TURKISH AIRLINES

A STAR ALLIANCE MEMBER

2024 Sürdürülebilirlik Raporu

Tomorrow On-Board

TURKISH AIRLINES

İÇİNDEKİLER

2 GİRİŞ
3 Rapor Hakkında
4 Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı
6 Bir Bakışta Türk Hava Yolları

24 SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAKLAŞIMIYLA GELECEĞE İZ BIRAKMAK
26 Sürdürülebilirlik Yönetişimi
35 Sürdürülebilirlik Hedefleri
37 Paydaşlarla İletişim
40 Kurumsal Üyeliklerimiz

42 İYİ YÖNETİŞİM İLE GELECEĞE İZ BIRAKMAK
43 Kurumsal Yönetim
58 İş Devamlılığı ve Entegre Yönetim Sistemleri

59 YENİLİKÇİ YAKLAŞIMLARLA GELECEĞE İZ BIRAKMAK
60 Filo Modernizasyonu
63 İnovasyon ve Dijitalleşme
70 Müşteri Memnuniyeti ve Deneyimi
74 Sorumlu Pazarlama

75 İNSANI ODAĞA ALARAK GELECEĞE İZ BIRAKMAK
76 İnsan Kaynakları
79 Kapsayıcılık ve Fırsat Eşitliği
82 Yetenek Yönetimi
86 Çalışan Gelişimi
92 Çalışan Deneyiminin Geliştirilmesi
94 İş Sağlığı ve Güvenliği
97 Uçuş Emniyeti ve Güvenliği
103 Acil Durum Yönetimi
104 Kurumsal Vatandaşlık

106 DOĞAYA SAYGIYLA GELECEĞE İZ BIRAKMAK
107 İklim Değişikliği Yönetişimi
120 Çevre Yönetimi

128 EKLER
129 Performans Göstergeleri
136 Bağlı Ortaklıklar 2024 Performans Göstergeleri
138 GRI İçerik İndeksi
143 Raporlama Prensipleri
XX Bağımsız Güvence Beyanı
144 Sera Gazı Doğrulama Beyanı
146 Terimler ve Kısaltmalar
148 TCFD Endeksi
149 SASB Endeksi

RAPOR HAKKINDA

Bu yıl 11'incisi yayımlanan Türk Hava Yolları Sürdürülebilirlik Raporu; Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı'nın ("Türk Hava Yolları", "THY AO" ya da "Ortaklık") sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda izlediği politika ve stratejileri, bu kapsamda gerçekleştirilen faaliyetlerin sosyal, çevresel ve ekonomik etkilerini ve uzun vadeli vizyonunu paydaşlarının görüşlerine sunduğu ana bilgi kaynağıdır.

Bu rapor, Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı tarafından GRI Standartlarına uyumlu olarak 1 Ocak 2024-31 Aralık 2024 tarihlerini kapsayacak şekilde hazırlandı. Rapor hazırlanırken Türk Ticaret Kanunu (TTK) ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) Seri II.14.1 sayılı "Sermaye Piyasasında Finansal Raporlamaya İlişkin Esaslar Tebliği, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu'nun "Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartlarının Belirlenmesi" ve "Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartlarının Uygulama Kapsamının Belirlenmesi" doğrultusunda yayınladığı Kurul Kararlarında belirtilen ilkeler dikkate alınmıştır. Ayrıca rapor, TCFD (İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü), SASB (Sürdürülebilirlik Muhasebe Standartları Kurulu) Endekslerini de içermektedir.

Konsolide finansal veriler dışında, Ortaklığın Ar-Ge faaliyetleri, iştirakleri olan THY Teknoloji ve Bilişim A.Ş. ve Türk Hava Yolları Teknik A.Ş. bünyesinde sürdürülmekte olduğundan açıklanan Ar-Ge verilerine bu iştiraklere ait veriler dahil edilmiştir. Raporun temel içeriği oluşturulurken takip edilen standartlar doğrultusunda "Çifte Öncelik" ilkesine uyumlu biçimde gerçekleştirilen önceliklendirme çalışmalarının sonucunda tespit edilen konuların yanı sıra, kurumsal taahhütler ve yasal yükümlülükler gereği açıklanması beklenen konular ve paydaş beklentileri dikkate alınmıştır.

Raporda yer alan seçili göstergeler PwC Türkiye tarafından "ISAE 3000" ve "ISAE 3410" standartlarına uygun olarak sınırlı seviyede dış denetimden geçmiştir. Bu kapsamda güvence denetimi alınan gösterge listesi ve kapsamını içeren beyanlara raporun XXX. ve XXX. sayfalarından ulaşılabilir. Raporda açıklanan 2024 yılına ait sera gazı beyanları, bağımsız kuruluş tarafından The Greenhouse Gas (GHG) Protokolü gerekliliklerine göre doğrulama denetiminden geçmiştir. Sera Gazı Doğrulama Beyanına raporun XXX. sayfasından ulaşılabilir.

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

GRI 2-1; GRI2-2; GRI 2-3

YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MESAJI

Her geçen yıl, sürdürülebilirlik yolculuğumuzu daha büyük bir kararlılıkla derinleştiriyoruz. Türkiye'nin bayrak taşıyıcısı olarak, küresel erişim gücümüzü yalnızca operasyonel büyüklüğümüzle değil, çevresel, sosyal ve yönetişim alanlarındaki etkilerimizle birlikte değerlendiriyor; bu bütüncül yaklaşımı iş modelimizin ayrılmaz bir parçası haline getiriyoruz.

131 ülke

345 şehir

352 nokta

"Geleceğe İz Bırakmak" temasıyla hazırladığımız bu rapor, yalnızca faaliyet sonuçlarımızı değil, uzun vadeli değer yaratma vizyonumuzu da yansıtmaktadır. Ekonomik büyümeyi çevresel sorumlulukla, kurumsal başarıyı toplumsal katkı ile birlikte ele aldığımız bu dönemde, havacılığın dönüşümüne öncülük edecek uygulamaları hayata geçirmeyi sürdürüyoruz.

Türkiye'nin bayrak taşıyıcısı olmanın sorumluluğu ile çalışarak, 2024 yılını kurumsal tarihimiz açısından daha da anlamlı kılan pek çok başarıyla tamamladık. 131 ülke, 345 şehir ve 352 noktaya yayılan uçuş ağımız ile, 9,9 filo yaşına sahip 492 uçağımız sayesinde dünyanın dört bir yanını birbirine bağladık. 85,2 milyon yolcuya ulaşarak tüm zamanların rekorunu kırdık ve 254 milyar AKK (Arz Edilen Koltuk Km) seviyesine ulaştık. Cumhuriyetimizin yeni yüzyılında da ülkemizin nitelikli kalkınmasına katkımızı artırırken, küresel ölçekte zirve yürüyüşümüze daha büyük bir cesaretle devam edeceğiz.

2023 yılında kamuoyuyla paylaştığımız 10 yıllık stratejimizde, gelecekteki rekabet gücümüzü belirleyecek tüm sürdürülebilirlik risk ve fırsatlarını değerlendirdik. Bu yaklaşımın bir sonucu olarak, önümüzdeki yıllarda izleyeceğimiz yolu ve ulaşmak istediğimiz noktayı açıkça ortaya koyan "2050 yılına kadar Karbon Nötr Havayolu" olma hedefimizi ilan ettik.

YÖNETİM KURULU BAŞKANI'NIN MESAJI

Bu doğrultuda 2024 yılında, özellikle çevresel sürdürülebilirlik alanında önemli ilerlemeler kaydettik. Sürdürülebilir Havacılık Yakıtı kullanım kapasitemizi artırarak operasyonel emisyonlarımızı azaltmaya ve küresel havacılığın dönüşümüne katkı sunmaya devam ettik. Yeni nesil uçak yatırımları, rota optimizasyonları ve filo yönetim stratejilerimizle yakıt verimliliğini artıran uygulamaları yaygınlaştırdık. Emisyonlarımızı izleme ve analiz etme kapasitemizi geliştirmek için dijital sistemlerimizi yeniden yapılandırdık.

2024 yılı aynı zamanda raporlama süreçlerimizde şeffaflık ve karşılaştırılabilirliği en üst düzeye taşıdığımız bir yıl oldu. Global Reporting Initiative (GRI) standartlarının yanı sıra ilk kez Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS) ile de uyumlu raporlama gerçekleştirdik. Bu sayede düzenlemelere uyumun ötesinde, yatırımcılarımız ve küresel paydaşlarımızla daha güçlü ve anlamlı bir sürdürülebilirlik diyaloğu kurma imkânı elde ettik.

İnsan merkezli sürdürülebilirlik yaklaşımımız ile 2024 boyunca çalışan bağlılığı, kapsayıcılık ve yetenek gelişimi alanlarında kapsamlı dönüşüm adımları attık. Take-Off Academy Onboardee programı ile yeni işe başlayan çalışanlarımızın kurumsal kültüre hızlı entegrasyonunu sağladık. HRFam uygulamamızla yurt dışı istasyon deneyimini çalışan gelişiminin bir parçası haline getirdik. Kabin ekipleri için Uçuş Bazında Değerlendirme Sistemi ve yer ekipleri için ROTA sistemiyle performans ve ödüllendirme süreçlerini daha şeffaf bir hale getirdik.

Kapsayıcılık ve fırsat eşitliği alanındaki çalışmalarımız, özellikle kadın çalışanlarımızın kariyer gelişiminde güçlü bir etki yarattı. 2024 yılında ilk kez yönetici pozisyonuna terfi edenler arasında kadın oranı %35'e ulaştı. Mentörlük, liderlik gelişimi ve sürdürülebilirlik elçiliği programları ile çalışanlarımızın yalnızca mesleki değil, kurumsal temsil ve sosyal sorumluluk alanlarında da gelişimini destekledik.

Yalnızca havacılığın değil sürdürülebilirliğin de temelini oluşturan Emniyet ve güvenlik temelli yaklaşımımız ile Emniyet Yönetim Sistemimizi, organizasyonun tüm seviyelerini ve operasyonel etkileşimleri kapsayacak şekilde yeniden yapılandırdık. 2024 yılında, 83 farklı Yabancı Hava Aracı Emniyet Denetiminden başarıyla geçtik ve sektör ortalamasının altında bulgu oranı elde ettik. Bu performans, proaktif risk yönetimi ve emniyet odaklı yaklaşımımızın bir göstergesidir.

2024 yılında, toplumsal etkimizi büyütmeye de devam ettik. "91. Yılda 91 Bin Fidan" projemiz ile çevresel ve sosyal hedefleri bir arada ele alan çok paydaşlı bir etki modeli geliştirdik. Yerel üreticiye sağladığımız destek, sürdürülebilir tarımı teşvik ederken bölgesel ekonomik döngülere katkı sundu. Çalışan gönüllülüğüyle yürütülen bu projeler, kurumsal vatandaşlık anlayışımızın somut bir yansıması oldu.

Veri yönetimi, dijitalleşme ve teknoloji yatırımlarımız ise sürdürülebilirlik vizyonumuzun en güçlü kaldıraçlarından biri olmaya devam etmektedir. 2024 yılında başlattığımız Veri Yönetişimi Projesi ile sürdürülebilirlik verilerimizin tutarlılığını ve erişilebilirliğini artırarak, kurumsal karar alma süreçlerimizde çevresel ve sosyal verilerin daha etkin kullanılmasına imkân tanıdık.

Türk Hava Yolları olarak biz, yalnızca bugünün ihtiyaçlarını karşılamakla kalmıyor; gelecek nesillerin hak ettikleri bir dünyayı inşa etme sorumluluğunu da taşıyoruz. Küresel ölçekte büyürken etik, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim anlayışıyla, çevremizin ve insanlarımızın geleceğine iz bırakmaya devam edeceğiz.

Saygılarımla,

Prof. Dr. Ahmet BOLAT

Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi Başkanı

2024 yılında ilk kez yönetici pozisyonuna terfi edenler arasında kadın oranı

%35'e ulaştı.

2024 yılında,

83

farklı Yabancı Hava Aracı Emniyet Denetiminden başarıyla geçtik.

BİR BAKIŞTA
TÜRK HAVA YOLLARI

Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin bayrak taşıyıcı havayolu şirketi olarak 1933 yılında kurulan Türk Hava Yolları A.O. ana faaliyet olarak yurt içi ve yurt dışı destinasyonlara yolcu ve kargo hava taşımacılığı yapmaktır. Ortaklık hisselerinin %49,12'lik kısmı Türkiye Varlık Fonu'nun, bir adet C grubu hisse T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'nın mülkiyetinde olup %50,88 oranında hisse de halka açık olarak Borsa İstanbul'da işlem görmektedir.

Raporlama dönemi itibarıyla 14 bağlı ortaklığı ve 9 adet müşterek yönetime tabi iştiraki olmak üzere toplam 23 iştirak ve bağlı ortaklığı bulunmaktadır.

Bugün Türk Hava Yolları, dünyanın en fazla ülkesine ve dış hat uçuş noktasına hizmet veren havayolu şirketi konumundadır. 2024 yıl sonu itibarıyla uçuş ağı, 53 iç hat ve 299 dış hat olmak üzere toplamda 352 noktaya ulaşmıştır. Son beş yılda filosundaki uçak sayısını %36 oranında artıran Ortaklık, 2024 yılı sonunda toplam 492 uçağa sahip olmuştur. Bu filonun 130'u geniş gövdeli, 338'i dar gövdeli yolcu uçağı, 24'ü ise kargo uçağıdır.

2024 yılında, Türk Hava Yolları'nın taşıdığı yolcu sayısı iç hatlarda %0,7, dış hatlarda ise %2,9 oranında artış göstererek bir önceki yıla göre toplamda %2,1 yükselmiş ve 85,2 milyon yolcuya ulaşmıştır. Aynı dönemde iniş-kalkış (konma) sayısı %1,4 artışla 547.266'ya çıkarken; taşınan kargo ve posta miktarı da %20,6'lık artışla 2 milyon tona ulaşmıştır.

492
YOLCU VE KARGO UÇAĞI

85,2
MİLYON YOLCU

352
FARKLI NOKTAYA UÇUŞ

2
MİLYON TON KARGO VE POSTA TAŞIMACILIĞI

MİSYONUMUZ

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

VİZYONUMUZ

- 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 yarardaşlarının menfaatini birlikte gözeten modern yönetişim ilkelerini benimsemiş yönetimi ile belirginleşen bir havayolu olmak.

DEĞERLER

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

ORTAKLIK YAPISI

2024 yılı itibarıyla Türk Hava Yolları'nın ödenmiş sermayesi 1,38 milyar TL seviyesindedir. Bu sermaye, her biri 1 Kuruş nominal değere sahip toplam 138.000.000.000 adet paya bölünmüştür. Bu paylardan 67.788.484.857 adedi A Grubu nama yazılı olup Türkiye Varlık Fonu'nun mülkiyetindedir. C Grubu olarak tanımlanan tek nama yazılı pay ise T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na aittir. Geriye kalan 70.211.515.142 adet A Grubu hisse ise halka açık durumdadır ve Borsa İstanbul'da işlem görmektedir.

Türk Hava Yolları'nın herhangi bir başka şirketle çapraz hissedarlık yapısı bulunmamaktadır. Ayrıca, yabancı yatırımcıların sahip olabileceği hisseler, şirketin toplam çıkarılmış sermayesinin %40'ını aşamaz. Ortaklık yapısına ve hissedarların oy haklarına ilişkin detaylı bilgiye, şirketin kurumsal internet sitesindeki Yatırımcı İlişkileri bölümünden erişilebilir.

TÜRK HAVA YOLLARI ORTAKLIK YAPISI

Diğer
(Halka Açık Kısım)
%50,88

Türkiye Varlık
Fonu;
%49,12

BAĞLI ORTAKLIK VE İŞTİRAKLER

2024 yılı itibarıyla Türk Hava Yolları'nın tamamına sahip olduğu 14 adet bağlı ortaklığı ile alanında uzman paydaşlarla birlikte ortaklık kurduğu 9 adet iştiraki bulunmaktadır. Bu iştirak yapısı sayesinde Ortaklık, faaliyet alanlarını genişletmekte; aynı zamanda maliyetlerde tasarruf, operasyonel esneklik, kalite artışı ve verimlilik sağlamaktadır.

Yolcu ve Kargo Taşımacılığı Grubu	Ortaklık Türü	Ortaklık Yapısı
AJet Hava Taşımacılığı A.Ş. (AJet)	Bağlı Ortaklık	%100 Türk Hava Yolları
THY Hava Kargo Taşımacılığı A.Ş. (Widect)	Bağlı Ortaklık	%100 Türk Hava Yolları
Air Albania SHPK (Air Albania)	İştirak	49% Türk Hava Yolları 41% MDN Inv. 10% Albcontrol
We World Express Limited (We World Express)	İştirak	%45 Türk Hava Yolları %45 ZTO %10 Pal Air
Güneş Ekspres Havacılık A.Ş. (SunExpress)	İştirak	%50 Türk Hava Yolları %49 Lufthansa %1 Diğer
THY Uluslararası Yatırım ve Taşımacılık A.Ş.	Bağlı Ortaklık	%100 Türk Hava Yolları

Bakım Onarım (MRO) ve Uçak İçi Üretim Grubu	Ortaklık Türü	Ortaklık Yapısı
Türk Hava Yolları Teknik A.Ş. (Turkish Technic)	Bağlı Ortaklık	%100 Türk Hava Yolları
TCI Kabin İçi Sistemleri San. ve Tic. A.Ş. (TCI Aircraft Interiors)	Bağlı Ortaklık	%59 Türk Hava Yolları %21 THY Teknik %17 TUSAŞ %3 Havelsan
-TSI Seats Inc.	Bağlı Ortaklık	100% TCI
Pratt & Whitney THY Teknik Uçak Motoru Bakım Mrkz. Ltd. Şti. (Turkish Engine Center)	İştirak	%51 P&W %49 THY Teknik
Goodrich & THY Teknik Servis Merkezi Ltd. Şti. - (Turkish Nacelle Center)	İştirak	%60 TSA Rina Holdings BV %40 THY Teknik

Destek Hizmetler ve Diğer Grubu	Ortaklık Türü	Ortaklık Yapısı
THY Uçuş Eğitim ve Hava Limanı İşletme A.Ş. (Turkish Airlines Flight Academy)	Bağlı Ortaklık	%100 Türk Hava Yolları
THY Teknoloji ve Bilişim A.Ş. (Turkish Technology)	Bağlı Ortaklık	%100 Türk Hava Yolları
THY Destek Hizmetleri A.Ş. (Turkish Support Services) -THY Özel Güvenlik ve Koruma Hizmetleri A.Ş. -THY Ortak Sağlık Güvenlik Birimi Hizmetleri A.Ş.	Bağlı Ortaklık	%100 Türk Hava Yolları %100 THY Destek Hizmetleri A.Ş.
Türk Hava Yolları Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş. (TKPAY)	Bağlı Ortaklık	%100 Türk Hava Yolları
THY Gayrimenkul Yatırım Hizmetleri A.Ş.	Bağlı Ortaklık	%100 Türk Hava Yolları
THY Spor A.Ş.	Bağlı Ortaklık	%99,99 Türk Hava Yolları A.O %0,01 Türk Hava Yolları Spor Kulübü
TFS Akaryakıt Hizmetleri A.Ş. (TFS)	İştirak	%25 Türk Hava Yolları %25 Taya %25 Demirören %25 Zirve
THY OPET Havacılık Yakıtları A.Ş. (THY OPET)	İştirak	%50 Türk Hava Yolları %50 Opet
TGS Yer Hizmetleri A.Ş. (Turkish Ground Services)	İştirak	%50 Türk Hava Yolları %50 Havaş
THY DO & CO İkram Hizmetleri A.Ş (Turkish DO&CO)	İştirak	%50 Türk Hava Yolları %50 Do&Co

GRI-2-6; GRI-3-3

2024 YILI ÖDÜLLERİMİZ

APEX 2024

World Class
Avrupa'nın En İyi Yemek & İçecek Ödülü
Avrupa'nın En İyi Uçak İçi Eğlence Ödülü
World Class Sürdürülebilirlik Kategorisinde Sınıfının En İyisi Ödülü

SKYTRAX

Avrupa'nın En İyi Havayolu
Dünya'nın En İyi Business Class İkramı
Güney Avrupa'nın En İyi Havayolu

AIRLINE ECONOMICS 2024

Avrupa'da Yılın En İyi Garantili Finansmanı
Avrupa'da Yılın En İyi Finansmanı
Yılın En İyi Finansmanı
Yılın En İyi JOLCO Finansmanı
Yılın En İyi Garantili Finansmanı

GLOBAL BANKING & MARKETS (BONDS & LOANS) 2024

Yılın En İyi Kaldıraçlı Finansmanı

-Best Cargo Leadership
*AFLAS Awards 2024

-Best Air Cargo Carrier - Europe
*STAT Times International Award for Excellence in Air Cargo 2024

*Turkish Cargo, Airline Business (FlightGlobal) global kurumsal danışmanlık firması Korn Ferry tarafından düzenlenen törende En İyi Hava Kargo Liderliği Ödülü ile onurlandırıldı.

LACP 2024

2024 Spotlight Awards
"Silver Award"
"Top 100 World Wide"

2024 Inspire Awards
"Gold Award"
"Top 100 Worldwide"

FAST COMPANY TÜRKİYE DERGİSİ

2024 "Sürdürülebilirlik Liderleri 50"

ECOVADIS

Gümüş Kategori Ödülü

GRI-3-3

2024 YILI ÖDÜLLERİMİZ

INNOVATIVE LOGISTICS SOLUTIONS IN AIR CARGO

Innovative International Cargo Airline of the Year (Highly Acclaimed)

BRAND FINANCE

Brand Finance'in 2024 yılı "TÜRKİYE 125-Türkiye'nin En Değerli Markaları" 7'nci kez birincilik.

GUINNESS DÜNYA REKORU 2024

En Çok Ülkeye Uçan Havayolu

TÜRKİYE İHRACATÇILAR MECLİSİ (TİM)

2024 İnovasyon Yaşam Döngüsü Ödülü

WORLD FINACE 2024

"En Sürdürülebilir Bayrak Taşıyıcı Hava Yolu"

HAPPY PLACE TO WORK

Türkiye'nin En Mutlu İş Yeri Ödülü

FORBES

Dünya'nın En İyi İşverenleri 2024 Listesi

GRI-3-3

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK PERFORMANS DEĞERLENDİRMELERİ

CDP Değerlendirme Skoru

(Değerlendirme skalasında, en başarılı şirket «A», en başarısız şirket «D-» puan skalası ile belirtilmektedir.)

S&P Global CSA Skoru

(Değerlendirme skalasında, en başarılı şirket «100», en başarısız şirket «0» puan skalası ile belirtilmektedir.)

**12 Aralık 2024 itibariyle.*

Ecovadis Skoru

(Değerlendirme skalasında, en başarılı şirket «100», en başarısız şirket «0» puan skalası ile belirtilmektedir.)

(Ortaklığımız, sektör ortalaması üzerindeki başarılı performansı ile "Gümüş" kategoride ödüle layık görülmüştür.)

FTSE4Good Skoru

(Değerlendirmede skalasında, en başarılı şirket «5», en başarısız şirket «0» puan skalası ile belirtilmektedir.)

MSCI Skoru

(Değerlendirme skalasında, en başarılı şirket «AAA», en başarısız şirket «CCC» skalası ile belirtilmektedir.)

Sustainalytics Skoru

(Değerlendirmede, ESG Risk Ratings olarak tanımlanmakta ve 0'a en yakın skora sahip olan şirket, en başarılı şirket olarak belirtilmektedir.)

LSEG Skoru

(Derecelendirme ölçeği : 100'den 0'a (en yüksekten en düşüğe)

Ortaklığımız, yolcu taşımacılığı sektöründe 130 şirket arasında 1. sırada yer almaktadır.)

FİNANSAL VE OPERASYONEL PERFORMANS

Türk Hava Yolları, 2024'te de küresel büyümesini sürdürmüş, Avustralya'ya başlattığı direkt uçuşlarla altıncı kıtayı uçuş ağına eklemiştir. Böylelikle Türk Hava Yolları, dünyanın en çok dış hat noktasına uçan havayolu olarak Guinness Rekorlar Kitabı'na girmeye hak kazanmıştır.

Jeopolitik krizler, uçak teslimatlarında gecikmeler ve motor sorunlarına rağmen Türk Hava Yolları, yeni hat açılışları, operasyonel esneklik ve güçlü mali disiplin sayesinde büyümesini sürdürmüştür. 2024'te toplam yolcu sayısı %2,1 artışla 85,2 milyona ulaşmış, doluluk oranı %82,2 olarak gerçekleşmiştir. Aynı yıl kargo gelirleri %35, ek gelirler %19 artarken, toplam gelirler %8 artışla 22,7 milyar dolar olmuştur.

Kargo alanında da önemli başarılar elde eden Turkish Cargo, kapasitesini %10 artırmış, taşınan yükte %21, birim gelirlerde %11 artış sağlamıştır. Pazar payını %5,8'e çıkararak dünya çapında ilk üçe girmiştir.

AnadoluJet markası ise 2024'te AJet olarak yeniden yapılandırılmış; düşük maliyetli modelle daha verimli ve rekabetçi hale getirilmiştir. Bu dönüşümle geniş uçuş ağı sunulmuş ve farklı yolcu segmentlerine ulaşılmıştır.

2024'te Türk Hava Yolları hisse fiyatı 10 doların üzerine çıkarken, piyasa değeri 11 milyar dolara ulaşmış ve Ortaklık, Avrupa'nın en değerli üçüncü havayolu olmuştur. 2024 sonunda Türk Hava Yolları, küresel ölçekte %3,4 yolcu pazar payı ile dünya genelinde 3., Avrupa'da ise 1. sıraya yükselmiştir.

Finansal Göstergeler (milyon ABD doları)	2020	2021	2022	2023	2024
Faaliyet karı	-255	1.414	2.779	2.859	2.413
FAVÖK	1.481	3.416	4.947	5.525	5.059
Net borç	14.120	11.596	8.714	7.330	5.699
Özkaynak karlılığı	-%16	%14	%32,87	%47,6	%19,6
Toplam varlıklar	25.530	26.537	30.944	35.671	39.674
Toplam Yatırım miktarı	4.903	4.193	5.499	5.570	5.659

Kategorilerine Göre Gelir Dağılımı
(milyon ABD doları)

GRI-3-3

FİNANSAL VE OPERASYONEL PERFORMANS

Toplam Trafik Sonuçları	2020	2021	2022	2023	2024
Ücretli Yolcu (bin)	27.951	44.791	71.817	83.378	85.171
Arz Edilen Koltuk (milyon km)	75.015	127.793	201.757	234.839	254.120
Ücretli Yolcu (milyon Km)	53.254	86.705	162.679	193.932	208.874
Yolcu Doluluk Oranı (%)	71,0	67,8	80,6	82,6	82,2
Uçulan Nokta	324	333	342	345	352
Konma Sayısı	240.354	357.207	472.724	539.743	547.266
Uçulan Km (bin)	472.032	703.265	953.902	1.079.523	1.147.717
Kargo ve Posta (ton)	1.494.276	1.880.989	1.679.393	1.658.686	2.000.873

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

RASK2 (Kargo AKTK Dahil): Toplam Gelir/AKK2 (Kargo uçakları arz edilen kargo Ton Km dahil kapasite)
CASK2 (Kargo AKTK Dahil): Toplam Gider/AKK2 (Kargo uçakları arz edilen kargo Ton Km dahil kapasite)

GRI-3-3

FİNANSAL VE OPERASYONEL PERFORMANS

Kargo ve Yolcu Gelirlerinin Coğrafi Dağılımı
(Milyon ABD Doları)

Avrupa %29,4	Asya ve Uzak Doğu %26,1	Amerika %21
Afrika %7,8	Orta Doğu %7,6	İç Hatlar %8,1

Yurt Dışı Uçuş Noktaları Coğrafi Dağılımı

Avrupa 123	Asya ve Uzak Doğu 49	Kuzey Amerika 14
Orta ve Güney Amerika 12	Orta Doğu 37	Afrika 64

Yurt Dışı Bölgesel Yolcu Sayısı Dağılımı

Avrupa %52,2	Asya ve Uzak Doğu %15,3	Kuzey Amerika %8,1	Orta ve Güney Amerika %2,1	Orta Doğu %14,2	Afrika %8,1

Avrupa | Asya ve Uzak Asya | Kuzey Amerika | Orta ve Güney Amerika | Ortadoğu | Afrika | İç Hatlar

GRI-3-3

YEREL KALKINMAYA İZ BIRAKMAK

Seyahat, ticaret, turizm ve kültürel etkileşimi hızlandıran havacılık sektörü hem yerel hem de küresel ekonominin vazgeçilmez yapı taşlarından biridir.

Türk Hava Yolları 90 yılı aşan geçmişiyle, Türkiye'nin ve uçtuğu diğer tüm ülkelerin ekonomik kalkınmasına ve refahının artmasına doğrudan ve dolaylı birçok katkı sunmaktadır. Dünyada en fazla ülkeye uçuş gerçekleştiren hava yolu ünvanı ve her geçen gün güçlenen insan kaynağı sayesinde, yarattığı sürdürülebilir değeri sürekli ileriye taşımaktadır. Raporlama döneminde de stratejik yatırımlarıyla büyüme yolculuğunu devam ettiren Türk Hava Yolları küresel ölçekteki etkisini daha da pekiştirmiştir.

Türkiye'nin GSYİH'sine Katkı

Ülkemizde 2003 yılından itibaren yapılan yasal düzenlemeler sonrasında hızla büyüyen havacılık sektörü, artan altyapı ve filo yatırımları, bağlantı sayısı ve uçak biletleri fiyat düzenlemeleri sonucunda gelişmeye devam etmektedir. Ülkemizin havacılık altyapısına olan yatırımlarının bir neticesi olarak da İstanbul Havalimanı 2024 yılında Avrupa'nın en çok uçuş sunan havalimanı olmuştur. Daha ulaşılabilir konumda olmak ülkemizin eşsiz tarihi ve doğal güzellikleri görmek isteyen ziyaretçiler için Türkiye'yi daha cazip bir turizm destinasyonu haline getirmiştir.

Devam eden küresel jeopolitik gerilimler, uçak üretiminde yaşanan darboğaz ve motor problemlerine rağmen operasyonel çevikliği ve geniş uçuş ağı sayesinde operasyonlarına aralıksız devam eden Türk Hava Yolları, 2024 yılında da büyümesini sürdürmüştür. Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği IATA tarafından yayımlanan istatistiklere göre 2024 yılında küresel havacılık sektöründe yolcu kapasitesi 2019 yılı seviyesinin yalnızca %3 üzerinde gerçekleşirken, Türk Hava Yolları kapasitesini 2019 yılının %35 üzerine çıkararak pazar payını kayda değer oranda artırmıştır. Ortaklık bu dönemde taşıdığı yolcu sayısı ise 85,2 milyona ulaşmış ve tüm zamanların en yüksek yolcu sayısı olarak kayıtlara geçmiştir. Avrupa Hava Seyrüsefer Güvenliği Örgütü EUROCONTROL'ün verilerine göre 2020 ve 2023 yılları arasında Avrupalı network taşıyıcılar arasında en çok sefer yapan havayolu olan Türk Hava Yolları, 2024 yılında da bu unvanını korumuştur. Stratejik hamleleri ve son teknolojiye sahip altyapısıyla

Yatırımlar (milyon ABD doları)	2020	2021	2022	2023	2024
Filo Yatırımları	2.926	2.061	2.879	3.306	3.131
Finansal Kira Geri Ödemeleri	1.541	1.786	1.655	1.667	655
Diğer	436	346	965	597	1.873

GRI-3-3

YEREL KALKINMAYA İZ BIRAKMAK

Türkiye'yi küresel ölçekte bir aktarma merkezi haline getiren Turkish Cargo, 2024 yılında taşıdığı kargo miktarını 2023 yılına kıyasla %21 artırarak IATA'nın verilerine göre %5,7 pazar payı ile dünyanın en büyük 3. hava kargo taşıyıcısı konumuna yükselmiştir.

2024 yılında Ortaklık yolcu gelirlerini 2023 yılına göre %4, kargo gelirlerini ise %34,6 büyüterek toplam gelirlerini %8,2 oranında artırmış ve 22,7 milyar ABD dolarına çıkartmıştır.

Ortaklığın 2024 yılı toplam gelirinin 18 milyar ABD doları ihracat geliri olarak kaydedilirken, 2002 yılından bu yana 18 katına çıkarak yaklaşık 40 milyar ABD dolarına ulaşan toplam varlığı da Turkiye ekonomisi için önemli bir değer kaynağı oluşturmaya devam etmiştir. 2024 yılında yapılan yatırımların değeri 5,7 milyar dolar olup, 2024 yılında filoya toplam 2,4 milyar dolar değerinde 36 adet yeni uçak katılmıştır.

Doğrudan Ekonomik Etki Dağılımı (milyon ABD doları)	2020	2021	2022	2023	2024
Yaratılan Ekonomik Değer-Net Satış Geliri	6.734	10.686	18.426	20.942	22.669
Dağıtılan Ekonomik Değer	7.264	9.411	15.710	18.269	20.749
Faaliyet Masrafları	6.103	8.051	13.473	14.885	15.882
Çalışanlara Ödenen Ücret ve Yan Haklar	1.097	1.298	2.140	3.256	4.708
Ödenen Temettü	0	0	0	0	0
Devlete Ödenen Vergi ve Benzeri Ödemeler	41	37	57	53	80
Bağış, Sponsorluk ve Kurumsal Sorumluluk Harcamaları	23	25	40	75	79

GRI-3-3

YEREL KALKINMAYA İZ BIRAKMAK

Kamu Finansmanına Katkı

Havacılık sektörü, doğrudan vergi ödemeleriyle veya çalışan yan hakları, havalimanı ücretleri gibi yollarla dolaylı olarak kamu finansmanına katkı sağlar. Kamu finansmanına önemli katkılarda bulunan Türk Hava Yolları'nın 2024 yılında ürettiği diğer vergi ve harçlar 1,7 milyar ABD doları düzeyine ulaşmıştır.

Ödenen Vergiler	2020	2021	2022	2023	2024
Türkiye Cumhuriyeti Devleti (Milyon TL)	898,89	1.472,76	4.139,38	7.964,09	14.043,29
Diğer Devletler (Milyon TL)	59,91	54,25	241,32	336,44	597,73
Havaalanları (Milyon ABD Doları)	425,54	740,14	1.310,02	1.561,40	1.575,29

GRI-3-3

Vergi Politikası

Türk Hava Yolları, "tam mükellef" statüsünde faaliyet gösteren bir anonim ortaklık olarak, hem Türkiye'de hem de yurt dışında elde ettiği gelirler üzerinden vergilendirilmektedir. Şirket, bu çerçevede Kurumlar Vergisi başta olmak üzere Katma Değer Vergisi (KDV), damga vergisi, çalışanlara ödenen ücretlerden kesilen gelir vergisi, Geri Kazanım Katılım Payı (GEKAP) ve Turizm Payı gibi farklı dolaylı ve dolaysız vergileri ödemektedir. Uluslararası vergi hukukundan doğan yükümlülükler de yine yasal süreler içinde yerine getirilmektedir.

Vergi uyumunu kurumsal sorumluluğun önemli bir parçası olarak gören Türk Hava Yolları, faaliyette bulunduğu tüm ülkelerdeki vergi mevzuatlarına tam uyum sağlamayı temel bir ilke olarak benimsemiştir. Vergi stratejisi; mevzuata uygunluk, etik değerler ve şeffaflık ilkeleri üzerine kurulmuştur. Bu kapsamda vergiyle ilgili tüm süreçler düzenli olarak gözden geçirilmekte ve iyileştirilmektedir. Şirketin muhasebe kayıtları bağımsız denetim firmaları tarafından denetlenmekte ve sonuçlar raporlanmaktadır. Güncel mevzuat değişiklikleri titizlikle takip edilmekte; ihtiyaç duyulması halinde alanında uzman vergi danışmanlarından hizmet alınmakta ve ilgili konularda Gelir İdaresi Başkanlığı'ndan özelge talep edilmektedir.

Türk Hava Yolları'nın yurt dışında da birçok ülkede vergi mükellefi olduğu bilinmektedir. Bu ülkelerdeki vergi uyumunu en üst seviyede sağlamak amacıyla sektör tecrübesi olan danışmanlık firmalarının desteğiyle hareket edilmektedir. Yurt dışı ofislerden gelen vergiye ilişkin soru ve talepler, Vergi Müdürlüğü tarafından değerlendirilmekte ve gerektiğinde ilgili ülke otoriteleriyle doğrudan iletişim kurulmaktadır.

Şirket bünyesinde yayınlanan "Vergi Yönetimi Prosedürü" doğrultusunda, ortaya çıkan işlemlerin vergiye uyumu detaylı biçimde incelenmekte; gerektiği durumlarda yeminli mali müşavir görüşü alınarak ilgili iç birimlerle paylaşılmaktadır. Vergi beyanları zamanında hazırlanarak vergi dairelerine iletilmektedir.

Vergi yönetimi risk yönetimi kapsamında da değerlendirilmektedir. Bu kapsamda petrol fiyatlarındaki dalgalanmalar, döviz kuru ve faiz oranlarındaki değişimler, doğal afetler, diğer ülkelerdeki siyasi ve ekonomik belirsizlikler ile vergi oranlarındaki artışlar veri riskleri arasında yer almaktadır. Ayrıca, hem yurt içi hem de yurt dışında mevzuattaki belirsizlikler ve bazı ülkelerdeki hukuki altyapı eksiklikleri de dikkate alınmaktadır. Bu riskler düzenli olarak takip edilmekte ve danışmanlık hizmetleri aracılığıyla değerlendirilmektedir.

Türk Hava Yolları, kamu otoriteleriyle proaktif ilişkiler yürüterek hem sektörüne hem de mevzuat gelişimine katkı sağlamaktadır. Vergi uygulamaları uluslararası uzmanlığa sahip danışmanlık şirketlerince değerlendirilip geliştirme çalışmaları yürütülmektedir. Diğer taraftan vergi uygulamaları, kamu denetiminin yanında bağımsız dış denetim uygulamasıyla da gözden geçirilmektedir. Bu yaklaşım, Ortaklığın hem yasal sorumluluklarını eksiksiz yerine getirmesini hem de paydaş güvenini artırmasını sağlamaktadır.

YEREL KALKINMAYA İZ BIRAKMAK

İstihdam Yaratmaya Katkı

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

2024 yılında 63 bin 455[2] kişiye doğrudan iş imkânı sağlayan Türk Hava Yolları iştirakleriyle birlikte sunduğu yaklaşık 95 bin kişilik doğrudan iş imkanıyla, 2024 yılında Türkiye'de havacılık sektörünün sağladığı doğrudan istihdam olanaklarının önemli bir bölümünü temsil etti.

Türkiye'nin İhracatına Katkı

Türk Hava Yolları, 2024 yılında gerçekleştirdiği 18 milyar dolar hizmet ihracat rakamı ile Türkiye'nin en büyük ihracatçısı olarak ülke ihracatına doğrudan katkıda bulunmaktadır. Diğer taraftan dünyada en çok ülkeye uçan havayolu kimliği sayesinde ülkenin bağlantılılığını artırarak dolaylı katkı da sağlamaktadır. 2024 yılında Türkiye dışında elde edilen gelir toplam gelirlerin %92'sini oluşturmaktadır. Bu durum hem Türk Hava Yolları, hem de ülkemiz için önemli bir döviz girdisi sağlamaktadır.

Uçuş Noktalarına Katkı

Türkiye'de pazar lideri konumunda olan Türk Hava Yolları, Türkiye'de hava yolu ile taşınan toplam yolcunun yaklaşık %50'sini taşımaktadır. 2024 yılında uçuş ağına 4 yeni destinasyon ekleyerek;yeni katılan hatlarla birlikte toplam 131 ülkede, 345 şehir ve 352 uçuş noktasıyla Türk Hava Yolları Türkiye ve dünyanın birçok noktasını birbirine bağlayarak, yolcuların istedikleri her yere kolaylıkla ulaşmasına imkân tanımaktadır.

Ortaklık, ana aktarma merkezi olan İstanbul Havalimanı'nın yanı sıra Sabiha Gökçen ve Ankara gibi diğer merkezlerle iş imkanları yaratmakla kalmayıp, aynı zamanda gerek ülke genelinde gerekse dünyada sefer düzenlediği noktalardaki yerel ekonomik ve toplumsal kalkınmaya katkıda bulunmaya devam edecektir.

Türk Hava Yolları, 2024 yılı itibarıyla, Birleşmiş Milletlerin en az gelişmiş ülkeler kategorisinde yer alan 44 ülkeden 25'ine sefer düzenlemektedir. Dönem içinde bu 25 ülkede taşınan yolcunun 1 milyon 469 bini Türk Hava Yolları ile seyahat etti. Ortaklık, küresel ölçekte bağlantılılık sağlayarak söz konusu ülkelerin dünya ile ekonomik ve sosyal ilişkilerini geliştirmelerine olanak sağlamaktadır.

	2020	2021	2022	2023	2024
Sadece THY'nin Uçtuğu Dış Hat Rotası	155	142	152	188	159
En Büyük 20 Havayolu Şirketi'nden Sadece THY'nin Uçtuğu Dış Hat Rotası	216	203	223	352	232
En Büyük 20 Havayolu Şirketi'nden Sadece THY'nin Uçtuğu Dış Hat Noktası	24	22	21	23	21

[1] Taşımacılığının Ekonomiye Katkısı, Oxford Economics, 2011

[2] Türk Hava Yolları A.O, Türk Hava Yolları Teknik A.Ş. (Turkish Technic), THY Teknoloji ve Bilişim A.Ş. (Turkish Technology), THY Uçuş Eğitim ve Hava Limanı İşletme A.Ş. (Turkish Airlines Flight Academy), AJet Hava Taşımacılığı A.Ş. (AJet), THY Uluslararası Yatırım ve Taşımacılık A.Ş., THY Hava Kargo Taşımacılığı A.Ş. (Widect), THY Destek Hizmetleri A.Ş. (Turkish Support Services), Türk Hava Yolları Elektronik Para ve Ödeme Hizmetleri A.Ş. (TKPAY), TCI Kabin İçi Sistemleri San. ve Tic. A.Ş. (TCI Aircraft Interiors) 'nin çalışan sayıları dahil edilmiştir.

SORUMLU TEDARİK ZİNCİRİ

Sorumlu Tedarik Zinciri Yönetimi

Türk Hava Yolları faaliyetlerinin kesintisiz sürdürülebilmesi için gerekli ürün ve hizmetlerin tedariği, sayıları 3.500'e varan tedarikçi ve iş ortaklarının oluşturduğu geniş bir havuzdan faydalanılmaktadır. Hem maliyet, lojistik ve iş devamlılığı avantajları hem de sosyal ve çevresel etkilerin azaltılması amacıyla, tedarik faaliyetlerinde yerel kaynaklara öncelik verilmektedir. Bu doğrultuda 2024 yılı itibarıyla yapılan satın almaların harcama bazında %51,78'i, tedarikçi sayısı bazında ise %63,81'i yerel tedarikçiler aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Bu tercih yerel ekonomiye büyük bir katkı sağlamaktadır.

Ortaklık, çevresel ve sosyal alanlardaki kurumsal anlayışını ticari ortakları aracılığıyla yaygınlaştırmayı amaçlamaktadır. Satın alma süreçlerinde verimliliğin artırılması ve standardizasyonun sağlanması amacıyla 2024 yılında 72 satın alma yetkilisine "Satınalma Planlama ve Yönetimi" eğitimi verilmiştir.

Harcama Bazında Yerel Satın Alma Oranı
(%)

Tedarikçi Sayısı Bazında Yerel Satın Alma Oranı
(%)

SORUMLU TEDARİK ZİNCİRİ

Sürdürülebilirlik Odaklı Tedarikçi Seçimi ve Değerlendirme Yaklaşımı

Ortaklık, satın alma faaliyetlerinde sürdürülebilir kalkınma ilkelerini esas alarak, tedarikçilerini sadece maliyet, kalite ve teslimat performansı gibi geleneksel kriterlerle değil; aynı zamanda insan hakları, çevre yönetimi, iş sağlığı ve güvenliği gibi sürdürülebilirlik göstergeleriyle de değerlendirmektedir. Bu kapsamda Genel Satınalma Başkanlığı tarafından oluşturulan "Tedarikçi Değerlendirme Sistemi" ile Ortaklık havuzuna giren tüm tedarikçiler, puanlama esasına dayalı olarak analiz edilmekte ve bu puanlar, sonraki ihale dönemlerinde seçim kriteri olarak kullanılmaktadır.

Ortaklık Tedarikçi Değerlendirme Sistemi ile düzenli olarak tedarikçilerin çevresel ve sosyal olarak uygunluklarını değerlendirilmekte ve elde edilen puanlar tedarikçi seçimine dahil edilmektedir. Satın alma sürecinde tedarikçilerle imzalanan sözleşmelerde insan ve çalışan hakları, iş sağlığı ve güvenliği, etik standartlar ve çevreyi korumaya yönelik maddelere yer verilmektedir. Tedarikçilerden atık yönetimi, sera gazı emisyonları ve genel çevre yönetimi konularında Ortaklık kurumsal yaklaşım ve politikalarına uymaları; ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi veya EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) gibi sertifikalara sahip olmaları beklenmektedir. Gıda tedarikçilerinden de tüm değer zinciri boyunca ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemine uyumlu hareket edilmesi beklenmektedir. Bununla birlikte, tedarik edilen uçak içi ürünlerde ise Sıfır Atık Belgesi, yaşam döngüsü analiz raporları ve sürdürülebilir ürün tercihlerine yönelik uygulamaları da değerlendirilmektedir.

Türk Hava Yolları tedarikçilerine yönelik satın alma uygulamalarını, Tedarikçi Davranış Kuralları ile uyumu sağlamak ve ÇSY gerekliliklerliyle olası çatışmaları önlemek için sürekli olarak gözden geçirmektedir.

Tedarik süreçlerinin temel dayanakları arasında Ortaklık internet sitesinde yayımlanan "İş Etiği ve Davranış Kuralları", "Tedarikçi Davranış Kuralları Politikası" ve "Sürdürülebilir Satın Alma Politikası" yer almaktadır. Bu politika belgeleri insan haklarına saygı, eşitlik, çocuk işçi çalıştırma, modern kölelik, insan ticareti, iş sağlığı ve güvenliği, çevre koruma ve KVKK gibi önemli başlıkları içerir. Böylelikle Türk Hava Yolları'nın tedarikçilerine yönelik beklentileri açık ve net şekilde ifade edilmekte ve tedarikçilerin ÇSY alanlarında uyumu teşvik edilmektedir.

Sözleşme metinlerine entegre edilen çevresel gereklilikler, çalışan hakları, insan hakları, iş sağlığı ve güvenliği gibi maddelerle, Türk Hava Yolları'nın sürdürülebilirlik anlayışı tüm değer zincirine yayılmaktadır. Bu çerçevede, özellikle uçak içi ürünlerde, oyuncak setleri ve konfor kitleri gibi kalemlerde sürdürülebilir materyal kullanımı teşvik edilmekte, imzalanan sözleşmelere ilgili politika dokümanları eklenerek tedarikçilerin bu konularda taahhütte bulunması sağlanmaktadır.

TEDARİK GÜVENCESİ

Çeşitlendirme:
Stratejik alımlarda bağımlılığı azaltmak ve maliyet avantajı sağlama amacıyla birden fazla tedarikçiyle çalışma stratejisi benimser.

Esnek Planlama
İhale takip sistemiyle satınalma talepleri efektif bir şekilde yönetilir.

Tedarikçi Değerlendirmesi:
Tedarikçiler, kalite kontrol süreçleri ve teslimat performansı gibi kriterler baz alınarak değerlendirilir.

Sözleşme Yaşam Döngüsü
Sözleşme takip ekranıyla, sözleşme sahibi birimlere bitiş tarihleriyle ilgili hatırlatma mailleri atarak satınalma birimlerinin doğru zmanada aksiyon alması sağlanır. Böylece kesintisiz bir tedarik zinciri sağlanmış olmaktadır.

Uzun Vadeli Anlaşmalar:
Tedarikçilerle uzun vadeli anlaşmalar yaparak fiyat dalgalanmalarından korunma ve sürekli tedarik güvencesi sağlanır.

SORUMLU TEDARİK ZİNCİRİ

2024 yılı içerisinde toplam 234 planlı ve plansız operasyonel ve yönetim sistemleri denetimi gerçekleştirilmiş; bu denetimlerin %42,3'ü tedarikçilere yönelik olmuştur.

Denetim Süreçleri ve Uyum İzleme Faaliyetleri

Türk Hava Yolları, denetim faaliyetlerini iç ve dış denetimler olmak üzere iki kategoride yürütmektedir. 2024 yılı içerisinde toplam 234 planlı ve plansız operasyonel ve yönetim sistemleri denetimi gerçekleştirilmiş; bu denetimlerin %42,3'ü tedarikçilere yönelik olmuştur. Tedarikçi denetimleri, insan hakları, çocuk işçilik, zorla çalıştırma, iş güvenliği, çevre koruma ve etik iş ilkeleri gibi konuları kapsamaktadır.

Qualiteam denetim modeli kapsamında, yer hizmetleri firmaları, akaryakıt sağlayıcıları, çağrı merkezleri, yemek ve temizlik firmaları, terminal işletmecileri gibi stratejik öneme sahip iş ortakları sözleşme yükümlülükleri, yasal mevzuat ve çevresel performans açısından düzenli olarak denetlenmektedir. Uyumsuzluk tespit edilen durumlarda firmalardan aksiyon planı sunmaları istenmekte ve bu planların uygulanabilirliği tekrar denetlenerek doğrulanmaktadır.

2024 yılında çevresel konularda 29 tedarikçi firma denetlenmiş, 10'una gelişim programı uygulanmıştır. Benzer şekilde, sosyal konular kapsamında da 33 firma denetlenmiş ve 10 tedarikçiye gelişim programı sunularak iyileştirme çalışmaları başarıyla tamamlanmıştır.

Sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimi kapsamında 2024 yılında gerçekleştirilen tedarikçi sürdürülebilirlik performans değerlendirmesi analiz sonuçlarına göre işgücü ve insan hakları politikalarına sahip tedarikçi yüzdesi %84 olarak gerçekleşmiştir.

Kapasite Geliştirme ve Eğitim Programları

Değer zincirindeki etkilerin bütüncül olarak değerlendirilmesi kapsamında sürdürülebilirlik bakış açısını geniş bir perspektiften kurgulayan Türk Hava Yolları, bağlı ortaklık ve iştirak şirketlerinin sürdürülebilirlik stratejileriyle uyumlu bir yol izlemesi amacıyla periyodik toplantılar ve detaylı analizler gerçekleştirmektedir. Bu süreçte, bu şirketlerin mevcut sürdürülebilirlik performansları değerlendirilmiş, iyileştirme alanları belirlenmiş ve alınması gereken aksiyonlar tanımlanmıştır.

İştirak şirketlerinin Ortaklık ürün ve hizmetlerine doğrudan katkı sunmaları nedeniyle aynı zamanda kritik tedarikçi konumunda olmaları, sürdürülebilirlik alanında bu şirketlerle yürütülen çalışmaları daha da önemli hale getirmektedir. Bu kapsamda, iştiraklerin sürdürülebilirlik performanslarının Ortaklık seviyesine çıkarılması amacıyla kapasite geliştirme programları tasarlanmış; düzenli paydaş toplantıları ve sürdürülebilirlik eğitimleri organize edilmiştir. Söz konusu toplantıların gündemini iyi uygulama örnekleri, sektörel gelişmeler, regülasyonlara uyum, performans hedefleri ve bu hedeflerin gerçekleşme durumu ile sürekli iyileştirme amacıyla geliştirilen yeni proje önerileri oluşturmaktadır. İştiraklerin sürdürülebilirlik performanslarının artırılmasına yönelik oluşturulan yol haritası kapsamında; emisyonların izlenmesi, hesaplanması ve doğrulanmış verilerin Ortaklığa iletilmesi, çevre ve iş sağlığı yönetim sistemlerinin hayata geçirilmesi, tedarikçi davranış kurallarına yönelik farkındalık çalışmaları gerçekleştirilmesi, insan hakları politikalarının oluşturulması ve etik ilkelere ilişkin kurumsal belgelerin hazırlanması gibi temel adımlar tanımlanmıştır. 2025 yılı itibarıyla iştirak şirketleriyle yılda en az iki kez sürdürülebilirlik toplantısı gerçekleştirilmesinin yanı sıra, bu şirketler için yıllık sürdürülebilirlik hedeflerinin belirlenmesi ve performans takibinin yapılması yönünde karar alınmıştır.

SORUMLU TEDARİK ZİNCİRİ

Tedarik Süreçlerinde Risk Yönetimi ve Fırsatlar

Sorumlu tedarik zinciri yönetimi, Türk Hava Yolları için sadece bir uyumluluk alanı değil, aynı zamanda stratejik bir rekabet avantajıdır. Tedarikçilerin ÇSY ilkelerine aykırı davranışları, operasyonel aksamaların yanı sıra itibari risk ve yasal yaptırımlar gibi ciddi sonuçlar doğurabileceğinden, proaktif denetim ve geliştirme süreçleri bu riskleri minimize etmeyi amaçlamaktadır.

Öte yandan, sürdürülebilir tedarik uygulamaları sayesinde operasyonel verimlilik artırılmakta, karbon ayak izi azaltılmakta ve Türk Hava Yolları markasına duyulan güven pekiştirilmektedir. Etik ve çevresel sorumluluk sahibi tedarikçilerle uzun vadeli ilişkiler kurulması hem maliyet hem de süreklilik açısından önemli faydalar sağlamaktadır.

Tedarik zincirini etkileyebilecek sektörel ve küresel gelişmeleri düzenli olarak takip eden Türk Hava Yolları, olası risk unsurlarını tanımlayarak bu risklere karşı dayanıklı yapılar oluşturmak amacıyla çeşitli stratejiler geliştirmektedir. Bu stratejiler arasında; iklim değişikliğine uyum planlarının hazırlanması, altyapının güçlendirilmesi, çevresel, sosyal ve yönetişim faktörlerinin tedarik zincirine entegre edilmesi, tedarik zincirinin çeşitlendirilmesi ve düşük karbonlu teknolojilerin değerlendirilmesi yer almaktadır. Söz konusu uygulamalar, operasyonel güvenliğin ve iş sürekliliğinin sağlanmasında kritik rol oynarken, sürdürülebilirlik risklerine karşı dirençli bir yapı oluşturulmasına katkı sunmaktadır.

Sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimi çerçevesinde, raporlama döneminde gerçekleştirilen Sürdürülebilirlik Komitesi toplantısında; tedarikçilerin mevcut sürdürülebilirlik durumlarının analiz edilmesine ve bu analiz doğrultusunda kısa, orta ve uzun vadeli hedeflerin tanımlanarak bu hedeflerin izlenmesine yönelik kararlar alınmıştır. Bu süreç kapsamında, tedarikçilerin sürdürülebilirlik alanındaki mevcut kapasitelerinin anlaşılması ve gelişimlerinin desteklenmesi amacıyla hazırlanan sürdürülebilirlik değerlendirme seti kritik tedarikçilere iletilmiştir. Kurumsal yönetişim çerçevesinde, kurul kararı gerektiren her türlü yurt içi ve yurt dışı mal ve hizmet alım-satım ile kiralama işlemleri Alım-Satım Kurulları onayıyla gerçekleştirilmekte olup, yapılan sürdürülebilirlik analiz çalışmaları Özel Alım Satım Kurulu ve İhtisas Alım Satım Kurulu onayına tabi, kritik tedarikçilerimizi kapsamaktadır. Aynı zamanda bu tedarikçiler için gerçekleştirilen tarama süreçlerinde yapılan işle uygunluk hususu dikkate alınmaktadır. Yapılan mevcut durum analizleri doğrultusunda, belirlenen tedarikçilerin sürdürülebilirlik performansları kısa, orta ve uzun vadeli hedeflerle takip edilmeye başlanmıştır.

Müşterini Tanı Formu: İş Ortaklarında Uyum Takibi

2024 yılı itibarıyla uygulamaya alınan "Müşterini Tanı Formu", iş ortaklarının sürdürülebilirlik, etik, kişisel verilerin korunması, insan hakları, yolsuzlukla mücadele ve uluslararası ticari yaptırımlara uyum gibi başlıklardaki politikalarını değerlendirmek amacıyla kullanılmaktadır. Bu form, iş birliğinin ön koşulu olarak konumlandırılmış olup, doldurulmaması durumunda risk teşkil eden firmalarla iş yapılmamasına karar verilebilmektedir. Bu uygulama, Türk Hava Yolları'nın uluslararası standartlara ve yasal düzenlemelere uygun tedarikçi ilişkileri geliştirme konusundaki kararlılığının bir göstergesidir.

Stratejik Hedefler ve Gelecek Vizyonu

Türk Hava Yolları, sürdürülebilir tedarik zinciri hedeflerini, 2050 yılına kadar karbon nötr bir havayolu olma vizyonuyla uyumlu şekilde yürütmektedir. Bu hedef doğrultusunda sürdürülebilir havacılık yakıtı (SAF) kullanımının artırılması, döngüsel ekonomi ilkelerinin benimsenmesi, düşük karbonlu teknolojilerin tercih edilmesi ve tedarikçilerin sürdürülebilirlik performanslarının yıllık olarak izlenmesi gibi birçok somut adım atılmaktadır.

Tedarik zinciri performansının artırılması yönünde atılan adımlar, yalnızca Türk Hava Yolları'nın değil, aynı zamanda onunla iş yapan tüm ticari ortakların da sürdürülebilirlik düzeyinin yükselmesini sağlamaktadır.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAKLAŞIMIYLA GELECEĞE İZ BIRAKMAK

Türk Hava Yolları olarak tüm faaliyetlerimizde insanı ve doğayı merkezde konumlandırıyoruz. Üretmekte olduğumuz değeri, toplumsal ve çevresel sorumluluklarımızla uyumlu şekilde büyütüyor; gelişim süreçlerimizi kimseyi geride bırakmadan sürdürüyoruz.

Bu Bölümde

Sürdürülebilirlik Yönetişimi	26
Sürdürülebilirlik Hedefleri	35
Paydaşlarla İletişim	37
Kurumsal Üyeliklerimiz	40

Çevresel etkilerimizi asgari düzeye indirme hedefiyle hareket ederken, sürdürülebilir kalkınmayı desteklemeyi temel bir ilke olarak benimsiyoruz.

2009 yılında ilan ettiğimiz sürdürülebilirlik vizyonumuzu, 2023 yılında "Tomorrow On-Board" mottosuyla daha da ileriye taşımanın gururunu yaşıyoruz. Bu yeni kurumsal strateji, geçmişten bugüne uzanan kararlılığımızı ve geleceğe sürdürülebilir iz bırakarak büyüme anlayışımızı yansıtmaktadır.

TOMORROW ON-BOARD: SÜRDÜRÜLEBİLİR HAVACILIĞA BIRAKTIĞIMIZ İZ

Sürdürülebilirlik alanındaki tüm uygulamalarımızı "Tomorrow On-Board" markası altında topladık. Yeni oluşturulan bu kurumsal kimlik, sürdürülebilirlik stratejimizin merkezinde yer almakta olup, hem iç paydaşlarımıza hem de kamuoyuna sürdürülebilirlik perspektifimizi daha etkin aktarmayı amaçlamaktadır. Raporlama döneminde bu logoyu uçak içi sürdürülebilir ürünlerde, farkındalık yaratmayı hedefleyen tanıtım filmlerimizde ve dijital platformlarımızda kullanıma sunarak sürdürülebilirlik yaklaşımımızla geliştirdiğimiz tüm süreçlerde görünürlüğünü artırdık.

Sorumlu kalkınma vizyonumuzu inşa etmenin yalnızca bugünden atılacak kararlı adımlarla mümkün olduğunun bilinciyle hareket ediyoruz. İnsan ve doğa unsurlarını kalkınmanın vazgeçilmez paydaşları olarak kabul ediyor, tüm operasyonel süreçlerimizi bu doğrultuda yapılandırıyoruz. Gelecek nesillerin doğa varlıklarıyla bir bütün olarak, adil ve onurlu bir yaşam sürmesine karşı taşıdığımız sorumluluğun farkında olarak sürdürülebilirlik yönünde güçlü adımlar atmaya devam ediyoruz.

Türk Hava Yolları olarak, dünyanın en çok noktasına uçuş gerçekleştiren bir küresel havayolu olmanın ötesinde; gezegenimizi birbirine bağlarken, çevresel ve toplumsal sorumluluklarımız doğrultusunda "Tomorrow On-Board" çatısı altında daha yaşanabilir bir gelecek için kararlılıkla ilerliyoruz.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİŞİMİ

Türk Hava Yolları, küresel havacılık sektöründe üstlendiği lider rol doğrultusunda, Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleriyle uyumlu şekilde çevresel, sosyal ve yönetişim (ÇSY) alanlarında güçlü bir performans sergilemekte; bu doğrultuda kapsamlı kurumsal yapılar, politikalar, hedefler ve uygulamalar geliştirmektedir. Ortaklık, faaliyetlerinden doğan etkileri bütüncül bir yaklaşımla yönetmeyi amaçlamakta ve sürdürülebilirliği kurumsal stratejisinin ayrılmaz bir parçası haline getirmektedir. Bu amaçla Yönetim Kurulu'ndan başlayarak operasyonel birimlere uzanan sorumluluk paylaşımına dayanan bir sürdürülebilirlik yönetimi organizasyonu oluşturulmuştur.

Sürdürülebilirlik Yönetim Yapısı

Türk Hava Yolları'nın sürdürülebilirlik yönetimi, en üst karar organı olan Yönetim Kurulu'nun doğrudan gözetimi ve yönlendirmesi altında yürütülmektedir. Yönetim Kurulu hem stratejik kararları onaylamakta hem de çevresel ve sosyal etkilerin kurumsal çıkarlarla uyumlu biçimde yönetilmesini sağlamaktadır. Yönetim Kurulu, iklim değişikliği başta olmak üzere sürdürülebilirlik konularında risk ve fırsatlarının sistematik biçimde değerlendirilerek iş strateji ve hedeflerine dönüştürülmesini, bu doğrultuda performans üretilmesini, ulusal ve uluslararası mevzuata uygunluğu güvence altına alırken, gerekli durumlarda önleyici tedbirler alma sorumluluğunu da üstlenmektedir.

Bu süreçte, Yönetim Kurulu seviyesinde yetkili olan Sürdürülebilirlik Komitesi, sürdürülebilirlik yönetiminin stratejik merkezidir. 2021 yılında kurulan komite, Genel Müdür başkanlığında, Genel Müdür Yardımcıları, İştirakler Başkanı, Kabin Hizmetleri Başkanı ile Hukuk ve Uyum Başkanın'dan oluşmaktadır. Genel Müdür başkanlığındaki Sürdürülebilirlik Komitesi, Yatırım ve Strateji Genel Müdür Yardımcısı başkan yardımcılığında ve diğer üst düzey yöneticilerin katılımıyla yılda en az dört kez toplanmakta; ihtiyaç halinde olağanüstü toplantılar da gerçekleştirmektedir.

Sürdürülebilirlik Komitesi, sürdürülebilirlik yönetim stratejisinin ve politikalarının oluşturulması, kısa, orta ve uzun vadeli hedeflerin belirlenmesi, düzenli aralıklarla gözden geçirilmesi ve sürekli iyileştirme yaklaşımıyla güncellenmesi süreçlerinden sorumludur. Komite aynı zamanda, sürdürülebilirlik performansını artırmaya yönelik geliştirme projelerinin değerlendirilmesi ve karara bağlanması görevini üstlenmektedir.

Sürdürülebilirlik Komitesi, öncelikli sürdürülebilirlik konularına ilişkin risk ve fırsatları kapsamlı biçimde analiz ederek; faaliyet sonuçlarından elde edilen performans verilerini, iç ve dış paydaşlardan gelen geri bildirimlerle birlikte değerlendirmekte ve bu doğrultuda Ortaklığın sürdürülebilirlik performansını artırmaya yönelik şekillendirdiği aksiyonları Yönetim Kurulu'na düzenli olarak raporlamaktadır.

GRI 2-12; GRI 2-13; GRI 2-14

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİŞİMİ

2022 yılı itibarıyla, sürdürülebilirlik yönetişim yapısını daha da güçlendirmek amacıyla Sürdürülebilirlik Alt Çalışma Komiteleri tesis edilmiştir. Bu yapılar, sektör trendleri, iyi uygulamalar, yasal gereklilikler ve paydaş beklentileri doğrultusunda proje önerileri geliştirmekte, bu projeleri Sürdürülebilirlik Komitesi'nin onayına sunmakta ve onaylanan projelerin uygulama, izleme ve sonuçlarını Sürdürülebilirlik Komitesi'ne raporlama süreçlerini yönetmektedir.

Alt Çalışma Komiteleri dört ana başlıkta faaliyet göstermektedir:

- Sürdürülebilirlik Stratejisi Alt Çalışma Komitesi
- Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve İletişim Projeleri Alt Çalışma Komitesi
- Emisyon Yönetimi Alt Çalışma Komitesi
- Sürdürülebilir Uygulamalar Alt Çalışma Komitesi

Bu yapı, müdürlükler arası iş birliğini geliştirmenin yanı sıra sürdürülebilirlik kültürünün tüm organizasyona yayılmasını da sağlamaktadır. Alt komitelerde ele alınan projeler, stratejik önem, risk ve finansal etkisine göre Sürdürülebilirlik Komitesi'nin ardından Yönetim Kurulu'na da taşınabilmektedir.

Sürdürülebilirlik Komitesi kararlarının uygulamaya geçirilmesinden ilgili iş birimleri sorumludur. Bu sürecin koordinasyonu ve raporlaması ise Kurumsal Sürdürülebilirlik Yönetimi Müdürlüğü tarafından yürütülmektedir. Müdürlük aynı zamanda Sürdürülebilirlik Komitesi Sekretaryası görevini de üstlenmekte, komite ile alt çalışma komiteleri arasında koordinasyonu sağlamaktadır.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ'NİN GÖREV VE SORUMLULUKLARI

Sürdürülebilirlik Komitesi, Türk Hava Yolları faaliyetlerine yönelik olarak;

- Ortaklığın sürdürülebilirlik stratejisinin, politikasının, kısa, orta ve uzun vadeli hedeflerinin belirlenmesi için gerekli çalışmaların yapılmasını sağlamaktan,
- Sürdürülebilirlik Politikamızın kısa, orta ve uzun vadeli hedefleri ile iyileştirme projelerinin durumlarını izlemek, gözden geçirmek ve gerekli olması halinde tekrar düzenlemekten,
- Çevresel, sosyal ve yönetişim konularında sürdürülebilirlik risk ve fırsatlarının yönetilmesini ve Ortaklığın sürdürülebilirlik stratejisine entegre edilmesini sağlamaktan,
- Sürdürülebilirlik alanında ulusal ve uluslararası mevzuat, standart, kural, sözleşme, usul ve gerekliliklere uyum sağlanabilmesi için Ortaklık içerisinde gerekli çalışmaların yapılmasını sağlamaktan,
- Sürdürülebilirlik konusunda ulusal ve uluslararası güncel gelişmeler ile ilgili tarafların beklentilerini değerlendirerek, iyi uygulamaların Ortaklık içerisinde projelendirilmesini sağlamak ve proje ilerleme durumlarını izlemekten,
- Sürdürülebilirlik performansı göstergelerinin durumlarını izleyerek sonuçları analiz etmek ve gerekli olması durumunda iyileştirme aksiyonlarının alınmasını sağlamaktan,
- Sürdürülebilirlik stratejisi doğrultusunda çalışanların bilgilendirilmesini ve bu stratejinin şirket kültürü olarak benimsenmesi için çalışmaların yapılmasını sağlamaktan,
- Sürdürülebilirlik stratejisi, politikası ve uygulamalarının Ortaklığın tüm paydaşları tarafından benimsenmesi için çalışmalar yapılmasını sağlamaktan,
- Ortaklığın katılım sağlayacağı Sürdürülebilirlik Performansı Değerlendirmelerine ilişkin talepleri değerlendirerek katılım sağlanıp sağlanmayacağına karar vermekten,
- 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.

GRI 2-12; GRI 2-13; GRI 2-14

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİŞİMİ

Sürdürülebilirlik Stratejisi

Türk Hava Yolları'nın sürdürülebilirlik stratejisi; "çevresel, sosyal ve ekonomik etkilerin bütüncül şekilde yönetilmesi, etkin bir risk yönetimi ile tüm paydaşlara değer yaratılması" ilkesi üzerine inşa edilmiştir. Bu strateji; Ortaklığın misyonu, vizyonu ve temel değerleri ile uyum içinde şekillendirilmiş olup, GRI Standartları, SASB, TCFD gibi uluslararası standartlar ile Birleşmiş Milletler'in 17 Sürdürülebilir Kalkınma Amacı doğrultusunda yönlendirilmektedir. Ortaklığın stratejik yaklaşımının kavramsal çerçevesini oluşturmakta kullandığı bu uluslararası standartlara raporlama dönemi itibarıyla yürürlüğe giren Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları da dahil edilmiştir. Bu yenilik ile, başta iklim değişikliği olmak üzere sürdürülebilirlik önceliklerinde çok daha güçlü bir risk ve fırsat yönetim perspektifi geliştirilmiştir.

Türk Hava Yolları Sürdürülebilirlik Stratejisi, dinamik bir yapıdadır ve düzenli olarak güncellenmektedir. 2024 yılı itibarıyla sürdürülebilirlik öncelikleri, sektör dinamikleri, paydaş geri bildirimleri ve yeni düzenlemeler dikkate alınarak tekrar gözden geçirilmiştir.

Sürdürülebilirlik stratejisinden yola çıkarak oluşturulan Sürdürülebilirlik politikası, kurum içi prosedür ve talimatlarla desteklenerek dijital doküman yönetim sistemi aracılığıyla çalışanlara duyurulmaktadır. Böylece politikalar sadece rehber metinler değil, aynı zamanda operasyonel süreçleri yönlendiren etkin araçlar haline gelmektedir.

Türk Hava Yolları, sürdürülebilirlik politikasının oluşturulmasında kurumsal çalışma ilkelerinin yanı sıra uluslararası çalışma normlarına da referans verilmektedir. Bu kapsamda 2022 yılı itibarıyla imzacıları arasında yer alınan UN Global Compact ilkeleri, İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi, Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO) Çalışma Standartları ve Çocuk İşçiliği Sözleşmesi (No.182), Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPs) ve İş Dünyası ve İnsan Hakları Rehber İlkeleri, kurum politikalarının temel referans dokümanları arasında yer almaktadır.

Sürdürülebilirlik Risklerinin Yönetimi

Türk Hava Yolları sürdürülebilirlik yönetimi modeli geliştikçe risk ve fırsat odaklı yaklaşımların benimsendiği güçlü bir stratejik altyapının oluşturulması da mümkün olmuştur. Bu doğrultuda ilgili tüm iş birimlerimiz, TSRS ilkeleriyle de uyumlu olarak, kurumsal risk yönetimi süreçleriyle paralel bir yaklaşımla, özellikle iklim değişikliği başta olmak üzere, sürdürülebilirlik risk ve fırsatlarını Ortaklığın operasyonel ve finansal performansı ile varlıkları üzerindeki muhtemel etkileri bazında değerlendirmektedir.

TSRS'nin yürürlüğe girmesiyle birlikte raporlama döneminde sürdürülebilirlik risk ve fırsatlarının yönetiminde kullanılan araçlar da geliştirilmeye başlanmıştır. Bu kapsamda öncelikle iklim riskleri üzerinde durulmuş, sonrasında ise risk kayıt portföyü, sosyal ve ekonomik konuları da kapsayacak şekilde genişletilmeye başlanmıştır. Bu süreçten elde ettiğimiz deneyim ışığında, önümüzdeki dönemlerde, sürdürülebilirlik risklerinin yönetiminde kullanılan senaryo analizleri ve stres testleri gibi araçların sosyal ve ekonomik risk faktörlerinde de uygulanmasına yönelik çalışmalara başlanmıştır.

GRI 2-22; GRI 2-23; GRI 2-24

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİŞİMİ

İklim değişikliğiyle mücadele, oluşturduğu risk ve fırsatların büyüklüğü nedeniyle Türk Hava Yolları'nın stratejik öncelikleri arasında ilk sıralarda yer almaktadır. Ortaklık, 2050 yılına kadar Karbon Nötr Hava Yolu olmayı hedeflemekte ve bu doğrultuda çok boyutlu bir geçiş planı uygulamaktadır. Bu kapsamda 2033 yılı itibarıyla filonun en az %90'ının düşük emisyonlu yeni nesil uçaklardan oluşması hedeflenmekte, böylece karbon salımının önemli ölçüde azaltılması amaçlanmaktadır.

2022 yılında başlatılan Sürdürülebilir Havacılık Yakıtı (SAF) kullanımının yaygınlaştırılması, bu yakıtın farklı destinasyon ve frekanslarda kullanımını artırmaya yönelik garantili satın alma anlaşmaları ile yerel üretim iş birliklerinin geliştirilmesi gündemdedir. Ayrıca, binalardaki enerji ihtiyacının yenilenebilir enerji kaynaklarından temin edilmesi hedeflenmekte; bu doğrultuda Güneş Enerjisi Santrali (GES) projelerine yatırım yapılmaktadır. Karbon dengeleme çalışmaları kapsamında, Uluslararası Havacılığa Yönelik Karbon Denkleştirme ve Azaltma Tasarısı (CORSIA) çerçevesinde karbon kredisi yatırımlarına yönelmekte ve çalışanların görev uçuşlarından kaynaklanan emisyonlar telafi edilmektedir. Tüm bunlara ek olarak, operasyonel verimliliği artırmaya yönelik iyileştirmelerle 2033 yılına kadar toplamda 1,2 milyon ton yakıt tasarrufu sağlanması hedeflenmektedir.

Ortaklık, IATA'nın IEnvA çevre yönetim sistemine entegre olmuş ve IWT (Yasa Dışı Yaban Hayatı Ticareti) ile Enerji Modülü sertifikalarını almaya yönelik denetim süreçlerini başarıyla tamamlamıştır.

Sürdürülebilirlik Endeksleri

Türk Hava Yolları'nın sürdürülebilirlik performansı gerek iç yönetişim mekanizmaları gerekse dış bağımsız değerlendirme kuruluşları tarafından sürekli izlenmektedir. Ortaklık, Borsa İstanbul'da işlem gören ve kurumsal sürdürülebilirlik performansları üst seviyede olan şirketlerin yer aldığı ve sürdürülebilirlik konusundaki bilgi ve uygulamaların artmasının amaçlandığı BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde 2014 yılından bu yana yer almakta olup BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'nde 2024 yılında da yer almıştır.

Türk Hava Yolları, sürdürülebilirlik performansının uluslararası ölçekte güvenilir platformlar tarafından değerlendirilmesi ve tescillenmesi adına çeşitli endeks ve derecelendirme kuruluşlarının analizlerine aktif olarak katılım sağlamaktadır. Bu doğrultuda, Ortaklık 2024 yılı LSEG (Refinitiv) ESG Skoru değerlendirmesinde yolcu taşımacılığı sektöründe 85/100 puanla birinci sıraya yükselmiştir. Ayrıca, 2023 ve 2024 verileri ile Sustainalytics tarafından gerçekleştirilen değerlendirmelerde "19.9/Düşük Risk" olarak gerçekleşen 2024 yılı Sustainalytics ESG Risk Derecelendirme skoru ile hava yolu alt sektöründe en düşük riske karşılık gelen %2'lik başarı diliminde yer almıştır. Ecovadis tarafından yapılan değerlendirmelerde üç yıl üst üste "Gümüş" kategori ödülüne layık görülen Türk Hava Yolları aynı zamanda S&P Global, FTSE Russell, TPI ve MSCI gibi uluslararası sürdürülebilirlik platformlarında da gönüllü olarak performans bildirimi yapmaktadır. Dünyanın önde gelen derecelendirme kuruluşlarının yaptığı bu değerlendirmeler neticesinde Ortaklık hem şirket bazındaki hem de sektör ortalaması özelindeki skorlarını 2024 yılında önceki yıllara oranla üst seviyelere çıkarmayı başarmıştır.

Sürdürülebilirlik performansına ilişkin bilgiler, Üst yönetim ve Yönetim Kurulu ile düzenli olarak paylaşılmaktadır.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİŞİMİ

Türk Hava Yolları'nın sürdürülebilirlik stratejisi, uluslararası standartlarla uyumlu şekilde, ilgili paydaş görüşlerini içeren sistematik değerlendirmeler sonucunda tespit edilen sürdürülebilirlik önceliklerine dayanmaktadır.

Sürdürülebilirlik Öncelikleri

Türk Hava Yolları'nın sürdürülebilirlik stratejisi, uluslararası standartlarla uyumlu şekilde, ilgili paydaş görüşlerini içeren sistematik değerlendirmeler sonucunda tespit edilen sürdürülebilirlik önceliklerine dayanmaktadır. Bu çalışmalar yaşanan gelişmeler doğrultusunda periyodik olarak gözden geçirilmekte; gerekli görüldüğü durumlarda da yenilenmektedir. Raporlama döneminde, başta TSRS standardının yayınlanması olmak üzere, raporlama uygulamalarında ortaya çıkan yenilikler nedeniyle önceliklendirme çalışmasının yenilenmesine karar verilmiştir. Bu kapsamda öncelikle, Dünya Ekonomik Forumu (WEF) Küresel Risk Raporları, GRI Standartları, SASB, TCFD, TSRS gibi raporlama standartları, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) ve havacılık sektörü açısından önem taşıyan sürdürülebilirlik konuları incelenmiştir. Yapılan değerlendirme sonucunda BM Sürdürülebilirlik Kalkınma Amaçlarının yanında sosyal, ekonomik ve çevresel alanları içeren 35 konudan oluşan geniş bir konu havuzu oluşturularak önceliklendirme sürecine tabi tutulmuştur.

Önceliklendirme sürecinin ilk evresinde, 2.586'sını, uçuş ekibini de kapsayan çeşitli düzeyde şirket yönetici ve çalışanlarının, 302'sini ise aralarında hissedar ve yatırımcılar, tedarikçi ve iş ortakları, müşteriler, banka ve finans kuruluşları, derecelendirme ve bağımsız denetim kurulları, medya mensupları ve STK'ların bulunduğu dış paydaşların oluşturduğu toplam 2.888 paydaşın Ortaklığın sürdürülebilirlik öncelikleri hakkındaki görüşleri elde edilmiştir.

Önceliklendirme sürecinin rasyonel çerçevesi oluşturulurken Çift Öncelik (double materiality) ilkesi benimsenmiştir. Buna göre ele alınan sürdürülebilirlik konuları, sadece oluşturdukları çevresel ve sosyal etkilerinin büyüklüğü açısından değil aynı zamanda konunun Ortaklık açısından oluşturduğu risk ve fırsatın büyüklüğü ile finansal performansı üzerindeki potansiyel etkisinin büyüklüğü açısından da değerlendirilmiştir.

Sürecin ikinci evresinde ise sürdürülebilirlik yönetim süreçlerinde rol alan Ortaklık yöneticilerinin katılımıyla gerçekleştirilen çalıştayda, elde edilen bulgular yeniden değerlendirilmiştir. Bu çalıştay sonucunda ortaya çıkan sonuçlar Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından tekrar değerlendirilerek Ortaklık stratejilerinin oluşturulmasında temel alınacak sürdürülebilirlik öncelikleri belirlenmiştir.

GRI 2-22; GRI 3-1; GRI 3-2

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİŞİMİ

Türk Hava Yolları Yönetim Anlayışının Değişmez Esasları

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

Çok Yüksek Öncelikli Konular

5.İklim Değişikliği ile Mücadele
6.Çalışan Sağlığı ve Güvenliği
7. Sürdürülebilir Havacılık Yakıtları
8. Dijital Dönüşüm
9.Filo Modernizasyonu ve Gelişimi
10. Ekonomik Gelişime Katkı
11.Operasyonel Mükemmellik ve Sürdürülebilir Hizmet Kalitesi
12. İnsan Hakları
13. Siber Riskler ve Veri Güvenliği
14. Marka Yönetimi ve İtibar
15.Proaktif Risk ve Kriz Yönetimi

Yüksek Öncelikli Konular

16. Atık Yönetimi
17. Sürdürülebilir İkram ve Ürünler
18. İnovasyon ve Dönüştürücü Teknolojiler
19. Sorumlu Tedarik Zinciri Yönetimi
20. Çalışan Bağlılığı ve Devamlılığı
21. Çalışan Gelişimi Ve Kariyer Planlama
22. Kapsayıcılık ve Fırsat Eşitliği

Öncelikli Konular

23. Toplumsal kalkınmaya katkı
24. Su Yönetimi
25. Gürültü Yönetimi
26. Küresel Krizler
27. Doğal Afetler
28. Biyoçeşitlilik ve Hayvan Refahı

GRI 2-22; GRI 3-1; GRI 3-2

TÜRK HAVA YOLLARI'NIN SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI'NA VERDİĞİ DESTEK

Desteklenen SKA	Alt Hedefler	Açıklama
1 YOKSULLUĞA SON	1.1 Aşırı Yoksulluğun Sona Erdirilmesi 1.4 Mülkiyet, Temel Hizmetler, Teknoloji ve Ekonomik Kaynaklara Eşit Erişim Hakkı	Türk Hava Yolları, değer zinciri ve uçuş noktalarında sağladığı sosyoekonomik etkilerle faaliyet gösterdiği coğrafyalarda doğrudan ve dolaylı ekonomik değer üretmekte, iştirakleriyle birlikte 95.000'in üzerinde kişiye istihdam yaratmaktadır. Türk Hava Yolları, 2024 yılı itibarıyla, Birleşmiş Milletlerin en az gelişmiş ülkeler kategorisinde yer alan 44 ülkeden 25'ine sefer düzenlemektedir. Söz konusu 25 ülkede taşınan yolcunun yaklaşık 1 milyon 469 bini Türk Hava Yolları ile seyahat etti. Böylelikle az gelişmiş veya gelişmekte olan ülkelerin üretimini hedef pazarlara taşıyarak ekonomik gelişimlerine, istihdam ve gelir artışına katkı sağlanmaktadır.
3 SAĞLIK VE KALİTELİ YAŞAM	3.3 Bulaşıcı hastalıklarla mücadele 3.b Aşı ve ilaçlara erişimi artırmak	Türk Hava Yolları, küresel ölçekte yolcu ve kargo taşımacılığı operasyonlarıyla sağlık alanındaki lojistik ihtiyaçların hızlı ve güvenli şekilde karşılanmasına katkı sunmaktadır. THY Kargo, aşıların soğuk zincir koşullarında taşınmasını mümkün kılan altyapıya sahiptir. Başta Afrika olmak üzere birçok coğrafyada farklı destinasyonlara gerçekleştirdiği uçuşlarla bu bölgelerin aşı ve tıbbi malzeme tedarikini gerçekleştirerek nüfusun aşı ve ilaçlara erişimine imkân sağlamaktadır. Özellikle afet, kriz ve salgın dönemlerinde sağlık personeli, tıbbi ekipman, ilaç ve aşıların ihtiyaç bölgelerine ulaştırılmasında aktif rol oynayarak SKA 3 hedeflerine destek sağlamaktadır.
4 NİTELİKLİ EĞİTİM	4.3 Teknik, mesleki ve yükseköğretime eşit erişim 4.4 İş gücü becerilerini geliştirmek 4.5 Eğitimde cinsiyet ve dezavantajlı gruplar arası eşitlik 4.7 Sürdürülebilir kalkınma, insan hakları, kültürlerarası anlayış eğitimi	Türk Hava Yolları, THY Havacılık Akademisi aracılığıyla havacılık sektörüne yönelik teknik ve mesleki eğitimler sunarak SKA 4 hedeflerine doğrudan katkı sağlamaktadır. Eğitim programlarında cinsiyet eşitliği ve kapsayıcılık ilkeleri gözetilmekte; kadın pilotlar, mühendisler ve yöneticiler gibi alanlarda temsilin artırılmasına yönelik özel fırsatlar sunulmaktadır. Şirket içi gelişim programları, farklı sosyoekonomik arka planlardan gelen çalışanların yetkinliklerini artıracak şekilde tasarlanmaktadır. Ayrıca sürdürülebilirlik, insan hakları ve iş etiği gibi konuların iç eğitim müfredatına entegre edilmesiyle kurumsal farkındalık güçlendirilmektedir.
5 TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ	5.1 Kadınlar ve Kız Çocuklarına Yönelik Ayrımcılığın Ortadan Kaldırılması 5.5 Liderlik ve Karar Almada Tam Katılımın Güvence Altına Alınması 5.C Toplumsal Cinsiyet Eşitliği İçin Uygulanabilir Mevzuatın ve Politikaların Geliştirilmesi ve Güçlendirilmesi	Çeşitlilik ve eşitlik Türk Hava Yolları'nın sürdürülebilir insan kaynağı stratejimizin temel yapı taşlarından biridir. Bu ilke doğrultusunda, işe alımdan gelişim ve kariyer planlamasına kadar tüm çalışan deneyimi süreçlerinde adil ve kapsayıcı bir yaklaşım benimsenmektedir. 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 geliştirmesine yönelik çalışmalar yürütülmekte ve bu kapsamda ulusal ve uluslararası girişimler ile ortaklıklar geliştirilmektedir.
7 ERİŞİLEBİLİR VE TEMİZ ENERJİ	7.2 Yenilenebilir enerji payını artırmak 7.3 Enerji verimliliğini artırmak 7.a Temiz enerji araştırmalarını ve yatırımlarını desteklemek	Türk Hava Yolları, yeni hizmet binalarında yenilenebilir enerji kullanımını, operasyonel süreçlerde enerji verimliliğini, uçak yakıt tüketimini azaltan rota optimizasyonları ve filo modernizasyonunu hedefleyerek bu doğrultuda yaptığı çalışmalarla SKA 7 hedeflerine destek vermektedir. Diğer taraftan sürdürülebilir havacılık yakıtı (SAF) kullanımı ve güneş enerjisi santrali (GES) yatırımları ile de yenilenebilir enerji kullanımını desteklemektedir. Sektörel iş birlikleri ve teknoloji ortaklıkları yoluyla temiz enerji araştırmalarına ve uygulamalarına destek veren Ortaklık, havacılıkta düşük karbon ekonomisine geçişi hızlandıran öncü uygulamalar geliştirmektedir.

TÜRK HAVA YOLLARI'NIN SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI'NA VERDİĞİ DESTEK

Desteklenen SKA	Alt Hedefler	Açıklama
8 İNSANA YAKIŞIR İŞ VE EKONOMİK BÜYÜME	8.1 Kişi başına ekonomik büyümeyi sürdürmek 8.2 Yüksek katma değerli sektörlerde ekonomik verimliliği artırmak 8.3 KOBİ'ler ve girişimciliği destekleyerek iş yaratmak 8.4 Kaynak kullanımı verimliliği ve sürdürülebilir tüketim üretim 8.5 Cinsiyet ve yaş farkı gözetmeksizin insana yakışır iş 8.7 Zorla çalıştırma, insan ticareti ve çocuk işçiliğini ortadan kaldırmak 8.8 İşçi haklarını korumak 8.9 Sürdürülebilir turizmi teşvik etmek 8.a En az gelişmiş ülkelere destek	Türk Hava Yolları, yüksek katma değerli havacılık sektöründe yarattığı istihdam ve ekonomik katkıyla sürdürülebilir kalkınmayı desteklemektedir. Yerel tedarikçilerle kurduğu güçlü iş birlikleriyle girişimciliği ve KOBİ'leri teşvik ederken, çalışma yaşamında fırsat eşitliği, insan hakları ve işçi haklarını temel alan uygulamalarıyla insana yakışır iş ortamları sunmaktadır. Türk Hava Yolları hiçbir şekilde çocuk işçi istihdam etmemekte olup, başta tedarikçileri olmak üzere değer zincirindeki diğer paydaşlarından ilgili kanun ve yönetmeliklerde belirtilen yaş hükümlerine uymalarını beklemektedir. Geniş uçuş ağıyla sürdürülebilir turizmi ve az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelere erişimi kolaylaştırmaktadır.
9 SANAYİ, YENİLİKÇİLİK VE ALTYAPI	9.1 Ulaşım ve ICT dahil altyapı geliştirmek 9.4 Sanayide çevresel iyileştirme ve kaynak verimliliği 9.5 Bilimsel araştırma ve inovasyon kapasitesini artırmak	Türk Hava Yolları, küresel ölçekte sunduğu geniş uçuş ağı ve teknik hizmet altyapısıyla ulaşım sistemlerinin dayanıklılığını ve erişilebilirliğini güçlendirmektedir. Operasyonel verimliliği artırmak amacıyla dijital çözümler, yapay zekâ destekli sistemler ve yakıt tasarrufu sağlayan teknolojiler kullanarak çevresel etkilerini azaltmaktadır. Filodaki yeni nesil uçak yatırımlarıyla kaynak verimliliği yüksek çözümler benimsenmektedir. Ayrıca üniversiteler, araştırma merkezleri ve teknoloji firmalarıyla gerçekleştirdiği iş birlikleri sayesinde havacılıkta yenilikçi çözümlerin geliştirilmesine katkı sağlamaktadır.
10 EŞİTSİZLİKLERİN AZALTILMASI	10.2 Evrensel Anlamda Sosyal, Ekonomik ve Politik İçermenin Teşvik Edilmesi 10.3 Fırsat Eşitliğinin Sağlanması ve Ayrımcılığın Bitirilmesi 10.4 Eşitliği Teşvik Eden Mali ve Sosyal Politikaların Uygulanması 10.A Gelişmekte Olan Ülkelere Özel ve Farklılaşmış Muamele	Türk Hava Yolları; ürün ve hizmetlerini engelli, malul-gazi, yaşlı, hamile ve dezavantajlı yolcularına daha erişilebilir hale getirmek için kurum içi ve kurum dışındaki süreçlerini iyileştirme, sürdürülebilir kalkınma yönetimi ve kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları yürütmektedir. Dezavantajlı bireylerin işgücüne katılımı adil ücret ve çalışma koşulları ile desteklenirken, sorumlu İK politikaları ile çalışma şartları kolaylaştırılmaktadır. 400'ün üzerinde farklı rotada oluşturulan uçtan uca soğuk zincir koridoru ile 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.
12 SORUMLU ÜRETİM VE TÜKETİM	12.2 Doğal kaynak kullanımını verimli hâle getirmek 12.5 Atık oluşumunun azaltılması 12.6 Şirketlerin sürdürülebilir uygulamaları raporlamasını teşvik etmek 12.8 Tüketicilerin sürdürülebilirlik konusunda bilinçlendirilmesi 12.b Sürdürülebilir turizm politikalarının geliştirilmesi	Türk Hava Yolları, doğal kaynakların verimli kullanımı için operasyonel süreçlerinde enerji ve yakıt tasarrufuna odaklanmakta, yeni nesil uçaklarla çevresel etkilerini azaltmaktadır. Uçak içi hizmetlerde atık azaltımına yönelik uygulamalar geliştirerek plastik kullanımını sınırlamakta ve geri dönüşüm oranlarını artırmaktadır. Şirket, sürdürülebilirlik performansını düzenli olarak uluslararası standartlara uygun şekilde raporlayarak kurumsal şeffaflığı güçlendirmektedir. Yolculara yönelik bilgilendirmelerde ve kabin içi ürün ve hizmet içeriklerinde sürdürülebilir tüketim alışkanlıklarını içerik tercihleriyle farkındalık artırılmaktadır. Aynı zamanda geniş seyahat ağı ve destinasyon yönetimiyle sürdürülebilir turizmin gelişimine katkı sağlamaktadır.

TÜRK HAVA YOLLARI'NIN SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI'NA VERDİĞİ DESTEK

Desteklenen SKA	Alt Hedefler	Açıklama
13 İKLİM EYLEMİ	13.1 İklimle ilgili afetlere karşı dirençlilik ve uyum kapasitesini artırmak 13.2 İklim değişikliğini ulusal politikalara entegre etmek 13.3 Farkındalık, kapasite geliştirme ve eğitimi artırmak	Türk Hava Yolları, iklim değişikliğinin etkilerine karşı operasyonel risk yönetimi süreçlerini güçlendirerek afet ve olağanüstü durumlara karşı dirençli bir yapı oluşturmayı hedeflemektedir. Ortaklık, 2050 yılına kadar karbon nötr bir havayolu olma taahhüdüyle iklim eylemini stratejik öncelikleri arasına almış; bu doğrultuda filodaki yeni nesil düşük emisyonlu uçak yatırımları, operasyonel verimlilik projeleri ve sürdürülebilir havacılık yakıtı (SAF) kullanımı gibi uygulamaları devreye almıştır. Ayrıca, uluslararası havacılıkta karbon dengeleme yükümlülüklerini yerine getirerek CORSIA mekanizmasına tam uyum sağlamaktadır. Çalışanlar ve iş ortaklarına yönelik eğitim ve iletişim programları aracılığıyla iklim değişikliği konusunda farkındalığı artırmakta, kapasite geliştirme süreçlerini desteklemektedir. Bu kapsamda Türk Hava Yolları hem iklimle mücadeleye katkı sunmakta hem de iklim risklerine uyum yetkinliğini kurumsal düzeyde güçlendirmektedir.
15 KARASAL YAŞAM	15.3 Ormansızlaşmanın Durdurulması ve Bozulmuş Ormanların Eski Haline Döndürülmesi 15.7 Korunan Türlerin Yasa Dışı Avlanmasının ve Kaçakçılığının Ortadan Kaldırılması	Türk Hava Yolları, faaliyetlerinin biyoçeşitlilik üzerine olan etkilerini ve risklerini belirleyip takip ederek türlerin, habitatların, ekosistemlerin çeşitliliğini ve ekolojik fonksiyonların bütünlüğünü koruyacak tedbirler almaktadır. Ortaklık, ""United for Wildlife Buckingham Palace Declaration"" (UFW) bildirisini imzalayarak, IATA tarafından da desteklenen yabani hayvanların yasadışı ticaretinin önlenmesi ve sektörde farkındalığın artırması hedefini desteklemektedir. Böylelikle, Ortaklık fildişi, gergedan boynuzu, kaplumbağa kabuğu gibi yabani hayvan parçalarının illegal ticaretinin önlenmesine katkıda bulunmaktadır. Ortaklık, IEnvA Illegal Wildlife Trade (IWT) sertifikasının alınmasıyla Deklarasyon'un ilgili yükümlülüklerini yerine getirdiğini teyit etmiş olacaktır. 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.
16 BARIŞ, ADALET VE GÜÇLÜ KURUMLAR	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.
17 AMAÇLAR İÇİN ORTAKLIKLAR	17.6 Bilim, teknoloji ve inovasyon iş birliklerini artırmak 17.11 Gelişmekte olan ülkelerin ihracatını artırmak 17.16 Çok paydaşlı ortaklıkları güçlendirmek 17.18 Nitelikli veri üretim kapasitesini artırmak	Türk Hava Yolları, bilim, teknoloji ve inovasyon odaklı iş birliklerini destekleyerek dijitalleşme, yapay zekâ ve sürdürülebilirlik alanlarında sektörel dönüşüme katkı sunmaktadır. Gelişmekte olan ülkelere doğrudan uçuşlar ve kargo hizmetleri sağlayarak bu ülkelerin küresel ticaret ağlarına entegrasyonunu kolaylaştırmakta ve ihracat potansiyelini artırmaktadır. Uluslararası kuruluşlar, havacılık otoriteleri, tedarikçiler ve sivil toplumla yürüttüğü çok paydaşlı iş birlikleriyle sürdürülebilir kalkınma çabalarını kolektif şekilde güçlendirmektedir. Veri analitiği ve raporlama altyapılarını geliştirerek nitelikli veri üretimini desteklemekte, şeffaflığı ve hesap verebilirliği artırmaktadır. Bu yönleriyle Ortaklık, küresel ortaklıklar aracılığıyla kalkınma hedeflerine yönelik sistematik katkı sağlamaktadır. Türk Hava Yolları, havacılık uygulamalarını şekillendiren uluslararası örgütler nezdinde oluşturulan sürdürülebilirlik inisiyatiflerinde yer alarak uluslararası sürdürülebilirlik ajandasının oluşumuna katkı sağlanmakta, faaliyetlerini de bu doğrultuda şekillendirmektedir. Havacılık, uzay ve yakıt sektöründeki paydaşlar tarafından sürdürülebilir havacılık yakıtının karbondan arındırılması için oluşturulmuş ortak bir çalışma bütünlüğünü ifade eden "Global SAF Deklarasyonu" imzalayan Ortaklık, iklim değişikliği ile mücadeleye verdiği önemi bir kez daha göstermiştir. Bunun yanı sıra; 2023 yılında Türk Hava Yolları, Boeing ve İstanbul Teknik Üniversitesi ile birlikte Türkiye'nin ilk sürdürülebilir havacılık platformunu kurarak, bu platformda kurucu üye olarak yerini almıştır. Platform, kamu kurumları, havayolları, havalimanları, üreticiler ve akademiyi bir araya getirerek, sektördeki tüm paydaşların ortak bir vizyon etrafında toplanmasını ve Türkiye'nin sürdürülebilirlik gündemini güçlendirmeyi hedeflemektedir. Ayrıca sürdürülebilir havacılık yakıtları (SAF), enerji verimliliği, karbon dengeleme mekanizmaları ve düzenleyici çerçeveler gibi stratejik alanlarda birlikte hareket ederek Türkiye'nin ulusal ve uluslararası iklim hedeflerine katkıda bulunulmaktadır.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK HEDEFLERİ

2024 Hedefi	Gerçekleşme	2025 Hedefi
İklim Hedefleri		
Çevresel kaza yaşanmaması	%100 - 0 Çevre kazası	Çevresel kaza yaşanmaması
63.000 ton düzeyinde yakıt tasarrufu gerçekleştirilmesi	70.046 ton yakıt tasarrufu gerçekleştirildi.	80.000 ton düzeyinde yakıt tasarrufu gerçekleştirilmesi
198.000 ton CO_2 düzeyinde sera gazı emisyonunun engellenmesi	221.344 ton CO_2 sera gazı emisyonu engellendi.	252.800 ton CO_2 düzeyinde sera gazı emisyonunun engellenmesi
Sera Gazı Protokolü (GHG Protocol)'ne göre Kapsam 1-2-3 emisyonlarının izlenmesi, hesaplanması ve doğrulanması	100% - Hesaplama, izleme ve doğrulama çalışmaları gerçekleştirildi.	Bağlı Ortaklıklarımızın emisyonlarının da konsolide edilerek Sera Gazı Protokolü (GHG Protocol)'ne göre Kapsam 1-2-3 emisyonlarının izlenmesi, hesaplanması ve doğrulanması
Karbon Saydamlık Projesi (CDP) İklim Değişikliği Programı'na yanıt verilmesi	100% - CDP Araştırması'na yanıt verildi.	CDP İklim Değişikliği Programı'na yanıt verilmesi
TCFD raporunun 2024 yılının ilk yarısında yayımlanması	100% - TCFD Raporu yayınlandı.	İklim Geçiş Planı'nın ve İklim Adaptasyon Stratejisi'nin her yıl gözden geçirilerek revize edilmesi
SAF kullanılan haftalık sefer sayısının artırılması	100% - SAF kullanılan sefer sayısı artırıldı.	SAF kullanılan haftalık sefer sayısının 2024 yılına kıyasla artırılması
İş Dünyası Plastik Girişimi (İPG)'ne katılım sağlanması	İş Dünyası Plastik Girişimi 2. fazı için yol haritası 2024 yılı içerinde belirlenemediği için katılım sağlanamamıştır. 2. fazın belirlenmesi akabinde girişime katılım sağlanarak azaltım hedefi verilecektir.	-
CO2 mission kapsamında çalışanlarımızın tüm görev uçuşlarından kaynaklanan emisyonların dengelenmesi	100% - Gerçekleştirildi.	CO2 mission kapsamında çalışanlarımızın tüm görev uçuşlarından kaynaklanan emisyonların dengelenmesi
IEnvA Programı kapsamında, Illegal Wildlife Trade (IWT) sertifikasının kazanılması	100% - Gerçekleştirildi.	IENVA programı kapsamında kazanılmış olan IWT ve Enerji modülleri sertifikasının devamlılığının sağlanması
İştiraklerimizin sera gazı emisyonlarını hesaplayarak doğrulatmaları	100% - Gerçekleştirildi.	İştiraklerin sera gazı emisyonu hesaplama ve doğrulama çalışmalarına devam etmesi
Yeni binalarımızda enerjinin en az %5'inin yenilenebilir kaynaklardan karşılanmasının devamlılığının sağlanması	100% - Gerçekleştirildi.	Yeni binalarımızda enerjinin en az %5'inin yenilenebilir kaynaklardan karşılanmasının devamlılığının sağlanması
GES imalat çalışmalarının başlatılması	100% - İmalat süreçleri tamamlanmıştır.	Ortaklığa ait belirli çalışma alanlarında enerjinin süreci tamamlanan GES'den karşılanması
-	Yeni Hedef	Çalışan başına su tuketiminin (m^3/kişi) bir önceki yıla kıyasla % 0,5 oranında azaltılması
-	Yeni Hedef	Uçak yakıtı kaynaklı emisyonlarda (Kapsam 1) emisyon yoğunluğu değerinin (CO_2e/AKK2) bir önceki senenin emisyon yoğunluğu değerinin altında olması
-	Yeni Hedef	Çalışan başına elektrik tüketiminin (m^3/kişi) bir önceki yıla kıyasla % 0,5 azaltılması
-	Yeni Hedef	Türkiye'de SAF üretmeyi planlayan en az iki firma ile Mutabakat Zaptı imzalanması
-	Yeni Hedef	Biletleme aşamasında yolcuya sunulan Ek Hizmetler'e SAF seçeneğinin eklenmesi
-	Yeni Hedef	Yolcu uçuşlarından kaynaklanan emisyonlardaki g NOx/PKT oranının bir önceki senenin emisyon yoğunluk değerinin altında olması
-	Yeni Hedef	Kargo uçuşlarından kaynaklanan emisyonlardaki g Nox/TKT oranını bir önceki senenin emisyon yoğunluk değerinin altında olması
-	Yeni Hedef	İkram ve uçak içi ürünlerde sürdürülebilir ürün oranını en az %24'e çıkarmak

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK HEDEFLERİ

2024 Hedefi	Gerçekleşme	2025 Hedefi
Sürdürülebilirlik Yönetişimi Hedefleri		
Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD)'ne üye olunması	100% - Gerçekleştirildi	-
Tedarikçilerimizin sürdürülebilirlik konularındaki mevcut durumlarının analiz edilerek kısa, orta ve uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflerinin belirlenmesi	100% - Gerçekleştirildi	Tedarikçiler için belirlenen kısa, orta ve uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflerinin takip edilmesi
Havacılık sektörüne özgü regülasyonlar ve etkilerinin değerlendirilmesi ve ilgili aksiyonların belirlenebilmesi için devlet kurumları ve sektör temsilcileriyle periyodik toplantıların organize edilmesi	100% - Gerçekleştirildi	Ulusal düzeyde sürdürülebilir havacılık uygulamalarının geliştirilmesi, ülkemizde sürdürülebilir havacılık yakıtlarının (SAF) üretim ve teşvikine yönelik yol haritası oluşturulması, sürdürülebilir havacılığa özgü ulusal ve uluslararası regülasyonlar ile etkilerinin değerlendirilmesi ve bu doğrultuda gerekli stratejik aksiyonların planlanması amacıyla ilgili kamu kurumları ve sektör paydaşlarının katılacağı periyodik toplantıların gerçekleştirilmesi
Tomorrow On-Board çatısı altında bütüncül bir sürdürülebilirlik yaklaşımının oluşturulması	100% - Gerçekleştirildi	Tomorrow On-Board çatısı altında yürütülen bütüncül sürdürülebilirlik yaklaşımının güçlendirilmesi, uygulamaların çevresel etkilerinin düzenli izlenmesi ve yolcuya yönelik sürdürülebilirlik iletişiminin geliştirilmesi
-	Yeni Hedef	Tüm iştiraklerin sürdürülebilirlik hedeflerini belirlenmesi ve gerçekleşmesinin sağlanması
-	Yeni Hedef	Yeşil Aklama (greenwashing) eğitim içeriğinin hazırlanması
-	Yeni Hedef	Bağlı Ortaklıkların sürdürülebilirlik kilit performans göstergelerinin Sürdürülebilirlik Raporlamasında yayınlanması
-	Yeni Hedef	Ortaklığın BIST Sürdürülebilirlik Endeksindeki varlığının korunması
Sosyal Hedefler		
İştiraklerimizin insan hakları politikalarını oluşturmaları	100% - Gerçekleştirildi	-
-	Yeni Hedef	İnsan Hakları konusunda eğitim oluşturulması
-	Yeni Hedef	Türk Hava Yolları Modern Kölelik Beyannamesini yayınlamak
-	Yeni Hedef	Türk Hava Yolları Yönetim Kurulu Çeşitlilik Politikasını yayınlamak
-	Yeni Hedef	2030 yılına kadar Yönetim Kurulu üyelerinin en az %25'inin kadın üyelerden oluşmasını sağlamak

PAYDAŞLARLA İLETİŞİM

Türk Hava Yolları, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri çerçevesinde paydaş iletişimini kurumsal karar alma süreçlerinin ayrılmaz bir parçası olarak görmektedir. Bu kapsamda, karşılıklı iletişime dayalı uygulamalar geliştirerek paydaş beklenti ve ihtiyaçlarının etkin şekilde karşılanması hedeflenmektedir. Paydaş görüşleri; grup türü, beklenti düzeyi ve etkileşim sıklığına göre farklılık gösteren iletişim kanalları aracılığıyla düzenli olarak toplanmakta ve değerlendirmeye alınmaktadır. Bu süreçte adil, açık ve yapıcı bir diyalog ortamı teşvik edilmekte; böylece karşılıklı anlayışa dayalı iş birlikleri güçlendirilerek uzun vadeli değer yaratımı desteklenmektedir.

PAYDAŞ GRUBU	İLETİŞİM METOTLARI	2024'TE EN ÇOK İLETİLEN SORUN/ÖNERİLER	TÜRK HAVA YOLLARI TARAFINDAN ALINAN AKSİYONLAR
ÇALIŞANLAR	Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), İşe Alım/İşten Ayrılma Mülakatları (Anlık), 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 (Periyodik), Empathy Intranet (Sürekli), "HR Gaste" Çalışan Bülteni (Aylık), Bireysel Öneri Sistemi (Sürekli), Rozet Törenleri (Anlık), Anket ve Araştırmalar (Anlık), İç Raporlar (Aylık/Çeyreklik Dönemler), Ofis Ziyaretleri (Sürekli), Onboarding-Tutundurma Mülakatları (Anlık), Çalışan Destek Hattı (Sürekli), Oryantasyonlar (Sürekli), Online Workshoplar (Anlık), Videowall (Anlık), Web Portalları ve Mobil Uygulamalar (Sürekli)	Türk Hava Yolları çalışanları; performans geri bildirimlerinin düzenli sağlanmasını, şeffaf kariyer planlaması, mentorluk mekanizmalarının güçlendirilmesi ve gelişim odaklı süreçlerin artırılmasını talep etmektedir. Etkin iletişim, hızlı çözüm odaklılık ve yönetimin daha görünür olması, UDS sisteminin (Uçuş Bazında Değerlendirme Sistemi) verimli işletilmesi ve terfi kriterlerinin destekleyici uygulamalarla şeffaf şekilde yürütülmesi yönünde beklentiler öne çıkmaktadır. Dijitalleşme, özlük işlemleri ve uçuş planlamalarında operasyonel iyileştirme beklentisi sürerken; etik değerlere bağlılık, sosyal alanların iyileştirilmesi ve aidiyet duygusunun güçlendirilmesi çalışan deneyimini artıran temel unsurlar olarak ifade edilmektedir.	Türk Hava Yolları, çalışan beklentilerine yönelik kapsamlı adımlar atarak yetkinlik bazlı UDS uygulamasına geçmiş, mentorluk programlarını başlatmış ve kariyer gelişimini destekleyen performans görüşmeleri ile yönlendirme süreçlerini güçlendirmiştir. Etkin iletişim, dijital kolaylık ve düzenli bilgilendirme ilkeleri doğrultusunda süreçler dijitalleştirilmiş; sürdürülebilirlik elçileri, özel gün organizasyonları, etik kurullar ve Upwards ödül sistemi gibi uygulamalarla aidiyet ve motivasyon artırılmıştır. Sosyal alanların modernizasyonu, eğitim içeriklerinin zenginleştirilmesi ve çalışan sağlığına yönelik bireysel desteklerle bütüncül bir çalışan deneyimi hedeflenmiştir. Bu yaklaşımla kurum içi sürdürülebilirlik ve çalışan memnuniyeti eş zamanlı olarak güçlendirilmektedir.
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), Yüz Yüze veya Çevrim İçi Görüşmeler (Talep Üzerine), KAP/Özel Durum Açıklamaları (Periyodik/Anlık)	Hissedar ve yatırımcılar, raporlama döneminde Türk Hava Yolları'nın iş süreçlerinde operasyonel performans, stratejik hedefler ve sürdürülebilirlik uygulamalarına ilişkin daha fazla bilgilendirme talep etmiştir. Finansal göstergeler, maliyet yönetimi, filo gelişimi, SAF kullanımı, emisyon azaltımı ve TCFD uyumlu iklim raporlaması gibi konular, hissedar ve yatırımcıların şeffaf ve düzenli bilgiye erişim beklentisinin temelini oluşturmaktadır.	Türk Hava Yolları, yatırımcı ve hissedar beklentilerine şeffaflık ve eşitlik ilkesi doğrultusunda yanıt vermektedir. 2024 yılı boyunca yurt içi ve yurt dışında 11 yatırımcı konferansına katılım sağlanmış, 129 kurum ile 112 toplantı gerçekleştirilmiş ve mali sonuçlara ilişkin dört telekonferans düzenlenmiştir. Sürdürülebilirlik performansı, karbon emisyonları, SAF kullanımı ve TCFD uyumlu iklim raporlaması gibi teknik talepler, ilgili birimlerce özenle hazırlanarak paylaşılmıştır.
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), Seminerler (yılda iki kez), Saha Ziyaretleri (periyodik)	Türk Hava Yolları'nın tedarikçi ve alt yüklenicileri, sürdürülebilirlik odaklı uygulamaların operasyonel süreçlere entegre edilmesini talep etmektedir. SAF tedarikinde maliyet, bulunabilirlik ve lojistik zorluklar öne çıkarken, uzun vadeli anlaşmaların bu riskleri azaltacağı yönünde beklentiler paylaşılmıştır. Teknik altyapının güçlendirilmesi, çalışma ortamlarının iyileştirilmesi ve eğitim sınıfı kapasitesinin artırılması yönünde talepler sıklıkla iletilmiştir. Ayrıca etkinliklerde geri dönüştürülmüş malzeme kullanımı, basılı materyallerin azaltılması ve enerji verimliliği yüksek ekipmanların tercih edilmesi gibi çevresel sürdürülebilirlik kriterleri, iş ortaklarımızın ortak değer anlayışının yansıması olarak ön plana çıkmaktadır.	Türk Hava Yolları, tedarikçi ve alt yüklenicilerden gelen geri bildirimler doğrultusunda eğitim altyapısını güçlendirmiş, sınıf eksikliklerine çözüm olarak ek kiralamalar gerçekleştirmiş ve fiziki ihtiyaçlara yönelik günlük raporlama süreçlerini başlatmıştır. Operasyonel sürekliliğin sağlanması adına tedarikçilerle karşılıklı diyalog kurulmuş; ekonomik koşullar dikkate alınarak şeffaf ve sürdürülebilir sözleşme güncellemeleri yapılmıştır. Çevresel beklentiler doğrultusunda etkinliklerde LED ekipman kullanımına geçilmiş, tek kullanımlık ürünler yerine tekrar kullanılabilir alternatifler tercih edilmiştir. Dijitalleşme ve lojistik optimizasyonları sayesinde karbon ayak izi azaltılmış, sürdürülebilirlik ilkeleri iş ortaklığı süreçlerine entegre edilmiştir.
BAĞLI ORTAKLIK VE İŞTİRAK ŞİRKETLERİ	Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), E-posta Bildirimleri (Sürekli), Toplantı ve Görüşmeler (Düzenli olarak), Ortak Projeler (Sürekli), Videokonferans ve Telefon Görüşmeleri (Aylık), Denetim Raporları (Denetim Takvimi Doğrultusunda), Yüz Yüze veya Çevrim İçi Görüşmeler (Talep üzerinde), Fizibilite ve Değerleme Raporları (İhtiyaç Halinde)	Türk Hava Yolları iştirak ve bağlı ortaklıklarının raporlama döneminde ilettikleri beklentiler arasında faaliyetlerinin yasal düzenlemeler, sözleşmeler ve kurumsal politika ile prosedürlere tam uyumlu şekilde yürütülmesine yönelik rehberlik ve kontrol mekanizmalarının oluşturulması ön plana çıkmaktadır. Süreçlerin incelenerek hata, risk ve iyileştirme alanlarının tespit edilmesi ve bu doğrultuda yönlendirici geri bildirim sağlanması beklentiler arasındadır. Ayrıca, operasyonel verimlilik ve etkinliğin ölçülmesi, performans göstergelerinin analiz edilmesi ve şirket finansallarının profesyonel yöntemlerle değerlendirilmesi yönünde destek talepleri iletilmektedir.	Raporlama döneminde Türk Hava Yolları, iştirak ve bağlı ortaklıkların beklentilerine yönelik etkin iç kontrol sistemleri geliştirerek, riskli süreçleri analiz etmiş ve iyileştirme önerileri sunmuştur. Finansal ve operasyonel bilgilerin doğruluğu güvence altına alınırken, etik altyapıların kurulması ve kurumsal yönetime uyum sağlanmıştır. Yıllık denetim planı doğrultusunda gerçekleştirilen denetimlerle risk yönetimi güçlendirilmiş, iyi uygulamalar yaygınlaştırılmıştır. Ayrıca, bütçe takvimine uygun şekilde bütçeleme süreçleri yürütülmüş; satın alma faaliyetlerinin yetki sınırları içinde ve bütçeyle uyumlu gerçekleşmesi sağlanmış; periyodik nakit akış planlaması ve raporlamaları titizlikle gerçekleştirilmiştir.

GRI 2-16; GRI 2-29

PAYDAŞLARLA İLETİŞİM

PAYDAŞ GRUBU	İLETİŞİM METOTLARI	2024'TE EN ÇOK İLETİLEN SORUN/ÖNERİLER	TÜRK HAVA YOLLARI TARAFINDAN ALINAN AKSİYONLAR
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 döneminde sendikaların Türk Hava Yolları'ndan temel beklentileri; etkin iletişim kanallarının kurulması, çalışan taleplerine zamanında ve yapıcı yanıtlar verilmesi yönündedir. Çalışma koşullarının iyileştirilmesine yönelik önerilerin dikkate alınarak sendika ile ortak çözümler geliştirilmesi, iş birliğini güçlendiren bir diğer önemli unsurdur. Ayrıca, sendikanın düzenlediği etkinlik ve organizasyonlara ilişkin izin süreçlerinin destekleyici bir yaklaşımla yürütülmesi talep edilmiştir. Bu beklentiler, kurumsal sosyal diyalogun güçlendirilmesi ve çalışan memnuniyetinin artırılması açısından stratejik önem taşımaktadır.	Raporlama döneminde Türk Hava Yolları, sendikal beklentilere yapıcı ve iş birliğine dayalı bir yaklaşımla yanıt vermiştir. Çalışanların özlük haklarının iyileştirilmesine yönelik sendika ile protokoller imzalanarak önemli kazanımlar sağlanmıştır. Ayrıca, iş süreçlerinde kullanılan sistemlerde çalışan lehine geliştirilen düzenlemelerle operasyonel verimlilik ve çalışan deneyimi artırılmıştır. Sendika tarafından düzenlenen etkinliklere katılımın desteklenmesi amacıyla ilgili çalışanlara gerekli izinler verilmiş; bu uygulama sosyal diyalogun ve kurumsal bağlılığın güçlendirilmesine katkı sağlamıştır.
MEDYA	Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), E-posta Bildirimleri, Telefon Görüşmeleri ve Toplantılar (İhtiyaç Halinde), Basın Bültenleri, Çekimler (Sürekli), Röportaj ve Duyurular (Sürekli)	Medya mensupları Türk Hava Yolları şirket faaliyetleri hakkında bilgilendirme çalışmaları yapılmasını talep etmektedir.	Medya mensuplarının bilgi taleplerine zamanında ve eksiksiz yanıtlar verilmiştir.
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), Konferans ve Seminerler (talep üzerine)	Üniversite ve araştırma kuruluşları, Türk Hava Yolları ile yüksek lisans ve sertifika programı iş birlikleri, akademik personele barter uçak bileti sağlanması, öğrencilere staj ve istihdam fırsatları sunulması yönünde beklentilerini iletmiştir. Ayrıca, sektörel tanıtım etkinliklerinde stant kurulması, promosyon desteği sağlanması ve mezun yöneticilerin üniversite konferanslarına katılımı talep edilmektedir. Sürdürülebilir havacılık alanında yürütülen platform çalışmaları kapsamında eğitim içerikleri geliştirilmesi ve kamuoyu farkındalığını artırmaya yönelik faaliyetlerin sürdürülmesi beklenmektedir. Üniversiteler, hedef kitlelerine ulaşmada SMS gibi duyuru araçlarının etkinleştirilmesini de önemli bir ihtiyaç olarak belirtmektedir.	Raporlama döneminde Türk Hava Yolları, üniversite ve araştırma kuruluşlarının beklentilerine yönelik çok paydaşlı iş birliklerini güçlendirmiştir. Türkiye Sürdürülebilir Havacılık Platformu kapsamında, SAF üretim teknolojileri ve kamuoyu bilgilendirme faaliyetlerine destek sağlanmıştır. Geniş çaplı etkinliklerde marka imajını yansıtan stant tasarımları geliştirilmiş, küçük ölçekli etkinlikler için özel tasarımlar devreye alınmıştır. Mezun yöneticiler ve kaptanlarımız ilgili üniversite etkinliklerine yönlendirilmiş; dezavantajlı bölgelerdeki üniversitelerle çevrim içi toplantılar ve özel konferanslar düzenlenmiştir. Ayrıca, Take-Off ilanlarının öğrencilere SMS ile duyurulması Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi aracılığıyla sistematik biçimde sağlanmıştır.
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), Yüz Yüze veya Çevrim İçi Görüşmeler (Talep Üzerine), Finansman İhale ve Sözleşmeleri (İhtiyaç Halinde)	Raporlama döneminde banka ve finans kuruluşları, Türk Hava Yolları'ndan mali ve operasyonel durumu, gelecek projeksiyonları ve AJET'in kuruluş sürecine ilişkin detaylı bilgi talep etmiştir. İşleme özel raporların zamanında, eksiksiz ve şeffaf şekilde iletilmesi temel beklentiler arasındadır. Uçak finansmanına ilişkin ödeme yükümlülüklerinin sorunsuz yerine getirilmesi memnuniyet yaratmıştır. Ayrıca, nakit dışı tahsilat süreçlerinde risk parametreleri ve ciro bilgileri paylaşılmış, alternatif ödeme çözümleri üzerine iş birliği fırsatları değerlendirilmiştir.	Raporlama döneminde Türk Hava Yolları, banka ve finans kuruluşlarının bilgi taleplerine şeffaflık ve gizlilik ilkeleri doğrultusunda etkin biçimde yanıt vermiştir. Mali durum, operasyonel performans ve gelecek projeksiyonlarına ilişkin güncel veriler öncelikle Yatırımcı İlişkileri internet sitesi üzerinden erişime sunulmuş; işlem bazlı özel taleplerde ise ilgili iç birimlerden temin edilen bilgiler kontrollü şekilde paylaşılmıştır. Bu yapı sayesinde, finansal kuruluşlarla sürdürülen iş ilişkilerinde zamanında ve yeterli bilgi akışı sağlanarak kurumsal güven ve iş sürekliliği başarıyla desteklenmiştir.
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), MEDAS (Merkezi Elektronik Doğrulayıcı Kuruluş Atama Sistemi) (sürekli), Denetimler (Yarı Yıllık/Yıllık)	Raporlama döneminde bağımsız denetim ve derecelendirme kuruluşları, Türk Hava Yolları'ndan finansal tabloların uluslararası finansal raporlama standartlarına (UFRS) uygun şekilde hazırlanmasını ve düzenli olarak paylaşılmasını beklemiştir. Ayrıca, operasyonel performans ve stratejik hedeflere ilişkin bilgi talepleri doğrultusunda görüşme talepleri iletilmiştir. Bu kuruluşlar tarafından 2024 yılı içerisinde iyileştirme önerisi sunulmamış olup, mevcut raporlama uygulamaları yeterli bulunmuştur.	Raporlama döneminde Türk Hava Yolları, bağımsız denetim ve derecelendirme kuruluşlarının beklentilerine şeffaflık ve eşit bilgi erişimi ilkeleri doğrultusunda yanıt vermiştir. Halka açık finansal tablolar, uluslararası finansal raporlama standartlarına uygun şekilde hazırlanarak altı aylık ve yıllık dönemlerde bağımsız denetimden geçirilmiştir. Denetim sürecinde muhasebe kayıtları, iç kontrol sistemleri ve uygulanan politikalar detaylı şekilde incelenmiş; yasal uyum ve raporlama doğruluğu bağımsız kuruluşlarca teyit edilmiştir. Böylece finansal bilgiye erişim beklentileri zamanında ve düzenli olarak karşılanmıştır.

GRI 2-16; GRI 2-29

PAYDAŞLARLA İLETİŞİM

PAYDAŞ GRUBU	İLETİŞİM METOTLARI	2024'TE EN ÇOK İLETİLEN SORUN/ÖNERİLER	TÜRK HAVA YOLLARI TARAFINDAN ALINAN AKSİYONLAR
SEKTÖR DERNEKLERİ, ULUSLARARASI ÖRGÜTLER VE DÜZENLEYİCİ KURULUŞLAR	Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), E-posta Bildirimleri (Sürekli), Toplantı ve Görüşmeler (Düzenli Olarak), Çalışma Grupları ve Ortak Projeler (Sürekli), Videokonferans ve Telefon Görüşmeleri (Talep Üzerine), Denetimler (Yıllık), Sunumlar, Raporlar ve Yayınlar (Sürekli), Etkinlik ve Zirve Toplantıları (Düzenli Olarak), Elektronik Belge Yönetim Sistemi- EBYS (Gerekli Görülmesi Durumunda/ İhtiyaç Halinde), Anketler (Talep Üzerine), İGA M-Files Sistemi (Aylık), Entegre Çevre Bilgi Sistemi (Yıllık)	Raporlama döneminde sektör dernekleri, uluslararası örgütler ve düzenleyici kuruluşlar, Türk Hava Yolları'ndan sürdürülebilirlik, çevresel uyum ve sektörel regülasyonlara ilişkin gelişmelere proaktif katkı sağlamasını beklemiştir. MRV yükümlülükleri, SAF Yol Haritasının oluşturulası, RefuelEU Aviation regülasyonu ve IEnvA sertifikasyon süreçleri kapsamında bilgi paylaşımı, görüş sunumu ve standartlara uyum öne çıkan başlıklar olmuştur. Ayrıca çevre verilerinin ulusal sistemler aracılığıyla raporlanması, atık yönetimi uygulamalarının geliştirilmesi ve CO_2 azaltımı gibi konularda teknik iş birlikleri ve çalışma grubu katılımları talep edilmiştir. Kurumsal şeffaflığın artırılması ve sürdürülebilirlik performansının düzenli raporlanması da beklentiler arasında yer almıştır.	Raporlama döneminde IATA, AACO ve AIRE gibi kuruluşlarla iş birliği sürdürülmüş; görüşlerin uluslararası platformlara taşınması desteklenmiştir. Türkiye Sürdürülebilir Havacılık Platformu kapsamında paydaş toplantıları düzenlenmiş, güncel regülasyonlar değerlendirilmiştir. ISO 50001 enerji yönetimi, atık yönetimi ve yasal bildirim süreçleri eksiksiz yürütülmüştür. Ayrıca sürdürülebilirlik raporu aracılığıyla ilerleme kamuoyuyla paylaşılmış; çalışma grupları, üyelik süreçleri ve resmi yazışmalarla düzenleyici beklentilere kurumsal düzeyde karşılık verilmiştir.
ACENTE VE KURUMSAL MÜŞTERİLER	Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Acente Ziyaretleri (Aylık), Telefon Görüşmeleri (Günlük), E-Posta İletişimi (Günlük), Acente Sözleşmeleri (Sürekli), TÜRSAB Talep ve Şikâyet Bildirimleri (Anlık), Toplantı ve Görüşmeler (Anlık), Acente Portalı ve Bildirimleri (Sürekli), Resmi Bildirimler (İhtiyaç Halinde)	Raporlama döneminde acente ve kurumsal müşteriler, Türk Hava Yolları'ndan çevresel, sosyal ve yönetişim (ESG) performansına yönelik daha şeffaf ve detaylı bilgi taleplerinde bulunmuştur. Özellikle iklim değişikliğiyle mücadele, emisyon azaltımı, SAF kullanımı, karbon ayak izlerinin hesaplanması, dekarbonizasyon stratejileri ve enerji verimliliği alanlarında sürdürülebilirlik odaklı uygulamalar öncelikli ilgi alanı olmuştur. Emisyon dengeleme programları, atık yönetim sistemleri ve CDP raporlamaları gibi konularda bilgi beklentileri iletilmiştir. Bu talepler, paydaşlarla uzun vadeli güven ilişkisini korumak ve sürdürülebilir iş birliklerini güçlendirmek amacıyla zamanında, doğru ve kurumsal sorumluluk bilinciyle yanıtlanmaktadır.	Raporlama döneminde Türk Hava Yolları, acente ve kurumsal müşterilerden gelen sürdürülebilirlik odaklı bilgi taleplerine kurumsal şeffaflık ve sorumluluk ilkeleri çerçevesinde yanıt vermiştir. İklim değişikliğiyle mücadele, emisyon azaltımı, dekarbonizasyon stratejileri ve enerji verimliliği gibi spesifik konular titizlikle değerlendirilmiş; talepler, ilgili iç süreçler doğrultusunda analiz edilerek zamanında ve doğru bilgilerle karşılanmıştır. Bu yaklaşım sayesinde, paydaşlarla güvene dayalı iletişim sürdürülmüş, uzun vadeli ve sürdürülebilir iş birliklerinin temelleri güçlendirilmiştir. Kurumsal müşterilere yönelik ESG performans raporlaması ise proaktif bilgi paylaşımı anlayışıyla geliştirilmiştir.
MÜŞTERİLER	Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Sosyal Medya (Sürekli), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), Müşteri ve Pazar Araştırmaları (Sürekli), E-posta Bildirimleri ve Telefon Görüşmeleri (Sürekli), Mobil Uygulamalar (Sürekli), Müşteri Portalları ve Dijital Entegrasyon Uygulamaları (Sürekli), Sadakat Programı (Sürekli), Kurumsal Sadakat Programı (Sürekli), Çağrı Merkezi (Sürekli), Şikayet ve Öneri Formları (Sürekli), Reklam ve Tanıtım Filmleri (Sürekli), Toplantı ve Görüşmeler (Sürekli), Videokonferans ve Telefon Görüşmeleri (Talep Üzerine), Fuarlar (Yıllık), Toplantı ve Fuarlar (Sürekli), Uçak İçi Eğlence Sistemi-IFE (Sürekli), Şikayet ve Öneri Formları (Sürekli), Reklam ve Tanıtım Filmleri (Sürekli), Kabin Amiri Raporları (Sürekli)	Raporlama döneminde müşteriler, Türk Hava Yolları'ndan hızlı, nazik ve çözüm odaklı bir hizmet yaklaşımı talep etmiştir. Özellikle kargo hizmetlerinde kalan sevkiyatların takibi, rezervasyon değişikliği talepleri ve anlık bilgilendirme beklentileri öne çıkmıştır. Yolcu tarafında ise uçuş aksaklıkları, bağlantılı sefer kaçırmaları ve dijital kanallar üzerinden kolay işlem yapabilme talepleri yoğunlaşmıştır.	Raporlama döneminde geri bildirim alan tüm birimlerin performansları aylık olarak izlenmiş, tespit edilen sorunlara yönelik düzeltici aksiyonlar uygulanmıştır. Müşteri deneyimini iyileştirmek amacıyla ödeme otomasyonu, otomatik tazminat hesaplama, isim düzeltme ve akıllı geri bildirim formu gibi dijital çözümler devreye alınmıştır. Kurumsal müşterilere yönelik olarak M&S kart entegrasyonu projesi sürdürülmüş; iş birliği yapılan firmalar kamuoyuyla paylaşılmıştır. Ayrıca, sürdürülebilirlik temelli bilgi taleplerine güncel içeriklerle yanıt verilerek şeffaflık ve memnuniyet odaklı hizmet anlayışı sürdürülmüştür.
DANIŞMANLAR	Faaliyet Raporları (Yıllık), Sürdürülebilirlik Raporları (Yıllık), Kurumsal Web Sitesi (Sürekli), E-mail ve Telefon Görüşmeleri (Talep Üzerine), Videokonferans ve Toplantılar (Talep Üzerine), Toplantı ve Görüşmeler (Düzenli Olarak)	Raporlama döneminde danışmanlar, Türk Hava Yolları'ndan sürdürülebilirlik stratejisinin daha net bir şekilde tanımlanması ve iletişim içeriklerinin bu çerçevede güçlendirilmesini talep etmiştir. Greenwashing (Yeşil Aklama) endişeleri nedeniyle sürdürülebilirlik mesajlarının dikkatle kurgulanması ve her açıklamanın Hukuk ve Uyum Başkanlığı onayıyla tamamlanması beklenmektedir. Ayrıca, sürdürülebilir ürünlere yönelik görsel içeriklerin artırılması, kabin ekipleri aracılığıyla yapılan bilgilendirme diyaloglarının genişletilmesi ve offline mecralarda yer alacak kampanyaların stratejiye uygun olarak yeniden yapılandırılması yönünde beklentiler iletilmiştir.	Raporlama döneminde Türk Hava Yolları, danışmanlardan gelen sürdürülebilirlik iletişimine yönelik önerilere stratejik ve çok paydaşlı bir yaklaşımla yanıt vermiştir. Marka Müdürlüğü ile koordineli şekilde sürdürülebilirlik iletişim stratejisi geliştirilmiş; sürdürülebilir ürünlerin tanıtımı amacıyla görsel içerik üretimi planlanmıştır. Kurumsal sosyal sorumluluk projelerine yönelik reklam çalışmaları sürdürülmüş, iletişim faaliyetlerinin Hukuk ve Uyum Başkanlığı koordinasyonunda yürütülmesine karar verilmiştir. Ayrıca, IATA iş birliğiyle sürdürülebilirlik iletişimi konulu özel bir eğitim programı geliştirilmiş; kabin ekipleri aracılığıyla iletilecek bilgilendirici diyaloglar, YATES ekibiyle birlikte hazırlanarak uçuşlarda yolcu ile iletişimde aktif olarak kullanılmaya başlanmıştır.

GRI 2-16; GRI 2-29

KURUMSAL ÜYELİKLERİMİZ

KURULUŞ		ANGAJMAN TÜRÜ
AACO	AACO - The Arab Air Carriers' Organization	Partner Üyelik
	AACO DTTF - AACO Digital Transformation Task Force	Üye
	AACO AWG - AACO Aeropolitical Watch Groups	Üye
	AACO SAFTF - AACO Sustainable Aviation Fuel Task Force	Üye
AIRE	Airlines International Representation in Europe	Üye- Başkan Yardımcılığı
	Social Media and Communication Task Force	Üye
	Slots Task Force	Üye
	Ground Handling Task Force	Üye
	Sustainability Task Force	Üye
	EASA Task Force	Üye
	Passanger Rights Task Force	Üye
ALTA	Latin American & Caribbean Air Transport Association	Partner Üyelik
ATA	ATA - Animal Transportation Association	Üye
CORSIA	Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation	Katılımcı
GHG Protocol	Greenhouse Gas Protocol	Katılımcı
Global SAF	Global SAF Deklarasyonu	İmzacı
HİB	Hizmet İhracatçıları Birliği - Yük Taşımacılığı ve Lojistik Hizmetleri Komitesi	Yönetim Kurulu Üyeliği
IATA	IATA - International Air Transport Association	Yönetim Kurulu Üyeliği & Üye
	25by2025 Initiative	İmzacı
	IATA CARGO	Danışma Kurulu Üyeliği
	IATA CAC - IATA Cargo Advisory Council	Üye
	IATA PSC - IATA Passenger Standards Conference, Plan Standards Board, Shop-Order-Pay Standards Board, Travel Standards Board, Settlement and Accounting Standards Board, Architecture and Technology Strategy Board	Üye - Gözlemci Üye
	IATA CSC - IATA Cargo Services Conference, Dangerous Goods Board, Dangerous Goods Training Working Group, Live Animals and Perishables Board, Perishable Cargo Working Group, Cargo Operations and Technology Board, Air Mail Board, Cargo Border Management Board, Interactive Cargo Task Force, Cargo Procedures Conferences Management Group, IATA/Cargo Handling Consultative Council, Digital Cargo Working Group, Cargo Messaging Working Group, Healthcare Cargo Working Group, Cargo Customs Working Group, Cargo Security Working Group	Üye - Gözlemci Üye
	IATA DTAC - Digital Transformation Advisory Council	Üye
	- Cybersecurity Resilience&Management Working Group	
	- Digital Identity Passenger Journey Task Force	
	- Digital Identity B2B Task Force	
	- Data&Analytics Task Force	
	IAAC- Industry Affairs Advisory Council - Accessibility Working Group	Üye
	LAC - Legal Advisory Council	Üye
	EOC - Environmental (IEnvA) Oversight Council	Üye
	IFAC- Industry Financial Advisory Council	Üye
	OAC- Operations Advisory Council	Üye
	Industry Taxation Working Group, Industry Financial Services Working Group	Üye
	Air Traffic Management Working Group, Flight Operations Group, Regional Coordination Group	Üye
	Accessibility Working Group	Üye
İGA	Gürültü Çalışma Komisyonu	Üye
ICAO	Ad Hoc Working Group on Combatting Trafficking in Supply Chain Working Group	Üye

GRI 2-28

KURUMSAL ÜYELİKLERİMİZ

KURULUŞ		ANGAJMAN TÜRÜ
IPATA	The International Pet and Animal Association	Üye
CDP	Karbon Saydamlık Projesi (CDP) İklim Değişikliği Programı	Katılımcı
TCFD	İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü	Katılımcı
LEED	Leadership in Energy and Environmental Design	Katılımcı
Pharma.Aero	Pharma.Aero	Üye
Sıfır Atık	Sıfır Atık	Katılımcı
SKD Türkiye	Türkiye Sürdürülebilir Kalkınma Derneği	Üye
	Döngüsel Ürünler ve Malzemeler Çalışma Grubu	Üye
	Tarım ve Gıda Çalışma Grubu	Üye
	Değer Zincirinde Dönüşüm Çalışma Grubu	Üye
	Finansal Ürünler ve Hizmetler Çalışma Grubu	Üye
Star Alliance	Star Alliance	Üye
	AMB -– Allianca Management Board	Üye
	MEMCO - Membership Liaison and Quality Committee	Üye
	CUSCO - Customer Experience Committee	Üye
	LOYCO - Loyalty Committee	Üye
	ITCO - IT Committee	Üye
	Legal Committee	Üye
	EMERCO- Emergency Committee	Üye
	SAFCO- Safety Committee	Üye
	Loyalty Strategy Team	Üye
	IT Strategy Team	Üye
	CEB- Chief Executive Board	Üye
	AMBSC –AMB – Alliance Management Board Strategy Team	Üye
	Audit Committee	Üye
	CUSST – Customer Experience Strategy Team	Üye
	MEMST – Membership Strategy Team	Üye
TEİD	Türkiye Etik ve İtibar Derneği	Üye
TIACA	The International Air Cargo Association	Yönetim Kurulu Üyeliği
	TIACA SW - The International Air Cargo Association, Sustainability Working Group	Üye
TÜYİD	Emisyon Yönetimi Alt Çalışma Grubu	Başkanlık
	Yatırımcı İlişkileri Derneği	Üye
	Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu	Üye
UN Global Compact	UN Global Compact	İmzacı
	UN Global Compact - Küresel İlkeler Sözleşmesi İmzacıları Derneği	Üye
United for Wildlife	United for Wildlife Buckingham Palace Declaration	İmzacı
UTIKAD	Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Hizmet Üretenleri Derneği	Üye
WIA Türkiye	Uluslararası Havacılıkta Kadın Kuruluşu	Kurucu Üye
	Türkiye Sürdürülebilir Havacılık Platformu	Kurucu Üye

İYİ YÖNETİŞİM İLE GELECEĞE İZ BIRAKMAK

Türkiye'nin bayrak taşıyıcı hava yolu şirketi olarak, sadece yolcularımızı değil, aynı zamanda ülkemizin kültür ve değerlerini de taşıyoruz. Bu sorumluluğun bilinciyle; iş süreçlerimizi ve faaliyet modelimizi etik ilkelere bağlılığı temel dayanak olarak kabul eden, şeffaf ve hesap verebilir bir kurumsal yönetim anlayışıyla tasarlıyoruz.

Bu Bölümde

Kurumsal Yönetim	43
İş Devamlılığı ve Entegre Yönetim Sistemleri	58

KURUMSAL YÖNETİM

Türk Hava Yolları, güçlü kurumsal yönetim uygulamaları sayesinde yalnızca bugünün değil, yarının da ihtiyaçlarına yanıt vermeyi hedefleyerek gelecek nesillere değer katan bir iz bırakmayı hedeflemektedir.

Türk Hava Yolları, 1990 yılında Özelleştirme Programı kapsamına alınmasının ardından kapsamlı bir dönüşüm sürecine girmiştir. Günümüzde, şirketin %50,88 oranındaki hissesi halka açık olup, bir Anonim Ortaklık statüsüyle faaliyetlerini sürdürmektedir. Ortaklığın %49,12 oranındaki hissesi ise, 2017 yılında T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'ndan Türkiye Varlık Fonu'na devredilmiştir. T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'nın ayrıca 1 adet C Grubu hissesi bulunmaktadır.

Halka açık hisseleri Borsa İstanbul'da (BIST) işlem gören Türk Hava Yolları, tüm faaliyetlerini Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) düzenlemelerine uygun şekilde yürütmektedir. Bu kapsamda Ortaklık, SPK tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri'nden zorunlu olan tüm ilkelere uymakta olup, zorunlu olmayan ilkelere ise uyum konusunda azami özeni göstermektedir.

Genel Kurul ve Hissedar İlişkileri

Pay sahiplerinin katılımıyla oluşturduğu Genel Kurul, Ortaklığın en üst düzey karar alma organıdır. İşleyiş esasları Esas Sözleşme ve iç politikalarla tanımlanan Genel Kurul toplantıları, en az yılda bir kez ve mevzuata uygun zamanda, Yönetim Kurulu tarafından belirlenen gündemle olağan olarak gerçekleştirilmektedir. Gerekli görüldüğü durumlarda ise Genel Kurul, Yönetim Kurulu ya da yeter sayıda pay sahibinin daveti üzerine olağanüstü olarak da toplanabilir.

Genel Kurul'a fiziksel ya da elektronik ortamda katılmak mümkündür. Genel Kurul'da alınan kararlar, oyların açık şekilde ve el kaldırarak kullanılmasıyla belirlenir. Ancak, toplantıya katılan hissedarların en az yüzde onunu temsil eden hissedarlar gizli oylama talep ederse, bu yöntemle oylama yapılabilir.

Azınlık pay sahipleri dâhil tüm hissedarların karar önerisinde bulunma ve Yönetim Kurulu ile yöneticilere soru yöneltme hakları mevcuttur. Genel Kurul gündemine ek madde konulması talebi, toplantı tarihinden en az 21 gün önce Yönetim Kurulu'na ulaşmış olmalıdır. 2025 yılında gerçekleştirilen 2024 yılı Olağan Genel Kurulu'na ilişkin çağrı ilanı 15.04.2025 tarihinde Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nde yayımlanmış olup Genel Kurulun gerçekleştirilmesinden 36 gün öncesine kadar pay sahipleri gündeme madde konulması ile ilgili taleplerini iletme hakkına sahip olmuşlardır. İlgili tarihe kadar Ortaklık pay sahiplerinden Genel Kurul gündemine madde eklenmesine yönelik bir talep gelmemiştir. Gerçekleştirilen Genel Kurul toplantısında 2 hissedar söz alarak 5 adet talep, şikâyet ve önerilerini Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Ahmet Bolat'a doğrudan iletmişlerdir.

Tüm Genel Kurul kararları, oy çokluğu esasına göre alınır. Hissedarların sahip olduğu her hisse, bir oy hakkı sunmaktadır. Ayrıca, oy kullanma limiti, sahip olunabilecek "hisse oranı sınırı", "kontrol hissesi satın alma hükümleri", "sınırsız kayıtlı sermaye", "altın paraşüt", "açık çek" veya "karşılıklı hissedarlık" gibi uygulamalar bulunmamaktadır. Kanunda veya esas sözleşmede aksine hüküm bulunmadığı takdirde, esas sözleşmeyi değiştiren kararlar, şirket sermayesinin en az yarısının temsil edildiği genel kurulda, toplantıda mevcut bulunan oyların çoğunluğu ile alınır. Türk Ticaret Kanunu'na göre genel kurulda, şirketin işletme konusunun tamamen değiştirilmesine, imtiyazlı pay oluşturulmasına ve nama yazılı payların devrinin sınırlandırılmasına ilişkin esas sözleşme değişiklikleri ile ilgili kararlar, toplam sermayenin yüzde yetmiş beşini temsil eden pay sahiplerinin veya temsilcilerinin oyları ile alınır.

Ortaklık Esas Sözleşmesi ve kurumsal politikalarında "adil bedel" ilkesine dair özel bir düzenleme yer almamakla birlikte, pay alım teklifleri, birleşme ve bölünme gibi işlemler SPK düzenlemeleri ve TTK hükümleri çerçevesinde adil değer prensibine uygun şekilde gerçekleştirilir. Genel Kurul'a Esas Sözleşme'de değişiklik yapılması, Ortaklığın başka şirketlerle birleşmesi, feshi veya tasfiyesi gibi temel konularda öneride bulunulmasına yönelik karar alınması, C grubu hisseyi temsil eden Yönetim Kurulu üyesinin bu kararların alındığı toplantıya katılımı ve olumlu oy kullanmasına bağlıdır. C Grubu hisse, ilgili yasaların Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'na verdiği yetkileri esas itibarıyla haiz başka bir Türk kamu kuruluşuna Yönetim Kurulu kararı gerekmeksizin devredilebilir.

Kurumsal Yönetim Tebliği gereğince payları borsada işlem gören Türk Hava Yolları'nda yatırımcılar ile açık ve zamanında bilgi paylaşımını sağlamak adına Yatırımcı İlişkileri Müdürlüğü oluşturulmuştur. Bu birim, yatırımcılar ve hissedarlardan gelen tüm soruları zamanında ve etkin bir şekilde yanıtlamakta; ayrıca düzenli iletişim çalışmalarıyla bilgi akışını güçlendirmektedir. Yatırımcı İlişkileri yetkilileri, 2024 yılında yurt içi ve yurt dışında 11 adet yatırımcı konferansı ve roadshowa katılmış, 129 adet kurum ile 112 adet yatırımcı toplantısı gerçekleştirmiştir. Mali tablolara ilişkili sonuçlar üzerine 4 adet telekonferans organize edilmiştir.

GRI 2-9; GRI 2-10; GRI 2-11; GRI 2-12; GRI 2-17; GRI 2-18

KURUMSAL YÖNETİM

Yönetim Kurulu Uygulamaları

Ortaklığın ana temsil ve idare organı olarak görev yapan Yönetim Kurulu, Kurumsal Yönetim Tebliği'nde belirtilen kriterlere göre oluşturulmaktadır. Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne göre bir şirketin yönetim kurulu üye sayısı, her durumda beş üyeden az olmamak koşulu ile, yönetim kurulu üyelerinin verimli ve yapıcı çalışmalar yapmalarına, hızlı ve rasyonel kararlar almalarına ve komitelerin oluşumuna ve çalışmalarını etkin bir şekilde organize etmelerine imkân sağlayacak şekilde belirlenir. Yönetim Kurulu üyelerinin çoğunluğu icrada görevli olmayan üyelerden oluşmalıdır. İcrada görevli olmayan Yönetim Kurulu üyeleri içerisinde, görevlerini hiçbir etki altında kalmaksızın yapabilme niteliğine sahip bağımsız üyeler bulunmalıdır. Bağımsız yönetim Kurulu üye sayısı toplam üye sayısının üçte birinden az olmayacak şekilde belirlenmelidir.

Yönetim Kurulu'nun yapısı ile ilgili usul ve esaslar Ortaklık Esas Sözleşmesi'nde belirtilmiştir Türk Hava Yolları Yönetim Kurulu, Genel Kurul tarafından seçilen ve üçü Sermaye Piyasası Kurulu'nun Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde belirttiği bağımsızlık kriterlerini karşılayan bağımsız üyelerden olmak üzere toplam 9 üyeden oluşmaktadır. Yönetim Kurulu'nun 8 üyesinin A Grubu hissedarların kendi aralarında yaptıkları seçimden en çok oy alan adaylardan ve bir üyesinin de C Grubu hissedarın göstereceği adaydan seçilmesi zorunludur. Yönetim Kurulu Başkanı, aynı zamanda İcra Komitesi Başkanlığı görevini de üstlenmektedir. Raporlama dönemi itibariyle, Yönetim Kurulu'nda bir kadın üye (%11) görev almaktadır.

Ortaklık Yönetim Kurulu'nda görev alacak olan bağımsız üyelerin Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde belirtilen bağımsızlık kriterlerinin tamamını taşıması gerekmektedir. Bağımsız Yönetim Kurulu üyeleri, şirket, şirketin yönetim kontrolü ya da önemli derecede etki sahibi olduğu ortaklıklar ile şirketin yönetim kontrolünü elinde bulunduran veya şirkette önemli derecede etki sahibi olan ortaklar ve bu ortakların yönetim kontrolüne sahip olduğu tüzel kişiler ile kendisi, eşi ve ikinci dereceye kadar kan ve sıhri hısımları arasında; son beş yıl içinde önemli görev ve sorumluluklar üstlenecek yönetici pozisyonunda istihdam ilişkisi bulunmamıştır. Bağımsız üyeler, şirketin yönetim kurulunda son on yıl içerisinde altı yıldan fazla yönetim kurulu üyeliği yapmamış, sermaye veya oy haklarının veya imtiyazlı payların %5 inden fazlasına birlikte veya tek başına sahip olmamış ve şirket ile önemli nitelikte ticari ilişki kurmamıştır. Bağımsız Yönetim Kurulu üyeleri, Türk Hava Yolları'nın doğrudan veya dolaylı olarak iş ilişkisinin olduğu kurumlarda herhangi bir yönetim kurulu üyeliği görevi üstlenmemektedir.

Ortaklık ücretlendirme politikasında ele alındığı üzere, bağımsız yönetim kurulu üyelerinin ücretlendirmelerinde kâr payı, pay opsiyonları veya şirketin performansına dayalı ödeme planları kullanılmamaktadır. Ancak, bağımsız Yönetim Kurulu üyelerinin ücretlerinin bağımsızlıklarını koruyacak düzeyde olmasına özen gösterilmektedir. Bağımsız yönetim kurulu üyelerine yönetim kurulunda ve yönetim kurulu komitelerinde sundukları hizmet dışında ayrıca bir ödeme yapılmamaktadır.

Yönetim Kurulu Üyeleri, Türk Ticaret Kanunu ve Sermaye Piyasaları mevzuatı çerçevesinde belirtilen şartları karşılayan, havacılık, finans ve işletme gibi alanlar başta olmak üzere mesleki yetkinlik ve tecrübeleriyle öne çıkan profesyoneller arasından iki yıllık görev süreleri için seçilir. Sınıflandırılmış ya da aşamalı bir Yönetim Kurulu üyelik yapısı bulunmamaktadır. Ortaklık Esas Sözleşmesine göre görev süreleri dolan Yönetim Kurulu üyeleri yeniden seçilebilir. TTK Madde 364/1'de belirtildiği şekilde "Yönetim kurulu üyeleri, esas sözleşmeyle atanmış olsalar dahi, gündemde ilgili bir maddenin bulunması veya gündemde madde bulunmasa bile haklı bir sebebin varlığı hâlinde, genel kurul kararıyla her zaman görevden alınabilirler.

Yönetim Kurulu en az 6 üyenin katılımı ile toplanır; kararlarını en az 5 üyenin olumlu oyu ile alır. 2024 yılında gerçekleştirilen 75 Yönetim Kurulu toplantısına her bir üyenin bireysel katılım oranı %100 olarak gerçekleşmiştir.

GRI 2-9; GRI 2-10; GRI 2-11; GRI 2-12; GRI 2-17; GRI 2-18

KURUMSAL YÖNETİM

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 Esas 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, Türk Ticaret Kanunu'nun 375'inci maddesi saklı kalmak kaydıyla, Kanun'un 367 ila 371 maddeleri kapsamında yönetim ve temsil yetkilerini kısmen veya tamamen bir veya birkaç Yönetim Kurulu üyesine, Ortaklık bünyesinde oluşturduğu komitelere ve/veya Yönetim Kurulu üyesi olmayan Ortaklık yöneticilerine devredebilir. Yönetim Kurulu, Türk Ticaret Kanunu'nun 367'nci maddesi uyarınca iç yönerge düzenleyebilir.[3]

Yönetim Kurulu'nun faaliyet verimliliğini ve yönetişim kalitesini artırmak amacıyla Denetimden Sorumlu Komite, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Riskin Erken Saptanması Komitesi oluşturulmuştur. Riskin Erken Saptanması Komitesi ile Denetimden Sorumlu Komite üyelerinin tamamı, Kurumsal Yönetim Komitesinin ise başkanı bağımsız yönetim kurulu üyeleri arasından seçilmektedir. Ortaklıkta ayrı bir Aday Gösterme Komitesi ve Ücret Komitesi oluşturulmadığı için Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin 4.5.1 no.'lu ilkesine uygun olarak Kurumsal Yönetim Komitesi bu komitelerin görevlerini de yerine getirmektedir.

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

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

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

Yönetim Kurulu Komiteleri, 2024 yılında görevli oldukları alanlarda çalışmalarını sürdürmüş ve Yönetim Kurulumuzu çalışmaları hakkında bilgilendirerek, Kurul'un etkin bir yönetim sergilemesine katkıda bulunmuşlardır. Yıl içinde yapılan Yönetim Kurulu Komite toplantılarına her bir üyenin bireysel katılım oranı %100 olarak gerçekleşmiştir.

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

Yönetim Kurulu Komitelerinin görev ve sorumluluklarıyla raporlama dönemi içerisindeki faaliyetlerine ilişkin kapsamlı bilgi, **2024 yılı Faaliyet Raporunun** 14'üncü sayfasında yer almaktadır.

[3] Yönetim Kurulu, Ortaklık Esas Sözleşmesi'nde belirtilen hükümlerce C Grubu hisselere verilen imtiyaz konularına yönelik yetki devri yapamaz.

GRI 2-15

KURUMSAL YÖNETİM

Kurumsal Yönetim Komitesi, Ücretlendirme Komitesi sıfatıyla öneriler geliştirerek, önerilerini Yönetim Kurulu'na sunmakta ve bu öneriler Genel Kurul onayıyla yürürlüğe girmektedir.

Ücretlendirme Kriterleri

Türk Hava Yolları, Yönetim Kurulu ve Üst Yönetim üyelerinin katkılarının karşılığını adil biçimde vermek, bağımsız üyelerin bağımsızlık kriterlerini sürdürmelerini sağlamak amacıyla Türk Hava Yolları Ücretlendirme Politikası oluşturulmuştur. Bu süreçte, Kurumsal Yönetim Komitesi aynı zamanda Ücretlendirme Komitesi sıfatıyla öneriler geliştirerek, önerilerini Yönetim Kurulu'na sunmakta ve bu öneriler Genel Kurul onayıyla yürürlüğe girmektedir. Böylelikle, Yönetim Kurulu üyelerinin ve üst düzey yöneticilerin ücretlendirme esasları pay sahiplerinin bilgisine ve onayına açık şekilde sunulmaktadır. Genel Kurul tarafından her yıl sabit ücret esasına dayalı olarak belirlenen Yönetim Kurulu üyeliği ödemelerine ek olarak, komitelerde görev alan üyelere Kurumsal Yönetim Komitesi görüşleri doğrultusunda ilave ücret ve/veya yan haklar sağlanabilmektedir.

Sürdürülebilirlik performansı, Genel Müdür dâhil üst düzey yöneticilerin performansa dayalı teşvik sistemlerinde temel bir değerlendirme kriteridir. Ortaklığın 2033 Stratejik Planı kapsamında tanımlanan, Sürdürülebilir Büyüme ve Karlılık, Verimlilik ve İş Mükemmelliği, Dijitalleşme ve Sürdürülebilirlik başlıklarında belirlenen yıllık stratejik hedeflerin gerçekleştirilme düzeyine bağlı olarak Yönetim Kurulu'nun takdiri ile tüm çalışanlara ve Üst Yönetime teşvik ödemesi yapılabilir. Bu kapsamda; emisyon azaltımı, enerji verimliliği, yenilenebilir enerji kullanımı, çevresel olayların azaltılması, sürdürülebilirlik endekslerindeki kurumsal konumlanma gibi çeşitli göstergeler dikkate alınmaktadır. Sürdürülebilir Ar-Ge yatırımları ve çevresel finansman uyumu da bu sistemin önemli bileşenlerindendir.

Genel Müdür başkanlığındaki Sürdürülebilirlik Komitesi, Yatırım ve Strateji Genel Müdür Yardımcısı başkan yardımcılığında, tüm üst düzey yöneticilerin katılımıyla yılda en az dört kez toplanarak şirketin sürdürülebilirlik hedefleriyle uyumlu kalmasını sağlamak amacıyla performans ölçütlerini denetler. Şirket içinde tüm kademelere yayılan sürdürülebilirlik göstergeleri ile teşvik uygulamaları da bu sistemin bir parçasıdır. Böylece, Türk Hava Yolları'nın uzun vadeli karbon nötr hedefleriyle yönetsel sorumluluklar arasında güçlü bir bağ kurulmaktadır.

İş Etiği ve Yasal Uyum

Türk Hava Yolları olarak, tüm faaliyetlerimizi ve karar alma süreçlerimizi evrensel ölçekte kabul görmüş etik değerler doğrultusunda yürütmekteyiz. Bu anlayış çerçevesinde, şirketimizin tüm yönetici, çalışan ve paydaşları için yol gösterici nitelikte bir belge olarak "İş Etiği ve Davranış Kuralları El Kitabı" Yönetim Kurulumuz tarafından onaylanarak yayınlanmıştır. İş Etiği ve Davranış Kuralları El Kitabı'nda yer alan ilkeler, tüm yöneticilerimiz ve çalışanlarımız için bağlayıcıdır. Diğer taraftan tedarik operasyonlarında da benzer ilkelerin takip ediliyor olmasının güvence altına alınmasını sağlamak amacıyla da tedarikçiler için Tedarikçi Davranış Kuralları Politikası oluşturulmuştur.

İş Etiği ve Davranış Kuralları; kurumsal değerlerimizden hukuki uyum ilkelerine, rüşvet ve yolsuzlukla mücadeleden rekabet ihlallerinin önlenmesine kadar geniş bir konu yelpazesini kapsamaktadır. Ortaklığa katılan her yeni çalışana, işe giriş sürecinde İş Etiği ve Davranış Kuralları ile Etik Kurul Prosedürleri hakkında detaylı bilgilendirme yapılmaktadır.

Ortaklık, iş etiği taahhüdünü daha ileri taşımak amacıyla, Türk iş dünyasında bu alanda öncü kuruluşlardan biri olan Etik ve İtibar Derneği (TEİD) üyeliğini gerçekleştirilmiştir. Bu üyelikle birlikte, etik odaklı süreç ve uygulamalarda daha etkin rol üstlenilmesi hedeflenmektedir.

GRI 2-19; GRI 2-20

KURUMSAL YÖNETİM

İş Etiği Eğitimleri

Yönetici ve çalışanların etik değerler konusundaki farkındalığını artırmak ve iş etiği kültürünü kurum genelinde güçlendirmek amacıyla kapsamlı bir "Etik Kurallar Eğitim Programı" geliştirilmiştir. Bu program, Türk Hava Yolları'nın etik ilkelerinin yanı sıra, olası etik ihlaller karşısında beklenen davranış biçimlerinin anlaşılmasını ve içselleştirilmesini hedeflemektedir.

Yönetici ve çalışanlara sunulan etik eğitimi, Ortaklığın geçirdiği değişim ve dönüşüm sürecine paralel şekilde yenilenmiştir. İçeriği güncellenen, animasyonlarla desteklenen ve kolay anlaşılabilir formatta hazırlanan "Kurumsal Etik Eğitimi" Türkçe ve İngilizce olarak online eğitim platformu üzerinden erişime açılarak tüm Ortaklık çalışanlarına atanmıştır. Yenilenen eğitimi 2024 yılı içerisinde Ortaklık çalışanlarının %98'i tamamlamıştır. Eğitimler üç yılda bir tekrarlanmakta olup, 2024 yılı içerisinde 28.314 yönetici ve çalışanın katılımıyla toplam 14.916 kişi*saat eğitim gerçekleştirilmiştir.

Söz konusu eğitim faaliyetlerine ek olarak, iş etiği konularında bilgi düzeyini ve farkındalığı canlı tutmak amacıyla çeşitli kurumsal iç iletişim araçları da kullanılmaktadır. Bu kapsamda, yönetici ve çalışanlara yönelik sunumlar hazırlanmakta; e-posta bilgilendirmeleri, kurum içi yayınlar, görsel materyaller ve afişlerle desteklenen bilgilendirme faaliyetleri yürütülmektedir. Diğer taraftan bu alanda faaliyet gösteren STK'ların çalışmalarına da aktif olarak destek verilmektedir.

Bu kapsamda raporlama döneminde 25 Mayıs Etik Günü ve takip eden hafta boyunca kutlanan Etik Haftası çerçevesinde, "Ustalarla Sohbetler" etkinliği düzenlenmiş, program kapsamında Prof. Dr. Mahmut Arslan'ın katılımıyla etik değerler üzerine söyleşi gerçekleştirilmiştir. Etik alandaki sektörel iş birliklerini güçlendirme amacıyla da Türk Hava Yolları, üyesi olduğu Etik ve İtibar Derneği (TEİD) tarafından 2024'te İstanbul'da düzenlenen, "Etik Ufuklara Seyrüsefer" temalı 11. Uluslararası Etik Zirvesi'ne sponsor olmuş ve etkinliğe kurumsal katılım sağlamıştır. Ortaklık bünyesinde etik ilkelere ilişkin içsel farkındalığı artırmak adına "Etik Süreçleri Yakından Tanıyalım" başlıklı bir bilgilendirme etkinliği gerçekleştirilmiştir.

2024 yılında ayrıca, kurumsal etik iklimine yönelik çalışan görüşlerini analiz etmek amacıyla, geniş katılımlı bir anket uygulanmıştır. 5.920 çalışanın katıldığı bu çalışmadan elde edilen bulgular, etik bildirimlerinin takibi, adil ve tarafsız süreçlerin önemi, başvuru sahiplerine geri bildirim sağlanması, gizliliğin temini, daha fazla eğitim ihtiyacı ve vaka bazlı bilgilendirme gibi gelişim alanlarını ortaya koymuştur.

	2020	2021	2022	2023	2024
Toplam eğitim katılımcısı (kişi sayısı)	2.420	6.207	9.463	7.146	28.314
Toplam eğitim saati (Kişi*saat)	1.210	3.103	4.416	1.548	14.916

2024 yılı içerisinde

28.314

yönetici ve çalışanın katılımıyla toplam

14.916

kişi*saat eğitim gerçekleştirilmiştir.

GRI-3-3; GRI-205-1; GRI-205-2; GRI-205-3

KURUMSAL YÖNETİM

Etik Hat Başvuru Adedi

Ayrımcılık Vakası Başvuru Adedi

Suistimallerin Raporlanması

Türk Hava Yolları, kurum kültürünün ayrılmaz bir parçası olan etik değerlerin benimsenmesi, sürdürülmesi ve kurumsal yapıya entegre edilmesi yönünde kararlı adımlar atmaktadır. Bu doğrultuda, etik ilkelere uygun bir çalışma ortamı oluşturmak amacıyla faaliyetlerini sürdüren Etik Kurul, dört kurul üyesi ve bir başkandan oluşan yapısıyla görev yapmaktadır.

Etik Kurul'un temel amacı, çalışanlar ile diğer paydaşların, misilleme korkusu duymadan etik ilkelere aykırı durumları sorgulayabildiği, soru yöneltebildiği, şüpheli eylemleri bildirebildiği veya etik ihlalleri ihbar edebildiği kapsayıcı, açık ve güvenli bir iletişim ortamı tesis etmektir. Kurul, etik bildirimleri değerlendirirken, ilgili çalışanların görüşlerini almakta, konunun tarafı olan iş birimlerinden bilgi temin etmekte ve nihai kararlarını bu kapsamlı değerlendirme sürecinin ardından oluşturmaktadır. Gerektiğinde düzeltici önlemler gecikmeksizin hayata geçirilmektedir.

Etik davranışı yalnızca yasal yükümlülüklerle sınırlı görmeyen Türk Hava Yolları, tüm çalışanlarını karar alma süreçlerinde "doğru olanı yapma" refleksiyle hareket etmeye teşvik etmektedir. Bu çerçevede, etik değerlere uyumun sadece bireysel sorumluluk değil aynı zamanda kurumsal sorumluluk olduğunun bilinciyle, etik ilkelerin günlük iş süreçlerine yansıtılması hedeflenmektedir.

Bu hedefin destekleyici unsurlarından biri olarak hayata geçirilen Etik Hat uygulaması, Ortaklık bünyesinde yaşanan veya gözlemlenen etik dışı davranışların kimlik belirtme zorunluluğu olmaksızın bildirilebildiği bir destek kanalıdır. Etik Hat; bağımsız bir danışmanlık firması tarafından 7 gün 24 saat esasına göre yönetilmekte olup, kullanıcı gizliliğini en üst düzeyde güvence altına almaktadır. Uygulama, çalışanların çalışma barışını bozabilecek ayrımcılık, çıkar çatışması, mobbing, adaletsizlik, görev suistimali gibi çeşitli olumsuzluklara ilişkin bildirimlerini iletebilmelerine olanak sağlamaktadır. Etik Hat kanalıyla gelen tüm bildirimler Etik Kurul tarafından değerlendirilmektedir. Etik Kurul, gerçekleştirdiği değerlendirme sonucunda iletilen duruma karşı alınması gereken tedbirleri belirlemektedir. Etik Hat'a yapılan bildirimler üzerine iç denetim faaliyetleri gerçekleştirilmekte olup, bu iç denetimler İcra Kurulu seviyesinde raporlama yapan Teftiş Kurulu Başkanlığı tarafından gerçekleştirilmektedir.

2024 yılı boyunca Türk Hava Yolları'na Etik Hat ve diğer kurumsal bildirim kanalları aracılığıyla toplam 344 adet etik bildirim iletilmiştir. Bu bildirimler içinde en fazla başvurunun çalışan tutum ve davranışlarıyla ilgili olduğu görülmektedir. Bu kapsamda 118 bildirim alınmış, bunu 88 bildirimle mobbing iddiaları takip etmiştir. İdari süreçlerde yaşanan aksaklıklarla ilgili 15, hakaret vakalarıyla ilgili 8, usulsüzlük şüphesiyle ilgili 17, insan kaynakları uygulamalarına ilişkin 12, ayrımcılık iddialarına ilişkin 20, görevin kötüye kullanılmasıyla ilgili 24 ve münakaşalara ilişkin 10 bildirim değerlendirmeye alınmıştır. Geriye kalan bildirimler ise diğer çeşitli etik konulara ilişkindir. Tüm bildirimler, ilgili süreçler çerçevesinde titizlikle ele alınmış ve gerekli değerlendirme ve aksiyonlar, kurumsal etik ilkeleri doğrultusunda gerçekleştirilmiştir.

Yapılan incelemeler neticesinde, söz konusu dönemde rüşvet, yolsuzluk, kara para aklama, içerden öğrenenlerin ticareti (insider trading) ya da çıkar çatışması gibi ağır etik ve yasal ihlallere dair herhangi bir bildirim alınmamış; bu kapsamda yasal süreç gerektiren bir vakaya rastlanmamıştır.

Etik ilkelere sıkı sıkıya bağlılık, Türk Hava Yolları'nın kurumsal yönetişim yaklaşımının temelini oluşturmaktadır. Bu kapsamda bildirilen her durum dikkatle değerlendirilmekte, gerekli görülen hallerde ilgili süreçler başlatılmakta ve uygun aksiyonlar ivedilikle alınmaktadır.

GRI-3-3; GRI-205-1; GRI-205-2; GRI-205-3

KURUMSAL YÖNETİM

Yasal Uyum ve Adil Rekabet

Havacılık sektörü, ulusal ve uluslararası düzeyde birçok yasal düzenlemeye tabi, yüksek düzeyde regülasyona sahip bir alandır. Sivil havacılık kuruluşları açısından bu düzenlemelere tam uyum sağlamak, faaliyet gösterebilmenin temel şartlarından biridir. Türk Hava Yolları, tabi olduğu mevzuatların kapsamı, çeşitliliği ve sürekli değişen yapısı karşısında uyum süreçlerini proaktif bir yaklaşımla yürütmektedir.

Hukuk ve Uyum Başkanlığı altında oluşturulan Uyum Başkan Yardımcılığı, uluslararası kuruluşlar ve devlet otoriteleri tarafından uygulamaya konulan yasal düzenlemeler doğrultusunda; kara para aklamanın önlenmesi, yolsuzluk ve rüşvetle mücadele, adil rekabetin korunması, çıkar çatışmasının önlenmesi ve tüm bu başlıklarda uyum yükümlülüklerinin yerine getirilmesi için gerekli çalışmaları yürütmektedir. Ulusal ve uluslararası mevzuata tam uyumu sağlamak ve farkındalığı arttırmak adına Ortaklık üst yönetimi ile düzenli toplantılar yapılmakta ve son gelişmeler ile ilgili bilgi verilmektedir.

Türk Hava Yolları, operasyonlarını çok sayıda ruhsat, yetki ve sertifika çerçevesinde sürdürmekte; bu yetkilendirmelerin sürekliliğini sağlamak adına mevzuat uyumunu sürekli olarak denetlemekte ve tespit edilen bulgular doğrultusunda kurumsal uyum performansını ölçerek raporlamaktadır. 2024 yılı içerisinde, Ortaklık veya Yönetim Kurulu üyeleri hakkında mevzuat hükümlerine aykırılıktan kaynaklı herhangi bir idari ya da adli yaptırım uygulanmamıştır.

Türk Hava Yolları, faaliyet gösterdiği tüm pazarlarda yürürlükteki yasal düzenlemelere ve adil rekabet ilkelerine tam uyum sağlamayı temel bir kurumsal sorumluluk olarak benimsemektedir. Ortaklık, rekabeti haksız veya yasa dışı şekilde sınırlayan, piyasa koşullarını bozucu nitelikte olan ya da hâkim durumun kötüye kullanılması olarak değerlendirilebilecek herhangi bir davranıştan kesin olarak kaçınmayı ilke edinmiştir.

Bu doğrultuda, İş Etiği ve Davranış Kuralları El Kitabı'nda "Adil Davranış ve Adil Rekabet" konusu özel bir başlık altında ele alınmış; tüm çalışanların ve iş ortaklarının uyması gereken ilke ve davranış kuralları açıkça tanımlanmıştır. Ayrıca, Rekabet Hukukuna Uyum Prosedürü hazırlanmış olup iç onay sürecinin tamamlanmasının ardından Dijital Doküman Yönetim Sistemi (DDMS) üzerinden tüm çalışanların erişimine sunulacaktır.

Ortaklık, büyüyen küresel faaliyet ağı doğrultusunda, Rekabet Kanunu'na uyumu tüm operasyonel süreçlerin ayrılmaz bir parçası olarak görmektedir.

Bu kapsamda yalnızca yönetim kadrosuna değil, tüm çalışanlara yönelik olarak rekabet hukuku eğitimleri düzenlenmekte; bu eğitimlerde çalışanlara rekabete aykırı uygulamaların nasıl tespit edileceği ve hangi aksiyonların alınması gerektiği konusunda rehberlik sağlanmaktadır.

Adil rekabetin kurumsal kültürün ayrılmaz bir parçası haline getirilmesi yönündeki çalışmaların bir sonucu olarak, 2024 yılı nda Türk Hava Yolları aleyhine, rekabet kuralı ihlali ile ilgili hiçbir bulgu tespit edilmemiş ve Rekabet Kanunu ile ilgili herhangi bir idari veya adli yaptırım uygulanmamıştır.

Bunun yanı sıra, suç gelirlerinin aklanmasının ve terörizmin finansmanının önlenmesine yönelik özel bir iç prosedür yazılması süreci devam etmektedir. Bu prosedür, ilgili risklerin erken tespitini ve yasal yükümlülüklere tam uyumu sağlamaya yönelik iç kontrol mekanizmalarını kapsamaktadır.

GRI-2-15; GRI-2-27; GRI-3-3; GRI-206-1

KURUMSAL YÖNETİM

İç Kontrol ve Denetim

Ortaklık genelinde iç kontrol ve denetim sistemlerinin güvenilirliğinin sağlanması ve sistemlerin etkin işleyişinin değerlendirilmesi, doğrudan Yönetim Kurulu bünyesinde faaliyet gösteren Denetimden Sorumlu Komite'nin sorumluluğundadır. Komite, başta çeyreklik finansal sonuçların kamuya açıklanmasından önce olmak üzere belirli periyotlarla toplanarak, finansal raporlamanın şeffaf, doğru ve anlaşılabilir şekilde gerçekleştirilmesini teminat altına almaktadır.

Türk Hava Yolları'nda iş hedeflerine ulaşmayı engelleyecek risklerin tanımlanması, değerlendirilmesi, tanımlanan risklerin engellenmesi ve/veya etkisinin azaltılması amacıyla etkin bir iç kontrol sistemi tüm organizasyonu ve iştirakleri kapsayacak nitelikte oluşturmuştur.

İç kontrol faaliyetleri İcra Komitesi'ne bağlı olarak görev yapan Teftiş Kurulu Başkanlığı tarafından yürütülmektedir. Teftiş Kurulu, Ortaklığın hedef ve stratejilerine etkin biçimde ulaşmasını destekleyecek iç denetim faaliyetlerinin yanı sıra kurumsal risklerin kontrol altına alınmasına yönelik olarak danışmanlık ve güvence hizmetleri sunmakla yükümlüdür. Bu kapsamda Teftiş Kurulu;

- Tüm faaliyet, birim ve süreçleri kapsayan sistematik denetimler gerçekleştirerek, Ortaklığın faaliyetlerinin mevzuata uygun şekilde ve stratejik hedeflere katkı sağlayacak nitelikte yürütülüp yürütülmediğini değerlendirir,
- Mali, operasyonel, hukuki ve idari risk alanlarına ilişkin iç kontrol mekanizmalarının yeterliliğini analiz eder ve gerekli düzeltici ve önleyici tedbirlerin geliştirilmesi hususunda önerilerde bulunur,
- Kurumsal yönetim yapısının, iç kontrol süreçlerinin ve kaynak kullanımının etkinlik ve verimliliğini değerlendirir,
- Gerekli hallerde, İcra Komitesi'nin talebi doğrultusunda olağan dışı durumlara yönelik ilave denetim, soruşturma veya inceleme faaliyetleri gerçekleştirir.

2024 yılı itibarıyla, Teftiş Kurulu Başkanlığı tarafından 2 inceleme, 20 soruşturma ve 86 süreç teftişi olmak üzere toplamda 108 adet denetim faaliyeti gerçekleştirilmiştir. Risk temelli denetim mantığıyla gerçekleştirilen bu çalışmalarla Ortaklık iş birimlerinin yaklaşık %35'i denetimden geçirilmiştir.

Yıl içinde uygulanan faaliyetleri, yalnızca yıllık denetim takvimine olarak değil; aynı vaka bazlı analizler, olayların incelenmesi suistimallerin önlenmesine proaktif kontroller kapsamında da gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen her bir denetim sonucunda hazırlanan raporlar, üst yönetimle paylaşılmış; raporlar doğrultusunda alınan kararların ve uygulanan iyileştirme tedbirlerinin takibi de yine Teftiş Kurulu'nun denetim yetki ve sorumluluğu çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda 2024 yılında iç kontrol birimi tarafından Denetimden Sorumlu Komite 'ye 109 adet rapor sunulmuştur.

Bu sistemli yaklaşım sayesinde, Ortaklığın faaliyet alanlarındaki risklerin şeffaf şekilde izlenmesi, iç kontrol yapısının sürekli iyileştirilmesi ve risk temelli denetim anlayışının kurumsal yapıya entegre edilmesi sağlanmıştır.

108

adet denetim faaliyeti gerçekleştirilmiştir.

GRI-3-3; GRI-205-1; GRI-205-2; GRI-205-3

KURUMSAL YÖNETİM

Yolsuzluk ve Rüşvetle Mücadele

Türk Hava Yolları, faaliyet gösterdiği tüm coğrafyalarda etik ve dürüstlük ilkelerini kurumsal kültürünün vazgeçilmez bir parçası olarak benimsemekte; rüşvet ve yolsuzlukla mücadeleyi yüksek öncelikli bir yönetişim ilkesi olarak konumlandırmaktadır. Bu çerçevede, yürütülen tüm ticari faaliyetlerde Türk Hava Yolları İş Etiği ve Davranış Kuralları doğrultusunda hareket edilmekte; yerel ve uluslararası yasal düzenlemelere ve havacılık sektörüne özgü etik standartlara tam uyum gözetilmektedir.

Ortaklığın rüşvet ve yolsuzlukla mücadele yaklaşımı, yalnızca yasadışı fiillerin önlenmesiyle sınırlı kalmayıp, aynı zamanda bu tür risklerin sistematik olarak tespit edilmesini, etkilerinin azaltılmasını ve kurumsal düzeyde kontrol altına alınmasını sağlayacak iç kontrol sistemlerinin uygulanmasını da kapsamaktadır. Bu kapsamda, rüşvet ve yolsuzlukla mücadeleye ilişkin politika ve prosedürler ilgili birimlerin katkısıyla düzenli olarak gözden geçirilmekte, söz konusu süreçlerin takibi ve koordinasyonu Hukuk ve Uyum Başkanlığı tarafından yürütülmektedir.

Ortaklık bünyesinde yolsuzluk risklerine karşı alınan önleyici tedbirlerin hayata geçirilmesi amacıyla, Teftiş Kurulu Başkanlığı'nın liderliğinde yürütülen denetim faaliyetleri, risk temelli bir yaklaşımla planlanmakta ve uygulanmaktadır. 2024 yılı içerisinde gerçekleştirilen 86 denetim faaliyetinin tamamı teftiş, inceleme ve soruşturma olmak üzere rüşvet ve yolsuzluk risklerinin bertaraf edilmesi, azaltılması veya kontrol altında tutulmasını da içermektedir.
Bu çerçevede, denetime tabi tutulan iş birimlerinin oranı yaklaşık %35 düzeyinde gerçekleşmiştir.

GRI-3-3

Teftiş faaliyetleri, yalnızca merkez birimlerle sınırlı kalmamakta; yurt dışı birimlere yönelik denetimler de gerçekleştirilmektedir. Denetim sonuçları doğrultusunda tespit edilen bulgular üst yönetime raporlanmakta ve riskleri önleyici ya da azaltıcı mahiyette öneriler geliştirilmektedir. Bu önerilerin uygulanması ve gerekli aksiyonların takibi yine Teftiş Kurulu'nun koordinasyonunda gerçekleştirilmektedir.

Kurumsal düzeyde etkin bir iç kontrol yapısının sürdürülmesi amacıyla, rüşvet ve yolsuzlukla mücadele alanında farklı fonksiyonlara sahip iş birimlerinin rolleri açık bir biçimde tanımlanmıştır. Üst yönetimin liderliğinde; Teftiş Kurulu Başkanlığı, Güvenlik Başkanlığı, Denetimden Sorumlu Komite, Etik Kurulu, Disiplin Kurulu ve İnsan Kaynakları Başkanlığı gibi birimler söz konusu risklerin izlenmesinde, değerlendirilmesinde ve bertaraf edilmesinde aktif sorumluluk üstlenmektedir.

Bununla birlikte, çalışanların konuya ilişkin farkındalığının artırılması amacıyla düzenli eğitim ve bilgilendirme faaliyetleri yürütülmekte; şeffaf bildirim mekanizmaları ile etik dışı davranışların gönüllü olarak raporlanması teşvik edilmektedir.

2024 yılı boyunca Ortaklık aleyhine rüşvet ya da yolsuzlukla mücadele politikasının ihlaline yönelik herhangi bir idari, adli veya mali yaptırım uygulanmamış; herhangi bir çalışan ya da iş birimi hakkında bu kapsamdaki herhangi bir soruşturmaya konu olunmamıştır.

KURUMSAL YÖNETİM

Risk Yönetimi

Türk Hava Yolları, faaliyet gösterdiği küresel ölçekte yoğun rekabetin, karmaşık operasyonların ve değişken dış çevresel faktörlerin hâkim olduğu havacılık sektöründe, sürdürülebilir başarısını sağlamak amacıyla güçlü, proaktif ve sistematik bir risk yönetimi yaklaşımı benimsemektedir. Ortaklık, faaliyetlerinden kaynaklanan veya faaliyetlerini etkileyebilecek her türlü riski etkin bir şekilde tanımlamak, analiz etmek, değerlendirmek, izlemek ve yönetmek üzere çok katmanlı bir yönetişim yapısı ve çeşitli kontrol mekanizmaları kurmuştur.

Bu yapı, yalnızca finansal risklerle sınırlı kalmayıp, stratejik, operasyonel, mevzuata uyum, çevresel ve sosyal boyutlarıyla birlikte sürdürülebilirlik risklerini de kapsamaktadır. Türk Hava Yolları, bütüncül risk yönetimini kurumsal stratejilerine entegre ederek karar alma süreçlerinde risk-temelli bir yaklaşımı esas almaktadır.

Risk yönetimi Türk Hava Yolları'nın kurumsal yönetişim sisteminin temel bir bileşenidir. Ortaklık bünyesinde sürdürülen risk yönetimi faaliyetleri, Yönetim Kurulu'nun denetiminde, İcra Komitesi, ilgili komisyonlar ve operasyonel birimler aracılığıyla koordine edilmektedir.

Yönetim Kurulu, risk yönetimi stratejisinin en üst düzey sorumluluğunu taşımakta; Türk Hava Yolları'nın karşı karşıya olduğu stratejik ve sistemsel risklerin erken saptanmasını, etkilerinin analiz edilmesini ve gerekli önlemlerin zamanında alınmasını sağlamak üzere Riskin Erken Saptanması Komitesi aracılığıyla faaliyet göstermektedir.

GRI-3-3

Finansal risklerin yönetimi özelinde, Türk Hava Yolları bünyesinde "Hazine ve Risk Yönetimi Komisyonu" oluşturulmuştur. CFO başkanlığında toplanan bu komite, Finansman Başkanı, Muhasebe ve Finansal Kontrol Başkanı ve ilgili diğer yöneticilerden oluşmakta olup, finansal risklerin belirlenmesi, izlenmesi ve yönetilmesi süreçlerinden sorumludur. Komisyon, düzenli olarak gerçekleştirdiği toplantılarla güncel ekonomik gelişmeleri, jeopolitik riskleri, döviz ve emtia piyasalarındaki dalgalanmaları, faiz ve likidite risklerini değerlendirerek karar süreçlerine yön vermektedir. Ayrıca, Hazine ve Risk Yönetimi Komisyonu'na periyodik (aylık) raporlamalar yapılarak risklerin takibi ve indirgenmesine yönelik aksiyonlar belirlenmektedir. Sektördeki diğer firmaların finansal risk yönetimine dair uygulamaları da kamuya açık olarak yayımladıkları dokümanlardan düzenli olarak takip edilerek akran analizi yapılmaktadır.

Tüm operasyonel birimler, faaliyetlerine yönelik risk ve fırsatların belirlenmesinden sorumludur. Bu kapsamda tüm iş birimleri, en az yılda bir kez iklim değişikliği başta olmak üzere sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik risk ve fırsatlarını değerlendirir, sınıflandırır ve önceliklendirir. İlgili birimler elde edilen sonuçlara göre Ortaklığın risk yönetim ilke, araç ve yöntemlerini kullanarak bu risk ve fırsatların ileri düzeyde planlama faaliyetlerini beslemesi, şirket stratejik hedeflerinde yerini bulması, operasyonel düzeyde faaliyete dönüşmesi için gerekli çalışmaları yürütür.

KURUMSAL YÖNETİM

Çevresel ve sosyal etkiler taşıyan riskler ayrıca Uyumluluğu Gözden Geçirme Kurulu ve Sürdürülebilirlik Komitesi gibi üst düzey platformlarda değerlendirilir. Tüm bu süreçlerde elde edilen çıktılar da finansal risklerde olduğu gibi üst yönetim aracılığıyla Yönetim Kurulu'na raporlanır.

Risk yönetimi süreci; tanımlama, analiz, önceliklendirme, karar alma, uygulama ve izleme adımlarını içermektedir. Türk Hava Yolları, bu süreci standartlaştırmak amacıyla Risk ve Fırsat Yönetimi Prosedürleri, Süreç Risk ve Fırsat Değerlendirme Prosedürü, Risk ve Fırsat Değerlendirme Matrisi gibi araçlar oluşturmuştur. Tüm riskler, bu araçlar kullanılarak yılda en az bir kez değerlendirilmekte, her bir riskin kısa, orta ve uzun vadeli etkileri analiz edilmektedir.

Öncelik ve kabul edilebilirliğine göre sınıflandırılan riskler; üç temel strateji ile yönetilmektedir. Eğer mevcut kontrollerle risk seviyesi kabul edilebilir düzeyde görülmüşse, ilave önleme gerek kalmadan risk kabul edilir. Transfer edilmesi mümkün olan risklerde, sigorta, sözleşmesel devir ya da hedging uygulamalarıyla risk dış paydaşlara devredilir. Bunların dışında kalan durumlarda ise riskin etkisini veya olasılığını azaltmak amacıyla yeni kontrol uygulamaları, süreç iyileştirme projeleri ya da alternatif uygulamalar devreye alınmaktadır.

Risk yönetim uygulamalarının önemli bir bölümünü de risklerin değerlendirilmesi ve alınan aksiyonların izlenmesine yönelik olarak başta Yönetim Kurulu, Riskin Erten Saptanması Komitesi ve Sürdürülebilirlik Komitesi olmak üzere ilgili yönetişim organlarına yapılan periyodik raporlama çalışmaları oluşturmaktadır.

Risk yönetimi faaliyetlerinin etkinliği, iç denetim ekipleri tarafından düzenli olarak gözden geçirilmekte ve sistemdeki zayıf noktalar için düzeltici ve önleyici faaliyetler geliştirilmektedir. Risk yönetimi sürecinde kullanılan veri kaynaklarının doğruluğu, analizlerin nesnelliği ve aksiyonların takibi iç kontrol sistemi kapsamında denetlenmektedir.

Finansal Risk Yönetimi

Türk Hava Yolları'nın finansal risk yönetimi politikası, nakit akışı ve mali istikrarı etkileyebilecek unsurların proaktif biçimde tespit edilerek etkin şekilde yönetilmesini esas almaktadır. Bu yaklaşım, sürdürülebilir kârlılığı ve rekabet gücünü korumayı hedeflemektedir. Tanımlanan her bir finansal risk türü için özel korunma stratejileri geliştirilmektedir. Öncelikli olarak doğal riskten korunma yöntemleri tercih edilmekte; bu yöntemlerin yetersiz kaldığı durumlarda ise türev finansal araçlar devreye alınmaktadır. Emtia fiyatları, döviz kurları ve faiz oranlarında meydana gelebilecek dalgalanmalara karşı türev işlemler aracılığıyla riskten korunma sağlanarak finansal öngörülebilirlik artırılmaktadır.

Finansal risk yönetimi stratejisinin işlevselliği ve etkinliği, Mali İşlerden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı başkanlığında; Finansman Başkanı, Muhasebe ve Finansal Kontrol Başkanı ile ilgili yöneticilerin katılımıyla düzenli olarak toplanan Hazine ve Risk Yönetimi Komisyonu tarafından takip edilmektedir. Komisyon toplantılarında güncel finansal koşullar, makroekonomik görünüm, sektör dinamikleri ve jeopolitik gelişmeler analiz edilerek stratejik kararlar alınmaktadır. Ayrıca, Riskin Erken Saptanması Komitesi, Ortaklığın faaliyetleri ve sürdürülebilirliği üzerinde tehdit oluşturabilecek finansal riskleri önceden belirlemeye, ölçmeye, değerlendirmeye ve gerektiğinde azaltmaya veya devretmeye yönelik çalışmalar yürütmektedir. Bu kapsamda geliştirilen risk yönetim sistemleri etkin şekilde işletilmekte, düzenli olarak izlenmekte ve raporlanmaktadır.

KURUMSAL YÖNETİM

İklim Risklerinin Yönetimi

İklim değişikliği, Türk Hava Yolları'nın faaliyetlerine doğrudan etki eden ve stratejik düzeyde ele alınması gereken öncelikli bir risk alanıdır. Ortaklık, bu kapsamda iklim değişikliğinin operasyonel ve finansal etkilerini düzenli olarak analiz etmekte; risklerin öngörülmesi, yönetilmesi ve uzun vadeli iş stratejilerine entegre edilmesi amacıyla kapsamlı bir yönetişim yapısı ve risk yönetim sistemi uygulamaktadır.

Finansal açıdan değerlendirildiğinde iklim değişikliği, operasyonel maliyetlerde kayda değer artışlara neden olabilecek unsurları da beraberinde getirmektedir. Özellikle artan bakım giderleri, değişken yakıt fiyatları, iklimlendirme gerekliliklerinden doğan enerji tüketimi ve operasyonel verimlilikteki düşüş, şirket maliyet yapısında ilave yükler oluşturmaktadır. Bunun yanı sıra sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda gerçekleştirilen yatırımların maliyeti, karbon vergileri, sürdürülebilir havacılık yakıtı kullanımı ve emisyon ticaretine ilişkin düzenlemeler de finansal açıdan ilave yükümlülükler getirmektedir.

Türk Hava Yolları, bu çok boyutlu risk ortamına karşı stratejik bir duruş sergileyerek iklimle ilgili risklerin yönetimini şirketin genel risk yönetimi sürecine entegre etmiştir. Bu doğrultuda, iklim kaynaklı riskler ve fırsatlar kısa, orta ve uzun vadeli olmak üzere sınıflandırılmakta; her dönem, geleceğe yönelik stratejilerin ve risk yanıtlarının bu sınıflandırma doğrultusunda şekillendirilmesine özen gösterilmektedir. Örneğin kısa vadede karbon maliyetleri ve düzenleyici uyum ön plandayken, orta vadede SAF (Sürdürülebilir Havacılık Yakıtı) tedariki ve karbon dengeleme gereklilikleri; uzun vadede ise karbon nötr hedefi kapsamında teknolojik dönüşüm ihtiyacı stratejik öncelikler arasında yer almaktadır.

İklim risklerinin tanımlanması ve değerlendirilmesi süreçleri, şirket içi prosedürlerde detaylı şekilde tanımlanmış olup bu riskler, çevresel düzenlemeler, gönüllü taahhütler, iç politika belgeleri ve paydaş beklentileri dikkate alınarak sistematik bir yaklaşımla yönetilmektedir. Risk ve fırsatlara ilişkin analizler, olasılık ve ciddiyet seviyeleri ile birlikte ele alınmakta, mevcut kontroller ve potansiyel eylemler doğrultusunda risklerin kabul edilebilir düzeyde olup olmadığı belirlenmektedir. Bu süreç, şirketin Risk ve Fırsat Değerlendirme Matrisi temel alınarak gerçekleştirilmekte; belirli kriterleri karşılamayan riskler, yüksek öncelikli olarak sınıflandırılmakta ve yönetişim organları nezdinde ele alınmaktadır.

Türk Hava Yolları'nın iklim riski yönetiminde kurumsal yönetişim mekanizması önemli bir rol üstlenmektedir. Yönetim Kurulu seviyesinde yetkili olan Sürdürülebilirlik Komitesi, çevresel riskleri doğrudan gündemine almakta ve stratejik kararlara yön vermektedir. Bu komite, Genel Müdür başkanlığında yılda en az dört kez toplanmakta; gerekli görüldüğü takdirde olağanüstü toplantılar da düzenlenmektedir. İklim değişikliğine ilişkin değerlendirmeler yalnızca üst yönetim seviyesinde değil, aynı zamanda farklı uzmanlık alanlarına sahip yöneticilerden oluşan Sürdürülebilirlik Alt Çalışma Komiteleri tarafından da ele alınmakta, tüm değer zinciri boyunca yılda en az bir kez kapsamlı gözden geçirmeler yapılmaktadır. Komite toplantılarında alınan kararlar, şirket genelinde ilgili birimler tarafından uygulamaya geçirilmekte ve bu süreçlerin takibi Kurumsal Sürdürülebilirlik Yönetimi Müdürlüğü tarafından sağlanmaktadır.

İklim değişikliği ile ilgili risk ve fırsatların etkin yönetimi, yalnızca risklerin bertaraf edilmesini değil; aynı zamanda finansal ve operasyonel süreçlerde verimliliğin artırılmasını, paydaşlarla olan ilişkilerin güçlendirilmesini ve uzun vadeli stratejik dayanıklılığın sağlanmasını da hedeflemektedir. Bu kapsamda geliştirilen iklim stratejileri ve yatırımlar, Türk Hava Yolları'nın küresel rekabet gücünü artırmasının yanı sıra sorumlu kurumsal vatandaşlık anlayışı çerçevesinde gelecek kuşaklara yaşanabilir bir dünya bırakma vizyonunun da temel taşlarını oluşturmaktadır.

GRI-3-3

KURUMSAL YÖNETİM

Emniyet ve Güvenlik Risklerinin Yönetimi

Türk Hava Yolları, operasyonlarının bütünselliği ve sürekliliği için emniyet ve güvenlik konularını en üst düzeyde önceliklendirmekte; bu alanlardaki riskleri sistematik yöntemlerle izlemekte ve yönetmektedir.

Emniyet yönetimi kapsamında uygulanan Risk Yönetim Modeli, Emniyet Tehlike Belirleme ve Risk Yönetim Prosedürü çerçevesinde yapılandırılmıştır. Ortaklık içi emniyet soruşturmaları, gizli ve gönüllü bildirimler ve tehlike bildirimleri gibi kaynaklardan elde edilen veriler doğrultusunda, olası tehditlere dair "Tehlike Oluşturması Muhtemel Durumlar Listesi" oluşturulmaktadır. Bu liste doğrultusunda, her bir riskin analizi Bow-tie yöntemi ile gerçekleştirilmekte ve risk kayıtları AQD Risk Modülü üzerinde kayıt altına alınmaktadır. Ayrıca, Emniyet Performans Göstergeleri (SPI) düzenli olarak izlenmekte; böylece risk seviyeleri sürekli gözden geçirilerek dinamik bir izleme süreci yürütülmektedir.

Güvenlik yönetiminde ise değerlendirme süreci çok boyutlu ve öngörülü bir yaklaşımla yürütülmektedir. Küresel güvenlik gelişmeleri, teknolojik değişimlerin olası etkileri ve potansiyel tehdit aktörlerinin faaliyetleri dikkate alınarak tüm senaryolar ayrı ayrı analiz edilmektedir.

Bu çerçevede, olası tehditlerin belirlenmesi, tehdit kaynağı aktörlerin kabiliyet ve eğilimlerinin takibi, zafiyet alanlarının ve bunların istismar edilebilirlik düzeylerinin tespiti yapılmakta; tehdit gerçekleştiğinde oluşabilecek etkiler de dikkate alınarak güvenlik risk seviyesi tanımlanmaktadır. Risk seviyesi doğrultusunda önleyici tedbirlerin alınmasını temin etmek amacıyla ilgili iç birimler ve kamu otoriteleriyle koordinasyon sağlanmaktadır.

Ortaklığın havacılık güvenliği alanındaki Güvenlikten Sorumlu Yetkili Yöneticisi SHGM tarafından onaylanan Güvenlik Başkanıdır. Ayrıca operasyonu ve güvenliği doğrudan ilgilendiren konularda, Ortaklığın faaliyet gösterdiği bütün ülkelerde uluslararası kuruluşlar, hükümet makamları, otoriteler, güvenlik birimleri, üretici firmalar, iç-dış kaynaklı tüm servis ve girdi sağlayıcıları ve gerekli diğer kurum ve kuruluşlarla irtibat ve koordinasyon Güvenlik Başkanlığı tarafından sağlanmaktadır.

Güvenlik risk yönetimi, yalnızca belirlenen tehditlere karşı alınan önlemlerle sınırlı kalmamakta; uygulanan aksiyonların etkililiği ve güvenlik seviyesindeki değişim de düzenli olarak izlenmekte ve kayıt altına alınmaktadır. Ayrıca, çalışanlar tarafından yapılan güvenlik bildirimleri de değerlendirmeye alınarak, ilgili birimlerle gerekli tedbirlerin uygulanması konusunda koordinasyon yürütülmektedir.

GRI-3-3

KURUMSAL YÖNETİM

Havacılık sektörünün doğası gereği yüksek hassasiyetle yönetilmesi gereken emniyet ve güvenlik riskleri, Ortaklık bünyesinde sistematik ve entegre süreçlerle ele alınmaktadır.

Uçuş Emniyeti ve Güvenliği Risklerinin Yönetimi

Türk Hava Yolları, yolcu ve çalışan güvenliğini en yüksek öncelik olarak ele alarak; operasyonlarının tamamında uçuş emniyetini merkeze alan kapsamlı bir risk yönetimi yaklaşımı benimsemiştir. Havacılık sektörünün doğası gereği yüksek hassasiyetle yönetilmesi gereken emniyet ve güvenlik riskleri, Ortaklık bünyesinde sistematik ve entegre süreçlerle ele alınmaktadır.

Uçuş emniyeti, yolcu ve çalışanların fiziksel güvenliğini sağlamanın ötesinde, operasyonel sürekliliğin teminat altına alınması, ulusal ve uluslararası mevzuatlara uyum sağlanması ve kurum itibarı ile müşteri memnuniyetinin korunması açısından stratejik bir öneme sahiptir. Bu doğrultuda Türk Hava Yolları, emniyet yönetimini dört temel sütun üzerinde yapılandırmaktadır: emniyet politikası ve hedefleri, sürekli izleme ve iyileştirme, risk yönetimi ve emniyet kültürünün yaygınlaştırılması ve teşviki.

Uçuş emniyetini sağlamak amacıyla çeşitli kurumsal politikalar ve yönetim sistemleri uygulayan Türk Hava Yolları, uçuş emniyeti politikası ile operasyonların tüm safhalarında emniyetin öncelikli olduğunu vurgulamakta ve sürekli iyileştirme prensibini benimsemektedir.

Organizasyonun tüm seviyelerini kapsayacak şekilde yapılandırılan Emniyet Yönetim Sistemi (SMS) ise uçuş emniyetini etkileyebilecek tüm risklerin reaktif, proaktif ve öngörücü yaklaşımlarla ele alınmasını sağlayacak şekilde tasarlanmıştır.

Uluslararası standartlara uygun olarak sürekli güncellenen risk yönetim modeli kapsamında risklerin erken tespiti, değerlendirilmesi ve yönetimi esas alınmakta, bu kapsamda risklerin organize bir şekilde kaydı, izlenmesi ve değerlendirilmesi için Rolls-Royce tarafından geliştirilen SMS (AQD) yazılımı kullanılmaktadır. Bu sistem üzerinden 17.702 adet risk aktif olarak takip edilmekte ve her biri ilgili birimlerce düzenli olarak gözden geçirilerek, ALARP (As Low As Reasonably Practicable) düzeyinde tutulmaya çalışılmaktadır.

Uçuş İşletme Başkanlığı özelinde ise 1.120 aktif risk yönetilmektedir. Bu riskler, uçulan meydanlara özel değerlendirmelerle güncel rotalarda oluşabilecek tehditleri kapsamakta; ayrıca Avrupa Havacılık Emniyeti Ajansı (EASA) tarafından belirlenen "Top 10 Risk Area" başta olmak üzere toplam 37 farklı risk alanı sürekli olarak gözlem altında tutulmaktadır. Bu uygulamalar sayesinde olası kazaların ve istenmeyen durumların önüne geçilmesi, dolayısıyla emniyetli bir uçuş operasyonunun tesisi hedeflenmektedir.

Uçuş emniyetinin sağlanmasında veri temelli yönetim yaklaşımı benimsenmiş olup, uçuş verileri düzenli olarak analiz edilmekte; bu sayede operasyonel sapmalar önceden tespit edilerek önleyici aksiyonlar alınmaktadır. Aynı zamanda, emniyet performans göstergeleri (SPI) sürekli izlenmekte ve gerek duyulması halinde düzeltici faaliyetler hızla hayata geçirilmektedir.

Yeni açılması planlanan meydanlara yönelik uçuşlarda ya da güncel olarak uçuş gerçekleştirilen ancak risk seviyesi artan destinasyonlarda, Risk Değerlendirme Pilotları tarafından saha ziyaretleri yapılmakta; riskler yerinde gözlemlenerek kapsamlı değerlendirmeler sonucunda gerekli önlemler alınmaktadır. Bu uygulama, uçuş öncesi risk yönetimi süreçlerinin sahaya dayalı gerçek zamanlı verilerle desteklenmesini sağlamaktadır.

Emniyet kültürünün kurum genelinde yaygınlaştırılması amacıyla düzenli eğitimler, bilgilendirme faaliyetleri ve farkındalık programları yürütülmekte; çalışanlar emniyet bildirimleri yapmaları yönünde teşvik edilmektedir.

GRI-3-3

KURUMSAL YÖNETİM

Emniyetiyle ilgili çalışmalar ve performans, üst yönetime haftalık, aylık, çeyreklik ve yıllık olacak şekilde periyodik olarak raporlanmakta, bu raporlamalar, emniyet yönetim sisteminin etkinliğini değerlendirmek, olası riskleri belirlemek ve gerekli iyileştirmeleri yapmak amacıyla düzenli olarak gerçekleştirilmektedir. Ayrıca düzenli aralıklarla farklı yönetim seviyelerinde toplantılar düzenlenerek emniyet konuları değerlendirilmekte ve gelişim alanlarına yönelik aksiyon planları oluşturulmaktadır.

Uçuş emniyeti kadar önem arz eden bir diğer alan ise havacılık güvenliğidir. Güvenlik risk değerlendirme süreci, Risk Değerlendirme ve Soruşturma Müdürlüğü tarafından yürütülmektedir. Bu kapsamda, uçuş gerçekleştirilen tüm noktalarda planlı ve olay bazlı güvenlik incelemeleri yapılmakta; şehir ofisleri ve yatı yapılan ya da yapılması planlanan oteller de bu sürece dahil edilmektedir. Ayrıca uçuş noktalarına ait güvenlik uygulamaları ve standartlarının takibi düzenli olarak sağlanmaktadır.

Havacılık güvenliğine yönelik potansiyel tehditler yalnızca operasyonel sahalarla sınırlı tutulmamakta; dünya genelinde havacılık sektörünü etkileyebilecek politik, ekonomik, askeri ve toplumsal gelişmeler açık ve kapalı kaynaklardan izlenmektedir. Bu analizler doğrultusunda seferlerin gerçekleştirilmesi ve/ veya gerçekleştirilme şartlarında değişiklik ya da yatı planlaması gibi önleyici tedbirler alınmakta ve mevcut risklerin bertaraf edilmesi sağlanmaktadır.

Ayrıca, uçuşlarda suç teşkil eden ya da emniyet ve güvenliği tehdit eden davranışlar sergileyen kişiler Güvenli Sefer Yolcu Takip Sistemi kapsamında değerlendirilmektedir. Bu sistem sayesinde, uçak içinde, havalimanı sahasında ya da Ortaklık yerleşkelerinde gerçekleştirilen kuralsız davranışlar kayıt altına alınmakta ve ilgili kişiler belirli sürelerle uçuşlara kabul edilmemektedir. Bu uygulama, yolcu ve çalışan güvenliğini doğrudan koruma altına almakta, aynı zamanda uçuş ortamında düzenin tesisini sağlamaktadır.

Türk Hava Yolları, uçuş emniyeti ve güvenliği risklerini birbirini tamamlayacak şekilde entegre sistemlerle yönetmekte; yüksek teknolojik yazılımlar, proaktif saha uygulamaları ve kurumsal emniyet kültürü ile uluslararası havacılık sektöründe örnek teşkil eden bir emniyet anlayışı inşa etmektedir. Risklerin sadece tespitiyle sınırlı kalmayan bu sistematik yaklaşım, aynı zamanda alınan aksiyonların etkinliğinin takibi, performans ölçümü ve sürekli iyileştirme döngüsü ile desteklenmektedir. Bu doğrultuda Türk Hava Yolları, küresel ölçekte güvenli ve emniyetli havacılığın sürdürülebilirliğine katkı sunmaya devam etmektedir.

İŞ DEVAMLILIĞI VE ENTEGRE YÖNETİM SİSTEMLERİ

Raporlama döneminde Türk Hava Yolları, küresel havacılık sektöründeki yüksek rekabet ortamında istikrar ve dayanıklılığı koruyabilmek amacıyla, iş devamlılığına yönelik uluslararası standartlara dayalı yapılar kurulmasına yönelik önemli adımlar atmıştır. Bu kapsamda, ISO 22301 İş Sürekliliği Yönetim Sistemi ve ISO 22361 Güvenlik ve Dayanıklılık-Kriz Yönetimi Sistemi'nin Ortaklık bünyesine entegrasyonu amacıyla başlatılan çalışmalar çerçevesinde, danışmanlık firmalarıyla iş birliği içerisinde kapsamlı bir GAP analizi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular doğrultusunda, iş sürekliliği yönetimini kurumsal yapının tamamına entegre edecek bir organizasyonel yapı oluşturulması yönünde hazırlıklar başlatılmış olup, bu sürecin 2025 yılı içerisinde tamamlanması planlanmaktadır.

Havacılık sektöründe operasyonların zamanında yürütülmesi, müşteri memnuniyetinin ve hizmet kalitesinin temel belirleyicilerinden biridir. Bu nedenle, yer emniyeti kaynaklı operasyonel aksaklıklar, uçak hasarları ya da süreç kesintileri gibi olayların operasyonun devamlılığı üzerindeki etkileri titizlikle analiz edilmekte; bu doğrultuda olay bazlı riskler önceden belirlenerek proaktif ve öngörüye dayalı yöntemlerle bu risklerin gerçekleşme olasılığı minimize edilmektedir. Böylelikle, operasyonun kesintisiz şekilde sürdürülebilir kılınması sağlanmakta, aynı zamanda hizmet güvenliği ve sürekliliği garanti altına alınmaktadır.

Türk Hava Yolları, faaliyetlerini yalnızca sektörel yetkinlikleriyle değil, aynı zamanda entegre yönetim sistemlerine olan yüksek bağlılığıyla da sürdürmektedir. Ortaklık, operasyonlarını ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi, ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi, ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi, ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi, ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi ve IEnvA (IATA Environmental Assessment) gibi uluslararası geçerliliğe sahip yönetim sistemi standartlarına uygun şekilde yürütmektedir. Bu sistemlerin uygulanabilirliği, düzenli aralıklarla bağımsız belgelendirme kuruluşları tarafından gerçekleştirilen denetimlerle güvence altına alınmaktadır. 2024 yılı itibarıyla ISO 9001, ISO 45001 ve ISO 27001 sertifikasyon oranları %92 düzeyinde olup, IEnvA için bu oran %100'dür. ISO 50001 için bu oran %50; ISO 10002 için ise %44 olarak kaydedilmiştir.

Türk Hava Yolları, 2017 yılında United for Wildlife Buckingham Palace Declaration'ı imzalayarak yasadışı yaban hayatı ticaretiyle mücadeleye olan kurumsal bağlılığını uluslararası kamuoyuna beyan etmiş; bu doğrultuda 2025 yılında IEnvA Illegal Wildlife Trade (IWT) modül sertifikasını alarak bu alandaki kararlılığını bir adım öteye taşımıştır. Aynı yıl, Ortaklık ayrıca IEnvA Enerji Modülü Sertifikası'nı da alarak enerji verimliliği ve karbon ayak izinin azaltılması alanındaki öncülüğünü perçinlemiştir. Bu bağlamda, IEnvA Enerji Modülü Sertifikası'na sahip olan dünyadaki ilk havayolu olma unvanını elde etmiştir.

Sürdürülebilir ve emniyetli operasyonların yürütülmesinde bir diğer temel unsur olan IATA Operational Safety Audit (IOSA) Sertifikası, Türk Hava Yolları tarafından 2005 yılından bu yana düzenli olarak yenilenmekte ve IATA tarafından yetkilendirilmiş uluslararası denetim kuruluşları tarafından Ortaklık faaliyetleri iki yılda bir denetlenmektedir. IOSA kapsamında gerçekleştirilen sekiz disiplinli denetimler sonucunda, Türk Hava Yolları'nın IOSA standartlarına uyum oranı %98'in üzerinde seyretmektedir. Bu durum, Ortaklığın emniyetli ve güvenli operasyon kabiliyetinin somut bir göstergesi niteliğindedir.

İç ve dış denetim faaliyetleri, entegre yönetim sistemlerinin kurumsal yapıya entegre edilmesinde ve sürekliliğinin sağlanmasında kritik rol oynamaktadır. Türk Hava Yolları, söz konusu denetimlerle yalnızca sistemlerin işlerliğini ve mevzuata uyumunu güvence altına almakla kalmayıp; aynı zamanda iyileştirme alanlarını tespit ederek kalite, çevre, müşteri memnuniyeti ve bilgi güvenliği gibi alanlarda sürekli gelişim kültürünü tesis etmektedir. Yönetim sistemleri arasındaki sinerji ve yatay/dikey entegrasyon, Ortaklık bünyesinde oluşturulan entegre sistem platformu aracılığıyla sağlanmakta ve operasyonel verimliliğe doğrudan katkı sunmaktadır.

2024 yılında elde edilen ilerlemeler doğrultusunda, 2025 yılı hedefleri arasında ISO 22301 İş Sürekliliği Yönetim Sistemi'nin tüm operasyonel birimlerde uygulanabilir hale getirilmesi, IEnvA modül kapsamının genişletilerek yeni alanlarda sertifikasyonların alınması ve mevcut entegre sistem yapısının dijital platformlarla daha da güçlendirilerek gerçek zamanlı veri takibinin sağlanması yer almaktadır. Bununla birlikte, IATA'nın yeni denetim modüllerine gönüllü katılım sağlanması, Türk Hava Yolları'nın sistemsel şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkesine olan bağlılığının bir göstergesi olacaktır.

Tüm bu uygulamalar, Türk Hava Yolları'nın iş sürekliliğini sadece kriz anlarında değil, olağan operasyonel süreçlerde dahi sistematik biçimde güvence altına aldığını; kurumsal yapının tamamına entegre edilmiş bir yönetim bilinci ile hareket ettiğini ortaya koymaktadır. Ulusal ve uluslararası yönetim standartlarıyla uyumlu bu yapı, Türk Hava Yolları'nın yalnızca sektörel değil, aynı zamanda çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik alanlarında da örnek gösterilen bir havayolu markası olarak konumunu güçlendirmektedir.

GRI-3-3

YENİLİKÇİ YAKLAŞIMLARLA GELECEĞE İZ BIRAKMAK

Türk Hava Yolları olarak, hava taşımacılığı sektörünün sürekli gelişen karakterine ayak uydurmakla kalmıyor, bu dönüşümün öncüleri arasında yer alıyoruz.

Bu Bölümde

Filo Modernizasyonu	60
İnovasyon ve Dijitalleşme	63
Müşteri Memnuniyeti ve Deneyimi	70
Sorumlu Pazarlama	74

FİLO MODERNİZASYONU

Müşteri odaklılık ilkesini benimseyen Ortaklık, yolcu deneyimini, her temas noktasında daha akıllı, hızlı, kişiselleştirilmiş ve tutarlı hale getirmek amacıyla dijitalleşme ve inovasyonu temel stratejik kaldıraçlar olarak konumlandırmaktadır.

Filo modernizasyonu, yenilikçi ikram ve ürünler, daha akıllı dijital temas noktaları, veri güvenliği ve siber dayanıklılık gibi alanlardaki uygulamalar yalnızca operasyonel verimliliği değil, yolculara sunulan değeri de sürekli artırmaktadır. Türk Hava yolları geleceği şekillendiren yenilikçi yaklaşımlarıyla, sektörde fark yaratarak tüm paydaşları için uzun vadeli, sürdürülebilir bir değer üretmekte kararlıdır.

Filo modernizasyonu, Türk Hava Yolları'nın sürdürülebilir büyüme ve operasyonel verimlilik hedeflerinin temel yapı taşlarından biridir. Yeni nesil, çevre dostu uçaklara yapılan yatırımlar ve sürdürülebilir kabin içi uygulamalar; karbon emisyon yoğunluğunun, yakıt ve bakım maliyetlerinin azaltılmasına katkı sağlarken müşteri memnuniyetini artırmaktadır.

Bu dönüşüm süreci, Türk Hava Yolları'nın rekabet gücünü yükselten ve sürdürülebilir büyümesini destekleyen önemli bir fırsat alanı olarak öne çıkmaktadır. Yeni nesil uçaklarla sağlanan yakıt tasarrufu, düşük emisyon değerleri ve gelişmiş kabin teknolojileri, Ortaklığın çevresel sorumluluk anlayışını pekiştirmektedir.

Filo Yaş Ortalaması

Uçak Sayıları

FİLO MODERNİZASYONU

Uçak tedarik süreçlerinin gerektirdiği yüksek koordinasyon ve planlama becerileri, uzun vadeli stratejiler ve güçlü iş birlikleriyle yönetilmektedir. Türk Hava Yolları, filo modernizasyonuna yönelik yaklaşımını çevresel duyarlılık, operasyonel verimlilik ve müşteri memnuniyetini esas alan bütüncül bir bakış açısıyla sürdürmektedir.

2024 yılında Türk Hava Yolları filosu, bir önceki yıla kıyasla %12 oranında büyüyerek 492 uçağa ulaşmıştır. Bu büyüme kapsamında Türk Hava Yollarına filosuna 25, AJet filosuna 31 ve kargo operasyonlarına ise 4 yeni uçak eklenmiştir. Yıl sonu itibarıyla yeni nesil uçak sayısı 168'e, filodaki payı ise %34'e yükselmiştir. Raporlama döneminde filonun ortalama yaşı, 9,9 olarak gerçekleşmiş bu sayede çevresel etkilerin azaltılması ve operasyonel verimliliğin artırılması yönünde önemli bir eşik aşılmıştır.

2024 yılı boyunca filo modernizasyonuna yönelik kapsamlı çalışmalar yürütülmüştür. Yeni nesil uçak alımlarıyla birlikte Airbus ve Boeing firmalarıyla tedarik anlaşmaları güncellenmiş; AJet operasyonlarına özel filo yapılanması güçlendirilmiştir. Turkish Cargo'nun büyüme stratejisini desteklemek amacıyla üç adet A321-200P2F tipi uçak filoya katılmış; dört adet B777F tipi kargo uçağı için de sipariş süreci tamamlanmıştır. Aynı zamanda filoya katılacak yeni uçakların entegrasyonu için bakım altyapısı, eğitim planlamaları ve dijital sistem uyumlulukları eş zamanlı olarak yürütülmüştür.

Türk Hava Yolları'nın filo stratejisi, kısa vadede kapasite artışı ve operasyonel esneklik sağlarken, uzun vadede sürdürülebilir büyümeye odaklanmaktadır. 2025 yılı sonuna kadar filonun 530 uçağa ulaşılması hedeflenmekte olup; bu doğrultuda dry-lease yöntemiyle 49 yeni dar gövde uçağın sisteme katılması planlanmaktadır. Böylelikle 2025 yılı sonunda yeni nesil uçak sayısının 212'ye yükselerek yeni nesil oranının %41 seviyesine ulaşması öngörülmektedir.

2033 yılına kadar toplam 800 uçaklık filo hedefi doğrultusunda Airbus ve Boeing firmalarıyla stratejik anlaşmalar yapılmış, yeni nesil uçak oranının sürekli artırılması için alım ve opsiyon süreçleri başlatılmıştır. Bu kapsamlı dönüşüm, Ortaklığın sadece küresel uçuş ağının genişlemesini değil, aynı zamanda düşük karbonlu havacılık vizyonuyla uyumu da desteklemektedir.

Yeni nesil uçaklarla birlikte koltuk başına karbon emisyonu ve yakıt tüketiminde %9 ila %14 arasında azalma[4] sağlanmakta; yüksek yakıt kapasitesi, gelişmiş motor teknolojileri ve artırılmış kabin konforu yolcu deneyimini ileriye taşımaktadır.

[4] 737 Next Generation Design Highlights. (n.d.). https://www.boeing.com/commercial/737ng/737-next-generationdesign-highlights#characteristics

Yıl sonu itibarıyla yeni nesil uçak sayısı

168

filodaki payı

%34

353

uçakta gerçekleştirilen yenileme ile toplamda

18.316

kilogramlık hafifleme sağlanmıştır.

GRI-3-3; GRI-203-1

FİLO MODERNİZASYONU

2033 yılı itibarıyla filosunun en az %90'ının yeni nesil uçaklardan oluşmasını hedefleyen Ortaklık, yakıt verimliliği yüksek bu uçakların filoya dahil edilmesi ile bakım, onarım ve işletme maliyetlerinde önemli bir tasarruf sağlarken, karbon emisyonlarında %15-20 oranında azaltım sağlayacaktır.

Daha düşük karbon ayak izine sahip yeni nesil uçaklara yatırım yaparak filosunu modernize eden Türk Hava Yolları, 2024 yılında "Sürdürülebilirlik Bağlantılı Kredi" modeli ile finansal hedefleri çevresel taahhütlerle uyumlu hale getiren yenilikçi bir çözümü de hayata geçirmiştir. Türk Hava Yolları, karbon emisyon yoğunluğunu temel performans göstergesi olarak ele alan bu yenilikçi kredi modeliyle, yakıt verimliliği yüksek iki adet yeni nesil Airbus A321NEO uçağının finansmanında bir ilke imza atmıştır.

Yakıt verimliliği yüksek, düşük emisyonlu ve sessiz uçaklardan oluşan modern filo, Türk Hava Yolları'nın çevresel etkisini azaltırken, sürdürülebilir havacılık standartlarına güçlü bir uyum sağlamaktadır. Bu strateji, CORSIA gibi uluslararası düzenlemelere proaktif uyumun yanı sıra, marka itibarını ve finansal dayanıklılığı da desteklemektedir.

Filo modernizasyonu uygulamaları yalnızca uçak teminiyle sınırlı kalmamakta, aynı zamanda kabin içi ürünlerin sürdürülebilirlik ve yolcu konforu odağında yenilenmesini de kapsamaktadır. 2024 yılı boyunca hayata geçirilen projelerde, daha hafif ve çevre dostu malzemeler tercih edilerek hem karbon emisyonlarının azaltılması hem de uçuş deneyiminin iyileştirilmesi hedeflenmiştir. Yolcu konforunu artıran koltuk sistemleri, kişiselleştirilmiş ekranlar ve kabin içi aydınlatma iyileştirmeleri, filoya katılan yeni nesil uçaklarla entegre şekilde devreye alınmıştır.

Ortaklığın stratejik hedefleri çerçevesinde; yakıt verimliliği optimizasyonuna yönelik projeler başlatılmış, filo çıkış planlaması ve gençleştirme senaryoları oluşturulmuş, ayrıca aviyonik sistemlere dair uzun vadeli kullanım gereksinimlerini içeren veri tabanı projeksiyonları hazırlanmıştır. Kabin konfigürasyonu alanında ise 10 yıllık planlamalar doğrultusunda geniş gövdeli uçakların %64'ünde, dar gövdeli uçakların %76'sında dönüşüm gerçekleştirilmesi; ayrıca filonun %96'sında internet kurulumunun tamamlanması hedeflenmektedir.

Bu süreçte yürütülen kabin içi dönüşüm projeleri, çevresel etkilerin azaltılmasının yanı sıra finansal sürdürülebilirliğe de güçlü katkılar sunmuştur. Tüm Filo Halı Standardizasyonu projesi kapsamında 353 uçakta gerçekleştirilen yenileme ile toplamda 18.316 kilogramlık hafifleme sağlanmıştır. Ayrıca uçak içi sabit ekipmanlara yönelik yapılan optimizasyon çalışmaları sonucunda 103 uçakta toplam 864 kilogramlık ek hafiflik kazanımı elde edilmiştir. Bu uygulamalar, emisyon azaltımı ve yakıt verimliliği gibi çevresel katkıların yanı sıra toplamda 73,84 milyon ABD doları tutarında maliyet tasarrufu yaratmıştır.

GRI-3-3; GRI-203-1

İNOVASYON VE DİJİTALLEŞME

İnovasyon ve dijitalleşme, Türk Hava Yolları'nın değişen küresel dinamiklere uyum sağlama kapasitesini güçlendiren ve uzun vadeli rekabetçiliğini destekleyen stratejik önceliklerindendir.

Bu iki alan, hem operasyonel süreçlerdeki verimliliği artırmakta hem de müşteri odaklı yaklaşımın daha güçlü bir biçimde hayata geçirilmesine imkân tanımaktadır. Teknoloji temelli dönüşüm, aynı zamanda sürdürülebilirlik hedeflerimize ulaşmada da kritik bir rol oynamakta; daha çevik, daha veri odaklı ve daha dayanıklı bir organizasyon yapısının temelini oluşturmaktadır.

Türk Hava Yolları'nda Ar-Ge, inovasyon ve dijitalleşme çalışmaları; uzmanlık birimlerinin yanında başta THY Teknoloji ve THY Teknik olmak üzere, iştirak ve bağlı ortaklıklarla eş güdüm içinde yürütülmektedir. Bu alanlardaki faaliyetler, stratejik hedeflerle uyumlu olarak şekillendirilmekte ve tüm ekosistemi kapsayan bütüncül bir yaklaşımla yönetilmektedir. İnovasyon liderliği sistemleri, fikir platformları, girişimcilik programları ve Ar-Ge yönetişim yapıları sayesinde kurum içi ve dışı kaynaklarla yenilikçi çözümler geliştirilmektedir.

Yürütülen tüm Ar-Ge ve inovasyon faaliyetleri, yüksek katma değerli ürün ve hizmetlerin hızlı, sade ve çevik biçimde geliştirilmesini hedefleyen kurumsal politikalar çerçevesinde şekillenmektedir. Bu kapsamda Design Thinking ve Lean Startup gibi güncel yaklaşımlar rehberliğinde proje geliştirme süreçleri uygulanmakta; riskler ise proaktif bir anlayışla mock-up ve prototip aşamalarında değerlendirilmektedir. Tüm Ar-Ge, inovasyon ve dijitalleşme faaliyetleri, risk-fırsat dengesi göz önünde bulundurularak yürütülmekte ve elde edilen sonuçlar üst yönetime düzenli olarak raporlanmaktadır. Bu süreçlerin etkinliğini artırmak amacıyla iç ve dış denetim mekanizmaları işletilmekte; çalışan katılımı ise öneri sistemleri ve ödüllendirme uygulamalarıyla teşvik edilmektedir.

Ar-Ge, inovasyon ve dijitalleşme çalışmalarında kısa vadede operasyonel süreçlerin dijitalleştirilmesi ve verimliliğin artırılması; orta vadede yerli tasarım ve üretim kabiliyetlerinin geliştirilmesi; uzun vadede ise sürdürülebilir büyümeyi destekleyen, teknolojiye yön veren küresel bir oyuncu haline gelmek hedeflenmektedir. Bu hedefler doğrultusunda hem iç kaynaklarla geliştirilen çözümlerin ölçeklenmesi hem de girişimcilik ekosistemiyle kurulan iş birliklerinin artırılması planlanmaktadır. Türk Hava Yolları, bu vizyon doğrultusunda dünyanın en dijital 10 havayolu şirketi arasında yer alma hedefiyle tüm teknoloji ve yenilikçilik çalışmalarını entegre biçimde ilerletmektedir.

Kurumsal girişimciliği ve iç inovasyonu desteklemek amacıyla Türk Hava Yolları bünyesinde çok katmanlı bir yapı oluşturulmuştur. Tüm başkanlıklarda tesis edilen inovasyon liderliği sistemi ve başkanlık inovasyon kurulları aracılığıyla birim düzeyinde fikirlerin geliştirilmesi ve projelendirilmesi teşvik edilmektedir.

Öneri Sistemi Verileri	2020	2021	2022	2023	2024
Yolculardan Gelen Öneri Sayısı (adet)	-	-	-	-	4.416
Öneri Paylaşan Çalışan Sayısı (kişi)	7.144	507	1.560	562	1.491
Çalışan Öneri Sayısı (adet)	24.259	25.129	3.548	2.051	3.099
Hayata Geçen Öneri Sayısı (adet)	1.225	1.227	713	102	546
Çalışan Önerileriyle Sağlanan Finansal Fayda (milyon ABD Doları)	163	185	250	82	52

2024 yılı itibarıyla öneri sistemine toplam

3.099

fikir iletilmiş,

546

fikir uygulanarak yaklaşık

52

milyon ABD doları tutarında finansal fayda sağlanmıştır.

GRI-3-3; GRI-203-1

İNOVASYON VE DİJİTALLEŞME

Şirket genelinde kullanılan kurum içi inovasyon fikir platformu olan Ideaport üzerinden çalışanların önerileri toplanmakta; yıl boyunca düzenlenen güdümlü çağrılar ve tematik yarışmalarla belirli ihtiyaçlara yönelik yaratıcı çözümler üretilmektedir. Ayrıca öneri sistemine entegre edilen ödüllendirme mekanizması, çalışan katkısını sürekli ve ölçülebilir kılmakta; girişimcilik odaklı programlar ise yenilikçi fikirlerin kurumsal değer üretmesine olanak sağlamaktadır.

Türk Hava Yolları'nda inovasyon kültürünün kurum geneline yayılmasında öneri sistemi kilit bir araç olarak konumlanmaktadır. Çalışanların fikirlerini doğrudan yönetime iletebildiği bu sistem hem katılımcılığı hem de sürekli iyileştirmeyi desteklemektedir. 2024 yılı itibarıyla öneri sistemine toplam 3.099 fikir iletilmiş, bunlardan 546'sı uygulanarak yaklaşık 52 milyon ABD doları tutarında finansal fayda sağlanmıştır.

Ortaklığın ana Ar-Ge faaliyetleri, THY Teknik ve THY Teknoloji bünyelerinde kurulan Ar-Ge Merkezlerinde gerçekleştirilmektedir. 2024 yılında, Ar-Ge Merkezlerinde 1.011 çalışan görev alarak toplam 24 milyon ABD Doları Ar-Ge bütçesi ile 88 Ar-Ge projesi hayata geçirilmiştir. Bu projeler neticesinde dönem içinde 3 patent başvurusu yapılmıştır.

Raporlama döneminde Türk Hava Yolları ekosisteminde hayata geçirilen Ar-Ge ve dijitalleşme projeleri, operasyonel verimlilik, müşteri deneyimi, sürdürülebilirlik ve yerli teknoloji geliştirme hedeflerine güçlü katkılar sağlamıştır. Yürütülen çalışmalar, hem şirket içi süreçlerde dönüşüm yaratmış hem de havacılık sektöründe örnek teşkil eden uygulamalarla küresel rekabet gücünü artırmıştır. Özellikle dijitalleşme temelli inovasyonun önceliklendirildiği bu dönemde, teknoloji yatırımları hem stratejik hem operasyonel sonuçlar üretmiştir.

Bakım ve teknik altyapı alanında geliştirilen ELAMS (Elektrik Yük Analiz ve Yönetim Sistemi) ile uçakların elektrik yük analizleri dijitalleştirilmiş; veri odaklı karar alma süreçleri güçlendirilmiştir. Autolocker projesi, lojistik operasyonlarda teslimat otomasyonunu sağlayarak zaman ve kaynak yönetimini iyileştirmiştir. RFID teknolojisinin bakım süreçlerine entegre edilmesiyle oksijen maskesi takibi otomatik hale getirilmiş; bu sayede bakım faaliyetlerinde %70'e varan işgücü tasarrufu sağlanmıştır. Kabin içi ekipmanlara yönelik Galley Inserts projesi ile ilk kez ETSO sertifikalı yerli ürünler geliştirilmiş; bu da hem yerlileşme hem de kalite güvencesi açısından önemli bir adım olmuştur.

Turkish Cargo özelinde ise dijitalleşme odaklı yatırımlar 2024 yılı boyunca hız kazanmıştır. İstanbul Havalimanı'ndaki SMARTIST terminali, robotik otomasyon sistemleri ve veri entegrasyon altyapısıyla global ölçekte rekabet avantajı yaratmıştır. Gelir yönetimi süreçlerinde ACRM uygulaması (Hava Kargo Gelir Yönetimi Sistemi) devreye alınmış; Booking API entegrasyonları, CargoWallet ve PayCargo gibi dijital ödeme çözümleriyle süreçler sadeleştirilmiştir. Müşteri iletişimini kolaylaştırmak amacıyla geliştirilen Cargy adlı WhatsApp chatbot, kullanıcılarla 7/24 etkileşim kurabilen akıllı bir destek aracı olarak devreye alınmıştır.

Ar-Ge Faaliyet Verileri	2020	2021	2022	2023	2024
Ar-Ge Çalışan Sayısı (kişi)	719	829	442	785	1.011
Ar-Ge Harcamaları (milyon ABD Doları)	8,9	4,3	8,6	10,9	24
Ar-Ge Proje Sayısı (adet)	40	20	92	88	88

1.011

Ar-Ge Merkezlerimizde Çalışan Sayısı

GRI-3-3; GRI-203-1

İNOVASYON VE DİJİTALLEŞME

Ayrıca Cargo Tracking, Work Order 2.0 ve RPA tabanlı 16 farklı dijital süreç sayesinde operasyonel takip ve karar destek yapıları önemli ölçüde güçlendirilmiştir.

Yapay zekâ uygulamaları 2024 yılı boyunca Türk Hava Yolları'nın dijital dönüşüm stratejisinin öncelikli alanlarından biri olmuştur. Bu kapsamda, Türk Hava Yolları Yapay Zeka Prosedürü hazırlanmıştır. 2025 yılında tüm çalışanlara duyurulması planlanan prosedür, yapay zeka kullanımında veri gizliliğinin ve siber güvenliğin korunması gibi süreçleri de içermektedir. Havacılık sektörü ve kurum içi ihtiyaçlara özel olarak geliştirilen üretken yapay zekâ çözümleri doğrultusunda, metin analitiği, kod üretimi ve kalite iyileştirmesi gibi alanlara entegre edilebilen, ince ayarları yapılmış özelleştirilmiş bir geniş dil modeli (LLM) platformu oluşturulmuştur. Operasyonel süreçlerin otomasyonunda RPA (Robotik Süreç Otomasyonu) sistemleri yaygınlaştırılmış; tekrarlayan, kural tabanlı işlerin robotlar aracılığıyla yürütülmesi sayesinde hem insan kaynaklı hatalar azaltılmış hem de çalışanların daha stratejik faaliyetlere odaklanması sağlanmıştır. Tahminleme çözümleri kapsamında, geçmiş verilere dayalı sınıflandırma, regresyon ve kümeleme gibi makine öğrenimi algoritmaları kullanılarak talep yönetimi ve iş süreçlerine yönelik ileri analitik modeller geliştirilmiştir. Ayrıca, Hava Yolları Ekip Planlama Sistemi ile uzun vadeli operasyonel insan kaynağı ihtiyacı yapay zekâ destekli karar destek sistemleri ile modellenmiş; optimizasyon çözümleri ise planlama, çizelgeleme ve verimlilik artırma gibi alanlarda yöneylem araştırması teknikleriyle desteklenmiştir.

Dijital dönüşüm yalnızca son kullanıcı deneyimi ve operasyonel otomasyonla sınırlı kalmamış; aynı zamanda altyapı, güvenlik ve kurumsal süreç yönetimi düzeyinde de kapsamlı yatırımlarla desteklenmiştir. Bu kapsamda hayata geçirilen EPICORE Programı, Turkish Technology yöneticileriyle yapılan kapsamlı analizler doğrultusunda oluşturulmuş; altyapı iyileştirmeleri, siber güvenlik olgunluğu ve süreç verimliliği hedefleri doğrultusunda birçok projeyi bir araya getiren stratejik bir dönüşüm platformu olarak konumlanmıştır. ATLAS Programı ise yazılım geliştirme yaşam döngüsünü (SDLC) uçtan uca dönüştürerek üretim süreçlerinde kalite, verimlilik ve standartlaşmayı güçlendirmeyi amaçlamaktadır. Öte yandan, dağıtım kanallarında yenilikçi çözümler üreten NDC Projesi ile Türk Hava Yolları ürünleri, IATA'nın belirlediği NDC standardına uygun olarak acente ve dağıtım ortaklarına doğrudan API ve UI üzerinden sunulmaya başlanmıştır. Bu sayede dolaylı dağıtım maliyetleri azaltılmış, doğrudan satış hacmi artırılmış ve sözleşme süreçleri dijitalleştirilmiştir. Geleneksel iş modellerini dönüştüren bu teknolojik yaklaşımlar, yalnızca maliyet avantajı yaratmakla kalmamış; aynı zamanda Ortaklığın sektörel rekabetçiliğini de güçlendirmiştir.

GRI-3-3; GRI-203-1

İNOVASYON VE DİJİTALLEŞME

Siber Risklerin Yönetimi ve Veri Güvenliği

Dijitalleşmenin hız kazandığı bir dönemde, veri güvenliği ve siber risk yönetimi, Türk Hava Yolları'nın kurumsal sürdürülebilirlik ve operasyonel süreklilik yaklaşımının vazgeçilmez bir bileşeni haline gelmiştir. Havacılık sektörü gibi yüksek güvenlik standartları gerektiren bir alanda faaliyet gösteren Ortaklığımız için bilgi varlıklarının korunması, sadece teknik bir gereklilik değil, aynı zamanda kurumsal itibar ve paydaş güveni açısından da kritik öneme sahiptir. Bu doğrultuda, tüm sistem ve süreçler siber dayanıklılığı artıracak şekilde yapılandırılmakta; riskler, proaktif bir yaklaşımla yönetilmektedir.

Bu kapsamda, ISO 27001, ISO 31000, PCI DSS, SHT Siber Talimatı, NIST ve CB Rehber gibi ulusal ve uluslararası standartlara uyumlu politikalar hayata geçirilmiştir. Ayrıca ISO 27701 gibi güncel uygunluk belgelerinin temini ve tasarımı konusunda da girişimlere başlanmıştır. Bilgi Güvenliği Politikası, BT İş Sürekliliği Prosedürü, Felaket Kurtarma Planı ve Kimlik Yönetişimi uygulamaları ile kapsamlı bir yönetişim altyapısı oluşturulmuştur. Kurum bünyesinde görevler ayrılığı, en az yetki prensibi, güçlü kimlik doğrulama, log takibi ve merkezi alarm sistemleri gibi ilkeler titizlikle uygulanmakta; iç ve dış denetimler ile sürekli izlenmektedir.

2024 yılı içerisinde DLP (Data Loss Prevention), DMZ Mikrosegmentasyon, Web filtreleme ve Proxy sistemleri gibi altyapı projeleri başarıyla devreye alınmıştır. Yedekleme, izleme ve erişim kontrol sistemleri modernize edilmiş; sistem odalarında fiziksel güvenlik önlemleri artırılmış; firewall, IPS, EDR, NAC ve WAF gibi ileri düzey güvenlik çözümleri ile tehditlere karşı çok katmanlı koruma sağlanmıştır. Aynı zamanda veritabanı sistemleri ve hassas ağ trafiği şifreleme, kriptografi ve güvenli erişim prensipleriyle korunmaktadır.

Kurumun tüm sistemleri 7/24 SOC (Güvenlik Operasyon Merkezi) ekipleri tarafından izlenmekte; olası siber tehditler merkezi log yönetimi ve alarmlarla gerçek zamanlı olarak tespit edilmektedir. Disaster Recovery sistemleri aktif biçimde çalışmakta, acil durum planları düzenli olarak test edilmekte ve felaket senaryolarına yönelik tatbikatlar gerçekleştirilmektedir. Veri kaybı riskini azaltmak amacıyla tüm uç nokta cihazlarda DLP (data loss/leak prevention) ajanları aktif halde çalışmakta, USB portları kapalı tutulmakta ve uygunsuz veri transferleri sistem tarafından otomatik olarak karantinaya alınmaktadır.

Siber güvenlik farkındalığının tüm kuruma yayılması amacıyla periyodik eğitimler, bilgilendirme faaliyetleri ve ekip etkinlikleri düzenlenmektedir. Bu süreçlerin tamamı; prosedürler, politikalar ve dokümantasyon sistemi aracılığıyla kayıt altına alınmakta; sürekli iyileştirme esasına dayalı olarak gözden geçirilmektedir.

GRI-3-3; GRI-203-1

İNOVASYON VE DİJİTALLEŞME

Gizlilik Politikasının Kapsamı

Türk Hava Yolları genelinde tüm operasyonlar ve veri işleme süreçleri ulusal ve uluslararası mevzuatlara uygun şekilde hazırlanan Gizlilik Politikasına uygun şekilde yürütülmektedir. Müşteriler, çalışanlar ve tedarikçiler için Ortaklık internet sitesinde özel olarak hazırlanmış gizlilik bildirimleri mevcuttur. Böylelikle tüm süreçlerde veri işleme süreçlerine ilişkin gerekli bilgilendirmenin temin edilmesi sağlanmaktadır. Yolcu, müşteri, sadakat kart üyeleri, bina ve yerleşkeleri ziyaret eden kişilere yönelik gizlilik bildirimlerine buradan, iş adayları için hazırlanan gizlilik bildirimlerine ise buradan ulaşılabilir. Ortaklık çalışanları ve tedarikçileri için gizlilik bildirimleri dahili web portalında yer almaktadır.

İcra Komitesi

|

Veri Koruma Kurulu
Veri Koruma Kurulu, Hukuk ve Uyum Başkanı, Siber Güvenlik Başkanı ve Pazarlama Başkanı'ndan oluşmaktadır. Hukuk ve Uyum Başkanı Kurul'a başkanlık eder. Başkan'ın Kurula katılamadığı durumlarda yerine tayin edeceği üye Kurul Başkanlığına vekalet etmektedir.

|

Veri Koruma Delegeleri
(Müdürler)

Veri Gizliliği Yönetimi

Ortaklığın kişisel verilerin korunması mevzuatına uyumluluğuna ilişkin gerekli faaliyetlerin yürütülmesinden sorumlu idari birim, İcra Komitesi tarafından yetkilendirilen Hukuk ve Uyum Başkanı, Siber Güvenlik Başkanı ve Pazarlama Başkanı olarak üç üyeden oluşan "Kişisel Verileri Koruma Kurulu"dur. Veri işleme süreçlerinin gizliliği ve korunmasına ilişkin faaliyetler, Kişisel Verileri Koruma Kurulu tarafından yerine getirilmektedir. Veri Koruma Kurulu görevlerini, Veri Koruma Komisyonu aracılığıyla yürütmektedir. Diğer yandan, tüm çalışanlar verilerin gizliliğinin sağlanmasından eşit şekilde sorumludur ve kişisel verilerin işlendiği süreçlerde gerekli hukuki altyapıyı sağlamak amacıyla Hukuk ve Uyum Başkanlığı'ndan görüş alarak hareket etmekle yükümlüdür. Veri işleme sürecinde yer alan tüm çalışanlar ve paydaşlar için sıfır tolerans politikası izlenmektedir.

Hukuk ve Uyum Başkanlığı altında Kişisel Veriler Koordinatörlüğü ihdas edilmiştir. Hukuk ve Uyum Başkanlığına bağlı bir yönetici avukat kişisel verilerin korunması alanında çalışmakta ve şirketin kişisel verilerin korunmasına yönelik süreçlerini koordine etmektedir. Ayrıca Ortaklığın başkanlık düzeyindeki her biriminden kişisel veri işleme süreçlerine ve görev yaptığı birimin kullandığı yazılım/sistemlere hâkim olan çalışanlar arasından, Başkanlığın sorumluluğunu temsil etmek üzere Veri Koruma Delegeleri atanmıştır.

Delegeler, Ortaklık üniteleri arasında gerekli iletişimin kurulabilmesi amacı ile Veri Koruma Kurulu'na bağlı Veri Koruma Komisyonu başkanlığında faaliyet göstermektedir. Siber Güvenlik Başkanlığı da bilgi güvenliği ve gizliliği alanında çalışmalar yürütmektedir. Avrupa Birliği Genel Veri Koruma Tüzüğü ("GDPR") gereklilikleri ve Alman Kişisel Verilerin Korunması Mevzuatı çerçevesinde Almanya'da faaliyet gösteren bir veri koruma görevlisi ("DPO") ile veri işleme süreçlerine ilişkin koordinasyonlu çalışılmaktadır. Gizlilik ve veri koruma konularında çeşitli kademelerde Ortaklık çalışanı görevlendirilmiştir. Ayrıca, Ortaklık ilgili kişi başvurularına ilişkin süreçlere aydınlatma metinlerinde mevzuata uygun şekilde yer vermiştir. Konunun şirket içinde yönetilmesine ilişkin detaylar ise Ortaklık içinde yayımlı Veri Sahibi Başvuruları Prosedürü'nde yer almaktadır.

GRI-3-3; GRI-203-1

İNOVASYON VE DİJİTALLEŞME

Kişisel verilerin korunması ve veri ihlallerinin önlenmesi amacıyla denetimler, kontroller, tatbikatlar, eğitimler ve dokümantasyon çalışmaları yapılmaktadır. Ortaklık iç denetimleri dışında acentelerin veri koruma mevzuatına uygunluğuna ilişkin denetimler yapılmakta ve ihtiyaç duyulması halinde 3. taraf denetimleri gerçekleştirilmektedir.

Türk Hava Yolları'nın kurum içi platformu olan Dijital Veri Yönetim Sistemi'nde yayımlanmış kişisel veriler ve gizlilik yönetimine ilişkin Prosedürler bulunmaktadır. Veri işleme faaliyetlerine ilişkin kayıtlar ilgili mevzuata uygun olarak tutulmaktadır. Bu kapsamda aşağıdaki prosedürler hazırlanarak Ortaklık çalışanlarının istifadesine sunulmuştur.

Bilgi Güvenliğine Yönelik Uygulamalar

Türk Hava Yolları'nın Bilgi Güvenliği Politikası, bilgi güvenliğini örgütsel düzeyde ele alan kapsamlı bir belgedir. Resmi web sitesinde yayınlanır ve bilgi işlem sistemlerini kullanan tüm departmanları ve bu sistemlere üçüncü taraf erişimi olan kullanıcıları kapsar. Ayrıca teknik destek sağlayan servis, yazılım ve donanım tedarikçileri de bu politika kapsamındadır.

Tüm bilgi sistemleri, yasal mevzuatlara uygun şekilde güvenli biçimde izlenmekte, kayıt altına alınmakta ve gerektiğinde test edilmektedir. Kanunen korunması gereken ya da kurum açısından risk taşıyan tüm kritik bilgilerin iletimi ve saklanması süreçlerinde uygun kriptografik yöntemler kullanılmaktadır.

Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi, sistematik bir risk yaklaşımı metodolojisiyle geliştirilmiş olup, her bilgi varlığı türü bu metodolojiye göre sınıflandırılarak risk analizi yapılmakta ve gerekli kontrollerle riskler kabul edilebilir seviyelere indirilmektedir. Bu kapsamda erişim yetkileri ile bilgi varlıkları üzerindeki işlemler, sınıf ve risk değerleri dikkate alınarak yönetilmektedir. Gerçekleşen veya şüphelenilen tüm bilgi güvenliği ihlalleri Türk Hava Yolları Siber Olay Yönetim Ekibi'ne (CIMT) raporlanmakta ve bu ekip tarafından gerekli müdahaleler gerçekleştirilmektedir. Ayrıca ortaklık, üçüncü taraflarla olan ilişkilerinde bilgi ve erişim güvenliğini, yazılı sözleşmeler ve taahhütler aracılığıyla güvence altına almaktadır.

KİŞİSEL VERİLERİN KORUNMASINA İLİŞKİN PROSEDÜRLER

- Veri ihlali süreçleri için Veri İhlali Yönetimi ve Müdahale Planı Prosedürü
- İş tanımı gereği bilgi alışverişinde bulunabilecek çalışanlara uygulanacak gizlilik standartları için Personel Gizliliği Prosedürü
- Kişisel veri ihlali durumunda izlenecek yolun ve alınacak aksiyonların için Kişisel Veri İhlal Yönetimi ve Müdahale Planı Prosedürü
- Kişisel verilerin saklanması ve imhasına yönelik süreçlerin tanımlandığı Kişisel Veri Saklama ve İmha Prosedürü ve Özel Nitelikli Kişisel Verilerin Korunması Prosedürü
- ilgili kişilerin Kişisel Verilerin Korunması Kanunu ve GDPR kapsamında başvurularının ele alınmasına yönelik izlenecek yöntemler için Veri Sahibi Başvuruları Prosedürü olarak düzeltilmesi gerekmektedir.
- Şirket cihaz ve e-postalarının kullanım şartları için Türk Hava Yolları Bilişim Sistemlerinin Kabul Edilebilir Kullanımı Prosedürü

GRI-3-3; GRI-203-1

İNOVASYON VE DİJİTALLEŞME

İçeriden Öğrenilen Bilgilerin Gizliliğinin Sağlanmasına Yönelik Önlemler

Genel ilke olarak, Türk Hava Yolları ve sermayesinin tamamına sahip olduğu iştiraklerinin çalışanları, kamuya açık olmayan ve özel durum açıklaması niteliği taşıyabilecek bilgileri hiçbir şekilde üçüncü kişilerle paylaşamazlar. İçsel bilginin "Kamuyu Aydınlatma Politikası"na aykırı olarak üçüncü kişilere açıklandığının tespit edilmesi ve bilginin gizliliğinin SPK kapsamında korunamayacağı sonucuna varılması halinde, içsel bilgi ile ilgili olarak derhal özel durum açıklaması yapılmaktadır. Yatırımcı İlişkileri Bölümü, SPK'nın Özel Durumlar Tebliği hükümleri uyarınca "İçeriden Öğrenebilecek Durumda Olan Kişiler Listesi"ni (Ortaklık ile ilgili içsel bilgilere düzenli erişimi olan kişiler) güncel tutmaktadır. "İçeriden Öğrenenler Listesi"nde yer alan kişiler, Yatırımcı İlişkileri Bölümü tarafından açıklama yapılıncaya kadar "İçeriden Öğrenilen Bilgiler"in korunmasına ilişkin yükümlülükler ve bu bilgilerin kötüye kullanılması veya uygunsuz dağıtımı nedeniyle uygulanabilecek yaptırımlar hakkında yazılı bildirim ile bilgilendirilmektedir. Ortaklık, Ortaklık nam ve hesabına hareket eden bağımsız denetçi, yeminli mali müşavir ve diğer danışmanlar da dahil olmak üzere üçüncü kişiler tarafından edinilebilecek içsel bilgilerin gizliliğinin korunması için gerekli önlemleri almaktadır.

İhlal Durumlarında Disiplin Cezaları (Sıfır Tolerans Politikası)

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

Üçüncü Taraf Denetimleri ve İç Denetimler

Ortaklığın, üçüncü tarafların, özellikle tedarikçilerin veri işleyen olarak hareket ettiği durumlarda, aktarım yapılacak kişisel verilerin güvenliğinin sağlanması ile üçüncü tarafın veri işleme süreçlerini denetleme hakkına sahip olduğuna dair hükümler, üçüncü taraflarla akdedilecek sözleşme ve ek protokoller ile düzenlenmektedir. Kişisel verilerin korunmasına yönelik süreçlerin nasıl yürütüldüğüne ilişkin iç denetimler Kalite Güvence Başkanlığı tarafından yılda en az bir kez gerçekleştirilmektedir. Bu denetimin sonuçları ilgili iş ekipleriyle paylaşılmakta ve bulgulara göre iyileştirici adımlar hazırlanmaktadır.

GRI-3-3; GRI-203-1

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE DENEYİMİ

Müşteri deneyimi yönetimi, Türk Hava Yolları'nın ekonomik sürdürülebilirlik hedefleriyle doğrudan ilişkili, stratejik bir öncelik alanıdır.

Yolcu ve müşteri beklentilerinin doğru şekilde anlaşılması ve bu beklentilere zamanında yanıt verilmesi hem marka sadakatini hem de uzun vadeli değer üretimini destekleyen kritik bir unsurdur. Bu bağlamda, müşteri deneyimi yönetimi, Türk Hava Yolları'nın ekonomik sürdürülebilirlik hedefleriyle doğrudan ilişkili, stratejik bir öncelik alanıdır.

Türk Hava Yolları'nda müşteri memnuniyeti, yolcu ve kargo taşımacılığı alanlarında farklı hizmet dinamiklerine sahip olsa da ortak bir kalite anlayışıyla Müşteri Memnuniyeti Politikası ve Kalite Politikası doğrultusunda, ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Sistem Standardı ve ISO 9001 Kalite Yönetimi Sistem Standardı ilkelerine uygun olarak yönetilmektedir. Yolcu tarafında memnuniyet yönetimi, beklenti ve geri bildirimlerin hizmet süreçlerine entegre edilmesi, çok kanallı iletişim altyapısı ve 7/24 çalışan Yolcu Memnuniyeti Merkezi aracılığıyla sağlanmaktadır. Kargo taşımacılığında ise müşteri memnuniyeti, teslimat güvenilirliği, süreç şeffaflığı ve zaman yönetimi odaklı olarak ele alınmakta; bu kapsamda müşteri ilişkileri birimi, yıllık memnuniyet anketleri, Cargy dijital asistanı ve ölçülebilir hizmet kriterleriyle bütüncül bir sistem yürütmektedir. Her iki alanda da memnuniyet yönetimi, yalnızca şikâyetlerin ele alınmasına değil; kurumsal itibarı koruyan, riskleri yöneten ve hizmet kalitesini sürekli geliştiren bir yönetim yaklaşımına dayanmaktadır. 2024 itibarıyla, Ortaklık operasyonlarının %92'si ISO 9001 sertifikasyonu kapsamında bulunmaktadır.

Müşteri memnuniyetinin geliştirilmesi konusunda kısa ve orta vadede geri bildirim süreçlerinin hızlandırılması, veri odaklı analiz yetkinliğinin artırılması, kişiselleştirilmiş hizmet deneyiminin yaygınlaştırılması ve dijital temas noktalarının çeşitlendirilmesi hedeflenmektedir. Uzun vadede ise hem yolcu hem de kargo taşımacılığında tutarlı memnuniyet düzeyi sağlayan, sürekli öğrenen ve kendini geliştiren bir deneyim yönetimi sisteminin oluşturulması hedeflenmektedir.

Bu doğrultuda 2024 yılı, deneyim odaklı dönüşümün operasyonel süreçlerle bütünleştiği, veriyle beslenen ve duygusal bağ kurmayı hedefleyen hizmet anlayışının kurumsallaştığı bir dönem olmuştur. Dönem içinde müşteri memnuniyetini uçtan uca artırmak amacıyla dijitalleşme, fiziksel temas noktaları, operasyonel süreçler ve kabin içi hizmetleri kapsayan bütüncül bir deneyim yönetimi stratejisi uygulamıştır. Müşteri beklentilerine göre şekillendirilen 27 yeni deneyim ve 35 süreç iyileştirmesi, bu vizyonun doğrudan çıktıları arasında yer almıştır. Geliştirilen projeler, yalnızca şikâyetleri azaltmayı değil, beklentiyi aşan hizmet tasarımı ile marka bağlılığını pekiştirmeyi hedeflemiştir.

Yolcu geri bildirimleri, başta uçak içi eğlence sistemi olmak üzere çok çeşitli temas noktalarından toplanmış; her ay düzenli olarak hazırlanan "Müşterinin Sesi" raporları aracılığıyla yöneticilere sunulmuştur. Açık uçlu geri bildirimler analitik yöntemlerle sınıflandırılmış, geliştirme önerileri doğrudan ilgili birimler ve istasyonlarla dijital panel üzerinden paylaşılmıştır. Bu sistem sayesinde müşteri taleplerine daha hızlı ve doğru çözümler geliştirilmiş; sektör ve rakip analiziyle desteklenen çevik hizmet güncellemeleri hayata geçirilmiştir.

Öne çıkan projelerden biri olan Mobil Statü Takip Projesi, yolculara bagajlarının yüklenip yüklenmediği, hangi banttan teslim alınacağı, transfer durumu gibi detayları SMS, mobil uygulama ve web üzerinden bildirme olanağı sunmuştur. Bu uygulama, bilgilendirme odaklı memnuniyeti ölçülebilir şekilde artırmıştır.

GRI-3-3

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE DENEYİMİ

Pet Lounge Projesi kapsamında İstanbul Havalimanı'nda evcil hayvanlar için özel alanlar inşa edilmiş; ses ve koku yalıtımlı bölmeler, otomatik mama-su sistemleri ve veteriner desteği ile uluslararası standartlarda bir konfor alanı yaratılmıştır. Ayrıca, tekerlekli sandalye ve bebek arabalarına ilişkin dosyaların önceliklendirilmesi, hassas yolcu gruplarının memnuniyetini artırmaya yönelik bir diğer önemli adımdır.

Uçuş öncesi ve sonrası bilgilendirme süreçlerinde de önemli gelişmeler sağlanmıştır. E-posta içerikleri ve görsel tasarımları yenilenmiş, SMS gönderimleri yolcu tercihine göre çok dilli hale getirilmiş, koltuk değişimi gibi hassas konularda özel iletişim stratejileri geliştirilmiştir. TK Asistan üzerinden bagaj aksaklıklarına ilişkin hızlı başvuru ve durum takibi hizmeti sunulmuş, Apple AirTag entegrasyonu sayesinde yolcunun kendi bagaj konumunu takip edebilmesi desteklenmiştir. Ayrıca, uçuş aksaklıkları sonrasında koltukların aileler ve özel ihtiyaç sahipleri için benzer konumlara öncelikli olarak ataması sağlanmıştır.

İstanbul Havalimanı'nda yürütülen Dijital Dönüşüm Projesi kapsamında check-in adaları, giriş kapıları ve lounge alanlarında dijital içerik ekranları, QR anket sistemleri, dijital üyelik noktaları gibi çok sayıda yeni deneyim devreye alınmıştır. Deneyim Elçileri Projesi ile yolculardan gelen sektör iyi örnek geri bildirimlerine karşılık özel uygulamalar hayata geçirilmiş; 2024 yılı içinde 20 "WOW" deneyimi tasarlanarak yolcu beklentisini aşan anlar yaratılmıştır. Kabin içi hizmetlerde çocuk yolcular için kulaklık, ilk uçuş sertifikası ve anı defteri gibi özel uygulamalar başlatılmış; uçuş simülatörleri ve içerikler bölgesel kültürel değerleri yansıtacak şekilde geliştirilmiştir.

Kabin içi ikram ve temizlik uygulamaları da yeniden ele alınmıştır. Bölgeye özel yerel ikramlar gibi çok yeni temas noktası oluşturulmuştur. zamanda Expat

GRI-3-3

kabin ekiplerinin dil becerilerine göre uçuşlara görevlendirilmesi, yabancı yolcularla etkili iletişim ve kültürel hassasiyeti artırmıştır. OneTeam çatısı altında yürütülen müşteri odaklı kültür dönüşüm projesi, 620 kabin ekibinin katılımıyla desteklenmiş, 16 eğitmen kurum içinde görevlendirilmiştir.

Tüm bu uygulamalar ve gizli müşteri uçuşları neticesinde 2024 yılında istasyonlar, lounge, kabin ekipleri, ikram ve İFE temas noktalarına toplam 778 tespit iletilmiş olup, 393'üne yönelik aksiyon alınmıştır.

2024 yılı boyunca Turkish Cargo, müşteri memnuniyetini artırmaya yönelik kapsamlı bir dönüşüm süreci yürütmüş ve bu çerçevede müşteri deneyimini sürekli geliştiren, ölçülebilir ve aksiyon odaklı uygulamaları sistematik şekilde hayata geçirmiştir. Her çeyrekte düzenli olarak gerçekleştirilen Müşteri Deneyimi (CX) Toplantıları, müşteri deneyiminin doğrudan iyileştirilmesine yönelik birincil platform olarak konumlanmıştır. Bu toplantılarda gerek saha gerekse operasyon birimlerinden gelen bulgular doğrultusunda süreci iyileştirici aksiyonlar alınmış, yeni hizmet çözümleri geliştirilmiştir. Ayrıca yılda bir kez gerçekleştirilen Uyumluluğu Gözden Geçirme (Kargo Müşteri Memnuniyeti) Kurulu Toplantısı ile yıl genelinde uygulanan geri bildirim yönetimi süreçleri sistematik olarak analiz edilmiş ve stratejik düzeyde yeniden yapılandırma alanları belirlenmiştir.

Müşteri memnuniyetini artırmak amacıyla yürütülen özel projede, 100 günlük süre içinde 100 müşteri odaklı aksiyonun hayata geçirilmesi hedeflenmiştir. Projeye dahil olan birimler tarafından belirlenen 107 aksiyon, belirlenen sürede tamamlanarak kargo müşteri deneyiminin farklı temas noktalarında iyileştirilmesini sağlamıştır. Bu aksiyonlar yalnızca müşteri şikâyetlerini çözmeye değil; aynı zamanda operasyonel süreçleri daha şeffaf, hızlı ve tahmin edilebilir hale getirmeye de odaklanmıştır.

Bunun yanı sıra, müşteriye doğrudan veya dolaylı yoldan temas eden çalışanların hizmet anlayışını geliştirmek amacıyla "Müşteri Odaklı Bakış Açısı Kültürü Eğitimi" başlatılmıştır. Projenin ilk fazında 40 çalışan ve yöneticiye eğitim verilmiş; bu sayede yalnızca müşteriyle doğrudan etkileşimde bulunan ekipler değil, tüm destek birimleri de müşteri memnuniyetinin parçası haline getirilmiştir. Bu kültürel dönüşüm süreci, Turkish Cargo'nun müşteri deneyimini kurum genelinde sahiplenen bir yapıya kavuşturulmasına zemin hazırlamıştır.

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE DENEYİMİ

Dönem içinde genel müşteri memnuniyeti oranı %82 seviyesine ulaşmıştır. Bu oran, sürdürülen dijitalleşme ve süreç iyileştirme çalışmalarının müşteri nezdindeki karşılığını yansıtmaktadır.

63.079

yolcu, genel memnuniyet anketine katılım sağlamış

29.683

yolcu, şikâyet geri bildirimlerine yönelik özel memnuniyet anketlerini yanıtlamıştır.

Müşteri Memnuniyeti Değerlendirmeleri

2024 yılı boyunca Türk Hava Yolları, müşteri memnuniyetini izlemek ve sürekli iyileştirmek amacıyla anket ve geri bildirim yönetimi süreçlerini sistematik biçimde uygulamıştır. Yıl genelinde toplam 63.079 yolcu, genel memnuniyet anketine katılım sağlamış; ayrıca 29.683 yolcu, şikâyet geri bildirimlerine yönelik özel memnuniyet anketlerini yanıtlamıştır. Tüm geri bildirimlere verilen ortalama yanıt süresi 3,3 gün, şikâyetlere verilen ortalama yanıt süresi ise 5,3 gün olarak gerçekleşmiştir.

Dönem içinde genel müşteri memnuniyeti oranı %82 seviyesine ulaşmış; bu oran, sürdürülen dijitalleşme ve süreç iyileştirme çalışmalarının müşteri nezdindeki karşılığını yansıtmaktadır. Ayrıca, tüm geri bildirimlerin %9,7'si, yolcular şikâyette bulunmadan önce Türk Hava Yolları tarafından proaktif olarak başlatılan iletişim süreçleriyle toplanmıştır. Uçuş aksaklıklarına maruz kalan yolcuların tazminat haklarının sistem üzerinden otomatik olarak hesaplanmasına yönelik dijital altyapı tamamlanmış; böylece yolcu memnuniyetinin sürekliliğine katkı sağlayan bir önleyici sistem devreye alınmıştır.

Turkish Cargo tarafında 2024 yılında uygulanan Geribildirim Yönetim Süreci Memnuniyeti Anketine ise 578 müşteri katılmış ve bu sayı geçen yıla kıyasla %3 oranında artış göstermiştir. Yıl boyunca ortalama aylık 9.000 müşteriye şikâyet anketi uygulanmış; bu kapsamlı ölçüm yapısı ile geri bildirimlerin kapsayıcılığı artırılmıştır. Genel müşteri memnuniyeti oranı %77 seviyesinde gerçekleşmiş olup müşteri şikâyetlerine ortalama 18–24 saat aralığında yanıt verilmiştir.

Müşteri Memnuniyeti (%)

Müşteri Beklenti ve Davranış Değişiklikleri

Türk Hava Yolları'nda müşteri beklenti ve davranış değişiklikleri, yalnızca hizmet kalitesi açısından değil, aynı zamanda operasyonel süreklilik, itibar yönetimi ve kurumsal risklerin kontrolü bakımından da stratejik bir öncelik olarak değerlendirilmektedir. Müşterilerin hız, dijital erişim, kişiselleştirme ve anlık çözümler konusundaki beklentilerinin artması; bu değişimin kurumsal düzeyde yapılandırılmış bir deneyim stratejisine dönüştürülmesini zorunlu kılmaktadır.

Yolcu taşımacılığı tarafında, bu değişimlere karşılık olarak müşteri işlemlerini daha hızlı, esnek ve kendi kendine yönetilebilir hale getiren pek çok proje hayata geçirilmiştir. Uçuş aksaklığı yaşayan yolcuların tazminat haklarının sistem üzerinden otomatik hesaplanmasını sağlayan dijital altyapılar, biletleme işlemlerinde yolcunun isim düzeltmesini kendi başına yapabilmesini sağlayan modüller ve ödeme süreçlerini satış ofisine yönlendirmeden tamamlamaya olanak tanıyan Ödeme Otomasyonu gibi projeler, bu kapsamda örnek uygulamalardır. Bu dönüşüm yalnızca hizmet kalitesini değil, aynı zamanda iş sürekliliğini tehdit edebilecek risklerin azaltılmasına da doğrudan katkı sunmaktadır.

Tüm bu süreçler, Kalite Yönetim El Kitabı çerçevesinde yürütülen "Süreç Risk ve Fırsat Değerlendirmesi" sistemiyle desteklenmektedir. Her yıl yenilenen değerlendirme formları aracılığıyla müşteri deneyimiyle ilgili risklerin tanımlanması, aksiyon planlarının belirlenmesi ve takibi kurumsal ölçekte gerçekleştirilmektedir.

GRI-3-3

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE DENEYİMİ

Bunun yanında Miles&Smiles sadakat programı da müşteri davranışlarındaki değişimlere cevap verecek şekilde yeniden yapılandırılmış; uçuş temelli sistemden yaşam tarzı odaklı bir sadakat ekosistemine geçiş sağlanmıştır. QR kodla ödeme, cashback & mil hibrit kampanyalar, lifestyle partner ağı ve dijital kampanya altyapıları bu dönüşümün somut çıktıları arasındadır.

Yolcu taşımacılığında olduğu gibi kargo taşımacılığında da müşteri davranışlarındaki değişimler yalnızca hizmet performansını değil, aynı zamanda iş sürekliliğini doğrudan etkileyen bir unsur olarak ele alınmaktadır. Kargo birimi öncülüğünde kurulan 14 gelişim grubu, müşteri deneyimini farklı temas noktalarında iyileştirmeye yönelik projeler geliştirmekte ve bu projeler çeyreklik olarak düzenlenen CX toplantılarında değerlendirilmektedir. Gelişim grupları; CRM, dijitalleşme, hizmet standardı, promosyon, tarifelendirme, muhasebe ve taşıma süreçlerini kapsayan çok yönlü bir iyileştirme mekanizması oluşturmuştur.

Gerçekleştirilen toplantılarda müşterilere daha iyi bir deneyim yaşatmak için süreç iyileştirici aksiyonlar alınmakta ve yeni süreçler belirlenmektedir. Müşteri deneyimi toplantılarının dışında yılda bir kez olmak üzere Uyumluluğu Gözden Geçirme (Kargo Müşteri Memnuniyeti) Kurulu Toplantısı düzenlenmektedir. Kurul toplantısında müşteri deneyim ve memnuniyetinin iyileştirilmesi adına geliştirilen projeler, süreçler ele alınmakta ve müşteri geri bildirim yönetimi sürecinin etkinliği değerlendirilmektedir.

Kargo operasyonlarında müşteri taleplerine yanıt olarak hayata geçirilen uygulamalar arasında; CARGY isimli yapay zekâ destekli chatbot ile WhatsApp üzerinden anlık mesajlaşma, QR kodlu Mikro Anket Projesi, Yapay Zekâ ile Müşteri Geri Bildirim Analizi, kurumsal CRM sistemlerinde geliştirmeler, kök neden analizleri ve veri temelli aksiyon izleme sistemleri yer almaktadır. Bu uygulamalar sayesinde; müşteri beklentileri daha iyi anlaşılmakta, gelen geri bildirimler yapay zekâ desteği ile doğru şekilde analiz edilmekte ve hizmet kalitesini artırmaya yönelik iyileştirmeler yapılmaktadır. Ayrıca uygulamalar hizmet süreçlerinin müşteri odaklı şekilde optimize edilmesini sağlamaktadır.

Gerçekleştirilen tüm bu inovatif uygulamalar sayesinde yalnızca memnuniyet düzeyi artırılmakla kalınmamakta; aynı zamanda müşteri beklentilerinin organizasyonel hafızaya entegre edilmesi sağlanmaktadır. Müşteri deneyimi gelişim çalışmalarının ödülü olarak 2024 yılında gerçekleştirilen müşteri memnuniyeti anketi sonucunda kargo operasyonlarında %77 memnuniyet oranına ulaşılmıştır.

Her iki taşıma kolunda da ortak amaç, müşteri beklenti değişimini öngörebilmek, bu değişime hızla yanıt verebilmek ve bu yolla iş sürekliliğini ve kurumsal itibarı güvence altına almaktır.

Tazminat Yönetimi

Türk Hava Yolları hem yolcu hem de kargo taşımacılığı operasyonlarında, çeşitli ulusal ve uluslararası düzenlemeler doğrultusunda tazminat yönetimini stratejik bir süreç olarak ele almakta; müşteri memnuniyetinin artırılması ve operasyonel risklerin azaltılması amacıyla bu süreci dijitalleşme, iç denetim ve şeffaflık ilkeleri çerçevesinde yürütmektedir.

Yolcu taşımacılığı süreçlerinde tazminat yönetimi, başta uçuş aksaklıkları olmak üzere birçok farklı durumun yarattığı memnuniyetsizliklerin giderilmesine yönelik kritik bir fonksiyon üstlenmektedir. Yolcular, yaşadıkları aksaklıklarla ilgili haklarını 6 ay ile 10 yıl arasında değişen sürelerde talep edebilmekte; bu da gelecek dönemler için yükümlülük oluşturabilmektedir. Bu nedenle tazminat yönetimi, yalnızca operasyonel bir ihtiyaç değil, aynı zamanda finansal ve hukuki bir risk yönetimi alanı olarak da değerlendirilmektedir.

2024 yılı itibarıyla, yolcuların tazminat hak edişlerinin sistem tarafından otomatik olarak hesaplanmasını ve internet sitesi ile mobil uygulama üzerinden başvurularını yapabilmesini sağlayan dijital proje tamamlanma aşamasına gelmiştir. Uzun vadeli hedefler arasında ise, uçuş aksaklıkları sonrasında uygun yolculara proaktif tespit ile otomatik ödeme yapılması ve başvuruya gerek kalmaksızın banka hesaplarına gönderim sağlanması yer almaktadır.

Kargo taşımacılığı süreçlerinde ise tazminat yönetimi, gecikme, kayıp, hasar, bozulma ve benzeri durumlarda müşterilere verilen taahhütlerin yerine getirilmemesi hâlinde gündeme gelmektedir. Bu süreç, müşteri zararlarının telafisi kadar, kurumsal itibarın ve güvenilirliğin korunması bakımından da önem arz etmektedir. Tazminat ve Telafi Şefliği tarafından yürütülen bu süreçler, Montreal Konvansiyonu, IATA kuralları ve THY Taşıma Genel Şartları doğrultusunda yönetilmektedir.

2024 yılı itibarıyla, kargo tazminat başvurularına ortalama 25 gün içinde yanıt verme hedefi başarıyla gerçekleştirilmiş; yıl 17 gün ortalama kapanma süresiyle tamamlanmıştır. Tazminat süreçleri Kalite İç Denetimi kapsamında değerlendirilmekte; dosya kapama performansları aylık olarak üst yönetime raporlanmaktadır. Ödeme süreçleri yurt dışı istasyonlar, sigorta birimi ve muhasebe ile eşgüdümlü şekilde yürütülmektedir.

Müşteri talepleri, ilgili şartlar çerçevesinde değerlendirilmekte; ancak müşteri memnuniyetinin sağlanamadığı durumlarda, ticari kaybı önlemek amacıyla esnek telafi uygulamaları da hayata geçirilmektedir.

GRI-3-3

SORUMLU PAZARLAMA

Türk Hava Yolları, tüm pazarlama ve iletişim faaliyetlerini etik, şeffaf ve sürdürülebilirlik ilkeleri doğrultusunda yürütmekte; müşteri odaklılığı esas alarak dürüst, saygılı ve kültürel duyarlılıkla şekillenen, adil rekabet ilkelerinin dikkate alındığı bir pazarlama anlayışı benimsemektedir.

Pazarlama faaliyetlerinde ağırlıklı olarak dijital kanallar kullanılmaktadır. Özellikle LinkedIn gibi kurumsal sosyal medya platformları, Ortaklığın çevresel ve sosyal politikaları doğrultusunda hazırlanan içeriklerle stratejik olarak kullanılmaktadır. Yurt içi ve yurt dışındaki hedef kitleye yönelik görseller, onaylı içerik havuzu içinden seçilmekte ve tüm mecralarda etik kurallara uygun mesajlar tercih edilmektedir.

Tüm reklam içerikleri sözleşmeli reklam ajansları tarafından hazırlanmakta ve her ülkenin yerel reklam etik kurallarına tam uyum sağlanarak yayınlanmaktadır. Türkiye'de Reklam Özdenetim Kurulu ve Rekabet Kurulu rehberleri esas alınmakta; içerikler Hukuk ve Uyum Başkanlığı görüşüyle denetlenmektedir. Pazarlama mesajlarında doğru bilgilendirme, dürüstlük ve ayrımcılıktan uzak iletişim ilkeleri titizlikle gözetilmektedir.

Kurumsal duruşu desteklemek amacıyla, rekabet kurallarına uygunluk, rakip markalara saygı, sosyal hassasiyet içeren ifade biçimleri ve yerel ekonomilere katkı sağlamak, Ortaklık pazarlama ilkelerinin ayrılmaz parçası olarak ele alınmaktadır.

Satış stratejilerinde hassas pazar segmentleri gözetilmekte; medya işleyişinde dürüst, duyarlı, ayrımcılığa yer vermeyen; dini, etnik, kültürel, cinsiyet, yaş, engellilik ya da azınlık olma durumları dikkate alınarak toplumun hiçbir kesiminde alınganlık yaratmayacak iletişim dili tercih edilmektedir. Ortaklık adına iş üreten sözleşmeli ajanslarca hazırlanan çalışmalara bu iletişim dilinin yansıtılması hedeflenmekte, ilgili ajanslara bu konuda sorumluluk verilmektedir.

Müşterilere iletilen mesajlarda ve reklam faaliyetlerinde dürüst ve net bilgilendirme yapılmakta, rekabet kurallarına hassasiyet gösterilmektedir. Aldatıcı içeriklerden kaçınılmakta ve ayrımcılık içeren unsurlar kullanılmamaktadır. Ayrıca, kullanılan malzemelerin çevresel etkileri azaltılmakta, her bölgenin kültürel ve sosyoekonomik farklılıkları dikkate alınarak toplumsal gelişim desteklenmekte ve sosyal fayda sağlanmaktadır.

Türk Hava Yolları, sorumlu pazarlama politikalarını güçlendirmek ve sürdürülebilirlik faaliyetlerini daha etkin bir şekilde sunmak için "Tomorrow On Board" sürdürülebilirlik konseptini hayata geçirmiştir. Ortaklık bu konseptle, yolculara sürdürülebilirlikle ilgili hassasiyetini ve yarınlar için taşıdığı sorumluluğu vurgulamakta, bu çerçevede yaklaşık 30 farklı yerel ve uluslararası sivil toplum kuruluşu ile iş birliği yaparak yurt içinde ve yurt dışında çeşitli insani yardım programlarına destek sağlamaya devam etmektedir. Ortaklık havacılık hizmetlerinin yanı sıra bağış, sponsorluk ve çeşitli uygulamalarla bu çalışmaları desteklemektedir.

Hizmetlerin sosyal faydaları ve çevresel etkileri dürüst bir bilgilendirme süreciyle müşterilere aktarılmaktadır. Corporate Club müşterilerin ve B2B müşterilerin sürdürülebilirlik ve sorumlu işletme kriterleri değerlendirilerek Ortaklık politikalarına uygun uygulamalar desteklenmektedir.

Corporate Club müşterilerine yönelik iletişimlerde, çevresel etkisi azaltılmış içerikler ve sürdürülebilirlik vurgusu öne çıkarılmaktadır. Ayrıca, plastik kullanımını azaltmak amacıyla kurumsal kartların dijitalleşmesi tamamlanmış; kâğıt kullanımının azaltılmasına yönelik sözleşme süreçleri dijital ortama taşınmıştır.

Kargo operasyonlarında da benzer biçimde, yalnızca dijital reklam kanalları tercih edilmekte; paydaşlara iletilen tüm içerikler kurumsal değerlerle uyumlu olacak şekilde hazırlanmakta ve onay mekanizmaları aracılığıyla süzgeçten geçirilmektedir. Kargo müşterilerine yönelik tanıtım materyallerinde, ayrımcılıktan uzak, şeffaf ve kültürel hassasiyeti gözeten bir içerik politikası uygulanmaktadır.

Sorumlu pazarlama anlayışının önemli bir ayağını çevresel etkilerin azaltılmasına yönelik uygulamalar oluşturmaktadır. Yolcu tarafında, kurumsal müşterilerin gerçekleştirdiği uçuşlara ait CO_2 emisyonlarının otomatik hesaplandığı ve offset edilebildiği bir platform geliştirilmiş olup, platform test sürecindedir. Bu sistemle müşteriler, sürdürülebilirlik hedeflerine katkı sağlayan doğrudan bir çözüm aracı elde edebileceklerdir.

CO_2mission Paydaş Mailing Çalışması kapsamında Türkiye'nin en büyük 20 kurumsal müşterisine ulaşılmış; bunlardan 7'sine detaylı emisyon raporu sunulmuş, 1 firma ile karbon dengeleme anlaşmasına varılmıştır. 2025 itibarıyla bu sistemin genişletilmesi planlanmaktadır.

GRI-3-3

İNSANI ODAĞA ALARAK GELECEĞE İZ BIRAKMAK

Türk Hava Yolları'nın büyüklüğü ve başarısı; filosunun genişliğinden, finansal gücünden, uçuş ağı çeşitliliğinden ve dijital altyapısından çok daha fazlasına dayanmaktadır. Bu dev operasyonun merkezinde, her gün yüzlerce uçağı havalandıran, on binlerce yolcuyu misafir eden, binlerce ton ürünü zamanında yerine ulaştıran; milyonlarca teması yöneten ve markayı taşıyan çalışanları yer almaktadır.

Bu Bölümde

İnsan Kaynakları	76
Kapsayıcılık ve Fırsat Eşitliği	79
Yetenek Yönetimi	82
Çalışan Gelişimi	86
Çalışan Deneyiminin Geliştirilmesi	92
İş Sağlığı ve Güvenliği	94
Uçuş Emniyeti ve Güvenliği	97
Acil Durum Yönetimi	103
Kurumsal Vatandaşlık	104

İNSAN KAYNAKLARI

Türk Hava Yolları, Türkiye Cumhuriyeti'nin bayrak taşıyıcı hava yolu şirketi olarak, yalnızca operasyonel başarıyı değil, insan odaklılık ilkesini de tüm faaliyetlerinin merkezinde konumlandırmaktadır.

Türk Hava Yolları'nda

34.974

çalışan görev yapmaktadır.

7.546

kokpit çalışanı

15.579

kabin görevlisi

11.849

uçuş harici personel

Bu nedenle insan, Türk Hava Yolları'nın tüm stratejilerinin merkezinde yer almaktadır. Çalışanların refahı, yolcuların güvenliği ve Ortaklığın içinde bulunduğu toplumlara karşı sorumluluğu, kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımının temel taşlarını oluşturmaktadır. Bu anlayışla; insan kaynakları yönetiminden uçuş emniyetine, iş sağlığı ve güvenliğinden acil durumlara hazırlık süreçlerine ve toplumsal katkı programlarına kadar uzanan geniş bir alanda insanı odağa alan bütüncül bir yaklaşım benimsenmektedir.

Türk Hava Yolları, insan kaynaklarını, kurumsal kültürünü güçlendiren, çalışan deneyimini sürekli geliştiren ve yeteneği kuruma kazandırıp elde tutan stratejik bir alan olarak konumlandırmaktadır. Ortaklığın çalışanların haklarına, refahına ve gelişimine duyduğu saygı doğrultusunda, çalışma performansı ve kariyer yönetimi, fırsat eşitliği, kapsayıcılık, yetenek yönetimi yaklaşımları bütüncül bir yapı içerisinde ele alınmaktadır. Çalışan beklentileri doğrultusunda her yıl hayata geçirilen yeni uygulamalarla çalışan deneyimi geliştirilerek tercih edilen işveren olma kimliği pekiştirilmektedir.

Çalışan Profili

2024 yılı itibarıyla Türk Hava Yolları'nda 34.974 çalışan görev yapmaktadır. Çalışanların 7.546'sı kokpit çalışanı, 15.579'u kabin görevlisi ve 11.849'u uçuş harici personeldir. Dönem içinde tam zamanlı eşdeğeri (FTE) işgücü 35.201 düzeyinde gerçekleşmiştir.

İNSAN KAYNAKLARI

KATEGORİYE GÖRE ÇALIŞANLAR

CİNSİYETE GÖRE ÇALIŞANLAR

ÇALIŞANLARIN COĞRAFİ BÖLGELERE GÖRE DAĞILIMI

UÇUŞ PERSONELİNİN KATEGORİYE GÖRE DAĞILIMI

YAŞ GRUBUNA GÖRE ÇALIŞANLAR

SÖZLEŞME TÜRÜNE GÖRE ÇALIŞANLAR

EĞİTİM DÜZEYİNE GÖRE ÇALIŞANLAR

İşe yeni alınan çalışan sayısı	İşgücü Devir Oranı	Çalışan Bağlılık Oranı	Engeli Çalışan Sayısı
3.806	%5,6	%77,2	222

Çalışan Memnuniyet Oranı	Toplu Sözleşme Kapsamındaki Çalışan Sayısı	Üst Yönetimde Kadın Yönetici Oranı
72,2	27.290	%14,5

İNSAN KAYNAKLARI

İnsan Hakları

Türk Hava Yolları, insan haklarına saygıyı temel bir kurumsal ilke olarak benimsemekte; bu anlayışı tüm faaliyetlerine ve paydaş ilişkilerine entegre etmektedir. Ortaklık insan hakları konusundaki yaklaşımı, Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) sözleşmeleri, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC), İş Hayatı ve İnsan Hakları Rehber İlkeleri ve Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPs) gibi uluslararası normlara ve ulusal mevzuata dayanmaktadır. Bu kapsamda, çocuk işçiliği, zorla çalıştırma, ayrımcılık ve etik dışı uygulamalara kesinlikle müsamaha gösterilmemektedir.

Türk Hava Yolları İnsan Hakları ve Çalışan Hakları Politikası, İnsan Kaynakları Prosedürü, İş Etiği ve Davranış Kuralları ve Toplu İş Sözleşmeleri, kurum içinde insan hakları yönetimini yönlendiren temel düzenlemelerdir. Bu yapı doğrultusunda, işe alım, çalışma koşulları, disiplin süreçleri ve kariyer gelişimi gibi tüm insan kaynakları süreçlerinde adil, kapsayıcı ve saygılı bir yaklaşım esas alınmaktadır.

Türk Hava Yolları; çalışanları, tedarikçileri, yüklenicileri ve diğer iş ortakları dahil olmak üzere tüm iç ve dış paydaşlarında da insan haklarına saygılı davranışı teşvik eder. Bu ilkeyi görünür kılmak ve iş birliklerinde benzer bir hassasiyetin gözetilmesini sağlamak amacıyla, 2025 yılı içerisinde kamuya açık bir Modern Köleliğin Önlenmesi Beyannamesi yayımlanması ve sözleşmelere insan haklarına dair taahhütlerin eklenmesi planlanmaktadır.

İnsan hakları yönetimi aynı zamanda risk önleme yaklaşımının da bir parçası olarak görülmekte; bu konudaki bulgular, alınan önleyici tedbirler ve performans göstergeleri üst yönetime raporlanmaktadır. Bu yaklaşım, fiziksel ve zihinsel olarak sağlıklı bir çalışma ortamı yaratılmasına katkı sağlarken, yargılamaların veya ihlallerin öngörülebilirliğini de artırmaktadır. Ortaklık 2025 yılı hedefleri doğrultusunda, insan haklarına yönelik süreçlerde kapsamlı bir risk değerlendirmesi gerçekleştirilmesi ve bu değerlendirmeye bağlı olarak politika ve uygulamaların iyileştirilmesi planlanmaktadır. Bu sayede iş barışının sürekli olarak korunması ve potansiyel hukuki risklerin azaltılması hedeflenmektedir.

Türk Hava Yolları çatısı altında çalışanların örgütlenme ve toplu sözleşme haklarına saygı gösterilmekte; bu hakların anayasal güvenceler çerçevesinde kullanılması desteklenmektedir. 2024 yılı itibarıyla sendika üyesi çalışanların oranı %72 iken, sosyal haklar, ücretlendirme kuralları ve iş güvenliği esaslarını da kapsayan Toplu İş Sözleşmesi kapsamında olan çalışan oranı ise %78'dir. Raporlama döneminde endüstriyel ilişkiler kaynaklı herhangi bir iş günü kaybı yaşanmamıştır.

GRI-2-30; GRI-3-3

KAPSAYICILIK VE FIRSAT EŞİTLİĞİ

Çeşitlilik ve kapsayıcılığı önceleyen bir çalışma ortamı, çalışan bağlılığı ve kurumsal verimlilik kadar, itibara yönelik olası risklerin önüne geçilmesine de katkı sağlar.

Türk Hava Yolları, farklılıklara saygı ve fırsat eşitliği anlayışını kurumsal kültürünün temel taşlarından biri olarak görmekte; tüm insan kaynakları süreçlerini bu ilkeler doğrultusunda şekillendirmektedir. Çeşitlilik ve kapsayıcılığı önceleyen bir çalışma ortamı, çalışan bağlılığı ve kurumsal verimlilik kadar, itibara yönelik olası risklerin önüne geçilmesine de katkı sağlar. Bu bilinçle, Ortaklık fırsat eşitliği ve kapsayıcılığı stratejik önceliklerinden biri olarak ele alarak, ilgili politikalarını insan odaklı büyüme hedefleriyle entegre etmektedir.

Ortaklık kapsayıcılık ve fırsat eşitliği ilkeleri; BM İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi, BM Kadının Güçlendirilmesi Prensipleri, ILO Sözleşmeleri ve Birleşmiş Milletler Rehber İlkeleri gibi uluslararası düzenlemelerle uyumludur. Ortaklıkta işe alım, terfi, ücretlendirme ve kariyer gelişim süreçlerinde ayrımcılığa karşı sıfır tolerans politikası uygulanmakta; eşit işe eşit ücret prensibi gözetilmektedir. Bu anlayışla, kadın çalışanlara ve engelli bireylere yönelik pozitif ayrımcılık içeren düzenlemeler hayata geçirilmekte; tüm istihdam süreçleri bu yaklaşımla yönetilmektedir.

Raporlama döneminde Ortaklık çalışanlarının %45'ten fazlası kadınlardan oluşmakta; kadın adaylar toplam iş başvurularının %44'ünü, işe alım mülakatlarına katılan adayların ise %33'ünü oluşturmaktadır. Bu kapsamda, özellikle kabin memuru ve yer hizmetleri gibi operasyonel alanlarda kadın istihdamını artırmaya yönelik ilan ve alım süreçleri sürdürülmektedir. Kadın çalışanların yönetim düzeyindeki temsiliyetini güçlendirmek amacıyla yapılan çalışmalar neticesinde; kadınların terfi oranı %35'e, ilk kez yönetici pozisyonuna terfi eden kadın çalışan oranı ise %36'ya ulaşmıştır. Halihazırda kadın yöneticilerin toplam yönetici kadrosu içindeki oranı %27, üst düzey yönetimde kadın yönetici oranı %14,5 ilk kademe yöneticilikte ise bu oran %31,8 seviyesindedir. Gelir üreten pozisyonlarda kadın çalışan oranı %47,6'ya, mühendislik gibi teknik alanlarda ise %42,4'e ulaşmış durumdadır.

Bu ilerlemeleri kurumsal politika haline getiren Türk Hava Yolları, IATA'nın "25 by 2025" Kadının Güçlendirilmesi Projesi'ni desteklemekte ve SHGM Toplumsal Cinsiyet Dengesini Geliştirme Komisyonunda aktif görev almaktadır. Kadın çalışanlara sağlanan doğum izni süresinin 16 haftadan 20 haftaya çıkarılması, annelere yönelik part-time çalışma olanakları, yatısız uçuş programları, her çocuk için kreş yardımı ve hoş geldin bebek kitleri gibi uygulamalarla hem iş-yaşam dengesinin korunmasına hem de kadınların kariyerlerine ara vermeden devam edebilmelerine destek olunmaktadır. Aynı amaçla gerçekleştirilen "Anne Odaları" çalışmasıyla çalışan annelere kendilerini ev konforunda hissedebilecekleri emzirme odaları oluşturulmaktadır. Ortaklık son üç yıldır büyük bir artış kaydettiği Anne Odaları'nın bulunduğu tesis oranını %75'e yükseltmeyi başarmıştır.

Türk Hava Yolları fırsat eşitliği anlayışı yalnızca kadın çalışanlarla sınırlı değildir. Engelli çalışanlar için de kapsayıcı bir iş yeri kültürü oluşturulmuştur. Halihazırda 222 engelli çalışan görev yapmakta olup, 24'ü yönetici pozisyonlarında istihdam edilmektedir. Erişilebilirlik ilkesi doğrultusunda tüm yerleşkelerde fiziksel düzenlemeler yapılmış, engelli çalışanların özel ihtiyaçlarına göre ergonomik iyileştirmeler sağlanmıştır. Çalışanların talepleri doğrultusunda ofis içi aydınlatma düzenlemeleri yapılmakta, sosyal kullanım alanlarında erişilebilir tuvalet ve otopark alanları oluşturulmaktadır. Ayrıca, engelli çalışanlara yönelik işe alım süreçleri erişilebilirlik esasına göre tasarlanmakta ve engelli bireylere uygun pozisyonlar Türk Hava Yolları'nın kariyer sayfasında duyurulmaktadır.

GRI-3-3

KAPSAYICILIK VE FIRSAT EŞİTLİĞİ

Ücretlendirme süreçlerinde "eşit işe eşit ücret" ilkesi esas alınmakta; cinsiyet, yaş, etnik köken veya diğer herhangi bir ayrımcılık unsuruna dayalı ücret farklarına kesinlikle müsamaha gösterilmemektedir.

Adil Ücretlendirme

Türk Hava Yolları, ücret yönetimini adil, şeffaf ve rekabetçi bir yapı içerisinde yürütmektedir. Bu yaklaşım, yalnızca yasal yükümlülüklerin karşılanmasına değil; çalışan bağlılığının, motivasyonunun ve uzun vadeli kurum içi istikrarın desteklenmesine odaklanmaktadır.

Ücretlendirme süreçlerinde "eşit işe eşit ücret" ilkesi esas alınmakta; cinsiyet, yaş, etnik köken veya diğer herhangi bir ayrımcılık unsuruna dayalı ücret farklarına kesinlikle müsamaha gösterilmemektedir. Aynı işi yapan kadın ve erkek çalışanlara eşit temel ücret uygulanmakta; doğum izninde bulunan kadın çalışanlar da dâhil olmak üzere tüm çalışanlara ücret artışları eşit şekilde yansıtılmaktadır. Ücret farklılıkları yalnızca pozisyonun gerektirdiği sorumluluk düzeyi, kıdem ve deneyim gibi objektif kriterlere bağlı olarak şekillendirilmekte; sektörel rekabet koşulları da dikkate alınarak kurumda uzun vadeli katkı sağlayan yeteneklerin elde tutulması hedeflenmektedir.

Ortaklığın Ücretlendirme Politikası, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Kurumsal Yönetim İlkeleri doğrultusunda hazırlanmış olup, Yönetim Kurulu üyeleri ve üst düzey yöneticilerin ücret esasları da bu çerçevede belirlenmektedir. Ücretlendirme Komitesi oluşturulmadığı sürece, bu görev Kurumsal Yönetim Komitesi tarafından yerine getirilmektedir.

Ücret belirleme süreçleri, çalışanın bilgi, beceri, yetkinlik düzeyi, sorumluluk alanı ve bireysel performansı ile kurumun uzun vadeli hedefleri ve İnsan Kaynakları politikaları doğrultusunda yürütülmektedir. Bu yapı sayesinde, adil ücretlendirme yalnızca bir hak değil; aynı zamanda stratejik bir insan kaynağı yönetimi aracına dönüşmektedir.

GRI-3-3

KAPSAYICILIK VE FIRSAT EŞİTLİĞİ

2024 yılı itibarıyla Ortaklık bünyesinde tam zamanlı çalışanlara başlangıçta tanımlanan yıllık izin süresi yasal sınırın üzerinde olacak şekilde 20 gün olarak belirlenmiş; ayrıca her çalışana yıllık 7 gün mazeret izni tanımlanmıştır.

1.060

çalışan ebeveynlik temelli izin haklarından yararlanmıştır.

3.148

kadın çalışana kreş yardımı ödemesi yapılmıştır.

İş ve Özel Yaşam Dengesi

Türk Hava Yolları, çalışanların fiziksel ve ruhsal esenliğini kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımının vazgeçilmez bir bileşeni olarak görmekte; iş ve özel yaşam dengesini destekleyen yapısal uygulamaları sürekli olarak geliştirmektedir. Özellikle havacılık sektörünün dinamik çalışma koşullarında bu dengenin korunması, çalışan bağlılığı ve verimliliği açısından kritik bir öneme sahiptir.

2024 yılı itibarıyla Ortaklık bünyesinde tam zamanlı çalışanlara başlangıçta tanımlanan yıllık izin süresi yasal sınırın üzerinde olacak şekilde 20 gün olarak belirlenmiş; ayrıca her çalışana yıllık 7 gün mazeret izni tanımlanmıştır. Çalışanlara esnek çalışma saatleri, yarı zamanlı çalışma olanağı, akademik izin, babalık izni, refakatçi izni ve eş nedeniyle ücretsiz izin gibi çok yönlü destek mekanizmaları sunulmuştur. Ofis çalışanları için uygulanan esnek giriş-çıkış sistemi (07:00–09:00 arası giriş, 16:00–18:00 arası çıkış) sayesinde ebeveynlerin çocuklarının okul saatlerine göre planlama yapması, eğitim gören çalışanların ders saatlerine uyum sağlaması ve bireysel ihtiyaçların karşılanması kolaylaştırılmıştır.

2024 yılı raporlama döneminde toplam 1.060 çalışan ebeveynlik temelli izin haklarından yararlanmıştır. Bu kapsamda 475 kadın çalışan doğum izni, 585 erkek çalışan ise babalık izni kullanmıştır. Dönem içinde 330 kadın ve 579 erkek çalışan izinlerinin ardından görevine geri dönmüş; bu kişilerden 326 kadın ve 563 erkek olmak üzere toplam 889 çalışan, izin dönüşü itibarıyla en az 12 ay süreyle görevine devam etmiştir. Ayrıca 0-69 ay arası çocuğu olan kadın çalışanlara kreş yardımı yapılmaktadır. 2024 yılında toplam 3.148 kadın çalışana kreş yardımı ödemesi yapılmıştır.

Çalışanların kişisel gelişimlerini desteklemek amacıyla akademik izin uygulamaları yaygınlaştırılmış; sporcu kimliğine sahip çalışanlara özel planlamalar yapılmıştır. Bu uygulamalar, çalışan memnuniyetini artırmak ve uzun vadeli kurum içi istikrarı desteklemek amacıyla geliştirilen insan kaynakları stratejisinin bir parçası olarak hayata geçirilmiştir.

YETENEK YÖNETİMİ

Türk Hava Yolları, çalışanlarını stratejik bir değer olarak görmekte; yetenek yönetimini çalışan bağlılığı, hizmet kalitesi ve kurumsal sürekliliğin temel unsurlarından biri olarak ele almaktadır.

2024 yılı boyunca kariyer gelişimi, performans yönetimi ve terfi süreçlerine yönelik sistemler şeffaflık, adalet ve gelişim odaklılık ilkeleriyle yürütülmüştür. Bu kapsamda, Ortaklık genelinde, çalışanların bireysel potansiyellerini açığa çıkaran bütüncül bir yetenek yönetimi yaklaşımı uygulanmaktadır.

Kariyer Gelişimi

Türk Hava Yolları, iş gücü potansiyelini en üst düzeye çıkarmak adına bireysel gelişimin desteklenmesinin yanında organizasyonel hafızanın korunması ve çalışan bağlılığının korunması adına etkin ve proaktif bir kariyer gelişimi yolculuğu oluşturmaktadır. Nitelikli iş gücünü elde tutmak ve kurum içi yetenekleri sistemli biçimde geliştirmek, stratejik hedeflerle bütünleşmiş bir kariyer yaklaşımını zorunlu kılmaktadır. Bu doğrultuda, kariyer planlama uygulamaları şeffaflık, liyakat ve gelişim odaklılık ilkeleri doğrultusunda tasarlanmakta; performans verileri, yönetsel geri bildirimler ve iç denetim süreçleriyle sürekli iyileştirilmektedir.

Yetenek yönetimi sistematiğinin ana bileşenlerinden biri olan kariyer yönetimi süreçleri insan kaynaklı risklerin yönetiminin ayrılmaz bir parçası olarak ele alınmaktadır. İç denetim ve bağımsız denetim mekanizmalarıyla entegre çalışan sistem, terfi süreçlerinde adalet algısını güçlendirmekte, olası yetenek kaybı ve yüksek devir oranı gibi riskleri azaltmaktadır. Süreç sonuçları düzenli aralıklarla üst yönetime raporlanmakta, gerekli iyileştirmeler zamanında devreye alınmaktadır.

Kariyer gelişimi süreçlerinde çalışan motivasyonunu artırmak ve gönüllü katılımı teşvik etmek amacıyla, kabin ve yer operasyonlarında bireysel farkındalığı ve katılım düzeyini yükselten performans odaklı destek mekanizmaları uygulanmakta; bu sayede operasyonel verimlilik güvence altına alınmaktadır.

Kariyer planlama süreçleri, 2025–2026 dönemi stratejik hedefleriyle entegre şekilde yürütülmektedir. Bu kapsamda tüm terfi sistemlerinin veri odaklı olarak güçlendirilmesi, şeffaf değerlendirme yöntemlerinin yaygınlaştırılması ve dikey/yatay geçişlerin desteklenmesi temel öncelikler arasında yer almaktadır. "Avrupa'nın En İyi Kabin Ekibi" ve "Dünyanın En Dijital Kabin Deneyimi Sunan İlk 3 Havayolu" arasında yer alma hedefleri doğrultusunda; liderlik gelişiminden dijital eğitim çözümlerine kadar geniş bir yelpazede projeler hayata geçirilmektedir.

Ortaklık genelinde kariyer gelişimi ve terfi sistematiği, ulusal mevzuatın yanı sıra BM İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi, ILO Sözleşmeleri, UN Global Compact, ICAO ve EASA düzenlemeleri gibi uluslararası normlarla uyumlu şekilde kurgulanmaktadır. Bu kapsamda, tüm kariyer planlama süreçleri İnsan Hakları ve Çalışan Hakları Politikası'nın "Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği" ve "Eğitim ve Gelişim Fırsatları" ilkeleriyle bütünleşik şekilde yönetilmektedir.

YETENEK YÖNETİMİ

Take- Off 101 ve Take- Off Junior programlarıyla, Türk Hava Yollarına yeni katılan yarı zamanlı ve tam zamanlı çalışanların işlerinde başarılı olmaları için gereken becerilerini geliştirmelerine katkıda bulunmayı amaçlayarak Türk Hava Yolları Havacılık Akademisi ile çalışanlara birçok farklı alanda eğitim alma imkânı sunulmuştur. Take- Off 101 ve Take- Off Junior programları ile birlikte 2024 yılında tüm yeni çalışanlara uygulanmaya başlanan Take-Off Academy Onboardee Programı, işe başlama sürecinden itibaren sistematik bir gelişim yolculuğu sunarak çalışanların kuruma hızlı uyumunu desteklemiştir. Program kapsamında, çalışanların işe adaptasyon sürecini hızlandıran; liderlik, süreç ve zaman yönetimi, ekip çalışması, problem çözme teknikleri gibi zengin bir eğitim içeriği sunulmuştur. Katılımcıların yalnızca kurumsal süreçleri değil, aynı zamanda kültürel kodları da içselleştirmesine imkân tanıyan program, insan kaynağı stratejilerinin temel yapı taşlarından biri hâline gelmiştir. HRFam uygulaması kapsamında ise yeni çalışanlara, yurt dışı istasyon süreçlerini yerinde gözlemleyerek global ölçekte deneyim kazanma imkânı sunulmuştur.

Kabin ekiplerine yönelik kariyer planlaması ise klasik terfi çizgilerinin ötesinde, çok yönlü gelişim fırsatlarını içerecek şekilde yeniden yapılandırılmıştır. Kabin Ekibi Üyeleri için Kariyer Planlaması kapsamında, çalışanların yalnızca görevde değil; temsil, liderlik, sürdürülebilirlik ve iletişim alanlarında da gelişim göstermesi hedeflenmiş; bu doğrultuda gönüllülük temelli görev alanları oluşturulmuştur. Mentorluk, moderatörlük, sürdürülebilirlik elçiliği ve iletişim gönüllülüğü gibi roller, çalışanların hem bireysel potansiyelini desteklemekte hem de kurumsal aidiyet duygusunu pekiştirmektedir.

Yöneticilerin bireysel gelişimlerini ve yönetsel kapasitelerini artırmaya yönelik olarak oryantasyon süreçleri, performans dönemi sonrası birebir gelişim görüşmeleri ile desteklenmektedir. Ayrıca yeni atanan yöneticilere yönelik rehber içerikler sunulmakta ve kariyer gelişim planlarına destek sağlanmaktadır. Yönetim kadrolarına hazırlanan saha çalışanları için geliştirilen MasteryPath – Yurt Dışı Satış Şefi Gelişim Yolculuğu ise satış operasyonlarında görev alan adaylara özel bir gelişim hattı sunmaktadır. Bu yapı, liderlik, ticari müzakere, kültürlerarası iletişim ve operasyonel yönetim gibi başlıklarda derinleşmeyi teşvik ederek, yurt dışı istasyonlarda görev yapacak yöneticilerin donanımını artırmayı hedeflemektedir. Program, yalnızca teknik yetkinlik değil; aynı zamanda küresel bakış açısı ve kurumsal temsil gücünün geliştirilmesine de odaklanmaktadır.

Değerlendirme, geri bildirim, hedef belirleme ve gelişim uygulamalarından (uygulamalı eğitimler, atölye çalışmaları, vaka uygulamaları, envanter, dijital paylaşımlar vb.) oluşan gelişim programı İnsan Kaynakları stratejileri ve belirlenen gelişim ihtiyaçları doğrultusunda şekillendirilmiştir. Gelişim Programı "Kendine Liderlik", "İşine Liderlik" ve "İlişkilerine Liderlik" boyutlarıyla ele alınmıştır. Tüm yetkinlik uygulamalarının ardından, Gelişim Merkezi Uygulamaları ile katılımcı yolculuk sonunda tekrar değerlendirilerek Gelişim Koçluğu ile desteklenmiş olup program sonunda katılımcılara kişi bazlı Gelişim Raporları sunulmuştur. Hem liderlik hem de profesyonel gelişimi desteklemek amacıyla gerçekleştirilen program 7 ay sürmüş ve 73 çalışan katılım sağlamıştır. Programın iş hayatında uygulanma oranı %94 olurken gelişim hedeflerine ulaşma oranı ise %63 olmuştur.

Tüm bu süreçleri destekleyen en önemli unsurlardan biri ise 2024 yılında devreye alınan Yeni Yetkinlik Modeli olmuştur. Model, çalışan davranışlarının sadece bireysel başarı değil; aynı zamanda kurumsal değerlerle uyum çerçevesinde değerlendirilmesini sağlamaktadır. Esneklik, kapsayıcılık, çözüm odaklılık ve kurumsal sorumluluk gibi alanlarda güncellenen yetkinlik kriterleri hem performans hem de kariyer planlamasında belirleyici rol oynamaktadır. Bu sayede çalışanlara yön gösteren liderlik anlayışı, daha güçlü bir kurumsal iklimle bütünleştirilmiştir.

Raporlama döneminde yönetici adaylarının gelişimini desteklemek amacıyla "Kabin Hizmetleri Başkanlığı Şef Gelişim Programı" devreye alınmıştır. Fonksiyonel ve yönetsel yetkinlikleri hedef alan bu yapının, 2025 yılı itibarıyla tüm şefleri kapsayacak şekilde genişletilmesi hedeflenmektedir. Terfi süreçlerinde ise yetkinlik bazlı değerlendirme merkezi uygulamaları, bireysel gelişim planları ve performans skorları birlikte ele alınmakta; şeffaflık ve ölçülebilirlik esas alınmaktadır.

YETENEK YÖNETİMİ

Performans Değerlendirme Sistemleri

Türk Hava Yolları, çalışan performansını yalnızca bir ölçüm mekanizması olarak değil, aynı zamanda gelişim ve bağlılığı teşvik eden stratejik bir yönetim aracı olarak ele almaktadır. Bu kapsamda 2024 yılı itibarıyla, yer çalışanlarının tamamı için ROTA Performans Değerlendirme Sistemi uygulanmaya başlanmıştır.

ROTA, hedeflerle yönetim yaklaşımına dayalı olarak tasarlanmış, yıllık bazda uygulanan bütüncül bir performans sistemi sunmaktadır. Sistem; iş, organizasyonel gelişim ve kişisel gelişim alanlarında yıllık hedeflerin belirlenmesiyle başlamakta; ara değerlendirme ve yıl sonu performans görüşmeleriyle devam etmektedir. Çalışanlar, bu süreçte hedef başarımı, pozisyona özel yetkinlikler ve değerlere uyum gibi üç ana eksende değerlendirilmekte; müdür ve üstü yönetici pozisyonları için "Çalışan Bağlılığı Anketi", şef ve uzman pozisyonları için ise "Kurumsal Değerlere Uyum Anketi" uygulanmaktadır. Performans değerlendirmesinde yetkinlikler ve değerlere uyum bileşenleri ile davranış kuralları dikkate alınmaktadır.

ROTA sisteminde, değerlendirme sonuçları sadece çalışan gelişimini izlemek için değil, aynı zamanda kariyer planlama ve ödüllendirme mekanizmalarının temel girdisi olarak kullanılmaktadır. Bu kapsamda, değerlendirme süreci sonunda mevcut kademe ilerlemesine ilave olarak, belirlenen başarı kotasına dahil olan çalışanlar +1 kademe ilerlemesi ile ödüllendirilmekte, bu ilerleme doğrudan çalışanların temel ücretlerine yansımaktadır.

Kabin ekiplerine özel olarak geliştirilen Uçuş Bazlı Değerlendirme Sistemi (UDS) ise, operasyonel gerçekliğe entegre edilmiş veri temelli bir değerlendirme yaklaşımı sunmaktadır. Her uçuş sonrasında kabin amirleri/purserlar tarafından doldurulan UDS formları, kabin ekiplerinin bireysel performansını ölçmek üzere kullanılmakta; değerlendirme kriterleri arasında; kurumsal temsil, etik ilkelere uyum, iletişim becerileri, ekip çalışması ve görev sorumluluğu gibi davranışsal göstergeler yer almaktadır.

UDS sisteminde her ekip üyesi için belirli sayıda değerlendirme formunun toplanması esas alınmakta; bu sayede subjektif etkilerin azaltılması, veri setinin güvenilirliği ve kurumsal başarı düzeyinin adil biçimde ölçülmesi sağlanmaktadır. Sistemden elde edilen çıktılar, kabin ekiplerinin gelişim ihtiyaçlarını belirlemede, hedef atamalarında ve kariyer planlamasında aktif olarak kullanılmaktadır. Kabin ekiplerine belirli kriterler noktasında atanan; ingilizce, kurumsal karne düzeyi ya da eğitim performansı hedeflerinin karşılanma oranları ve durumları takip edilerek çalışanların gelişim programlarına dahil edilmektedir. Yüksek performans gösteren kabin ekibi üyelerine performans ödülleri takdim edilmektedir.

Tüm bu süreçlerin desteklenmesi amacıyla kurumsal ölçekte bir geri bildirim kültürü inşa edilmiştir. 2024 yılı boyunca yaygınlaştırılan dijital "Geri Bildirim Kültürü" eğitimi; mikro öğrenme modülleri, video içerikleri ve kabin amirleri için özel seminerlerle desteklenmiş, çalışanlar arası etkileşimi ve öğrenme sürekliliğini teşvik etmiştir.

Yılın son çeyreğinde yapılan birebir performans görüşmeleri sonucunda, hedef belirlenen kabin ekiplerinin %81'i hedeflerine başarıyla ulaşmıştır. Bu sonuç, sistematik performans yönetiminin bireysel gelişim ve operasyonel verimlilik üzerindeki etkisini açıkça ortaya koymaktadır.

ROTA Sürecinin Ana Aşamaları

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

YETENEK YÖNETİMİ

Adil ve Şeffaf Terfi Süreçleri

Türk Hava Yolları, çalışanların kariyer gelişimini destekleyen terfi sistemini, yalnızca bireysel performansa değil, aynı zamanda şeffaflık, liyakat ve fırsat eşitliği ilkelerine dayalı objektif kriterlerle yapılandırmaktadır. Bu yaklaşım, çalışan bağlılığını ve organizasyonel güveni pekiştirirken, şirketin uzun vadeli insan kaynakları stratejilerine entegre bir değer yaratmaktadır.

İç terfi sistemi, Ortaklığın tüm yönetim kademelerinde istikrarlı biçimde uygulanmakta olup, 2025 yılı itibarıyla kalıcı hale getirilmesi amaçlanmaktadır. Terfi değerlendirmeleri, yalnızca yönetsel kanaate değil, aynı zamanda adayların bireysel potansiyellerini ölçen objektif uygulamalar ve ilgili pozisyona ilişkin vizyon sunumları gibi çok boyutlu aşamalardan oluşmaktadır. Bu süreçlerin önemli bir parçası olarak 2024 yılında kabin ekiplerine yönelik pilot uygulama başlatılmış; mentorluk desteği ile terfi süreçlerinin etki alanı genişletilmiş ve gelişim odaklı geri bildirim mekanizmaları devreye alınmıştır. Değerlendirme Merkezi uygulamaları ile çalışanların yetkinlik bazlı olarak analiz edilmesi, terfi kararlarının şeffaf ve adil bir sistem çerçevesinde alınmasına katkı sağlamıştır.

2024 yılında ilk kez yönetici pozisyonuna terfi edenler arasında kadın çalışan oranı

Yurt İçinde	Yurt Dışında
%39	%35

2024 yılında toplam 186 atama süreci gerçekleştirilmiş; bu kapsamda, pozisyon kıdemi, ortaklık kıdemi gibi ölçülebilir kriterlere dayalı olarak adaylar objektif değerlendirme süreçlerine dahil edilmiştir. Bu süreçlerde adil, kapsayıcı ve fırsat eşitliğine dayanan bir yaklaşım takip edilmiştir. Bu kapsamda 2024 yılında ilk kez yönetici pozisyonuna terfi edenler arasında kadın çalışan oranı yurt içinde %39, yurt dışında %35, toplamda ise %36 olarak gerçekleşmiştir. Dönem itibarıyla, kadın çalışanlar için ortalama bekleme süresi 9 yıl 3 ay, genel çalışan ortalaması ise 8 yıl 4 ay olarak ölçülmüştür.

Adil ve şeffaf terfi uygulamaları, yalnızca pozisyon değişimini değil, aynı zamanda kurumsal sadakati, bireysel gelişimi ve tutarlı bir yetenek yönetimini destekleyen stratejik bir araç olarak ele alınmaktadır. Değerlendirme sonuçları ve terfi verileri düzenli olarak üst yönetime raporlanmakta, sürekli iyileştirme hedefiyle izlenmektedir.

ÇALIŞAN GELİŞİMİ

Türk Hava Yolları, stratejik büyümesini sürekli kılmak ve operasyonel mükemmeliyetini desteklemek adına, çalışanlarının bireysel, mesleki ve yönetsel gelişimini öncelikli bir yatırım alanı olarak ele almaktadır.

2024 yılı itibarıyla, eğitim faaliyetlerine ayrılan kaynak

15 milyon

ABD Doları

Çalışan başına eğitim harcaması

151,6

ABD Doları düzeyine ulaşılmıştır.

Ortaklık genelinde farklı fonksiyonlara ve deneyim seviyelerine göre tasarlanan eğitim programları; mesleki uzmanlık, kişisel yetkinlik, yönetsel beceri ve dijital gelişim alanlarında zengin bir içerik sunmaktadır.

Yeni çalışanların kuruma hızlı adaptasyonunu desteklemek amacıyla tasarlanan Take-Off 101, Take-Off Junior ve Take-Off Academy Onboardee programları; Türk Hava Yolları Havacılık Akademisi bünyesinde yürütülmekte ve kurum kültürüne uyumu, temel yetkinlik kazanımını ve profesyonel becerilerin geliştirilmesini hedeflemektedir. Bu programlar kapsamında çalışanlara; liderlik, zaman ve süreç yönetimi, ekip çalışması ve problem çözme gibi konularda eğitim verilmektedir. Böylece işe yeni başlayan çalışanların motivasyon ve verimlilik düzeylerinin artırılması, uzun vadeli bağlılıklarının güçlendirilmesi amaçlanmaktadır.

Eğitim olanaklarının erişilebilirliğini artırmak adına bireysel başvuru, yönetsel yönlendirme ve mesleki gerekliliklere dayalı çok kanallı bir sistemle sunulan eğitim kataloğu; kişisel gelişim, profesyonel beceri kazanımı ve yönetsel eğitim başlıklarını kapsamaktadır. Ayrıca çalışanlara, belirli dönemlerde LinkedIn Learning gibi dijital platformlara erişim imkânı sağlanmakta, bu sayede öğrenme süreçleri zaman ve mekândan bağımsız olarak sürdürülmektedir.

2024 yılı itibarıyla, eğitim faaliyetlerine 15 milyon ABD Doları kaynak aktarılmış; böylelikle çalışan başına eğitim harcaması 151,6 ABD Doları düzeyine ulaşılmıştır.

ÇALIŞAN GELİŞİMİ

Yeni başlayan tüm çalışanların organizasyona hızlı entegrasyonunu sağlamak amacıyla sunulan Take-Off Academy Onboardee programı 2024 yılında yaygınlaştırılmıştır.

Türk Hava Yolları Havacılık Akademisi

Küresel havacılık sektörünün ihtiyaç duyduğu nitelikli iş gücünü yetiştirmeyi ve mevcut insan kaynağının sürekli gelişimini hedefleyen stratejik bir öğrenme platformu olarak oluşturulan Türk Hava Yolları Havacılık Akademisi, çalışanlara yalnızca teknik yeterlilik kazandırmakla kalmaz; aynı zamanda liderlik, iş birliği, dijital okuryazarlık ve yenilikçilik gibi alanlarda da yetkinlikler kazandırarak, tüm organizasyonun bilgi sermayesini derinleştirmeyi amaçlamaktadır.

Türk Hava Yolları Havacılık Akademisi, sadece şirket içi çalışanların değil; aynı zamanda sektör paydaşlarının da mesleki ve kişisel gelişimini destekleyen kapsamlı bir eğitim ve danışmanlık merkezi olarak faaliyet göstermektedir. Akademi, 2011 yılından bu yana IATA'nın Bölgesel Eğitim Ortağı ve Yetkili Eğitim Okulu statüsünü sürdürmekte olup, çok sayıda ulusal ve uluslararası yetkilendirme ve akreditasyona sahiptir. Kurumsal Çözümler, Organizasyonel Gelişim ve Dil Becerileri başlıklarında sınıf içi ve çevrimiçi eğitimler sunulmakta; genel katalog eğitimlerinin yanı sıra ihtiyaca özel tasarlanmış programlarla gelişim süreçleri desteklenmektedir.

2024 yılı boyunca Havacılık Akademisi bünyesinde çok sayıda eğitim programı ve gelişim projesi hayata geçirilmiştir. Yeni mezun ve genç profesyonellere yönelik olarak yapılandırılan Take-Off 101 ve Take-Off Junior programları, katılımcılara iş hayatına geçiş sürecinde gerekli becerileri kazandırmayı amaçlamış; kurum içi deneyimi olmayan katılımcılara özel içeriklerle profesyonel yolculuklarına güçlü bir başlangıç sağlamıştır. Bu programlar aracılığıyla liderlik, zaman yönetimi, birlikte çalışma ve iletişim gibi temel iş becerilerinde gelişim desteklenmiştir.

Yeni başlayan tüm çalışanların organizasyona hızlı entegrasyonunu sağlamak amacıyla sunulan Take-Off Academy Onboardee programı da 2024 yılında yaygınlaştırılmıştır. Program kapsamında, çalışanlara kurum kültürü, davranışsal yetkinlikler, kurumsal süreçler ve müşteri memnuniyetine dair temel bilgi ve beceriler aktarılmıştır. Eğitim süreci boyunca liderlik, problem çözme ve süreç yönetimi gibi alanlarda farkındalık kazandırılmıştır.

Türk Hava Yolları Havacılık Akademisi, 2024 yılında çalışan gelişimini çok boyutlu bir öğrenme ve yetkinlik geliştirme süreci olarak ele almış; teknik, yönetsel, dijital ve kişisel becerileri kapsayan geniş bir eğitim yelpazesiyle çalışanlarına sürdürülebilir gelişim imkânı sunmuştur. Havacılık sektöründeki dönüşüm hızına paralel olarak sürekli güncellenen içerikleriyle Akademi, Türk Hava Yolları'nın kurumsal hedeflerine entegre gelişim çözümleri üretmeyi sürdürmüştür.

Raporla döneminde yürütülen sertifika programları arasında "MasteryPath: Mastering Skills, Unlocking Potentials" gelişim programı ön plana çıkmaktadır. Amerika, Güney ve Doğu Avrupa, Orta Doğu ve Kıbrıs bölgelerinde görev yapan satış ve kurumsal satış şeflerine yönelik geliştirilen bu özel program, liderlik becerileri ile birlikte pozisyona özgü yetkinliklerin geliştirilmesine odaklanmıştır. Gelişim yolculuğu; değerlendirme, geri bildirim, hedef belirleme, vaka uygulamaları, envanter analizleri ve uygulamalı eğitimler gibi pek çok bileşeni kapsayacak şekilde kurgulanmıştır. Katılımcıların bireysel farkındalık kazanımlarını, davranış değişikliğine dönüştürme amacıyla "Kendine Liderlik", "İşine Liderlik" ve "İlişkilerine Liderlik" boyutlarında yapılandırılan bu program, şirketin eğitim stratejileriyle tam uyum içinde gerçekleştirilmiştir. Program sonunda memnuniyet oranı %93 olarak ölçülürken, yetkinlik gelişim oranı %14,49; başarı sertifikası alma oranı %90,41; iş hayatında uygulama oranı %94,09 ve gelişim hedeflerine ulaşma oranı %63,51 olarak raporlanmıştır.

ÇALIŞAN GELİŞİMİ

Akademik gelişimi desteklemek amacıyla İbn Haldun Üniversitesi ile sürdürülen iş birliği çerçevesinde çalışanlara yönelik çeşitli yüksek lisans ve sertifika programları hayata geçirilmiştir. Bu programlar, katılımcılara hem kariyer hedeflerine uygun nitelikli bir akademik zemin sunmuş hem de sektörel uzmanlaşma süreçlerini güçlendirmiştir.

Yöneticilere özel olarak hazırlanan Pusula Bülteni, ekip yönetimi, etkili iletişim ve liderlik gibi konularda sunulan pratik bilgilerle yönetsel becerilerin geliştirilmesine katkı sağlamıştır. Dil gelişimi odaklı Speaking Club uygulaması sayesinde ise çalışanlar eğitmen eşliğinde İngilizce konuşma pratiği yapma fırsatı bulmuştur.

Havacılık Akademisi'nin dijital yüzü olan Corpedia Mobil Uygulaması, binlerce eğitim materyaliyle çalışanların mesleki gelişimine mobil ortamda erişim sunmuş; çalışanlar video derslerden etkileşimli testlere kadar pek çok kaynağa kolaylıkla ulaşabilmiştir. Ayrıca, "Ustalarla Sohbetler" serisiyle alanında uzman konuşmacılarla gerçekleştirilen oturumlar, çalışanlara sektörel farkındalık kazandıran ve kurumsal vizyonu besleyen içgörüler sunmuştur.

2024 yılı boyunca Akademi bünyesinde düzenlenen eğitim programları, yalnızca bireysel gelişimi desteklemekle kalmamış; aynı zamanda dijital dönüşümün gerekliliklerine yanıt verecek şekilde yapılandırılmıştır. Bu kapsamda aşağıdaki programlar öne çıkmıştır:

Yapay Zeka Kullanım Araçları Eğitimi: Katılımcılara yapay zekanın temel prensiplerini, yaygın araçlarını ve uygulama alanlarını tanıtarak, bu teknolojiyi hem günlük yaşamda hem de iş süreçlerinde etkin biçimde kullanma becerisi kazandırmayı hedefleyen bir eğitim programıdır.

İleri Analitik Modelleme Eğitimi: Katılımcılara analitik standartlara uygun şekilde veri hazırlama, analitik ürünleri doğru kullanma ve model geliştirme becerisi kazandırılmıştır. Program kapsamında ileri analitik, olasılık teorisi, stokastik modelleme, istatistik, denetimli ve denetimsiz öğrenme, üretken yapay zeka, zaman serileriyle tahminleme, optimizasyon ve derin öğrenme gibi içerikler sunulmuştur.

Proje Yönetimi Sertifika Programı: Çalışanlara proje yönetimi disiplinini kazandırarak, PMI vizyonu doğrultusunda bu disiplini Ortaklık süreçlerine entegre etmeleri ve işlerini daha verimli ve kârlı hale getirmeleri hedeflenmiştir.

Yurt Dışı Yöneticileri Liderlik Sertifika Programı: Yurt dışında görev yapan yöneticilere yönelik olarak; bütünsel liderlik, gelir yönetimi, finans, network planlama, ekip yönetimi, kurumsal temsil ve hava yolu pazarlaması gibi çok yönlü gelişim alanlarını kapsayan bir liderlik programı gerçekleştirilmiştir.

Havacılıkta İşbirliği ve Rekabet Sertifika Programı: Havacılık sektöründe karar alma mekanizmalarında yer alan çalışanlara, iş birliği ve rekabet kavramlarına ilişkin farkındalık kazandıran bir eğitim sunulmuştur.

Finans Mikro MBA Sertifika Programı: Çalışanların finansal ve ekonomik bilgi düzeylerini artırarak, Ortaklık mali iş süreçlerini daha iyi anlamaları ve alınacak kararların mali sonuçlarını öngörebilmeleri amaçlanmıştır.

Yer Operasyonları Okuryazarlığı Sertifika Programı: Operasyonel olmayan birimlerde görev yapan çalışanlara, havacılık alanındaki yer operasyonlarına dair farkındalık düzeyinde bilgi kazandırmak hedeflenmiştir.

Business English Sertifika Programı: İş yaşamında İngilizce e-posta yazımı, toplantı yürütme, müzakere yapma ve sunum gerçekleştirme gibi alanlarda gerekli mesleki terminoloji ve kavramlar hakkında farkındalık sağlayarak, pratik yapma imkânı sunulmuştur.

Söz konusu programlar çalışanlara yalnızca teknik bilgi değil; aynı zamanda stratejik düşünme, karar alma ve kurumu temsil etme gibi yetkinlikler de kazandırmıştır.

ÇALIŞAN GELİŞİMİ

2024 yılı içinde 3 yeni A320 simülatörü devreye alınmış, SkyART iş birliğiyle yeni yangın ve kabin kapı eğitim cihazları eğitim sistemine entegre edilmiştir.

55.000'in üzerinde kursiyer

209.000 saat yer eğitimi

127.000 saat simülatör eğitimi

Uçuş Eğitim Merkezi

Türk Hava Yolları, operasyonel mükemmeliyetin sürdürülebilirliği için pilot, kabin, dispeçer ve operasyon personeline yönelik uçuş eğitimlerini en yüksek standartlarda sunmaya devam etmektedir. İstanbul Florya ve Yeşilköy kampüslerinde yer alan Uçuş Eğitim Başkanlığı, 2024 yılı boyunca ulusal ve uluslararası yetkilere sahip geniş kapsamlı altyapısıyla 55.000'in üzerinde kursiyere hizmet vermiştir. 209.000 saat yer eğitimi ve 127.000 saat simülatör eğitimiyle 6.886 kokpit personelinin gelişimi desteklenirken; 33.704 kabin ekibine CEET, CRM, güvenlik, acil durum prosedürleri ve hizmet sunumuna yönelik eğitimler sağlanmıştır. Dispeçer ve yer operasyon çalışanlarına ise 18.380 saatlik özel modüller sunulmuştur.

Uçuş Eğitim Merkezi Eğitimleri
(kişi*saat)

Uçuş Eğitim Merkezi Donanım Altyapısı

Kokpit Eğitimleri

- 27 adet Tam Uçuş Simülatörü (FFS),
- 8 adet Uçuş Eğitim Cihazı (FTD),
- 2 adet toplam 32 öğrenci kapasiteli B737/A320-A330 VSIM sınıfı
- 6 adet 212 öğrenci kapasiteli Computer Based Training (CBT) sınıfı

Kabin Eğitimleri

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

ÇALIŞAN GELİŞİMİ

Sahip Olunan Yetkiler

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

Eğitim faaliyetleri, EASA, SHGM, Sağlık Bakanlığı, ICAO ve çeşitli ülke sivil havacılık otoriteleri tarafından tanınan yetkiler çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. 2024 yılında kabin ekibi eğitimleri için SHGM onaylı temel kuruluş statüsü devam ettirilmiş, ramp denetçi eğitimi, ilk yardım ve tehlikeli madde taşımacılığı eğitimlerinde de yetkinlik artırılmıştır.

41.000 metrekare kapalı alana sahip kampüslerde yer alan 26 tam uçuş simülatörü, 79 derslik, 818 eğitmen ve 1.913 kişilik eşzamanlı eğitim kapasitesi ile Uçuş Eğitim Merkezi, havacılık sektörünün en yüksek standartlarına uygun eğitim altyapısını barındırmaktadır. 2024 yılı içinde 3 yeni A320 simülatörü devreye alınmış, SkyART iş birliğiyle yeni yangın ve kabin kapı eğitim cihazları eğitim sistemine entegre edilmiştir.

Eğitim sistemlerinin sürekli gelişimi için 2024 yılında Mixed-EBT metodolojisinin yaygınlaştırılması, System Health Check ve Malfunction Clustering gibi veri temelli analiz sistemleri geliştirilmiştir. Ayrıca ICAP (Instructor Competency Assessment Program) ile eğitmen yetkinlik değerlendirmeleri standartlaştırılmıştır.

Sadece şirket içi eğitime değil, global havacılık sektörüne de katkı sağlayan Uçuş Eğitim Başkanlığı, 2024 yılı içinde yaklaşık 100 farklı dış müşteriye verdiği eğitimlerle 4,5 milyon USD gelir elde etmiş; uluslararası ölçekte güvenilir bir eğitim çözüm ortağı olarak konumunu pekiştirmiştir.

ÇALIŞAN GELİŞİMİ

Kabin ve Kokpit Ekiplerine Yönelik Psikolojik Destek ve Eğitimler

- 2024 yılı içerisinde Ortaklık Havacılık Araştırma ve Uygulamaları Müdürlüğü tarafından yürütülen "Kabin/Kokpit Ekiplerinin Tehlike-Risk Algılarının Yaş, Tecrübe ve Statü Değişkenleri Bağlamında İncelenmesi" başlıklı araştırmada, karma analiz yöntemiyle hem nitel hem de nicel veri toplanmıştır. Nicel analiz kapsamında 740 pilot ve 550 kabin ekip üyesinin katılımıyla anket çalışması gerçekleştirilmiş, nitel analiz sürecinde ise 40 kişiyle yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Araştırmanın ileri aşamalarında, belirli bir örneklem grubuna yönelik karşılaştırmalı analiz gerçekleştirilmiş; bu kapsamda 345 pilot ve 24 kabin ekip üyesine aynı anket tekrar uygulanmıştır. Elde edilen araştırma çıktıları ilgili birimlerle paylaşılmış ve gerekli aksiyon atamaları tamamlanmıştır.
- Uçuş Eğitim Başkanlığı bünyesinde yürütülen öğretmen seçim süreçlerinde kullanılmak üzere "Havacılıkta Öğretmen Profilleme (AIP) Envanteri"nin geliştirilmesine yönelik çalışmalara başlanmıştır.
- "Risk Algısı Ölçeği" ve "Akran Mentör Ölçeği" geliştirme süreçleri başlatılmış olup, ilk veri toplama çalışmaları başarıyla gerçekleştirilmiştir.
- Öğretmen profilleme çalışmaları kapsamında, Türk Hava Yolları kokpit ve kabin öğretmenlerinin profillerinin belirlenmesine yönelik anket oluşturularak ilgili gruplarla paylaşılmıştır.
- Ortaklık bünyesinde göreve yeni başlayan pilotlara yönelik olarak hazırlanan "Pilot Tutum ve Davranışları" konulu psiko-bilgilendirme içeriği, toplam 478 pilot tarafından tamamlanmıştır.
- Yer Eğitim ve Kabin Eğitim öğretmenlerine özel olarak hazırlanan "Öğretmen Tutum ve Davranışları" konulu psiko-eğitim, 71 katılımcıya sunulmuştur.
- Türk Hava Yolları kokpit ve kabin ekiplerinin psikolojik iyi oluşlarını desteklemek ve duygusal dayanıklılıklarını artırmak amacıyla yürütülen Davranışsal Gözlem Görüşmeleri kapsamında Kasım 2024 itibarıyla "Psikolojik İyi Oluş Rehberi" görüşme sürecine entegre edilmiştir. Toplam 129 ekip üyesi ile birebir görüşmeler gerçekleştirilmiştir.
- Davranışsal Gözlem Görüşmelerine ait e-form verilerinin analizleri tamamlanmış; elde edilen bulgular, gelecekte yürütülecek araştırmalara yönelik yeni soru alanlarının belirlenmesine katkı sağlamıştır.
- 2024 yılı mülakat analizleri doğrultusunda, "İletişim Psikolojisi" temelli bir psiko-bilgilendirme içeriğinin hazırlanmasına ve tüm öğretmenlere sunulmasına karar verilmiştir.
- Kokpit ve kabin öğretmen seçim süreçlerinde kullanılan e-form, analiz sonuçları doğrultusunda daha işlevsel hâle getirilmiştir.
- Tüm psiko-bilgilendirme içerikleri güncellenmiş ve dijital ortama aktarılmasına yönelik teknik altyapı oluşturulmuştur.
- "Psikoloji Gündem" başlığı altında hazırlanan ve Türk Hava Yolları kokpit, kabin ve Uçuş Eğitim Başkanlığı çalışanları ile paylaşılan mobil bültenlerde; "Aşırı Düşünme Engeli", "Yararsız Düşünme Stilleri" ve "Duygu Düzenleme ve Tolerans Penceresi" gibi konu başlıklarında içeriklerin yaygınlaştırılması sağlanmıştır.

ÇALIŞAN DENEYİMİNİN GELİŞTİRİLMESİ

Türk Hava Yolları, **Happy Place to Work** – Türkiye'nin En Mutlu İşyerleri araştırmasında "Olağanüstü Çalışan Deneyimi Ödülü"nün sahibi olmuş; ayrıca Forbes tarafından açıklanan "Dünyanın En İyi İşverenleri" listesinde yer almıştır.

Çalışan bağlılığı
%77,2

Memnuniyet oranı
%72,2

Motivasyon oranı
%81,9

Türk Hava Yolları, çalışanlarının işe başladığı ilk günden emekliliğe kadar olan tüm kariyer yolculuğunu desteklemeye yönelik bütüncül bir çalışan deneyimi yaklaşımı benimsemektedir. İnsan odaklı bu yaklaşım doğrultusunda, çalışanların memnuniyet, motivasyon ve bağlılık düzeylerini artırmaya yönelik sistematik uygulamalar hayata geçirilmektedir. Bu çalışmalar neticesinde 2024 yılında Türk Hava Yolları, Happy Place to Work – Türkiye'nin En Mutlu İşyerleri araştırmasında "Olağanüstü Çalışan Deneyimi Ödülü"nün sahibi olmuş; ayrıca Forbes tarafından açıklanan "Dünyanın En İyi İşverenleri" listesinde yer almıştır.

Çalışan Deneyimi Şefliği koordinasyonunda yürütülen çalışmalarda, on-boarding ve tutundurma mülakatlarından elde edilen geri bildirimler önemli bir girdi kaynağıdır. 2024 yılı Kasım ayında gerçekleştirilen Çalışan Bağlılığı ve Deneyimi Anketi'ne göre, çalışan bağlılığı oranı %77,2, memnuniyet oranı %72,2 ve motivasyon oranı ise %81,9 olarak ölçülmüştür. Ankete katılım oranı %42,7 olarak gerçekleşmiş; sonuçlar lokasyon, departman ve pozisyon bazında detaylı biçimde analiz edilmiştir. Anket çıktıları doğrultusunda odak grup çalışmaları ve bağlı kılan liderlik çalıştayları düzenlenerek, aksiyon planları oluşturulmaktadır.

Çalışan deneyimini iyileştirme odaklı uygulamalar hem fiziksel çalışma koşullarını hem de psikolojik ve sosyal ihtiyaçları kapsayacak biçimde geniş bir yelpazeye sahiptir. Yeni başlayan çalışanlar için geliştirilen "Hoş Geldin Paketleri", kurumsal değerleri tanıtan oryantasyon sunumları, oyunlaştırılmış quiz uygulamaları ve gönüllülük esasına dayalı "Kanat" mentorluk sistemi ile adaptasyon süreci desteklenmektedir. Ayrıca, merkez ofislerdeki deneyimli çalışanların entegrasyonu için "TK Reunion" programı yürütülmektedir.

İK İş Ortakları sistemi, çalışanlar ile insan kaynakları yönetimi arasındaki etkileşimi güçlendirirken, "Çalışan Destek Hattı" ve "Yönetici Sohbetleri" gibi mekanizmalarla karşılıklı geri bildirim ve destek süreçleri yapılandırılmıştır. Çalışanların öneri ve beklentilerine açık olan bu yapılar, sürdürülebilir memnuniyet düzeyine katkı sağlamaktadır.

Farklı ihtiyaç gruplarına hitap eden birçok uygulama, çalışanların sosyal, kültürel ve profesyonel bağlarını güçlendirmeyi hedeflemektedir. UP platformu üzerinden yürütülen "TK Well", "Speaking Club", "One Team", "Yer Emniyet", "RPA", "Aile Destek Timi" gibi dijital topluluklar, bilgi paylaşımını ve ortak değerleri desteklemektedir. "Uzaktan Ağırlıyoruz" gibi çevrimiçi etkinlikler sayesinde, farklı coğrafyalarda görev yapan çalışanlar arasında sosyal etkileşim artırılmaktadır.

Aday deneyimi özelinde ise, Take-Off markalı tanıtım standlarıyla kariyer fuarlarına, bölgesel istihdam etkinliklerine ve devlet teşvik günlerine katılım sağlanmakta; alanında uzman yöneticiler ve kaptan pilotlar aracılığıyla Türk Hava Yolları marka değerleri doğrudan temsil edilmektedir. Oryantasyon sürecine entegre edilen oyunlaştırma içerikleri ve etkileyici sunumlarla, adayların kuruma yönelik algıları güçlendirilmektedir. Ayrıca, aday deneyimini dijital kanallarda desteklemek amacıyla Meslek Öğrencisi (Take Off Vocational Experience) programı tanıtım videoları ve ortak dilde duyuru içerikleri oluşturulmuştur.

Çalışanların fiziksel ve sosyal ihtiyaçlarına yanıt vermek amacıyla; servis hizmetleri, yemek, özel sağlık sigortası, çalışan aileleri için indirimli sigorta, doğum/emzirme/eş vefatı gibi durumlar için uzatılmış izin uygulamaları, kreş yardımları, indirimli seyahat olanakları ve anlaşmalı kurum fırsatları gibi kapsamlı yan haklar sunulmaktadır. Ofis ergonomisinden ulaşım altyapısına kadar tüm çalışma koşulları çalışan odaklı şekilde tasarlanmakta, Takdir ve Teşekkür Platformu ile kurum içi pozitif iletişim ve tanıma kültürü teşvik edilmektedir.

ÇALIŞAN DENEYİMİNİN GELİŞTİRİLMESİ

Çalışan Devamlılığı

Türk Hava Yolları, çalışan bağlılığını artırmak, iş gücü devir oranını düşük tutmak ve nitelikli insan kaynağını elde tutmak amacıyla yenilikçi uygulamalar hayata geçirilmektedir. Çalışanların Ortaklıkla olan ilişkisini daha etkin ve verimli kılmak için İnsan Kaynakları Prosedürü, Çalışan Deneyimi Prosedürü ve Çalışan Deneyimi Haritası gibi yapılar temel alınmaktadır.

2024 yılında çalışan bağlılığı ve deneyimini ölçmek amacıyla uygulanan Çalışan Bağlılığı ve Deneyimi Anketi'nin sonuçlarına göre; önceki yıl geliştirilen UPwards ödüllendirme sistemi, ROTA performans uygulaması ve yeni nesil izin hakları gibi pek çok yenilikçi uygulama hayata geçirilmiştir. Bunun yanında, iş birimi bazında bütçe planlarına çalışan deneyimi geliştirme kalemi eklenmesiyle birlikte hayata geçirilen kahvaltı, piknik, yürüyüş gibi etkileşim odaklı etkinliklerle çalışan memnuniyeti ve iç iletişim desteklenmiştir.

Ortaklık, Info Portal, UP, HR Gaste, Empathy Bülten, Pusula ve Meeting Hub gibi iç iletişim kanallarını aktif biçimde kullanmakta; Yönetici Sohbetleri, Ustalarla Sohbetler ve İngilizce Konuşma Kulübü gibi platformlarla yöneticilerle çalışanlar arasındaki etkileşimi güçlendirmektedir. Kurumsal Esenlik Programı TK WELL kapsamında ise çalışanlara fiziksel, zihinsel ve ruhsal sağlıklarını destekleyici içerikler sunulmaktadır. Klinik psikologlar, diyetisyenler ve tıbbi danışmanlık imkanları; çalışanlar ve aile bireyleri için geniş kapsamlı hizmetlere dönüştürülmüştür. Ayrıca, gönüllülük temelli yas süreci desteği gibi özel uygulamalarla çalışan refahı bütüncül biçimde ele alınmaktadır.

Ortaklığın dönem içinde çalışan devamlılığını artırmaya yönelik çok yönlü uygulamaları, iş gücü devir oranlarına da olumlu yansımıştır. Raporlama döneminde 3.806 yeni çalışan işe başlarken, 1.970 çalışan farklı nedenlerle kurumdan ayrılmış; böylece toplam iş gücü devir oranı %5,6 düzeyinde gerçekleşmiştir. Bu oranın %3,7'si gönüllü, %1,9'u ise istem dışı ayrılıklardan oluşmuştur. Yurt içi iş gücü devir oranı kadın çalışanlarda %2,9, erkek çalışanlarda %2,7 olarak kaydedilmiş; yurt dışında ise bu oran kadın çalışanlar için %3,5, erkek çalışanlar için %4 düzeyinde olmuştur. Özellikle 18–30 yaş grubunda gözlemlenen %2'lik düşük devir oranı, genç çalışanların kuruma entegrasyonunda kaydedilen başarıyı ortaya koyarken; 50 yaş üzeri grupta yalnızca %0,7 olarak kaydedilen oran, uzun vadeli bağlılık düzeyinin sürdürülebilirliğini yansıtmaktadır.

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

Operasyonel güvenilirliğin temelinde, çalışanların ve tüm paydaşların sağlığını ve güvenliğini güvence altına alan güçlü bir iş sağlığı ve güvenliği kültürü yer alır. Türk Hava Yolları, iş sağlığı ve güvenliğini şirket kültürünün ayrılmaz bir parçası, temel bir sorumluluk alanı ve değişmeyen önceliklerinden biri olarak görmektedir.

Bu anlayışla, faaliyet gösterdiği tüm lokasyonlarda fiziksel, zihinsel ve sosyal iyilik halini odağına alan uygulamaları hayata geçiriyor; proaktif, önleyici ve katılımcı bir yaklaşımla çalışanları için güvenli bir çalışma ortamı sunmayı hedeflemektedir.

GRI-3-3; GRI-403-1; GRI-403-2; GRI-403-3; GRI-403-4; GRI-403-5; GRI-403-6; GRI-403-7; GRI-403-8; GRI-403-9; GRI-403-10;

İş Sağlığı ve Güvenliği Yaklaşımımız ve Uygulamalarımız

Türk Hava Yolları, çalışanlarının ve tüm paydaşlarının sağlığını ve güvenliğini gözetmeyi temel bir iş prensibi ve kurumsal kültürün ayrılmaz bir unsuru olarak benimsemektedir. Havacılık gibi yüksek emniyet gerektiren bir sektörde operasyonel kritik görevleri yerine getiren çalışanların fiziksel ve zihinsel yeterliliğini güvence altına almak hem hizmet kalitesi hem de güvenilir bir operasyon yürütmek açısından stratejik önem taşımaktadır. Bu anlayış doğrultusunda, çalışan sağlığı ve güvenliği uygulamaları yalnızca yasal yükümlülüklerle sınırlı kalmamakta; ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi'nin gereklilikleri temel alınarak uluslararası örneklerle uyumlu şekilde sürdürülmektedir. Faaliyetler genelinde uygulanacak tüm iş sağlığı ve güvenliği ilkeleri, İSG Politikası'nda beyan edilmektedir. İş sağlığı ve güvenliği ilkelerinin hayata geçirilmesine yönelik tüm prosedür ve süreçler ise İSG Yönetim El Kitabı ile tanımlanmıştır. İSG kuralları, Toplu İş Sözleşmeleri aracılığıyla çalışan temsiliyetiyle birlikte güvence altına alınmaktadır. Böylelikle yasal uyumun ötesinde Ortaklığın operasyonel yapısına uygun ek tanım ve uygulamalar da Toplu Sözleşmeler aracılığıyla belirlenmektedir. Örneğin, yürürlükte olan 28. Dönem Toplu İş Sözleşmesi, geçerli İSG mevzuatı çerçevesinde hazırlanmış olmanın yanında, iş kazası tanımında işe kendi imkanları ile gidip gelişlerde yaşanan kazaların da Ortaklık tarafından iş kazası olarak değerlendirileceğini ön görmektedir.

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

2024 yılı boyunca TK WELL programı kapsamında 373 beslenme, 315 psikolojik,90 mevzuat, 50 tıbbi bilgi ve 94 çeşitli danışmanlık seansı gerçekleştirilmiştir.

Olası tehlikelerin ortadan kaldırılması ve risklerin en aza indirilmesi için İSG risk değerlendirme süreçleri sistematik biçimde yürütülmektedir. Saha gözetimleri, risk analizleri, ramak kala olaylarının dijital sistemler üzerinden raporlanması ve aksiyonların takibiyle güvenli bir iş ortamı sağlanmaktadır. Bu süreçler, yılda iki kez düzenlenen Uyumluluğu Gözden Geçirme Kurulu (UGGK) toplantılarında üst yönetimle paylaşılmakta, performans raporları 3 ve 6 aylık periyotlarla Genel Müdürlük düzeyinde raporlanmaktadır. Tüm çalışanların alınan kararlardan haberdar edilmesi sağlanmakta ve ortak sorumluluk anlayışıyla uygulamalara etkin katılımları teşvik edilmektedir.

Operasyonel sahalarda görev alan kabin ve kokpit çalışanlarının uçuş ortamındaki iş sağlığı ve güvenliği koşullarının iyileştirilmesi amacıyla, İSG Gönüllüsü Projesi, İSG Gözlem Uçuşları, Kişisel Koruyucu Donanım Master formları, Uçak Alım Öncesi İSG Katılım Süreçleri ve İSG Yetkinlik Oturumları gibi özgün uygulamalar hayata geçirilmiştir. Ayrıca kabin ve kokpit çalışanlarının maruz kalabileceği risklerin azaltılması amacıyla hazırlanan İSG Animasyon Videoları yaygın biçimde kullanılmaktadır. İş kazaları ve sağlık nedenli iş göremezlik durumlarının yönetimi için düzenli olarak analiz yapılır ve bu analiz sonuçlarına göre tıbbi danışmanlık ve iş sağlığı danışmanlık hizmetleri (doktor, psikolog, diyetisyen, iş güvenliği uzmanları tarafından), uzman eğitimleri gibi iyileştirici faaliyetler gerçekleştirilir. Çalışanların tam iyilik haline hizmet verebilmek amacıyla, daha çok sayıda çalışanın faydalanabilmesi için Çalışan Destek Programı (EAP) sağlayıcısından hizmet alınarak, 7/24 koruyucu hekimliği destekleyecek uzman desteklerine erişim sağlamalarına imkân verilir.

Dijitalleşme kapsamında geliştirilen Healthy Mobil Uygulaması, çalışanların sağlık bilgilerinin yönetimini kolaylaştırmakta, olay bildirimleri, tıbbi kayıtlar ve özel sağlık sigortası modülleri ile bütünleşik hizmet sunmaktadır. Aynı şekilde, Sağlık Otomasyon Programı ve İSG Pro gibi dijital sistemlerle sağlık verileri ve İSG süreçleri bütünleşik biçimde izlenmektedir.

Ortaklık operasyonları genelinde iş sağlığı ve güvenliği kültürünün yaygınlaşması, performansın geliştirilmesinde çalışan katılımının da önemli bir yeri bulunmaktadır. İSG Kurulları, çalışan ve yöneticilerin İSG risk ve önleyici uygulamalarını tartışarak geliştirdiğini en temel yönetim organlarından biridir. Bu kapsamda 2024 yılında 6 uçuş, 20 yer komitesi olmak üzere, toplam 26 İSG Kurulu gerçekleşmiştir. Kurullarda toplam 137 üye görev yaparken üyelerin 113'ü çalışan temsilcisidir. Çalışan temsilcilerinin 31'i kadın, 82'si ise erkek çalışanlardan oluşmaktadır.

İSG kültürünü destekleyici organizasyonlar arasında yer alan İSG Haftası Meeting Hub etkinliği kapsamında düzenlenen bilgi yarışmalarıyla çalışan katılımı teşvik edilmiş; dereceye girenlere çeşitli ödüller sunulmuştur. UPwards ödüllendirme sistemi ile İSG süreçlerine katkı sağlayan yaklaşık 1.450 acil durum ekibi üyesi, Miles&Smiles mil ödülü ile takdir edilmiştir.

Kurumsal esenlik kapsamında hayata geçirilen TK WELL Programı, çalışanlara yıl boyunca psikolojik destek, diyetisyen hizmeti, 7/24 asistanlık hizmeti, eğitim seminerleri ve sağlıklı yaşam içerikleri ile destek sağlamıştır. 2024 yılı boyunca yalnızca bu program kapsamında 373 beslenme, 315 psikolojik,90 mevzuat, 50 tıbbi bilgi ve 94 çeşitli danışmanlık seansı gerçekleştirilmiştir.

GRI-3-3; GRI-403-1; GRI-403-2; GRI-403-3; GRI-403-4; GRI-403-5; GRI-403-6; GRI-403-7; GRI-403-8; GRI-403-9; GRI-403-10;

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

İş Sağlığı ve Güvenliği Performansımız

2024 yılı boyunca çalışan sağlığını ve iş güvenliğini korumaya yönelik birçok operasyonel iyileştirme gerçekleştirilmiş, risk temelli yaklaşım daha da yaygınlaştırılmıştır. 1.000.000 çalışma saati başına hesaplanan kaza sıklık oranı 17,99, kaza ağırlık oranı ise 150,4 olarak gerçekleşmiştir. Dönem içinde 1.867 adet ramak kala bildirimi yapılmıştır.

Çalışma alanlarında toplam 1.144 saha gözetimi gerçekleştirilmiş; işyeri hekimliği kapsamında 178.394 sağlık hizmeti faaliyeti yürütülmüştür. İSG kurullarında yer alan çalışan temsilcileri ve gönüllü ekipler vasıtasıyla katılımcı bir yönetim anlayışı sürdürülmüştür.

İş Sağlığı ve Güvenliği Verileri *	2020	2021	2022	2023	2024
Kaza Sıklık Oranı	4,57	7,82	15,58	17,60	17,99
Kaza Ağırlık Oranı	37	63	116,27	203,09	150,4
Meslek Hastalığı Vaka Adedi	0	0	0	0	1
İş Kazası Sonucu Ölüm	0	0	0	1	3**
Saha Gözetimi Adedi	204	632	460	673	1.144
Hekimlik Faaliyeti Adedi	125.326	117.699	184.219	177.048	178.394

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

**Dönem içinde bir çalışma arkadaşımız trafik kazası, 2 çalışma arkadaşımız ise kardiyolojik rahatsızlıklar nedeniyle hayatını kaybetmiştir.

İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimleri

Türk Hava Yolları, İSG kültürünü yaygınlaştırmak ve farkındalığı artırmak amacıyla zorunlu eğitimlerin yanı sıra dijital içerikler ve özel oturumlar aracılığıyla kapsamlı bir eğitim stratejisi uygulamaktadır. 2024 yılı boyunca 133.047 çalışanın katılımıyla toplam 120.423 kişi*saat İSG eğitimi gerçekleştirilmiştir.

Eğitim içerikleri, mevzuata uygun şekilde tehlike sınıfına göre yapılandırılmış; işe yeni başlayan veya uzun süreli ara veren çalışanlara yüz yüze İSG eğitimleri verilmiştir. Bunun yanında, ISO 45001 Yönetim Sistemleri Farkındalık Eğitimi ile çalışanların bu standart kapsamında bilgilendirilmesi sağlanmıştır.

İSG Eğitimleri	2020	2021	2022	2023	2024
İSG Eğitimleri Katılımcı Sayısı	20.563	153.579	91.104	173.319	133.047
İSG Eğitim Süresi (kişi*saat)	-	-	24.461	128.453	120.423

İş Sürekliliği

Hizmet devamlılığını sağlamak amacıyla operasyonel risklerin önceden belirlenmesine ve kontrol altına alınmasına yönelik çalışmalar yürütülmekte, süreçlerdeki aksama riskleri sistematik biçimde yönetilmektedir.

2024 yılında, kritik operasyon noktalarında görev yapan çalışanların devamsızlık oranları düzenli olarak izlenmiş; izin, rapor ve görevlendirme süreçleri dijital sistemler üzerinden şeffaf ve hızlı şekilde yönetilmiştir. Operasyonel güvenliğin korunması adına, ilgili görevlerde çalışan personelin fiziksel ve tıbbi uygunluğu değerlendirilmiş; tıbbi yeterlilikte azalma durumlarında gerekli yönlendirmeler yapılmıştır. Gerekli görülen hallerde, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü tarafından yetkilendirilmiş sağlık kuruluşlarına sevk işlemleri gerçekleştirilmiştir.

İşe yeni başlayanlar ve uzun süreli devamsızlık sonrası görevine dönen çalışanlara yasal mevzuat kapsamında İSG eğitimleri sunulmuştur. İş kazası geçiren çalışana kaza araştırma süreçlerinde önleyici bilgilendirmeler yapılmış, tüm çalışanların periyodik sağlık muayeneleri gerçekleştirilmiştir.

GRI-3-3; GRI-403-1; GRI-403-2; GRI-403-3; GRI-403-4; GRI-403-5; GRI-403-6; GRI-403-7; GRI-403-8; GRI-403-9; GRI-403-10;

UÇUŞ EMNİYETİ VE GÜVENLİĞİ

Türk Hava Yolları, ucuş emniyeti ve güvenliğini tüm operasyonlarının temel ve değişmez önceliği olarak görmektedir. Yolcularının, calışanlarının ve paydaşlarının güvenliği; operasyonel başarısının ve küresel itibarının temel yapı taşını oluşturmaktadır. Ulusal ve uluslararası düzenlemeler doğrultusunda, sürekli gelişimi esas alan emniyet ve güvenlik yönetim sistemleri Ortaklıkta titizlikle uygulanmaktadır.

Uçuş emniyeti ve uçuş güvenliği, birbirleriyle ilişkili kavramlar olmakla birlikte, odak noktaları farklı olan iki temel çalışma alanıdır. Uçuş emniyeti faaliyetleri, uçuş operasyonlarında karşılaşılabilecek tüm potansiyel tehlike ve risklerin tanımlanması ve bu risklerin kabul edilebilir seviyelerde tutulması üzerine odaklanmaktadır. Uçuş güvenliği ise, yolcuların, calışanların ve diğer paydaşların korunmasını; aynı zamanda Ortaklığa ait tesislerin, uçakların ve diğer varlıkların güvenliğini sağlamaya yönelik alınan önlem ve uygulamaları kapsamaktadır.

Uçuş Emniyeti

Türk Hava Yolları, operasyonel emniyeti sürdürülebilir başarısının temel yapı taşlarından biri olarak değerlendirmekte; ucuş emniyetini tüm faaliyetlerinin ayrılmaz bir bileşeni ve önceliği olarak görmektedir. Ortaklık, emniyetin yalnızca operasyonel bir zorunluluk değil, aynı zamanda kurumsal kültürün de temel ilkelerinden biri olduğuna inanmaktadır.

Bu anlayış doğrultusunda yapılandırılan Emniyet Yönetim Sistemi (SMS), uçuş operasyonlarını etkileyen tüm riskleri reaktif, proaktif ve prediktif yaklaşımlar çerçevesinde ele almakta; sistem tüm organizasyon seviyelerini ve faaliyet alanlarını kapsayacak şekilde işletilmektedir. ICAO, EASA, SHGM ve IATA gibi uluslararası havacılık otoritelerinin standartlarına tam uyum sağlayan sistem, ilgili tüm birimleri kapsayan emniyet programlarıyla desteklenmektedir.

Risk yönetim modeli, uluslararası standartlara uygun olarak sürekli güncellenmekte, tespit edilen risklerin tasnifi ve takibi için AQD (Aviation Quality Database) programı kullanılmaktadır. Uçuş İşletme Başkanlığı özelinde takip edilen riskler operasyonel analizlere dayalı olarak yönetilmektedir. Bu riskler, uçulan meydanlara özel yapılan değerlendirmeler ve güncel rotalarda oluşabilecek riskleri içermektedir. Ayrıca, EASA'nın belirlediği en yüksek seviyeli 10 Risk Sahası dahil olmak üzere, uçuş sırasında yapılabilecek hatalar veya ortaya çıkabilecek tehditler sonucunda oluşabilecek istenmeyen durumları önlemek için 37 farklı risk alanı takip edilmektedir. Bu sayede, kaza ve istenmeyen durumların önüne geçilerek emniyetli bir uçuş operasyonu hedeflenmektedir. Emniyet performansının sürdürülebilirliğini sağlamak üzere oluşturulan Emniyet Amaçları düzenli aralıklarla değerlendirilmekte; Emniyet Eylem Grubu ve Emniyeti Gözden Geçirme Kurulu gibi yönetimsel yapılarla karar alma süreçleri desteklenmektedir.

Yıl boyunca gerçekleştirilen dijitalleşme adımlarıyla ilgili olarak, uçuş verilerinin ileri düzey analizinin yapılmasını sağlayacak FDM Next ve uçuş ekiplerinin bireysel performans gelişimlerine pozitif katkı sağlayacak CEFA AMS -Pilot Debrief uygulamalarının teminine yönelik çalışmalar yürütülürken, paralelinde SafeTHY Emniyet Bilgi Bankası faz 1 çalışması tamamlanmış, bunun yanı sıra; bitkinlik riski yönetimi, psikoaktif madde taramaları, emniyet raporlama teşvikleri ve performans göstergesi tabanlı dashboard uygulamaları gibi yenilikçi uygulamalar sayesinde emniyetin proaktif biçimde yönetilmesi sağlanmıştır. Turkish Technology liderliğinde yürütülen Veri Yönetişimi Projesi ile Ortaklığın veri sözlüğünün oluşturulması hedeflenmiştir. Bu çalışma, emniyet verilerinin bütünsel şekilde yönetilmesine ve tutarlılığın artırılmasına katkı sağlayacaktır.

UÇUŞ EMNİYETİ VE GÜVENLİĞİ

Havacılık Emniyeti Çalışmaları

2024 yılında uçuş emniyeti alanında sürdürülen çalışmalar kapsamında:

- Emniyet farkındalığını artırmaya yönelik projeler kapsamında Emniyet Haftası etkinliği düzenlenmiş, gönüllü emniyet bildirimlerinde bulunan çalışanları ödüllendirilmiştir.
- Operasyonel emniyet farkındalığını artırmak ve iş sürekliliğini sağlamak amacıyla, "Aklımız Fikrimiz Emniyette" mottosu ile bir Emniyet Farkındalığı Yarışması düzenlenmiştir. Bu kapsamda, her istasyonda eğitim kriterlerini karşılayan gönüllü çalışanlar arasından Emniyet Elçileri belirlenmiştir. Operasyonların emniyetli bir şekilde sürdürülebilirliğinin, çalışanların sürekli farkındalığıyla mümkün olduğu anlayışıyla benzer projelerin hayata geçirilmesine devam edilecektir.
- Uçak kaza ve olay incelemeleri hakkında fikir, deneyim ve bilgi alışverişi yoluyla havacılık emniyetini teşvik etmek ve uçuş emniyetinin geliştirilmesine yardımcı olmak için teşkil edilmiş olan ISASI'ye (International Society of Air Safety Investigators) üye olunmuştur.
- Türk Hava Yolları, 2025 yılı ilk çeyreğinde "Türk Operatörleri Emniyet Paylaşım Toplantısı" (TOEPT) ve "Ulusal Olay İrdeleme Toplantısı" (UOİT)'na ev sahipliği yapmayı planlamaktadır. Bu kapsamda 2024 yılı emniyet olayları, Türk havacılık operatörleri ile değerlendirilip emniyet farkındalığının ve ortak emniyet amacının geliştirilmesi amaçlanmaktadır.
- Emniyet Performans Göstergeleri (SPI) aylık olarak yayımlanmış, operasyonel sahalara özel GSI (Genelleştirilmiş Emniyet Endeksi) takibiyle performans yönetimi güçlendirilmiştir.
- Uçuş operasyonlarında görev yapan kokpit ekiplerinin gerçekleştirdikleri seferleri değerlendirebilmeleri ve bireysel gelişim ile farkındalıklarını artırmaları amacıyla yürütülen Pilot Debrief Uygulaması Projesi kapsamında, Uçaklardan elde edilen uçuş verilerinin otomatik olarak görselleştirilebildiği bir yazılım araştırılmış ve CEFA AMS (Aviation Mobile Services) yazılımı uçuş eğitim operasyonunda öğretmenlerin istifadesine sunulmuştur. Satın alma süreci devam etmektedir. CEFA FAS (Flight Animation Software) kullanımı ise çalışanların kullanımı arasında yaygınlaştırılmıştır.
- Bitkinlik kaynaklı emniyet risklerini yönetmek üzere, bilimsel araştırmalarla geliştirilen biyomatematiksel modellemelere dayalı Bitkinlik Risk Yönetim Sistemi aktif olarak kullanılmaktadır. 2024 yılı itibarıyla, Boeing'in en yeni "Zindelik Modellemesi" (BAM) ekip planlama yazılımına entegre edilerek, uçuş ekiplerinin planlamaları bitkinlik riskleri açısından daha hassas ve öngörülebilir hale getirilmektedir.
- Sistematik Alkol ve Psikoaktif Madde Taraması uygulamaları ile görev yeterliliği süreçleri güvence altına alınmıştır. Böylelikle Uçuş Emniyetini Etkileyen İlaçlar Listesi'ne uygun biçimde tarama testleri düzenli olarak gerçekleştirilmekte ve gerekli durumlarda liste güncellemeleri ve ilave testler yapılabilmektedir.
- Yer ve kargo sahalarında istasyon bazlı olay takibi ve SPI analizlerini içeren dashboard sistemleri kullanıma alınmıştır.
- Emniyetle ilişkili yazılımlar ve raporlama süreçleri güncellenerek raporların otomasyonu sağlanmıştır.
- Uçuş operasyonuna ait emniyet ile ilişkili tüm bilgilerin ileri analitik uygulamalarını da bünyesinde barındıran tek bir platformda toplanması ve proaktif emniyet çalışmalarında sektörde örnek bir havayolu olabilmek adına THY Teknoloji ile SafeTHY Emniyet Bilgi Bankası Projesi geliştirme çalışması ilk faz çalışmasında canlıya geçilmiş ve sistem geliştirmelerine devam edilmektedir. 2025 yılında ikinci faza geçiş aşamasıyla ilgili gelecek planlamaları yapılmaktadır. Bu projenin hayata geçmesi ile bireysel/filo risk profillerinin belirlenmesi ve buradan hareketle de bireysel/filo eğitim modellerinin kanıta dayalı olarak geliştirilmesi ve operasyonel emniyet seviyesinin yükseltilmesi amaçlanmaktadır.

Uçuş Emniyeti Faaliyet Verileri

Raporlama Performansı*

* 100.000 Uçuşa Normalize Edilmiş Veriler

	2020	2021	2022	2023	2024
Uçak Kazası Sayısı (Adet)	0	0	0	0	1[1]
Uçuş Emniyeti Düzenlemelerine Uyumsuzluk Nedeniyle Yaptırım (Adet)	0	0	0	0	0

[1] 18 Ekim 2024 tarihinde Dublin'de kuyruk sürtmesi sonucu meydana gelen olaydır.

GRI-3-3; GRI-416-1

UÇUŞ EMNİYETİ VE GÜVENLİĞİ

Emniyet Toplantıları

Emniyet yönetimi süreçlerinin tüm kademelerde içselleştirilmesini sağlamak amacıyla farklı yönetim seviyelerinde düzenli toplantılar gerçekleştirilmektedir. Bu kapsamda; Genel Müdürlük düzeyinde her 15 günde bir Aksiyon Özet Raporu sunulmakta; Emniyet Eylem Grubu ile 3 ayda bir, Emniyeti Gözden Geçirme Kurulu ile 6 ayda bir toplantılar düzenlenmektir. Emniyet Performans Göstergeleri ve Emniyet Amaçları çeyreklik dönemlerle değerlendirilerek gerekli iyileştirme kararları alınmaktadır.

Emniyet Toplantıları

ALTI AYLIK

Bitkinlik Eylem Grubu (BEG) Toplantısı

CEO tarafından yönetilen toplantılara Türk Hava Yolları üst düzey yöneticiler ve toplantı gündemine göre davet edilebilecek diğer katılımcılar katılım sağlar.

Uyumluluk ve Emniyet Koordinasyon Toplantısı

Kurumsal Emniyet Başkanlığı ve Kalite Güvence Başkanlığı yöneticileri katılım sağlar

ÜÇ AYLIK

Emniyeti Gözden Geçirme Kurulu Toplantısı (EGGK)

CEO tarafından yönetilen toplantılara Türk Hava Yolları üst düzey yöneticiler ve toplantı gündemine göre davet edilebilecek diğer katılımcılar katılım sağlar.

Uçuş Operasyon Emniyet Eylem Grubu Toplantısı

Katılımcı birimler tarafından dönüşümlü olarak toplantı yönetilir; uçuş operasyon saha yöneticileri katılım gösterir

Bakım ve Yer Operasyon Emniyet Eylem Grubu Toplantısı

Katılımcı birimler tarafından dönüşümlü olarak toplantı yönetilir; bakım, kargo ve yer operasyon saha yöneticileri katılım gösterir.

AYLIK

Emniyet Temsilcileri Toplantısı

Kurumsal Emniyet Başkanlığı ilgili şefleri tarafından toplantı yönetilir. Operasyonel sahalardaki emniyet temsilcileri katılım sağlar.

GRI-3-3; GRI-416-1

UÇUŞ EMNİYETİ VE GÜVENLİĞİ

Yıl sonunda 0,422 olarak gerçekleşen SAFA oranı, sektör ortalamasının altında kalmış ve emniyet yönetim sistemimizin uluslararası düzeydeki etkinliğini teyit etmiştir.

Emniyet Denetimleri

Türk Hava Yolları'nın uçuş emniyetine yönelik yürüttüğü tüm faaliyetler hem iç denetim mekanizmaları hem de ulusal ve uluslararası otoriteler tarafından gerçekleştirilen bağımsız denetimlerle düzenli olarak değerlendirilmektedir. Bu denetim süreçleri, yalnızca uyumun sağlanmasına yönelik bir kontrol aracı değil, aynı zamanda operasyonel emniyetin sürekli geliştirilmesi için bir geri bildirim ve iyileştirme mekanizması olarak yapılandırılmıştır.

2024 yılı boyunca, emniyet uygulamaları kapsamında hicbir cezai yaptırıma veya yetki kaybına sebep olabilecek olumsuzluk yaşanmamış; bu da Ortaklığın emniyet sisteminin güvenilirliği ve etkinliğini ortaya koymuştur. Ortaklıkta uygulanan Emniyet Yönetim Sistemi'nin performansı, Kalite Güvence Başkanlığı tarafından gerçekleştirilen planlı ve plansız iç denetimlerle düzenli olarak gözden geçirilmiş; bu süreçte elde edilen bulgular doğrultusunda gerekli aksiyon planları hayata geçirilmiştir.

Ayrıca, sektörde kabul gören en yüksek emniyet standartlarını belirleyen Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (IATA) tarafından yürütülen IOSA (Operational Safety Audit) denetimi, 2024 yılı içerisinde başarıyla tamamlanmıştır. IOSA denetimi, havayolu operasyonlarının uluslararası normlara uygunluğunu değerlendiren kapsamlı bir dış denetim sürecidir. Bu başarı, Ortaklığın emniyet odaklı kurumsal yönetim anlayışının ve operasyonel disiplininin bir göstergesi niteliğindedir. 2026 yılında tekrarlanacak IOSA denetimi için hazırlık süreci şimdiden başlatılmış olup, denetim sonuçlarının süreklilik arz eden bir başarıya dönüşmesi hedeflenmektedir.

Yabancı Hava Aracı Emniyet Raporlama Performansı Denetim Programı (SAFA)

Uçuş emniyeti performansının uluslararası düzeyde izlenmesini sağlayan en önemli dış denetim mekanizmalarından biri olan SAFA (Safety Assessment of Foreign Aircraft) denetimleri, Türk Hava Yolları açısından hem bir uyum göstergesi hem de sürekli gelişim fırsatı olarak değerlendirilmektedir. Avrupa Sivil Havacılık Konferansı (ECAC) üyesi ülkelerin sivil havacılık otoriteleri tarafından yürütülen bu denetimler, Ortaklığın uçaklarına yurt dışında uygulanan operasyonel emniyet kontrollerini kapsamaktadır.

2024 yılı boyunca, Türk Hava Yolları uçaklarına 57 uluslararası meydanda, 39 farklı sivil havacılık otoritesi tarafından toplam 83 adet SAFA denetimi gerçekleştirilmiştir. Yıl sonunda 0,422 olarak gerçekleşen SAFA oranı, sektör ortalamasının altında kalmış ve emniyet yönetim sisteminin uluslararası düzeydeki etkinliğini teyit etmiştir.

Bu başarı, saha ekiplerinin yüksek farkındalığı, sistemli hazırlık süreçleri ve kaliteye dayalı bakım ve operasyon uygulamalarının bir sonucudur. SAFA denetim süreçleri, Türk Hava Yolları'nın proaktif emniyet anlayışını ve uluslararası havacılık standartlarına uyum konusundaki kararlılığını yansıtan önemli bir performans göstergesi olmaya devam etmektedir.

SAFA ORANI (%)

GRI-3-3; GRI-416-1

UÇUŞ EMNİYETİ VE GÜVENLİĞİ

Uçuş Güvenliği

Türk Hava Yolları'nın güvenli uçuş ortamı sağlamaya yönelik yaklaşımı, risk temelli, önleyici ve bütünleşik bir sistem anlayışıyla şekillenmektedir. Uçuş güvenliği kapsamında, yolcuların ve uçakların yasa dışı eylemlere karşı korunması, Güvenlik Başkanlığı koordinasyonunda ulusal ve uluslararası sivil havacılık düzenlemelerine tam uyumla sağlanmaktadır. Bu kapsamda, Milli Sivil Havacılık Güvenlik Programı, ICAO, ECAC, IATA gibi uluslararası güvenlik standartlarının gereklilikleri doğrultusunda Ortaklığın Güvenlik Programı hazırlanmakta; Avrupa Birliği regülasyonları ve ABD Ulaştırma Güvenlik İdaresi (TSA) mevzuatı ile de uyumlu olacak şekilde yürürlüğe alınmaktadır. Program, tüm yönetsel ve operasyonel süreçlerde uygulanmakta olup Ortaklık çalışanı ve hizmet sağlayıcılarının görev ve sorumluluklarını açık şekilde tanımlamaktadır.

Uçuş güvenliği faaliyetleri, Güvenlik Politikası ile belirlenen ilkeler doğrultusunda, Güvenlik Yönetim Sistemi (Security Management System) kapsamında yönetilmektedir. Sistem, iç denetimler, dış otorite denetimleri ve performans izleme mekanizmaları ile sürekli olarak gözden geçirilmektedir. IOSA gereklilikleri kapsamında yılda iki kez gerçekleştirilen Güvenliği Gözden Geçirme Kurulu toplantıları ile üst yönetime raporlama yapılmakta; olası tehditler ve iyileştirme alanları stratejik düzeyde ele alınmaktadır. SHGM tarafından onaylı güvenlikten sorumlu yetkili yönetici olarak görev yapan Güvenlik Başkanı Türk Hava Yolları'nın tüm ülkelerdeki faaliyetlerinde otoritelerle yürütülen güvenlik koordinasyonundan sorumludur.

Uçuş güvenliğine yönelik risk alanları tespit edilerek uçuş yapılan istasyonlar risk seviyelerine göre kategorize edilmekte ve gerektiğinde bu noktalarda ilave güvenlik tedbirleri alınmaktadır. İstanbul Havalimanı'nda kullanılan yüksek teknolojili güvenlik cihazları sayesinde belirli ülke otoritelerinin talep ettiği ilave güvenlik hizmetlerinin kaldırılması yönünde önemli kazanımlar elde edilmiştir. Uzun vadede, ilave güvenlik hizmeti alınan tüm istasyonlarda eşdeğer güvenlik düzeyine ulaşılması hedeflenmektedir.

Hayata geçirilen Güvenli Sefer Yolcu Takip Sistemi ile kural dışı davranış sergileyen yolcuların risk değerlendirmesine tabi tutulması ve gerektiğinde uçuşlardan süreli olarak kısıtlanması sağlanarak uçuş güvenliğine katkı sağlanmaktadır. Diğer taraftan şüpheli yolcu ve nesne vakalarına yönelik özel prosedürler geliştirilmiş; İstanbul ve Ankara havalimanlarında görevli Havacılık Güvenlik Operasyon Şeflikleri aracılığıyla bu kapsamdaki güvenlik denetimleri hassasiyetle yürütülmüştür.

Uçuş güvenliğini tehdit edebilecek yolcular için, davranış nedenlerini analiz etmeye yönelik kapsamlı bir değerlendirme süreci işletilmiş; refakat uygulamaları bu analizlere dayanarak gerçekleştirilmiştir. Uygulanabilir alanlarda güvenlik süreçlerinin dijitalleştirilmesi yönündeki çalışmalar da devam etmektedir.

38.649

kişilik katılımla,

16.819

kişi*saat uçuş güvenliği eğitimi gerçekleştirilmiştir.

UÇUŞ EMNİYETİ VE GÜVENLİĞİ

Uçuş Güvenliği Farkındalık Çalışmaları

Uçuş güvenliğinin üst düzeyde tutulması ilgili kişilerin bilgi ve farkındalığının sürekli artırılmasına bağlıdır. Bu amaçla Ortaklık çalışanlarına yönelik uçuş güvenliği bilgilendirme ve iletişim çalışmaları, şirket içi araştırmalar ve eğitim faaliyetleri gerçekleştirilmektedir. Hataların raporlanmasını teşvik etmek amacıyla, cezalandırıcı olmayan raporlama prosedürleri başvuru gizliliği ilkesi çerçevesinde yürütülmektedir. Ortaklık çalışanları güvenlik konularına ilişkin her türlü öneri, talep ve bildirimlerini security@thy.com adresi üzerinden iletilebilmektedir.

Ortaklığın güvenlik süreçlerinde alanında faaliyet gösteren tüm yönetsel ve operasyonel çalışanlar Güvenlik Programı'nda yer alan talimatlara bağlı kalmak ve aksi bir durum ile karşılaşıldığında Güvenlik Başkanlığı'na raporlama yapmakla yükümlüdür.

Uçuş Güvenliği Eğitimleri

Ortaklıkta uçuş güvenliği kültürünün yaygınlaştırılması ve tüm çalışanların bu konudaki farkındalığının artırılması amacıyla yıl boyunca kapsamlı eğitim faaliyetleri gerçekleştirilmektedir. Bu doğrultuda 2024 yılı içerisinde toplam 38.649 kişilik katılımla, 16.819 kişi*saat uçuş güvenliği eğitimi gerçekleştirilmiştir. Eğitim içerikleri, ICAO ve SHGM düzenlemeleri doğrultusunda belirlenmekte ve sürekli güncellenen güvenlik risklerine yanıt verecek şekilde yapılandırılmaktadır.

Uçuş Güvenliği Eğitimleri	2020	2021	2022	2023	2024
Toplam Katılımcı Sayısı (kişi)	13.595	13.300	13.649	12.563	38.649
Kokpit Ekibi	2.620	936	2.175	3.089	5.183
Kabin Ekibi	2.528	2.432	5.884	6.422	13.011
Diğer Çalışanlar	8.447	9.932	5.590	3.052	20.455
Toplam Eğitim Süresi (kişi*saat)	15.472	22.503	17.062	15.704	16.819
Kokpit Ekibi	1.321	470	2.719	3.861	1.104
Kabin Ekibi	1.898	1.502	7.355	8.028	2.614
Diğer Çalışanlar	12.253	20.531	6.988	3.815	13.101

GRI-3-3; GRI-416-1

ACİL DURUM YÖNETİMİ

Operasyonların sürekliliği ve hizmet devamlılığını etkileyebilecek acil ve olağan dışı durumlara karşı hazırlıklı olmak amacıyla kapsamlı bir kriz yönetimi ve iş sürekliliği yaklaşımı benimsenmektedir.

5.916

kişi*saat afet ve acil durum eğitimi verilmiştir.

Operasyonların sürekliliği ve hizmet devamlılığını etkileyebilecek acil ve olağan dışı durumlara karşı hazırlıklı olmak amacıyla kapsamlı bir kriz yönetimi ve iş sürekliliği yaklaşımı benimsenmektedir. Yerel ve uluslararası düzenleme ve kabul görmüş uygulamalara uygun önleyici ve iyileştirici faaliyetleri içeren sistematik iş süreçleri ilgili kurumlarla iş birliği içinde geliştirilmektedir.

Acil durumlara karşı hazırlık faaliyetleri, Kriz Yönetimi El Kitabı ve her bir birimin özgün olarak hazırladığı Kriz Yönetimi Ünite Uygulama Planı Prosedürü çerçevesinde şekillenmektedir. Kriz anlarında hızlı ve doğru karar alma süreçlerini desteklemek amacıyla geliştirilen CRISYS Kriz Yönetimi Sistemi, tüm kriz yönetimi süreçlerinin dijital ortamda, bütünsel ve senkronize biçimde yönetilmesine olanak sağlamaktadır. Bunun yanında, olası kriz senaryolarına hazırlıklı olmak adına, ilgili ekiplerin katılımıyla yılda en az bir kez farklı senaryolara yönelik acil durum tatbikatları gerçekleştirilmektedir. 2024 yılı boyunca yurt içi ve İstanbul istasyonlarında toplam 102 adet acil durum tatbikatı başarıyla tamamlanmıştır.

Acil durumlara hazırlık kapsamında, afete özel müdahale ekipleri (yangınla mücadele, tahliye, ilk yardım, arama-kurtarma) oluşturulmakta ve düzenli eğitimlerle desteklenmektedir. 2024 yılı itibarıyla toplam 714 çalışan, toplam 5.916 kişi*saat afet ve acil durum eğitimi almıştır. Buna ek olarak, AFAD iş birliği ile düzenlenen eğitim programları sonucunda, 198 çalışanımızın "Destek AFAD Gönüllüsü" olarak yetkinleştirilmesi sağlanmış; böylece Ortaklık bünyesinde akredite Kentsel Arama-Kurtarma Ekibi oluşturulmasına yönelik önemli bir adım atılmıştır.

Ortaklık çalışan gönüllülüğü uygulamaları kapsamında Kriz Yönetimi ve Destek Müdürlüğü bünyesinde gönüllü üyelerden oluşan Aile Destek Timi oluşturulmuştur. Bir kriz durumu (kaza, uçak kaçırma vb.) meydana gelmesi halinde kriz durumundan etkilenen yolcu, mürettebat ve yakınlarına imkanlar dahilinde psikolojik destek veren Aile Destek Timi üyeleri Psikolojik Travma ve İlk Yardım eğitimleri almaktadırlar. Ortaklıkta, 1700'den fazla Aile Destek Timi üyesi bulunmaktadır. Aile Destek Timi 5 alt ekipten oluşmakta ve her ekibin ilgilenmesi gereken görevler bulunmaktadır. Aile Destek Timi üyelerine Kriz Yönetimi ve Destek Müdürlüğü koordinasyonunda Eğitim Başkanlığı tarafından her yıl e-learning eğitimi; üç yılda bir ise sınıf eğitimi verilmektedir.

Kurum genelinde hizmet sürekliliğini destekleyen uygulamalar arasında, disaster recovery ve bilgi teknolojileri iş sürekliliği önlemleri ön plana çıkmaktadır. Doğal afet durumlarında, Mini Disaster Recovery (Mini DR) ortamı devreye alınarak 20 yolcu uçağı ve 20 kargo uçağı için uçuş planlama faaliyetleri kesintisiz sürdürülebilmektedir. FPM ve Selfbriefing sistemlerine erişilemediği durumlar için otomatik olarak oluşturulan uçuş plan paketleri bulut ortamında yedeklenmekte, dispeçer onayı ile uçuş ekiplerine ulaştırılarak operasyonel süreklilik sağlanmaktadır. Kritik seviyede değerlendirilen Uçuş Takip Sistemi ise, tedarikçi firma desteği ile Disaster Recovery Merkezi üzerinden yedek sistemle devreye alınmaktadır.

Acil durumlarda çalışan güvenliği ve iletişim altyapısının sürekliliği önceliklidir. Bu kapsamda, Kurumsal Emniyet Başkanlığı koordinasyonunda; afet ve kriz anlarında çalışanların sağlık durumunun ivedilikle tespit edilmesi, görev alabilecek personelin belirlenmesi ve gerekirse uzaktan görevlendirilmesi sağlanmaktadır. Ayrıca, ilgili kamu otoriteleriyle koordinasyon içinde gerekli raporlamalar gerçekleştirilmekte, destek ve tahliye seferlerinin emniyetli yürütülmesi için Kriz Yönetimi Kurulu ile birlikte değerlendirmeler yapılmaktadır.

Kriz sonrası ilk müdahale sürecinde görev alan birimlerin koordinasyonu, Kurumsal Emniyet Başkanı ve ilgili birim yöneticileri tarafından sağlanmaktadır. Uçuş emniyetini etkileyen kazalarda, gerekli uçuş veri kayıtlarının (DFDR/CVR) muhafazası, olay yerinde görev yapacak Kaza İnceleme Timleri'nin görevlendirilmesi ve ilgili devlet otoritelerine zamanında bildirim süreçleri titizlikle yürütülmektedir.

Türk Hava Yolları, afet, olağan dışı durumlar ve kriz senaryoları karşısında operasyonel güvenilirliğini ve hizmet sürekliliğini koruyacak şekilde yapılandırılmış kapsamlı ve kurumsallaşmış bir acil durum yönetimi yaklaşımı ile hareket etmektedir. Bu sayede hem çalışanlarının hem de yolcularının güvenliğini önceleyen, hızlı karar alma ve uygulama kabiliyeti yüksek bir sistem inşa etmektedir.

Afet ve Acil Durum Hazırlık Çalışmaları	2020	2021	2022	2023	2024
Afet ve Acil Durum Eğitim Sayısı	10	19	48	49	46
Afet ve Acil Durum Eğitimi Katılımcı Sayısı	145	215	1.428	768	714
Afet ve Acil Durum Tatbikat Sayısı	8	97	96	91	102

KURUMSAL VATANDAŞLIK

"91. Yılda 91 Bin Fidan" projesi kapsamında depremden etkilenen bölgelerde gerçekleştirilen fidan dikimi, sadece çevresel sürdürülebilirliği desteklemekle kalmamış, aynı zamanda sosyal dayanışmanın bir simgesi haline gelmiştir.

Aile Destek Timi,

1.700'ü

aşkın gönüllü üyesiyle kurum içinde güçlü bir dayanışma ağı kurmuştur.

Türk Hava Yolları'nın kurumsal vatandaşlık anlayışı; sürdürülebilir kalkınma, sosyal dayanışma, çevresel hassasiyet ve ekonomik kapsayıcılık ilkeleri doğrultusunda şekillenmektedir. Faaliyet gösterilen tüm coğrafyalarda yalnızca bir ulaşım hizmet sağlayıcısı olmanın ötesine geçerek; topluma değer katan, iyileştirici ve dönüştürücü etki yaratan projeler geliştirilmektedir.

2023 yılında hayata geçirilen ve raporlama döneminde de "91. Yılda 91 Bin Fidan" adıyla devam edilen proje kapsamında depremden etkilenen bölgelerde gerçekleştirilen fidan dikimi, sadece çevresel sürdürülebilirliği desteklemekle kalmamış, aynı zamanda sosyal dayanışmanın bir simgesi haline gelmiştir. Bu proje ile aynı zamanda 900'ün üzerinde yerel çiftçiye doğrudan destek sağlanmış, bölge ekonomisinin yeniden inşasına katkı sunulmuştur. Zeytin ve Antep fıstığı fidanlarının yerel üreticilere hibe edilmesiyle geleneksel tarım bilgi birikimi, sürdürülebilir tekniklerle bütünleştirilerek kalıcı ekonomik fayda yaratılmıştır. Türk Hava Yolları çalışanlarının gönüllü katılımı, Ortaklığın kurumsal kimliğini toplumsal sorumlulukla daha da güçlendirmiştir.

Türk Hava Yolları, çalışanlarının gönüllü katılımını teşvik ederek kurumsal sosyal sorumluluk anlayışını kurum kültürünün ayrılmaz bir parçası haline getirmektedir. Bu kapsamda hayata geçirilen çalışan gönüllülüğü projeleri ile hem çalışan bağlılığı artırılmakta hem de toplumsal etki güçlendirilmektedir.

GRI-3-3; GRI-102-1; GRI-102-2; GRI-102-4

KURUMSAL VATANDAŞLIK

2024 yılı Kasım ayında başlatılan Sürdürülebilirlik Elçileri Projesi ile kabin ekiplerinden 100 gönüllü, daha sürdürülebilir uçuş operasyonlarına katkı sağlamak amacıyla plastik azaltımı, yakıt tasarrufu ve tüketilmeyen ikram gibi konularda geri bildirim ve öneriler sunmaktadır. Ayrıca, İSG Gönüllüsü Projesi kapsamında, İş Sağlığı ve Güvenliği gönüllüsü olan çalışanlar, uçuş süreçlerinde saha gözlemleri yaparak ramak kala olayları raporlamakta ve ekiplerini bilinçlendirmeye yönelik çalışmalar gerçekleştirmektedir. Afetlere hazırlık alanında ise, 198 Destek AFAD Gönüllüsü Eğitimi ile AFAD akreditasyonuna sahip Kentsel Arama Kurtarma Ekibi oluşturulmasına yönelik ilk adımlar atılmıştır. Kriz anlarında yolcu ve çalışan yakınlarına psikolojik destek sunan Aile Destek Timi, 1.700'ü aşkın gönüllü üyesiyle kurum içinde güçlü bir dayanışma ağı kurmuştur. Türk Hava Yolları, gönüllülük temelli bu uygulamalarla hem çalışanlarının sosyal sorumluluk bilincini artırmakta hem de sosyal sermayesini güçlendirmektedir.

Ortaklığın kurumsal vatandaşlık uygulamaları yalnızca sosyal fayda sağlamakla kalmayıp, çevresel sorumlulukla bütünleşmiş yeni bir marka algısının inşasına da katkı sunmaktadır. Türk Hava Yolları markasının küresel vizyonu olan "Dünyayı Keşfet" söylemi, bu projelerle birlikte anlamını pekiştirmekte; toplumsal ve çevresel sorumluluğun bir bütün olduğunu vurgulamaktadır. Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları çerçevesinde yürütülen Newton projesi ise, genç nesillere havacılık sevgisi kazandırmayı ve umut dolu bir gelecek inşa etmeyi hedeflemektedir.

Çalışan bağlılığı ve kurumsal aidiyetin artırılması amacıyla hayata geçirilen "Walkers" uygulaması ile Türk Hava Yolları'nın 90. yılında 90 milyon adım hedefi başarıyla tamamlanmıştır. Bu kapsamda, atılan her adım toplumsal bir faydaya dönüştürülmüş; ulaşılan hedef sayesinde Türkiye genelinde dezavantajlı bölgelere 900 adet havacılık ve uzay konseptli bilim seti ulaştırılmıştır.

Turkish Cargo, sosyal sorumluluk yaklaşımı doğrultusunda yıl boyunca toplam 27,2 ton ücretsiz taşıma gerçekleştirmiş; bu taşımalarda yaklaşık 97 bin ABD doları navlun desteği sağlanmıştır. Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) iş birliğiyle 40 destinasyonda %30'a varan indirimlerle ihracatçı firmalara destek verilmiş, aylık 950 ton ilave yük ile 50 bin ABD doları ek gelir sağlanmıştır.

Ortaklığın topluma katkı sunan çalışmaları arasında; dezavantajlı çocuklara yönelik KidZania etkinlikleri, üstün yetenekli öğrencilere havacılık eğitimleri, Engelliler Günü'ne özel etkinlikler, Darülaceze ziyaretleri, köy okullarına yönelik farkındalık projeleri ve kadın sağlığına dikkat çeken Meme Kanseri Farkındalığı kampanyaları yer almaktadır. Bu faaliyetler, yalnızca sosyal fayda sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda kurumsal değerlerin toplumsal düzlemde içselleştirilmesine de katkı sunmaktadır.

Türk Hava Yolları, kurumsal vatandaşlık yaklaşımını sürdürülebilirlik ilkeleriyle bütünleştirerek faaliyet gösterdiği her noktada pozitif sosyal etki yaratmaya kararlılıkla devam etmektedir.

DOĞAYA SAYGIYLA GELECEĞE İZ BIRAKMAK

Dünyayı birbirine bağlarken çevresel sorumluluğumuzu da göz önünde bulunduruyoruz. Gezegenimizin sınırlı kaynaklarını gözeterek, iklim değişikliğiyle mücadele yaklaşımımızı, operasyonlarımızın pek çok alanında hayata geçiriyoruz.

Bu Bölümde

İklim Değişikliği Yönetişimi 107

Çevre Yönetimi 120

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ YÖNETİŞİMİ

Ortaklık, iklim etkilerinin yönetiminde sera gazı emisyonlarının yönetiminin ötesinde risk ve fırsat odaklı bir yaklaşım takip etmekte; enerji verimliliği, Sürdürülebilir Havacılık Yakıtları, su ve atık yönetimi, biyoçeşitlilik ve sorumlu ikram gibi alanlarda çevresel etkilerini azaltmaya yonelik süreclerini iyileştirmeye devam etmektedir.

Yaşamı koruyan her adımın, geleceğe bırakılan en değerli iz olduğuna inanan Ortaklık; düşük karbonlu havacılığın dönüşümüne öncülük eden kuruluşlar arasında yer alarak sürdürülebilir bir yarın için katkı sağlamaya devam etmektedir.

Türk Hava Yolları, havacılık sektörü açısından oluşturduğu kritik öncelik nedeniyle, iklim risk ve fırsatlarını üst düzey yönetişim yapılarıyla bütüncül biçimde ele almakta; sürdürülebilirlik hedeflerini kurum genelinde sahiplenilen sorumluluk alanlarına dönüştürmektedir.

Sürdürülebilirlik Komitesi, Yönetim Kurulu adına iklim değişikliğiyle ilgili tüm strateji, risk ve hedefleri değerlendirirken; karar alma süreci, üst yönetim ve uzman ekiplerin katkısıyla şekillendirilmektedir. Komite, üç aylık periyotlarla toplanarak emisyon azaltım planları, regülasyon uyumu, karbon dengeleme mekanizmaları ve çevresel performans göstergelerini izlemekte; gündemini bilimsel gelişmeler, sektör eğilimleri ve mevzuat değişimleri doğrultusunda güncellemektedir.

Kurumsal iklim yönetişiminin temel çerçevesi, Yönetim Kurulu tarafından onaylanan Türk Hava Yolları 2033 Stratejisi ve İklim Geçiş Planı ile belirlenmiştir. Uygulamalar, Sürdürülebilirlik Komitesi Prosedürü, IATA IEnvA Çevre Yönetim Sistemi, ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi, CDP İklim Değişikliği Programı ve CORSIA çerçevesiyle uyumlu şekilde yürütülmektedir. İklim eylemleri, sadece üst düzey yönetimle sınırlı kalmayıp; öneri sistemi aracılığıyla geliştirilen yenilikçi fikirler ödüllendirilerek tüm çalışanların katılımı teşvik edilmektedir.

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ YÖNETİŞİMİ

İklim Risk ve Fırsatlarının Yönetimi

İklim değişikliği, Türk Hava Yolları'nın stratejik risk yönetimi çerçevesinde sistematik olarak ele alınmakta; fiziksel ve geçiş riskleri, operasyonel bütünlüğümüz ve uzun vadeli değer üretim kapasitemiz açısından değerlendirilmektedir. Bu kapsamda risk ve fırsatlar; IEA NZE, SSP ve STEPS senaryoları kullanılarak analiz edilmekte, SWOT yaklaşımı ve etkilenebilirlik önceliklendirmesi ile derecelendirilmektedir.

Fiziksel riskler, aşırı hava olaylarının artan sıklığı ve şiddeti, ortalama sıcaklık artışı kaynaklı operasyonel kesintiler ve maliyet artışları gibi unsurları içerirken; geçiş riskleri, iklim politikalarının gelişimi ile daha sıkı ve bağlayıcı emisyon düzenlemeleri, sürdürülebilir havacılık yakıtı (SAF) kullanım zorunlulukları, karbon fiyatlandırma mekanizmaları uygulayan ülkelerin artması, karbon kredisi fiyatlarının artması ve yolcu tercihlerindeki dönüşüm gibi alanlarda şekillenmektedir. Bu riskler, rota planlamasından yakıt stratejisine, altyapı yatırımlarından filo yönetimine kadar iş modelimizin çeşitli boyutlarını doğrudan etkileme potansiyeline sahiptir.

İklim değişikliğinin bu çok boyutlu etkileri, önemli finansal sonuçlar da doğurmaktadır. Artan bakım giderleri, iklimlendirme kaynaklı enerji tüketimi, operasyonel verimlilikteki düşüş ve karbon düzenlemeleri kaynaklı yükümlülükler, doğrudan maliyet baskıları yaratmaktadır. Bu etkileri ölçümleyebilmek amacıyla kullanılan iç karbon fiyatlandırma sistemi, farklı senaryolarda ton başına karbon maliyeti hesaplamaya imkân tanımakta; bu sayede yatırımların gölge fiyatlar üzerinden değerlendirilmesi mümkün olmaktadır.

Öte yandan, iklim fırsatları düşük karbonlu çözümlerin geliştirilmesi, SAF teknolojilerinin yaygınlaşması, operasyonel iyileştirmeler, yakıt tasarrufuna yönelik inisiyatifler, yenilenebilir enerji kullanımı ve yenilenebilir enerji projelerine yapılan yatırımlar, dijitalleşme ile enerji optimizasyonu, sürdürülebilir ikram ve atık yönetimi gibi alanlarda somut katma değer yaratma olanağı sunmaktadır. Bu uygulamalar, yalnızca çevresel fayda sağlamakla kalmamakta; uzun vadeli maliyet avantajı ve finansal dayanıklılık da kazandırmaktadır.

İş modelimizin dayanıklılığı, yalnızca bu risk ve fırsatları öngörmekle değil; aynı zamanda uyum yetkinliğimizi sürekli geliştirmekle sağlanmaktadır. Filo yatırımlarında yeni nesil uçak tercihleri, alternatif yakıt teknolojilerine geçiş planları, altyapı dayanıklılığına yönelik önlemler ve dijital dönüşüm uygulamaları, iklim senaryolarına karşı Türk Hava Yolları'nın operasyonel ve finansal direncini artırmaktadır.

İklim değişikliğinden kaynaklanan risk ve fırsatların yönetimine ilişkin detaylı bilgiye kurumsal internet sitesinde yayınlanan TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu'ndan ulaşabilirsiniz.

GRI-3-3; GRI-102-1; GRI-102-2; GRI-102-4

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ YÖNETİŞİMİ

Hedef:
2050 Karbon Nötr Hava Yolu

Türk Hava Yolları, havacılık sektörünün iklim üzerindeki etkilerini azaltmak amacıyla 2050 yılına kadar karbon nötr hava yolu olma taahhüdüne ulaşmayı hedeflemekte; bu doğrultuda kapsamlı bir emisyon azaltım stratejisini hayata geçirmektedir. Bu hedef yalnızca çevresel bir taahhüt değil; aynı zamanda operasyonel dönüşüm, teknolojik adaptasyon ve sektörel liderlik vizyonunun da bir parçasıdır.

2050 hedefi doğrultusunda üç temel stratejik eksende ilerlenmektedir: yakıt dönüşümü, filo modernizasyonu ve operasyonel verimlilik. Bu kapsamda, sürdürülebilir havacılık yakıtı (SAF) kullanım oranının artırılması, yeni nesil düşük emisyonlu uçaklara yapılan yatırımlar ve uçuş planlama algoritmalarından yer hizmetlerine kadar birçok alanda enerji tasarrufu sağlayan uygulamalar yaygınlaştırılmaktadır.

Doğrudan azaltımın mümkün olmadığı emisyonlar için gönüllü karbon dengeleme ve uluslararası mekanizmalara uyum stratejileri benimsenmektedir. CORSIA ve AB Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) kapsamındaki yükümlülükler titizlikle takip edilmekte; proje bazlı dengeleme uygulamalarıyla izlenebilir ve raporlanabilir sonuçlar üretilmektedir.

Karar alma süreçlerinde iç karbon fiyatlandırması ve gölge fiyat modellemesi gibi araçlar kullanılarak yatırımların iklim etkisi de değerlendirmeye alınmakta; böylece uzun vadeli dönüşümle uyumlu finansal sürdürülebilirlik sağlanmaktadır.

2050 KARBON NÖTR HEDEFİ AKSİYON ALANLARI:

Yeni Nesil Uçaklar

2033 yılında filonun en az %90'ını oluşturması hedeflenen yeni nesil uçaklarla karbon salımının azaltılması

SAF Kullanımı

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

Yenilenebilir Enerji

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

Karbon Dengeleme

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

Operasyonel İyileştirmeler

2033 yılına kadar gerçekleştirilecek olan operasyonel iyileştirmelerle sağlanacak yakıt verimliliği ile karbon emisyonu azaltımı sağlanması

GRI-3-3; GRI-102-1; GRI-102-2; GRI-102-4

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ YÖNETİŞİMİ

Sera Gazı Emisyonları

Türk Hava Yolları, emisyon yönetimini yalnızca yasal bir yükümlülük değil, iklim hedeflerine ulaşmanın temel aracı olarak görmektedir. Bu doğrultuda, operasyonlardan kaynaklanan sera gazı emisyonları Kapsam 1 (doğrudan yakıt kullanımı) ve Kapsam 2 (elektrik tüketimi kaynaklı dolaylı emisyonlar) olmak üzere uluslararası standartlara uygun şekilde hesaplanmakta ve izlenmektedir. Emisyon verileri, bağımsız doğrulama süreçlerinden geçirilerek şeffaflık ilkesi doğrultusunda kamuoyuyla paylaşılmaktadır.

Emisyon hesaplamalarında GHG Protokolü, IPCC metodolojileri ve CORSIA rehberleri esas alınmakta; konsolidasyon yöntemi olarak "operasyonel kontrol" yaklaşımı benimsenmektedir. 2024 yılı itibarıyla, toplam sera gazı emisyonlarımızın büyük bölümü Kapsam 1 altında uçuş operasyonlarına dayanmaktadır. Yer hizmetleri, tesis yönetimi ve destek faaliyetlerinden kaynaklanan emisyonlar da entegre izleme sistemleriyle takip edilmektedir.

Performans takibinde mutlak değerlerin yanı sıra yolcu-kilometre başına düşen CO_2 emisyonu gibi nisbi göstergeleri kullanılarak karbon verimliliği izlenmekte; filo kompozisyonu, rotalama optimizasyonları ve yakıt verimliliği uygulamalarıyla azaltım hedefleri desteklenmektedir.

Sera Gazı Emisyonları (ton CO_2e)

Sera Gazı Farkındalık Eğitimleri Katılımcı Sayısı

2024 yılında 11.957 kişilik katılımla,

1.594

kişi*saat sera gazı farkındalık eğitimi gerçekleştirilmiştir.

2024 yılında artan havacılık operasyonlarına bağlı olarak Türk Hava Yolları faaliyetleri genelinde toplam 31,2 milyon ton CO_2e düzeyinde sera gaz emisyonu ortaya çıkmıştır.[5] Bunun yanında arz edilen koltuk kilometresi başına sera gazı emisyonu ise 77,97 gr CO_2e/AKK düzeyinde gerçekleşmiştir.

Türk Hava Yolları çalışan ve yöneticileri nezdinde sera gazı emisyonlarının yönetimi ve karbon nötr hedefleri doğrultusunda farkındalıklarını geliştirmek üzere Sera Gazı Farkındalık Eğitimleri gerçekleştirilmektedir. Bu kapsamda 2024 yılında 11.957 kişilik katılımla, 1.594 kişi*saat sera gazı farkındalık eğitimi gerçekleştirilmiştir.

Sera gazı yönetimi, aynı zamanda emisyon ticaret sistemleri (ETS), gönüllü karbon piyasaları ve CORSIA gibi uluslararası mekanizmalarla uyumlu biçimde yürütülmekte; karbon dengeleme faaliyetlerinin çevresel bütünlük, izlenebilirlik ve kalıcılık ilkelerine uygun olması gözetilmektedir.

[5] Türk Hava Yolları sera gazı emisyonları hesaplamalarında, Şirket iştiraklerine ait emisyon verileri konsolide edilirken %50'nin üzerinde pay sahibi olunan Bağlı Ortaklıkların (THY Teknik AŞ, THY Uçuş Eğitim ve Havalimanı İşletme A.Ş., THY Teknoloji ve Bilişim A.Ş., THY Destek Hizmetleri A.Ş., TCI Kabin İçi Sistemleri San ve Tic. A.Ş., AJET Hava Taşımacılığı A.Ş., THY Elektronik Para ve Ödeme Sistemleri A.Ş., THY Hava Kargo Taşımacılığı A.Ş.) emisyonları aynı kapsamda Ortaklığın emisyonlarına dahil edilmiştir. %50 ve altında pay sahibi olunan İş Ortaklıklarının (TGS Yer Hizmetleri A.Ş., Güneş Ekspres Havacılık A.Ş., THY DO&CO İkram Hizmetleri A.Ş., P&W T.T. Uçak Bakım Merkezi Ltd. Şti., THY OPET Havacılık Yakıtları A.Ş., Goodrich THY Teknik Servis Merkezi, TFS Akaryakıt Hizmetleri A.Ş.) emisyonları ise hisse oranınca Kapsam-3 Yatırımlar başlığı altında değerlendirilmiştir.

GRI-3-3; GRI-102-4; GRI-102-5; GRI-102-6; GRI-102-7; GRI-102-8;

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ YÖNETİŞİMİ

Karbon Dengeleme Uygulamaları

Türk Hava Yolları'nın 2050 Karbon Nötr Hava Yolu" olma taahhüdüne ulaşmasını sağlayacak alt bileşenlerden biri faaliyetleri sonucu oluşan emisyonların çeşitli offset projeleri ve emisyon ticaret sistemlerine dahil olmak suretiyle dengelenmesidir. Ortaklık, faaliyetleri sonucu oluşan emisyonlar için uluslararası karbon dengeleme sistemlerine ve yüksek nitelikli kredilendirme mekanizmalarına entegre çözümler geliştirmektedir. Bu kapsamda, başta 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) olmak üzere, AB Emisyon Ticaret Sistemi (EU-ETS), Birleşik Krallık Emisyon Ticaret Sistemi (UK-ETS) ve İsviçre Emisyon Ticaret Sistemi (CH-ETS) uyum süreçleri yakından takip edilmekte ve karbon dengeleme yükümlülükleri yerine getirilmektedir.

Ortaklığın karbon dengeleme yaklaşımı yalnızca uyumluluk odaklı değil, aynı zamanda gönüllü piyasalar aracılığıyla çevresel bütünlüğü yüksek projelerle desteklenen bir sorumluluk yaklaşımına dayanmaktadır. Bu doğrultuda, dünya çapında kabul görmüş Gold Standard ve VCS tarafından akredite edilmiş ve üçüncü parti denetim ve doğrulama süreçlerini tamamlamış projelere yatırım yapılmaktadır.

2024 yılında emisyon ticaret sistemleri kapsamında toplam 12.577 ton CO_2 değerinde emisyon kredisi ilgili otoritelere teslim edilmiştir. Bunun yanında görev uçuşları gibi operasyonlardan kaynaklanan emisyonlar Türk Hava Yolları tarafından gönüllülük esasıyla dengelenmektedir. Bu kapsamda 2024 yılında toplam 7.100 ton CO_2 emisyonu Ortaklık tarafından dengelenmiştir.

Karbon kredisi tedariki ve kullanımına ilişkin politikalar, Sürdürülebilirlik Risk ve Fırsatlarının Yönetimi Prosedürü ile entegre biçimde yürütülmekte; kredilerin çevresel etkileri ve iklim hedefleriyle olan uyumu, Uyumluluğu Gözden Geçirme Prosedürü kapsamında düzenli olarak değerlendirilmektedir.

Otoritelere Teslim Edilen Emisyon Kredileri	2020	2021	2022	2023	2024
EU-ETS (ton CO_2)	13.835	10.838	6.619	8.892	8.368
UK-ETS (ton CO_2)	-	3.130	2.297	5.440	4.194
CH-ETS (ton CO_2)	48	0	52	5	15
Toplam teslim edilen emisyon kredileri (ton CO_2)	13.883	13.968	8.968	14.337	12.577
Raporlanan/Dengelenen Yolcu Seferi Adedi	669	672	476	694	758

2024 yılında emisyon ticaret sistemleri kapsamında toplam

12.577

ton CO_2 değerinde emisyon kredisi ilgili otoritelere teslim edilmiştir.

GRI-3-3; GRI-102-9; GRI-102-10;

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ YÖNETİŞİMİ

Türk Hava Yolları'nın geliştirdiği CO_2mission platformu, yolcuların uçuşlarından kaynaklanan karbon emisyonlarını gönüllü olarak dengeleyebildikleri dijital bir sistemdir.

2024 yılında gerçekleşen

37.207

adet iş seyahatinden kaynaklanan

7.100

ton karbon emisyonu Ortaklık tarafından dengelenmiştir.

CO_2mission Platformu

Türk Hava Yolları'nın geliştirdiği CO_2mission platformu, yolcuların uçuşlarından kaynaklanan karbon emisyonlarını gönüllü olarak dengeleyebildikleri dijital bir sistemdir.

Platformda, ICAO metodolojisine dayalı hesaplamalarla kişisel karbon ayak izi belirlenmekte; yolcular, Yenilenebilir Enerji, Toplumsal Fayda ve Ekosistem Restorasyonu başlıklarında sunulan portföyler aracılığıyla uluslararası sertifikalı projelere katkıda bulunabilmektedir.

Kullanıcılar, uçuş bazında emisyon miktarını görüntüleyebilir, güvenilir ve bağımsız olarak onaylanmış projelere katkıda bulunarak bu emisyonu dengeleyebilir. Gold Standard ve VCS gibi sertifikalı projelerle çalışan CO_2mission, yalnızca karbon telafisini değil; aynı zamanda biyolojik çeşitliliğin korunması, yenilenebilir enerji yatırımları ve yerel kalkınma gibi çok yönlü faydaları da hedeflemektedir. Yolcuların yaptığı katkılar belgeyle doğrulanmakta, proje bilgileri şeffaf biçimde sunulmaktadır.

Kurumsal düzeyde ise platform, Türk Hava Yolları çalışanlarının tüm iş seyahatlerinden kaynaklanan karbon emisyonlarının gönüllü olarak denkleştirilmesi amacıyla da kullanılmaktadır. 2024 yılında gerçekleşen 37.207 adet iş seyahatinden kaynaklanan 7.100 ton karbon emisyonu Ortaklık tarafından dengelenmiştir. Bu yönüyle CO_2mission, sadece bireysel değil, aynı zamanda Ortaklığın kurumsal sorumluluk yaklaşımının da önemli bir bileşeni olarak konumlanmaktadır.

Kurum İçi Karbon Fiyatlaması

Türk Hava Yolları, iklim hedefleriyle uyumlu yatırım kararları alabilmek ve uzun vadeli karbon maliyetlerini proaktif biçimde yönetebilmek amacıyla kurum içi karbon fiyatlaması yaklaşımını benimsemektedir. Bu çerçevede, çeşitli iklim senaryoları altında ton başına karbon maliyeti hesaplanmakta; yeni projelerin ve operasyonel kararların karbon etkisi, yalnızca çevresel değil, aynı zamanda finansal bir parametre olarak değerlendirmeye alınmaktadır.

Kurum içi fiyatlama uygulaması hem gölge fiyat hem de marjinal maliyet senaryoları üzerinden yürütülmekte; CORSIA, EU ETS ve CH ETS gibi piyasa temelli karbon düzenlemeleriyle ilişkili yükümlülükler de dikkate alınmaktadır. Bu yaklaşım sayesinde, yatırım fizibiliteleri karbon maliyetleri ışığında yeniden şekillendirilmekte; uzun vadede karbon yoğunluğu düşük çözümlerin tercih edilmesi teşvik edilmektedir.

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ YÖNETİŞİMİ

Enerji Verimliliği

Türk Hava Yolları, kaynak verimliliğini artırmak, sera gazı emisyonlarını azaltarak iklim hedeflerine ulaşmanın yanında operasyonel maliyetlerini optimize etmek açısından belirgin etkisi açısından da enerji verimliliğini stratejik bir öncelik olarak görmektedir. Bu kapsamda hem uçuş operasyonlarında kullanılan yakıtın verimli yönetimi hem de havalimanı ve destek hizmetlerindeki enerji tüketiminin azaltılması yönünde sistematik çalışmalar yürütülmektedir.

Enerji yönetimi faaliyetleri, ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi standardıyla uyumlu olarak yürütülmekte; tüketim verileri düzenli olarak analiz edilerek iyileştirme fırsatları belirlenmektedir. Havacılık yakıtlarında verimlilik sağlayan uygulamaların yanında terminal binalarında, ofislerde, teknik merkezlerde ve uçuş destek operasyonlarında enerji tasarrufu sağlayan otomasyon çözümleri, aydınlatma sistemleri, HVAC optimizasyonları ve elektrikli araç dönüşümleri gibi uygulamalar hayata geçirilmektedir.

Süreçlere yalnızca teknik uygulamalar değil, aynı zamanda farkındalık artırıcı eğitimler ve çalışan katılımını teşvik eden öneri sistemleri de entegre edilmiştir. Bu kapsamda 2024 yılında 7.254 çalışan katılımıyla 3.385 kişi*saatlik; 2.015 yüklenici firma çalışanı katılımıyla 940 kişi*saat enerji verimliliği farkındalık eğitimi gerçekleştirildi.

Enerji yönetimi alanında elde edilen veriler hem mutlak tüketim değerleri hem de bağıl performans göstergeleri ile izlenmekte; bu sayede operasyonel ölçek büyürken karbon yoğunluğu kontrol altında tutulmaktadır.

7.254
çalışan katılımıyla
3.385
kişi*saatlik

2.015
yüklenici firma çalışanı katılımıyla
940
kişi*saat

enerji verimliliği farkındalık eğitimi gerçekleştirildi.

Enerji Tüketimi

2024 yılında artan uçuş sayısı ve operasyonel kapasiteye bağlı olarak toplam enerji tüketimimizde artış yaşanmıştır. Yıl genelinde gerçekleşen toplam 294.566.597 GJ enerji tüketiminin %99,74'ü uçak yakıtlarından kaynaklanmıştır (293.804.106 GJ). Terminal, ofis, bakım ve destek hizmetlerinde kullanılan elektrik ve diğer enerji türleri ise toplam tüketim içinde oldukça sınırlı bir paya sahiptir.

Enerji performansı hem mutlak tüketim değerleri hem de operasyonel yoğunlukla ilişkilendirilen verimlilik göstergeleri aracılığıyla izlenmekte; iyileştirme alanları için veri temelli karar süreçleri işletilmektedir.

Enerji Tüketimi (GJ)

Uçak Yakıtı Dışı Enerji Tüketimi (GJ)

GRI-3-3; GRI-103-1; GRI-103-2; GRI-103-3; GRI-103-4; GRI-103-5

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ YÖNETİŞİMİ

Yenilenebilir Enerji Kullanımı

Türk Hava Yolları, enerji arzının karbonsuzlaştırılmasını iklim hedeflerine ulaşmada stratejik bir kaldıraç olarak değerlendirmekte ve bu doğrultuda yenilenebilir enerji kullanımını artırmaya yönelik somut adımlar atmaktadır. 2024 yılı itibarıyla toplam 323.072 GJ elektrik tüketiminin 61.636 GJ'lik bölümü, I-REC sertifikalı yenilenebilir enerji kaynaklarından sağlanmış; bu sayede dolaylı emisyonlarımızın azaltımına katkı sunulmuştur.

Tesis ölçeğinde yenilenebilir enerji üretimi hedefiyle yürütülen çalışmalar kapsamında, AHL Kargo Tesisi, TAFA Aydın Çıldır Kampüsü ve Sedat Şekerci Uçuş Eğitim Tesisi gibi kritik noktalarda güneş enerjisi sistemleri kurulmaktadır. Bu projelerin toplam kurulu gücü 6.000 kWp'in üzerine çıkarken, tamamlandıklarında yıllık milyonlarca kilovatsaatlik üretim kapasitesine ulaşmaları öngörülmektedir. Yalnızca bu yatırımlarla, ömür döngüsü boyunca toplamda yaklaşık 24 milyon USD tutarında enerji tasarrufu ve önemli düzeyde emisyon azaltımı sağlanması hedeflenmektedir.

Bunun yanı sıra, Çukurova Havalimanı Kargo Tesisi'nde kurulan termal güneş sistemi ile sıcak su üretimi için gereken yıllık 5.600 m³ üzerinde doğalgaz tüketiminin azaltılması ve böylece 12 ton CO_2 emisyonunun önlenmesi beklenmektedir. Ayrıca, İstanbul Havalimanı ECC binasında yürütülen atık su geri kazanım projesiyle, soğutma sistemlerinde oluşan kirli suların yeniden değerlendirilmesi sayesinde yıllık 35.000€ düzeyinde ek bir tasarruf sağlanması öngörülmektedir.

Bu projeler, yenilenebilir enerjiye geçişin yalnızca çevresel değil, aynı zamanda operasyonel ve finansal açıdan da güçlü bir kaldıraç işlevi gördüğünü ortaya koymakta; Türk Hava Yolları'nın enerji dönüşümündeki kararlılığını yansıtmaktadır.

GRI-3-3; GRI-103-1; GRI-103-2; GRI-103-3; GRI-103-4; GRI-103-5

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ YÖNETİŞİMİ

Yakıt Verimliliği

Karbon nötr bir hava yolu olma hedefiyle 2050 vizyonunu benimseyen Türk Hava Yolları, yakıt verimliliğini yalnızca çevresel sürdürülebilirlik açısından değil, aynı zamanda operasyonel etkinlik ve maliyet kontrolü açısından da stratejik bir öncelik olarak ele almaktadır. 2024 yılı boyunca yürütülen çok sayıda uygulama ve proje, bu yaklaşımın somut yansımaları olarak şekillenmiştir.

Filo modernizasyonu, düşük emisyonlu ve yüksek yakıt verimliliğine sahip yeni nesil uçakların filoya katılmasıyla ilerlemektedir. 2024 yılı sonunda filodaki yakıt verimli uçak oranı %34'e ulaşırken, toplam 26 adet yeni nesil uçak filoya dahil edilmiştir. Bu uçakların operasyonel verimliliği, motor teknolojileri ve kabin tasarımları sayesinde %15-20 arasında yakıt tasarrufu sağlamaktadır. Ayrıca, 2024 yılında devreye alınan "Sürdürülebilirlik Bağlantılı Kredi" modeli ile Airbus A321NEO tipi uçakların çevresel performansa dayalı finansmanı gerçekleştirilmiştir.

Yakıt tüketiminin azaltılmasına yönelik operasyonel iyileştirmeler, şirketimizin çevresel etkilerini doğrudan sınırlayan uygulamalardır. Rota optimizasyonu, kesintisiz alçalma usulleri (CDA), düşük flap konfigürasyonlarıyla kalkış ve iniş, tek motorla taksi uygulamaları ve APU (yardımcı güç ünitesi) kullanımının sınırlandırılması gibi yöntemlerle emisyonlar sistematik şekilde azaltılmaktadır.

YENİ TEKNOLOJİLERE YATIRIM YAPMAK

- **FİLO MODERNİZASYONU**
- **BİYO-YAKIT ARAŞTIRMA**
- **MODERN 4-D PLANLAMA SİSTEMLERİ**
- **YAKIT YÖNETİMİ VE TAKİP YAZILIMI**

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.)
- **YER İŞLETME UYGULAMALARI**
  (Kabin malzeme ve ikram ağırlıklarının azaltılması vb.)
- **UÇUŞ PLANLAMA UYGULAMALARI**
  (Etkili uçuş planlama sistemi, optimum rota, tankering)

ALTYAPIMIZI GELİŞTİRMEK

- **ATC OPERASYONLARI**
  (AYIRMA, HAVA SAHASININ DAHA ETKİN KULLANIMI)
  SESAR Projesi
  Askeri Hava Sahası
  Rota Optimizasyonu
- **HAVAALANI ALTYAPISI**
  Yeni Park Yerleri/ Taksi Yolları
  Hizmet Sağlayıcı Kuruluşların Ekipmanlarının Değerlendirilmesi

GRI-3-3; GRI-103-1; GRI-103-2; GRI-103-3; GRI-103-4; GRI-103-5

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ YÖNETİŞİMİ

2024 yılı içinde hayata geçirilen yakıt verimliliği uygulamaları neticesinde toplam 70.046 ton yakıt tasarrufu sağlanmıştır. Bu tasarruf sayesinde yaklaşık 221.344 ton CO_2 eşdeğeri sera gazı emisyonunun atmosfere salımı önlenmiştir. 2008 yılından bu yana uygulanan iyileştirmelerle birlikte toplam yakıt tasarrufu 813.310 ton, toplam sera gazı azaltımı ise 2.570.060 ton olarak gerçekleşmiştir.

2024 yılı içerisinde devreye alınan yakıt verimliliği uygulamaları arasında özellikle tek motorla taksi, inişlerde minimum itki (idle reverse) kullanımı, kesintisiz alçalma (CDA) ve azaltılmış flap konfigürasyonu ile gerçekleştirilen iniş ve kalkış uygulamaları ön plana çıkmıştır. Bu dört uygulama birlikte ele alındığında, toplamda 38.576 ton yakıt tasarrufu ve 121.900 tonun üzerinde CO_2 emisyon azaltımı sağlanmıştır. Ayrıca, uçuş geçmiş verilerine dayalı olarak geliştirilen İstatistiki Contingency Yakıt planlaması uygulaması da 2024 yılı içinde canlıya alınmış; bu uygulama sayesinde rutin fazladan yakıt yüklemesinin önüne geçilerek operasyonel verimliliğe ve karbon ayak izinin azaltılmasına katkı sunulmuştur.

Toplamda 2024 yılında uygulanan 20'den fazla farklı tasarruf inisiyatifi aracılığıyla emisyon azaltımı sağlanmıştır. Teknik uygulamalar kapsamında ise; uçak yüzeylerinin yıkanması ve boyanması, su yükleme optimizasyonu, ağırlık merkezi optimizasyonu gibi başlıklarda teknik müdahaleler yürütülmüştür. Sadece Boeing 777 ve 787 filolarında yürütülen motor yıkama işlemleriyle toplam 3.174.415 galon yakıt tasarrufu sağlanmış; bu da yaklaşık 6,35 milyon ABD doları değerinde maliyet avantajı yaratmıştır.

Toplam Yakıt Tasarrufu (ton)	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Azaltılmış flapla iniş/ kalkış uygulaması	5.192	7.513	9.608	10.984	10.114
Tek motor taksi uygulaması	1.841	2.526	5.745	10.464	12.746
Düşük güçle motor frenlemesi uygulaması	5.145	7.966	9.886	12.440	11.839
Kesintisiz alçalmayla iniş uygulaması	2.631	3.744	3.942	4.798	3.877
Toplam Sera Gazı Emisyonu Azaltımı (ton CO_2)	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Azaltılmış flapla iniş/ kalkış uygulaması	16.355	23.666	30.265	34.600	31.960
Tek motor taksi uygulaması	5.799	7.957	18.095	32.962	40.276
Düşük güçle motor frenlemesi uygulaması	16.207	25.093	31.140	39.186	37.412
Kesintisiz alçalmayla iniş uygulaması	8.288	11.794	12.417	15.114	12.252

Yürütülen motor yıkama işlemleriyle toplam

3.174.415

galon yakıt tasarrufu sağlanmış

2008 yılından bu yana uygulanan iyileştirmelerle birlikte toplam sera gazı azaltımı ise

2.570.060

ton olarak gerçekleşmiştir.

GRI-3-3; GRI-103-1; GRI-103-2; GRI-103-3; GRI-103-4; GRI-103-5

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ YÖNETİŞİMİ

2024 yapılan tüm verimlilik çalışmaları sonucunda toplam 70.046 ton yakıt tasarrufu sağlanarak 221.344 ton CO_2e sera gazı emisyonu azaltılmıştır. Bu sayede yakıt nedenli enerji yoğunluğu yolcu uçuşlarında 3,76 litre/100 ÜYK, kargo uçuşlarında 0,167 litre/TTK, toplamda ise 3,11 litre/100 AKK2 düzeyinde gerçekleşmiştir. Buna paralel olarak yakıt nedenli sera gazı emisyonu yoğunluğu ise yolcu uçuşlarında 0,118 kg CO_2e/ÜYK, kargo uçuşlarında 0,519 kg CO_2e/TTK, toplamda da 77,97 g CO_2e/AKK düzeyinde gerçekleşmiştir.

Uygulamaların başladığı 2008 yılından beri sağlanan yakıt verimliliği 813.310 tona, azaltılan sera gazı emisyonları ise 2.570.060 ton CO_2e düzeyine ulaşmıştır.

Tüm yakıt verimliliği performansı, aylık olarak üst yönetime raporlanmakta ve her üç ayda bir Genel Müdür'ün de katılımıyla gerçekleştirilen Yakıt Tasarruf Kurulu toplantılarında değerlendirilmektedir. Ayrıca, bireysel performans takibi kapsamında kaptan pilotlara özel raporlar sunulmakta, üstün performans gösteren pilotlar için teşvik programları yürütülmektedir.

Bu kapsamlı yönetim yapısının güvenilirliği; PWC güvence denetimi, GHG Protocol'e göre doğrulama süreci, IEnvA iç ve dış denetimleri, CORSIA, UK-ETS ve EU-ETS gibi ulusal ve uluslararası mekanizmalarla desteklenmektedir. 2025 yılı hedefimiz, yıllık yakıt tasarrufu miktarını 80.000 tonun üzerine çıkarmaktır.

THY Yakıt Verimliliği (Son 21 Yıl)

Her 100 Arz Edilen Koltuk Kilometresi Başına Yakıt Tüketimi (Litre/AKK2)

*AKK (Kargo operasyonları için AKTK eklenerek düzeltilmiştir.)

Sürdürülebilir Havacılık Yakıtı (SAF) Uygulamaları

Türk Hava Yolları, havacılığın karbon ayak izini azaltma yönündeki küresel çabalara paralel olarak, Sürdürülebilir Havacılık Yakıtı (SAF) kullanımını stratejik bir öncelik haline getirmiştir. 2022 yılında İstanbul Havalimanı çıkışlı Paris Charles De Gaulle ve Stockholm Arlanda hatlarında başlayan SAF kullanımı, 2024 yılı itibarıyla hem frekans hem de destinasyon açısından genişletilmiştir. Paris, Oslo, Göteborg, Kopenhag, Brüksel, Stuttgart, Stockholm ve Lyon gibi Avrupa destinasyonlarında haftada bir gün planlanan SAF kullanımı, dönüş seferlerinde ise Lyon, Marsilya, Oslo, Strazburg, Bordo ve Toulouse hatlarına yayılmıştır. Ayrıca 2024 yılı itibarıyla İzmir kalkışlı İstanbul seferlerinde de dönemsel olarak SAF kullanımı başlatılmış; bu uygulamanın 2025 yılında da sürdürülmesi planlanmıştır. Kargo taşımacılığında ise 2023 yılında İstanbul-Londra hattında ilk SAF'li kargo seferi gerçekleştirilmiş; bu deneyim, gelecek uygulamalar için yol gösterici olmuştur.

GRI-3-3; GRI-103-1; GRI-103-2; GRI-103-3; GRI-103-4; GRI-103-5

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ YÖNETİŞİMİ

Avrupa Birliği'nin RefuelEU Aviation düzenlemesi doğrultusunda, 1 Ocak 2025 itibarıyla Union havalimanlarında yıllık 800.000 yolcuya veya 100.000 ton kargo kapasitesine ulaşan tüm meydanlarda SAF temini zorunlu hale gelmiş olup, bu kapsamda Türk Hava Yolları da SAF tedarik süreçlerini uyumlu hale getirmiştir. Ayrıca, 2024 yılında Airbus tesislerinden teslim alınan 12 adet A320 NEO uçağın ferry flight (teslim uçuşu) operasyonlarında da SAF kullanılmıştır.

Bu operasyonel uygulamaların yanında, Türk Hava Yolları tarafından hayata geçirilen Kurumsal SAF Programı, iş dünyasını da bu dönüşüme dahil eden yenilikçi bir iş birliği modeli sunmaktadır. Kurumsal SAF Programı, yolcu taşımacılığı ve kargo hizmeti sunulan tüm kurumsal müşterilerin Türk Hava Yolları aracılığıyla uçuşlarında veya iş seyahatlerinde SAF kullanmalarına olanak tanımak amacıyla hayata geçirilmiştir. Program sayesinde kurumsal müşteriler, çalışanlarının Türk Hava Yolları ile gerçekleştirdiği uçuşlarda SAF kullanımını destekleyerek kapsam 3 emisyonlarını azaltma fırsatı elde etmektedir. Yapılan anlaşmalar doğrultusunda Türk Hava Yolları tarafından gerçekleştirilen SAF kaynaklı emisyon azaltımları, sektörel metodolojilere uygun biçimde hesaplanmakta, bağımsız denetim sürecine tabi tutularak sertifikalandırılmakta ve güvence raporlarıyla birlikte ilgili kurumsal müşterilere sunulmaktadır.

Karbon emisyonlarının yönetimi için geliştirilen hesaplama altyapısı da bu süreci desteklemektedir. Yolcular, CO2mission platformu üzerinden uçuş bazlı karbon ayak izlerini hesaplayabilmekte; rota uzunluğu, uçak tipi, doluluk oranı ve yakıt verisi gibi parametreleri dikkate alan bu sistem yüksek doğrulukla çalışmaktadır.

Operasyonel Enerji Verimliliği

Türk Hava Yolları olarak enerji verimliliği uygulamalarını yalnızca operasyonel maliyetleri azaltmanın ötesinde, çevresel etkileri yönetmenin kritik bir aracı olarak ele alıyoruz. Bu anlayış doğrultusunda, 2024 yılı boyunca hem mevcut yapılarımızda hem de yeni projelerimizde enerji tasarrufu sağlayacak pek çok iyileştirme hayata geçirilmiştir.

Merkez ofislerde 2024 yılında hayata geçirilen enerji verimliliği uygulamaları arasında; AHL Kargo binasında klima santrallerinin yüksek verimli plug fan sistemleri ile değiştirilmesi, ofis aydınlatmalarının otomasyon sistemine entegre edilerek yıllık %50'ye varan elektrik tasarrufu sağlanması ve LED dönüşüm projeleri öne çıkmaktadır. Ayrıca yeni yapı projeleri kapsamında, 2025 yılı itibarıyla devreye alınacak olan kapalı otopark binasında elektrikli araç şarj istasyonları ve bisiklet yolları gibi karbon ayak izini düşürmeye yönelik altyapılar planlanmıştır. Bu altyapı sayesinde özellikle filo içi ulaşımda temiz enerji kullanımının yaygınlaştırılması hedeflenmektedir.

GRI-3-3; GRI-103-1; GRI-103-2; GRI-103-3; GRI-103-4; GRI-103-5

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ YÖNETİŞİMİ

Yurt içi istasyonlarımızda ise operasyonel koşullar dahilinde enerji verimliliği yüksek ekipman ve malzeme tercihiyle tasarruf sağlanmaktadır. Ofislerde LED aydınlatma sistemlerinin yanı sıra, çalışan farkındalığını artıran uyarı işaretleriyle birlikte manuel tasarruf uygulamaları (ışıkların mesai sonrası kapatılması, gereksiz cihazların prizden çekilmesi vb.) aktif biçimde yürütülmektedir. Elektronik cihaz alımlarında enerji verimlilik etiketi taşıyan ürünler tercih edilmekte, atıkların ayrıştırılması ve geri dönüşümü prosedürlere uygun şekilde gerçekleştirilmektedir.

Çukurova Havalimanı'na taşınılan Adana İstasyonu özelinde ise enerji verimliliğini destekleyen yapısal ve çevresel iyileştirmeler dikkat çekmektedir. Yeni havalimanındaki tüm ofislerde LED aydınlatmalar, sensörlü ışık sistemleri ve merkezi ısıtma-soğutma gibi modern sistemler sayesinde enerji tüketimi önemli ölçüde azaltılmıştır. Isı yalıtımlı duvarlar ve çift camlı pencerelerle yapı ısıl verimliliği artırılırken, personel ulaşımında servis sisteminin yaygınlaşması sayesinde bireysel araç kullanımı ve buna bağlı karbon salımı düşürülmüştür. Ayrıca, kağıtsız ofis uygulamalarının desteklenmesi adına ortak veri ambarı kullanımının artırılmasına yönelik kurumsal bilgilendirmeler yapılmış ve yazıcı kullanımı azaltılmıştır.

AHL Kargo Tesisi bünyesindeki TSS Ofis Alanı ile İletişim Başkanlığı Ofisi'nde yürütülen otomasyon entegrasyonu sayesinde aydınlatma sistemlerinde minimum %50 oranında enerji tasarrufu sağlanmıştır. Aynı binada yer alan bazı klima santralleri üzerinde gerçekleştirilen fan sistem dönüşümü ile kayış-kasnaklı sistemler, motor-fan akuple yapıya çevrilmiş; sadece bir santral için yıllık 9.880 kWh enerji tasarrufu sağlanmış ve yatırımın geri dönüş süresi yaklaşık 3,9 yıl olarak hesaplanmıştır. Bu dönüşüm 2024 yılı itibarıyla üç santralde uygulanmış, 2025 yılında ise üç yeni santrali kapsayacak şekilde genişletilmesi planlanmıştır.

Enerji tüketimini azaltmanın yanı sıra, hava kalitesini korumaya yönelik teknolojilere de yatırım yapılmaktadır. Kayseri CIP Lounge ve İHL Kargo Sosyal Alan projelerinde, mutfak egzost sistemlerine dahil edilen ekoloji üniteleri ile elektrostatik ve aktif karbon filtreler sayesinde ortama salınan yağ içerikli kirleticilerin %80-90 oranında filtre edilmesi hedeflenmektedir. Bu sayede hem çalışan sağlığı hem de çevresel etki açısından önemli bir iyileşme sağlanmaktadır.

Elektrikli araçların yaygınlaşmasını desteklemek ve fosil yakıt kaynaklı emisyonları azaltmak amacıyla tasarlanan Operasyon Merkezi Kapalı Otopark Projesi de 2024 yılı içinde projelendirilmiş, 2025 yılında inşa sürecine geçilmesi planlanmıştır. 4.000 araçlık kapasiteye sahip olacak yapıda, ilk fazda sınırlı sayıda kurulacak olan elektrikli araç şarj istasyonlarının sayısı, mevcut altyapı sayesinde ihtiyaçlara paralel olarak hızla artırılabilecektir. Projede ayrıca bisiklet park alanları ve yaya geçiş yolları da tasarlanmış, böylece araç trafiğinin azaltılması ve sürdürülebilir ulaşımın teşvik edilmesi hedeflenmiştir.

Tüm bu uygulamalar, operasyonel süreçlerimizin karbon ayak izini düşürmenin yanı sıra enerji yönetimi sistemlerimizle entegre bir şekilde planlanmış ve sürekli iyileştirme yaklaşımının birer parçası olarak hayata geçirilmiştir.

Yeşil Bina Uygulamaları

Türk Hava Yolları olarak iklim değişikliğiyle mücadelede yalnızca operasyonel süreçlerde değil, fiziksel altyapılarımızda da çevresel sürdürülebilirliği esas alıyoruz. Bu kapsamda, yeni yapı projelerimizin tamamında yeşil bina kriterleri temel alınmakta; enerji verimliliği, kaynak optimizasyonu ve çevreye duyarlılık ilkeleri doğrultusunda tasarım ve inşa süreçleri yürütülmektedir.

Ortaklığımızın tüm yeni tesis projelerinde LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) sertifikasyonu hedeflenmekte; böylece yapıların tasarım aşamasından itibaren sürdürülebilirlik performansı sistematik biçimde güvence altına alınmaktadır. 2023 yılı içerisinde, OC Binası Kapalı Otoparkı için PARKSMART ve İstanbul Havalimanı Main & Domestic Lounge Salonları Genişleme Projesi için LEED Gold ID+C sertifikasyon süreçleri başlatılmıştır. 2024 yılında ise LEED BD+C kapsamında; Ana İkram Tesisi, SmartIST Kargo Tesisi Genişlemesi, TAFA Aydın Çıldır Uçuş Eğitim Binası, İstanbul Havalimanı Operasyon Destek Ofisi, Florya Sedat Şekerci Simülatör Tesisi ve Veri Merkezi, Genel Müdürlük Ek Ofis, Taksim Satış Ofisi, Florya Uçuş Eğitim Kampüsü ve Ankara Veri Merkezi gibi önemli projelerde yeşil bina sertifikasyon adımları atılmıştır.

Bu yaklaşım, yalnızca bina performansını artırmakla kalmamakta; aynı zamanda küresel iklim hedefleriyle uyumlu bir fiziksel altyapı dönüşümünü desteklemektedir.

GRI-3-3; GRI-103-1; GRI-103-2; GRI-103-3; GRI-103-4; GRI-103-5

ÇEVRE YÖNETİMİ

Küresel havacılık sektörü, büyümesini sürdürürken çevresel etkilerini azaltmak ve iklim hedefleriyle uyumlu bir dönüşüm sağlamak adına daha sistematik, ölçülebilir ve bütüncül çevre yönetimi yaklaşımlarını önceliklendirmektedir.

2024 yılı içerisinde 4.917 çalışanın katılımıyla toplam

2.433

kişi*saat çevre eğitimi gerçekleştirilmiştir.

Türk Hava Yolları, 2024 yılı boyunca faaliyetlerinden kaynaklanan çevresel etkileri sistematik bir anlayışla tanımlamayı sürdürmüş; "Çevre Boyutları ve Etkileri Listesi" aracılığıyla öncelikli etkilerini kamuoyuyla şeffaf şekilde paylaşmıştır. ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi kapsamında tüm süreçleri kapsayan %100 sertifikasyon oranına ulaşılırken, IATA'nın hava yolları için özel olarak geliştirdiği IEnvA (IATA Environmental Assessment) programı doğrultusunda denetim süreçleri raporlama döneminde de sıfır bulgu ile tamamlanmıştır.

Ortaklığın çevre yönetimi faaliyetleri, Yönetim Kurulu ve İcra Komitesi tarafından en üst düzeyde sahiplenilmekte; Genel Müdür (Yatırım ve Strateji) Yardımcılığı koordinasyonunda yürütülmekte ve düzenli olarak Yönetimi Gözden Geçirme Toplantıları ile üst yönetime raporlanmaktadır. Bu yapının sürdürülebilirliğini destekleyen önemli unsurlardan biri de çalışanların çevresel bilinç düzeyidir. 2024 yılı içerisinde 4.917 çalışanın katılımıyla toplam 2.433 kişi*saat çevre eğitimi gerçekleştirilmiş, çevre yönetimi alanındaki kurumsal farkındalık güçlendirilmiştir.

Yasal yükümlülüklerin yanı sıra, uluslararası taahhütlere gönüllü uyum sağlamak çevre stratejisinin temel öncelikleri arasında yer almakta; bu doğrultuda gerçekleştirilen kontroller neticesinde 2024 yılında herhangi bir acil durum, sızıntı, döküntü ya da çevre kazası yaşanmamıştır. Raporlama döneminde çevre mevzuatına herhangi bir uyumsuzluk durumu kayda geçmezken, çevresel etkilerden dolayı Ortaklığa hiçbir hukuki veya idari bir yaptırım uygulanmamıştır.

Kurumsal çevre yönetimi anlayışı sadece süreçlerin düzenlenmesiyle sınırlı olmayıp, somut kaynak tahsisiyle de desteklenmektedir. 2024 yılında çevreye yönelik yatırım harcamaları 2,6 milyon ABD dolarına ulaşırken; operasyonel çevresel giderler 20,6 milyon ABD doları olarak gerçekleşmiştir. Bu göstergeler, Ortaklığın sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmak için çevresel etkilerin yönetilmesine yönelik finansal kararlılığının da altını çizmektedir.

Su Yönetimi

Su tüketiminin yönetimi hem işletme maliyetlerinin optimize edilmesini hem de iklim krizine bağlı su risklerinin azaltılmasını sağlamakta; bu yönüyle çevresel sürdürülebilirliğe olduğu kadar kurumsal dirençliliğimize de katkı sunmaktadır.

Ortaklık 2024 yılı itibarıyla, T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı tarafından yayımlanan Su Verimliliği Yönetmeliği'ne uyum hedefi doğrultusunda çalışmalarını hızlandırmıştır. Bu kapsamda yeni tesis projelerinde yağmur suyu toplama sistemlerinin entegrasyonu, gri su kullanımı olanaklarının değerlendirilmesi ve tüm çalışanlara yönelik su tasarrufu farkındalık çalışmalarının güçlendirilmesi temel öncelikleri arasında yer almaktadır.

2024 yılında toplam su tüketimi 419.242 m^3'tür. Kişi başı su tüketimi 11,99 m^3/kişi düzeyinde gerçekleşmiştir.

GRI-3-3; GRI-303-1; GRI-303-2; GRI-303-3; GRI-303-4

ÇEVRE YÖNETİMİ

Kişi Başı Su Tüketimi (m^3/kişi)

Kullanılan bataryaların adaptörlü modellere dönüştürülmesi ve tasarruflu perlatörlerin kullanımı sayesinde su tüketiminde yaklaşık %20 oranında azalma sağlanmıştır. Ayrıca peyzaj sulama sistemlerinde damla sulama yöntemine geçilmiş; sulama işlemleri gece veya sabah erken saatlere alınarak bu alandaki su tüketimi %10 oranında azaltılmıştır.

Operasyonel alanlarda sürdürülebilir sulama sistemlerinin yaygınlaştırılmasının yanı sıra, çalışan başına su tüketimini azaltma yönünde izleme faaliyetleri ve davranışsal değişimi teşvik eden iletişim çalışmaları sürdürülmektedir. Su tasarrufu temalı eğitimler, çevre yönetimi programlarının bir parçası olarak düzenli şekilde uygulanmaktadır.

Suyun verimli kullanımı, yalnızca bugünün ihtiyaçlarını değil, gelecek nesillerin kaynak güvenliğini de gözeten Ortaklığın, kurumsal sürdürülebilirlik anlayışının bir göstergesidir. Bu bilinçle, Ortaklık, su yönetimini operasyonel sistemlerin ayrılmaz bir bileşeni olarak görmeye ve bu alandaki performansını sürekli iyileştirmeye devam etmektedir.

Atık Yönetimi

Türk Hava Yolları, atık oluşumunu kaynağında önlemeyi, döngüsel kaynak kullanımını teşvik etmeyi ve geri dönüşüm süreçlerini en üst seviyede uygulamayı stratejik bir öncelik haline getirmektedir. Bu kapsamda Ortaklık, "Sıfır Atık" stratejisi doğrultusunda hareket ederek yeniden kullanımı teşvik etmektedir. Geri dönüşümü mümkün olan atıkları ayrıştırarak ekonomiye kazandırmakta, geri dönüştürülemeyen atıkları ise mevzuata uygun bertaraf süreçlerine yönlendirmektedir. Ortaklığın raporlama döneminde bir önceki yıla kıyasla çalışan başına tehlikeli atık miktarını %3 azaltma hedefi doğrultusunda yapılan çalışmalarla, 2023 yılında 3,07 kg/kişi olan tehlikeli atık miktarı 2024 yılında 2,83 kg/kişi düzeyine indirilmiştir.

Ortaklık atık yönetimi süreçleri, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi ve IATA Environmental Assessment (IEnvA) programı standartları çerçevesinde yürütülmektedir. Kargo operasyonlarından kaynaklanan tehlikeli, tehlikesiz ve ambalaj atıkları; kaynağında ayrıştırma, güvenli depolama ve mevzuata uygun bertaraf prensipleri doğrultusunda yönetilmektedir. Tüm lokasyonlarda en az iki Atık Sorumlusu görevlendirilerek süreçlerin standartlara uygun yürütülmesi sağlanmaktadır.

Atık yönetimi alanındaki kurumsal farkındalık, düzenli eğitimlerle desteklenmektedir. Atık yönetimi ve sıfır atık farkındalığını arttırmak ve bu sürece çalışanları dahil etmek amacıyla hazırlanan "Ortaklığımızda Atık Yönetimi Sistemi ve Sıfır Atık Uygulamaları" eğitimi ve atık sorumlularına atanan "Sıfır Atık Stratejileri" eğitimi içerikleri raporlama döneminde güncellenmiştir.

Atık Miktarı (Ton)

*2024 yılı itibariyle, Ortaklık lokasyonlarında oluşan atık miktarı verisine Ortaklığın, havalimanı sınırları içerisinde oluşan yer operasyonu ve uçuş operasyonu kaynaklı atık miktarı verileri dahil edilmiştir. Bu nedenle atık miktarlarında önceki yıllara oranla yüksek bir artış gerçekleşmiştir.

GRI-3-3; GRI-303-1; GRI-303-2; GRI-303-3; GRI-303-4

ÇEVRE YÖNETİMİ

2024 yılında 5.084 çalışanın katılımıyla toplam 2.523 kişi*saat çevrimiçi atık yönetimi eğitimi gerçekleştirilmiştir.

2024 yılında uçak içi atık ayrıştırma uygulamalarında önemli bir başarı elde edilmiştir: 2024 yılında toplam 27.717 seferde atık ayrıştırma uygulaması planlanmış olup, 26.799'unda, yani %96,6 oranında, atık ayrıştırma başarıyla uygulanmıştır. Bu ayrıştırma faaliyetleri 25 hatta otorite zorunluluğu kapsamında, 121 hatta ise gönüllü olarak yürütülmüştür. Gönüllü ayrıştırma uygulamaları, uçak tiplerinde "trash compactor" bulunması nedeniyle seçilen hatlarda gerçekleştirilmiştir.

Atık yönetimi performansımız aylık olarak Müdürlük düzeyinde, çeyrek bazda ise Başkanlık düzeyinde üst yönetime raporlanmakta; tehlikeli atıkların teslim süreci MoTaT kayıtları, sigorta yükümlülükleri ve beyan faaliyetleri gibi unsurlar açısından düzenli olarak denetlenmektedir. Bu yaklaşım, hem Ortaklığın çevresel etkilerini en aza indirmesini hem de ulusal ve uluslararası mevzuata tam uyum sağlamasını güvence altına almaktadır.

Kargo taşımacılığı kısa ve orta vadeli hedefleri arasında; 2025 yılı itibarıyla PE+PIR katkılı palet örtülerinde kullanılan PIR (Post Industrial Recycle) oranının %20'den %30'a çıkarılması ve marangozhane kaynaklı ahşap atıkların taşınan kargo başına 0,64 kg/ton seviyesinde tutulması yer almaktadır. Uzun vadede ise yolcu başına düşen atık miktarının ölçülerek azaltım hedeflerinin belirlenmesi ve buna yönelik iyileştirme çalışmalarının uygulanması planlanmaktadır.

Döngüsel Ekonomi Uygulamaları

Türk Hava Yolları, kaynakların en verimli şekilde kullanılması ve atıkların ekonomiye yeniden kazandırılması amacıyla çeşitli döngüsel ekonomi projelerini hayata geçirmektedir. 2024 yılında gerçekleştirilen 26.799 dış hat seferinde atık ayrıştırma uygulamaları yürütülmüş; "Plastik Kapaklar Drawer'da, Engelsiz Hayatlar Yarında" projesi kapsamında toplanan 1.291 kg plastik kapak, Türkiye Omurilik Felçlileri Derneği'ne bağışlanmıştır.

Operasyon süreçlerinde dijitalleşme çalışmaları kapsamında One Team uçuşlarında dijital hizmet kontrol listesi kullanılmakta; Business sınıfı kabin ekiplerine tablet bilgisayar dağıtımı projesiyle kağıt tüketimi azaltılmaktadır. Kullanım ömrünü tamamlayan ofis mobilyaları ve elektronik cihazlar, yeniden kullanılabilir parçalar ayrıştırılarak değerlendirilmekte; bakım ve onarım faaliyetlerinden kaynaklanan tehlikesiz atıklar ise lisanslı geri dönüşüm tesislerine gönderilmektedir. Ayrıca, su arıtma sisteminden çıkan atık sular kış aylarında karla mücadele operasyonlarında yeniden kullanılmak üzere depolanmaktadır.

Kağıt Tüketiminin Azaltılması

Türk Hava Yolları, operasyonel verimliliği artırırken doğal kaynak kullanımını azaltmayı hedefleyen dijitalleşme stratejileri kapsamında kağıt tüketimini sistematik biçimde azaltmaktadır. Ortak yazıcıların kullanıcı kimlik kartı ile çalışması sayesinde çıktı sayıları izlenmekte, yüksek kullanım tespit edildiğinde ilgili yöneticiler bilgilendirilerek farkındalık artırılmaktadır.

2024 yılında tamamlanan E-Arşiv Projesi ile 15.000 kabin ekibi üyesinin özlük dosyaları dijital ortama aktarılmış; böylece 2025 itibarıyla A4 kağıt ve klasör kullanımında önemli ölçüde tasarruf sağlanması hedeflenmiştir. Uçuş operasyonlarında matbu kullanılan formlar da MoCA uygulamasına entegre edilerek dijital formata geçirilmiş ve günde en az 500 form kullanımının önüne geçilmiştir.

Eğitim süreçlerinde dijital tebrik kartlarının kullanılması, basılı formların ve evrakların dijitalleştirilmesi, matbaa taleplerinin gerekçe beyanına bağlanması gibi uygulamalarla kağıt tüketiminde sürekli azalma sağlanmaktadır. Uçuşlardaki diğer matbu formların dijitalleştirilmesine yönelik çalışmalar ise KVKK ve ıslak imza süreçleri doğrultusunda devam etmektedir.

2024 yılında gerçekleştirilen

26.799

dış hat seferinde atık ayrıştırma uygulamaları yürütülmüştür.

Toplanan

1.291

kg plastik kapak, Türkiye Omurilik Felçlileri Derneği'ne bağışlanmıştır.

GRI-3-3

ÇEVRE YÖNETİMİ

Kimyasal Madde Kullanımının Azaltılması

Operasyonel süreçlerde kullanılan kimyasalların çevresel etkilerini azaltmak, Türk Hava Yolları'nın öncelikli sürdürülebilirlik hedefleri arasında yer almaktadır. Bu kapsamda, özellikle de-icing uygulamaları ve uçak boyama işlemleri, kimyasal madde kullanımının optimize edilmesine yönelik başlıca odak alanlardır.

Eylül-Mayıs aylarını kapsayan De-Icing sezonunda, uçak yüzeyinde buzlanmayı önlemek amacıyla kullanılan Type I, II ve IV tipi sıvıların miktarı, "yeterli ancak gereksiz değil" ilkesiyle belirlenmektedir. 2024 sezonunda, sıvı tüketimi; hava koşulları, uçak tipi ve rüzgar verileri gibi değişkenler doğrultusunda optimize edilerek gereksiz kullanımın önüne geçilmiştir.

"Winter Station" istasyonlarında görevli uygulayıcı personele yönelik teknik ve farkındalık eğitimleri gerçekleştirilmiş, yerinde gözetim faaliyetleriyle uygulama kalitesi ve çevresel etkiler eş zamanlı olarak izlenmiştir. Sezon süresince, kullanım verileri standart formlarla takip edilmiştir. Beklenenin üzerinde kimyasal kullanım tespit edilen istasyonlara anlık geri bildirim sağlanmış, sezon sonu analizleriyle bu istasyonlar için özel iyileştirme planları oluşturulmuştur.

Gürültü Yönetimi

Ortaklık, operasyonlardan kaynaklanan gürültü emisyonlarının azaltılmasını stratejik öncelikleri arasında konumlandırmaktadır. Gürültü yönetimine yönelik uygulamalar, Ortaklığın filo modernizasyon yatırımlarıyla entegre biçimde yürütülmekte ve Türk Hava Yolları Çevre Politikası çerçevesinde şekillendirilmektedir.

Yeni nesil uçak yatırımları, yalnızca yakıt verimliliği ve karbon emisyonlarının azaltılması açısından değil, aynı zamanda operasyonların akustik etkilerinin sınırlandırılması bakımından da önemli katkılar sağlamaktadır. 2024 yılı içerisinde, düşük gürültü profiline sahip uçaklardan oluşan yeni teslimatlar, uçuşların çevresel performansını daha ileriye taşımıştır.

Ortaklık filosuna yeni katılan her bir uçak için, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü tarafından düzenlenen "Gürültü Sertifikası" temin edilmekte olup, bu süreç Teknik Başkanlığa bağlı Uçuşa Elverişlilik Gözden Geçirme Müdürlüğü tarafından yürütülmektedir. Bu sertifika, ilgili hava aracının bakım ve işletme koşulları altında tanımlanan operasyon limitleri doğrultusunda ulusal ve uluslararası gürültü standartlarına uygunluğunu belgelemektedir. Böylece, Ortaklığın iniş ve kalkışlarda maruz kalınan çevresel gürültü düzeylerini yönetmesi ve ilgili limitlere tam uyum sağlaması mümkün olmaktadır.

Yeni teknolojilerle üretilen uçakların düşük desibelde çalışan motor sistemleri, gürültü azaltıcı yapısal tasarımlar ve vortex generator gibi teknik donanımları, akustik etkinin minimize edilmesine katkı sağlamaktadır. Gelecek yıllarda teslim alınması planlanan yeni nesil uçaklarla birlikte bu performansın daha da artırılması hedeflenmektedir.

GRI-3-3

ÇEVRE YÖNETİMİ

Biyoçeşitlilik ve Hayvan Refahı

Türk Hava Yolları, biyoçeşitliliğin korunmasını ve yasa dışı yaban hayatı ticareti ile mücadelenin küresel ölçekte desteklenmesini, çevresel sürdürülebilirlik vizyonunun ayrılmaz bir parçası olarak ele almaktadır. United for Wildlife üyesi ve Buckingham Palace Declaration imzacısı olan Ortaklık, IATA ile iş birliği içinde yürütülen IEnvA (IATA Environmental Assessment) programının Yasadışı Yaban Hayatı Ticaretinin Önlenmesi Modülü (Wildlife Trafficking Module) sertifikasına sahiptir.

Ortaklıkta yasadışı yaban hayatı ticaretini önlemeye yönelik kapsamlı bir yönetim sistemi uygulanmaktadır. IATA IEnvA Yasadışı Yaban Hayatı Ticaretinin Önlenmesi Modülü gereklilikleri kapsamında hazırlanan yönetim planları ile başlıca çevresel etkiler, risk ve fırsatlar, iç ve dış paydaşlar, operasyonel kontroller ve uyumluluk yükümlülükleri tanımlanmaktadır. İlgili çalışanlara yapılan genel bilgilendirme eğitimlerinin yanı sıra kargo operasyonlarında, yasa dışı yaban hayatı ticaretinin en çok görüldüğü istasyonlardaki çalışanlara farkındalığı artıracak sertifikalı ROUTES (Reducing Opportunities for Unlawful Transport of Endangered Species) eğitimleri hem çevrim içi hem de sınıf ortamında verilmektedir.

Biyoçeşitlilik yönetimi kapsamında Ortaklık operasyonlarında sıfır hoşgörü yaklaşımı titizlikle uygulanmakta; bu yaklaşım kargo operasyon servis sağlayıcılarının sözleşme taslaklarına entegre edilmektedir. İstanbul Kargo HUB başta olmak üzere riskli istasyonlarda farkındalık posterleri ve bilgilendirme bültenleri yayımlanmakta, olası yasa dışı yaban hayatı taşımacılığı durumlarında izlenecek adımlar çalışanlara açıkça iletilmektedir. 2024 yılında, CITES-1 listesinde yer alan türlerin kaçakçılığı girişimleri, uzman veteriner hekimlerimiz ve yerel otoritelerle hızlı iş birliği sayesinde engellenmiş; #MissionRescue kapsamında bu türler doğal yaşam alanlarına güvenli şekilde geri kazandırılmıştır.

Türk Hava Yolları'nın biyoçeşitlilik odaklı çalışmaları, kara ve orman ekosistemlerinin korunmasını da kapsamaktadır. Ortaklık 100. Yılda 1 Milyon Fidan Projesi kapsamında 2033 yılına kadar her yıl 100 bin fidan dikmeyi hedeflemektedir. 2024 yılında deprem bölgesinde endemik türler önceliklendirilerek 10.000 fidan dikilmiş, ayrıca Ortaklığın 91. yılında 91.000 fidan toprakla buluşturulmuştur. Fidanların bölge çiftçisine hibe edilmesiyle yerel istihdam desteklenmiş; çalışanlara isimlendirilerek kurumsal aidiyet duygusu güçlendirilmiştir. Ayrıca, Tohum Topu Projesi kapsamında 5.000 adet tohum topu çalışanlarla birlikte hazırlanarak doğaya bırakılmıştır.

GRI-3-3

ÇEVRE YÖNETİMİ

Sürdürülebilir İkram ve Ürünler

Türk Hava Yolları ikram süreçlerini bütünsel sürdürülebilirlik yaklaşımı doğrultusunda yönetmekte; çevresel etkilerin azaltılması, kaynak verimliliğinin artırılması ve yolcu memnuniyetinin güçlendirilmesi hedefleriyle hareket etmektedir. 2024 yılında uçak içi ikram hizmetlerinde toplam 96,9 milyon adet menü sunulmuş olup, bu menülerin 23,2 milyon adedi yurt içi, 73,7 milyon adedi ise yurt dışı uçuşlarda yolcularla buluşturulmuştur. Bu menüler kapsamında yurt içi uçuşlarda 8.858 ton, yurt dışı uçuşlarda ise 49.600 ton olmak üzere toplam 58.458 ton gıda ikramı gerçekleştirilmiştir. Kişisel tercihlere göre şekillendirilen özel menüler kapsamında, toplam 1.849.881 adet diyet tercihi menüsü ikram edilmiştir. İkram tedarik süreçlerinde yerel üretimi desteklemeyi sürdüren Ortaklık, gıda ürünlerinin %81'ini yurt içi tedarikçilerden temin etmiştir. Tedarik zincirinde yer alan tüm iş ortaklarının çevresel ve sosyal standartlara uyum düzeyleri denetlenmekte olup, operasyonel kalite kadar sorumlu üretim yaklaşımı da önceliklendirilmektedir.

İkram operasyonlarında gıda israfını önlemeye yönelik olarak çeşitli takip ve analiz sistemleri uygulanmaktadır. Bu kapsamda planlama departmanı tarafından ikram atıkları aylık olarak kilogram bazında analiz edilmekte; ayrıca "İkram Optimizasyonu" projesi kapsamında her uçuş sonrasında tüketilmeyen ikram ürünleri sayılarak tahminleme modeli güncellenmektedir.

2024 yılı itibarıyla 30 hattı kapsayan proje sayesinde, üretim ve yükleme miktarlarında israfı önlemeye yönelik önemli adımlar atılmıştır.

Yıl genelinde uçuşlarda sunulan ikram kaynaklı oluşan toplam atık miktarı 104,4 ton olup, bunun 43,2 tonu yurt içi, 61,2 tonu yurt dışı uçuşlara aittir. Bununla birlikte ikram malzemesi kullanımında hem çevresel etkisi azaltılmış ürünlerin tercih edilmesine hem de malzeme ağırlıklarının azaltılmasına yönelik çalışmalar sürdürülmüştür. 2024 yılında yalnızca ikram hizmetlerinde toplam 1.100 ton tek kullanımlık plastik ve 1.500 ton sertifikalı kâğıt malzeme kullanılmış; bu rakamlar sırasıyla 488 ton geri dönüştürülmüş plastik ve 336 milyon adet sertifikalı kâğıt kullanımıyla desteklenmiştir. Ambalaj kaynaklı plastik kullanımını azaltmaya yönelik uygulamalar neticesinde, uçak içi ikram ürünlerinde toplamda 400 ton plastik ambalaj kullanımının önüne geçilmiştir.

Yıl içerisinde hayata geçirilen yenilikçi malzeme dönüşüm uygulamaları sayesinde, başta 8 saat ve üzeri uluslararası hatlarda kullanılan meze ve sıcak havlu tabaklarında daha hafif ve çevre dostu alternatiflere geçilerek sırasıyla 85 ton ve 114 ton ekipman ağırlığı azaltılmış; bu sayede uçuş başına yakıt tüketiminin düşürülmesine katkı sağlanmıştır. Uçuşlarımızda sunulan konfor ürünlerinde sürdürülebilir malzeme dönüşümüne gidilmiştir.

GRI-3-3

ÇEVRE YÖNETİMİ

2024 Kasım ayı itibarıyla servisine başlanan yeni konsept seyahat setleri kapsamında; göz bandı ve çoraplarda RPET, diş fırçalarında bambu veya buğday samanı karışımlı malzemeler, kulak tıkacı ambalajlarında ise kraft kâğıt tercih edilmiştir. Ayrıca seyahat seti bilgilendirme kartlarının yerini alan QR kod uygulamasıyla bilgilendirme dijital ortama taşınmıştır. Aynı şekilde, çocuk yolcular için hazırlanan seyahat setleri de sürdürülebilir içerikli oyuncaklar, RPET kulaklıklar, FSC sertifikalı etkinlik kitapçıkları ve pamuk bez çantalar ile yeniden tasarlanmıştır. Bebek yolculara yönelik olarak ise geri dönüştürülebilir ambalajlı setler yeniden devreye alınmıştır. 2024 yılında servise sunulan toplam 16 yeni sürdürülebilir ürün/hizmet, Ortaklığın çevresel ve sosyal etki odaklı ürün portföyünü daha da genişletmiştir.

Battaniye servisinde, Business Class sınıfında FSC sertifikalı rulo etiket uygulamasına geçilmiş; Ekonomi sınıfında ise kompostlanabilir poşetlerle ambalajlama uygulaması sürdürülmüştür. Ayrıca, yolcu konfor ürünlerinin tamamında %100 geri dönüştürülmüş ipliklerden elde edilen malzemeler tercih edilmiştir. 2024 yılında yalnızca bu uygulamalarla birlikte toplam 649,67 ton tek kullanımlık plastik kullanımının önüne geçilmiştir. Bu miktarın 316,2 tonu konfor setlerinden, 57,8 tonu kulaklık uygulamalarından, 275,6 tonu ise battaniye servisinde kullanılan malzeme tercihleri sonucu elde edilmiştir.

Çevresel Etkileri Düşürülmüş Ürünler (adet)	2020	2021	2022	2023	2024
Orman Yönetim Konseyi (FSC) Sertifikalı Oyuncak Setleri	0	323.925	677.809	366.450	436.812
TS EN 13432 Standardına Uygun Biyobozunur ve Kompostlanabilir Kulaklık Ambalajı	9.870.042	16.722.548	30.307.783	34.388.286	29.181.724
TS EN 13432 Sertifikalı Biyobozunur ve Kompostlanabilir Battaniye Ambalajı	4.412.240	6.223.785	8.823.067	10.441.690	2.019.631
OEKO-TEX 100 Sertifikalı Yolcu Battaniyeleri	572.215	1.144.145	1.552.460	1.554.476	2.019.631
Vegan İçerikli Kozmetik Setleri	-	63.471	1.313.320	3.569.512	3.723.068

Sürdürülebilir Uçak İçi Ürün Ve Hizmetler

- "Oyuncağım Doğadan" konseptli, Orman Yönetim Konseyi (FSC) sertifikalı orman ürünlerinden yapılmış ahşap oyuncaklar ile hammaddelerinde geri dönüşümlü malzemeler ve Orman Konseyi onaylı FSC sertifikalı kağıt ürünler kullanılan oyuncaklar
- TS EN 13432 standardına uyumlu biyobozunur ve kompostlanabilir battaniye ve kulaklık ambalajları
- Geri dönüştürülmüş iplikten GRS (Global Recycled Standard) kullanılan OEKO-TEX 100 sertifikalı battaniyeler
- Compostable ambalaj yerine, FSC sertifikalı rulo etiketli BC battaniyeler
- FSC Sertifikalı klozet kağıdı, dezenfeksiyon kartları
- FSC Sertifikalı kabin ekibi not kartları
- Geri dönüştürülmüş (RPET) malzemeden göz bandı, çorap ve terlikler; buğday samanı karışımından diş fırçaları
- Geri dönüştürülmüş malzemeden terlik, terlik kılıfı ve FSC sertifikalı etiket
- Geri dönüşümlü iplikten GRS (Global Recycled Standard) üretilmiş ER BC terlik
- %40 oranında geri dönüştürülmüş ham maddeli kabin içi çöp toplama poşeti ve malzeme poşetleri
- Emniyet kartları, %100 geri dönüştürülmüş plastikten üretilmiştir
- Vegan kozmetik setleri
- FSC sertifikalı uçak içi kağıt ürünleri (TK Hasta torbası, telafi kartı vb.)
- FSC sertifikalı Denon kulaklık etiketi
- Kulaklık ve battaniye temizleme hizmeti
- PLANET'te Green Earth/Yeşil Dünya kategorisinin altında çevre ve sürdürülebilirlik içerikleri
- "Press Reader" uygulaması
- Plastik ürünlerin azaltıldığı, geri dönüştürülmüş ürün içeriğine sahip yeni konfor setleri

GRI-3-3

ÇEVRE YÖNETİMİ

Uçak içi ürünlerde kullanılan kâğıt ürünler ve peçetelerde "Orman Yönetim Konseyi (FSC)" sertifikalı kâğıt tercih edilmiş, bu kapsamda 2024 yılında toplam 823 ton FSC sertifikalı kağıt kullanılmıştır.

Sürdürülebilir uygulamalar yalnızca yolcu uçuşlarıyla sınırlı kalmamış; kargo operasyonlarında da benzer yaklaşımlar hayata geçirilmiştir. 2024 yılında kargo operasyonlarında toplam 792,7 ton plastik palet örtüsü kullanılmış; dış istasyonlardan dönen örtülerin tekrar kullanımıyla 41,6 tonluk geri dönüşüm sağlanmıştır. Kargo Teknik ekiplerinin müdahalesiyle 2.206 adet hasarlı IHP paletin onarımı gerçekleştirilmiş; bu sayede 66,2 tonluk plastik ambalaj atığı oluşumu engellenmiştir. Geri dönüştürülmüş naylon kullanım oranının artırılması yönündeki çalışmalar kapsamında, %20 PIR (Post Industrial Recycle) içeriğe sahip malzeme tercih edilerek 152.081 ton plastik hammadde kullanımının önüne geçilmiştir. SmartIST Kargo Binası'nda ambalaj malzemesi tüketimi toplam 1.138,8 ton olarak gerçekleşmiş; bu miktarın 997,8 tonu ahşap, 98,2 tonu plastik, 29,6 tonu kâğıt/karton ve 4,4 tonu metal malzemelerden oluşmuştur. Kargo operasyonlarına bağlı toplam tekstil atığı miktarı ise 424,7 ton olarak hesaplanmış ve tamamı geri dönüşüme yönlendirilmiştir.

Türk Hava Yolları'nın ikram ve konfor hizmetlerinde sunduğu sürdürülebilirlik uygulamaları 2024 yılında uluslararası alanda takdir toplamış; SKYTRAX tarafından "En İyi Business Sınıf İkram Hizmeti" alanında dünyada birincilik ve "En İyi Ekonomi Sınıfı Uçak İçi İkram Servisi" alanında dünyada üçüncülük ödüllerinin yanısıra APEX tarafından "Avrupa'nın En İyi Yiyecek ve İçecek Servisi" alanında ödüle layık görülmüştür. Ayrıca, seyahat setleri Travel Plus ve Onboard Hospitality tarafından çeşitli kategorilerde ödüllendirilmiştir. Tüm bu uygulamalar, Türk Hava Yolları'nın sürdürülebilirlik vizyonunu uçuş deneyiminin her aşamasında yaşatma kararlılığını yansıtmış, Ortaklık APEX tarafından verilen Best in Class Sustainability ödülüne layık görülmüştür.

GRI-3-3

Sürdürülebilir İkram Ürünleri

Mevcut Uygulamalar:

- %70 R-PET (Geri Dönüştürülmüş Plastik) ham maddesinden üretilmiş ıslak mendil ambalajlar
- Bitki bazlı, biyolojik olarak parçalanabilen Business Class "hoş geldiniz içeceği" karıştırıcıları
- Çevre dostu, %100 biyobozunur ıslak mendiller
- FSC sertifikalı karton bardaklar
- FSC sertifikalı peçeteler
- FSC sertifikalı çatal-bıçak seti zarfları
- Ahşap karıştırıcılar
- Tedariği yerelden sağlanan yiyecek ikramları
- Kabin ekiplerine her uçuşta kağıt form şeklinde yüklenen alerjen listelerinin, kabin amiri tabletlerinde MOCA sistemine entegre edilerek dijital ortama alınması
- FSC sertifikalı popcorn dış ambalaj (karton)
- FSC sertifikalı cutlery set/bantlar
- FSC sertifikalı tepsi kaydırmaz matları
- FSC sertifikalı kağıt fincan tutucuları
- FSC sertifikalı tabak kaydırmazları
- FSC sertifikalı sıcak sandviç ambalajları
- Plastik bardaklar yerine FSC sertifikalı karton bardakların kullanılması

Yeni Hayata Geçirilecek Uygulamalar

- FSC sertifikalı menü kartları
- Dijital menü kartları
- FSC sertifikalı chopstick kağıdı

EKLER

Bu Bölümde

Performans Göstergeleri	129
Bağlı Ortaklıklar 2024 Performans Göstergeleri	136
GRI İçerik İndeksi	138
Reporting Principles	143
Bağımsız Güvence Beyanı	XX
Sera Gazı Doğrulama Beyanı	144
Terimler ve Kısaltmalar	146
TCFD Endeksi	148
SASB Endeksi	149

PERFORMANS GÖSTERGELERİ

FİNANSAL VE OPERASYONEL PERFORMANS

	2020	2021	2022	2023	2024
Net Gelir (milyon ABD Doları)	6.734	10.686	18.426	20.942	22.669
Yolcu Geliri	3.792	6.390	14.291	17.727	18.444
Kargo Geliri	2.722	4.015	3.735	2.596	3.495
Diğer Gelirler	220	281	400	619	730
Faaliyet Karı (milyon ABD Doları)	-255	1.414	2.779	2.859	2.413
FAVKÖK (milyon ABD Doları)	1.866	3.744	5.377	6.077	5.744
FAVKÖK Marjı (%)	27,7%	35,0%	29,2%	29,0%	25,3%
Net borç (milyon ABD Doları)	14.120	11.596	8.714	7.330	5.699
Toplam Varlıklar (milyon ABD Doları)	25.530	26.537	30.944	35.671	39.674
Toplam Yatırımlar (milyon ABD Doları)	4.903	4.193	5.499	5.570	5.659
Filo Yatırımları	2.926	2.061	2.879	3.306	3.131
Finansal Kira Geri Ödemeleri	1.541	1.786	1.655	1.667	655
Diğer	436	346	965	597	1.873
Özkaynak Getirisi (%)	-16	14	32,87	47,60	19,60
Toplam Uçuş Mili (deniz mili)	254.970.056	379.947.624	515.501.080	582.895.788	619.717.603
Arz Edilen Koltuk*Km (milyon Km)	75.015	127.793	201.757	234.839	254.120
Ücretli Yolcu*Km (milyon Km)	53.254	86.705	162.679	193.932	208.874
Ücretli Yolcu (kişi)	27.951.286	44.791.503	71.817.525	83.377.777	85.171.495
Yolcu Doluluk Oranı (%)	71%	67,9%	80,6%	82,6%	82,2%
Uçulan Nokta	324	333	342	345	352
Konma Sayısı	240.354	357.207	472.724	539.743	547.266
Uçulan Km (bin)	472.032	703.265	953.902	1.079.523	1.147.717
Taşınan Kargo ve Posta (ton)	1.494.276	1.880.989	1.679.393	1.658.686	2.000.873
Sadece THY'nin Uçtuğu Dış Hat Rotası	155	142	152	188	159
En Büyük 20 Hava Yolu Şirketi'nden Sadece THY'nin Uçtuğu Dış Hat Rotası	216	203	223	352	232
En Büyük 20 Hava Yolu Şirketi'nden Sadece THY'nin Uçtuğu Dış Hat Noktası	24	22	21	23	21
Filo Bilgileri					
Filo yaş ortalaması	8,44	8,50	8,70	9,30	9,90
Toplam uçak sayısı	363	370	394	440	492
Dar gövdeli uçak sayısı	234	246	263	296	338
Geniş gövdeli uçak sayısı	104	104	110	120	130
Kargo uçak sayısı	25	20	21	24	24
Ar-Ge Harcamaları (milyon ABD Doları)	8,9	4,3	8,6	10,9	22,0
Ar-Ge Çalışanı Sayısı	719	829	442	785	1.011
Ar-Ge Proje Sayısı	40	20	92	88	88

	2020	2021	2022	2023	2024
Yaratılan Doğrudan Ekonomik Değer (milyon ABD Doları)	6.734	10.686	18.426	20.942	22.669
Dağıtılan Doğrudan Ekonomik Değer (milyon ABD Doları)	7.264	9.411	15.710	18.269	20.749
Faaliyet masrafları	6.103	8.051	13.473	14.885	15.882
Çalışanlara Ödenen Ücret ve Yan Haklar	1.097	1.298	2.140	3.256	4.708
Ödenen Temettü	0	0	0	0	0
Devlete Ödenen Vergi ve Benzeri Ödemeler	41	37	57	53	80
Bağış, Sponsorluk ve Kurumsal Sorumluluk Harcamaları	23	25	40	75	79
Ödenen Vergiler					
Türkiye Cumhuriyeti Devleti (milyon TL)	898,89	1.472,76	4.139,38	7.964,09	14.043,29
Diğer Devletler (milyon TL)	59,91	54,25	241,32	336,44	597,73
Havaalanları (milyon ABD Doları)	425,54	740,14	1.310,02	1.561,40	1.575,29
Harcama Bazında Yerel Satın Alma Oranı (%)	76,55%	62,50%	89,32%	53,23%	51,78%
Tedarikçi Sayısı Bazında Yerel Satın Alma Oranı (%)	78,64%	76,80%	74,16%	60,88%	63,81%
Etik Kurallar, Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Eğitimi					
Toplam eğitim katılımcısı (kişi sayısı)	2.420	6.207	9.463	7.146	28.314
Toplam eğitim saati (kişi*saat)	1.210	3.103	4.416	1.548	14.916
Etik Hat Başvuruları (adet)	134	179	436	335	344
Ayrımcılık Başvuruları (adet)	2	4	1	14	20
Kara Para Aklama Vakası (Adet)	0	0	0	0	0
İçeriden Öğrenenlerin Ticareti Vakası (Adet)	0	0	0	0	0
Çıkar Çatışmaları Vakası (Adet)	0	0	0	0	0
Müşteri Gizliliği Verilerine Yönelik İhlaller (Adet)	0	0	0	0	0
Ödenen Nakdi Cezalar (milyon TL)	0	1,1	0	0	0
Gayrı Nakdi Yaptırımlar (adet)	0	0	0	0	0
Devlet ve Uluslararası Kurumlardan Alınan Teşvik ve Fonlar (milyon ABD Doları)	164	187	183	410	280
Çalışan Öneri Sistemi Verileri					
Öneri Veren Çalışan Sayısı (adet)	7.144	507	1.560	562	1.491
Çalışan Öneri Sayısı (adet)	24.259	25.129	3.548	2.051	3.099
Hayata Geçirilen Öneri Sayısı (adet)	1.225	1.227	713	102	546
Çalışan Önerileriyle Sağlanan Finansal Fayda (milyon ABD Doları)	163	185	250	82	52

ÇEVRESEL PERFORMANS

	2020	2021	2022	2023	2024
Toplam Enerji Tüketimi (GJ)	126.067.694	187.326.898	252.648.196	289.961.238	294.566.597
Doğrudan Enerji Tüketimi (GJ)					
Uçak Yakıtı	125.592.531	186.711.059	251.890.513	289.068.769	293.804.106
Doğalgaz	128.241	124.505	241.942	204.473	186.259
Benzin ve Motorin	16.761	1.675	25.332	28.448	28.243
Diğer Kaynaklar	-	-	-	-	224.917
Dolaylı Enerji Tüketimi (GJ) - Elektrik	210.985	326.487	457.924	415.053	323.072
Konvansiyonel Elektrik	210.985	326.487	394.003	357.683	261.436
Yenilenebilir Elektrik	-	-	47.650	57.370	61.636
Diğer Kaynaklar	119.175	163.173	32.484	8.716	-
Toplam Yenilenemeyen Elektrik Tüketimi (MWH)	35.021.605	52.039.412	70.167.911	80.469.795	81.824.061
Toplam Yenilenebilir Elektrik Tüketimi (MWH)	-	-	13.237	15.937	17.121
Yakıt Tüketimi					
Uçak Yakıtı (Ton)	2.847.903	4.233.811	5.711.803	6.554.847	6.567.745
Doğalgaz (m^3)	3.712.707	3.604.558	7.004.464	4.176.501	5.312.549
Benzin (litre)	3.489	265.936	404.554	161.507	389.938
Motorin (litre)	469.721	413.430	349.411	593.217	409.502
Yakıt Tasarrufu (GJ)	1.003.716	1.635.316	2.539.366	3.167.703	3.089.28
Yakıt Tasarrufu (Ton)	22.760	37.082	57.581	71.830	70.046
Yakıt Verimliliği(100 Arz Edilen Koltuk Km Başına Yakıt tüketimi) (Litre/100 AKK2)	3,21	3,16	3,10	3,07	3,11
Yakıt Verimliliği (Ücretli Yolcu KM Başına Yakıt Tüketimi) (Litre/100 ÜYK)	-	-	-	3,82	3,76
Kargo Taşımacılığı Yakıt Verimliliği (Litre/100 TTK)	-	-	-	0,20	0,167
Emisyon Yoğunluğu (Arz Edilen Koltuk KM Başına Eşdeğer Karbondioksit (gCO_2e/AKK)	-	-	-	79,40	77,97
Emisyon Yoğunluğu (Ücretli Yolcu KM Başına Eşdeğer Karbondioksit ($kgCO_2e$/ÜYK)	-	-	-	0,119	0,118
Kargo Taşımacılığı Emisyon Yoğunluğu ($kgCO_2e$/TTK)	-	-	-	0,622	0,519
Çalışan Başına Elektrik Tüketimi (GJ/Çalışan)	8,75	8,09	8,89	10,06	9,19
Alan Başına Elektrik Tüketimi (GJ/m^2)	0,49	0,42	0,60	0,76	0,81
Alan Başına Doğalgaz Tüketimi (GJ/m^2)	0,45	0,74	0,44	0,03	0,04
Verimlilik Projeleriyle Sağlanan Enerji Tasarrufu (GJ)	-	-	-	30.729	9.547

	2020	2021	2022	2023	2024
Toplam Sera Gazı Emisyonları (Ton CO_2e)	9.094.999	16.591.244	22.983.093	27.464.369	31.233.166
Kapsam 1 Emisyonları	9.059.793	13.462.858	18.170.030	20.898.027	22.602.053
Kapsam 2 Emisyonları	35.205	56.377	64.219	120.182	112.320
Kapsam 3 Emisyonları	-	3.072.009	4.748.844	6.446.159	8.518.793
Verimlilik Projeleriyle Sağlanan Sera Gazı Emisyonu Tasarrufu (Ton CO_2e)	72.312	117.815	182.987	228.265	222.595
Otoritelere Teslim Edilen Emisyon Kredileri (ton CO_2e)	13.883	13.968	8.968	14.337	12.577
EU ETS Kapsamında Teslim Edilen Emisyon	13.835	10.838	6.619	8.892	8.368
CH ETS Kapsamında Teslim Edilen Emisyon	48	0	52	5	15
UK ETS Kapsamında Teslim Edilen Emisyon	-	3.130	2.297	5.440	4.194
Offsetlenen Yolcu Seferi Sayısı (adet)	669	672	476	694	758
NOx Emisyonları (ton)	31.398	46.678	63.040	72.384	73.511
Yolcu NOx (g/AKK)	-	-	-	-	0,3783
Cargo NOx (g/AKTK)	-	-	-	-	7,2331
SOx Emisyonları (Ton)	-	-	-	-	24.282
Toplam Su Çekimi (m^3) - Şebeke Suyu (m^3)	38.022	255.238	364.508	206.595	419.242
Kişi Başına Su Tüketimi (m^3/kişi)	14,73	23,70	13,42	6,87	11,99
Atık Su Deşarjı (m^3) (Atık Su Kanalı)	-	237.418	357.345	206.595	419.242
Atık Miktarı (Ton)	1.270	1.608	2.312	2.170	11.279
Geri Dönüştürülen/ Geri Kazanılan Toplam Atık Miktarı (Ton)	1.269	1.608	2.312	2.152	8.427
Geri Kazanılan Tehlikesiz Atık	1.163	1.449	2.103	2.037	5.431
Geri Kazanılan Tehlikeli Atık	36	105	128	82	95
Geri Dönüştürülen Ambalaj Atığı	69	54	81	33	2.902
Bertaraf Edilen Toplam Atık Miktarı (Ton)	0,60	0,50	0,090	17,91	2.852
Bertaraf Edilen Tehlikesiz Atık	0	0	0	0,057	2.851
Bertaraf Edilen Tehlikeli Atık	0,60	0,50	0,90	17,85	1
Bertaraf Yöntemlerine Göre Toplam Atık Miktarı (Ton)					
Çöp sahasına atılan atık (ton)	-	-	-	-	2.848
Enerji geri kazanımıyla yakılan atık (ton)	-	-	-	-	-
Diğer yöntemlerle bertaraf edilen atık (ton)	-	-	-	-	1
Bilinmeyen bertaraf yöntemine sahip atık (ton)	-	-	-	-	3
Atık Geri Dönüşüm Oranı	-	-	-	-	74,72
Çalışan Başına Tehlikeli Atık Miktarı (kg/Çalışan)	-	-	4,40	3,07	3

GRI-3-3; GRI-102-5; GRI-102-6; GRI-102-7; GRI-102-8; GRI-102-9; GRI-102-10; GRI-103-1; GRI-103-2; GRI-103-3; GRI-103-4; GRI-103-5; GRI-303-1; GRI-303-2; GRI-303-3; GRI-303-4

ÇEVRESEL PERFORMANS

	2020	2021	2022	2023	2024
Toplam Ambalaj Atığı	-	54	81	33	3.102
Toplam Tekstil Atığı	-	-	2.127	396	2.493
Geri Dönüştürülen / Geri Kazanılan Tekstil Atığı	-	-	2.127	396	451
Malzeme Tüketimi (Ton)					
Toplam Plastik Malzeme Tüketimi	210	321	2.137	3.974	3.738
Tek Kullanımlık Plastik Malzeme Tüketimi	210	321	1.722	2.980	3.738
Geri Dönüştürülmüş Plastik Kullanımı	-	-	61	112	532
Toplam Kağıt Tüketimi	6.400	1.400	2.689	1.001	2.539
Toplam Sertifikalı Kağıt Kullanımı (FSC vb.)	-	-	404	226	2.322
Çevresel etkisi muadillerine göre düşürülmüş/ çevre sertifkalı ambalaj malzemesi tüketimi	43	68	60	71	84
Çevresel etkisi muadillerine göre düşürülmüş/ çevre sertifkalı diğer malzeme miktarı	-	-	0	1.165	883
Önlenen Plastik Ambalaj Miktarı (Ton)	-	-	60	655	1.116
Çevresel Etkileri Düşürülmüş Ürünler (adet)					
Orman Yönetim Konseyi (FSC) Sertifikalı Oyuncak Setleri	0	323.925	677.809	366.450	436.812
TS EN 13432 Standardına Uygun Biyobozunur ve Kompostlanabilir Kulaklık Ambalajı	9.872.042	16.722.548	30.307.783	34.388.286	29.181.724
TS EN 13432 Sertifikalı Biyobozunur ve Kompostlanabilir Battaniye Ambalajı	4.412.240	6.223.785	8.823.067	10.441.690	2.019.631
OEKO-TEX 100 Sertifikalı Yolcu Battaniyeleri	572.215	1.144.145	1.552.460	1.554.476	2.019.631
Vegan İçerikli Kozmetik Setleri	-	63.471	1.313.320	3.569.512	3.723.068
Tüm seyahat ve oyuncak seti ambalajlarında önlenen plastik tüketimi (ton)	-	13	46.693	285	316
Ağaçlandırma Çalışmaları ile Dikilen Toplam Fidan Adedi	-	-	-	90.000	101.000
Sızıntı ve Döküntüler					
Toplam Vaka (adet)	0	0	0	0	0
Sızıntı ve Döküntü Miktarı (ton)	0	0	0	0	0
Çevresel Yaptırımlar	0	0	0	0	0
Toplam vaka adedi	0	0	0	0	0
Toplam dava adedi	0	0	0	0	0
Maddi yaptırım adedi	0	0	0	0	0
Maddi yaptırımların toplam miktarı	0	0	0	0	0
Maddi olmayan yaptırım adedi	0	0	0	0	0
Çevre Harcamaları					
Çevre Yönetimi Maliyetleri (milyon ABD Doları)	11,48	8,43	20,06	16,83	20,56

	2020	2021	2022	2023	2024
Çevre Yatırım Harcamaları (milyonABD Doları)	-	-	-	-	2.565
Çevre Yönetimi Harcamaları için Planlanan Bütçe (milyon ABD Doları)	-	-	-	39,1	46
Çevre Eğitimleri					
Eğitim Katılımcıları (kişi sayısı)	-	3.227	8.425	5.513	4.917
Şirket çalışanları	-	2.731	8.350	5.123	4.917
Yüklenici Firma Çalışanları	-	496	75	390	-
Eğitim Süresi (kişi*saat)	-	2.210	6.319	2.951	2.433
Şirket çalışanları	-	1.946	6.263	2.756	2.433
Yüklenici Firma Çalışanları	-	264	56	195	-
Enerji Verimliliği ve Farkındalığı Eğitimi					
Eğitim Katılımcıları (kişi sayısı)	-	-	-	29.189	9.269
Şirket çalışanları	-	-	-	27.055	7.254
Yüklenici Firma Çalışanları	-	-	-	2.134	2.015
Eğitim Süresi (kişi*saat)	-	-	-	-	4.325
Şirket çalışanları	-	-	-	-	3.385
Yüklenici Firma Çalışanları	-	-	-	-	940
Sera Gazı Farkındalık Eğitimi					
Katılımcı Sayısı	2.522	1.487	3.586	12.903	11.957
Eğitim Süresi (kişi*saat)	-	-	478	1.720	1.594
Atık Yönetimi Eğitimi					
Katılımcı Sayısı	22.459	3.227	5.851	356	5.084
Eğitim Süresi (kişi*saat)	-	-	4.442	314	2.523
Kurumsal Sürdürülebilirlik Eğitimi					
Katılımcı Sayısı	22.459	3.227	5.851	8.049	4.163
Eğitim Süresi (kişi*saat)	-	-	4.409	2.682	1.406
Tedarikçi Çevre Denetimleri					
Çevre Denetiminden Geçen Tedarikçi Sayısı	0	52	42	43	29
İlk Kez Denetlenen Tedarikçi Sayısı	0	0	0	1	0
Denetimde Başarısız Bulunan Tedarikçi Sayısı	0	0	0	0	0
Denetim Sonucu Sözleşmesi İptal Edilen Tedarikçi Sayısı	0	0	0	0	0
Denetim Sonucu Gelişim Programı Verilen Tedarikçi Sayısı	0	0	11	6	10
Gelişim Programını Tamamlayan Tedarikçi Sayısı	0	0	11	6	10
Çevre Denetimden Geçen Tedarikçi Oranı	-	-	-	-	%87,88
Uzman şirketler tarafından üçüncü taraf sertifikasyon / denetim /doğrulma oranı	-	-	-	-	%100
Şirketin kendi uzmanları tarafından merkezden dahili sertifikasyon / denetim / doğrulama oranı	-	-	-	-	%100

GRI-3-3; GRI-102-5; GRI-102-6; GRI-102-7; GRI-102-8; GRI-102-9; GRI-102-10; GRI-103-1; GRI-103-2; GRI-103-3; GRI-103-4; GRI-103-5; GRI-303-1; GRI-303-2; GRI-303-3; GRI-303-4

ÇALIŞAN DEMOGRAFİSİ

	2020	2021	2022	2023	2024
Toplam İşgücü (Sayı)	33.583	33.191	37.379	35.013	35.087
Doğrudan İstihdam	28.668	27.532	29.520	33.138	34.974
Kadın	13.129	12.682	13.804	15.101	15.837
Erkek	15.539	14.850	15.716	18.037	19.137
Yüklenici Firma Çalışanları	4.915	5.659	7.859	1.986	113
Kadın	1.099	1.167	1.214	210	4
Erkek	3.816	4.492	6.645	1.776	109
Tam Zamanlı Eşdeğeri Toplam İşgücü	-	-	-	-	35.201
Kadın	-	-	-	-	35.412
Erkek	-	-	-	-	35.231
Çalışan Kategorisi (Sayı)					
Kokpit Ekibi	5.756	5.561	5.784	6.755	7.546
Kadın	303	296	318	446	578
Erkek	5.453	5.265	5.466	6.309	6.968
Kabin Ekibi	12.281	12.033	13.222	14.891	15.579
Kadın	8.105	7.910	8.770	9.590	10.037
Erkek	4.176	4.123	4.452	5.301	5.542
Teknik Ekip - Mühendis	368	353	471	755	682
Kadın	169	171	221	316	289
Erkek	199	182	250	439	393
Teknik Ekip - Tekniker	189	152	173	177	183
Kadın	11	1	2	1	1
Erkek	178	151	171	176	182
Uçuş Personeli Harici	10.631	9.938	10.514	11.492	11.849
Kadın	4.721	4.476	4.715	5.065	5.220
Erkek	5.910	5.462	5.799	6.427	6.629
Sözleşme Türüne Göre Toplam İşgücü (Sayı)					
Belirsiz Süreli İş Akdi	27.580	26.519	28.404	31.890	34.123
Kadın	12.640	12.232	13.359	14.332	15.471
Erkek	14.940	14.287	15.045	17.558	18.652
Geçici İş Akdi	1.081	1.007	866	907	726
Kadın	483	444	319	602	292
Erkek	598	563	547	305	434
Kısmi Süreli İş Akdi	7	6	250	341	125
Kadın	-	-	-	-	72
Erkek	-	-	-	-	53
Çalışma Türüne Göre Toplam İşgücü					
Tam Zamanlı	-	-	-	-	34.849
Kadın	-	-	-	-	15.763
Erkek	-	-	-	-	19.086
Yarı Zamanlı	-	-	-	-	125
Kadın	-	-	-	-	72
Erkek	-	-	-	-	53

	2020	2021	2022	2023	2024
Eğitim Düzeyine Göre Toplam İşgücü (Sayı)					
İlköğretim	68	48	42	29	18
Lise	4.486	3.997	4.193	4.381	4.192
Üniversite ve Üstü	24.114	23.487	25.285	28.728	30.764
Yaş Gruplarına Göre Toplam İşgücü					
18-30	8.632	6.456	6.875	8.822	9.578
30-50	18.713	19.705	21.116	22.694	23.673
50+	1.323	1.371	1.529	1.622	1.723
Çalışanların Yaş Ortalaması	-	36	36,07	35,71	35,75
Kadın	-	-	-	-	34,4
Erkek					36,8
Vatandaşlık Bazında Çalışan Oranı (%)					
T.C. Vatandaşı	-	-	-	-	90,64%
AB Vatandaşı	-	-	-	-	2,41%
Hindistan Vatandaşı	-	-	-	-	0,41%
ABD Vatandaşı	-	-	-	-	0,37%
Pakistan Vatandaşı	-	-	-	-	0,33%
İran Vatandaşı	-	-	-	-	0,33%
Çin Halk Cumhuriyeti Vatandaşı	-	-	-	-	0,28%
Diğer	-	-	-	-	5,22%
Çalışanların Coğrafi Bölgelere Göre Dağılımı (Sayı)					
Afrika	-	-	-	514	484
Amerika	-	-	-	428	391
Uzak Doğu ve Asya	-	-	-	677	1.391
Avrupa	-	-	-	1.454	1.146
Orta Doğu	-	-	-	447	305
Türkiye	-	-	-	29.618	31.257
Üst Yönetim Yapısı (Sayı)					
Kadın	59	56	66	78	93
18-30	0	0	0	-	1
30-50	56	49	61	77	86
50+	3	7	5	1	6
Erkek	560	528	506	525	550
18-30	7	1	1	-	3
30-50	514	487	467	495	509
50+	39	40	38	30	38
İlk Kademe Yönetim Yapısı (Sayı)					
Kadın	496	498	506	557	543
18-30	25	21	11	14	17
30-50	448	453	468	515	490
50+	23	24	27	28	36
Erkek	1.066	1.095	1.085	1.146	1.165
18-30	66	53	46	46	43
30-50	945	987	963	1.019	1.038
50+	55	55	76	81	84

GRI 2-7; GRI 2-8

ÇALIŞAN DEMOGRAFİSİ

	2020	2021	2022	2023	2024
İşe Yeni Alınan Çalışanlar (Sayı)					
Kadın	118	131	1.521	3.103	1.751
Erkek	416	235	1.389	2.032	2.055
İşe Yeni Alınan Çalışanların Yaş Gruplarına Göre Dağılımı (Sayı)	-	-	-	3.852	2.967
18-30	-	-	-	3.852	2.967
30-50	-	-	-	1.241	810
50+	-	-	-	42	29
İşe Yeni Alınan Çalışanların Vatandaşlık Türüne Göre Dağılımı (Sayı)	-	-	-	-	3.282
T.C. Vatandaşı	-	-	-	-	3.282
T.C. Vatandaşları Harici	-	-	-	-	524
İşe Yeni Alınan Çalışanların Yönetim Pozisyonlarına Göre Dağılımı					
Üst Yönetim	-	-	-	-	13
İlk Kademe Yönetim	-	-	-	-	1
İşten Ayrılan Çalışanlar (Sayı)					
Kadın	569	578	399	737	1.017
Erkek	789	924	523	780	953
İşten Ayrılan Çalışanların Yaş Gruplarına Göre Dağılımı (Sayı)	-	-	-	-	706
18-30	-	-	-	-	706
30-50	-	-	-	-	1.088
50+	-	-	-	-	176
İşten Ayrılan Çalışanların Vatandaşlık Türüne Göre Dağılımı (Sayı)	-	-	-	-	1.723
T.C. Vatandaşı	-	-	-	-	1.723
T.C. Vatandaşları Harici	-	-	-	-	247
Çalışan Sirkülasyonu (%)	4,6%	5,3%	3,2%	5%	5,6%
Gönüllü Devir Oranı (%)	-	-	-	3%	3,7%
İstem Dışı Devir Oranı (%)	-	-	-	2%	1,9%
18-30	-	-	-	6%	2%
30-50	-	-	-	3,5%	3%
50+	-	-	-	12,1%	0,70%
Kadın	-	-	-	-	2,90%
Erkek	-	-	-	-	2,70%
Çalışan Sirkülasyonu (%) -Yurt içi				4,0%	5,50%
Kadın	4%	4%	1,5%	2,0%	2,90%
Erkek	5%	6%	1,5%	2,0%	2,70%
Çalışan Sirkülasyonu (%) -Yurt dışı				1%	7,50%
Kadın	7%	9%	3%	0,5%	3,50%
Erkek	4%	6%	4%	0,5%	4,00%
Toplam Engelli Çalışan Sayısı					
Kadın	60	57	56	67	70
Erkek	170	155	150	159	152

	2020	2021	2022	2023	2024
Yönetici Pozisyonundaki Engelli Çalışan Sayısı	22	23	26	27	24
Yönetici Pozisyonundaki Engelli Çalışan Oranı	-	-	-	1,17%	1,02%
Toplu Sözleşme Kapsamında Çalışan İşgücü (Sayı)	25.054	24.307	22.594	28.692	27.290
Sendika Üyesi Çalışanlar (Sayı)	-	-	-	-	23.170
Sendika Üyesi Çalışanlar (%)	-	-	-	79,2%	72%
İş Başvurusu Yapan Adaylarda Kadın Aday Oranı (%)	-	-	58%	48%	44%
İşe Alım Görüşmesi Yapılan Adaylarda Kadın Aday Oranı (%)	-	-	64%	47%	33%
Yeni İstihdam Sürecinde Adayların Shortlist Edilme Oranı					
Kadın	-	-	58%	47%	33%
Erkek	-	-	42%	53%	67%
Yıl İçinde Terfi Eden Çalışanlarda Kadın Çalışan Oranı (%)					
Yurt içi	33%	34%	23%	36%	37%
Yurt dışı	0%	19%	20%	31%	35%
Yıl İçinde İlk Kez Yönetici Pozisyonuna Terfi Eden Çalışanlarda Kadın Çalışan Oranı (%)					
Yurt içi	40%	17%	37%	40%	39%
Yurt dışı	0%	10%	83%	38%	35%
Gelir Üreten Çalışan Pozisyonlarında Kadın Çalışan Oranı (%)	7%	6%	7%	43,5%	47,6%
Bilgi Teknolojileri Pozisyonlarında Kadın Çalışan Oranı	-	-	38%	37%	36%
Mühendislik Pozisyonlarında Kadın Çalışan Oranı (%)	47%	49%	47%	40%	42,4%
Açık Pozisyonların Şirket İçi Adaylarla Doldurulma Oranı (%)	-	-	-	92,8%	31,1%
Çalışanların Aynı Görevde Kalma Ortalama Süresi (yıl)	-	-	-	11	8,3
Kadın	-	-	-	13	9,3
Erkek	-	-	-	10	7,4
Çalışanların Ortalama Hizmet Süresi				8,09	8,2
Kadın	-	-	-	8,48	8,4
Erkek	-	-	-	7,71	7,9
Ortalama Çalışan Kıdemi (yıl) - Toplam	-	-	-	-	8,1
Kadın	-	-	-	-	8,4
Erkek	-	-	-	-	7,9
Performans Değerlendirmesi Alan Çalışan Sayısı	-	-	-	-	30.301
Kariyer Gelişimi Değerlendirmesi Alan Çalışan Sayısı	-	-	-	-	7.839

GRI-3-3; GRI-403-1; GRI-403-2; GRI-403-3; GRI-403-4; GRI-403-5; GRI-403-6; GRI-403-7; GRI-403-8; GRI-403-9; GRI-403-10;

SOSYAL PERFORMANS

	2020	2021	2022	2023	2024
Doğum/Babalık İznine Ayrılan Çalışan Sayısı					
Kadın	823	628	119	452	475
Erkek	531	603	177	546	585
Doğum/Babalık İzninden Dönen Çalışan Sayısı					
Kadın	677	550	198	171	330
Erkek	534	598	177	546	579
Doğum İzninden Döndükten Sonra son 12 Aydır İşten Ayrılmayan Çalışan Sayısı					
Kadın	623	532	197	448	326
Erkek	517	588	177	534	563
Doğum Sonrası Yarı Zamanlı Çalışma Hakkından Faydalanan Kadın Çalışan Sayısı	0	7	6	5	2
Doğum Sonrası Kısmi Çalışma Hakkından Faydalanan Kadın Çalışan Sayısı	61	52	121	142	331
Çalışan Eğitimleri - Katılımcı Sayısı (kişi)	358.637	378.148	468.596	694.480	646.035
Yer Personeli/Uçuş Ekibi Dışı Personel	153.519	136.023	200.342	268.221	288.429
Kokpit Ekibi	54.968	49.088	86.973	108.138	95.320
Kabin Ekibi	150.150	193.037	181.281	317.496	261.972
Load Master -Dispeçer	-	-	-	625	314
Kadın	-	-	-	-	316.422
Erkek	-	-	-	-	329.613
Çalışan Eğitimleri - Toplam Saat (kişixsaat)	-	-	254.242	1.600.896	2.430.121
Yer Peroneli/ Uçuş Ekibi Dışı Personel	-	-	158.869	309.255	392.321
Kokpit ekibi	-	-	6.852	586.558	517.937
Kabin ekibi	-	-	88.522	670.636	1.501.021
Load Master -Dispeçer	-	-	-	34.449	18.842
Kadın	-	-	126.839	561.386	1.198.667
Erkek	-	-	127.403	1.039.510	1.231.454
Yüklenici Firma Çalışanı Eğitimleri - Katılımcı Sayısı (kişi)	-	-	5.340	36.160	69.362
Yüklenici Firma Çalışanı Eğitimleri - Toplam Saat (kişixsaat)	-	-	39.586	46.166	65.007
Çalışan Başına Yılda Ortalama Eğitim Saati- Toplam Saat	-	-	-	48,30	69,48
Kadın	-	-	-	37,17	75,68
Erkek	-	-	-	57,60	64,34
Eğitim Çalışmalarına Aktarılan Kaynak					
Toplam Aktarılan Kaynak (milyon ABD Doları)		0,475	0,437	16	15
Çalışan Başına Eğitim için Harcanan Ortalama Kaynak (ABD Doları)	-	-	-	-	151,6
Tam Zamanlı Eşdeğeri Toplam Çalışan Başına Eğitim için Harcanan Ortalama Kaynak (ABD Doları)	-	-	-	494	426
Kaza Sıklık Oranı (1.000.000 Çalışma Saati Bazında)	4,57	7,82	15,58	17,6	17,99
Doğrudan İstihdam	4,57	7,82	14,36	16,26	16,87
Yüklenici Firma Çalışanları	319	393	20,64	23,34	62,83

	2020	2021	2022	2023	2024
Yaralanma Sayısı	-	-	1.371	1.735	1.583
Doğrudan İstihdam	-	-	1.019	1.298	1.448
Kadın	-	-	-	971	1.108
Erkek	-	-	-	327	340
Yüklenici Firma Çalışanları	-	-	352	437	135
Kadın	-	-	-	89	-
Erkek	-	-	-	348	-
Kaza Ağırlık Oranı (1.000.000 Çalışma Saati Bazında)	37	63	116,27	203,09	150,4
Doğrudan İstihdam	18,50	43,84	121,09	221,88	150,06
Yüklenici Firma Çalışanları	20,88	28,30	96,18	122,95	21,41
Kayıp Gün Sayısı			10.232,5	20.015	13.233
Doğrudan İstihdam	1.850,50	4.384	8.592,5	17.713	12.881
Kadın	1.332	3.179	-	9.693,5	9.982
Erkek	519	1.205	-	8.019,5	2.899
Yüklenici Firma Çalışanları	2.088	2.830	1.640	2.302	352
Kayıp Gün Oranı	37	63	116,27	239,90	196,41
Doğrudan İstihdam	18,50	43,84	121,09	267,26	196,47
Kadın	13,32	31,79	-	320,95	341,1
Erkek	5,19	12,05	-	222,31	79,9
Yüklenici Firma Çalışanları	20,88	28,30	96,18	1.166,64	191,93
Kayıp Zamanlı Yaralanma Oranı (1.000.000 Çalışma Saati Bazında)	-	-	-	13,1	13,8
Doğrudan İstihdam	-	-	-	13,91	13,48
Yüklenici Firma Çalışanları	-	-	-	9,97	25,08
Devamsızlık Oranı					
Toplam Gün Sayısı (%)	1,47	1,97	3,36	3,64	4,44
Çalışan Sayısı (%)	-	-	-	27,89	23,09%
Mesleki Hastalık Oranı (1.000.000 Çalışma Saati Bazında)					
Doğrudan İstihdam	0	0	0	0	0,003
Yüklenici Firma Çalışanları	0	0	0	0	0
Mesleki Hastalık Vaka Sayısı					
Doğrudan İstihdam	0	0	0	0	1
Yüklenici Firma Çalışanları	0	0	0	0	0
İşle İlgili Ölüm Sayısı					
Doğrudan İstihdam	0	0	0	1	3*
Yüklenici Firma Çalışanları	0	0	0	0	0
Ramak Kala Bildirimi	-	-	2.674	2.018	1.867
Uçuş	-	-	-	1.817	1.648
Yer	-	-	-	201	219
İSG Eğitimleri - Katılımcı Sayısı					
Doğrudan İstihdam	20.563	153.579	91.104	173.319	133.047
Yüklenici Firma Çalışanı	67	159	6.057	0	0
İSG Eğitimleri - Toplam Saat (kişixsaat)	-	106.727	66.003	128.453	120.423
Doğrudan İstihdam	-	-	24.461	128.453	120.423
Yüklenici Firma Çalışanı	-	-	41.542	0	0

*Raporlama döneminde çalışanlarımızdan 1'i trafik kazası sonucu, 2'si kardiyovasküler hastalıklar nedeniyle hayatını kaybetmiştir.

GRI-3-3; GRI-403-1; GRI-403-2; GRI-403-3; GRI-403-4; GRI-403-5; GRI-403-6; GRI-403-7; GRI-403-8; GRI-403-9; GRI-403-10;

SOSYAL PERFORMANS

	2020	2021	2022	2023	2024
İSG Komiteleri					
Kurulu İSG Komitesi Sayısı	1	1	9	10	26
Kurulu İSG Komitelerindeki Toplam Üye Sayısı	-	34	43	110	137
Kurulu İSG Komitelerinde Çalışan Temsilcisi Sayısı	-	-	-	218	113
Kadın	-	-	-	76	31
Erkek	-	-	-	142	82
Tam Zamanlı	-	-	-	218	137
Yarı Zamanlı	-	-	-	0	0
Türk	-	-	-	218	137
Yabancı Uyruklu	-	-	-	0	0
Saha Gözetimi Sayısı (adet)	204	632	460	673	1.144
Hekimlik Faaliyeti Sayısı (adet)	125.326	117.699	184.219	177.048	178.394
Afet Acil Durum Eğitimi Sayısı	10	19	48	49	46
Afet Acil Durum Eğitimi Katılımcı Sayısı (kişi)	145	215	1.428	768	714
Afet Acil Durum Eğitim Süresi (kişixsaat)	-	-	5.097	1.760	5.916
Afet Acil Durum Tatbikat Sayısı	8	97	96	91	102
Çocuk Bakım/Yaşlı Bakım Desteği Alan Çalışan Sayısı	2.912	2.922	3.000	2.554	3.148
Birincil bakıcı olmayan kişi için ücretli ebeveyn izni (Gün)	-	-	-	-	13.834
Ebeveyn izninin ötesinde ücretli aile veya bakım izni (Gün)	-	-	-	-	10.563
Süt Odası Bulunan Faaliyet Tesisi Oranı (%)	50%	50%	55%	66%	75%
Taciz, Mobbing, Baskı ve Şiddetin Engellemesi Eğitimi Alan Çalışan/Yönetici Sayısı					
Yönetici	414	122	0	132	523
Yönetici Harici	21.948	6.085	0	7.014	27.791
İnsan Hakları Politika ve Prosedürleri Eğitimi Alan Çalışan Sayısı					
Kokpit Ekibi	349	59	0	0	0
Kabin Ekibi	543	47	0	111	0
Güvenlik Personeli	2	1	0	0	0
Diğer Yer/Destek Ekibi	396	210	0	5	0
Ayrımcılık, Taciz, Mobbing, Baskı ve Şiddet Şikayetinde Bulunan Çalışan Sayısı	23	79	63	118	117
Kadın	6	25	22	20	18
Erkek	5	33	28	14	21
İsimsiz	12	21	13	84	78
Grev Nedeniyle İş Durdurma Sayısı (adet)	0	0	0	0	0
Grev Kaynaklı Çalışılmayan İş Günü Sayısı (adet)	0	0	0	0	0
Uçuş Güvenliği Eğitimleri					
Katılımcı Sayısı (kişi)	13.595	13.300	13.649	12.563	38.649
Kokpit Ekibi	2.620	936	2.175	3.089	5.183
Kabin Ekibi	2.528	2.432	5.884	6.422	13.011

	2020	2021	2022	2023	2024
Diğer Çalışanlar	8.447	9.932	5.590	3.052	20.455
Eğitim süresi (kişi*saat)	15.472	22.503	17.062	15.704	16.819
Kokpit Ekibi	1.321	470	2.719	3.861	1.104
Kabin Ekibi	1.898	1.502	7.355	8.028	2.614
Diğer Çalışanlar	12.253	20.531	6.988	3.815	13.101
Uçuş Emniyeti Verileri					
Uçuş Kazası Sayısı (adet)	0	0	0	0	1*
Havacılık Emniyeti Düzenlemelerine Uyumsuzluk Yaptırımı Sayısı (adet)	0	0	0	0	0
Raporlama Performansı (adet)	3.760	5.577	4.787	6.057	7.821
SAFA Oranı (%)	0,318	0,054	0,143	0,256	0,422
Yolcu Ölümleri	0	0	0	0	0
Calışan Memnuniyet Oranı (%)	-	-	79	79	72,2
Müşteri Memnuniyeti Oranı (%)	77%	83%	83%	81%	82%
Geribildirim Yönetim Süreci Memnuniyeti Anketi Uygulanan Yolcu Sayısı	52.653	-	48.938	69.474	63.079
Şikayet Geribildirimlerine Yönelik Geribildirim Yönetim Süreci Memnuniyeti Anketi Uygulanan Yolcu Sayısı Ortalaması	13.090	-	1.807	31.337	29.683
Müşteri Şikayetlerine Ortalama Geri Dönüş Süresi (Gün)	4,9	4,3	6,7	5,1	3,3
Yönetim Sistemleri Standartları Sertifikasyon Oranı (%)					
ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Standardı	-	-	92%	92%	92%
ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi Standardı	-	-	92%	92%	92%
IATA IEnvA Çevre Yönetim Standardı**	-	-	92%	92%	100%
ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti ve Kalite Yönetim Sistemi Standardı	-	-	-	44%	44%
ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Standardı	-	-	-	100%	92%
ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemleri Standardı	-	-	-	25%	50%
Tedarikçi denetim sayısı (İSG, İnsan Hakları vb. sosyal konularda gerçekleştirilen denetimler)					
Denetimden Geçen Tedarikçi Sayısı	-	-	-	43	33
İlk Kez Denetlenen Tedarikçi Sayısı	-	-	-	1	0
Denetimde Başarısız Bulunan Tedarikçi Sayısı	-	-	-	0	0
Denetim Sonucu Sözleşmesi İptal Edilen Tedarikçi Sayısı	-	-	-	0	0
Denetim Sonucu Gelişim Programı Verilen Tedarikçi Sayısı	-	-	-	9	10
Gelişim Programını Tamamlayan Tedarikçi Sayısı	-	-	-	9	10
Tedarikçi Denetim Oranı (%)	-	-	55,8	43,4	42,3

* Olay, 18 Ekim 2024 tarihinde Dublin'de kuyruk sürtmesi sonucu meydana gelmiştir.
** Türk Hava Yolları'nda 2023 yılından itibaren IATA IEnvA Programı uygulanmaya başlanmıştır. Geçmiş yıl verileri ISO 14001 Sertifikasyon oranına göre hesaplanmıştır.

GRI-3-3; GRI-403-1; GRI-403-2; GRI-403-3; GRI-403-4; GRI-403-5; GRI-403-6; GRI-403-7; GRI-403-8; GRI-403-9; GRI-403-10;

BAĞLI ORTAKLIKLAR 2024 PERFORMANS GÖSTERGELERİ*

		TEKNİK A.Ş.	WIDECT	TAFA	TEKNOLOJİ A.Ş.	TKPAY	THY Destek Hizmetleri A.Ş.	THY Özel Güvenlik ve Koruma Hizmetleri A.Ş.	THY OSGB A.Ş.	AJET	TCI
Toplam İşgücü (Sayı)		11.502	17	219	1.764	12	9.632	1.673	98	2.588	636
	Kadın	865	4	39	637	6	1.431	315	32	1.288	100
	Erkek	10.637	13	180	1.127	6	8.201	1.357	66	1.300	536
İşe Yeni Alınan Çalışanlar- Toplam		1.577	10	102	502	0	1.581	310	98	2.452	215
	Kadın	215	3	16	148	0	261	46	32	1.206	48
	Erkek	1.362	7	86	354	0	1.320	264	66	1.246	167
İşten Ayrılan Çalışanlar- Toplam		597	0	36	190	0	637	101	0	90	48
	Kadın	90	0	9	57	0	129	29	0	51	5
	Erkek	507	0	27	133	0	508	72	0	39	43
Üst Yönetim Pozisyonlarındaki Çalışanlar		119	3	8	89	5	16	4	5	18	32
	Kadın	4	0	0	16	2	0	0	0	2	3
	Erkek	115	3	8	73	3	16	4	5	16	29
İlk Kademe Yönetim Pozisyonlarındaki Çalışanlar		450	1	21	0	2	25	3	1	59	107
	Kadın	34	1	6	0	1	2	0	0	11	19
	Erkek	416	0	15	0	1	23	3	1	48	88
Yıl İçinde Terfi Eden Toplam Çalışan Sayısı		134	0	14	154	0	538	6	0	1	85
Yıl İçinde Terfi Eden Çalışanlarda Kadın Çalışan Sayısı		6	0	8	68	0	131	0	0	0	9
Toplu Sözleşme Kapsamında Çalışan İşgücü (Sayı)		11.080	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Çalışan Eğitimleri - Katılımcı Sayısı (kişi)		47.170	13	256	1.584	0	66.316	13.582	733	2.553	3.327
Çalışan Eğitimleri - Toplam Saat (kişixsaat)		581.261	188	184	13.087	0	123.791	25.550	888	84.093	22.750
Kaza Sıklık Oranı (1.000.000 Çalışma Saati Bazında)		9,84	0	0	2,72	0	19,04	8,08	0	12,61	6,60
Kaza Ağırlık Oranı (1.000.000 Çalışma Saati Bazında)		36,23	0	0	0,22	0	87,85	27,93	0	11,71	21,77
Kaza Sayısı		286	0	0	12	0	563	35	0	68	10
Kayıp Gün		1.053	0	0	1	0	3	121	0	80	33
Mesleki Hastalık Sayısı		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mesleki Hastalık Oranı (1.000.000 Çalışma Saati Bazında)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
İşle İlgili Ölüm Sayısı		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
İSG Eğitimleri - Katılımcı Sayısı		27.981	0	169	1.324	0	3.180	485	20	2.623	301
İSG Eğitimleri - Toplam Saat (kişixsaat)		200.080	0	2.028	3.813	0	37.692	5.728	232	31.476	3.612

BAĞLI ORTAKLIKLAR 2024 PERFORMANS GÖSTERGELERİ*

	TEKNİK A.Ş.	WIDECT	TAFA	TEKNOLOJİ A.Ş.	TKPAY	THY Destek Hizmetleri A.Ş.	THY Özel Güvenlik ve Koruma Hizmetleri A.Ş.	THY OSGB A.Ş.	AJET	TCI
Etik Kurallar, Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Eğitimleri										
Toplam Eğitim Katılımcısı (kişi sayısı)	3.407	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Toplam Eğitim Saati (kişi*saat)	3.407	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Etik konularında şikayetlerin iletilebildiği bir şikayet hattı bulunuyor mu?	Evet	Hayır	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Evet	Evet	Evet	Hayır
Etik raporlama hattına yapılan başvuru adedi	526	-	-	2	-	90	135	-	7	-
Etik raporlama hattıyla çözüme kavuşturulan başvuru adedi	510	-	-	2	-	70	88	-	7	-
Toplam Enerji Tüketimi (GJ)	747.556,55	765,75	37.709,53	9.758,83	13.170,00	3.361,44	-	-	19.001.514,71	-
Doğrudan Enerji Tüketimi (GJ)	399.067,96	356,36	33.089,00	1.729,83	-	2.503,13	-	-	18.999.281,90	2.130,57
Doğalgaz	381.300,30	227,01	0,00	0,00	4.332,00	712,15	-	-	-	2.049,00
Benzin ve Motorin	17.767,66	129,35	1.234,00	1.701,00	-	1.790,98	-	-	646,50	81,57
Diğer	0	0	31.855	28,83	-	0	-	-	18.998.635,40	-
Dolaylı Enerji Tüketimi (GJ) - Elektrik	348.488,59	409,39	4.620,53	8029	-	858,31	-	-	2.232,81	-
Konvansiyonel Elektrik	299.676,19	409,39	4.620,53	8029	8.838,00	858,31	-	-	2.232,81	-
Yenilenebilir Elektrik	48.812,40	0	0	0	0	0	-	-	-	-
Diğer Kaynaklar	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-
Toplam Sera Gazı Emisyonları (Ton CO2e)	324.403,75	12.364,66	10.239,88	12.643,17	7,56	9.665,63	-	-	1.680.597,63	-
Kapsam 1 Emisyonları	35.675,29	8,95	3.446,10	136,6314	0,79	517,44	-	-	1.358.126,86	196,22
Kapsam 2 Emisyonları	42.926,60	54,36	501,96	986	3,91	105,38	-	-	685,05	99,05
Kapsam 3 Emisyonları	245.801,86	12.301,35	6.291,82	11.520,72	2,86	9.042,81	-	-	321.785,72	-
Verimlilik Projeleriyle Sağlanan Sera Gazı Emisyonu Azaltımı (Ton CO2e)	5.998,44	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Toplam Su Çekimi (m3) - Şebeke Suyu	411,44	-	5275	6.934,38	-	-	-	-	-	353
Atık Su Deşarjı (m3) (Atık Su Kanalı)	360,14	-	4483,75	-	-	-	-	-	3.800	-
Katı Atık Miktarı (Ton)	3.990,74	-	2245	0,00768	-	-	-	-	-	-
Geri Kazanılan Tehlikesiz Atık	2.523,39	-	2.050,00	-	-	-	-	-	-	-
Geri Kazanılan Tehlikeli Atık	1.127,43	-	0,170	-	-	-	-	-	-	-
Bertaraf Edilen Tehlikesiz Atık	0,00	-	0,006	0,00268	-	-	-	-	-	-
Bertaraf Edilen Tehlikeli Atık	339,92	-	0,019	0,005	-	-	-	-	-	-
Çevre Eğitimleri										
Eğitim Katılımcıları (kişi sayısı)	6.181	9	20	1.151	11	6.961	1.740	27	-	879
Eğitim Süresi (kişi*saat)	18.543	20	20	648	11	20.883	5.220	81	-	879

* THY Gayrimenkul Yatırım Hiz. A.Ş., THY Uluslararası Yatırım ve Taşımacılık A.Ş., THY Spor A.Ş. şirketleri raporlama döneminde faal olmakla birlikte fiziki operasyonları bulunmadığından bu şirketlere yönelik veri oluşmamıştır.

GRI İÇERİK İNDEKSİ

Kullanım Beyanı	Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı, 1 Ocak 2024-31 Aralık 2024 dönemini kapsayan raporunu GRI Standars'a göre hazırlamıştır.
GRI 1 Kullanımı	GRI 1: Temel 2021
Uygulanabilir GRI Sektör Standardı	N/A

GRI CONTENT INDEX ESSENTIALS SERVICE 2025

GRI Standardı	Açıklama	Sayfa Numaraları ve/veya Doğrudan Yanıtlar	Hariç Tutulanlar: Hariç Tutulan Gereksinimler	Hariç Tutulanlar: Nedeni	Hariç Tutulanlar: Açıklama
Genel Açıklamalar					
GRI 2: Genel Açıklamalar 2021	2-1 Kuruluşa ait detaylar	Rapor Hakkında (s.3)			
	2-2 Sürdürülebilirlik raporlamasına dahil edilen kuruluşlar	Rapor Hakkında (s.3)			
	2-3 Raporlama periyodu, sıklığı ve irtibat bilgisi	Rapor Hakkında (s.3)			
	2-4 Bilgilerin yeniden ifade edilmesi	Raporda yeniden ifade edilen bilgi bulunmamaktadır.			
	2-5 Dış Denetim	Sınırlı Güvence Raporu (s.XX)			
	2-6 Faaliyetler, değer zinciri ve diğer iş ilişkileri	Bağlı Ortaklık ve İştirakler (s.9)			
	2-7 Çalışanlar	Çalışan Demografisi (s.130)			
	2-8 Müteahhit çalışanları	Çalışan Demografisi (s.130)			
	2-9 Yönetim yapısı ve bileşimi	Kurumsal Yönetim (s.43-44)			
	2-10 En yüksek yönetişim organının adaylığı ve seçimi	Kurumsal Yönetim (s.43-44)			
	2-11 En yüksek yönetişim organının başkanı	Kurumsal Yönetim (s.43-44)			
	2-12 Etkilerin yönetimini denetlemede en yüksek yönetişim organının rolü	Sürdürülebilirlik Yönetişimi (s.26-27); Kurumsal Yönetim (s.43-44)			
	2-13 Etkileri yönetmek için sorumluluk delegasyonu	Sürdürülebilirlik Yönetişimi (s.26-27)			
	2-14 Sürdürülebilirlik raporlamasında en yüksek yönetişim organının rolü	Sürdürülebilirlik Yönetişimi (s.26-27)			
	2-15 Çıkar çatışması	Kurumsal Yönetim (s.45; 48-49)			
	2-16 Kritik endişelerin iletilmesi	Sürdürülebilirlik Yönetişimi (s.37-39)			
	2-17 En yüksek yönetişim organının toplu bilgisi	Kurumsal Yönetim (s.43-44)			
	2-18 En yüksek yönetişim organının performansının değerlendirilmesi	Kurumsal Yönetim (s.43-44)			
	2-19 Ücretlendirme politikaları	Kurumsal Yönetim (s.46)			
	2-20 Ücret belirleme süreci	Kurumsal Yönetim (s.46)			
	2-21 Yıllık toplam ücret oranı			Gizlilik Gerekçeleri	Şirket Yönetim Kurulu Üyeleri dahil kilit yöneticilere sağlanan faydaların toplam tutarını finansal tablo dipnotlarında açıklamaktadır. Göstergeye konu oran rekabet nedeniyle paylaşılmamaktadır.

İçerik İndeksi – Temel Hizmetler (Content Index - Essentials service) için, GRI Services, GRI içerik dizininin GRI Standartlarına uygun raporlama gerekliliklerine uygun bir şekilde sunulduğunu ve dizindeki bilgilerin açık bir şekilde sunulduğunu ve paydaşlar tarafından erişilebilir olduğunu incelemiştir.

GRI İÇERİK İNDEKSİ

GRI Standardı	Açıklama	Sayfa Numaraları ve/veya Doğrudan Yanıtlar	Hariç Tutulanlar		
			Hariç Tutulan Gereksinimler	Nedeni	Açıklama
Genel Açıklamalar					
GRI 2: Genel Açıklamalar 2021	2-22 Sürdürülebilir kalkınma stratejisine ilişkin açıklama	Sürdürülebilirlik Stratejisi (s.28); Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.30-31)			
	2-23 Politika taahhütleri	Sürdürülebilirlik Stratejisi (s.28)			
	2-24 Politika taahhütlerininin yerleştirmesi	Sürdürülebilirlik Stratejisi (s.28)			
	2-25 Olumsuz etkileri iyileştirme süreçleri	Suistimallerin Raporlanması (s.48)			
	2-26 Tavsiye arama ve endişeleri dile getirme mekanizmaları	Suistimallerin Raporlanması (s.48)			
	2-27 Kanun ve yönetmeliklere uyum	Yasal Uyum ve Adil Rekabet (s.49)			
	2-28 Üyelikler	Kurumsal Üyelikler (s.40-41)			
	2-29 Paydaş katılımı yaklaşımı	Paydaşlarla İletişim (s.37-39)			
	2-30 Toplu İş Sözleşmeleri	İnsan Hakları (s.78)			
Öncelikli Konular					
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-1 Öncelikli konuları belirleme süreci	Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.30-31)			
	3-2 Öncelikli konu listesi	Sürdürülebilirlik Öncelikleri (s.30-31); Önceliklendirme çalışması sonucunda en öncelikli olarak kabul edilen konular: Uçuş Emniyeti ve Güvenliği; Müşteri Memnuniyeti ve Deneyimi; Finansal Sürdürülebilirlik ve Dayanıklılık; İş Etiği, Yasal Uyum ve Adil Rekabet; İklim Değişikliği ile Mücadele; Çalışan Sağlığı ve Güvenliği; Sürdürülebilir Havacılık Yakıtları; Dijital Dönüşüm; Filo Modernizasyonu ve Gelişimi; Ekonomik Gelişime Katkı; Operasyonel Mükemmellik ve Sürdürülebilir Hizmet Kalitesi; İnsan Hakları; Siber Riskler ve Veri Güvenliği; Marka Yönetimi ve İtibar; Proaktif Risk ve Kriz Yönetimi.			
Uçuş Emniyeti ve Güvenliği					
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Uçuş Emniyeti ve Güvenliği (s.97-102)			
GRI 416: Tüketici Sağlığı ve Emniyeti 2016	416-1 Ürün ve hizmet kategorilerinin sağlık ve emniyet etkilerinin değerlendirilmesi	Uçuş Emniyeti ve Güvenliği (s.97-102)			
Müşteri Memnuniyeti ve Deneyimi					
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Müşteri Memnuniyeti ve Deneyimi (s.70-74); Performans Göstergeleri (s.132)			

GRI İÇERİK İNDEKSİ

GRI Standardı	Açıklama	Sayfa Numaraları ve/veya Doğrudan Yanıtlar	Hariç Tutulanlar		
			Hariç Tutulan Gereksinimler	Nedeni	Açıklama
Finansal Sürdürülebilirlik ve Dayanıklılık					
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Finansal ve Operasyonel Performans (s.13-15)			
İş Etiği, Yasal Uyum ve Adil Rekabet					
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Kurumsal Yönetim (s.47-50)			
GRI 205: Yolsuzlukla Mücadele 2016	205-1 Yolsuzlukla ilgili riskler açısından değerlendirilen operasyonlar	Kurumsal Yönetim (s.47-48; 50)			
	205-2 Yolsuzlukla mücadele politikaları ve prosedürleri hakkında iletişim ve eğitim	Kurumsal Yönetim (s.47-48; 50)			
	205-3 Doğrulanmış yolsuzluk olayları ve alınan önlemler	Kurumsal Yönetim (s.47-48; 50)			
GRI 206: Rekabeti Engelleyici Davranışlar 2016	206-1 Rekabeti engelleyici davranışlar, antitröst ve tekelcilik uygulamalarına yönelik yasal işlemler	Kurumsal Yönetim (s.49)			
İklim Değişikliği ile Mücadele					
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	İklim Değişikliği Yönetişimi (s.107-119); Çevre Yönetimi (s.120-127); Performans Göstergeleri (s.129)			
GRI 102: İklim Değişikliği 2025	102-1 İklim değişikliği etkilerinin azaltılmasına yönelik geçiş planı	İklim Değişikliği Yönetişimi (s.107-109); 2024 TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu (s.14-54)			
	102-2 İklim değişikliği adaptasyon planı	İklim Değişikliği Yönetişimi (s.107-109); 2024 TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu (s.14-54)			
	102-4 Sera gazı emisyonları azaltım hedefleri ve ilerleme	Sürdürülebilirlik Hedefleri (s.35); İklim Değişikliği Yönetişimi (s.107-110)			
	102-5 Kapsam 1 sera gazı emisyonları	İklim Değişikliği Yönetişimi (s.110); Performans Göstergeleri (s.129)			
	102-6 Kapsam 2 sera gazı emisyonları	İklim Değişikliği Yönetişimi (s.110); Performans Göstergeleri (s.129)			
	102-7 Kapsam 3 sera gazı emisyonları	İklim Değişikliği Yönetişimi (s.110); Performans Göstergeleri (s.129)			
	102-8 Sera gazı emisyon yoğunluğu	İklim Değişikliği Yönetişimi (s.110); Performans Göstergeleri (s.129)			
	102-9 Değerl zincirinde sera gazı uzaklaştırmaları	İklim Değişikliği Yönetişimi (s.111); Performans Göstergeleri (s.129)			
	102-10 Karbon kredleri	İklim Değişikliği Yönetişimi (s.111); Performans Göstergeleri (s.129)			

GRI İÇERİK İNDEKSİ

GRI Standardı	Açıklama	Sayfa Numaraları ve/veya Doğrudan Yanıtlar	Hariç Tutulanlar		
			Hariç Tutulan Gereksinimler	Nedeni	Açıklama
GRI 103: Enerji 2025	103-1 Enerji politika ve taahhütleri	İklim Değişikliği Yönetişimi (s.113-119); Performans Göstergeleri (s.129)			
	103-2 Şirket içinde enerki tüketimi ve öz üretim	İklim Değişikliği Yönetişimi (s.113-119); Performans Göstergeleri (s.129)			
	103-3 Upstream ve downstream enerji tüketimi	İklim Değişikliği Yönetişimi (s.113-119); Performans Göstergeleri (s.129)			
	103-4 Enerji yoğunluğu	İklim Değişikliği Yönetişimi (s.113-119); Performans Göstergeleri (s.129)			
	103-5 Enerji tüketiminde düşüş	İklim Değişikliği Yönetişimi (s.113-119); Performans Göstergeleri (s.129)			
GRI 303: Su ve Atıksular 2018	303-1 Kurumun su politikası ve yönetim yaklaşımı	Çevre Yönetimi (s.120-121); Performans Göstergeleri (s.129)			
	303-2 Su deşarjı ile ilgili etkilerin yönetimi	Çevre Yönetimi (s.120-121); Performans Göstergeleri (s.129)			
	303-3 Su çekimi	Çevre Yönetimi (s.120-121); Performans Göstergeleri (s.129)			
	303-4 Su deşarjı	Çevre Yönetimi (s.120-121); Performans Göstergeleri (s.129)			
Çalışan Sağlığı ve Güvenliği					
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	İş Sağlığı ve Güvenliği (s.94-96); Performans Göstergeleri (s.131-132)			
GRI 403: İş Sağlığı ve Güvenliği 2018	403-1 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi	İş Sağlığı ve Güvenliği (s.94-96); Performans Göstergeleri (s.131-132)			
	403-2 Tehlike tanımlama, risk değerlendirmesi ve olay incelemesi	İş Sağlığı ve Güvenliği (s.94-96); Performans Göstergeleri (s.131-132)			
	403-5 İSG Eğitimleri	İş Sağlığı ve Güvenliği (s.94-96); Performans Göstergeleri (s.131-132)			
	403-6 Çalışan sağlığının korunması	İş Sağlığı ve Güvenliği (s.94-96); Performans Göstergeleri (s.131-132)			
	403-7 İSG etkilerinin yönetimi, önlenmesi ve azaltılması	İş Sağlığı ve Güvenliği (s.94-96); Performans Göstergeleri (s.131-132)			
	403-8 İSG yönetim sisteminin kapsamı	İş Sağlığı ve Güvenliği (s.94-96); Performans Göstergeleri (s.131-132)			
	403-9 İşle ilgili yaralanmalar	İş Sağlığı ve Güvenliği (s.94-96); Performans Göstergeleri (s.131-132)			
	403-10 İşle ilgili hastalıklar	İş Sağlığı ve Güvenliği (s.94-96); Performans Göstergeleri (s.131-132)			

GRI İÇERİK İNDEKSİ

GRI Standardı	Açıklama	Sayfa Numaraları ve/veya Doğrudan Yanıtlar	Hariç Tutulanlar		
			Hariç Tutulan Gereksinimler	Nedeni	Açıklama
Sürdürülebilir Havacılık Yakıtları					
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Sürdürülebilirlik Hedefleri (s.35); İklim Değişikliği Yönetişimi (s.117-118)			
Dijital Dönüşüm					
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	İnovasyon ve Dijitalleşme (s.63-69)			
GRI 203: Dolaylı Ekonomik Etkiler 2016	203-1 Desteklenen alt yapı çalışmaları	İnovasyon ve Dijitalleşme (s.63-69)			
Filo Modernizasyonu ve Gelişimi					
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Filo Modernizasyonu (s.60-62)			
GRI 203: Dolaylı Ekonomik Etkiler 2016	203-1 Desteklenen alt yapı çalışmaları	Filo Modernizasyonu (s.60-62)			
Ekonomik Gelişime Katkı					
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Yerel Kalkınmaya İz Bırakmak (s.16-19)			
Operasyonel Mükemmellik ve Sürdürülebilir Hizmet Kalitesi					
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Kurumsal Yönetim (s.51-52)			
İnsan Hakları					
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	İnsan Kaynakları (s.78-81)			
Siber Riskler ve Veri Güvenliği					
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	İnovasyon ve Dijitalleşme (s.66-69)			
Marka Yönetimi ve İtibar					
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Bağlı Ortaklık ve İştirakler (s.9); 2024 yılı Ödüllerimiz (s.10)			
Proaktif Risk ve Kriz Yönetimi					
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Kurumsal Yönetim (s.53-58)			

EK-1: TÜRK HAVA YOLLARI ("2024 SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU") –RAPORLAMA PRENSİPLERİ

Genel Raporlama İlkeleri

Bu raporlama prensipleri ("Prensipler"), Türk Hava Yolları A.O.'nun ("Ortaklık", veya "Türk Hava Yolları") Türk Hava Yolları 2024 yılı Sürdürülebilirlik Raporu'nda (2024 Sürdürülebilirlik Raporu) yer alan sınırlı güvence denetimi kapsamındaki göstergelerine ait verilerin hazırlanma, hesaplama ve raporlanma metodolojilerine dair bilgi vermektedir.

Bu göstergeler; sosyal ve çevresel göstergeleri kapsamaktadır. Aşağıda belirtilen bu göstergeleri, her türlü maddi açıdan, Prensipler doğrultusunda hazırlamak için uygun prosedürlerin uygulandığından emin olmak, Ortaklık yönetiminin sorumluluğundadır.

Bu prensiplerde yer alan bilgiler 31 Aralık 2024 tarihinde sona eren FY 24 mali yılını (1 Ocak – 31 Aralık 2024) ve "Temel Tanımlamalar ve Raporlama Kapsamı" bölümünde ayrıntılandırıldığı gibi sadece Türk Hava Yolları'nın sorumluluğunda olan operasyonları kapsamakta olup iştirakler ile ilgili bilgileri hariç tutmaktadır.

Genel Raporlama İlkeleri

Bu rehber dokümanın hazırlanmasında aşağıdaki prensiplere dikkat edilmiştir:

- Bilgilerin hazırlanmasında- bilginin kullanıcılarına bilginin uygunluk ve güvenilirliğinin temel ilkelerini vurgulamak,
- Bilgilerin raporlanmasında- bilgilerin önceki yıl dahil diğer verilerle karşılaştırılabilirlik / tutarlılık ilkelerini ve kullanıcılara netlik sağlayan anlaşılabilirlik / şeffaflık ilkelerini vurgulamak.

Temel Tanımlamalar ve Raporlama Kapsamı

Bu raporun amacı doğrultusunda Ortaklık aşağıdaki tanımlamaları yapmaktadır:

Gösterge	Kapsam
Çevre	
Yakıt Verimliliği (100 Arz Edilen Koltuk Km Başına Yakıt Tüketimi) (Litre/100 AKK2)	Raporlama dönemindeki Ortaklığın tüm uçuşları için 100 arz edilen koltuk km başına yakıt tüketimini ifade etmektedir. (AKK2 (Arz Edilen Koltuk Kilometre) kargo operasyonları için AKTK (Arz Edilen Kargo Ton KM) eklenerek düzeltilmiştir. Raporlama dönemi içerisindeki tahliye, yardım ve VIP uçuşları hariç tutulmuştur.)
Emisyon Yoğunluğu (Arz Edilen Koltuk KM Başına Eşdeğer Karbondioksit) (gCO_2 e/AKK)	Raporlama döneminde Ortaklığın tüm uçuşları için arz edilen koltuk km başına uçak yakıtı kullanımı sonucu meydana gelen, gram cinsinden sera gazı emisyonunu ifade etmektedir. (AKK (Arz Edilen Koltuk Kilometre) kargo operasyonları için AKTK (Arz Edilen Kargo Ton KM) eklenerek düzeltilmiştir.
Yakıt Tasarrufu (Ton & GJ)	Raporlama dönemindeki Ortaklığın tüm uçuşlarında gerçekleşen, 4 ana başlıkta (Uçuş İşletme Uygulamaları, Teknik Bakım Uygulamaları, Uçuş Planlama Uygulamaları, Yer İşletme Uygulamaları) takip edilen, toplam tasarruf edilen yakıt miktarını (Ton& GJ) ifade etmektedir.
Kargo Taşımacılığı Yakıt Tüketimi (Litre/TTK (Taşınan Ton Kilometre))	Raporlama dönemindeki Ortaklığın kargo operasyonları için ücretli taşınan ton kilometre başına yakıt tüketimini ifade etmektedir. (TTK, taşınan kargo miktarının kilometre ile çarpılmasıyla hesaplanmıştır. Tahliye, yardım ve VIP uçuşları raporlama dönemi kapsamında hariç tutulmuştur.) Kargo uçaklarının litre biriminde yakıt tüketiminin ücretli kargo ton km değerine bölümü ile elde edilmektedir.
Kargo Taşımacılığı Emisyon Yoğunluğu ($kgCO_2e$/ TTK (Taşınan Ton Kilometre)	Raporlama dönemindeki Ortaklığın kargo operasyonları için ücretli taşınan ton kilometre başına meydana gelen sera gazı emisyonunu kilogram cinsinden ifade eder. (TTK, taşınan kargo miktarının kilometre ile çarpılmasıyla hesaplanmıştır. Tahliye, yardım ve VIP uçuşları raporlama döneminden hariç tutulmuştur.) Kargo uçaklarının $kgCO_2e$ emisyonunun ücretli kargo ton km değerine bölümü ile elde edilmektedir.
NOx Emisyonları; Yolcu (g/PKT) (Taşınan Yolcu Kilometre)	Ortaklık faaliyetlerinde uçuş kaynaklı hareketli yanma dahilindeki tüm yakıtların yanmasından kaynaklı oluşan gram cinsinden NOx emisyon değerinin taşınan yolcu kilometre değerine bölümü ile elde edilmektedir. (Taşınan yolcu kilometre değeri içerisinde AJET Hava Taşımacılığı A.Ş. verileri hariç tutulmuştur.)
NOx Emisyonları; Kargo g/TKT (Taşınan Ton Kilometre)	Ortaklık faaliyetlerinde uçuş kaynaklı hareketli yanma dahilindeki tüm yakıtların yanmasından kaynaklı oluşan gram cinsinden NOx emisyon değerinin taşınan kargo kilometre değerine bölümü ile elde edilmektedir. (Taşınan kargo kilometre değeri içerisinde AJET Hava Taşımacılığı A.Ş. verileri hariç tutulmuştur.)
Yakıt Verimliliği (100 Ücretli Yolcu Km Başına Yakıt tüketimi) (Litre/100 ÜYK)	Raporlama dönemindeki Şirket'in Türk Hava Yolları ve AJET markaları ile icra ettiği yolcu uçuşları için 100 Ücretli Yolcu KM başına yakıt tüketimini ifade etmektedir. Türk Hava Yolları ve Ajet markaları ile icra edilen yolcu uçuşlarına ait litre biriminde yakıt tüketiminin RPK (Ücretli Yolcu Kilometre) değerine bölümü ile elde edilmektedir. Raporlama dönemi içerisindeki kargo uçuşları hariç tutulmuştur.)

EK-1: TÜRK HAVA YOLLARI ("2024 SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU") –RAPORLAMA PRENSİPLERİ

Gösterge	Kapsam
Atık	
Geri dönüştürülen/Geri kazanılan atık miktarı (Ton)	Raporlama döneminde, Ortaklığın yerel yönetimler atık takip tutanakları ve Atık Teslim Talep Portalı üzerinden takip ettiği, geri dönüşüm ya da geri kazanım amaçlı göndermiş olduğu toplam tehlikeli, ambalaj ve tehlikesiz atık miktarını ton ağırlık birimi cinsinden ifade etmektedir. Tehlikeli, tehlikesiz, ambalaj atığı geri dönüştürülen/geri kazanılan tüm atıklar dahil edilmiştir.
Bertaraf edilmiş atık miktarı (Ton)	Raporlama döneminde, Ortaklığın yerel yönetimler atık takip tutanakları ve e-posta üzerinden takip edilen bertarafa gönderilen toplam tehlikeli ve tehlikesiz atık miktarını ton ağırlık birimi cinsinden ifade etmektedir.
Veri Kapsamı- Geri Dönüştürülen Atık Oranı & Bertaraf Edilen Atık Oranı (%)	Raporlama döneminde, Ortaklığın geri dönüşüme/kazanıma gönderdiği atıkların toplam atık miktarına oranını ifade etmektedir. Bertaraf edilen atık oranı ise bertarafa gönderdiği atıkların toplam atık miktarına oranını ifade etmektedir.
İş Sağlığı ve Güvenliği	
Devamsızlık oranı (Toplam gün sayısı bazında (%)	Raporlama döneminde, sadece işle ilgili yaralanma veya hastalık sonucu değil, her türlü devamsızlık nedeniyle kaybedilen toplam gün sayısına dayanır. Bu, küçük hastalıklardan (örneğin soğuk algınlığı, ateş ve grip) kaynaklanan bireysel hastalık günlerinin yanı sıra açıklanmayan nedenlerle alınan kişisel günleri de içerir. Tatil, annelik veya babalık izni ve planlanmış veya izinli devamsızlıkları içermez. (Toplam gün sayısı ve toplam çalışan sayısı bazında)
Devamsızlık oranı (Toplam çalışan sayısı bazında (%)	Raporlama döneminde, toplam devamsız çalışan sayısının toplam çalışan sayısına oranını ifade etmektedir.
Kaza Sıklık Oranı (1.000.000 Çalışma Saati Bazında)	Raporlama döneminde, Ortaklığın doğrudan istihdam ettiği çalışanlarının 5510 sayılı Sosyal Sigortalar Kanunu ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu kapsamında takip edilen kaza sayısının, toplam çalışma saatine oranının 1.000.000 ile çarpılması sonucu ulaşılan rasyoyu ifade etmektedir. 1 milyon çalışma saatinde meydana gelen iş kazası sayısıdır.
Sosyal	
Müşteri Memnuniyet Oranı (%)	Raporlama döneminde, Ortaklığın Kargo uçuşları hariç gerçekleşen uçuşlarında, anket destekli uçak içi eğlence sistemleri içerisinde konumlandırılan ve inişe 20 dakika kala yolcu ile paylaşılan anketler ile elde edilen müşteri memnuniyet oranını ifade etmektedir.

Verilerin Hazırlanması

1. Çevresel Göstergeler

Yakıt Verimliliği

Yakıt verimliliği AKK göstergesi aşağıdaki formül ile hesaplanmaktadır.

Yakıt Verimliliği = Toplam Yakıt Tüketimi(litre) / Arz Edilen Koltuk KM *100

Toplam Yakıt Tüketimi, ton bazında takip edilen Ortaklığın filosunda yer alan uçakların raporlama döneminde gerçekleşen uçuşlarda tüketilen toplam yakıt (ton) olarak hesaplanıp litre 'ye çevrilmesi ile hesaplanmaktadır. (1 ton= 1250 litre)

Kargo uçakları için AKTK (arz edilen kargo ton KM), her arz edilen ton kapasitesinin Uçuş Menzil KM'leri ile çarpılması ile hesaplanmaktadır. Yolcu uçakları için AKK (arz edilen Koltuk KM) arz edilen her bir koltuğun Uçuş Menzil KM'leri ile çarpılması ile hesaplanmaktadır. Yolcu ve Kargo uçaklarının AKK ortak payında hesap yapılabilmesi (AKK2) için; Yolcu uçağının AKK verisi direkt olarak alınırken, Kargo uçakları için AKTK verisi 5 ile çarpılmaktadır. (1 kargo ton kapasitesinin 5 yolcu kapasitesine denk geleceği varsayımı dikkate alınmıştır.)

Arz edilen koltuk sayıları uçuş bazlı olarak Ortaklığın Genel Uçuş Analiz Raporu'ndan elde edilmektedir.

Uçuşlardaki kilometre bilgileri AODB (Airline Operational Database) üzerinden alınmaktadır. Veri tabanında yer alan iki istasyon arasındaki mesafe istasyonların Latitude ve Longitude bilgilerine göre WGS84 (World Geodetic System) yöntemi ile hesaplanmaktadır.

EK-1: TÜRK HAVA YOLLARI ("2024 SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU") –RAPORLAMA PRENSİPLERİ

Yakıt verimliliği RPK göstergesi aşağıdaki formül ile hesaplanmaktadır.

Yakıt Verimliliği = Toplam Yakıt Tüketimi(litre) / Ücretli Yolcu KM *100

Toplam Yakıt Tüketimi, uçuş bazında litre cinsinden takip edilen Şirket'in filosunda yer alan uçakların raporlama döneminde gerçekleştirdiği uçuşlar (kargo uçuşları hariç) için hesaplanmaktadır.

Ücretli Yolcu Kilometre (ÜYK)

Yolcu uçakları için ÜYK (Ücretli Yolcu – Kilometre), her ücretli yolcunun Uçuş Menzil KM'leri ile çarpılması ile hesaplanmaktadır. TTK (Taşınan/Ücretli Ton – Kilometre) her ücretli satılan gövde altı bagajı ton kapasitesinin Uçuş Menzil KM'leri ile çarpılması ile hesaplanmaktadır. Ücretli yolcu ve ücretli gövde altı bagajı ton verilerinin ÜYK ortak payında hesap yapılabilmesi için, her ücretli yolcu ve ücretli satılan gövde altı bagajın standart varsayılan ağırlığı kullanılmaktadır. Taşınan her 1 ton kargo, 2022 IATA Recommended Practice RP1726 çalışmasına istinaden 0.1 TTK'nın 1 ÜYK'ya eşitlendiği dönüşüm faktörü kullanılarak taşınan 10 yolcuya denkleştirilmiştir.

Yolcu uçuşlarına ait Ücretli Yolcu Kilometre (ÜYK) başına yakıt verimliliği göstergesi için ücretli gövde altı bagajı ton verilerinin ÜYK'ya dönüşümü yapılmamış, yalnızca Türk Hava Yolları ve Ajet markalarının raporlama yılı içerisinde taşıdığı yolculara ait ÜYK değeri kullanılmıştır.

Ücretli yolcu koltuk sayıları uçuş bazlı olarak Şirket'in Uçuş Analiz Raporu'ndan elde edilmektedir.

Emisyon Yoğunluğu (gCO_2e/AKK)

Ortaklığın tüm operasyonlarına ait emisyon yoğunluğu (gCO_2e/ AKK) aşağıdaki formül ile hesaplanmaktadır:

Emisyon Yoğunluğu = Uçak Yakıtından Kaynaklanan Sera Gazı Emisyonu Miktarı (gCO_2e) / AKK (Arz Edilen Koltuk KM)

Kargo Taşımacılığı Yakıt Tüketimi (Litre/TTK (Taşınan Ton Kilometre))

Raporlama döneminde, Ortaklığın kargo uçaklarının yakıt tüketim hacminin ücretli kargo ton km değerine bölümü ile ifade edilmektedir.

Formül:

Kargo Taşımacılığı Yakıt Tüketimi = Kargo uçakları yakıt tüketimi / ücretli kargo ton km (TTK)

Kargo Taşımacılığı Emisyon Yoğunluğu ($kgCO_2e$/TTK)

Ortaklığın kargo taşımacılığı kaynaklı emisyon yoğunluğu ($kgCO_2e$/ TTK) aşağıdaki formül ile hesaplanmaktadır:

Emisyon Yoğunluğu = Kargo uçak yakıtından kaynaklanan sera gazı emisyonu miktarı ($kgCO_2e$) / TTK (Taşınan Ton Kargo KM)

Uçak Yakıtı Kaynaklı Sera Gazı Emisyonu (gCO_2e)

Ortaklığın uçak yakıtı kaynaklı sera gazı emisyonları GHG Protocol'e uygun olarak operasyonel kontrol yaklaşımıyla hesaplanmaktadır. Hesaplamada kullanılan emisyon faktörleri için 2006 IPCC Kılavuzları*1, IPCC 6. Değerlendirme Raporu'nda*2 yer alan Küresel Isınma Potansiyeli değerleri (100 yıllık) ve Defra GHG Conversion Factors*3 kaynakları referans alınmıştır. Hesaplamaya dahil edilen sera gazları CO_2, CH^4 ve N_2O gazlarını kapsamaktadır.

Formül:

Emisyon Miktarı (gCO_2e) = Faaliyet Verisi (Gg)*Net Kalorifik Değer (Tj/Gg)*Emisyon faktörü (CO_2-CH^4-N_2O)(Kg/Tj)*1000

Envanter Kaynağı	CO_2 Emisyon Faktörü (Kg/Tj)	CH^4 Emisyon Faktörü (Kg/Tj)	N_2O Emisyon Faktörü (Kg/Tj)	Emisyon Verisi Birim
Uçak Yakıtı	71,500	0.5	2	gCO_2e

**1 : 2006 IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories, (https://www.ipcc-nggip.iges.or.jp/public/2006gl/vol2.html)*

**2 : IPCC, 2014: Climate Change 2014: Synthesis Report. Contribution of Working Groups I, II and III to the sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change [Core Writing Team, R.K. Pachauri and L.A. Meyer (eds.)]. IPCC, Geneva, Switzerland, 151 pp. (https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/downloads/report/IPCC_AR6_SYR_FullVolume.pdf)*

**3 : UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting, Conversion factors 2024: full set (https://www.gov.uk/government/publications/greenhouse-gas-reporting-conversion-factors-2024)*

NOx Emisyonları;

Ortaklığın uçuş kaynaklı hareketli yanma sebebiyle oluşan NOx emisyonları GHG Protocol'e uygun olarak operasyonel kontrol yaklaşımıyla hesaplanmaktadır. Hesaplamada kullanılan emisyon faktörü için, IPCC 6. Değerlendirme Raporu referans alınmıştır.

Formül:

Emisyon Miktarı (gNOx) = (Faaliyet Verisi (TJ)* Emisyon faktörü (NOx)(Kg/Tj)/1000)*1000000

Yolcu (g/PKT) (Taşınan Yolcu Kilometre)

Formül:

Yolcu (gNOx/PKT) (Taşınan Yolcu Kilometre) = Emisyon Miktarı (gNOx) / Taşınan Yolcu Kilometre

Kargo g/TKT (Taşınan Kargo Kilometre)

Formül:

Kargo (gNOx/TKT) (Taşınan Kargo Kilometre)= Emisyon Miktarı (gNOx) / Taşınan Kargo Kilometre

Fuel	Nox Default (Uncontrolled) Factors (in kg/TJ)
All Fuels	250

EK-1: TÜRK HAVA YOLLARI ("2024 SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU") –RAPORLAMA PRENSİPLERİ

Yakıt Tasarrufu

Yakıt tasarrufu uygulamaları 4 ana başlıkta takip edilmektedir:

Uçuş İşletme Uygulamaları: Yedek güç ünitesi (APU, Auxiliary Power Unit) kullanımı (yakıt tüketimi ve motor bakım olarak), tek motor taksi (taxi-in ve taxi-out), kalkışta düşük flap kullanımı, inişte düşük flap kullanımı, ekstra yakıt taleplerinin takibi, RAAL (Reduced Acceleration Altitude), inişte idle reverse (düşük güçle motor frenlemesi), CDA (Continuous Descent Approach, kesintisiz alçalma yaparak iniş).

Teknik Bakım Uygulamaları: Uçak aerodinamiklerinin takibi, ağırlık azaltımı.

Uçuş Planlama (Dispeç) Uygulamaları: Yedek meydan seçimi, optimum rota, ekstra yakıt planlamalarının takibi, Zero Fuel Weight farkı (planlanan – gerçekleşen) takibi, istatistiki APU yakıtı planlaması, istatistiki contingency yakıtı planlaması.

Yer İşletme Uygulamaları: İkram ağırlıklarının azaltılması, kullanım suyu yüklemesi ve takibi, CG (Center of Gravity) takibi

4 ana başlık altında 20 ayrı yakıt tasarrufu metoduna, uçak tiplerine ve uygulamanın gerçekleştirildiği uçuş oranına göre hesaplama yapılmaktadır.

Doğrudan yakıt tasarrufu sağlayan uygulamalar için hesaplama; ilgili uygulama oranı ile uçuş başına düşen tasarruf miktarı, aylık uçuş sayısı ve uygulama oranı ile çarpılarak hesaplanmaktadır. Uygulama başına tasarruf miktarı ise IATA'nın Guidance Material and Best Practices for Fuel and Environmental Management dokümanından alınır. (Kalkıştan önce tek motor taksi, kalkışta düşük flap kullanımı vb.)

Formül:

İlgili uygulama için Yakıt Tasarrufu = (İlgili uygulama kapsamında uçuş başına tasarruf) * (Aylık uçuş sayısı) * (Uygulama oranı)

Bir önceki döneme kıyasla yakıt tasarrufu sağlayan uygulamalar için hesaplama; Geçen dönem değeri ve mevcut dönem değerinin farkı, weight factor (ağırlık faktörü), aylık uçuş sayısı ve aylık ortalama uçuş süresi çarpılarak hesaplanır. Ağırlık faktörü değerleri tip bazlı olarak IATA'nın Guidance Material and Best Practices for Fuel and Environmental Management dokümanındaki yöntemle hesaplanır. (Yedek Meydan Seçimi, Dispeç Ekstra Yakıtı vb.)

Formül:

İlgili uygulama için Yakıt Tasarrufu= (İlgili uygulama için bir önceki dönem değeri – ilgili uygulama için mevcut dönem değeri) * (Ağırlık faktörü) * (Aylık uçuş sayısı) * (Aylık ortalama uçuş süresi)

Sağlanan yakıt tasarruf miktarının GJ cinsinden gösterimi için aşağıdaki formül kullanılmaktadır;

(Ton cinsinden yakıt tasarrufu) * Net Kalorifik Değer (Tj/Gg) (i)

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

Geri Dönüşüm Atık Oranı & Bertaraf Edilen Atık Oranı (%)

Formül:

Geri Dönüşüm Atık Oranı (%) = Geri dönüştürülen ya da geri kazanılan atık miktarı (ton) / toplam atık miktarı (ton)

Bertaraf Edilen Atık Oranı (%) = Bertarafa gönderilen atık miktarı (ton) / toplam atık miktarı (ton)

2. Sosyal Göstergeler

Kaza Sıklık Oranı

Toplam Kaza sayısı, raporlama döneminde Ortaklık bünyesinde bulunan doğrudan istihdam edilen çalışanların, iş kaza araştırma formları, iş kaza bilgi formları ve Sosyal Güvenlik Kurumu'na yapılan bildirimler ile takip edilip Sağlık Otomasyon Sistemi'nde kayıt altına alınan kazaları ifade etmektedir.

Formül:

Kaza Sıklık Oranı = (KSO= (İş Kazası Sayısı) / (Prim Gün Sayısı x 8) x 1.000.000)

Toplam çalışma saati, 4A ve 4C'ye tabi çalışanlar için ayrı olarak SGK'ye yapılan prim gün sayısı üzerinden aylık (30 gün) hesaplama yapılarak elde edilir. Bu hesaplamada bir çalışma günü 8 saat olarak baz alınmıştır.

Müşteri Memnuniyet Oranı

Uçakların anket destekli uçak içi eğlence sistemleri içerisinde konumlandırılan 16 soruluk yolcu memnuniyet anketinde bulunan "Türk Hava Yolları seyahat deneyiminizi genel olarak nasıl değerlendirirsiniz?" sorusu aracılığıyla ölçülmektedir. Ankette 5'li ölçekte değerlendirme alınmaktadır. Top 2 Box metodu ile soruya "İyi" ve "Çok iyi" yanıtı veren yolcuların, ankete katılım sağlayan tüm yolculara oranı ile hesaplanmaktadır. Anket uçak iniş yapmadan 20 dakika önce yolcu ekranlarına yansıtılır. Oran hesaplanırken "Fikrim Yok" yanıtı veren yolcuların oyları dikkate alınmamaktadır.

Formül:

Müşteri Memnuniyet Oranı= [Soruya "İyi (4 Puan)" ve "Çok İyi (5 Puan)" cevabını veren katılımcı sayısı / Ankete katılım sağlayan toplam yolcu sayısı] *100

Yeniden Görüş Beyanı

Doğrulanan 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.

SERA GAZI DOĞRULAMA BEYANI

CERTIFICATION INSPECTION TEST

KARBON AYAK İZİ ENVANTER RAPORU DOĞRULAMA BELGESİ

TÜRK HAVA YOLLARI ANONİM ORTAKLIĞI

THY Genel Yönetim Binası Atatürk Havalimanı Yeşilköy/İSTANBUL

Kategoriler	Emisyon Miktarı	Birim
Kapsam -1	22.602.053,00	t CO2e
Kapsam -2(location-Based)	112.319,64	t CO2e
Kapsam 2 (Market-Based)	104.752,153	t CO2e
Kapsam -3	8.518.793,21	t CO2e
Biyojenik Emisyon Yanmasına Bağlı Emisyon	1.063,972	t CO2e

The Greenhouse Gas Protokol 'A Corporate Accounting and Reporting' Standardı kapsamında TÜRK HAVA YOLLARI ANONİM ORTAKLIĞI tarafından hazırlanan 2024 yılına ait Karbon Ayak İzi Envanter Raporunun, TS EN ISO 17029 Standardına göre maddi hata içermediği makul güven seviyesinde doğrulanmıştır.

Belge No : GHG-2403

Belge Tarihi : 30.05.2025

e-imzalıdır/e-signed

Uğur GEDİK

GENEL MÜDÜR/GENERAL MANAGER

CPC Belgelendirme Muayene ve Deney Hizmetleri Tic. Ltd. Şti.

Çamlıca Mah. (Timko Eti) Anadolu Bulvarı No:20-R Blok No:4 Yenimahalle / Ankara

Tel: 0 312 219 7903 ● 0 312 219 4237 ● 0312 219 4637

● Fax:0 312 219 7923

www.cpcert.org info@cpcert.org

F.269/26.07.2024-01

Belgenin mülkiyet hakkı CPC' ye aittir ve istenildiğinde iade edilir.

TERİMLER VE KISALTMALAR

AKK	Arz Edilen Koltuk Kilometre
APEX	Airline Passanger Experience - Havayolları Y olcu Deneyimi Derneği
APU	Auxiliary Power Unit - Yardımcı Güç Ünitesi
AQD	Aviation Quality Database Emniyet bildirimlerinin, risk değerlendirmelerinin, tehlike girişlerinin, emniyet içerikli araştırmaların, bulguların ve bunlara bağlı aksiyonların girildiği ve yönetildiği tedarikçi firma yazılımıdır.
BIST	Borsa İstanbul
CDP	Carbon Disclosure Project - Karbon Saydamlık Projesi
CIMT	Cyber Incident Management Team - Siber Olay Y önetim Ekibi
CMIP	The Coupled Model Intercomparison Project - Birleştirilmiş Model Karşılaştırma Projesi İklim bilimciler arasındaki bilgi birikimini artırmak ve geçmiş, şimdi ve gelecekteki iklim değişikliklerini anlamak için iklim projeksiyonları sunmak amacıyla İklim Değişikliği Bilgiyi Geliştirme Programı (WCRP) tarafından tasarlanmış iş birlikçi bir çerçevedir.
CORSIA	Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation - Uluslararası Havacılığa Yönelik Karbon Denkleştirme ve Azaltma Tasarısı ICAO tarafından geliştirilen, uluslararası hava yolu endüstrisinin karbon emisyonlarını dengelemek ve azaltmak amacıyla oluşturulmuş bir iklim koruma programıdır.
DJSI	Dow Jones Sustainability Index
DPO	Descent Profile Optimisation Uçakta iniş ve havalimanına yaklaşım rotalarını optimize ederek yakıt tasarrufu sağlamayı hedefleyen bir sistemsel geliştirme uygulamasıdır.
EASA	European Aviation Safety Agency - Avrupa Havacılık Emniyeti Ajansı
EcoVadis	Özel ve kamu şirketlerini sosyal, etik ve çevresel etkileri açısından değerlendiren dünyanın en kapsamlı sürdürülebilirlik derecelendirme araçlarından biridir.
EMAS	Eco-Management and Audit Scheme
ENEC	European Norms Electrical Certification - Avrupa Elektrik Normları Sertifikasyonu
EPD	Environmental Product Declaration - Çevresel Ürün Beyanı
FDR	Flight Data Recorder - Uçuş Veri Kaydedicisi
FSC	Forest Stewardship Council Certification - Orman Y önetim Konseyi Sertifikası
FTSE	Financial Times Stock Exchange
GDPR	The General Data Protection Regulation of the European Union - Avrupa Birliği Genel Veri Koruma Tüzüğü Avrupa Birliği hukukunda, tüm Avrupa Birliği ve Avrupa Ekonomik Alanı içerisinde yer alan bireyler için veri koruma ve gizliliğine ilişkin bir tüzüktür.

GEKAP	Geri Kazanım Katılım Payı
GES	Güneş Enerjisi Santrali
GHG	The Green House Gas Protocol - Sera Gazı Emisyonu Protokolü
GRI	The Global Reporting Initiative
GRS	The Global Recycling Standard - Küresel Geri Dönüşüm Standardı
HDPE	High Density Polyethylene - Yüksek yoğunluklu polietilen
IATA	International Air Transport Association - Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği
ICAO	International Civil Aviation Organization - Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü
IEA	International Energy Agency - Uluslarlarası Enerji Ajansı
IEnvA	IATA Environmental Assesment Havayolu şirketlerinin operasyonlarını çevresel açıdan bağımsız olarak değerlendirmek ve geliştirmek için IATA tarafından tasarlanmış çevre yönetim ve değerlendirme sistemidir.
IFE	In-Flight Entertainment - Uçak İçi Eğlence Ekranı
INAD	Inadmissible Passanger - Kabul Edilemez Y olcu
IPCC	The Intergovernmental Panel on Climate Change - Birleşmiş Milletler Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli
I-REC	International Renewable Energy Certificate -Uluslarlarası Yenilenebilir Enerji Sertifikası Yenilenebilir kaynaklardan elektrik üretimi sağlamak üzere; ekonomiye teşvik sağlamak için piyasaya dayalı araç olarak tasarlanmış, uluslararası geçerliliğe sahip bir sertifikasyondur.
ISACA	Information Systems Audit and Control Association BT (bilgi teknolojisi) yönetişimine odaklanan uluslararası bir meslek birliğidir. IRS dosyalarında Bilgi Sistemleri Denetim ve Kontrol Derneği olarak bilinmektedir.
ISO 10002	Müşteri Memnuniyeti Kalite Y önetim Sistemi Standardı
ISO 14001	Çevre Yönetimi Sistemi Standardı
ISO 22000	Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi Standardı
ISO 27001	Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Standardı
ISO 31000	Risk Yönetimi Sistemi Standardı
ISO 45001	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Standardı
ISO 50001	Enerji Yönetim Sistemleri Standardı
ISO 9001	Kalite Yönetim Sistemi Standardı

TERİMLER VE KISALTMALAR

IWT	Illegal Wildlife Trade IATA tarafından geliştirilmiş Yasa dışı vahşi yaşam ticaretinin önlenmesi için bir yönetim sistemidir.
KAP	Kamuyu Aydınlatma Platformu
LDPE	Low Density Polyethylene - Düşük yoğunluklu polietilen
LEED	Leadership in Energy and Environmental Design Amerikan Yeşil Binalar Konseyi tarafından oluşturulmuş sürdürülebilir yeşil bina sertifikasyonudur.
MSCI	Morgan Stanley Capital International
NIST	The NIST Framework (National Institute of Standards and Technology Cybersecurity Framework) - Ulusal Standartlar ve Teknoloji Enstitüsü Siber Güvenlik Çerçevesi
OPEC	Oganization of Petroleum Exporting Countries - Petrol İhraç Eden Ülkeler Birliği
PCI DSS	Payment Card Industry Data Security Standard - Ödeme Kartı Endüstrisi Veri Güvenliği Standardı
PEFC	Programme for the Endorsement of Forest Certification - Orman Sertifikasyonu Onaylama Programı
SAF	Sustainable Aviation Fuel - Sürdürülebilir Havacılık Yakıtı
SAFA	Safety Assessment of Foreign Aircraft - Yabancı Hava Araçlarının Emniyet Değerlendirmesi Uçuş operasyonu gerçekleştiren hava araçlarına, uçuş emniyeti gereklilikleri göz önünde bulundurulmak suretiyle gerçekleştirilen emniyet değerlendirmesidir.
SASB	Sustainability Accounting Standards Board - Sürdürülebilirlik Muhasebe Standartları Kurulu
SHGM	T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü
SPK	Sermaye Piyasası Kurulu
SSP	Paylaşılan Sosyoekonomik Rotalar İklim modelleri ile kullanılan potansiyel gelecekteki iklim ve toplumsal gelişmelerin bir yelpazesini keşfetmek için geliştirilen ve iklim değişikliği araştırmaları için hazırlanan, makul gelecekteki sosyoekonomik koşulları tanımlayan bir dizi senaryodur.
Sustainalytics	Halka açık şirketlerin sürdürülebilirliğini çevresel, sosyal ve kurumsal yönetişim performanslarına göre derecelendiren bir şirkettir.

TCFD	Task Force on Climate-Related Financial Disclosures - İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü Kuruluşların finansal raporlamalarında iklimle ilgili riskleri ve fırsatları değerlendirmelerine ve açıklamalarına yardımcı olmak amacıyla geliştirilmiş bir çerçeve ve kılavuzdur.
TİM	Türkiye İhracatçılar Meclisi
TPI	Transition Pathway Initiative Kamuya açık bilgi ve verileri kullanarak şirketlerin düşük karbon ekonomisine geçiş konusunda kaydettiği ilerlemeyi değerlendiren ve iklim değişikliğini hafifletme çabalarını destekleyen küresel bir girişimdir.
TS EN ISO 14064-1	Sera Gazı Doğrulama ve Onaylama Standardı
TSRS	Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları Mevzuatımıza kazandırılmış hâliyle TSRS 1 Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler'in amacı; bir işletmenin -genel amaçlı finansal raporların asli kullanıcıları açısından işletmeye kaynak sağlama kararı verirken faydalı olacak- sürdürülebilirlikle ilgili risklerine ve fırsatlarına ilişkin bilgileri açıklamasını zorunlu kılmaktır. TSRS 2 İklimle İlgili Açıklamalar'ın amacı ise söz konusu kullanıcıların iklimle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin bilgileri açıklamasını sağlamaktır.
TTK	Türk Ticaret Kanunu
ULD	Unit Load Devices - Birim Yükleme Araçları
UNGC	The United Nations Global Compact - Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi
WEF Küresel Risk Raporu	Dünya Ekonomik Forumu ile iş birliği içinde geliştirilen rapor, bugünün dünyasının karşı karşıya olduğu en önemli risklerin kapsamlı bir analizini sunar. Çeşitli sektörlerdeki risk liderleri için potansiyel zorluklar ve fırsatlar hakkında bilgi sağlar.
WEO	World Energy Outlook - Dünya Enerji Görünümü Uluslararası Enerji Ajansı (IEA) tarafından yayımlanan ve küresel enerji eğilimlerinin ve önümüzdeki on yıllara yönelik projeksiyonların kapsamlı bir analizini sunması nedeniyle politika yapıcılar, endüstri profesyonelleri ve kamu için değerli bir bilgi kaynağı olarak kabul edilen yıllık bir rapordur.
WEPs	Women's Empowerment Principles - Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri
WGI	Working Group I Geçmiş, şimdi ve gelecekteki iklim değişikliğinin fiziksel bilim temelini incelemek ve Altıncı Değerlendirme Raporu'na katkıda bulunmak üzere IPCC himayesinde toplanan bir gruptur.

TCFD ENDEKSİ

Odak Noktaları	Tavsiyeler	Referanslar
Yönetişim	a. Yönetim kurulunun iklimle bağlantılı risk ve fırsatlara ilişkin gözetimini açıklayın.	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı (s.4-5) Sürdürülebilirlik Yaklaşımıyla Geleceğe İz bırakmak (s.25-36) Kurumsal Yönetim (s.53-55) 2024 TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu (s.11-14)
	b. Yönetimin iklimle bağlantılı risk ve fırsatları değerlendirme ve yönetmedeki rolünü açıklayın.	
Strateji	a. Kurumun tanımladığı kısa, orta ve uzun vadede iklimle bağlantılı risk ve fırsatları açıklayın.	Kurumsal Yönetim (s.55) İklim Değişikliği Yönetişimi (s.107-119) 2024 TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu (s.11-14; 41-54)
	b. İklimle bağlantılı risk ve fırsatların kurumun faaliyetleri, stratejisi ve finansal planlaması üzerindeki etkilerini açıklayın.	
	c. 2°C veya daha düşük senaryo dahil olmak üzere iklimle bağlantılı farklı senaryoları dikkate alarak kurumun stratejisinin dayanıklılığını açıklayın.	
Risk Yönetimi	a. Kurumun iklimle bağlantılı riskleri tanımlama ve değerlendirme süreçlerini açıklayın.	Sürdürülebilirlik Yaklaşımıyla Geleceğe İz bırakmak (s.25-36) Kurumsal Yönetim (s.55) İklim Değişikliği Yönetişimi (s.107-119) 2024 TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu (s.11-14; 41-54)
	b. Kurumun iklimle bağlantılı riskleri yönetme süreçlerini açıklayın.	
	c. İklimle bağlantılı riskleri tanımlama, değerlendirme ve yönetme süreçlerinin kurumun tüm risk yönetimi sürecine nasıl entegre edildiğini açıklayın.	
Ölçütler ve Hedefler	a. Kurumun stratejisi ve risk yönetim süreci uyumlu olarak iklimle bağlantılı riskleri ve fırsatları değerlendirmek için kullandığı ölçütleri beyan edin.	Finansal ve Operasyonel Performans (s.13-15) Doğaya Saygıyla Geleceğe İz Bırakmak (s.107-127) Performans Göstergeleri (s.130) 2024 TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu (s.14-54)
	b. Kapsam 1, Kapsam 2 ve uygulanabilir hallerde Kapsam 3 sera gazı emisyonlarını ve ilgili riskleri beyan edin.	
	c. Kurumun iklimle bağlantılı risk ve fırsatları yönetmek için kullandığı hedefleri ve hedeflere yönelik performansını açıklayın.	

SASB ENDEKSİ

Konu	Metrik	SASB Kodu	Kategori	Ölçüm Brimi	İlgili Açıklamaların Olduğu Başlık
Sera Gazı Emisyonları	Brüt küresel Kapsam 1 emisyonları	TR-AL-110a.1	Nicel	(t) CO_2e	Sera Gazı Emisyonları (s.110)
					Performans Göstergeleri (s.130)
	Kapsam 1 emisyonlarını yönetmek için uzun ve kısa vadeli strateji veya planın tartışılması, emisyon azaltma hedefleri ve bu hedeflere yönelik performans analizi	TR-AL-110a.2	Tartışma ve Analiz	N/A	İklim Değişikliği Yönetişimi (s.107-119)
					Performans Göstergeleri (s.130)
					2024 TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu (s.14-54)
	(1) Tüketilen toplam yakıt (2) Alternatif yakıt yüzdesi (3) Sürdürülebilir yakıt yüzdesi"	TR-AL-110a.3	Nicel	Gigajoule (GJ), Yüzde (%)	İklim Değişikliği Yönetişimi (s.107-119)
					Performans Göstergeleri (s.130)
					2024 TSRS Uyumlu Sürdürülebilirlik Raporu (s.14-54)
İş Gücü Uygulamaları	Toplu sözleşmeler kapsamında istihdam edilen aktif iş gücünün yüzdesi	TR-AL-310a.1	Nicel	Yüzde (%)	İnsan Kaynakları (s.78)
	(1) İş durdurma sayısı (2) Toplam çalışılmayan gün sayısı	TR-AL-310a.2	Nicel	Sayı	Performans Göstergeleri (s.135)
Rekabetçi Davranış	Rekabete aykırı davranış düzenlemeleriyle ilgili yasal işlemler sonucunda oluşan toplam parasal kayıp tutarı	TR-AL-520a.1	Nicel	Para brimi	2024 yılında Türk Hava Yolları aleyhine rekabet kurallarının ihlal edildiğine dair herhangi bir bulguya rastlanmamıştır. Ayrıca, Ortaklığımız hakkında Rekabet Kanunu ile ilgili herhangi bir idari veya adli yaptırım uygulanmamıştır.
					Yasal Uyum ve Adil Rekabet (s.49)
Kaza ve Güvenlik Yönetimi	Emniyet Yönetim Sisteminin uygulama ve sonuçlarının tanımı	TR-AL-540a.1	Tartışma ve Analiz	N/A	Uçuş Emniyeti ve Güvenliği (s.97-102)
	Havacılık kazalarının sayısı	TR-AL-540a.2	Nicel	Sayı	Uçuş Emniyeti ve Güvenliği (s.97-102)
					Performans Göstergeleri (s.135)
	Havacılık emniyeti düzenlemelerine ilişkin devlet yaptırımlarının sayısı	TR-AL-540a.3	Nicel	Sayı	Raporlama döneminde havacılık güvenliği düzenlemelerine uyulmaması nedeniyle herhangi bir yaptırım uygulanmamıştır.
					Uçuş Emniyeti ve Güvenliği (s.97-102)
					Performans Göstergeleri (s.135)

SASB ENDEKSİ

Faaliyet Metrikleri	SASB Kodu	Kategori	İlgili Açıklamaların Olduğu Başlık
Arz edilen koltuk kilometresi (AKK)	TR-AL-000.A	Nicel	Finansal ve Operasyonel Performans (s.14) Performans Göstergeleri (s.129)
Yolcu doluluk oranı	TR-AL-000.B	Nicel	Finansal ve Operasyonel Performans (s.14) Performans Göstergeleri (s.129)
Ücretli yolcu kilometresi (RPK)	TR-AL-000.C	Nicel	Finansal ve Operasyonel Performans (s.14) Performans Göstergeleri (s.129)
Ücretli ton-kilometre (RTK)	TR-AL-000.D	Nicel	Finansal ve Operasyonel Performans (s.14) Performans Göstergeleri (s.129)
Kalkış sayısı	TR-AL-000.E	Nicel	Finansal ve Operasyonel Performans (s.14) Performans Göstergeleri (s.129)
Filo yaş ortalaması	TR-AL-000.F	Nicel	Performans Göstergeleri (s.129)

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:

KIYMETİ harbiye | KHSG DRIVING FUTURE-PROOF BUSINESSES

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. Yakıt Tasarrufu (Ton&GJ), Yakıt Verimliliği (LT/100AKK2), Emisyon Yoğunluğu (gCO_2e/AKK), Yakıt Verimliliği (LT/ 100RPK), Kargo Taşımacılığı Yakıt Tüketimi (Litre/TTK (Taşınan Ton Kilometre)), Kargo Taşımacılığı Emisyon Yoğunluğu ($kgCO_2e$/ TTK (Taşınan Ton Kilometre), Atık Miktarı; Geri dönüştürülen/Geri kazanılan atık miktarı (Ton); Bertaraf edilmiş atık miktarı (Ton); Devamsızlık oranı (Toplam gün sayısı bazında (%)); Devamsızlık oranı (Toplam çalışan sayısı bazında (%)); Müşteri memnuniyet oranı (%); Doğrudan istihdam kaza sıklık oranı (%); NOx emisyonları Yolcu (g/PKT) (passenger kilometers transported); Kargo g/TKT (ton kilometers transported) verileri, ISAE 3000 (revize) ve ISAE 3410 Standartları uyarınca sınırlı seviyede bağımsız denetimden geçmiştir. 2024 sera gazı emisyonu verileri ise GHG Protocol gerekliliklerine göre bağımsız denetim 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.

TURKISH AIRLINES
A STAR ALLIANCE MEMBER