




TURKISH AIRLINES

A STAR ALLIANCE MEMBER 



2021 SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU

İÇİNDEKİLER

GİRİŞ

- Rapor Hakkında
- Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı
- Bir Bakışta Türk Hava Yolları
- Finansal ve Operasyonel Performans
- Ekonomiye Katkı

01

SORUMLU ŞİRKET

- İklim Değişikliğiyle Mücadele
- Çevre Yönetimi
- Sorumlu İkram
- Filo Modernizasyonu

44

ADİL İŞVEREN

- Kadın-Erkek Çalışan Dengesi
- Yetenek Yönetimi

85

YÖNETİM ESASLARI

- Kurumsal Yönetim
- Risk Yönetimi
- İş Ahlakı ve Etik Davranış
- Sürdürülebilirlik Yönetimi

19

GÜVENİLİR OPERATÖR

- Uçuş Emniyeti ve Uçuş Güvenliği
- Çalışan Sağlığı ve Güvenliği
- İş Devamlılığı
- İnovasyon, Ar-Ge ve Dijital Dönüşüm
- Müşteri Memnuniyeti

69

EKLER

- Performans Göstergeleri
- GRI İçerik İndeksi
- İletişim
- Sera Gazı Doğrulama Beyanı
- Bağımsız Güvence Raporu

98



Faaliyet Raporuna
Yönlendirir



İlgili Web
Sayfasına Yönlendirir



Video İçerik
Sayfasına Yönlendirir



İçindekiler Sayfasına
Yönlendirir



RAPOR HAKKINDA

Bu rapor, Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı'nın (THY A.O.) sürdürülebilirlik politika ve stratejilerini, faaliyetleri sonucunda oluşan sosyal, çevresel ve ekonomik etkilerini ve gelecek vizyonunu paydaşlarının bilgisine sunmak amacıyla yayınladığı sekizinci sürdürülebilirlik raporudur.

Türk Hava Yolları Sürdürülebilirlik Raporu'nun temel içeriğini, uluslararası standartlarla uyumlu biçimde gerçekleştirilen önceliklendirme çalışmalarının sonucunda tespit edilen konular, paydaş talepleri ve yasal uyum gereklilikleri doğrultusunda beyan edilmesi beklenen konular oluşturur.

Bu rapor, GRI Standartları: Temel (core) seçeneğine uyumlu olarak hazırlanmıştır. 2021 Türk Hava Yolları Sürdürülebilirlik Raporu'nun içerik kapsamını, Ortaklığın 01.01.2021 – 31.12.2021 tarihleri arasında gerçekleştirdiği faaliyetlerine ilişkin verileri oluşturmaktadır. Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı'nın konsolide mali tablolarına dahil olan Ortaklığın yüzde yüz iştirakleri aksi belirtilmedikçe bu raporun kapsamında bulunmamaktadır.

Raporda açıklanan 2021 yılına ait sera gazı beyanları bağımsız kuruluş tarafından TS EN ISO 14064-3: 2019 Standardına göre doğrulanmıştır. **Doğrulama Beyanı**'na raporun 107. sayfasından ulaşabilirsiniz. Raporda yer alan seçili göstergeler PwC Türkiye tarafından ISAE 3000 (revize) standardına uygun olarak sınırlı seviyede dış denetimden geçmiştir. Güvence alınan gösterge listesi ve kapsamını içeren **Bağımsız Güvence Beyanı**'na raporun 110. ve 111. sayfalarından ulaşılabilir.

Türk Hava Yolları 2021 Sürdürülebilirlik Raporu ve daha önceki dönemlerde yayınlanan raporlara <https://investor.turkishairlines.com/tr/kurumsal-yonetim/surdurulebilirlik> adresinden ulaşabilirsiniz.



Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı



GRI-102-14

2021 yılında, yaklaşık 1 milyon 110 bine yakın yolcu ile, Birleşmiş Milletler'in en az gelişmiş ülkeler kategorisinde yer alan 46 ülkeden 25'ine sefer gerçekleştirdik. Mevcut dış hat rotalarımızdan 142'sine sadece Türk Hava Yolları uçuş gerçekleştiriyor.

Değerli Paydaşlarımız,

2021 yılında Türkiye'de ve dünyada aşılama çalışmalarının yaygınlaşmasıyla birlikte Covid-19 pandemisinin etkilerinin azaldığı bir dönem yaşadık. Bu dönemde Türkiye'nin milli bayrak taşıyıcı hava yolu olarak, endüstri ortalamasının üzerindeki performansımızla havacılık sektöründe yaşanan toparlanmanın lokomotifleri arasında yer aldık.

Hızlı karar alma yetimiz ve etkin kapasite yönetimiyle finansal olumsuzlukların etkisini en düşük seviyede tutarken, artan kargo talebi ve canlı bir turizm sezonu ile gelirlerimizi artırmayı başardık. 1,4 milyar ABD doları esas faaliyet kârı ve %13,2 kâr marjı ile Ortaklığımız, 2021 yılında sektör ortalamasının üzerinde bir karlılık elde etti. Arz Edilen Koltuk Kilometresi (AKK) 127,8 milyar km'ye, konma sayısı 357.189'a, taşınan kargo ve posta ise 1.879.552 tona yükseldi.

Elde ettiğimiz başarıda filo modernizasyonu yatırımlarımızın etkisi büyüktü. 2021 yılında teslim aldığımız 3 adet A350-900 uçağıyla filomuzdaki toplam A350-900 uçak sayısı 5'e yükseldi. Filomuzda bulunan 15 adet B787-9 Dreamliner tipi uçak ile birlikte 2021 yılı

sonunda yeni nesil geniş gövde uçak sayımız 20'ye ulaştı. Bu yatırımlarla, ortalama yaşı 8,5 olan, 246'sı dar gövde, 104'ü geniş gövde ve 20'si kargo olmak üzere toplam 370 uçaklık bir filo yapısına kavuşarak, Türk Hava Yolları filosunun dünyanın en genç ve modern filolarından biri olma niteliğini güçlendirdik.

Filo yapımızın sağladığı esneklik ile 2021'de uçulan nokta sayısını 333'e çıkardık. Dünyanın en çok noktasına uçuş gerçekleştiren hava yolu olarak, uluslararası kalkınmaya benzersiz bir destek sağlıyoruz. 2021 yılında, yaklaşık 1 milyon 110 bine yakın yolcu ile, Birleşmiş Milletler'in en az gelişmiş ülkeler kategorisinde yer alan 46 ülkeden 25'ine sefer gerçekleştirdik. Mevcut dış hat rotalarımızdan 142'sine sadece Türk Hava Yolları uçuş gerçekleştiriyor. Oluşturduğumuz bağlantılık söz konusu ülkelerin dünya ile ekonomik ve sosyal ilişkilerini geliştirebilmeleri için büyük bir önem teşkil ediyor. Pandemi, bu yaklaşımımızın önemini bir kez daha ortaya koyan bir süreç oldu. Soğuk zincir kargo kapasitemiz sayesinde, birçok ülkenin başta tıbbi malzeme ve aşı olmak üzere hayati kaynaklara erişimine vesile olmanın anlamı bizler için büyüktü.

Yeni nesil uçaklarımızla sağlanan yakıt verimliliği ve gürültü azaltımı gibi çevresel etki yönetimi noktasındaki kazanımlar da filo yatırımlarımızın en önemli getirileri arasında yer alıyor. Üretici verilerine bakıldığında, filomuza kattığımız yeni nesil dar gövde uçaklarda koltuk başına %15, geniş gövde uçaklarda ise %20-25 oranlarında yakıt tasarrufu ve buna paralel olarak uçuş kaynaklı sera gazı emisyonlarında azalma görülmektedir. Filo modernizasyonunun da bir parçası olduğu kapsamlı yakıt verimliliği uygulamalarımız ile, 2021 yılında 37.082 ton uçak yakıtı tasarrufu sağlayarak 116.808 ton karbon emisyonunu önledik.

İklim değişikliğiyle mücadele konusundaki kararlı tutumumuzun en belirgin göstergelerinden birini sürdürülebilir havacılık yakıtı alanındaki çalışmalarımız oluşturuyor. Bu kapsamda ilk olarak 2022 yılında çeşitli Avrupa destinasyonlarına gerçekleştirdiğimiz uçuşlarda biyoyakıt kullanmaya başlayacağız. Sürdürülebilir havacılık yakıtı kullanımını artırma yönündeki çalışmalarımızı biyoyakıt kullanımıyla sınırlı bırakmıyor, Ar-Ge projelerine de destek vermeye devam ediyoruz.



GRI-102-14

Boğaziçi Üniversitesi ile birlikte gerçekleştirdiğimiz ve TÜBİTAK tarafından desteklenen Mikroalg Tabanlı Sürdürülebilir Biyo-Jet Yakıtı Projesi ile su, toprak ve diğer kaynakları kirletmeden, tarımsal faaliyetler ile rekabet etmeyen sürdürülebilir havacılık yakıtını kullanılabilen, az sayıda küresel firmadan biri olmayı hedefliyoruz.

Faaliyetlerimizi yürütürken gerekliliklere uyumdan daha fazlasını amaçladığımızın bir göstergesi olarak, 2013 yılından bu yana uygulamakta olduğumuz ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemini, Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği'nin hava yolu şirketleri için özel tasarlanmış olduğu IATA Çevre Değerlendirme (IATA Environmental Assessment-IEVA) Yönetim Sistemi Programı'na dahil olarak güçlendirdik. IATA tarafından yetkilendirilmiş, bağımsız bir üçüncü taraf kuruluş tarafından gerçekleştirilen denetim sonucunda Türk Hava Yolları, programın en üst seviye sertifikası olan IEnvA Programı Stage 2 sertifikasını doğrudan almaya hak kazanan ilk hava yolu oldu.

Filo modernizasyonu, teknoloji yatırımları, kaynak verimliliğinin artırılması, yakıt verimliliği, çevre yönetim

sisteminin geliştirilmesi gibi pek çok çalışma ile sera gazı emisyonlarının doğru yönetimi noktasındaki sorumluluğumuzu yerine getirmeye devam ediyoruz. 2022 yılında iklim değişikliğiyle mücadele çalışmalarımıza bir yenisini daha ekleyerek, yolcularımıza uçuşlarından kaynaklanan karbon emisyonlarını dengeleme imkanı sunan CO2mission programını hayata geçireceğiz. Gönüllü bir karbon dengeleme programı olan CO2mission'ın dijital platformu aracılığıyla misafirlerimiz, Türk Hava Yolları ya da diğer hava yollarıyla gerçekleştirdikleri uçuşlardan kaynaklanan karbon emisyonlarını, uluslararası standartlara uygun sürdürülebilir kalkınma projelerine destek vererek dengeleyebilecekler.

2021 yılı sürdürülebilirlik yönetimi çalışmalarımızın çeşitli kuruluşlar tarafından değerlendirilerek takdir gördüğü bir yıl oldu. Dönem içinde Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksindeki konumumuzu korumanın yanı sıra pek çok ödüle layık görüldük. Çevre dostu ambalaj uygulamalarımız Onboard Hospitality tarafından En İyi Uçak İçi Sürdürülebilirlik Ödülü'ne, Travel Plus Awards tarafından ise Sürdürülebilir Ambalaj Girişimi Altın Ödülü'ne

layık görüldü. Çocuk yolcularımıza sunduğumuz Orman Yönetim Konseyi (FSC) sertifikalı ahşap oyuncak setleri, Travel Plus tarafından Çocuk Sağlığı Girişimi Altın Ödülü'yle takdir edildi. Geçtiğimiz dönemde yayınlanan Sürdürülebilirlik Raporumuz ise Amerikan İletişim Profesyonelleri Ligi (LACP) tarafından yapılan değerlendirme sonucunda Sürdürülebilirlik ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporu kategorilerinde Altın Ödül'e layık görüldü.

Hayata geçirdiğimiz yatırımlarımız, proje ve uygulamalarımızla sürdürülebilirlik performansımızı her geçen yıl geliştiriyor, dünya ve insanlık üzerindeki pozitif etkimizi büyütme için var gücümüzle çalışıyoruz. Bu kapsamda BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına verdiğimiz fiili desteğin altını çizmek isteriz. Önümüzdeki dönemle birlikte dünyanın en büyük kurumsal sürdürülebilirlik inisiyatifi olan UN Global Compact' in katılımcıları arasında yerimizi alarak sürdürülebilirlik doğrultusundaki taahhüdümüzü pekiştireceğiz.

En değerli varlığımız olan çalışanlarımızla, 88 yıllık tarihimizden aldığımız güç, milletimizin sarsılmaz desteği ve Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin bayrak taşıcı

hava yolu şirketi olmanın sorumluluğuyla başarılarımızı artırdığımız bir dönemi daha tamamladık. Zorlu süreçlerden geçtiğimiz bu dönemi başarıyla geçirmemizde desteklerini bizden esirgemeyen, Cumhurbaşkanımız Sayın Recep Tayyip Erdoğan'a, başta Sağlık, Ulaştırma, Turizm, İçişleri, Dışişleri ve Ticaret Bakanlıklarımız olmak üzere hükümetimize, iştiraklerimize, ortaklarımıza ve paydaşlarımıza şükranlarımızı sunar, minnettarlığımızı ifade ederiz.

Sürdürülebilir kalkınmanın ancak birlikte gerçekleştirilebileceğinin farkındalığıyla, daha büyük iş birlikleri geliştirmeye, tüm paydaşlarımızla şeffaf ve yapıcı bir diyalog kurmaya devam edeceğiz. Pandeminin etkilerinin ortadan kalkmasını ümit ettiğimiz 2022 yılı ile havacılıkta yeni bir dönemin başlayacağını görüyoruz. Türk Hava Yolları ailesi olarak bu yeni dönemde havacılık sektörünün zirvesine çıkmak hedefiyle çalışmalarımızı sürdüreceğiz; başarılarımızı tüm milletimizle gururla paylaşacağız.

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

Bir Bakışta Türk Hava Yolları

Yurt içi ve yurt dışında yolcu ve kargo hava taşımacılığı faaliyetleri gerçekleştirmek amacıyla 1933 yılında kurulan Türk Hava Yolları A.O., 88 yıldır Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin bayrak taşıyıcı hava yolu olma sorumluluğunu gururla yerine getirmektedir.

Kuruluşundan günümüze hızlı büyüme trendini koruyan Türk Hava Yolları, bugün 19 bağlı ortaklık ve iştiraki, 1,38 milyar TL ödenmiş sermayesi ve iştirakleriyle birlikte 60.000'in üzerinde çalışanıyla, dünyanın en büyük hava yolu şirketleri arasında yer almaktadır.

Filo büyüklüğü bakımından yolcu taşımacılığı yapan hava yolları arasında en büyük dokuzuncu hava yolu olan Türk Hava Yolları, 2021 yılı itibariyle, filosunda yer alan 370 uçakla, yurt içi ve yurt dışında 333 farklı noktaya gerçekleştirdiği uçuşlarla dünyanın en fazla ülkesine ve dış hat noktasına uçuş gerçekleştiren hava yoludur. Yıl içinde Türk Hava Yolları, 357.189 konma sayısı ile 44,8 milyon yolcu, 1,9 milyon ton kargo ve posta taşımacılığı gerçekleştirmiştir.



333

farklı uçuş noktası &
dünyanın en fazla
ülkesi



357.189

konma sayısı



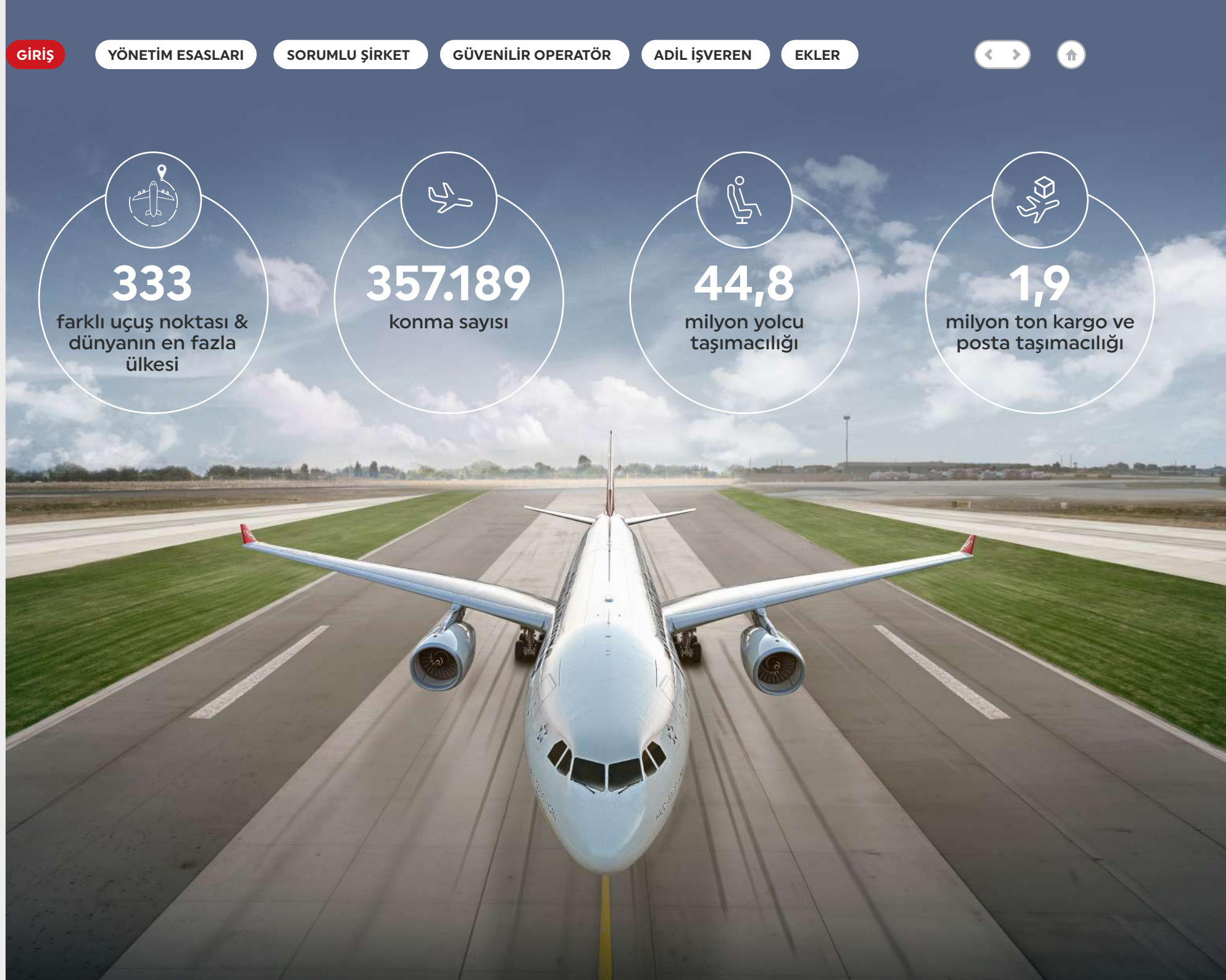
44,8

milyon yolcu
taşımacılığı



1,9

milyon ton kargo ve
posta taşımacılığı



Vizyon

- 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 yararın 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 hava yolu olmak.

Misyon

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 hava yolu olmak.

Temel Değerler

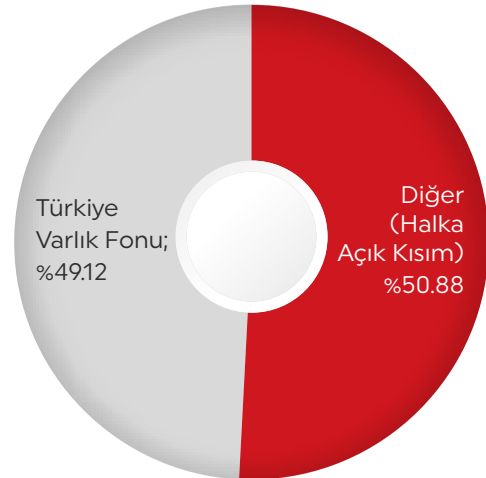
- Dürüstlük ve Adil Davranma
- Müşteri Memnuniyeti
- "Açık Kapı" Politikası
- Bireye Saygı
- Yenilikçilik
- Takım Çalışması
- Liderlik
- Verimlilik
- Gizlilik



ORTAKLIK YAPISI

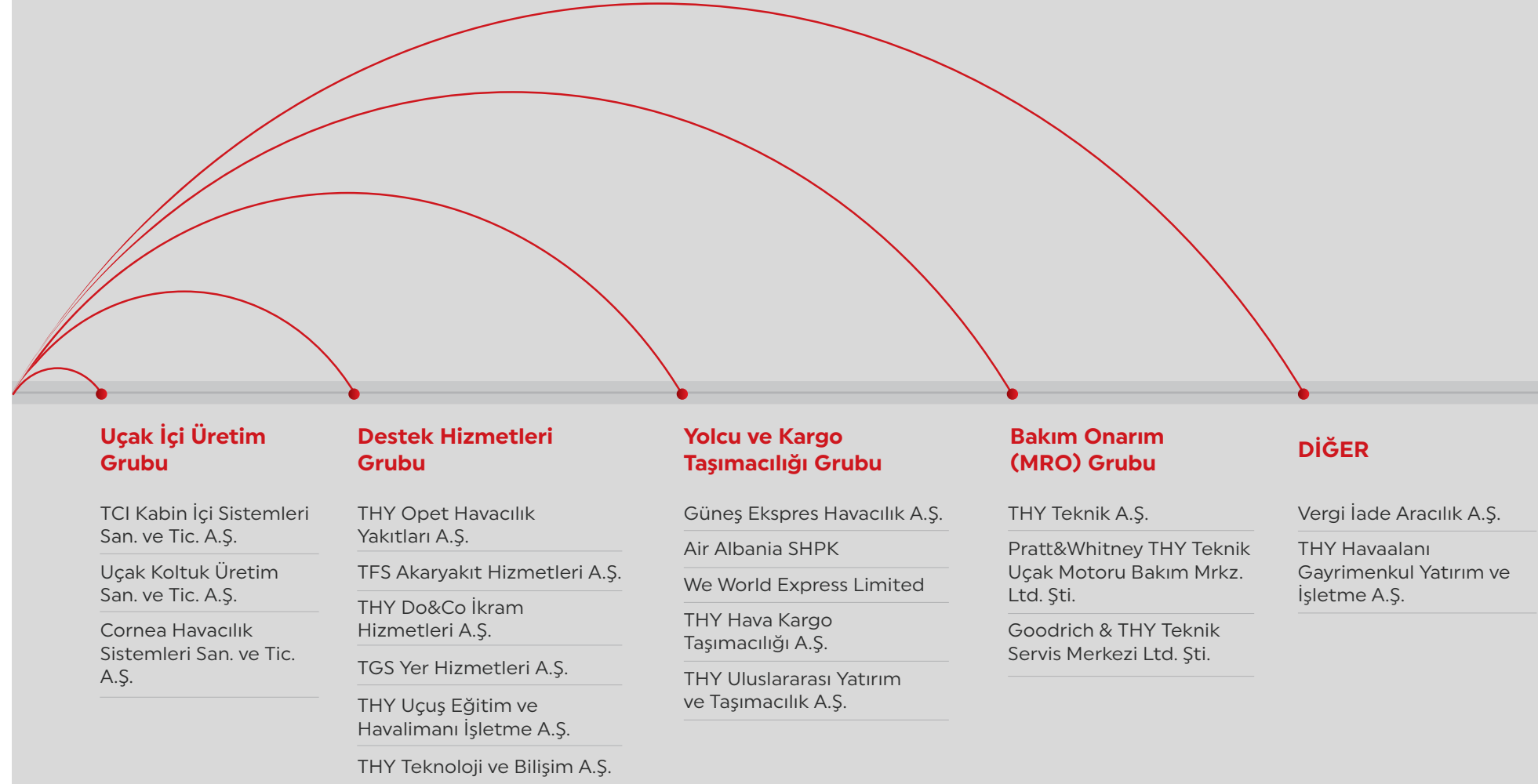
Türk Hava Yolları'nın 1.380.000.000 (Birmilyarüçyüzseksenmilyon) Türk Lirası tutarındaki çıkarılmış sermayesi her biri 1 (Bir) Kuruş nominal değerli 138.000.000.000 (Yüzotuzsekizmilyar) adet paya bölünmüş olup, çıkarılmış sermayenin tamamı ödenmiştir. Ortaklık hisselerinin % 49,12'si Türkiye Varlık Fonu'na, 1 adet C grubu hisse T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na ait olup; geri kalan %50,88 oranında hisse ise halka arz edilmiştir ve Borsa İstanbul'da işlem görmektedir. Türk Hava Yolları'nın ortaklık yapısı ve hissedar oy haklarının kullanımına yönelik bilgilere kurumsal internet sitesinde bulunan [Yatırımcı İlişkileri](#) bölümünden ulaşabilirsiniz.

TÜRK HAVA YOLLARI ORTAKLIK YAPISI



BAĞLI ORTAKLIK VE İŞTİRAKLER

Türk Hava Yolları, yıllar içinde hizmet sahasını geliştirmek, faaliyetlerini çeşitlendirmek ve operasyonlarını daha verimli biçimde gerçekleştirmek amacıyla birçok yatırım gerçekleştirmiştir. Bu kapsamda Ortaklığımızın, çeşitli alanlarda faaliyet gösteren 7 adet %100 oranında sahipliği bulunan bağlı ortaklık ve 12 adet müşterek yönetime sahip olmak üzere toplam 19 bağlı ortaklık ve iştiraki bulunmaktadır.



GRI-102-2 • GRI-102-6

Markalar

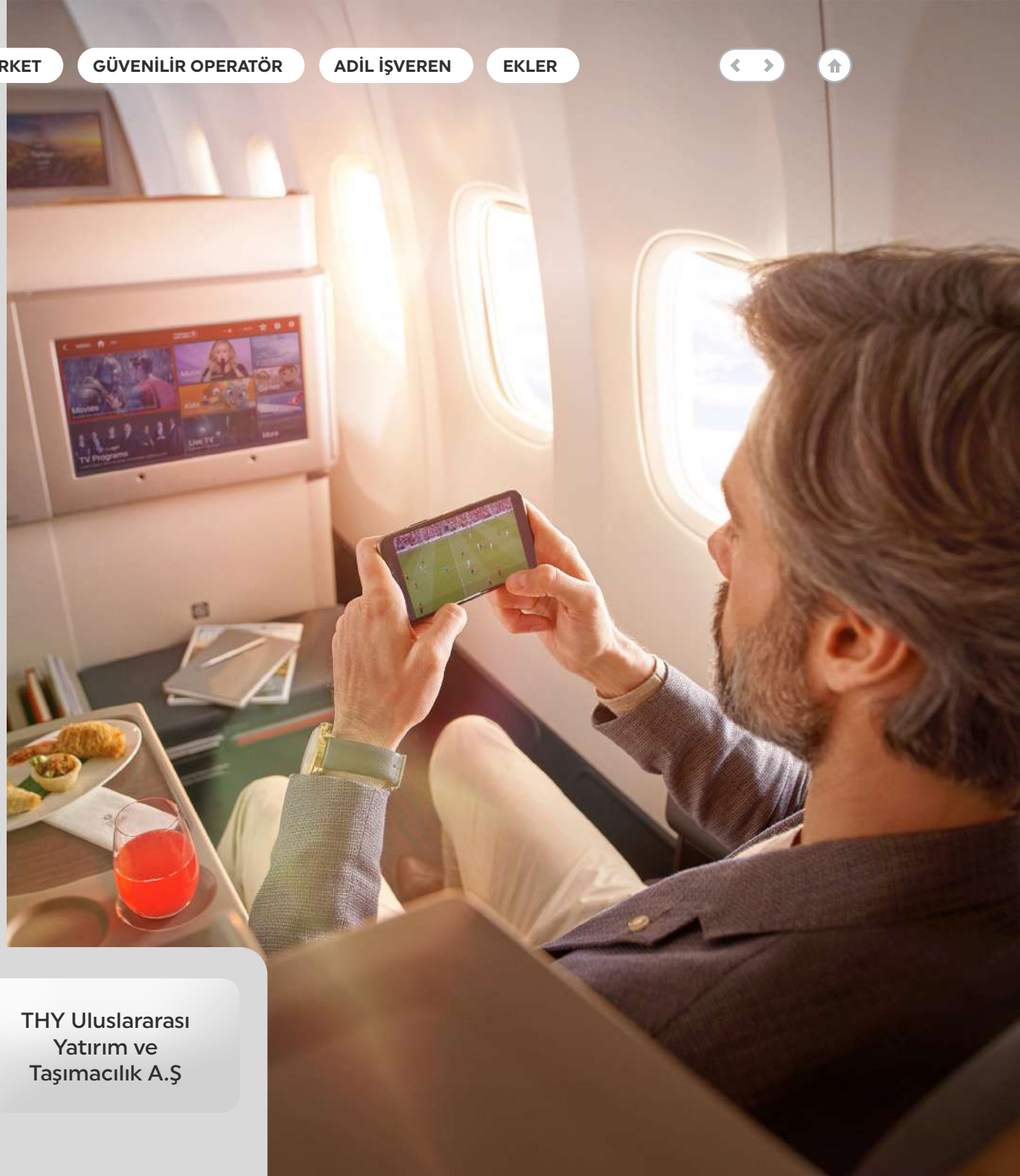


GOODRICH TURKISH TECHNIC



THY Havaalanı
Gayrimenkul Yatırım
ve İşletme A.Ş

THY Uluslararası
Yatırım ve
Taşımacılık A.Ş



Türk Hava Yolları 2021 Ödülleri



5 Yıldızlı Global Hava Yolu
(APEX)



World Class Ödülü
(APEX)



Diamond APEX Sağlık
Güvenliği Ödülü - Sağlık
Güvenliği En Yüksek Derece
(APEX+SimpliFlying)



2021 Yılı Avrupa Kitasındaki
En İyi Tasarıma Sahip
Hava Yolu (The Design Air)



Yolcu Hijyen Kiti Altın Ödülü
(Travel Plus Awards)



Sürdürülebilir Ambalaj
Girişimi Altın Ödülü
(Travel Plus Awards)



Çocuk Sağlığı Girişimi Altın
Ödülü (Travel Plus Awards)



Yolcu Sağlığı Teknolojisi Altın
Ödülü (Travel Plus Awards)

TRAVEL+ LEISURE

En İyi 10 Uluslararası
Hava Yolu Ödülü
(Travel + Leisure)



2021 Okuyucununun Tercihi
Ödülü - Küresel Havayolları
Arasında İlk 3 Hava Yolundan
Biri (Condé Nast Traveler)

FAST COMPANY

Müşteri Deneyimi Ödülleri-
Hava Yolu Sektörü Birincisi
(Fast Company)



Yılın En İyi Hava Kargo
Markası (İstanbul Ekonomi
Zirvesi)



Hava Kargo Mükemmellik Ödülü
(WOF Expo)

LACP

LACP Spotlight Awards
2020 - Sürdürülebilirlik
Raporu Dalında Altın Ödül
(Amerikan İletişim
Profesyonelleri Ligi)

LACP

LACP Spotlight Awards
2020 - Kurumsal Sosyal
Sorumluluk Raporu Dalında
Altın Ödül (Amerikan
İletişim Profesyonelleri Ligi)



En İyi Uçak İçi
Sürdürülebilirlik Ödülü -
Çevre Dostu Ambalaj
(Onboard Hospitality)

Finansal ve Operasyonel Performans

2020 yılında tüm sektörlerde olduğu gibi havacılık sektörünü de derinden etkileyen COVID-19 pandemi döneminin etkilerinin azalmasıyla birlikte 2021 yılında, havacılık faaliyetlerinin tekrar canlandığı bir dönem yaşanmıştır. Dönem içinde Türk Hava Yolları, sektör ortalamalarının üzerinde performans göstererek bir önceki yıla göre yolcu sayısında iç hatlarda %45,7, dış hatlarda %74,5, artış göstererek toplamda 44,8 milyon yolcu düzeyine ulaşmıştır. Taşınan kargo ve posta ise %26,4 artışla 1,9 milyon ton olarak gerçekleşmiştir.

Bu artışla birlikte 2021 yılında yolcu gelirleri %69 artışla 6,4 milyar ABD

doları, kargo gelirleri ise %48 artışla 4,0 milyar ABD doları düzeyine yükselmiştir. Toplam gelir ise geçen yıla kıyasla %59 artış göstererek 10,7 milyar ABD dolarına ulaşmıştır.

Toplam gelir ise geçen yıla kıyasla %59 artış göstererek



10,7

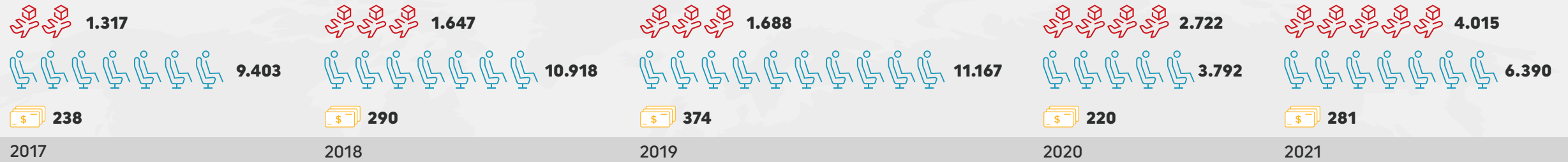
milyar ABD dolarına ulaşmıştır.



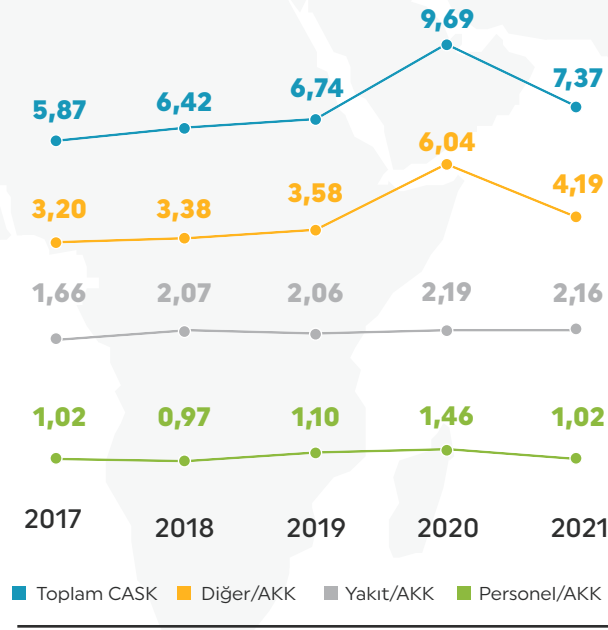
Finansal ve operasyonel performansımızla ilgili daha fazla bilgiye THY 2021 Faaliyet Raporu'ndan **ulaşabilirsiniz.**

GRI-102-7

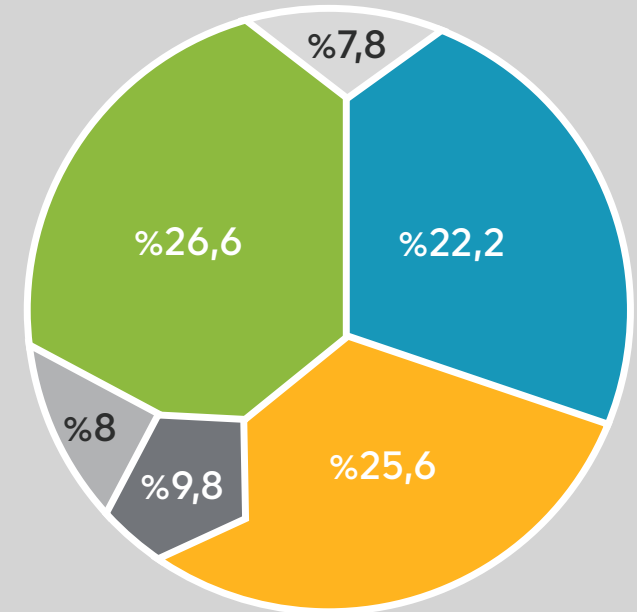
GELİRLERİN FAALİYETLERE DAĞILIMI (MİLYON ABD DOLARI)

Finansal Göstergeler
(milyon ABD doları)

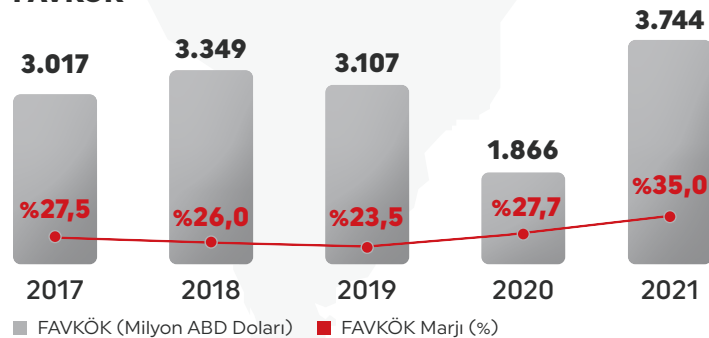
	2018	2019	2020	2021
Faaliyet karı	1.191	876	-255	1.414
FAVÖK	2.463	2.589	1.481	3.416
Net borç	7.687	10.107	14.120	11.596
Toplam Varlıklar	20.732	24.724	25.530	26.537
Toplam Yatırımlar	2.940	4.315	4.903	4.193
Özkaynak karlılığı (ROE) (%)	13%	11%	-16%	14%

BİRİM GİDERLER
(ABD DOLARI-SENT "USC")

GELİRLERİN COĞRAFİ DAĞILIMI (%)



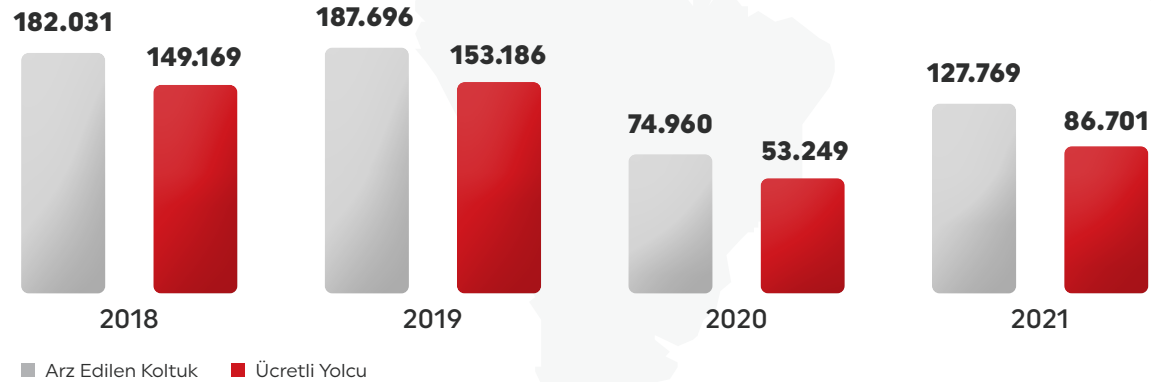
FAVKÖK



Uzakdoğu Avrupa Amerika
Afrika Orta Doğu İç Hatlar

Toplam Trafik Sonuçları	2018	2019	2020	2021
Ücretli Yolcu (bin)	75.168	74.276	27.950	44.788
Arz Edilen Koltuk (milyon Km)	182.031	187.696	74.960	127.769
Ücretli Yolcu (milyon Km)	149.169	153.186	53.249	86.701
Yolcu Doluluk Oranı (%)	81,9	81,6	71,0	67,9
Uçulan Nokta	310	321	324	333
Konma Sayısı	511.064	507.314	240.339	357.189
Uçulan Km (bin)	866.630	926.177	472.205	703.663
Kargo ve Posta (ton)	1.412.423	1.543.028	1.487.233	1.879.552
Taşınan Fazla Bagaj (ton)	7.717	11.725	7.281	20.695

AKK VE ÜYK GELİŞİMİ (MİLYON KM)



UÇUŞ NOKTALARI COĞRAFİ DAĞILIMI (%)

Yurtiçi

52 Nokta

%16

Orta ve Güney Amerika

8 Nokta

%2

Kuzey Amerika

14 Nokta

%4

Afrika

61 Nokta

%18

Ortadoğu

36 Nokta

%11

Avrupa

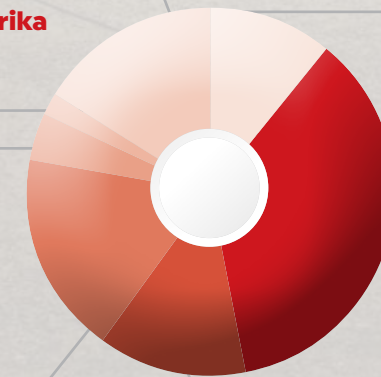
118 Nokta

%36

Uzakdoğu

44 Nokta

%13



Ekonomiye Katkı

Günümüzde havacılık, bir ülkenin ekonomik gelişimi bakımından stratejik öneme sahip faaliyet kolları arasında yer almaktadır. **Bu kapsamda Türk Hava Yolları da Türkiye'nin ekonomik gelişimine birçok alanda doğrudan ve dolaylı ekonomik katkılar sağlamaktadır.**

DOĞRUDAN EKONOMİK ETKİ

Türk Hava Yolları faaliyetlerini çok geniş bir paydaş kitlesiyle birlikte eş güdüm içinde gerçekleştirmektedir. Bu faaliyetler sonucunda çeşitli paydaş grupları için de doğrudan ekonomik değer oluşmaktadır.

Doğrudan Ekonomik Etki Dağılımı (milyon ABD doları)	2018	2019	2020	2021
Yaratılan doğrudan ekonomik değer - Net Satış Geliri	12.855	13.229	6.734	10.686
Dağıtılan doğrudan ekonomik değer	11.686	12.644	7.264	9.411
Faaliyet masrafları	9.827	10.477	6.103	8.051
Çalışanlara ödenen ücret ve yan haklar	1.772	2.067	1.097	1.298
Ödenen temettü	0	0	0	0
Devlete ödenen vergi ve benzeri ödemeler	41	52	41	37
Bağış, sponsorluk ve kurumsal sorumluluk harcamaları	46	48	23	25



TÜRKİYE'NİN GSYİH'SİNE KATKI

2003 yılından itibaren Türkiye'de yapılan yasal düzenlemeler sonrasında hızla büyüyen havacılık sektörü, artan altyapı ve filo yatırımları, bağlantı sayısı ve uçak biletleri fiyat düzenlemeleri sonucunda gelişmeye devam etmektedir. Covid-19 salgınının başlangıcından itibaren kamu kurum ve kuruluşlarının havacılık sektörüne gerekli desteği vermesiyle Türkiye havacılık sektöründe pandemi sonrasında en hızlı toparlanan ülkeler arasında yer almıştır.

2021 yılında yolcu ve kargo taşımacılığında elde edilen artışa paralel olarak Türk Hava Yolları'nın gelirlerinde de artış kaydedilmiştir. Bu kapsamda Türk Hava Yolları, dönem içinde toplam 10,7 milyar ABD doları gelir elde etmiştir.

Türk Hava Yolları'nın, 2009-2021 yılları arasında yaptığı yatırımların değeri 19,8 milyar ABD doları olup, 2021 yılında filomuza toplam 1.377 milyon ABD doları değerinde 21 adet yeni sipariş uçak katılmıştır. Gerçekleştirilen yatırım harcamaları ise 4.193 milyon ABD dolarıdır.

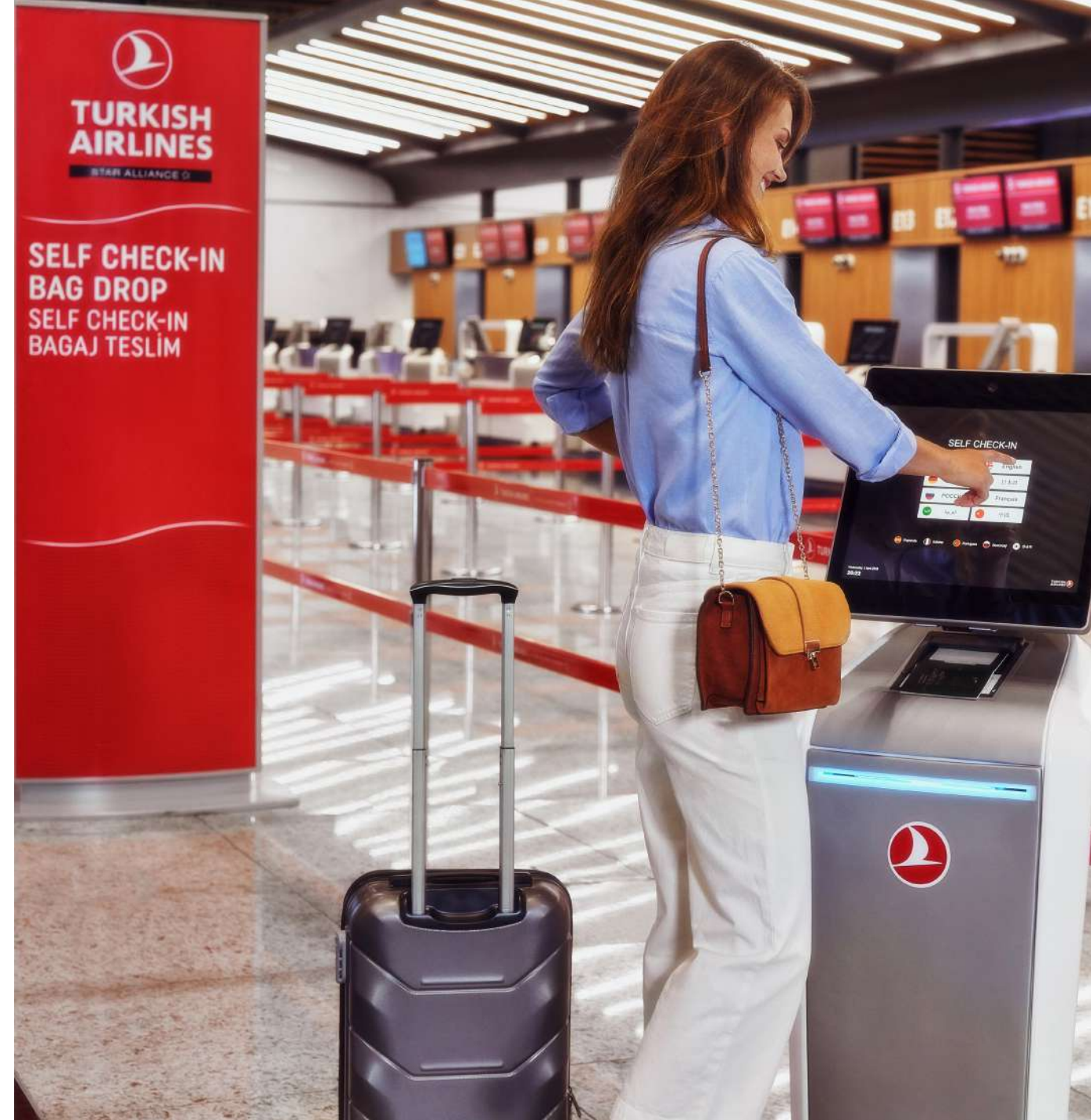
	2018	2019	2020	2021
Yatırımlar (milyon ABD doları)	2.940	4.315	4.903	4.193
Filo yatırımları	1.291	2.402	2.926	2.061
Finansal Kira Geri Ödemeleri	906	974	1.541	1.786
Diğer	743	939	436	346

KAMU FİNANSMANINA KATKI

Havacılık sektörü, doğrudan vergi ödemeleri, çalışan yan hakları, havalimanı ücretleri ve benzer yollarla dolaylı olarak

kamu finansmanına büyük katkı sağlar. Kamu finansmanına önemli katkılarda bulunan Türk Hava Yolları'nın, 2021 yılında ürettiği dolaylı vergi ve harçlar 863 milyon ABD dolarıdır.

Ödenen Vergiler	2018	2019	2020	2021
Türkiye Cumhuriyeti Devleri (TL)	773.139.271	1.441.302.581	898.893.051	1.472.755.988
Diğer Devletler (TL)	59.865.126	66.849.176	59.912.800	54.248.048
Havaalanları (ABD doları)	1.108.276.906	1.120.050.112	425.535.737	740.139.335





Vergi Süreçleri

Türk Hava Yolları, "tam mükellef" statüsü ile hem yurt içinde hem de yurt dışında kazanmış olduğu gelirlere, gerçekleştirdiği faaliyetlerden dolayı kurumlar vergisi, katma değer vergisi, damga vergisi, gelir vergisi, GEKAP, Turizm Payı ve benzeri birçok türde vergiye tabidir.

Ortaklığımız bu kapsamda, tüm vergisel sorumluluklarını mevzuata paralel şekilde yerine getirmektedir, vergi ödemelerinde etik davranmaktadır. Şirket içinde vergi süreçlerinin doğru ve verimli biçimde gerçekleştirilmesi, diğer birimlerin vergi ile ilgili bilgi ihtiyaçlarının karşılanması, ilgili mevzuatın takibi, vergi risk ve fırsatlarının tespiti, vergi hesaplama ve planlamalarının yapılması amacıyla oluşturulmuş uzmanlık birimi bulunmaktadır. Vergi birimi, çalışmalarını şirket için Vergi Prosedürü dokümanında belirtilen ilkelere göre gerçekleştirir. 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 yetkili makamlardan yazılı görüş talebinde bulunmaktadır.

Vergi hesaplama ve ödemelerinde yaşanacak aksaklıkları önlemek adına akaryakıt fiyat değişimi, kur farkı gibi vergilendirilebilir kazanç üzerinde etkili olabilecek göstergeler, tabi olunan dolaylı/dolaysız vergi uygulamalarındaki değişiklikler, çeşitli ülkelerin vergi mevzuatlarında açık olmayan uygulama hükümlerinin muhtemel etkileri, risk ve fırsat alanları olarak görülerek dikkatle değerlendirilmektedir.

Türk Hava Yolları, yurtdışında birçok ülkede kurumlar vergisi ve benzeri vergilere tabi olup, yerel mevzuata maksimum düzeyde uyumu sağlamak adına sektör tecrübesi bulunan danışmanlık firmalarından hizmet alınmaktadır. Yurtdışındaki faaliyetlerin vergi mevzuatına uyumunu kontrol etmek adına THY International Office Tax Checklist dokümanı oluşturulmuştur. Vergi Müdürlüğü, Çifte Vergiyi Önleme Anlaşmaları ile İkili Havacılık Anlaşmalarının takibini yaparak yurtdışı ofislerinin vergi işlemlerine yönelik fırsat ve riskleri takip ederek uygulamaları yönlendirmektedir.

İSTİHDAM YARATMAYA KATKI

Türkiye'de havacılık sektörü önemli istihdam kaynaklarından biri olarak kabul edilmektedir. Hava taşımacılığı hizmetlerinde görev alan bir çalışan, Türkiye'de sektör dışındaki bir çalışana kıyasla daha yüksek brüt katma değer üretirken %175 daha üretkendir.¹

2021 yılında 37 bin 325² kişiye doğrudan iş imkânı sağlayan Türk Hava Yolları bağlı şirketleriyle birlikte sunduğu yaklaşık 60 bin kişilik doğrudan iş imkanıyla, 2021 yılında Türkiye'de havacılık sektörünün sağladığı doğrudan istihdam olanaklarının önemli bir bölümünü temsil etmiştir.

TÜRKİYE'NİN İHRACATINA KATKI

Türk Hava Yolları, 2021 yılında gerçekleştirdiği 8,7 milyar dolar hizmet ihracat rakamı ile Türkiye'nin en büyük ihracatçısı olarak ülke ihracatına doğrudan katkıda bulunmasının yanında, dünyada en çok ülkeye uçan hava yolu kimliği sayesinde ülkenin bağlantılılığını artırarak dolaylı katkı da sağlamaktadır. 2021 yılında Türkiye dışında gerçekleştirilen satışlar toplam satışların %82'sini oluşturmaktadır.

¹ Türkiye'de Hava Taşımacılığının Ekonomiye Katkısı, Oxford Economics, 2011

² THY Teknik A.Ş., THY Uçuş Eğitim ve Havalimanı İşletme A.Ş. ve THY Teknoloji ve Bilişim A.Ş.'nin sayıları dahil edilmiştir.

UÇUŞ NOKTASI EKONOMİLERİNE KATKI

Türk Hava Yolları, 2021 yıl sonu itibariyle Türkiye dışında 128 ülkede 333 noktaya uçuş gerçekleştirerek, dünyanın en çok

noktaya uçan hava yolu şirketi olma özelliğini korumuştur. Türk Hava Yolları, 2021 yılında, Birleşmiş Milletlerin en az gelişmiş ülkeler kategorisinde yer alan 46 ülkeden 25'ine sefer gerçekleştirmiştir. Yıl içinde, söz konusu 25 ülkede taşınan

yolcunun 1 milyon 110 bine yakını Türk Hava Yolları ile seyahat etmiştir. Türk Hava Yolları, küresel ölçekte bağlantılılık sağlayarak söz konusu ülkelerin dünya ile ekonomik ve sosyal ilişkilerini geliştirmelerine olanak sağlamaktadır.

333 Nokta

Türkiye dışında 128 ülkede 333 noktaya uçuş gerçekleştirerek, dünyanın en çok noktaya uçan hava yolu şirketi olma özelliğini korumuştur.

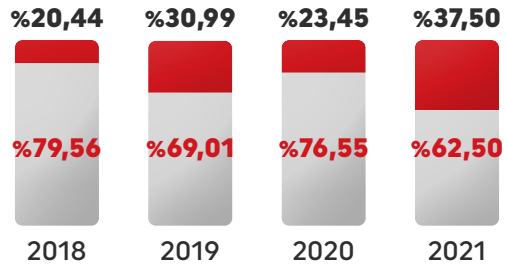


TEDARİK OPERASYONLARININ KATKISI

Türk Hava Yolları faaliyetlerini gerçekleştirmek için çeşitli ülkelerde faaliyet gösteren çok sayıda tedarikçi ve iş ortağından ürün ve hizmet satın almaktadır. Bu faaliyetlerin gerek ekonomik etkisi gerekse sosyal ve çevresel etkisi bakımından değerlendirilerek mümkün olduğu sürece yerel kaynaklardan gerçekleştirilmesi esastır. Bu kapsamda 2021 yılında Türk Hava Yolları, satın alma operasyonlarının harcama bazında %62,50'sini, tedarikçi bazında %76,80'ini yerel tedarikçilerden karşılamaktadır.

Diğer taraftan, değer zinciri genelinde sürdürülebilir kalkınmanın desteklenmesi amacıyla Türk Hava

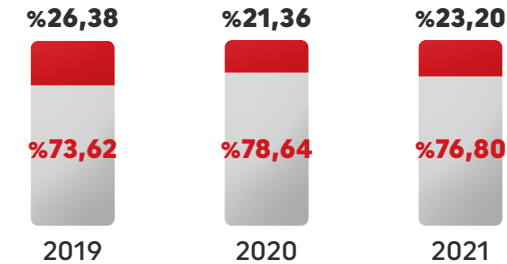
HARCAMA BAZINDA YEREL SATIN ALMA ORANI



■ Yerel Tedarik ■ Yurtdışı Tedarik

Yolları, tedarikçilerinin sosyal ve çevre alanlarındaki gelişimlerine de katkıda bulunmaktadır. THY Tedarikçi Değerlendirme Sistemi kanalıyla tedarikçi havuzuna girmiş tüm tedarikçiler değerlendirilmekte, elde edilen sonuçlar tedarikçi seçim kriterine etki etmektedir. Tedarikçilerle imzalanan sözleşmelerde çalışanların sosyal hakları ve çevrenin korunmasına yönelik maddelere yer verilmektedir. THY'nin yeni denetim modeli olan Qualiteam denetimleri kapsamında, yer hizmeti kuruluşlarına, akaryakıt sağlayıcı kuruluşlara, terminal işletmecilerine yönetim sistemleri standartları, yasal şartlar ve sözleşmeler kapsamında yapılan denetimlerde çevre konularının uyumluluğu izlenmektedir. Ayrıca, çağrı merkezi, yemek ve ulaşım hizmeti alınan firmalar da belirli periyotlarda denetlenerek uyum dereceleri değerlendirilmektedir.

TEDARİKÇİ SAYISI BAZINDA YEREL SATIN ALMA ORANI



■ Yerel Tedarik ■ Yurtdışı Tedarik





Yönetim Esasları

Kurumsal Yönetim



GRI-102-18

1933 yılında bir kamu iktisadi kuruluşu olarak kurulan Türk Hava Yolları, 1990 yılında özelleştirme programı kapsamına alınmış 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 ise 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, Türk Ticaret Kanunu hükümlerine ve Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) düzenlemelerine tabidir.

Türkiye'nin bayrak taşıyıcı hava yolu şirketi olarak, Türk havacılık sektörünü uluslararası platformda en iyi şekilde tanıtmayı ve temsil etmeyi hedefleyen Türk Hava Yolları, faaliyetlerinin yanında yönetim kültürü, ilkeleri ve kalitesiyle de bir "iyi yönetim" örneği oluşturmak için çalışmaktadır. Şeffaflık, hesap verebilirlik, adalet ve sorumluluk prensiplerini çalışma kültüründe birer temel ilke olarak benimsemiş olan Ortaklığımız, uluslararası ölçekte kabul gören bir kurumsal yönetim anlayışını şirket idaresinde hâkim kılmaktadır. Bu doğrultuda Türk Hava Yolları, Sermaye Piyasası Kurulu tarafından belirlenen Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin tüm zorunlu ilkelerine uyum sağlarken zorunlu olmayan ilkelere uyum konusunda da azami özeni gösterir.

YÖNETİM KURULU YAPISI VE ÇALIŞMA ESASLARI

Genel Kurul tarafından seçilen, üçü Sermaye Piyasası Kurulu'nun kurumsal yönetime ilişkin düzenlemelerinde belirttiği bağımsızlık kriterlerini karşılayan bağımsız üyelerden, üçü de icrai sorumluluğu bulunan üyelerden olmak üzere toplam 9 üyeden oluşan Türk Hava Yolları Yönetim Kurulu, Ortaklığın temel temsil ve idare organıdır. Havacılık sektörünün dinamik yapısında başarı için gerekli olan yönetim esnekliği ve karar verme hızının istikrarlı bir biçimde oluşturulması adına Yönetim Kurulu Başkanı, aynı zamanda İcra Komitesi Başkanlığı görevini de üstlenmektedir. Raporlama dönemi itibarıyla, Yönetim Kurulu'nda bir kadın üye görev almaktadır.

Yönetim Kurulu Üyeleri, Genel kurul tarafından, Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasaları mevzuatı çerçevesinde belirtilen şartları karşılayan, mesleki yetkinlik ve tecrübeleriyle öne çıkan profesyoneller arasından iki yıllık görev süreleri için seçilir. Yönetim Kurulu'nun 8 üyesi A Grubu hissedarların kendi aralarında yaptığı seçimden en çok oy alan adaylardan, bir üyesi ise C Grubu hissedarın göstereceği adaydan Olağan ya da Olağanüstü Genel Kurul tarafından seçilir. Dolayısıyla sınıflandırılmış ya da aşamalı bir Yönetim Kurulu üyelik yapısı bulunmamaktadır. Görev süreleri dolan Yönetim Kurulu üyeleri yeniden seçilebilir.

Olağan Genel Kurul toplantıları yılda en az bir defa ve mevzuata uygun zamanda yapılırken, Olağanüstü Genel Kurul toplantıları gerektiğinde her zaman yapılabilir. Genel Kurul toplantılarında hazır bulunan hissedarların veya vekillerinin her hisse için bir oyu vardır. Oy kullanma süreci açık oyla gerçekleştirilmekle birlikte hisse değeri %10'un üzerindeki hissedarların talebi üzerine gizli oylama da yapılabilmektedir.

Yönetim Kurulu en az 6 üyenin katılımı ile toplanır; kararlarını en az 5 üyenin olumlu oyu ile alır. Genel Kurul'a Esas Sözleşme'de değişiklik yapılması, birleşme ve satın alma, hisse senedi ihracı gibi temel 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 yetkiler doğrultusunda başka bir Türk kamu kuruluşuna Yönetim Kurulu kararı gerekmeksizin 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 üyelere 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 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. Kurumsal Yönetim Komitesi, Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi'nin görevlerini de yerine getirmektedir.

Yönetim Kurulu Komiteleri, Kurumsal Yönetim Tebliği'nde belirtildiği şekilde faaliyetleriyle ilgili olarak ihtiyaç gördükleri konularda bağımsız uzman görüşlerinden yararlanabilmektedir.

Bu 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.

Türk Hava Yolları Yönetim Kurulu, 2021 yılı içinde tüm üyelerinin tamamına katılım gösterdiği 55 Yönetim Kurulu toplantısı gerçekleştirmiştir.

Türk Hava Yolları Ücretlendirme Politikası'na göre Yönetim Kurulu üyeleri için her yıl olağan Genel Kurul toplantısında sabit bir ücret belirlenmektedir. 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 yapılabilmektedir. Bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin ücretleri belirlenirken bağımsızlıklarını koruyacak düzeyde olmasına özen gösterilmektedir.

Ortaklığımızın Yönetim Kurulu Üyeleri ve organizasyon şemasına **2021 Yıllık Faaliyet Raporu'nun** 28.-30. ve 128.-129. sayfalarından ulaşabilirsiniz.



HİSSEDARLARLA İLETİŞİM

Türk Hava Yolları, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri gereği, hissedar, yatırımcı, yatırım analisti gibi paydaşlarına Ortaklıkla ilgili doğru, tutarlı ve zamanında bilgilendirme yapmak için gerekli çalışmaları yürütmektedir. Bu çalışmaların sistemli ve verimli biçimde gerçekleştirilmesinden Genel Müdür (Mali) Yardımcısı'na bağlı olarak görev yapan Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü sorumludur.

Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü, Kamuyu Bilgilendirme Politikası doğrultusunda Yönetim Kurulu ile sermaye piyasası düzenleyicileri ve katılımcıları arasında iletişim ve bilgi alışverişinin sağlanması ve gözetimi konularında faaliyet göstermektedir. Bu kapsamda, Ortaklıkla ilgili finansal, operasyonel ve stratejik gelişmelerin yatırımcı ve analistlerle paylaşılması amacıyla yatırımcı konferanslarında sunumlar yapılmakta, telekonferans görüşmeleri ve 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. Ortaklığımız tarafından yazılı ve görsel medya ile veri dağıtım kanalları

aracılığıyla yapılan basın açıklaması, bülten ve duyurulara, yatırımcıların erişimini kolaylaştırmak amacıyla yatırımcı ilişkileri internet sitesinde ayrı bir başlık altında yer verilir. Diğer taraftan akıllı cihazlar üzerinden çalışan Yatırımcı İlişkileri Uygulaması'yla da paydaşlarla şeffaf iletişim güçlendirilmekte, tüm paydaşlarımızın en güncel gelişmelere, özel durum açıklamalarına, operasyonel ve finansal açıklamalara, yatırımcı sunumlarına, faaliyet raporları gibi pek çok kurumsal dokümana İngilizce ve Türkçe dillerinde ulaşması kolaylaştırılmaktadır.

Elektronik Genel Kurul Sistemi (e-GKS) aracılığıyla hissedarların, delegelerin, aracı kuruluşların ve tüm paydaşların Genel Kurul Toplantısına video webcast uygulamasıyla, kendi elektronik imzalarını kullanarak online katılım gösterip, görüşlerini aktarabilmeleri, hepsinden önemlisi de süreçlerden anında haberdar olmaları sağlanmaktadır.

Genel Kurul toplantıları, hissedarların şirket hakkında merak ettikleri konuları sorabildikleri, görüş, öneri ve şikayetlerini Yönetim Kurulu'na doğrudan iletebildikleri en temel mecradır. 2021 yılı Genel Kurul toplantısında 8 hissedarımız söz alarak talep, şikâyet ve önerilerini Yönetim Kurulu'na iletmıştır.

Genel Kurul Toplantıları

	2018 Mali Yılı	2019 Mali Yılı	2020 Mali Yılı	2021 Mali Yılı
Genel Kurul Tarihi	28.06.2019	31.03.2020	26.03.2021	29.03.2022
Toplantıya asaleten veya vekaleten katılan, başkana vekalet veren veya e-posta ile oy kullanan hissedarların sayısı	943.139.813 adet hisseyi temsilen 504 hissedar	815.072.841 adet hisseyi temsilen 379 hissedar	879.352.441 adet hisseyi temsilen 367 hissedar	842.423.123 adet hisseyi temsilen 301 hissedar
Katılım Oranı	%68,34	%59,06	%63,72	%61,05



Risk Yönetimi



GRI-102-11

RİSK YÖNETİM STRATEJİSİ

Havacılık sektörü, uluslararası ölçekte yaşanan gelişmeler, operasyonel faktörler, finansal iklim ve daha birçok faktörden etkilenebilen kendine has nitelikleri bulunan bir faaliyet alanıdır. Rekabetin yüksek olduğu bu sektörde, rakiplerinden olumlu yönde ayrılarak gelişimini sürdüren Türk Hava Yolları'nın başarılı operasyonel ve finansal performansını koruyabilmesi amacıyla etkin ve çok boyutlu bir risk yönetim stratejisi uygulanmaktadır. Bu doğrultuda; Ortaklığın varlığını, gelişmesini ve devamını tehlikeye düşürebilecek, sosyal ve çevresel konuların da dahil olduğu çeşitli risk kategorileri değerlendirilmektedir.

Yönetim Kurulu düzeyinde oluşturulan Riskin Erken Saptanması Komitesi, takip edilen risk yönetimi sistem ve süreçlerinin verimlilik ve güvenilirliğinin kontrolünden sorumlu en üst düzey yönetim organıdır. Ortaklığın finansal risk yönetim stratejisi ve maruz kalınan risklerin yönetimine ilişkin çalışmalar ise Hazine ve Risk Yönetimi Komisyonu tarafından yönetilmektedir. Tespit edilen risk faktörlerinin kararlaştırılan risk limitlerine göre değerlendirilmesi ve gerekli tedbirlerin kararlaştırılmasında risk yönetimi alanında genel kabul gören, güvenilir araçlar kullanılmaktadır.

Akaryakıt fiyatlarında oluşacak değişimlerin nakit akışı ve şirket kârlılığı üzerinde dalgalanma oluşturmaması için akaryakıt fiyatı riskinden korunma stratejisi geliştirilmiştir. Bunun yanı sıra; gelir ve ödemeler arasındaki uyumun sağlanması ile sağlıklı ve sürdürülebilir bir nakit akışının temini amaçlanmaktadır.

İÇ KONTROL

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

Bu kapsamda Teftiş Kurulu Başkanlığı, 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 suiistimalleri, alınması gereken tedbir ve risk azaltma önlemleri hakkında önerilerde bulunur. Sonrasında ise bulgu ve öneriler ışığında kararlaştırılan tedbirlerin yerine getirilip getirilmediğinin takibini yapar.

Ortaklık Yönetim Kurulu bünyesinde var olan Kurumsal Yönetim Komitesi, Denetimden Sorumlu Komite ve Riskin Erken Saptanması Komitesi ilgili mevzuat ve Yönetim Kurulu'nun belirlediği görev ve çalışma esasları çerçevesinde faaliyetlerini yürüterek Yönetim Kurulu'nu bilgilendirmektedir. Denetimden Sorumlu Komite, çeyreklik dönem finansal sonuçlarının açıklanması öncesinde toplanarak, kamuoyuna bildirilecek konsolide finansal sonuçların gerekli şeffaflıkta ve anlaşılabilir olmasını, bağımsız dış denetimin çalışmalarının şeffaf ve verimli bir biçimde yapılması için gerekli tüm tedbirlerin alınmış olmasını garanti altına almaktadır. Komite, ayrıca Ortaklığın iç kontrol ve iç denetim sisteminin işleyişinin ve etkinliğinin gözetimini yapmaktadır. Bu kapsamda, Denetimden Sorumlu Komite, 2021 yılı içerisinde Yönetim Kurulu'na dört kez rapor sunmuştur.

Risklerin yönetimine ilişkin daha detaylı bilgi Türk Hava Yolları [2021 yılı Faaliyet Raporu](#) sayfa 126-127'de yer almaktadır.



BİLGİ GÜVENLİĞİ

Ortaklık faaliyetlerinin büyük çoğunluğu yüksek oranda dijitalleştirilmiş sistemler ve veriye dayalı iş süreçlerinden oluşmaktadır. İş süreçlerinin sağlıklı biçimde ve ilgili düzenlemelere uyumlu biçimde gerçekleştirilmesi bakımından bilgi güvenliğinin sağlanması ve güvenlik süreçlerinin sürekli iyileştirilmesi büyük önem taşımaktadır.

Başta müşteri bilgileri olmak üzere, tüm kritik şirket bilgilerinin verimli biçimde yönetilip korunmasını sağlamak amacıyla ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Standardı'na uygun olarak oluşturulmuş Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi (BGYS) ve Bilgi Güvenliği Politikası oluşturulmuştur. Bilgi güvenliği risklerinin yönetiminde ise uluslararası ölçekte kabul gören NIST ve ISACA gibi siber risk yönetim yaklaşımları takip edilmektedir.

Türk Hava Yolları'nın tabii olduğu tüm yasal düzenlemelerden kaynaklanan bilgi güvenliğine dair beklentileri karşılamak, bunların düzenli takibi ve iyileştirilmesi için çeşitli takip mekanizmaları oluşturulmuştur. Bu kapsamda ilgili prosedürlerde tanımlı performans ölçütleri yılda en az bir kere değerlendirilmektedir. Bilgi Güvenliği

Yönetim Sistemi yılda en az bir kere iç denetim sürecine tabi tutularak düzeltici faaliyetler planlanır. Tüm bu çalışmaların sonuçları üst yönetime sunulurken, Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi performansının üst yönetim nezdinde değerlendirilmesi sağlanmaktadır.

Ortaklık faaliyetlerinde bilgi güvenliğinin sağlanması amacıyla çeşitli iş birimleri oluşturulmuştur. Bilişim Teknolojileri Güvenlik Başkanlığı'na bağlı Güvenlik Çözümleri ve Yönetişim Müdürlüğü, güvenlik politikalarının oluşturulması, siber güvenlik mimarisinin oluşturulması, regülasyonlara uyum süreçlerinden sorumludur. Siber ve Güvenlik Operasyonları Müdürlüğü, Ortaklığın tüm siber güvenlik operasyonlarından sorumludur. Kesintisiz faaliyet gösteren Siber Savunma Merkezi'nin ana görevleri ise potansiyel siber saldırıları izlemek, müdahale etmek, tespit edilen siber tehditleri karşı önlem almaktır.

Raporlama döneminde bilgi güvenliği sistem ve uygulamalarının geliştirilmesi amacıyla veri güvenliği, uygulama güvenliği, network güvenliği, son kullanıcı güvenliği, sistem güvenliği, sınır güvenliği, bulut güvenliği, fiziksel güvenlik konularında çok sayıda çalışma hayata geçirilmiştir.

İş Ahlakı ve Etik Davranış



İŞ AHLAKI ANLAYIŞIMIZ

Türk Hava Yolları, temsil ettiği değerler gereği, tüm faaliyet ve kararlarında iş ahlakını ve etik davranış ilkelerini göz önünde bulundurur. Kurumsal Yönetim İlkeleri çerçevesinde, Ortaklığın yönetici, çalışan ve paydaşlarına takip edilmesi gereken etik davranış ilkeleri konusunda yol gösterici olması açısından Yönetim Kurulu tarafından Etik Kurallar El Kitabı oluşturulmuştur.

Tüm yönetici ve çalışanlarımız için bağlayıcı olan Türk Hava Yolları Etik Kurallar El Kitabı'nda belirtilen ilkeler, tüm Ortaklık yönetici ve çalışanlarının yüksek etik standartlara uygun davranışlar sergilemelerini, tutum ve davranışlarının etkilerinin bilincinde hareket etmelerini güvence altına almak amacıyla oluşturulmuştur.

Etik Kurallar El Kitabı'nda tanımlanmış olan ilkeler, başta kurumsal değerlerimiz, mevzuata uyum, rüşvet ve yolsuzlukla mücadele, rekabete aykırı davranışların engellenmesi gibi çeşitli konuları kapsamaktadır. Bu sayede yönetici ve çalışanlarımızın faaliyet, söylem ve davranışlarında kurumsal ve toplumsal normlara, çalışma hayatında genel kabul görmüş ahlak kurallarına, yasalara ve çevreye saygıyı ön planda tutmaları güvence altına alınmaktadır.

Ortaklığımız bünyesinde göreve başlayan her çalışmamız Etik Kurallar El Kitabı ve Kurumsal Etik Prosedürleri hakkında bilgilendirilmektedir. Türk Hava Yolları Etik Kurallar El Kitabı'na kurumsal internet sitemizin [Sürdürülebilirlik](#) bölümünden ulaşılabilir.

2021 yılında Etik Kurallar El Kitabı içeriğinin geliştirilerek yeni bir İş Etiği ve Davranış Kuralları dokümanının oluşturulması yönünde çalışmalara başlanmıştır. Temel iş etiği konularının yanında son yıllarda yaşanan gelişmeler

sonucunda ortaya çıkan başta uluslararası yaptırımlar ve ihracat sınırlarına uyum, kara para aklama, rüşvet ve yolsuzluk gibi konulara daha detaylı yer verilecek olan bu dokümanın önümüzdeki dönemde yayınlanması hedeflenmektedir. Buna paralel olarak, raporlama döneminde tedarikçilerimizin de etik kurallara uyumunu denetlemek amacıyla Tedarikçi Davranış Kuralları ve Ortaklığın insan hakları alanındaki taahhüdünü sistematikleştirmek amacıyla da [İnsan Hakları ve Çalışan Hakları Politikası](#) oluşturulmuştur..



GRI-102-17

ETİK DAVRANIŞ EĞİTİMLERİ

Türk Hava Yolları Etik Değerleri'nin ve karşılaşılan şüpheli durumlarda gösterilmesi beklenen tutumların öğrenilip benimsenmesi amacıyla çalışan ve yöneticilerimize yönelik Etik Kurallar Eğitimi oluşturulmuştur. Tüm çalışan ve yöneticilerimizin katılımının mecburi olduğu bu online eğitim programı Türkçe ve İngilizce dillerinde gerçekleştirilmektedir.

Genel kabul görmüş iş etiği ilkelerinin yanında rüşvet ve yolsuzlukla mücadele,

adil rekabet gibi konuları da içeren bu eğitimlere 2021 yılında 6.207 çalışmamız katılmış ve toplam 3.103 kişi*saat eğitim gerçekleştirilmiştir.

Etik Kurallar ve Etik Kurul Eğitiminin yanında çeşitli iş etiği konularında yönetici ve çalışanların bilgi ve farkındalığını artırmaya yönelik konu özelinde sunumlar hazırlanmaktadır. Aynı amaçla, e-posta bilgilendirmeleri, kurum içi dergi ve afişler gibi iç iletişim kanallarıyla da etik konularında farkındalık çalışmaları yürütülmektedir.

Etik Kurallar Eğitimi	2018	2019	2020	2021
Toplam eğitim katılımcısı (kişi sayısı)	5.910	4.320	2.420	6.207
Toplam eğitim saati (kişi*saat)	2.955	2.160	1.210	3.103

2021 yılında iş etiği ilkeleri, rüşvet ve yolsuzlukla mücadele, adil rekabet eğitimlerine



6.207

çalışmamız katılmış



3.103

kişi*saat eğitim gerçekleştirilmiştir.



GRI-102-17

SUİSTİMLERİN RAPORLANMASI

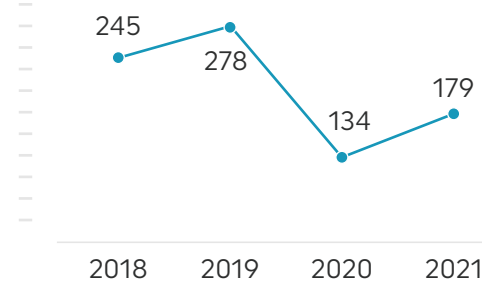
Türk Hava Yolları çalışanlarının başta ayrımcılık, rüşvet ve yolsuzluk, çıkar çatışması, rekabete aykırı uygulamalar olmak üzere kurumsal etik ilkelerimize aykırı davranışları ya da şüpheli durumları isim vermeden, açık yüreklilikle paylaşabilecekleri, sorularını yöneltebilecekleri bir Etik Bildirim Hattı bulunmaktadır. Yönetimini bağımsız bir üçüncü taraf kuruluşun gerçekleştirdiği bu iletişim kanalına gelen tüm bildirimler Etik Kurul tarafından değerlendirilmektedir. Değerlendirme sonucunda Etik Kurul, alınması gereken tedbirleri belirler.

Genel Müdür tarafından belirlenen biri Başkan ve dördü üye olmak üzere beş temsilciden oluşan Etik Kurul; Ortaklık genelinde etik değerlerin benimsenmesi ve çalışma kültürüne yansımaları, çalışanların iş ortamındaki söylem ve davranışlarının etik değerlere uygun olup olmadığını sorgulamasının bir alışkanlık hale getirilmesi, şüpheli durumlarla karşılaştıklarında çalışanlara rehberlik yapılması, ortaya çıkan ihtilafların çözülmesinden sorumludur. Etik Kurul, çalışanların ve diğer kişilerin misilleme korkusu yaşamadan sorular sorabildiği, işle ilgili etik meselelere yönelik endişelerini dile getirebildiği, soruşturma talebinde bulunabildiği veya ihlalleri

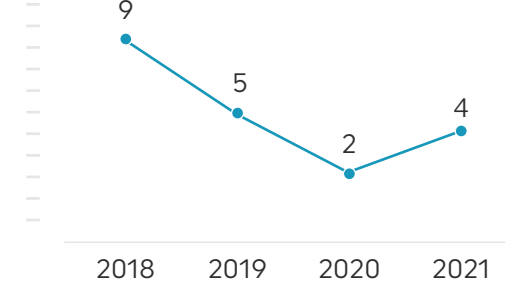
ihbar edebildiği pozitif, çeşitliliğe sahip, açık ve kapsayıcı bir çalışma ortamının oluşturulmasını hedeflemektedir. 2021 yılında Etik Hat'a yapılan 179 başvuru, Etik Kurul veya alt komisyonları tarafından değerlendirilmiş ve tümü çözüme kavuşturulmuştur.

Adil bir çalışma ortamı oluşturmak hem İş Etiği Değerlerimizin önemli bir bileşeni, hem de başarılı bir organizasyon oluşturmanın ön koşuludur. Bunun önemli bir parçası da faaliyetlerimizde ayrımcı tutum ve davranışlara müsaade etmemektir. Bu nedenle, çalışanların ayrımcı bir davranışa maruz kaldıkları şüphesine düştüklerinde Etik Hat ya da diğer kanallar aracılığıyla bunu bildirmeleri teşvik edilmektedir. Raporlama döneminde ayrımcı davranışa maruz kalındığı şüphesiyle 4 başvuru yapılmıştır. Yapılan başvurular incelenmiş, sunulan bilgiler doğrultusunda daha ileri bir aksiyonun oluşturulmasını gerektirecek nitelikte olmadıkları görülmüştür. İştirakleriyle birlikte on binlerce çalışanın birlikte faaliyet yürüttüğü bir şirket olarak vaka bildirimlerinin düşük sayılarda olması mutluluk verici olmakla birlikte, tek bir vakanın bile gerçek bir ayrımcılık durumunu yansıtıyorsa kabul edilemez olduğunun gösterilmesi, bildirim ve çözüm üretme sistemlerinin işlerliğinin güvence altına alınması açısından da önemlidir.

Etik Hat Başvuru Adedi



Ayrımcılık Vakası Başvuru Adedi



YOLSUZLUK VE RÜŞVETLE MÜCADELE

Rüşvet ve yolsuzlukla mücadele iş etiği değerlerimizin köşe taşlarındandır. Türk Hava Yolları Etik Kuralları doğrultusunda rüşvet ve yolsuzlukla mücadele konusunda kendimize yüksek standartlar belirliyor, havacılık sektörünün kılavuz ilkelerine ve faaliyet gösterdiğimiz ülkelerin yasal düzenlemelerine uygun hareket ediyoruz.

Rüşvet ve yolsuzluk risklerinin azaltılması amacıyla üst yönetim, Teftiş Kurulu Başkanlığı, Güvenlik Başkanlığı, Denetim Komitesi, Etik Kurulu, Disiplin Kurulu ve İnsan Kaynakları gibi ilgili birimlerin ve genel olarak çalışanların rolleri belirlenmiş, bu risklerin Ortaklık bünyesinde etkin takibi amacıyla iç kontrol mekanizmaları oluşturulmuştur.

Ortaklık faaliyetlerinde yaşanması muhtemel suistimallerin tespit edilmesi ve gerekli tedbirlerin alınması amacıyla iç denetim programları kapsamına rüşvet ve yolsuzluk denetimleri de dahil edilmektedir. Risk temelli bir yaklaşımla, yıllık denetim planı kapsamında 2021 yılında iş birimlerinin %5'i yolsuzluk risklerine karşı denetime tabi tutulmuştur. 2021 yılında Türk Hava Yolları aleyhine, rüşvet ve yolsuzluk politikasının ihlaline ilişkin hiçbir bulgu tespit edilmemiş ve bu konuda herhangi bir idari veya para cezası ya da adli yaptırım uygulanmamıştır.

YASAL UYUM VE ADİL REKABET

Havacılık sektörü çok sayıda alanda uluslararası örgütler ve faaliyet gösterilen ülkeler tarafından oluşturulmuş çok sayıda düzenlemeye tabi faaliyet alanıdır. Tabii olunan düzenlemelerin dinamik yapısı, yasal uyum süreçlerinde proaktif bir yaklaşım sergilenmesini gerektirmektedir. Bu amaçla, raporlama döneminde Hukuk Müşavirliği bünyesinde Uyumluluk Departmanı oluşturulması ve Hukuk Müşavirliğinin isminin "Hukuk ve Uyum Müşavirliği" olarak değiştirilmesi yönünde çalışmalar devam etmiştir. Kara para aklama, yolsuzlukla mücadele, rüşvet ve diğer uyumluluk konularının kurulacak olan Uyumluluk Departmanı bünyesinde yapılandırılmasına ve bu departmanın raporlama yapısına ilişkin planlamalar sürdürülmektedir.

Türk Hava Yolları'nın faaliyetlerine yönelik yetki ve sertifikaları doğrultusunda uymakla yükümlü olduğu kurallar denetlenmekte ve elde edilen bulgularla uyum endeksi hesaplanmakta ve raporlanmaktadır. 2021 yılı içerisinde ürün ve hizmetlerin sağlanma şartlarını düzenleyen yasalara aykırılıktan dolayı, Ortaklığımız aleyhine 107.989 TL para cezası düzenlenmiş olup, ilgili yılda Ortaklığımız aleyhine düzenlenen belirgin büyüklükteki parasal cezaların toplam tutarı ise 1,1 milyon TL'dir. Bununla birlikte 2021 yılı içerisinde 1 adet durdurma cezası alınmıştır.

Sürekli büyüyen ve faaliyet büyüklüğü bakımından sadece yurt içinde değil uluslararası ölçekte de üst sıralarda yer alan bir şirket olarak Rekabet Kanunu ve ilgili düzenlemelere uyum durumunu korumak Türk Hava Yolları açısından büyük önem taşımaktadır. Bu bilinci organizasyon genelinde geliştirmek adına her düzeyde yönetici ve çalışana adil rekabet uygulamalarına yönelik eğitimler verilmektedir. Eğitimlerde

katılımcılara adil rekabet koşullarına aykırı durumlar hakkında bilgiler verilmekte, uyumsuzluk hallerinin tespit edilmesi ve engellenmesinde kullanılacak araç ve yöntemler tanıtılmaktadır. 2021 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.



Sürdürülebilirlik Yönetimi



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİM YAPISI

Türk Hava Yolları'nın faaliyetlerinden doğan sosyal, ekonomik ve çevresel etkilerin yönetimi ile Ortaklık faaliyetlerine etki edebilecek sürdürülebilirlik risk ve fırsatlarının değerlendirilmesi Yönetim Kurulu ve İcra Komitesinin sorumluluğundadır. Bu sorumlulukların Ortaklık faaliyetlerinin her seviyesinde etkin biçimde gerçekleştirilebilmesi adına 2021 yılında üyeleri Türk Hava Yolları üst yöneticilerinden oluşan Sürdürülebilirlik Komitesi kurulmuştur. Sürdürülebilirlik Komitesinin Başkanı Türk Hava Yolları Genel Müdürü, Başkan Yardımcısı ise Yatırım ve Teknoloji Genel Müdür Yardımcısıdır.



Yukarıda yer alan şema, Türk Hava Yolları'nın organizasyon şeması olmamakla birlikte, ilgili süreçlerin yönetimini temsil eden fonksiyonları ifade etmektedir.

Genel Müdür başkanlığında, Genel Müdür Yardımcıları ve İştirakler Başkanının katılımlarıyla toplanan Sürdürülebilirlik Komitesi yılın çeyrek dönemlerinde en az bir kez toplanmaktadır. Bu toplantıların haricinde, ihtiyaç duyulması durumunda toplantı periyodu beklenmeksizin komite tekrar toplanabilir.

Sürdürülebilirlik Komitesi, sürdürülebilirlik yönetim stratejisi, sürdürülebilirlik politikası ile kısa, orta ve uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflerinin belirlenmesi, gözden geçirilmesi, sürekli iyileştirilmesi ve Türk Hava Yolları'nın sürdürülebilirlik performansını arttıracak 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.

Sürdürülebilirlik Komitesinde alınan kararlar, ilgili tüm Ortaklık birimlerine iletilir. Komitede alınan kararların takibinden Kurumsal Sürdürülebilirlik Yönetimi Müdürlüğü, gerekli çalışmaları planlamaktan ve bu çalışmaları hayata geçirmekten ise ilgili birimler sorumludur. Birimler tarafından hayata geçirilen proje ve uygulamalar Kurumsal Sürdürülebilirlik Yönetim Müdürlüğü tarafından Komite'ye raporlanır.

Ortaklığımızın sürdürülebilirlik stratejisine uygun çalışmaların gerçekleştirilmesi için Ortaklığın öncelikli sürdürülebilirlik konuları, sektörün önceliklendirdiği konular, başarılı sektör uygulamaları, sektör trendleri ile yasal ve diğer şartlar dikkate alınarak Sürdürülebilirlik Alt Çalışma Komiteleri oluşturulmuştur.

Sürdürülebilirlik Alt Çalışma Komiteleri bu hususları göz önünde bulundurarak Ortaklıkta uygulanabilecek projeleri belirler ve Sürdürülebilirlik Komitesinin onayına sunar. Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından alınan karar doğrultusunda gerekli çalışmaları yerine getirir, izler ve sonuçlarını Sürdürülebilirlik Komitesine raporlar. Alt Çalışma Komiteleri, üç aylık periyotlarda toplanır. Toplantıların organizasyonu, Sürdürülebilirlik Alt Çalışma Komiteleri Üyeleri arasındaki koordinasyon ve alınan kararların takibi Sürdürülebilirlik Komitesi Sekreteryası tarafından sağlanır.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ENDEKSLERİ

Türk Hava Yolları, gönüllü olarak katılım sağladığı DJSI, FTSE4Good, MSCI, EcoVadis, Sustainalytics, TPI ve Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi gibi ulusal ve uluslararası endekslerin ve sürdürülebilirlik derecelendirme kuruluşlarının performans değerlendirmelerinde elde ettiği skorları artırmayı hedeflemektedir. Ortaklık, 2021 yılında dünyanın önde gelen derecelendirme kuruluşlarının değerlendirmeleri neticesinde hem şirket hem de sektör ortalaması özelindeki skorlarını 2020 yılına kıyasla artırmayı başarmıştır.

Türk Hava Yolları, 2021 yılında aldığı Sustainalytics ESG Risk Derecelendirme Skoru ile hava yolları alt sektöründe 69 katılımcı arasında "en düşük risk" sıralamasında 1. sırada yer alarak, sektöründe "en düşük %1'lik risk diliminde" bulunma başarısını göstermiş; Ecovadis tarafından gerçekleştirilen değerlendirmede ise "Bronz" kategoride ödüle layık görülmüştür.

Ortaklık, Borsa İstanbul'da işlem gören ve kurumsal sürdürülebilirlik performansları üst seviyede olan şirketlerin yer aldığı BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'ne, 2021 yılında da girmeye hak kazanmıştır.



Sürdürülebilirlik Komitesi'nin Görev ve Sorumlulukları

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 Politikamız'ın kısa, orta ve uzun vadeli hedefleri, iyileştirme projelerinin durumlarını izlemek, gözden geçirmek, 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 çalışmalar yapılmasını sağlamaktan,
- Sürdürülebilirlik stratejisi, politikası ve uygulamalarının Ortaklığın tüm paydaşları tarafından benimsenmesi için çalışmalar yapılmasını sağlamaktan,
- Ortaklığın katılım sağlayacağı Sürdürülebilirlik Performansı Değerlendirmelerine ilişkin talepleri değerlendirmek ve katılım sağlanıp sağlanmayacağına karar vermektan,
- 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 ÖNCELİKLERİ

Türk Hava Yolları Sürdürülebilirlik Stratejisinin ana odağını Ortaklık faaliyetleri, ürün ve hizmetler sonucu oluşabilecek ya da bu faaliyetleri ve ürün ve hizmetleri üzerinde etkili olabilecek sosyal, ekonomik ve çevresel konular oluşturur. Bu konular, uluslararası standartlar doğrultusunda tasarlanan ve dış paydaşların görüş ve önerilerinin dahil edildiği sistematik bir süreçle önceliklendirilmekte, sınıflandırılmakta ve Ortaklığın sürdürülebilirlik stratejisini oluşturmaktadır. "İş Ahlakı ve Etik Davranış", "Mevzuata Uyum ve Risk Yönetimi", "Müşteri Memnuniyeti" ve "Finansal Performans" konuları Ortaklığın yönetim anlayışının değişmez esasları arasında olduğundan önceliklendirme çalışmasına tabi tutulmamaktadır.

Sürdürülebilirlik kapsamındaki önceliklerimiz, 2021 yılı raporlama döneminde yeniden ele alındı. Bu süreçte, küresel megarisk trendleri, uluslararası inisiyatif ile raporlama standartları ve havacılık sektöründe öne çıkan uygulamalar göz önünde bulunduruldu. Bunun sonucunda, Türk Hava Yolları Sürdürülebilirlik Programına özgü sosyal, ekonomik ve çevresel konular belirlendi. Öncelikli konuların belirlenmesi için yürütülen bu süreçte, 17 Sürdürülebilir Kalkınma Amacı da Türk Hava Yolları faaliyetleri, ürün ve hizmetleri üzerinde oluşturabilecekleri etkiler, riskler ve fırsatlar bakımından değerlendirildi. İlgili çalışmaya, 98'i yönetici, 857'si ofis çalışanı, 479'u uçuş ekibi olmak üzere toplam 1.434 Türk Hava Yolları çalışanı ile aralarında yatırımcı ve hissedarların, müşterilerin, finans kuruluşlarının, iştiraklerin, tedarikçilerin, sigorta ve broker şirketlerinin de yer aldığı 281 dış paydaşımız katılım sağladı.

Yüksek Öncelikli Konular

- ➔ Toplumsal Kalkınmaya Katkı
- ➔ Adil Rekabet
- ➔ Su Yönetimi
- ➔ Tek Kullanımlık Plastikler
- ➔ Sürdürülebilir İkrım
- ➔ Gürültü Yönetimi
- ➔ Sorumlu Tedarik Zinciri Yönetimi
- ➔ İnovasyon



Çalışma sonuçları, şirket yöneticilerinden oluşan geniş katılımlı bir çalıştayda tekrar değerlendirildikten sonra üst yönetim onayına sunulmuş öncelikli konular belirlendi.

Çok Yüksek Öncelikli Konular

- ➔ Uçuş Emniyeti ve Güvenliği
- ➔ İklim Değişikliği
- ➔ Çalışan Sağlığı ve Güvenliği
- ➔ Müşteri Beklenti ve Davranış Değişikliği
- ➔ Filo Modernizasyonu ve Gelişimi
- ➔ Dijitalleşme
- ➔ İş Devamlılığı
- ➔ Yetenek Yönetimi
- ➔ Atık Yönetimi



Türk Hava Yolları Sürdürülebilirlik Öncelikleri

Önemli Konular

- ➔ İnsan Kaynaklı Çevre Felaketleri
- ➔ Ülkeler Arası Krizler
- ➔ Küresel Ekonomik Krizler
- ➔ Hayvan Refahı
- ➔ Biyoçeşitlilik Kaybı



GRI-102-15 • GRI-102-47

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK STRATEJİSİ

Türk Hava Yolları'nın sürdürülebilirlik stratejisi yol haritası en yüksek önceliğe sahip sosyal, ekonomik ve çevresel konular, Ortaklığın misyon, vizyon ve temel değerleri, uzun vadeli hedefleri ve bu hedeflere ulaşırken ortaya çıkabilecek riskleri ve fırsatları dikkate alınarak oluşturulmaktadır.

Bu doğrultuda; Ortaklık 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 anlayışıyla bugünkü kazanımların ötesine geçerek gelecekte de değer oluşturmak" olarak tanımlanmaktadır.

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.



YÖNETİM ESASLARI

Kurumsal Yönetim
İş Etiği
Yasal Uyum
Risk Yönetimi
Müşteri Memnuniyeti
Finansal Performans



SORUMLU ŞİRKET

İklim Değişikliği
Atık Yönetimi
Filo Modernizasyonu ve Gelişimi



GÜVENİLİR OPERATÖR

Uçuş Emniyeti ve Güvenliği
Çalışan Sağlığı ve Güvenliği
İş Devamlılığı
Dijitalleşme
Müşteri Beklentisi ve Davranış Değişiklikleri



ADİL İŞVEREN

Yetenek Yönetimi









Sürdürülebilirlik stratejisinden yola çıkarak, Türk Hava Yolları'nın geleceği ile değer zincirinde önemli rol alan tüm paydaşlarını aynı gayede buluşturmak amacıyla oluşturulmuş olan Ortaklık [Sürdürülebilirlik Politikası](#), kurumsal internet sitesinde tüm paydaşlarımızın erişimine açıktır.

Ortaklık çalışanlarının Sürdürülebilirlik Stratejisi'nin temel bileşenleri ve Sürdürülebilirlik Politikası'nda yer alan ana ilkeler konusunda bilgi ve farkındalığını arttırmak adına 2022 yılında yeni bir Kurumsal Sürdürülebilirlik Eğitimi programının hazırlanması hedeflenmektedir.

Türk Hava Yolları'nın Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na Verdiği Destek






Türk Hava Yolları, sürdürülebilirlik programı kapsamında, Birleşmiş Milletler üyesi ülkeler tarafından 2030 sonuna kadar ulaşılması hedefiyle 2016 yılında açıklanan Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nı (SKA) desteklemektedir. 17 küresel hedeften oluşan Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları, Türk Hava Yolları önceliklendirme çalışması kapsamında ele alınarak, SKA5, SKA7, SKA8, SKA9, SKA12, SKA13, SKA16, SKA17 gelecek dönemlerde hedeflenecek çalışma alanları olarak tespit edilmiştir. Bunun yanında Türk Hava Yolları'nın etki alanı ve değer zincirinin genişliği düşünüldüğünde, gerçekleştirilen çalışmaların birçok başka SKA'ya da katkı sağladığı görülmektedir.

Desteklenen SKA	Alt Hedefler	Açıklama	Referans
 	1.1 Aşırı Yoksulluğun Sona Erdirilmesi 1.4 Mülkiyet, Temel Hizmetler, Teknoloji ve Ekonomik Kaynaklara Eşit Erişim Hakkı 2.4 Sürdürülebilir Gıda Üretimi ve Dayanıklı Tarım Uygulamaları	<p>Türk Hava Yolları, gerek oluşturduğu değer zinciri gerekse uçuş noktaları arasında sağladığı sosyoekonomik bağlantı sayesinde faaliyet gösterdiği coğrafyalarda doğrudan ve dolaylı ekonomik değer üretmekte, iştirakleriyle birlikte 60.000'in üzerinde kişiye istihdam yaratmaktadır. Havacılık sektöründe oluşturulan her istihdam diğer sektörlerle kıyasla %175 daha üretken olup daha büyük bir katma değer yaratmaktadır.</p> <p>Türk Hava Yolları, 2021 yılında, Birleşmiş Milletler'in en az gelişmiş ülkeler kategorisinde yer alan 46 ülkeden 25'ine sefer gerçekleştirmiştir. Bu bağlamda Türk Hava Yolları, az gelişmiş veya gelişmekte olan ülkelerin üretimini hedef pazarlara taşıyarak ekonomik gelişmelerine, dolayısıyla istihdam ve gelirlerine pozitif katkı sağlarken, söz konusu ülkelerin dünya ile sosyal ilişkilerini geliştirmelerine de olanak tanımaktadır.</p> <p>Üniversitelerle birlikte geliştirilen Ar-Ge projeleriyle mikroalg tabanlı Sürdürülebilir Biyo-Jet Yakıtı Projesi çalışmaları sürdürülmekte, geliştirilen teknik sayesinde sürdürülebilir havacılık yakıtlarının üretimi için tarım arazilerinin kullanılmasının önüne geçilmektedir. Sürdürülebilir biyoyakıt, içeriğinde gıda olarak kullanılan bitki tohumları bulunmadan, tarım üretimiyle rekabet etmeyerek, su, toprak ve diğer doğal kaynaklarda kirlenmeye yol açmadan üretilecektir.</p>	Ekonomiye Katkı (Sayfa 14) Sürdürülebilir Biyoyakıtlar (Sayfa 55)
	3.3 Bulaşıcı Hastalıklarla Mücadele 3.8 Evrensel Sağlık Güvencesine Ulaşılması 3.B Karşılabilir Aşı ve İlaçlar İçin Araştırma-Geliştirme ile Bunlara Evrensel Erişimin Desteklenmesi	<p>400'ün üzerinde farklı rotada oluşturulan uçtan uca soğuk zincir koridoru ile Turkish Cargo, aşıların ve ilaçların uygun sıcaklık ve koşullarda taşınmasında pazarda etkin rol oynamaktadır. Pandemi koşullarında aşı ve tıbbi malzeme tedarik zincirinin önemi en berrak şekilde ortaya çıkmış, Türk Hava Yolları 2021 yılında da devam ettirdiği bu çalışmalarla önemli bir görev üstlenmiştir.</p> <p>Aşı ve tıbbi malzeme taşımacılığında Türk Hava Yolları'nın rolü pandemi şartlarıyla sınırlı değildir. Birçok coğrafyada aşı ve tıbbi malzeme tedariki pandemi dışı dönemlerde de kritik öneme sahiptir. Türk Hava Yolları, başta Afrika olmak üzere birçok coğrafya'da farklı destinasyonlara gerçekleştirdiği uçuşlarla bu bölgelerin aşı ve tıbbi malzeme tedarikini gerçekleştirerek nüfusun aşı ve ilaçlara erişimine imkan sağlamaktadır.</p>	Türk Hava Yolları 2021 Yıllık Faaliyet Raporu (s.58)
	4.3 Karşılabilir Teknik, Mesleki ve Yükseköğretime Eşit Erişim 4.4 Finansal Başarı için Gerekli Niteliklere Sahip İnsan Sayısının Artırılması 4.5 Eğitimde Ayrımcılığın Bitirilmesi	<p>Havacılık sektöründe faaliyet göstermenin ön koşulu en üst düzeyde eğitilmiş ve profesyonel yetkinlikleri geliştirilmiş insan kaynağına sahip olmaktır. Türk Hava Yolları, uluslararası yetkinlikleri, tecrübesi ve teknik altyapısıyla hem kendi çalışanlarının eğitimi hem de sektöre yeni profesyonellerin kazandırılmasında önemli bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda Türk Hava Yolları'nın üniversitelerin lisans ve lisans üstü programlarına sağladığı destek ve yürüttüğü işbirlikleri ile çalışan gelişimleri desteklenirken sektörel bilgi birikiminin gelişimi ve istihdam olanaklarının artırılması sağlanmaktadır.</p>	Yetenek Yönetimi (Sayfa 85)



Desteklenen SKA	Alt Hedefler	Açıklama	Referans
 	<p>5.1 Kadınlar ve Kız Çocuklarına Yönelik Ayrımcılığın Ortadan Kaldırılması</p> <p>5.5 Liderlik ve Karar Almada Tam Katılımın Güvence Altına Alınması</p> <p>5.C Toplumsal Cinsiyet Eşitliği İçin Uygulanabilir Mevzuatın ve Politikaların Geliştirilmesi ve Güçlendirilmesi</p> <p>10.2 Evrensel Anlamda Sosyal, Ekonomik ve Politik İçeriminin Teşvik Edilmesi</p> <p>10.3 Fırsat Eşitliğinin Sağlanması ve Ayrımcılığın Bitirilmesi</p> <p>10.4 Eşitliği Teşvik Eden Mali ve Sosyal Politikaların Uygulanması</p> <p>10.A Gelişmekte Olan Ükelere Özel ve Farklılaşmış Muamele</p>	<p>Çeşitlilik ve eşitlik Türk Hava Yolları'nın en temel kurumsal değerlerinden biridir. Tüm çalışanlara her alanda eşit muamele hem insan hakları hem şirket politikaları bağlamında birincil önem derecesinde tutulmaktadır. Yeterli temsilin olmadığı teknik ve yönetsel rollerde kadın çalışanların dengeli şekilde yer alması ve kariyer olanaklarının geliştirilmesi için çalışmalar yürütülmekte ve bu kapsamda ulusal ve uluslararası girişimler ile ortaklıklar geliştirilmektedir. Dezavantajlı bireylerin işgücüne katılımı adil ücret ve çalışma koşulları ile desteklenirken, sorumlu İK politikaları ile çalışma şartları kolaylaştırılmaktadır.</p> <p>400'ün üzerinde farklı rotada oluşturulan uçtan uca soğuk zincir koridoru ile Turkish Cargo, aşuların ve ilaçların uygun sıcaklık ve koşullarda taşınmasında pazarda etkin rol oynamaktadır. COVID-19 pandemisi döneminde Turkish Cargo, çok sayıda gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkeye uçuşlarını sürdürerek bağlantılılıklarını korumuş, aşı ve tıbbi malzemeye erişimde eşitsizlikler yaşayan bu ülkelere destek vermiştir.</p>	<p>Kadın-Erkek Çalışan Dengesi (Sayfa 87)</p> <p>Türk Hava Yolları 2021 Yıllık Faaliyet Raporu (s.58)</p>
  	<p>7.2 Yenilenebilir Enerjinin Küresel Payının Artırılması</p> <p>7.3 Enerji Verimliliğindeki İyileşmenin İki Katına Çıkarılması</p> <p>7.A Temiz Enerji Araştırma, Teknoloji ve Yatırımlarına Erişimin Desteklenmesi</p> <p>12.2 Doğal Kaynakların Sürdürülebilir Yönetimi ve Kullanımı</p> <p>12.4 Sorumlu Kimyasal ve Atık Yönetimi</p> <p>12.5 Atık Üretiminin Önemli Ölçüde Azaltılması</p> <p>12.6 Şirketlerin Sürdürülebilirlik Uygulamalar ve Sürdürülebilirlik Raporlaması İçin Teşvik Edilmesi</p> <p>12.8 Evrensel Sürdürülebilir Yaşam Biçimi Anlayışının Teşvik Edilmesi</p> <p>13.1 İklimle İlgili Afetlere Karşı Dayanıklılık ve Uyum Kapasitesinin Güçlendirilmesi</p> <p>13.2 İklim Değişikliğiyle İlgili Önlemlerin Politika ve Planlara Entegre Edilmesi</p> <p>13.3 İklim Değişikliğiyle Mücadele İçin Bilgi ve Kapasitenin Geliştirilmesi</p>	<p>Türk Hava Yolları, Sürdürülebilirlik Politikası ve Çevre Politikası doğrultusunda operasyonlarından doğan çevresel etkileri Sorumlu Şirket olma bilinciyle yönetmektedir. Bu kapsamda iklim ve çevre üzerindeki etkiler, sorumlu tedarik, atık yönetimi, enerji ve emisyon yönetimi ile temiz enerji gibi sorumlu uygulama ve projeksiyonlarla yönetilmekte, performans artırıcı çalışmalar gerçekleştirilerek elde edilen ilerlemeler raporlanmaktadır.</p> <p>Türk Hava Yolları, küresel iklim krizinin olumsuz ve geri döndürülemez etkilerini azaltmak ve iklimle ilgili riskleri en aza indirmek için çalışmalarını yürütmektedir. Havacılık sektörünün iklim değişikliği üzerindeki etkisinin son derece farkında olup, karbon ayak izini azaltmak için yapılan çalışmaların önemini bilinciyle hareket eden Türk Hava Yolları, bu doğrultuda yakıt verimliliğini artırmak için uçuş operasyonlarını optimize etmekte, yeni teknolojilere yatırım yaparken filosuna eklediği yeni nesil uçaklarda da yakıt verimliliği yüksek uçak ve motorlara öncelik vermektedir. Aynı zamanda fosil kaynaklı uçak yakıtı kullanım miktarının azaltılması için üniversitelerle iş birliği kurarak sürdürülebilir biyo-yakıt araştırma geliştirme çalışmaları yürütmektedir.</p> <p>Türk Hava Yolları, faaliyetlerinde daha sürdürülebilir (uçak içi) ürünlere geçiş için sürekli çalışmalar yürütmektedir. Kullandığı ürün ve malzemelerde geri dönüştürülebilir ürünleri tercih ederek sürdürülebilir üretimi ve kaynak verimliliğini desteklemekte, sürdürülebilir yaşam konusunda çalışanların farkındalığının artırılması amacı ile iç iletişim çalışmaları yürütmektedir.</p>	<p>Sorumlu Şirket (Sayfa 44)</p>
	<p>8.1 Sürdürülebilir Ekonomik Büyüme</p> <p>8.3 İş Yaratmayı ve İşletmelerin Büyümesini Destekleyen Politikaların Artırılması</p> <p>8.5 Tam İstihdam ve Eşit Ücretli, İnsana Yakışır İş</p> <p>8.7 Günümüz Köleliğinin, İnsan Ticaretinin ve Çocuk İşçiliğinin Sona Erdirilmesi</p> <p>8.8 İşçi Haklarının Korunması ve Güvenli Çalışma Ortamlarının Desteklenmesi</p>	<p>Adil bir işveren ve güvenli bir operatör olma bilinciyle geliştirdiği iş modeliyle paydaşları için ekonomik değer üretmeyi hedefleyen Türk Hava Yolları, çalışanlarına güvenli, adil ve gelişime açık bir iş yaşamı sunmaktadır. Uçuş emniyeti ve güvenliğini hiçbir koşulda göz ardı edilemeyecek temel bir çalışma standardı olarak kabul eden Türk Hava Yolları, faaliyetlerinde daima en yüksek standartları hedeflemektedir.</p> <p>İnsan Haklarına saygılı olma prensibi doğrultusunda faaliyetlerini yürüten Türk Hava Yolları, Ortaklık çalışanlarının tüm haklarını etik ilke ve politikaları ile güvence altına almaktadır. İnsan ticareti de dâhil olmak üzere modern kölelik ve zorla çalıştırma gibi insan haklarına aykırı olan her türlü uygulamanın Ortaklık çatısı altında yer bulamayacağı bir çalışma ortamı sunmaktadır.</p>	<p>Ekonomiye Katkı (Sayfa 14)</p> <p>Adil İşveren (Sayfa 85)</p> <p>Güvenilir Operatör (Sayfa 69)</p>



Desteklenen SKA	Alt Hedefler	Açıklama	Referans
	9.4 Sürdürülebilirlik için Tüm Sanayi Kollarının ve Altyapılarının İyileştirilmesi 9.5 Araştırmanın Artırılması ve Sanayi Teknolojilerinin İyileştirilmesi	Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin resmi bayrak taşıyıcısı ve dünyanın en fazla ülkesine ve dış hat noktasına uçuş gerçekleştiren hava yolu şirketi olan Türk Hava Yolları, kuruluşundan günümüze filosunu sürekli yenilemektedir. Türk Hava Yolları, yeni nesil uçak yatırımlarıyla ortalama 8,5 yaş ortalamasına sahip genç filosunu geliştirirken uçuş ağını da genişletmeyi hedeflemektedir. Operasyonlarının sürekliliğini sağlamak ve iş devamlılığını artırmak amacıyla başta dijitalleşme faaliyetleri olmak üzere, Ar-Ge ve inovasyon çalışmalarına yatırım yapan Türk Hava Yolları, faaliyet altyapısını sürekli iyileştirmektedir. Açık inovasyon stratejisi sayesinde yeni nesil teknoloji firmaları ile problemlerin çözümüne odaklanırken, kaynak verimliliğini yöneterek yeni teknolojiler geliştirmekte ve yeni fırsatların oluşturulması için iş birliği programları yürütmektedir.	Sürdürülebilir Biyoyakıtlar (Sayfa 55) Filo Modernizasyonu (Sayfa 67) İnovasyon, Ar-Ge ve Dijital Dönüşüm (Sayfa 80)
	11.2 Erişilebilir ve Sürdürülebilir Ulaşım sistemleri 11.5 Doğal Afetlerin Olumsuz Etkilerinin Azaltılması 11.6 Şehirlerin Çevresel Etkilerinin Azaltılması	Havacılık sektörü dünyanın çeşitli noktalarındaki kentleri birbirine bağlayarak ekonomik faaliyetlerin yanında kültürleri de buluşturmaktadır. Diğer taraftan havacılık sektörünün, başta emisyon ve gürültü olmak üzere sürdürülebilir kent yaşamı üzerinde etkileri de bulunmaktadır. Türk Hava Yolları, bu etkileri en aza indirmek amacı ile filo modernizasyonu yatırımları yaparak emisyon ve gürültü düzeyi düşük operasyon kabiliyetini sürekli iyileştirmekte, atık yönetimi uygulamaları ile de kentlerin kişi başına düşen olumsuz çevresel etkilerinin azaltılmasına katkı sağlamaktadır. Afet sonrası, afetten etkilenen bölgelere bölge halklarının ihtiyaçlarının karşılanması amacı ile STK ve Kamu Kuruluşları ile iş birlikleri geliştirerek acil yardım operasyonları düzenlemektedir.	Filo Modernizasyonu (Sayfa 67)
	15.3 Ormansızlaşmanın Durdurulması ve Bozulmuş Ormanların Eski Haline Döndürülmesi 15.7 Korunan Türlerin Yasa Dışı Avlanması ve Kaçakçılığının Ortadan Kaldırılması	Türk Hava Yolları, IATA'nın desteklediği, yabani hayvanların yasadışı ticaretinin engellenmesi ve bu konuda sektörel farkındalığın artırılmasını hedefleyen "United for Wildlife Buckingham Palace Declaration" (UFW) bildirisini imzalamıştır. Böylece fildişi, gergedan boynuzu, kaplumbağa kabuğu gibi yabani hayvan parçalarının illegal ticaretinin önüne geçilmesine katkı sağlanmaktadır. Diğer taraftan yolcularımıza sunduğumuz kulaklık ve battaniye setlerinde çevre dostu malzemeler tercih edilirken, çocuk yolcularımıza sunulan oyuncakların üretimi "Orman Yönetim Konseyi (FSC)" sertifikalı ürünlerle gerçekleştirilmektedir.	Sürdürülebilir Biyoyakıtlar (Sayfa 55) Çevre Yönetimi (Sayfa 56)
	16.5 Yolsuzluk ve Rüşvetin Önemli Ölçüde Azaltılması 16.6 Etik, Hesap Verebilir ve Şeffaf Kurumların Geliştirilmesi 16.10 Bilgiye Kamu Erişiminin Sağlanması ve Temel Özgürlüklerin Korunması 16.B Ayrımcı Olmayan Yasa ve Politikaların Geliştirilmesi ve Uygulanması	Türk Hava Yolları faaliyetlerini, paydaşlarına karşı sorumlu, kapsayıcı, uluslararası ölçekte kabul gören kurumsal yönetim ve etik kurallarına uyumlu olarak şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda gerçekleştirmektedir.	Yönetim Esasları (Sayfa 19)
	17.6 Bilim, Teknoloji ve Yeniliğe Erişim için Bilgi Paylaşımı ve İşbirliği 17.11 Gelişmekte Olan Ülkelerin İhracatının Geliştirilmesi 17.14 Sürdürülebilir Kalkınma için Politika Uyumunun Geliştirilmesi 17.16 Sürdürülebilir Kalkınma için Küresel Ortaklıkların Geliştirilmesi 17.17 Etkili Ortaklıkların Teşvik Edilmesi 17.18 Güvenilir Veriye Ulaşımın Artırılması	Türk Hava Yolları, 2030 küresel amaçlar ve sürdürülebilir kalkınmaya yönelik ortak amaçlar doğrultusunda çeşitli kurum ve kuruluşlarla ortaklıklar geliştirmektedir. Havacılık uygulamalarını şekillendiren uluslararası örgütler nezdinde oluşturulan sürdürülebilirlik inisiyatiflerinde yer alarak hem Ortaklığın uygulamaları geliştirilmekte hem de uluslararası sürdürülebilirlik ajandasının oluşumuna katkı sağlanmaktadır.	Paydaş Katılımı (Sayfa 35) Ekonomiye Katkı (Sayfa 14) Sorumlu Şirket (Sayfa 44)

Paydaş Katılımı



GRI-102-42 • GRI-102-43 • GRI-102-44

Türk Hava Yolları sürdürülebilirlik stratejisinin ana amacı değer zinciri boyunca sürdürülebilirlik etkilerinin yönetildiği başarılı bir iş modeli oluşturmaktır. Şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim anlayışı ortaya koymak adına Ortaklık karar alma süreçlerinde paydaşların beklentileri dikkate alınmakta, gerçekleştirilen çalışmalarla bu beklentilerin karşılanması amaçlanmaktadır. Bu amaçla, paydaş beklenti ve görüşleri çeşitli kanallar aracılığıyla dinlenmekte, açık, adil ve yapıcı bir diyalog oluşturulmakta, ortak fayda doğrultusunda oluşturulan iş birlikleri geliştirilmektedir. Bu kapsamda oluşturulan iletişim kanalları ve iletişim sıklığı paydaş grubunun beklenti ve ihtiyaçlarına göre farklılıklar göstermektedir.





PAYDAŞ GRUBU

İLETİŞİM METOTLARI

EN SIK İLETİLEN KONULAR VE VERİLEN YANIT



ÇALIŞANLAR

Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Duyuru Afişleri (Sürekli), E-posta İletileri (Sürekli), Sosyal Medya (Sürekli), Toplu Sözleşmeler (Periyodik), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), Kurumsal Politikalar (Sürekli), Eğitimler (Sürekli), Etik Hat (Sürekli), Birebir Görüşmeler (Yıllık), İK Paylaşımları (3 Ayda Bir), Empathy Intranet (Sürekli), "HR Gaste" Çalışan Bülteni (Aylık), Bireysel Öneri Sistemi (Sürekli)

2020 yılında başlayan ve etkileri raporlama döneminde de devam eden COVID-19 salgını çalışma düzeninde önemli bir dönüşüme neden olmuştur. Sosyal izolasyon tedbirleri nedeniyle çeşitli dönemlerde uzaktan çalışma uygulamaları gerçekleştirilmiştir. Raporlama döneminde pandemi etkilerinin azalmaya başlaması ile birlikte, çalışanlarımızın çalışma düzeniyle ilgili ilettikleri talepler doğrultusunda uzaktan ya da hibrit çalışma ve esnek mesai saatleri uygulamaları başlatılmıştır.

Etik Hat, Ortaklık çalışanlarının bildirimlerini iletebildikleri temel iletişim kanallarından biridir. Raporlama döneminde Etik Hat aracılığıyla 179 bildirim yapılmıştır. Bu bildirimlerin ağırlıklı olarak "iş barışını bozucu hareket" ve "kurum kültürüne aykırı hareket" konularıyla ilgili olduğu gözlemlenmiştir. Bu konuların tamamı Etik Kurul tarafından incelenmiştir. Aksiyon alınması gerekli görülen bildirimler hakkında ilgili çalışan ve birimlerin bilgilendirilmesine ve iş disiplinine aykırı davranışların idari yaptırımlara bağlanmasına karar verilmiştir.

Ortaklık çalışanları, çalışma hayatlarıyla ilgili konuları, öneri ve görüşlerini doğrudan İnsan Kaynakları birimlerine iletebilmektedir. Bu kapsamda 2021 yılında ücret değişiklikleri ile ilgili sorular alınmış, bu talepler Üst Yönetim tarafından da haklı bulunarak iki kez ücretlerde iyileştirmeye gidilmiştir.



ACENTELER

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 (Yılda Birkaç Kez), Acente Portalı ve Bildirimleri (Sürekli), Resmi Bildirimler (İhtiyaç Halinde)

Acentelerden gelen önemli taleplerden biri, iş olanaklarına ve farklı iş ortaklıkları kurabilmelerine yönelik etkinlik ve uygulamalar geliştirilmesidir. Bu doğrultuda acente memnuniyetinin artırılması adına Fam Trip, tanıtım, etkinlik ve çalıştaylar düzenlenmekte; acentelere yönelik yurt dışı destinasyonlara tanıtım gezileri ve etkinlikleri gerçekleştirilmektedir.

Acentelerin, yolcu ile ilgili PNR, bilet ve uçuş konularındaki sorunlarının daha hızlı çözülmesine ilişkin uygulama taleplerine yönelik Acente Destek birimi kurulmuştur.

Acentelerin eğitim taleplerine yönelik olarak acente çalışanlarına ücretsiz rezervasyon sistemi eğitim ve sertifikasyon hizmeti verilmiştir.

Acentelerin, müşterilerinin fuar iptalleri nedeniyle mağduriyet yaşamaması için ilave hak taleplerine olumlu yanıt verilerek ek haklar tanımlanmıştır.

Ortaklığın uyguladığı engelli, öğrenci, öğretmen ve benzeri yolculara sağladığı indirimli bilet uygulamalarının acenteler tarafından da uygulanması talep edilmiştir. Bu talep olumlu görülerek indirimlerin acente kanalından da uygulanabilmesi sağlanmıştır.

Yurt içindeki acentelerin, küresel ölçekte faaliyet gösteren Online Seyahat Acenteleriyle (OTA) rekabet edebilirliklerini artırmaya yönelik uygulama taleplerine dönem içinde yanıt verilmiştir. Bu doğrultuda Türkiye çıkışlı uçuşlarda Küresel OTA'lara uygulanan teşvik oranları düşürülerek acentelerin rekabet gücü artırılmıştır.

Dönem içinde acentelerin biletleme servis ücretlerinin artırılması talebi doğrultusunda servis ücretleri artırılmıştır.



HİSSEDARLAR VE YATIRIMCILAR

Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Genel Kurul Toplantısı (Yıllık), Finansal Raporlar (Çeyreklik Dönemlerde), Yatırımcı Konferansları ve Roadshowlar (Sürekli), E-posta İletileri (Sürekli), Telefon Görüşmeleri (Sürekli), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), Yüzyüze veya Çevrimiçi Görüşmeler (Talep Üzerine), KAP/Özel Durum Açıklamaları (Anlık)

Ortaklığımız 2021 yılı içerisinde 8 adet yatırımcı konferansı ve roadshowa katılmış, 80 adet telekonferans görüşmesi ve 100'ün üzerinde bireysel ve kurumsal yatırımcı toplantısı gerçekleştirmiştir. Mali tablolara ilişkin sonuçlar üzerine 4 adet yatırımcı konferansı organize etmiştir. Bu buluşmalarda, şirket uygulamaları, finansal performans bilgileri, pandemi ve sonrası uygulamalar, gelecek hedeflerine yönelik bilgi taleplerine yanıt verilmiştir.

PAYDAŞ GRUBU

İLETİŞİM METOTLARI

EN SIK İLETİLEN KONULAR VE VERİLEN YANIT



BANKA VE FİNANS KURULUŞLARI

Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Finansal Raporlar (Çeyreklik Dönemlerde), E-posta İletileri (Sürekli), Telefon Görüşmeleri (Sürekli), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), Yüzyüze veya Çevrimiçi Görüşmeler (Talep Üzerine), Finansman İhale ve Sözleşmeleri (İhtiyaç Halinde)

Banka ve finans kuruluşlarının talepleri büyük ölçüde Ortaklığın mali ve operasyonel durumu, geleceğe yönelik projeksiyonları, pandemi dönemi ve sonrası tedbir uygulamaları ve yürüttükleri finansal işleme yönelik bilgi ihtiyaçlarına yoğunlaşmakta olup bu talepler öncelikle Ortaklığımız'ın Yatırımcı İlişkileri internet sitesi üzerinden sağlanmakta, burada bulunamayan bilgiler için toplantı ve bilgi paylaşımları yapılmaktadır.



BİREYSEL MÜŞTERİLER

Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Sosyal Medya (Sürekli), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), Müşteri ve Pazar Araştırmaları (Sürekli), Müşteri Ziyaretleri (Haftalık), E-posta Bildirimleri ve Telefon Görüşmeleri (Sürekli), Mobil Uygulama (Sürekli), Sadakat Programı (Sürekli), Çağrı Merkezi (Sürekli), Toplantı ve Fuarlar (Sürekli), Uçak İçi Eğlence Sistemi-IFE (Sürekli), Şikayet ve Öneri Formları (Sürekli), Reklam ve Tanıtım Filmleri (Sürekli)

Bireysel müşteriler, başta çağrı merkezi olmak üzere çeşitli kanallarla başta uçuş planlama, satış ve biletlemeye ilgili konular olmak üzere çok sayıdaki konuda talep, öneri ve şikayetlerini ilgili birimlere iletebilmektedir. İlgili birimler en kısa sürede müşteri bildirimlerine yanıt vermektedir.



KURUMSAL MÜŞTERİLER

Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Sosyal Medya (Sürekli), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), Müşteri ve Pazar Araştırmaları (Sürekli), E-posta Bildirimleri (Sürekli), Mobil Uygulamalar (Sürekli), Müşteri Portalları ve Dijital Entegrasyon Uygulamaları (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)

Online ticaret uygulamalarının artışına paralel olarak hava kargo taşımacılığına talepler de artmıştır. Bu doğrultuda kargo müşterilerinin çeşitli dijital hizmet talepleri bu uygulamalar geliştirilerek veya mevcut süreçler dijitalleştirilerek karşılanmaktadır.

Kurumsal müşterilerin, uçuş operasyonların çevresel etkileri, karbon ayak izi gibi veri talepleri, insan hakları, çalışan hakları, iş etiği, yolcu hakları, sağlık, güvenlik ve veri emniyeti gibi kurumsal politikalara yönelik bilgi talepleri kurumsal internet sitesi üzerinden karşılanmaktadır.

Dönem içinde kurumsal müşterilerin kurumsal kartların dijitalleştirilmesine yönelik talepleri doğrultusunda altyapı geliştirilerek sadakat kartlarının dijitalleştirilmesine başlanmıştır.



TEDARİKÇİ VE ALT YÜKLENİCİLER

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)

Pandemi sürecinde tedarik zincirinde yaşanan zorluklar dolayısıyla tedarikçilerden mali destek talepleri gelmiştir. Yapılan araştırmalar doğrultusunda desteğe ihtiyacın doğrulandığı ürün kalemlerinde tedarikçilere destek sağlanmıştır.



SEKTÖR DERNEKLERİ

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)



İŞ ORTAKLARI

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)

İstihdam süreçlerinin daha hızlı ilerlemesi ve ünitelerin hedef ve beklentilerine katkı sağlanması yönünde çalışmalar gerçekleştirilmektedir.

PAYDAŞ GRUBU

İLETİŞİM METOTLARI

EN SIK İLETİLEN KONULAR VE VERİLEN YANIT

ULUSLARARASI
ÖRGÜTLER ve
DÜZENLEYİCİ
KURULUŞLAR

Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), E-posta Bildirimleri (Sürekli), Denetimler (Yıllık), Sunumlar, Raporlar ve Yayınlar (Sürekli), Etkinlik ve Zirve Toplantıları (Düzenli Olarak), Videokonferans ve Telefon Görüşmeleri (Talep Üzerine)

Uluslararası kuruluşların idari kurullarında aktif rol alarak, gerçekleştirilen faaliyetlere katılım sağlanmakta ve elde edilen bilgi birikimini Ortaklığa aktararak verimliliğin ve standardizasyonun artırılması hedeflenmektedir.

Pandemi dolayısıyla ortaya çıkan koşullara uygun olarak, uçuşların emniyet düzeyinden feragat etmeden operasyonların kolaylaştırılmasıyla hava taşımacılığının devamlılığının sağlanması yönünde oluşan ihtiyaçlara eşgüdüm içinde yanıt verilmiştir.



SENDİKALAR

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)

Raporlama dönemi boyunca sağlıklı iletişim korunmuştur. Çalışanların sosyal ve ekonomik refah düzeyinin geliştirilmesine yönelik talepler doğrultusunda uygulamalar gerçekleştirilmiştir.

ÜNİVERSİTE VE
ARAŞTIRMA KURUMLARI

Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), E-posta Bildirimleri (Sürekli), Telefon Görüşmeleri (Sürekli), Eğitim Programları (Sürekli), Videokonferanslar ve Toplantılar (Aylık)

Dönem içinde çok sayıda üniversite tarafından iletilen eğitim programı talepleri ve yüksek lisans programı iş birliklerine olanaklar doğrultusunda yanıt verilmiştir. Staj ve istihdam taleplerine de değerlendirmeler doğrultusunda uygun görüldüğü sürece olumlu karşılık verilmiştir.



MEDYA

Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), E-posta Bildirimleri, Telefon Görüşmeleri ve Toplantılar (İhtiyaç Halinde), Basın Bültenleri, Röportaj ve Duyurular (Sürekli)

Pandemi sonrasında seyahat alışkanlıklarında yaşanan değişiklikler ve değişen tüketici beklentileri doğrultusunda sosyal medya içerikleri üretilmiş, raporlama dönemi içinde medya mensuplarının Ortaklığa yönelik bilgi talepleri doğrultusunda gerekli paylaşımlar yapılmıştır.

SİVİL TOPLUM
KURULUŞLARI

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 desteği olmuştur. Ortaklığımız, şirket hedefleri ve değerleriyle uyumlu sivil toplum kuruluşlarıyla proje bazlı iş birliği yaparak, imkanları dahilinde ulaşım desteği sunmaktadır.



YEREL YÖNETİM

Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), Toplantı ve Görüşmeler (İhtiyaç Halinde)

Raporlama döneminde yerel yönetimlerin, Sıfır Atık sistemine geçişte yaşanan aksaklıkların giderilmesine yönelik talepleri ilgili düzenlemelere uygun olarak gerçekleştirilen uygulamalarla karşılanmıştır.

BAĞIMSIZ DENETİM
VE DERECELENDİRME
KURULUŞLARI

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 geçerek sertifikalandırma süreçleri gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmalara yönelik olarak denetim ve derecelendirme kuruluşlarının bilgi ve doküman taleplerine zamanında yanıt verilmiştir.

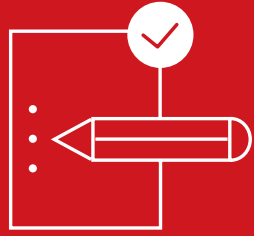


TOPLUM

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 Ortaklık stratejileri ve olanakları dahilinde ulaşım desteği verilmektedir.

Kurumsal Üyelikler



Türk Hava Yolları, sektörel faaliyetlerin geliştirilmesi ve sürdürülebilirlik öncelikleri konusunda ortak hedeflere ulaşılması amacıyla, işbirlikleri geliştirmekte, uluslararası örgüt ve inisiyatiflerde yer almakta ve sektör standartlarının belirlenmesinde aktif rol oynamaktadır.



GRI-102-11 • GRI-102-12 • GRI-102-13

Üye Olunan Kuruluş ve İnisiyatifler	Angajman Düzeyi
AACO - The Arab Air Carriers' Organization	Partner Üyelik
AACO DTF - AACO Digital Transformation Task Force	Üye
AACO EPG - AACO Environmental Policy Group	Üye
AACO AWG - AACO Aeropolitical Watch Group	Üye
AACO ASAG - AACO Aviation Security Advisory Group	Üye
AACO SAFTF - AACO Sustainable Aviation Fuel Task Force	Üye
AIRE - Airlines International Representation in Europe	Yönetim Kurulu Üyeliği
AIRE ASTF - AIRE Slots Task Force	Üye
AIRE STF - AIRE Sustainability Task Force	Üye
AIRE CRTF - AIRE COVID-19 Recovery Task Force	Üye
ALTA- Latin American & Caribbean Air Transport Association	İş Ortağı Üyeliği
IATA - International Air Transport Association	Yönetim Kurulu Üyeliği
IATA CAC - IATA Cargo Advisory Council	Üye
IATA DTAC - IATA Digital Transformation Advisory Council	Üye
IATA IAAC - IATA Industry Affairs Advisory Council	Üye
IATA LAC - IATA Legal Advisory Council	Üye
IATA IOSA Maintenance Task Force	Üye
IATA SEAC EDWG - IATA Sustainability Environmental Advisory Council, Environmental Data Working Group	Üye
IATA SEAC SUPWG - IATA Sustainability Environmental Advisory Council, Single-Use Plastics Working Group	Üye

Üye Olunan Kuruluş ve İnisiyatifler	Angajman Düzeyi
Star Alliance	Tam Üye & Komite Üyelikleri
Star Alliance Chief Executive Board (CEB)	Üye
Star Alliance 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
TIACA - The International Air Cargo Association	Yönetim Kurulu Üyeliği
TIACA SWG - The International Air Cargo Association, Sustainability Working Group	Üye
TSHA - Türk Sivil Havacılık Akademisi	Eğitmenlik Desteği
TÜYİD - Yatırımcı İlişkileri Derneği	Üye
TÜYİD Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu	Üye
TÜYİD Emisyon Yönetimi Alt Çalışma Grubu	Alt Çalışma Grubu Başkanlığı

DEĞİŞEN MÜŞTERİ BEKLENTİLERİNE YANIT VERİLMESİ

Kuruluşundan günümüze müşteri memnuniyetini en üst düzeyde tutmayı hedefleyen Türk Hava Yolları, müşteri beklenti ve taleplerini birçok iletişim kanalı vasıtasıyla almakta ve faaliyetlerini, ürün ve hizmetlerini bu yönde sürekli olarak iyileştirmektedir.

Bu kapsamda yolcularımızı daha iyi tanımak, ihtiyaçlarını daha sağlıklı belirleyebilmek ve daha doğru çözümler üretebilmek amacıyla kullanılan kanallardan biri de Uçak İçi Eğlence Sistemi (IFE) üzerinden yapılan araştırmalardır. Araştırma sonuçları aylık olarak analiz edilmekte, analiz çıktıları Müşteri Deneyimi Yürütme Kurulu'nda ve Müşterinin Sesi Raporu aracılığıyla Ortaklığın ilgili birim yöneticileriyle paylaşılmaktadır.

Havacılık sektörü, müşteri beklenti ve davranışları doğrultusunda dinamikleri sürekli yenilenen bir faaliyet alanıdır. Türk Hava Yolları da değişen müşteri davranış değişikliklerine hızla adapte olarak müşteri beklentilerine yanıt vermeyi amaçlamaktadır. Müşteri davranış ve beklenti değişikliklerinin değerlendirilmesi adına kurum içi uygulamaların yanında sosyal medya gibi geniş kitlelerin görüş, değer ve alışkanlıklarını yansıtan kanallar takip edilmektedir.

Raporlama döneminde müşteri davranışlarında değişiklik yaratan en önemli gelişme, pandeminin getirdiği sosyal mesafe ve hijyen ihtiyaçları olmuştur. Bu kapsamda; pandemi dönemi boyunca yolcuların ihtiyaç duyabilecekleri hijyen ürünleri sağlanmış, müşteri temas noktalarının dezenfeksiyonu gerçekleştirilmiş ve sosyal mesafe kurallarına hassasiyet gösterilmiştir. Diğer taraftan dijital kanalların öneminin artmasına istinaden fiziksel temas gerektiren işlemler hızla dijitalleştirilmektedir. Küresel ölçekte hızla gelişen online ticaret, lojistik süreçlerinin de uzaktan gerçekleştirilebilir, takip edilebilir, dijital iş süreçlerine olan ihtiyacı artırmıştır. Bu kapsamda kargo taşımacılığı müşterilerinin operasyonlarını kolaylaştıracak çok sayıda dijital uygulama hayata geçirilmiştir.

Son yıllarda internet bağlantısının günlük hayat alışkanlıkları içinde yerinin giderek artmasıyla uçuş sürecinde bağlantı ihtiyaçları da artmaktadır. Bu ihtiyaca yanıt vermek adına geniş gövde uçaklarda başlatılan internet bağlantısı sağlama uygulamasının dar gövde uçaklarda da yaygınlaştırılması amacıyla çalışmalar sürdürülmektedir. Diğer taraftan kabin içinde kişisel alan gereksinimleri, yeni koltuk tasarımı uygulamalarıyla karşılanmaktadır.

Başta iklim değişikliği sorunu olmak üzere, çevresel sorunlara karşı duyarlılığın hızla artması bireysel ve kurumsal

Business Telafi Kart Uygulaması

Hizmet süreçleri ve uygulamalarının tasarlanmasında yolcu memnuniyeti ön planda tutulmaktadır. Yolcuların uçuşları süresince yaşadıkları aksaklıklar kabin ekibinin proaktif ve memnuniyet odaklı yaklaşımlarıyla büyük ölçüde çözüme kavuşturulmaktadır. Ancak son derece dinamik ve fiziki kısıtları bulunan bir operasyon olan kabin içi uygulamalarında kimi zaman yaşanan aksaklıklara anında çözüm üretmek mümkün olmayabilmektedir. Buna yönelik olarak, yolcuların yaşadığı sorun ve aksaklıkları telafi etmek ve müşteri memnuniyeti sağlamak adına çeşitli uygulamalar geliştirilmektedir.

Bu doğrultuda; 2021 yılında Business Class sınıfında seyahat eden yolcuların memnuniyetini güçlendirmek adına Business Telafi Kart Uygulaması başlatılmıştır. Bu uygulama ile kabin ekibinin çabalarına rağmen memnuniyetsizliği giderilemeyen yolculara, kendileri ile Müşteri İlişkileri Müdürlüğü tarafından iletişime geçileceğini belirten fiziksel bir telafi kartı verilmektedir. Kart verilen yolculara 24 saat içerisinde dönüş yapılarak telafi uygulamaları sunulmaktadır. Önümüzdeki dönemlerde benzer uygulamanın ekonomi kabini için de hayata geçmesi hedeflenmektedir.

müşterilerin beklenti ve tercihlerinde de farklılıklar oluşturmaktadır. Kurumsal müşteriler başta olmak üzere, yolcular uçuşlarının iklim etkilerinin düşürülmesi, uçuştan doğan etkilerin telafi edilebilmesi amacıyla çeşitli uygulamaların hayata geçirilmesini önemsemektedir. Türk Hava Yolları da filo tercihlerinden yakıt uygulamalarına, kabin içi süreçlerinden ikram içeriklerine kadar birçok süreçte iklim ve çevre üzerindeki etkilerini azaltmaya yönelik uygulamalar geliştirmektedir.





Sorumlu
Şirket

İklim Değişikliğiyle Mücadele



Günümüzde küresel ölçekte en öncelikli sorunlardan biri olarak görülen iklim değişikliği, havacılık sektörünün de ajandasında önemli bir yer edinmektedir. Birleşmiş Milletler Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli'nin (IPCC) gerçekleştirdiği araştırmalara göre, havacılık sektörü, küresel ısınmaya sebep olan insan kaynaklı sera gazı emisyonlarının yaklaşık %2'sini üretmektedir. Pandemi döneminin sektör üzerindeki etkileri azaldıkça, artan hava trafiği doğrultusunda bu oran daha da artabilecektir. Diğer taraftan IPCC tespitlerine göre havacılık sektörü, yapısı gereği karbondan arındırılması zor olan sektörler arasında yer almaktadır. Bu durum, sektör oyuncularına iklim değişikliğiyle mücadele konusunda daha büyük sorumluluklar yüklemektedir. Bu kapsamda hava taşımacılığı, sera gazı emisyonlarını azaltmak için küresel olarak harekete geçen ve geniş kapsamlı hedefler belirleyen ilk sektör olmuştur.

Türk Hava Yolları, bir yandan emsalsiz uçuş ağıyla artan hava taşımacılığı ihtiyacına cevap verirken diğer yandan da gelecek nesillere yaşanabilir bir dünya bırakma sorumluluğunu taşımaktadır. Sürdürülebilirlik faaliyetlerini şekillendiren ana önceliklerden biri olan iklim değişikliğiyle mücadele de iş süreçlerine yönelik karar ve uygulama

mekanizmalarına entegre edilen stratejik bir konu olarak değerlendirilmektedir.

Ortaklık faaliyetleri genelinde verimli bir enerji ve emisyon yönetimi, sürdürülebilir biyoyakıt çalışmaları, filo modernizasyonu ve kaynak verimliliği çalışmaları gibi gerek IPCC gerekse sektörel inisiyatifler tarafından da öne çıkarılan uygulamalar, Türk Hava Yolları'nın iklim değişikliğiyle mücadele çalışmalarının temellerini oluşturmaktadır. Bu doğrultuda Ortaklık, Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (IATA) tarafından belirlenen hedefleri benimsemekte, başta faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan sera gazı emisyonlarının azaltılması olmak üzere iklim değişikliği etkilerinin giderilmesine yönelik kararlı adımlar atmaktadır.

Türk Hava Yolları'nın ekonomi, çevre ve toplum üzerindeki etkilerinin sorumluluğu, Yönetim Kurulu ve İcra Komitesinde olmakla birlikte, 2021 yılında üyeleri Türk Hava Yolları üst yöneticilerinden oluşan Sürdürülebilirlik Komitesi kurulmuştur. İklim değişikliğiyle mücadeleyle ilgili konular Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından ele alınmakla birlikte, gerçekleştirilen çalışmaların takibi ve raporlanması Kurumsal Sürdürülebilirlik Yönetimi Müdürlüğü'nün sorumluluğundadır.

İklim dostu çalışmaların planlanması ve uygulamasından da ilgili performans alanı çerçevesinde oluşturulmuş uzmanlık birimleri sorumludur. Örneğin uçak yakıtı verimliliği kapsamındaki çalışmalar Operasyonel Yakıt Yönetimi Müdürlüğü, sürdürülebilir havacılık yakıtı çalışmaları Kurumsal Sürdürülebilirlik Yönetimi Müdürlüğü ve Akaryakıt Müdürlüğü tarafından yürütülürken, tesislerimizdeki enerji verimliliği çalışmaları Sosyal ve İdari İşler Başkanlığı tarafından yürütülür. Tüm bu iş birimleri, sera gazı ve diğer kirletici emisyonların yönetimi konusunda da rol oynarken; bu kapsamdaki uygulamaların takibini ve raporlamasını Kurumsal Sürdürülebilirlik Yönetimi Müdürlüğü gerçekleştirmektedir.



[▶ Dünya Çevre Günü videomuzu linke tıklayıp izleyebilirsiniz.](#)

İklim Değişikliği Risklerinin Yönetimi

Havacılık sektörü, son derece dinamik çalışma koşullarında faaliyet göstermeyi gerektirmektedir. Bu koşulların önemli bir kısmı da hem fiziksel hem sosyal bakımdan dış ortamda yaşanan gelişmeler ve paydaş beklentileri çerçevesinde şekillenmektedir. Bu nedenle Türk Hava Yolları, iklim değişikliğini havacılık sektörü üzerinde hem finansal hem stratejik olarak önemli ölçüde etkileyebilecek bir olgu olarak değerlendirmekte ve kurumsal risk yönetim modeli içinde hem genel anlamda hem de enerji ve sera gazı emisyonları gibi alt bileşenleri bağlamında ele almaktadır. Enerji tüketimi, yakıt verimliliği, yenilenebilir ve alternatif enerji kaynakları boyutları kurumsal risk ve fırsat değerlendirme çalışmalarında enerji başlığında, sera gazları ve diğer emisyonlar ise çevre başlığında değerlendirilmektedir.

Havacılık endüstrisi, dünyanın insan kaynaklı sera gazı emisyonlarının yaklaşık %2'sini üretmektedir. IATA'nın mevcut projeksiyonlarına göre, 2050

yılında hava yolcu seyahatlerine olan talebin 10 milyarı geçebileceği tahmin edilmektedir. Bu senaryoya göre 2021-2050 arasında havacılık endüstrisi kaynaklı karbon emisyonlarının 21,2 gigaton CO₂e düzeyine ulaşacağı öngörülmektedir.¹Bu doğrultuda IATA, sürdürülebilir havacılık yakıtı (SAF), yeni uçak teknolojileri, elektrik ve hidrojen enerjisinin kullanımı, karbon dengeleme ve karbon yakalama uygulamalarını ön plana çıkararak sektörün, Paris Anlaşması'nın 1.5°C hedefi ile uyumlu olarak 2050 yılında net sıfır emisyon

düzeyine ulaştırılmasını hedeflemektedir.²Türk Hava Yolları da iklim aksiyonu çalışmalarına bu projeksiyonları dikkate alarak yön vermektedir.

İklim değişikliği risk ve fırsatları değerlendirildiğinde yakıt verimliliği hem azalan emisyonlar bakımından iklim etkisinin azaltılması hem de alınması gereken aksiyonlar sonucunda ortaya çıkan fırsatların yarattığı ekonomik kaldıraç etkisi bakımından ön plana çıkmaktadır. Örneğin, Türk Hava Yolları, filosuna yeni uçaklar eklerken; yakıt

verimliliği yüksek, emisyon düzeyleri düşük modellere yönelmekle birlikte yakıt tüketimi ve karbon emisyonu yüksek uçakların filodan çıkarılmasını planlamaktadır. Ayrıca operasyonel düzeyde de yakıt verimliliğini artırmaya yönelik uygulamalar geliştirilmeye devam edilmektedir. Bu uygulamaların en önemli ekonomik kaldıraç da yüksek verimli modellerin yakıt, bakım, onarım ve işletme maliyetlerinde belirgin bir tasarruf elde edilmesine olanak vermesidir. Diğer taraftan yeni nesil uçakların, iç tasarımları ve özellikleri bakımından yolcu beklentilerine cevap veriyor olması müşteri memnuniyeti ve sadakatini de artırmaya hizmet etmektedir.

İklim değişikliğinin artan etkileri ile oluşan aşırı hava koşulları ve hava değişiklikleri, uçuş operasyonları ve kargo taşımacılığı faaliyetleri üzerinde çeşitli riskler oluşturmaktadır. Aşırı hava koşulları; uçaklarda ve ekipmanlarda hasarlanmalar meydana getirebilecek, kalkış ve inişlerde gecikmelere neden olabilecektir. Bu dolaylı olarak daha fazla yakıt kullanımına ve dolayısıyla karbon emisyonlarında artışa yol açacaktır. Soğuk hava ve yağış koşullarında, filonun uçuş güvenliğini sağlamak için uçakların alkol bileşikleri ile yıkanması gerekmele birlikte aşırı sıcak havalarda bazı riskler doğurmaktadır. Yüksek sıcaklıklarda pist yüzeyindeki deformasyonların yanı sıra, uçuş iptalleri ve planlarda sapma yaşanabilecektir. Bu durum fazladan yakıt tüketimine ve gelir kayıplarına yol açabilecektir.



¹<https://www.iata.org/en/programs/environment/flynetzero/>

²<https://www.iata.org/en/iata-repository/pressroom/fact-sheets/fact-sheet---iata-net-zero-resolution/>



S2-101
201520-3-37S2-102
201520-3-38

ENERJİ VE EMİSYON YÖNETİMİ

Havacılık faaliyetlerinin enerji yoğun karakteri nedeniyle Türk Hava Yolları için etkin bir enerji yönetimi oluşturmak gerek oluşturduğu sera gazı emisyonları dolayısıyla çevresel etkilerin yönetimi gerek finansal sonuçları bakımından son derece önemlidir.

Uçak yakıtları enerji tüketimi içinde en büyük payı oluştururken, operasyonların büyüklüğü nedeniyle uçak yakıtı dışındaki enerji tüketimi de belirgin bir düzeye ulaşmaktadır. Bu nedenle Türk Hava Yolları organizasyonunda uçak yakıtı tüketimi ve diğer enerji tüketim süreçlerinin farklı unsurlarını etkin biçimde yönetmek amacıyla çeşitli uzmanlık birimleri ve birimler arası koordinasyon ve planlama organları oluşturulmuştur.

Akaryakıt Müdürlüğü ve Operasyonel Yakıt Yönetimi Müdürlüğü, uçak yakıtlarının tedarik, yönetim ve tüketim verimliliğine yönelik çeşitli süreçleri yürütmektedir. Bunun yanında farklı iş birimlerinin yönettiği süreçlerin uçak yakıtı tüketimini doğrudan etkiliyor olması nedeniyle Uçuş İşletme, Finans, Pazarlama ve Satış, Uçuş Planlama ve Dispeç, Operasyonel Yakıt Yönetimi, Mühendislik ve Bakım birimlerinin katılımıyla bir Yakıt Tasarruf Kurulu oluşturulmuştur. Diğer taraftan uçak yakıtı dışında kalan enerji tüketim süreçleri; Yer İşletme Başkanlığı, Sosyal ve İdari İşler Başkanlığı, İkram ve Uçak

İçi Ürünler Başkanlığı, Kargo Operasyon Başkanlığı, Teknik Başkanlık, Altyapı ve Operasyon Başkanlığı ve İnsan Kaynakları Başkanlığı altındaki sorumlu birimler tarafından yürütülmektedir.

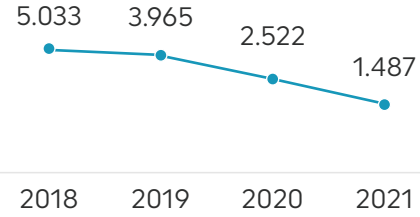
Enerji yönetiminden sorumlu birimler aynı zamanda bu tüketimden doğan sera gazı emisyonlarının azaltımına yönelik çalışmalar yürütmekle birlikte, sera gazlarının izlenmesi, hesaplanması, raporlanması ve bağımsız doğrulayıcı kuruluşlar tarafından doğrulanması çalışmaları Kurumsal Sürdürülebilirlik Yönetimi Müdürlüğü koordinasyonunda gerçekleştirilmektedir.

Ortaklığımız, enerji ve sera gazlarının yönetimine yönelik yaklaşımını; Çevre Politikası, Sürdürülebilirlik Politikası ve 2021 yılında yayınlanan Türk Hava Yolları Enerji Politikası ile beyan etmektedir. Bunun yanında 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 uygulamaların şekillendirilmesinde referans alınmaktadır. Sera gazlarının hesaplanmasında ISO 14064 Standardı takip edilirken, enerji yönetim sistemlerinin geliştirilmesi amacıyla gelecek dönemde ISO 50001 Enerji Yönetim Sisteminin Ortaklık genelinde uygulanmasına yönelik çalışmalar devam etmektedir.

Yakıt tüketimi ve sera gazı emisyonları iç kontrol ve bağımsız denetim süreçlerine de tabi tutulmaktadır. 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 (UK-ETS) kapsamında raporlanmakta ve yetkilendirilmiş üçüncü taraf bağımsız kuruluşlar tarafından gerçekleştirilen denetimlerle doğrulanmaktadır. Gerçekleştirilen yakıt tasarruf miktarları, yakıt verimlilik değerleri, sera gazı emisyonu hesaplamaları periyodik olarak üst yönetime de raporlanmaktadır.

Bu çalışmaların yanı sıra, Türk Hava Yolları çalışanlarının sera gazı emisyonları hakkında farkındalık düzeyinin artırılmasına yönelik eğitim çalışmaları gerçekleştirilmektedir. Bu kapsamda 2021 yılında 1.487 Ortaklık çalışanı eğitim çalışmalarına katılmıştır.

Sera Gazı Farkındalık Eğitimi Katılımcı Sayısı



Sera gazı emisyonları hakkında farkındalık düzeyinin artırılmasına yönelik eğitim çalışmalarına



1.487

ortaklık çalışanı katılmıştır.

İklim Değişikliğiyle Mücadele Hedefleri

2021 Hedefi	Birim	2021 Performansı	Gerçekleşme Düzeyi	2022 Hedefi
EU ETS kapsamındaki tüm emisyonların offset edilmesi	Ton CO ₂	10.838	✓	ETS kapsamındaki tüm emisyonların offset edilmesi
1.200 çalışana sera gazı farkındalık eğitimi verilmesi	Sayı	1.487	✓	1.800 çalışana sera gazı farkındalık eğitimi verilmesi
2025'e kadar 2016'ya göre %5 oranında kg/ATK'nın azaltılması	kg/ATK	16,68	✓	2025'e kadar 2016'ya göre %5 oranında kg/ATK'nın azaltılması
25.000 ton yakıt tasarrufu	Ton	37.082	✓	45.000 ton yakıt tasarrufu
78.750 ton CO ₂ emisyonunun engellenmesi	Ton CO ₂	116.808	✓	141.750 ton CO ₂ emisyonunun engellenmesi
Kapsam 1 ve kapsam 2 emisyonlarının izlenmesi ve hesaplanması	-	-	✓	Kategori 1,2,3,4,5,6 emisyonlarının izlenmesi ve hesaplanması
2020 yılı sera gazı emisyonlarının doğrulanması	-	-	✓	2021 yılı sera gazı emisyonlarının doğrulanması
Karbon Saydamlık Projesi (CDP) İklim Değişikliği Programı'na yanıt verilmesi	-	-	✓	Karbon Saydamlık Projesi (CDP) İklim Değişikliği Programı'na yanıt verilmesi
CORSIA kapsamındaki ilgili uçuşlarımızdan kaynaklanan emisyonlarımızın izlenmesi ve 2020 emisyon raporunun doğrulanarak SHGM'ye iletilmesi	-	-	✓	CORSIA kapsamındaki ilgili uçuşlarımızdan kaynaklanan emisyonlarımızın izlenmesi ve 2021 emisyon raporunun doğrulanarak SHGM'ye iletilmesi
Mikroalg temelli sürdürülebilir biyo-jetyakıtı pilot uygulamalarının yapılması	-	-	✓	2022'de mikroalg temelli sürdürülebilir biyoyakıtın kullanılmaya başlanması



Enerji Politikası

Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı, enerjiyi azami verimlilik ile kullanma, doğal kaynak kullanımını azaltma ve sürdürülebilir kalkınma esaslarını benimsemektedir. Bu bağlamda Türk Hava Yolları, çalışanlarını, müşterilerini, tedarikçilerini, alt işverenlerini, iştiraklerini, tüm iş ortaklarını ve hissedarlarını aynı gayede buluşturmak amacıyla Enerji Politikası'nı beyan eder.

YASAL MEVZUAT VE ŞARTLARA UYMAK

Enerji kullanımı, tüketimi ve verimliliği ile ilgili ulusal ve uluslararası yasal mevzuat ve diğer şartlara uyar, amaç ve hedeflerimiz doğrultusunda sürekli iyileşmeyi hedefleyen bir enerji yönetim sistemi için gerekli tüm bilgi ve kaynakları temin ederek faaliyetlerini gerçekleştirir.

KAYNAKLARI YÖNETMEK

Enerji Verimliliği ve Doğal Kaynak kullanımının azaltılması için gerekli insan, teknoloji, altyapı, finans vb. kaynakları sağlar ve gelecekte planlanan yatırımlar ve faaliyetlerde enerji verimliliğini ön planda tutar.

TEKNOLOJİYİ TAKİP ETMEK

Tüm süreçlerde verimli teknolojileri izler ve satın alma süreçlerinde enerji verimli ürünler, hizmetler ve enerji performansının iyileştirilmesine katkıda bulunan tasarımları öncelikli bir kriter olarak değerlendirir.

SÜREKLİ GELİŞMEK

Enerji performansımızı ve enerji yönetimi sistemimizi sürekli iyileştirmeye çalışır.

PERFORMANS TAKİBİ

Politikasına uygun olarak belirlenen amaç ve hedeflerini "Enerji Performans Göstergeleri" ile izleyerek performansını sürekli gözden geçirir.

GELECEK NESİLLERE YAŞANABİLİR BİR DÜNYA BIRAKMAK

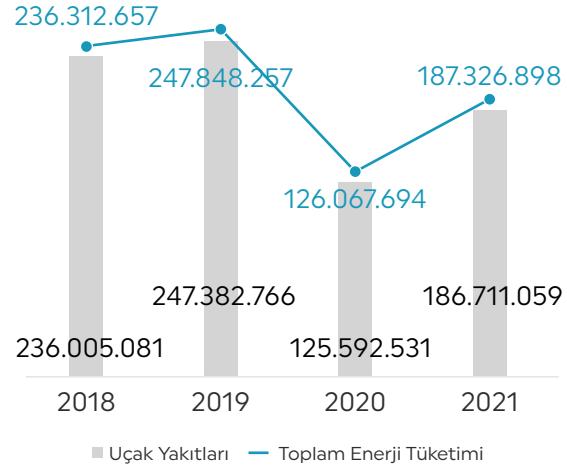
Faaliyetlerinden kaynaklanan sera gazı emisyonlarının azaltılması için enerji verimliliğini artıran projeler yapar, yenilenebilir enerji kaynakları kullanımını artırmayı amaçlar.

PAYDAŞLARIYLA BİRLİKTE GELİŞMEK

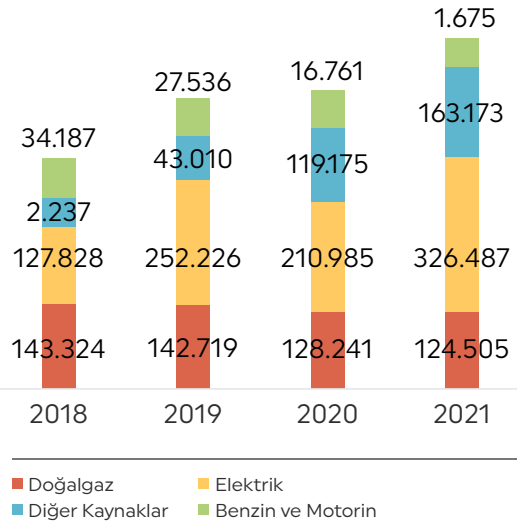
Tüm paydaşları ile etkin bir iletişim kurarak çalışanlarının enerji verimliliği konusunda bilincini artırmak için çalışmalar yapar.

Enerji Tüketimi ve Sera Gazı Emisyonları

Uçak Yakıt Tüketimi (GJ)



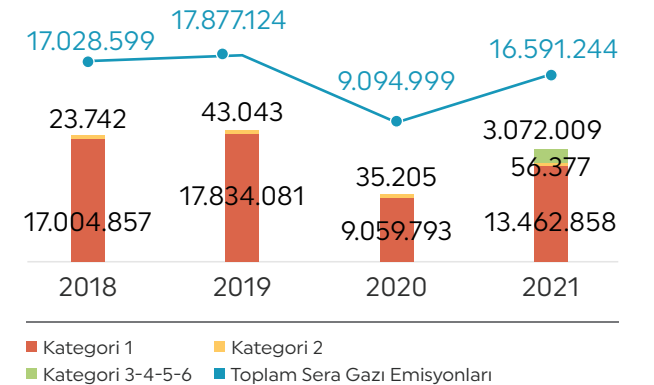
Uçak Yakıtı Dışı Enerji Tüketimi (GJ)



	2018	2019	2020	2021
Yakıt Tüketimi (milyon ton)	5,3	5,6	2,9	4,2
Yakıt Tasarrufu (Ton)	29.608	55.492	22.760	37.082

2021 yılında bir önceki yıla göre pandemi etkileri belirgin ölçüde azalmıştır. Bu doğrultuda, artan uçuş sayısı ile birlikte hem uçak yakıtı tüketimi hem de bunun dışında kalan enerji tüketiminde artış izlenmiştir. 2021 yılı içinde gerçekleşen toplam 187.327 TJ enerji tüketimi içinde uçak yakıtlarının payı %99,7 olmuştur.

Buna paralel olarak, yıl içinde toplam 16,6 milyon ton CO₂e sera gazı emisyonu salınmıştır. 2020 yılına göre gerçekleşen artışın temel nedeni; pandemi etkilerinin azalması ile artan uçuş sayısı olmakla birlikte, 2021 yılı hesaplarına geçmiş yıllardan farklı olarak Kategori 1 ve Kategori 2 dışında kalan emisyonların da dahil edilmiş olmasıdır.

Sera Gazı Emisyonları (Ton CO₂e)

Yakıt Verimliliği

Uçak yakıt tüketimi havacılık sektöründen kaynaklanan emisyonların ana kaynağıdır. Bu nedenle Türk Hava Yolları'nın iklim değişikliğiyle mücadele ve sera gazı emisyonlarını azaltma stratejisinin temelini yakıt tasarrufu çalışmaları oluşturmaktadır. Tasarruf edilen her bir kg yakıt sayesinde 3,15 kg sera gazı emisyonu önlenmektedir, bunun yanında da maliyet tasarrufu yapılmaktadır.

Türk Hava Yolları, yakıt verimliliği konusunda Uluslararası Hava Taşımacıları Birliği (IATA)'nın belirlediği kısa ve uzun vadeli hedefleri desteklemektedir. Bu kapsamda, Ortaklığımızda kapsamlı bir yakıt tasarrufu politikası oluşturulmuş, çeşitli yakıt verimliliği parametreleri sürekli olarak ölçülüp takip edilmeye başlanmış, Yakıt Verimlilik Programı çerçevesinde, Genel Müdürlüğümüzün başkanlığı ve ilgili iş birimlerinin katılımıyla eylem planlarını gözden geçirmekten sorumlu Yakıt Tasarruf Kurulu oluşturulmuştur.



Türk Hava Yolları'nın yakıt verimliliği konusunda yaptığı çalışmalar üç temel esasa dayanmaktadır:



YENİ TEKNOLOJİLERE YATIRIM YAPMAK

FİLO MODERNİZASYONU

BİYO-YAKIT ARAŞTIRMA

MODERN 4-D PLANLAMA SİSTEMLERİ

YAKIT YÖNETİMİ VE TAKİP YAZILIMI

1



FAALİYETLERİN OPTİMİZASYONU Yakıt Tasarrufu Uygulamaları

UÇUŞ İŞLETME UYGULAMALARI

(Yedek güç ünitesi, (APU Auxiliary Power Unit) kullanımının azaltılması, tırmanış/ düz uçuş/ alçalma usulleri, short-cut, inişlerde idle reverse kullanılması vb.)

TEKNİK BAKIM UYGULAMALARI

(Uçak ağırlıklarının azaltılması, winglet/ sharklet takılması vb.) dispeç uygulamaları (Etkili uçuş planlama sistemi, optimum rota, tankering)

YER İŞLETME UYGULAMALARI

(Kabin malzeme ve ikram)

2



ALTYAPIMIZI GELİŞTİRMEK

ATC OPERASYONLARI

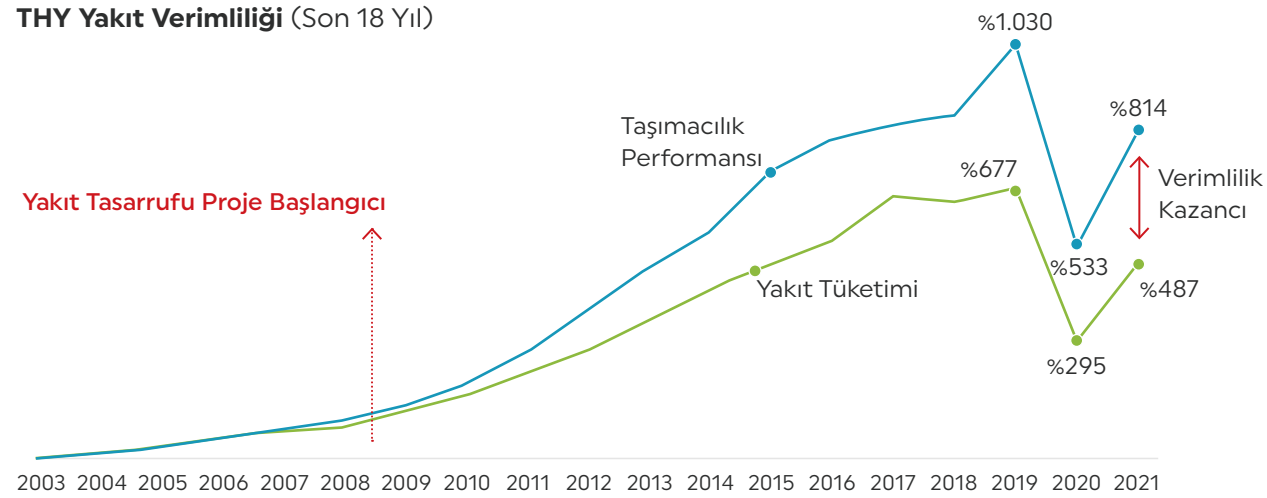
(AYIRMA, HAVA SAHAŞININ DAHA ETKİN KULLANIMI)
SESAR Projesi
Askeri Hava Sahası Rota Optimizasyonu

HAVAALANI ALTYAPISI

Yeni Park Yerleri/
Taksi Yolları
Hizmet Sağlayıcı Kuruluşların Ekipmanlarının Değerlendirilmesi

3

THY Yakıt Verimliliği (Son 18 Yıl)



Türk Hava Yolları'nın 2003 ile 2021 arasındaki taşıma performansını ve buna karşılık gelen yakıt tüketimi yukarıdaki grafikte gösterilmektedir. Eğer 2008 yılı "referans/temel çizgisi" olarak kabul edilirse, taşıma performansı 2021 yılı itibarıyla yüzde 814 artarken, buna karşılık gelen yakıt tüketiminin ise yüzde 487 oranında arttığı görülmektedir. Diğer bir deyişle, 2008 yılından bu yana başarıyla uygulanan yakıt verimliliği projeleri sayesinde birim taşımacılık faaliyeti için harcanan yakıt miktarı giderek azalmaktadır. Grafikteki taşımacılık performansı ile yakıt tüketimi arasındaki farkın yıldan yıla artması, yükselen verimlilik performansımızı açık bir şekilde göstermektedir.

Yakıt tasarrufunun artırılması adına 4 ana başlıkta birçok farklı uygulama hayata geçirilmektedir. Uçuş işletme uygulamaları kapsamında; yedek güç ünitesi kullanımı, tek motor taksi uygulaması, kalkışta ve inişte düşük flap kullanımı, inişte minimum motor frenlemesi, ekstra yakıt taleplerinin takibi, NADP2 düşük yükseklikte flap toplama, inişte düşük güçle motor frenlemesi, kesintisiz alçalma yaparak iniş gibi uygulamalar benimsenmektedir. Diğer taraftan teknik bakım uygulamaları kapsamında; uçak aerodinamiklerinin takibi, uçuş planlama uygulamaları kapsamında; yedek meydan seçimi, ekstra yakıt planlama takibi, zero fuel weight farkı takibi, istatistikî APU yakıtı planlaması yapılmaktadır. Yer işletme uygulamaları kapsamında ise ikram ve kullanım suyu ağırlığının azaltılması ve ağırlık merkezi çalışmaları yapılmaktadır.



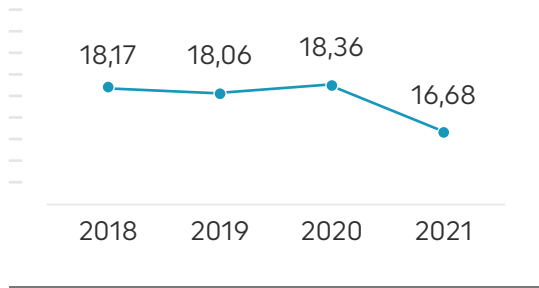
2022 yılında ise toplamda



45.000

ton yakıt tasarrufu gerçekleştirilmesi planlanmıştır.

Yakıt Verimliliği (Kg/ATK)



Bunlara ek olarak, Base Coat & Clear Coat sistemiyle boyalı uçakların daha hafif olması daha az yakıt tüketimi sağlamakta ve daha az karbon salımına sebep olmaktadır. Yakıt tasarrufuna katkısı olan motor yıkama işlemleri, üretici tavsiyeleri doğrultusunda belirli aralıklarla yapılmaktadır. Ayrıca raporlama döneminde filodaki tüm uçakların tuvaletlerinde bulunan yangın söndürücülerin halon alternatifi gaz ile dolu olan yangın söndürücülere geçişi tamamlanmıştır.

Her yıl başarıyla hayata geçirdiğimiz çeşitli yakıt tasarrufu projeleri sayesinde, karbon ayak izimiz azalmaya devam etmektedir. 2021 yılında 1.635.316,2 GJ enerjiye karşılık gelen toplam 37.082 ton uçak yakıtı tasarrufu sağlanarak sera gazı emisyonları 116.808 Ton CO₂ azaltılmıştır.

Türk Hava Yolları, ağırlık ve menzil normalizasyonu ile 2025 yılına kadar ATK başına yakıt tüketim miktarını 2016 yılına kıyasla %5 azaltmayı hedeflemektedir. 2022 yılında ise toplamda 45.000 ton yakıt tasarrufu gerçekleştirilmesi planlanmıştır.

Temel Uygulamalarla Elde Edilen Yakıt Tasarrufu ve Sera Gazı Emisyonu Azaltımı

	Yakıt Tasarrufu (Ton)				Sera Gazı Emisyonu Azaltımı (Ton CO ₂)			
	2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021
Azaltılmış flapla iniş/kalkış uygulaması	8.283	9.257	5.192	7.513	26.091	29.160	16.355	23.666
Tek motor taksi uygulaması	3.873	6.228	1.841	2.526	12.200	19.618	5.799	7.957
Düşük güçle motor frenlemesi uygulaması	10.147	9.917	5.145	7.966	31.963	31.239	16.207	25.093
Kesintisiz alçalma ile iniş uygulaması	5.550	4.291	2.631	3.744	17.483	13.517	8.288	11.794

* Tasarruf edilen her bir kilogram yakıt sayesinde 3,15 kg karbondioksit (CO₂) salımı önlenmiş olur.



Yer Operasyonlarında Enerji Verimliliği

Toplam enerji tüketimi içinde en büyük pay uçak yakıtlarına ait olmakla birlikte, yer operasyonlarında da belirgin ölçüde enerji tüketimi gerçekleşmektedir. Bu tüketimin en büyük kısmı ise elektrik ve doğalgaz kullanımından kaynaklanmaktadır.

2021 yılında Genel Müdürlük binasında aydınlatma sistemlerinin led armatürlerle değiştirilmesiyle %3 oranında elektrik tasarrufu sağlanmıştır. Bina kazanlarında ekonomizer kullanılmaya başlanmasıyla da %5 verim artışı elde edilerek 15.000 m³ doğalgaz tasarrufu sağlanmıştır.

İstanbul Havalimanı'nda yapımı 2021'de tamamlanan kargo ve ECB binalarının havalandırma sistemlerinde ısı geri kazanımlı klima santralleri kullanılarak ısı olarak %50-70 arasında verimlilik elde edilmiştir. Aynı şekilde Yeşilköy Satış Ofisi'nde de ısı geri kazanımlı havalandırma sistemleri tercih edilerek enerji tasarrufu sağlanmıştır. Yeni inşa edilecek binaların enerji ihtiyacının en az %5'inin yenilenebilir kaynaklardan sağlanması hedeflenmektedir.

Karbon Offset Uygulamaları

Türk Hava Yolları faaliyetlerinden kaynaklanan sera gazı emisyonlarının etkilerini azaltmak amacıyla zorunlu ve gönüllü tasarılar ve projeler kapsamında emisyonlarını doğrulamaktadır. Oluşmasına engel olunamayan emisyonların çeşitli programlar dahilinde offset edilerek dengelenmesine yönelik çalışmalar yürütmektedir.

Ulusal ve Bölgesel ticaret sistemleri kapsamında uçuşlardan kaynaklanan karbon emisyonları izlenerek raporlanmakta ve offset uygulamaları gerçekleştirilmektedir. Avrupa Birliği Emisyon Ticareti Sistemi (EU-ETS) ve İsviçre Emisyon Ticareti Sistemi'ne (CH-ETS) ek olarak 2021 yılında ilk defa Birleşik Krallık Emisyon Ticareti Sistemi (UK-ETS) kapsamında da emisyon raporları hazırlanmıştır. Bu kapsamda üçüncü taraf bağımsız kuruluş tarafından doğrulanan emisyonlara karşılık gelen emisyon kredileri satın alınarak ilgili Emisyon Ticaret Sistemleri'nin otoritelerine teslim edilmiştir. Bu kapsamda 2021 yılında toplam 13.968 Ton CO₂ offset edilmiştir.

Türk Hava Yolları, uçuş faaliyetlerinden kaynaklanan karbon emisyonlarının neden olduğu etkileri azaltmak amacıyla International Civil Aviation Organization (ICAO) tarafından küresel bir çözüm yolu olarak uygulamaya alınan Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation (CORSA

	2018	2019	2020	2021
EU ETS kapsamında teslim edilen emisyon kredisi (ton CO ₂)	10.617	13.240	13.835	10.838
CH ETS kapsamında teslim edilen emisyon kredisi (ton CO ₂)	-	0	48	0
UK ETS kapsamında teslim edilen emisyon kredisi (ton CO ₂)	-	-	-	3.130
Toplam teslim edilen emisyon kredisi (ton CO ₂)	10.617	13.240	13.883	13.968
Raporlanan yolcu seferi adedi	668	686	669	672

Tasarısı)'nı gönüllü olarak pilot fazdan itibaren uygulamayı taahhüt etmiştir. Bu doğrultuda, 2019, 2020 ve 2021 yıllarında gerçekleşen uçuşlardan kaynaklanan karbon emisyonları üçüncü taraf bağımsız denetim kuruluşu tarafından doğrulanmıştır. İlerleyen yıllarda temel yıl emisyon değerlerinin üzerinde kalan emisyonların CORSIA Tasarısına uygun projelerden elde edilecek karbon kredileri ile nötrlenmesi hedeflenmektedir.

2021 yılında toplam

 **13.968**

Ton CO₂ offset edilmiştir.



Türk Hava Yolları, 2022 yılı içerisinde hayata geçmesi hedeflenen Gönüllü Karbon Dengeleme Projesi "CO2mission" ile yolcuların uçuşlarından kaynaklanan karbon ayak izlerini azaltmalarını kolaylaştırmayı hedeflemektedir. Bu proje ile yolcular, Türk Hava Yolları ya da başka bir hava yoluyla gerçekleştirdikleri uçuşlardan kaynaklanan emisyonları mobil uygulama ve internet sitesi aracılığıyla sunulacak çeşitli offset projeleriyle dengeleyebilecekler ve diledikleri takdirde başkalarına offset hediye edebilecekler. Bu proje ile ayrıca Türk Hava Yolları çalışanlarının iş seyahatlerinden kaynaklanan emisyonları da dengeleyecektir.



Sürdürülebilir Biyoyakıtlar

Türk Hava Yolları olarak üyesi olduğumuz Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (IATA) tarafından belirlenen, havacılık kaynaklı karbon emisyonlarının azaltılmasına yönelik hedefleri benimsiyor, sürdürülebilir havacılık yakıtı olarak adlandırılan biyoyakıt türlerinin kullanılması yönündeki çalışmalarımıza devam ediyoruz. Sürdürülebilir havacılık yakıtının kullanılması ile aynı orandaki

geleneksel kerosen yakıtıya kıyasla sera gazı emisyonunda %87'ye varan azalma sağlanabilmekte, kirletici gazlarda da azalma sağlanmaktadır. Bu kapsamda ilk olarak 2022 yılında çeşitli Avrupa destinasyonlarına yapılacak uçuşlarda biyoyakıtların kullanılmaya başlanması, ardından destinasyon ve kullanım frekansının artırılması hedeflenmektedir. Yakın gelecekte ise Türk Hava Yolları, IATA tarafından kabul gören en temiz biyoyakıt türünü kullanan ender global firmalardan biri olacaktır. Türk Hava Yolları bu doğrultuda ortaklıklar geliştirip Ar-Ge çalışmaları yürütmektedir.

İçeriğinde gıda olarak kullanılan bitki tohumlarının bulunmadığı, tarım üretimiyle rekabet etmeyecek, su, toprak ve diğer doğal kaynaklarda kirlenmeye yol açmadan üretilebilecek üçüncü nesil, sürdürülebilir biyoyakıt geliştirmek amacıyla Boğaziçi Üniversitesi'yle birlikte başlattığımız Mikroalg Tabanlı Sürdürülebilir Biyo-Jet Yakıtı Projesi (Mikro-Jet) TÜBİTAK tarafından da desteklenmektedir. Proje kapsamında mikroalglerden, hidro işlem görmüş yağ asitleri ve hidrotermal sıvılaştırma yöntemleri kullanılarak sentetik biyo-kerosen pilot üretimi yapılması hedeflenmekte olup; üçüncü nesil, gıda tohumu olmayan, su, toprak ve diğer

ve kaynakları kirletmeden, tarımsal faaliyetler ile rekabet etmeyen, yüksek verimle büyütülen mikroalg biyokütlesi kullanılarak "HEFA" teknolojisi ile üretilen biyo-jet yakıtının prototipleme çalışmaları tamamlanmıştır.



2022 yılının ilk aylarında üretimin gerçekleştirileceği biyorafinerinin açılması ve Türk Hava Yolları Teknik A.Ş. tarafından motor denemelerinin tamamlanması, yıl sonunda ise üretilen biyoyakıtın harmanlanarak uçuşlarda kullanılması hedeflenmektedir.




Çevre Yönetimi



Türk Hava Yolları, Çevre Politikası çerçevesinde tanımladığı ilkeler doğrultusunda operasyonlarında oluşan çevresel etkileri etkin biçimde yönetip en aza indirmeyi amaçlamaktadır. Bu doğrultuda Ortaklığın tüm faaliyet, ürün ve hizmetlerinden kaynaklanabilecek çevre boyutları ve çevresel etkiler belirlenmekte; bu çevresel etkilerin ortadan kaldırılması veya en aza indirilmesine yönelik düzeltici faaliyetler gerçekleştirilerek iyileştirmeye yönelik metotlar uygulanmaktadır.

Ortaklık faaliyetlerinde çevre yönetiminin ana ilkelerini ortaya koyan  **Çevre Politikası** ve faaliyet süreçlerinde oluşan çevresel etkilerin tanımlanıp sınıflandırıldığı  **Çevre Boyutları ve Etkileri Listesi** tüm paydaşların erişimine açık olarak kurumsal internet sitesinde yayımlanmaktadır.

Türk Hava Yolları'nda çevre ile ilgili tüm konular, Genel Müdür (Yatırım ve Teknoloji) Yardımcılığı tarafından yönetilmektedir. Çevresel etkilerin yönetimi ve elde edilen performans, üst düzey yönetimin katılımı ile düzenli olarak gerçekleştirilen Yönetimi Değerlendirme Toplantıları'na Genel Müdür (Yatırım ve Teknoloji) Yardımcılığı tarafından taşınarak ele alınmaktadır.

2013 yılından bu yana uygulanmakta olan  **ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi**, 2020 yılında havacılık sektörüne özgü yönetim modeli ile güçlendirilerek, Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (IATA)'nin hava yolu şirketleri için özel tasarlamış olduğu IATA Çevre Değerlendirme (IATA Environmental Assessment-IEEnvA) Yönetim Sistemi Programı'na katılım sağlanmıştır. IATA tarafından yetkilendirilmiş bağımsız

bir üçüncü taraf kuruluş tarafından gerçekleştirilen denetimi başarıyla tamamlayarak programın en üst seviye sertifikası olan IEnvA Programı Stage 2 sertifikasını kazanan Türk Hava Yolları, programa doğrudan Stage 2 sertifikası olarak dahil olan ilk hava yolu olmuştur.

Ortaklık faaliyetlerinin tümü ilgili yasal düzenlemelere ve gönüllü taahhütlerimizin gerekliliklerine uyumlu bir şekilde yürütülmektedir. Bu kapsamda, raporlama döneminde çevre mevzuatına uyumsuzluk durumu yaşanmamış, çevresel etkilerden dolayı Ortaklığa karşı hukuki veya idari yaptırım uygulanmamıştır.

Ortaklık çevre yönetim sisteminin, yasal gerekliliklerin ötesinde küresel ölçekte genel kabul görmüş iyi uygulamalarla uyumlu olması, sektörel iyi uygulama örneklerinin hayata geçirilmesiyle çevre performansının artırılması hedeflenmektedir. Bu amaçla çevre

yönetim sistemi doğrultusunda planlanan faaliyetlerin hayata geçirilmesi için de gerekli bütçenin ayrılması sağlanmaktadır. 2021 yılında Ortaklık, çevre harcamaları için 8,4 milyon ABD doları kaynak ayırmıştır.

Türk Hava Yolları genelinde çevre bilinci ve profesyonel yetkinliklerin geliştirilmesi amacıyla Ortaklık ve yüklenici firma çalışanlarına yönelik çevre eğitimi uygulamaları gerçekleştirilmektedir. Bu uygulama çerçevesinde, 2021 yılında 2.731 Ortaklık çalışanına toplam 1.946 kişi*saat, 496 yüklenici firma çalışanına 264 kişi*saat çevre eğitimi verilmiştir.

Tedarik zincirinde çevre yönetimi uygulamalarının belirli standartlara uygunluğunun güvence altına alınması ve geliştirilmesi amacıyla tedarikçi çevre denetimleri gerçekleştirilmektedir. Bu kapsamda 2021 yılında 53 tedarikçi firma operasyonunda çevre denetimi gerçekleştirilmiştir.

2021 yılında



2.731

Ortaklık çalışanına toplam



1.946

kişi*saat

Çevre eğitimi verilmiştir.

2021 yılında



496

yüklenici firma çalışanına



264

kişi*saat

Çevre eğitimi verilmiştir.

2021 yılında
Ortaklık, çevre
harcamaları için



8,4

milyon ABD doları
kaynak ayırmıştır.

Çevre Politikası

KURALLARA UYMAK

Çevre alanında uymakla yükümlü olduğu ve gönüllü olarak uymayı taahhüt ettiği yasal ve diğer şartlar ile havacılık sektörüne ait kurallara uygun hareket eder; desteklediği ve aktif olarak rol oynadığı proje, uygulama ve inisiyatifler ile yasalara uyumun ötesine geçmeyi amaçlar.

OLUMSUZ ÇEVRESEL ETKİLERİ EN AZA İNDİRMEK

Tüm faaliyet, ürün ve hizmetlerini gerçekleştirirken çevreyi korumayı öncelikler. İklim değişikliğine etkisi olabilecek etkenleri azaltmak ve ortadan kaldırmak için yakıt verimliliği ile ilgili girişimleri destekler. Sera gazı emisyonlarını düzenli olarak izler, raporlar, sonuçlarını tüm paydaşlarıyla paylaşır. Emisyonlarını azaltmak için gerekli tedbirleri alarak emisyon azaltım için hedef belirler, bu hedeflere ulaşmak için aksiyon planları geliştirir ve düzenli olarak durumlarını izler. Atık yönetimi uygulamalarında Sıfır Atık prensibini ve atık yönetimi hiyerarşisini temel alarak projeler geliştirir. Ürün ve hizmetlerin çevresel etkilerini göz önünde bulundurarak, sürdürülebilir ürün ve hizmetleri destekler ve mümkün olduğu durumlarda bu ürün ve hizmetlerin tercih edilmesine öncelik verir. Yerel kirlilik üzerindeki etkisinin farkındalığıyla hareket eder. Gürültü kirliliği, su emisyonu, koku emisyonu ve atık oluşumunu engelleyici tedbirleri alır. Ekosistemin ve biyolojik çeşitliliğin korunmasına önem verir.

BÜYÜRKEN, İNSANI VE ÇEVREYİ DÜŞÜNMEK

Tüm faaliyet, ürün ve hizmetlerini genişletirken, yeni yatırımlarını planlarken gelecek nesillere daha güzel bir dünya bırakmak için sürdürülebilir büyüme stratejilerini benimser. Filosunu modernize ederek yakıt verimliliğini arttıran yeni nesil çevre dostu uçakları ile emisyonlarını ve gürültü seviyesini azaltmayı hedefler. Doğal ekosistem ortamlarının ve biyolojik çeşitliliğin korunmasına önem verir.

PAYDAŞLARIYLA BİRLİKTE GELİŞMEK

Çalışanlarının çevre konusundaki farkındalığını ve bilincini artırmak için çalışmalar yapar, çalışanlarına çevre konularında eğitimler verir. Tüm paydaşlarıyla çevre konularındaki iyi uygulamalarını paylaşır; yaygınlaştırır; çok yönlü iletişim ile katılımlarını teşvik eder.

ÇEVRE BOYUTLARINI YÖNETMEK

Tüm faaliyet, ürün ve hizmetleri sonucu oluşan çevre boyutlarını ve çevresel etkileri tespit ederek; yaşam döngüsü boyunca tüm olumsuz çevresel etkileri kaynağında önlemek, azaltmak ve mümkünse ortadan kaldırmak için aksiyon planları geliştirir. Önemli çevre boyutlarını kontrol altında tutmak için iyileştirme odaklı yönetim sistemleri ve metotlar uygular.

DOĞAL KAYNAK TÜKETİMLERİNİ AZALTMAK

Doğal kaynakları sürdürülebilirlik ilkesi doğrultusunda etkin ve verimli kullanır. Kaynak ve enerji verimliliğinin artırılması ve tüketimlerinin azaltılması için gerekli altyapının oluşturulmasını sağlayarak bu konuda geliştirilmiş proje ve uygulamaları destekler.

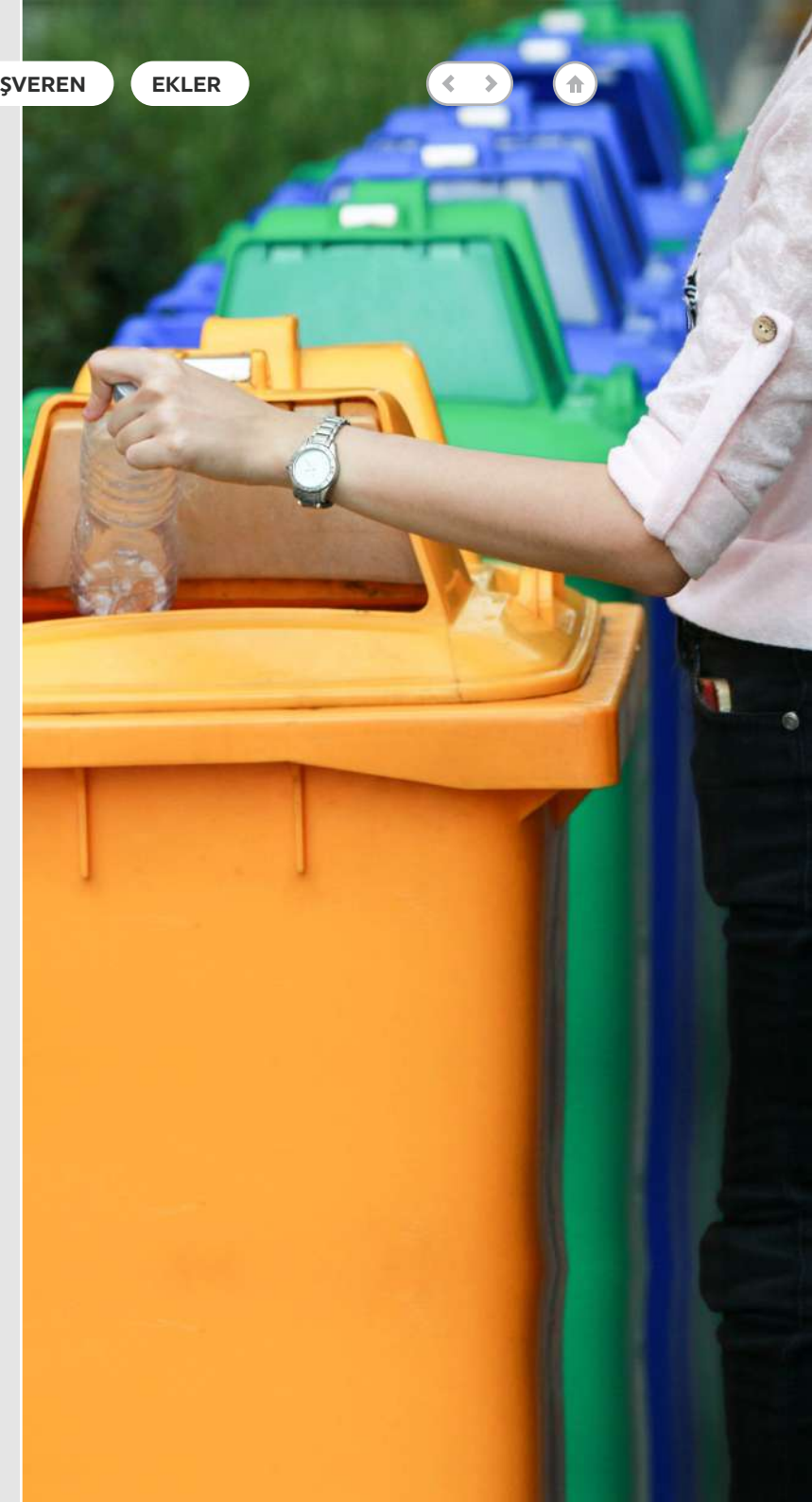
SÜREKLİ İYİLEŞTİRMEK

Belirlemiş olduğu performans kriterleri doğrultusunda çevre performansını düzenli olarak ölçer, gelişimini izler ve her yıl yayımlamakta olduğu sürdürülebilirlik raporu ile tüm ilgili tarafları ile paylaşır. Ulusal ve uluslararası derecelendirme kuruluşları, organizasyonun her kademesinden çalışanları ve tüm ilgili taraflarının geri bildirimlerini değerlendirerek, mümkün olan her geri bildirim dikkate alarak Çevre Yönetim Sistemi'ni sürekli iyileştirmeye yönelik aksiyonlar alır. Çevre Politikası'nı periyodik olarak gözden geçirir, gerektiği durumlarda günceller ve ilgili taraflarıyla paylaşır.



Çevre Hedefleri

2021 Hedefi	Birim	2021 Performansı	Gerçekleşme Düzeyi	2022 Hedefi
Çevre mevzuatına uyumsuzluk yaşanmaması	Adet	0	✓	Çevre mevzuatına uyumsuzluk yaşanmaması
Çevresel kaza, çevresel acil durum ya da olay yaşanmaması	Adet	0	✓	Çevresel kaza, çevresel acil durum ya da olay yaşanmaması
TS EN ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Sertifikasının devamlılığının sağlanması	-	-	✓	TS EN ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Sertifikasının devamlılığının sağlanması
IEnvA Programında Stage 2 sertifikasının kazanılması	-	-	✓	IEnvA Programında Stage 2 sertifikasının devamlılığının sağlanması
Çalışan başına su tüketiminin bir önceki yıla kıyasla %2 azaltılması	m ³ /Kişi	23,7	*2021 yılı kişi başı su tüketimi hedefine 2021 yılında hesaplamaya dahil edilen binaların 2020 yılına göre değişimi ve tüketim karakteristiklerinin farklı olması nedeniyle ulaşılamamıştır.	Çalışan başına su tüketiminin bir önceki yıla kıyasla %5 azaltılması
En az 3.000 çalışana çevre ve atık yönetimi eğitimi verilmesi	Kişi	3.227	✓	En az 3.800 çalışana çevre ve atık yönetimi eğitimi verilmesi
-	-	-	-	UN Global Compact'e katılım sağlanması



KAYNAK VERİMLİLİĞİ

Türk Hava Yolları, Çevre Politikasında yer alan "Büyürken, insanı ve çevreyi düşünmek" taahhüdü doğrultusunda, doğal kaynakların verimli kullanılmasını amaçlamakta ve bu doğrultuda oluşturduğu **Enerji Politikasını** da beyan etmektedir. İlgili politikalara uygun olarak; su, doğal gaz, elektrik ve kağıt tüketim miktarları takip edilmekte ve kaynak kullanımının optimize edilmesine yönelik çalışmalar hayata geçirilmektedir.

Su Tüketimi

Türk Hava Yolları, suyun sınırlı bir doğal kaynak olması ve operasyonlarda yoğun olarak kullanılması dolayısıyla su tüketimini dikkatle takip etmekte, verimli kullanımı sağlamaya yönelik çalışmalar gerçekleştirmektedir.

Geçmiş yıllara kıyasla 2021 yılında kişi başı su tüketiminde artış gözlemlenmekte olup, bu artışın sebebi tüketim verilerinin kapsamının genişlemiş olmasıdır. Artan kapsam doğrultusunda yıl içinde toplam 255.238 m³ su tüketimi gerçekleşmiştir.

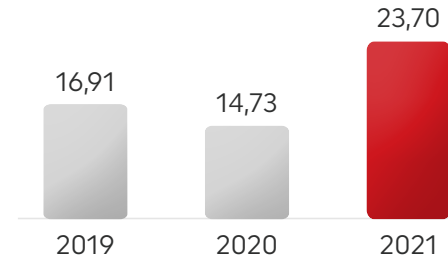
Yürütülen verimlilik çalışmalarıyla gerçekleşen su tüketiminin azaltılması hedeflenmektedir. 2021 yılında İstanbul Havalimanında bulunan bina

ve peyzaj alanlarında su verimliliğinin artırılmasına yönelik birçok uygulama hayata geçirilmiştir. Bu kapsamda, peyzaj alanlarında kullanılan sulama sistemlerinde %30'a kadar su tasarrufu sağlayan LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) onaylı nozullar kullanılması yönünde proje çalışması yürütülmekte olup, bu projenin 2023 yılında uygulamaya alınması planlanmaktadır. Buna ek olarak binalarda kullanılan verimli su armatürü tercihleriyle de farklı binalarda %30'dan %50'ye varan oranlarda su tüketimi azaltılmıştır.

Su kullanımına paralel olarak oluşan atık su, sadece atık su kanallarına deşarj edilmektedir. Bu kapsamda 2021 yılında Türk Hava Yolları operasyonlarında oluşan 237.418 m³ atık su, yasal düzenlemeler çerçevesinde atık su kanallarına deşarj edilmiştir. Gerçekleştirilen verimlilik çalışmalarıyla atık su miktarının giderek azaltılması hedeflenmektedir.

Bu kapsamda yıl içinde enerji binalarında bulunan soğutma kuleleri blöf sularının %65 oranında tekrar kullanımını sağlayacak geri dönüşüm sistem projesi hayata geçirilmiştir. 2023 yılında uygulamaya geçecek sistem sayesinde soğutma kulelerinin make-up su ihtiyacının %16-17 oranında azaltılması böylelikle atık su miktarının da azaltılması hedeflenmektedir.

Kişi Başı Su Tüketimi (m³/kişi)



Türk Hava Yolları operasyonlarında oluşan



237.418

m³ atık su atık su kanallarına deşarj edilmiştir.



Kimyasal Madde Kullanımının Azaltılması

Türk Hava Yolları, çevresel etkilerin azaltılmasına yönelik stratejileri kapsamında operasyonlarında kullanılan kimyasal maddelerin kontrolünü ve tüketimin azaltılmasını amaçlamaktadır. Bu doğrultuda gerçekleştirilen en belirgin çalışmalar buzlanma önleyici sıvı kullanımının ve uçak boyama uygulamalarının azaltılması alanlarında gerçekleştirilmektedir.

Soğuk mevsimlerde ortaya çıkan buzlanma uçuş emniyeti açısından önemli bir risktir. Bu riskin ortadan kaldırılması amacıyla "anti-icing/de-icing" olarak adlandırılan buzlanmanın önlenmesi veya çözülmesi uygulamaları gerçekleştirilir. Bu uygulamada kimyasal içerikleri bulunan sıvılar uçak yüzeyine püskürtülerek oluşan birikintiler arındırılır. Uluslararası otoriteler ilgili yönergelerde, kullanılacak sıvı miktarı için bir limit değer belirlememekle birlikte buzlanmanın önlenmesi için "gerektiği kadar" sıvı kullanılmasını öngörmektedir. Bu nedenle, Türk Hava Yolları, anti-icing/de-icing işlemlerinde kullanılacak sıvı miktarının, uçuş emniyetini güvence altına alacak miktarda ancak gereksiz kimyasal kullanımından doğacak çevresel etkiyi de engelleyecek ölçüde optimum bir düzeyde belirlenmesini amaçlar.

Bu kapsamda buzlanma sezonu öncesinden başlamak üzere üst yönetim görüşmelerinde konuya ilişkin son bulgular doğrultusunda uygulama planları tartışılır; içerikleri sürekli güncellenen dijital ve uygulamalı işbaşı eğitimleriyle üst düzey yöneticilerin, kokpit ekiplerinin ve de-icing hizmeti alınan tüm istasyonlarda görev yapan çalışanların teknik bilgi ve farkındalıkları artırılmaya çalışılır. Sezon boyunca da uygulama verileri analiz edilerek kullanım verileri yüksek istasyon yetkilileri ve handling firmaları ile çalıştaylar düzenlenerek kullanılan sıvı karışım oranlarının optimizasyonu ve en doğru sıvı uygulama yöntemleri hakkında görüşmeler yapılır.

Uçak boyama uygulamaları da kimyasal kullanımının olduğu bir süreçtir. Türk Hava Yolları'nın filodaki uçaklara yönelik takip ettiği boyama sistemi, daha az yeniden boyama gerektirmektedir. Bu sayede 20 yıllık ekonomik ömrü boyunca bir uçak ortalama 3 defa yerine 2 defa yeniden boyanmaktadır. Bu sayede kimyasal madde kullanımı %33 oranında azaltılmaktadır. Uçak gövdesinde metal ve kompozit yüzeylere uygulanan primer boya ile daha az krom içeren ve çevreye daha az zararlı olan kimyasallar kullanılmaktadır. Boya sökümü için kullanılan kimyasallar da krom içermemektedir. Diğer taraftan pencere değişimlerinde de PR1425CF ve benzeri krom içermeyen sıvı dolgu contası kullanılmaktadır.



Kağıt Tüketiminin Azaltılması

Operasyonların çeşitli süreçlerinde kullanılan kağıt malzemenin azaltılması adına çok sayıda uygulama gerçekleştirilmektedir. Bu kapsamda yolculara zaman kazandıran ve hayatını kolaylaştıran Mobil Biniş Kartı uygulaması, sağlanan kağıt tasarrufu bakımından öne çıkmaktadır. Bu uygulamayla 2021 yılında 3.083.459 adet biniş kartının basılması önlenmiştir.

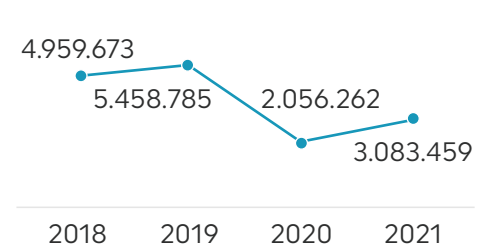
Hem dijitalleşen dünyaya ayak uydurmayı hem de çevresel etkimizi azaltmayı hedeflediğimiz çalışmalarımızın sonucu olarak Miles&Smiles kartlarının gönderimi sonlandırılmıştır. Müşterilerimizin fiziki kartın tüm avantaj ve özelliklerini kullanabileceği Miles&Smiles dijital karta mobil uygulamamız üzerinden ulaşabilmektedir. Doğada daha kısa sürede çözünebilir ve geri dönüşümlü kullanılabilen çevre dostu malzemeler kullanılarak üretilen Miles&Smiles gönderilerinin tamamıyla sonlandırılmasıyla birlikte 2,35 milyon ekolojik kart, 1,92 milyon ekolojik zarf ve 1,92 milyon ekolojik kağıt kullanımı önlenmiştir.

Diğer taraftan Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü ve diğer ülke otoriteleri tarafından ıslak imzalı olarak

düzenlenmesi talep edilen dokümanlar hariç çok sayıda bülten, form, duyuru ve kayıtlar dijital olarak düzenlenmesi ve dijital kopya olarak arşivlenmesi ile kağıt tüketiminin büyük ölçüde önüne geçilmektedir. Buna ek olarak, kabin ekiplerine yönelik hazırlanan mobil uygulamalar ile kontrol ve idari süreç dokümanlarının tabletler aracılığıyla dijital olarak düzenlenmesi ile de her gün binlerce adet kağıdın tüketilmesi engellenmektedir.

Bu çalışmaların yanı sıra PressReader uygulamasıyla yolcularımıza 60'tan fazla dilde 7.000'in üzerinde gazete ve dergiye dijital olarak erişebilme olanağı sunulmaktadır. Uygulamaya ilişkin detaylara [web sitemiz](#) üzerinden erişim sağlanabilmektedir.

Mobil Biniş Kartı Uygulaması (adet)



Miles&Smiles gönderilerinin tamamıyla sonlandırılmasıyla birlikte



2,35

milyon ekolojik kart

kullanımı önlenmiştir.



1,92

milyon ekolojik zarf ve kağıt



3

2021 yılında

milyondan fazla biniş kartının basılması önlenmiştir.



Çevre Dostu Malzeme Tercihleri

Ortaklığımızın faaliyetlerinde, öncelikle atık oluşumunun önlenmesi, önlenemediği durumlarda ise en aza indirilmesi hedeflenmektedir. Tüm seyahat ve oyuncak setlerinin herhangi bir plastik ambalajı olmadan sunulmasıyla birlikte, uçuşlarımızda milyonlarca plastiğin kullanımı önlenmektedir. Bu kapsamda 2020 ve 2021 yıllarında toplam 13,3 ton ağırlığındaki 17.935.026 adet plastik ambalajın kullanılması engellenmiştir.

Operasyonlarda kullanılan malzemelerin çevresel etkilerinin azaltılmasına yönelik çalışmaların önemli bir bölümünü de kullanılan malzemelerin çevresel etkisi düşük muadilleriyle değiştirilmesi oluşturmaktadır. Uçak içinde kullanılan birçok malzemenin ambalajlarında çevre dostu seçenekler tercih edilmekle birlikte uçuşlarımızdaki tek kullanımlık ambalaj tüketimi de azaltılmaktadır.

Bu kapsamda, 2017 yılı itibarıyla çocuk yolcularımıza plastik oyuncaklar yerine "Orman Yönetim Konseyi (FSC)" sertifikalı, sadece endüstriyel amaçlı yetiştirilen ağaçlardan üretilen oyuncaklar sunulmaktadır. 2020 yılında pandemi nedeniyle durdurulmuş olan oyuncak sunumu, 2021 yılında tekrar başlatılmış ve çocuk yolcularımıza toplam 323.925 adet FSC sertifikalı oyuncak seti hediye edilmiştir. 2018 yılı itibarıyla değerlendirildiğinde ise toplamda 4.239.625 adet FSC sertifikalı ahşap oyuncakların sunulması ile plastik alternatifler yerine doğa dostu ürünler tercih edilmiştir.

	2018	2019	2020	2021
Orman Yönetim Konseyi (FSC) Sertifikalı Oyuncak Setleri	2.268.000	1.647.700	0	323.925
TS EN 13432 Standardına Uygun Biyobozunur ve Kompostlanabilir Kulaklık Ambalajı	37.698.863	37.790.212	9.872.042	16.722.548
TS EN 13432 Sertifikalı Biyobozunur ve Kompostlanabilir Battaniye Ambalajı	13.497.804	20.791.553	4.412.240	6.223.785
OEKO-TEX 100 Sertifikalı Yolcu Battaniyeleri	1.509.204	2.181.610	572.215	1.144.145
Vegan İçerikli Kozmetik Setleri	-	-	-	63.471



Kabin içinde yolcuların kullanımı için sunulan kulaklık ve battaniyelerin, hijyen açısından ambalajlanması gerekmektedir. 2017 yılında kulaklık ve battaniyelerin ambalajlarında konvansiyonel plastik yerine, "TS EN 13432" ambalajlama-biyolojik parçalanma ve kompostlama ile geri kazanılabilir ambalaj özellikleri standardına uygun malzeme kullanılmaya başlanmıştır. Bu uygulama ile 2018 yılından beri toplam 147.009.047 adet, 2021 yılında ise toplam 22.946.333 adet tek kullanımlık plastik ambalajın yerine biyobozunur ve kompostlanabilir ambalaj kullanılmıştır.

Yolculara sunulan biyobozunur ambalaj ve doğa dostu oyuncak uygulamaları, Travel Plus 2021 Amenities Initiatives yarışmasında; "Sustainable Packaging Initiative" ve "Children Wellness Initiative" kategorilerinde "Gold" statüsü ile ödüllendirilmiş, biyobozunur ambalaj uygulamaları ayrıca "2021 Onboard Hospitality" ödüllerinde "Best of Onboard Sustainability" ödülünü almıştır.

Yolculara sunulan ürünlerde kimyasal maddeler kullanılmadan üretilmiş, sağlıklı malzemeler arasında OEKO-TEX 100 sertifikalı yolcu battaniyeleri ve 2021'de başlatılan vegan içerikli kozmetik setleri yer almaktadır. Bu kapsamda 2021 yılında yolculara sunulan 63.471 kozmetik seti vegan içerikli olarak, 1.144.145 battaniye ise OEKO-TEX 100 sertifikalı olarak üretilmiştir.

Tek kullanımlık plastiklerin azaltılması stratejisi kapsamında plastik tarak ve ayakkabı çekecekleri seyahat seti içeriğinden çıkarılmıştır. Bu sayede 2019 yılı itibarıyla toplam 3,3 milyon adet plastik malzemenin tüketimi engellenmiştir.

Plastik tarak ve ayakkabı çekeceklerinin seyahat seti içeriğinden çıkarılması sayesinde



3,3

milyon adet plastik malzemenin tüketimi engellenmiştir.

Kabin Modifikasyonu Projeleri

Müşteri beklentileri doğrultusunda uçak kabinlerinde çeşitli periyotlarla modifikasyon çalışmaları yapılmaktadır. Bu işlemler sırasında yeni teknoloji ve tasarımla üretilmiş, hafifletilmiş komponentler kullanılarak hem kullanılan malzeme miktarı hem de uçak ağırlığı azaltılmakta, bu uygulamalar çevresel etkilerimizin de azaltılmasına katkı sunmaktadır. Bu uygulamalar içinde yolcu koltuklarının modifikasyonu önemli bir yer tutmakta olup, koltuklarda kullanılan malzeme ağırlıklarında önemli ölçüde azaltım sağlanmaktadır.



Yeşil Bina Uygulamaları

Türk Hava Yolları, binalardan kaynaklanan çevresel etkilerin yönetimi ve en az düzeye getirilmesi amacıyla yeşil bina sertifikasyonu uygulamalarını takip etmektedir. Yapıların, tasarım aşamasından kullanımına kadar çevresel ve ekonomik performans bakımından verimli, üretimlerinde kullanılan malzemeler bakımından da sürdürülebilirlik niteliklerinin yüksek olması hedeflenmektedir.

Konvansiyonel yapı üretim tekniklerine kıyasla çevresel performansı ile farklılaşan binalar yeşil bina sertifikalarıyla tescillenmektedir. Bu kapsamda İstanbul Havalimanında bulunan 9 farklı bina, Amerikan Yeşil Bina Konseyi tarafından yalın LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) v4 BD+C sertifikasıyla, Turkish Airlines Domestic Lounge ve Main Lounge binaları ise gümüş LEED v4 ID+C sertifikasıyla tescillenmiştir. Buna ek olarak, Operasyon Merkezi ve Ekip Terminali (OC) Binasının Platin sertifika ile tescillenmesine yönelik başvuru süreci devam etmektedir.

Yeşil bina sertifikasyonları doğrultusunda bina üretiminde kullanılacak hammaddeler; enerji kullanımı ve verimliliği, malzeme ve kimyasal madde içeriği, hava-su ve toprağa salınan emisyonlar ve atık oluşumu gibi parametrelere göre değerlendirilerek belirlenmekte olup, LEED sertifikalı binalarda, her projede en az 5 farklı üreticiden 20 farklı EPD (Çevresel Ürün Beyanı) belgeli ürün seçimi yapılmıştır.



ATIK YÖNETİMİ

Türk Hava Yolları, Çevre Politikası doğrultusunda operasyonlarında "Sıfır Atık" ilkesini takip etmektedir. Atık Yönetimi Prosedürü ve Sıfır Atık Yönetmeliği doğrultusunda atık yönetiminde atık hiyerarşisi ilkeleri benimsenmektedir. Bu kapsamda temel öncelik atık oluşumunu önlemektir. Atığın önlenemediği durumda miktarın en aza indirilmesine yönelik uygulamalar yapılmaktadır. Ortaya çıkan atıklar ise geri dönüşüm ya da geri kazanım yöntemleriyle tekrar ekonomiye kazandırılmakta, geri kazanımı mümkün olmayan malzemeler lisanslı

firmalar aracılığıyla bertaraf edilmektedir. Operasyonlarda oluşan atıklar, ilgili yasal düzenlemelere uygun olarak, atık türü ve koduna göre düzenli olarak Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı'na bildirilmektedir.

Raporlama döneminde, İstanbul ve yurt içi lokasyonlarında toplam 1.608 ton atık oluşmuştur. Bu atıkların 1.449 tonu tehlikesiz atık, 53,5 tonu ambalaj atığı sınıfında olup 105 ton tehlikeli atık sınıfındadır. Oluşan atıkların sadece 0,5 tonu geri kazanılamayacak tıbbi atık sınıfında olduğu için lisanslı firmalar aracılığıyla bertaraf edilmiştir.

Atık yönetimi uygulamalarımız kapsamında, atıkların azaltılması amacıyla yeniden kullanım uygulamaları değerlendirilmekte, bu doğrultuda enerji ve hammadde tasarrufuna katkı sağlanmaktadır. Bu kapsamda, yolcularımıza sunduğumuz kulaklıklar kullanım sonrasında sterilize edilerek tekrar kullanılmakta, tamir edilemeyenler ise lisanslı geri dönüşüm firmalarına teslim edilerek demir, plastik ve bakır hammaddeleri geri kazanılmaktadır. Yeniden kullanım uygulamaları için bir diğer örnek ise uçaklara malzeme yüklemek için kullanılan çantaların tamir edilerek tekrar kullanıma sunulmasıdır. Tekrar kullanılmayacak durumdaki tekstil ürünleri, geri dönüştürülerek sanayide elyaf olarak değerlendirilmektedir. Kargoların uçakta sabitlenmesi için kullanılan ahşap malzemeler ise marangoz atölyesinde ahşap taşıma paletlerine dönüştürülmektedir. Böylece ihtiyaç duyulan ahşap paletlerin bir kısmı kullanım dışı kalan ahşap malzemelerden üretilmekte, bu sayede hem yeni malzeme kullanımı hem de atık miktarı azaltılmaktadır.

Bu çalışmalara ek olarak, teknik imkanın mevcut olduğu meydanlarda ve uçuş sürelerinin yeterli olduğu hatlarda gerçekleştirilen kabin içi ayrıştırma uygulamasına devam edilmektedir. Kaynağında ayrıştırmayı sağlayan bu uygulamanın kapsamının genişletilmesi hedeflenmekte ve bu doğrultudaki fizibilite çalışmalarına devam edilmektedir.

Türk Hava Yolları olarak, uçak içi ürün seçiminden geri dönüşüm

programlarımıza uzanan geniş bir yelpazede döngüsel ekonomiye doğru yol almamızı sağlayan bu faaliyetlerin yanı sıra çalışanlarımızın sıfır atık ilkesi hakkında bilgi ve farkındalıklarını artırmak amacıyla her yıl eğitim faaliyetleri yürütülmektedir. Bu kapsamda 2021 yılında 3.227 çalışana çevrim içi atık yönetimi eğitimi verilmiştir.

Uçak Gövdelerinin Bertarafı

Uçakların kullanım ömrünün tamamlanmasından ardından bertaraf işlemleri, Türk Hava Yolları iştiraki Türk Hava Yolları Teknik A.Ş. tarafından gerçekleştirilmektedir. Söküm sonunda elde edilen hurda gövdenin, aşağıda belirtilen hususların yerine getirilmesi koşuluyla hurda firmasına satışı yapılmaktadır. Bu süreçler;

- 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.

Söküm sırasında tekrar kullanılabilir ya da geri kazanılabilir komponent ve malzemelerin ayrılarak tekrar ekonomiye kazandırılması hedeflenmektedir.



Sorumlu İkrâm



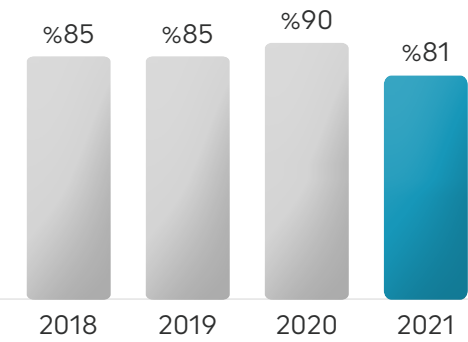
Türk Hava Yolları'nın, kuruluşundan günümüze artarak gelişen müşteri memnuniyetinin ve kalite algısının önemli bir bölümünü uçak içi ikram uygulamalarında elde edilen kalite düzeyi oluşturmaktadır. Uçuş operasyonlarının büyüklüğü düşünüldüğünde ikram servislerinin kendi başına dev bir operasyon olduğu görülmektedir. Bu operasyonlar, bir Türk Hava Yolları ortaklığı olan Turkish DO&CO aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. 2021 yılında Türk Hava Yolları uçuşlarında yolculara toplam 29,8 milyon adet ikram menüsü sunulmuştur. Bunun 25,4 milyon adedi yurt dışı uçuşlarda gerçekleşmiştir. Sunulan ikram menülerinin toplam ağırlığı ise 18,1 milyon tona ulaşmaktadır.

Türk Hava Yolları ve Turkish DO&CO'nun gerçekleştirdiği yaratıcı çözümlerle üst düzey sağlık ve hijyen kurallarına göre hazırlanmış, yolcu beğenisine hitap edecek kalite ve çeşitlikte ikram servisi sunulmasının yanı sıra, Sürdürülebilirlik Politikası çerçevesinde ikram operasyonlarından kaynaklanan iklim ve çevre etkilerinin azaltılması yönündeki çalışmalar özveriyle sürdürülmektedir.

Tüm ikram menüleri, ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi'ne uygun olarak uzman gıda mühendislerinin kontrolünde yüksek hijyen kurallarına uygun olarak hazırlanmaktadır.



Yemek İkrâmlarının Yurt İçi Tedarik Oranı (%)



2021 yılında Türk Hava Yolları uçuşlarında yolculara toplam



29,8

milyon adet ikram menüsü sunulmuştur.

İkram menülerinin toplam ağırlığı ise



18,1

milyon tona ulaşmaktadır.

Yemeklerin hazırlanmasında kullanılan hammadde tedariki ISO 22000 sertifikalı tedarikçilerden gerçekleştirilmektedir. Hem kamuoyunda hem de yolcularda olumlu bir marka imajı bırakılması açısından tedarik zincirinde belirli bir kalite standardının yakalanmasının ve tedarikçilerin standartlara uygunluğunun denetiminin çok önemli olduğu bilinciyle hareket eden Türk Hava Yolları, Ortaklık standartlarına, politikasına ve prosedürlerine dayanarak bağımsız ve bu konuda uzman olan Supervise Gözetme Etüt Kontrol Servisleri (SGS) ve Bureau Veritas firmalarından hizmet alarak, tedarikçilerine yerinde denetim programına devam etmektedir.

Yiyecek tedarikinin yurt içinden karşılanması ile hem yerel üretime destek verilmekte hem de hammadde lojistik süreçlerinden kaynaklanan iklim etkilerinin azaltılması sağlanmaktadır. Bu kapsamda 2021 yılında yiyecek tedarikinin %81,2'si yurt içi tedarikçilerden gerçekleştirilmiştir.

Yolcuların sağlığı bakımından uçak içinde ikram edilen yemekler daima taze ve en kaliteli malzemeler kullanılarak hazırlanmaktadır. Ürün içeriğinde hiçbir şekilde katkı maddesi kullanılmamaktadır. Diğer taraftan ikram kompozisyonu planlanırken yolcuların tercihlerine özen gösterilmekte; bu doğrultuda, yurt dışı uçuşlarda yolcuların beslenme alışkanlıklarına ve gereksinimlerine uygun geniş bir skalada ikram

seçenekleri sunulmaktadır. 2021 yılında Türk Hava Yolları, 305.127 adet menü ikramını yolcularının kişisel tercihleri doğrultusunda gerçekleştirmiştir.

Sürdürülebilir ikram uygulamalarının diğer bir boyutunu da ikram için gerekli malzemelerin ağırlıklarının ve çevresel etkilerinin azaltılmasına, ortaya çıkan atıkların ayrıştırılarak geri kazanımına yönelik çalışmalar oluşturmaktadır. Bu kapsamda gerçekleştirilen yenilikçi uygulamalarla ikram malzemelerinin hafifletilmesi çalışmaları yürütülmektedir. Bu sayede hem uçuş hem de lojistik operasyonlarında sağlanan yakıt tasarrufu ile karbon emisyonunda da azaltım sağlanmaktadır.

Bu çalışmaların beraberinde, ikram ürünlerinin; üretim, dağıtım ve tüketim sonrası süreçlerinde oluşan atıkların geri dönüşümü için de çalışmalar yürütülmektedir. Üretim ve dağıtım sürecinde ortaya çıkan ambalaj, yağ ve diğer organik atıklar ayrıştırılarak lisanslı firmalar aracılığıyla geri dönüştürülmektedir. Uçuşlarımızda oluşan ikram atıklarının da mümkün olduğunca geri dönüşüme kazandırılması amacıyla başlatılan uçak içi ayrıştırma uygulaması; 2018 yılında 68 hatta, 2019'da 124 hatta gerçekleştirilmiştir. Pandemi sürecinin yol açtığı koşullar nedeniyle 2020 yılında ara verdiğimiz bu uygulama, 2021 yılında tekrar başlamış ve toplam 73 hatta gerçekleştirilmeye devam edilmiştir.



2021 yılında Türk Hava Yolları,



305.127

adet ikram menüsünü yolcularının kişisel tercihleri doğrultusunda gerçekleştirmiştir.

Filo Modernizasyonu

1933 yılında beş uçaklık bir filo ile kurulan Türk Hava Yolları, zaman içinde filosunu hızla genişletmiş ve çeşitlendirmiştir. Filo modernizasyonunda 2000'li yıllarda gerçekleştirilen atılım özel bir öneme sahiptir. 2004 yılı başında 65 uçaktan oluşan Ortaklık filosu, 2021 yıl sonu itibarıyla 5,7 katına çıkmıştır. Pandemi öncesinde dünyanın en çok dış hat noktasına uçan hava yolu olan Türk Hava Yolları, 2021 yıl sonu itibarı ile 246 adet dar gövde, 104 adet geniş gövde ve 20 kargo uçağı ile toplamda 370 uçaklık filoya sahiptir.

Türk Hava Yolları, Avrupa'nın en genç ve modern filosu olma hedefi doğrultusunda filo genişletme ve gençleştirme çalışmalarına hız kesmeden devam etmektedir. Uçak alım kararlarına yönelik maliyet analizleri yapılırken artan yolcu trafiği, değişen müşteri beklentileri, yolcu konforu ve uçuş emniyeti gibi parametrelerin yanında gelişen uçak teknolojilerinin sağladığı yakıt tasarrufu ve başta sera gazı emisyonları olmak üzere çevresel etki azaltımı nitelikleri de ön planda tutulmaktadır.



Gürültü Yönetimi

Türk Hava Yolları, Çevre Politikası doğrultusunda operasyonlarının akustik etkilerini azaltmayı hedeflemektedir. Bu amaç doğrultusunda en etkili yöntem de filo modernizasyonudur. 8,5 yaş ortalamasıyla dünyanın en genç filolarından birine sahip olmak, gürültü emisyonlarının azaltılmasında da önemli bir katkı sağlamaktadır. Güncel uçak siparişlerinin filoya katılmasıyla birlikte gürültü azaltma performansının da artması hedeflenmektedir.

Filoya katılan her uçağın ICAO gerekliliklerine uygun olarak gürültü sertifikalarına sahip olması gerekmektedir. Teknik Başkanlık, Uçuşa Elverişlilik ve Güvenilirlik Müdürlüğü, her uçak için ulusal ve uluslararası havacılık gerekliliklerine uygun olarak Gürültü Sertifikası almak için başvuru çalışmalarını yürütür ve güncelliklerini takip eder. Uçakların gürültü seviyelerini belirten bu sertifika ile havalimanlarında iniş ve kalkışlardaki gürültü seviyesi limitlerine uyum sağlandığı görülebilmektedir.

Türk Hava Yolları, 2021 yıl sonu itibarı ile

 **246**
adet dar
gövde,

 **104**
adet geniş
gövde

 **20**
kargo
uçağı

370
uçaklık filoya
sahiptir

IPCC araştırmalarına göre havacılık sektörü dekarbonize edilmesinde yapısal zorluklar bulunan bir faaliyet alanıdır. Gerek IPCC gerek sektörel inisiyatifler tarafından havacılıkta oluşan sera gazı emisyonlarının azaltılması konusunda en büyük gelişimi vaat eden uygulama, ortaya çıkardığı yakıt verimliliği nedeniyle uçak filolarının modernizasyonudur. Uçak üreticilerinin sunduğu verilere bakıldığında yeni nesil dar gövdeli uçakların bir önceki nesle göre koltuk başına %15, yeni nesil geniş gövde uçakların ise %20-25 yakıt tasarrufu sağladığı görülmektedir. Bu değerlere paralel olarak uçuş operasyonlarından kaynaklanan sera gazı emisyonlarında da düşüş sağlanmaktadır.

Türk Hava Yolları, her yılın sonunda filo projeksiyonlarını güncellemektedir. Hem maliyet avantajı hem de yakıt tasarrufu sağlamak adına yaşlı uçakların filodan çıkarılarak yerlerine yeni nesil dar ve geniş gövde uçakların filoya katılmasına devam etmektedir. Raporlama dönemi itibarıyla üretici firmalarda 20 adet A350-900, 10 adet B787-9 ve 55 adet A321NEO tipi uçak siparişi bulunmaktadır. Bu uçakların filoya girişiyle beraber hem filo yaşı düşecek hem de yakıt tasarrufu artacaktır.

2021 yılı itibarıyla filoya katılan 3 adet A350-900, 6 adet A321 NEO, 8 adet B737 MAX 8 ve 4 adet B737 MAX 9 tipi

yeni nesil dar ve geniş gövde uçaklar ile yakıt tüketiminde %15 verimlilik elde edilmiştir. Bu sayede karbon emisyonu ve gürültü seviyesinde azalma sağlanmıştır. Filoya katılan yeni nesil uçakların daha etkin kullanımıyla toplam yakıt verimliliği düzeyi artmış, yakıt maliyetlerinde 150 milyon ABD doları tasarruf elde edilmiştir.

2013 yılında siparişi verilen yeni nesil uçaklardan A321 NEO ve B737 MAX uçaklarının 2018 yılında filoya katılmaya başlaması ile, bu uçakların muadili uçaklara kıyasla ortalama %15 yakıt tasarrufu sağlanmaya başlanmıştır. Bu uçakların tamamının 2028 yılında filoya katılmasıyla dar gövde yolcu uçağı filosundaki koltuk başına yakıt tüketiminde önemli miktarda tasarruf sağlanması hedeflenmektedir. Diğer taraftan yeni nesil uçakların filoya dahil edilmesinin sağladığı avantajlar sayesinde 2022 yılı ve sonrasında birçok hattın aktarmasız uçulması ve ilave frekans artışı da mümkün olacaktır.

Kargo operasyonundaki büyüme hedefleri doğrultusunda ise Türk Hava Yolları, filosuna kattığı A330-200F ve B777-200LRF uçaklarını 2021 boyunca operasyonda tutmaya devam etmiştir. Üretici firmalardan filosuna kattığı kargo uçaklarına ek olarak filosunda bulunan wet-lease kiralık uçaklar ile operasyona devam etmiştir.



Güvenilir
Operatör



NOW SERVING
İŞLEMDEKİLER

1	108	1	105
1	107	1	104
1	106	1	103

NEXT
SIRADAKİ

1

108

8 314 7 310 6 309 5 308 4 313

1 108

11

Uçuş Emniyeti ve Güvenliği



Uçuş emniyeti ve uçuş güvenliği terimleri, birbiriyle yakından ilintili ancak farklı iş süreçlerinden oluşan ve farklı uzmanlıklara sahip ekipler tarafından, yüksek bir sinerjiyle yönetilen iki olgudur. Uçuş emniyeti çalışmaları, uçuş operasyonları kapsamında potansiyel tüm tehlike ve riskleri tanımlamak ve riskleri kabul edilebilir seviyede tutabilmek amacıyla yapılan faaliyetlere odaklanırken, uçuş güvenliği çalışmaları

müşteri, çalışan ve ilgili tüm paydaşların korunması, tesis, uçak ve diğer varlıkların güvenliğini sağlamaya yönelik faaliyet ve tedbirleri kapsar.

Faaliyetlerinde daima en yüksek çalışma standartlarını benimseyen Türk Hava Yolları için uçuş emniyeti ve güvenliği, tüm operasyonların temelinde yer alan, hiçbir koşulda göz ardı edilmeyen temel operasyon normu ve mutlak bir önceliktir.

Tüm paydaşları için güvenilir bir operatör olmayı birincil önceliği olarak gören Türk Hava Yolları, faaliyet gösterdiği her alanda, çalışanlarının, müşterilerinin ve iş ortaklarının emniyet ve güvenliğini sağlayacak tedbirleri alır. Ortaklığın bu yöndeki çalışmalarının bir diğer boyutu da iş devamlılığının güvence altına alınarak operasyonların kesintisiz ve aksaklık yaşanmadan gerçekleşmesini sağlamaktır. Güvenilir operatör kimliğinin sürekli geliştirilmesi amacıyla süreç ve hizmet iyileştirmeye yönelik inovasyon ve Ar-Ge çalışmaları gerçekleştirilir. Tüm bu çalışmaların ana motivasyonu hizmet kalitesi, emniyet, sağlık ve müşteri memnuniyetini en ön planda tutarak üst düzey seyahat deneyimi sunmaktır.

UÇUŞ EMNİYETİ

Ortaklığın stratejik plan ve hedeflerinin oluşturulmasında göz önünde bulundurulmuş temel unsurlardan biri olan uçuş emniyetine yönelik tüm faaliyetler, Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatı (ICAO), Avrupa Havacılık Emniyeti Ajansı (EASA) ve T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM) düzenlemelerine göre yürütülmektedir.

2006 yılından bu yana Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği'nin (IATA) IOSA sertifikasına sahip bir hava yolu olarak, uçuş emniyetini güvence altına almak, uygulama ve performansı sürekli iyileştirmek adına Türk Hava Yolları **Emniyet Politikası** ve Emniyet Yönetim Sistemi oluşturulmuştur. Emniyet Yönetim Sistemi çerçevesinde gerçekleştirilecek tüm faaliyetlerin tanım ve uygulama esasları Emniyet Yönetimi El Kitabı ile dokümanite edilmektedir.

Emniyet Yönetim Sistemi, Kurumsal Emniyet Başkanlığı tarafından yönetilmekle birlikte, geleneksel yaklaşımın ötesinde organizasyonun tüm seviyelerini ve operasyon ortamıyla etkileşimlerini kapsayacak şekilde yapılandırılmıştır. Bu kapsamda Genel Müdür'den başlayarak tüm yönetim seviyelerinden ilgili yöneticilerin dahil olduğu bir sorumluluk paylaşımı oluşturulmuştur.



Uçuş emniyeti yönetimine yönelik olarak oluşturulan Emniyeti Gözden Geçirme Kurulu, Emniyet Eylem Grubu ve Emniyet Temsilcileri periyodik toplantılarda bir araya gelerek çalışmaların etkinliğini ve risk tedbirlerinin yeterliliğini gözden geçirir. Bu organların faaliyetleriyle çalışan ve iş ortaklarının Emniyet Yönetim Sistemi'nin geliştirilmesine yönelik katkı sunmasına ortam oluşturulur.

Uçuş emniyeti kapsamında gerçekleştirilen çalışmaların ve elde edilen performansın Yönetim Kurulu üyelerine sunulması amacıyla her bir operasyonel sahanın performans göstergelerinden oluşan bir bilgilendirme paneli oluşturulmuştur.

Uçuş emniyeti alanında Türk Hava Yolları'nın temel amacı, emniyet yönetimi ve uygulamaları konusunda sektörde lider ve rehber bir hava yolu şirketi olmaktır. Bu amaç doğrultusunda, kısa vadede Ortaklığın büyümesi ile orantılı olarak emniyet performansını korumak ve geliştirmek; orta vadede ise güncel teknolojik imkanların kullanımıyla, gerçek zamanlı, veriye dayalı, ön alıcı ve öngörülü sistem yaklaşımının geliştirilmesi hedeflenmektedir.

EMNİYET RİSK YÖNETİMİ

Emniyet Risk Yönetimi'nin ana amacı, sistem yaklaşımı çerçevesinde, operasyonel alanları etkileyen unsurların sürekli değerlendirilerek, risk seviyesinin kabul edilebilir düzeyde tutulmasıdır. Uçuş operasyonlarında emniyete yönelik tehlike ve risklerin belirlenmesi, değerlendirilmesi ve kontrol altına alınması ile ilgili tüm yöntem ve esaslar prosedürlerle belirlenmiştir. Bu prosedürler, Emniyet Yönetim Sistemi El Kitabı'nda detaylı olarak ifade edilir.

Pilot raporları, Emniyet Performans İndikatörleri (SPI), emniyet konulu toplantı kararları, Ortaklık içi anketler, bakım teknik raporları, yabancı ve ulusal otoritelerin bültenleri, iştiraklerin faaliyet ve kurul kararları incelenerek uçuş emniyeti üzerinde etkili olabilecek potansiyel tehditler tespit edilir. Bu tehditlerin oluşturduğu olasılık ve oluşması halinde yaratacağı şiddet hesaplanarak riskin seviyesi belirlenir. Bu risklerin seviyesini kabul edilebilir düzeyde tutmaya yönelik tedbirler tanımlanarak uçuş, kabin, bakım, ikram, yer ve kargo operasyonlarına özgü emniyet programları oluşturulur.

Bitkinlik Risk Yönetimi

Kokpit ve kabin ekipleri üzerinde yarattığı akut ve kronik etkilerinden dolayı bitkinlik risklerinin uçuş emniyeti risk yönetiminde önemli bir yeri bulunmaktadır. Bu nedenle Türk Hava Yolları, Ulusal ve Uluslararası Sivil Havacılık Otoritelerinin oluşturduğu standartlar ve yasal gereklilikler doğrultusunda bitkinlik risklerinin ölçülmesi, değerlendirilmesi ve önlenmesine yönelik çalışmalar gerçekleştirir.

Türk Hava Yolları Emniyet Yönetim Sistemi'ne entegre biçimde işletilen Bitkinlik Risk Yönetimi Sistemi'nin kapsamında kokpit ve kabin ekipleri, filo ve operasyon yapısı özelinde detaylandırılan süreçler, uluslararası bilimsel araştırmalarla oluşturulan bio-matematiksel model ve operasyonel tecrübeler ile desteklenmektedir. Uçuş ekiplerinin aylık uçuş programlarının oluşturulmasından başlanarak gün içi uçuş operasyonlarını kapsayacak biçimde dinamik ve gerçek zamanlı bir yapıda yürütülen süreçlerle bitkinlik kaynaklı risklerin fark edilebilir veya öngörülebilir olabilmesi amaçlanır. Bu doğrultuda uçuş ekiplerine ve ilgili tüm iş birimlerinin çalışanlarına eğitim verilmekte, uçuş ekiplerinin bitkinlik raporlamaları teşvik edilmektedir. Alınan geri bildirimlerle, iyileştirme çalışmaları gerçekleştirilmektedir.



EMNİYET DENETİMİ

Etkin bir emniyet yönetim sisteminin ana unsurlarından biri de sistem denetimleridir. Türk Hava Yolları denetim çalışmalarını, operasyonlarını daha da emniyetli hale getirmeye yönelik bir fırsat ve geri bildirim mekanizması olarak değerlendirmektedir.

Ortaklık, geniş operasyon ağı nedeniyle çok sayıda Sivil Havacılık Otoritesi ile etkin bir biçimde temas halinde olup, gerek bu otoriterlerin gerekse T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nün gerçekleştirdiği denetimlere tabi tutulmaktadır.

Havacılık sektörünün operasyonel emniyet standartlarını belirleyen Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği'nin (IATA) 2003 yılında başlattığı Operasyonel Emniyet Denetimi (IOSA) Programı, hava yolu şirketlerinin faaliyetlerini sağlıklı ve emniyetli bir şekilde yerine getirip getirmediğini denetlemektedir. Türk Hava Yolları, uluslararası ölçekte kabul gören bu emniyet programına 2005 yılında dahil olmuştur. 2019 yılında başarıyla tamamlanan IOSA denetimi, 2022 yılında tekrar gerçekleştirilecektir.

Dış denetimlerin yanı sıra Emniyet Yönetim Sisteminin etkinliğinin değerlendirilmesi amacıyla Kalite Güvence Başkanlığı tarafından planlı veya plansız iç denetimler düzenlenmektedir.

Yabancı Hava Aracı Emniyet 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 değerlendirilmekte, 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 edilmektedir.

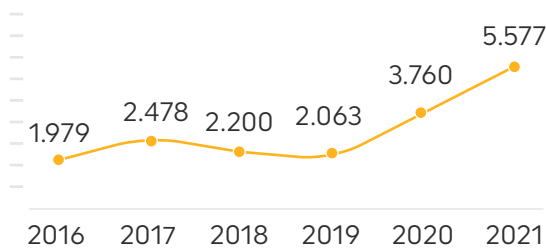
Program kapsamında hesaplanan SAFA oranı, hava yolunun son 12 ay içerisinde geçirmiş olduğu denetimler sonucunda, elde edilen tescil sayısı ve emniyet durumu hakkında değerlendirme yapılarak tespit edilmektedir. 2021 yılı içerisinde gerçekleştirilen SAFA denetimleri neticesinde Türk Hava Yolları'nın SAFA oranı, bir önceki döneme kıyasla belirgin bir iyileştirme sağlanarak 0,318'ten 0,054'e düşürülmüştür.

Uçuş Emniyeti Faaliyet Verileri

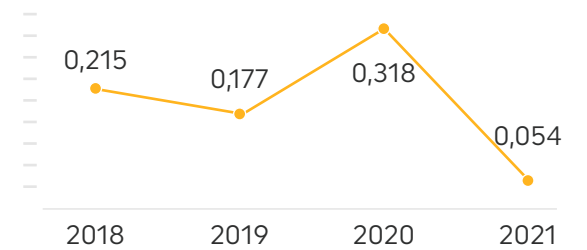
	2020	2021
Uçak Kazası Sayısı (Adet)	0	0
Uçuş Emniyeti Düzenlemelerine Uyumsuzluk Nedeniyle Yaptırım (Adet)	0	0



Raporlama Performansı



SAFA Oranı (%)



*Rapor sayıları 100.000 uçuşa göre normalize edilerek hesaplanmıştır.

UÇUŞ GÜVENLİĞİ

Operasyonel güvenilirliğin temel unsurlarından biri olan uçuş güvenliği çalışmaları, Türk Hava Yolları **Güvenlik Politikası'nda** belirtilen ilkeler doğrultusunda hayata geçirilmektedir. Güvenlik Politikası doğrultusunda oluşturulan Güvenlik Yönetim Sistemi, doğrudan Genel Müdüre bağlı olarak faaliyet gösteren Güvenlik Başkanlığı tarafından yürütülmektedir.

Ortaklığın havacılık güvenliği alanındaki Güvenlikten Sorumlu Yetkili Yöneticisi SHGM tarafından onaylanan Güvenlik Başkanıdır. Başkanlık bünyesinde faaliyet gösteren Havacılık Güvenlik Müdürlüğü, ulusal ve uluslararası havacılık güvenlik mevzuatındaki güncellemeler doğrultusunda tespit edilen uygulamaların ilgili birimlerce eşgüdüm içinde hayata geçirilmesinden, Ortaklık uçaklarının ve uçuşlarının güvenliğini sağlamak için şüpheli nesnelere müdahale, kabul edilemez yolculara (INAD) refakat, yolculara ait ruhsatlı ateşli silah ve kesici/delici aletlerin nakli ve uçak koruması görevlerinin icra edilmesinden sorumludur.

Bina Güvenlik Müdürlüğü Türk Hava Yolları personeli ve ziyaretçilerinin, Ortaklığın kullanımında olan yurt içi tesis bina ve satış ofislerinin (kargo tesisleri hariç) olası sabotaj, saldırı ve güvenliğini tehdit eden benzer olaylara karşı korunmasını sağlamak amacıyla gerekli güvenlik önlemlerinin planlanması, uygulanması ve uygulanmasından sorumludur.

Güvenlik Başkanlığı'na bağlı olarak faaliyet gösteren diğer bir uzmanlık birimi olan Risk Değerlendirme ve Soruşturma Müdürlüğü, uçuş operasyonları başlamadan önce, varış noktalarında yapılan incelemelerde tespit edilen güvenlik zafiyetlerini ve etkilerini değerlendirerek risklerin belirlenmesinden, bu risklerin azaltılmasına yönelik düzeltici faaliyetlerin gerçekleştirilmesinden ve bu faaliyetlerin sürekliliğinin sağlanması amacıyla gözlem ve kontrollerin yapılmasından sorumludur. Ortaklık personeli tarafından yapılan güvenlik bildirimlerinin incelenmesi, yaşanan güvenlik olaylarının risk değerlendirmesinin yapılması ve risk azaltıcı faaliyetlerin Ortaklık birimleri ile Ortaklık dışındaki ilgili kurum

ve kuruluşlarla eşgüdüm içinde gerçekleştirilmesini sağlamak da Müdürlüğün görevleri arasındadır.

Güvenlik Başkanlığı, 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 Güvenlik Programı hazırlanır. Güvenlik Programı, ulusal ve uluslararası güvenlik mevzuatlarına uyumlu olarak, tüm operasyonel ve yönetsel süreçlerde uygulanması gereken güvenlik uygulamalarının yanında Ortaklık çalışanları ile hizmet sağlayıcıların görev

ve sorumluluklarını belirler. Program kapsamında takip edilecek kural ve gerekliliklere yönelik uygulama detaylarını belirlemek amacıyla ortaklık içi dökümanlar oluşturularak operasyonel el kitaplarında tariflenir.

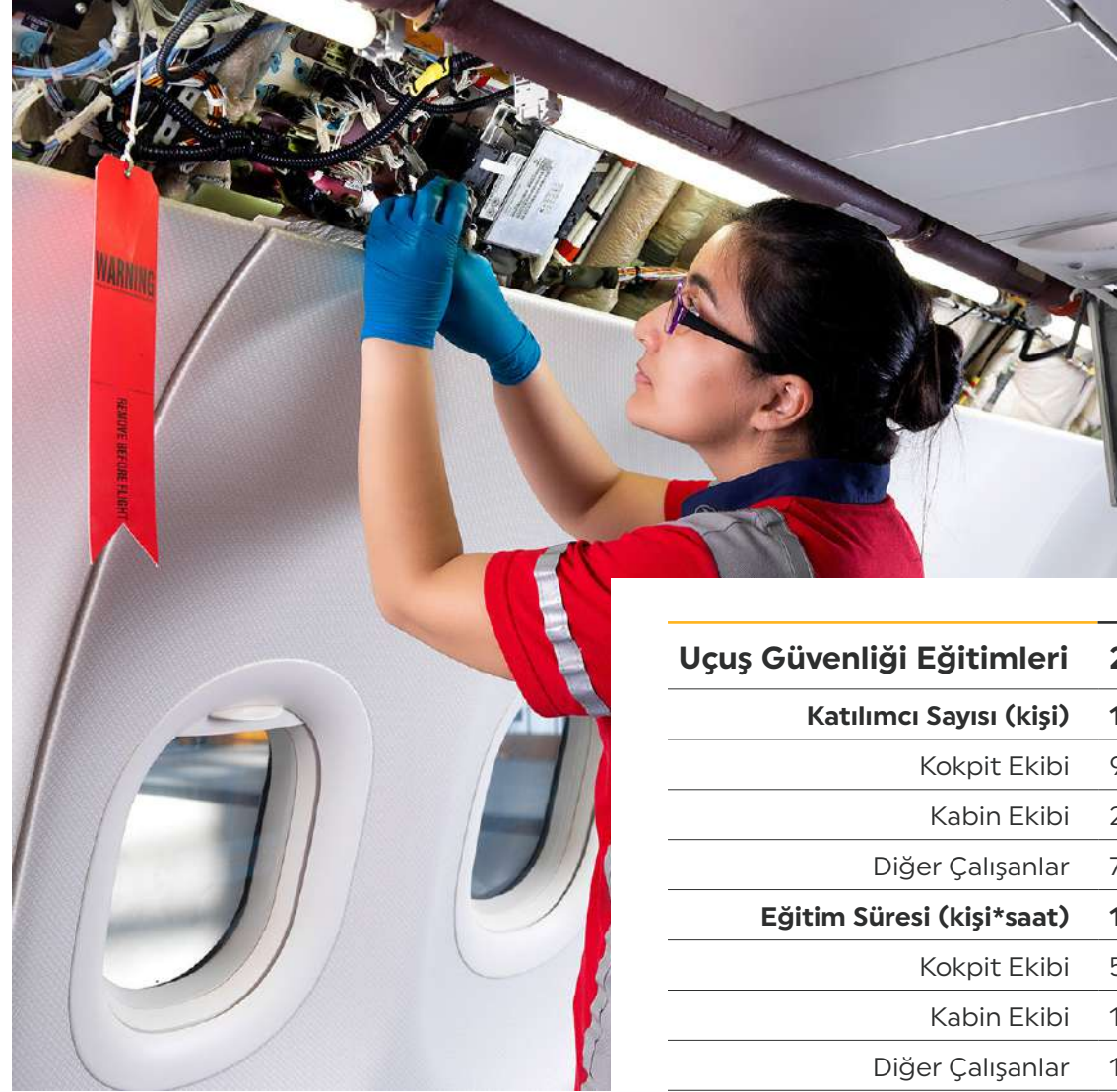
Güvenlik Yönetim Sistemi kapsamında uçuş güvenliği faaliyetleri çeşitli aralıklarla iç ve dış denetimlere tabi tutulmaktadır. Bunun yanında uçuş yapılan ülkelerin sivil havacılık otoriteleri tarafından da uçakların güvenlik denetimleri yapılabilmektedir. IOSA gereklilikleri kapsamında Güvenlik Başkanlığı tarafından yılda 2 defa düzenlenen Güvenliği Gözden Geçirme Kurulu Toplantıları ile üst yönetime raporlama yapılmaktadır.



Uçuş Güvenliği Risk Yönetimi

Uçuş güvenliği uygulamalarında başarı, proaktif bir risk yönetim yaklaşımı sonucu elde edilmektedir. Bu kapsamda öncelikle, uçuş yapılan ya da yapılması planlanan havalimanlarına, uçuş personelinin konaklayacağı tesisler ve Ortaklığa ait ofislere yönelik planlı veya olay bazlı plansız güvenlik incelemeleri yapılmaktadır. Elde edilen değerlendirme sonuçlarına göre tehdit seviyeleri, zafiyetler ve muhtemel etkiler belirlenerek güvenlik risk puanı ve seviyesi belirlenmektedir. Belirlenen risk seviyesine göre alınması gereken tedbirler tespit edilerek, ilgili birimler tarafından hayata geçirilmesi sağlanmaktadır.

Bu çalışmaların yanı sıra, yolcu ve çalışanların güvenliğini tehdit edici 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, görevlilerin talimatlarına uymayarak disiplin ve düzeni bozucu kuraldışı hareketlerde bulunan kişilere Ortaklık uçuşlarıyla seyahat hizmeti verilmesinin reddine ilişkin Güvenli Sefer Yolcu Takip Sistemi hayata geçirilmiştir.



Uçuş Güvenliği Farkındalık Çalışmaları


Ortaklık çalışanlarının uçuş güvenliği konusunda bilgilendirme ve iletişim çalışmaları, şirket içi araştırmalar ve eğitim faaliyetleri gerçekleştirilmektedir. İnsan kaynaklı tüm hataların raporlanmasını teşvik etmek amacıyla, cezalandırıcı olmayan raporlama prosedürleri başvuru gizliliği ilkesi çerçevesinde yürütülmektedir. İş birimleri arasında gerekli operasyonel bilgi alışverişini sağlamak amacıyla bir iletişim sistemi kurulmuştur. Güvenlik konularına ilişkin her türlü öneri, talep ve bildirim security@thy.com adresi üzerinden iletebilmektedir.

Uçuş Güvenliği Eğitimleri	2018	2019	2020	2021
Katılımcı Sayısı (kişi)	10.890	12.226	13.595	13.300
Kokpit Ekibi	932	1.476	2.620	936
Kabin Ekibi	2.634	2.992	2.528	2.432
Diğer Çalışanlar	7.324	7.758	8.447	9.932
Eğitim Süresi (kişi*saat)	16.463	27.144	15.472	22.503
Kokpit Ekibi	533	816	1.321	470
Kabin Ekibi	1.601	2.280	1.898	1.502
Diğer Çalışanlar	14.329	24.048	12.253	20.531

Çalışan Sağlığı ve Güvenliği



Türk Hava Yolları, çalışanlarının, iş ortağı ve yüklenici firmalarının ve faaliyet lokasyonlarında bulunan tüm paydaşlarının sağlık ve güvenliğinin güvence altına alınmasının, iş başarısının önemli bir bileşeni olduğuna inanmaktadır. Bu doğrultuda Ortaklık, iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarını yasal gerekliliklerin ötesine taşıyarak şirket kültürünün ayrılmaz bir parçası olarak konumlamaktadır.

Türk Hava Yolları  **İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası**, Ortaklık faaliyetlerinde izlenecek genel ilkeleri düzenlemektedir. Yönetim prosedürleri ise, İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi El Kitabı'nda yer almaktadır. Sendikalarla gerçekleştirilen toplu iş sözleşmelerinde de iş sağlığı ve güvenliğine yönelik temel unsurlar ve ilgili geçerli yasa ve düzenlemelere uyum şartları yer almaktadır.

Geçmiş dönemlerde İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi, OHSAS 18001 Sistem Standardına uyumlu uygulanyorken, 2021 yılı itibarıyla en güncel standart olan ISO 45001 Standardına uyum tamamlanmıştır. Yıl içinde gerçekleştirilen bağımsız denetim sonucunda ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Sistem Standardına uyum sertifikasyonu gerçekleştirilmiştir.

Ortaklık genelinde iş sağlığı ve güvenliği yönetiminden sorumlu en üst düzey yönetici Genel Müdür'dür. Çalışan temsilcilerinin görev aldığı İş Sağlığı ve

Güvenliği Kurulu, çalışanların sağlık ve güvenlikle ilgili karar alma süreçlerine doğrudan katılımını sağlamaktadır. Genel Müdür ve ilgili yöneticilerin katılımıyla yılda iki kez gerçekleştirilen Uyumluluğu Gözden Geçirme Kurulu (UGGK) toplantılarında iş sağlığı ve güvenliği konuları görüşülmektedir. İş sağlığı ve güvenliği alanındaki fiili çalışmalar Sağlık Müdürlüğü bünyesinde görev yapan işyeri hekimleri, hemşireler ve iş güvenliği uzmanları tarafından gerçekleştirilmektedir.

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ PERFORMANSI

Ramak kala durumları da dahil olmak üzere, Ortaklık faaliyetleri genelinde oluşan tüm iş sağlığı ve güvenliği verileri online raporlama sistemleri kanalıyla raporlanarak kök nedenler analiz edilmekte, gerekli tedbirler alınarak performansın sürekli iyileştirilmesine

yönelik çalışmalar yürütülmektedir. 2021 yılında her 1.000.000 çalışma saati için kaza sıklık oranı 7,82, kaza ağırlık oranı 63 olarak hesaplanmıştır. Raporlama döneminde, ölümlerle sonuçlanan bir iş kazası ya da raporlanan mesleki hastalık vakası yaşanmamıştır.

2021 yılında her 1.000.000 çalışma saati için kaza sıklık oranı



7,82

kaza ağırlık oranı



63

olarak hesaplanmıştır.

İş Sağlığı ve Güvenliği Verileri	2018	2019	2020	2021
Kaza Sıklık Oranı	8,6	12,69	4,57	7,82
Kaza Ağırlık Oranı	172	123	37	63
Meslek Hastalığı Vaka Adedi	0	0	0	0
İş Kazası Sonucu Ölüm	0	0	0	0
Saha Gözetimi Adedi	-	426	204	632
Hekimlik Faaliyeti Adedi	157.016	161.992	125.326	117.699

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ EĞİTİMLERİ

Türk Hava Yolları, çalışanlarını ve iş ortaklarını iş sağlığı ve güvenliği konularında bilgilendirmek, iş sağlığı ve güvenliği kültürünü geliştirmek amacıyla çeşitli konu başlıklarında eğitim çalışmaları düzenlemektedir. Çalışanların yasal hak ve sorumlulukları, İSG kültürünün esasları, iş güvenliği riskleri, iş ekipmanlarının güvenli kullanımı, iş kazalarının nedenleri, acil durum planları, tahliye ve kurtarma çalışanlara verilen iş sağlığı ve güvenliği eğitim konuları arasındadır. Eğitimler ele alınan konuya göre teorik ve uygulamalı içeriklerde sunulmaktadır. Pandemi dönemiyle birlikte online İSG eğitimi çalışmaları da geliştirilmiştir. 2021 yılında düzenlenen İSG eğitimlerine toplam 153.579 kişilik çalışan katılımı gerçekleşmiştir. Yıl içinde yüklenici firmalara sunulan eğitimlere ise 159 kişi katılmıştır.

İş sağlığı ve güvenliği eğitim faaliyetlerinin önemli bir bölümünü de çalışanların olası bir afet ve acil duruma karşı hazırlıklı olmasına yönelik eğitim ve tatbikat çalışmaları oluşturmaktadır. Bu kapsamda 2021 yılında düzenlenen 19 Afet ve Acil Durum Eğitime toplam 215 çalışan katılmıştır. Yıl içinde 97 tatbikat çalışması gerçekleştirilmiştir.

İSG Eğitimleri Katılımcı Sayısı	2018	2019	2020	2021
THY Çalışanları	-	14.951	20.563	153.579
Yüklenici Firma Çalışanları	1.165	95	67	159

Afet ve Acil Durum Hazırlık Çalışmaları	2018	2019	2020	2021
Afet ve Acil Durum Eğitim Sayısı	20	24	10	19
Afet ve Acil Durum Eğitimi Katılımcı Sayısı	273	400	145	215
Afet ve Acil Durum Tatbikat Sayısı	17	58	8	97

2021 yılında düzenlenen İSG eğitimlerine toplam



153.579

kişilik çalışan katılımı gerçekleşmiştir.

2021 yılında yüklenici firmalara sunulan eğitimlere



159

kişi katılmıştır.

2021 yılında düzenlenen 19 Afet ve Acil Durum Eğitime toplam



215

çalışan katılmıştır.

2021 yılında



97

tatbikat çalışması gerçekleştirilmiştir.



COVID-19 TEDBİRLERİ

2020 yılında Çin'de COVID-19 salgının ilk vakalarıyla karşılaşılmasıyla birlikte Türk Hava Yolları, Dünya Sağlık Örgütü ve T.C. Sağlık Bakanlığı'nın liderliğinde salgınla mücadele çalışmalarına başlamıştır. Bu süreçte Türk Hava Yolları, EASA tarafından yayınlanan Covid-19 Aviation Health Safety Protocol'ü ilk imzalayan hava yollarından biri olarak EASA ve ECDC (European Centre for Disease Prevention and Control) ortak çalışması ile oluşturulan Operational Guidelines for the Management of Air Passengers and Aviation Personnel in Relation to the Covid-19 Pandemic kurallarına hızlı bir şekilde adapte olmuştur.

Salgın sürecinde ilk olarak, kişisel koruyucu donanım ve maske kullanımının yaygınlaştırılması, dezenfeksiyon ve hijyen malzemelerinin temini, pandemi koşullarında gıda güvenliği standartlarına uygun ikram düzeninin oluşturulması, uçak havalandırma ve iklimlendirme sistemlerinin iyileştirilmesi,

yolculara hijyen kitlerinin sağlanması, check-in ve bag drop gibi fiziki operasyonların temassız hale getirilmesi gibi tedbirler alınmıştır. Diğer taraftan çalışan, iş ortakları ve yolcuların Covid-19 ve alınması gereken tedbirler konusunda bilgilendirilmesine yönelik iletişim materyalleri ve eğitici içerikler oluşturulmuştur. Binalarda ve uçuş operasyonu süreçlerinde sosyal mesafeye uyulmasını kolaylaştırıcı tasarım uygulamaları ve fiziki şartlar geliştirilmiştir. Sağlık ekipleri, Ortaklık çalışanları, iş ortakları ve yolculara yönelik kontrol ve takip çalışmaları gerçekleştirerek 7 gün 24 saat 3 vardiya hizmet verme düzenine geçmiştir.

Raporlama döneminin ikinci yarısında, aşılama çalışmalarının artması ve vaka sayılarında görülen belirgin düşüş, pandemi koşullarının azalmasına ve uçuş operasyonlarında da belirgin bir artışa yol açmıştır. Bu dönemde de Türk Hava Yolları sağlık ve emniyet tedbirlerinden ödün vermeden operasyonlarını sürdürmeye devam etmiştir.



İş Devamlılığı



Türk Hava Yolları operasyonlarının devamlılığı birçok farklı unsura bağlı olarak yürütülmektedir. Uçuş ve çalışan emniyeti ve güvenliğinden, insan kaynakları yönetimine, yasal uyumdan bilgi güvenliğine iş devamlılığı üzerinde etkili birçok iş süreci kurum içinde oluşturulan politikalar, sistem ve standartlar ve organizasyonel yapı ile yönetilmektedir. Ancak Türk Hava Yolları gibi çok geniş bir coğrafyada büyük bir fiziki operasyon yürüten bir hava yolu şirketinde iş devamlılığının en önemli unsurlarından biri de uçak filosunun

emre amadeliğini koruyarak sürekli uçuşa elverişliliğinin sağlanmasıdır.

Türk Hava Yolları, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü onayı ile Sürekli Uçuşa Elverişlilik ve Bakım Kuruluşu olarak sertifikalandırılmıştır. Böylelikle Türk Hava Yolları, ticari filosundaki uçaklar için Türkiye'de uçuşa elverişlilik gözden geçirme yetkisi alan ilk firma olmuştur.

İşletme ruhsatlarında (AOC) belirtilen uçaklarının tümünün sürekli uçuşa elverişlilik ve bakım yönetimi

faaliyetleri Türk Hava Yolları tarafından yürütülmektedir. Alınan onaylar kapsamında, öncelikli olarak hava araçlarının işletim ömründeki herhangi bir zamanda, yürürlükteki uçuşa elverişlilik gerekliliklerine uygun olmasını ve emniyetli işletim için elverişli bir durumda kalmasını sağlamakla birlikte tüm teknik bakım hizmetlerinin tedariki, alınan bakım hizmetlerinin anlaşma, standart ve kurallara uygunluğunun takibi ve sürekli uçuşa elverişlilik yönetimi faaliyetleri eksiksiz ve mevcut hedeflere uygun olarak gerçekleştirilmektedir.



İnovasyon, Ar-Ge ve Dijital Dönüşüm

Türk Hava Yolları, yılda 70 milyonu bulan müşteri sayısı ile büyük bir operasyonel hacme sahiptir. Ortaklıkta yapılan herhangi bir iyileşme oldukça yaygın etkilere ulaşabilmektedir. Faaliyet alanı ve müşteriye dokunma noktalarının genişliği pek çok gelişme alanı sunmaktadır. Ortaklıktaki her birimin kendi iş alanıyla ilgili ilerlemeler sağlayabileceği bir yapı oluşturmak, kurumun yapısı ve pazarı için uygun bir çözüm olarak görülmektedir. Bu nedenle inovasyon çalışmaları Kurumsal İnovasyon ve Projeler Başkanlığı'nın sorumluluğunda yürütülmekle birlikte Bölgesel Uçuşlar Başkanlığı, Pazarlama Başkanlığı, Yer İşletme Başkanlığı ve Kabin Hizmetleri Başkanlığı bünyelerinde yer alan İş Geliştirme Müdürlükleri inovasyona yönelik projeler geliştirmektedir. 2021 yılı itibarıyla Ar-Ge faaliyetleri Ortaklık iştiraki olan THY Teknoloji ve Bilişim A.Ş. bünyesinde oluşturulan Ar-Ge Merkezinde gerçekleştirilmektedir. Raporlama döneminde Ortaklık Ar-Ge çalışmalarında 829 personel görev almış, 20 adet Ar-Ge çalışması gerçekleştirilmiş, 6 adet IT dışı yeni ürün ve hizmet geliştirme çalışması yürütülmüştür.

Ortaklık paydaşlarıyla düzenlenen çalıştaylar aracılığıyla farklı sektörlerin oluşturacağı sinerjiyle havacılık sektöründe inovasyonu artıracak çalışmalar yürütülmektedir. Diğer taraftan Ortaklığın açık inovasyon

stratejisi doğrultusunda yeni nesil girişim ve iş birlikleriyle birlikte geliştirilebilecek teknoloji ve inovasyon çalışmaları **TERMINAL** dijital platformunda birleştirilmiştir. Platform aracılığıyla havacılık sektöründe geleneksel yaklaşımların dışında, oyunun kurallarını değiştirecek yeni teknoloji ve hizmet modellerinin geliştirilmesine olanak sağlanmaktadır. Terminal Girişim Programı kapsamında havacılık ve teknoloji alanında 100'den fazla girişim ile etkileşim kurulmuş, iş birlikleri geliştirilmiştir. Aynı zamanda girişimcilik ekosistemindeki etkinliğin artırılabilmesi amacıyla üniversiteler, teknokentler, teknoloji transfer ofisleri ve girişim merkezleri ile ortaklıklar gerçekleştirilmiştir. Raporlama dönemi itibarıyla Terminal Programı kapsamında yürütülen programlarla enerji tasarrufu, atık yönetimi gibi sürdürülebilirlik uygulamaları, makine sağlığı, kestirimci bakım gibi teknik uygulamaların yanı sıra dijital kanallar üzerinden kampanya

yönetimi, iç iletişim uygulamaları, kargo operasyonu optimizasyon uygulamaları gibi birçok proje üzerinde çalışmalar gerçekleştirilmektedir.

Mevcut dijital platformlarımızın yanı sıra girişimleri yatırımcılarla buluşturmak amacıyla, uçak içi eğlendirici sistemler aracılığıyla Invest On Board programı kapsamında ekosistemdeki girişimlerin global ölçekte yatırımcılara ulaşması sağlanmaktadır.

Tüm bu faaliyetlerde Ortaklığın ana hedefi yüksek katma değerli yeni ürün, ileri teknoloji ve hizmetleri hızlı, sade, çevik ve çevreye duyarlı şekilde hayata geçirerek Türk Hava Yolları müşterilerine daha kaliteli ve sürdürülebilir hizmet sunmaktır.

Ortaklığın inovasyon ve Ar-Ge faaliyetleri risk ve fırsat odaklı bir yaklaşımla yönetilmektedir. İlgili iş birimleri kurumsal risk yönetimi süreçlerinde inovasyon risk ve fırsatlarını değerlendirirken,

Ar-Ge Faaliyet Verileri	2018	2019	2020	2021
Ar-Ge çalışan sayısı (kişi)	666	752	719	829
Ar-Ge harcamaları (USD)	11.800.612	7.691.853	8.857.844	3.012.839
Ar-Ge proje sayısı (adet)	33	49	40	20
Geliştirilen yeni ürün ve hizmet sayısı (adet)	53	10	6	6



yapılacak çalışmalarını bu doğrultuda belirlemektedirler. Ortaklık İnovasyon ve AR-GE süreçleri Kalite Güvence Başkanlığı tarafından gerçekleştirilen iç denetimlere tabidir.

Ortaklık genelinde yenilikçiliğin geliştirilmesi amacıyla çalışanların sürece katılımı teşvik edilmektedir. Bu katılımın en temel aracı da çalışanların sunduğu

inovasyon önerileridir. Bu kapsamda Ortaklık genelinde iş birimlerinde görev alan çalışanların her birinin iki öneri girişi yapma ve kabul edilen IT alanı dışındaki önerilerin %50'sini tamamlama hedefi bulunmaktadır. Elde edilen performans her çeyrek dönemde üst yönetime raporlanmaktadır. Başarılı önerilerde bulunan çalışanlar, maddi ödüllerle teşvik edilmektedir.

Öneri Sistemi Verileri	2018	2019	2020	2021
Öneri paylaşan çalışan sayısı (kişi)	6.268	4.316	7.144	507
Çalışandan Gelen Öneri Sayısı (adet)	16.716	21.995	24.259	25.129
Hayata geçirilen öneri sayısı (adet)	659	1.100	1.225	1.227
Çalışan önerileriyle sağlanan finansal fayda (milyon USD)	55	132	163	185



DİJİTAL DÖNÜŞÜM

İş süreçlerinin dijitalleşmesi, günümüzde iş dünyasının yöneldiği en temel trendler arasında yer almaktadır. Özellikle pandemi döneminin getirdiği şartlar dijital dönüşümün önemini daha da artırmıştır. Bu kapsamda Türk Hava Yolları, insan eliyle gerçekleştirilen birçok iş sürecinin robotik sistemlere devredilerek mevcut işgücünün daha fazla katma değer üretebileceği süreçlere yönlendirilmesine yönelik dijital dönüşüm çalışmaları yürütmektedir.

Raporlama döneminde Ortaklık iş süreçlerinin dijitalleştirilmesi ya da mevcut sistemlerin geliştirilmesine yönelik birçok proje hayata geçirilmiştir. Bu çalışmalardan biri olan Robotik Süreç Otomasyon Projesiyle, 15 farklı iş sürecinde, çoğunlukla insan sezgi ve tecrübesiyle karar verilmesi gerekmeyen, tekrarlı işlerin robotlar tarafından yapılması sağlanmıştır. Kargo İş Emri Yönetimi Projesi ile de kargo iş süreçlerinde işgücü ve iş alanının daha etkin biçimde kullanılmasını sağlayacak sistem altyapısının kurulması hedeflenmiştir.

Horizon Interactive Awards ödüllü Flight Tracker uygulaması uçakların gerçek zamanlı verileriyle takip edilmesini sağlayan ve geniş uçuş ağını etkili bir şekilde gösteren dokunmatik bir küredir. İstanbul Havalimanı dış hatlar terminali özel yolcu salonuna yerleştirilecek olan bu uygulamayla misafirlerin, Türk Hava

Yolları'nın uçuş ağını daha yakından tanıması amaçlanmaktadır.

Bu çalışmaların beraberinde uçtan uca seyahat deneyimini iyileştirmek ve dijitalleştirmek için çeşitli projeler gerçekleştirilmektedir. Bu projeler arasında kişiselleştirilmiş tatil ve seyahat önerileri, yapay zeka tabanlı seyahat asistanı, havalimanı haritaları, havalimanında temassız check-in ve boarding uygulamaları, biyometrik ve hızlı geçiş sistemleri, otomatik bagaj teslim sistemleri, interaktif uçak içi ekran uygulamaları, uçak içi internet hizmeti, ses ve görüntü işleme uygulamaları gibi birçok çalışma yer almaktadır.



Müşteri Memnuniyeti

Türk Hava Yolları'nın amacı tüm hizmet süreçlerinde en üst düzeyde müşteri deneyimi oluşturarak müşteri memnuniyeti ve bağlılığını güçlendirmektir.

→ **Müşteri Memnuniyeti Politikası** ve → **Kalite Politikası** bu amaçla gerçekleştirilecek çalışmaların temel prensiplerini belirler. Bu doğrultuda takip edilen sistemler ise → **ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi Standardı** ve → **ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi Standardı**'na uygun olarak işletilmekte olup, standart uyumu periyodik olarak gerçekleştirilen denetimler sonucunda sertifikalandırılmaktadır. Gerçekleştirilecek çalışmalar Müşteri Deneyimi Yönetimi Prosedürü, Müşteri İlişkileri El Kitabı, Yer Hizmetleri El Kitabı, Uçuş ve Hizmet Aksaklıkları Prosedürü, SHGM SHY Yolcu Mevzuatı ve Avrupa Birliği EC-241/04 Mevzuatında belirtilen süreçler doğrultusunda hayata geçirilmektedir. Pazarlama Başkanlığı'nın sorumluluğunda gerçekleştirilen bu çalışmalar Kalite Güvence Başkanlığı tarafından gerçekleştirilen iç denetimlere ve periyodik olarak bağımsız dış denetimlere tabi tutulur.

MÜŞTERİ BEKLENTİLERİNE YANIT VERİLMESİ

Müşterilerin beklentilerini öğrenip etkili biçimde yanıt vermek amacıyla birçok kanaldan müşterilerle iletişim kurulmaktadır. Elde edilen geri bildirimlerle uygulamalar geliştirilmektedir. Müşteri memnuniyetini

geliştirmenin bir önemli boyutu da müşterilerin yaşadığı aksaklıkları öğrenmek, mümkünse bu aksaklığı düzeltmek, mümkün olmadığı durumlarda ise bir daha yaşanmamasını sağlayacak tedbirler almaktır. Önlenemeyen aksaklıklar ise Uçuş ve Hizmet Aksaklıkları Prosedürü doğrultusunda yönetilmektedir. Bu kapsamda 2021 yılında yaşanan

aksaklıklara karşı 14.458 müşteriye geri dönüş yapılmıştır. Ortalama geri dönüş süresi de 4,3 güne düşürülmüştür.

Zamanında kalkış ve bagaj aksaklıklarının önlenmesi, müşteri deneyimi oluşturulan temel faktörler arasında yer almaktadır. Raporlama döneminde Anadolu Jet ve Türk Hava Yolları uçuşlarında %84,30 zamanında kalkış oranı sağlanmıştır.

	2018	2019	2020	2021
Müşterilere geri dönüş yapılan aksaklık sayısı (adet)	18.260	30.882	7.711	14.458
Müşteri şikayetlerine ortalama geri dönüş süresi (gün)	7	5,8	4,9	4,3

Raporlama döneminde Anadolu Jet ve Türk Hava Yolları uçuşlarında

%84,30

zamanında kalkış oranı sağlanmıştır.

Dönem içinde bagaj aksaklıkları oranı da bin yolcu başına

3,7

düzeyine indirilmiştir.

2021 yılında yaşanan aksaklıklara karşı

14.458

müşteriye geri dönüş yapılmıştır.

Ortalama geri dönüş süresi de

4,3

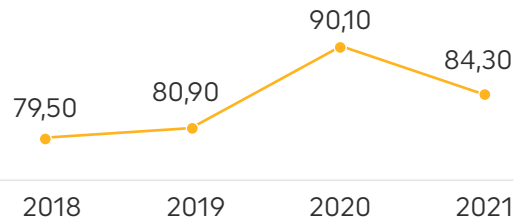
güne düşürülmüştür.

Dönem içinde bagaj aksaklıkları oranı da bin yolcu başına 3,7 düzeyine indirilmiştir.

Müşteri beklentilerindeki değişiklikleri izlemek adına gerek sosyal medyadan gerekse geribildirim kanalları ve anketlerden gelen değerlendirmeler yakından takip edilmektedir. Bu kapsamda pandemi dönemi boyunca yolcuların ihtiyaç duyabilecekleri mesafeli iletişim, hijyen ürünleri, müşteri temas noktalarının dezenfeksiyonu sağlanmıştır. Yine dijital kanalların öneminin artmasına istinaden fiziksel temas gerektiren işlemler hızla dijitalleştirilmektedir. Geniş gövdeli uçakların yanı sıra tüm dar gövdeli uçaklarda da internet alt yapısı sağlamak üzere çalışmalar sürdürülmektedir. Business sınıfında artan uçak içi kişisel alan gereksinimi yeni koltuk tasarımıyla karşılanmıştır. Çocuklu aileler için özel deneyim sunan kontuarlar İstanbul havalimanında açılmış, havalimanı işletmesiyle işbirliği içinde hızlı geçişler hayata geçirilmiştir. Bölgeler ve yolcu segmentleri bazında yolcu beklentileri yakından izlenerek ürün ve hizmetler özelleştirilmektedir.

Zamanında Kalkış Oranı

(%)

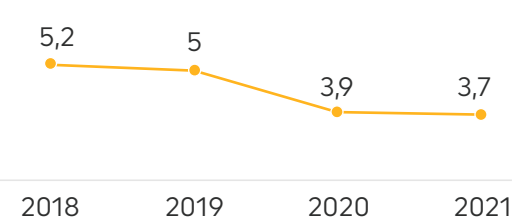


Emsalsiz bir müşteri deneyimi sağlamak adına sektörde yenilikçi uygulamalar geliştirmek, Türk Hava Yolları'nın geçmişten bugüne müşteri memnuniyeti oluşturmasında temel faktörlerdendir. Bu çalışmalardan biri de Business Class Stopover programıdır. Bu program kapsamında Business Class yolculara 5 yıldızlı otellerde 2 gece, Economy Class yolculara ise 4 yıldızlı otellerde 1 gece konaklama hizmeti verilmektedir. Bu uygulama sayesinde yolcular ilgili destinasyonda ücretsiz olarak konaklayıp şehrin sunduğu faaliyetlerden faydalanabilmektedir. 42 ülkede 108 destinasyonda Stopover Konaklama hizmeti verilmektedir.

Mevcut müşteri davranış ve beklentilerini ve de zaman içinde değişimlerini daha iyi anlayabilmek, elde edilen bulguları güncelleyerek kurumsal hafızada kayıt altına alabilmek adına raporlama döneminde Müşteri İlişkileri Yönetimi Sistemi yenilenerek uygulamaya alınmıştır.

Bagaj Aksaklık Oranı

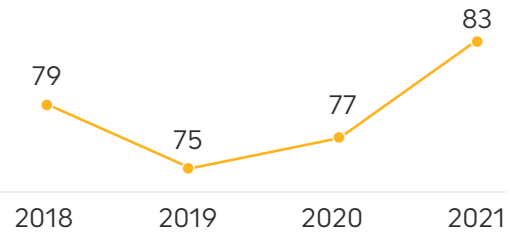
(%)



MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ DEĞERLENDİRMELERİ

Türk Hava Yolları, müşteri seyahat sürecindeki ürün ve hizmetlere dair müşteri beklentilerinin belirlenmesi ile müşteri memnuniyet ve tavsiye düzeylerinin ölçülmesi amacıyla çeşitli araştırmalar yürütmektedir. Yolcuları daha iyi anlamak, ihtiyaçlarını daha sağlıklı belirleyebilmek ve bu ihtiyaçlara yönelik daha doğru çözümler üretebilmek amacıyla yapmış olduğu bu araştırma sonuçlarına göre Türk Hava Yolları'nın 2021 yılı müşteri memnuniyeti oranı %83, Net Tavsiye Skoru (NPS) ise 42 olmuştur. Yolcularının sesine kulak vererek, yolculardan aldığı geri bildirimler ile memnuniyetsizliğe sebep olan temas noktalarını tespit eden ve gerekli aksiyonları alan Türk Hava Yolları, bu geri bildirimlerden yola çıkarak yeni projeler geliştirmektedir.

Müşteri Memnuniyet Oranı (%)



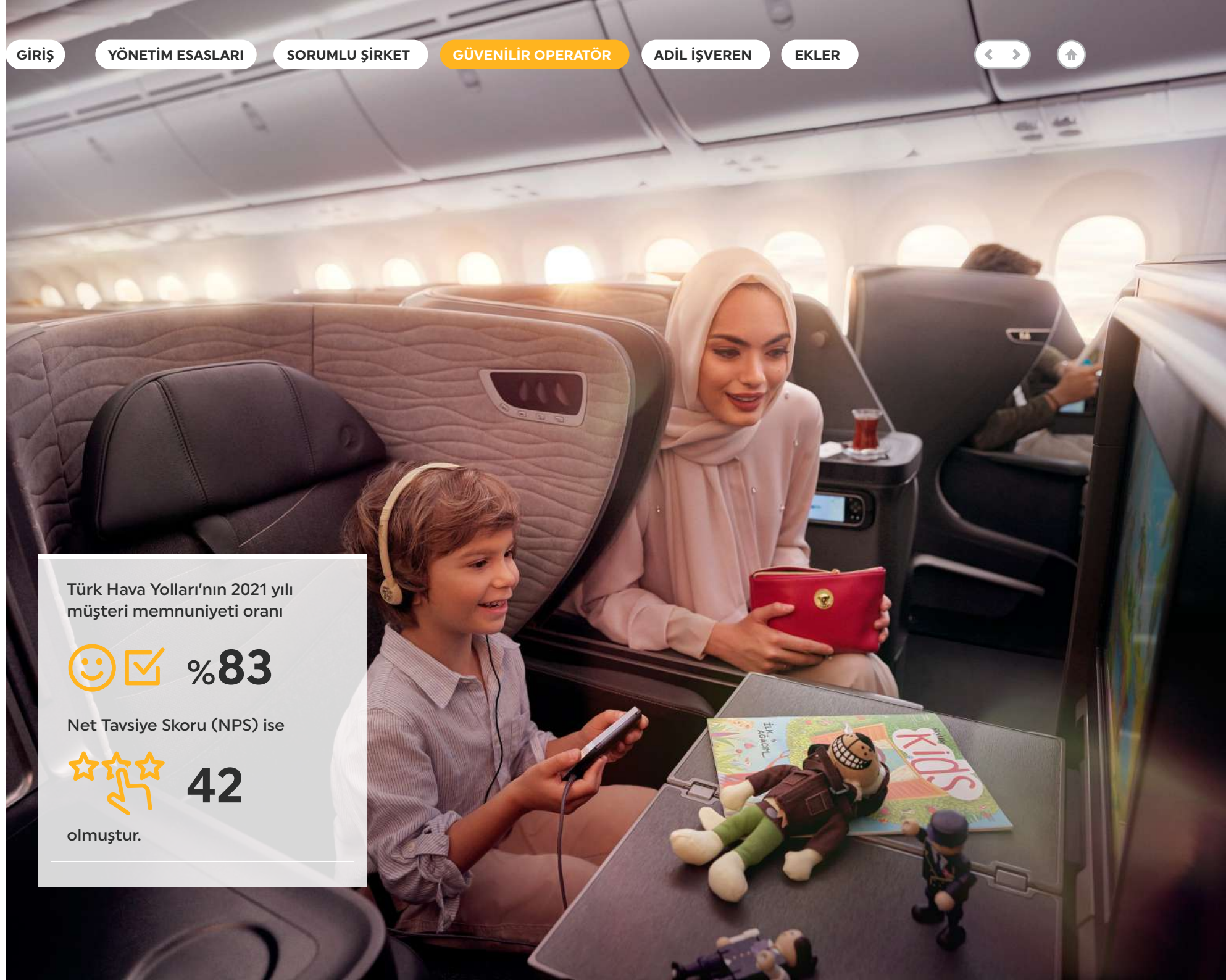
Türk Hava Yolları'nın 2021 yılı müşteri memnuniyeti oranı

 **%83**

Net Tavsiye Skoru (NPS) ise

 **42**

olmuştur.





Adil
İşveren

GRI-102-7

Türk Hava Yolları, dünyanın çeşitli noktalarında yaşayan çalışanlarına; çalışan haklarının, çeşitliliğin ve eşitliğin gözetildiği, yaratıcılığın, gelişimin ve ekip ruhunun desteklendiği bir çalışma ortamı sunmaktadır. Ortaklık, kişilerin özel hayatlarına saygılı, adil, yapıcı ve ortak başarı anlayışıyla özgürce fikir alışverişi yapılabilen bir güven ortamının şirket içinde korunmasını amaçlamaktadır.

2021 yılı itibarıyla 27.532 çalışan ile faaliyet gösteren Türk Hava Yolları'nın başarısının ardında yatan en önemli faktörlerden biri de dinamik ve genç çalışma kadrosudur. Ortaklık bünyesinde çalışanların yaş ortalaması 36'dır. Türk Hava Yolları'nda 5.561'i kokpit çalışanı, 12.033'ü kabin çalışanı olmak üzere toplam 17.594 uçuş personeli görev almaktadır.

Türk Hava Yolları 2021 yılı itibarıyla



27.532

çalışan ile faaliyet göstermektedir.

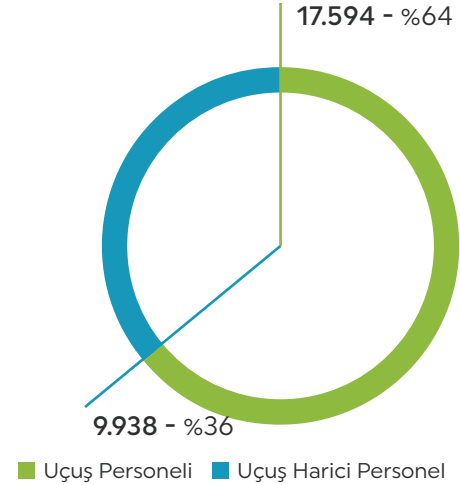
Türk Hava Yolları'nda toplam



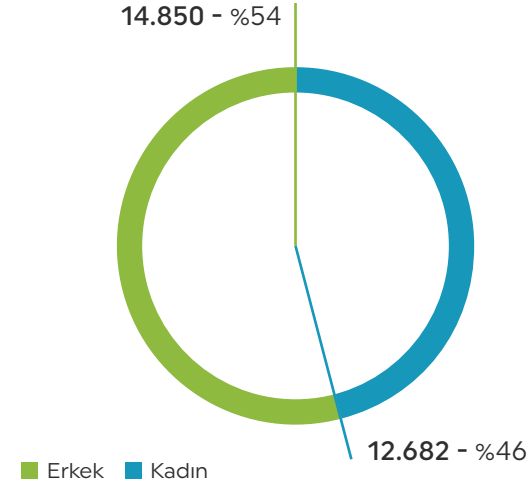
17.594

uçuş personeli görev almaktadır.

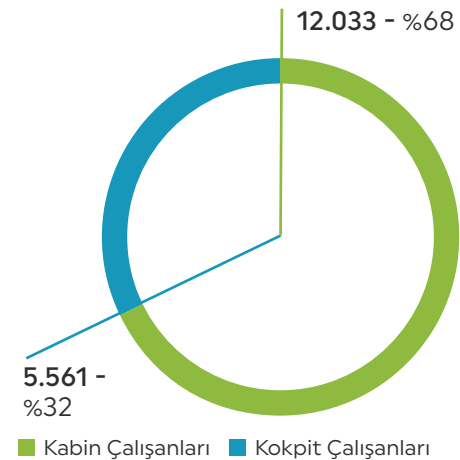
Kategoriye Göre Çalışanlar (%)



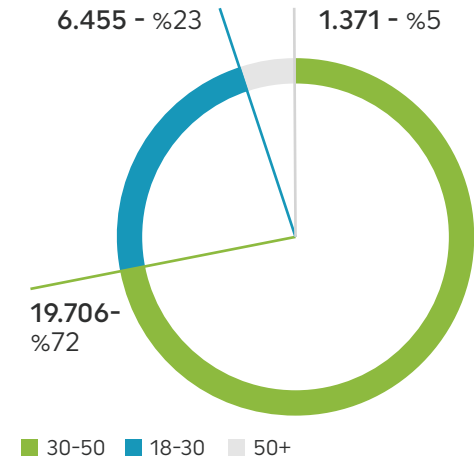
Cinsiyete Göre Çalışanlar (%)



Uçuş Personelinin Kategoriye Göre Dağılımı (%)



Yaş Grubuna Göre Çalışanlar (%)



Kadın-Erkek Çalışan Dengesi



Türk Hava Yolları'nın uluslararası ölçekteki başarı hikayesinin inşasında farklı ülkelerden ve kültürlerden gelen çalışan kaynağı önemli bir rol oynamaktadır.

Etik Kurallar El Kitabı'nda da belirtildiği üzere, Ortaklığın fırsat eşitliği anlayışı, ırk, renk, din, cinsiyet, yaş, ulus, etnik köken, medeni hal, hamilelik, sakatlık

veya malullük durumları gözetilmeksizin, tüm çalışanlarına veya iş başvurusunda bulunan adaylara dürüst ve adil bir şekilde davranmak ve herkese eşit fırsat tanımaktır.

Kadın İstihdamına Destek

Kadınların iş yaşamına aktif katılımı toplumsal cinsiyet eşitliğine giden yolda en önemli destek mekanizmalarından biridir. Türk Hava Yolları, kadın çalışanların iş yaşamlarını kolaylaştırmaya ve kariyer olanaklarını zenginleştirmeye yönelik çeşitli uygulamalar yürütmektedir. Bu yaklaşımın bir neticesi olarak, 2021 yılı itibariyle tüm çalışanların %46'sını, kabin çalışanlarının ise %66'sını kadın çalışanlar oluşturmaktadır. Havacılık yönetimde karar alma süreçlerinde kadınların sayısını ve etkinliğini artırmaya odaklanan Türk Hava Yolları'nda kadın yönetici oranı şef pozisyonları da dahil olmak üzere %25'tir.

Türk Hava Yolları'nda özellikle yeterli temsiline olmadığı teknik ve yönetsel rollerde kadın çalışanların dengeli şekilde yer almasına ve görünür olmasına özen gösterilmektedir. İşe alımlarda ve takip eden tüm değerlendirme süreçlerinde cinsiyet, belirleyici bir kriter olmayıp bireysel yetkinlikler ve yeterlilikler göz önünde bulundurulmaktadır. Raporlama dönemi itibariyle, mühendis pozisyonlarında görev alan çalışanların %49'u kadındır. Yıl içerisinde terfi eden çalışanlar arasında kadın çalışan oranı ise %34 düzeyindedir.

Doğum iznine ayrılan kadın çalışanların



%88'i

işlerine geri dönmüştür.

2021 yılı itibariyle tüm çalışanların



%46'sını

kadın çalışanlar oluşturmaktadır.



Ortaklık içerisinde kadın çalışanların kariyer olanaklarını geliştirmeye yönelik çeşitli uygulamalar yürütülmekte, sadece kadın çalışanlara yönelik yurt dışı istasyonlarda, Yurt Dışı Satış ve Kargo Şefi pozisyonu ilanı ile kariyer hedefleri desteklenmektedir. Kurum içi iletişim kanalları vasıtasıyla başarılı kadın havacıların mesleki deneyimlerini ve başarı öykülerini aktarmalarına olanak sağlanmaktadır. Aynı zamanda

havacılık yönetimde karar alma süreçlerinde kadınların sayısının ve etkinliğinin artırılması yönünde çalışmalar yürütülmektedir.

Hamilelik ve doğum sürecinin ardından kadın çalışanlar çeşitli nedenlerle iş yaşamından uzaklaşabilmektedir. Türk Hava Yolları'nda kadın istihdam kayıplarını önlemek adına hamilelik aşamasından itibaren kadın çalışanlara pek çok olanak sağlanmaktadır.

2021 yılında Türk Hava Yolları, Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (IATA) tarafından yürütülen "25by2025- Advancing Gender Balance by 2025" girişimine katılarak pilot ve üst düzey yönetsel rollerde 2025 yılına kadar mevcut kadın çalışan sayısının %25 artırılmasına yönelik taahhütte bulunmuştur.

Yasal izin süresi 16 hafta olarak belirlenen ücretli doğum izni süresi 20 hafta olarak uygulanmakta ve kadın çalışanların yine yasal izin süresine ek olarak her bir çocuk için kullanabilecekleri 6 aylık ücretsiz izin hakları bulunmaktadır. Kadın çalışanlar, çocukları ilköğretim çağına gelene kadar kullanabilecekleri yarı zamanlı çalışma imkanına sahip olmakla birlikte bu döneme kadar kreş ya da farklı bakım hizmetleri için kullanabilecekleri destek ödemelerinden de faydalanabilmektedirler. 2021 yılında, 3.368 kadın çalışan kreş yardımından faydalanmıştır.

Uçucu anne çalışanlara yönelik doğum öncesi ve sonrası esneklikler tanınmaktadır. Kadın uçuş çalışanları hamilelikleri boyunca idari izinli

sayılabilmekte ya da ofis görevinde yer almayı tercih edebilmektedirler. Hamile uçuş ekibi üyelerine Dünya Sağlık Örgütü'nce seyahat edilmesi tavsiye edilmeyen ülkelere sefer planlanmamaktadır. Bebeğini emziren uçuş ekibi üyelerinin geceleri çocuklarından ayrı kalmamaları adına iki yıl boyunca yatılı görev planlanmamaktadır. İstanbul Havalimanı'nda uçuş çalışanları da düşünülerek 7/24 faaliyet gösterecek kreş açma projesinin çalışmaları başlatılmıştır.

Tüm bu uygulamalar sayesinde 2021 yılında Türk Hava Yolları bünyesinde doğum iznine ayrılan kadın çalışanların %88'i işlerine geri dönmüştür.

Türk Hava Yolları, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü tarafından oluşturulan **Toplumsal Cinsiyet Dengesini Geliştirme Komisyonu**'nda yer almaktadır. Bu kapsamda, havacılık sektöründe cinsiyet dengesinin her seviyede gelişimine katkı sağlamak adına ulusal ve uluslararası projeleri desteklemektedir.





Engelli İstihdamına Destek

Türk Hava Yolları, engelli bireyleri istihdama kazandırmak ve sağladığı çeşitli esneklikler ile engelli çalışanlara yeteneklerini gösterme fırsatı sunmak konusunda kararlıdır. Bu doğrultuda, çalışma alanları engelli çalışanların ihtiyaçlarına uygun hale getirilerek çalışma koşulları kolaylaştırılmakta, iç iletişim yazışmalarında görme engelli çalışanlar için ayrı iletiler hazırlanmaktadır. 2021 yılı itibarıyla, Ortaklık bünyesinde 212 engelli çalışan bulunmakta olup engelli çalışanlardan 23'ü şef ve üzeri yönetici pozisyonlarında yer almaktadır.



İnsan ve Çalışan Hakları

Türk Hava Yolları, faaliyet gösterdiği her alanda çalışanlarının, müşterilerinin, iş ortaklarının, yüklenicilerinin ve faaliyetlerinden etkilenebilecek olan herkesin sağlığını, güvenliğini, haysiyetini ve esenliğini en yüksek öncelik kabul etmektedir.

Ortaklığın insan hakları konusundaki yaklaşım ve standartlarını yansıtan bir rehber oluşturmak ve bu şekilde insan haklarına ve çalışan haklarına verdiği önemi vurgulamak amacı ile [İnsan Hakları ve Çalışan Hakları Politikası](#) oluşturulmuştur. Bu rehber politika temelinde Türk Hava Yolları, 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/

2021 yılında 6.207 çalışana taciz, mobbing, baskı ve şiddetin engellenmesi konularında eğitim verilmiştir. Bunun yanı sıra, 317 çalışan oryantasyon eğitimleri kapsamında insan hakları politika ve prosedürleri hakkında bilgilendirilmiştir.

No.182)'nde belirtilen uluslararası ilkeler, standartlar ve ulusal mevzuat ile uyumlu faaliyet göstermeyi taahhüt eder.

Ortaklık çatısı altında ve faaliyetleri kapsamında hiç kimse rızası olmadan, kanuni hakları engellenerek zorla çalıştırılmaz, çocuk iş gücü kullanımına kesinlikle izin verilmez. Türk Hava Yolları tedarikçilerinden ve paydaşlarından da buna uygun hareket etmeleri beklenir.

Türk Hava Yolları, çalışanlarının örgütlenme ve toplu sözleşme haklarına saygılıdır. Bu doğrultuda, çalışanların %87'si Hava-İş Sendikası üyesidir. Toplu İş Sözleşmesi ve Türk Hava Yolları'nın iç prosedürlerinde genel işe alım kuralları ve esasları, işe alım sözleşmelerinin türü ve süresi ile sosyal haklar ve ücretler ile ilgili kurallar açıkça belirtilmektedir. Toplu İş Sözleşmesi, çalışan haklarının iyileştirilmesi için günden güne geliştirilmekte olup, Ortaklık ile yetkili sendika arasında çalışanların ekonomik ve sosyal hak ve menfaatlerini gözetecek protokoller yapılmaktadır.



İş ve Özel Yaşam Dengesi

Türk Hava Yolları'nda çalışanların ruhsal, zihinsel ve fiziksel sağlığı birincil önceliktir. Çalışanların fiziksel ve psikolojik iyi oluş hallerinin korunmasında iş ve özel yaşam arasında iyi kurulmuş bir denge önemli rol oynamaktadır. Bu doğrultuda, çalışanların iş yaşamı ve aile yaşamı arasında denge kurmalarını kolaylaştırmaya yönelik uygulamalar yürütülmektedir. Esnek çalışma saatleri, genişletilmiş yasal izin süreleri, yarı zamanlı ve uzaktan çalışma olanakları, eş nedeniyle ücretsiz izin imkânı ve babalık izni bu kapsamda yürütülen uygulamalardır.

Adil Ücretlendirme

Eşit işe eşit ücret ilkesini benimseyen Türk Hava Yolları'nda çalışanların ücretlendirilmesinde izlenen prosedürler şeffaf olarak tüm çalışanların erişimine açıktır. Çalışanlar arası ücret farklılıkları yalnızca kıdem ve kademeye bağlı olup cinsiyete dayalı farklılıklar oluşmaz. Diğer taraftan ücretlendirme tespitinde sektörel rekabet koşulları dikkate alınarak başarılı ve yetenekli çalışanların Ortaklık organizasyonunda kalmalarını cezbedecek uygulamalar hedeflenir.

Türk Hava Yolları [Ücretlendirme Politikası](#) Sermaye Piyasası Kurulu'nun II-17.1 Nolu Kurumsal Yönetim Tebliği ("Tebliğ") hükümleri uyarınca Yönetim Kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esaslarını tanımlamak üzere hazırlanmıştır.

Yetenek Yönetimi



Çalışanlarını en kıymetli varlığı kabul eden Türk Hava Yolları, yetenek yönetimini bir bütün olarak ele almaktadır. Ortaklığın yetenek yönetiminin bileşenleri arasında, nitelikli çalışanlar için tercih edilen bir iş yeri olmak, çalışanların çalışma süreleri boyunca motivasyon ve yaratıcılıklarını diri tutarak uzun soluklu ilişkiler geliştirmek, çalışanların potansiyellerini gerçekleştirmelerine olanak sağlamak ve çalışanları hem sosyal hem akademik yönden her koşulda desteklemek yer almaktadır. Ortaklık, güçlü bir çalışan deneyimi sunarak aidiyeti ve bağlılığı kuvvetlendirmeyi, kurum değerlerini içselleştirmiş çalışanlarla birlikte yol almayı hedeflemektedir.

Kariyer Gelişimi

Türk Hava Yolları, 128 ülkeye ulaşan geniş uçuş ağı ve çok kültürlü yapısı ile çalışanlarına havacılık sektöründe benzersiz bir kariyer fırsatı sunmaktadır. Çalışanların

mesleki ve kişisel beceri ve yetkinliklerinin geliştirilmesi için fırsatlar sunmak, çalışanları memnun ve motive tutmak Ortaklık için bir önceliktir. Yetkinlik gelişim programlarını iç kaynaklı olarak sürdürebilmek amacıyla İnsan Kaynakları Başkanlığı bünyesinde "İK Gelişim Yolculuğu" programı oluşturulmuş olup program üç yıldır faaliyet göstermektedir.

Havacılık sektöründe istihdam edilecek nitelikli çalışanların yetiştirilmesine katkı sağlamak Ortaklığın hedefleri arasındadır. Üniversite öğrencilerini, Türk Hava Yolları'ndaki kariyer fırsatlarından ve işe alım süreçlerinden haberdar etmek ve nitelikli başvurulara doğrudan ulaşmak amacıyla çeşitli etkinliklere katılım sağlanmaktadır. 2021 yılında yürütülen TAKE OFF projesi ile işe alım süreçlerinde üniversite 3. sınıfta öğrenim gören ya da yeni mezun gençler istihdam edilerek genç nüfusun istihdam piyasasına katılımına katkı sağlanmıştır.

Değerlendirme Merkezi

Çalışan değerlendirme süreçlerinde uzmanlarla ve ölçme değerlendirme sistemi konusunda uzman akademisyenlerle iş birliği yapılmaktadır. Değerlendirme çalışmaları, Ortaklığa özgü oluşturulmuş olan Türk Hava Yolları Online Sınav Platformu üzerinden yürütülmektedir. Bu platform sayesinde, geçerli ve güvenilir içerikler ile pozisyon bazında ölçme ve değerlendirme yapılabilmektedir.



Türk Hava Yolları Havacılık Akademisi

Çok sayıda ulusal ve uluslararası akreditasyona ve onaya sahip Türk Hava Yolları Havacılık Akademisi, uzman kadrosu ile kursiyerlerine sınıf içi ve online eğitimler vermektedir. Türk Hava Yolları Havacılık Akademisi'nde eğitimler, yalnızca Ortaklık çalışanlarına yönelik olmayıp aynı zamanda hava yolu ve kargo firmalarına, seyahat acentelerine, üniversitelere, havalimanı işletmelerine, sivil havacılık sektöründeki diğer firma ve kişilere de eğitim ve danışmanlık hizmeti sağlanmaktadır.

Türk Hava Yolları Havacılık Akademisi, 2011 yılından bu yana IATA'nın Bölgesel Eğitim Ortağı ve Yetkili Eğitim Okuludur. Akademi çatısı altında verilen eğitimler, Kurumsal Çözümler, Organizasyonel Gelişim ve Dil Becerileri olmak üzere üç kategori altında sürdürülmektedir. Akademinin sunduğu geniş eğitim yelpazesinde; yolcu hizmetleri ve eğitimleri, yer operasyonu eğitimleri, profesyonel ve kişisel gelişim eğitimleri, havacılık ve mesleki dil eğitimleri bulunmaktadır.

Ortaklık çalışanları için eğitim planlamaları yapılırken gelişim ihtiyaçları göz önünde bulundurulmaktadır. Genel katalog eğitimlerinin yanı sıra ihtiyaca özgü kazanım odaklı

eğitimler verilmektedir. Eğitim faaliyetlerinin çalışanların potansiyellerini keşfetmelerine olanak sağlaması amaçlanmaktadır. Bu doğrultuda, eğitim içeriklerinde bireysel farkındalık, yeni normalde zaman yönetimi, verimlilik ve iletişim konularına ağırlık verilmektedir.

Eğitim faaliyetleri; sınıf eğitimleri, sanal eğitimler, dijital eğitimler, uzaktan eğitimler, Youtube yayınları gibi çeşitli kanallar üzerinden gerçekleştirilmektedir. Bunun yanında, ekiplerin sektörel gelişmeler hakkında bilgilendirilmesi amacıyla online iletişim toplantıları ve workshop'lar düzenlenmektedir.

2021 yılında Havacılık Akademisi çatısı altında gerçekleştirilen eğitimlere



413.024

kişilik katılım gerçekleşmiştir.

Bu kapsamdaki eğitim çalışmalarına



475 bin

ABD doları kaynak ayrılmıştır.



Ulusal ve Uluslararası Onaylar ve Ortaklıklar

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Yetkili Eğitim Kuruluşu

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

Dil Yeterliliği Hizmet Sağlayıcı ve Yetkili Sınav Merkezi

Milli Eğitim Bakanlığı Yetkili Havacılık Eğitim Kursu

IATA Hava Yoluyla Tehlikeli Maddeler Taşımacılığı Eğitimi Akreditasyonu (IATA Certificate of Accreditation)

IATA Bölgesel Eğitim Ortaklık Sertifikası (IATA Regional Training Partner Certificate)

Yüksek Lisans Programları

Çalışanların alanlarında uzmanlaşmalarını desteklemek, eğitim imkanlarına ulaşmalarını daha kolay hale getirmek amacıyla 2021-2022 eğitim öğretim yılı içerisinde çeşitli üniversitelerle iş birliği gerçekleştirilerek çalışanların Yüksek Lisans Programlarına katılmaları sağlanmıştır.

Sanal Sınıf Eğitimleri

Türk Hava Yolları'nda, pandemi dönemiyle birlikte sanal sınıf eğitim formatı benimsenmiştir. Sanal sınıf uygulamasıyla web tabanlı olarak, eş zamanlı, farklı lokasyonlardaki çalışanlar sanal sınıflarda bir araya getirilerek, eğitimlere erişim kolaylığı sağlanmıştır. Daha önce sınıf ortamında gerçekleştirilen eğitimlerin sanal ortama taşınmasıyla birlikte, 2021

yılında 11.930 kursiyere 13.193 saatlik sanal sınıf eğitimi verilmiştir. Sanal sınıf eğitimlerinin yanı sıra, Ortaklık çalışanlarının havacılık sektörüne dair tecrübelerinden faydalanmak amacıyla havacılık "know how"ı yüksek içeriklerde sanal seminerler gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda, 23.392 kursiyere toplam 4.002 (kişi*saat) saatlik Sanal Seminer eğitimleri verilmiştir.



Yabancı Dil Uygulamaları

2021 yılında, kabin ekiplerinin diledikleri zaman ve yerde İngilizce dil pratiği yapabilmeleri amacıyla "Voxy" mobil uygulamasına erişimleri sağlanmıştır. Voxy Uygulaması'nda hem genel İngilizce hem de mesleki alanlarda dinleme, okuma, yazma, konuşma becerilerini geliştirmeye yönelik eğitim içerikleri bulunmakta olup uygulama üzerinden ekiplerin dil becerilerinde gösterdikleri ilerleme takip edilebilmektedir. Kabin çalışanlarının İngilizcenin yanı sıra ikinci bir yabancı dil konuşuyor olmaları müşteri memnuniyetine doğrudan katkı sağlamaktadır. Bu amaçla, ekiplerin ikinci yabancı dil seviyeleri de uzman eğitimler tarafından ölçülmektedir.

Expat Konuşma Kulübü

Expat kabin ekiplerinin Türkçe dil gelişimine katkıda bulunmak ve bu sayede yolcu memnuniyetini artırmak amacıyla Türkçe Konuşma Kulübü projesi hayata geçirilmiştir. Altı ay süren eğitimi tamamlayan expat kabin ekibi çalışanlarına Türkçe A1 ve A2 sertifikası verilmektedir.

2021 yılında,



3.524

adet sınıf ve sanal sınıf eğitimi



26.980

kişi*saat toplam eğitim süresi



43.077

kursiyer

Sertifika Programları

Ortaklık çalışanlarının mesleki gelişimine katkı sağlamak amacıyla 2021-2022 dönemi için 10 farklı sertifika programı yürütülmüştür. Sertifika programları için uzman iç eğitimcilerin bilgi ve deneyiminden faydalanmanın yanı sıra üniversitelerin akademik kadrolarından da destek alınmıştır.

2021-2022 dönemi sertifika programları: Yalın Düşünce ve Yalın Yönetim Sistemi, Kurumsal İletişim ve Marka Yönetimi, Sürdürülebilirlik Odaklı Kalite Yönetimi, Proje Yönetimi, Müşteri Deneyimi Yönetimi, Yurt Dışı Yöneticileri Gelişim Programı, Yönetici Asistanlığı, Finans Mikro MBA, Business English ve Eğitimcinin Eğitimi.

Youtube Seminerleri

Havacılık Akademisi Youtube sayfasında başlatılan "Canlı Yayın Youtube Seminerleri"ne alanında uzman akademisyenler ve iş dünyasından profesyoneller konuk alınarak Ortaklık çalışanları ile buluşturulmaktadır. 2021 yılında bu kapsamda 8 farklı seminer gerçekleştirilmiştir.

Uçuş Eğitim Merkezi

2021 yılında Uçuş Eğitim Başkanlığı çatısı altında, uluslararası standartlara uygun olarak kokpit personeli, kabin memuru, dispeçer ve load master kursiyerlerine yaklaşık 45.000 kişilik eğitim verilmiştir. Ulusal ve uluslararası yetkilendirmeler ve yerli ve yabancı müşterilere yönelik eğitim hizmetleri de sağlamakta olan Uçuş Eğitim Merkezi; Avrupa, Orta Doğu ve Afrika bölgesindeki en kapsamlı eğitim merkezlerinden biri olmayı hedeflemektedir.

Kurum ve kuruluşlarla yürütülen çalışmalar ile birlikte Uçuş Eğitim Merkezi, hem ulusal hem de uluslararası alanda sivil havacılık konusundaki bilgi birikiminin geliştirilmesine önemli katkılar sağlamaktadır. Ortaklığın havacılık emniyeti ve güvenliği konularındaki en yüksek performans standartlarına erişme vizyonuyla faaliyetlerini yürüten Uçuş Eğitim Merkezi, Türk Sivil Havacılığı ve pek çok yabancı sivil havacılık otoritesi tarafından denetlenip yetkilendirilmiş uluslararası platformda yetkinliğe sahip bir eğitim merkezidir.

Eğitimler 41 bin m²'lik bir kapalı alan içerisinde 24 fiili simülatör (28 simülatör yetkinliği), 75 derslik, bir konferans salonu içeren iki kampüste verilmektedir. Toplam 582 kişilik eğitimci kadrosu, her biri kendi branşlarında uzman 472'si kokpit ve 127'si kabin eğitimlerinde görev alan toplam 599 eğitimci ve 363 personel ile 1.650 kursiyere aynı anda hizmet verebilmektedir.



Uçuş Eğitim Merkezi Donanımları

Kokpit Eğitimleri

- 24 adet Tam Uçuş Simülatörü (FFS)
- 7 adet Uçuş Eğitim Cihazı (FTD)
- 2 adet 16X2 = 32 öğrenci kapasiteli VSIM sınıfı
- 6 adet Computer Based Training (CBT) sınıfı

Kabin Eğitimleri

- 3 adet Mock-Up
- 1 adet Yangınla Mücadele Eğitim Cihazı (RFFT)
- 8 adet Kapı ve Pencere Eğitim Cihazı
- B777, B787 ve A320 Tahliye Slide'ı
- 4 adet Acil Durum İstasyon Bölgesi
- Suya Tahliye Havuzu (Ditching Pool)
- 6 adet Kabin Servis Eğitim Cihazı (CST)

Uçuş Eğitim Başkanlığı tarafından alınan yetkiler sayesinde, kokpit ekipleri yer dersleri ve uçuş eğitimleri, kabin ekipleri yer dersleri ve uygulamalı eğitimleri, yetiştirilmek üzere pilot aday eğitimleri, dispeçer, load master ve SAFA eğitimleri verilmektedir. Bu eğitimler sayesinde uçuş ekiplerinin iletişim, sorumluluk alma, liderlik ve takım yönetimi, problem çözme, sağlıklı karar alma gibi konularda bilgi, beceri ve yetkinliklerinin artırılması hedeflenmektedir. Eğitimler düzenli olarak güncellenerek yetkilerin devamlılığı ve ulusal/uluslararası standartlara uygunluk sağlanmaktadır.

THY İlk Yardım Eğitim Merkezinde, uçucu ekiplerin yanı sıra yer birimlerinde

görev yapan çalışanlara da Sağlık Bakanlığı onaylı ilk yardımcı kimlik kartı ve sertifikası düzenlenmektedir. THY İlk Yardım Eğitici Eğitim Merkezinde, ilkyardım eğitmeni yetiştirilebilmekte ve MEB onaylı eğiticinin eğitimi kursları verilmektedir. Uçuş Eğitim Merkezinde, çevresel sorumluluk bilinciyle yakıt verimliliğiyle ilgili operasyonel uygulamalar hakkında seminerler de düzenlenmektedir.

Kabin ekibi üyelerine Uçak Tıp Sertifikalarının devamlılığını sağlamak amacıyla her yıl yenileme eğitimi kapsamında atanan e-learning eğitimleri verilmektedir. 2021 yılında, pandemi dönemi uçuş operasyonundan uzak

2021 yılında, Uçuş Eğitim Merkezi'nde kabin çalışanlarına

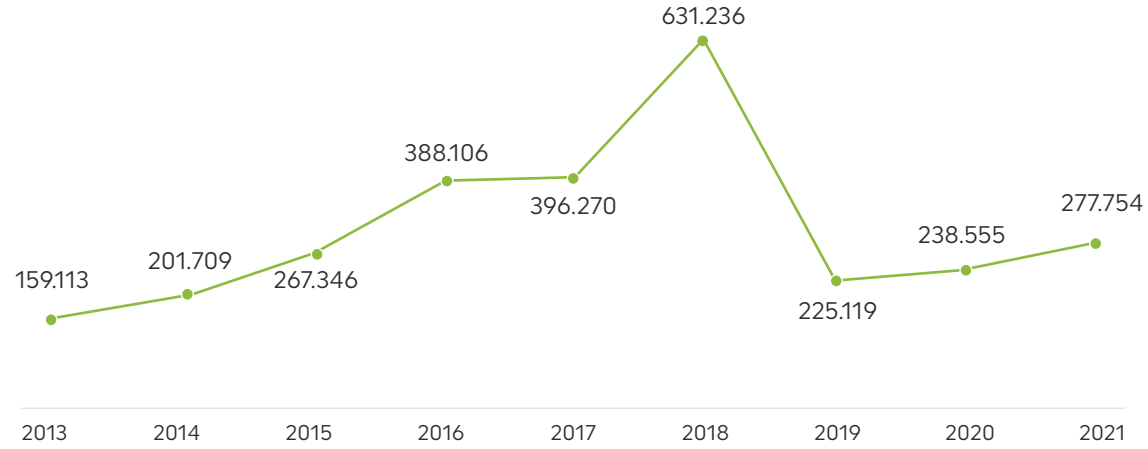
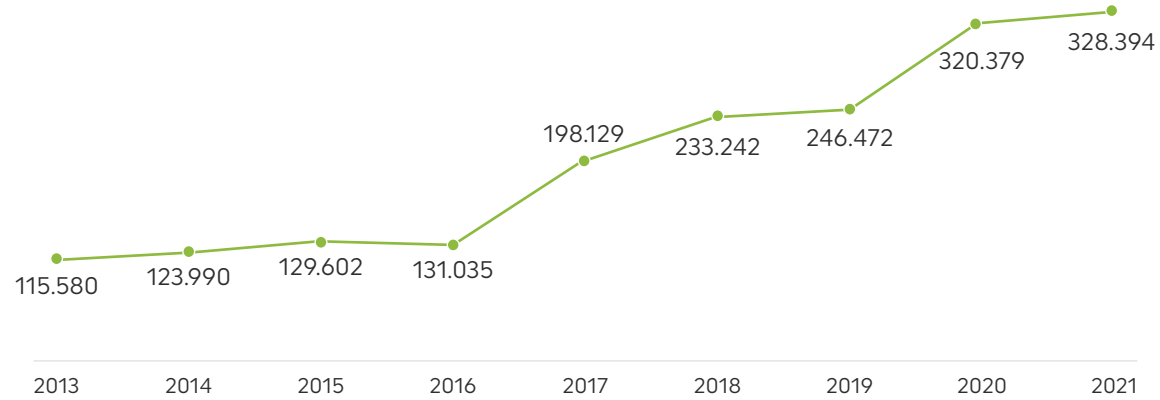
 **277.754** saat

Kokpit çalışanlarına

 **328.394** saat eğitim verilmiştir.

kalan kabin ekibi üyelerinin bilgilerini güncel tutmak adına "General Case Reminders" e-learning eğitimi, B737 MAX uçaklarının tekrar uçuş operasyonuna dönmesi sebebiyle "B737 MAX" e-learning eğitimi, aşuların uçaklarda taşınması sebebiyle alınacak ilave önlemlerin anlatıldığı "Limit Üstü Kuru Buz Taşınan Uçaklarda Operasyon Usulleri" e-learning eğitimleri verilmiştir. 2021 yılında, Uçuş Eğitim Merkezi'nde kabin çalışanlarına 277.754 saat, kokpit çalışanlarına 328.394 saat eğitim verilmiştir.



Kabin Ekibine Yönelik Eğitim Saati**Kokpit Ekibine Yönelik Eğitim Saati**

2021 yılında, müşteri portföyüne 37 yeni müşteri eklenerek Uçuş Eğitim Merkezi'nin toplam müşteri sayısı 86'ya çıkarılmıştır. Dönem içerisinde eğitim satışlarından 6,2 milyon ABD doları gelir elde edilmiştir. Pandemi sonrası, havacılık sektöründeki iyileşme ve artan operasyon ile birlikte artış gösteren iç eğitim ihtiyaçları nedeniyle 2022 yılında müşterilere sunulan kapasitenin azalması ve 5 milyon ABD doları eğitim satış geliri elde edilmesi beklenmektedir.

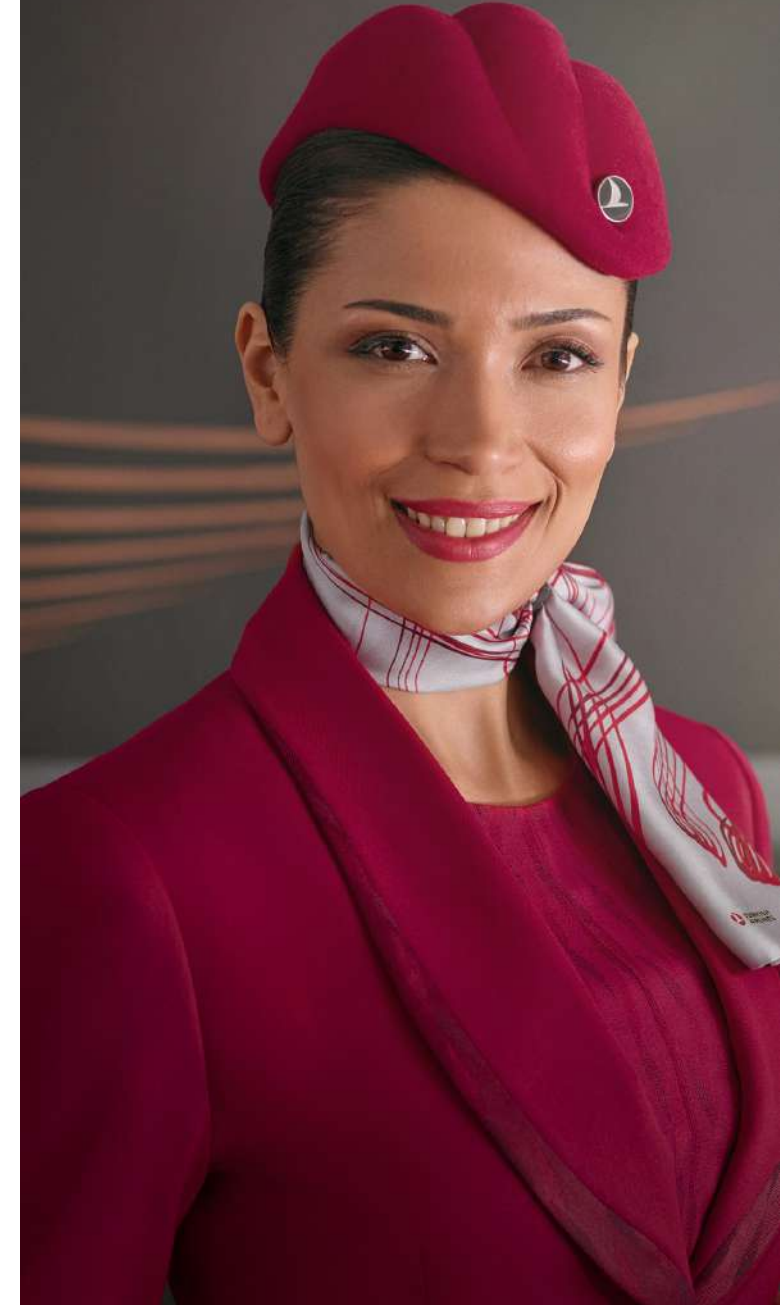
2022 yılında Uçuş Eğitim Merkezi'ndeki Tam Uçuş Simülatörü sayısının 29'a, Uçuş Eğitim Cihazı sayısının ise 13'e ulaştırılması hedeflenmektedir. İlgili birimler ile eş zamanlı ve koordineli çalışma kabiliyetini, iletişimi ve kaynak verimliliğini artırmak için kullanılması hedeflenen MINT Eğitim Yönetimi Sistemi platformu entegrasyon aşamasındadır. Buna ek olarak, eğitim merkezinin bilinirliğinin artırılması amacıyla çalışmaları devam eden yeni web sitesi ile ilgili sürecin tamamlanması planlanmaktadır.

Dönem içerisinde eğitim satışlarından



6,2 milyon

ABD doları gelir elde edilmiştir.



Çalışan Deneyiminin Geliştirilmesi

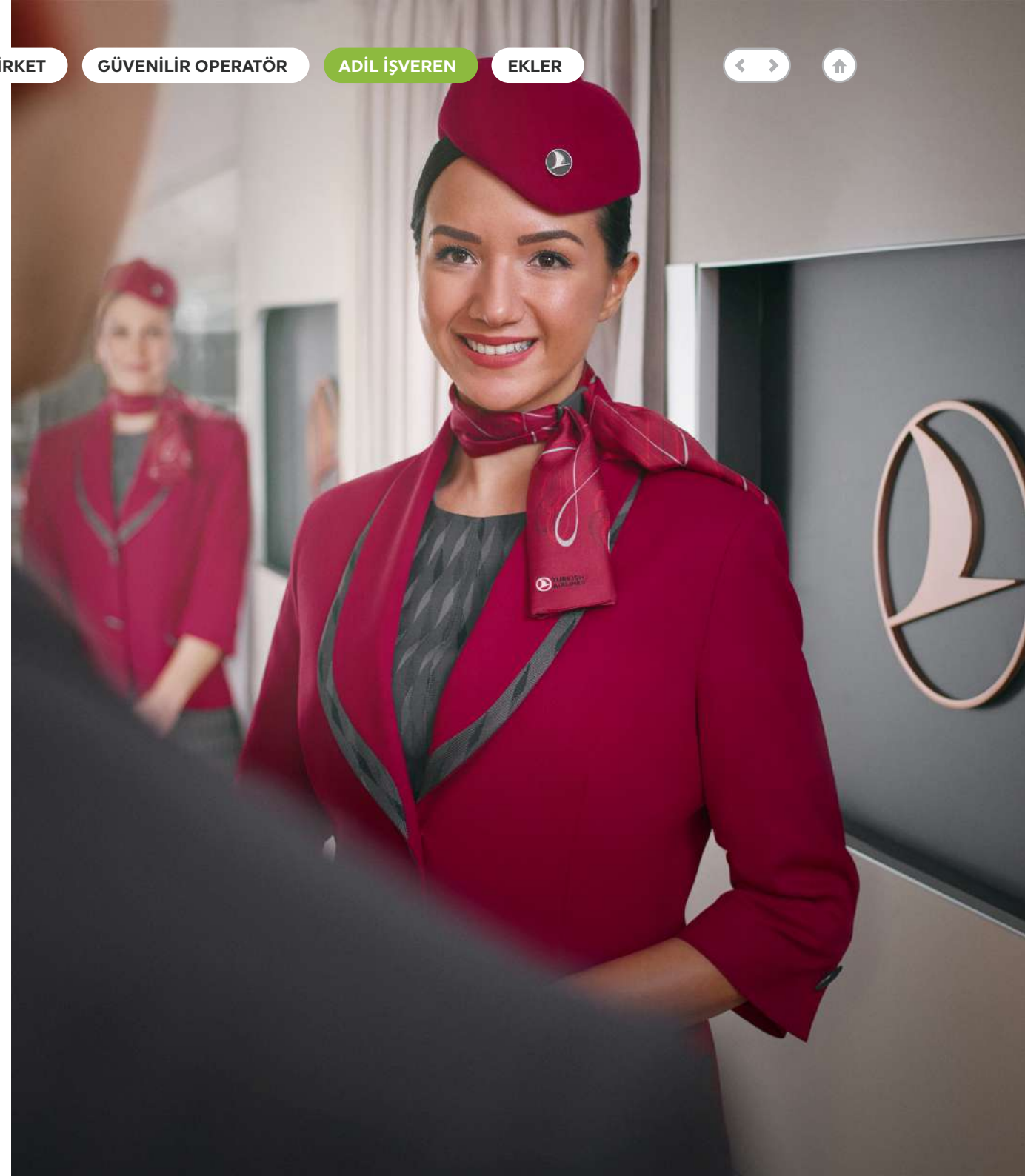
Türk Hava Yolları, çalışanlarına daha iyi bir çalışan deneyimi sunarak çalışan motivasyonunu güçlendirmeyi hedeflemektedir. Ortaklık bünyesinde, çalışanların çalışma hayatları boyunca yaşadıkları deneyimlerin olumlu hale getirilmesini amaçlayan Çalışan Deneyimi Müdürlüğü faaliyet göstermektedir. Çalışanlarla yapılan on-boarding ve tutundurma mülakatları ile gelişime açık yönlerin tespit edilmesi amaçlanmakta, çalışan deneyimi haritası ile çalışanlardan alınan geri bildirimler, ilgili birimler tarafından değerlendirilerek yeni nesil İK uygulamaları hayata geçirilmektedir.

Çalışanlar, Türk Hava Yolları ailesine katıldıkları günden itibaren emekliliğe kadar geçen süreçte ve hatta emeklilik sonrası dönemde de desteklenmektedir. Ulaşım, beslenme, ofis ergonomisi süreçlerinde gösterilen özenle çalışanların yaşam kalitesinin artırılmasına özen gösterilmektedir. Çalışanlar, 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 uygulamalarla geniş bir yelpazede desteklenmektedir.

Çalışan deneyiminin iyileştirilmesinde verilerden faydalanmak adına İK Analitiği çalışmaları yürütülmektedir. Ortaklığın Takdir ve Teşekkür Platformu ile çalışanların birbirleri ile etkileşim halinde olmaları ve birbirlerine destek olmaları sağlanmaktadır.

Ortaklık çalışanlarının ilgi alanları ve deneyimleriyle ilgili çalışma arkadaşlarıyla bir araya gelerek paylaşımlar yapmak, iletişime ve bilgi alışverişine katkı sağlamak amacıyla kurgulanan, Ortaklık İçi Sosyal İK çerçevesinde, hem önleyici faaliyet hem de Ortaklık yönetici ve çalışanlarının farkındalığını artırmak amacı ile "Etik Liderlik" ve "Mobbing" gibi kilit konulara değinecek şekilde sunum hazırlanmış ve en kısa sürede Ortaklık çalışanlarının istifadesine sunulması planlanmıştır.

Şirket içi iletişim kanallarından biri olan mobil uygulama üzerinden çalışanlar, yöneticileriyle iş önceliklerini ve gelişim planlarını paylaşabilmekte, yine mobil uygulama vasıtasıyla, marka anlaşmalarından, sürpriz hediyelerden, kulüplere yönelik faaliyetlerden, kurum içi bilgilendirmelerden haberdar olabilmektedirler. Mobil uygulama ile kurum içinde iş birliğinin artırılması ve yeteneklerin görünür kılınması hedeflenmektedir.





Çalışan Devamlılığı

Yüksek çalışan devir oranı ve yetenek kaybı, en büyük insan kaynakları riskleri olarak görülmekte olup, kurumsal risk yönetiminin bir parçası olarak yönetilmektedir. Çalışan devir oranını düşük tutmak amacıyla çalışanların ihtiyaç ve beklentileri analiz edilerek ihtiyaçlarına yönelik çözümler üretilmekte, bu sayede yetişmiş iş gücünden en yüksek ölçüde yararlanılması amaçlanmaktadır. Aynı zamanda İnsan Kaynakları Prosedürü, Çalışan Deneyimi Prosedürü ve Çalışan Deneyimi Haritası gibi çalışanların Ortaklıkla olan iletişim ve ilişkilerinin daha etkin ve verimli kullanılması için prosedür ve politikalar oluşturulmuştur.

Yöneticilerin yaklaşımının çalışan sirkülasyonunda belirgin bir rol oynuyor olmasından hareketle, yöneticiler desteklenmektedir. Çalışanlar ile sağlıklı ilişkilerin kurulması, çalışanın işte yaşadığı sorunların görülmesi, geri bildirim verme yöntemi ile performans değerlendirmesi ve ödüllendirme yapılması ile ilgili yöneticiler belli aralıklarla bilgilendirilmekte ve teşvik edilmektedir. Müdür ve üstü yöneticilere Çalışan Memnuniyeti Uyum Haritası ile Kurumsal Performans Sisteminde hedefler verilmektedir. Bunun yanı sıra, sektördeki gelişmeler, dünyadaki yeni insan kaynakları trendleri ve politikaları takip edilmektedir. Yürütülen bu çalışmalar ile, 2022 yılı için çalışan devir oranının %5,5'in altında olması ve çalışan deneyiminin

iyileştirilerek çalışan memnuniyetinin artırılması hedeflenmektedir.

Yeni çalışma modellerine uyum sağlıyor olmak çalışan devamlılığının korunmasında önemli bir yere sahiptir. Pandemi döneminde uçuş personelleri hariç tüm Ortaklıkta kısa çalışma, uzaktan çalışma, hibrit çalışma modeli gibi çalışma modelleri geliştirilerek uygulanmıştır.

Terfi süreçlerinde, terfi edilecek pozisyonun gerekliliklerine hâkim olan ve İK prosedüründe belirtilen yönetici olma şartlarını sağlayan adaylarla ilerlenmektedir. 2021 yılında

79 yönetici pozisyonu şirket içinden atamayla doldurulmuştur. Yurt dışı yönetici atamaları ağırlıklı olarak şirket içerisinden yapılmaktadır. Yurt içinden şef adayı süreçlerinden geçen ve başarılı olan çalışanlar yönetici olarak atanmaktadır.

Ortaklığın çalışan devamlılığı sağlamaya yönelik hedefleri arasında; üst düzey yönetici ya da kritik operasyonel pozisyonları doldurmaya yönelik bir yedekleme planı oluşturulması, yurt dışında görev yapan çalışanların ücret ve yan haklar paketinin her ülkenin kendi dinamiklerine göre belirlenmesi yer almaktadır.

Çalışan Gönüllülüğü

Büyük bir organizasyona ve çok fazla sayıda çalışana sahip olmanın etkisiyle Türk Hava Yolları'nda çalışanlar tarafından gönüllülük ilkesiyle ve bağımsız şekilde oluşturulan çeşitli gönüllü toplulukları ve dernekler bulunmaktadır.

Widen Your Heart ve Technic for Good çalışanların kendi aralarında organize olarak yurt içi ve yurt dışında insani yardım faaliyetlerinde bulunduğu gönüllülük hareketleridir. Türk Hava Yolları kabin memurları tarafından başlatılan ve zaman içerisinde dernekleşen İyiliğe Uçanlar Derneği ise özellikle yurtiçinde eğitim odaklı çalışmalar sürdürmektedir.

Türk Hava Yolları, özellikle pandemi öncesi dönemde gönüllü çalışanlarını desteklemiş, çalışanlarının gönüllü faaliyetlerini kolaylaştırmak üzere çalışanlara, görev izni ve bilet hakkı tanımış, yurt dışı vize işlemlerinde ve konaklama konusunda şirket imkanlarının kullanılmasını sağlamıştır. 2019 yılında, Widen Your Heart gönüllü topluluğunun organizasyonlarına 1.000'den fazla çalışan destek vermiş, 40 çalışan yardım faaliyetlerinin saha kısmında birebir bulunmuş ve 18 ülkeye yaklaşık 2 milyon TL değerinde insani yardım ulaştırılmıştır. Pandeminin ve uzaktan çalışma koşullarının etkisiyle bu çalışmalara geçici bir süreliğine ara verilmiştir.

Şef Adayı Okulu

Yurt dışı istasyonlar için ihtiyaç duyulduğunda hemen görevlendirilmek üzere Şef Adayı Okulu projesi hayata geçirilmiştir. Muhasebe şefi, istasyon şefi, satış şefi, kargo şefi pozisyonları için uygun adaylar tespit edilerek Değerlendirme Merkezi uygulamalarına ve akabinde atama havuzuna dahil edilmektedir. Bu sayede, birim ayrımı olmaksızın tüm çalışanlara yurt dışında yönetici adayı olma fırsatı sunulmaktadır.



Performans Tabloları

FİNANSAL VE OPERASYONEL PERFORMANS	2018	2019	2020	2021
Net Gelir (milyon ABD Doları)	12.855	13.229	6.734	10.686
Yolcu Geliri	10.918	11.167	3.792	6.390
Kargo Geliri	1.647	1.688	2.722	4.015
Diğer Gelirler	290	374	220	281
Faaliyet Karı (milyon ABD Doları)	1.191	876	-255	1.414
FAVKÖK (milyon ABD Doları)	3.349	3.107	1.866	3.744
FAVKÖK Marjı (%)	26,0%	23,5%	27,7%	35,0%
Net borç	7.687	10.107	14.120	11.596
Toplam Varlıklar	20.732	24.724	25.530	26.537
Toplam Yatırımlar	2.940	4.315	4.903	4.193
Filo Yatırımları	1.291	2.402	2.926	2.061
Finansal Kira Geri Ödemeleri	906	974	1.541	1.786
Diğer	743	939	436	346
Özkaynak Karlılığı (ROE) (%)	13,0%	11,0%	-16,0%	14,0%
Toplam Uçuş Mili (deniz mili)	467.942.609	500.095.380	254.970.056	379.947.624
Arz Edilen Koltuk*Km (milyon Km)	182.031	187.696	74.960	127.769
Ücretli Yolcu*Km (milyon Km)	149.169	153.186	53.249	86.701
Ücretli Yolcu (kişi)	75.167.807	74.276.202	27.950.200	44.787.730
Yolcu Doluluk Oranı (%)	81,9%	81,6%	71,0%	67,9%
Uçulan Nokta	310	321	324	333
Konma Sayısı	511.064	507.314	240.339	357.189
Uçulan Km (bin)	866.630	926.177	472.205	703.663
Taşınan Kargo ve Posta (ton)	1.412.423	1.543.028	1.487.233	1.879.552
Taşınan Fazla Bagaj (ton)	7.717	11.725	7.281	20.695

FİNANSAL VE OPERASYONEL PERFORMANS	2018	2019	2020	2021
Zamanında Kalkış Oranı (%)	79,50%	80,90%	90,10%	84,30%
Bagaj Aksaklık Oranı (%)	5,2%	5%	3,9%	3,7%
Sadece THY'nin Uçtuğu Dış Hat Rotası	146	154	155	142
En Büyük 20 Hava Yolu Şirketi'nden Sadece THY'nin Uçtuğu Dış Hat Rotası	209	219	216	203
En Büyük 20 Hava Yolu Şirketi'nden Sadece THY'nin Uçtuğu Dış Hat Noktası	30	30	24	22
Filo Bilgileri				
Filo yaş ortalaması	8,20	8,33	8,44	8,50
Toplam uçak sayısı	332	350	363	370
Dar gövdeli uçak sayısı	218	230	234	246
Geniş gövdeli uçak sayısı	92	97	104	104
Kargo uçak sayısı	22	23	25	20
Ar-Ge Harcamaları (ABD Doları)	11.800.612	7.691.853	8.857.844	3.012.839
Ar-Ge Çalışanı Sayısı	666	752	719	829
Patent Başvuruları (adet)	10	10	9	0
Ar-Ge Proje Sayısı	33	49	40	20
Yaratılan Doğrudan Ekonomik Değer (milyon ABD Doları)	12.855	13.229	6.734	10.686
Dağıtılan Doğrudan Ekonomik Değer (milyon ABD Doları)	11.686	12.644	7.264	9.411
Faaliyet masrafları	9.827	10.477	6.103	8.051
Çalışanlara Ödenen Ücret ve Yan Haklar	1.772	2.067	1.097	1.298

FİNANSAL VE OPERASYONEL PERFORMANS	2018	2019	2020	2021
Ödenen Temettü	0	0	0	0
Devlete Ödenen Vergi ve Benzeri Ödemeler	41	52	41	37
Bağış, Sponsorluk ve Kurumsal Sorumluluk Harcamaları	46	48	23	25
Ödenen Vergiler				
Türkiye Cumhuriyeti Devleti (milyon TL)	773.139.271	1.441.302.581	898.893.051	1.472.755.988
Diğer Devletler (milyon TL)	59.865.126	66.849.176	59.912.800	54.248.048
Havaalanları (milyon ABD Doları)	1.108.276.906	1.120.050.112	425.535.737	740.139.335
Harcama Bazında Yerel Satın Alma Oranı (%)	79,56%	69,01%	76,55%	62,50%
Tedarikçi Sayısı Bazında Yerel Satın Alma Oranı (%)	-	73,62%	78,64%	76,80%
Etik Kurallar, Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Eğitimi				
Toplam eğitim katılımcısı (kişi sayısı)	5.910	4.320	2.420	6.207
Toplam eğitim saati (kişi*saat)	2.955	2.160	1.210	3.103
Etik Hat Başvuruları (adet)	245	278	134	179
Ayrımcılık Başvuruları (adet)	9	5	2	4
Belirgin büyüklükteki parasal cezaların toplam tutarı (milyon TL)	-	-	-	1,1
Gayri Nakdi Yaptırımlar (adet)	-	-	-	1
Devlet ve Uluslararası Kurumlardan Alınan Teşvikler (milyon ABD Doları)	62	110	164	187
Çalışan Öneri Sistemi Verileri				
Öneri Veren Çalışan Sayısı (adet)	6.268	4.316	7.144	507
Çalışandan Gelen Öneri Sayısı (adet)	16.716	21.995	24.259	25.129
Hayata Geçirilen Öneri Sayısı (adet)	659	1.100	1.225	1.227
Çalışan Önerileriyle Sağlanan Finansal Fayda (milyon ABD Doları)	55	132	163	185

ÇEVRESEL PERFORMANS	2018	2019	2020	2021
Toplam Enerji Tüketimi (GJ)	236.312.657	247.848.257	126.067.694	187.326.898
Doğrudan Enerji Tüketimi (GJ)				
Uçak Yakıtı	236.005.081	247.382.766	125.592.531	186.711.059
Doğalgaz	143.324	142.719	128.241	124.505
Benzin ve Motorin	34.187	27.536	16.761	1.675
Diğer Kaynaklar	0	0	0	0
Dolaylı Enerji Tüketimi (GJ)				
Elektrik	127.828	252.226	210.985	326.487
Diğer Kaynaklar	2.237	43.010	119.175	163.173
Yakıt Tüketimi				
Uçak Yakıtı (Ton)	5.351.589	5.609.587	2.847.903	4.233.811
Doğalgaz (m ³)	4.149.367	4.131.857	3.712.707	3.604.558
Benzin (litre)	6.640	2.091	3.489	265.936
Motorin (litre)	940.453	774.876	469.721	413.430
Yakıt Tasarrufu (GJ)	1.305.713	2.447.197	1.003.716	1.635.316,2
Yakıt Tasarrufu (Ton)	29.608	55.492	22.760	37.082
Yakıt Verimliliği (Kg/ATK)	18,17	18,06	18,36	16,68
Nisbi Enerji Tüketimi				
Çalışan Başına Elektrik Tüketimi (GJ/Çalışan)	9,17	11,19	8,75	8,09
Alan Başına Elektrik Tüketimi (GJ/m ²)	0,45	0,64	0,49	0,42
Alan Başına Doğalgaz Tüketimi (GJ/m ²)	0,22	0,43	0,45	0,74
Toplam Sera Gazı Emisyonları (Ton CO ₂ e)	17.028.599	17.877.124	9.094.999	16.591.244
Kategori 1 Emisyonları	17.004.857	17.834.081	9.059.793	13.462.858
Kategori 2 Emisyonları	23.742	43.043	35.205	56.377
Kategori 3-4-5-6 Emisyonları	-	-	-	3.072.009
Verimlilik Projeleriyle Sağlanan Sera Gazı Emisyonu Tasarrufu (Ton CO ₂)	94.069	179.740	72.312	117.815

ÇEVRESEL PERFORMANS	2018	2019	2020	2021
Otoritelere teslim edilen emisyon kredileri (ton CO ₂)	10.617	13.240	13.883*	13.968
EU ETS Kapsamında teslim edilen emisyon kredileri	10.617	13.240	13.835	10.838
CH ETS Kapsamında teslim edilen emisyon kredileri	-	0	48	0
UK ETS Kapsamında teslim edilen emisyon kredileri	-	-	-	3.130
Offsetlenen Yolcu Seferi Sayısı (adet)	668	686	669	672
NOx Emisyonları (ton)	59.001	61.846	31.398	46.678
Toplam Su Çekimi (m ³)	56.608	64.903	38.022	255.238
Şebeke Suyu (m ³)	56.608	64.903	38.022	255.238
Kişi Başına Su Tüketimi (m ³ /kişi)	-	16,91	14,73	23,70
Atık Su Deşarjı (m ³) (Atık Su Kanalı)	-	-	-	237.418
Katı Atık Miktarı (Ton)	498	1.577	1.268,5	1.608
Geri Kazanılan Tehlikesiz Atık	124	1.249	1.163	1.449
Geri Kazanılan Tehlikeli Atık	115	153	35,9	105
Bertaraf Edilen Tehlikesiz Atık	0	0	0	0
Bertaraf Edilen Tehlikeli Atık	1,00	1,00	0,60	0,50
Geri Dönüştürülen Ambalaj Atığı	258	174	69	53,50
Çevresel Etkileri Düşürülmüş Ürünler (adet)				
Orman Yönetim Konseyi (FSC) Sertifikalı Oyuncak Setleri	2.268.000	1.647.700	0	323.925
TS EN 13432 Standardına Uygun Biyobozunur ve Kompostlanabilir Kulaklık Ambalajı	37.698.863	37.790.212	9.872.042	16.722.548
TS EN 13432 Sertifikalı Biyobozunur ve Kompostlanabilir Battaniye Ambalajı	13.497.804	20.791.553	4.412.240	6.223.785

*2020 yılında açıklanan 13.074 emisyon kredisine ilave olarak daha sonra 809 emisyon kredisi otoriteye teslim edilmiştir.

ÇEVRESEL PERFORMANS	2018	2019	2020	2021
OEKO-TEX 100 Sertifikalı Yolcu Battaniyeleri	1.509.204	2.181.610	572.215	1.144.145
Vegan İçerikli Kozmetik Setleri	-	-	-	63.471
Sızıntı ve Döküntüler				
Toplam Vaka (adet)	0	0	0	0
Sızıntı ve Döküntü Miktarı (ton)	0	0	0	0
Çevre Yönetimi Maliyetleri (ABD Doları)	-	8.211.709	11.477.784	8.433.014
Çevre Eğitimleri				
Eğitim Katılımcıları (kişi sayısı)	-	-	-	3.227
Şirket çalışanları	-	-	-	2.731
Yüklenici Firma Çalışanları	-	-	-	496
Eğitim Süresi (kişi*saat)	-	-	-	2.210
Şirket çalışanları	-	-	-	1.946
Yüklenici Firma Çalışanları	-	-	-	264
Tedarikçi Çevre Denetimleri				
Çevre Denetiminden Geçen Tedarikçi Sayısı	0	0	0	53
İlk Kez Denetlenen Tedarikçi Sayısı	0	0	0	0
Denetimde Başarısız Bulunan Tedarikçi Sayısı	0	0	0	0
Denetim Sonucu Sözleşmesi İptal Edilen Tedarikçi Sayısı	0	0	0	0
Denetim Sonucu Gelişim Programı Verilen Tedarikçi Sayısı	0	0	0	0
Gelişim Programını Tamamlayan Tedarikçi Sayısı	0	0	0	0
Sera Gazı Farkındalık Eğitimi Katılımcı Sayısı	5.033	3.965	2.522	1.487
Atık Yönetimi Eğitimi Katılımcı Sayısı	0	0	22.459	3.227

GRI-102-8

ÇALIŞAN DEMOGRAFİSİ	2018	2019	2020	2021
Toplam İşgücü (Sayı)	26.739	29.491	28.668	27.532
Kadın	12.332	13.579	13.129	12.682
Erkek	14.407	15.912	15.539	14.850
Çalışan Kategorisi (Sayı)				
Kokpit Ekibi	5.213	5.839	5.756	5.561
Kadın	241	297	303	296
Erkek	4.972	5.542	5.453	5.265
Kabin Ekibi	10.513	12.247	12.281	12.033
Kadın	7.161	8.243	8.105	7.910
Erkek	3.352	4.004	4.176	4.123
Teknik Ekip - Mühendis	413	402	368	353
Kadın	170	177	169	171
Erkek	243	225	199	182
Teknik Ekip - Tekniker	172	203	189	152
Kadın	11	11	11	1
Erkek	161	192	178	151
Uçuş Personeli Harici	11.013	11.405	10.631	9.938
Kadın	4.930	5.039	4.721	4.476
Erkek	6.083	6.366	5.910	5.462
Sözleşme Türüne Göre Toplam İşgücü (Sayı)				
Belirsiz Süreli İş Akdi	25.472	28.214	27.580	26.519
Kadın	11.756	12.999	12.640	12.232
Erkek	13.716	15.215	14.940	14.287
Geçici İş Akdi	1.118	1.167	1.081	1.007
Kadın	505	519	483	444
Erkek	613	648	598	563

ÇALIŞAN DEMOGRAFİSİ	2018	2019	2020	2021
Eğitim Düzeyine Göre Toplam İşgücü (Sayı)				
İlköğretim	23	55	53	34
Lise	4.443	5.024	4.486	3.997
Üniversite ve Üstü	18.979	21.119	20.970	20.415
Yaş Gruplarına Göre Toplam İşgücü				
18-30	9.910	10.657	8.631	6.455
30-50	15.410	17.485	18.715	19.706
50+	1.239	1.349	1.322	1.371
Üst Yönetim Yapısı (Sayı)				
Kadın	54	61	59	56
18-30	1	1	0	0
30-50	50	56	56	49
50+	3	4	3	7
Erkek	553	564	560	528
18-30	29	13	7	1
30-50	487	510	514	487
50+	37	41	39	40
Orta Düzey Yönetim Yapısı (Sayı)				
Kadın	482	516	496	498
18-30	33	34	25	21
30-50	428	459	448	453
50+	21	23	23	24
Erkek	1.041	1.117	1.066	1.095
18-30	141	101	66	53
30-50	855	963	945	987
50+	45	53	55	55

GRI-102-41

ÇALIŞAN DEMOGRAFİSİ	2018	2019	2020	2021
İşe Yeni Alınan Çalışanlar (Sayı)				
Kadın	1.437	1.781	118	131
Erkek	2.463	2.161	416	235
İşten Ayrılan Çalışanlar (Sayı)				
Kadın	473	535	569	578
Erkek	763	654	789	924
Çalışan Sirkülasyonu (%) (Yurtiçi)				
Kadın	%4	%4	%4	%4
Erkek	%6	%4	%5	%6
Çalışan Sirkülasyonu (%) (Yurtdışı)				
Kadın	%7	%8	%7	%9
Erkek	%7	%5	%4	%6
Toplam Engelli Çalışan Sayısı				
Kadın	56	60	60	57
Erkek	161	175	170	155
Yönetici Pozisyonundaki Engelli Çalışan Sayısı	20	24	22	23
Toplu Sözleşme Kapsamında Çalışan İşgücü (Sayı)	23.015	25.513	25.054	24.307
İş Başvurusu Yapan Adaylarda Kadın Aday Oranı (%)	41%	61%	-	-
İşe Alım Görüşmesi Yapılan Adaylarda Kadın Aday Oranı (%)	38%	62%	-	-
Yeni İstihdam Sürecinde Adayların Shortlist Edilme Oranı (%)	8%	5%	-	-
Kadın	29%	57%	-	-
Erkek	71%	43%	-	-
Yıl İçinde Terfi Eden Çalışanlarda Kadın Çalışan Oranı (%)	50%	49%	33%	34%
Yıl İçinde İlk Kez Yönetici Pozisyonuna Terfi Eden Çalışanlarda Kadın Çalışan Oranı (%)	50%	50%	40%	17%

SOSYAL PERFORMANS	2018	2019	2020	2021
Gelir Üreten Çalışan Pozisyonlarında Kadın Çalışan Oranı (%)	8	8	7	6
Mühendislik Pozisyonlarında Kadın Çalışan Oranı (%)	42	45	47	49
Doğum/Babalık İznine Ayrılan Çalışan Sayısı				
Kadın	1.063	907	823	628
Erkek	791	811	531	603
Doğum/Babalık İzninden Dönen Çalışan Sayısı				
Kadın	906	756	677	550
Erkek	792	815	534	598
Doğum İzninden Döndükten Sonra son 12 Aydır İşten Ayrılmayan Çalışan Sayısı				
Kadın	897	739	623	532
Erkek	794	815	517	588
Doğum Sonrası Yarı Zamanlı Çalışma Hakkından Faydalanan Kadın Çalışan Sayısı	2	4	0	7
Doğum Sonrası Kısmi Çalışma Hakkından Faydalanan Kadın Çalışan Sayısı	32	54	61	52
Çalışan Eğitimleri - Katılımcı Sayısı (kişi)				
Mavi Yakalı	29.099	22.166	22.064	34.876
Beyaz Yakalı	87.412	135.831	153.519	136.023
Kokpit Ekibi	17.135	54.930	54.968	49.088
Kabin Ekibi	81.675	219.449	150.150	193.037
Kaza Sıklık Oranı (1.000.000 Çalışma Saati Bazında)	8,6	12,69	4,57	7,82
Kaza Ağırlık Oranı (1.000.000 Çalışma Saati Bazında)	172	123	37	63
Mesleki Hastalık Oranı (1.000.000 Çalışma Saati Bazında)	0	0	0	0
İşle İlgili Ölüm Sayısı	0	0	0	0

SOSYAL PERFORMANS	2018	2019	2020	2021
Çalışanlara Sunulan İSG Eğitimleri - Katılımcı Sayısı				
Doğrudan İstihdam	-	14.951	20.563	153.579
Müteahhit Firma Çalışanı	1.165	95	67	159
Saha Gözetimi Sayısı (adet)	-	426	204	632
Hekimlik Faaliyeti Sayısı (adet)	157.016	161.992	125.326	117.699
Afet Acil Durum Eğitim Sayısı (adet)	20	24	10	19
Afet Acil Durum Eğitimi Katılımcı Sayısı (kişi)	273	400	145	215
Afet Acil Durum Tatbikat Sayısı	17	58	8	97
Çocuk Bakım/Yaşlı Bakım Desteği Alan Çalışan Sayısı	1.373	2.660	2.912	2.922
Taciz, Mobbing, Baskı ve Şiddetin Engelleme Eğitimi Alan Çalışan/Yönetici Sayısı				
Yönetici	100	20	414	122
Yönetici Harici	5.879	4.843	21.948	6.085
Müşteri Memnuniyeti Oranı (%)	79	75	77	83
İnsan Hakları Politika ve Prosedürleri Eğitimi Alan Çalışan Sayısı				
Kokpit Ekibi	607	390	349	59
Kabin Ekibi	1.130	1.691	543	47
Güvenlik Personeli	49	19	2	1
Diğer Yer/Destek Ekibi	1.558	1.071	396	210

SOSYAL PERFORMANS	2018	2019	2020	2021
Grev Nedeniyle İş Durdurma Sayısı (adet)	0	0	0	0
Grev Kaynaklı Çalışılmayan İş Günü Sayısı (adet)	0	0	0	0
Uçuş Güvenliği Eğitimleri				
Katılımcı Sayısı (kişi)	10.890	12.226	13.595	13.300
Kokpit Ekibi	932	1.476	2.620	936
Kabin Ekibi	2.634	2.992	2.528	2.432
Diğer Çalışanlar	7.324	7.758	8.447	9.932
Eğitim süresi (kişi*saat)	16.463	27.144	15.472	22.503
Kokpit Ekibi	533	816	1.321	470
Kabin Ekibi	1.601	2.280	1.898	1.502
Diğer Çalışanlar	14.329	24.048	12.253	20.531
Uçuş Güvenliği Verileri				
Uçuş Kazası Sayısı (adet)	-	-	0	0
Havacılık Emniyeti Düzenlemelerine Uyumsuzluk Yaptırımı Sayısı (adet)	-	-	0	0
Emniyet Konulu Raporlama Sayısı (adet)	2.200	2.063	3.760	5.577
SAFA Oranı (%)	0,215	0,177	0,318	0,054

GRI-102-55

GRI İçerik İndeksi



MATERIALITY
DISCLOSURES SERVICE

2022

Açıklamalar Açıklamalar ve Sayfa Numaraları/Hariç Tutulanlar

GRI 101: Temel 2016

GRI 102: Genel Açıklamalar 2016

Kurumsal Profil

102-1	Rapor Hakkında (s.3)
102-2	Bağlı Ortaklık ve İştirakler (s.8), Markalar (s.9)
102-3	İletişim (s.106)
102-4	Bir Bakışta Türk Hava Yolları (s.6), İletişim (s.106)
102-5	Ortaklık Yapısı (s.8)
102-6	Bağlı Ortaklık ve İştirakler (s.8), Markalar (s.9)
102-7	Finansal ve Operasyonel Performans (s.12), Adil İşveren (s.86)
102-8	Performans Verileri (s.101)
102-9	Tedarik Operasyonlarının Katkısı (s.18)
102-10	Raporlama döneminde şirketin faaliyet yapısını etkileyecek büyüklükte bir değişiklik gerçekleşmemiştir.
102-11	Risk Yönetimi (s.23), Kurumsal Üyelikler (s.42)
102-12	Kurumsal Üyelikler (s.42)
102-13	Kurumsal Üyelikler (s.42)
Strateji	
102-14	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı (s.4-5)
102-15	Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.32), Sürdürülebilirlik Stratejisi (s.33)

Açıklamalar Açıklamalar ve Sayfa Numaraları/Hariç Tutulanlar

Etik ve Dürüstlük

102-16	www.turkishairlines.com/tr-tr/basin-odasi/hakkimizda/politikalarimiz/index.html
102-17	İş Ahlakı ve Etik Davranış (s.26-27)

Yönetişim

102-18	Kurumsal Yönetim (s.20-21)
--------	----------------------------

Paydaş Katılımı (s.9-10)

102-40	Paydaş Katılımı (s.39-41)
102-41	Performans Verileri (s.102)
102-42	Paydaş Katılımı (s.38-41)
102-43	Paydaş Katılımı (s.38-41)
102-44	Paydaş Katılımı (s.38-41)

Raporlama Uygulaması

102-45	Rapor Hakkında (s.3)
102-46	Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.32)
102-47	Sürdürülebilirlik Stratejisi (s.33)
102-48	Geçmiş dönemde yapılan beyanlara yönelik değişiklik yapılmamıştır.
102-49	Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.32)
102-50	Rapor Hakkında (s.3)
102-51	Temmuz 2021
102-52	Rapor Hakkında (s.3)
102-53	İletişim (s.106)
102-54	Rapor Hakkında (s.3)
102-55	GRI İçerik İndeksi (s.104-106)
102-56	İletişim (s.106), Raporlama Kılavuzu (s.108-109), Sınırlı Güvence Raporu (s.110-111)

"GRI Hizmetler Birimi, Materiality Disclosures Service kapsamında, GRI İçerik İndeksi'nin açıkça sunulduğunu ve 102-40 ve 102-49 arası "Açıklamaların" raporun uygun bölümlerinde yer aldığını değerlendirmiştir. Bu hizmet, raporun İngilizce versiyonu üzerinden gerçekleştirilmiştir."



GRI-102-55

Öncelikli Konular		
Standart	Açıklamalar	Açıklamalar ve Sayfa Numaraları/Hariç Tutulanlar
Sorumlu Şirket		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konunun açıklaması ve bağlayıcılığı	Rapor Hakkında (s.3), Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.32), Sürdürülebilirlik Stratejisi (s.33) Uçak yakıtı değerleri dışında kalan enerji tüketimi, su tüketimi, atık su, sera gazı emisyonu, atık ve malzeme kullanımı verileri, Türkiye operasyonlarından elde edilen verileri kapsamaktadır.
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Sürdürülebilirlik Yönetimi (s.29-31), İklim Değişikliğiyle Mücadele (s.45-49), Çevre Yönetimi (s.56-58)
	103-3 Yönetim yaklaşımı değerlendirmesi	Sürdürülebilirlik Yönetimi (s.29-31), İklim Değişikliğiyle Mücadele (s.45-49), Çevre Yönetimi (s.56-58)
GRI 301: Malzemeler 2016	301-1 Ağırlık ve hacim bazında mazeme kullanımı	Sorumlu Şirket (s.50, 62, 65), Performans Göstergeleri (s.99-100)
GRI 302: Enerji 2016	302-1 Organizasyonun enerji tüketimi	Sorumlu Şirket (s.50), Performans Göstergeleri (s.99-100)
	302-2 Organizasyon dışında enerji tüketimi	Sorumlu Şirket (s.50), Performans Göstergeleri (s.99-100)
	302-3 Enerji yoğunluğu	Sorumlu Şirket (s.50, 53), Performans Göstergeleri (s.99-100)
	302-4 Enerji tüketiminde azaltım	Sorumlu Şirket (s.50, 53), Performans Göstergeleri (s.99-100)
GRI 303: Su ve Kirlenmeler 2018	303-3 Kaynak bazında su tüketimi	Sorumlu Şirket (s.59), Performans Göstergeleri (s.99-100)
	303-4 Atık su deşarjı	Performans Göstergeleri (s.99-100)
GRI 305: Emisyonlar 2016	305-1 Doğrudan (Scope 1) sera gazı emisyonları	Sorumlu Şirket (s.50), Performans Göstergeleri (s.99-100)
	305-2 Dolaylı (Scope 2) sera gazı emisyonları	Sorumlu Şirket (s.50), Performans Göstergeleri (s.99-100)
	305-3 Diğer dolaylı (Scope 3) sera gazı emisyonları	Sorumlu Şirket (s.50), Performans Göstergeleri (s.99-100)

Standart	Açıklamalar	Açıklamalar ve Sayfa Numaraları/Hariç Tutulanlar
GRI 305: Emisyonlar 2016	305-4 Sera gazı emisyonları yoğunluğu	Sorumlu Şirket (s.50), Performans Göstergeleri (s.99-100)
	305-5 Sera gazı emisyonlarının azaltılması	Sorumlu Şirket (s.50, 53), Performans Göstergeleri (s.99-100)
GRI 306: Atıklar 2020	306-3 Ortaya çıkan atıklar	Sorumlu Şirket (s.64), Performans Göstergeleri (s.99-100)
	306-4 Geri kazanılan atıklar	Sorumlu Şirket (s.64), Performans Göstergeleri (s.99-100)
	306-5 Bertaraf edilen atıklar	Sorumlu Şirket (s.64), Performans Göstergeleri (s.99-100)
GRI 308: Tedarikçi Çevre Değerlendirmesi 2016	308-1 Çevre kriterlerine göre değerlendirilen yeni tedarikçiler	Sorumlu Şirket (s.56), Performans Göstergeleri (s.100)
Güvenilir Operatör		
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konunun açıklaması ve bağlayıcılığı	Rapor Hakkında (s.3), Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.32), Sürdürülebilirlik Stratejisi (s.33)
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Sürdürülebilirlik Yönetimi (s.29-31), Uçuş Emniyeti ve Güvenliği (s.70-75), Çalışan Sağlığı ve Güvenliği (s.76), İş Devamlılığı (s.79), İnovasyon, Ar-Ge ve Dijital Dönüşüm (s.80), Müşteri Memnuniyeti (s.82)
	103-3 Yönetim yaklaşımı değerlendirmesi	Sürdürülebilirlik Yönetimi (s.29-31), Uçuş Emniyeti ve Güvenliği (s.70-75), Çalışan Sağlığı ve Güvenliği (s.76), İş Devamlılığı (s.79), İnovasyon, Ar-Ge ve Dijital Dönüşüm (s.80), Müşteri Memnuniyeti (s.82)
GRI 203: Dolaylı Ekonomik Etkiler 2016	203-1 Altyapı yatırımları ve desteklenen hizmetler	Filo Modernizasyonu (s.67-68), Güvenilir Operatör (s.80-81), Performans Göstergeleri (s.98)
	203-2 Belirgin dolaylı ekonomik etkiler	Güvenilir Operatör (s.80-81), Performans Göstergeleri (s.98)
GRI 410: Güvenlik Uygulamaları 2016	410-1 İnsan hakları politika ve prosedürleri eğitimi alan güvenlik personeli	Performans Göstergeleri (s.103)
GRI 416: Müşteri Sağlık ve Emniyeti 2016	416-1 Ürün ve hizmet kategorilerinin sağlık ve emniyet etkilerinin değerlendirilmesi	Güvenilir Operatör (s.70-75, 78), Performans Göstergeleri (s.103)

GRI-102-55

Standart	Açıklamalar	Açıklamalar ve Sayfa Numaraları/Hariç Tutulanlar
GRI 403: İş Sağlığı ve Emniyeti 2018	403-1 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi	Güvenilir Operatör (s.76-78), Performans Göstergeleri (s.102-103)
	403-2 Hasar Tanımlaması, Risk Değerlendirmesi ve Vaka İncelemesi	Güvenilir Operatör (s.76-78), Performans Göstergeleri (s.102-103)
	403-3 İş Sağlığı Hizmetleri	Güvenilir Operatör (s.76-78), Performans Göstergeleri (s.102-103)
	403-4 İSG Süreçlerine İşçi Katılımı, Danışma ve İletişim Yöntemleri	Güvenilir Operatör (s.76-78), Performans Göstergeleri (s.102-103)
	403-5 Çalışan İSG Eğitimleri	Güvenilir Operatör (s.76-78), Performans Göstergeleri (s.102-103)
	403-6 Çalışan sağlığının desteklenmesi	Güvenilir Operatör (s.76-78), Performans Göstergeleri (s.102-103)
	403-7 İş ilişkileriyle doğrudan bağlantılı iş sağlığı ve güvenliği etkilerinin önlenmesi ve azaltılması	Güvenilir Operatör (s.76-78), Performans Göstergeleri (s.102-103)
	403-9 İş Yaralanmaları	Güvenilir Operatör (s.76-78), Performans Göstergeleri (s.102-103)
	403-10 İş Hastalıkları	Güvenilir Operatör (s.76-78), Performans Göstergeleri (s.102-103)
	Adil İşveren	
GRI 103: Yönetim Yaklaşımı 2016	103-1 Öncelikli konunun açıklaması ve bağlayıcılığı	Rapor Hakkında (s.3), Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.32), Sürdürülebilirlik Stratejisi (s.33)
	103-2 Yönetim yaklaşımı ve bileşenleri	Sürdürülebilirlik Yönetimi (s.29-31), Adil İşveren (s. 86-87, 90)
	103-3 Yönetim yaklaşımı değerlendirilmesi	Sürdürülebilirlik Yönetimi (s.29-31), Adil İşveren (s. 86-87, 90)
GRI 401: İstihdam 2016	401-1 Yeni işe alım ve çalışan sirkülasyonu	Performans Göstergeleri (s.101-103)
	401-3 Doğum izni	Performans Göstergeleri (s.101-103)
GRI 404: Eğitim 2016	404-1 Çalışan başına eğitim saati	Adil İşveren (s.91-95), Performans Göstergeleri (s.101-103)
	404-2 Çalışan becerilerinin geliştirilmesine ve dönüşümüne yönelik programlar	Adil İşveren (s.91-95), Performans Göstergeleri (s.101-103)
GRI 405: Çeşitlilik ve Eşit Olanaklar 2016	405-1 Çalışanlarda ve yönetim organlarında çeşitlilik	Adil İşveren (s.87-88), Performans Göstergeleri (s.101-103)

İletişim

Sizlerden aldığımız her türlü geribildirim gücümüze güç katıyor...

Geribildirim için İrtibat Bilgilerimiz

sustainability@thy.com

T: +90 212 463 63 63

F: +90 212 465 21 21

Adres: Türk Hava Yolları A.O. Genel Yönetim Binası Yeşilköy Mahallesi Havaalanı Cad. No:3/1 34149 Bakırköy/İstanbul Türkiye

Raporlama Danışmanı:

KIYMET-i
harbiye

www.kiymetiharbiye.com

YASAL UYARI

Türk Hava Yolları Sürdürülebilirlik Raporu (Rapor), Türk Hava Yolları A.O. ("THY") tarafından GRI (Global Reporting Initiative) Standartları'na uygun olarak hazırlanmıştır. Bu raporda yer alan ve eksiksiz olma vasfını taşımayan tüm bilgiler ve görüşler THY tarafından temin edilmiştir. Uçak yakıtı tüketimi ve tasarrufu (ton & GJ), müşteri memnuniyeti oranı (%) ve kaza sıklık oranı (%) verileri, raporlama sürecinde ISAE 3000 (Revize) Standardı uyarınca sınırlı seviyede bağımsız denetimden geçmiştir. 2021 sera gazı verileri ise TS EN ISO 14064-3 Sera Gazı Hesaplama ve Doğrulama Standardına göre bağımsız değerlendirme kuruluşu tarafından doğrulanmıştır. Raporda yer alan diğer veriler, bu rapor amacıyla bağımsız olarak doğrulanmamıştır. 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.

Sera Gazı Doğrulama Beyanı



MUAYENE GÖZETİM MERKEZİ BAŞKANLIĞI SERA GAZI BEYANI DOĞRULAMA AÇIKLAMASI



Belge No	SER.006.2022/B00022																					
Rapor No	SER.006.2022/R00012																					
Düzenleme Tarihi	17.08.2022																					
Kuruluş Adı	Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı																					
Kuruluş Adresi	Yeşilköy Atatürk Hava Limanı Bakırköy/İstanbul																					
Doğrulama Amaç	Kuruluşa ait 01.01.2021 - 31.12.2021 dönemi temel alınarak hazırlanmış olan Sera Gazı Beyan'ının TS EN ISO 14064-1:2019 standardı şartlarına uygun hazırlandığını ve toplam emisyon miktarlarının beyan edilen miktarlarda olduğunu 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	TS EN ISO 14064-1:2019																					
Doğrulama Dönemi Temel Yıl	01.01.2021 - 31.12.2021 2021																					
Kuruluş Sınırları	Doğrulama açıklaması ekine bakınız.																					
Sera Gazı Tipleri	CO ₂ , CH ₄ , N ₂ O, HC, HFC, HCFC, SF ₆																					
Doğrulan Sera Gazı Emisyon ve/veya Uzaklaştırmaları	<table> <tr> <td>Kategori 1</td> <td>Doğrudan Emisyonlar</td> <td>13.462.857,64 ton CO₂e</td> </tr> <tr> <td>Kategori 2</td> <td>Enerji Dolaylı Emisyonlar</td> <td>56.377,41 ton CO₂e</td> </tr> <tr> <td>Kategori 3</td> <td>Ulaşım Dolaylı Emisyonlar</td> <td>46.553,21 ton CO₂e</td> </tr> <tr> <td>Kategori 4</td> <td>Kullanılan Ürün/Hizmetlerden Dolaylı Emisyonlar</td> <td>3.025.455,79 ton CO₂e</td> </tr> <tr> <td>Kategori 5</td> <td>Kuruluşun Ürünlerinin/Hizmetlerinin Kullanımı ile İlgili Dolaylı Emisyonlar</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Kategori 6</td> <td>Diğer Dolaylı Emisyonlar</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Biyokütleli Yanmasından Kaynaklanan Emisyon</td> <td>-</td> </tr> </table>	Kategori 1	Doğrudan Emisyonlar	13.462.857,64 ton CO ₂ e	Kategori 2	Enerji Dolaylı Emisyonlar	56.377,41 ton CO ₂ e	Kategori 3	Ulaşım Dolaylı Emisyonlar	46.553,21 ton CO ₂ e	Kategori 4	Kullanılan Ürün/Hizmetlerden Dolaylı Emisyonlar	3.025.455,79 ton CO ₂ e	Kategori 5	Kuruluşun Ürünlerinin/Hizmetlerinin Kullanımı ile İlgili Dolaylı Emisyonlar	-	Kategori 6	Diğer Dolaylı Emisyonlar	-	Biyokütleli Yanmasından Kaynaklanan Emisyon		-
Kategori 1	Doğrudan Emisyonlar	13.462.857,64 ton CO ₂ e																				
Kategori 2	Enerji Dolaylı Emisyonlar	56.377,41 ton CO ₂ e																				
Kategori 3	Ulaşım Dolaylı Emisyonlar	46.553,21 ton CO ₂ e																				
Kategori 4	Kullanılan Ürün/Hizmetlerden Dolaylı Emisyonlar	3.025.455,79 ton CO ₂ e																				
Kategori 5	Kuruluşun Ürünlerinin/Hizmetlerinin Kullanımı ile İlgili Dolaylı Emisyonlar	-																				
Kategori 6	Diğer Dolaylı Emisyonlar	-																				
Biyokütleli Yanmasından Kaynaklanan Emisyon		-																				
Güven Seviyesi	Makul Güven Seviyesi																					



<https://basvuru.tse.org.tr/uye/QRKodDogrulama?code=388A14> adresinden belgenin doğruluğunu ve geçerliğini sorgulayabilirsiniz.

* Yüztüncü Yıl Bulvarı Cevat Dündar Caddesi 1236. Sokak No:1 Yenimahalle/ANKARA
* Tel: (0312)- 592 51 35 Fax: (0312)- 592 51 85 e-posta: cevreselgozetim@tse.org.tr

15.01.11.FR.010/02.06.2017-7



MUAYENE GÖZETİM MERKEZİ BAŞKANLIĞI SERA GAZI BEYANI DOĞRULAMA AÇIKLAMASI

Kuruluş Sınırları;

- Ankara Esenboğa Havalimanı İstasyonu;
- Anadolujet Başkanlığı, Ankara Kargo Müdürlüğü, Ankara Satış Müdürlüğü, Ankara İstasyon Müdürlüğü.
- Atatürk Havalimanı İstasyonu;
- AHL II. Bakım Üssü Binası – Hangarlar, AHL Kargo Trijenerasyon Birimi, AHL Kargo Binası, Atatürk Havalimanı Müşteri İlişkileri, Atatürk Havalimanı Yeni Inflight Depo, EBI Binası, Eğitim Başkanlığı, Ertin Plaza, Florya İnsan Kaynakları Değerlendirme Merkezi, Florya Uçuş Eğitim Merkezi, Florya Veri Merkezi, Harbiye Satış Müdürlüğü, İkitelli Arşiv, İkrım Binası, Kadıköy Satış Müdürlüğü, K5 Servis Alanı, Levazım Depo Binası, Simülasyon Tesisi, Taksim Satış Ofisi, Teknik Yemekhane Binası, THY Genel Yönetim Binası, THY Teknoloji Binası.
- İstanbul Havalimanı İstasyonu;
- Air Staff Gate Binası, B Bölgesi Enerji Yönetimi Binası, C Bölgesi Enerji Yönetimi Binası, De-icing İstasyon Binası, Kargo Hızlı Sevki Üssü, Mega Kargo, Operasyon Center Binası/Crew Terminal Ekip, Uçak İçi Ürünler Deposu, ULD Kontrol Merkezi, Uydu Kargo Binası, Terminal Binası.
- İzmir Adnan Menderes Havalimanı İstasyonu;
- İzmir Satış Müdürlüğü, İzmir Kargo Müdürlüğü, İzmir İstasyon Müdürlüğü.

M.E.



<https://basvuru.tse.org.tr/uye/QRKodDogrulama?code=388A14> adresinden belgenin doğruluğunu ve geçerliğini sorgulayabilirsiniz.

* Yüztüncü Yıl Bulvarı Cevat Dündar Caddesi 1236. Sokak No:1 Yenimahalle/ANKARA
* Tel: (0312)- 592 51 35 Fax: (0312)- 592 51 85 e-posta: cevreselgozetim@tse.org.tr

15.01.11.FR.010/02.06.2017-7

Raporlama Kılavuzu

Bu raporlama kılavuzu ("Kılavuz"), Türk Hava Yolları A.O'nun ("Ortaklık") Türk Hava Yolları 2021 yılı Sürdürülebilirlik Raporu'nda (2021 Sürdürülebilirlik Raporu) yer alan bağımsız denetim 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, Kılavuz doğrultusunda hazırlamak için uygun prosedürlerin uygulandığından emin olmak, Ortaklık yönetiminin sorumluluğundadır.

Bu kılavuzda yer alan bilgiler 31 Aralık 2021 tarihinde sona eren FY 21 mali yılını (1 Ocak – 31 Aralık 2021) ve "Rapor Hakkında" 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 Kapsamı

Bu raporun amacı doğrultusunda Ortaklık aşağıdaki tanımlamaları yapmaktadır:

Gösterge	Kapsam
Yakıt Tüketimi (Uçak Yakıtı) (ton & GJ)	Raporlama dönemindeki Ortaklığın tüm uçuşları için satın alınan yakıt miktarı anlamına gelmektedir.
Yakıt Tasarrufu (ton & GJ)	Raporlama dönemindeki uçuşlarda gerçekleşen toplam yakıt tasarrufu anlamına gelmektedir.
Kaza Sıklık Oranı (%)	Raporlama döneminde gerçekleşen toplam kaza sayısının toplam çalışma süresine oranının 1 milyon değeri ile çarpılması sonucu elde edilen değer anlamına gelmektedir.
Müşteri Memnuniyet Oranı (%)	Raporlama döneminde gerçekleşen anketler ile elde edilen müşteri memnuniyet oranı anlamına gelmektedir.

Verilerin Hazırlanması

Yakıt Tüketimi

Yakıt tüketimi verileri kapsamında akaryakıt olmak üzere uçuşların birincil yakıt kaynakları raporlanmaktadır. Yakıt verileri meydan başına satın alınan yakıt miktarını ifade eder ve satın alma faturalarından elde edilmiştir. Tedarik edilen yakıt miktarı; litre, USG ve kilogram şeklinde olabilmektedir. Raporlar ton bazında hazırlanmaktadır.

Ortaklık tarafından kullanılan SAP sisteminde kg birimi ile takip edilen yakıt tüketiminin GJ cinsinden gösterimi için aşağıdaki formül kullanılmaktadır;

$$(Kg \text{ cinsinden yakıt tüketimi}) / 1.000.000 * Net \text{ Kalorifik Değer } (i) * 1.000$$

(i) Net kalorifik değer "2006 IPCC Ulusal Sera Gazı Envanterleri Kılavuzları" raporundan alınarak hesaplanır.

Yakıt Tasarrufu

Yakıt tasarrufu uygulamaları 4 ana başlıkta takip edilmektedir:

Uçuş İşletme Uygulamaları: Yedek güç ünitesi (APU) kullanımı optimizasyonu, kalkıştan önce tek motor taksi, inişten sonra tek motor taksi, kalkışta düşük flap kullanımı, inişte düşük flap kullanımı, inişte minimum motor frenlemesi, ekstra yakıt taleplerinin takibi, CDA (Continuous Descent Approach)

Teknik Bakım Uygulamaları: Uçak aerodinamiklerinin takibi, APU bakım maliyetleri, yedek lastiklerin indirilmesi.

Uçuş Planlama (Dispeç) Uygulamaları: Etkili uçuş planlama sistemi, rota optimizasyonu, yedek meydan seçimi, ekstra yakıt planlamalarının takibi, zero fuel weight (yakıtsız operasyonel uçak ağırlığı) takibi, istatistiki taksi yakıtı planlaması, istatistiki APU yakıtı planlaması.

Yer İşletme Uygulamaları: Uçak ağırlıklarının azaltılması, ikram ağırlıklarının azaltılması, kullanım suyu yüklemesi ve takibi, Uçak Ağırlık Merkezi Optimizasyonu

4 ana başlık altında 22 ayrı yakıt tasarrufu metoduna, uçak tiplerine ve uygulamanın gerçekleştirildiği uçuş oranına göre hesaplama yapılmaktadır.

Raporlama Kılavuzu

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) /1.000 * Net Kalorifik Değer (i) * 1.000*

(i) Net kalorifik değer "2006 IPCC Ulusal Sera Gazı Envanterleri Kılavuzları" raporundan alınarak hesaplanır.

İş Sağlığı ve Güvenliği Verileri

Aşağıda belirtilen tanım ve formüller iş sağlığı ve güvenliği göstergelerinin hesaplanmasında kullanılmaktadır.

Raporlama döneminde kayıt altına alınan kazalar kapsamında; iş kazaları, bu kazalar içerisinde bulunan ölümlü vakalar ve meslek hastalığı olarak raporlanan vaka sayısı değerlendirilmiştir.

Kaza sayısı, toplam iş kazası sayısı anlamına gelmektedir. Sisteme girilen kaza araştırma formları ve SGK bildirimleri ile takip edilip hesaplanmıştır.

İlgili dönem içerisinde herhangi bir ölümlü vaka ile karşılaşmamıştır.

Toplam çalışma saati, 4A'ya tabi çalışanlar için SGK'ye yapılan prim gün sayısı üzerinden hesaplama yapılarak elde edilir. Bu hesaplamada bir çalışma günü 8 saat olarak baz alınmıştır.

Formül:

*Kaza Sıklık Oranı = Kaza Sayısı * 1.000.000 / Toplam Çalışma Saati*

Müşteri Memnuniyet Oranı

Uçakların uçak içi eğlence sistemleri içerisinde konumlandırılan 13 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. 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.

Sınırlı Güvence Raporu



Türk Hava Yolları A.O. Yönetim Kurulu'na,

Türk Hava Yolları A.O. ("Ortaklık") tarafından 31 Aralık 2021 tarihinde sona eren yıl itibarıyla hazırlanan Türk Hava Yolları 2021 yılı Sürdürülebilirlik Raporu'nda ("2021 Sürdürülebilirlik Raporu") yer alan ve aşağıda listelenmiş Seçilmiş Sürdürülebilirlik Bilgileri ("Seçilmiş Bilgiler") üzerinde bağımsız sınırlı güvence çalışması yürütmek üzere görevlendirilmiş bulunuyoruz.

Seçilmiş Bilgiler

Sınırlı güvence çalışmamıza konu olan ve 2021 Sürdürülebilirlik Raporu'nun 4., 48., 50., 53., 76., 84., 99., 102. ve 103. sayfalarında bulunan göstergelerin kapsamı 31 Aralık 2021 tarihinde sona eren yıl itibarıyla aşağıdaki gibidir:

- Yakıt Tüketimi (Uçak yakıtı) (ton & GJ)
- Yakıt Tasarrufu (ton & GJ)
- Kaza Sıklık Oranı (%)
- Müşteri Memnuniyet Oranı (%)

Bağımsız güvence raporumuz yalnızca 2021 yılı Sürdürülebilirlik Raporu'ndaki Seçilmiş Bilgiler için düzenlenmiş olup, önceki dönemlere ya da 2021 yılı Sürdürülebilirlik Raporu'ndaki Seçilmiş Bilgiler dışında yer alan diğer bilgilere dayalı herhangi bir işlem uygulanmamış ve bu nedenle herhangi bir sonuç bildirilmemiştir.

Ölçüt

Ortaklık Seçilmiş Bilgiler'i hazırlarken 2021 Sürdürülebilirlik Raporu'nun 108. ve 109. sayfalarında bulunan Türk Hava Yolları 2021 Sürdürülebilirlik Raporu- Raporlama Kılavuzu ("Raporlama Kılavuzu") bölümündeki prensipleri kullanmıştır.

Ortaklık'ın Sorumlulukları

Ortaklık, 2021 Sürdürülebilirlik Raporu'nun içeriğinden ve Seçilmiş Bilgiler'in Raporlama Kılavuzu'na uygun olarak hazırlanmasından sorumludur. Ortaklık, 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 Kılavuzu çerçevesinde okunması ve incelenmesi önem arz etmektedir.

Bağımsızlık ve Kalite Kontrol

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 Kontrole 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 kontrol sistemi muhafaza etmekteyiz.

Bağımsız Denetçinin Sorumlulukları

Sorumluluğumuz, gerçekleştirdiğimiz sınırlı güvence çalışmasına dayanarak Seçilmiş Bilgiler'in, tüm önemli yönleriyle, Raporlama Kılavuzu'na uygun



hazırlanmadığı kanaatine varmamıza sebep olacak herhangi bir hususun dikkatimizi çekip çekmediğine ilişkin bir sonuç 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) standardına 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, gerçekleştirilen süreçlerin gözlenmesi, belgelerin incelenmesi, analitik prosedürler, ölçüm yöntemlerinin uygunluğunun ve raporlama politikalarının değerlendirilmesi ve altta yatan kayıtların üzerinde mutabakata varılmasından oluşmaktadır.

Yürütmüş olduğumuz sınırlı güvence prosedürleri şunları içermektedir:

- Ortaklık 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;

- Ortaklık 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, Ortaklık'ın 2021 Sürdürülebilirlik Raporu'nda yer alan 31 Aralık 2021 tarihinde sona eren yıl itibarıyla Seçilmiş Bilgiler'in, tüm önemli yönleriyle, Raporlama Kılavuzu'na uygun hazırlanmadığına ilişkin herhangi bir hususa rastlanmamıştır.

Kullanım Kısıtlaması

Bu rapor, sonucu da dahil olmak üzere, Ortaklık'ın sürdürülebilirlik performansı ve faaliyetlerinin raporlamasına yardımcı olmak amacıyla Ortaklık Yönetim Kurulu için hazırlanmıştır. Ortaklık Yönetim Kurulu'nun Seçilmiş Bilgiler ile ilgili

bir sınırlı bağımsız güvence raporu hazırlatarak konuyla ilgili sorumluluklarını yerine getirdiğini gösterebilmesini sağlamak için bu raporun 31 Aralık 2021 tarihinde sona eren yıl için hazırlanan 2021 Sürdürülebilirlik Raporu içinde yer almasına müsaade etmekteyiz. Kanunların izin verdiği ölçüde ve koşulları önceden yazılı onayımız ile açıkça mutabık kalınmış durumlar haricinde, yürütmüş olduğumuz çalışma veya raporumuzla ilgili olarak Türk Hava Yolları A.O. Yönetim Kurulu ve Türk Hava Yolları A.O. haricinde hiçbir kişi veya kuruma karşı sorumluluk kabul etmemekteyiz.

PwC Bağımsız Denetim ve Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.



Baki Erdal, SMMM
Sorumlu Denetçi



**TURKISH
AIRLINES**

STAR ALLIANCE 