMİ

Otoritelere Teslim Edilen Emisyon Kredileri	2019	2020	2021	2022	2023
EU ETS kapsamında teslim edilen emisyon kredileri (ton CO <sub>2</sub> )	13.240	13.835	10.838	6.619	<b>8.892</b>
CH ETS kapsamında teslim edilen emisyon kredileri (ton CO <sub>2</sub> )	0	48	0	52	<b>5</b>
UK ETS kapsamında teslim edilen emisyon kredileri (ton CO <sub>2</sub> )	-	-	3.130	2.297	<b>5.440</b>
Toplam teslim edilen emisyon kredileri (ton CO <sub>2</sub> )	13.240	13.883	13.968	8.968	<b>14.337</b>
Raporlanan yolcu seferi adedi	686	669	672	476	<b>694</b>

**CO<sub>2</sub>mission**

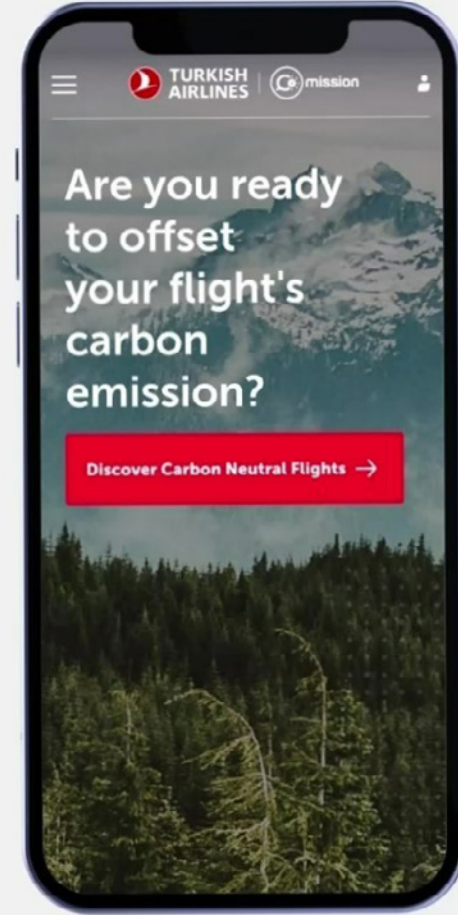
2022 yılında seyahat severlere sürdürülebilir kalkınma projelerine destek vererek uçuşlarından kaynaklanan karbon emisyonlarını dengeleme fırsatı sunduğumuz **CO<sub>2</sub>mission** programıyla iklim değişikliğiyle mücadelemizde bir adım daha attık.

Proje kapsamında; yolcularımız yalnızca Türk Hava Yolları ile değil; diğer hava yolları ile gerçekleştirdikleri tüm uçuşlara ait emisyonları dengeleyebilirken, "Yenilenebilir Enerji", "Toplumsal Fayda" ve "Yeşil Dünya" olmak üzere 3 farklı portföy seçeneği arasından tercih yaparak iklim değişikliği ile mücadeledeki çabalarımızın aktif bir paydaşı haline geliyorlar. Bu portföyler; sertifikalı, karbon kredisi üreten ve 9 farklı Sürdürülebilir Kalkınma Amacı'nı destekleyen iklim değişikliğiyle mücadele ve sosyal kalkınma

projelerinden oluşuyor. Yolcuların verdiği katkı, Türk Hava Yolları'nın herhangi bir pay talebi olmaksızın dünya çapında kabul görmüş, VCS ve Gold Standard tarafından akredite edilmiş ve üçüncü parti denetim ve doğrulama süreçlerini tamamlamış projelerin desteklenmesini sağlıyor. Bu programla sadece Ortaklığımızın çevresel etkisini azaltmayı değil, aynı zamanda gelecekteki olası karbon offset uygulamalarına uyum sağlama yetkinliğimizi ve müşteri nezdinde marka itibarımızı da güçlendirmeyi hedefledik.

CO<sub>2</sub>mission programı kapsamında; çalışanlarımızın tüm iş seyahatlerinden kaynaklanan emisyonlar ise Türk Hava Yolları tarafından dengeleniyor. 2023 yılında gerçekleşen 44.209 adet iş seyahatinden kaynaklanan 8.366.849 kg karbon emisyonu Ortaklığımız tarafından dengelendi.

## CARBON NEUTRAL FLIGHTS



## SÜRDÜRÜLEBİLİR KARBON YÖNETİMİ



### Yakıt Verimliliği

Doğrulan emisyon verilerine göre, Ortaklığımızın sera gazı emisyonlarının %99,8'i uçaklarda kullanılan yakıtlardan kaynaklanıyor. Türk Hava Yolları olarak, yakıt tasarrufu politikamız doğrultusunda yakıt yönetimi ve buna doğrudan etki eden operasyonlarımızın optimizasyonu için yeni teknolojilere yatırım ve altyapı iyileştirme projeleri gibi karbon yönetimi açısından kritik alanlarda yenilikçi çalışmalar hayata geçiriyoruz.

Uçak yakıtlarının yönetimi ve diğer operasyonel tüketimleri farklı uzmanlık birimleri aracılığıyla yönetiyoruz. Bu süreçlerin eş güdüm içinde yürütülmesi için koordinasyon organlarımız da bulunuyor. Bu doğrultuda kurulan Yakıt Tasarrufu Kurulumuz; Uçuş İşletme, Yer

İşletme, Teknik, Finans, Kabin Hizmetleri, Kurumsal Emniyet, İstanbul İstasyon, Bölgesel Uçuşlar, Kargo Operasyon ve Entegre Operasyon Kontrol birimlerinden üst düzey temsilciler ile Genel Müdür'ün katılımlarıyla faaliyet gösteriyor.

2008 yılından bu yana karbon ayak izimizi azaltmak için başarıyla uyguladığımız 100'den fazla operasyonel optimizasyon projesi ile 2023 yılında 71.830 ton yakıt tasarrufu sağladık ve 226.265 ton karbon emisyonunun atmosfere salımını engelledik. Yakıt Tasarrufu Projesi'ne başladığımız 2008 yılından bu yana gerçekleştirdiğimiz operasyonel optimizasyon projeleri ile toplam yakıt tasarrufu miktarı 743.263 ton, engellenen karbon emisyonu ise 2.341.278 ton oldu.

	2019	2020	2021	2022	2023
Yakıt Tüketimi (milyon ton)	5,6	2,9	4,2	5,7	<b>6,56</b>
Yakıt Tasarrufu (ton)	55.492	22.760	37.082	57.581	<b>71.830</b>

Türk Hava Yolları olarak, uçak filomuzun genişletilmesi ve geliştirilmesi yönünde önemli adımlar atıyoruz. Yeni nesil uçaklarımızın filoya entegrasyonu ve aviyonik uygulamalar gibi filo geliştirmeleri uygulamaya başladık. Bu önemli girişimler sayesinde, yakıt tüketiminde gerçekleştirilecek verimlilik iyileştirmeleri ile karbon emisyonlarında %15-20 oranında azalma hedefliyoruz.

2033 yılında filomuzdaki yeni nesil uçakların, toplam filonun en az %95'ini oluşturmasını planlıyoruz. Ayrıca, 2033 yılına kadar gerçekleştirilecek olan operasyonel iyileştirmelerle, uçuşlarda kullanılan yakıtların verimliliğinde 2023 yılına kıyasla %5 artış ve toplam 1.192.632 ton yakıt tasarrufu sağlamayı hedefliyoruz.

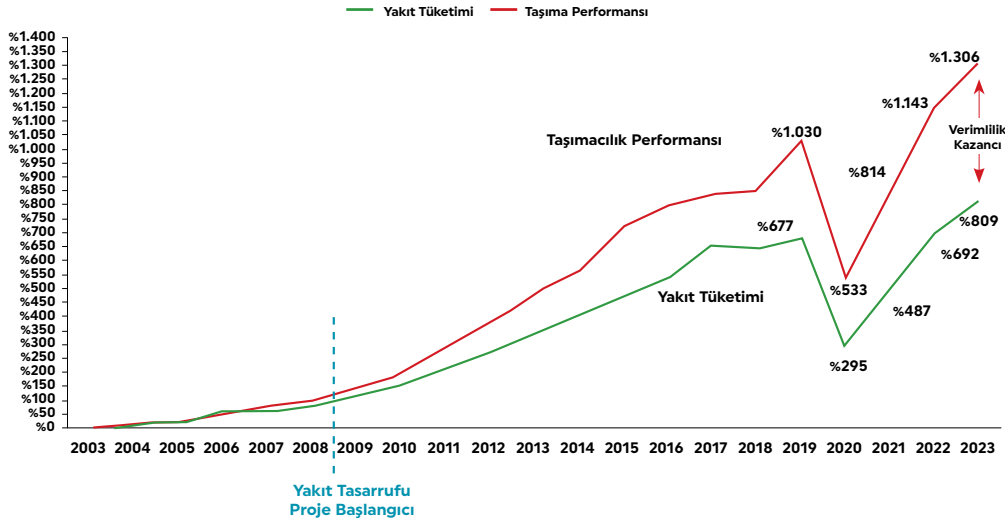
## SÜRDÜRÜLEBİLİR KARBON YÖNETİMİ

**Türk Hava Yolları'nın yakıt verimliliği konusunda yaptığı çalışmalar üç temel esasa dayanmaktadır:**



## SÜRDÜRÜLEBİLİR KARBON YÖNETİMİ

### THY Yakıt Verimliliği Son 20 Yıl



Soldaki grafikte, Ortaklığımızın 2003 ile 2023 arasındaki taşıma performansı ve buna karşılık gelen yakıt tüketimi yer alıyor. Yakıt Tasarrufu Projemizin başladığı 2008 yılından bu yana başarıyla uyguladığımız yakıt verimliliği projeleri sayesinde birim taşımacılık faaliyeti için harcanan yakıt miktarı belirgin ölçüde azaldı.

2008 yılı baz alındığında 2023 itibarıyla taşıma performansımızın %1.306 arttığı, buna karşılık yakıt tüketimimizin ise sadece %809 arttığı görülüyor. Grafikteki taşımacılık performansı ile yakıt tüketimi arasındaki farkın yıldan yıla artması, yükselen verimlilik performansımızı açık bir şekilde ortaya koyuyor.

### Her 100 Arz Edilen Koltuk Kilometresi Başına Yakıt Tüketimi (litre/100 AKK)



2019 2020 2021 2022 2023

\*AKK (Kargo operasyonları için AKTK eklenerek düzeltilmiştir.)

### Temel Uygulamalarla Elde Edilen Yakıt Tasarrufu ve Sera Gazı Emisyonu Azaltımı

	Yakıt Tasarrufu (ton)					Sera Gazı Emisyonu Azaltımı (ton CO <sub>2</sub> )				
	2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2022	2023
Azaltılmış flapla iniş/ kalkış uygulaması	9.257	5.192	7.513	9.608	<b>10.984</b>	29.160	16.355	23.666	30.265	<b>34.600</b>
Tek motor taksi uygulaması	6.228	1.841	2.526	5.745	<b>10.464</b>	19.618	5.799	7.957	18.095	<b>32.962</b>
Düşük güçle motor frenlemesi uygulaması	9.917	5.145	7.966	9.886	<b>12.440</b>	31.239	16.207	25.093	31.140	<b>39.186</b>
Kesintisiz alçalmayla iniş uygulaması	4.291	2.631	3.744	3.942	<b>4.798</b>	13.517	8.288	11.794	12.417	<b>15.114</b>





## ETKİN ENERJİ YÖNETİMİ



### ENERJİ YÖNETİMİ 2023'TE ÖNE ÇIKANLAR

**289.537.468,79**  
GJ

#### TOPLAM ENERJİ TÜKETİMİ

**57.369,6**  
GJ

#### SATIN ALDIĞIMIZ YENİLENEBİLİR ENERJİ

### GES PROJELERİ

**GES PROJELERİMİZLE 4.558,7**  
**TCO<sub>2</sub>/YIL EMİSYONUN ÖNÜNE**  
**GEÇMEYİ HEDEFLİYORUZ.**

Faaliyetlerimizin enerji tüketiminin büyük çoğunluğu uçak yakıtlarından kaynaklanıyor. Yer operasyonları, toplam enerji tüketiminde daha az paya sahip olmakla birlikte, enerji verimliliği uygulamalarının yoğunlaştırıldığı bir diğer alan olarak öne çıkıyor. Yer operasyonlarında gerçekleşen tüketimlerimizin kaynağını ise büyük oranda elektrik ve doğal gaz kullanımı oluşturuyor. Enerji yoğun operasyonlarımızda, enerji etüt raporlarına göre enerji verimliliğini artırma projeleri hayata geçiriyoruz.

Hem sosyal ve ekonomik kalkınmayla ilişkisi hem de sera gazı emisyonlarının azaltılmasındaki kilit rolü enerji

verimliliğini sürdürülebilirlik açısından vazgeçilmez kılıyor. Ortaklık olarak, çevresel etkimizi azaltmak ve enerji tüketimimizi doğru yöneterek maliyetlerimizi kontrol edebilmek için ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi uyguluyoruz. Enerji verimliliğini artırmaya yönelik uygulama ve hayata geçirdiğimiz projelerle raporlama dönemi itibarıyla elektrik tüketimimizi 2019 yılına kıyasla yaklaşık %14,1 düzeyinde azaltmayı başardık.

Türk Hava Yolları olarak ihtiyaç ve gereklilikleri sürekli gözden geçirerek, uygun alanlarda güneş enerjisi yatırımları planlıyoruz. Yeni binalarımızda ise

enerji ihtiyacımızın en az %5'inin yenilenebilir kaynaklardan karşılamayı hedefliyoruz. Bu çerçevede, Atatürk Hava Limanı (AHL) bölgesindeki mevcut binalarımızda, 2023 yılı AHL Bölgesi elektrik tüketimimizin tamamı için I-REC Sertifikası aldık. AHL bölgesinde %100, AHL ve İstanbul Hava Limanı (İHL) bölgelerinin toplamı düşünüldüğünde ise elektrik tüketiminin yaklaşık %14,4'lük kısmını yenilenebilir kaynaklardan sağlıyoruz. AHL bölgesindeki binalarda kullanılan elektriğin tamamı yenilenebilir kaynaklardan üretim yapan tedarikçilerden satın alındı. Bu kapsamda yıl içerisinde I-REC Sertifikasına sahip toplam 57.369,6 GJ yenilenebilir enerji satın aldık.



## ETKİN ENERJİ YÖNETİMİ

## Tesislerimizdeki Enerji Verimliliği Çalışmalarımız

Eğitim Başkanlığı Ek Ofis Binasında havalandırma-iklimlendirme ihtiyacını sağlayan 1 adet klima santralinde iyileştirme tadilatı yapılarak enerji verimlilik değeri artırıldı.

İstanbul Havalimanı tesis ve binalarında bulunan klima santrallerinde enerji verimliliğini iyileştirme amaçlı yazılım revizyonları yapıldı.

Uçuş Eğitim Başkanlığı Merkez Kampüsünde eğitimlerin verildiği mock-up yapısında havalandırma - iklimlendirme ihtiyacını sağlayan sistem, verimlilik oranı yükseltilecek şekilde yenilendi.

AHL Kargo Muhasebe Başkanlığı yeni ofis alanındaki tüm aydınlatma armatürleri aydınlatma otomasyonuna dahil edildi.

Ankara Kent Park AVM Teknoloji A.Ş.'nin ofis alanlarında bulunan aydınlatma armatürleri aydınlatma otomasyonuna dahil edildi.

✓ 57.500 kWh/yıl tasarruf sağlandı.

✓ CO<sub>2</sub> emisyonumuz 27.485 kg/yıl oranında azaltıldı.

✓ 70.000 kWh/yıl enerji tasarrufu sağlandı.

✓ CO<sub>2</sub> emisyonumuz 33.460 kg/yıl oranında azaltıldı.

✓ 8.150 kWh/yıl tasarruf sağlandı.

✓ CO<sub>2</sub> emisyonumuz 3.894 kg/yıl oranında azaltıldı.

✓ Yıllık min. %50 oranında tasarruf sağlandı.

✓ Yıllık min. %50 oranında tasarruf sağlandı.

Ortaklığımızın tesislerinde kurulmak üzere, 2022 yılında fizibilite çalışması başlatılan, 2023 yılında teknik danışmanlık ile tasarım süreçleri yürütülen ve 2024 yılında imalat çalışmaları başlatılacak olan 4 güneş enerjisi kullanım odaklı projemiz bulunuyor. Bunların yanı sıra, İstanbul Havalimanı bölgesinde yaz aylarında büyük kapasiteli ısıtma kazanlarını devre dışı bırakıp, sıcak su ihtiyacını alternatif sistemlerle karşılamayı, bu sayede doğal gaz tüketiminde yaklaşık %1'lik düşüş sağlamayı bekliyoruz. Ayrıca, aydınlatma sistemlerinde LED kullanımı ve varlık sensörlerine geçişle elektrik tüketimini düşürmeyi ve kazan otomasyon sisteminde uygulanacak iyileştirmelerle doğal gaz tüketimini yaklaşık %5 düzeyinde azaltmayı hedefliyoruz.

**TOPLAM 3 MİLYON ABD DOLARI YATIRIM MALİYETİYLE HAYATA GEÇİRECEĞİMİZ GES PROJELERİYLE 4.558,7 TCO<sub>2</sub>/YIL EMİSYONUN ÖNÜNE GEÇMİYİ PLANLIYORUZ.**

- AHL Kargo Tesisi Çatısı GES Projesi **4.365,45 kWp/3.360,00 kW**
- TAFA Aydın Çıldır Tesisi GES Projesi **534 kW**
- Sedat Şekerci Uçuş Eğitim Tesisi Çatısı GES Projesi **1.110,71 kWp/875 kW**
- Çukurova Havalimanı Kargo Tesisi Termal Panelli Su Isıtma Sistemi Projesi **39,82 kW**

## ETKİN ENERJİ YÖNETİMİ

2023 yılında sera gazları dışında kalan gazları dışında kalan kirletici hava emisyonlarında azaltım sağlayan uygulama ve projelerimize devam ettik.

**4.558,7****TCO<sub>2</sub>/YIL****PLANLANAN GES  
PROJELERİ İLE ÖNÜNE  
GEÇİLECEK TOPLAM  
EMİSYON MİKTARI**

2023 yılında sera gazları dışında kalan kirletici hava emisyonlarında azaltım sağlayan uygulama ve projelerimize devam ettik. Gaziantep ve Çukurova CIP Salonlarının yanı sıra AHL Kargo Binası Sosyal Alan projelerinin tasarımına, yemek pişirilen mutfak alanlarından çekilen egzoz gazları için ekoloji ünitesi kurulmasını da dahil ettik. Ekoloji ünitesi sayesinde kademeli filtrasyon sağlanacak, elektrostatik ve aktif karbon filtreler sayesinde havaya yayılan kirletici maddeler (yağ içerikli kirleticiler) filtre edilecektir. Bu egzoz sisteminde sağlanan filtrasyon oranı %80 ile %90 aralığındadır.

Operasyon Merkezi Kapalı Otopark projesinin tasarımı kapsamında elektrikli araçlar için şarj istasyonları ve bisiklet park alanları oluşturmayı planlıyoruz. Ayrıca, binalar arası araç trafiğini azaltmak adına bisiklet ve yaya geçiş yolları yapmayı amaçlıyoruz. 2023 yılında yapılan tasarım, 4.000 araçlık park kapasitesine sahip olacak otopark binasında yaklaşık 540 adet standart hızda şarj eden üniteyi karşılayacak altyapıyı içeriyor. İlk aşamada az sayıda kurulacak olan şarj üniteleri, elektrikli araç kullanımının artmasıyla, otoparktaki mevcut altyapılar sayesinde hızlıca çoğaltılabilecek. Bu uygulamalarla, elektrikli araç kullanımı teşvik edilerek CO<sub>2</sub> emisyonunda azalma sağlanacak.





## ETKİN ENERJİ YÖNETİMİ

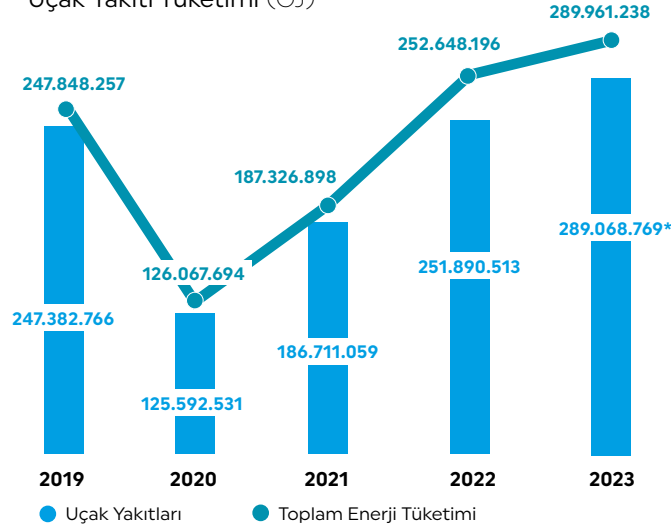
### Enerji Tüketimi

Raporlama döneminde, geçmiş yıla kıyasla artan uçuş sayısına paralel olarak hem uçak yakıtı tüketimi hem de bunun dışında kalan enerji tüketiminde artış kaydedildi. 2023 yılı içinde gerçekleşen toplam 289.961.238 GJ enerji tüketimi içinde uçak yakıtlarının payı %99,8 oldu.

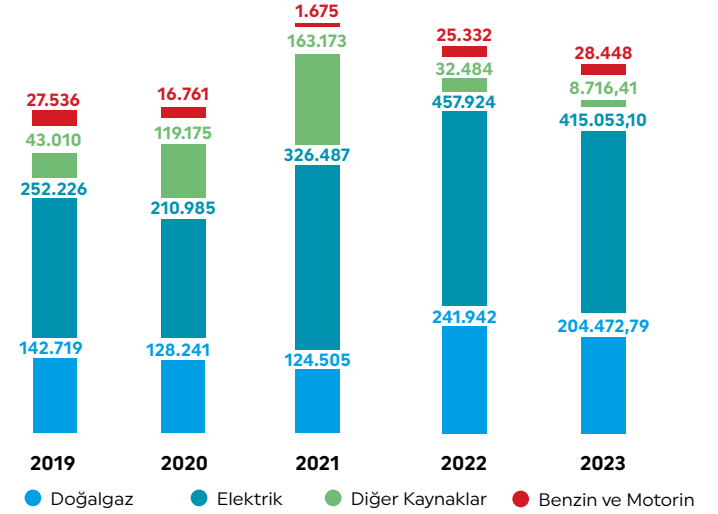
Artan uçuş operasyonlarımızın yanı sıra bağlı Ortaklık ve iş ortaklarımızın emisyonlarındaki kapsam genişlemesi sebebiyle Kapsam 1,2 ve 3'ü içeren toplam sera gazı emisyonlarında da artış gerçekleşti. Buna göre 2023 yılında Ortaklık faaliyetleri genelinde toplam 27.464.369,13 ton CO<sub>2</sub>e sera gazı emisyonu oluştu.

### Enerji Tüketimi ve Sera Gazı Emisyonları

#### Uçak Yakıtı Tüketimi (GJ)



#### Uçak Yakıtı Dışı Enerji Tüketimi (GJ)



\* Yalnızca operasyonel yakıt tüketimini içermektedir.







## ATIK YÖNETİMİ



### ATIK YÖNETİMİ 2023'TE ÖNE ÇIKANLAR

**2.170,1**  
TON

TOPLAM ATIK MİKTARI

**33,31**  
TON

GERİ DÖNÜŞTÜRÜLEN  
AMBALAJ ATIĞI

Türk Hava Yolları operasyonları genelinde atık yönetimi faaliyetleri, Çevre Politikası ve ilgili yasal düzenlemeler uyarınca yürütülüyor. Atık yönetimi süreçlerinde takip edilecek ilke ve yöntemler Atık Yönetimi Prosedürümüzde tarifleniyor. Operasyonlarımızda "Sıfır Atık" ilkesini takip ederek atık yönetiminde atık hiyerarşisi ilkelerini benimsiyoruz. Atık hiyerarşisi ilkeleri doğrultusunda temel öncelik, atık oluşumunun önlenmesidir. Atığın önlenemediği durumda ise miktarın en aza indirilmesi hedefleniyor. Ortaya çıkan atıkların mümkün olduğunca yüksek oranda geri dönüşüm ya da geri kazanım yöntemleriyle ekonomiye geri kazandırılmasına çalışıyoruz. Geri kazanımı mümkün olmayan atıklar ise lisanslı firmalar aracılığıyla bertaraf ediliyor.

Oluşan tüm atıkları yasal düzenlemelerde belirtilen tür ve kodlara göre düzenli olarak Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı'na raporluyoruz. Atık yönetim süreçlerinin ülkemizde geçerli mevzuat ve standartlara uygun gerçekleşmesini temin etmek amacıyla her faaliyet lokasyonumuzda en az 2 adet "Atık Sorumlusu" görevlendiriyoruz.

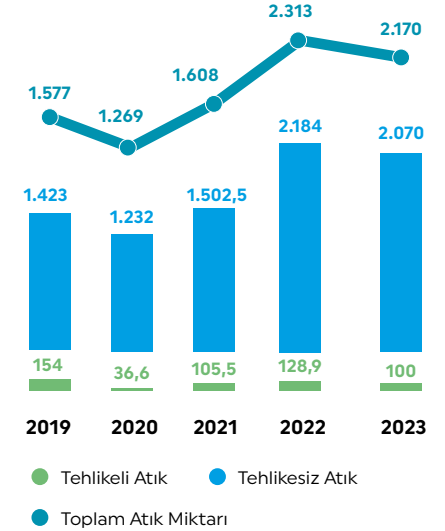
2023 yılında tüm yurt içi faaliyet lokasyonlarımızda, 2.070 tonu tehlikesiz, 100 tonu tehlikeli atık olmak üzere toplam 2.170 ton atık oluştu. Böylece çalışan başına tehlikeli atık miktarı 3,07 kg düzeyine geriledi. Oluşan atıkların 33 tonu ambalaj atığı türündedir. Yıl içinde oluşan 17,85 ton atık ise geri kazanılmayan tehlikeli atık sınıfında olup lisanslı firmalarca bertaraf edildi.

Oluşan atıkların ekonomiye geri kazandırılması amacıyla yetkilendirilmiş firmalara verilen plastik esaslı ambalajlar granül yapıda ham maddeye geri dönüştürülüyor ya da atık su borusu vb. olarak geri kazanımı sağlanıyor. Organik atıklar ise yetkili firma tarafından kompost olarak ve organik atıkların işlenerek elektrik enerjisine dönüştürüldüğü biyometanizasyon süreçlerinde değerlendiriliyor.

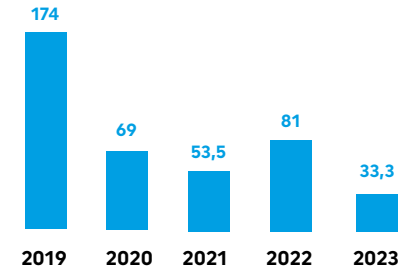
Operasyonlarımızda da atık oluşumunu azaltmak amacıyla yeniden kullanılabilirlik, geri kazanılabilirlik olanaklarını değerlendiriyoruz. Bu kapsamda yolcularımıza sunduğumuz kulaklıklar, kullanım sonrasında sterilize edilerek, malzeme yükleme çantaları ise tamir edilerek tekrar kullanılıyor.

Kullanım dışı olan tekstil ürünleri geri dönüşüm firmalarına verilerek sanayide açma ve elyaf olarak geri dönüşümde değerlendiriliyor. Atık miktarının azaltılması amacıyla arızalı kulaklıklar tamir edilerek operasyona kazandırılıyor. Kullanılmayacak durumdaki arızalı ve kırık kulaklıklar geri dönüşüm firmalarına veriliyor. Kullanım dışı olan kulaklıklar geri dönüşüm firmaları tarafından makine ve/veya manuel işlemlerle, söküm ve kütle küçültme işlemine tabi tutuluyor. Daha sonra içerdikleri metal cinsine göre ayrılarak fabrikalara sevk ediliyor. Bu kapsamda 1.057,7 ton tekstil ürünü geri dönüştürüldü. Kargoların sabitlenmesinde kullanılan ahşap malzemeler ise marangoz atölyesinde ileri dönüşüme tabi tutularak kargo operasyonlarında kullanılan ahşap taşıma paletleri üretiliyor.

### Atık Miktarı (ton)



### Geri Dönüştürülen Ambalaj Atığı (ton)



## ATIK YÖNETİMİ

Çalışanlarımızın atık yönetimi konusunda bilgi ve katılımını artırmak amacıyla çevrim içi Atık Yönetimi ve Sıfır Atık Uygulamaları eğitimleri gerçekleştiriyoruz.



# 14

**MİLYON ADET**

**MOBİL BİNİŞ KARTI  
UYGULAMASI İLE  
BASILMASI ÖNLENEN  
FİZİKİ BİNİŞ KARTI SAYISI**

### Çalışan Eğitimleri ve Farkındalık Çalışmaları

Çalışanlarımızın atık yönetimi konusunda bilgi ve katılımını artırmak amacıyla çevrim içi Atık Yönetimi ve Sıfır Atık Uygulamaları eğitimleri gerçekleştiriyoruz. Tüm çalışanlara yönelik periyodik atık yönetimi eğitimlerine 2023 yılında 356 çalışmamız katılırken, toplamda 314 kişi\*saat eğitim gerçekleştirildi. Raporlama döneminde çalışanlarımızı, atıkları kaynağında ayrıştırmaya teşvik etmek amacı ile ödül sistemine dayanan mobil uygulama üzerinden atık ayrıştırma projesi başlattık.

### Uçak Gövdelerinin Bertarafı

Ortaklık iştiraki olan Türk Hava Yolları Teknik A.Ş., kullanım ömrünü tamamlamış uçakların bertaraf işlemlerini gerçekleştiriyor. Ekonomik ömrünü tamamlamış uçaklar öncelikle söküm işlemine tabi tutuluyor. Söküm sırasında tekrar kullanılabilir ya da geri kazanılabilir komponent ve malzemelerin ayrılarak tekrar ekonomiye kazandırılması amaçlanıyor. Söküm sonunda elde edilen hurda gövdenin, çeşitli gerekliliklerin yerine getirilmesi şartıyla hurda firmasına satışı yapılıyor.

Bu koşullar;

- Hava meydanında hurdanın kesimi öncesinde risk analizinin yapılması,
- Tehlikeli ve tehlikesiz madde belgelerinin temin edilmesi,
- Çalışacak personelin mesleki yeterlilik kurumlarından almış olduğu yetkinlik belgelerinin beyan edilmesi,



- Hurdanın tesis dışına çıkarılırken mobil tehlikeli atık takip bildirimini yapılması,
- Hurda atığı taşıyacak firmanın taşıma lisansı ile hurda firmasının veya anlaşacağı firmanın bertaraf belgeleri ve sözleşmelerinin paylaşılmasıdır.

### Kağıt Tüketiminin Azaltılması

Operasyonlarımızda kağıt malzeme kullandığımız süreçlerin sayısını her geçen gün daha da azaltıyoruz. Kağıt malzeme tüketiminin azaltılması alanında en yüksek performans elde

edilen uygulama Mobil Biniş Kartı uygulamasıdır. Bu sayede hem belirgin ölçüde malzeme tasarrufu hem de yolcularımıza zaman kazandırarak müşteri deneyiminde iyileşme sağladık. 2023 yılında Mobil Biniş Kartı uygulamasının kullanımında belirgin bir artış kaydedilirken, bu sayede 14.038.433 adet fiziki biniş kartının basılması önlendi. Bunun yanında Web check-in ve SMS check-in uygulamalarıyla da 8,49 milyon kağıt baskısının önüne geçtik.

## ATIK YÖNETİMİ

### DİJİTALLEŞME İNİSYATİFLERİMİZLE KAĞIT TÜKETİMİNİN ÖNÜNE GEÇİYORUZ

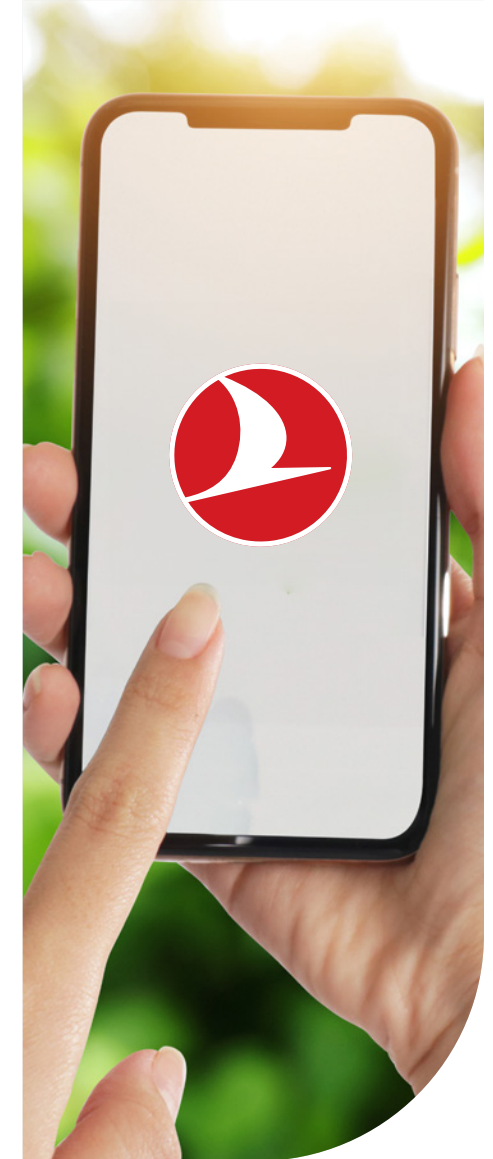
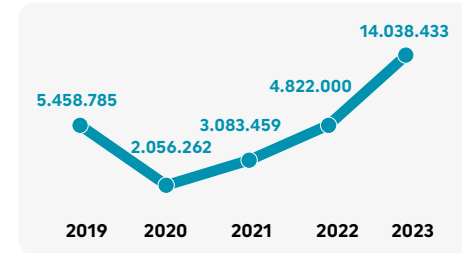
- Kabin Hizmetleri Başkanlığı'nın "Dijital Arşive Geçiş Projesi" kapsamında, 14.000 kabin ekibi üyesinin fiziksel olarak saklanan özlük dosyaları dijital ortamda saklanıyor. Ayrıca, kabin ekiplerimize tablet bilgisayar temin edilmesi projesi ve kabinde kullanılan dokümanların dijitalleştirilmesi çalışmaları devam ediyor.
- İletişim Gönüllüleri projemiz kapsamında yapılan mülakatlar için dijital değerlendirme formları tasarlayarak kağıt tasarrufu sağladık.
- Kabin amirlerine yönelik olarak tasarlanan Pusula Kabin yazı dizileri, dijital ortamda saklanarak kağıt tasarrufu sağlanıyor.
- Kabin ekiplerimizle gerçekleştirdiğimiz görüşmelerin bir kısmı online platforma taşınırken, dijital kokpit projesi kapsamında ise kokpit ekiplerimize tablet dağıtımına başlandı. Dönem içerisinde 460 kokpit ekibine tablet dağıttık. 2024 Temmuz ayına kadar yaklaşık dağıtım gerçekleştirilen ekip sayısının 6.500'e ulaşmasını hedefliyoruz.
- Uçak içi donanımların kabin ekiplerimize aktarılması için AR teknolojisi ile bilgi aktarımı çalışmasına başladık.
- Kabinde kullanılan dokümanların (Checklist, Yanlış Uçağa Binen/ Uçmaktan Vazgeçen/Uçuşa Kabul Edilmeyen Yolcu Güvenlik Araması Tutanak Formu, Buluntu Eşya Formu vb.) dijitalleştirilmesi çalışmaları devam ediyor.
- Lounge'larda yolculara sunulan internet hizmeti, M&S Lounge, Business Lounge ve Moskova Lounge'larda otomatik bağlantı yoluyla sağlanmaya başladı.
- Evcil hayvan rezervasyonu ve ödemesinin online kanallardan yapılmaya başlamasıyla, yolcu tahsilat makbuzlarının kullanımına da son vermiş olduk.
- Kabin ekiplerine her uçuşta kağıt form şeklinde yüklenen alerjen listelerini, kabin amiri tabletlerinde MOCA sistemine entegre ederek dijital ortama aldık bu sayede 4.800 kg kağıdın uçaklarımıza yüklemesi engelleyerek kağıt atığının önüne geçtik.

Eğitim Başkanlığı'nın faaliyetlerinde kullanılan materyallerin tekrar kullanılması için çeşitli uygulamalar yapılıyor. Kurslarda kullanılan defterler A4'ten A5'e boyutuna düşürülürken, sayfa sayıları da azaltıldı ve eğitim değerlendirme formları da kursiyerlere çevrim içi iletmeye başladı. 2023 yılında kurs materyallerinin tekrar kullanılması sayesinde 54.686 ABD dolarlık maliyet tasarrufu sağladık.

Bunun yanı sıra Duty Free EC-BC formlarının birleştirilmesi ve boyutlarının küçültülmesiyle kağıt tasarrufu sağladık. Bu kapsamda ayrıca havayolu beyan formunun boyutunu da küçülttük.

Çevresel etkilerimizi azaltma hedefimiz doğrultusunda uçuş sırasında yapılan servislerde peçete tüketimini azaltmaya yönelik uygulamalar da geliştiriyoruz. Bu amaçla, yemek servisi sonrası sıcak içecek ikramı sırasında şeker isteyen yolcularımıza verilen karıştırıcı setlerle Şubat 2024'ten başlayarak peçete yer almayacak, yolculara sadece talep etmeleri durumunda peçete ikramı yapılacaktır.

#### Mobil Biniş Kartı Uygulaması (adet)





## ATIK YÖNETİMİ



### Döngüsel Ekonomi Uygulamaları

Türk Hava Yolları olarak, atıkları en aza indirmek, kaynak verimliliğini teşvik etmek, ürün ve malzemelerin değerini en üst düzeye çıkarmak amacıyla inovatif çözümler üretmeyi de odağımıza aldık. Uçuşlarımızda sunduğumuz geri dönüştürülerek çevresel etkileri düşürülmüş ürünlerden tesis ve binalarımızdaki doğal kaynakların yeniden kullanılmasına yönelik projelere kadar çok sayıda öncü döngüsel ekonomi uygulamasına imza atıyoruz.

### "GELECEĞE DÖNÜŞÜM" PROJESİ

2023 yılında "Geleceğe Dönüşüm" adını verdiğimiz projeye döngüsel ekonomi ilkeleri doğrultusunda hem sektöre hem de dünyaya ilham kaynağı olacak bir projeye imza attık. Proje ile kabin memurlarının vazgeçilmez aksesuarı olan, kullanılmış ve kullanım talimat süresini doldurmuş çantalarından çocuklar için botlar tasarlayarak yeniden üretimini sağladık. Sınırlı kaynakların ve mevcut varlıkların her geçen gün daha değerli olduğu günümüzde ömrünü tamamlamış ürünler, bu proje sayesinde usta ellerde yepyeni bir forma dönüştü. Toplamda 7.500 çantanın 10 bin çift ayakkabıya dönüştürülmesi hedeflenen projede, sürdürülebilirlik odaklı bir anlayışla eldeki malzemeden en üst seviyede fayda sağlanmaya çalışıldı. Uluslararası Sıfır Atık Günü olarak ilan edilen 30 Mart'ta hayata geçirilen "Geleceğe Dönüşüm Projesi"ne yönelik hazırladığımız tanıtım filmimizi sosyal medya hesaplarımızda paylaşarak toplumun ilgisini bu alana yönlendirmeyi hedefledik. Proje ayrıca, dünyanın önde gelen iş ödülleri organizasyonu olan 2023 Stevie Awards İletişim veya Halkla İlişkiler Kampanyası kapsamında, "kurumsal sorumluluk" kategorisinde bronz ödülün sahibi oldu.





## SU YÖNETİMİ



### SU YÖNETİMİ 2023'TE ÖNE ÇIKANLAR

# 206.595

M<sup>3</sup>

**TOPLAM SU TÜKETİMİ**

# 6,87

M<sup>3</sup>

**KİŞİ BAŞINA SU TÜKETİMİ**

# %30

Bataryalarda kullanılan standart perlatörlerin tasarruflu perlatörle değişimiyle lavabolarda gerçekleşen su kullanımlarında yaklaşık %30'luk azaltım hedefliyoruz.

### Su Tüketimi




Türk Hava Yolları olarak, insanın ve ekosistemin canlılığının temel kaynağı olan suyun, operasyonlarının çevresel etkilerini yaratan tüm fiziksel noktalarında sorumlu ve verimli kullanımına büyük önem veriyoruz. Bu kapsamda; su tüketim oranlarının azaltılıp, suyun etkin ve yeniden kullanımına ilişkin yöntemlerin belirlenmesi ve sürdürülebilir su yönetimi için su tasarrufu modellerinin geliştirilmesi ve uygulanması için çalışmalar yürütüyoruz.

Yıl boyunca hayata geçirdiğimiz yeni proje ve uygulamalarla, su verimliliği performansında somut kazanımlar elde ettik ve raporlama döneminde Ortaklığımızın toplam su tüketimi geçtiğimiz yıla kıyasla önemli seviyede geriledi. 2023 yılında 206.595 m<sup>3</sup> toplam su tüketimi gerçekleştirirken kişi başına su tüketimimiz ise 6,87 m<sup>3</sup>/kişi olarak kayda geçti.



## SU YÖNETİMİ

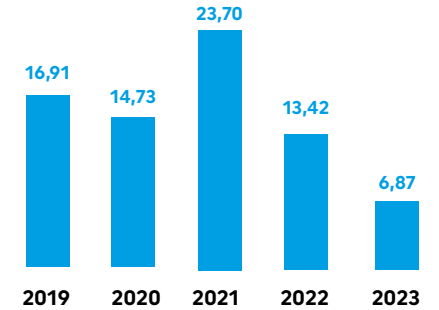
## Su Verimliliği Projelerimiz

Proje	Uygulama	Hedeflenen Kazanım
Genel Müdürlük Binasında Su Armatür Değişimi	Islak hacim tadilatları işi kapsamında değişen su armatürlerini (batarya,pisuvar, rezervuar) değiştiriyoruz	 <b>%30</b> su tasarrufu sağlanması planlanıyor.
İstanbul Havalimanı Lounge Salonları Genişleme Projesi Kapsamında Su Armatür Değişimi	Islak hacim tasarımına, LEED sertifikasyonu dikkate alınarak seçilen armatür grupları (su tüketim değerleri yaklaşık rezervuarlarda maks. 2,5-4 litre, pisuvarlarda maks. 1 litre, fotoselli bataryalarda maks. 1.3 l/dk., özel lavabolarda maks. 4 l/dk., eviye bataryalarında maks. 5 l/dk. ve duş başlıklarında maks 6 l/dk.) dahil edildi.	 Standart ürünlerin verilerince kıyasla minimum <b>%50</b> su tasarrufu sağlanması hedefleniyor.
Çukurova Havalimanı Kargo Tesisi Projesi Yağmur Suyu Toplama ve Kullanım Sistemi	2023'te başlayan ve devam eden proje kapsamında yaklaşık 6.000 m <sup>2</sup> çatı alanından yönlendirilecek yağmur suları, sıralı olarak 6 m <sup>3</sup> kapasiteli ön biriktirmeli ve 6 m <sup>3</sup> kapasiteli gri su biriktirme depolarında toplanacaktır.	 Toplanan yağmur suyu, şebeke suyu kullanımının azaltılarak su tüketimi verimliliği sağlanması amacıyla ıslak hacim rezervuarlarını beslemek için kullanılacaktır.

Su verimlilik düzeyini geliştirmeye yönelik yeni teknolojilerin kullanılmasına ve mevcut uygulamaların iyileştirilmesine yönelik planlama çalışmalarımız da devam ediyor. Bu kapsamda Çukurova Havalimanı için yapılması planlanan kargo tesisi projesine yağmur suyu toplama ve kullanma sistemi dahil edildi. Bu uygulamayla yaklaşık 6.000 m<sup>2</sup> çatı alanından yönlendirilecek yağmur suyu ile birlikte şebeke suyu kullanımının

azaltılması hedefleniyor. Diğer taraftan, enerji binalarında bulunan soğutma kuleleri blöf sularının %65 oranında tekrar kullanımını sağlayacak geri dönüşüm sistem projesinin fizibilite çalışmaları yürütülüyor. 2023 yılındaki deşarj kapasitelerine göre tasarım sürecine geçilmesi düşünülen bu sistem sayesinde soğutma kulelerinin make-up su ihtiyacının %16-17 oranında azaltılması, böylelikle atık su miktarının da azaltılması hedefleniyor.

Operasyonlarımız sonucunda oluşan atık suyu, yasal düzenlemeler çerçevesinde atık su kanallarına deşarj ediyoruz. Bu kapsamda 2023 yılında 206.595 m<sup>3</sup> atık su atık su kanallarına deşarj edildi. Gerçekleştirdiğimiz su verimlilik çalışmaları atık su deşarj miktarını azaltmamıza da doğrudan yardımcı oluyor.

Kişi Başı Su Tüketimi (m<sup>3</sup>/kişi)

## KİMYASAL YÖNETİMİ VE DOĞA DOSTU MALZEME TERCİHLERİ



### MALZEME YÖNETİMİ 2023'TE ÖNE ÇIKANLAR

# 366.450

## ADET

### 2023 YILINDA SUNDUĞUMUZ FSC SERTİFİKALI OYUN SETİ

## OEKO-TEX 100

### YOLCU BATTANİYELERİNDE OEKO-TEX 100 SERTİFİKALI GERİ DÖNÜŞTÜRÜLMÜŞ MALZEMEDEN ÜRETİLEN MALZEMELER KULLANIYORUZ.

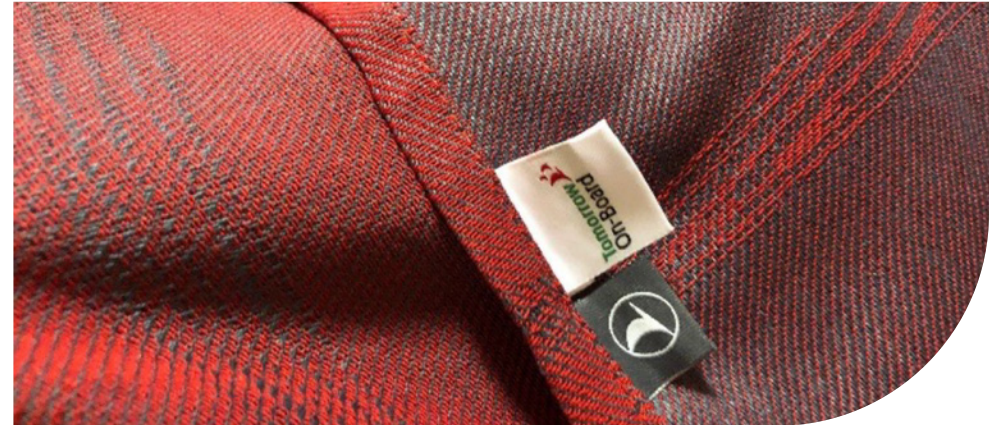
### Kimyasal Madde Kullanımının Azaltılması

Operasyonlarımızda kullandığımız kimyasal maddelerin kontrolü ve azaltılması önceliklendirdiğimiz çevresel etki yönetim faaliyetlerimiz arasında bulunuyor. Buzlanmayı önleme ve uçak boyama süreçlerinde yürüttüğümüz verimlilik çalışmaları kimyasal maddelerin kontrolü çalışmalarımız içerisinde ön plana çıkıyor.

Eylül-Mayıs ayları arasında gerçekleşen De-Icing sezonunda, uçak yüzeyindeki buzlanma ve kar birikintilerinin bertarafı amacıyla yapılan "De-Icing/Anti-Icing" uygulamalarıyla kimyasal içerikleri bulunan Type I, Type II veya Type IV sıvılarının uçak yüzeyine püskürtülmesi sonucu temiz uçak konseptinin sağlanması amaçlanıyor. Uluslararası otoritelerin yayımladığı yönergelerde, kullanılacak sıvı miktarlarına yönelik üst sınır tanımlanmamakta olup, temiz uçak konseptini garanti altına almak için "gerektiği kadar" sıvı kullanılması bekleniyor. Türk Hava Yolları olarak, De-Icing/Anti-Icing işlemlerinde uçuş emniyetini güvence altına almak için yeterli ancak gereksiz kimyasal kullanımından doğacak çevresel etkiyi de engelleyecek ölçüde bir optimum kullanım düzeyine ulaşmayı amaçlıyoruz. Bu minvalde, kullanılan sıvı miktarlarının optimum seviyede tutulabilmesi adına, De-Icing/Anti-Icing operasyon süreci esnasındaki hava koşulları ile rüzgar şiddeti dikkate alınarak doğru uygulama yöntemine karar verilmesi;

bunun yanında uygulayıcı operatörün doğru usullerle işlemi gerçekleştirmesi, operasyonun icrası aşamasındaki en büyük önceliğimiz durumundadır. De-Icing sezonu öncesindeki üst yönetim görüşmeleri esnasında, geride bıraktığımız sezon analizlerine istinaden, yaşanan ve yaşanması muhtemel durumlar üzerine istişareler yaparak, bir sonraki De-Icing sezonuna ilişkin planlarımızı oluşturuyoruz. Winter Station olarak tabir ettiğimiz, kış şartlarına elverişli istasyonlarda görev yapan istasyon çalışanlarımız için her De-Icing sezonu öncesinde, temel veya tazeleme De-Icing eğitimleri planlamanın yanı sıra, üst düzey yöneticilerimiz için De-Icing Kurumsal Kültür ve Farkındalık eğitim atamaları yaparak ortaklığımızdaki De-Icing ve kış sezonu farkındalığının artırılmasına katkıda bulunuyoruz. Uygulama verileriyle operasyonun takibinde

kullanılan formlar sezon süresince kayıt altında tutuluyor. De-Icing sezonu sonunda yapılan analizler neticesinde operasyon takibine dair eksikleri olduğu tespit edilen ve sıvı kullanımında beklenenin üzerinde seyreden istasyonlar mercek altına alınarak, söz konusu durumların iyileştirilmesine ilişkin ilgili istasyon yetkilileriyle bir sonraki sezon öncesi görüşmeler gerçekleştiriliyor. Aynı zamanda De-Icing sezonu içerisinde de kullanım miktarları münferit olarak da kontrol ediliyor ve beklenen kullanım değerlerinin çok üzerinde aşımalar görüldüğünde anlık olarak da istasyona geri bildirimler sağlanıyor. İstasyonlara planlı veya plansız olarak gerçekleştirdiğimiz yerinde gözetim faaliyetleri neticesinde, bu noktada gözlemediğimiz eksikleri handling firmalarına rapor olarak sunuyor ve alınan aksiyonların takibini yapıyoruz.



## KİMYASAL YÖNETİMİ VE DOĞA DOSTU MALZEME TERCİHLERİ

Kimyasal kullanımının oluştuğu bir diğer süreç uçak boyama uygulamalarıdır. Benimsediğimiz boyama sistemi, filodaki uçakların 20 yıllık ekonomik ömrü boyunca en modern boya ürünlerinin kullanılmasıyla ortalama 3 defa yerine 2 defa boyanmasına olanak veriyor. Bu sayede kimyasal madde kullanımımız %33 oranında azaltılıyor. Ortaklık uçaklarının boyanmasında kullanılan astar, boya ve diğer kimyasallarda daha az krom içeren ve VOC açısından çevresel etkisi azaltılmış seçenekler araştırılarak kullanılıyor. Boya sökümü için kullandığımız kimyasallarda fenol içerikli malzemelere yer vermemekteyiz. Gövde üzerinde kullanılan contalarda ise krom içermeyen ürünler tercih ediyoruz.

Ayrıca çalışanlarımızı tehlikeli maddeler konusunda bilgilendirmek, etkileri ve genel önlemleri konusunda farkındalık kazandırmak amacıyla bazı aksiyonlar alıyoruz. Bu kapsamda, tehlikeli olarak sınıflandırılan maddelerin yüklenmesine ilişkin tüm istasyonlara e-posta olarak duyurular gönderiyor ve istasyonlarımızın katılımıyla gerçekleştirilen webinarlar düzenliyoruz.

### Çevre Dostu Malzeme Tercihleri

Tüm operasyonlarında insan ve çevre sağlığını ön planda tutan bir şirket olarak, ürün ve hizmetlerimizde kullandığımız malzemeleri sürekli değerlendiriyor ve sürdürülebilir alternatifleri tercih ediyoruz. Çevresel etkisi düşürülmüş ürün ve hizmetleri sürekli takip ediyor, ikram hizmetlerimiz için kullanıma uygun olabilecek malzemelerin neler olabileceğini ve tedarik sürekliliğini araştırıyoruz.

İç hatlara kıyasla ürün ve hizmet yelpazesinin daha çeşitli olduğu, başta dış hatlar olmak üzere uçak içi ikram servislerimizde tabak, bardak ve çatal-bıçak setleri gibi tekrar kullanılabilen servis ve taşıma ekipmanları kullanmamız malzeme tasarrufu yapmamıza olanak sağlıyor. Uçak içerisinde kullanılan diğer malzeme türlerinin de azaltılabilmesine yönelik fırsatlar için analiz ve araştırmalar yapıyoruz.

### SÜRDÜRÜLEBİLİR UÇAK İÇİ ÜRÜN VE HİZMETLER

- "Oyuncağım Doğadan" konseptli, Orman Yönetim Konseyi (FSC) sertifikalı orman ürünlerinden yapılmış ahşap oyuncaklar
- TS EN 13432 standardına uyumlu biyobozunur ve kompostlanabilir battaniye ve kulaklık ambalajları
- Geri dönüştürülmüş iplikten GRS (Global Recycled Standard) kullanılan OEKO-TEX 100 sertifikalı battaniyeler
- Geri dönüşümlü iplikten GRS (Global Recycled Standard) üretilmiş ER BC terlik
- %40 oranında geri dönüştürülmüş ham maddeli kabin içi çöp toplama poşeti ve malzeme poşetleri
- %100 geri dönüştürülmüş kağıttan yapılmış emniyet kartları
- Vegan kozmetik setleri
- FSC sertifikalı uçak içi kağıt ürünleri (TK Hasta torbası, telafi kartı vb.)
- FSC sertifikalı Denon kulaklık etiketi
- Kulaklık ve battaniye temizleme hizmeti
- PLANET'te Green Earth/Yeşil Dünya kategorisinin altında çevre ve sürdürülebilirlik içerikleri
- "Press Reader" uygulaması
- Plastik ürünlerin azaltıldığı, geri dönüştürülmüş ürün içeriğine sahip yeni konfor setleri





## KİMYASAL YÖNETİMİ VE DOĞA DOSTU MALZEME TERCİHLERİ



Türk Hava Yolları olarak, dönem içerisinde çevresel etkisi düşürülmüş birçok yeni ürünü kullanmaya başladık. Plastik karıştırıcıları, mısır nişastasından üretilen biyobozunur bir termoplastik olan PLA (Polylactic Acid) bileşenli olanlarla değiştirmenin yanı sıra ahşap karıştırıcılar da seçeneklerimiz arasında yer aldı. Ayrıca, kullandığımız kağıt ürünler ve peçetelerde "Orman Yönetim Konseyi (FSC)" veya "Orman Sertifikalandırma Onay Programı (PEFC)" sertifikalı kağıt tercih ettik. Yolculara sunduğumuz ıslak mendillerin dış ambalajı ise artık geri dönüştürülmüş malzemeden (R-PET) üretiliyor.

Hizmetimiz kapsamında özellikle dış hat ikramlarımızda önemli oranda rotatable malzemeler (tekrar kullanılan malzemeler: Örneğin; tabak, bardak, çatal-bıçak, termos, servis ve taşıma ekipmanları, vb.) kullanılıyor.



### SÜRDÜRÜLEBİLİR İKRAM ÜRÜNLERİ

#### Mevcut uygulamalar

- %70 R-PET (Geri Dönüştürülmüş Plastik) ham maddesinden üretilmiş ıslak mendil ambalajları
- Bitki bazlı, biyolojik olarak parçalanabilen Business Class "hoş geldiniz içeceği" karıştırıcıları
- Çevre dostu, %100 biyobozunur ıslak mendiller
- FSC sertifikalı karton bardaklar
- FSC sertifikalı peçeteler
- FSC sertifikalı çatal-bıçak seti zarfları
- Ahşap karıştırıcılar
- %80,19 oranında yerel tedarikçilerden sağlanan yiyecek ikramları
- Kabin ekiplerine her uçuşta kağıt form şeklinde yüklenen alerjen listelerinin, kabin amiri tabletlerinde MOCA sistemine entegre edilerek dijital ortama alınması
- FSC sertifikalı popcorn dış ambalaj (karton)
- FSC sertifikalı chopstick kağıdı
- FSC sertifikalı cutlery set/bantlar
- FSC sertifikalı tepsi kaydırmaz matları
- FSC sertifikalı kağıt fincan tutucuları
- FSC sertifikalı tabak kaydırmazları
- FSC sertifikalı sıcak sandviç ambalajları

#### Hayata geçmesi beklenenler

- Plastik bardaklar yerine FSC sertifikalı karton bardakların kullanılması
- FSC sertifikalı menü kartlar

## KİMYASAL YÖNETİMİ VE DOĞA DOSTU MALZEME TERCİHLERİ

Yenilenebilir kaynaklardan üretilen ambalajları geleneksel plastik ambalajlara göre daha yüksek maliyetli olsa da, çevre dostu olmaları nedeniyle tercih ediyoruz.



# 44,8

## MİLYON ADET

**2023 YILINDA  
BİYOBOZUNUR VE  
KOMPOSTLANABİLİR  
AMBALAJ İLE ÖNLENEN  
TEK KULLANIMLIK  
PLASTİK TÜKETİMİ**

Uzun zamandır uçak içinde yolcularımıza sunduğumuz tüm seyahat ve oyuncak setlerini plastik ambalaj kullanmadan sunuyoruz. Bu sayede belirgin ölçüde plastik malzeme tüketimini ve atık oluşmasını önlüyoruz. Bu kapsamda 2023 yılında yolculara sunulan tüm seyahat ve oyuncak seti ambalajları ile plastik oyuncak tüketimi engellenerek 285,13 ton plastik tüketimi engellendi.

2017 yılından bu yana çocuk yolcularımıza sunduğumuz oyuncularda plastik alternatifler yerine doğa dostu ürünleri tercih ediyoruz. Bu kapsamda 2023 yılında 366.450 adet, 2018'den bu yana ise toplamda 5,2 milyondan fazla FSC sertifikalı oyuncak seti sunduk.

Ortaklık, geri dönüşüm ve sürdürülebilirlik prensiplerine bağlılığını kabin içinde yolculara dağıtılan kulaklık ve battaniyelerin ambalajlarıyla da ortaya koyuyor. 2017 yılından bu yana kulaklık ve battaniyelerin paketlenmesinde kullanılan plastik poşetler yerine TS EN 13432 "Ambalajlama-biyolojik parçalanma ve kompostlama ile geri kazanılabilir ambalaj özellikleri" standardına tam uyumlu ve doğaya karıştığına yok olan biyoplastik poşetler tercih ediyoruz. Yenilenebilir kaynaklardan üretilen bu ambalajları geleneksel plastik ambalajlara göre daha yüksek maliyetli olsa da, çevre dostu olmaları nedeniyle tercih eden

Ortaklığımız, bu tercihi sayesinde 2018 yılından bu yana toplam 230,9 milyon adet, 2023 yılında ise toplam 44,8 milyon adet biyobozunur ve kompostlanabilir ambalaj kullanarak tek kullanımlık konvansiyonel plastik tüketimini önledi. Çevre dostu tüm bu malzeme tercihlerimiz ile, toplamda 622,2 tonun üzerinde ambalaj malzemesinin kullanımının önüne geçti. Yolcu battaniyelerinde OEKO-TEX 100 Sertifikalı geri dönüştürülmüş malzemeden üretilen malzemeler kullanıyoruz. 2023'te Ortaklığın operasyonlarında kullanılmak üzere bu malzemeden üretilmiş battaniye sayısı 3.002.296 adete ulaşırken, battaniye, terlik ve konfor seti içerikleri servisi ile 2023 yılında toplam 1.058 ton geri dönüştürülmüş tekstil malzemesi kullanıldı.

Uçak içinde servis ettiğimiz terlikler GRS (Küresel Geri Dönüşüm Standardı) sertifikasına sahip geri dönüştürülmüş iplikten üretildi. Yolculara sunulan terlik ve terlik kılıfından elde edilen su tasarrufu bilgisi de FSC sertifikalı kart üzerinde yolcularımızın bilgisine sunuluyor. Toplam 1 milyon adet %50 pamuk-%50 polyester terlik üretiminde kullanılan 500.000 m<sup>3</sup>/yıl su miktarından geri dönüştürülmüş iplik kullanılıyor ve bu sayede %80 tasarruf ile bir yılda 400.000 m<sup>3</sup> su geri kazanılıyor.

Bunların yanı sıra 2023 yılında uçuşlarda, %60 oranında 1. kalite HDPE (yüksek yoğunluklu polietilen), %40 oranında ise geri dönüştürülmüş firelerden oluşan 2. kalite LDPE (Düşük yoğunluklu polietilen) ham maddeden üretilen kabin içi çöp toplama poşetleri ve malzeme poşetleri kullanmaya başladık.



## KİMYASAL YÖNETİMİ VE DOĞA DOSTU MALZEME TERCİHLERİ

### Uçuşlarımızda çevre dostu ürünlerin sayısını artırıyoruz...

#### Biyoplastik Poşetler

- 2017'den başlayan uygulama
- Mısır nişastası bazlı

#### Geri Dönüştürülmüş Battaniyeler

- OEKO-TEX 100 Setifikalı
- 2023'te 3.002.296 adet kullanım

#### Geri Dönüştürülmüş Terlikler

- Global Recycled Standard (GRS) setifikalı
- %80 geri dönüştürülmüş malzeme
- Yılda 400.000 m<sup>3</sup> su tasarrufu

#### Çöp Toplama Poşetleri

- %60 1. kalite yüksek yoğunluklu polietilen (HDPE)
- %40 geri dönüştürülmüş alçak yoğunluklu polietilen (LDPE)



Çevresel Etkileri Düşürülmüş Ürünler (adet)	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Orman Yönetim Konseyi (FSC) Setifikalı Oyuncak Setleri	2.268.000	1.647.700	0	323.925	677.809	<b>366.450</b>
TS EN 13432 Standardına Uygun Biyobozunur ve Kompostlanabilir Kulaklık Ambalajı	37.698.863	37.790.212	9.872.042	16.722.548	30.307.783	<b>34.388.286</b>
TS EN 13432 Setifikalı Biyobozunur ve Kompostlanabilir Battaniye Ambalajı	13.497.804	20.791.553	4.412.240	6.223.785	8.823.067	<b>10.441.690</b>
OEKO-TEX 100 Setifikalı Yolcu Battaniyeleri	1.509.204	2.181.610	572.215	1.144.145	1.552.460	<b>1.554.476</b>
Vegan İçerikli Kozmetik Setleri	-	-	-	63.471	1.313.320	<b>3.569.512</b>

## KİMYASAL YÖNETİMİ VE DOĞA DOSTU MALZEME TERCİHLERİ

Çevresel etkilerimizi en aza indirme hedefimiz doğrultusunda dönem içerisinde ayrıca, LEED sertifikalı binalarımızda MRc-2 kredi kategorisi takip edilerek, kredi koşulları gereğince her projede en az 5 farklı üreticiden 20 farklı EPD (Çevresel Ürün Beyanı) belgeli ürün seçimi yapıldı.



# 3,6

**MİLYON ADET**

**2023 YILINDA VEGAN  
İÇERİKLİ SERVİS  
EDİLEN KOZMETİK  
ÜRÜN SAYISI**

Yolcularımıza sunduğumuz kozmetik ürünlerinde sağlıklı malzemelerin kullanılmasını yaygınlaştırmak amacıyla gerçekleştirdiğimiz vegan içerikli kozmetik seti uygulamasına raporlama döneminde de devam ettik. Bu kapsamda 2023 yılında yolcularımıza toplam 3.569.512 adet vegan içerikli kozmetik ürün servis ettik. Yeni seyahat setlerini, sürdürülebilir içerikli ürünlerle servis etmeye başladık. Set içerisinde bulunan diş fırçasının materyali değiştirilerek, buğday samanı ve geri dönüştürülmüş polipropilen ham madde ile üretildi. Ayrıca set içerisinde bulunan plastik kulak tıkacı kutusu yerine kraft ambalajı tercih ettik.

Çevresel etkilerimizi en aza indirme hedefimiz doğrultusunda dönem içerisinde ayrıca, LEED sertifikalı binalarımızda MRc-2 kredi kategorisi takip edilerek, kredi koşulları gereğince her projede en az 5 farklı üreticiden 20 farklı EPD (Çevresel Ürün Beyanı) belgeli ürün seçimi yapıldı. Seçimlerimizi; malzemelerin ham madde eldesi, enerji kullanımı ve verimliliği, malzeme ve kimyasal madde içeriği, hava-su ve toprağa verilen emisyonlar ve atık

oluşumuna göre değerlendirerek yaptık. Ortaklığın tamamlanan binalarında ise doğal taşlar ve çoğunlukla doğal ahşap döşemeler tercih edildi.

Yeni tesis/bina tasarımlarında ve ofis-tesis tadilat işlerinde, çevresel etkisi düşürülmüş ve geri dönüştürülmüş malzemeler ile enerji verimliliği yüksek ürünleri kullanmayı planlıyoruz. Bu kapsamda değerlendirilen uygulamalar arasında; EPD sertifikalı camlar, MAS (Mineral Agregalı Yüzey) onaylı akustik baffle tavan malzemeleri, AB halı sanayii çevre programı GUT etiketine sahip halılar, FSC sertifikalı ahşap kaplamalar, geri dönüştürülmüş içeriğe sahip LVT zemin malzemeleri, OEKO-TEX sertifikalı döşeme kumaşları, Tier-2 sertifikalı trafolar, ENEC sertifikalı (Avrupa Normları Elektrik Sertifikasyonu) aydınlatma armatürleri, yeşil bina sertifikalı su bataryaları, sera gazı emisyonu daha düşük olan soğutucu gazlı sistemler ve Eurovent sertifikalı iklimlendirme ve havalandırma cihazları bulunuyor.





## KİMYASAL YÖNETİMİ VE DOĞA DOSTU MALZEME TERCİHLERİ

### Kabin Modifikasyonu Projeleri

Değişen yolcu beklentileri ve tüketim alışkanlıkları doğrultusunda uçak kabinlerinde modifikasyon çalışmaları yapıyoruz. Gelişen teknoloji doğrultusunda kabin içi komponentlerde de revizyonlar gerçekleştiriliyor. Türk Hava Yolları olarak, bu modifikasyonlar sırasında görece daha az malzemeden üretilen ve uçak ağırlığını hafifleten yeni teknoloji ürünü kabin koltukları ve komponentlerini tercih ediyoruz. İştirak şirketimizin yeni nesil ve muadillerine göre daha hafif olarak ürettiği koltukların Ortaklık filusunda kullanılması sayesinde malzeme verimliliği yanında yıllık yakıt tüketiminde tasarruf ve CO<sub>2</sub> emisyonunda azaltım sağlanabilecektir.

- **Epianka Plus Koltuklar:** Güncel kullanılanlardan daha hafif olan bu koltuklar geliştirme aşamasında.
- **AJet Yeni Kabin Konfigürasyonu:** Geri dönüştürülen deri kılıf kullanılan TCI Milligram koltuklar konfigürasyon paketine eklendi.
- **Hafifletilmiş Yemek ve Çöp Trolleyleri:** Kiralık uçaklar için AJet yeni kabin konfigürasyonu oluşturma çalışmaları kapsamında hafifletilmiş yemek ve çöp trolleylerin konfigürasyonu eklendi.
- **7 Uçakta High Density Kabin Dönüşümü Projesi:** 194 koltuktan 220 koltuğa dönüşüm yapıldı ve uçaklarda 1.723 kg ağırlık azaltımı oldu.
- **Güç Sistemleri:**
  - 4 adet uçakta iniş ve havalimanına yaklaşım rotalarını optimize ederek yakıt tasarrufu sağlamayı hedefleyen bir sistemsel geliştirme uygulaması olan DPO (Descent Profile Optimisation) modifikasyonu uygulandı.
  - İlave yakıt tankına sahip uçakların gidebildikleri menzile aynı menzili alabilen yeni nesil uçakların filoya katılmasıyla, uçak planlamaları bu yönde yapılmış ve ekstra ağırlığa sebebiyet veren ilave yakıt tanklarından bazılarının sökümü yapılmıştır.1 tane V2500 motorunda 2023 yılı içerisinde uçuş performansını artıran ve %1 oranında yakıt tasarrufu sağlayan select-one mode dönüşümü uygulandı.



## GÜRÜLTÜ YÖNETİMİ

Güncel uçak siparişlerinin filomuza katılmasıyla gürültü azaltma performansımızı artırmayı hedefliyoruz.



# 23

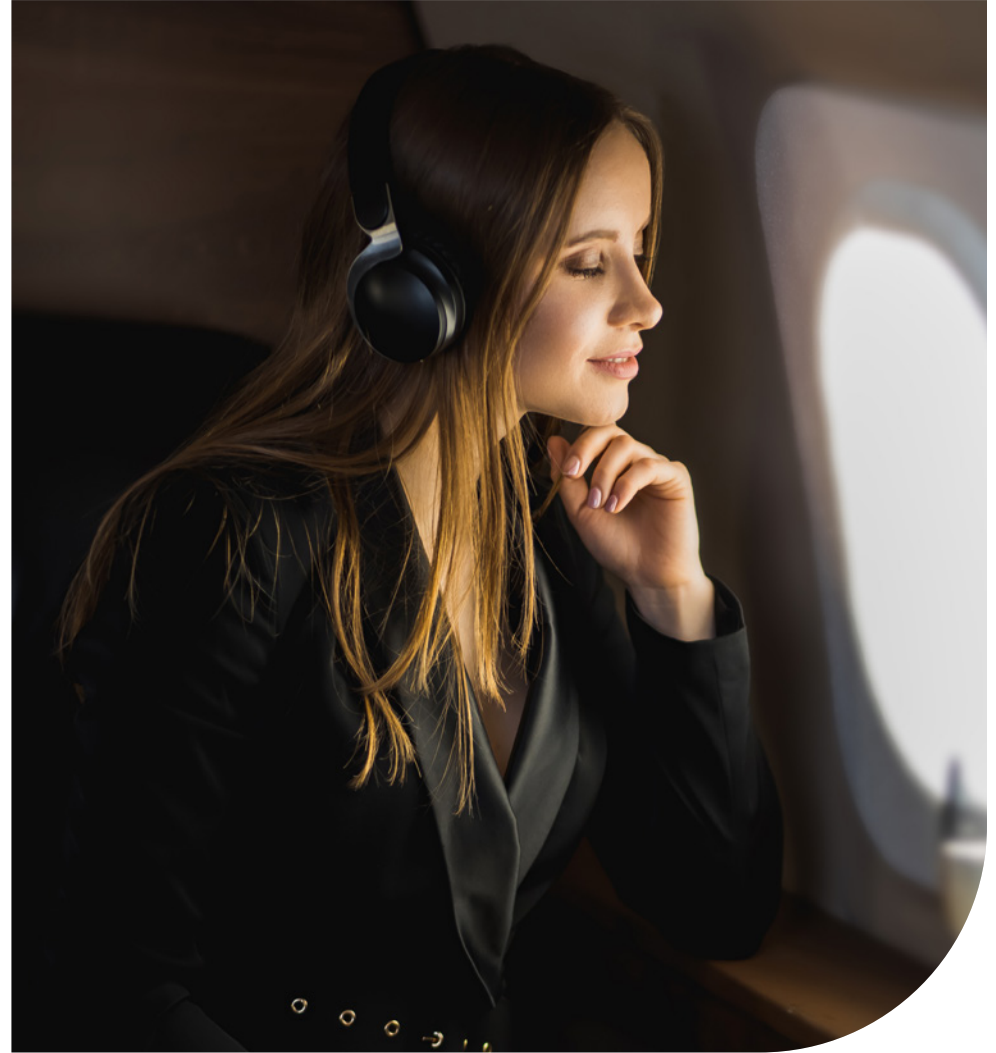
## UÇAK

**2023 YILINDA GÜRÜLTÜYÜ  
AZALTAN VORTEX  
GENERATOR'LÜ TESLİM  
ALINAN UÇAK SAYISI**

Filo modernizasyon yatırımlarının Ortaklık çevre performansı üzerinde bir diğer olumlu etkisi de Türk Hava Yolları Çevre Politikası doğrultusunda operasyonlarının akustik etkilerini azaltma alanındadır.

Filomuza katılan her uçak için Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nden Gürültü Sertifikası temin ediyoruz. Gürültü Sertifikası, hava aracına, ilgili gereklilikler ve operasyon limitleri doğrultusunda bakımının yapıldığı ve işletildiği durumda belirtilen gürültü standardına uygun olduğunun değerlendirilmesi sonucu verilen bir sertifika olup; sertifikanın temin edilmesi sürecini Teknik Başkanlık, Uçuşa Elverişlilik Gözden Geçirme Müdürlüğümüz yürütüyor. Bu sertifika sayesinde havalimanlarında iniş ve kalkış gürültü seviyesi limitlerine uyum sağlanmış olur.

2023 yılında gürültüyü azaltan vortex generator'lü 23 adet uçak teslim alındı. Yeni teknolojilerle üretilen uçakların düşük gürültü düzeyi, operasyonların akustik etkilerinin azaltılmasında da katkı sağlıyor. Güncel uçak siparişlerinin filomuza katılmasıyla gürültü azaltma performansımızı da artırmayı hedefliyoruz.





## BIYOÇEŞİTLİLİK VE HAYVAN REFAHI



### BIYOÇEŞİTLİLİK VE HAYVAN REFAHI 2023'TE ÖNE ÇIKANLAR

## UFW

### UNITED FOR WILDLIFE BUCKINGHAM PALACE DECLARATION (UFW) BİLDİRİSİ İMZACISIYIZ.

Türk Hava Yolları olarak 2023 yılında 3 Sürdürülebilir Kalkınma Amacını odak noktalarımıza ekledik: Temiz Su ve Sıhhi Koşullar (SKA 6), Sudaki Yaşam (SKA 14) ve Karasal Yaşam (SKA 15). Biyoçeşitliliğe ilişkin konuları önemli kurumsal çevresel risk ve fırsatlarımızın yönetimi kapsamına dahil ettik.

Birleşmiş Milletler Biyoçeşitlilik Konferansı (COP 15), sağlıklı bir ekosistemin insan toplumunun iklim değişikliğine uyum sağlamasında önemli bir faktör olduğunu belirtmektedir. Bu doğrultuda, faaliyetlerimizin biyoçeşitlilik üzerindeki etkilerini ve risklerini belirleyip takip ediyoruz ve türlerin, habitatların, ekosistemlerin çeşitliliğini ve ekolojik fonksiyonların bütünlüğünü koruyacak tedbirler alıyoruz. Bu nedenle, Türk Hava Yolları Biyoçeşitlilik Politikası'nı oluşturduk ve yayımladık.

Dünyanın her yerindeki havaalanlarında yer alan operasyon alanlarımızda yerleşik kurallara, yerel mevzuat ve düzenlemelere sıkı sıkıya uyuyoruz. Ofislerimiz, yerel ekoloji ve biyolojik çeşitlilik üzerinde etki riski düşük olan kentsel ticari alanlarda yer alıyor. Faaliyetlerimize ilişkin yönetimsel kararların alındığı Genel Yönetim binamızın lokasyonu, WWF'nin

Biyoçeşitlilik Risk Analizi modülü kullanılarak değerlendirildi ve biyoçeşitlilik açısından yüksek risk içeren bir kategoride yer almadığı görüldü.

Yasadışı yaban hayatı ticaretinin önüne geçmek için sorumlu taşımacılık bilinciyle çalışıyor ve taşımacılığın yasal yollarla yapılmasını sağlıyoruz. Aksi durumların gerçekleşmemesi için tedbirler alıyor ve yetkili kurumlarla iş birliği yapıyoruz. Bu kapsamda, sıfır hoşgörü yaklaşımını benimsiyoruz. United for Wildlife Buckingham Palace Declaration (UFW) bildirisini imzalayarak, yabani hayvanların yasadışı ticaretinin önlenmesi için sorumlu taşımacılık hedefine desteğimizi net bir şekilde ortaya koyduk. Biyolojik çeşitliliğin

korunması amacıyla, CO<sub>2</sub>mission programımız aracılığıyla ağaçlandırma ve karbon yutma girişimlerini destekliyoruz.

Mission Rescue projemiz kapsamında gerçekleştirdiğimiz aslan ve akbaba taşımalarının ardından, koala popülasyonunun artırılması ve nesli tükenme tehlikesi altında olan bu türün korunması amacıyla Hong Kong'daki hayvanat bahçesinden Longleat'teki bir ulusal parka bir koalayı ücretsiz taşıdık.

Ormansızlaşma etkilerini en aza indirmek için orman ekosistemini olumsuz etkilemeyecek olan ürünlerin kullanılması konusunda seçici davranıyoruz.





## EKLER

Türk Hava Yolları olarak, 17 bağlı ortaklık ve iştirakimiz, 1,38 milyar TL sermayemiz, iştiraklerimizle birlikte 84 bin çalışmamızla Avrupa'nın en genç ve modern filosuna sahip olma hedefimizle büyümeye devam ediyoruz.

- 190 Performans Göstergeleri
- 201 Terimler ve Kısaltmalar
- 203 GRI Endeksi
- 213 TCFD Endeksi
- 214 SASB Endeksi





GRI 204-1, 302-1, 302-2, 302-3, 302-4, 302-5, 303-3, 303-4, 303-5, 305-1, 305-2, 305-3, 305-4, 305-5, 305-7, 306-3, 306-4, 401-1, 401-3, 404-1, 405-1

## PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Finansal ve Operasyonel Performans	2019	2020	2021	2022	2023
Net Gelir (milyon ABD Doları)	13.229	6.734	10.686	18.426	20.942
<i>Yolcu Geliri</i>	11.167	3.792	6.390	14.291	17.727
<i>Kargo Geliri</i>	1.688	2.722	4.015	3.735	2.596
<i>Diğer Gelirler</i>	374	220	281	400	619
Faaliyet Kârı (milyon ABD Doları)	876	-255	1.414	2.779	2.859
FAVKÖK (milyon ABD Doları)	3.107	1.866	3.744	5.377	6.077
FAVKÖK Marjı (%)	%23,5	%27,7	%35,0	%29,2	%29,0
Net Borç	10.107	14.120	11.596	8.714	7.330
Toplam Varlıklar	24.724	25.530	26.537	30.944	35.671
Toplam Yatırımlar	4.315	4.903	4.193	5.499	5.570
<i>Filo Yatırımları</i>	2.402	2.926	2.061	2.879	3.306
<i>Finansal Kira Geri Ödemeleri</i>	974	1.541	1.786	1.655	1.667
<i>Diğer</i>	939	436	346	965	597
Özkaynak Kârlılığı (ROE) (%)	%11	-%16	%14	%32,87	%47,6
Toplam Uçuş Mili (deniz mili)	500.095.380	254.970.056	379.947.624	515.501.080	582.895.788
Arz Edilen Koltuk*Km (milyon Km)	187.722	75.015	127.793	201.757	234.839
Ücretli Yolcu*Km (milyon Km)	153.203	53.254	86.705	162.679	193.932
Ücretli Yolcu (kişi)	74.282.064	27.951.286	44.791.503	71.817.525	83.377.777
Yolcu Doluluk Oranı (%)	%81,6	%71,0	%67,9	%80,6	%82,6
Uçulan Nokta	322	324	333	342	345
Konma Sayısı	507.352	240.354	357.207	472.724	539.743
Uçulan Km (bin)	925.918	472.032	703.265	953.902	1.079.523
Taşınan Kargo ve Posta (ton)	1.544.341	1.494.276	1.880.989	1.679.393	1.658.686
Taşınan Fazla Bagaj (ton)	11.848	7.513	22.190	32.034	35.747
Sadece THY'nin Uçtuğu Dış Hat Rotası	154	155	142	152	188
En Büyük 20 Hava Yolu Şirketi'nden Sadece THY'nin Uçtuğu Dış Hat Rotası	219	216	203	223	352
En Büyük 20 Hava Yolu Şirketi'nden Sadece THY'nin Uçtuğu Dış Hat Noktası	30	24	22	21	23
<b>Filo Bilgileri</b>					
Filo Yaş Ortalaması	8,33	8,44	8,50	8,70	9,3
Toplam Uçak Sayısı	350	363	370	394	440
<i>Dar Gövdeli Uçak Sayısı</i>	230	234	246	263	296
<i>Geniş Gövdeli Uçak Sayısı</i>	97	104	104	110	120
<i>Kargo Uçak Sayısı</i>	23	25	20	21	24
Ar-Ge Harcamaları (ABD Doları)	7.691.853	8.857.844	4.254.596	8.611.503	10.903.014
Ar-Ge Çalışanı Sayısı	752	719	829	442	785
Ar-Ge Proje Sayısı	49	40	20	92	88
Yaratılan Doğrudan Ekonomik Değer (milyon ABD Doları)	13.229	6.734	10.686	18.426	20.942

## PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Finansal ve Operasyonel Performans	2019	2020	2021	2022	2023
Dağıtılan Doğrudan Ekonomik Değer (milyon ABD Doları)	12.644	7.264	9.411	15.710	18.269
Faaliyet Masrafları	10.477	6.103	8.051	13.473	14.885
Çalışanlara Ödenen Ücret ve Yan Haklar	2.067	1.097	1.298	2.140	3.256
Ödenen Temettü	0	0	0	0	0
Devlete Ödenen Vergi ve Benzeri Ödemeler	52	41	37	57	53
Bağış, Sponsorluk ve Kurumsal Sorumluluk Harcamaları	48	23	25	40	75
<b>Ödenen Vergiler</b>					
Türkiye Cumhuriyeti Devleti (milyon TL)	1.441.302.581	898.893.051	1.472.755.988	4.139.375.929	7.964.087.175
Diğer Devletler (milyon TL)	66.849.176	59.912.800	54.248.048	241.316.083	336.444.058
Havaalanları (milyon ABD Doları)	1.120.050.112	425.535.737	740.139.335	1.310.017.369	1.561.402.280
Harcama Bazında Yerel Satın Alma Oranı (%)	%69,01	%76,55	%62,50	%89,32	%53,23
Tedarikçi Sayısı Bazında Yerel Satın Alma Oranı (%)	%73,62	%78,64	%76,80	%74,16	%60,88
<b>Etik Kurallar, Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Eğitimi</b>					
Toplam Eğitim Katılımcısı (kişi sayısı)	4.320	2.420	6.207	9.463	7.146
Toplam Eğitim Saati (kişi*saat)	2.160	1.210	3.103	4.416	1.548
Etik Hat Başvuruları (adet)	278	134	179	436	355
<b>Raporlama Döneminde Gerçekleşen Davranış/Etik Kurallara Yönelik İhlaller (Örn. Yolsuzluk, Ayrımcılık vb.)</b>					
Ayrımcılık Başvuruları (adet)	5	2	4	1	14
Kara Para Aklama*	-	-	-	-	0
Whistleblowing/İçeriden Öğrenenlerin Ticareti*	-	-	-	-	0
Çıkar Çatışmaları*	-	-	-	-	0
Müşteri Gizliliği Verilerine Yönelik İhlaller*	-	-	-	-	0
Devlet ve Uluslararası Kurumlardan Alınan Teşvik ve Fonlar (milyon ABD Doları)	110	164	187	183	410
<b>Çalışan Öneri Sistemi Verileri</b>					
Öneri Veren Çalışan Sayısı (adet)	4.316	7.144	507	1.560	562
Çalışan Öneri Sayısı (adet)	21.995	24.259	25.129	3.548	2.051
Hayata Geçirilen Öneri Sayısı (adet)	1.100	1.225	1.227	713	102
Çalışan Önerileriyle Sağlanan Finansal Fayda (milyon ABD Doları)	132	163	185	250	82

\* İlgili göstergeler 2023 yılı itibarıyla raporlanmaya başlanmıştır.

## PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Çevresel Performans	2019	2020	2021	2022	2023
Toplam Enerji Tüketimi (GJ)	247.848.257	126.067.694	187.326.898	252.648.196	289.961.238
<b>Doğrudan Enerji Tüketimi (GJ)</b>					
Uçak Yakıtı*	247.382.766	125.592.531	186.711.059	251.890.513	289.068.769
Doğal Gaz	142.719	128.241	124.505	241.942	204.473
Benzin ve Motorin	27.536	16.761	1.675	25.332	28.448
<b>Dolaylı Enerji Tüketimi (GJ) - Elektrik</b>	252.226	210.985	326.487	457.924	415.053
Konvansiyonel Elektrik	252.226	210.985	326.487	394.003	357.683
Yenilenebilir Elektrik	-	-	-	47.650	57.369,6
Diğer Kaynaklar	43.010	119.175	163.173	32.484	8.716,4
<b>Yakıt Tüketimi</b>					
Uçak Yakıtı (ton)	5.609.587	2.847.903	4.233.811	5.711.803	6.554.847
Doğal Gaz (m <sup>3</sup> )	4.131.857	3.712.707	3.604.558	7.004.464	4.176.501
Benzin (litre)	2.091	3.489	265.936	404.554	161.507
Motorin (litre)	774.876	469.721	413.430	349.411	593.217
Yakıt Tasarrufu (GJ)	2.447.197	1.003.716	1.635.316	2.539.366	✓ 3.167.703
Yakıt Tasarrufu (ton)	55.492	22.760	37.082	57.581	✓ 71.830
<b>Verimlilik</b>					
Yakıt Verimliliği (100 Arz Edilen Koltuk KM Başına Yakıt Tüketimi) (litre/ 100 AKK)	3,26	3,21	3,16	3,10	✓ 3,07
Emisyon Yoğunluğu (Arz Edilen Koltuk KM Başına Eşdeğer Karbondioksit (gCO <sub>2</sub> e/AKK)					✓ 79,4
<b>Nisbi Enerji Tüketim</b>					
Çalışan Başına Elektrik Kullanımı (GJ/çalışan)	11,19	8,75	8,09	8,89	10,06
Alana Göre Elektrik Kullanımı (GJ/m <sup>2</sup> )	0,64	0,49	0,42	0,60	0,76
Alana Göre Doğal Gaz Kullanımı (GJ/m <sup>2</sup> )	0,43	0,45	0,74	0,44	0,03
Toplam Sera Gazı Emisyonları (ton CO <sub>2</sub> e)	17.877.124	9.094.999	16.591.244	22.983.093	27.464.369,13
Kapsam 1 Emisyonları	17.834.081	9.059.793	13.462.858	18.170.030	20.898.027
Kapsam 2 Emisyonları	43.043	35.205	56.377	64.219	120.182

\* Yalnızca operasyonel yakıt tüketimini içermektedir.

## PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Çevresel Performans	2019	2020	2021	2022	2023
Kapsam 3 Emisyonları	-	-	3.072.009	4.748.844	6.446.159
Verimlilik Projeleriyle Sağlanan Sera Gazı Emisyonu Tasarrufu (ton CO <sub>2</sub> e)	179.740	72.312	117.815	182.987	228.264,5
Karbon Offset Uygulamaları (ton CO <sub>2</sub> e)	13.240	13.883	13.968	8.968	14.337
EU ETS Kapsamında Teslim Edilen Emisyon	13.240	13.835	10.838	6.619	8.892
CH ETS Kapsamında Teslim Edilen Emisyon	0	48	0	52	5
UK ETS Kapsamında Teslim Edilen Emisyon	-	-	3.130	2.297	5.440
Offsetlenen Yolcu Seferi Sayısı (adet)	686	669	672	476	694
NOx Emisyonları (ton)	61.846	31.398	46.678	63.040	72.384
Toplam Su Çekimi (m <sup>3</sup> ) - Şebeke Suyu	64.903	38.022	255.238	364.508	206.595
Kişi Başına Su Tüketimi (m <sup>3</sup> /kişi)	16,91	14,73	23,70	13,42	6,87
Atık Su Deşarjı (m <sup>3</sup> ) (Atık Su Kanalı)	-	-	237.418	357.345	206.595
Katı Atık Miktarı (ton)	1.577	1.269	1.608	2.313	2.170
Geri Kazanılan Tehlikesiz Atık	1.249	1.163	1.449	2.103	2036,7
Geri Kazanılan Tehlikeli Atık	153	36	105	128	82,12
Bertaraf Edilen Tehlikesiz Atık	0	0	0	0	0,057
Bertaraf Edilen Tehlikeli Atık	1	0,60	0,50	0,90	17,85
Geri Dönüştürülen Ambalaj Atığı	174	69	53,50	81	33,31
<b>Çevresel Etkileri Düşürülmüş Ürünler (adet)</b>					
Orman Yönetim Konseyi (FSC) Sertifikalı Oyuncak Setleri	1.647.700	0	323.925	677.809	366.450
TS EN 13432 Standardına Uygun Biyobozunur ve Kompostlanabilir Kulaklık Ambalajı	37.790.212	9.872.042	16.722.548	30.307.783	34.388.286
TS EN 13432 Sertifikalı Biyobozunur ve Kompostlanabilir Battaniye Ambalajı	20.791.553	4.412.240	6.223.785	8.823.067	10.441.690
OEKO-TEX 100 Sertifikalı Yolcu Battaniyeleri	2.181.610	572.215	1.144.145	1.552.460	1.554.476
Vegan İçerikli Kozmetik Setleri	-	-	63.471	1.313.320	3.569.512
<b>Sızıntı ve Döküntüler</b>					
Toplam Vaka (adet)	0	0	0	0	0
Sızıntı ve Döküntü Miktarı (ton)	0	0	0	0	0
Çevre Yönetimi Maliyetleri (ABD Doları)	8.211.709	11.477.784	8.433.014	20.062.805	16.827.066



## PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Çevresel Performans	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Çevre Eğitimleri</b>					
Eğitim Katılımcıları (kişi sayısı)	-	-	3.227	8.425	5.513
Şirket çalışanları	-	-	2.731	8.350	5.123
Yüklenici Firma Çalışanları	-	-	496	75	390
Eğitim Süresi (kişi*saat)	-	-	2.210	6.319	2.951
Şirket çalışanları	-	-	1.946	6.263	2.756
Yüklenici Firma Çalışanları	-	-	264	56	195
<b>Tedarikçi Çevre Denetimleri</b>					
Çevre Denetiminden Geçen Tedarikçi Sayısı	0	0	52	42	43
İlk Kez Denetlenen Tedarikçi Sayısı	0	0	0	0	1
Denetimde Başarısız Bulunan Tedarikçi Sayısı	0	0	0	0	0
Denetim Sonucu Sözleşmesi İptal Edilen Tedarikçi Sayısı	0	0	0	0	0
Denetim Sonucu Gelişim Programı Verilen Tedarikçi Sayısı	0	0	0	11	6
Gelişim Programını Tamamlayan Tedarikçi Sayısı	0	0	0	11	6
Sera Gazı Farkındalık Eğitimi Katılımcı Sayısı	3.965	2.522	1.487	3.586	12.903
Atık Yönetimi Eğitimi Katılımcı Sayısı	0	22.459	3.227	5.851	356
Kurumsal Sürdürülebilirlik Eğitimi Katılımcı Sayısı	-	-	-	13.227	8.049

## PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Çalışan Demografisi	2019	2020	2021	2022	2023
Toplam İş Gücü (Sayı)	34.222	33.583	33.191	37.379	35.013
<b>Doğrudan İş Gücü</b>	<b>29.491</b>	<b>28.668</b>	<b>27.532</b>	<b>29.520</b>	<b>33.138</b>
Kadın	13.579	13.129	12.682	13.804	15.101
Erkek	15.912	15.539	14.850	15.716	18.037
<b>Yüklenici Firma Çalışanı</b>	<b>4.731</b>	<b>4.915</b>	<b>5.659</b>	<b>7.859</b>	<b>1.986</b>
Kadın	1.096	1.099	1.167	1.214	210
Erkek	3.635	3.816	4.492	6.645	1.776
<b>Çalışan Kategorisi (Sayı)</b>					
<b>Kokpit Ekibi</b>	<b>5.839</b>	<b>5.756</b>	<b>5.561</b>	<b>5.784</b>	<b>6.755</b>
Kadın	297	303	296	318	446
Erkek	5.542	5.453	5.265	5.466	6.309
<b>Kabin Ekibi</b>	<b>12.247</b>	<b>12.281</b>	<b>12.033</b>	<b>13.222</b>	<b>14.891</b>
Kadın	8.243	8.105	7.910	8.770	9.590
Erkek	4.004	4.176	4.123	4.452	5.301
<b>Teknik Ekip - Mühendis</b>	<b>402</b>	<b>368</b>	<b>353</b>	<b>471</b>	<b>755</b>
Kadın	177	169	171	221	316
Erkek	225	199	182	250	439
<b>Teknik Ekip - Tekniker</b>	<b>203</b>	<b>189</b>	<b>152</b>	<b>173</b>	<b>177</b>
Kadın	11	11	1	2	1
Erkek	192	178	151	171	176
<b>Uçuş Personeli Harici</b>	<b>11.405</b>	<b>10.631</b>	<b>9.938</b>	<b>10.514</b>	<b>11.492</b>
Kadın	5.039	4.721	4.476	4.715	5.065
Erkek	6.366	5.910	5.462	5.799	6.427
<b>Çalışanların Coğrafi Bölgelere Göre Dağılımı (Sayı)</b>					
Afrika	-	-	-	-	514
Amerika	-	-	-	-	428
Uzak Doğu ve Asya	-	-	-	-	677
Avrupa	-	-	-	-	1454
Orta Doğu	-	-	-	-	447
Türkiye					29.618

Çalışan Demografisi	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Sözleşme Türüne Göre Toplam İş Gücü (Sayı)</b>					
<b>Belirsiz Süreli İş Akdi</b>	<b>28.214</b>	<b>27.580</b>	<b>26.519</b>	<b>28.404</b>	<b>31.890</b>
Kadın	12.999	12.640	12.232	13.359	14.332
Erkek	15.215	14.940	14.287	15.045	17.558
<b>Geçici İş Akdi</b>	<b>1.167</b>	<b>1.081</b>	<b>1.007</b>	<b>866</b>	<b>907</b>
Kadın	519	483	444	319	602
Erkek	648	598	563	547	305
<b>Kısmi Süreli Çalışanlar</b>	<b>110</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>250</b>	<b>341</b>
<b>Eğitim Düzeyine Göre Toplam İş Gücü (Sayı)</b>					
İlköğretim	74	68	48	42	29
Lise	5.024	4.486	3.997	4.193	4.381
Üniversite ve Üstü	24.393	24.114	23.487	25.285	28.728
<b>Yaş Gruplarına Göre Toplam İş Gücü</b>					
18-30	10.658	8.632	6.456	6.875	8.822
30-50	17.484	18.713	19.705	21.116	22.694
50+	1.349	1.323	1.371	1.529	1.622
<b>Çalışanların Yaş Ortalaması (Yaş)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>35,71</b>
<b>Üst Yönetim Yapısı (Sayı)</b>					
<b>Kadın</b>	<b>61</b>	<b>59</b>	<b>56</b>	<b>66</b>	<b>78</b>
18-30	1	0	0	0	0
30-50	56	56	49	61	77
50+	4	3	7	5	1
<b>Erkek</b>	<b>564</b>	<b>560</b>	<b>528</b>	<b>506</b>	<b>525</b>
18-30	13	7	1	1	0
30-50	510	514	487	467	495
50+	41	39	40	38	30

## PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Çalışan Demografisi	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Orta Düzey Yönetim Yapısı (Sayı)</b>					
<b>Kadın</b>	<b>516</b>	<b>496</b>	<b>498</b>	<b>506</b>	<b>557</b>
18-30	34	25	21	11	14
30-50	459	448	453	468	515
50+	23	23	24	27	28
<b>Erkek</b>	<b>1.117</b>	<b>1.066</b>	<b>1.095</b>	<b>1.085</b>	<b>1.146</b>
18-30	101	66	53	46	46
30-50	963	945	987	963	1.019
50+	53	55	55	76	81
<b>İşe Yeni Alınan Çalışanlar (Sayı)</b>					
Kadın	1.781	118	131	1.521	3.103
Erkek	2.161	416	235	1.389	2.032
<b>İşe Yeni Alınan Çalışanların Yaş Gruplarına Göre Dağılımı (Sayı)</b>					
18-30					3.852
30-50					1.241
50+					42
<b>İşe Yeni Alınan Çalışanların Coğrafi Bölgelere Göre Dağılımı (Sayı)</b>					
Afrika					37
Amerika					56
Uzak Doğu ve Asya					80
Avrupa					96
Orta Doğu					51
Türkiye					4.815
<b>İşten Ayrılan Çalışanlar (Sayı)</b>					
Kadın	535	569	578	399	737
Erkek	654	789	924	523	780

Çalışan Demografisi	2019	2020	2021	2022	2023
<b>İşten Ayrılan Çalışanlar (Yurt İçi) (Sayı)</b>					
Kadın					651
Erkek					648
<b>İşten Ayrılan Çalışanlar (Yurt Dışı) (Sayı)</b>					
Kadın					86
Erkek					132
<b>İş Gücü Devir Oranı (%)</b>	<b>%4,2</b>	<b>%4,6</b>	<b>%5,3</b>	<b>%3,2</b>	<b>%5</b>
Gönüllü Devir Oranı					3%
İstem Dışı Devir Oranı					%2
<b>İş Gücü Devir Oranı - Yurt İçi</b>					<b>4%</b>
Kadın					2%
Erkek					2%
<b>İş Gücü Devir Oranı - Yurt Dışı</b>					<b>1%</b>
Kadın					%0.5
Erkek					%0.5
<b>Toplam Engelli Çalışan Sayısı</b>					
Kadın	60	60	57	56	67
Erkek	175	170	155	150	159
Yer Personeli Engelli Çalışan Oranı (%)					%0.08
Yönetici Pozisyonundaki Engelli Çalışan Sayısı	24	22	23	26	27
<b>Yönetici Pozisyonundaki Engelli Çalışan Oranı</b>					
Engelli Çalışanlar İçinde Bulunan Yönetici Oranı- (Şef ve Üzeri)					%11
Tüm Yöneticiler İçerisinde Bulunan Engelli Yönetici Oranı- (Şef ve üzeri)					%1.17

## PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Çalışan Demografisi	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Toplu Sözleşme Kapsamında Çalışan İş Gücü (Sayı)</b>	<b>25.513</b>	<b>25.054</b>	<b>24.307</b>	<b>22.594</b>	<b>28.692</b>
İş Başvurusu Yapan Adaylarda Kadın Aday Oranı (%)	%61	%0	%0	%58	%48
İşe Alım Görüşmesi Yapılan Adaylarda Kadın Aday Oranı (%)	%62	%0	%0	%64	%47
<b>Yeni İstihdam Sürecinde Adayların Shortlist Edilme Oranı (%)</b>	<b>%5</b>	<b>%0</b>	<b>%0</b>	<b>%5</b>	<b>%12</b>
Kadın	%57	%0	%0	%58	%47
Erkek	%43	%0	%0	%42	%53
<b>Yıl İçinde Terfi Eden Çalışanlarda Kadın Çalışan Oranı (%)</b>					
Yurt İçi	%49	%33	%34	%23	%36
Yurt Dışı	%0	%0	%19	%20	%31

Çalışan Demografisi	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Yıl İçinde İlk Kez Yönetici Pozisyonuna Terfi Eden Çalışanlarda Kadın Çalışan Oranı (%)</b>					
Yurt İçi	%50	%40	%17	%37	%40
Yurt Dışı	%0	%0	%10	%83	%38
Gelir Üreten Çalışan Pozisyonlarında Kadın Çalışan Oranı (%)	%8	%7	%6	%0,7	%0,47
Bilgi Teknolojileri Pozisyonlarında Kadın Çalışan Oranı				38	37
Mühendislik Pozisyonlarında Kadın Çalışan Oranı (%)	%45	%47	%49	%47	%40
Şirket İçi Adaylar Tarafından Doldurulan Açık Pozisyonların Yüzdesi (İç İşe Alımlar)					%92,8
<b>Çalışanların Aynı Görevde Kalma (Terfi Bekleme) Ortalama Süresi (Yıl)</b>					<b>11 yıl</b>
Kadın					13 Yıl
Erkek					10 Yıl
<b>Çalışanların Ortalama Hizmet Süresi</b>					<b>8,09</b>
Kadın					8,48
Erkek					7,71



## PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Sosyal Performans	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Doğum/Babalık İznine Ayrılan Çalışan Sayısı</b>					
<i>Kadın</i>	907	823	628	119	452
<i>Erkek</i>	811	531	603	177	546
<b>Doğum/Babalık İzninden Dönem Çalışan Sayısı</b>					
<i>Kadın</i>	756	677	550	198	171
<i>Erkek</i>	815	534	598	177	546
<b>Doğum İzninden Döndükten Sonra Son 12 Aydır İşten Ayrılmayan Çalışan Sayısı</b>					
<i>Kadın</i>	739	623	532	197	448
<i>Erkek</i>	815	517	588	177	534
<b>Doğum Sonrası Yarı Zamanlı Çalışma Hakkından Faydalanan Kadın Çalışan Sayısı</b>	4	0	7	6	5
<b>Doğum Sonrası Kısmi Çalışma Hakkından Faydalanan Kadın Çalışan Sayısı</b>	54	61	52	121	142
<b>Çalışan Eğitimleri - Katılımcı Sayısı (kişi)</b>	410.210	358.637	378.148	468.596	694.480
<i>Yer Personeli/Uçuş Ekibi Dışı Personel</i>	135.831	153.519	136.023	200.342	268.221
<i>Kokpit Ekibi</i>	54.930	54.968	49.088	86.973	108.138
<i>Kabin Ekibi</i>	219.449	150.150	193.037	181.281	317.496
<i>Load Master - Dispeçer</i>	-	-	-	-	625
<b>Çalışan Eğitimleri - Toplam Saat (kişixsaat)</b>	-	-	-	254.242	1.600.896
<i>Yer Personeli/ Uçuş Ekibi Dışındaki Personel</i>	-	-	-	158.869	309.255
<i>Kokpit Ekibi</i>	-	-	-	6.852	586.558
<i>Kabin Ekibi</i>	-	-	-	88.522	670.636
<i>Load Master - Dispeçer</i>	-	-	-	-	34.449
<i>Kadın</i>	-	-	-	126.839	561.386
<i>Erkek</i>	-	-	-	127.403	1.039.510
<b>Müteahhit Çalışanı Eğitimleri - Katılımcı Sayısı (kişi)</b>	-	-	-	5.340	36.160
<b>Müteahhit Çalışanı Eğitimleri - Toplam Saat (kişixsaat)</b>	-	-	-	39.586	46.166
<b>Çalışan Başına Yılda Ortalama Eğitim Saati- Toplam Saat</b>					48,3
<i>Kadın Çalışanlar için Ortalama Eğitim Saati</i>					37,17
<i>Erkek Çalışanlar için Ortalama Eğitim Saati</i>					57,6

Sosyal Performans	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Kaza Sıklık Oranı (1.000.000 Çalışma Saati Bazında)</b>	-	-	-	15,58	17,60
<i>Doğrudan İstihdam</i>	12,69	4,57	7,82	14,36	16,26
<i>Yüklenici Firma Çalışanları</i>	-	-	-	20,64	23,34
<b>Yaralanma Sayısı</b>	-	-	-	1.371	1.735
<i>Doğrudan İstihdam</i>	-	-	-	1.019	1.298
<i>Kadın (Sayı)</i>					971
<i>Erkek</i>					327
<i>Yüklenici Firma Çalışanları</i>	-	-	-	352	437
<i>Kadın (Sayı)</i>					89
<i>Erkek</i>					348
<b>Kaza Ağırlık Oranı (1.000.000 Çalışma Saati Bazında)</b>	-	-	-	116,27	203,09
<i>Doğrudan İstihdam</i>	123	37	63	121,09	221,88
<i>Yüklenici Firma Çalışanları</i>	-	-	-	96,18	122,95
<b>Kayıp Gün Sayısı</b>	-	-	-	10.232,5	20.015
<i>Doğrudan İstihdam</i>	-	-	-	8.592,5	17.713
<i>Kadın</i>					9693,5
<i>Erkek</i>					8019,5
<i>Yüklenici Firma Çalışanları</i>	-	-	-	1.640	2.302
<b>Kayıp Gün Oranı- Toplam</b>					2399
<i>Doğrudan İstihdam</i>					267,26
<i>Kadın</i>					320,95
<i>Erkek</i>					222,31
<i>Yüklenici/Müteahhit Firma Çalışanı</i>					1166,64
<b>Kayıp Zamanlı Yaralanma Oranı- Toplam Oran/ (1.000.000 Çalışma Saati Bazında)</b>					13,1
<i>Doğrudan İstihdam Oran</i>					13,91
<i>Yüklenici Firma Çalışanları</i>					9,97
<b>Devamsızlık Oranı (Toplam Gün Sayısı Bazında)- (%)</b>	2,69	1,47	1,97	3,36	3,64
<b>Devamsızlık Oranı (Çalışan Sayısı Bazında) - (%)</b>					27,89%

## PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Sosyal Performans	2019	2020	2021	2022	2023
Devamsızlık Oranı ( Hedef) -- (%)					3%
Mesleki Hastalık Oranı (1.000.000 Çalışma Saati Bazında)	0	0	0	0	0
<i>Doğrudan İstihdam</i>	0	0	0	0	0
<i>Yüklenici Firma Çalışanları</i>	0	0	0	0	0
Mesleki Hastalık Vaka Sayısı	0	0	0	0	0
<i>Doğrudan İstihdam</i>	0	0	0	0	0
<i>Yüklenici Firma Çalışanları</i>	0	0	0	0	0
İşle İlgili Ölüm Sayısı	0	0	0	0	1
<i>Doğrudan İstihdam</i>	0	0	0	0	1*
<i>Kadın</i>					0
<i>Erkek</i>					1
<i>Yüklenici Firma Çalışanları</i>	0	0	0	0	0
<b>İSG Eğitimleri - Katılımcı Sayısı</b>					
<i>Doğrudan İstihdam</i>	14.951	20.563	153.579	91.104	173.319
<i>Müteahhit Firma Çalışanı</i>	95	67	159	6.057	0
İSG Eğitimleri - Toplam Saat (kişixsaat)	-	-	106.727	66.003	128.453
<i>Doğrudan İstihdam</i>	-	-	-	24.461	128.453
<i>Müteahhit Firma Çalışanı</i>	-	-	-	41.542	0
<b>İSG Komiteleri</b>					
<i>Kurulu İSG Komitesi Sayısı</i>					10
<i>Kurulu İSG Komitelerindeki Toplam Üye Sayısı</i>					110
<i>Kurulu İSG Komitelerinde Çalışan Temsilcisi Sayısı</i>					218
<i>Kadın</i>					76
<i>Erkek</i>					142
<i>Tam Zamanlı</i>					218
<i>Yarı Zamanlı</i>					0
<i>Türk</i>					218
<i>Yabancı Uyrıklı</i>					0

Sosyal Performans	2019	2020	2021	2022	2023
Saha Gözetimi Sayısı (adet)	426	204	632	460	673
Hekimlik Faaliyeti Sayısı (adet)	161.992	125.326	117.699	184.219	177.048
Afet Acil Durum Eğitim Sayısı (adet)	24	10	19	48	49
Afet Acil Durum Eğitimi Katılımcı Sayısı (kişi)	400	145	215	1.428	768
Afet Acil Durum Eğitim Süresi (kişixsaat)	-	-	-	5.097	1.760
Afet Acil Durum Tatbikat Sayısı	58	8	97	96	91
Çocuk Bakım/Yaşlı Bakım Desteği Alan Çalışan Sayısı	2.660	2.912	2.922	3.000	3.554
Süt Odası Bulunan Faaliyet Tesisi Oranı (%)	%40	%50	%50	%55	%66
<b>Taciz, Mobbing, Baskı ve Şiddetin Engelleme Eğitimi Alan Çalışan/Yönetici Sayısı</b>					
<i>Yönetici</i>	20	414	122	0	132
<i>Yönetici Harici</i>	4.843	21.948	6.085	0	7.014
Müşteri Memnuniyeti Oranı (%)	%75	%77	%83	%83	✓%81
Geri Bildirim Yönetim Süreci Memnuniyeti Anketi Uygulanan Yolcu Sayısı	28.686	52.653	-	48.938	69.474
Şikayet Geri Bildirimlerine Yönelik Geri Bildirim Yönetim Süreci Memnuniyeti Anketi Uygulanan Yolcu Sayısı Ortalaması (Sayı)	17.149	13.090	-	1.807	31.337
Müşteri Şikayetlerine Ortalama Dönüş Süresi (Gün)	5,8	4,9	4,3	6,7	5,1
<b>İnsan Hakları Politika ve Prosedürleri Eğitimi Alan Çalışan Sayısı</b>					
<i>Kokpit Ekibi</i>	390	349	59	0	0
<i>Kabin Ekibi</i>	1.691	543	47	0	111
<i>Güvenlik Personeli</i>	19	2	1	0	0
<i>Diğer Yer/Destek Ekibi</i>	1.071	396	210	0	5
Ayrımcılık, Taciz, Mobbing, Baskı ve Şiddet Şikayetinde Bulunan Çalışan Sayısı	48	23	79	63	118

\* Sorumlu Kaptan Pilot olarak görev alan personelimiz görev gereği yurt dışında bulunduğu sırada yaşadığı kalp krizi sonucu vefat etmiştir

## PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Sosyal Performans	2019	2020	2021	2022	2023
Kadın	8	6	25	22	20
Erkek	15	5	33	28	14
İsimsiz	25	12	21	13	84
<b>Tedarikçi Denetim Sayısı (İSG, İnsan Hakları vb. Sosyal Konularda Gerçekleştirilen Denetimler)</b>					
Denetimden Geçen Tedarikçi Sayısı					43
İlk Kez Denetlenen Tedarikçi Sayısı					1
Denetimde Başarısız Bulunan Tedarikçi Sayısı					0
Denetim Sonucu Sözleşmesi İptal Edilen Tedarikçi Sayısı					0
Denetim Sonucu Gelişim Programı Verilen Tedarikçi Sayısı					9
Gelişim Programını Tamamlayan Tedarikçi Sayısı					9
İş Gücü ve İnsan Hakları Politikalarına Sahip Tedarikçi Yüzdesi %					84
Grev Nedeniyle İş Durdurma Sayısı (adet)	0	0	0	0	0
Grev Kaynaklı Çalışılmayan İş Günü Sayısı (adet)	0	0	0	0	0

Sosyal Performans	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Uçuş Güvenliği Eğitimleri</b>					
Katılımcı Sayısı (kişi)	12.226	13.595	13.300	13.649	12.563
Kokpit Ekibi	1.476	2.620	936	2.175	3.089
Kabin Ekibi	2.992	2.528	2.432	5.884	6.422
Diğer Çalışanlar	7.758	8.447	9.932	5.590	3.052
<b>Eğitim Süresi (kişi*saat)</b>					
Kokpit Ekibi	816	1.321	470	2.719	3.861
Kabin Ekibi	2.280	1.898	1.502	7.355	8.028
Diğer Çalışanlar	24.048	12.253	20.531	6.988	3.815
<b>Uçuş Güvenliği Verileri</b>					
Uçuş Kazası Sayısı (adet)	-	0	0	0	0
Havacılık Emniyeti Düzenlemelerine Uyumsuzluk Yaptırımı Sayısı (adet)	-	0	0	0	0
Raporlama Performansı (adet)	2.063	3.760	5.577	4.380	6.030
SAFA Oranı (%)	0,177	0,318	0,054	0,143	0,256
Tedarikçi Denetim Oranı (%)	-	-	-	%55,8	%43,44

## TERİMLER VE KISALTMALAR

<b>AKK</b>	Arz Edilen Koltuk Kilometre
<b>APEX</b>	Airline Passenger Experience Association - Havayolları Yolcu Deneyimi Derneği
<b>APU</b>	Auxiliary Power Unit - Yardımcı Güç Ünitesi
<b>AQD</b>	Aviation Quality Database Emniyet bildirimlerinin, risk değerlendirmelerinin, tehlike girişlerinin, emniyet içerikli araştırmaların, bulguların ve bunlara bağlı aksiyonların girildiği ve yönetildiği tedarikçi firma yazılımıdır.
<b>BIST</b>	Borsa İstanbul
<b>CDP</b>	Carbon Disclosure Project - Karbon Saydamlık Projesi
<b>CIMT</b>	Cyber Incident Management Team - Siber Olay Yönetim Ekibi
<b>CMIP</b>	The Coupled Model Intercomparison Project - Birleştirilmiş Model Karşılaştırma Projesi İklim bilimciler arasındaki bilgi birikimini artırmak ve geçmiş, şimdi ve gelecekteki iklim değişikliklerini anlamak için iklim projeksiyonları sunmak amacıyla İklim Değişikliği Bilgiyi Geliştirme Programı (WCRP) tarafından tasarlanmış iş birliği bir çerçevedir.
<b>CORSIA</b>	Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation - Uluslararası Havacılığa Yönelik Karbon Denkleştirme ve Azaltma Tasarısı ICAO tarafından geliştirilen, uluslararası hava yolu endüstrisinin karbon emisyonlarını dengelemek ve azaltmak amacıyla oluşturulmuş bir iklim koruma programıdır.
<b>DJSI</b>	Dow Jones Sustainability Index
<b>DPO</b>	Descent Profile Optimisation Uçakta iniş ve havalimanına yaklaşım rotalarını optimize ederek yakıt tasarrufu sağlamayı hedefleyen bir sistemsel geliştirme uygulamasıdır.
<b>EASA</b>	European Aviation Safety Agency - Avrupa Havacılık Emniyeti Ajansı
<b>EcoVadis</b>	Özel ve kamu şirketlerini sosyal, etik ve çevresel etkileri açısından değerlendiren dünyanın en kapsamlı sürdürülebilirlik derecelendirme araçlarından biridir.
<b>EMAS</b>	Eco-Management and Audit Scheme
<b>ENEC</b>	European Norms Electrical Certification - Avrupa Elektrik Normları Sertifikasyonu
<b>EPD</b>	Environmental Product Declaration - Çevresel Ürün Beyanı
<b>FDR</b>	Flight Data Recorder - Uçuş Veri Kaydedicisi
<b>FSC</b>	Forest Stewardship Council Certification - Orman Yönetim Konseyi Sertifikası
<b>FTSE</b>	Financial Times Stock Exchange

<b>GDPR</b>	The General Data Protection Regulation of the European Union - Avrupa Birliği Genel Veri Koruma Tüzüğü Avrupa Birliği hukukunda, tüm Avrupa Birliği ve Avrupa Ekonomik Alanı içerisinde yer alan bireyler için veri koruma ve gizliliğine ilişkin bir tüzüktür.
<b>GEKAP</b>	Geri Kazanım Katılım Payı
<b>GES</b>	Güneş Enerjisi Santrali
<b>GHG</b>	The Green House Gas Protocol - Sera Gazı Emisyonu Protokolü
<b>GRI</b>	The Global Reporting Initiative
<b>GRS</b>	The Global Recycling Standard - Küresel Geri Dönüşüm Standardı
<b>HDPE</b>	High Density Polyethylene - Yüksek yoğunluklu polietilen
<b>IATA</b>	International Air Transport Association - Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği
<b>ICAO</b>	International Civil Aviation Organization - Uluslararası Sivil Havacılık Örgütünü
<b>IEA</b>	International Energy Agency - Uluslararası Enerji Ajansı
<b>IEnvA</b>	IATA Environmental Assessment Havayolu şirketlerinin operasyonlarını çevresel açıdan bağımsız olarak değerlendirmek ve geliştirmek için IATA tarafından tasarlanmış çevre yönetim ve değerlendirme sistemidir.
<b>IFE</b>	In-Flight Entertainment - Uçak İçi Eğlence Ekranı
<b>INAD</b>	Inadmissible Passenger - Kabul Edilemez Yolcu
<b>IPCC</b>	The Intergovernmental Panel on Climate Change - Birleşmiş Milletler Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli
<b>I-REC</b>	International Renewable Energy Certificate -Uluslararası Yenilenebilir Enerji Sertifikası Yenilenebilir kaynaklardan elektrik üretimi sağlamak üzere; ekonomiye teşvik sağlamak için piyasaya dayalı araç olarak tasarlanmış, uluslararası geçerliliğe sahip bir sertifikasyondur.
<b>ISACA</b>	Information Systems Audit and Control Association BT (bilgi teknolojisi) yönetimine odaklanan uluslararası bir meslek birliğidir. IRS dosyalarında Bilgi Sistemleri Denetim ve Kontrol Derneği olarak bilinmektedir.
<b>ISO 10002</b>	Müşteri Memnuniyeti Kalite Yönetim Sistemi Standardı
<b>ISO 14001</b>	Çevre Yönetimi Sistemi Standardı
<b>ISO 22000</b>	Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi Standardı
<b>ISO 27001</b>	Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Standardı
<b>ISO 31000</b>	Risk Yönetimi Sistemi Standardı
<b>ISO 45001</b>	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Standardı



## TERİMLER VE KISALTMALAR

<b>ISO 50001</b>	Enerji Yönetim Sistemleri Standardı
<b>ISO 9001</b>	Kalite Yönetim Sistemi Standardı
<b>IWT</b>	Illegal Wildlife Trade IATA tarafından geliştirilmiş Yasa dışı vahşi yaşam ticaretinin önlenmesi için bir yönetim sistemidir.
<b>KAP</b>	Kamuyu Aydınlatma Platformu
<b>LDPE</b>	Low Density Polyethylene - Düşük yoğunluklu polietilen
<b>LEED</b>	Leadership in Energy and Environmental Design Amerikan Yeşil Binalar Konseyi tarafından oluşturulmuş sürdürülebilir yeşil bina sertifikasyonudur.
<b>MSCI</b>	Morgan Stanley Capital International
<b>NIST</b>	The NIST Framework (National Institute of Standards and Technology Cybersecurity Framework) - Ulusal Standartlar ve Teknoloji Enstitüsü Siber Güvenlik Çerçevesi
<b>OPEC</b>	Organization of Petroleum Exporting Countries - Petrol İhraç Eden Ülkeler Birliği
<b>PCI DSS</b>	Payment Card Industry Data Security Standard - Ödeme Kartı Endüstrisi Veri Güvenliği Standardı
<b>PEFC</b>	Programme for the Endorsement of Forest Certification - Orman Sertifikasyonu Onaylama Programı
<b>SAF</b>	Sustainable Aviation Fuel - Sürdürülebilir Havacılık Yakıtı
<b>SAFA</b>	Safety Assessment of Foreign Aircraft - Yabancı Hava Araçlarının Emniyet Değerlendirmesi Uçuş operasyonu gerçekleştiren hava araçlarına, uçuş emniyeti gereklilikleri göz önünde bulundurulmak suretiyle gerçekleştirilen emniyet değerlendirmesidir.
<b>SASB</b>	Sustainability Accounting Standards Board - Sürdürülebilirlik Muhasebe Standartları Kurulu
<b>SHGM</b>	T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü
<b>SPK</b>	Sermaye Piyasası Kurulu
<b>SSP</b>	Paylaşılan Sosyoekonomik Rotalar İklim modelleri ile kullanılan potansiyel gelecekteki iklim ve toplumsal gelişmelerin bir yelpazesini keşfetmek için geliştirilen ve iklim değişikliği araştırmaları için hazırlanan, makul gelecekteki sosyoekonomik koşulları tanımlayan bir dizi senaryodur.
<b>Sustainalytics</b>	Halka açık şirketlerin sürdürülebilirliğini çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim performanslarına göre derecelendiren bir şirkettir.

<b>TCFD</b>	Task Force on Climate-Related Financial Disclosures - İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü Kuruluşların finansal raporlamalarında iklimle ilgili riskleri ve fırsatları değerlendirmelerine ve açıklamalarına yardımcı olmak amacıyla geliştirilmiş bir çerçeve ve kılavuzdur.
<b>TİM</b>	Türkiye İhracatçılar Meclisi
<b>TPI</b>	Transition Pathway Initiative Kamuya açık bilgi ve verileri kullanarak şirketlerin düşük karbon ekonomisine geçiş konusunda kaydettiği ilerlemeyi değerlendiren ve iklim değişikliğini hafifletme çabalarını destekleyen küresel bir girişimdir.
<b>TS EN ISO 14064-1</b>	Sera Gazı Doğrulama ve Onaylama Standardı
<b>TSRS</b>	Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları Mevzuatımıza kazandırılmış hâliyle TSRS 1 Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler'in amacı; bir işletmenin -genel amaçlı finansal raporların asli kullanıcıları açısından işletmeye kaynak sağlama kararı verirken faydalı olacak- sürdürülebilirlikle ilgili risklerine ve fırsatlarına ilişkin bilgileri açıklamasını zorunlu kılmaktır. TSRS 2 İklimle İlgili Açıklamalar'ın amacı ise söz konusu kullanıcıların iklimle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin bilgileri açıklamasını sağlamaktır.
<b>TTK</b>	Türk Ticaret Kanunu
<b>ULD</b>	Unit Load Devices - Birim Yükleme Araçları
<b>UNGC</b>	The United Nations Global Compact - Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi
<b>WEF Küresel Risk Raporu</b>	Dünya Ekonomik Forumu ile iş birliği içinde geliştirilen rapor, bugünün dünyasının karşı karşıya olduğu en önemli risklerin kapsamlı bir analizini sunar. Çeşitli sektörlerdeki risk liderleri için potansiyel zorluklar ve fırsatlar hakkında bilgi sağlar.
<b>WEO</b>	World Energy Outlook - Dünya Enerji Görünümü Uluslararası Enerji Ajansı (IEA) tarafından yayımlanan ve küresel enerji eğilimlerinin ve önümüzdeki on yıllara yönelik projeksiyonların kapsamlı bir analizini sunması nedeniyle politika yapıcılar, endüstri profesyonelleri ve kamu için değerli bir bilgi kaynağı olarak kabul edilen yıllık bir rapordur.
<b>WEPS</b>	Women's Empowerment Principles - Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri
<b>WGI</b>	Working Group I Geçmiş, şimdi ve gelecekteki iklim değişikliğinin fiziksel bilim temelini incelemek ve Altıncı Değerlendirme Raporu'na katkıda bulunmak üzere IPCC himayesinde toplanan bir gruptur.

## RAPORLAMA KILAVUZU

### Türk Hava Yolları 2023 Sürdürülebilirlik Raporu – Raporlama Prensipleri

#### Genel Raporlama İlkeleri

Bu raporlama prensipleri ("Prensipler"), Türk Hava Yolları A.O.'nun ("Ortaklık", veya "Türk Hava Yolları") Türk Hava Yolları 2023 Sürdürülebilirlik Raporu'nda (2023 Sürdürülebilirlik Raporu) yer alan sınırlı güvence denetimi kapsamındaki göstergelerine ait verilerin hazırlanma, hesaplama ve raporlanma metodolojilerine dair bilgi vermektedir.

Bu göstergeler; sosyal ve çevresel göstergeleri kapsamaktadır. Aşağıda belirtilen bu göstergeleri, her türlü maddi açıdan, Prensipler doğrultusunda hazırlamak için uygun prosedürlerin uygulandığından emin olmak, Ortaklık yönetiminin sorumluluğundadır.

Bu prensiplerde yer alan bilgiler 31 Aralık 2023 tarihinde sona eren FY 23 mali yılını (1 Ocak – 31 Aralık 2023) ve "Temel Tanımlamalar ve Raporlama

Kapsamı" bölümünde ayrıntılandırıldığı gibi sadece Türk Hava Yolları'nın sorumluluğunda olan operasyonları kapsamakta olup iştirakler ile ilgili bilgileri hariç tutmaktadır.

#### Genel Raporlama İlkeleri

Bu rehber dokümanın hazırlanmasında aşağıdaki prensiplere dikkat edilmiştir:

- Bilgilerin hazırlanmasında- bilginin kullanıcılarına bilginin uygunluk ve güvenilirliğinin temel ilkelerini vurgulamak,

- Bilgilerin raporlanmasında- bilgilerin önceki yıl dahil diğer verilerle karşılaştırılabilirlik / tutarlılık ilkelerini ve kullanıcılara netlik sağlayan anlaşılabilirlik / şeffaflık ilkelerini vurgulamak.

#### Temel Tanımlamalar ve Raporlama

Bu raporun amacı doğrultusunda Ortaklık aşağıdaki tanımlamaları yapmaktadır:

Gösterge	Kapsam
Yakıt Verimliliği (100 Arz Edilen Koltuk Km Başına Yakıt tüketimi) (Litre/100 AKK)	Raporlama dönemindeki Ortaklığın tüm uçuşları için 100 arz edilen koltuk km başına yakıt tüketimini ifade etmektedir. (AKK (Arz Edilen Koltuk Kilometre) kargo operasyonları için AKTK (Arz Edilen Kargo Ton KM) eklenerek düzeltilmiştir. Raporlama dönemi içerisindeki tahliye, yardım ve VIP uçuşları hariç tutulmuştur.)
Emisyon Yoğunluğu (Arz Edilen Koltuk KM Başına Eşdeğer Karbondioksit) (gCO <sub>2</sub> e/AKK)	Raporlama döneminde Ortaklığın tüm uçuşları için arz edilen koltuk km başına uçak yakıtı kullanımı sonucu meydana gelen, gram cinsinden sera gazı emisyonunu ifade etmektedir. (AKK (Arz Edilen Koltuk Kilometre) kargo operasyonları için AKTK (Arz Edilen Kargo Ton KM) eklenerek düzeltilmiştir.
Yakıt Tasarrufu (Ton & GJ)	Raporlama dönemindeki Ortaklığın tüm uçuşlarında gerçekleşen, 4 ana başlıkta (Uçuş İşletme Uygulamaları, Teknik Bakım Uygulamaları, Uçuş Planlama Uygulamaları, Yer İşletme Uygulamaları) takip edilen, toplam tasarruf edilen yakıt miktarını (Ton& GJ) ifade etmektedir.
Kaza Sıklık Oranı (1.000.000 Çalışma Saati Bazında)	Raporlama döneminde, Ortaklığın doğrudan istihdam ettiği çalışanlarının 5510 sayılı sosyal sigortalar ve genel sağlık sigortası kanunu kapsamında takip edilen kaza sayısının, toplam çalışma saatine oranının 1.000.000 ile çarpılması sonucu ulaşılan rasyoyu ifade etmektedir. 1 milyon çalışma saatinde meydana gelen iş kazası sayısıdır.
Müşteri Memnuniyet Oranı (%)	Raporlama döneminde, Ortaklığın Kargo uçuşları hariç gerçekleşen uçuşlarında, anket destekli uçak içi eğlence sistemleri içerisinde konumlandırılan ve inişe 20 dakika kala yolcu ile paylaşılan anketler ile elde edilen müşteri memnuniyet oranını ifade etmektedir.

## RAPORLAMA KILAVUZU

### Verilerin Hazırlanması

#### Yakıt Verimliliği

Yakıt verimliliği AKK göstergesi aşağıdaki formül ile hesaplanmaktadır.

Yakıt Verimliliği = Toplam Yakıt Tüketimi(litre) / Arz Edilen Koltuk KM \*100

Toplam Yakıt Tüketimi, ton bazında takip edilen Ortaklığın filosunda yer alan uçakların raporlama döneminde gerçekleşen uçuşlarda tüketilen toplam yakıt (ton) olarak hesaplanıp litre 'ye çevrilmesi ile hesaplanmaktadır. (1 ton= 1250 litre)

Kargo uçakları için AKTK (arz edilen kargo ton KM), her arz edilen ton kapasitesinin Uçuş Menzil KM'leri ile çarpılması ile hesaplanmaktadır. Yolcu uçakları için AKK (arz edilen Koltuk KM) arz edilen her bir koltuğun Uçuş Menzil KM'leri ile çarpılması ile hesaplanmaktadır. Yolcu ve Kargo uçaklarının AKK ortak payında hesap yapılabilmesi (AKK2) için; Yolcu uçağının AKK verisi direkt olarak alınırken, Kargo uçakları için AKTK verisi 5 ile çarpılmaktadır. (1 kargo ton kapasitesinin 5 yolcu kapasitesine denk geleceği varsayımı dikkate alınmıştır.)

Arz edilen koltuk sayıları uçuş bazlı olarak Ortaklığın Uçuş Analiz Raporu'ndan elde edilmektedir.

Uçuşlardaki kilometre bilgileri AODB (Airline Operational Database) üzerinden alınmaktadır. Veri tabanında yer alan iki istasyon arasındaki mesafe istasyonların Latitude ve Longitude bilgilerine göre WGS84 (World Geodetic System) yöntemi ile hesaplanmaktadır.

#### Emisyon Yoğunluğu (gCO<sub>2</sub>e/AKK)

Ortaklığın emisyon yoğunluğu (gCO<sub>2</sub>e/ AKK) aşağıdaki formül ile hesaplanmaktadır:

Emisyon Yoğunluğu = Uçak Yakıtından Kaynaklanan Sera Gazı Emisyonu Miktarı (gCO<sub>2</sub>e) / AKK (Arz Edilen Koltuk KM)

#### Uçak Yakıtı Kaynaklı Sera Gazı Emisyonu (gCO<sub>2</sub>e)

Ortaklığın uçak yakıtı kaynaklı sera gazı emisyonları GHG Protocol'e uygun olarak finansal kontrol yaklaşımıyla hesaplanmaktadır. Hesaplama kullanılan emisyon faktörleri için 2006 IPCC Kılavuzları\*1, IPCC 6. Değerlendirme Raporu'nda\*2 yer alan Küresel Isınma Potansiyeli değerleri (100 yıllık) ve Defra GHG Conversion Factors\*3 kaynakları referans alınmıştır.

Hesaplamaya dahil edilen sera gazları CO<sub>2</sub>, CH<sub>4</sub> ve N<sub>2</sub>O gazlarını kapsamaktadır.

#### Formül:

Emisyon Miktarı (gCO<sub>2</sub>e) = Faaliyet Verisi (Gg)\*Net Kalorifik Değer (Tj/Gg)\*Emisyon faktörü (CO<sub>2</sub>-CH<sub>4</sub>-N<sub>2</sub>O)(Kg/Tj)\*1000

Envanter Kaynağı	CO <sub>2</sub> Emisyon Faktörü (Kg/Tj)	CH <sub>4</sub> Emisyon Faktörü (Kg/Tj)	N <sub>2</sub> O Emisyon Faktörü (Kg/Tj)	Emisyon Verisi Birim
Uçak Yakıtı	71.500	0,5	2	gCO <sub>2</sub> e

\*1: 2006 IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories, (<https://www.ipcc-nggip.iges.or.jp/public/2006gl/vol2.html>)

\*2: IPCC, 2014: Climate Change 2014: Synthesis Report. Contribution of Working Groups I, II and III to the sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change [Core Writing Team, R.K. Pachauri and L.A. Meyer (eds.)]. IPCC, Geneva, Switzerland, 151 pp. ([https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/downloads/report/IPCC\\_AR6\\_SYR\\_FullVolume.pdf](https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/downloads/report/IPCC_AR6_SYR_FullVolume.pdf))

\*3: UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting, Conversion factors 2023: full set (<https://www.gov.uk/government/publications/greenhouse-gas-reporting-conversion-factors-2023>)

## RAPORLAMA KILAVUZU

### Yakıt Tasarrufu

Yakıt tasarrufu uygulamaları 4 ana başlıkta takip edilmektedir:

**Uçuş İşletme Uygulamaları:** Yedek güç ünitesi (APU, Auxiliary Power Unit) kullanımı (yakıt tüketimi ve motor bakım olarak), tek motor taksi (taxi-in ve taxi-out), kalkışta düşük flap kullanımı, inişte düşük flap kullanımı, ekstra yakıt taleplerinin takibi, NADP2 (Noise Abatement Departure Procedure, düşük yükseklikte flap toplama), inişte idle reverse (düşük güçle motor frenlemesi), CDA (Continuous Descent Approach, kesintisiz alçalma yaparak iniş).

**Teknik Bakım Uygulamaları:** Uçak aerodinamiklerinin takibi, ağırlık azaltımı.

### Uçuş Planlama (Dispeç) Uygulamaları:

Yedek meydan seçimi, optimum rota, ekstra yakıt planlamalarının takibi, Zero Fuel Weight farkı (planlanan – gerçekleşen) takibi, istatistiki APU yakıtı planlaması.

**Yer İşletme Uygulamaları:** İkram ağırlıklarının azaltılması, kullanım suyu yüklemesi ve takibi, CG (Center of Gravity) takibi

4 ana başlık altında 18 ayrı yakıt tasarrufu metoduna, uçak tiplerine ve uygulamanın gerçekleştirildiği uçuş oranına göre hesaplama yapılmaktadır.

Doğrudan yakıt tasarrufu sağlayan uygulamalar için hesaplama; ilgili uygulama oranı ile uçuş başına düşen tasarruf miktarı, aylık uçuş sayısı ve uygulama oranı ile çarpılarak hesaplanmaktadır. Uygulama başına tasarruf miktarı ise IATA'nın Guidance Material and Best Practices for Fuel and Environmental Management dokümanından alınır. (Kalkıştan önce tek motor taksi, kalkışta düşük flap kullanımı vb.)

### Formül:

İlgili uygulama için Yakıt Tasarrufu = (İlgili uygulama kapsamında uçuş başına tasarruf) \* (Aylık uçuş sayısı) \* (Uygulama oranı)

Bir önceki döneme kıyasla yakıt tasarrufu sağlayan uygulamalar için hesaplama; Geçen dönem değeri ve mevcut dönem değerinin farkı, weight factor (ağırlık faktörü), aylık uçuş sayısı ve aylık ortalama uçuş süresi çarpılarak hesaplanır. Ağırlık faktörü değerleri tip bazlı olarak IATA'nın Guidance Material and Best Practices for Fuel and Environmental Management dokümanındaki yöntemle hesaplanır. (Yedek Meydan Seçimi, Dispeç Ekstra Yakıtı vb.)

### Formül:

İlgili uygulama için Yakıt Tasarrufu= (İlgili uygulama için bir önceki dönem değeri – ilgili uygulama için mevcut dönem değeri) \* (Ağırlık faktörü) \* (Aylık uçuş sayısı) \* (Aylık ortalama uçuş süresi)

Sağlanan yakıt tasarruf miktarının GJ cinsinden gösterimi için aşağıdaki formül kullanılmaktadır;

(Ton cinsinden yakıt tasarrufu)\* Net Kalorifik Değer (Tj/Gg) (i)

(i) Net kalorifik değer "2006 IPCC Ulusal Sera Gazı Envanterleri Kılavuzları" raporundan alınarak hesaplanır.

### Kaza Sıklık Oranı

Toplam Kaza sayısı, raporlama döneminde Ortaklık bünyesinde bulunan doğrudan istihdam edilen çalışanların, iş kaza araştırma formları, iş kaza bilgi formları ve Sosyal Güvenlik Kurumu'na yapılan bildirimler ile takip edilip Sağlık Otomasyon Sistemi'nde kayıt altına alınan kazaları ifade etmektedir.

### Formül:

Kaza Sıklık Oranı = (KSO= (İş Kazası Sayısı) / (Prim Gün Sayısı x8) x 1.000.000)

Toplam çalışma saati, 4A ve 4C'ye tabi çalışanlar için ayrı olarak SGK'ye yapılan prim gün sayısı üzerinden aylık (30 gün) hesaplama yapılarak elde edilir. Bu hesaplamada bir çalışma günü 8 saat olarak baz alınmıştır.

### Müşteri Memnuniyet Oranı

Uçakların anket destekli uçak içi eğlence sistemleri içerisinde konumlandırılan 16 soruluk yolcu memnuniyet anketinde bulunan "Türk Hava Yolları seyahat deneyiminizi genel olarak nasıl değerlendirirsiniz?" sorusu aracılığıyla ölçülmektedir. Ankette 5'li ölçekte değerlendirme alınmaktadır. Top 2 Box metodu ile soruya "İyi" ve "Çok iyi" yanıtı veren yolcuların, ankete katılım sağlayan tüm yolculara oranı ile hesaplanmaktadır. Anket uçak iniş yapmadan 20 dakika önce yolcu ekranlarına yansıtılır. Oran hesaplanırken "Fikrim Yok" yanıtı veren yolcuların oyları dikkate alınmamaktadır.

### Formül:

Müşteri Memnuniyet Oranı= [Soruya "İyi (4 Puan)" ve "Çok İyi (5 Puan)" cevabını veren katılımcı sayısı / Ankete katılım sağlayan toplam yolcu sayısı] \*100

### Yeniden Görüş Beyanı

Doğrulan verilerinin ölçülmesi ve raporlanması kaçınılmaz olarak bir dereceye kadar tahmin içerir. Ortaklık seviyesinde veriler üzerinde %5'ten fazla bir değişiklik olduğu durumda, yeniden görüş beyanı düşünülebilir.



## BAĞIMSIZ GÜVENCE BEYANI



### Sınırlı Güvence Raporu Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı Yönetim Kurulu'na,

Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı ("Şirket") tarafından 31 Aralık 2023 tarihinde sona eren yıl itibarıyla hazırlanan Türk Hava Yolları 2023 Sürdürülebilirlik Raporu'nda ("2023 Sürdürülebilirlik Raporu") yer alan ve aşağıda listelenmiş Seçilmiş Sürdürülebilirlik Bilgileri ("Seçilmiş Bilgiler") üzerinde sınırlı güvence çalışması yürütmek üzere görevlendirilmiş bulunuyoruz.

#### Seçilmiş Bilgiler

Sınırlı güvence çalışmamıza konu olan ve 2023 Sürdürülebilirlik Raporu'nun 13., 14., 15., 106., 167., 192., 198. ve 199. sayfalarında bulunan ve "✓" ile işaretlenmiş göstergelerin kapsamı 31 Aralık 2023 tarihinde sona eren yıl itibarıyla aşağıdaki gibidir:

- Yakıt Verimliliği (100 Arz Edilen Koltuk Km Başına Yakıt tüketimi) (Litre/100 AKK)
- Emisyon Yoğunluğu (Arz Edilen Koltuk KM Başına Eşdeğer Karbondioksit) (gCO<sub>2</sub> e/AKK)
- Yakıt Tasarrufu (Ton & GJ)
- Kaza Sıklık Oranı (1.000.000 Çalışma Saati Bazında)
- Müşteri Memnuniyet Oranı (%)

Güvence raporumuz yalnızca 2023 Sürdürülebilirlik Raporu'nda "✓" ile işaretlenmiş Seçilmiş Bilgiler için düzenlenmiş olup, önceki dönemlere ya da 2023 Sürdürülebilirlik Raporu'nda "✓" ile işaretlenmiş Seçilmiş Bilgiler dışında yer alan diğer bilgilere dayalı herhangi bir işlem uygulanmamış ve bu nedenle herhangi bir sonuç bildirilmemiştir.

#### Ölçüt

Şirket Seçilmiş Bilgileri hazırlarken 2023 Sürdürülebilirlik Raporu'nun 203. ve 205. sayfaları arasında bulunan Türk Hava Yolları 2023 Sürdürülebilirlik Raporu –Raporlama Prensipleri ("Raporlama Prensipleri") bölümündeki prensipleri kullanmıştır.

#### Şirket'in Sorumlulukları

Şirket, 2023 Sürdürülebilirlik Raporu'nun içeriğinden ve Seçilmiş Bilgiler' in Raporlama Prensipleri'ne uygun olarak hazırlanmasından sorumludur. Şirket, Seçilmiş Bilgiler' in hazırlanmasında kullanılan bilgilerin suistimal veya hatadan kaynaklanan hiçbir maddi yanlış beyan içermemesini sağlayacak şekilde iç kontrollerin tasarlanması, uygulanması ve sürdürülmesinden de sorumludur.

#### Sınırlamalar

Konunun özellikleri ve bu tarz bilgileri belirlemede kullanılan metotlar düşünüldüğünde, finansal olmayan bilgiler finansal bilgilerden daha fazla doğal sınırlamalara tabidir. Bir kurum tarafından ortaya koyulmuş uygulamaların olmaması nedeniyle önemli düzeyde farklı ölçümlerin yapılması ve karşılaştırılabilirliği etkileyebilecek şekilde farklı, fakat kabul edilebilir ölçüm tekniklerinin seçilmesi söz konusu olabilir. Farklı ölçüm tekniklerinin hassaslığı da değişkenlik gösterebilir. Bunun dışında, söz konusu bilgilerin mahiyeti ve bunların tespitinde kullanılan yöntemler, aynı zamanda ölçüm kriterleri ile bunların hassasiyeti zaman içinde farklılık gösterebilmektedir. Bu nedenle, Seçilmiş Bilgiler' in Raporlama Prensipleri'ni çerçevesinde okunması ve incelenmesi önem arz etmektedir.

Diğer hususların yanı sıra, özellikle enerji kaynağı yakıtların tüketimlerinde MWh birimine dönüşüm faktörleri ve karbon emisyonu ile ilgili hesaplamalar konusunda, Raporlama Prensipleri bölümünde belirtildiği gibi Şirket içinde elde edilen bilgilere ve faktörlere ve/veya bağımsız üçüncü şahıslarla sağlanan bilgilere ve faktörlere bağlıdır. Bu farklı faktörler ve üçüncü taraflarla sağlanan bilgiler çalışmamız kapsamına alınmamıştır.

#### Bağımsızlık ve Kalite Yönetim

Muhasebe Meslek Mensupları için Uluslararası Etik Standartları Kurulu ("IESBA") tarafından yayımlanan; dürüstlük, tarafsızlık, profesyonel yetkinlik ve gerekli özen gösterilmesi, gizlilik ve profesyonel davranış temel ilkelerini belirleyen IESBA Profesyonel Muhasebeciler için Etik Kurallar' ın bağımsızlık ve diğer etik gerekliliklerine uyum göstermekteyiz.

Kalite Yönetimi ilişkin Uluslararası Standart 1'i uygulamakta ve bu doğrultuda ilişkili etik ve profesyonel standartlar ve kanun veya yönetmelik gerekliliklerine uygun belgelendirilmiş politikalar ve süreçleri içeren bir kalite yönetim sistemi muhafaza etmekteyiz.

## BAĞIMSIZ GÜVENCE BEYANI



### Bağımsız Denetçinin Sorumlulukları

Sorumluluğumuz, gerçekleştirdiğimiz sınırlı güvence çalışmasına dayanarak Seçilmiş Bilgiler' in, tüm önemli yönleriyle, Raporlama Prensipleri'ne uygun hazırlanmadığı kanaatine varmamıza sebep olacak herhangi bir hususun dikkatimizi çekip çekmediğine ilişkin bir sınırlı güvence bildirmektir. Sınırlı güvence çalışmamız, Uluslararası Denetim ve Güvence Standartları Kurulu tarafından çıkarılmış Uluslararası Güvence Denetimleri Standardı 3000- "Tarihi Finansal Bilgilerin Bağımsız Denetimi veya Sınırlı Bağımsız Denetimi Dışındaki Diğer Güvence Denetimleri Standardı"na ("ISAE 3000" Revize) uygun olarak gerçekleştirilmiştir.

ISAE 3000 (Revize) standartlarına uygun olarak yürütmüş olduğumuz sınırlı güvencenin kapsamı, makul güvencenin kapsamına kıyasla önemli ölçüde dardır. Bir sınırlı güvence çalışmasında yeterli ve uygun denetim kanıtlarının toplanması kapsamında gerçekleştirilen prosedürlerin niteliği, zamanlaması ve kapsamı makul güvence çalışmalarına oranla çok daha dardır.

Yürütmüş olduğumuz prosedürler profesyonel yargımıza dayanmakta ve araştırmalar, görüşmeler, gerçekleştirilen süreçlerin gözlenmesi, belgelerin incelenmesi, analitik prosedürler, ölçüm yöntemlerinin uygunluğunun ve raporlama politikalarının değerlendirilmesi ve alta yatan kayıtların üzerinde mutabakata varılmasından oluşmaktadır.

Yürütmüş olduğumuz sınırlı güvence prosedürleri şunları içermektedir:

- Şirket yönetimi ve ilgili Seçilmiş Bilgiler' den sorumlu kişiler ile görüşmelerde bulunulmuştur;
- Seçilmiş Bilgiler' in toplanması ve raporlanmasına ilişkin süreç anlaşılmıştır. Bu prosedür Seçilmiş Bilgileri yönetmek ve raporlamak için önemli süreç ve kontrollerin değerlendirilmesini içermektedir;
- Seçilmiş Bilgiler' in hazırlanması için kullanılan kaynak veriler değerlendirilmiştir ve seçilen belirli hesaplama örnekleri yeniden yapılmıştır;
- Şirket tarafından hazırlanan Seçilmiş Bilgiler' in derlenmesi ve hazırlanması için örnekleme bazında sınırlı testler gerçekleştirilmiştir;
- Raporlanan veriler üzerinden analitik prosedürler uygulanmıştır.

### Sınırlı Güvence Sonucu

Prosedürlerimizin ve elde ettiğimiz kanıtların sonucunda, Şirket'in 2023 Sürdürülebilirlik Raporu'nda yer alan 31 Aralık 2023 tarihinde sona eren yıl itibarıyla Seçilmiş Bilgiler' in, tüm önemli yönleriyle, Raporlama Prensipleri'ni uygun hazırlanmadığına ilişkin herhangi bir hususa rastlanmamıştır.

### Kullanım Kısıtlaması

Bu rapor, sonucu da dahil olmak üzere, Şirket'in sürdürülebilirlik performansı ve faaliyetlerinin raporlamasına yardımcı olmak amacıyla Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı Yönetim Kurulu için hazırlanmıştır. Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı Yönetim Kurulu'nun Seçilmiş Bilgiler ile ilgili bir sınırlı bağımsız güvence raporu hazırlanarak konuyla ilgili sorumluluklarını yerine getirdiğini gösterebilmesini sağlamak için bu raporun 31 Aralık 2023 tarihinde sona eren yıl için hazırlanan 2023 Sürdürülebilirlik Raporu içinde yer almasına müsaade etmekteyiz. Kanunların izin verdiği ölçüde ve koşulları önceden yazılı onayımız ile açıkça mutabık kalmış durumlar haricinde, yürütmüş olduğumuz çalışma veya raporumuzla ilgili olarak Anonim Ortaklığı Yönetim Kurulu ve Anonim Ortaklığı haricinde hiçbir kişi veya kuruma karşı sorumluluk kabul etmemekteyiz.

PwC Bağımsız Denetim ve  
Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.



Baki Erdal, SMMM  
Sorumlu Denetçi

İstanbul, 21 Ağustos 2024

## SERA GAZI DOĞRULAMA BEYANI



TÜRK STANDARDLARI ENSTİTÜSÜ

## MUAYENE GÖZETİM MERKEZİ BAŞKANLIĞI

## GHG PROTOCOL SERA GAZI BEYANI DOĞRULAMA AÇIKLAMA FORMU



Belge No	SER.006.2024/B00041-Rev2
Rapor No	SER.006.2024/R00025-Rev2
Düzenleme Tarihi	02/08/2024
Kuruluş Adı	TÜRK HAVA YOLLARI A.O.
Kuruluş Adresi	Türk Hava Yolları A.O. Genel Yönetim Binası, Yeşilköy Mahallesi, Havaalanı Caddesi, No.3/1, 34149, Bakırköy/İSTANBUL
Doğrulama Amacı	Kuruluşa ait 01/01/2023 - 31/12/2023 dönemi temel alınarak oluşturulmuş 09/07/2024 tarihli Sera Gazı Beyanı'nın GHG PROTOCOL CORPORATE ACCOUNTING AND REPORTING STANDARD (2015) şartlarına uygun hazırlandığını ve Sera Gazı Beyanı'nın önemli hatalı bildirimler içermediğini TS EN ISO 14064-3:2019 standardı şartlarına uygun olarak "Makul Güven Seviyesinde" doğrulamaktır.
Doğrulama Metodolojisi	Sera Gazı Beyanı doğrulaması TS EN ISO 14064-3:2019 standardı şartlarına uygun olarak gerçekleştirilmiştir.
Doğrulama Tekniği	Sera gazı bilgi sistem kontrolleri ve sera gazı veri/bilgileri, doküman incelemeleri ve saha ziyaretleri, yeniden hesaplama yöntemleri ile değerlendirilmiş olup, elde edilen bulgular esas alınarak Sera Gazı Beyanı doğrulanmıştır.
Sera Gazı Beyanı Hazırlama Kriteri/Programı	GHG PROTOCOL CORPORATE ACCOUNTING AND REPORTING STANDARD (2015)
Doğrulama Dönemi Temel Yıl	01/01/2023 - 31/12/2023 2023
Kuruluş Sınırları	Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı ve bağlı ortaklıklarının tüm faaliyetleri
Sera Gazı Tipleri	CO <sub>2</sub> , CH <sub>4</sub> , N <sub>2</sub> O, HFC, SF <sub>6</sub>
Doğrulanana Sera Gazı Emisyon ve/veya Uzaklaştırmaları	Kapsam 1 Doğrudan Sera Gazı Emisyonları 20.897.544,97 ton CO <sub>2e</sub> Kapsam 2 Elektrik Dolaylı Sera Gazı Emisyonları (Konum Temelli) 120.182,10 ton CO <sub>2e</sub> Kapsam 2 Elektrik Dolaylı Sera Gazı Emisyonları (Piyasa Temelli) * 113.186,19 ton CO <sub>2e</sub> Kapsam 3 Diğer Dolaylı Sera Gazı Emisyonları 6.446.159,32 ton CO <sub>2e</sub> Biyokütle Kaynaklı Doğrudan Emisyon 482,73 ton CO <sub>2e</sub> Sera Gazı Uzaklaştırmaları Kuruluş sera gazı uzaklaştırmaları hesaplanmıştır. Karbon Kredileri 5.440 ton CO <sub>2e</sub> (ETSWAP) 8.897 ton CO <sub>2e</sub> (Deutsche Emissionshandelsstelle)
Güven Seviyesi	Makul Güven Seviyesi
Doğrulama Görüşü	Tatmin Edici Doğrulandı



Sürdürülebilirlik ve İklim Değişikliği Müdürü

(\*Emisyon faktörü 0 CO<sub>2</sub>/MWh olan 15.936 MWh'lik IREC sertifikası satın alınmıştır.)

Doküman Kodu: 15.01.66.FR.002 Yayın Tarihi: 16.05.2024 Revizyon Tarih/No: 29.08.2024/4

Bu dokümanın güncelliği, elektronik ortamda TSE Doküman Yönetim Sisteminden takip edilmelidir.

Sayfa 1 / 2



TÜRK STANDARDLARI ENSTİTÜSÜ

## MUAYENE GÖZETİM MERKEZİ BAŞKANLIĞI

## GHG PROTOCOL SERA GAZI BEYANI DOĞRULAMA AÇIKLAMA FORMU

Ekler:

## KAPSAM 1 DOĞRUDAN SERA GAZI EMİSYONLARI

Sabit yanma kaynaklı doğrudan emisyonlar	11.843,09 ton CO <sub>2e</sub>
Sızıntı/kaçak oluşumu kaynaklı doğrudan emisyonlar	2.863,30 ton CO <sub>2e</sub>
Hareketli yanma kaynaklı doğrudan emisyonlar	20.848.532,68 ton CO <sub>2e</sub>
Bağlı Ortaklık Kapsam 1	34.305,89 ton CO <sub>2e</sub>

## KAPSAM 2: ELEKTRİK DOLAYLI SERA GAZI EMİSYONLARI

Satın alınan elektrik kaynaklı elektrik dolaylı emisyonlar	51.352,67 ton CO <sub>2e</sub>
Satın alınan enerji (buhar, ısıtma, soğutma, basınçlı hava) kaynaklı elektrik dolaylı emisyonlar	1.610,61 ton CO <sub>2e</sub>
Bağlı ortaklık Kapsam 2	67.218,81 ton CO <sub>2e</sub>

## KAPSAM 3 DİĞER DOLAYLI SERA GAZI EMİSYONLARI

Kategori 1	Satın alınan mallar ve hizmetler kaynaklı diğer dolaylı emisyonlar	251.409,51 ton CO <sub>2e</sub>
Kategori 2	Sermaye varlıkları kaynaklı diğer dolaylı emisyonlar	34.039,55 ton CO <sub>2e</sub>
Kategori 3	Yakıt ve enerji ile ilişkili faaliyetler kaynaklı diğer dolaylı emisyonlar	4.360.656,79 ton CO <sub>2e</sub>
Kategori 4	Yükarı yönlü taşımacılık ve dağıtım kaynaklı diğer dolaylı emisyonlar	3.369,43 ton CO <sub>2e</sub>
Kategori 5	Operasyonlarda oluşan atıklar kaynaklı diğer dolaylı emisyonlar	46.344,67 ton CO <sub>2e</sub>
Kategori 6	İş seyahatleri kaynaklı diğer dolaylı emisyonlar	145.675,99 ton CO <sub>2e</sub>
Kategori 7	Personel taşımacılığı kaynaklı diğer dolaylı emisyonlar	14.251,89 ton CO <sub>2e</sub>
Kategori 8	Yükarı yönlü kiralanan varlıklar kaynaklı diğer dolaylı emisyonlar	0,16 ton CO <sub>2e</sub>
Kategori 13	Aşağı yönlü kiralanan varlıklar kaynaklı diğer dolaylı emisyonlar	64,57 ton CO <sub>2e</sub>
Kategori 15	Yatırımlar kaynaklı diğer dolaylı emisyonlar	1.590.346,76 ton CO <sub>2e</sub>

Doküman Kodu: 15.01.66.FR.002 Yayın Tarihi: 16.05.2024 Revizyon Tarih/No: 29.08.2024/4

Bu dokümanın güncelliği, elektronik ortamda TSE Doküman Yönetim Sisteminden takip edilmelidir.

Sayfa 2 / 2

## GRI İÇERİK ENDEKSİ

GRI Hizmetleri, İçerik Endeksi - Temel Hizmeti (Content Index - Essentials Service) için GRI İçerik Endeksi'nin GRI Standartlarına uygun raporlama gereklilikleriyle tutarlı bir şekilde sunulduğunu ve endeksteki bilgilerin paydaşlar için açık bir şekilde sunulduğunu ve erişilebilir olduğunu gözden geçirmiştir. Hizmet, raporun Türkçe versiyonu üzerinde gerçekleştirilmiştir.

CONTENT INDEX  
ESSENTIALS SERVICE

2024

**Kullanım bildirimi** Türk Hava Yolları, 1 Ocak-31 Aralık 2023 dönemini GRI Standartlarına göre raporlamıştır.

**GRI 1** GRI 1: Kuruluş 2021

**Kullanılan GRI Sektör Standardı** Havacılık sektörüne ilişkin sektör standardı henüz hazırlanmadığı için herhangi bir sektör standardı kullanılmamıştır.

GRI STANDARTI	AÇIKLAMALAR	YER VE/VEYA DİREKT CEVAPLAR
<b>GENEL AÇIKLAMALAR</b>		
<b>Organizasyon ve Raporlama Uygulamaları</b>		
GRI 2: Genel Açıklamalar 2021	2-1 Organizasyon detayları	Rapor Hakkında, sayfa 9 Türk Hava Yolları Hakkında, sayfa 20 Ortaklık Yapımız, sayfa 21
	2-2 Kuruluşun sürdürülebilirlik raporlamasına dahil olan kuruluşlar	Rapor Hakkında, sayfa 9
	2-3 Raporlama dönemi, sıklığı ve iletişim noktası	Yıllık olarak raporlama yapılmaktadır. Rapor Hakkında, sayfa 9
	2-4 Önceki dönem raporuna ait düzeltmeler	Yeniden düzenlenen bir beyan bulunmamaktadır.
	2-5 Dış güvence	Bağımsız Güvence Beyanı, sayfa 206-207
<b>Faaliyetler ve Çalışanlar</b>		
GRI 2: Genel Açıklamalar 2021	2-6 Faaliyetler, değer zinciri ve diğer iş ilişkileri	Türk Hava Yolları Hakkında, sayfa 20 Bağlı Ortaklıklar ve İştiraklerimiz, sayfa 22 Marka Yönetimi ve Kurumsal İtibar, sayfa 29-32 Değer Zinciri Yönetimi, sayfa 115-119
	2-7 Çalışanlar	Çalışan Profili (İnsan Kaynakları), sayfa 124-125
	2-8 Çalışan olmayan işçiler	Çalışan Profili (İnsan Kaynakları), sayfa 124-125



## GRI İÇERİK ENDEKSİ

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	YER VE/VEYA DİREKT CEVAPLAR
<b>GENEL AÇIKLAMALAR</b>		
<b>Yönetişim</b>		
GRI 2: Genel Açıklamalar 2021	2-9 Yönetişim yapısı ve bileşimi	Yönetim Kurulu, Üst Yönetim ve Komiteler, sayfa 73-75
	2-10 En yüksek yönetim organının atanması ve seçilmesi	Yönetim Kurulu üye seçiminde aranan asgari niteliklere uygun olarak bağlı olunan regülasyonlar çerçevesinde hareket edilmektedir.
	2-11 En yüksek yönetim organının başkanı	Yönetim Kurulu, Üst Yönetim ve Komiteler, sayfa 73-75
	2-12 Etkilerin yönetimini denetlemede en yüksek yönetim organının rolü	Yönetim Kurulu, Üst Yönetim ve Komiteler, sayfa 73-75
	2-13 Etkilerin yönetilmesi için sorumluluk yetkisi verilmesi	Sürdürülebilirlik Stratejimiz ve Organizasyonumuz, sayfa 34-38
	2-14 Sürdürülebilirlik raporlamasında en yüksek yönetim organının rolü	Sürdürülebilirlik Stratejimiz ve Organizasyonumuz, sayfa 34-38
	2-15 Çıkar çatışmaları	Kurumsal Yönetim, sayfa 70-72
	2-16 Kritik konuların iletişimi	Sürdürülebilirlik Stratejimiz ve Organizasyonumuz, sayfa 34-38
	2-17 En yüksek yönetim organının kolektif bilgisi	Yönetim Kurulu, Üst Yönetim ve Komiteler, sayfa 73-75
	2-18 En yüksek yönetim organının performansının değerlendirilmesi	Yönetim Kurulu, Üst Yönetim ve Komiteler, sayfa 73-75
	2-19 Ücretlendirme politikaları	Tercih Edilen İşveren Olma (İnsan Kaynakları), sayfa 127-129
		<b>Ücretlendirme Politikası</b>
2-20 Ücretin belirlenmesi süreci	Tercih Edilen İşveren Olma (İnsan Kaynakları), sayfa 127-129	
	<b>Ücretlendirme Politikası</b>	
2-21 Yıllık toplam tazminat oranı	<b>Türk Hava Yolları 2023 Faaliyet Raporu, sayfa 260</b>	

## GRI İÇERİK ENDEKSİ

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	YER VE/VEYA DİREKT CEVAPLAR
<b>GENEL AÇIKLAMALAR</b>		
<b>Strateji, Politikalar ve Uygulamalar</b>		
GRI 2: Genel Açıklamalar 2021	2-22 Sürdürülebilir kalkınma stratejisi hakkında açıklama	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, sayfa 10-12 Güçlü 2023 Yılı Performansımız ve Gelecek Hedeflerimiz, sayfa 13-18 Sürdürülebilirlik Stratejimiz ve Organizasyonumuz, sayfa 34-38 Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 Katkı Sağladığımız Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları, sayfa 48-51
	2-23 Politika taahhütleri	Sürdürülebilirlik Stratejimiz ve Organizasyonumuz, sayfa 34-38 <b>Tüm Politikalar</b>
	2-24 Politika taahhütlerinin yerleştirilmesi	Sürdürülebilirlik Stratejimiz ve Organizasyonumuz, sayfa 34-38 <b>Tüm Politikalar</b>
	2-25 Olumsuz etkileri düzeltme süreçleri	İş Etiği, Yasal Uyum ve Adil Rekabet, sayfa 77-80 Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele, sayfa 82 Müşteri Memnuniyeti ve Deneyimi, sayfa 99-107 <b>Müşteri Memnuniyeti Politikası</b>
	2-26 Tavsiye alma ve endişelerini dile getirme mekanizmaları	İş Etiği, Yasal Uyum ve Adil Rekabet, sayfa 77-80 Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele, sayfa 82 Müşteri Memnuniyeti ve Deneyimi, sayfa 99-107 <b>Müşteri Memnuniyeti Politikası</b>
	2-27 Yasa ve yönetmeliklere uygunluk	Raporlama döneminde yasalara uygun olmayan bir gelişme yaşanmamış olup, kanun ve yönetmeliklere uygunsuzluk cezası alınmamıştır. İş Etiği, Yasal Uyum ve Adil Rekabet, sayfa 77-80
	2-28 Kurumsal üyelikler	Kurumsal Üyeliklerimiz ve Desteklediğimiz İnisiyatifler, sayfa 42-45
<b>Paydaş Katılımı</b>		
GRI 2: Genel Açıklamalar 2021	2-29 Paydaş katılımı yaklaşımı	Paydaş Haritamız ve Paydaşlarla İlişkiler, sayfa 39-41
	2-30 Toplu iş sözleşmeleri	İnsan Hakları (İnsan Kaynakları), sayfa 126 <b>Toplu İş Sözleşmesi Açıklaması</b>

## GRI İÇERİK ENDEKSİ

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	YER VE/VEYA DİREKT CEVAPLAR
<b>ÖNCELİKLİ KONULAR</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-1 Öncelikli konuların belirlenme süreci 3-2 Öncelikli konuların listesi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47
<b>Finansal Sürdürülebilirlik ve Dayanıklılık</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 Sürdürülebilirlik Riskleri, Trendleri ve Fırsatları Yönetimi, sayfa 52-68 Ülkemiz Ekonomisine Katkımız, sayfa 91-95
GRI 201: Ekonomik Performans 2016	201-1 Üretilen ve dağıtılan doğrudan ekonomik değer 201-2 İklim değişikliğinden kaynaklanan finansal etkiler ve diğer riskler ve fırsatlar	Ülkemiz Ekonomisine Katkımız, sayfa 91-95 Finansal ve Operasyonel Göstergelerimiz, sayfa 96-98 Sürdürülebilirlik Riskleri, Trendleri ve Fırsatları Yönetimi, sayfa 52-68
<b>Filo Modernizasyonu ve Gelişimi</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 Filo Modernizasyonu ve Gelişimi, sayfa 110-111
GRI 203: Dolaylı Ekonomik Etkiler 2016	203-1 Desteklenen altyapı yatırımları ve hizmetleri	Filo Modernizasyonu ve Gelişimi, sayfa 110-111
<b>Sorumlu Tedarik Zinciri Yönetimi</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 Sorumlu Tedarik Zinciri Yönetimi (Değer Zinciri Yönetimi), sayfa 117-119
GRI 204: Satın Alma Uygulamaları 2016	204-1 Yerel tedarikçilere yapılan harcamaların oranı	<b>Sürdürülebilir Satın Alma Politikası</b> Sorumlu Tedarik Zinciri Yönetimi (Değer Zinciri Yönetimi), sayfa 117-119 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
GRI 308: Tedarikçi Çevresel Değerlendirme 2016	308-2 Tedarik zincirinde olumsuz çevresel etkiler ve alınan önlemler	Raporlama döneminde tedarik zincirinde belirgin ölçekte olumsuz çevresel etki bulunmamaktadır. Sorumlu Tedarik Zinciri Yönetimi (Değer Zinciri Yönetimi), sayfa 117-119
GRI 414: Tedarikçinin Sosyal Değerlendirilmesi 2016	414-2 Tedarik zincirinde olumsuz sosyal etkiler ve alınan önlemler	Raporlama döneminde tedarik zincirinde belirgin ölçekte olumsuz sosyal etki bulunmamaktadır. Sorumlu Tedarik Zinciri Yönetimi (Değer Zinciri Yönetimi), sayfa 117-119
<b>İş Etiği, Yasal Uyum ve Adil Rekabet</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 İş Etiği, Yasal Uyum ve Adil Rekabet, sayfa 77-80 Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele, sayfa 82
GRI 205: Yolsuzlukla Mücadele 2016	205-1 Yolsuzlukla ilgili riskler açısından değerlendirilen operasyonlar 205-3 Doğrulanmış yolsuzluk olayları ve alınan önlemler	İş Etiği, Yasal Uyum ve Adil Rekabet, sayfa 77-80 Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele, sayfa 82 İş Etiği, Yasal Uyum ve Adil Rekabet, sayfa 77-80 Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele, sayfa 82

## GRI İÇERİK ENDEKSİ

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	YER VE/VEYA DİREKT CEVAPLAR
<b>ÖNCELİKLİ KONULAR</b>		
<b>Enerji ve Yakıt Verimliliği</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 Etkin Enerji Yönetimi, sayfa 170-173
		<b>Enerji Politikası</b>
	302-1 Kuruluş içinde enerji tüketimi	Etkin Enerji Yönetimi, sayfa 170-173 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
	302-2 Kuruluş dışındaki enerji tüketimi	Etkin Enerji Yönetimi, sayfa 170-173 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
GRI 302: Enerji 2016	302-3 Enerji yoğunluğu	Etkin Enerji Yönetimi, sayfa 170-173 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
	302-4 Enerji tüketiminin azaltılması	Etkin Enerji Yönetimi, sayfa 170-173 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
	302-5 Ürün ve hizmetlerin enerji ihtiyacında azalma	Etkin Enerji Yönetimi, sayfa 170-173 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
<b>Su Yönetimi</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 Su Yönetimi, sayfa 178-179
	303-1 Paylaşılan bir kaynak olarak su ile etkileşimler	Su Yönetimi, sayfa 178-179
	303-2 Su deşarjı ile ilgili etkilerin yönetimi	Su Yönetimi, sayfa 178-179
GRI 303: Su ve Atık Sular 2018	303-3 Su çekilmesi	Su Yönetimi, sayfa 178-179 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
	303-4 Su deşarjı	Su Yönetimi, sayfa 178-179 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
	303-5 Su tüketimi	Su Yönetimi, sayfa 178-179 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
<b>Biyçeşitlilik ve Hayvan Refahı</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 Biyçeşitlilik ve Hayvan Refahı, sayfa 188
		<b>Biyçeşitlilik Politikası</b>
GRI 304: Biyçeşitlilik 2016	304-2 Faaliyetlerin, ürünlerin ve hizmetlerin biyolojik çeşitlilik üzerindeki önemli etkileri	Biyçeşitlilik ve Hayvan Refahı, sayfa 188



## GRI İÇERİK ENDEKSİ

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	YER VE/VEYA DİREKT CEVAPLAR
<b>ÖNCELİKLİ KONULAR</b>		
<b>İklim Değişikliği ile Mücadele</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 İklim Değişikliği ile Mücadele ve Çevresel Uyumluluk, sayfa 157-163 Sürdürülebilir Karbon Yönetimi, sayfa 164-169
GRI 305: Emisyonlar 2016	305-1 Doğrudan (Kapsam 1) sera gazı emisyonları	Sürdürülebilir Karbon Yönetimi, sayfa 164-169 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
	305-2 Enerji dolaylı (Kapsam 2) sera gazı emisyonları	Sürdürülebilir Karbon Yönetimi, sayfa 164-169 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
	305-3 Diğer dolaylı (Kapsam 3) sera gazı emisyonları	Sürdürülebilir Karbon Yönetimi, sayfa 164-169 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
	305-4 Sera gazı emisyon yoğunluğu	Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
	305-5 Sera gazı emisyonlarının azaltılması	Sürdürülebilir Karbon Yönetimi, sayfa 164-169 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
	305-7 Azot oksitler (NOx), kükürt oksitler (SOx) ve diğer önemli hava emisyonları	Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
<b>Atık Yönetimi</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 Atık Yönetimi, sayfa 174-177
GRI 306: Atık 2020	306-1 Atık üretimi ve atıkla ilgili önemli etkiler	Atık Yönetimi, sayfa 174-177
	306-2 Atıkla ilgili önemli etkilerin yönetimi	Atık Yönetimi, sayfa 174-177
	306-3 Üretilen atık	Atık Yönetimi, sayfa 174-177 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
	306-4 Bertaraftan uzaklaştırılan atıklar	Atık Yönetimi, sayfa 174-177 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
<b>Yetenek Yönetimi</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 Çalışan Profili (İnsan Kaynakları), sayfa 124-125 Yetenek Yönetimi (İnsan Kaynakları), sayfa 133-139
GRI 401: İstihdam 2016	401-1 Yeni çalışan işe alımları ve çalışan devir hızı	Çalışan Profili (İnsan Kaynakları), sayfa 124-125 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
	401-3 Ebeveyn izni	Çalışan Profili (İnsan Kaynakları), sayfa 124-125 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
GRI 404: Eğitim ve Öğretim 2016	404-1 Çalışan başına yılda ortalama eğitim saati	Yetenek Yönetimi (İnsan Kaynakları), sayfa 133-139 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
	404-2 Çalışan becerilerini geliştirme programları ve geçiş yardım programları	Yetenek Yönetimi (İnsan Kaynakları), sayfa 133-139

## GRI İÇERİK ENDEKSİ

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	YER VE/VEYA DİREKT CEVAPLAR
<b>ÖNCELİKLİ KONULAR</b>		
<b>Çalışan Sağlığı ve Güvenliği</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 İş Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 140-143
		<b>İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası</b>
	403-1 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi	İş Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 140-143
	403-2 Tehlike tanımlama, risk değerlendirme ve olay araştırması	İş Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 140-143
	403-3 İş sağlığı hizmetleri	İş Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 140-143
	403-4 İş sağlığı ve güvenliği konusunda işçi katılımı, danışma ve iletişim	İş Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 140-143
	403-5 İş sağlığı ve güvenliği konusunda işçi eğitimi	İş Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 140-143
	403-6 İşçi sağlığının geliştirilmesi	İş Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 140-143
GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2018	403-7 ilişkileri ile doğrudan bağlantılı iş sağlığı ve güvenliği etkilerinin önlenmesi ve azaltılması	İş Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 140-143
	403-8 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi kapsamındaki işçiler	İş Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 140-143
	403-9 İşle ilgili yaralanmalar	İş Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 140-143 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
	403-10 İşle ilgili hastalık	İş Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 140-143 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
<b>Kapsayıcılık ve Fırsat Eşitliği</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 Kapsayıcılık ve Fırsat Eşitliği (İnsan Kaynakları), sayfa 130-132
	405-1 Yönetim organlarının ve çalışanların çeşitliliği	Yönetim Kurulu, Üst Yönetim ve Komiteler, sayfa 73-75 Çalışan Profili (İnsan Kaynakları), sayfa 124-125 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
GRI 405: Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği 2016	405-2 Kadınların temel maaş ve ücretlerinin erkeklere oranı	Türk Hava Yolları'nda çalışan ücretlerinde cinsiyet bazlı herhangi bir ayırım bulunmamaktadır.
		<b>Ücretlendirme Politikası</b>

## GRI İÇERİK ENDEKSİ

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	YER VE/VEYA DİREKT CEVAPLAR
<b>ÖNCELİKLİ KONULAR</b>		
<b>İnsan Hakları</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 İş Etiği, Yasal Uyum ve Adil Rekabet, sayfa 77-80 İnsan Hakları (İnsan Kaynakları), sayfa 126  <b>İnsan Hakları ve Çalışan Hakları Politikası</b>
GRI 406: Ayrımcılığın Önlenmesi 2016	406-1 Ayrımcılık vakaları ve alınan düzeltici önlemler	Raporlama döneminde Türk Hava Yolları'nda herhangi bir ayrımcılık vakası yaşanmamıştır.  İş Etiği, Yasal Uyum ve Adil Rekabet, sayfa 77-80
GRI 407: Örgütlenme ve Toplu Sözleşme Hakkı 2016	407-1 Örgütlenme ve toplu sözleşme özgürlüğünün risk altında olabileceği faaliyetler ve tedarikçiler	Türk Hava Yolları, örgütlenme ve toplu sözleşme haklarına saygılıdır. Raporlama döneminde, Şirket'in bilgisi dahilinde herhangi bir tedarikçide sendikal hakların ihlali söz konusu olmamıştır.  İnsan Hakları (İnsan Kaynakları), sayfa 77-80
GRI 408: Çocuk İşçiliği 2016	408-1 Çocuk işçiliği olayları bakımından önemli riske sahip faaliyetler ve tedarikçiler	Türk Hava Yolları hiçbir şekilde çocuk işçi istihdam etmemekte olup, başta tedarikçileri olmak üzere değer zincirindeki diğer paydaşlarından ilgili kanun ve yönetmeliklerde belirtilen yaş hükümlerine uymalarını beklemektedir.  İnsan Hakları (İnsan Kaynakları), sayfa 126
GRI 409: Zorla/Zorunlu Çalıştırma 2016	409-1 Zorla veya cebren çalıştırma vakaları bakımından belirgin risk ettiği belirlenen faaliyetler ve tedarikçiler ve alınan önlemler	Türk Hava Yolları ve başta tedarikçileri olmak üzere değer zincirindeki tüm paydaşları hiçbir şekilde zorla çalışan barındırmamaktadır.  İnsan Hakları (İnsan Kaynakları), sayfa 126
<b>Kurumsal Vatandaşlık</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 Kurumsal Vatandaşlık, sayfa 153-155
GRI 413: Yerel Topluluklar 2016	413-1 Yerel topluluk katılımı, etki değerlendirmeleri ve kalkınma programları ile yapılan operasyonlar	Kurumsal Vatandaşlık, sayfa 153-155
<b>Uçuş Emniyeti ve Güvenliği</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 Uçuş Emniyeti ve Güvenliği, sayfa 144-150  <b>Emniyet Politikası</b>
GRI 416: Müşteri Sağlığı ve Güvenliği 2016	416-1 Ürün ve hizmet kategorilerinin sağlık ve güvenlik üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi	Uçuş Emniyeti ve Güvenliği, sayfa 144-150

## GRI İÇERİK ENDEKSİ

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	YER VE/VEYA DİREKT CEVAPLAR
<b>ÖNCELİKLİ KONULAR</b>		
<b>Siber Güvenlik ve Veri Gizliliği</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 Siber Güvenlik ve Veri Gizliliği, sayfa 120-122
<b>Bilgi Güvenliği Politikası</b>		
GRI 418: Müşteri Gizliliği 2016	418-1 Müşteri gizliliğinin ihlali ve müşteri verilerinin kaybıyla ilgili kanıtlanmış şikayetler	Raporlama döneminde müşteri gizliliğinin ihlali ve müşteri verilerinin kaybı ile ilgili doğrulanmış şikayet bulunmamaktadır. Siber Güvenlik ve Veri Gizliliği, sayfa 120-122
<b>Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 Müşteri Memnuniyeti ve Deneyimi, sayfa 99-107
<b>Müşteri Memnuniyeti Politikası</b>		
<b>Tercih Edilen İşveren Olma</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 Tercih Edilen İşveren Olma (İnsan Kaynakları), sayfa 127-129
<b>Dijitalleşme</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 İnovasyon ve Dijitalleşme Çalışmaları, sayfa 112-114
<b>Operasyonel Mükemmellik ve Sürdürülebilir Hizmet Kalitesi</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 Operasyonel Mükemmellik ve Sürdürülebilir Hizmet Kalitesi, sayfa 108-109
<b>Kalite Politikası</b>		
<b>Proaktif Risk ve Kriz Yönetimi</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 Sürdürülebilirlik Riskleri, Trendleri ve Fırsatları Yönetimi, sayfa 52-68 Proaktif Risk ve Kriz Yönetimi, sayfa 83-88
<b>Marka Yönetimi ve İtibar</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Marka Yönetimi ve Kurumsal İtibar, sayfa 29-32 Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47



## GRI İÇERİK ENDEKSİ

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	YER VE/VEYA DİREKT CEVAPLAR
<b>ÖNCELİKLİ KONULAR</b>		
<b>Müşteri Beklenti ve Davranış Değişikliği</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 Müşteri Beklenti ve Davranış Değişiklikleri (Müşteri Memnuniyeti ve Deneyimi), sayfa 100-106
<b>Sürdürülebilir İkram</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 Sürdürülebilir İkram (Değer Zinciri Yönetimi), sayfa 115-116
<b>İnovasyon</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 İnovasyon ve Dijitalleşme Çalışmaları, sayfa 112-114
<b>Paydaş İletişimi ve Etkileşimi</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Paydaş Haritamız ve Paydaşlarla İlişkiler, sayfa 39-41 Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47
<b>Gürültü Yönetimi</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 Gürültü Yönetimi, sayfa 187
<b>Küresel Krizler</b>		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Öncelikli Konular ve Önceliklendirme Matrisi, sayfa 46-47 Sürdürülebilirlik Riskleri, Trendleri ve Fırsatları Yönetimi, sayfa 52-68

## TCFD ENDEKSİ

Odak Noktaları	Tavsiyeler	Referanslar
Yönetişim	a. Yönetim kurulunun iklimle bağlantılı risk ve fırsatlara ilişkin gözetimini açıklayın.	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, sayfa 12-13
	b. Yönetimin iklimle bağlantılı risk ve fırsatları değerlendirme ve yönetmedeki rolünü açıklayın.	Sürdürülebilirlik Stratejimiz ve Organizasyonumuz, sayfa 34-38 Proaktif Risk ve Kriz Yönetimi, sayfa 83-88 <a href="#">CDP İklim Değişikliği 2023 Raporu, sayfa 4</a> <a href="#">İklim Geçiş Planı, sayfa 14-18</a>
Strateji	a. Kurumun tanımladığı kısa, orta ve uzun vadede iklimle bağlantılı risk ve fırsatları açıklayın.	Sürdürülebilirlik Riskleri, Trendleri ve Fırsatları Yönetimi, sayfa 52-68 <a href="#">CDP İklim Değişikliği 2023 Raporu</a> <a href="#">İklim Geçiş Planı</a>
	b. İklimle bağlantılı risk ve fırsatların kurumun faaliyetleri, stratejisi ve finansal planlaması üzerindeki etkilerini açıklayın.	Sürdürülebilirlik Stratejimiz ve Organizasyonumuz, sayfa 34-38 Sürdürülebilirlik Riskleri, Trendleri ve Fırsatları Yönetimi, sayfa 52-68 İklim Değişikliği ile Mücadele ve Çevresel Uyumluluk, sayfa 157-163 Sürdürülebilir Karbon Yönetimi, sayfa 164-169 <a href="#">CDP İklim Değişikliği 2023 Raporu, sayfa 5-11</a> <a href="#">İklim Geçiş Planı, sayfa 21-40</a>
	c. 2°C veya daha düşük senaryo dahil olmak üzere iklimle bağlantılı farklı senaryoları dikkate alarak kurumun stratejisinin dayanıklılığını açıklayın.	<a href="#">CDP İklim Değişikliği 2023 Raporu, sayfa 13</a> <a href="#">İklim Geçiş Planı, sayfa 50</a>
Risk Yönetimi	a. Kurumun iklimle bağlantılı riskleri tanımlama ve değerlendirme süreçlerini açıklayın.	Sürdürülebilirlik Stratejimiz ve Organizasyonumuz, sayfa 34-38
	b. Kurumun iklimle bağlantılı riskleri yönetme süreçlerini açıklayın.	Sürdürülebilirlik Riskleri, Trendleri ve Fırsatları Yönetimi, sayfa 52-68 Proaktif Risk ve Kriz Yönetimi, sayfa 83-88, 163-164
	c. İklimle bağlantılı riskleri tanımlama, değerlendirme ve yönetme süreçlerinin kurumun tüm risk yönetimi sürecine nasıl entegre edildiğini açıklayın.	<a href="#">CDP İklim Değişikliği 2023 Raporu, sayfa 7</a> <a href="#">İklim Geçiş Planı, sayfa 51-54</a>
Ölçütler ve Hedefler	a. Kurumun stratejisi ve risk yönetim süreci uyumlu olarak iklimle bağlantılı riskleri ve fırsatları değerlendirmek için kullandığı ölçütleri beyan edin.	Güçlü 2023 Yılı Performansımız ve Gelecek Hedeflerimiz, sayfa 13-18 İklim Değişikliği ile Mücadele ve Çevresel Uyumluluk, sayfa 157-163
	b. Kapsam 1, Kapsam 2 ve uygulanabilir hallerde Kapsam 3 sera gazı emisyonlarını ve ilgili riskleri beyan edin.	Sürdürülebilir Karbon Yönetimi, sayfa 164-169 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
	c. Kurumun iklimle bağlantılı risk ve fırsatları yönetmek için kullandığı hedefleri ve hedeflere yönelik performansını açıklayın.	<a href="#">İklim Geçiş Planı, sayfa 108-118</a> <a href="#">CDP İklim Değişikliği 2023 Raporu, sayfa 16-37, 42-44</a>

## SASB ENDEKSİ

Konu	Metrik	SASB Kodu	Kategori	Ölçüm Birimi	İlgili Açıklamaların Olduğu Başlık
Sera Gazı Emisyonları	Brüt küresel Kapsam 1 emisyonları	TR-AL-110a.1	Nicel	(t) CO <sub>2</sub> -e	Sürdürülebilir Karbon Yönetimi, sayfa 164-169 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
	Kapsam 1 emisyonlarını yönetmek için uzun ve kısa vadeli strateji veya planın tartışılması, emisyon azaltma hedefleri ve bu hedeflere yönelik performans analizi	TR-AL-110a.2	Tartışma ve Analiz	N/A	Güçlü 2023 Yılı Performansımız ve Gelecek Hedeflerimiz, sayfa 13-18 İklim Değişikliği ile Mücadele ve Çevresel Uyumluluk, sayfa 157-163 Sürdürülebilir Karbon Yönetimi, sayfa 164-169 <a href="#">CDP İklim Değişikliği 2023 Raporu</a> <a href="#">İklim Geçiş Planı</a>
	(1) Tüketilen toplam yakıt (2) Alternatif yakıt yüzdesi (3) Sürdürülebilir yakıt yüzdesi	TR-AL-110a.3	Nicel	Gigajoule (GJ), Yüzde (%)	İklim Değişikliği ile Mücadele ve Çevresel Uyumluluk, sayfa 157-163 Sürdürülebilir Karbon Yönetimi, sayfa 164-169 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
İş Gücü Uygulamaları	Toplu sözleşmeler kapsamında istihdam edilen aktif iş gücünün yüzdesi	TR-AL-310a.1	Nicel	Yüzde (%)	İnsan Kaynakları, sayfa 124-139
	(1) İş durdurma sayısı (2) Toplam çalışılmayan gün sayısı	TR-AL-310a.2		Sayı	Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
Rekabetçi Davranış	Rekabete aykırı davranış düzenlemeleriyle ilgili yasal işlemler sonucunda oluşan toplam parasal kayıp tutarı	TR-AL-520a.1	Nicel	Sunum para birimi	2023 yılında Türk Hava Yolları aleyhine rekabet kurallarının ihlal edildiğine dair herhangi bir bulguya rastlanmamıştır. Ayrıca, Ortaklığımız hakkında Rekabet Kanunu ile ilgili herhangi bir idari veya adli yaptırım uygulanmamıştır. İş Etiği, Yasal Uyum ve Adil Rekabet, sayfa 77-80
Kaza ve Güvenlik Yönetimi	Emniyet Yönetim Sisteminin uygulama ve sonuçlarının tanımı	TR-AL-540a.1	Tartışma ve Analiz	N/A	Uçuş Emniyeti ve Güvenliği, sayfa 144-150
	Havacılık kazalarının sayısı	TR-AL-540a.2	Nicel	Sayı	Raporlama döneminde herhangi bir havacılık kazası meydana gelmemiştir. Uçuş Emniyeti ve Güvenliği, sayfa 144-150 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
	Havacılık emniyeti düzenlemelerine ilişkin devlet yaptırımlarının sayısı	TR-AL-540a.3	Nicel		Raporlama döneminde havacılık güvenliği düzenlemelerine uyulmaması nedeniyle herhangi bir yaptırım uygulanmamıştır. Uçuş Emniyeti ve Güvenliği, sayfa 144-150 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200

## SASB ENDEKSİ

Faaliyet Metrikleri	SASB Kodu	Kategori	İlgili Açıklamaların Olduğu Başlık
Arz edilen koltuk kilometresi (AKK)	TR-AL-000.A		Sürdürülebilir Karbon Yönetimi, sayfa 164-169 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
Yolcu doluluk oranı	TR-AL-000.B		
Ücretli yolcu kilometresi (RPK)	TR-AL-000.C		Finansal ve Operasyonel Göstergelerimiz, sayfa 96-98 Performans Göstergeleri, sayfa 190-200
Ücretli ton-kilometre (RTK)	TR-AL-000.D	Nicel	
Kalkış sayısı	TR-AL-000.E		Türk Hava Yolları Hakkında, sayfa 20 Finansal ve Operasyonel Göstergelerimiz, sayfa 96-98
Filo yaş ortalaması	TR-AL-000.F		Filo Modernizasyonu ve Gelişimi, sayfa 110-111



## İLETİŞİM

### Sizlerden aldığımız her türlü geri bildirim gücümüze güç katıyor...

Geri bildirim için irtibat bilgilerimiz:

sustainability@thy.com

**T:** +90 212 463 63 63

**F:** +90 212 465 21 21

**Adres:** Türk Hava Yolları AO Genel Yönetim Binası Yeşilköy Mahallesi Havaalanı Cad.  
No: 3/1 34149 Bakırköy/İstanbul Türkiye

### Yasal Uyarı:

Türk Hava Yolları Sürdürülebilirlik Raporu (Rapor), Türk Hava Yolları A.O. ("THY") tarafından GRI (Global Reporting Initiative) Standartlarına uygun olarak hazırlanmıştır. Bu raporda yer alan ve eksiksiz olma vasfını taşımayan tüm bilgiler ve görüşler THY tarafından temin edilmiştir. Bu rapor sadece bilgilendirme amacıyla hazırlanmış olup herhangi bir yatırım kararı için temel oluşturma amacı taşımaz. Bu raporda yer alan bilgiler THY hisselerinin satımına ait herhangi bir teklif ya da teklifin bir parçasını ya da bu tür bir satış sürecine davet teşkil etmez ve bu raporun yayımlanması ile bu tür bir yasal ilişki kurulmuş sayılmaz. Bu raporun hazırlanma zamanı itibarıyla yer alan tüm bilgiler ve ilişkili belgelerin doğru olduğuna inanılmakta olup bilgiler iyi niyetle açıklanmış ve güvenilir kaynaklara dayanmaktadır. Ancak THY bu bilgilere ilişkin herhangi bir beyan, garanti veya taahhütte bulunmamaktadır. Buna uygun olarak, THY veya bağlı hiçbir şirketi ya da onların yönetim kurulu üyeleri, danışmanları veya çalışanları bu rapor kapsamında iletilen herhangi bir bilgi veya iletişimden veya bu raporda yer alan bilgilere dayanan veya yer almayan bir bilgi neticesinde bir kişinin doğrudan veya dolaylı olarak uğrayacağı kayıp ve zarardan sorumlu değildir.

FINAR tarafından özenle üretilmiştir.  
[www.finarkurumsal.com](http://www.finarkurumsal.com)



**TURKISH AIRLINES**

A STAR ALLIANCE MEMBER 