

SKD Türkiye 2020 Raporu





Giriş

- 04 Önsöz
- 06 Yönetici özeti
- 09 Vizyon 2050
- 10 Raporlama neden (hala) önemli?
- 12 Röportaj: Kurumsal raporlamada değişim ve dönüşüm rüzgarı



Genel bulgular

- 15 Dünyadan Reporting Matters bulguları
- 16 Reporting Matters Türkiye 2020 genel bulgular
- 26 Üyelerden Reporting Matters değerlendirmesi
- 27 Röportaj: Sürdürülebilirlik raporlamalarının COVID-19 sonrası dönem ile uyumlu hale getirilmesi



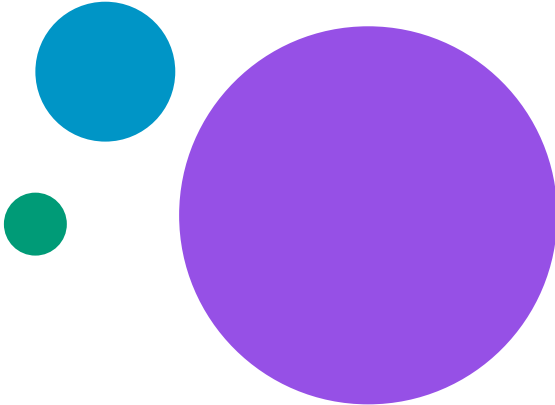
Metodoloji ve detaylı bulgular

- 30 Değerlendirme kriterleri
- 31 Özel dosya: Sürdürülebilirlik yazarlığı/iletişimi
- 33 İlkeler, içerik ve deneyim
- 41 Röportaj: Paydaş etkileşimi
- 53 Röportaj: Türkiye’de ESG raporlarının gündemi



Ekler

- 56 Metodoloji ve proje süreci
- 57 Değerlendirilen raporlar
- 58 Kaynaklar
- 59 Kısaltmalar
- 60 Terimler
- 62 Proje ekibi
- 63 Örnek geri bildirim raporu





Giriş

Bu bölümde

- 04 Önsöz
- 06 Yönetici özeti
- 09 Vizyon 2050
- 10 Raporlama neden (hala) önemli?
- 12 Röportaj: Kurumsal raporlamada değişim ve dönüşüm rüzgarı



Önsöz

İklim krizini stratejilerine dahil eden ve risklere karşı uzun vadeli direnç oluşturan şirketler rekabette bir adım önde olacaklar. Dolayısıyla şeffaflığı, sürdürülebilirliği ve insan odaklılığı şirket öncelikleriyle birleştirip raporlayan şirketler, bu dönemde önemli bir avantaj elde edecekler.

SKD Türkiye
Yönetim Kurulu Başkanı

Ebru Dildar Edin



2020 yılının büyük oranda gündemini belirleyen COVID-19 pandemisi, çevresel, sosyal ve finansal anlamda var olan sistemin sürdürülemez olduğunu ortaya koydu. Pandemi süreci ile beraber insanlık hali hazırda var olan krizlerle daha keskin bir biçimde yüzleşti ve değişimin kaçınılmaz olduğunu gördü. Bu süreç ile beraber iklim krizinin görmezden gelinemeyecek kadar büyük bir risk olduğu ile toplumsal eşitsizliklerin gittikçe derinleştiği, hükümetler, toplumlar ve finansal sistemin paydaşları tarafından anlaşılmış oldu.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarını ve Paris Anlaşması'nın ilkelerini gerçekleştirmek adına sürdürülebilirliği iş yapış biçimlerine adapte etmek, artık iş dünyası liderleri için kaçınılmaz hale geldi. 2020 yılı boyunca hükümetlerin kamu ve özel sektörle iş birliği kurarak ekonomik kalkınma planlarını "Yeşil İyileşme" üzerine kurgulamaya başlamaları oldukça umut vericiydi.

Artık gelecekte var oluşunu güçlü bir şekilde devam ettirmeyi hedefleyen şirketlerin, küresel trendleri takip etmeleri, kendi işleri için risk ve fırsatları belirlemeleri gerekiyor. Dönüşüm ve değişim şirketler için iyi imaj yaratmanın ötesinde finansal bir yaşam mücadelesi için gerekli hale geldi. İklim krizini stratejilerine dahil eden ve risklere karşı uzun vadeli direnç oluşturan şirketler rekabette bir adım önde olacaklar. Dolayısıyla şeffaflığı, sürdürülebilirliği ve insan odaklılığı şirket öncelikleriyle birleştirip raporlayan şirketler, bu dönemde önemli bir avantaj elde edecekler.

Güven ve itibarın kaynağı olan şeffaflık ve kurumsal raporlama, tam da bu noktada ön plana çıkıyor. Artık şirketler, faaliyet raporlarında finansal sonuçlar kadar önemli olan sürdürülebilirlik stratejilerini ve uzun vadede nasıl değer yaratacaklarını da raporluyorlar. Uluslararası standartlara uygun olarak yapılması gereken raporlamalarda, Entegre Raporlama Çerçevesi en önemli araçlardan biri. Bu raporlama aynı zamanda şirketlerin finansman kaynaklarına erişimi için de bir araç niteliğinde.

Ülkemizde de 2020 yılında pandemiye rağmen, raporlama konusunda önemli bir adım atıldı. Sermaye Piyasaları Kurumu, halka açık şirketlerin kısa, orta ve uzun vadede karar alma süreçlerine sürdürülebilirlik konularını entegre etmeleri ve bunu halka açıklamaları için kurumsal yönetim tebliğinde değişiklik yaptı ve "Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi" yürürlüğe girdi.

"Uy ya da Açıkla" prensibiyle gönüllülük esasıyla başlayan düzenleme ile Sermaye Piyasaları Kurumu'nun hem şirketlerin sürdürülebilirlik kültürünün gelişmesinde hem de ülkenin sürdürülebilir kalkınma yolculuğunda ivmelendirici bir etki yarattığı muhakkak.

SPK düzenlemesinin ortaya çıkardığı çok paydaşlı, risk ve fırsatları değerlendiren, gelecek odaklı, stratejik bakış açısının, şirketlere güven oluşturma, etkin karar alma süreçleri ve sürdürülebilir finansman alanlarında yol gösterici nitelikte.

Bu uygulama, bu konularda hali hazırda raporlama yapan şirketleri bir adım öne taşıyacak ve raporlama yapmayan şirketleri ise teşvik edecek. Ülkemizin yanı sıra farklı ülkeler tarafından da benzer zorunlu raporlamaların getirilmesi gündemde. Şirketlerin 2022 yılı faaliyetlerini tüm çevresel etkileriyle beraber yayınlacakları ön görülüyor. ²

¹ <https://www.climateforesight.eu/jobs-growth/private-sector-low-carbon-investments-in-the-era-of-uncertainty/>

² <https://www.anthesisgroup.com/mandatory-tcfd-climate-risk-reporting/>

Önsöz devam

Küresel ekonomik sistemin yalnızca finansal performansa değil, toplum ve gezegen üzerinde yaratılan etkinin de dikkate alınarak belirlendiği ve yeni bir küresel düzene doğru gittiğimiz şu günlerde, Reporting Matters projesi daha anlamlı ve kıymetli bir hale geldi.

SKD Türkiye
Yönetim Kurulu Başkanı

Ebru Dildar Edin



SKD Türkiye olarak, PwC iş birliği ile beraber 4 yıldır yürüttüğümüz, raporlama ekosistemini, şirketlerin ihtiyaçlarını, kuvvetli yönlerini ve geliştirmeye açık alanlarını tanıma imkanı veren Reporting Matters projesi daha kıymetli bir hal alıyor. Çatı örgütümüz WBCSD ve Radley Yeldar tarafından geliştirilen Reporting Matters metodolojisinin, 2017 yılından bugüne, üyelerimize sürdürülebilirlik raporlaması konusunda rehberlik etmesini ve küresel ölçekte rekabet avantajı sağlamasını hedefliyoruz.

Bu yıl raporlama yapan üyelerimizin geçtiğimiz yıllara oranla arttığını görmek mutluluk vericiydi. Yıl boyunca SKD Türkiye bünyesine katılan yeni üyeler ve ilk kez rapor yayınlayan üyelerimizle birlikte geri bildirim verilen rapor sayısında artış oldu ve 32 üyemize geri bildirim verme imkanı bulduk. Ayrıca raporlama kalitesinin gittikçe arttığını da gözlemledik. Bu yıl geri bildirim alan raporların ortalama toplam puanı %63'tü. En az iki geri bildirim alan raporların genel puanlarındaki ortalama artış %24 iken dört yıl düzenli geri bildirim alan raporların genel puanlarındaki ortalama artış %33 oldu.

Reporting Matters 2020 Raporunun pandemi sırasında gerçekleştirdiğimiz çalışmaları süresince, gerek dünyadaki gelişmeleri, gerekse derneğimizle iş birliği yapmak isteyen kurumların sayısındaki artışı dikkate aldığımızda sürdürülebilirliğin git gide önemli bir gündem maddesi haline geldiğini görüyoruz. Yeni dönemde finansal sermaye, sosyal sermaye ve doğal sermayenin bir bütün olarak ele alınması ve gelişimin bu yönde tasarlanması gerektiği çok açık.

Bu yıl raporumuzda yer alan ilk özel dosyada, WBCSD tarafından Mart 2021 lansmanı gerçekleştirilen "Vizyon 2050: Dönüşüm Zamanı" çalışmasını göreceksiniz. Vizyon 2050, insanlığın bugünlerde yüzleştiği krizlere karşı daha dirençli kalabilmesi ve gezegenimizin sınırları içerisinde refah içinde yaşayabilmesi için değişimin kaçınılmaz olduğunu vurguluyor. Bu bağlamda kurumların giderek değişen küresel koşullara uyum sağlaması gerekliliğinin altını çiziyor.

İş dünyası için artık sosyal ve çevresel koşulları göz ardı ederek büyüme sağlamak imkansız hale geldi. Çünkü yalnızca finansal başarıya odaklanmak gezegenimizde sürdürülemez sonuçlar ortaya çıkmasına neden oluyor. Artık iş dünyasının karar mekanizmalarına sürdürülebilirliği dahil etmeleri gerekiyor.

Küresel ekonomik sistemin yalnızca finansal performansa değil, toplum ve gezegen üzerinde yaratılan etkinin de dikkate alınarak belirlendiği ve yeni bir küresel düzene doğru gittiğimiz şu günlerde, Reporting Matters projesi daha anlamlı ve kıymetli bir hale geldi.

Reporting Matters 2020 Raporu ile üyelerimize bu yıl da önemli bir rehberlik sağladığımıza inanıyoruz. Raporun hazırlanmasına katkı sunan PwC Türkiye ve SKD Türkiye ekiplerine, üyelerimize ve tüm paydaşlarımıza çalışmalarından dolayı teşekkür ederiz.

Yönetici özeti

Pandeminin benzeri görülmemiş etkileri ışığında, şirketlerin raporlarını yeniden şekillendirmeleri gerekiyor. Mevcut kurumsal raporlama yaklaşımından COVID-19 uyumlu bir raporlama yaklaşımına geçiş, paydaş gereksinimi ve beklentilerindeki değişime cevap verilmesini sağlayabilir.

SKD Türkiye Yönetim Kurulu
Başkan Yardımcısı
Sürdürülebilir Finans ve
Risk Yönetimi Odak Alanı
Eş Başkanı

Ediz Günsel



Geçtiğimiz yıl dünyayı temelden sarsan ve değişime zorlayan birçok gelişme yaşandı, Bunların en önemlisi ise Mart 2020'de, kimse tarafından ön görülemeyen ve etkisinin ciddi anlamda küresel olduğu COVID-19 krizi. Dünya Sağlık Örgütü'nün COVID-19'u küresel pandemi ilan etmesi ile beraber dünyamız, sağlık krizinin yanı sıra birçok farklı kriz ile mücadele sürecine girdi. Aslına bu mücadele dönemi, COVID-19 kendi başına altından kalkılması zor bir krizken bizi yeni sorular sormaya yönlendirerek iş dünyasında hali hazırda var olan aksaklıklara çözüm üretmek ve iş yapış biçimlerimizi ileriye taşımak için fırsatları da barındırıyor.

COVID-19 krizi ile iklim krizi arasındaki önem alarak önüne geçme, küresel bir kriz olma ve gıda krizi ve sosyal kriz gibi diğer krizleri tetiklemesi gibi benzerlikler fazlasıyla ön plana çıkıyor. İklim krizinin ön görülen, Paris İklim anlaşması ve 1,5 derece hedefi ile tedavisinin ortaya koyulduğu bir kriz olması da bir başka fırsat. Bu iki krizde de doğru önlemler alınırsa önüne geçmek ve daha iyi bir gelecek ile karşılaşmak mümkün. PwC tarafından her yıl düzenli olarak yürütülen Küresel CEO Araştırmasına göre, iş dünyası liderlerinin %30'u iklim krizinin 2021 yılında kurumlarını olumsuz yönde etkileyecek faktörlerden biri olduğunu ifade ediyor. Bu oran 2020 yılında %20 iken, bu yıl oranın artış göstermesi iklim krizinin gittikçe kendini daha fazla hissettirdiğini ve acil aksiyon alınması gerektiğini kanıtlar nitelikte ¹. 2050 yılına kadar, küresel ısınmayı 1,5 derecenin altında tutarak iklim krizinin yıkıcı etkilerini önlemek için vakit kaybetmeden net sıfır karbon hedeflerini belirlemek ve bu stratejileri hayata geçirmek son derece önemli. 2020 yılında 210'un üzerinde öncü şirket net sıfır karbon hedeflerini açıkladı ². İlerleyen süreçte daha fazla şirketin bu konuda hedef açıklaması bekleniyor.

Artık yatırımcılar ve paydaşlar bir şirketin uzun vadede yarattığı ve toplum üzerinde sağladığı etkiyi daha stratejik ve bütünsel olarak görmek istiyor. Şirketlerden beklenen raporlama yöntemi değişiyor; dolayısıyla finansal göstergelerin yanı sıra çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) kriterlerinin raporlamaya dahil edilmesi geçmişe oranla daha büyük önem kazanmış durumda. COVID-19'un bir diğer etkisi de tam bu noktada karşımızı çıkıyor. Pandemi boyunca görüyoruz ki çalışan hakları, iş sağlığı ve güvenliği, çalışan eğitimi gibi sosyal göstergeleri kuvvetli şirketler bu krizi yönetmekte biraz daha hazırlıklı. Pandeminin benzeri görülmemiş etkileri ışığında, şirketlerin raporlarını yeniden şekillendirmeleri gerekiyor. Mevcut kurumsal raporlama yaklaşımından COVID-19 uyumlu bir raporlama yaklaşımına geçiş, paydaş gereksinimi ve beklentilerindeki değişime cevap verilmesini sağlayabilir. Raporlama çerçeveleri, özellikle GRI standartları ve SKA gibi COVID-19 etkilerinin yeniden değerlendirilmesini kolaylaştıran göstergeler sürdürülebilirlik stratejilerinin belirlenmesinde her zamankinden daha önemli hale geliyor.

¹ PwC, 24th Annual CEO Outlook Report

² PwC, Building Public Trust, November 2020

³ [Sustainability reporting for the future \(linkedin.com\)](https://www.linkedin.com/company/sustainability-reporting-for-the-future)

Yönetici özeti devam

Bu yıl değerlendirme sürecinde bazı kriterlerde değişikliğe giderek üyelerimize raporlama hakkında daha detaylı bir rehberlik sunmaya çalıştık.

SKD Türkiye Yönetim Kurulu
Başkan Yardımcısı
Sürdürülebilir Finans ve
Risk Yönetimi Odak Alanı
Eş Başkanı

Ediz Günsel



Şirketlerin; yatırımcılara, müşterilere, çalışanlara ve kanun yapıcılara; finansal verilerin yanı sıra finansal olmayan göstergeleri de raporlamaları bekleniyor⁴. Burada da yeni taleplere ve değişken senaryolara hızlı karşılık verebilen, çevresel ve sosyal bağlamda daha sorumlu bir toplum için çalışan kurumlar lokomotif görevini görecek. Pandemi, yıkıcı sosyal ve çevresel olayların yönetimi için kurumsal kapasiteye nasıl yatırım yaptığını göstermesi bakımından ESG bildirimlerini kesinlikle çok önemli bir konuma getirdi.

Hükümetler, kanun koyucular, yatırımcılar ve şirketler iklimle ilgili raporlamaya ilgi göstermeye başladılar. Hatta bu konuda gerçekleştirilecek yasal düzenlemelerin ilk adımlarının sesleri gelmeye başladı. Birleşik Krallık ve Yeni Zelanda hükümetleri önümüzdeki yıllar için TCFD raporlamasını zorunlu kılan ilk ülkeler olacak gibi duruyor⁴. Türkiye’de ise 2020 yılında Sermaye Piyasaları Kurumu “Sürdürülebilirlik İlekleri Uyum Çerçevesi”ni yürürlüğe sokarak önemli bir adım attı. Bu ve benzeri kanuni düzenlemelerin kurumlar üzerinde teşvik edici etkisi olacağı bir gerçek. Küresel CEO Araştırması, şirketlerin %60’nın iklim krizini henüz risk yönetim stratejilerine dahil etmediklerini ortaya koyuyor. Üstelik ülke bazında değerlendirildiğinde ülkelerin doğal afetlere maruz kalma ve iklim krizine dair hazırlık yapmaları arasında negatif bir korelasyon var. Çoğunlukla en çok risk altında olan ve en çok karbon salımına sebep olanlar, planlarına iklim stratejilerini en az dahil edenler oluyor. Bu araştırmaya göre şu anda kurumların %43’ü çevresel etkilerini halka açık yayınlıyorlar.⁵

Yaşadığımız kriz ve “yeni normal” karşımıza yepyeni bir kavram çıkardı: Paydaş kapitalizmi. 2020 yılında Davos Zirvesi’nde gündeme gelen paydaş kapitalizmi artık şirketlerin daha sürdürülebilir bir dünya ve refah içinde yaşayan toplumlar yaratmak adına finansal başarının yanı sıra somut, ölçülebilir hedefler ile çevresel ve toplumsal etkilerini de şeffaf bir şekilde raporluyor olmalarının sorumlulukları dahilinde olduğu ortaya koyuyor.⁶ Paydaş Kapitalizmi şirketlere etkilerini ölçümlemeleri için 4 ana kriter seti ortaya koyuyor; yönetim ilkeleri, gezegen, toplum ve refah. Ancak paydaş kapitalizmi henüz ne küresel ne de Türkiye iş dünyası bağlamında gerçekçi değil. Çünkü hem paydaş kapitalizminin ortak, uzlaşmış bir tanımı yok, hem de iş dünyasının bunu biçimlendirme ve etkinleştirme rolü net değil. Hissedardan paydaş değerine geçişin yol haritası da mevcut değil. Mevcut kapitalist sistem, mimarisi nedeniyle hala hisse sahibine ve finansal değere odaklanırken, paydaş değerine odaklanmış ya da odaklanmak isteyen şirketler tam olarak ödüllendirilmiyorlar.

2020 raporumuzda neler var?

Bu yıl raporumuzdaki ilk özel dosyada WBCSD’nin “Vision 2050 Refresh” çalışmasına yer verdik. 2010 yılında yayımlanan Vizyon 2050 raporunun, ana kavramlarının çoğu zamana meydan okumasına rağmen, bazı konular yaşadığımız pandemide kaçınılmaz olarak önemini artırırken, bazı konular da sürdürülebilir kalkınma ortamında yeni kritik alanlar olarak ortaya çıktı. İşte bu nedenle “Vision 2050 Refresh” özel dosyamızda demografik, kültürel, politik kırılmalarla etkileşerek ve var olan eğilimleri hızlandırarak, COVID-19’un önümüzdeki on yılı nasıl değiştirebileceğini inceliyoruz.

Bu yıl değerlendirme sürecinde bazı kriterlerde değişikliğe giderek üyelerimize raporlama hakkında daha detaylı bir rehberlik sunmaya çalıştık. “Önemlilik” kriterinde, çevresel ve sosyal konularda denge sağlamak için odağımızı güçlendirdik. İkinci olarak da, “Özet anlatım” kriterinin metodolojisinde bir güncellemeye gidildi. Raporun anlatım biçimi ve teknik dil incelemesi daha önce “Özet anlatım” kriterinde ele alınırken bu yıl “Hikayeleştirme ve mesajlar” kriterinde değerlendirildi. Ayrıca, raporlarda mesajın tutarlılığı ve bütünlüğüne, hikayeleştirmeden daha fazla odaklandık.

Reporting Matters projesi kapsamında bu yıl 32 üyemizin raporunu değerlendirdik. Türkiye’de iş dünyasının finansal olmayan verilerin, uzun vadeli değer yaratma planlarının raporlanmasına daha fazla önem vermeye başladığını görüyoruz. Raporlama yapan kuruluşların bir önceki yıla göre artması sevindirici. Ancak ülkemizde kurumsal sürdürülebilirlik raporlamaları hala gönüllülük esasına dayalı. Sürdürülebilirlik raporlamalarına da finansal raporlamalara benzer bir zorunluluk getirilmesi gerekliliği pandemiyle birlikte güçlenmiş gibi görünüyor.

⁴ <https://www.linkedin.com/pulse/sustainability-reporting-future-henry-daubeney/>

⁵ PwC, 24th Annual CEO Outlook Report

⁶ <https://www.weforum.org/stakeholdercapitalism>

Yönetici özeti devam

Değerlendirme alan raporların genel ortalama puanı 2017'de %53,1 iken 2020'de %63'e yükseldi. Bu artış Reporting Matters'ın Türkiye'deki şirketlerin kurumsal raporlamalarında bütünsel ve stratejik bir bakış açısı kazanmalarına ve raporlama ekosisteminin gelişimine katkı verdiğini gösteriyor.

SKD Türkiye Yönetim Kurulu
Başkan Yardımcısı
Sürdürülebilir Finans ve
Risk Yönetimi Odak Alanı
Eş Başkanı

Ediz Günsel



Elde ettiğimiz bulguları, 2017 ve 2019 yılının bulgularıyla karşılaştırdık. Bu bulgulardan öne çıkan başlıkları şöyle sıralayabiliriz:

- Projenin ilk yılı olan 2017'de değerlendirmeye alınan rapor sayısı 23 iken projenin dördüncü yılı olan 2020'de değerlendirmeye alınan rapor sayısı 32'ye yükseldi.
- Değerlendirme alan raporların genel ortalama puanı 2017'de %53,1 iken 2020'de %63'e yükseldi. Bu artış Reporting Matters'ın Türkiye'deki şirketlerin kurumsal raporlamalarında bütünsel ve stratejik bir bakış açısı kazanmalarına ve raporlama ekosisteminin gelişimine katkı verdiğini gösteriyor.
- 2017'den bugüne üyelerin %85'i raporlarında "Genel" puanını iyileştirdi. "İlkeler" puanını iyileştiren üye oranı %85, "İçerik" puanını iyileştiren üye oranı %92 ve "Deneyim" puanını iyileştiren üye oranı %92 oldu. WBCSD'de ise "Genel" puanını iyileştiren üyelerin oranı %78, "İlkeler" puanını iyileştiren üyelerin oranı %14, "İçerik" puanını iyileştiren üyelerin oranı %12 ve "Deneyim" puanını iyileştiren üyelerin oranı ise %9.
- İncelenen raporların sektörel dağılımlarına baktığımızda, geçen yıl da olduğu gibi holdinglerin başı çektiği, ardından yiyecek ve içecek sektörünün finans sektörünü yakaladığı görülüyor.
- 2019-2020 yılı raporları karşılaştırılarak değerlendirmeye alınan üyelerin %77'si "Genel" puanını iyileştirirken, %55'i "İlkeler", %55'i "İçerik" ve %59'u "Deneyim" puanını iyileştirdi.
- 2017'den bugüne Reporting Matters kapsamında en az gelişme gösteren kriter "Dış güvence" oldu. 2020'de değerlendirmesi yapılan 32 raporun "Dış güvence" alt kriterindeki ortalama puanı %13.
- "Bütünlük" puanını iyileştiren üye oranı %45 olmasına rağmen üyelerin büyük çoğunluğu hala şirket değer zincirinin çeşitli evrelerini ve her evrede öncelikli konuların doğrudan ve dolaylı etkilerini tanımlamakta zorlanıyor.
- Raporlardaki öncelikli konuların şirketlerin kurumsal risk yönetimiyle (ERM) ve paydaş beklentileri ile uyumlaştırılması gelişime açık bir alan olarak karşımıza çıkıyor.
- 2019-2020 yılı raporları karşılaştırılarak değerlendirilen raporların %55'i "İçerik" puanını iyileştirdi. "İçerik" başlığındaki alt kriterlere bakıldığında, en yüksek üye iyileşme oranı "Uygulama ve kontroller"de (%50) oldu. Bunu "Somut faaliyetler" (%45) ve "Sürdürülebilirlik yönetimi" (%36) takip etti.

- "Sürdürülebilirlik yönetimi" alt kriterinde her ne kadar gelişme görülsün de; şirketlerin sürdürülebilirlik stratejilerini, hedeflerini ve aksiyon planlarını uygulamak için kurumsal yapılarında gelişim göstermeleri gerekiyor. Finansal olmayan kriterlerin ücretlendirme politikalarına entegre edilmesinin, konunun iş yapış şekline dönüşmesinde önayak olacağını söyleyebiliriz.
- 2019'a göre en düşük iyileşme oranı %23 ile "Strateji" alt kriterinde oldu. Metodolojiye göre şirketlerin gelişime açık ortak noktaları; şirkete özgü, ESG risklerini ve fırsatlarını ele aldığı, kurumsal iş modeline uygun ve finansal çıktılarla ölçülen çatı bir sürdürülebilirlik stratejisinin ve kapsamlı bir yol haritasına sahip olmaları gerekiyor.
- "Hikayeleştirme ve mesajlar" alt kriteri en yüksek gelişimi göstermesine rağmen hala iyileştirilmesi gereken noktaları bulunuyor. Raporda ilham verici, kapsayıcı ve şirkete özel bir temanın işlenmesi bu temanın raporun tamamına yayılması ve ilgi çekici bir tonla anlatılması bu alt kriterin iyileşmesine katkıda bulunur.

Pandemiyle beraber yeniden şekillenen dünyanın daha sürdürülebilir olması için şeffaflık ve güvenilirlik kurumlar için zorunluluk haline geliyor. Bu süreç tutarlı, kapsamlı bir sürdürülebilirlik raporlama sistemini ileriye taşımak adına önemli fırsatları barındırıyor. Bu dönemde ortak bir yöntem ile küresel standartlara uygun raporlama yapabilmek adına Reporting Matters projesinin üyelerimize katkı sağladığına inanıyoruz. Her yıl geliştirerek ilerlemeye önem verdiğimiz bu çalışmaya iş gücü ve uzmanlıkları ile katkı sağlayan tüm iş ortaklarımıza ve destekçilerimize teşekkür ederiz.

Vizyon 2050

WBCSD, 2010 yılında [Vizyon 2050](#) çalışmasını yayımladı. Dönüm noktası niteliğindeki bu çalışmada dokuz milyar insanın gezegenin kaynakları dahilinde iyi ve rahat yaşayabilmesi için ihtiyaç duyulan yol haritaları hazırlandı.

Vizyon 2050'nin ana kavramlarının çoğu zamana meydan okurken, bazı konular kaçınılmaz olarak önemini arttırdı, bazı konular da sürdürülebilir kalkınma ortamında yeni kritik alanlar olarak ortaya çıktı. İşte bu nedenle WBCSD'nin "Vision 2050 Refresh" projesi, orijinal çalışmadaki gelecek öngörüsünü güncellerken iş faaliyetlerini ve liderliği önümüzdeki on yıl için yeniden tanımlıyor.

Daha fazla bilgi için [Vision 2050 Refresh projesi](#) sayfasını ziyaret edebilirsiniz.



COVID-19'un Vizyon 2050'ye etkileri

Vision 2050 Refresh araştırmasından faydalanan ve pandeminin etkilerini ele alacak şekilde WBCSD ve Volans tarafından "Vizyon 2050 özel dosyası" hazırlandı. Bu özel dosya, bir taraftan pandeminin uzun vadeli sonuçlarını ortaya koyarken, diğer taraftan da sistemin kırılma noktalarını araştırıyor.

Özel dosya demografik, kültürel, politik kırılmalarla etkileşerek ve var olan eğilimleri hızlandırarak, COVID-19'un önümüzdeki on yılı nasıl değiştirebileceğine dair öngörü sağlıyor.

Son olarak çalışma, kriz sonrası daha adil bir iyileşme sürecine yardımcı olabilecek bilgiler için tarihten alınan dersleri de göz önünde bulunduruyor. Bunu yaparken, şirketlerin COVID-19'u bir fırsata çevirerek, kapitalizmin yeniden düzgün işlemlerini sağlamak için üzerlerine düşen rolüne de yer veriyor.

Vizyon 2050 Refresh konuyu şöyle özetliyor; "Pandemi bize, bir acil durumun oluşması halinde hükümetlerin, şirketlerin ve toplumun ne kadar hızlı ve kararlı bir biçimde harekete geçebildiğini gösterdi. Kabul etmeliyiz ki; konu iklim değişikliği, biyoçeşitlilik veya eşitsizlikle mücadeleye gelince, ilk defa bu seviyede bir harekete geçmeye şahitlik ediyoruz. Bununla beraber değişim, her zaman ciddi bir olaydan sonra gerçekleşiyor ve insani ilerlemenin tam merkezinde yer alıyor. Değişimin yönünü, daha dayanıklı ve büyük bir ekonomik, sosyal, çevresel iyileşmeye doğru çevirme görevi hepimize düşüyor."

[Özetin tamamını WBCSD'nin web sitesinden okuyabilirsiniz.](#)

COVID-19'la beraber gündemin en tepesine yükselen risk ve fırsatları yönetmek şirketlerin başlıca işi haline geldi. Bu konuları nasıl yönettikleri ve gelecek projeksiyonları ise başta yatırımcılar olmak üzere bütün paydaşlar için merak konusu. Her zamankinden daha fazla şeffaflık, iletişim ve etkileşime ihtiyaç duyulan bu dönemde raporlar eskisinden de daha önemli bir araç haline geldiler. Bir sonraki bölümde raporların neden "hala" önemli olduğuna daha detaylı bir şekilde yer veriyoruz.

COVID-19'la açığa çıkan sistemik kırılma noktaları



COVID-19 önümüzdeki on yılı nasıl şekillendirebilir?

Mevcut demografik, kültürel ve politik kırılmalarla etkileşimler



COVID-19 önümüzdeki on yılı nasıl şekillendirebilir?

Mevcut eğilimleri hızlandırarak



Raporlama neden (hala) önemli?

İş dünyasının pandemiye verdiği kapsamlı yanıtın yanı sıra, gerçekleşmesi beklenen sistemsel değişimin ihtiyaç duyduğu zemini hazırlayan kurumsal sürdürülebilirlik raporlamalarının önemini göz ardı edemeyiz. Farklı coğrafyalardan, alanlarının önde gelen isimlerine, kurumsal sürdürülebilirlik raporlamalarının önemi hakkında görüşlerini ve trendleri sorduk ve çeşitli yanıtlar aldık.

Amerika Birleşik Devletleri

Toplumsal değişim ve çevresel etki hızı çarpıcı bir biçimde artarken şirketler değişen paydaş beklentilerinin finansal ve ekonomik etkileriyle karşılaşmaya başladı. Bunun bir sonucu olarak, sürdürülebilirlik konularının etkili bir şekilde yönetilmemesi, bir şirketin operasyonel performansı ve dayanıklılığı üzerinde olumsuz bir etki yaratabildiği görüldü. COVID-19 pandemisi, yönetimin paydaş ihtiyaçlarını nasıl değerlendirdiğini, yıkıcı sosyal ve çevresel olayların yönetimi için kurumsal kapasiteye nasıl yatırım yaptığını gösterdi, böylece çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) konularının önem kazanmasını sağladı.

ESG konularının hesap verebilirliğine yönelik artan kamu ve yatırımcı talebi, kurumların sürdürülebilirlik riskleri ve fırsatlarıyla ilgili konulara daha fazla dikkat etmelerini sağlıyor. Ayrıca bir şirketin finansal olmayan verilerinin yatırımcı tarafından kabul edilebilir düzeyde veya güvenilir olması şeffaflık için artan talebi karşılaması için önem taşıyor.

Dış güvence, etkili bir yönetim yapısının önemli bir parçasıdır ve bir kuruluşun yatırımcılarının ve diğer paydaşlarının kuruma ait bilgilerin doğru ve güvenilir olması beklentilerinin karşılanmasına yardımcı olur. ESG konularının raporlamasına dış güvence almak, hem gözden kaçırılan ve yanıltıcı veri paylaşımı risklerini azaltabilir, hem de yönetimin ve yönetim kurulunun güvenilirliğini arttırırken dış paydaşların güvenini güçlendirebilir.

Kristen Sullivan

Sustainability Assurance and Advisory Task Force,
Amerikan Yeminli Mali Müşavirler Enstitüsü
(AICPA) Başkanı
Deloitte & Touche LLP Ortağı

Avrupa Birliği

[Dünya Ekonomik Forumu'nun 2020 Küresel Risk Raporu](#) ve otorite kabul edilen diğer tüm kaynaklar, artan çevresel ve sosyal risklerin iş dünyasını, ekonomileri ve toplumları tehlikeye attığına dikkat çekiyor.

Şu anda, Avrupa Birliği'nde (AB) ve dünyada yukarıda bahsi geçen konulara değinen pek çok farklı raporlama çerçevesi bulunuyor ve bu çerçeveler arasında uyumlaştırma çalışmaları yapılırsa dahi geride iş dünyasını ve karar alma mekanizmalarını ilgilendirmeyen çok fazla çerçeve kalıyor. Söz konusu geniş kapsamlı girişimlerle bağlantı kurabilecek zamanı olmayan kamu ve özel sektör karar vericileri için kullanımı kolay, hızlı ve doğrudan bir arayüz bulunmuyor.

Önümüzdeki en önemli adım, işle ilgili karar vermeyi kolaylaştırmak için güçlü yönetim muhasebesi ilkelerini oluşturmaktır. Bu ilkeler dış raporlamayı yönlendirirken, geniş bir paydaş kitlesinin yapmaya devam ettiği finansal olmayan raporlamayı standartlaştırmaya da katkıda bulunur.

Thomas Verheye

Yeşil Finans ve Yatırım Başkanışmanı
Avrupa Komisyonu

Raporlama neden (hala) önemli? devam

Brezilya

Paydaşlar için sürdürülebilirlik raporlaması bilgiye erişimi, hesap verebilirliği ve şeffaflığı arttırmada kilit bir rol oynuyor. Şeffaflığın artması, paydaş katılımını daha fazla teşvik eden bir iş değeridir ve etkili bir raporlama ESG konularının şirketlerin faaliyetlerinden nasıl etkilendiğini gösterir.

Özellikle Latin Amerika küresel pandemiden çok ağır etkilendi. Pandemi yaşamı sarstı, eşitsizlikleri arttırdı, işletmeleri ve iş yapış biçimlerini etkiledi. Sosyal kapsayıcılığı ve çevresel sorumluluğu teşvik eden bir gelecek için, COVID-19 pandemisi sonrası daha adil bir iyileşme süreci için, kurumların doğru ve zamanında raporlama yapmaya dikkat etmesi gerekir.

Güney Amerika'da pandemi süreci, sürdürülebilirlik gündeminin özellikle de sosyal boyutunun iyileştirilmesi için hükümet ve iş dünyası eylemlerinin aciliyetinin altını çizmiş oldu. Mevcutta yapılan raporlamayı iyileştirme çabalarının ve yatırım finansmanına erişimin birbirine oldukça bağlı olduğunu ve sürdürülebilir bir gelecek için daha çok yatırım yapılmasının da bununla ilişkili olduğunu söyleyebiliriz.

Dünya, değerler ve öncelikler bakımından büyük bir değişimden geçiyor. Bu değişimlerin getirdiği yeni taleplere hızlı bir şekilde uyum sağlamalı, yanıt vermeli ve çevresel ve sosyal açıdan daha sorumlu bir topluma doğru değişimi yönlendirmeliyiz.

Marina Grossi

Başkan
Brezilya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi

Hindistan

Kurumsal raporlamanın durumu, son yıllarda giderek artan bir tartışma kaynağı haline geldi ve şirket performansını değerlendirmek için çok önemli olan finansal olmayan bilgilere de artan bir ilgi var. Yatırımcılar, kurumların nasıl değer yarattığına ve yönetim kurulunun bunu korumak için neler yaptığına dair somut çıktılar elde etmek için yıllardır çaba gösteriyorlar.

Hindistan, artan mevzuat denetimi ve yenilikçi piyasa reformları ile kurumsal şeffaflığın eşiğinde yer alıyor. Bu bağlamda kanun koyucular son birkaç yıldır şirket beyanlarının anlaşılır ve finansal bildirimlerin ötesinde yapılmasına odaklandılar.

Finansal olmayan bilgiler, yatırımcıların artan beklentilerini karşılamakla kalmıyor; aynı zamanda, değer yaratmanın finansal ve finansal olmayan faktörlerini sürdürülebilir bir iş modeline entegre ederek kurumlara düzenleyiciler, çalışanlar ve diğer paydaşlarla iletişimlerini geliştirme fırsatı sunuyor.

Kurumsal raporlamanın gelişiminin bir sonucu olarak entegre raporlama değişken senaryolara karşılık verebiliyor. Bunu da, organizasyon içinde entegre düşünmeyi tetikleyerek ve kısa, orta ve uzun vadede değer yaratarak yapıyor.

Hindistan Menkul Kıymetler ve Borsa Komisyonu'nun (SEBI) 2017'de çıkardığı esnek hukuk kuralları (soft law) sonrasında, borsaya kayıtlı ilk 500 şirketin gönüllü olarak bu kuralları benimseyerek entegre raporlamaya geçmesi, pazar odaklı bir yaklaşım olarak entegre raporlamaya ivme kazandırdı.

Seema Arora

Genel Müdür Yardımcısı
Hindistan Sanayii Konfederasyonu (CII)

Japonya

Şirketlerin iş modelleri, potansiyel bir riske verdikleri yanıtlar ve yönetim stratejileri gibi finansal olmayan bilgiler, yatırımcıların kurumsal değeri değerlendirmesinde çok önemlidir. Ayrıca son yıllarda kurumsal yatırımcılar ESG faktörlerini yatırım kararlarına, yatırım yapılan şirketlerin değerlendirilmesine ve diğer yönetim faaliyetlerine entegre etmeye çalışıyorlar.

TCFD'nin önerilerine odaklanmak, şirketlerin finansal olmayan bilgilerinin, daha kapsamlı kurumsal raporlarla bütünleşmesine ve COVID-19 pandemisi sırasında ve sonrasında çevresel ve ekonomik büyümenin önemini kavramış işletmelere dönüşmesine yardımcı olabilir. Dünya genelinde, TCFD önerilerini dikkate alan şirketlerin sayısının zaman içinde arttığını gördük.

TCFD konsorsiyumu, TCFD önerilerinin uygulanmasını teşvik etmek için Temmuz 2020'de [TCFD 2.0 Rehberi](#)'ni yayımladı. Japon Ekonomi, Ticaret ve Sanayi Bakanlığı da, Ekim 2020'de uluslararası sanayi ve finans kuruluşlarının liderleri arasında görüşmelere zemin hazırlayan bir TCFD zirvesi düzenledi. Bu görüşmelerde, TCFD önerilerini kullanma yaklaşımlarına odaklanıldı ve işletmelerde bu önerilerin gelişmesi ve yaygınlaşmasını amaçlayan uygulayıcılar tarafından düzenlenen özel oturumlara yer verildi.

Kajikawa Fumihito

Çevre Ekonomisi Ofisi, Endüstri, Bilim ve Teknoloji Politikaları ve Çevre Bürosu Direktörü
Japon Ekonomi, Ticaret ve Sanayi Bakanlığı (METI)

Röportaj

Kurumsal raporlamada değişim ve dönüşüm rüzgarı

Uluslararası Menkul Kıymetler Komisyonları Örgütü (IOSCO); mevcut raporlama ilkeleri, çerçeveler ve standartlar bağlamında sürdürülebilirlik konularının açıklanması için kapsamlı, küresel olarak kabul edilmiş standartlara ihtiyacın aciliyetini vurguladı.

Kurucu Başkan,
Entegre Raporlama
Türkiye Ağı (ERTA)

Prof. Dr. Gürel Aras



Pandemi ile birlikte 2020 yılında hemen her konuda son derece önemli değişim ve dönüşüme şahit olduk. Bu yıl da ivmenin etkisini azaltmadan devam ettiğini görüyoruz. Bu gelişmelerden uzak olmayan kurumsal raporlama ekosistemi de gündemin en yoğun olduğu alanlardan birisi olarak karşımıza çıkıyor.

2020 başından bugüne kadar hem içinde bulunduğumuz ve değişim sürecinde etki yarattığımız, hem de takip ettiğimiz önemli değişiklikler neler ve nereye doğru gidiyor?

Küresel fikir birliği için önemli adımlar

Geçtiğimiz yıl Eylül ayında Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC) ve uluslararası öneme sahip dört standart belirleyici [Karbon Saydamlık Projesi (CDP), Küresel Raporlama Girişimi (GRI), Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu (SASB) ve İklim Beyanları Standartları Kurulu (CDSB)] bir araya gelerek ortak vizyonlarını açıkladılar. Bu vizyon ile kuruluşlar, sürdürülebilirlik açıklamalarının finansal ve diğer sermayelere bağlanmasında entegre raporlama çerçevesinin oynadığı rolü kabul ettiklerini gösterdiler. Bu iş birliğinin ilk çalışması Aralık ayında yayımlanan kurumsal değere ilişkin raporlama standartlarının bir bölümü olan **"İklimle ilgili finansal açıklama standartları (TCFD)"**nin prototipi oldu. Bu süreçte ortaya çıkan bir diğer önemli gelişme haberi de IIRC ve SASB'den geldi. Kasım ayında kapsamlı ve tutarlı bir kurumsal raporlama sistemi için güçlerini birleştirerek **"Value Reporting Foundation - Değer Raporlaması Vakfı"**nı oluşturma niyetlerini duyurdular. IIRC ve SASB iş birliğinin zaman içerisinde, raporlama için ortak ve kapsamlı bir mimari oluşturmak amacıyla Entegre Raporlama Çerçevesi'nde yer alan sermayeler ile SASB'nin sürdürülebilirlik boyutlarını birleştirmeyi planladığını biliyoruz.

Küresel raporlamanın önemli oyuncularından dikkat çeken inisiyatifler

Uluslararası İş Konseyi (IBC), Dünya Ekonomik Forumu'nun (WEF) yıllık Sürdürülebilir Kalkınma Etki Zirvesi'nin dördüncüsünde "Paydaş Kapitalizmini Ölçmek: Ortak Ölçütlere ve Sürdürülebilir Değer Yaratımının Tutarlı Raporlamasına Doğru" başlıklı

whitepaper'da 21 temel metrik (Paydaş Kapitalizmi Metrikleri) ve 34 genişletilmiş metriği açıkladı. Bu açıklamayı, Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu'nun (IFAC), Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (IFRS) Vakfı'nın himayesi altında SASB ile eş seviyede bir "Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu" oluşturulması çağrısı takip etti. Tek bir küresel raporlamaya yönelik çalışmaların ve iş birliklerinin ivme kazandığı bir dönemde IFAC tarafından yapılan finansal ve finansal olmayan bilgilerin bağlantılı şekilde aktarılmasına yönelik bu çağrı kurulacak olan kurulun bağımsızlığının sağlanması açısından da önem taşıyor.

Güvence konusu ön plana çıkıyor

Geçtiğimiz günlerde (26 Şubat 2021) IFAC ve IIRC Entegre Raporlama Güvencesi'ni hızlandırmak için bir vizyon belirlediklerini duyurdular. Bu işbirliği ile kritik konularda farkındalığın artırılmasını, kilit paydaşlarla etkili ve nitelikli iletişimin sağlanmasını ve özellikle güvence hizmetlerini sağlayanlar ve kullanıcıların bu çabaya dahil olmalarının teşvik edilmesini amaçladıklarını açıkladılar. Bu iş birliği, özellikle entegre raporlamanın güvencesi konusunda atılacak önemli adımların habercisi niteliğini taşıyor.

Sermaye piyasalarının odağı finansalların ötesinde

Uluslararası Menkul Kıymetler Komisyonları Örgütü (IOSCO), 24 Şubat 2021 tarihinde yayımladığı basın duyurusunda; mevcut raporlama ilkeleri, çerçeveler ve standartlar bağlamında sürdürülebilirlik konularının açıklanması için kapsamlı, küresel olarak kabul edilmiş standartlara ihtiyacın aciliyetini vurguladı. IOSCO aynı zamanda, IIRC ve dört standart belirleyici (CDP, CDSB, GRI ve SASB) tarafından geliştirilen "İklimle ilgili finansal açıklama standartları"nın prototipinin, IFRS bünyesinde kurulması hedeflenen Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu'nun temeli olabileceğine ilişkin görüşünü paylaştı. Basın duyurusu ile Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu'nun "iklime öncelik veren yaklaşımı"nın, daha geniş sürdürülebilirlik konularını içerecek şekilde standartların geliştirilmesi gerektiğine ilişkin görüşü IIRC tarafından da desteklendi ve güvencenin kolaylaştırılması da dahil olmak üzere daha kritik gelişmelerin temelini oluşturacağı yönünde yorumlandı.

Röportaj devam

Kurumsal raporlamada değişim ve dönüşüm rüzgarı

Borsa İstanbul tarafından yürütülen Yatırım Ortamının İyileştirilmesi Koordinasyon Kurulu eylem planı çerçevesinde çalışmalarına ERTA olarak katkıda bulunduğumuz düzenleme SPK tarafından Kurumsal Yönetim Tebliği'nde yapılan değişikliklerle, 2 Ekim 2020'de "Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi" olarak yayımlandı.

Kurucu Başkan,
Entegre Raporlama
Türkiye Ağı (ERTA)

Prof. Dr. Gürel Aras



Entegre Raporlama Çerçevesi'nin revizyonu

Önemli gelişmelerden bir diğeri ise; çatı örgütümüz IIRC, 2013 yılında yayımladığı Entegre Raporlama Çerçevesi'ni geçtiğimiz yıl revize etme kararı alması oldu. Bir yıl süren çalışmalar içerisinde 25 yuvarlak masa toplantısı gerçekleştirildiği ve 1.470 farklı görüşün değerlendirildiği revize çalışmaları kapsamında, Entegre Raporlama Türkiye Ağı (ERTA) olarak hem üyelerimizle birlikte hazırladığımız yazılı görüş hem de ev sahipliğini yaptığımız bölgesel odak grup toplantısına ilişkin detaylı raporumuz ile katkı sağladık. Ocak 2021'de yayımlanan revize çerçevede çok ciddi değişiklikler yapılmamakla birlikte; anlaşılabilirlik, yalınlık ve nitelik konularına odaklanıldığını ve yapılan büyük değişikliklerin genel olarak kavramların netleştirilmesine ve sadeleştirilmesine yönelik olduğunu görüyoruz.

Türkiye'de çok önemli bir adım: SPK Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi

Küresel anlamda ortaya çıkan farklı gelişmelerin yanı sıra, Türkiye'de de önemli bir gelişme düzenleyici tarafından hayata geçirildi. Borsa İstanbul tarafından yürütülen Yatırım Ortamının İyileştirilmesi Koordinasyon Kurulu eylem planı çerçevesinde çalışmalarına ERTA olarak katkıda bulunduğumuz düzenleme SPK tarafından Kurumsal Yönetim Tebliği'nde yapılan değişikliklerle, 2 Ekim 2020'de "Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi" olarak yayımlandı. Düzenlemenin, Türkiye'deki şirketlerin, küresel raporlama ekosisteminde ortaya çıkan gelişmelere daha hızlı adapte olmalarına olanak sağlaması açısından zamanlamasının çok yerinde olduğunu düşünüyoruz. 2020 yılına ilişkin yayımlanan faaliyet raporlarında kurumların sürdürülebilirlikle ilgili çalışmalarını beyan etmeleri gerekiyor. Entegre faaliyet raporu hazırlayan firmaların halihazırda daha kapsamlı olarak raporlarında yer verdikleri bu bilgilerin, diğer kurumların da, "uy ya da açıkla prensibi" çerçevesinde açıklamak zorunda kalacaklarını görüyoruz. Düzenleyici kurumun daha önceki birçok uygulamada olduğu gibi gönüllülük esasıyla başlattığı bu uygulamanın, zaman içerisinde hem zorunlu hale geleceğini hem de kapsamının genişleyeceğini biliyoruz.

ERTA olarak entegre raporlama konusunda farkındalığı arttırmaya yönelik çabalarımızın sonucu olarak, her yıl raporlama yolculuğuna başlayan yeni kurumlarla birlikte rapor sayısının ve raporlama kalitesinin belirgin bir şekilde arttığını görüyoruz. Bugün Türkiye'de 22 kurum tarafından 50 entegre rapor yayımlanmış olması, özellikle kurumsal raporlamada tek raporlama düzenine doğru ciddi adımların atıldığı ve bu çalışmaların merkezinde entegre raporlamanın yer aldığı bu dönemde çok daha önem kazanıyor.

Beklentimiz tüm kurumların entegre raporlamanın stratejik bir bakış açısı kazandırarak, iç dinamiklerini harekete geçiren, değer yaratma yaklaşımlarını geliştirmelerini sağlayan bir mekanizma olduğunu anlamaları ve zorunlu hale gelmeden önce bu yolculuğa başlamaları yönünde. Son dönemde kurumsal raporlama ekosisteminde yaşanan önemli gelişmeler de açık şekilde gösteriyor ki, küresel arenada mevcut sistemin bir parçası olmak ve bu sistemin içerisinde kalmak için kurum yöneticilerinin entegre raporlamayı ajandalarının ilk sıralarına almalarının zamanı geldi.



Genel bulgular

Bu bölümde

- 15 Dünyadan Reporting Matters bulguları
- 16 Reporting Matters Türkiye 2020 genel bulgular
- 26 Üyelerden Reporting Matters değerlendirmesi
- 27 Röportaj: Sürdürülebilirlik raporlamalarının COVID-19 sonrası dönem ile uyumlu hale getirilmesi



Dünyadan Reporting Matters bulguları

Önemli bulgular

- Üyelerin çoğunluğu (%95) paydaş girdilerini dikkate alan bir önceliklendirme değerlendirmesi yapıyor. Yine üyelerin çoğu (%81) raporlarında sürece yönelik genel bakışa ve önceliklendirme matrisine yer veriyor. Bu alandaki belirgin yükseliş eğilimi devam ediyor (2017: %82).
- Üyelerin yarısından fazlasının (%52) rapor içeriklerinin, önceliklendirme analiziyle uyumu yükselen bir eğilim olmaya devam ediyor (2017: %37).
- İklim değişikliğiyle ilgili konular önemini korumaya devam ediyor. Değerlendirilen raporların %78'i bu konuyu önceliklendiriyor. Bu önceliklendirme, Avrupa (%81) ve Asya (%82) merkezli şirketlerde, Kuzey Amerika (%77) merkezli şirketlere göre biraz daha belirgin.
- Yönetişim konuları, %78 ile raporlarda önceliklendirilmeye devam ediyor ve coğrafyalar arasında tutarlılık gösteriyor.

Küresel Raporlama Girişimi'ne (GRI) göre raporlamanın durumu nedir?

- Üyelerin büyük çoğunluğu (%84) GRI standartlarına atıfta bulunuyor. Bu durum coğrafi merkez ve zaman göz önüne alındığında tutarlılık gösteriyor (2017: %86). Birleşik ve entegre raporların dörtte üçten fazlası (%78) GRI standartlarına yer veriyor.
- GRI'ya atıfta bulunan raporların %22'si göstergelerle uyumlu olduklarını beyan etmiyor. Bu eğilim artmaya devam ederken (2017: %13), raporların çoğu (%58) "temel" göstergelerle uyumlu olduğunu beyan ediyor.
- "Kapsamlı" raporlama seviyesi "İlkeler" göstergesine göre (%66'dan %58) ve "İçerik" göstergesine göre (%73'e %64) daha iyi performans gösteriyor.
- Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu (SASB) standartlarını, önceliklendirme analiziyle bütünleştiren veya ayrı bir indeks hazırlayan raporların yüzdesinde 2017'den bu yana (%7) belirgin bir yükseliş gördük. Amerika merkezli şirketlerin neredeyse üçte ikisi (%65) bunu sunuyor.

Entegre raporlamada durum nedir?

- Sürdürülebilirlik raporlarının oranı 2017'de %65 iken, 2020'de %59'a düştü. Bunun nedeni, sürdürülebilirlik ve finansal bilgileri birleştiren entegre ve yıllık raporların artışıdır.
- Avrupa merkezli şirketler (%55), Asya (%32) ve Kuzey Amerika merkezli şirketlere (%11) kıyasla, sürdürülebilirlik ve finansal bilgileri tek bir raporda birleştirmeye daha fazla eğilimlidir.
- Finansal ve sürdürülebilirlik bilgilerini birleştiren entegre faaliyet raporları, en yüksek performans gösteren 11 rapordan dördünü ve en iyi çeyrek dönem raporlarının da yaklaşık üçte birini (%31) oluşturuyor.
- WBCSD üyeleri arasında entegre raporlama eğilimi yatay düzeyde seyreliyor (2017'de %22, 2020'de %18). Bu raporlar diğer alt kategorilerden, özellikle de "İlkeler"den daha iyi puan almaya devam ediyor (2017'de %57 iken 2020'de %66).

Raporlar ne kadar sürede yayımlanıyor ve üyeler raporlarını nasıl adlandırıyor?

- Raporlama döneminin bitişi ile yayımlanması arasındaki ortalama süre yine dört ay. Birleşik ve entegre raporlar, finansal raporlama beklentileriyle büyük oranda uyumlu olmaya devam ediyor. Sürdürülebilirlik raporları, mali yılın bitiminden ortalama 4,8 ay sonra yayımlanıyor.
- Mali yıl sonu ile raporların yayımlanma tarihi arasındaki ortalama süre coğrafyaya göre gözle görülür bir farklılık göstermeye devam ediyor. Avrupa merkezli şirketler sürdürülebilirlik raporlarını finansal zorunluluklar doğrultusunda mali yılın bitiminden üç ay sonra yayımlarken, Asya ve Kuzey Amerika merkezli şirketler gözle görülür biçimde daha fazla zamana (sırasıyla 6,4 ay ve 5,8 ay) ihtiyaç duyuyor.
- Rapor başlıklarında yaygın olarak "sürdürülebilirlik" kelimesi (%44) kullanılıyor. "Yıllık rapor" (%19) ve "entegre rapor" (%16) ise yaygın olarak kullanılan diğer kelimeler arasında yer alıyor. Ayrıca "Kurumsal Sosyal Sorumluluk" veya "KSS" kelimesinin kullanımı ise 2017'de %10 iken bu yıl %1'e düştü.

Raporlar ne uzunlukta?

- Sürdürülebilirlik raporlarının ortalama uzunluğu zaman içinde pek değişmedi. Bu yıl incelenen raporların en kısası 11, en uzun 340 sayfaydı.
- Finansal ve sürdürülebilirlik bilgilerini birleştiren raporların ortalama uzunluğu 246 sayfaydı. İncelenen en kısa rapor yedi sayfayken, en uzun 620 sayfaydı. Mevzuatsal yükümlülükler nedeniyle farklı raporların farklı bilgiler içermesi gerektiğinden, sayfa sayıları da şirket tipi (özel veya borsaya kayıtlı) ve coğrafyaya göre farklılık gösteriyor.
- Geçmişte olduğu gibi sürdürülebilirlik raporları ortalama 90-100 sayfa olmaya devam etse de, raporlar dış kaynaklara bağlantı ve tamamlayıcı niteliğindeki çevrimiçi içeriklerle destekleniyor. Bu, raporların kısaldığı ama içeriğindeki bilgilerin azalmadığı anlamına geliyor. Örneğin, üyelerin büyük çoğunluğunun (%81), ana raporu desteklemek için çevrimiçi bilgileri PDF formatında yayımladığı görülüyor.

Performansını kimler doğruluyor?

- 2017'ye kıyasla (%73), 2020 yılında üyeler daha fazla (%84) dış denetim yoluyla güvence aldı.
- Dış güvence alan raporlar, çeşitli göstergelerine veya raporlama süreçlerine sınırlı güvence almaya devam ediyor (2017'de %76 iken 2020'de %80). Makul ve sınırlı güvence seçeneklerini birleştirenler şirketler (%15) ve raporun tamamına makul güvence alan şirketler (%5) oldu.
- Avrupa, %26 oranıyla birleştirilmiş ve makul güvence bakımından liderliği sürdürürken, onu %14 ile Kuzey Amerika merkezli şirketler takip ediyor. Bu raporun örnekleme dahil edilen Asya merkezli şirketler arasında ise güvence konusunda bulgu yok.
- Makul veya birleştirilmiş güvence alan raporlar, "Dış güvence" göstergeleri ve "Genel" puanı değerlendirildiğinde bile ortalamada biraz daha iyi performans göstermeye devam ediyor.

Reporting Matters Türkiye 2020 genel bulgular

2020 Türkiye özet çıktıları

Raporlarda genel puanlar ve kriter bazlı puanlarda önemli yükseliş hakim

%63*

Raporların
ortalama toplam
puanı

%77

Genel puanını iyileştiren
üyelerin oranı

%55

İlkeler puanını iyileştiren
üyelerin oranı

%55

İçerik puanını iyileştiren
üyelerin oranı

%59

Deneyim puanını iyileştiren
üyelerin oranı

%55

Trendler/dış faktörler puanını
iyileştiren üyelerin oranı

%50

Uygulama ve kontroller puanını
iyileştiren üyelerin oranı

%64

Hikayeleştirme ve mesajlar
puanını iyileştiren üyelerin oranı

*Ortalama toplam puan dört yıl üst üste raporlarına geri bildirim alan 13 rapor, aralıklarla raporlarına geri bildirim alan 12 rapor ve ilk defa geri bildirim alan yedi rapor (toplamda 32 rapor) puanları dahil edilerek hesaplandı. Üye iyileştirme oranları bu yıl ilk kez değerlendirme alan yedi rapor ve 2019 yılında değerlendirme almayan üç rapor hariç tutularak 22 rapor baz alınarak hesaplandı.

Reporting Matters Türkiye 2020 genel bulgular devam

1

Artan raporlama kalitesi

En az iki geri bildirim alan raporların genel puanlarındaki ortalama artış **%24*** iken dört yıl düzenli geri bildirim alan raporların genel puanlarındaki ortalama artış **%33.****

2

Üyelerimizin raporlama oranı

Son iki yılda değerlendirilen raporların SKD Türkiye üye sayısına oranı **%45**.

3

GRI'ya göre raporlamanın durumu

Raporların tamamı GRI standartlarına atıfta bulunuyor ve "GRI: Temel" seçeneğine göre raporlama yapıyor. Sürdürülebilirlik ve entegre raporların dörtte üçünden fazlası (**%88**) GRI standartlarına yer veriyor. GRI'a atıfta bulunan raporların **%12,5**'inde GRI tablosuna yer verilmiyor.

4

Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu (SASB)

Raporların **%34**'ü önceliklendirme analizinde SASB sektörel standartlarını referans alıyor.

5

Küresel risklerin entegrasyonu

Dünya Ekonomik Forumu 2020 küresel risklerin en az bir tanesine önceliklendirme analizinde yer veren raporların sayısı tüm raporların **%78**'ini oluşturuyor.

6

Önceliklendirme analizi

Önceliklendirme analizinde yer alan konuların ilk sırasında "İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG)" (**%90**) geliyor ve bunu "Atık yönetimi" (**%80**) takip ediyor.

*2017-2020 yıllarında en az iki geri bildirim alan rapor sayısı 30.

**2017-2020 yıllarında dört yıl düzenli geri bildirim alan rapor sayısı 13.

Reporting Matters Türkiye 2020 genel bulgular devam

Raporların genel özellikleri

%16

Entegre rapor oranı

%81

Sürdürülebilirlik başlığıyla
yayımlanan raporlar

4,9 ay

Ortalama rapor
hazırlama süresi

5,6 yıl

Ortalama raporlama
yapılan yıl sayısı

130*

Ortalama sayfa sayısı

%31

Raporun en az bir bölümü için
bağımsız güvence alanlar

%12,5**

Bağımsız internet
sitesi olan raporlar

%47

Rapor haricinde
sürdürülebilirlik bilgilerine
çevrimiçi yer verme oranı

*Sürdürülebilirlik, entegre faaliyet ve kurumsal sosyal sorumluluk raporları birlikte hesaplandı.

**WBCSD'de bu oran %15.

Reporting Matters Türkiye 2020 genel bulgular devam

Önemli bulgular

- Değerlendirilen raporların tamamı (%100) paydaş girdilerini dikkate alan bir önceliklendirme analizi yapıyor. Önceliklendirme analizinde paydaşlarla birlikte dış trendlerin etkisine yer veren raporlar, tüm raporların %47'sini oluşturuyor.
- Öncelikli konularını belirlerken SASB standartlarını referans alan raporlar, incelediğimiz tüm raporların %34'ünü oluşturuyor. Ağırlıklı olarak finans, telekomünikasyon, yiyecek ve içecek sektörleri başta olmak üzere; holding, çimento ve tekstil sektörlerindeki üyelerimiz SASB standartlarını referans alıyor.
- Dünya Ekonomik Forumu 2020 küresel risklerin en az bir tanesine önceliklendirme analizinde yer veren raporların sayısı tüm raporların %78'ini oluşturuyor.
- Değerlendirilen raporların %91'i önceliklendirme sürecine genel bakışa ve önceliklendirme matrisine yer veriyor.
- Öncelikli konuları haritalayarak 12 kategoriye ayırdık. "İSG", üyeler tarafından en çok önceliklendirilen konu (%90) oldu ve bunu "Atık yönetimi" (%80) izledi.
- İklim değişikliği, WBCSD'nin 2020'de değerlendirdiği raporlarda özellikle Avrupa (%81), Asya (%82) ve Kuzey Amerika (%77) merkezli şirketlerin öncelikli konularının ilk sıralarında yer alırken, Türkiye'de bu oran %49.
- Sürdürülebilirlik konusunun en önemli bileşenlerinden biri olan yönetim, dünya genelinde %78 oranında raporlarda öncelikli konular arasında yer alırken; Türkiye'de önceliklendirilen ilk 12 konu arasında göremiyoruz. Değerlendirilen raporların sadece %3'ünde bu konu öncelikli.

Öncelikli Konular	Sıralama	Yüzde
İSG	1	%90
Atık yönetimi*	2	%80
Çalışanlar	3	%78
Enerji	4	%71
Müşteriler	5	%66
Fırsat eşitliği ve çeşitlilik*	6	%63
Su yönetimi*	7	%61
Toplum	8	%59
Etik*	9	%54
Ekonomik performans*	9	%54
Ar-Ge ve inovasyon*	10	%51
Tedarik zinciri yönetimi	10	%51
İklim*	11	%49
Biyoçeşitlilik*	12	%44

Tablo 1, 2: Öncelikli konuların 2020 değerlendirme dönemindeki raporlarda yer alma oranları

***Atık yönetimi:** Atık yönetimi/Atık/Atık ve elektronik atık yönetimi /Atıklar /Döngüsel atık ve ambalaj yönetimi /Katı atık ve atık su yönetimi /Gıda atıkları/Döngüsel ekonomi

***Fırsat eşitliği ve çeşitlilik:** Fırsat eşitliği ve çeşitlilik/ Kadınların güçlenmesi

***Etik:** İş etiği/Etik kuralları

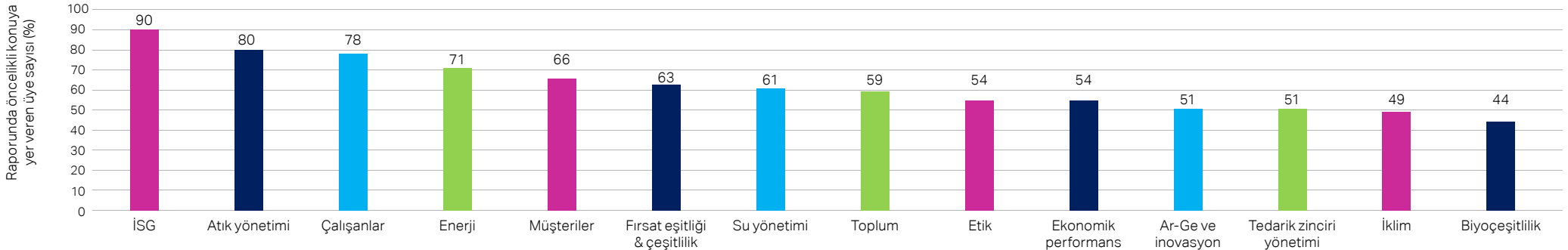
***Ekonomik performans:** Ekonomik performans/Ekonomik etkiler/ Finansal performans

***Su Yönetimi:** Su yönetimi/ Su kullanımının azaltılması / Su kullanımı/Su riskleri ve yönetimi/Su

***İklim:** İklim ve çevre/ Çevresel etkiler ve iklim değişikliği/İklim krizi/ İklim ve enerji yönetimi/İklim değişikliğiyle mücadelenin ve uyumun finansmanının desteklenmesi/İklim değişikliği ve enerji yönetimi/ İklim değişikliği ve sürdürülebilir tarım/ İklim değişikliğiyle mücadele

***Ar-Ge ve inovasyon:** Ar-Ge/Ar-Ge ve inovasyon/ Kalite Ar-Ge inovasyon /Sorumlu Ar-Ge

***Biyoçeşitlilik:** Biyoçeşitlilik /Biyoçeşitlilik kaybı /Biyoçeşitliliği koruma çalışmaları/Biyoçeşitliliğin korunması ve yönetimi/ Biyoçeşitlilik ve arazi kullanımı



Reporting Matters Türkiye 2020 genel bulgular devam

Türkiye’de GRI’a göre raporlamanın durumu nedir?

Türkiye’de GRI’a göre raporlamanın durumu nedir?

- Bu yıl raporunu değerlendirdiğimiz üyelerin tamamı GRI standartlarına atıfta bulunuyor. Sürdürülebilirlik ve entegre raporların dörtte üçünden fazlası (%88) GRI standartlarına yer veriyor.
- GRI’a atıfta bulunan raporların %12,5’i (dört üye) raporlarında GRI tablosuna yer vermiyor.
- Değerlendirdiğimiz raporların tamamı “GRI: Temel” seçeneğini baz alarak raporlama yapıyor.

Türkiye’de entegre raporlamanın durumu nedir?

- Bağımsız sürdürülebilirlik raporlarının oranı 2017’de %91 iken, 2020’de bu oran %81’e düştü. Bunun nedeni ise, sürdürülebilirlik ve finansal bilgileri birleştiren entegre ve yıllık raporların artışıdır.
- Finans, çimento ve çelik sektörlerindeki şirketler diğer sektörlerle kıyasla sürdürülebilirlik ve finansal bilgileri tek bir raporda birleştirmeye daha fazla eğilimlidir.
- Finansal ve sürdürülebilirlik bilgilerinin birleştirildiği entegre raporlar, en yüksek performans gösteren beş rapordan üçünü oluşturuyor. “İlkeler” ve “Deneyim” kriterlerinin en yüksek performans gösteren beş raporu ve “İçerik” kriterinin en yüksek performans gösteren iki raporunu entegre raporlar oluşturuyor.
- Proje kapsamında raporunu değerlendirdiğimiz 32 üyemize entegre raporlamaya geçip geçmeyeceğini sorduk. Anketi yanıtlayan 28 üyemizin 14’ü, yakın zamanda entegre raporlamaya geçme planları olduğunu paylaştılar. Geri kalan 14 üyemizin dördü entegre raporlamaya geçmeyeceğini, 10’u ise henüz karar vermediğini belirtti.

Raporlar ne kadar sürede yayımlanıyor ve üyeler raporlarını nasıl adlandırıyor?

- Raporlama döneminin bitişi ile yayımlanması arasındaki ortalama süre 4,9 ay.
- Raporları değerlendiren üyelerimize bir sonraki raporlarının ne zaman yayımlanacağını sorduk. Ankete yanıt veren 28 üyemizin %54’ü raporunu 2021 Ocak-Haziran aralığında, %36’sı 2021 Temmuz-Aralık aralığında ve geri kalan üyelerimiz de 2022 yılında yayımlayacağını belirtti.
- Değerlendirdiğimiz 32 raporun başlıklarında yaygın olarak “Sürdürülebilirlik” kelimesi (%81) kullanılıyor. “Entegre” (%16) ve “Kurumsal Sosyal Sorumluluk” veya “KSS” (%3) ise yaygın olarak kullanılan diğer kelimeler arasında yer alıyor.

Raporlar ne uzunlukta?

- Bu yıl değerlendirdiğimiz 32 raporun 26’sı sürdürülebilirlik raporu, 5’i entegre faaliyet raporu ve 1’i kurumsal sosyal sorumluluk raporuydu. Sürdürülebilirlik ve finansal bilgileri birleştiren entegre raporların ortalama uzunluğu 263 sayfayken; en kısa rapor 60 sayfa, en uzun rapor ise 544 sayfaydı. Raporların sayfa sayılarındaki değişkenliğin nedeni şirketlerin raporlamakla yükümlü olduğu girdilerin çeşitliliği ve farklılığı, şirket yapısı (özel veya halka açık şirket) veya coğrafi operasyonel farklılıklar olarak sıralanabilir.
- Değerlendirdiğimiz kurumsal sosyal sorumluluk raporunun sayfa sayısı 88’di.
- İncelediğimiz en kısa sürdürülebilirlik raporu 43 sayfa, en uzun ise 214 sayfaydı. Sürdürülebilirlik raporlarının ortalama sayfa sayısı 93’tü ve bu raporlar dış bağlantılarla desteklenmişti. Raporların sayfa sayılarının az olması, rapor kapsamının yetersiz olduğu anlamına gelmiyor.

- Değerlendirdiğimiz 32 raporun 4 tanesinin rapora ait ayrı bir internet sitesi bulunuyor. Geri kalan 28 rapor ise sadece PDF formatında sunuluyor. Son olarak raporların 15 tanesinin internet sitesinde sürdürülebilirlik başlığı bulunuyor ve burada sürdürülebilirlik raporu ile uyumlu bilgiler yer alıyor.

Performansını kimler doğruluyor?

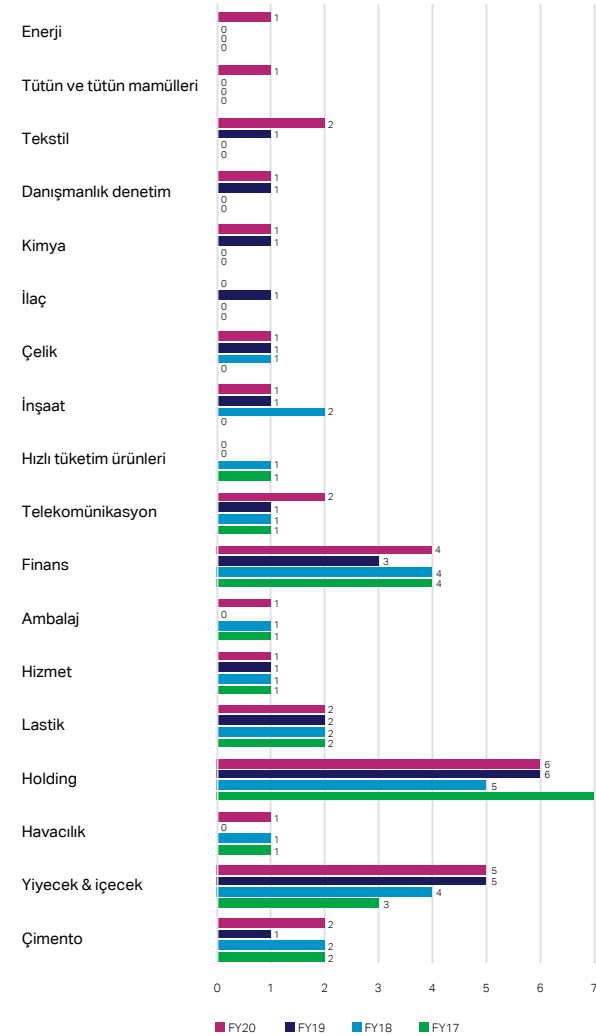
- Bu yıl değerlendirdiğimiz raporların %31’i, sürdürülebilirlik bildirimlerine iç veya dış denetim yoluyla güvence aldı.
- Değerlendirmeye aldığımız raporlarda dış güvence alanlar, çeşitli göstergelerine sınırlı güvence alıyor. Ancak WBCSD’nin aksine, raporlama sürecine dış denetim alan herhangi bir üyemiz bulunmuyor.
- Dış güvence alan üyelerimizin bağımsız denetim aldıkları kilit performans göstergeleri (KPI) ağırlıklı olarak çevresel ve sosyal performans konularını içeriyor.

Reporting Matters Türkiye 2020 genel bulgular devam

Raporları değerlendirilen sektörler çeşitleniyor

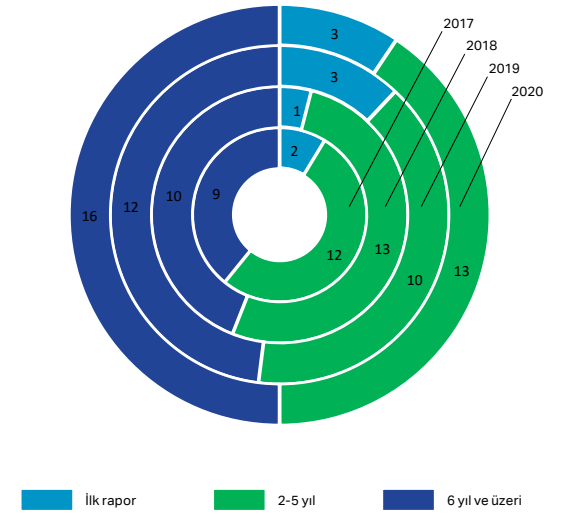
- Projenin ilk yılı olan 2017'de değerlendirmeye alınan rapor sayısı 23 iken projenin dördüncü yılı olan 2020'de değerlendirmeye alınan rapor sayısı 32'ye yükseldi*. 2020 yılı içinde SKD Türkiye'ye üye olan yeni şirketlerin raporlarının ilk kez incelenmesi ve mevcut bazı üyelerimizin ilk kez rapor yayımlaması değerlendirilen rapor sayısında artışa neden oldu.
- 2017'den itibaren raporlarına en az iki geri bildirim alan üyelerin (30 üye) genel puanlarındaki ortalama artış %24 iken raporlarına her yıl değerlendirme alan üyelerin (13 üye) genel puanlarındaki ortalama artış %33'tür. Bu da projenin dördüncü yılında düzenli değerlendirme alan raporların gelişimlerinin daha az değerlendirme alan raporlara kıyasla daha fazla olduğunu gösteriyor.
- Değerlendirme alan raporların genel ortalama puanı 2017'de %53,1 iken 2020'de %63'e yükseldi. Bu artış Reporting Matters'ın Türkiye'deki şirketlerin kurumsal raporlamaya bütünsel ve stratejik bir bakış açısı kazanmalarına ve raporlama ekosisteminin gelişimine katkı verdiğini gösteriyor.
- 2017-2020 puan artışlarının karşılaştırmalı eğilimlerini hesaplamak için dört yıl ardışık geri bildirim alan 13 rapor üzerinden değerlendirme yapıldı. Raporların "Genel" puanı 2017'de %54 iken 2020'de %71'e yükseldi. 2017'de %50 olan "İlkeler" puanı 2020'de %65'e, %55 olan "İçerik" puanı %71'e, %59 olan "Deneyim" puanı %81'e yükseldi. Bu artışlar raporları düzenli değerlendirme alan şirketlerin bugüne kadar aldıkları geri bildirimleri uygulamaya geçirdiklerini ortaya koyuyor.
- 2017'den bugüne üyelerin %85'i raporlarında "Genel" puanını iyileştirdi. "İlkeler" puanını iyileştiren üye oranı %85, "İçerik" puanını iyileştiren üye oranı %92 ve "Deneyim" puanını iyileştiren üye oranı %92 oldu. WBCSD'de ise "Genel" puanını iyileştiren üyelerin oranı %78, "İlkeler" puanını iyileştiren üyelerin oranı %14, "İçerik" puanını iyileştiren üyelerin oranı %12 ve "Deneyim" puanını iyileştiren üyelerin oranı ise %9'dur.
- 2019'da üyelerimizin üç tanesi entegre rapor yayımlıyorken, 2020'de bu sayı altıya yükseldi. Şirketler, kurumsal raporlamaya daha bütünsel bakarak uzun vadeli değer yaratmayı hedeflediğinden, sürdürülebilirlik raporu yerine finansal ve finansal olmayan verilerin bir arada yer aldığı bir raporlamaya geçiyorlar.

Hangi sektörden şirketler raporlama yapıyor?



- İncelenen raporların sektörel dağılımlarına baktığımızda, geçen yıl da olduğu gibi holdinglerin başı çektiği, ardından yiyecek ve içecek sektörünün finans sektörünü yakaladığı görülüyor. Bu yıl yeni üyelerin katılmasıyla ambalaj, enerji, havacılık, tütün ve tütün mamülleri sektörleri de projeye dahil oldu.

Şirketler kaç yıldır raporlama yapıyor?



- 2019'da değerlendirilen üyelerin %53'ü altı yıl ve daha uzun bir süredir rapor yayımlıyorken, 2020'de bu oran %50'ye düştü. Bu düşüşün nedeni, bu yıl ilk kez değerlendirme alan üyelerin birçoğunun kısa süredir rapor yayımlıyormasıdır.
- 2019'da üyelerimizin %14'ü ilk kez rapor yayımlıyorken, 2020'de bu oran %9'a düştü. Bunun nedeni raporu ilk kez değerlendirilen üyelerin yarısından fazlasının bir yıldan daha uzun süredir raporlama yapmasıdır.

*2020 yılında dört yıl üst üste raporlarına geri bildirim alan 13, aralıklarla raporlarına geri bildirim alan 12 ve ilk defa geri bildirim alan yedi rapor değerlendirmeye alındı.

Reporting Matters Türkiye 2020 genel bulgular devam

Önceliklendirme analizleri gelişim gösteriyor

- 2019-2020 karşılaştırmalı eğiliminde raporları değerlendirmeye alınan üyelerin* %77'si "Genel" puanını iyileştirirken, %55'i "İlkeler", %55'i "İçerik" ve %59'u "Deneyim" puanını iyileştirdi. "İlkeler" başlığındaki alt kriterlere bakıldığında ise, geçen yıl olduğu gibi bu yıl da "Bütünlük", "Önemlilik" ve "Özet anlatım" alt kriterlerinde şirketler daha iyi performans sergilerken en yüksek performansın sergilendiği alt kriter ise %55 iyileşmeyle "Trendler/dış faktörler" oldu.
- "Trendler/dış faktörler" alt kriterindeki bu önemli puan artışının nedeni; son yıllardaki küresel risklerin farklılığı ve hızlı artışının şirketin operasyonlarına kısa ve uzun vadeli finansal etkilerinin olması, bu nedenle de şirketlerin ESG konularına daha fazla önem vererek raporlarında içinde bulundukları yılın trendlerini ve dış faktörlerini detaylı olarak ele alması ile açıklanabilir.
- Raporlamanın temelini oluşturan önceliklendirme analizinin değerlendirildiği "Önemlilik" kriterini geliştiren üye oranı 2019'da %24 iken bu oran belirgin bir artışla 2020'de %36'ya yükseldi. Ayrıca 2017'den bugüne ardışık değerlendirme alan üyelerin %46'sı "Önemlilik" kriterinde gelişim gösterdi. Önceliklendirme analizinin yapıma sürecinde, ESG risklerini ve fırsatlarını belirlerken sektörel öncelikli konuların ayrıntılı listelendiği bir rehber niteliğinde olan SASB indeksini referans alan raporların oranı %34'tür.
- 2017'den bugüne Reporting Matters kapsamında en az gelişme gösteren kriter "Dış güvence" oldu. 2020'de değerlendirmesi yapılan 32 raporun "Dış güvence" alt kriterindeki ortalama puanı %13'tür. 2019 yılına göre raporlarında en az bir KPI'ya bağımsız güvence alan üyelerin puanlarındaki iyileşme oranı ise %9'dur. WBCSD'nin değerlendirdiği raporların %84'ü raporda en az bir KPI'a, %5'i ise tüm rapora dış güvence alıyor.

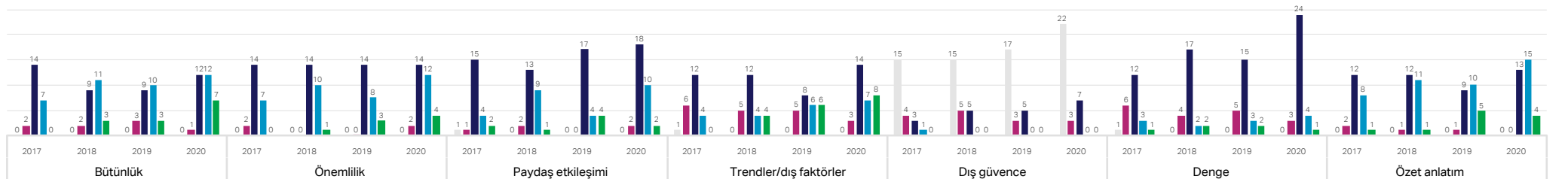
Gelişime açık alanlar

- "Bütünlük" puanını iyileştiren üye oranı %45 olmasına rağmen üyelerin büyük çoğunluğu hala şirket değer zincirinin çeşitli evrelerini ve her evrede öncelikli konuların doğrudan ve dolaylı etkilerini tanımlamakta zorlanıyor.
- Raporlar büyük oranda önceliklendirme analizinin sonuçları etrafında kurgulanıyor ancak önceliklendirme matrisine yansıyan öncelikli konu sayısının çoğunlukla on ikiden fazla olması şirketlerin bu konuları yeterince ele almasını engelliyor. Bu durumun önüne geçmek için öncelikli konuların sayısının on iki ile sınırlandırılmasına ihtiyaç var.
- Farklı coğrafyalarda ve iş kollarında faaliyet gösteren şirketlerin paydaş önceliklerinin farklılaşması ve dış faktörlerin değişkenlik göstermesinden dolayı her bir coğrafya ve iş kolu için ayrı bir önceliklendirme analizi yapılması önemlidir.
- Raporlardaki öncelikli konuların şirketlerin ERM ve paydaş beklentileriyle uyumlaştırılması gelişime açık bir alan olarak karşımıza çıkıyor.
- Raporların hemen hepsinde paydaş grupları önceliklendirilip iletişim yolları detaylandırılıyor. Ancak

- "Paydaş etkileşimi" alt kriterindeki puan artışı diğer alt kriterlere göre daha az oluyor. Bu durum, şirketin iç ve dış paydaşlarının birebir görüşlerine, şirketten beklentilerine ve bu beklentileri şirketin hangi öncelikli konu altında ele alarak yanıtladığına raporda yer vermemesinden kaynaklanıyor.
- Dış güvence alan rapor sayısı bu yıl da değerlendirilen rapor sayısının yarısından az. Öncelikli konular hakkında sunulan bilgilerin kısmi ve/veya kapsamlı dış denetime tabi tutulması pratiğinin yaygınlaşması gerekiyor.
- Üyeler, 2020 raporlarında da gelişime açık yönleri, ulaşılmayan hedefleri, raporlama döneminde şirket içi veya dışındaki gelişmelerden ötürü yaşanan zorlukları tartışma konusunda çekimser kaldılar. Her kitleden okuyucu nezdinde, şirketlerin daha şeffaf olmasına ihtiyaç var.
- "Özet anlatım" şirketlerin başarılı olduğu ve 2019'a göre puan artışının %36 olduğu alt kriterlerden biri. Raporların şirketlerin öncelikli konularıyla tamamen uyumlu kurgulanması, anlatımların kısa ve akıcı olması, ek olarak da raporlama dönemindeki gelişmelerin özetlendiği indirilebilir bir dokümanın bulunması bu alt kriterde gelişmeyi sağlayacak unsurlardır.

Şirketlerin ilkeler puanları

0 1 2 3 4



*2019-2020 yılları karşılaştırmalı eğilimi 2019 ve 2020'de değerlendirme alan 22 rapor baz alınarak hesaplandı.

Reporting Matters Türkiye 2020 genel bulgular devam

Raporların performansı giderek artıyor

- 2019-2020 karşılaştırmalı eğiliminde raporların %55'i "İçerik" puanını iyileştirdi. "İçerik" başlığındaki alt kriterlere bakıldığında, en yüksek üye iyileşme oranı "Uygulama ve kontroller"de (%50) oldu. Bunu "Somut faaliyetler" (%45) ve "Sürdürülebilirlik yönetişi" (%36) takip etti.
- "Uygulama ve kontroller" alt kriterindeki bu iyileşme, şirketlerin öncelikli konularının yönetilmesine ilişkin kontrol mekanizmaları oluşturduklarını ve raporlarında süreçleri hakkında bilgi vermeye başladıklarını gösteriyor.
- 2020'de üyelerin puanını iyileştirdiği diğer bir alt kriter olan "Somut faaliyetler"deki artışın nedeni ise değerlendirilen raporlarda stratejiyi destekleyen, öncelikli konulara bağlantılı ve okuyucu deneyimine katkı sunan çıktı odaklı içeriklerin bulunmasıdır.
- 2020'de önemli seviyede ilerleme kaydedilen bir diğer alt kriter ise "Sürdürülebilirlik yönetişi"dir. Bu alt kriterdeki iyileşmenin nedeni, şirketlerin sürdürülebilirlik konularını kurumsal yönetişimin ayrılmaz bir parçası olarak görmeye başlaması, kurumsal yapılanmasında sürdürülebilirliğe yer vermesi ve etkin yönetim mekanizmasını üst düzey yöneticilerin sahipleneceği şekilde oluşturmaya başlamasıdır.
- Raporlarına 2017'den itibaren değerlendirme alan üyelerin "İçerik" başlığındaki en fazla gelişimin "Performans" (%82) ve "Stratejik iş birlikleri" (%82) alt kriterlerinde olduğunu görüyoruz.
- "Performans" alt kriterindeki bu önemli artışın nedeni ardışık geri bildirim alan şirketlerin yıllar içerisinde öncelikli konular kapsamında geçmişe dayanan verilerine, belirlenen hedeflere yönelik raporlama dönemindeki gelişmelerine ve hedeflerdeki ilerlemelere raporlarında yer vermeleridir.
- "Stratejik iş birlikleri" alt kriterindeki artışın nedeni ise şirketlerin öncelikli konuları kapsamında sürdürülebilirlik stratejisini destekleyen sonuç odaklı iş birlikleri kurması ve bunları raporlarına dahil etmesidir.

Gelişime açık alanlar

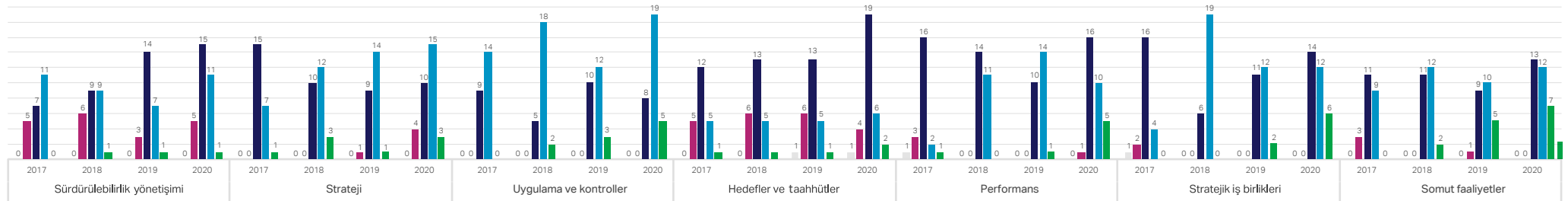
- "Sürdürülebilirlik yönetişi" alt kriterinde her ne kadar gelişme görülsün de; şirketlerin sürdürülebilirlik stratejilerini, hedeflerini ve aksiyon planlarını uygulamak için kurumsal yapılarında gelişim göstermeleri gerekiyor. Daha da önemlisi, finansal olmayan kriterlerin ücretlendirme politikalarına entegre olması, konunun iş yapış şekline dönüşmesine önayak olacaktır.
- 2019'a göre en düşük iyileşme oranı %23 ile "Strateji" alt kriterinde oldu. Buna karşılık 2017'den itibaren geri bildirim alan şirketlerin puanlarında %53'lük bir iyileşme oldu. Bu da açıkça gösteriyor ki; düzenli değerlendirme alan şirketler sürdürülebilirliğe ilişkin stratejik yaklaşımları konusunda aldıkları geri bildirimleri raporlarına başarılı bir şekilde yansıtıyor. Ayrıca şirketlerin gelişime açık ortak noktaları; şirkete özgü, öncelikli konuları kapsayan, ESG risklerini ve fırsatlarını ele alan, kurumsal iş modeline uygun ve finansal çıktılarla ölçülen çatı bir sürdürülebilirlik stratejisinin ve kapsamlı bir yol haritasının eksik olmasıdır.
- "Uygulama ve kontroller" alt kriteri her ne kadar en iyi gelişim gösteren kriter olsa da şirketler öncelikli konuların izlenmesine ilişkin kontrol süreçlerini sadece operasyonları ile sınırlı tutuyor. Bu kriterde daha fazla

ilerleme sağlanabilmesi için şirketlerin operasyon öncesi (tedarikçi vb.) ve sonrası (müşteri vb.) süreçlerinde de öncelikli konularını izlemesi için sistemler geliştirmesine ihtiyaç bulunuyor. Ayrıca sürdürülebilirlik konularını anlatırken veri toplama süreçlerine yer verilmesi ve bu sürecin şeffaf bir şekilde anlatılması da oldukça önemli.

- "Hedefler ve taahhütler" alt kriteri en az gelişim gösteren alt kriterler arasında yer alıyor. Şirketlerin; kısa ve uzun vadeli, operasyon öncesi ve sonrası faaliyetlerini kapsayan ve öncelikli konularıyla örtüşen SMART hedefler verme ve hedeflerindeki ilerlemeyi takip etme konusunda gelişime açık oldukları söylenebilir.
- Bir önceki yıla göre "Stratejik iş birlikleri" alt kriterindeki iyileşme oranı %32 iken 2017'den itibaren bu alt kriterdeki iyileşme oranı ise %82'dir. Düzenli geri bildirim alınan raporlama sürecine katkısını birçok alt kriterde olduğu gibi burada da görüyoruz. Öncelikli konularla ilgili hayata geçirilen projelere raporlarda daha çok yer vermeye başladığını söyleyebiliriz. Bu alt kriterde gelişim sağlanması için ise projenin sonuçlarına ve yarattığı etkilere yer verilerek, iş birliğine daha uzun soluklu ve bütüncül bir bakış açısı getirilmesi gerekiyor.

Şirketlerin içerik puanları

0 1 2 3 4



Reporting Matters Türkiye 2020 genel bulgular devam

Sürdürülebilirlik içeriklerine ulaşmak giderek kolaylaşıyor

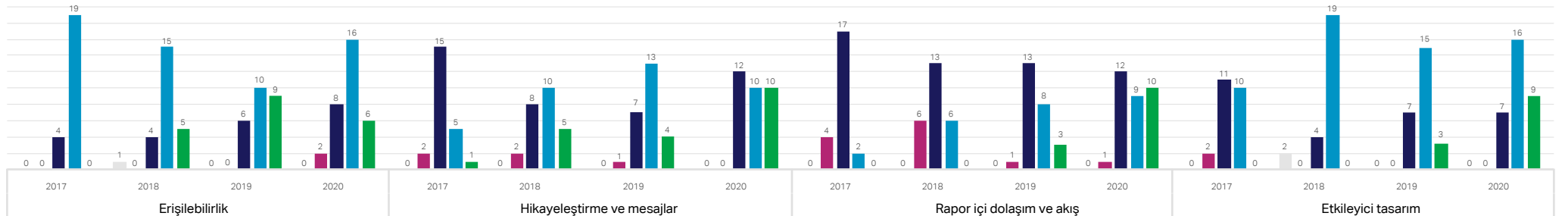
- 2019-2020 karşılaştırmalı eğiliminde raporların %59'u "Deneyim" puanını iyileştirdiği görülüyor. "Deneyim" başlığındaki alt kriterlere bakıldığında, en yüksek üye iyileşme oranı "Hikayeleştirme ve mesajlar"da (%64) oldu. Bunu "Rapor içi dolaşım ve akış" (%50) ve "Etkileyici tasarım" (%45) takip etti.
- 2017-2020 karşılaştırmalı eğilimlerinde ise "Hikayeleştirme ve mesajlar" ile "Etkileyici tasarım" alt kriterleri %82 oranında iyileşti. Bu puanlardaki ciddi artış gösteriyor ki; şirketler sundukları bilgiye tüm paydaşlarının hızlıca ve kolayca erişmesini ve mükemmel bir kullanıcı deneyimi yaşamasını hedefleyen yenilikçi tasarım ve teknolojilere yöneliyor.
- 2019 yılına göre "Deneyim" başlığında en az gelişim gösteren alt kriter %27 iyileşme oranı ile "Erişilebilirlik" oldu.
- 2020'de değerlendirilen raporlardan sadece PDF formatında sunulanlar tüm raporların %87,5'ini oluştururken, bağımsız internet sitesi olan raporlar ise tüm raporların %12,5'ini oluşturuyor.
- Rapor haricinde sürdürülebilirlik bilgilerine çevrimiçi yer veren üyelerin oranı %47'dir. WBCSD'nin değerlendirdiği raporda ise bu oranın %81 olması bu alanda Türkiye'deki raporların gelişime açık olduğunu gösteriyor.

Gelişime açık alanlar

- "Erişilebilirlik" alt kriterinde iyileşme sağlamak için bağımsız bir mikro site, internet sitesinde sürdürülebilirlik bölümü, videolar, etkileşimli özellikler, sosyal medya stratejileri, indirilebilir teknik veriler, raporun ayrı olarak indirilebilen bölümleri, rapora ait haber bülteni veya blog ve konuya özel yayınlar vb. sağlanması önerilir.
- "Hikayeleştirme ve mesajlar" alt kriteri en yüksek gelişimi göstermesine rağmen hala iyileştirilmesi gereken noktalar bulunuyor. Raporda ilham verici, kapsayıcı ve şirkete özel bir temanın işlenmesi bu temanın raporun tamamına yayılması ve ilgi çekici bir tonla anlatılması bu alt kriterin iyileşmesine katkıda bulunur.
- "Rapor içi dolaşım ve akış" alt kriterini iyileştirmek için raporu dış bağlantılarla desteklemek, rapor içinde çapraz bağlantılara yer vermek ve etkileşimli gezinme çubukları kullanarak okuyucunun rapor okuma deneyimini geliştirmek önemlidir. Aynı zamanda rapor bölümleri arasında öncelikli konularla uyumlu bir akış sağlanarak, rapor yapısında tutarlılık sağlamak önemlidir.
- "Etkileyici tasarım" alt kriterinde şirketin faaliyet alanı/ alanlarıyla uyumlu, kurumsal kimliğini yansıtan ve sürdürülebilirlik stratejisiyle uyumlu bir hikaye bulunduran yaratıcı konseptte bir tasarımının olması bu alt kriterin gelişimine katkı sağlar.

Şirketlerin deneyim puanları

0 1 2 3 4



Reporting Matters Türkiye 2020 genel bulgular devam

2017-2020 alt kriterler bazında puanların karşılaştırmalı eğilimleri

	Bütünlük	Önemlilik	Paydaş etkileşimi	Trendler/dış faktörler	Dış güvence	Denge	Özet anlatım
2017	%55	%55	%55	%46	%14	%47	%59
2018	%65	%62	%59	%57	%15	%52	%62
2019	%63	%64	%62	%63	%13	%52	%69
2020	%70	%64	%59	%66	%13	%52	%68

"İlkeler" başlığı alt kriterleri yıllık ortalama puan eğilimleri

	Sürdürülebilirlik yönetişimi	Strateji	Uygulama ve kontroller	Hedefler ve taahhütler	Performans	Stratejik iş birlikleri	Somut faaliyetler
2017	%56,52	%59,78	%65,22	%52,17	%48,91	%50	%56,52
2018	%55	%68	%72	%51	%61	%69	%66
2019	%56	%65	%68	%51	%66	%66	%69
2020	%56,25	%63,28	%72,66	%53,13	%64,84	%68,75	%70,31

"İçerik" başlığı alt kriterleri yıllık ortalama puan eğilimleri

	Erişilebilirlik	Hikayeleştirme ve mesajlar	Rapor içi dolaşım ve akış	Etkileyici tasarım
2017	%70,65	%55,43	%47,83	%58,7
2018	%73	%68	%50	%65
2019	%78	%70	%63	%71
2020	%70,31	%73,44	%71,88	%76,56

"Deneyim" başlığı alt kriterleri yıllık ortalama puan eğilimleri

Üyelerden Reporting Matters değerlendirmesi

Reporting Matters projesi kapsamında raporlarını değerlendirdiğimiz ve geri bildirim verdiğimiz SKD Türkiye üyelerinin, sürece yönelik görüşlerini bizimle paylaşabilmeleri adına yine bir değerlendirme anketi hazırladık ve bu yıl değerlendirme alan 32 şirkete gönderdik.

Anketimizi 28 şirket yanıtladı. Anket sonuçlarına göre, ankete katılan şirketlerin %96'sı yayımladıkları finansal, çevresel ve sosyal verilerin yer aldığı raporlarının proje ekibi tarafından değerlendirilmesini, kuruma özel hazırlanan geri bildirim raporlarını ve şirketlerle birebir yapılan görüşmeleri yararlı buluyor. 2018'den bu yana yaptığımız anketlerde, bu projenin yararlı olduğunu düşünen kurumların sayısı artış göstermeye devam ediyor. Proje ekibinden aldığı geri bildirimini yararlı bulan ve bir sonraki raporlama sürecine katkı sunacağını düşünen üyelerin oranı ise %86. Bu da proje ekibi olarak ülkemiz raporlama ekosistemine katkıda bulunduğumuzu gösteriyor ve bizi motive ediyor. Anketi yanıtlayan üyelerin %78'i daha önce de geri bildirim aldığını belirtiyor. Böylece yayımladığı rapora bir kez proje ekibi tarafından geri bildirim alan bir kurumun, bu eğilimi devam ettirdiğini söyleyebiliriz.

Anketi yanıtlayan üyelerimiz en fazla "Paydaş etkileşimi" kriterinde gelişime açık yönleri olduğunu düşünüyor. Bu kriterin ardından "Hedefler ve taahhütler", "Dış güvence" ve "Denge" geliyor. Buna karşılık, üyelerin neredeyse tamamına yakını "Uygulama ve kontroller" kriterinde iyi seviyede olduklarını düşünüyor. "Paydaş etkileşimi" ve "Hedefler ve taahhütler" kriterlerinin sıralamada yerleri değişse de, üç yıldır anketlerimizde üyelerimizin en çok desteğe ihtiyaç duyduğu alanlar arasında karşımıza çıkmaya devam ediyor.

Üyelerimize eğitime ihtiyaç duydukları konuları sorduğumuzda, yukarıda bahsi geçen gelişime açık alanlar yeniden karşımıza çıkıyor. Bu kriterleri, "Denge", "Hikayeleştirme ve mesajlar", "Sürdürülebilirlik yönetimi" ve "Strateji" izliyor. Bir üyemiz ise eğitimden beklentilerini şu sözlerle ifade ediyor:

- "Kritere özel eğitimden ziyade, her başlıkta en iyi örnekleri anlattığınız, katılımcıların da sizin baz aldığınız şirketlerin raporlarını inceleyip bu değerlendirmeyi küçük ekipler olarak yaptığı bir eğitim iyi olurdu. Daha önce buna benzer bir eğitime

katılmışım. Şirketlerin yaklaşımları, anlatım tarzları değişiyor. Bu nedenle her yıl yapılabileceğine inanıyorum. Daha net daha iyi yaklaşımları görmek ve gerçek anlamda öğrenmek adına oldukça faydalı olacaktır."

Reporting Matters Türkiye 2020'de, üyelerimizin görüşlerini önceki raporlarımızda olduğu gibi şeffaf bir biçimde paylaşmak istedik. Ankette yer alan "Geri bildirimin raporlama süreçleriniz üzerindeki olumlu/olumsuz etkilerini açıklayabilir misiniz?" sorusuna üyelerimizden gelen yanıtların bazıları şöyleydi:

- "Raporumuzun birçok boyuttan değerlendirmesi için bir dış paydaş görüşü çok değerli oluyor. Her sene gözden geçirerek ilerliyoruz."
- "Geri bildirimin raporlama sürecimize katkısı olumlu yönde, öncelikle bunun için teşekkür ederiz. Bizlere raporlama için yol gösterici bir süreç oldu. Aynı zamanda bu konuda profesyonel geri bildirim alma şansı bulmak zor olduğundan, bölümler bazında iletilen bildirimler birçok konu için raporlama sürecimize baz oluşturdu."
- "Birçok değişiklik yapabileceğimiz alan gördük ancak, özellikle rapora ulaşmak, daha teknolojik olmak, interaktif olmak gibi geri bildirimler çok kıymetliydi."
- "Geri bildirimlerden yararlanarak eksik/gelişime açık noktalarımız için iyileştirmeler yapıyoruz. Örnek raporlar sayesinde dünyadaki iyi uygulamaları görüyoruz. Normalde bu kadar çeşitli raporu taramak iş yoğunluğu nedeniyle çok mümkün olmuyor."
- "Rapor sahiplenilerek aktarılıyor gayet memnunuz, iyi uygulamalar ile değerlendirme çitaları genelde yüksek bu da bize farklı bir bakış açısı getiriyor."
- "Olumsuz bir etkisi olmuyor. Farklı kişiler tarafından incelenmesi bazen raporu hazırlayan ekibin karşılaştığı körük nedeniyle göremediği noktalara ışık tutulması adına faydalı oluyor."
- Proje metodolojisinin ve genel anlamda raporlamanın en önemli kriterlerinden biri hiç şüphesiz "Denge". Anketi yanıtlayanların büyük çoğunluğu Reporting Matters sürecine ilişkin bizlere

olumlu geri bildirimlerde bulunmasına rağmen, az sayıda da olsa olumsuz yorumlar da yer alıyor. Proje ekibi olarak gelişime açık alanlarımızı sorduğumuz üyelerimizden aldığımız yanıtların bir bölümünü dengeli bir anlatımla raporumuzda paylaşmak istedik:

- "Değerlendirme kriterlerini içeren dökümanın paylaşılmasında fayda görüyorum. Böylece ne kadar adil ve objektif olduğu netleşmiş olur."
- "Belki çalışmaya daha erken başlanması iyi olabilir. Geribildirim biraz daha erken alabilirsek gelecek rapora daha rahat entegre edilebilir."
- "Değerlendirme sürecine katılan tüm ekibe detaylı çalışmaları ve sunumları için teşekkür ederiz. Raporların değerlendirilmesinde kullanılan kriterlerin, raporlama yapan şirkete ve raporun ulaştırıldığı kullanıcıya nasıl bir katkısı olacağına dair destekleyici bilgilerin sunulmasının sürece katkı sağlayacağına inanıyorum."
- "Zaman yönetimi iyileştirilebilir. Çok fazla kriter olması ve hepsinin üstünden detaylı geçilmesi faydalı ancak tek bir toplantıda tüm geri bildirimleri tamamlamak üzerine geliştirme söz konusu olabilir."
- "Gayet başarılı bir değerlendirme süreci oldu, tüm ekibe teşekkür ederim. İyi uygulama örneklerinin paylaşımı da bizim için kolaylık oluşturuyor."

Yapılan değerlendirmelerin eksiksiz, nesnel, adil ve tutarlı olduğunu garanti etmek için her rapor, proje ekibi içinde kalite güvence sürecine tabi tutulmasına rağmen aldığımız geri bildirimlerin dört tanesi değerlendirmelerin kişiye özel ve göreceli geldiğini belirtti. Bu konunun proje açısından hassasiyetini belirtirken söz konusu algının önüne geçmek için iç süreçlerimize ek bir kontrol noktasını dahil etmeye karar verdik.

Üyelerimizden aldığımız bu geri bildirimleri SKD Türkiye ekibi olarak oluşturduğumuz 2021 yılı planımızla birlikte değerlendirdiğimizde, yıl içinde Reporting Matters projesinin kapsamını genişleterek üyelerimize raporlama sürecinde en çok dikkat etmeleri gereken kriterlere yönelik eğitim/etkinlik serisi ihtiyacını gündemimize aldık.

Röportaj

Sürdürülebilirlik raporlamalarının COVID-19 sonrası dönem ile uyumlu hale getirilmesi

COVID-19 krizi, ister pandemi ister iklim değişikliğinden kaynaklansın, sistematik risklerin hepimiz için küresel önemi olan riskler olduğunu açıkça gösterdi. Bu nedenle, mevcut küresel krizle mücadele ve toparlanmayı teşvik sırasında bu toparlanmanın sürdürülebilir, kapsayıcı ve çevreci olması elzemdir.

Sürdürülebilirlik Hizmetleri
Direktörü, KPMG Türkiye

Richard Betts

Corona virüsünün neden olduğu küresel salgın, ilk bakışta dünyayı şaşırtan bir "siyah kuğu" olayı gibi görünse de, aslında bu yüzyılın başlarında yaşanan SARS'a ve Ebola hastalığına neden olan virüs salgınları gibi birçok uyarı işareti vardı. Ayrıca, COVID-19 salgınından önce yayımlanan [Dünya Ekonomik Forumu'nun 2020 risk raporu](#) bulaşıcı hastalıkları önümüzdeki on yıl içinde küresel ekonominin karşı karşıya olduğu en büyük on riskten biri olarak belirledi.

Aslında pandemi riski, iklim değişikliği ve biyolojik çeşitlilik kaybı gibi şu anda karşı karşıya olduğumuz en önemli risklerin çoğu, sadece kısa vadeli doğrudan finansal etkileri değil, aynı zamanda uzun vadeli sonuçları ve genellikle daha geniş ve dolaylı etkileri olan ESG etkilerini de dikkate almamızı gerektiren sistemik risklerdir.

Açıkçası, COVID-19'un işletmeler ve insanlar için derin ve aynı zamanda birçok ESG konuları için de büyük etkileri oldu. Örneğin, COVID-19 İSG ve COVID-19 kısıtlamaları sırasında, uzaktan çalışmadan kaynaklanan sera gazı emisyonlarının nasıl hesaplanacağı gibi ESG konusunda izlenmesi ve yönetilmesi gereken birçok yeni sorunu beraberinde getirdi. Bunun ışığında KPMG, ESG sorunlarının bir COVID-19 lensi ile yeniden görüldüğü yeni bir COVID-19 Sürdürülebilirlik Raporlama Çerçevesi geliştirdi. Bu çerçeve, bu makalenin bir sonraki alt bölümünde tanıtılıyor. Detaylara [KPMG COVID-19 Gündemi](#) yayınından ulaşılabilir.

Sürdürülebilirlik Raporlama Çerçevesi, bir şirketin mevcut kurumsal raporlama yaklaşımından, COVID-19 uyumlu raporlama yaklaşımına geçişini, paydaş gereksinimleri ve beklentilerindeki değişime cevap vermesini sağlayabilir. Bu dört aşama aşağıdaki rapor bölümlerinde açıklanıyor. Buna ek olarak, Raporlama Çerçevesi, şirketin mevcut raporlama yapısı için GRI Standartları ve SKA gibi COVID-19 etkilerinin yeniden değerlendirilmesini kolaylaştıran göstergeler içerir. Bu çerçeve kapsamında, pandemi sürecinde edinilen kurumsal deneyim ve yönetim yaklaşımı dört aşamaya ayrılabilir:

1. Aşama: Etkilenme

Bu aşamada, pandeminin temel iş süreçleri üzerindeki etkisini anlamak ve açıkça anlatmak önemlidir. Bir şirket pandeminin tanımlanmış etkilerine cevap verme mekanizmalarını, yönetim yaklaşımını ve aldığı aksiyonları açıklamalıdır.

2. Aşama: Etki Hafifletme

Şirketler, pandemi sırasında ve sonrasında destek programlarına katkıda bulunmada kilit bir role sahiptir. Şirketler, iç ve dış paydaş grupları ile sağlık, ekonomik güvenlik ve kamu yararına sunulan destek programlarının iletişimini yapmalıdır. Bu aşama şirketlere operasyonel kapsamının ötesinde bir sosyal fayda yaratma fırsatı verir.

3. Aşama: Toparlanma

Paydaşlar, şirketlerin işe geri dönüş planlarını, faaliyetlerini sorumlu ve sürdürülebilir bir şekilde sürdürme stratejilerini yakından değerlendirmektedir. Bu konuda kararlı ve kıvrak bir yaklaşım sergilemek, güveni güçlendirmek ve iyi niyet oluşturmak için zorunludur.

4. Aşama: Süreklilik

Pandeminin riskleri çoğaltan birçok tehditten sadece biri olduğu yaygın olarak kabul edilmektedir. Şirketler; uzun süreli iş sürdürülebilirliğinin kanıtı olarak, uzun vadeli risk yönetimi ve stratejilerinin iletişimini yapmaya hazır olmalıdır.

Röportaj devam

Sürdürülebilirlik raporlamalarının COVID-19 sonrası dönem ile uyumlu hale getirilmesi

Sürdürülebilirlik Raporlaması Çerçevesi: COVID-19 sonrası dönem için KPI örnekleri:

Aşama	Sosyal	Çevresel	Ekonomik & yönetim
1.	Etkilenme	Çalışan sağlığının ve destek programlarının izlenmesi	Yeni bir tehlikeli biyolojik atık akışının yönetilmesi için hızlı müdahale stratejisinin uygulanması
2.	Etki hafifletme	Çalışan refahı ve güvenlik uygulamalarındaki değişiklikler	Yardım ve destek programlarının beraberinde getirdiği çevresel risklerin ve etkilerin değerlendirilmesi
3.	Toparlanma	Sağlık ve güvenlik sistemlerinin yeniden tasarımı	Kaynakların korunması ve sera gazı emisyonlarının azaltılmasına yönelik girişimlerin çevresel hedef ve taahhütleri yerine getirdiğinden emin olmak
4.	Süreklilik	Paydaş ilişkileri yönetiminin yoğunlaştırılması	Mümkün olan en kısa sürede net sıfır karbon hedefine ve ötesine ulaşma isteği

Sürdürülebilirlik Hizmetleri
Direktörü, KPMG Türkiye

Richard Betts

COVID-19'a ek olarak, ileriye dönük bilgilere daha fazla odaklanan birçok küresel raporlama girişi örneği bulunmaktadır. Yukarıda açıklandığı gibi, geçmişin geleceğe dair daha az güvenilir bir gösterge haline geldiği bir ortamda, şirketler geleceğe odaklanan raporlama eğilimleri göstermeye devam edecektir. Bu alandaki güncel örneklerden bazıları:

- Şirketlerden finansal risklerini ve fırsatlarını farklı küresel ısınma senaryoları altında açıklamalarını talep eden TCFD senaryo analizi açıklamaları.
- Pek çok şirket, önümüzdeki birkaç yıl içinde karbonsuzlaşma için bilime dayalı hedefleri rapor etmeye başlıyor.
- IIRC Entegre Raporlama Çerçevesi'nde (2021'de yayımlanan gözden geçirilmiş versiyon) yol gösterici ilkelerden biri, şirketlerin stratejik odaklarını ve gelecek oryantasyonlarını değerlendirmesi ve raporlamasını gerektiriyor.
- İngiltere'de [Brydon Review](#), şirketlerin yıllık raporlarının yeni bir dayanıklılık beyanı içermesi gerektiğini önerdi. Böylece şirketler farklı zaman dilimlerinde maruz kaldıkları farklı riskleri ve yönetim yaklaşımlarını açıklayabilirler.

COVID-19 pandemisiyle dikkat çeken bir diğer gelişme ise, şirketlerin ekonomik ve lojistik zorluklara rağmen iklim değişikliği aksiyonlarına verdikleri önemi arttırmaları oldu. Şirketlerin iklim değişikliği ile mücadele için bilime dayalı hedefler üzerinden hedef belirleyen şirket sayısı pandeminin etkin olduğu Kasım 2019-Ekim 2020 döneminde 2015-2019 dönemine göre iki katına çıktı¹. Benzer bir şekilde finansal riskler, fırsatlar ve iklim değişikliği arasında ilişki kurulmasını amaçlayan TCFD'ye destek veren şirket sayısı da 2020 Durum Raporu'nda 2019 Durum Raporu'na göre %85'in üzerinde artış gösterdi². [KPMG 2020 Küresel CEO Araştırması](#) da bu trendi desteklemektedir. Araştırmaya göre, küresel CEO'ların %71'i ve Türkiye'den katılım gösteren CEO'ların %87'si salgının getirdiği iklim değişikliği kazanımlarına odaklanmak istediklerini söylüyor. Küresel CEO'ların %65'i ve Türkiye'deki CEO'ların %67'si ise iklim risklerini yönetmenin, önümüzdeki beş yıllık sürede işlerini korumalarında önemli bir rol oynayacağını söylüyor³.

COVID-19 krizi, ister pandemi ister iklim değişikliğinden kaynaklansın, sistematik risklerin hepimiz için küresel önemi olan riskler olduğunu açıkça gösterdi. Bu nedenle, mevcut küresel krizle mücadele ve toparlanmayı teşvik sırasında bu toparlanmanın sürdürülebilir, kapsayıcı ve çevreci olması elzemdir.

¹ SBTi Progress Report 2020

² TCFD Status Report 2020

³ KPMG 2020 Küresel CEO Araştırması

[illegible]

Değerlendirme kriterleri

İlkeler

Raporlamanın sürdürülebilirlik ve genel raporlama çerçevesindeki temellerini belirler.



Bütünlük

Sayfa 33



Önemlilik

Sayfa 34



Paydaş etkileşimi

Sayfa 35



Trendler ve dış faktörler

Sayfa 36



Dış güvence

Sayfa 37



Denge

Sayfa 39



Özet anlatım

Sayfa 40

İçerik

Önceliğe sahip önemli konuların raporda nasıl düzenlendiğini ve anlatıldığını analiz eder.



Sürdürülebilirlik yönetimi

Sayfa 42



Strateji

Sayfa 43



Uygulama & kontroller

Sayfa 44



Hedefler & taahhütler

Sayfa 45



Performans

Sayfa 46



Stratejik iş birlikleri

Sayfa 47



Somut faaliyetler

Sayfa 48

Deneyim

Uzmanların ve genel okuyucunun ihtiyaçlarını karşılamak için nasıl kullanıldığını dikkate alır.



Erişilebilirlik

Sayfa 49



Hikayeleştirme ve mesajlar

Sayfa 50



Rapor içi dolaşım ve akış

Sayfa 51



Etkileyici tasarım

Sayfa 52

Özel dosya

Sürdürülebilirlik yazarlığı/iletişimi

Sürdürülebilirlik hakkında yazma yöntemleri sürekli gelişiyor. Sürdürülebilirlik dili ve iletişiminin durumuna ilişkin düşüncelerini ve bakış açısını dinlemek için WBCSD, RY Sürdürülebilirlik Danışmanı Juliette Child ile bir araya geldi.



Juliette Child

Genel olarak sürdürülebilirlik yazarlığının/iletişiminin durumuna dair görüşleriniz nedir?

Sürdürülebilirlik yazarlığının mevcut durumu pek iç açıcı değil. Sürdürülebilirlik iletişimi yıllar içinde iyileşme göstermesine rağmen hala gidilecek uzun bir yol var. İletişimin gücü muazzam olabilir ancak sürdürülebilirlik iletişimi söz konusu olunca sonuçlar genellikle strateji ve yaratıcılıktan yoksun oluyor.

Böylesine önemli bir konu için konuşurken ve yazarken kullanılacak kelimelerin seçimi oldukça kritiktir ama bu durum markalar tarafından sıklıkla yanlış anlaşılıyor. Şirketlerin sürdürülebilirlik iletişiminde kullandığı kelimeler aşırı karmaşık, güvenli, klişe ve çoğunlukla markanın kimliğinden uzaktalar.

Bir şeylerde değişiklik yapma zamanının geldiğini düşünüyoruz. Artık rapor okuyucuları sürdürülebilirliğe her zamankinden daha çok ilgi gösteriyor. Bu durumu bir fırsata çevirerek raporu daha özgün kılmak ve okuyucuya daha fazla hitap edebilmek için iletişim biçimimizi yenilemeliyiz.

Sürdürülebilirlik yazarlığında/iletişiminde neleri yanlış buluyorsunuz?

Geçen yıl, RY'nin sürdürülebilirlik ve raporlamada görsel dilin önemiyle ilgili yayımladığı araştırması klişe imge kullanım hatalarına ve "basmakalıp sürdürülebilirliğe" dikkat çekmişti. Örneğin, ağaç, yaprak, ampul ve yel değirmeni gibi görsellerin demode kurumsal ikonografi ve grafiklerle ilgisiz bağlamda kullanıldığı bir raporu düşünün. Hele bir de söz konusu kullanılan sözcükler olduğunda "basmakalıp sürdürülebilirlik" ifadeleri listesi uzayıp gidiyor.

Raporlarda kullanılan klişe ifadelere bazı örnekler

- "Önemiştir"
- "Çalışanlarımız işimizin merkezindedir"
- "Sürdürülebilirlik bizim DNA'mızda"
- "Sürdürülebilirlik yolculuğumuz"
- "Dünyanın en büyük mücadelesi"

Sürdürülebilirlik raporlarında birçok kez bu cümle kalıplarına yer verildiğini görmüş, hatta kendi raporlarınızda kullanmış olabilirsiniz. Açık ve ikna edici bir iletişim yerine bu tür kalıpları aşırı kullanmak, sonunda sürdürülebilirlik iletişimini anlamsız hale getiriyor.

Markaya özel kimlik ve ilişkilendirme eksikliği

Sürdürülebilirlik raporlarının çoğunda, raporun web sayfasında ve tanıtımlarında kullanılan içerikler markaya özgü olmadığı için, rapordaki marka adı değişse bile bu durum anlaşılmıyor. Sonuç olarak, markaların eşsiz kimlikleri raporlarına yansıtılmadığı için iletişim dili tekdüzelikten kurtulamıyor ve iletişim çabaları özgünlükten uzak ve klişe kalıyor.

Jargon ve teknik dilin aşırı kullanımı

Sürdürülebilirlik, geleneksel olarak akademisyenler tarafından kullanılan, karmaşık ve bilimsel bir konudur. Şirketlerin özellikle ulaşmak istediği teknik bilgiye daha az hakim okuyucu kitlesine, jargon ve teknik dilin aşırı kullanımı söz konusu kitleye ulaşmaya engel olabilir. Raporlarda teknik ve net bilgi ile güçlü ve etkili bir iletişimin arasındaki dengeyi kurmak zor olsa da denemeye değer.

Bu neden önemli?

Sürdürülebilirlik yolculuğunuzu anlatmak hem zaman hem de kaynak bakımından oldukça maliyetlidir. Bu yüzden maksimum seviyede fayda elde etmek önemlidir.

Etkisiz sürdürülebilirlik iletişiminin sonuçları:

Etkileşimi engeller

Basmakalıp sürdürülebilirlik kalıpları ve aşırı jargon kullanımı okuyucu açısından sıkıcıdır ve raporun anlaşılmasına neden olabilir.

Eylemsizliğe neden olur

Basmakalıp sürdürülebilirlik ifadelerinin yaygın kullanımı iletişimin verimsizleşmesine ve kritik konularda eylemsizliğe neden olur. Okuyucular ilgi çekici olmayan raporları okuduklarında farkında olmadan konudan uzaklaşabilirler.

Marka kimliğini zedeler

Basmakalıp sürdürülebilirliğin yaygın kullanımı, marka kimliğinin öne çıkarılmasını önemli ölçüde azaltır ve sürdürülebilirlik iletişiminin konuyla alakalı bir şekilde yapılması gerekir. Rakiplerinizle aynı sürdürülebilirlik dilini kullanır ve kritik konuları anlatımınıza dahil etmezseniz, hitap ettiğiniz okuyucu kitlesine ulaşmakta zorlanırsınız.

Özel dosya devam

Sürdürülebilirlik yazarlığı/iletişimi

Rapor yazarlarına hangi önerilerde bulunursunuz?

1. Basit olun

Jargon kullanımını azaltın ve sektör dışından biri için iletişimin erişilebilir ve anlaşılabilir olduğundan emin olun.

İpucu: Raporlama çerçevelerini gereklilik olarak görmek yerine bir kolaylaştırıcı ve yol gösterici olarak kullanmanızı öneriyoruz.

2. Mesajı okuyucuya göre uyarlayın

Hedef kitlenize uygun bir dil kullanın ve PDF'lerden basılı raporlara, web sayfalarından video, podcast ve sosyal medyaya kadar geniş bir yelpazede, mevcut bütün iletişim kanallarından yararlanın. Eğer uzman bir kitleye yönelik teknik bir anlatım yapmanız gerekiyorsa, bu anlatımı özetlerle ve genel okuyucuya hitap eden hikayelerle birleştirin. Deneyim kategorisi altındaki "Erişilebilirlik" kriterini değerlendirirken bu özellikleri arıyoruz.

3. Şeffaf olun

Şeffaf ve özgün bir dil kullanmak markanın güven ve etkileşim yaratmasına yardımcı olur. Bunun yapılması kulağa kolay gibi gelse de, rapor yazarları için ortak bir sorun oluşturuyor. "Ama biz bunu raporda yazamayız" cümlesini müşterilerden kaç kez duyduğumu hatırlamıyorum bile. İronik bir biçimde, zorlukları ve olumsuz performansı örtbas etmeye ve rapordan çıkarmaya çalışmak, okuyucuda bir şeyler sakladığınız algısını güçlendiriyor, şüpheliği de artırıyor. Dengeli ve şeffaf bir anlatım güvenilirliği sağlıyor. Bunu da "Denge" kriterini değerlendirirken dikkate alıyoruz.

4. İletişiminizi samimi kılın

Sürdürülebilirlik ana akım oldu ama sürdürülebilirlik iletişimi henüz bunu yakalayamadı. Kurumsal iletişimi ve sürdürülebilirlik iletişimini aynı kişiler yaptığında, raporlama dilinde hataya düşülüyor. Rapora farklı sesler ve bakış açıları getirin.

5. "Sürdürülebilirlik" kelimesinin fazla kullanımından kaçının

"Sürdürülebilirlik" kelimesi raporlarda çok fazla kullanılıyor. Bu kelimenin fazla kullanımı bir süre sonra anlamını yitirmesine neden oluyor. "Sürdürülebilirlik" kelimesinin yerine daha özel bir kelime bulmaya çalışın. Mümkünse, rapor başlığınızı da içinde bulunduğunuz yılın ilgili çevresel ve sosyal eğilimlerine dokunan, farklı ve daha anlamlı bir şekilde belirleyin.

%98¹

Forbes 50'nin en değerli markalarının %98'i aşağıdaki klişe ifadelerden en az birini kullandı.

Taahhüdümüz

- Kararlıyız

Gelecek

- Gelecek nesiller
- Sürdürülebilir gelecek
- Daha iyi yarınlar

Gezegen

- Gezegeni koru
- Gezegene yardımcı ol
- İnsanlar ve gezegen

En büyük mücadele

- Dünyanın en büyük mücadelesi
- Acil konu
- Karşılaştıklarımızın aksine
- 21. yüzyılın

Yolculuğumuz

- İklim yolculuğu
- Sürdürülebilirlik yolculuğu

Birlikte yapabiliriz

- Bu işte birlikteyiz
- Birlikte çalışıyoruz
- Birlikte yapabiliriz

Daha iyi inşa etmek

- Yaratmak
- Şekillendirmek

İş için iyi

- Her yerde kazanmak
- İş iyileştirir/geliştirir

COVID-19 pandemisi sürdürülebilirlik iletişimini nasıl etkiledi?

Kriz anlarında iletişim yapmak zordur. Denildiği gibi önemli olan ne söylediğiniz değil, nasıl söylediğinizdir.

COVID-19 pandemisi gibi bir kriz durumu, insanların bilgiyi özümseme, kullanma ve akılda tutma biçimini kökten değiştirir. Sonuç olarak iletişim kurma yönteminiz, insanlara erişim konusunda etkinliğinizi artırmada büyük önem taşır.

Bu durumda, iletişiminizi mümkün olduğunca nasıl sadeleştirebilirsiniz? COVID-19 krizinden öğrendiklerimizden bir tanesi de COVID-19 pandemisine ilişkin yapılan iletişimin sürdürülebilirlik iletişimiyle oldukça alakalı olduğudur.

Mesajınızı basitleştirin: Jargon ve aşırı teknik dil kullanımını azaltın. Bunun yerine net, anlaşılır ve kısa ama öz bir biçimde yazın.

Mesajınızı güçlendirin: Önemli gördüğünüz şeyleri tekrarlayın. Raporunuz baştan sona az sayıda okuyucu tarafından okunacağından dolayı önemli şeylerin tekrarı sürdürülebilirlik raporlamasında önemlidir. Söylediklerinizin akılda kalması için görsellerle iletişiminizi destekleyin.

Mesajınızı ilişkilendirin: Eğer iletişimini yapmak istediğiniz konuyla ilgili değilse, COVID-19 krizine değinmeyin. Gerekli yerlerde, raporunuzu ve iletişiminizi oluştururken COVID-19 pandemisine ilişkin insanların hisleriyle empati kurmak önemlidir. Öte yandan krizi fırsata çeviriyor gibi görünmekten de kaçının. Örneğin, kısıtlamalar ve karantina

nedeniyle işletmenizdeki tüketim miktarındaki değişiklikler sonucu faaliyetinizin çevresel etkisi azalmış olabilir ancak buna raporda yer vermek bu durumu fırsata çevirdiğinizin düşünülmesine neden olabilir.

Doğru iletişim kanalını seçin: COVID-19 pandemisi insanları ve iş hayatlarını çok farklı şekillerde etkiledi. Çalışanların işlerini kaybetme endişeleri, yeni çalışma biçimine uyum sağlamada yaşanan zorluklar, tedarikçilerin anlaşmaları ve iş ilişkilerinde oluşan belirsizlikler, müşterilerin belirli ürün ve hizmetlere erişememiş olmaları ve yerel toplulukların beklenmedik çevresel ve sosyal etkilerle karşılaşması gibi deneyimler yaşanmış olabilir. Raporunuza tek seferlik bir COVID-19 bölümü ekleyerek, pandeminin etkilerini daha yoğun yaşayan farklı paydaş gruplarına yönelik özel bir iletişim yapma fırsatını kaçırmış olabilirsiniz. Sürdürülebilirlik raporunda, şirkette bu konuyu yöneten veya etkilenen kişilerin sesi aracılığıyla COVID-19 pandemisi hakkında belirli bir mesaj vermeyi deneyin. Örneğin, raporun ilgili bölümünde COVID-19'un çalışanlara etkilerinin, bir çalışanın ağzından veya insan kaynakları direktörü aracılığıyla anlatılması raporun şirkete özel olmasını sağlayacaktır.

Kriz iletişimi ile ilgili daha fazla bilgi için, Radley Yeldar'ın "[Krizde İletişimin Psikolojisi](#)" isimli yayını inceleyebilirsiniz.

¹ Metodoloji: RY, Forbes 50'nin en değerli markalarının sürdürülebilirlik web sayfalarını klişe kelime sayımı için bir yazılım aracılığıyla analiz etti. Analiz Ağustos 2020'de yapıldı.

İlkeler: Bütünlük



Bir şirketin çevresine etkileri sanıldığından çok daha fazladır. Bu nedenle kurumun değer zincirini geniş olarak, doğrudan ve dolaylı faaliyetlerini kapsayacak şekilde raporlamak önemlidir. Bütünsel raporlar, raporun kapsamını ve sınırlarını tanımlar ve değer zincirindeki doğrudan ve dolaylı önemli etkileri ortaya koyar.

Öneriler

- Raporlama kapsamını, faaliyet bölümleri ve alt operasyonlar gibi organizasyonel sınırları rapora dahil edin.
- Kurumunuzun değer zinciri veya değer yaratma süreçlerini tanımlayın. Bu süreçlerin farklı aşamalarındaki doğrudan ve dolaylı önemli etkilerini haritalandırın.
- Öncelikli konuların etkilerini, doğrudan operasyonların ötesine geçerek, üretime ve satışa dönük dolaylı faaliyetleri göz önüne alarak tartışın.

Metodoloji notları

- Öncelikli konular için değer zincirinin sınırlarının net çizilmesini ve değer zincirindeki ana unsurlarla ilgili anlatımın güçlü olmasını bekliyoruz.
- 2020 değerlendirme sürecinde, analistlerimizin bu göstergeyi değer zinciri ve iş modeli bilgilerini değer yaratma modelleri aracılığıyla gösteren entegre raporlara daha tutarlı bir şekilde uygulamalarına yardımcı olmak için kriteri güncelledik.
- Ayrıca, raporun sınırlarına daha fazla önem verdik ve değer zincirinin farklı aşamalarına yönelik maddi etkilerde haritalamanın varlığını sorguladık. Bu, birçok incelemede yıldan yıla puan düşüşüne yol açtı.

İyi uygulamalar

Garanti BBVA

Finansal ve çevresel raporlamayı bir arada yapan Banka, "Değer Yaratımımız" başlığında, değer yaratma sürecini öncelikli konuları ve stratejik öncelikleri kapsayacak şekilde sermaye öğeleri üzerinden anlatıyor. Yaratılan değer doğrudan operasyonlarla birlikte operasyonların öncesi ve sonrası da dahil edilerek rapor içerisinde açıklanıyor. Raporun genelinde çalışanlar, müşteriler, bayiler, tedarikçiler ve diğer paydaşlarla olan faaliyetler kapsamlı bir şekilde detaylandırılıyor..



İyi uygulamalar

Ülker Bisküvi

Değer zinciri detaylı bir biçimde ele alınarak görselleştiriliyor ve şirketin faaliyet kapsamı, organizasyon sınırları net olarak veriliyor. Değer zinciri ve yarattığı etki rapor içerisinde ayrıntılı olarak açıklanıyor. Değer zincirinin farklı aşamalarının yarattığı doğrudan ve dolaylı etkilerin açıklanması, üretim öncesi ve üretim sonrası süreçlerin detaylandırılması, raporun kapsamının ve sınırlarının tanımlanması raporun bütünlüğünü sağlıyor.



İlkeler: Önemlilik



Önemlilik süreci, kurumun ve öncelikli paydaşların bakış açısından en belirgin ESG risklerini ve fırsatlarını belirler ve önceliklendirir. Öncelikli konuların belirlenmesine yardımcı olmak için, bunların paydaşlar açısından göreceli önemine ve iş üzerindeki etkisine bakılır. Önemlilik; raporun kapsamını/içeriğini belirlemenin yanı sıra, bir şirketin etkili karar alması, stratejiler geliştirmesi, KPI'larını ve hedeflerini belirlemesi için dayanak oluşturur.

Öneriler

- İç ve dış paydaşların değerlendirmeleri temel alınarak öncelikli konuların belirlendiği ve önceliklendirildiği süreci açıklayın, değerlendirin ve doğrulayın.
- Konuları belirleyip önceliklendirirken; dış faktörler, etkilerin büyüklüğü ve olasılığı, öncelikli konularda değişimler ve bunların ERM uyumluluğu gibi etkenleri de dahil edin.
- Çıktıların önceliklendirilmiş listesini öncelikli konuların bir tablosu veya kısa listesiyle birlikte paylaşın.
- Gerektiğinde bölgesel ve coğrafi farklılıkları belirtin.
- Stratejinizin ve raporun içeriğini, önceliklendirme analizi çıktıları ile uyumlaştırın.
- Önceliklendirme analizinin sonuçlarının iç doğrulamasını gösterin.
- Üçüncü tarafların değerlendirme sürecine ve sonuçların doğrulanmasına nasıl katkıda bulunduğunu açıklayın.

Metodoloji notları

- Bu bilgileri, raporun ana metninde ya da açık bağlantılar aracılığıyla ulaşılabilen PDF'ler veya web sayfaları gibi ek bilgileri içeren bölümlerde arıyoruz.
- Önceliklendirme analizine ve sonuçlarına ilişkin açıklamaları içerik analizimizde kullanıyoruz ve bu bilgiler değerlendirmemizin önemli bir parçasını oluşturuyor.
- 2020 değerlendirme sürecinde çevresel ve sosyal konularda bir denge sağlamak için odağımızı güçlendirdik.

İyi uygulamalar

Elif Holding

Raporda, öncelikli konuların belirlenme ve önceliklendirilme süreçleri aşamalarıyla detaylı olarak anlatılıyor ve görsellerle destekleniyor. Önceliklendirme sürecinde iç ve dış paydaş katılımlarıyla önceliklendirilen konular matriste önem sırasına göre yer alıyor. Ayrıca belirlenen öncelikli konular Şirket'in beş ana odak alanına göre gruplandırılıyor. Kurumun her öncelikli konu için aldığı aksiyonlar, ilgili paydaşla ilişkisi ve şirketin odak alanıyla eşleştirilmesi tablo olarak veriliyor.

İyi uygulamalar

Limak Şirketler Grubu

Şirketin faaliyet gösterdiği on farklı iş koluna özel yapılmış önceliklendirme analizi raporda yer alıyor. İş kollarındaki paydaş önceliklerinin farklı olması, her iş kolu için özel olarak yapılan önceliklendirme analizinin sonucunu etkiliyor. Böylelikle, iş kollarına veya coğrafi bölgeye göre önceliklendirme analizi sonuçlarının değişebildiğini raporda net olarak görüyoruz. Ayrıca öncelikli konuların belirlenmesi sürecinde üst yönetimin konuyu sahiplendiğinden raporda açıkça bahsediliyor.



İlkeler: Paydaş etkileşimi



Paydaş etkileşimi, bir kurumun faaliyetlerinden şimdi etkilenen veya gelecekte etkilenecek olan, kurumla etkin bir biçimde diyalog halindeki kişi ve grupları ifade eder. Etkileşim mekanizmaları (geleneksel veya resmi kanallar olmak üzere) şirketten şirkete değişiklik gösterebilir. Paydaş etkileşimi ile raporlama faaliyeti, sağlam/güçlü bir sürecin mevcut olduğunu ve şirketin nasıl tepki verdiğini göstermelidir.

Öneriler

- Kurumunuzun etkileşimde olduğu yatırımcılar, müşteriler, çalışanlar ve yerel toplulukların yer aldığı ana paydaş gruplarını belirleyin.
- Bu paydaş grupları ile etkileşimi sağlayan resmi iletişim kanallarını belirtin.
- Belirli paydaş gruplarının ihtiyaçlarının ana hatlarını belirleyin, temel ihtiyaçlarını ve çıkarlarını gözeterek uygun aksiyonlar alındığına dair kanıtlar sunun.

Metodoloji notları

- Paydaş etkileşimi konusunda raporun geneline yayılan bir anlatım ve belirli paydaş gruplarının hangi konuları gündeme getirdiğine dair net ifadeler arıyoruz.

İyi uygulamalar

Anadolu Efes

Kurumun önceliklendirdiği paydaşlarıyla, öncelikli konularında kurduğu iletişim şeffaf bir şekilde sunuluyor. Paydaşların dengeli ve interaktif içerikli geri bildirimlerine "Çalışanlarımız", "Çevre", "Değer Zincirimiz" ve "Toplum" başlıkları altında yer veriliyor. Aynı zamanda paydaş ihtiyaçlarına göre Şirket'in geliştirdiği projeler ilgili bölümlerde detaylandırılıyor.



İyi uygulamalar

TSKB

Öncelikli paydaşlarını belirlemek için yapılan paydaş analizi çalışması raporda paylaşıyor. Paydaş önceliklerinin Banka'nın stratejisine uyumu, paydaş ve önceliklendirme analizine etkileri raporda açıklanıyor. Raporda, iç ve dış paydaşların öncelikli konuyla ilişkisi kuruluyor ve paydaşların ihtiyacına yönelik Banka'nın yarattığı değerle ilişkisi her konu özelinde veriliyor.



İlkeler: Trendler ve dış faktörler



Trendler ve dış faktörler, bir şirketin faaliyet alanında meydana gelen, stratejisini ve performansını etkileyen, mevcut ve potansiyel değişiklikleri ifade eder. Bunlar mega trendler sonucu ortaya çıkan ESG risklerini ya da fırsatlarını içerebileceği gibi, sektöre özel eğilimleri ve yasal ortamdaki değişiklikleri de kapsayabilir. Şirketin, dış operasyon ortamındaki olası değişikliklerini, sürdürülebilirlik stratejisi ve performansı ile ilişkilendirmesi önemlidir.

Öneriler

- Kurumunuzu etkileyebilecek mega trendleri, sektörü ilgilendiren akımları ve temel yasal düzenlemeleri belirleyin.
- Dış faktörlerin, strateji ve performansınızı ve aynı zamanda önceliklendirme analizinizi nasıl etkileyebileceğine dair ileriye dönük bilgileri göz önünde bulundurun.

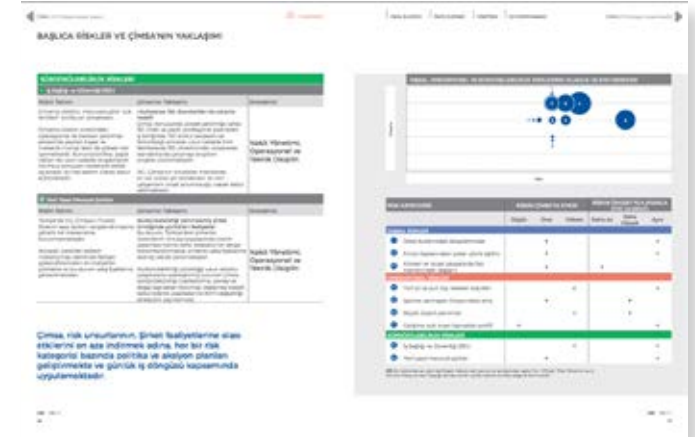
Metodoloji notları

- Raporun içinde bu trendlerin ve bunların öncelikli konularla nasıl ilişkili olduğu konusunda net ve çeşitli açıklamalar arıyoruz. Örneğin, iklim değişikliğini risk faktörü olarak belirlemiş ama, değer zincirinde insan haklarına ilişkin bir değerlendirmede bulunmamış bir petrol şirketinde, gelişime açık bir alan bulunur.

İyi uygulamalar

Çimsa

Şirket, faaliyet alanını etkileyen dış faktörleri ve riskleri dışsal, operasyonel ve sürdürülebilirlik riskleri olarak kategorilere ayırıyor. Raporda dış faktörlerin yönetimi, kurumun stratejik önceliklerini destekleyecek, finansal istikrarını ve esnekliğini koruyacak bir çerçevede tanımlanıyor. Risklerin şirket faaliyetlerine olası etkilerini en aza indirecek politika ve eylem planlarına ilgili bölümlerde yer veriliyor.



İyi uygulamalar

Tekfen Holding

Raporda küresel ve sektörel risk ve trendlerin kurum üzerindeki etkisini belirlemek için dış trend analizi yapıldığını görüyoruz. Şirket, risklerini finansal, operasyonel, stratejik, itibar ve uyum riskleri olarak gruplandırıyor. Söz konusu riskleri ve bu risklerin yönetimini dış trend analizine göre belirlediği "Stratejik Alanlar" başlığında görebiliyoruz. "İklim Krizi ve Enerji", "Doğal Kaynak ve Atık Yönetimi" ile "Çalışanlar ve Toplum" başlıkları altında risklerin yönetimi, şirketin stratejisi ve eylem planları detaylı anlatılıyor.



İlkeler: Dış güvence



Sürdürülebilirlik bilgilerinin dış güvenceye tabi tutulması, raporun okuyucular nezdinde güvenilirliğini ve itibarını artırır. Dış güvence, dışarıdan görüş almak için yapılan iç kontrolün ve iç denetimin ötesine geçer.

Öneriler

- Raporlama süreci ve KPI için geniş kapsamlı bir dış güvence alabileceğiniz bağımsız bir denetim firmasıyla çalışın.
- Sürdürülebilirlik verilerinin yatırım niteliğinde olmasını sağlamak için makul seviyede bir güvence oluşturun.
- Güvence beyanının raporda kolayca erişilebilir olduğuna veya çevrimiçi erişimini sağlayacak linklerin verildiğine emin olun. Beyanda; kapsamı, sınırları ve uygulanan standartları ile bağımsız bir denetim alındığını belirtin.

Metodoloji notları

- Alınan güvencenin kapsam (dahil edilen bilginin çerçevesi) ve seviyesine (güvence denetim sürecinin sağlamlığına) odaklandık.
- Önceliklendirme analizi yapmayan şirketlerin puanlarını sınırladık.

İyi uygulamalar

Brisa

“Rapor Hakkında” bölümünde bağımsız dış denetim alınan konu başlıklarına ek olarak doğrulama beyanına ilişkin imzalı belge paylaşılıyor.



İyi uygulamalar

Coca-Cola İçecek

Öncelikli konulara ilişkin çok sayıda gösterge sınırlı güvenceye tabi tutuluyor ve denetim belgeleri paylaşılıyor.

GHG Emissions Verification Statement



İlkeler: Dış güvence devam



İyi uygulamalar

Eczacıbaşı Holding

Raporda belirli öncelikli konular için dış güvence alındığını ve denetim raporunu görebiliyoruz.



İyi uygulamalar

Garanti BBVA

Raporun sonunda bağımsız güvence raporuna yer veriliyor ve bağımsız görüş alınan konular detaylı paylaşılıyor.



İyi uygulamalar

Kalkınma Yatırım Bankası

Raporda denetim alınan konularla beraber bağımsız sınırlı güvence raporuna yer veriliyor.



İyi uygulamalar

TSKB

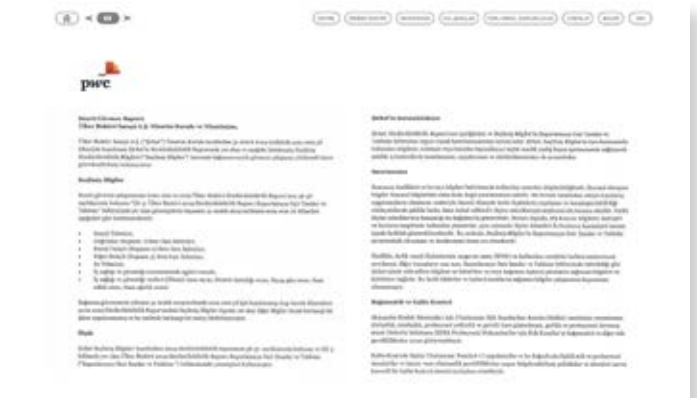
Raporlama dönemindeki finansal, sosyal ve doğal sermaye göstergeleri sınırlı güvenceye tabi tutuluyor.



İyi uygulamalar

Ülker Bisküvi

Öncelikli konulardan bazılarına ilişkin göstergeler sınırlı güvenceye tabi tutuluyor.



İlkeler: Denge



Dengeli raporlar; şirketin riskleri, başarıları, başarısızlıkları, zorlukları ve fırsatlarını şeffaf şekilde ortaya koyar. Raporlar, olumlu ve olumsuz performansı yansıtmalı ve dış seslere yer vererek, okuyucunun kurumla ilgili bütüncül bir anlayış kazanmasını sağlamalıdır.

Öneriler

- Raporunuzda, raporlama döneminde gerçekleşmiş ve kamuoyunda endişe yaratan konulara ve karşılaşılan temel zorluklara somut örneklerle yer verin.
- Varsa düşük performans alanlarını ve tutturulamayan hedefleri açıkça gösteren grafikler ve anlatımlar ekleyin.
- Farklı bakış açılarını getirmek ve potansiyel iyileşme alanlarını vurgulamak için dengeli dış paydaş geri bildirimlerinden faydalanın.

Metodoloji notları

- Kamuoyu kaygılarını ve öncelikli konularla ilişkili belirli olayları tespit etmek için RepRisk platformundaki kaynaklardan destek alıyoruz.

İyi uygulamalar

AKSA Akrilik Kimya

Şirket'in raporun anlatımında kullandığı dil oldukça dengeli ve samimi. Raporlama döneminde karşılaşılan zorluklara şeffaf bir şekilde yer veriliyor. Şirket operasyonel sorunları, yapılan memnuniyet anketi sonuçlarını, gerekçeleri ve çözümleri bir bütünlük oluşturacak şekilde paylaşıyor. İlgili dönemdeki kritik performans verileri trendi gösterecek şekilde grafiklerle destekleniyor.



İyi uygulamalar

Coca-Cola İçecek

Raporlama dönemindeki düşük performans alanlarına ve ulaşılamayan hedeflere metinlerle ve grafiklerle yer veriliyor. Sektörel olarak yaşanan zorluklar raporun ilgili bölümlerinde tartışılıyor. Etik Kuralları'na, Tedarikçi Kılavuz İlkeleri'ne vb. kılavuzlara uymayanlar hakkındaki yaptırımlar açıkça belirtiliyor. Şirket'in bir fabrikasında ilgili standardın bağımsız dış denetimi sırasında tespit edilen uygunsuzluk kamuoyuyla paylaşılıyor.



Röportaj

Paydaş etkileşimi

Türkiye’de sürdürülebilirlik yaklaşımını benimseyen şirketler, paydaş etkileşimi konusunda son yıllarda önemli ilerlemeler kaydettiler ve iyi uygulamalara imza attılar.

Yönetici Ortak,
SRM Danışmanlık

Ece Kılıçoğlu



‘İş’in geleceğinin sürdürülebilirlikle doğrudan ilişkili olduğunu deneyimleyen ve bunu her geçen gün daha da içselleştiren iş dünyası, sürdürülebilirlik konusunda önemli bir aktör olarak yerini almış durumda. SKA gibi tüm aktörler için küresel çağrıda bulunan ve rehberlik eden girişimler iş dünyasının katkısına vurgu yapıyor. İş dünyasıyla ilişkili olarak uluslararası finans kuruluşları da değerlendirme kriterlerini ve standartlarını sürdürülebilirlik yaklaşımına göre tasarlayarak bu katkıyı arttırmak konusunda önemli bir rol üstleniyor. Bu kuruluşların başında, Türkiye’de de uzun zamandır faaliyet gösteren Dünya Bankası, Uluslararası Finans Kurumu (IFC) ile Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD) geliyor. Söz konusu kuruluşlar, fon sağlayacakları şirketlerin sosyal etkilerini sürdürülebilirlik yaklaşımıyla değerlendirirken “paydaş etkileşimi” temel konulardan biri olarak öne çıkıyor.

SKD Türkiye’nin hazırladığı “Reporting Matters Türkiye” yayınlarında gördüğümüz gibi Türkiye’de sürdürülebilirlik yaklaşımını benimseyen şirketler, paydaş etkileşimi konusunda son yıllarda önemli ilerlemeler kaydettiler ve iyi uygulamalara imza attılar. Geliştirilmeye açık alanlara ışık tutmak amacıyla bu yazıda paydaş etkileşimi, EBRD’nin Performans Koşulları (PK) arasında yer alan “Bilginin Açığa Çıkması ve Paydaş Katılımı” başlıklı PK 10 perspektifinden ele alındı.

PK 10 kapsamında ilk olarak şirketin paydaşlarını tanımlaması ve önceliklendirmesi, sonrasında ise bu paydaşlarla yürütülecek ilişkinin planlanması gerekir. Bu süreci yönetmek için hazırlanacak bir Paydaş Katılım Planı (PKP) ise olmazsa olmaz bir koşuldur. Etkili bir paydaş katılımı için anahtar bir araç olan PKP, paydaş belirleme ve haritalama sağlar, katılım yöntemlerini, sorunlarını ve zaman çizelgesini tanımlar, paydaşlardan gelen tüm şikayetlerin zamanında kaydedilmesini ve yanıtlanmasını sağlamak için dış şikayet mekanizmasını, izleme, değerlendirme ve raporlama mekanizmalarını tanımlar.

Türkiye’de şirketlerin PKP gibi iyi bir aracı yeterince kullanmadığını, paydaş etkileşiminin paydaşların listesinin hazırlanması ve iletişim kanallarının belirlenmesi gibi daha temel aşamalarla sınırlı kaldığını gözlemliyoruz. İyi bir PKP’nin, şirketin faaliyetlerinden doğrudan veya dolaylı etkilenen tüm grupları (hassas gruplar dahil), tedarik zincirini ve yüklenicileri, eğer holding ise, grup şirketlerinin paydaşlarını açıkça tanımlaması (jenerik tanımlamalarla yetinmeyerek), aynı zamanda, bu gruplara yönelik etkileşim çalışmalarının sıklığını, yerini, bu gruplarla

paylaşılabilecek bilginin içeriğini ve bilgi paylaşma yöntemini net bir şekilde belirtmesi gerekir.

Bununla birlikte, etkin bir “dış şikayet mekanizması” kurulması ve izleme, değerlendirme, raporlama sürecinin paydaş etkileşimi faaliyetlerini de kapsamı gerekir. Türkiye’de şirketlerin şikayet mekanizmasını genellikle halkla ilişkiler perspektifinden ele aldığını söyleyebiliriz. Aslında paydaşlardan gelen şikayetlerin yönetilmesi, bunun çok daha ötesinde, şirketin riskleriyle doğrudan ilişkili bir konu. Şikayet mekanizmasının her kanaldan (çağrı merkezi, sosyal medya, dilekçe, CİMER gibi kamu kurumları aracılığıyla, telefon veya posta ile gelen her türlü yazılı veya sözlü) gelen şikayetleri kaydedecek, tüm paydaşlar tarafından erişilebilir, anlaşılabilir bir sistem olması gerekir. Kaydedilen şikayetlerin nasıl bir süreçle takip edileceği, çözümleneceği ve şikayet sahiplerinin bu süreçte şikayetleriyle ilgili nasıl bilgilendirileceği gibi detayları tanımlayan bir prosedür hazırlanması ve uygulanması paydaş yönetiminin önemli bir parçasıdır. EBRD gibi uluslararası finans kuruluşları için bu gereklilikleri sağlayan bir şikayet mekanizmasının varlığı mutlak bir koşuldur.

İzleme, değerlendirme ve raporlama ise paydaş faaliyetlerinin verimliliğini ve sürdürülebilirliğini sağlamak ve etkilerini ortaya koyabilmek amacıyla etkileşim sürecine dair gerekli bilgilerin toplanması, analizi ve geri bildirimini içeren çalışmalardır. IFC ve EBRD gibi uluslararası kredi kuruluşları bu raporlamayı fon sağlama sürecinde şirketlerden kendi hazırladıkları raporlama çerçevesi gibi formatlara uygun bir şekilde talep etmektedir. Türkiye’de şirketlerin, talep edilen bu raporlamanın şartlarını yerine getirmekte zorlandıklarını görüyoruz. Şirketler çevresel konularda ulusal mevzuatın gereklilikleri kapsamında raporlamayı daha kolay yaparken, sosyal boyutta mevzuat gerekliliklerinin son derece az olmasından dolayı raporlamaya katkı sağlayacak bir sistemi ne yazık ki geliştiremiyorlar. Oysa paydaşların katılımına dair belgelendirme, tüm faaliyetlerin kayıt altında olması, sürecin bir plan dahilinde yürütülmesi yapılacak raporlamanın uluslararası sosyal standartlara uygun olmasını ve böylece yapılan faaliyetlerin sürdürülebilirlik değerinin ortaya konmasını sağlıyor. PKP’ye göre yürütülen bu süreç, aynı zamanda şirketin sürdürülebilirlik konusundaki tüm raporlamalarında (GRI gibi) kullanılabileceği bir veri ve doküman kaynağı sağlıyor.

İçerik: Sürdürülebilirlik yönetişimi



Sürdürülebilirlik yönetişimi, bir şirketin yönetim sorumluluklarını nasıl tanımladığına, sürdürülebilirlik faaliyetlerini ve performansını nasıl yönettiğine odaklanır. Kurumsal yönetim yapısının ayrılmaz bir parçasıdır ve sürdürülebilirlikle ilgili konuların şirketin işle ilgili karar alma süreçleriyle bütünleşmesini sağlar.

Öneriler

- Rapora sürdürülebilirlik konusunda şirkete özgü bir liderlik taahhüdünü dahil edin.
- Sürdürülebilirlik konusunda en üst karar alma organının ve bunun kurumsal yönetim yapısına ve raporlamaya nasıl entegre edildiğini tanımlayın.
- Sürdürülebilirliğin grup, bölge ve iş birimleri düzeyinde nasıl yönetildiğini açıklayın.
- Toplantıların sıklığı, tartişılan konular ve yönetim kurulu tarafından alınan temel kararlar dahil olmak üzere kurul üyelerinin sürdürülebilirlik rollerini tartişın.
- Sürdürülebilirlik bilgileri, üst yönetimin performans ücretlendirmesiyle ilişkilendirilmişse bunun nasıl olduğunu raporlayın.

Metodoloji notları

- Yönetim kurulu düzeyinde katılıma, kurulun sorumluluklarının ve toplantılarını çıktıların anlatımına önem verdik.

İyi uygulamalar

Akçansa

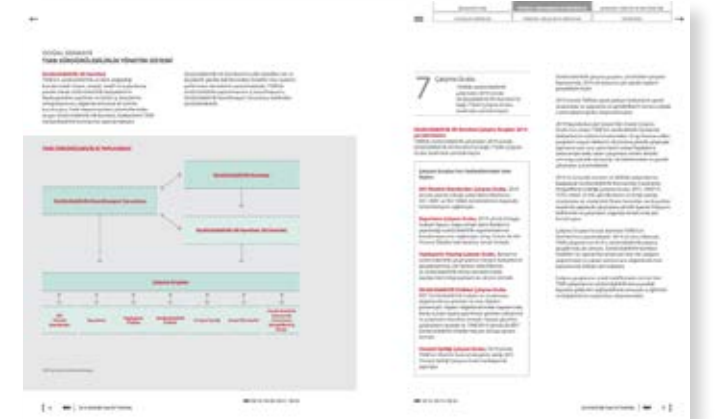
Sürdürülebilirlikle ilgili öncelikli konuları ele alan yönetim yapısı detaylı anlatımla ve şemalarla raporda yer alıyor. "Akçansa Sürdürülebilirlik Organizasyonu" şemasında karar verme süreci, bilgi akışı ve sürdürülebilirlik yönetimine katılımın kurumun tamamına yayılan etkin yapısı gösteriliyor. Sürdürülebilirlik yönetiminin merkez yapısı "Sürdürülebilirlik Komitesi"ni oluşturan birimlere, sorumluluklarına ve yaptıkları çalışmalara da yer veriliyor.



İyi uygulamalar

TSKB

"Sürdürülebilirlik Yönetimi Sistemi" başlığında Banka'nın tüm iş süreçlerini kapsayan etkin bir sistemi olduğu detaylı açıklanıyor. Sürdürülebilirlik Komitesi'nin yönetim kurulu ve üst düzey yöneticilerden oluştuğunu, alt komite çalışma gruplarını ve raporlama dönemindeki çalışmalarını raporda görebiliyoruz. Sürdürülebilirlik Alt Komitesi'nin yıllık hedeflerinin net ve ölçülebilir şekilde belirlendiği, hedeflerin tüm üyelerin performans karnelerine yansıtıldığı belirtiliyor.



İçerik: Strateji



Sürdürülebilirliğe yönelik stratejik yaklaşımlar, bir kuruluşun tüm önemli ESG etkilerini nasıl ele aldığını ve bunun da kuruluş için nasıl riskler ve fırsatlar yarattığını açıkça ifade eder. Strateji, şirketin vizyonu ve misyonuyla uyumlu ve net eylem planları içermelidir.

Öneriler

- Sürdürülebilirliğe ilişkin vizyonunuzu, stratejik yaklaşımınızı ve bunun kurumsal stratejinizle birlikte bütün öncelikli konularınızla nasıl örtüştüğünü açıklayın.
- Sürdürülebilirlik ve finansal performans arasındaki ilişkiyi tartışın.
- Stratejinizi eylem planları, hedefler ve iş fonksiyonlarıyla nasıl entegre ederek yürüteceğinizi anlatın.

Metodoloji notları

- Öncelikli konuları kapsayan, iyi geliştirilmiş ve şirkete özgü bir strateji arıyoruz. Bu, açık bir sürdürülebilirlik stratejisi veya öncelikli sürdürülebilirlik konularını açıkça ele alan kurumsal bir strateji olabilir. Ayrıca ileriye dönük hedeflere, yol haritalarına ve eylem planlarına önem veriyoruz.
- Önceliklendirme analizi yapmayan veya stratejilerini öncelikli konulara göre oluşturmayan şirketlerin puanlarını sınırladık.

İyi uygulamalar

Kordsa

Şirket sürdürülebilirlik stratejisine yaklaşımını, vizyonunu, stratejik girişimlerini, değerlerini ve öncelikli konularıyla nasıl uyumlaştırdığını "Kordsa Strateji Evi" şemasıyla anlatıyor. Bununla beraber sürdürülebilirlik stratejisi öncelikli konularla ilişkilendirilerek ilgili bölümlerde detaylandırılıyor. Şirket'in bu stratejiyi uygulaması için uzun vadeli hedefleri ve yıllık performansları tablo halinde sunuluyor.



İyi uygulamalar

TSKB

Sürdürülebilirlik konularına net stratejik yaklaşımını ayırıştırıcı üç temel unsur üzerinden belirleyen Banka, "Stratejik Plan" başlığı altında konuyu detaylı anlatıyor. Raporda, Banka'ya özel sürdürülebilirlik stratejisinin kurumsal öncelikler ve öncelikli odak konular ile bağlantısı net olarak kuruluyor. Sürdürülebilirlik stratejisini kurumsal iş modeline yansıtan ve iş süreçlerine entegre eden Banka, stratejisi doğrultusunda gösterdiği ilerlemeyi finansal çıktılarıyla da somutlaştırıyor.



İçerik: Performans



Bütün öncelikli konular için ölçülebilir KPI'lar geliştirmek ve raporlamak, kurumun güvenilirliği ve itibarı için çok önemlidir. Nicel ölçümleri anlatımlarla desteklemek performansı izlemeye ve gerektiğinde de harekete geçmeye yardımcı olur.

Öneriler

- Tüm öncelikli konular için KPI'ları; girdiler, çıktılar, süreç, sonuçlar ve bağlam bakımından geniş bir gösterge aralığında ele alın.
- Eğilimleri göstermek için verileri, ölçümleri en az üç yıllık geçmiş performans verileriyle birlikte görsel olarak sunun.
- Rapora zayıf performans alanlarını da dahil ederek performans eğilimlerini verilerle destekleyin ve net bir anlatımla açıklayın.
- Gerekirse, verilerin bölgesel kırılımlarını da ekleyin.

Metodoloji notları

- Önceliklendirme analizi yapmayan veya belirli KPI'ları önemli öncelikli konulara bağlamayan şirketlerin puanlarını sınırlandırdık.

İyi uygulamalar

Akçansa

Tüm öncelikli konular için belirli ve ölçülebilir anahtar performans göstergeleri Şirket'in hedefleriyle bağlantı kurularak veriliyor. Performans eğilimlerinin çeşitli göstergelerle ve üç yıllık veriler halinde sunulması hedeflerdeki ilerlemenin takip edilmesini kolaylaştırıyor. Raporda, anahtar performans göstergelerinin ayrıntıları sosyal ve çevresel performans tablolarının detaylandırılması şirketin güvenilirliğine katkı sağlıyor.

2020 SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK HEDEFLERİ İLERLEME DURUMU

1. % Kağıt ve Enerjiye İlişkin Hedefler

Hedef Tanımı	Ölçülebilir Göstergeler	2017	2018	2019	Hedef 2020
Oranlar	Kağıt tüketimi	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0
Hesaplar	Kağıt tüketimi	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0
Açıklama	Kağıt tüketimi	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0

2. Enerjiye İlişkin Hedefler

Hedef Tanımı	Ölçülebilir Göstergeler	2017	2018	2019	Hedef 2020
Oranlar	Kağıt tüketimi	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0
Hesaplar	Kağıt tüketimi	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0
Açıklama	Kağıt tüketimi	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0

3. Sosyal Sorumluluk Hedefleri

Hedef Tanımı	Ölçülebilir Göstergeler	2017	2018	2019	Hedef 2020
Oranlar	Kağıt tüketimi	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0
Hesaplar	Kağıt tüketimi	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0
Açıklama	Kağıt tüketimi	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0
	Oranlar	30	27,6	24,0	0

İyi uygulamalar

Limak Şirketler Grubu

Şirket, tüm öncelikli konularıyla ilgili performansını "Limak Şirketler Grubu Sürdürülebilirlik Performansı" başlığı altında sunuyor. Sekiz farklı faaliyet alanına sahip olan Şirket'in söz konusu iş kollarındaki öncelikli konuları farklılaştığı için performans göstergeleri de farklılaşıyor. Farklı iş kollarındaki performans trendleri en az üç yıllık veriler halinde ilgili sektörler altında veriliyor.

Limak Şirketler Grubu Sürdürülebilirlik Performansı

Ölçülebilir Göstergeler	2017	2018	2019	2020
Kağıt tüketimi	30	27,6	24,0	0
Oranlar	30	27,6	24,0	0
Oranlar	30	27,6	24,0	0
Oranlar	30	27,6	24,0	0
Hesaplar	30	27,6	24,0	0
Oranlar	30	27,6	24,0	0
Oranlar	30	27,6	24,0	0
Oranlar	30	27,6	24,0	0
Açıklama	30	27,6	24,0	0
Oranlar	30	27,6	24,0	0
Oranlar	30	27,6	24,0	0
Oranlar	30	27,6	24,0	0
Hesaplar	30	27,6	24,0	0
Oranlar	30	27,6	24,0	0
Oranlar	30	27,6	24,0	0
Oranlar	30	27,6	24,0	0
Açıklama	30	27,6	24,0	0
Oranlar	30	27,6	24,0	0
Oranlar	30	27,6	24,0	0
Oranlar	30	27,6	24,0	0

İçerik: Stratejik iş birlikleri



Stratejik ortaklıklar ve iş birlikleri, ortak bir hedefi paylaşan paydaşlar arasında uzmanlığı, kaynakları ve iletişim ağlarını birleştirerek eylemlerin hızlandırılmasına ve çözümlerin ölçeklendirilmesine yardımcı olabilir. İş birlikleri, bir şirketin öncelikli konularını ele almasına ve stratejiyi uygulamasına destek olmaya odaklanır.

Öneriler

- Öncelikli konulardaki değerlendirmelerinizi, strateji ve hedefleriniz çerçevesinde belirlenen sürdürülebilirlik gündeminizi açıkça ileriye taşımak için, STK, yerel topluluklar, kamu kurumları, üniversiteler ve sanayi grupları ile kilit ortaklıklar ve iş birlikleri kurun.
- Bu iş birlikleri ve ortaklıkların, öncelikli konularınızla veya şirketin ana faaliyetiyle nasıl örtüştüğünü açıklayın.
- Her bir iş birliğinin odak noktasını, organizasyonun amaçlarını ve çıktıları tanımlayın.
- Eğer bazı iş birliklerine daha fazla önem verildiyse, bunun nedenlerini açıklayın.

Metodoloji notları

- Tüm ortaklıkların, iş birliklerinin aksine bazı önemli faaliyetler için detaylı bilgilere (kuruluşun rolü, amaçları, sonuçları) bakıyoruz. Bunların ışığında, belirli faaliyetlere neden diğerlerinden daha fazla odaklanıldığını anlamayı umuyoruz.

İyi uygulamalar

Anadolu Etap

Şirket'in öncelikli konularıyla örtüşen iş birlikleri "Ekonomik, Çevresel ve Sosyal Sürdürülebilirlik" bölümlerinde anlatılıyor. Söz konusu iş birliklerindeki paydaşlara, geliştirilen projelere, uygulamalara ve sonuçlarına yer veriliyor. Ayrıca gerçekleşen iş birlikleriyle Şirket'in sürdürülebilirlik stratejisinin paydaşlar tarafından da özümstenmesi sağlanıyor.

İyi uygulamalar

Koç Holding

Öncelikli konularla ilgili geliştirilen iş birlikleri akademi, kamu, araştırma ve sivil toplum kurumları gibi farklı paydaşları kapsıyor. Sonuç odaklı olan iş birliklerinin Holding'in öncelikli konularıyla bağlantıları, faaliyetlerin amaçları ve hedefleri detaylandırılıyor. Holding tarafından doğru iyi uygulamayı belirlemeye yönelik hazırlanan bir rehber aracılığıyla seçilen projeler ilgili başlıklarda anlatılıyor.



İçerik: Somut faaliyetler



Somut faaliyetler, raporlama döneminde gerçekleşen sürdürülebilirlik aktivitelerini raporlamayı ve devam eden girişimlerin ilerleyişi hakkında güncellemeleri içerir. Sıklıkla çıktı odaklı vaka analizleri olarak da adlandırılır.

Öneriler

- Stratejiyi geliştiren ve öncelikli konulara bağlı, sürdürülebilirlikle ilgili faaliyetler hakkında örnekler sunun ve uygun yerlerde bu faaliyetler ve programlar için tarihsel bağlama yer verin.
- Öncelikli konular için iletişimin tonu dengelenmiş, stratejik ve sonuç odaklı vaka analizleri geliştirin.

Metodoloji notları

- Vaka analizlerini okurken bağlama ve çıktılara bakıyoruz. Bunlar bir hikaye anlatmalı ve şirketin bir programı nasıl ve neden oluşturduğunu, sonuçların neler olduğunu göstermelidir.
- Önceliklendirme analizi yapmayan ve belirli somut faaliyetleri ve vaka analizlerini belirli öncelikli konulara bağlamayan şirketlerin puanlarını sınırladık.

İyi uygulamalar

ENKA

Sürdürülebilirlik stratejisini destekleyen, öncelikli konularla bağlantısı olan sürdürülebilirlik faaliyetlerine ve projelere tarihsel gelişimleri de dahil edilerek yer veriliyor. Somut faaliyetlerin hedeflenen sonuç ve kazanımlarına da rapor içerisinde değiniliyor. Bazı öncelikli konular için tonu dengelenmiş, belirli ve sonuç odaklı vaka analizleri ilgili bölüm başlıklarında detaylı anlatılıyor.



İyi uygulamalar

Philip Morris Sabancı

Şirket'in dört ana sürdürülebilirlik stratejisini destekleyen ve öncelikli konularıyla örtüşen birçok somut faaliyetine raporda yer veriliyor. Raporun başında ise sürdürülebilirlik stratejileriyle ve öncelikli konularla somut faaliyetlerin haritalandırılması ve önceliklendirilmesi yapılıyor ve rapor bu akışa göre kurgulanıyor. Bununla birlikte, somut faaliyetlerin net çıktılarına ilgili bölümlerin altında yer veriliyor.

Philip Morris Sabancı Sürdürülebilirlik Projelerimiz

Proje	Çevresel	Sosyal	Ekonomik	Yönetiş	Sürdürülebilirlik Kurumu
Sürdürülebilirlik Kurumu İçin Kampanyalar					
Çevresel Sayı Kurumları					
Yüksek Performans Destekleyen Çalışmalar					
Enüveni - Akademi İşbirliği					
Küçük Paydaşlar					
Türkiye Tıbbi ve Kullandığı Proje					
Sürdürülebilirlik Tutarlı Zorunlu Çalışmaları					
ÖRNEK					
Türkiye'de Hızla Artan (HİH) HİH(C)					
Örnek Çalışma Programı					
Kapalı ve Açık					
Türkiye Tıbbi Çalışma Programı (TTP)					
Türkiye Çalışma Programı					

100

Deneyim: Erişilebilirlik



Erişilebilirlik, sürdürülebilirlik ile ilgili bilgilerin kullanılabilirliği, farklı kitleler için uygunluğu ve içeriğe ne kadar kolay ulaşılabileceğiyle ilgilidir. Sürdürülebilirlik içeriği, giderek artan biçimde çevrimiçi ve entegre raporlama yoluyla ve çeşitli iletişim kanallarında kullanıma sunuluyor.

Öneriler

- Sürdürülebilirlik içeriğine şirketinizin web sitesinin ana sayfasından kolaylıkla erişilebildiğine emin olun.
- Farklı paydaş gruplarına uygun sürdürülebilirlik içeriklerini video, etkileşimli çevrimiçi içerik, konuya özel PDF'ler veya çevrimiçi vaka çalışmaları gibi farklı formatlarda sunun.
- Mümkünse GRI İndeksi'ne kolayca erişildiğinden, aktif bağlantılarla kolayca bulunabildiğinden emin olun. İndeks ve önemli bilgileri bulmayı kolaylaştıracak etkin bağlantılar kullanın.

Metodoloji notları

- 2020 değerlendirme sürecinde, beklentilerimizi yalnızca GRI ile ilgili içerik indekslerini bulma kolaylığının ötesine taşıdık ve raporlama trendleriyle ilgili ek çerçeveleri de dahil ettik.

İyi uygulamalar

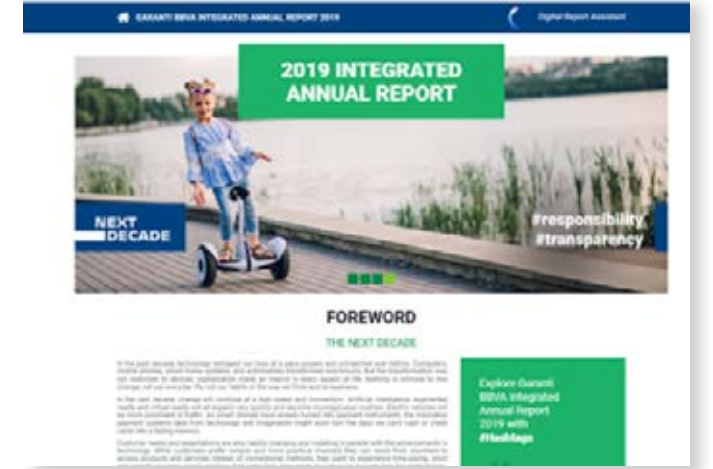
Garanti BBVA

Banka'nın dijital olarak hazırlanan raporuna www.garantibbvaannualreport.com adresinden kolaylıkla ulaşıyor. Rapor; videolarla, etkileşimli özelliklerle ve çevrimiçi okuma özelliğiyle sunuluyor. Bununla beraber, raporun her bölümünün ayrı bir PDF dosyası olarak verilmiş olması, kullanıcılara erişim kolaylığı sağlıyor. Ayrı ayrı veya bütün olarak rapor indirilebiliyor. Finansal ve sürdürülebilirlik verilerinin beraber sunulduğu raporun "Dijital Rapor Asistanı" özelliği sayesinde paydaşlar aradıkları bilgilere hızlıca ulaşabiliyor.

İyi uygulamalar

Zorlu Holding

Holding'in dijital olarak hazırlanan raporuna Zorlu Holding Sürdürülebilirlik Raporu 2019 adresinden ve internet sitesinde sürdürülebilirlik bölümünden kolaylıkla ulaşıyor. Rapor, farklı okuyucu kitlelerini kapsayacak şekilde farklı dil seçenekleri ve engelli ziyaretçiler için çeşitli kullanım kolaylıkları ile birlikte sunuluyor. Holding'in web sitesinde yer alan Akıllı Hayat Blog sayesinde kurum sürdürülebilirlik faaliyetlerini güncel olarak paydaşlarına duyuruyor.



Deneyim: Hikayeleştirme ve mesajlar



Sürdürülebilirlik iletişiminde ilgi çekici ve güvenilir bir hikaye anlatmak, içeriğin gözünüzde canlanmasına yardımcı olur. Hikayeleştirme ve mesajlar, sürdürülebilirlikle ilgili bilgilerin şirketin yapısına özel olduğunu ve kurumsal kimliği yansıttığını da gösterir.

Öneriler

- Raporun anlatımını yönlendirmek için açık, ilham veren ve şirkete özgü bir mesaj geliştirin.
- Rapor boyunca bu kapsamlı mesajı destekleyici bir içerik tasarlayın.
- Mesajı ve anlatımı desteklemek için konuyla ilgili, anlamlı ve ilgi çekici vaka analizlerine yer verin.
- Teknik bir dilden kaçının. Eğer kullanıyorsanız da, açıklamalara veya terimler sözlüğüne yer verin. Okunabilir, ilginç ve etkileyici bir üslup kullanın.

Metodoloji notları

- Çeşitli tasarım öğeleri aracılığıyla mesajı iletmenin ve baştan sonra kapsayıcı bir temaya bağlanan hikâye anlatımının yollarını bulmaya büyük önem veriyoruz.
- 2020 değerlendirme sürecinde, üslup ve teknik dil ile ilgili konuları "Özet anlatım" göstergesinden çıkarak "Hikayeleştirme ve mesajlar"a ekledik. Ayrıca, bu yıl raporda yansıtılan mesajın tutarlılığına ve uyumuna daha fazla odaklandık.

İyi uygulamalar

Akkim

Şirketin faaliyet alanıyla uyumlu "Sürdürülebilirlik Kimyamızda Var" teması raporun tamamına yayılıyor ve raporun içerisinde sık sık vurgulanıyor. Sürdürülebilirlik çalışmaları Şirket'in kendi özel yapısına göre okuyucuya aktarılıyor. Tüm paydaşlara hitap edecek şekilde kurgulanan anlatım, kullanılan görsel öğeler ve paylaşılan bilgiler okuyucunun raporu okuma deneyimini güçlendiriyor.



İyi uygulamalar

Kalkınma Yatırım Bankası

"Sürdürülebilir kalkınmayı destekleyici rolümüz" ve "Sorumlu bankacılık anlayışımız" mesajları ön kapaktan başlayarak raporun tamamına yayılıyor. Banka'nın faaliyet alanına özgü olan ve sürdürülebilirlik stratejisini yansıtan tema, okuyucu kitlesine hitap edecek şekilde kurgulanan anlatımıyla destekleniyor.



Deneyim: Rapor içi dolaşım ve akış



Bir raporun akışı ve kurgusu, kullanıcı deneyimi üzerinde büyük bir etki yaratabilir. Metnin bir mantık akışını takip etmesi ve okuyucunun ilgili bilgileri kolayca bulabilmesi önemlidir. Yönlendirme, çapraz referanslama ve gezinme araçları kullanmak, okuyucunun hızlıca bilgiye erişebilmesine yardımcı olur.

Öneriler

- Tasarım özelliklerini ve içerik gruplamasını kullanarak, rapor boyunca bilgileri tutarlı bir biçimde sunun.
- Raporun mantıklı bir şekilde akması için içeriği doğru biçimde sınıflandırın.
- Ek bilgilerin kolayca bulunabilmesi için rapor içi dolaşım araçları kullanın, dahili ve harici bağlantılar ekleyin.

Metodoloji notları

- Raporlarda, net ve tutarlı içerik gruplamaları ve işlevsel gezinme özellikleri aradık.

İyi uygulamalar

Allianz Türkiye

Sayfalarda bulunan menü sayesinde rapor içi dolaşım kolaylaşıyor. Ana başlıklarla birlikte alt başlıklara da çapraz geçiş yapılabilir. Önemli harici bilgilere doğrudan götüren referans bağlantıları okuyucunun hızlı bir şekilde bilgiyi bulabilmesine imkan sağlıyor. Şirket'in verdiği mesajlar, ele aldığı konular raporun içeriğiyle ve akışıyla rapor boyunca tutarlı bir biçimde sunuluyor.



İyi uygulamalar

Enerjisa

Raporun girişinde yer alan okuyucu rehberindeki simgeler okuyucunun raporu okuma deneyimini kolaylaştırıyor. Sayfanın üst kısmında yer alan menü, bölümler arası geçişi ve rapor içi dolaşımı sağlıyor. Şirkete özgü bir anlatımla kurgulanan raporun bölümleri tutarlı bir şekilde sunuluyor.



Deneyim: Etkileyici tasarım



Etkileyici bir tasarım iki temel işlevi yerine getirir: Birincisi, içeriğin ilgi çekici bir şekilde hayata geçirilmesi, ikincisi, bilgilerin hızlı ve kolayca anlaşılmasını sağlayan iyi bir kullanıcı deneyimi yaratması. İnfografikler, karmaşık içeriği basitleştirmeye yardımcı olur. Tipografi önemli noktaları vurgularken çizimler ve fotoğraflar içeriğin hayata geçirilmesine yardımcı olur.

Öneriler

- Raporunuzun görünümünü ve duygusunu şekillendiren net bir tasarım konsepti geliştirin.
- Raporunuzun içeriğini geliştirmek için renk, tipografi, grafik, çizim, şema ve boşluklar gibi tasarım öğelerinden yararlanın ve yazı yoğunluğunu az tutun.
- Tasarım öğelerinin içerik, mesajlar ve kurumsal kimlikle uyumlu olmasına özen gösterin.
- İmgelerin içeriğe uygun olduğundan, şirketinizi ve raporda değinilen kavramları yansıttığından emin olun.

Metodoloji notları

- 2020 değerlendirme sürecinde, bu göstergenin uygulanmasında daha fazla tutarlılık ve karşılaştırılabilirlik için çalıştık. Önceki yıllarda olduğu gibi, bu durum şirketlerin bireysel puanlarını da etkileyecektir.

İyi uygulamalar

Anadolu Efes

Raporda kullanılan tasarım elemanları Şirket'in kurumsal kimliğiyle ve faaliyet alanıyla oldukça uyumlu bir şekilde veriliyor ve tasarımın tamamen şirkete özel olduğunu gösteriyor. İyi bir kullanıcı deneyimi sağlamak için kullanılan ilgi çekici tasarım sayesinde rapordaki bilgiler hızlı ve kolayca anlaşılıyor.



İyi uygulamalar

Vodafone

Şirket, rapor genelinde ana teması olan dijitalleşmeyi tasarım öğeleriyle uyumlu bir şekilde sunuyor. Yaratıcı konsepti destekleyen ve okuyucu deneyimini arttıran birçok tasarım unsurunun kullanılması raporun içeriğini güçlendiriyor. Tasarımı geliştirmek için kullanılan görseller ve videolar marka kimliğiyle de örtüşüyor ve raporun temasını güçlendirmeye destek oluyor.



Röportaj

Türkiye’de ESG raporlarının gündemi

ESG’nin yatırım süreçlerinde ve şirket operasyonlarında yaygınlaşması, önemi artacak konular arasında yer alıyor. Şirketlerin ve yatırımcıların sosyal konulara daha fazla odaklanarak E, S ve G’ye daha dengeli bir yaklaşımla eğilmesi bekleniyor.

Aslı Kurtuluş

Kıdemli Partner,
S360

Değişen ekonomik düzen, küreselleşme ve beraberinde getirdiği olumsuz sosyal ve çevresel etkiler, günümüzde yatırımcıların ve dolayısıyla şirketlerin gündemini değiştiriyor.

Ülkelerin sıfır emisyon taahhütleri, Avrupa Yeşil Mutabakatı gibi düzenlemeler, dünya gündeminde çevresel risklerin en etkili ve öncelikli riskler arasında olması, küresel piyasalarda sorumlu yatırımların yükselişi, paydaş kapitalizmi ve büyük sıfırlama gibi ekonomik düzenin yeni kavramları şirketleri ESG odaklı stratejiler oluşturmaya itiyor.

Bu değişime karşılık lider şirketlerin odağında, yenileyici iş modelleri, döngüsel ve sıfır karbon ekonomisi, insan odaklı ve kapsayıcı sistemler, hissedarı değil paydaşı merkeze alan bir yönetim yaklaşımına geçiş ve entegre yönetim yer almaya başladı.

ESG dünya gündeminde daha çok yer bulmaya başlarken öncelikli konularını belirleyen, stratejilerini bu alanda oluşturup hedefler veren ve gelişmeleri şeffaf bir şekilde raporlayan şirketlerin sayısı da yükseliyor. Bu noktada geleceğin raporlama trendlerine baktığımızda sorumlu ve dayanıklı tedarik zinciri oluşturmak, teknoloji ve dijitalleşmeyi sürdürülebilirlik için kullanmak, doğal sistemleri korumak, iklim değişikliğine yanıt vermek, sürdürülebilir üretim ve tüketimi mümkün kılmak, insan odaklı bir kültür oluşturmak, çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık ile temel hakları korumak ön plana çıkıyor.¹

ESG’nin yatırım süreçlerinde ve şirket operasyonlarında yaygınlaşması da önemi artacak konular arasında yer alıyor. Şirketlerin ve yatırımcıların sosyal konulara daha fazla odaklanarak E, S ve G’ye daha dengeli bir yaklaşımla eğilmesi bekleniyor.

Artan ESG odaklı derecelendirme ve değerlendirme kuruluşları ile endeks ve yatırım araçları raporlama sayılarının hızını etkiliyor. Dünyada raporlama yapan şirketlerin sayısı özellikle son 20 yılda üstel olarak arttı. Bugün dünyanın en büyük 250 şirketinin yüzde 96’sı raporlama yapıyor. Türkiye’de ise Borsa İstanbul’un BIST 100 endeksinin yaklaşık yüzde 65’i ESG performansını raporluyor. Bu oranda BIST sürdürülebilirlik endeksinde işlem gören şirketlerin payının büyük olduğunu söyleyebiliriz.

Öte yandan gelişen piyasalarda yer alan Türkiye’de, ESG raporlaması yapan şirketlerin gündemine baktığımızda görünüm pek de şaşırtıcı değil.² BIST Sürdürülebilirlik Endeksi’nde yer alan ve rapor odağını öncelikli matrisle ortaya koyan şirketlerle yapılan araştırmaya göre en yüksek öncelikli konular şu şekildedir: finansal performans, Ar-Ge ve inovasyon, dijital dönüşüm ve yeni teknolojiler, risk, fırsat ve kriz yönetimi ve iş sağlığı ve güvenliği.³

En yüksek önceliğe sahip finansal performans, şirketlerin varoluş amaçları olarak düşünüldüğünde beklenen bir konumdur ancak salt ESG konularının arasında yer alıp alması gerektiği ise tartışmalıdır. Finansal performansı takip eden Ar-Ge ve inovasyon ve dijital dönüşüm ise şirketlerin gelecekteki başarısının ve rekabet avantajı yaratma becerisinin temel itici güçlerinden biridir. Ürün, süreç ve organizasyon değişikliğini yönlendirir ve bu nedenle şirketler için temel farklılaşma faktörüdür. Ar-Ge ve inovasyon ve dijital dönüşüm aynı zamanda çevresel ve sosyal yeniliklerin entegrasyonu için de kilit konumdur. Yönetimsel konuların da yüksek öncelikli konular arasında yer alması uzun vadeli finansal planlama ve değişen koşullara uygun organizasyonel esneklik sağlamaları itibarıyla öne çıkmaktadır. Sosyal konuların başında gelen iş sağlığı güvenliği ise, iş gücü ve işletme maliyetlerini etkilemesinin yanı sıra cezalar ve şirketlerin itibarı açısından da önemlidir.

¹ 2021 Trends Report

^{2,3} Türkiye’de İş Dünyasının Sürdürülebilirlik Gündemi

Röportaj devam

Türkiye’de ESG raporlarının gündemi

Raporları incelediğimizde de şirketler için tüm yüksek öncelikli konuların finansal bağlantılarının net bir şekilde tanımlı olduğu görülüyor. Çevresel konuların hiçbiri yüksek öncelikli konular arasında yer almıyor. Buradan karşımıza çarpıcı sonuçlar çıkıyor. Birincisi, şirketlerin çevresel konuları doğrudan finansal performans ile ilişkilendirememeleri ve bunun bir sonucu olarak çevresel sorunların yeterince gündemde tutulmaması, ikincisi ise sürdürülebilirlik algısının çevresel konuların dışında değerlendirilmesi. Tüm konulardan en az öncelik verilen alanın biyoçeşitlilik olması konunun şirketler açısından doğrudan etkisinin görülmemesiyle ilişkilendirilebilir.

Yukarıda saydığımız değişen ekonomik düzenin ve gündemin getirdiği iklim değişikliği, doğal kaynakların korunması, insan odaklı ve kapsayıcı sistemlerin Türkiye gündeminde küresel gündemdeki kadar yer almaması çok da şaşırtıcı değil. Ancak özellikle halka açık şirketler için yatırımcıların talepleri doğrultusunda TCFD ve Doğayla ilgili Finansal Bildirimler Görev Gücü (Taskforce on Nature-related Financial Disclosure-(TNFD)) raporlamaları Türkiye’de lider şirketlerin planlamalarına girmeye başladı. Yine yatırımcıların gündeminde olan entegre raporlamanın teşviki ve SPK’nın Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi de ESG konularının entegre yönetim anlayışını tetikliyor. Benzer şekilde Dünya Ekonomik Forumu Uluslararası İş Konseyi’nin paydaş kapitalizminin ölçülmesini ve raporlamaların ortak metriklerde buluşmasını amaçlayan rehberi, bir faaliyet raporu standardı olan IFRS’in sürdürülebilirlik raporlaması standardına soyunması da raporlamaların içeriğini değiştirecek önemli değişiklikler arasında.

Küresel gündemle değişmekte olan ekonomi ve anlayış nedeniyle Türkiye’deki şirketlerin ESG raporlarında konu ve anlatım odaklı raporlamalardan “dışsallıkların” ve yaratılan değer ortaya konduğu etki odaklı raporlamalara geçişin izlerine rastlamamız çok da uzak değil gibi görünüyor.

Aslı Kurtuluş

Kıdemli Partner,
S360





Ekler

Bu bölümde

- 56 Metodoloji ve proje süreci
- 57 Değerlendirilen raporlar
- 58 Kaynaklar
- 59 Kısaltmalar
- 60 Terimler
- 62 Proje ekibi
- 63 Örnek geri bildirim raporu



Metodoloji ve proje süreci



Değerlendirilen raporlar

Akçansa / Sürdürülebilirlik Raporu 2018-2019

Akkim / Sürdürülebilirlik Raporu 2018-2019

Aksa / Entegre Faaliyet Raporu 2019

Allianz Türkiye / 2019 Entegre Raporu

Anadolu Efes / Sürdürülebilirlik Raporu 2019

Anadolu Etap / Sürdürülebilirlik Raporu 2018-2019

Brisa / Sürdürülebilirlik Raporu 2019

CCI / Sustainability Report 2019

Çimsa / 2019 Entegre Faaliyet Raporu

Eczacıbaşı Topluluğu / Sürdürülebilirlik Raporu 2019

Elif Holding / 2019-2020 Sustainability Report

Enerjisa Enerji / Entegre Sürdürülebilirlik Raporu 2019

ENKA / Sürdürülebilirlik Raporu 2019

Garanti BBVA / 2019 Entegre Faaliyet Raporu

Hacı Ömer Sabancı Holding A.Ş. / 2019 Sürdürülebilirlik Raporu

İGA / 2019 Sürdürülebilirlik Raporu

İSS / 2019 Sürdürülebilirlik ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporu

Koç Group / Sustainability Report 2019

Kordsa / 2019 Sürdürülebilirlik Raporu

KPMG Turkey / Sustainability Report 2018-2019

Limak Şirketler Grubu / Sürdürülebilirlik Raporu 2018-2019

Oyak Maden Metalurji Grubu / Entegre Faaliyet Raporu 2019

Philip Morris SA / Sürdürülebilirlik Raporu 2018-2019

Tekfen / Sürdürülebilirlik Raporu 2019

Türkiye Kalkınma Yatırım Bankası / Sürdürülebilirlik Raporu 2019

TSKB / 2019 Entegre Faaliyet Raporu

Turkcell / Sürdürülebilirlik Raporu 2019

Türk Tuborg / Sürdürülebilirlik Raporu 2018

Ülker / 2019 Sürdürülebilirlik Raporu

Vodafone / 2020 Sürdürülebilirlik Raporu

Yünsa / Sürdürülebilirlik Raporu 2019

Zorlu Holding / 2019 Sürdürülebilirlik Raporu

Kaynaklar

- A Guide to Mandatory Climate-Related Financial Disclosures, Mart 2021 tarihinde şuradan erişildi: <https://www.anthesisgroup.com/mandatory-tcfd-climate-risk-reporting/>
- Impact Management Project, World Economic Forum and Deloitte, (2020), Reporting on Enterprise Value, Mart 2021 tarihinde şuradan erişildi: https://29kjwb3armds2g3gi4lq2sx1-wpengine.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/Reporting-on-enterprise-value-climate-prototype_Dec20.pdf
- KPMG Türkiye, COVID-19 Gündemi, Mart 2021 tarihinde şuradan erişildi: <https://home.kpmg/tr/tr/home/gorusler/2020/07/covid-19-gundemi.html>
- KPMG Türkiye (2021), KPMG 2020 Küresel CEO Araştırması, Mart 2021 tarihinde şuradan erişildi: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/tr/pdf/2021/02/kpmg-2020-kuresel-ceo-arastirmasi.pdf>
- Private Sector: Low Carbon Investments in the Era of Uncertainty, Mart 2021 tarihinde şuradan erişildi: <https://www.climateforesight.eu/jobs-growth/private-sector-low-carbon-investments-in-the-era-of-uncertainty/>
- Radley Yeldar (2020), The psychology of communicating in a crisis, Şubat 2021 tarihinde şuradan erişildi: <https://ry.com/news/2020/the-psychology-of-communicating-in-a-crisis>
- S360, Türkiye'de İş Dünyasının Sürdürülebilirlik Gündemi, Mart 2021 tarihinde şuradan erişildi: <https://www.s360.com.tr/Contents360/images/dragslider/surdurulebilirlik-gundemi.pdf>
- SBTi, Science Based Targets Initiative Progress Report (2020), Mart 2021 tarihinde şuradan erişildi: <https://sciencebasedtargets.org/resources/files/SBTiProgressReport2020.pdf>
- Sir Donald Brydon CBE (2019), Asses, Assure and Inform, Mart 2021 tarihinde şuradan erişildi: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/852960/brydon-review-final-report.pdf
- TCFD (2020,) Status Report, Mart 2021 tarihinde şuradan erişildi: <https://www.fsb.org/wp-content/uploads/P291020-1.pdf>
- The Sustainability Institute, What's Next for Sustainable Business? 2021 Trends Report, Mart 2021 tarihinde şuradan erişildi: <https://www.sustainability.com/globalassets/sustainability.com/thinking/pdfs/2021/ermsi-2021trendsreport.pdf>
- WBCSD (2020), Reporting matters, Şubat 2021 tarihinde şuradan erişildi: <https://www.wbcd.org/Programs/Redefining-Value/External-Disclosure/Reporting-matters/Resources/Reporting-matters-2020>
- WBCSD (2020), Vision 2050 Refresh, Şubat 2021 tarihinde şuradan erişildi: <https://www.wbcd.org/Overview/About-us/Vision-2050-Refresh>
- World Economic Forum, The Global Risk Report 2020, Mart 2021 tarihinde şuradan erişildi: <https://www.weforum.org/reports/the-global-risks-report-2020>

Kısaltmalar

AB	Avrupa Birliği	IOSCO	Uluslararası Menkul Kıymetler Komisyonları Örgütü
CDP	Karbon Saydamlık Projesi	İSG	İş Sağlığı ve Güvenliği
CDSB	İklim Beyanları Standartları Kurulu	KPI	Kilit Performans Göstergeleri
CEO	İcra Kurulu Başkanı, Genel Müdür	PRI	Sorumlu Yatırım İlkeleri
EBRD	Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası	PwC	PricewaterhouseCoopers
ERM	Kurumsal Risk Yönetimi	RY	Radley Yeldar
ERTA	Entegre Raporlama Türkiye Ağı	SASB	Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu
ESG	Çevresel, Sosyal ve Yönetişim kriterleri	SBT	Bilim Temelli Hedefler
GRI	Küresel Raporlama Girişimi	SKA	Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları
IBC	Uluslararası İş Konseyi	SPK	Sermaye Piyasaları Kurumu
IFAC	Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu	TCFD	İklimle Bağlantılı Finansal Bildirimler Görev Gücü
IFC	Uluslararası Finans Kurumu	WBSCD	Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi
IFRS	Uluslararası Finansal Raporlama Standartları	WEF	Dünya Ekonomik Forumu
IIRC	Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi	YK	Yönetim Kurulu

Terimler

Bakış açısı

Raporun içerik sunumunun tutarlı ve anlaşılabilir olması, raporun tamamının okunmasını kolaylaştırır.

Beyan

Beklentiye aşan bilgi paylaşımı (Over-disclosure)

Şirketin, belirlediği öncelikli konular hakkında gerekenden fazla açıklama yaptığı ve/veya öncelikli konular haricinde bilginin sunulduğu durumdur.

Beklentinin altında kalan bilgi paylaşımı (Under-disclosure)

Şirketin, belirlediği öncelikli konular hakkında temelde gerekli olan bilgiyi paylaşmadığı durumdur.

Birleşik rapor

Sürdürülebilirlik raporu içerikleri (örn. sosyal ve çevresel açıklamalar) ile geleneksel faaliyet raporundaki (örn. finansal veriler) içerikleri birleştiren rapordur. Sürdürülebilirlikle ilgili bilgiler, birleşik raporun genellikle ilgili bölümünde bulunur.

Değer zinciri

Bir ürünün üretime dönük ve satışa dönük yaşam döngüsünü; malzeme tedariki, üretim, tüketim ve bertaraf, geri dönüşüm süreçlerini de kapsayan, işlem ve hizmetleri tarif etmekte kullanılan terimdir.

Kaynak

İşletmenin, üretimin erken aşamasında hammadde arama, çıkarma ya da tedarik etme işlemleridir.

İşleme

Tedarik edilen malzemenin mamul ve ya da yarı mamul haline getirilmesidir.

Dağıtım

Mamul ya da yarı mamul malların satışı ve dağıtımıdır.

Dış trendler

Gelecekteki stratejiyi veya performansı etkileyebilecek; sosyal, çevresel, düzenleyici veya ekonomik eğilimlerdir.

Mega trendler

Belirli endüstrilerin ötesine geçen sosyal, çevresel ve ekonomik trendler (örn. iklim değişikliği, demografik değişim, ekonomi ve siyasetteki değişim, teknolojik değişimler, küreselleşmeye güven, tüketim ve değerler, su kıtlığı, arazi kullanımında değişiklik, kentleşme vb.).

Sektörel trendler

Belirli bir sektöre özel trendler (örn. müşteri ihtiyaçları ve tercihleri, arz ve talebi etkileyen sorunlar vb.).

Düzenleyici trendler

Yerel, ulusal veya bölgesel değişimlerle ilgili, mevzuata yönelik trendler (örn. gıda ya da etiketleme, raporlama gereksinimleri, işyeri güvenliği veya sağlığı, insan hakları vb. genel konular ya da emisyon, kimyasallar, teknolojik ürünlerdeki bazı maddeler, şirketler kanunu vb. konularda yeni düzenlemeler, revizyonlar).

Doğal sermaye

İnsan yaşamını olanaklı kılan dünya üzerindeki yenilenebilir ve yenilenemez doğal kaynakların (örn. bitkiler, hayvanlar, hava, su, toprak, mineral) bütünüdür.

Entegre rapor

Bir kurumun stratejisi, yönetişimi, performansı, geleceğe yönelik beklentileri ve hedeflerinin kısa, orta ve uzun vadede dış çevre bağlamında nasıl değer yaratacağına ilişkin öz ve kısa bir rapordur. Entegre rapor, **Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi'nin <IR> Çerçevesi**'ne uygun olarak hazırlanır. Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC) tarafından geliştirilen, raporlama sürecine daha fazla uyum ve verimlilik getirmeyi amaçlayan, "entegre düşüncenin" benimsenmesi için gerekli ilke ve kavramları kapsayan çerçevedir. Bu rapor tipinde, finansal sermaye sahiplerine şirketin zaman içinde nasıl değer yarattığı açıklanır. Entegre rapor, şirket tarafından kullanılan ve üzerinde etki yaratılan kaynaklar ve ilişkiler (sermayeler olarak da adlandırılır) hakkında bilgi vermeyi amaçlar.

Etkiler

Doğrudan etkiler

Bir şirket tarafından yürütülen iş faaliyetlerinin sonuçlarının çevre ve toplum üzerindeki etkileridir.

Dolaylı etkiler

Bir şirketin proje veya faaliyetinin doğrudan bir sonucu olmayan ve bazen "ikinci seviye" veya "üçüncü seviye" etkiler olarak anılan, üretime dönük ve satışa dönük faaliyetlerin çevre ve toplum üzerindeki etkileridir.

Finansal sermaye

Ürün üretiminde ve hizmet sunumunda kullanılmak üzere hazır bulunan ve özkaynak, borçlanma veya hibe yoluyla elde edilen ya da, yatırımlar veya operasyonlar ile oluşturulan fon havuzudur.

GRI (küresel raporlama girişimi) standartları

GRI G4 Raporlama Kılavuzu (GRI G4 Guidelines)

Nisan 2013'te oluşturuldu. Harf-bazlı eski G3 Kılavuzu seviyeleri, iki "uyumluluk" seviyesiyle ("temel" ve "kapsamlı") değiştirilerek birçok yeni standart bildirim eklendi. Önceliklendirme süreci ve tedarik zincirindeki etkilere daha fazla odaklanan GRI G4, yönetim üzerine yeni ve çeşitli standart bildirimler oluşturdu. Ayrıca, her bir öncelikli konunun etkisinin sınırlarını belirlemek için kullanılan süreci tanımlama zorunluluğu getirildi.

Bunlar daha sonra, Ekim 2016'da GRI Standartları olarak değiştirildi. G4

Kılavuzu'nun yerini alarak, modüler ve birbiriyle ilişkili bir yapıdan oluşan sürdürülebilirlik raporlaması için ilk küresel standartları getirdi. G4 Kılavuzu'nda yer alan "temel" ve "kapsamlı" uyumluluk seçenekleri kullanılmaya devam ediyor. GRI Standartları, Temmuz 2018'den bu yana GRI raporları için kabul edilen tek biçim oldu.

Uyumluluk seçenekleri

Temel: Organizasyon, belirlenen her öncelikli konu için yönetim yaklaşımı ve en az bir gösterge hakkında genel bir bilgilendirme yapar.

Kapsamlı: Organizasyon, belirlenen her öncelikli konu için, genel yönetim yaklaşımı ve öncelikli konu ile ilgili tüm göstergeleri açıklar.

Güvence

Bağımsız bir denetim firması tarafından, bir kurumun belirli kriterlere ve standartlara dayalı faaliyetlerinin temelindeki sistemler, veriler, işlemler ve performansı hakkında, kamuoyuna açık bilgilendirmelerinin değerlendirilmesi için kullanılan yöntem ve süreçlerdir. Güvence, kurumun güvenilirliğini artırmak için, denetim firmasının değerlendirme sürecinin sonuçlarının da yer aldığı bir beyan içerir.

Makul güvence

Denetim firmasının, denetime özne olan konuyla ilgili bir bütün olarak ele aldığı bilgiyi sonuçlandırmak için gerekli bulguları toplamaya ilişkin konsepttir. Makul güvence denetiminde, istenen pozitif sonuca varabilmek için, denetim firmasının tekrar eden ve sistematik bir katılım sürecinin parçası olarak yeterli ve uygun bulgu elde etmesi gerekir.

Sınırlı güvence

Sınırlı güvence denetiminde, yeterli ve uygun bulguyu toplamak için gereken işlemlerin niteliği, zamanlaması ve kapsamı makul güvence denetimine göre özellikle sınırlı tutulur.

Hedefler

Bir kuruluşun kamuya açıklayarak taahhüt ettiği geleceğe dönük amaçlardır.

Bağlama dayalı hedefler

Geniş bir sosyal veya çevresel bağlamda çerçeveselmiş hedefler. Bunlar genellikle Paris Anlaşması ile uyumlu, bilim temelli iklim değişikliği hedefleriyle ilişkilidir.

Operasyonel hedefler

Bir kuruluşun, daha iyi çalışarak elde edebileceği kazanımlara odaklanan hedefler. Bunlar artan kazançlara odaklanan yıllık veya orta vadeli hedeflerdir.

SMART Hedefler

Sürdürülebilirlikle ilgili öncelikli konularda, amaçların belirlenmesine rehberlik eden hedefler için kullanılan bir kısaltmadır. Harfler sırasıyla belirli (spesifik), ölçülebilir (measurable), ulaşılabilir (achievable), gerçekçi (realistic) ve zaman sınırlı (timebound) hedefleri ifade eder.

Esnek hedefler (uzun vadeli)

Yeni stratejiler bulunarak, yeni inisiyatifler alınarak ya da daha yenilikçi ve yaratıcı olunarak ulaşılabilecek hedefler.

Terimler devam

İç denetim

Kurumun faaliyetlerine değer katmak ve işleyişini geliştirmek için tasarlanan bağımsız ve tarafsız bir güvence ve danışmanlık etkinliğidir. İç denetim; risk yönetimi, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek için sistematik, disiplinli bir yaklaşım getirir ve böylece kurumun hedeflerine ulaşmasına yardımcı olur.

Kanal

Yayımlanan bilgilerin açıklanma ve paydaşlara iletim yoludur.

Genel kabul görmüş raporlama

Şirketlerin faaliyet gösterdikleri ülkedeki şirketler hukuku, uyum veya menkul kıymetler kanunları dahilinde hazırlanan yıllık faaliyet raporlarıdır. Bu raporda mevcut ve potansiyel yatırımcılar için şirketin performansı ve finansal durumu yer alır.

Sürdürülebilirlik raporu

Kurum veya şirket tarafından yayımlanan ve günlük faaliyetlerinin neden olduğu sosyal ve çevresel etkilerin, sürdürülebilirlik performansının ve onun etkilerinin anlatıldığı rapordur.

Kamuoyu kaygıları

Şirketin faaliyette bulunduğu bölge, sektör ya da faaliyeti ile ilgili itibar riski oluşturabilecek, olumsuz basın haberleri veya manşetler.

Kapsam

Raporlama döneminde ve raporda değinilen sürdürülebilirlik konularının çeşitliliği.

Kapsam seviyeleri

Kapsam 1

Bütün süreçleri kapsayan doğrudan seragazı salımları.

Kapsam 2

Elektrik, buhar veya ısı tüketiminden kaynaklanan dolaylı seragazı salımları.

Kapsam 3

Petrol ve benzeri ürünlerin çıkarılması ve üretimi, raporlama yapan tüzel kişiliğe ait olmayan araçların ulaşım faaliyetleri, dışarıdan alınan hizmetler, atıkların yok edilmesi gibi "seviye 2'ye" dahil olmayan elektrikle ilgili faaliyetleri (örn. iletim ve dağıtım kayıpları) kapsayan diğer dolaylı salımlar.

Kurumsal risk yönetimi (ERM)

Kapsamlı bir organizasyonel bakış açısıyla yapılan risk değerlendirmesidir. ERM aracılığıyla her tür bilinmezlik organizasyonun bütün birimlerince dikkate alınır. Risklerle ilgili tüm bilgilerin derlenmesindeki amaç, tüm risk kategorileri kapsamında karar verme mekanizmalarında tutarlılığı sağlamaktır. Düzenleyici ve denetleyici merciler giderek artan oranda organizasyonların yönetim, risk ve uyum için bütüncül bir yaklaşım benimsemesini beklemektedir.

Öncelikli konuların kilit performans göstergeleri (KPI)

Bir şirketin, belirlediği hedeflere ulaşmasında önceliklendirdiği konularda performansını ölçmek ve karşılaştırmak için kullandığı ölçülebilir göstergelerdir. Öncelikli konulara ilişkin kilit performans göstergeleri örnekleri:

- Girdi göstergeleri: Örn. kaynakların veya insanların özellikleri
- Çıktı göstergeleri: Örn. adetler ve verimlilik
- Süreç göstergeleri: Örn. hatalar, denetimler, uyumsuzluklar
- Sonuç göstergeleri: Örn. davranış değişimi ve program sonuçları
- Bağlam göstergeleri: Örn. ekolojik sınırlarla ilgili göstergeler

Önemlilik değerlendirmesi

Bir şirketin raporlarında yer vermesi gereken ana sorunları belirlerken, iç ve dış paydaş verilerini nasıl kullandığını açıklamasıdır.

Raporlama gereklilikleri

Şirketlerin raporlama koşullarına ne ölçüde uymaları gerektiğini ifade eder.

Zorunlu

Zorunlu hüküm, kurumlara kapsamına giren konular hakkında raporlama veya yanıt verme yükümlülüğü getirir.

Gönüllü

Gönüllü hükümlerin tanımlanmış zorunlulukları yoktur ancak, yenilikçi olmak için fırsatlar sağlayan ve genellikle daha detaylı raporlamalardır.

Raporlama hükümleri

Raporlama yükümlülükleri, raporlama kaynakları ve yönetim kaynakları için ortak terimdir.

Resmi etkileşim mekanizmaları

Şirketlerin, normal operasyonlarını yürütürken, harici olarak paydaşlarla kurduğu katılım mekanizmalarıdır (örn. uzmanlarla oturumlar, paydaş forumları, çalışma grupları vb.).

Satışa dönük faaliyetler

Malzemelerin işlenerek, bitmiş bir ürün elde edilmesi ve son kullanıcıya dağıtılmasıyla ilgili faaliyetlerdir (örn. imalat, dağıtım ve tüketim).

Sınır

Raporda performansı değerlendirilen tüzel kişilerin çeşitliliği (örn. iştirakler, ortak girişimler, alt yüklenici faaliyetleri). Raporda sınırları belirlemek için, iki noktayı göz önüne almak gerekir. Biri, bir şirketin yönettiği işletmelerin alanı ki genellikle buna "örgütsel sınırlar" denir ve finansal raporlamada kullanılan tanımlarla bağlantılıdır. Diğeri de etkilendiği işletmelerin alanıdır. Buna da "operasyonel sınırlar" denir.

Sosyal sermaye

Topluluklar, paydaşlar ve diğer ağların içinde ve arasında var olan kurumlar ve ilişkiler ile toplumların bireysel ve kolektif refahının artmasını sağlayan bilgi paylaşımı.

Sürdürülebilir değer zinciri yaklaşımı

Kurumun, değer zincirinin sürdürülebilirlik performansı üzerindeki etkisini nasıl belirlediği, değerlendirdiği ve belgelediğini açıklayan bir metodolojidir. Hem toplumun hem de kurumun, ürün ve hizmetlerin yaşam döngüsüyle ilişkili çevresel ve sosyal zorlukları daha iyi anlamasına olanak tanır.

Tarihsel bağlam

Çeşitli girişimlerin, nasıl ve neden ortaya çıktığının, neden önemli olduklarının açıklanmasıdır. Belirli bir tarihi olması gerekmez, bir hikaye olabilir ya da farklı programlara, eylemlere dayanabilir.

Üretime dönük faaliyetler

Bir ürün veya hizmet üretiminin ilk aşamalarıyla ilgili faaliyetlerdir (örn. Malzeme tedariki ve işleme süreci, tedarik aktiviteleri).

Vaka analizi

Okuyucunun uygulamadaki sürdürülebilirlik stratejisinin etkilerini ve sonuçlarını daha net anlayabilmesi için sürdürülebilirlik raporuna dahil edilen, nicel verilerle desteklenen detaylı anlatımdır. Örnek olay incelemeleri dengeli olmalı ve okuyucunun iş stratejisi anlayışına değer katmalıdır.

Yönetişim

İç yönetim

Açık bir organizasyon yapısı, iyi tanımlanmış sorumluluk alanları, etkin risk yönetimi süreçleri, kontrol mekanizmaları ve ücret politikalarını içeren güçlü yönetim düzenlemelerinin var olmasıdır.

Dış yönetim

Dış paydaşlar, bir işletmenin düzgün bir kurumsal yönetim sürecinin sağlanmasında önemli rol oynar. Temel dış kurumsal yönetim kontrolleri mevzuata yönelik düzenlemeler, medya görünümü, piyasa rekabeti, finansal verilerin değerlendirilmesi, halka açılma ve devralma işlemleri gibi aktivitelerden oluşur.

Proje ekibi



SKD Türkiye proje ekibi



Konca ÇALKIVİK
Genel Sekreter



Münevver BAYHAN
Projeler Müdürü



Şeyda DAĞDEVİREN HILL
Proje Yöneticisi



Günsu ÇAKMAK
İletişim Sorumlusu



İrem ŞİRİN
Uzman Yardımcısı



PwC Türkiye proje ekibi



Evren SEZER
Risk, Süreç ve Teknoloji Hizmetleri
Ortak



Deniz BARAN
Risk, Süreç ve Teknoloji Hizmetleri
Kıdemli Müdürü



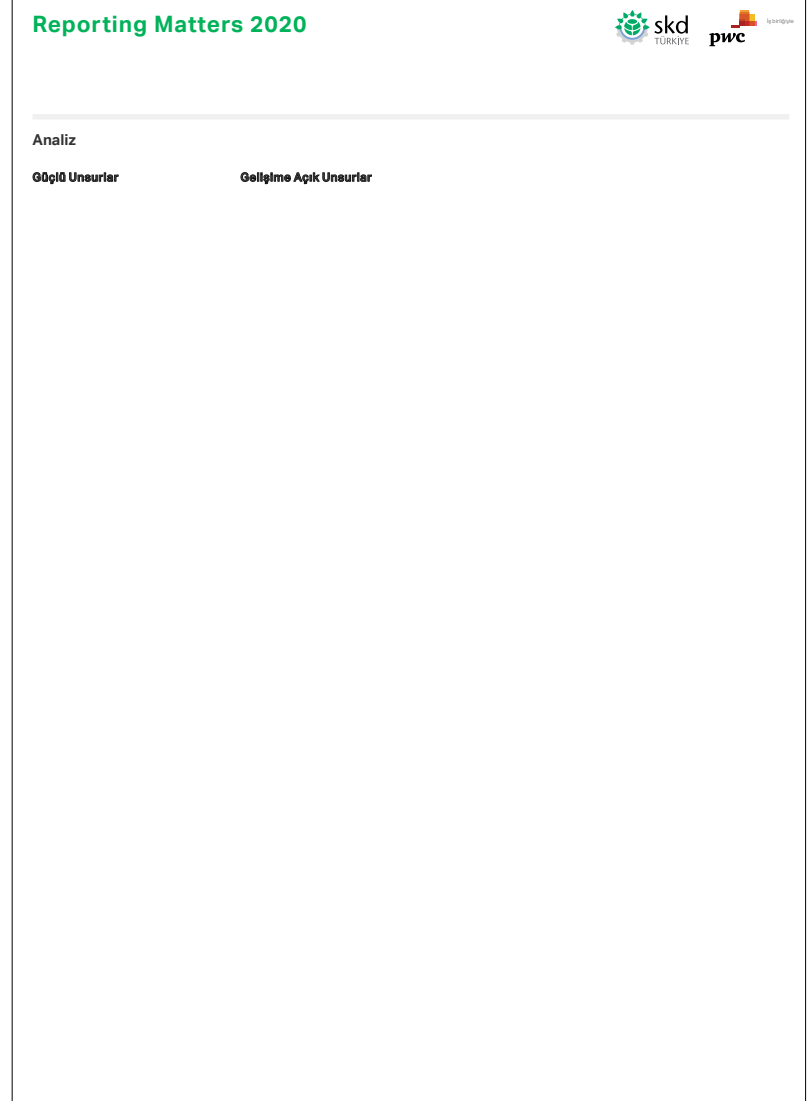
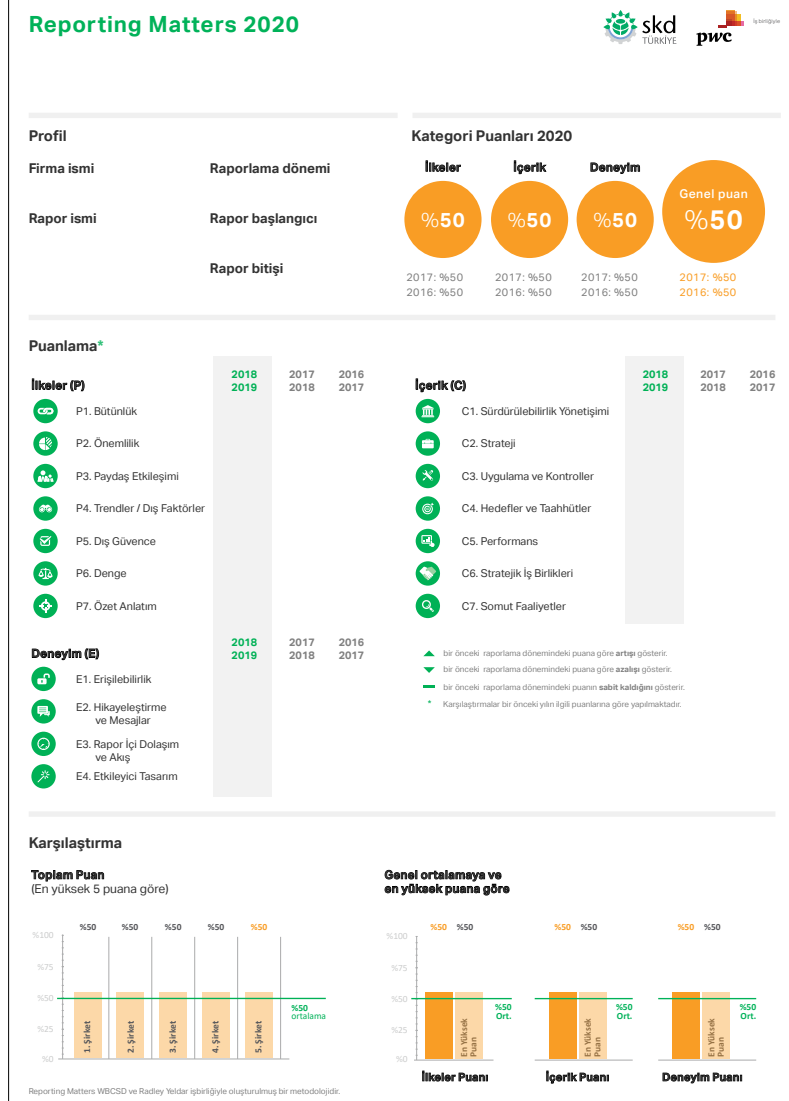
Ezgi EĞRİBOZLU
Sürdürülebilirlik Hizmetleri
Sürdürülebilirlik/ESG Müdürü



Ceren YAZICI
Sürdürülebilirlik Hizmetleri
Kıdemli Danışman

Deniz AKSAY, Editör
Tutku ALPSAR, Proje ekibi bağımsız üyesi
Tolgahan AKBULUT, Grafik uygulama
www.tolgahanakbulut.com

Örnek geri bildirim raporu



**İş Dünyası ve Sürdürülebilir
Kalkınma Derneği (SKD Türkiye)**

Kolektif House Levent
Esentepe Mahallesi,
Harman Sokak,
Talatpaşa Caddesi, No: 5
PK: 34394 Levent, Şişli,
İstanbul

www.skdturkiye.org

T: +90 212 807 02 05

E-posta: info@skdturkiye.org

