

# 2024

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU



 **istikbal**

## İçindekiler

<b>1</b>	<b>Rapor Hakkında</b>	<b>04</b>	<b>5</b>	<b>Ekonomik Performans</b>	<b>40</b>
1.1	CEO'muzun Mesajı	05	5.1	Yenilikçilik	41
1.2	Genel Müdürümüzün Mesajı	06	5.2	Ar-Ge ve İnovasyon	42
<b>2</b>	<b>İstikbal Hakkında</b>	<b>08</b>	5.3	Yatırımlarımız	43
2.1	Kurumsal Profil	09	5.4	Müşteri Memnuniyeti	44
2.2	Bir Bakışta İstikbal	12	5.5	Yerel Ekonomiye Katkı	45
2.3	Kilometre Taşları	13	5.6	Vergi Yaklaşımımız	46
2.4	2024'te İstikbal	14	<b>6</b>	<b>Çevresel Performansımız</b>	<b>48</b>
2.5	Üyeliklerimiz ve Ödüllerimiz	15	6.1	Çevre Yönetimimiz	49
<b>3</b>	<b>Kurumsal Yönetim</b>	<b>17</b>	6.2	Enerji Yönetimimiz	50
3.1	Yönetişim Yapısı	18	6.3	Sera Gazı Yönetimimiz	52
3.2	İş Etiği ve Uyum	19	6.4	Su Verimliliği ve Atık Su Yönetimimiz	54
3.3	Kurumsal Risk Yönetimi	20	6.5	Döngüsellik ve Atık Yönetimimiz	57
3.4	Bilgi Güvenliği	24	<b>7</b>	<b>Sosyal Performansımız</b>	<b>59</b>
3.5	Kalite ve Yönetim Sistemleri	25	7.1	Sosyal Performans Yönetimimiz	60
3.6	İç Denetim	26	7.2	Yetenek Yönetimi ve Kariyer Gelişimi	61
3.7	Yolsuzluk ve Rüşvetle Mücadele	27	7.3	Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık	63
3.8	Rekabete Aykırı Davranışlar	28	7.4	İş Sağlığı ve Güvenliği Müşteri İlişkileri	64
3.9	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri	29	7.5	Çalışan Memnuniyeti	66
<b>4</b>	<b>Sürdürülebilirlik Yaklaşımı</b>	<b>31</b>	7.6	Toplumsal Sosyal Sorumluluk	68
4.1	Sürdürülebilirlik Stratejisi ve Hedefleri	32	<b>8</b>	<b>Ekler</b>	<b>69</b>
4.2	Paydaş Katılımı ve Öncelikli Konular	36	8.1	Çevresel Performans Göstergeleri (Enerji, Emisyon, Atık, Su)	70
4.3	Sürdürülebilirlik Yönetimimiz	38	8.2	Sosyal Performans Göstergeleri (İnsan Kaynakları Performans Verileri, İstihdam ve Devir, Eğitim Saatleri, İş Sağlığı ve Güvenliği Performansı, İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimleri)	73
			8.3	GRI İndeksi	78



 **RAPOR  
HAKKINDA**

## RAPOR HAKKINDA



İstikbal, sadece bir mobilya markası değil; yaşam alanlarına ilham veren bir dönüşüm hareketidir. 1957 yılından bu yana süregelen bu yolculukta, tasarımdan üretime, müşteri memnuniyetinden toplumsal katkıya kadar her adımda sürdürülebilir değer yaratma anlayışı temel alınmaktadır.

2024 yılı, İstikbal için sürdürülebilirlik yaklaşımının daha da derinleştiği, çevresel ve sosyal sorumlulukların daha stratejik biçimde ele alındığı bir dönem olmuştur. Erciyes Anadolu Holding koordinasyonunda yürütülen çalışmalar kapsamında, şirketin Çevresel, Sosyal ve Yönetişim (ÇSY) alanlarındaki performansı güçlendirilmiş, kaynak verimliliği, dögüsel ekonomi, insan odaklı iş yeri uygulamaları ve etik yönetişim gibi öncelikli konularda somut adımlar atılmıştır.

Bu rapor, 1 Ocak – 31 Aralık 2024 dönemine ait sürdürülebilirlik faaliyetlerini Küresel Raporlama Girişimi (GRI) Standartları doğrultusunda kapsamlı ve bütüncül bir bakışla sunmaktadır. Rapor, şeffaflık ve hesap verebilirliği temel alarak, İstikbal'in sürdürülebilirlik vizyonuna olan bağlılığını ortaya koymaktadır.

GRI İndeksi aracılığıyla, raporda yer verilen bilgilerin ilgili standartlarla eşleştirmeleri detaylı şekilde görüntülenebilir.

Görüş ve önerilerinizi [surdurulebilirlik@istikbal.com.tr](mailto:surdurulebilirlik@istikbal.com.tr) adresinden bizlere ileterek, bu yolculuğa katkı sağlayabilirsiniz.

## 1.1. CEO'muzun Mesajı

// *Döngüsel ekonomi uygulamalarını yaygınlaştırırken, kaynaklarımızı daha verimli kullanmaya; karbon ayak izimizi azaltırken, değer zincirimizde etki yaratan iş birliklerini güçlendirmeye odaklandık.*



### **Saygıdeğer Paydaşlarımız,**

İstikbal olarak, geçmişten aldığımız güçle geleceği şekillendirme sorumluluğunu taşıyoruz. 2024 yılı boyunca, sadece bugünün değil, yarının ihtiyaçlarını da gözeten bütüncül bir yaklaşımla çalışmalarımızı sürdürdük. Sürdürülebilirliği, üretimden yönetişime, ürün geliştirmeden toplumsal etkileşime kadar tüm süreçlerimizin merkezine yerleştirdik.

Değişen dünyada çevresel ve toplumsal beklentiler hızla dönüşüyor. Biz de bu dönüşüme, yenilikçilik ve kapsayıcılık temelinde yanıt veriyoruz. Döngüsel ekonomi uygulamalarını yaygınlaştırırken, kaynaklarımızı daha verimli kullanmaya; karbon ayak izimizi azaltırken, değer zincirimizde etki yaratan iş birliklerini güçlendirmeye odaklandık.

Bu yıl, sürdürülebilir üretim hedeflerimiz doğrultusunda; su, enerji ve malzeme kullanımımızda önemli iyileştirmeler sağladık. Dijitalleşmeyi, sürdürülebilirlik performansımızı izlemek ve iyileştirmek için stratejik bir araç olarak değerlendirdik. Veri temelli karar mekanizmaları sayesinde çevresel etkimizi daha şeffaf ve ölçülebilir hale getirdik.

Topluma karşı olan sorumluluğumuzun bilinciyle; kadın istihdamından gençlerin mesleki gelişimine, yerel kalkınmadan sosyal etki odaklı projelere kadar geniş bir alanda değer üretmeye devam ettik. Sürdürülebilirliğin sadece çevresel değil, aynı zamanda sosyal bir konu olduğuna inancımızla, her bireyin bu yolculuğun bir parçası olması için çalışıyoruz.

Küresel sürdürülebilirlik gündemine katkı sunarken, Türkiye'nin kalkınma hedefleriyle uyum içinde ilerlemeyi önemsiyoruz. Bu nedenle, iş stratejilerimizi Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları doğrultusunda güncellemeye devam ediyor, uzun vadeli değer yaratma hedefimizi her alanda yaygınlaştırıyoruz.

2024 yılı bizim için sadece bir faaliyet dönemi değil, aynı zamanda sürdürülebilirlik kültürümüzün daha da olgunlaştığı bir yıl oldu. Bu süreçte emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarıma, güvenini bizden esirgemeyen tüm paydaşlarımıza gönülden teşekkür ederim.

Gelecek nesiller için daha yaşanabilir bir dünya yaratma kararlılığıyla, sürdürülebilirliği bir tercih değil, bir zorunluluk olarak görmeye ve bu yönde cesur adımlar atmaya devam edeceğiz.

Saygılarımla,

**Özcay Özyurt**

Erciyes Anadolu Holding Yönetim Kurulu Üyesi & CEO

## 1.2. Genel Müdürümüzün Mesajı

// *Sürdürülebilirlik vizyonumuz yalnızca çevreyle sınırlı değil; aynı zamanda çalışanlarımızın refahı, iş güvenliği, eşit fırsatlar ve toplumsal gelişim gibi sosyal alanları da kapsıyor.*



### **Kıymetli Paydaşlarımız, Değerli İş Ortaklarımız ve Çalışma Arkadaşlarımız,**

2024 yılı, dünyada ve ülkemizde çevresel, sosyal ve ekonomik alanda yaşanan dönüşümlerin daha da hız kazandığı bir dönem oldu. İklim krizinin etkilerinin her geçen gün daha fazla hissedildiği, kaynakların verimli kullanılmasının artık bir tercih değil zorunluluk haline geldiği bu süreçte, İstikbal olarak sorumluluğumuzun farkındayız.

Yalnızca kaliteli ve konforlu ürünler üretmekle kalmayıp, çevresel ve toplumsal sorumluluklarımızı da ön planda tutarak hareket ediyoruz. Bu yıl, döngüsel ekonomiye geçişte daha güçlü adımlar attık. Üretimde kullandığımız malzemelerin geri dönüştürülebilirliğini artırmak, karbon ayak izimizi azaltmak ve kaynak kullanımımızı daha verimli hale getirmek için çok sayıda yeni uygulamayı hayata geçirdik.

“Geleceği şekillendiren mobilyalar” anlayışımızla sadece bugünün değil, yarının ihtiyaçlarına da yanıt verecek sürdürülebilir ürün tasarımları geliştiriyoruz. Ar-Ge ve tasarım ekiplerimiz, sürdürülebilirlik kriterlerine uygun, uzun ömürlü ve çevre dostu ürünler üretmek adına yoğun bir çalışma yürütüyor.

2024 yılı itibarıyla, yenilenebilir enerji yatırımlarımızı daha da genişlettik. Enerji ihtiyacımızın önemli bir kısmını güneş enerjisinden karşılayarak karbon emisyonlarımızı azaltıyor, iklim değişikliğiyle mücadelede aktif rol üstleniyoruz.

Üretim tesislerimizdeki enerji verimliliğini artırmaya yönelik dijital izleme sistemlerini entegre ederek kaynak israfını minimuma indirmeyi hedefliyoruz.

Sürdürülebilirlik vizyonumuz yalnızca çevreyle sınırlı değil; aynı zamanda çalışanlarımızın refahı, iş güvenliği, eşit fırsatlar ve toplumsal gelişim gibi sosyal alanları da kapsıyor. Kadın istihdamının artırılması, çalışanlarımızın gelişimine yönelik eğitim programları ve toplumsal fayda projeleri bu yıl da önceliklerimiz arasında yer aldı.

Bu yıl yayımladığımız ikinci sürdürülebilirlik raporumuzu, yine GRI standartlarına uygun şekilde hazırlayarak şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkemizi bir kez daha ortaya koyduk. Sürdürülebilirlik performansımızı ölçmeye, izlemeye ve sürekli iyileştirmeye kararlılıkla devam ediyoruz.

Önümüzdeki süreçte de doğaya, topluma ve insanımıza değer katan projeler üretmeye, gelecek nesillere daha yaşanabilir bir dünya bırakmak için tüm gücümüzle çalışmaya devam edeceğiz.

İstikbal'in sürdürülebilirlik yolculuğuna katkı sunan tüm çalışma arkadaşlarımıza, iş ortaklarımıza ve siz değerli paydaşlarımıza içten teşekkürlerimi sunuyorum.

Saygılarımla,  
**Mehmet Ali Yörük**  
Genel Müdür



 **İSTİKBAL  
HAKKINDA**

## 2. İstikbal Hakkında

İstikbal, Türkiye mobilya sektörünün köklü geçmişe sahip markalarından biri olarak, yenilikçi üretim anlayışını sürdürülebilir büyüme vizyonuyla birleştirmektedir. Kuruluşundan bu yana müşteri memnuniyetini, kaliteyi ve güveni temel alan yaklaşımıyla faaliyet göstermekte olan İstikbal; bugün yalnızca bir mobilya markası değil, yaşam alanlarına değer katan bir yaşam markası konumuna ulaşmış bulunmaktadır.

Yarım asrı aşan üretim tecrübesi boyunca sürekli gelişimi ilke edinen İstikbal, modern teknolojiyi, tasarım gücünü ve çevreye duyarlı üretim modellerini harmanlayarak sektöründe fark yaratmaktadır. Erciyes Anadolu Holding çatısı altında faaliyetlerini sürdürmekte olan marka; sürdürülebilir üretim, dijital dönüşüm, yenilikçi ürün geliştirme ve toplumsal fayda alanlarında güçlü adımlar atmaktadır.

İstikbal'in kurumsal stratejisi, çevresel ve sosyal sorumluluğu iş modelinin merkezine alan bütünsel bir anlayışla şekillenmektedir. Bu doğrultuda; enerji verimliliği, döngüsel ekonomi uygulamaları, çalışan gelişimi ve toplumsal eşitlik başlıklarında kalıcı etki yaratmak öncelikli hedeflerimiz arasında yer almaktadır.

Köklü geçmişi ile geleceği birleştiren İstikbal, "Güven ver, kalpleri kazan, anlam kat, geleceği yakala" değerleri doğrultusunda; kalite, inovasyon ve sürdürülebilirlik ekseninde küresel ölçekte büyümesini sürdürmeyi hedeflemektedir.



## 2.1. Kurumsal Profil

1957 yılında Kayseri’de küçük bir mobilya atölyesi olarak kurulan İstikbal, bugün Türkiye’nin ve Avrupa’nın en büyük entegre mobilya üreticilerinden biri olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Erciyes Anadolu Holding bünyesinde yer alan İstikbal, sektördeki öncü konumunu yüksek teknoloji, yenilikçi tasarım ve müşteri odaklı yaklaşımıyla pekiştirmeye devam etmektedir.

Modern üretim tesislerinde teknolojiyle el emeğini harmanlayan İstikbal, çevre ve insan sağlığına duyarlı üretim anlayışı ile yalnızca ürün değil, aynı zamanda değer üretmeyi hedeflemektedir. Kayseri’den başlayarak yurt içi

ve yurt dışında genişleyen mağaza ağıyla müşterilerine ulaşan marka, yaşam alanlarına kalite ve konfor katmaktadır.

2024 yılı itibarıyla İstikbal, sürdürülebilir üretim yaklaşımını daha sistematik bir yapıya kavuşturarak enerji verimliliği, atık yönetimi ve sosyal etki alanlarında ölçülebilir ilerlemeler kaydetmiştir. Döngüsel ekonomi ilkeleri, yenilenebilir enerji yatırımları ve toplumsal cinsiyet eşitliği uygulamalarıyla kurumsal sorumluluğunu güçlendirmiştir.





# MİSYON

İnsanlık ve ülkemiz değerleri kapsamında hareket ederek yaşam alanlarına kalite katma misyonu ile çalışılmaktadır.



# VİZYON

Global bir şirket olma yolculuğunda sürdürülebilir gelişim, sürecin takip mekanizması olarak entegre edilmektedir.



# DEĞERLERİMİZ

İnsana ve tabiata saygılı, ahlaki değerlere bağlı kalarak yenilikçilik ve sürekli gelişim çevresinde değer zincirimizi belirlemekteyiz.

## PRENSİPLERİMİZ



### Güven Ver

Çevreye, topluma ve dünyaya karşı duyulan sorumluluk ile güven kazanılır.



### En İyisi Ol

Kazanılan derin uzmanlıkla yüksek standartlarla üretim yapılır.



### Anlam Kat

Yapılan her bir görevin işin bütününe katkısı anlanarak gelecek inşa edilir.



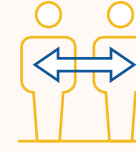
### Kalpleri Kazan

Hoşgörüyü davranışlara yansıtarak sürdürülebilir ilişkiler kurulur.



### Müşterini Anla

Müşteri odaklı düşünmenin sürdürülebilirliğe katkısıyla müşterilerle paralel hareket edilir.



### Geleceği Yakala

Dünyanın değişim hızına uyum sağlayarak geleceği yapılandırır.



### Sonuç Üret

Geçmişteki başarılarından alınan dinamizm geleceği garantiler.



### Güçlendir

Çalışanların işlerini doğru yapabilmeleri için gerekli kaynaklar sağlanır.



### Rehberlik Et

Ekiplerine rehberlik ederek kurumu geleceğe taşımak çalışanların öncelikleridir.

## 2.2. Bir Bakışta İstikbal

1957 yılında Kayseri’de küçük bir mobilya atölyesi olarak kurulan İstikbal, bugün Türkiye’nin ve Avrupa’nın en büyük entegre mobilya üreticilerinden biri olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Erciyes Anadolu Holding bünyesinde yer alan İstikbal, sektördeki öncü konumunu yüksek teknoloji, yenilikçi tasarım ve müşteri odaklı yaklaşımıyla pekiştirmeye devam etmektedir.

İstikbal, 2024 yılı itibarıyla toplam 2.503 çalışanı ile Kayseri, Sakarya ve Diyarbakır lokasyonlarında bulunan 4 üretim tesisinde, toplam 392.802 m2’lik bir alan üzerinde üretim faaliyetlerini sürdürmektedir. Modern üretim tesislerinde teknolojiyle el emeğini harmanlayan İstikbal, çevre ve insan sağlığına duyarlı üretim anlayışı ile yalnızca ürün değil, aynı zamanda değer üretmeyi hedeflemektedir. Yerel kalkınmayı destekleyen üretim modeli ve

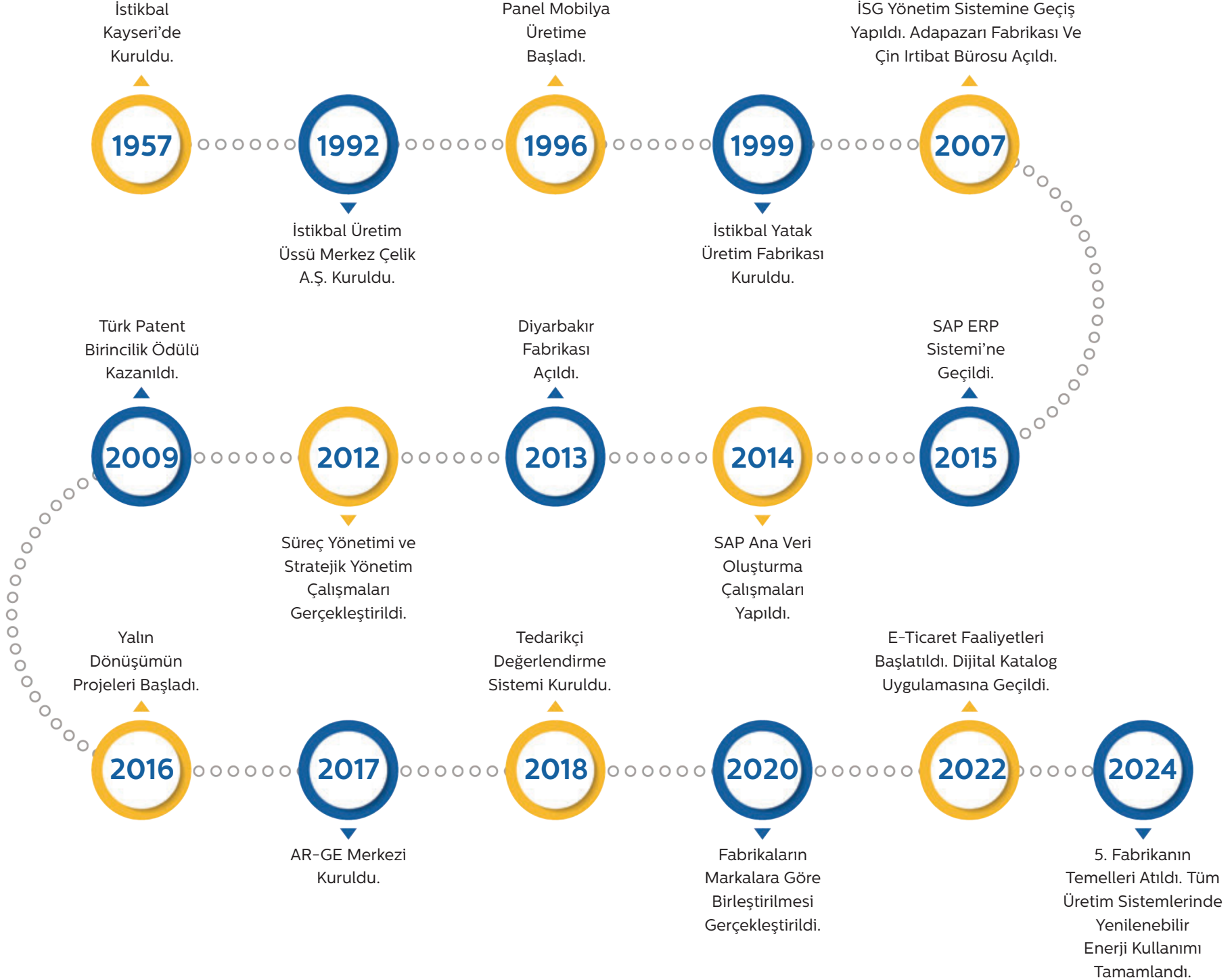
yaygın mağaza ağıyla, hem yurt içi hem yurt dışındaki müşterilerine kaliteli ve fonksiyonel mobilya çözümleri sunmaktadır.

İstikbal, 2024 yılında İstanbul Sanayi Odası (İSO) tarafından açıklanan “Türkiye’nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu” listesinde 213. sırada yer alarak sektöründeki liderliğini bir kez daha kanıtlamıştır.

Müşteri deneyimini sürekli geliştirme hedefiyle dijitalleşme, sürdürülebilirlik ve inovasyonu odağına alan İstikbal; güçlü üretim altyapısı, tasarım gücü ve kalite anlayışıyla sadece bugünün değil, geleceğin ihtiyaçlarına da cevap veren çözümler geliştirmeyi amaçlamaktadır. Hem ulusal hem küresel ölçekte fark yaratan, yenilikçi ve güvenilir bir marka olma vizyonuyla çalışmalarını sürdürmektedir.



## 2.3. Kilometre Taşları



## 2.4. 2024'te İstikbal

### Ocak

- Yılın başında **ürün–pazar planları tamamlandı.**

### Şubat

- RHG Enertürk Enerji iş birliğiyle **mobilya mağazalarına enerji sağlayan model devreye alındı (sektörde ilk).**
- İzmir Bölge bayileriyle **satış stratejileri toplantısı yapıldı.**
- 9. Ace Awards'ta** Mobilya kategorisinde **Diamond ödül kazanıldı.**
- T.C. Hazine ve Maliye Bakanı Sn. Mehmet Şimşek** fabrikalarda incelemelerde bulundu.
- “Her Evde Başrolde İstikbal”** yeni koleksiyon **filmli yayımlandı.**

### Mart

- Doğu Karadeniz **bölge bayileri ziyaret edildi.**
- Erciyes'teki **Dünya Kar Motosikleti Şampiyonası'na “Ana Sponsor”** olundu.
- Yön Ankara ve Yön Sakarya mağaza ekiplerine **satış & kişisel gelişim eğitimleri** verildi.
- Erciyes Üniversitesi öğrencileriyle **iftar programı** düzenlendi.

### Nisan

- İstikbal'in Türkiye'deki** pazar liderliği yurt dışına da taşındı; **sektör birinciliği duyuruldu.**
- Azerbaycan'daki İstikbal ve İstikbal Yatak** mağazaları ziyaret edildi.

### Mayıs

- Kayseri Valiliği ve BŞB öncülüğünde düzenlenen **Kayseri İstihdam Fuarı'na katılım** sağlandı.
- Günep Adana mağaza ekiplerine **satış & kişisel gelişim eğitimi** verildi.
- Yön Samsun bölgesi ekiplerine eğitim gerçekleştirildi.

### Haziran

- Batı Karadeniz** bölge bayileri ziyaret edildi.
- Batılı A.Ş. ana bayisine bağlı **4 farklı ilde interaktif satış eğitimi** tamamlandı.

### Temmuz

- İstikbal, **ISO 500** listesinde **yer alarak Kayseri Ticaret Odası tarafından ödüllendirildi.**

### Ağustos

- Ana Bayi Toplantısı** gerçekleştirildi.
- Kayserispor **forma göğüs sponsorluğu** yenilendi.
- 2025 Ürün Lansmanı** ana bayilerle paylaşıldı.
- Sünnet Şöleni** ile toplumsal destek programı sürdürüldü.
- i-render 3D Mimari Tasarım Hizmeti** devreye alındı.

### Eylül

- İstikbal, **High Point Market fuarında yer aldı.**

### Ekim

- “Köşem Palas”** reklam filmi yayına girdi.
- 2023'te Akdeniz İhracatçıları Birliği'ne göre **sektörün en çok ihracat yapan 1. firması**, Kayseri'nin de ihracat lideri olundu.

### Kasım

- Türkiye İtibar Akademisi Ekonomiye Fayda Endeksi'nde **Platin Lig'e yükselindi.**
- Doru ana bayisine bağlı, **2023 Kahramanmaraş merkezli depremden etkilenen illerin profesyonel satış ekipleri Kayseri'de ağırlandı**; kapsamlı eğitim & deneyim paylaşımı yapıldı.

### Aralık

- “Anadolu'nun En Büyük 500 Şirketi”** listesinde mobilya sektöründe **1. sıraya yerleşildi.**
- 2023 Sürdürülebilirlik Raporu** yayımlandı.
- Şanlıurfa Harran GES** projesi faaliyete alındı.

## 2.5. Üyeliklerimiz ve Ödüllerimiz



- **Şikayetvar 9. A.C.E. Awards - Diamond Ödül:** İstikbal, müşteri memnuniyeti odaklı değerlendirmelerde sektöründe en yüksek seviye olan “Diamond” kategorisinde ödüle layık görülmüştür.
- **Türkiye İtibar Akademisi - Platin Ödül:** Ekonomiye Fayda Endeksi sonuçlarına göre İstikbal, topluma ve ekonomiye sağladığı katkılarla “Platin” seviyede ödüllendirilmiştir.
- **AKAMİB - En Fazla İhracat Yapan Kuruluş Ödülü:** Akdeniz Mobilya, Kağıt ve Orman Ürünleri İhracatçıları Birliği tarafından, Kayseri’de en fazla ihracat gerçekleştiren 1. kuruluş olarak onurlandırılmıştır.
- **Kayseri Ticaret Odası - ISO 500 Başarı Ödülü:** Türkiye’nin en büyük sanayi kuruluşlarını sıralayan ISO İlk 500 listesinde yer alan Kayseri merkezli firmalar arasında gösterdiği performansla başarı ödülüne hak kazanmıştır.



 **KURUMSAL  
YÖNETİM**

### 3. Kurumsal Yönetim

İstikbal, kurumsal yönetimi; hesap verebilirlik, şeffaflık, adillik ve sorumluluk ilkeleri üzerine inşa edilmiş bütüncül bir çerçeve olarak ele almaktadır. Yönetim yapımız; stratejik yönetim, risk ve iç kontrol mekanizmaları, etik ve uyum kültürü ile bilgi güvenliği ve kalite yönetimini birbirini tamamlayan unsurlar şeklinde konumlandırmaktadır. Bu yaklaşım, Erciyes Anadolu Holding'in ilke ve politikalarıyla uyumlu biçimde, paydaşlarımıza uzun vadeli ve sürdürülebilir değer yaratmayı amaçlamaktadır.

2024 yılında kurumsal yönetim uygulamalarımız; Etik Kurul rehberliğinde iş etiği ve uyum standartlarının güçlendirilmesi, ISO 31000 prensipleri doğrultusunda kurumsal risk yönetiminin süreçlere tam entegrasyonu, ISO/IEC 27001 kapsamında bilgi güvenliği olgunluğunun artırılması ve Entegre Yönetim Sistemleri (ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 50001, ISO/IEC 27001, ISO 22301, ISO 10002, ISO 31000, IQNET SR10, ISO 17025) ile

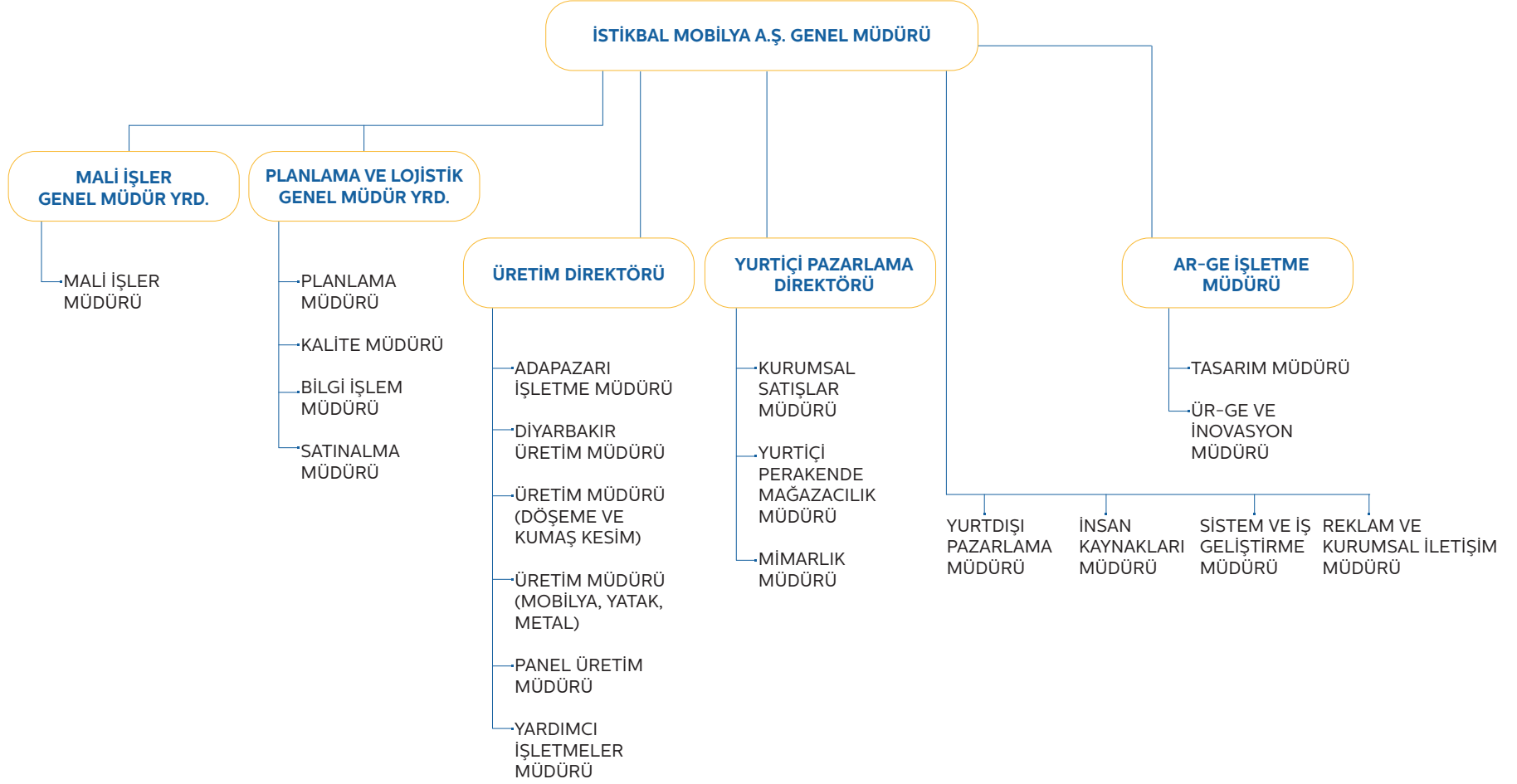
operasyonel mükemmeliyetin pekiştirilmesi ekseninde ilerlemiştir. Üç hat savunma modeliyle iç denetim faaliyetleri sistematik biçimde yürütülmekte; bulgular QDMS üzerinden izlenerek iyileştirme döngüsü kapatılmaktadır.

Yolsuzluk ve rüşvetle mücadelede sıfır tolerans politikamız, rekabet hukukuna tam uyum yaklaşımımızla birlikte tüm iş ilişkilerinde güven ve dürüstlüğü esas almaktadır. Sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimimiz; çevresel, sosyal ve etik kriterleri satın alma süreçlerine entegre ederek yerel tedarikçilerle iş birliğini artırmayı, performans ve uygunluk odaklı bir ekosistem inşa etmeyi hedeflemektedir. Bu doğrultuda İstikbal, kurumsal yönetimi yalnızca bir uyum gerekliliği olarak değil; stratejik karar alma süreçlerini besleyen, riskleri proaktif biçimde yöneten ve paydaş güvenini sürekli güçlendiren temel bir değer üretim alanı olarak görmektedir.



## 3.1. Yönetişim Yapısı

### İSTİKBAL ORGANİZASYON ŞEMASI



## 3.2. İş Etiği ve Uyum

İstikbal, 2024 yılında da faaliyetlerini Erciyes Anadolu Holding Etik Kurulu tarafından belirlenen ilkelere uygun şekilde yürütmeye devam etmektedir. Şirketin tüm iş süreçlerinde etik değerlere, yasalara ve düzenleyici gerekliliklere tam uyum gözetilmektedir. Etik kurallar tüm çalışanlara açık bir biçimde iletilmekte, ilgili politikalar insan kaynakları süreçleriyle entegre edilerek yeni başlayan tüm personele aktarılmaktadır. Etik kültür, yalnızca kurallar bütünü değil, iş yapış şekline yön veren bir davranış biçimi olarak benimsenmektedir.

Etik kurallar, çalışanların birbirleriyle ve paydaşlarla olan ilişkilerinde yol gösterici olmayı sürdürmekte; müşteri, tedarikçi, kamu ve diğer tüm hak sahipleriyle olan ilişkilerde dürüstlük, adalet ve şeffaflık ilkeleri temel alınmaktadır. Bu kapsamda, etik dışı davranışların önlenmesine yönelik iç kontrol sistemleri güncellenmekte, şirket genelinde farkındalık artırıcı çalışmalar gerçekleştirilmektedir. Etik ilkelere uyum konusunda herhangi bir ayırım gözetilmeksizin tüm paydaşlarla eşit mesafede ilişkiler sürdürülmekte, karar alma süreçlerinde çıkar çatışmalarına yol açabilecek durumlardan kaçınılmaktadır.

Çalışanlar ve yöneticiler, görevleri sırasında eriştikleri tüm bilgi ve belgelerin gizliliğine riayet etmeyi sürdürmekte; üçüncü taraflarla bilgi paylaşımında etik kuralların dışına çıkılmaması sağlanmaktadır. Rekabet hukuku, ticari sırların korunması ve telif haklarına saygı ilkeleri doğrultusunda hareket edilmekte; rakiplere karşı adil ve saygılı tutum korunmaktadır. Etik ilkeler doğrultusunda tüm reklam ve pazarlama faaliyetlerinde dürüst, doğru ve yanıltıcı olmayan bir dil kullanılmakta; kamuoyunu yanıltabilecek ifadelerden kaçınılmaktadır.

Etik ihlal bildirimlerini değerlendirmek üzere faaliyet gösteren Etik Kurul'un süreçleri geliştirilmeye devam etmekte; ihlallere ilişkin bildirimler gizlilik esasına dayalı, şeffaf ve tarafsız bir şekilde değerlendirilmektedir. Çalışanlara sunulan etik bildirim kanallarının erişilebilirliği artırılmakta ve bu mekanizmaların kullanımına dair yönlendirme içeren bilgilendirmeler periyodik olarak yinelenmektedir. 2024 yılı içerisinde yapılan etik başvuruların değerlendirme sonuçları yönetimle paylaşılmakta ve sistemsel düzeltici aksiyonlar alınmaktadır.

İstikbal, 2024 yılı boyunca ulusal ve uluslararası tüm düzenlemelere uygun hareket etmeye devam etmekte; uyum denetimlerini içeren uygulamalarını sürdürmektedir. Müşteri memnuniyeti, öneri ve şikâyet süreçleri aynı hassasiyetle yürütülmekte; Müşteri İlişkileri Birimi faaliyetlerini etkin biçimde devam ettirmektedir. Çalışanların güvenli, sağlıklı ve etik değerlere uygun bir çalışma ortamına sahip olmaları yönündeki uygulamalar sürdürülmekte; ayrımcılığa karşı sıfır tolerans ilkesi yinelenmektedir. Çocuk işçiliği, istismar ve kötü muamele gibi insan hakları ihlallerine karşı titiz duruş korunmaktadır.

Şirketin etik ilkeleri, sürdürülebilir büyüme vizyonunun bir parçası olarak ele alınmakta; hem kurumsal yönetim uygulamalarının hem de paydaş ilişkilerinin güçlendirilmesi amacıyla sistematik gelişim alanları belirlenmektedir. Etik kültürün sürekli olarak canlı tutulması ve tüm çalışanların katılımıyla benimsenen bir değerler bütününe dönüşmesi hedeflenmektedir. Bu doğrultuda, 2025 yılı için iç etik denetimlerin kapsamının genişletilmesi ve tedarikçi uyum taahhütlerinin artırılması planlanmaktadır.



### 3.3. Kurumsal Risk Yönetimi

2024 yılında da İstikbal, risk yönetimini ISO 31000:2018 Risk Yönetimi Sistemi prensiplerine uygun olarak yürütmeye devam etmektedir. Tehlike Tanımlama ve Risk Değerlendirme ile Risk Tabanlı Proses yaklaşımının kurumsal yapıya tam entegrasyonunu sağlanmaktadır. Risk değerlendirme süreçleri hem tanımlı tetikleyici olaylar (örneğin işyeri taşınması, üretim değişiklikleri, ramak kala ve iş kazaları, mevzuat değişiklikleri, yeni tehlike ortaya çıkması vb.) hem de iç ve dış paydaşlardan gelen geri bildirimlerle periyodik olarak güncellenmektedir.

Bu çerçevede; potansiyel tehlikeler tanımlanmış, risk ve fırsatlar değerlendirilerek bir risk matrisi kullanıma alınmakta ve tüm aksiyon planları QDMS sisteminde kayda geçirilmektedir. Tolerans dışı ve düşük olasılıklı ancak yüksek etkili riskler için gecikmeksizin düzeltici/önleyici faaliyetler başlatılmaktadır.

ISO 31000'in "kurumsal kültüre risk duyarlılığı yerleştirme, süreçlerle bütünleştirme, sürekli izleme ve iyileştirme" ilkeleri doğrultusunda:

- Tüm çalışanların risk yönetim sürecine aktif katılımını destekleyecek mekanizmalar güçlendirilmektedir,

- İç denetim ile risk uygulamaları düzenli denetlenmiş ve yönetimle paylaşılmakta; üst yönetim desteğiyle süreç iyileştirmeleri hayata geçirilmektedir.

Teknik açıdan, mühendislik kontrol tedbirleri, işaretleme ve uyarı sistemleri, kişisel koruyucu donanım kullanımı gibi çok katmanlı risk azaltım önlemleri etkinleştirilmekte; tehlikelerin ortadan kaldırılması veya etkilerinin minimize edilmesine yönelik çalışmalar sürdürülmektedir.

Ayrıca ISO/IEC 31010 gereği, risk değerlendirme yöntemlerinin çeşitlendirilmesi sağlanmakta, hem nicel hem nitel analizlerle bütünlüklü bir değerlendirme altyapısı oluşturulmaktadır.

Sonuç olarak; İstikbal'in 2024 yılı risk yönetimi yaklaşımı, GRI 103 kapsamındaki "süreç yönetimi, politikalar, hesap verebilirlik ve sürekli iyileştirme" beklentilerini karşılar nitelikte hazırlanmakta, risk ve fırsatlar bütünlük bir şekilde izlenir hale getirilmektedir. Bu sayede İstikbal, stratejik kararlarından operasyonel uygulamalarına kadar her adımda risk duyarlı ve proaktif bir yönetim modeli sürdürmektedir.



## RISK KATEGORİLERİ

### Fiziksel – Kronik

Kategori	Tanım	Vade	Alınan Aksiyon
Ağaç ve MDF Tedarikinin İklim Etkileri	Kuraklık, yangın ve iklim değişikliğinin lif levha ve kereste arzını ve fiyatlarını etkilemesi	Orta	Çeşitli tedarikçi ağı; FSC/PEFC sertifikalı tedarik; stratejik stok yönetimi
Sel ve Şiddetli Hava Olayları	Şiddetli yağış, fırtına ve su baskınlarının lojistik, tesis altyapısı ve dağıtım ağını aksatması	Kısa-Orta	Tesis drenaj altyapısı güçlendirilmesi; sigorta kapsamı genişletilmesi; alternatif lojistik planlama
Enerji Talebinde Artış ve Isı Dalgaları	Yaz sıcaklıklarının enerji tüketimini artırarak üretim maliyetlerini ve çalışan verimini etkilemesi	Kısa	Enerji verimlilik projeleri; iklimlendirme sistemlerinin güçlendirilmesi; vardiya optimizasyonu
Su Kaynaklarının Azalması & Nem Kontrolü	Su stresi dönemlerinde nemlendirme/iklimlendirme ve su bazlı finisaj hatlarında aksama; düşük/oynak nemin ahşap ve MDF'de çalışma, çatlama, yüzey hatası yaratması; temizlik ve yangın altyapısında risk	Orta	Nemlendirme sistemlerinde kapalı çevrim ve otomatik kontrol; su bazlı lak/folyo pres proseslerinde geri kazanım ve optimize durulama; proses suyu kalitesi izleme (iletkenlik/sertlik); su kaçak tespiti ve ekipman bakım planları
Doğal afetler sebebi ile bölgeye ulaşımın zorlaşması	Olası doğal afetler sonucu belirli bölgelerde üretim ve hammadde tedarikinde yaşanabilecek aksaklıklar	Orta	Farklı bölgelerde konumlanan üretim tesisleri sayesinde doğal afet durumlarında üretim ve sevkiyatın diğer bölgelere kaydırılarak operasyonel sürekliliğin sağlanması

## GEÇİŞ RİSKLERİ

### Politik ve Yasal

Kategori	Tanım	Vade	Alınan Aksiyon
Kimyasal ve Ürün Güvenliği Mevzuatı	Mobilya ve döşemeliklerde VOC, formaldehit ve alev geciktirici kısıtlarının sıkılaşması	Kısa	Düşük emisyonlu MDF/kontrplak kullanımına geçiş; malzeme uygunluk testleri; tedarikçi şartnameleri güncellenmesi
Atık Yönetimi ve Döngüsel Ekonomi Düzenlemeleri	Ambalaj ve üretim atıklarına yönelik raporlama, geri dönüşüm ve genişletilmiş üretici sorumluluğu (EPR)	Orta	Ambalaj azaltımı; geri dönüşüm süreçleri; ürün geri alma pilotları; döngüsel iş modeli hazırlıkları
Enerji Düzenlemeleri	Enerji tüketiminin artışıyla birlikte enerji maliyetleri ve enerji verimliliğine yönelik yasal düzenlemelerin işletme maliyetlerini etkilemesi	Orta	ISO 50001 enerji yönetim sistemi uygulamaları; Enerji Yöneticisi atanması; enerji verimliliği projelerinin geliştirilmesi ve yenilenebilir enerji yatırımlarının (GES, PPA) artırılması
Karbon Düzenlemeleri	Kapsam 1-2 emisyonların karbon fiyatlandırması ve karbon vergisi uygulamalarıyla maliyet baskısı yaratması	Orta	Karbon ayak izi ölçümleme ve doğrulama süreçlerinin yürütülmesi; karbon raporlama sisteminin geliştirilmesi ve azaltım planlarının uygulanması
Tedarik Zinciri Uyum Gereklilikleri	Uluslararası müşterilerin sürdürülebilirlik, çevre ve sosyal uygunluk standartları talep etmesi	Kısa-Orta	Sürdürülebilir tedarikçi programı; FSC/PEFC belgelendirmesi; sosyal uygunluk denetimleri
İSG ve Çalışan Sağlığı Mevzuatı	Mobilya üretiminde toz, gürültü ve ergonomi risklerine karşı artan yasal gereklilikler	Sürekli	Toz toplama sistemleri; ergonomik iyileştirmeler; düzenli maruziyet ölçümleri; KKD kullanımı ve eğitim
Sanayi yatırımlarına yönelik mevzuat planları	Teşvik sisteminden faydalanarak geliştirilen makine ve sistemlerin bu kapsamda değerlendirilmesi	Orta	Teşvik sistemleri kapsamında geliştirilen makine ve sistemlerin incelenmesi; mevzuat çerçevesinde uygun yatırımların teşviklerden yararlandırılması

## FIRSAT KATEGORİLERİ

### Politik ve Yasal

Kategori	Tanım	Vade	Alınan Aksiyon
Düşük Emisyon ve Sertifikasyon Teşvikleri	VOC ve formaldehit limitleri sıkılaştırırken düşük emisyonlu ürünlerde öncü olmanın teşvik ve ihracat kolaylıkları sağlaması	Kısa-Orta	FSC/PEFC, E1/E0 sertifikalı ürün portföyü geliştirme; ürün test ve sertifikasyon programlarına katılım
Döngüsel Ekonomi Düzenlemeleri	Atık yönetimi düzenlemeleri ile ürün geri alma, geri dönüşüm ve yeniden kullanım iş modellerine geçiş fırsatları	Orta	Mobilya geri alma sistemleri; modüler tasarım kılavuzları; yan ürünlerin değerlendirilmesi
Yeşil Finansman ve Teşvikler	Enerji verimliliği, yenilenebilir enerji ve düşük karbon projelerine yönelik yeşil kredi, teşvik ve hibe imkânları	Kısa-Orta	Yeşil finans programlarına başvuru; ISO 50001 alt yapısının güçlendirilmesi, Sürdürülebilirlik alt yapısının güçlendirilmesi, yenilenebilir enerji yatırımlarının hızlandırılması
Uluslararası Uyum Avantajı	Avrupa Birliği Yeşil Mutabakatı ve CBAM uyumuyla ihracatta rekabet avantajı sağlanması	Orta	Karbon ayak izi doğrulama; LCA çalışmaları; tedarik zincirinde AB uyum denetimleri
Yerli üretimin desteklenmesini amaçlayan; stratejik yatırımlar, büyük ölçekli yatırımlar ve bölgesel yatırımlara yönelik teşviklerin verilmesi	İç piyasa ürünlerine ve yerli malı ürünlerine olan talebin artması için desteklerin sağlanması	Orta	Üretim faaliyetlerine yerli malı oranının sürekli artırılması

### Tüketici Tercihleri, Teknolojik ve Pazar

Kategori	Tanım	Vade	Alınan Aksiyon
Sürdürülebilir ve Sertifikalı Ürün Talebi	Tüketicilerin çevre dostu, FSC/PEFC sertifikalı ve düşük VOC'lu mobilya ürünlerine yönelmesi	Kısa	Sürdürülebilir hammadde programı; eko-etiketli ürün gamı; pazarlama kampanyaları
Döngüsel Tasarım ve Servisleşme	Modüler, tamir edilebilir ve yeniden kullanılabilir ürün tasarımıyla yeni iş modelleri geliştirme	Orta	Modüler tasarım kılavuzları; ürün yenileme/geri alma programları; müşteri sadakat projeleri
Enerji Verimliliği ve Yenilenebilir Enerji	Üretimde enerji verimliliği ve yeşil enerji kullanımıyla maliyet ve karbon avantajı	Kısa-Orta	GES yatırımı; PPA anlaşmaları; ISO 50001 uygulamaları
Dijitalleşme ve Akıllı Mobilya	Nesnelerin interneti (IoT) ve akıllı mobilya çözümleri ile yeni pazar fırsatları	Orta	IoT tabanlı ürün Ar-Ge çalışmaları; dijital müşteri deneyimi yatırımları
İhracat ve Premium Segment Büyümesi	Sertifikalı ve sürdürülebilir ürünlerle premium segmentte ve ihracatta büyüme imkânı	Orta	Yeni pazar araştırmaları; uluslararası fuar katılımları; ihracat teşviklerinden yararlanma
Dünyada doğal kaynaklar ve petrol rezervlerinin azalması nedeniyle enerji maliyetlerinin artacak olması	Enerji fiyatlarındaki dalgalanmanın hammadde fiyatlarında artış oluşturması	Orta	GES yatırımı ile enerji maliyetlerinin düşürülmesi

## 3.4. Bilgi Güvenliği



2024 yılı itibarıyla İstikbal, bilgi güvenliğini tüm iş süreçlerine entegre bir yönetim unsuru olarak ele almakta ve faaliyetlerini ISO/IEC 27001:2013 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi (BGYS) standardı çerçevesinde sürdürmektedir. Bu yaklaşım, yalnızca teknik önlemleri değil, aynı zamanda çalışan farkındalığını, dijital dönüşüm adaptasyonunu ve iş sürekliliği stratejilerini de kapsamaktadır.

### Yönetim Sistemi ve Sertifikasyon Kapsamı

İstikbal'in dört farklı lokasyonda kurulu bilgi altyapısı, 2024 yılı boyunca BGYS kapsamında düzenli olarak denetlenmekte ve mevcut ISO 27001 sertifikaları başarıyla sürdürülmektedir. Risk tabanlı yaklaşım sayesinde bilgi varlıkları sürekli olarak güncellenen envanterlerle izlenmekte; varlıkların gizlilik, bütünlük ve erişilebilirlik ilkeleri doğrultusunda korunması sağlanmaktadır.

### Risk Değerlendirme ve Önleyici Faaliyetler

2024 yılında gerçekleştirilen bilgi güvenliği risk değerlendirme çalışmaları kapsamında:

Bilgi varlıklarının taşıdığı değer yeniden sınıflandırılması,

- Mevcut ve olası tehditlerin analizi,
- Bu tehditlerin olasılık/etki kombinasyonlarına göre değerlendirilmesi gerçekleştirilmekte ve yüksek riskli alanlara yönelik iyileştirici önlemler devreye alınmaktadır.

Risklerin kabul edilebilir seviyeye indirilmesi için alınan önlemler şunları kapsamaktadır:

- Kritik sistemlere çok faktörlü kimlik doğrulama entegrasyonu,
- Ağ altyapısında güvenlik duvarı ve izinsiz giriş tespit sistemlerinin güncellenmesi,

- Ortalama saldırılarına karşı tüm çalışanlar için sahte e-posta senaryoları ile yapılan simülasyon eğitimleri,
- BGYS politika ve prosedürlerinin tüm departmanlar tarafından uygulanmasına yönelik denetimler.

### Eğitim ve Farkındalık

2024 yılında, BGYS kapsamında çalışanlara yönelik toplam 1201 saat eğitim düzenlenmiş olup bu eğitimlere hem beyaz yaka hem de mavi yaka çalışanlar katılım sağlamaktadır. Ayrıca TSE Eğitim Dairesi Başkanlığı iş birliğiyle ISO 27001 uygulamalı çalıştay programları yürütülmekte; çalışanlar, dijital tehditlere karşı daha hazırlıklı hale getirilmektedir.

### Siber Güvenlik Olayları ve Müşteri Verileri

- 2024 yılı raporlama döneminde İstikbal bünyesinde herhangi bir önemli veri ihlali veya müşteri gizliliği ihlali bildirilmemektedir.
- Ortalama (phishing) gibi siber saldırı türlerine karşı aktif olarak kullanılan ihlal olayları sistemi, çalışanlar tarafından etkin şekilde kullanılmaya devam etmektedir.
- Tüm müşteri ve paydaş verileri, KVKK ve AB GDPR uyumlu şekilde saklanmakta ve yalnızca yetkili kişilerin erişimine açık tutulmaktadır.

### Kontrol Önlemleri ve Süreç Uygulamaları

- Bilgi güvenliği politikasına uygun olarak:
- Bilginin yetkisiz değişikliklere karşı korunması ve doğruluğunun sağlanması,
- Bilginin yalnızca yetkili kullanıcılar tarafından erişilebilir olması,
- Yetkisiz veri paylaşımının önlenmesi,
- Yasal ve sözleşmeye dayalı yükümlülüklerin tam olarak karşılanması,
- Şüpheli zafiyetlerin hızlı şekilde bildirilmesi ve iyileştirilmesi konularında kapsamlı kontrol önlemleri 2024 yılı boyunca uygulanmaktadır.

### Gelecek Döneme Bakış

İstikbal, dijitalleşen iş dünyasında bilgi güvenliğini yalnızca teknik bir zorunluluk değil, aynı zamanda kurumsal itibarı koruyan stratejik bir alan olarak görmekte ve bu doğrultuda yatırımlarını artırarak sürdürmeyi hedeflemektedir. 2025 yılı için:

- Yeni lokasyonların BGYS kapsamına alınması,
- Yapay zekâ destekli siber tehdit analiz sistemlerinin devreye girmesi,
- Tedarik zinciri güvenliğinin artırılması öncelikli gündem maddeleri arasında yer almaktadır.

## 3.5. Kalite ve Yönetim Sistemleri

İstikbal, müşteri odaklı bir yaklaşımla kalite anlayışını sürekli geliştirerek, faaliyetlerini Entegre Yönetim Sistemleri çatısı altında sürdürmektedir. Kalite, çevre, enerji, iş sağlığı ve güvenliği, bilgi güvenliği, iş sürekliliği ve sosyal sorumluluk gibi birçok alanda sahip olduğu uluslararası belgelerle, yüksek standartlarda üretim gerçekleştirmeye devam etmektedir.

2024 yılında, İstikbal kalite yönetim laboratuvarlarında yer alan 35 farklı test cihazı ile kumaş, ham madde, panel ürünleri, döşemeli ve yatak grubu ürünlerin kalite kontrol süreçleri büyük bir titizlikle yürütülmektedir. Ürün ve hizmetlerde müşteri memnuniyetini artırmak amacıyla süreç iyileştirme çalışmaları sürdürülmekte, müşteri şikâyetlerinin analizine yönelik dijital sistem entegrasyonları başlatılmaktadır.



Sistemi kapsamında yürütülen ölçüm ve analizlerle enerji verimliliği düzenli olarak takip edilmekte; sürdürülebilir üretim anlayışının kurumsal kültüre entegre edilmesine yönelik çalışmalar kararlılıkla sürdürülmektedir.

İş sağlığı ve güvenliği alanında ise "önce insan" yaklaşımıyla sıfır iş kazası hedefi doğrultusunda davranış odaklı denetimler artırılmakta, eğitim içerikleri güncellenmekte ve tüm çalışanların aktif katılımı sağlanmaktadır.

İstikbal, 2025 yılında da Entegre Yönetim Sistemleri kapsamında faaliyetlerini daha ileriye taşıma hedefini sürdürmektedir.

Bu doğrultuda:

- Kalite ve müşteri memnuniyeti alanında dijital izlenebilirlik altyapısının güçlendirilmesi ve yapay zekâ destekli analiz sistemlerinin uygulanması,
- Bilgi güvenliği kapsamında siber dayanıklılığın artırılması amacıyla yeni teknolojik çözümlere yatırım yapılması ve çalışan farkındalığının artırılması,
- Çevresel performansın geliştirilmesi amacıyla ISO 14064 standardı çerçevesinde sera gazı emisyonlarının düzenli olarak raporlanması ve doğrulanmasına devam edilmesi,
- Enerji yönetimi alanında üretim hatlarında proses bazlı enerji analizlerinin yaygınlaştırılması ve enerji verimliliği projeleriyle karbon ayak izinin azaltılması,
- Su kaynaklarının sürdürülebilirliği için su ayak izi analizlerinin yapılması, su tüketiminin azaltılmasına yönelik veri temelli projelerin geliştirilmesi,
- İş sağlığı ve güvenliği alanında davranışsal risk analizlerine dayalı proaktif yaklaşımların uygulanması ve alt işveren yönetiminin iyileştirilmesi,
- Tedarik zinciri sürdürülebilirliği kapsamında sosyal uygunluk denetimlerinin yaygınlaştırılması ve sürdürülebilirlik kriterlerinin satın alma süreçlerine entegrasyonu,

planlanmaktadır.

İstikbal, bu kapsamlı ve sürdürülebilir yaklaşımı ile yalnızca bugünün değil, geleceğin de kalite ve yönetim sistemlerini kurumsal yapısına entegre etmeye ve sektördeki lider konumunu pekiştirmeye devam etmektedir.

## 3.6. İç Denetim

İstikbal'de iç denetim süreçleri, şirket faaliyetlerinin yasal mevzuata, uluslararası standartlara ve şirket içi prosedürlere uyumunun sağlanması amacıyla yürütülmektedir. Denetim çalışmaları, aynı zamanda süreçlerdeki iyileştirme alanlarını tespit etmek, riskleri önceden belirlemek ve operasyonel verimliliği artırmak için de kullanılmaktadır.

2024 yılı boyunca hazırlanan Yıllık Denetim Planı çerçevesinde, kalite yönetimi, çevre, enerji, iş sağlığı ve güvenliği, bilgi güvenliği ve sosyal sorumluluk alanlarında 6 adet denetim gerçekleştirilmektedir. Bu denetimler sonucunda 6 adet denetim raporu hazırlanmakta, tespit edilen

uygunsuzluklar ve iyileştirme fırsatları ilgili birimlerle paylaşılmaktadır. Tüm bulgular QDMS sistemi üzerinden kayıt altına alınmakta ve takibi yapılmaktadır.

Etik ilkelere uyumun sağlanması amacıyla çalışanların görüş, öneri ve bildirimlerini iletebilecekleri dijital öneri sistemleri ve şikâyet kutuları aktif olarak kullanılmaktadır. Bu kanallar üzerinden gelen bildirimler gizlilik esasına göre değerlendirilmekte ve ilgili riskler denetim planlamasında dikkate alınmaktadır.





### 3.7. Yolsuzluk ve Rüşvetle Mücadele

İstikbal, tüm faaliyetlerinde yolsuzluk, rüşvet ve etik dışı uygulamalara karşı sıfır tolerans politikası izlemektedir. Bu kapsamda, Etik Kurallar ve Davranış İlkeleri doğrultusunda tüm çalışanlar ve iş ortakları için uyulması gereken standartlar belirlenmekte, bu ilkeler işe giriş sürecinden itibaren tüm personele aktarılmaktadır.

Yolsuzluk ve rüşvetle mücadele politikası; çıkar çatışması, hediye ve ağırhlama uygulamaları, kamu görevlileriyle ilişkiler, gizlilik ve ticari sırların korunması

gibi başlıklar kapsamaktadır. Çalışanlar, bu kurallara aykırı bir durumla karşılaştıklarında veya şüphelendiklerinde, anonim bildirim yapılabilen iç iletişim kanalları üzerinden durumu iletebilmektedir.

2024 yılı içerisinde yolsuzluk, rüşvet veya benzeri etik dışı bir vakaya rastlanmamakta; bu konuda herhangi bir disiplin işlemi veya yasal yaptırım uygulanmamaktadır. Şirket, tüm iş ilişkilerinde şeffaflık, adalet ve dürüstlük ilkeleri doğrultusunda hareket etmeye devam etmektedir.

## 3.8. Rekabete Aykırı Davranışlar

İstikbal, tüm faaliyetlerini adil rekabet ve şeffaflık ilkeleri doğrultusunda yürütmektedir. Şirket, rekabet hukuku mevzuatına ve ilgili tüm yasal düzenlemelere tam uyumu temel prensip olarak benimsemektedir.

Tüm satış, pazarlama ve satın alma faaliyetleri; fiyatlandırma, pazar paylaşımı, tedarikçi ilişkileri ve müşteri sözleşmeleri gibi konularda rekabet kurallarına uygun şekilde yürütülmektedir. Çalışanlara, bu alandaki yasal gereklilikler ve

şirket politikaları hakkında bilgilendirme yapılmakta; olası ihlallerin önlenmesi amacıyla süreçler düzenli olarak gözden geçirilmektedir.

2024 yılı boyunca rekabet hukukuna aykırı herhangi bir davranış veya tekelcilik soruşturmasına konu olacak bir durum söz konusu bulunmamaktadır; İstikbal, adil ve şeffaf iş yapma ilkelerini kararlılıkla sürdürmektedir.



## 3.9. Sürdürülebilir Tedarik Zinciri

İstikbal, tedarik zinciri yönetiminde sürdürülebilirlik ilkelerini merkeze alarak, çevresel, sosyal ve etik kriterleri satın alma süreçlerine entegre etmektedir. PR-023\_1 Tedarikçi Seçme ve Değerlendirme Prosedürü kapsamında; tedarikçilerin ilk seçiminden, performans izleme ve yeniden değerlendirme süreçlerine kadar tüm aşamalarda sistematik bir yaklaşım uygulanmaktadır.

2024 yılında İstikbal;

- 34 şehirde faaliyet gösteren 993 yerli tedarikçi ile
- 11 ülkede faaliyet gösteren 37 yabancı tedarikçi ile iş birliği yapılmaktadır.

Toplam satın alınanın %98'i yerli, %2'si ithal tedarikçilerden gerçekleştirilmektedir.

Tedarikçi değerlendirmeleri; kalite, teslimat süresi, maliyet, çevresel yönetim, iş sağlığı ve güvenliği, sosyal uygunluk ve etik standartlara uyum kriterleri üzerinden yürütülmektedir. 2024 yılı kapsamında 10 yeni tedarikçi portföye dâhil edilmekte; 348 tedarikçi ile olan iş ilişkisi ise ihtiyaç duyulmaması nedeniyle sonlandırılmaktadır.

Yıl boyunca gerçekleştirilen performans denetimleri sonucunda, A sınıfı tedarikçiler ödüllendirilmekte; düşük performans gösteren tedarikçiler için iyileştirme planları hazırlanmakta, uygunsuzluk tespit edilen durumlarda düzeltici faaliyetler başlatılmakta ve ilgili tedarikçiler izlemeye alınmaktadır.

2024 yılında hayata geçirilen önemli projelerden "Gizli Ayaklarda Ortaklaşırma" çalışması; Satın Alma, ÜR-GE, Kalite, Planlama ve Sürekli İyileştirme ekiplerinin iş birliğiyle yürütülmektedir. Proje ile üretimde kullanılan 118 farklı gizli ayak ölçü, renk ve model bazında ortaklaşırılmakta; stok yönetimi kolaylaştırılmakta ve tedarikçi bağımlılığı azaltılmaktadır. Proje kapsamında 27 ölçü → 2 ölçüye, 21 renk → 9 renge, 2 model → 1 modele düşürülerek malzeme çeşitliliği optimize edilmektedir.

İstikbal, sürdürülebilir tedarik zinciri yaklaşımını güçlendirmek amacıyla önümüzdeki dönemde de; yerel tedarikçilerle iş birliğini artırmayı, tedarikçilerini çevresel ve sosyal standartlara uyum konusunda desteklemeyi ve yüksek performans kültürünü tüm tedarik ağına yaymayı hedeflemektedir.





# SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAKLAŞIMI

## 4. Sürdürülebilirlik Yaklaşımı



İstikbal, 2024 yılı itibarıyla sürdürülebilirlik yaklaşımını derinleştirerek yalnızca çevresel ve sosyal sorumluluklarını yerine getiren değil, aynı zamanda bu alanda yenilikçi adımlar atan bir lider olmayı hedeflemektedir. Sürdürülebilirlik, şirketimizin temel değerlerinden biri olmayı sürdürmekte ve bu anlayış her aşamada yenilikçi çözümler, çevik yönetim ve sorumlu üretim süreçleriyle harmanlanmaktadır.

İstikbal olarak çevre dostu tasarımlarımızı daha ileriye taşımaktayız. 2024 yılıyla birlikte üretim süreçlerimizde enerji verimliliği, karbon ayak izinin azaltılması ve atık yönetimi konularında daha iddialı hedefler belirlenmekte; her geçen yıl daha çevreci hâle gelen ürünlerimiz estetik ve fonksiyonelliğin yanı sıra doğa dostu materyallerle tasarlanarak çevresel etkilerimizi en aza indirmektedir.

Bu yıl döngüsel ekonomiyi destekleyen yeni üretim modellerine geçilmekte; geri dönüştürülebilir ve doğal malzemelerle ürünler tasarlanmaktadır. Tasarımlarda yaşam döngüsü boyunca çevresel etkilerin en aza indirilmesi amaçlanmakta; üretim süreçlerinde kullanılan su miktarının azaltılması ve enerjinin daha verimli kullanılması için yeni teknolojiler ve yöntemler benimsenmektedir. Sürdürülebilirlik, iş yapış biçimimizin ayrılmaz bir parçası hâline gelmektedir.

İstikbal, çevre dostu yaklaşımının yanı sıra toplumsal sorumluluk projelerinde de aktif rol almaktadır. 2024 yılı itibarıyla yerel ve küresel topluluklarla etkileşim artırılmakta; insan haklarına saygılı çalışma koşulları, toplumsal eşitsizliklerin azaltılması ve yaşam kalitesinin iyileştirilmesi gibi sosyal hedeflere odaklanılmaktadır.

Çalışanlarımızın sağlığı ve güvenliği önceliklerimiz arasında yer almaya devam etmektedir. ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi'ne bağlılığımız, çalışanlarımıza güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı sağlama taahhüdümüzü güçlendirmektedir. Sosyal sorumluluk projelerinde yerel toplulukları destekleyerek çevre ve toplumla uyumlu bir büyüme sürdürülmektedir.

Tedarik zincirindeki şeffaflık, sürdürülebilirlik stratejimizin temel unsurlarından biridir. 2024 yılında tedarik zincirimizin tüm aşamaları gözden geçirilmekte; sürdürülebilirlik standartlarına uyum için kapsamlı bir denetim süreci uygulanmaktadır. Bu süreç, çevresel etkilerin azaltılmasının yanı sıra iş ahlakı ve toplumsal sorumluluk alanlarında en yüksek standartlara ulaşmayı hedeflemektedir. Tedarikçilerimizle iş birliği içinde ürünlerimizin her aşamasında etik ve sürdürülebilir kararlar alınmasına odaklanılmaktadır.

Ayrıca ürünlerimizin çevre dostu olduğunu doğrulayan sertifikalara ve standartlara bağlılığımız sürdürülmektedir. ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi, ISO 22301 İş Sürekliliği Yönetim Sistemi ve FSC (Orman Yönetim Konseyi) gibi standartlarla yalnızca çevresel sürdürülebilirlik güvence altına alınmamakta, aynı zamanda tedarik zincirindeki paydaşlarımıza bu konuda liderlik de edilmektedir.

2024 yılı, İstikbal için ürün inovasyonu ve sürdürülebilir tasarım açısından önemli bir dönem olmaktadır. Ürünlerde kullanılan malzemeler estetik ve fonksiyonelliğin ötesinde çevresel ve toplumsal sorumluluk bilinciyle seçilmekte; yenilikçi tasarımlar daha az kaynak kullanımıyla daha yüksek verimlilik sağlamayı amaçlamaktadır. Geri dönüştürülebilir ve doğal malzemelerin kullanımının artırılması bu hedefe yönelik başlıca adımlar arasında yer almaktadır.

İstikbal olarak sürdürülebilirlik hedeflerimize ulaşmak için sürekli gelişimi esas almaktayız. 2024 yılı itibarıyla belirlenen hedefler, yalnızca çevresel değil, toplumsal etkiyi de gözetenek şekillendirilmektedir. Sıfır atık, karbon nötr üretim, enerji verimliliği ve su kullanımının azaltılması gibi hedeflerle 2025 ve sonrasında daha iddialı adımlar atılmasına hazırlık yapılmaktadır. İstikbal, küresel ölçekte sürdürülebilirliği ileri taşımak amacıyla inovasyon ve iş birliğini bir arada kullanarak hem çevreyi hem toplumu olumlu yönde etkilemeyi sürdürmektedir.

## 4.1. Sürdürülebilirlik Stratejisi ve Hedefleri

İstikbal, sürdürülebilirlik alanında 2024 yılına yönelik hedeflerini güçlendirerek çevresel, sosyal ve ekonomik değerlerle uyumlu biçimde iş modelini şekillendirmeye devam etmektedir. 2024 yılı itibarıyla sürdürülebilirlik, yalnızca bir hedef değil, iş yapış biçiminin ve kurumsal kültürün ayrılmaz bir parçası olarak kabul edilmektedir. Bu bağlamda İstikbal'ın sürdürülebilirlik stratejisi; çevresel etkiyi en aza indiren, toplumsal sorumluluk bilinciyle şekillenen ve ekonomik değer yaratmayı hedefleyen yenilikçi yaklaşımlardan oluşmaktadır.

İstikbal, 2024 yılında çevresel sürdürülebilirlik stratejisini daha yeşil üretim süreçleri ve döngüsel ekonomi modelleriyle güçlendirmektedir. Yenilenebilir enerji kullanımının artırılması, atık yönetiminin iyileştirilmesi ve karbon ayak izinin daha da azaltılması hedefleri doğrultusunda üretim süreçlerinde kesintisiz bir iyileştirme süreci yürütülmektedir. Bu yıl, çevre dostu malzeme kullanımının artırılması, sıfır atık hedefleri kapsamında atık geri dönüşüm oranlarının yükseltilmesi ve üretim süreçlerinde daha verimli enerji kullanımı sağlanması amacıyla çeşitli teknolojik yatırımlar gerçekleştirilmektedir.

Sosyal sürdürülebilirlik alanında İstikbal, toplumsal sorumluluk projelerini çeşitlendirmektedir. Çalışanların sağlığı ve güvenliği ile işyerinde çeşitlilik ve kapsayıcılık, şirketin öncelikleri arasında yer almaktadır. Bu yıl çalışanlara yönelik eğitim programları artırılmakta, güvenli çalışma koşullarının güçlendirilmesi ve sosyal fayda sağlayacak projelerin hayata geçirilmesi sürdürülmektedir. Ayrıca toplumsal eşitsizliklerin azaltılmasına yönelik adımlar atılmakta ve kadınların iş gücüne katılımı teşvik edilmektedir. Bu süreçte toplumsal kalkınmayı destekleyen yerel projelere daha fazla kaynak ayrılmaktadır.

Ekonomik sürdürülebilirlik stratejisi çerçevesinde İstikbal, uzun vadeli ekonomik değer yaratmayı ve kârlılığı artırmayı hedeflemektedir. Bu süreçte yalnızca maddi kazanç değil, sürdürülebilir büyüme ve paydaş değerinin artırılması esas alınmaktadır. Bu doğrultuda tedarik zincirinde şeffaflık, verimlilik artırıcı projeler ve adil iş uygulamaları ön plana çıkmaktadır. İstikbal, sürdürülebilirlik alanındaki yenilikçi çözümleri uygulayarak sektördeki liderliğini sürdürmeyi hedeflemektedir.

İstikbal, ESG yönetim sistemini 2024 yılında daha kapsamlı hâle getirmektedir. Çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) kriterlerine yönelik sürdürülebilirlik hedefleri belirlenmekte ve bu hedeflere ulaşmak için tüm departmanlar arasında koordinasyon sağlanmaktadır. ESG stratejisi doğrultusunda performans ölçüm ve izleme sistemleri kurulmakta; belirlenen anahtar performans göstergeleri (KPI'lar) ile hedeflerin takibi gerçekleştirilmektedir. ESG raporları paydaşlarla düzenli biçimde paylaşılmakta ve bu alandaki ilerleme şeffaf şekilde duyurulmaktadır.

2024 yılı için sürdürülebilirlik stratejisinin başarısını ölçmek üzere her

bir başlık altında net ve ölçülebilir hedefler belirlenmektedir. Çevresel sürdürülebilirlik hedefleri; atık yönetimi, enerji verimliliği ve karbon emisyonları gibi konularda somut rakamlarla tanımlanmakta; sosyal sürdürülebilirlik kapsamında toplumsal katkı ve çalışan memnuniyeti hedefleri gözetilmektedir. Ayrıca ekonomik sürdürülebilirlik alanında sürdürülebilir ürün tasarımı ve tedarik zinciri şeffaflığının artırılması önceliklendirilmektedir.

İstikbal, bu hedefleri gerçekleştirmek için performansını her yıl gözden geçirmekte ve stratejik aksiyon planlarını sürekli güncelleyerek sürdürülebilirliğe katkı sağlama yolunda emin adımlarla ilerlemektedir.



## Çevresel Başlıklar

Öncelik	Hedef	KPI	Aksiyonlar	SKA
İklim Değişikliğiyle Mücadele / Karbon Yönetimi	2026: Kapsam 2 emisyonlarında net sıfır. 2053: Tüm değer zincirinde net sıfır	2026'ya kadar Kapsam 2 emisyonlarında, 2053'e kadar ise tüm değer zinciri boyunca (Kapsam 1 ve 3) net sıfır emisyon	Kapsam 1-2-3 sera gazlarının detaylı sera gazı envanterinin yıllık bazda kayıt altına alınması ve sonuçlar doğrultusunda gerekli iyileştirmelerin yapılması	
Bilim Temelli Hedefler ve Karbon Ayak İzi Azaltımı	İklim değişikliği ile mücadelede etkin bir rol oynamak ve karbon ayak izini azaltmak için 2026 yılına kadar Science Based Targets Initiative (SBTi) tarafından onaylanmış bilimsel temelli hedefler belirlemek ve uygulamak		SBTi'nin gerekliliklerinin anlaşılması ve kurum içinde gerekli hazırlık çalışmalarının başlatılması. Karbon emisyonlarının izlenmesi ve analiz edilmesi amacıyla ekip oluşturulmuş olup, verilerin toplanması ve stratejilerin geliştirilmesine yönelik çalışmalar sürdürülmektedir	
Enerji Verimliliği ve Karbon Yönetimi	2026 yılına kadar ürün başına düşen karbon emisyonlarının hesaplanması ve analiz edilmesi	Üretim birimi başına karbon emisyonları	"Üretim birimi başına karbon emisyonlarının hesaplanması ve hesaplanan karbon emisyonlarını, sektör ortalamaları veya benzer ürünlerle karşılaştırılması Üretim birimi başına çıkan karbon emisyonlarının köksebep analizlerinin yapılması ve çıkan sonuçlara göre karbon emisyonlarını azaltmak için planların geliştirilmesi Bu planlar, enerji verimliliğini artırmak, yenilenebilir enerji kullanımını teşvik etmek, atık yönetimini iyileştirmek ve tedarik zinciri yönetiminde sürdürülebilirlik uygulamak gibi alanları kapsayabilir Uygulanan planların etkinliğini izlemek ve düzenli olarak karbon emisyonlarını ölçmek, sürekli iyileştirmeler için önemlidir. Bu süreç, şirketin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasına yardımcı olacaktır"	
Atık Yönetimi	Sıfır atık	2023 yılı baz alınarak 2030'a kadar atık miktarını %50 azaltmak	"Ürün tasarımında atık üretimini minimize edecek şekilde iyileştirmeler yapılması Çevresel etkisi düşük boyaların ve işlem kimyasallarının kullanılması Yan proses malzemelerinin tamirini ve yeniden kullanımının teşvik edilmesi"	
Su Yönetimi ve Doğal Kaynakların Korunması	Su tüketiminde azaltım	2023 yılı baz alınarak 2027 yılına kadar su tüketimini %10 azaltmak	"Atık suyun geri dönüştürülmesi ve yeniden kullanılması için ters ozmoz sistemi kurulması, bu yöntemle artılan suyun üretim süreçlerinde veya gri su kullanılabilecek alanlarda (örneğin rezervuarlar vb.) tekrar kullanılması Su kullanımını izlemek için akıllı metreler ve su yönetimi sistemleri kullanılması, sızıntıları ve israfı önlemek için düzenli tesis bakımı ve onarımı yapılması"	

Öncelik	Hedef	KPI	Aksiyonlar	SKA
Biyçeşitlilik ve Ekosistem Hizmetleri	Yerel ekosistemlere olan negatif etkinin azaltılması ve önlenmesi	"2027 yılına kadar Biyolojik çeşitlilik koruma faaliyetlerinin ilgili kurum / kuruluşlar ile iş birliği içinde gerçekleştirmek 2027 yılına kadar Biyolojik çeşitlilik koruma faaliyetlerine ayrılan bütçe oluşturmak"	"Bakanlık, orman müdürlüğü ve üniversitelerle fabrika veya üretim tesislerinin yakınlarında bulunan bozulmuş doğal alanlarda, ağaç dikimi ve habitat restorasyonu projelerini gerçekleştirmek için iş birliği yapılması"	
Sürdürülebilir Tedarik ve Hammadde	Üretimde kullanılan malzemelerin ekosistem ve biyçeşitlilik üzerindeki etkisinin azaltıldığına dair sertifikasyon	2030 yılına kadar mevcut sertifika kapsamının genişletilmesi	FSC onaylı sertifikasyon kuruluşu seçimi tamamlanmıştır. Üretimde FSC sertifikalı ürünlerin tamamı kapsama alınmış olup süreç sürdürülebilir şekilde devam edecektir.	

## Sosyal Başlıklar

Öncelik	Hedef	KPI	Aksiyonlar	SKA
Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık	Yönetici pozisyonunda çalışan kadın sayısının artırılması	Yönetici pozisyonunda çalışan kadın sayısının 2030 yılına kadar %36 oranında artırılması ve sürdürülmesi	Kadın yönetici (müdür ve üzeri) istihdamı	
Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık	Çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılığın kurum kültürüne entegre edilmesi	Tüm çalışanlara Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık alanında yılda en az 1 kez eğitim verilmesi	Çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık eğitimlerinin zorunlu eğitim listesine dahil edilmesi sağlanmış, program düzenli olarak uygulanmaktadır.	
Toplumla Etkileşim & Eğitim-Gelişim	Üniversitelerle ve derneklerle iş birliği yapılması	Çalışan başına yılda minimum 30 saat mesleki, minimum 10 saat kişisel gelişim eğitimi verilmesi	Halihazırda verilen eğitimlerin sürdürülmesi ve yeni eğitimler ile beraber toplam verilen eğitim saatinin artırılması	

Öncelik	Hedef	KPI	Aksiyonlar	SKA
İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG)	Sıfır iş kazası ve meslek hastalığı	"Kazasız gün sayısı Kişi başına yıllık İSG eğitim saati Kaza sıklık oranı Kaza ağırlık oranı Meslek hastalığı oranı Kayıp günlük kazalar Kayıp günsüz kazalar"	"Tüm iş istasyonları ve işlemler için düzenli risk değerlendirmeleri yapmak Çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlığını destekleyen programların geliştirilmesi"	

## YÖNETİŞİM VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ

Öncelik	Hedef	KPI	Aksiyonlar	SKA
Etik Yönetimi ve Uyum	"Etik yönetimi ve yolsuzlukla mücadele konularındaki taahhütlerin güçlendirilmesi Etik ihbarların anonim olarak yapılabilmesi, bağımsız şekilde değerlendirilmesi ve işlenmesi için üçüncü parti bir ortakla çalışılması Çalışanlara ve yöneticilere etik, uyum, yolsuzluk ve mücadele gibi konularda düzenli olarak eğitimler verilmesi"	"2026 yılı içerisinde Gelen etik ihbarlara dair istatistiklerin tutulması ve beyan edilmesi Etik, uyum, yolsuzluk ve mücadele konularındaki yıllık eğitim saatlerinin 2023 yılına göre %50 artılması"	Organizasyon içinde yolsuzluk risklerinin değerlendirilmesi ve bu risklere karşı önleyici tedbirler geliştirilmesi	
Kurum Kültürü ve Farkındalık	Sürdürülebilirlik kavramının kurum kültürüne ve politikalara entegre edilmesi	2026 yılına kadar tüm personele Sürdürülebilirlik farkındalık eğitimi verilmesi	"Çalışan eğitimleri düzenlenerek, sürdürülebilirlik konusunda farkındalığı artırmak ve çalışanların bu değerleri benimsemesinin sağlanması Tedarik zinciri boyunca sürdürülebilirlik standartlarının benimsenmesi ve tedarikçilerle iş birliği yaparak sürdürülebilir malzeme ve üretim yöntemlerinin teşvik edilmesi "	
Raporlama ve Şeffaflık	Küresel/yerel standartlara göre sürdürülebilirlik raporlamasının yapılması	Yıllık olarak yerel ve bölgesel raporlama standartlarına dayalı sürdürülebilirlik raporlarının yayımlanması	Her sene düzenli olarak yıllık sürdürülebilirlik raporlamasının yapılması	

## 4.2. Paydaş Katılımı ve Öncelikli Konular

İstikbal olarak sürdürülebilirlik yolculuğumuzda paydaşlarımızın görüşlerine verdiğimiz önem ve katılımcı yaklaşımımız, temel değerlerimizden biri olarak korumaktadır. Şirketimizin stratejik hedeflerinin ve sürdürülebilirlik önceliklerinin belirlenmesinde şeffaflık, açık iletişim ve karşılıklı saygı ilkelerini esas alınmaktadır.

2023 yılında gerçekleştirilen kapsamlı paydaş katılımı anketi, sürdürülebilirlik stratejimizin ve öncelikli konularımızın belirlenmesinde temel bir rehber niteliği taşımaktadır. Çalışanlar, tedarikçiler, müşteriler, alt yükleniciler ve diğer kilit paydaş gruplarını kapsayan bu anket, şirketimizin çevresel, sosyal ve yönetim alanlarındaki önceliklerini belirlemede kritik bir rol üstlenmektedir.

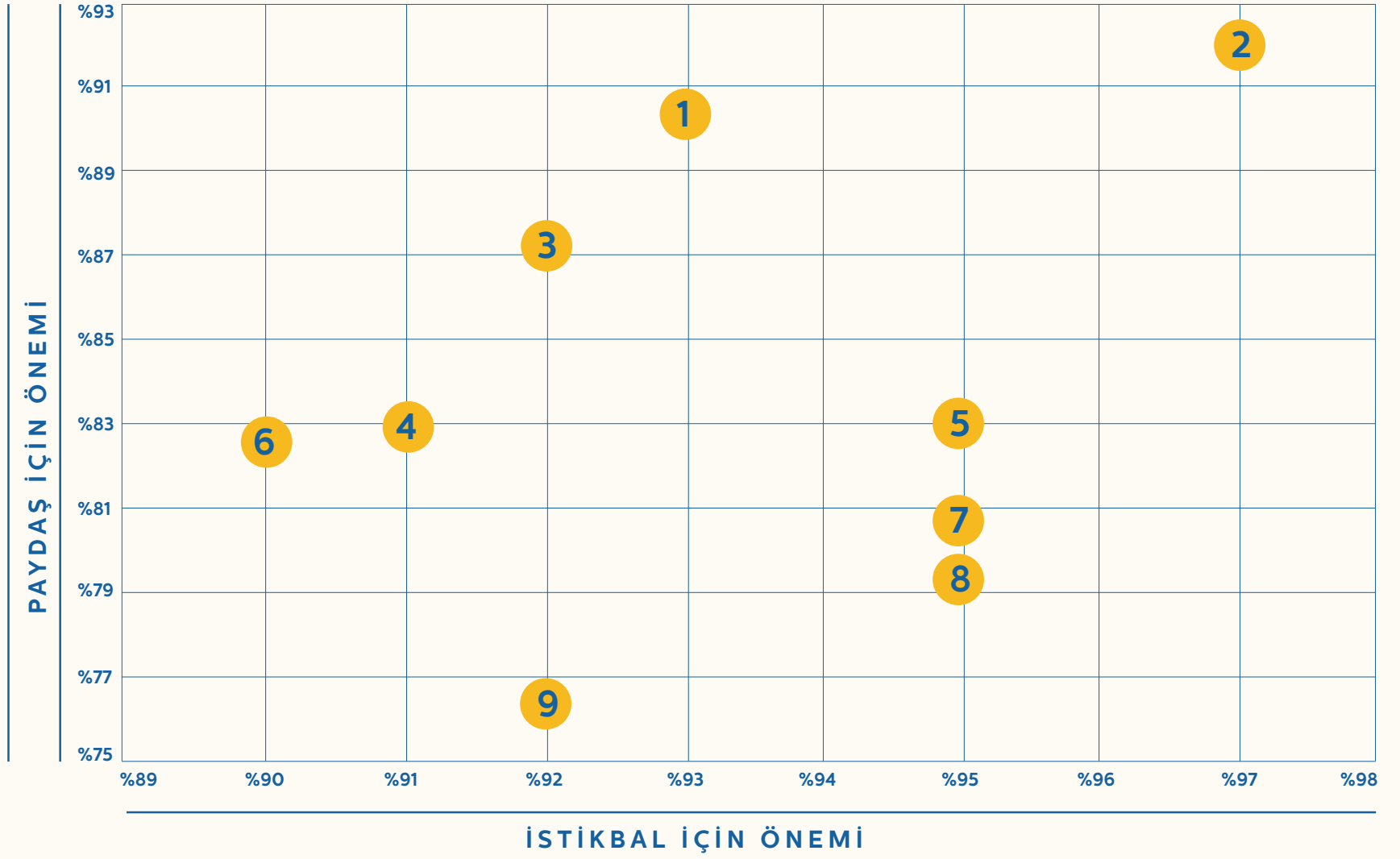
2024 yılı itibarıyla paydaş katılımı sürecinde elde edilen bulguların geçerliliği ve önemi korunmaktadır. Anket sonuçlarına göre, hem paydaşlar hem de şirket için yüksek öneme sahip konular sürdürülebilirlik stratejimizin merkezinde yer almaktadır. Özellikle “İş Sağlığı ve Güvenliği”, “Müşteri

Memnuniyeti” ve “Yasal Düzenlemelere Uyum” başlıkları, şirketimiz için kritik öncelikler olarak öne çıkmaya devam etmektedir. Aynı şekilde, paydaşlarımızın bu konulardaki yüksek beklentileri ve talepleri de şirketimizin sürdürülebilirlik performansını şekillendirmektedir.

İlgili konu başlıklarının hem şirketimiz hem de paydaşlarımız açısından %76 ile %92 arasında bir öneme sahip olması, karşılıklı iletişim ve güçlü iş birliğinin gerekliliğini bir kez daha ortaya koymaktadır. Bu yüksek önem seviyesi, İstikbal’in sürdürülebilirlik yaklaşımında paydaş katılımını ve ortak değeri ön planda tutmasının ne kadar doğru bir strateji olduğunu göstermektedir.

2024 yılında, önceki anketin bulgularının sürdürülebilirlik stratejimize yön vermeye devam etmekte, öncelikli konuların paydaşlarımızın beklentileriyle paralel biçimde ele alınmaktadır. Önümüzdeki dönemlerde de paydaşlarımızla düzenli etkileşim ve katılımcı mekanizmalarla bu sürecin güçlendirilmesi hedeflenmektedir.





1 Yasal Düzenlemelere Uyum

2 İş Sağlığı ve Güvenliği

3 Müşteri Memnuniyeti

4 İş Etiği ve Kurumsal Politikalar

5 Enerji Yönetimi ve Yenilenebilir Enerji Kullanımı

6 Çalışan Refahı

7 Döngüsel Ekonomi

8 Sürdürülebilir Satın Alma

9 Çevresel, Sosyal ve Yönetişim Alanındaki (ESG) Risklerin Yönetimi

## 4.3. Sürdürülebilirlik Yönetimimiz

İstikbal, sürdürülebilirlik çalışmalarını kurumsal yapısına entegre ederek, tüm süreçlerini çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) kriterlerine uygun şekilde yürütmektedir. Sürdürülebilirlik yönetimi; Genel Müdür'e doğrudan bağlı olarak faaliyet gösteren Kurumsal Sürdürülebilirlik Birimi koordinasyonunda gerçekleştirilmektedir.

Sürdürülebilirlik hedeflerinin belirlenmesi, izlenmesi ve raporlanması sürecinde; Ar-Ge, Üretim, Tedarik Zinciri, İnsan Kaynakları, Satın Alma, Kalite Yönetimi, Pazarlama ve Finans departmanlarıyla yakın iş birliği sağlanmaktadır.

Stratejik kararlar, Sürdürülebilirlik Yürütme Komitesi tarafından yılda en az iki kez gerçekleştirilen toplantılarda alınmakta, bu kararlar üst yönetim onayına

sunulmaktadır. Operasyonel seviyede ise her departman, sorumlu olduğu GRI başlıkları ve yıllık hedefler doğrultusunda performansını takip etmekte ve sonuçları Sürdürülebilirlik Birimi'ne raporlamaktadır.

İlerlemelerin şeffaf bir şekilde izlenmesi amacıyla, KPI bazlı sürdürülebilirlik performans takip sistemi kullanılmakta; enerji tüketimi, su kullanımı, atık geri dönüşüm oranı, iş sağlığı ve güvenliği performansı gibi kritik göstergeler düzenli olarak ölçülmektedir.

Ayrıca, paydaş beklentilerinin karşılanması ve küresel standartlara uyum sağlanması amacıyla; UN Global Compact, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi, ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi ve ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi gibi uluslararası çerçeveler esas alınmaktadır.





# **EKONOMİK PERFORMANS**

## 5. Ekonomik Performans

İstikbal, ekonomik performansını yalnızca satış ve kârlılık rakamlarıyla değil; yarattığı marka değeri, istihdama katkısı, ihracat başarısı ve sürdürülebilirlik odaklı yatırımlarıyla birlikte değerlendirmektedir. Türkiye'nin en büyük sanayi kuruluşları arasında yer aldığı ISO 500 listesinde konumunu korurken, mobilya sektöründe hem yurt içinde hem de uluslararası pazarlarda liderliğini güçlendirmeye devam etmektedir.

2024 yılı itibarıyla toplam ekonomik değer 15,2 milyar TL seviyesine ulaşmakta ve önceki yıla göre %45 oranında artış göstermektedir. 2022–2024 döneminde toplam ciroda kümülatif artış %140 olarak kaydedilmektedir. Yurt içi pazar liderliğinin yanı sıra 42 ülkeye gerçekleştirilen ihracat ile küresel marka bilinirliği pekiştirilmektedir.

YIL	YARATILAN EKONOMİK DEĞER	
2022	6.3 Milyar TL	
2023	10.5 Milyar TL	
2024	15.2 Milyar TL	

YARATILAN EKONOMİK DEĞER		
YILLAR	YURTIÇİ (TL)	YURTDIŞI (TL)
2022	5.4 Milyar	0.9 Milyar
2023	9.1 Milyar	1.3 Milyar
2024	13.7 Milyar	1.4 Milyar

2024 yılında yurt içi gelirler bir önceki yıla göre %50 artmakta, ihracat gelirleri ise %9,5 büyümektedir. İhracat tutarı artmaya devam ederken toplam içindeki payın %10 seviyesinde gerçekleşmesi, güçlü iç pazar dinamizmini ve yurt içi talepteki artışı yansıtmaktadır.

Mobilya tasarımı ve üretiminde yenilikçi çözümler geliştirerek müşteri memnuniyetini ve marka bağlılığını artırmaya odaklanmaktadır. 2024 yılında sürdürülebilir üretim teknolojileri, lojistik optimizasyonu ve dijitalleşme yatırımları sayesinde hem operasyonel verimlilik hem de rekabet gücü belirgin şekilde yükselmektedir.

Ekonomik büyüme sürdürülürken; kaynak verimliliği, çevresel etki azaltımı ve toplumsal katkı alanlarında somut adımlar atılmaya devam edilmektedir. Küresel ölçekte sürdürülebilir değer yaratma hedefi doğrultusunda, yurt dışı pazarlarda ölçeklenebilir ve katma değeri yüksek büyüme fırsatları titizlikle değerlendirilmektedir.



## 5.1. Yenilikçilik

İstikbal, yenilikçi ürün ve tasarım anlayışıyla mobilya sektöründe yalnızca trendleri takip eden değil, aynı zamanda onları şekillendiren bir marka olma vizyonunu sürdürmektedir. Yenilikçilik, şirketin iş kültürünün merkezinde yer almakta; tasarım, üretim teknolojileri ve müşteri deneyimi alanlarında sürekli gelişim hedeflenmektedir.

2024 yılında yenilikçilik yaklaşımımızı üç temel alanda güçlendirmektedir:

- **Ürün Tasarımında Yenilikçi Yaklaşımlar:** Fonksiyonel, estetik ve uzun ömürlü mobilya tasarımlarına odaklanarak, yaşam alanlarında hem konfor hem de alan verimliliği sağlayan geliştirmektedir. Kullanıcı geri bildirimleri, tasarım süreçlerimizin önemli bir parçası hâline getirilmektedir.
- **Üretim Teknolojilerinde İleri Adımlar:** Akıllı üretim sistemleri ve dijital tasarım araçlarını devreye almaktadır. Böylece üretim süreçlerimizi daha esnek ve hızlı hâle getirilmektedir. Bu sayede ürün çeşitliliği artırılmakta ve kalite standartları yükseltilmektedir.

- **Sürdürülebilir Yenilikler:** Ürün yaşam döngüsü boyunca çevresel etkileri azaltmaya yönelik malzeme seçimi, enerji verimliliği ve geri dönüşüm odaklı çözümler, yenilikçilik stratejimizin ayrılmaz bir parçası olmaktadır.

Bu doğrultuda, 2024 yılında farklı yaşam alanlarına hitap eden yaklaşık 178 adet yeni ürün modeli koleksiyonlara eklenmektedir. Yatak odası, oturma grubu, yemek odası ve genç odası gibi ana kategorilerde sunulan yeni tasarımlar hem yurt içi hem de yurt dışı pazarlarda rekabet gücünü arttırmaktadır.

İstikbal'in yenilikçi çalışmaları, mobilya sektöründe kalite, tasarım ve kullanıcı deneyimi açısından referans noktası olmayı hedeflemektedir. Önümüzdeki dönemde de yenilikçilik vizyonu, teknolojik gelişmeler ve değişen müşteri beklentilerini harmanlayarak geliştirmeye devam etmektedir.



## 5.2. AR-GE ve İnovasyon

İstikbal, mobilya sektöründe rekabet avantajını sürdürülebilir kılmak ve küresel pazarlardaki konumunu güçlendirmek amacıyla Ar-Ge ve inovasyon çalışmalarına stratejik düzeyde yatırım yapmaktadır. Ar-Ge Merkezi, müşteri beklentilerini, teknolojik gelişmeler ve sürdürülebilirlik ilkelerini bütüncül bir yaklaşımla harmanlayarak yenilikçi çözümler geliştirmektedir.

2024 yılı boyunca yürütülen Ar-Ge faaliyetleri şu başlıklar altında yoğunlaşmaktadır:

- **Yeni Malzeme Geliştirme:** Daha hafif, dayanıklı, çevre dostu ve geri dönüştürülebilir malzemelerin mobilya entegre etmektedir.
- **Üretim Süreçlerinde İnovasyon:** Akıllı üretim hatları, otomasyon sistemleri ve dijital modelleme teknikleri ile verimlilik ve kalite artışı sağlanmaktadır.
- **Sürdürülebilir Ürün Tasarımı:** Ürün yaşam döngüsünün her aşamasında karbon ayak izi azaltılmakta ve doğal kaynak kullanımı optimize edilmektedir.

- **Kullanıcı Deneyimi Araştırmaları:** Ergonomi, fonksiyonellik ve estetik unsurların dengeleyerek farklı yaşam tarzlarına hitap eden ürünler geliştirilmektedir.

Ar-Ge ekibi, üniversiteler, tedarikçiler ve sektör paydaşları ile iş birliği yaparak yenilikçi projelerin ticarileştirilmesini hızlandırmaktadır. Bu iş birlikleri hem sektördeki teknolojik dönüşüme öncülük etmekte hem de şirketimizin inovasyon kapasitesini artırmaktadır.

İstikbal, önümüzdeki dönemde Ar-Ge yatırımlarını artırmayı, inovasyon süreçlerini tüm iş birimlerine yaymayı ve sürdürülebilir üretim hedefleri doğrultusunda yeni nesil mobilya çözümleri geliştirmeyi stratejik öncelik olarak belirlemektedir.



## 5.3. Yatırımlarımız

İstikbal, uzun vadeli büyüme stratejisi doğrultusunda, üretim kapasitesini artırırken sürdürülebilirlik odaklı yatırımlarına da hız kesmeden devam etmektedir. 2024 yılı boyunca gerçekleştirilen yatırımlar hem operasyonel verimliliği hem de çevresel performansı iyileştirmeyi hedeflemesi doğrultusunda ilerleme sağlanmaktadır.

Bu kapsamda;

- **Üretim Tesisleri ve Teknolojik Altyapı:** Mevcut üretim hatları modernize edilmekte; CNC makinelerinde verimliliği artıran iyileştirme projeleri uygulanmakta; kumaş ve panel fire oranlarını düşüren optimizasyon çalışmaları yürütülmektedir.
- **Enerji Verimliliği Yatırımları:** Isıtma sistemlerinde otomasyon ve enerji kontrol projeleri devreye alınmakta; kompresör verimliliği artırılmakta; basınçlı hava sistemlerindeki kayıplar azaltılmaktadır.

- **Yenilenebilir Enerji Yatırımları:** Mevcutta faaliyet gösteren iki arazi tipi ve üç çatı tipi GES'e ek olarak 2024 yılında iki yeni arazi tipi GES projesinin yatırım süreci başlatılmaktadır. Bu projelerin 2026 yılı itibarıyla devreye alınmasıyla şirketin enerji üretim kapasitesinin artması ve gelecekteki üretim artışlarının tamamen yenilenebilir kaynaklardan karşılanması hedeflenmektedir.

Yapılan tüm yatırımlar, yalnızca kapasite artışı ve maliyet avantajı yaratmakla kalmamakta; aynı zamanda karbon emisyonlarının azaltılmasına, enerji verimliliğinin yükseltilmesine ve sürdürülebilir üretim hedeflerine ulaşılmasına kritik katkılar sağlamaktadır.



## 5.4. Müşteri Memnuniyeti

İstikbal, müşteri memnuniyetini her zaman öncelikli hedeflerinden biri olarak görmekte; müşteri ihtiyaç ve beklentilerini anlamak, yaşam alanlarını dönüştürmek ve müşteri deneyimini sürekli iyileştirmek için sistematik çalışmalar yürütmektedir.

Müşteri odaklı yaklaşım, uzun vadeli güven ilişkisi kurmayı ve sadık bir müşteri kitlesi oluşturmayı hedeflemektedir. Bu doğrultuda, müşteri geri bildirimleri düzenli olarak toplanmakta, analiz edilmekte ve ürün/hizmet geliştirme süreçlerine entegre edilmektedir.

Şirketimiz, ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi'ne uygun olarak tasarlanan şikâyet ve öneri yönetim süreci ile müşterilerin her talebini titizlikle değerlendirmektedir. Geri bildirimler; çağrı merkezi, bayi ağı, dijital iletişim

kanalları ve sosyal medya platformları aracılığıyla alınmakta ve ilgili birimlere yönlendirilerek çözüm süreçleri izlenmektedir.

Müşteri memnuniyet düzeyinin ölçülmesi amacıyla düzenli anketler yapılmakta ve sonuçlar doğrultusunda iyileştirme aksiyonları hayata geçirilmektedir. Ürün kalitesinden teslimat süreçlerine, satış sonrası hizmetlerden teknik destek süreçlerine kadar tüm temas noktalarında yüksek standartların korunması hedeflenmektedir.

İstikbal, müşteri memnuniyetini yalnızca bir hizmet kriteri olarak değil, aynı zamanda sürdürülebilir büyümenin temel unsurlarından biri olarak görmekte; bu alandaki çalışmalarını sürekli olarak geliştirerek, müşterilerinin güvenini ve sadakatini artırmayı amaçlamaktadır.



## 5.5. Yerel Ekonomiye Katkı



İstikbal, faaliyet gösterdiği bölgelerde yerel ekonomiyi güçlendirmeyi ve sürdürülebilir kalkınmayı teşvik etmeyi öncelikli hedefleri arasında görmektedir. Yerel istihdamın artırılması, bölgesel tedarik zincirlerinin desteklenmesi ve yerel girişimciliğin teşvik edilmesi bu yaklaşımın temel unsurlarını oluşturmaktadır.

Üretim tesislerinde görev alan çalışanların büyük bölümü, faaliyet gösterilen illerde yaşayan yerel iş gücünden oluşmaktadır. Bu durum, bölgesel istihdamın güçlenmesine doğrudan katkı sağlamaktadır.

Tedarik zinciri yönetiminde de yerel iş ortaklarına öncelik verilmekte, böylece hem lojistik kaynaklı çevresel etkiler azaltılmakta hem de bölge ekonomisine katma değer yaratılmaktadır. 2024 yılı itibarıyla toplam tedarikçilerin %44'ü

yerel işletmelerden oluşmaktadır. Bu sayede malzeme, yarı mamul ve hizmet alımlarının önemli bir kısmı bölge ekonomisinde kalmakta, çarpan etkisiyle ekonomik hareketlilik artmaktadır.

Bunun yanı sıra, yerel üreticilerle yürütülen iş birlikleri sayesinde kalite standartlarının yükseltilmesi, teknolojik altyapının gelişmesi ve istihdamın çeşitlenmesi gibi uzun vadeli faydalar da sağlanmaktadır. Yerel tedarikçilerin sürdürülebilirlik kriterlerine uyum sağlamaları için düzenli bilgilendirme ve kapasite geliştirme faaliyetleri yürütülmektedir.

İstikbal, önümüzdeki dönemde de yerel ekonomiye katkısını artırmayı, bölgesel tedarik ağını genişletmeyi ve yerel girişimcilerle daha fazla iş birliği geliştirmeyi hedeflemektedir.

## 5.6. Vergi Yaklaşımımız

İstikbal, vergi süreçlerini şeffaflık, yasal uyum ve etik iş anlayışı ilkeleri çerçevesinde yürütmektedir. Vergi stratejisi; faaliyet gösterilen tüm ülkelerde ilgili mevzuata tam uyum sağlamak, yükümlülükleri zamanında yerine getirmek ve kamu gelirlerine adil bir katkı sunmak üzerine kurulmaktadır.

Şirket, ekonomik faaliyetlerinden doğan vergileri, yalnızca yasal bir zorunluluk olarak değil, toplumsal kalkınmanın ve kamusal hizmetlerin sürdürülebilir şekilde finansmanının bir aracı olarak görmektedir. Bu kapsamda, tüm vergi uygulamalarımız şeffaf raporlama ve düzenli denetim mekanizmaları ile desteklenmektedir.

Vergi süreçlerinde:

- **Yasal Uyum:** İlgili tüm vergi kanunları, yönetmelikler ve uluslararası düzenlemeler dikkate alınmaktadır.
- **Şeffaflık:** Vergiyle ilgili bilgiler, yasal düzenlemeler çerçevesinde finansal raporlarda açık ve doğru biçimde yer almaktadır.
- **Etik Sorumluluk:** Vergi yükümlülükleri, şirket değerleri ve etik iş ilkeleri doğrultusunda yönetilmektedir.

İstikbal, önümüzdeki dönemde de vergi uygulamalarında ulusal ve uluslararası iyi uygulama standartlarını izlemekte, şeffaf ve sorumlu bir vergi politikası sürdürmektedir.





## **ÇEVRE PERFORMANSIMIZ**

## 6. Çevre Performansımız

İstikbal, çevresel sürdürülebilirliği değer zincirinin her aşamasına entegre edilen yönetim sistemleri ve ölçülebilir hedeflerle ele almaktadır. “İstikbal Yeşilde” yaklaşımı; kaynak ve enerji verimliliği, iklim risklerinin yönetimi, suyun korunması, atıkların döngüsel ekonomi ilkeleriyle değerlendirilmesi ve paydaşlarla şeffaf iletişim temelinde şekillenmektedir. Tüm tesislerde ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi ve ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi uygulamaları sürdürülmekte; FSC® Sürdürülebilir Orman Yönetimi sertifikasyonu ile hammadde tedarikinde sorumlu yaklaşım güçlendirilmektedir.

2024 yılında, enerji tarafında yerinde yenilenebilir üretim kapasitesi artırılarak şebeke bağımlılığı azaltılmakta; öz tüketime yönlendirilen GES üretimiyle Kapsam 2 emisyonlarında kayda değer iyileşme sağlanmaktadır. Isıl enerji ihtiyacında biyokütle kullanımının planlı biçimde genişletilmesiyle süreçler veriye dayalı analizlerle optimize edilmektedir. Sera gazı envanteri ISO 14064 standardına göre hesaplanmakta ve akredite kuruluşlarca doğrulanmakta; biyojenik emisyonlar ayrı beyan edilerek raporlamada şeffaflık ve karşılaştırılabilirlik esas alınmaktadır.

Su yönetiminde kapalı devre uygulamalar, artılmış suyun uygun proseslerde ikame edilmesi ve kayıp-kaçak yönetimi ile toplam çekimde ve yoğunluk göstergelerinde iyileşme elde edilmektedir. Atık yönetiminde ise “kaynağında önleme → yeniden kullanım → geri dönüşüm/geri kazanım → bertaraf” hiyerarşisi operasyonel standartlara yerleştirilmektedir; bu sayede geri kazanım odaklı bertaraf oranı yükseltilmekte, ambalaj, ahşap ve tekstil akışlarında iade, tamir ve iç geri kazanım uygulamaları yaygınlaştırılmaktadır.

Önümüzdeki dönemde yeni arazi GES yatırımlarıyla yenilenebilir elektrik üretiminin ölçeklendirilmesi, enerji ve su verimliliğinde ileri teknolojilerin devreye alınması ve tedarik zinciri iş birlikleri ile eko-tasarım yaklaşımları üzerinden Kapsam 3 emisyon yoğunluğunun azaltılması hedeflenmektedir. Bu çerçevede çevresel performans sürekli iyileştirme döngüsüyle yönetilmekte ve paydaşlara şeffaf, güvenilir bir raporlama sunumu sürdürülmektedir.



## 6.1. Çevre Yönetimimiz

İstikbal için çevresel sürdürülebilirlik, kurumsal stratejinin temel önceliklerinden biri olarak konumlandırılmaktadır. “İstikbal Yeşilde” projesi kapsamında çevresel etkilerin en aza indirilerek gelecek nesillere daha yaşanabilir bir dünya bırakılması amaçlanmaktadır. Bu çerçevede doğal kaynakların ve enerjinin verimli kullanımı, yaşam alanlarının iyileştirilmesi, sıfır atık yaklaşımı ve suyun korunması odak alanlarını oluşturmaktadır.

Çevre politikası, Kalite Yönetim Departmanı koordinasyonunda yürütülmekte ve tüm fabrikalarda Çevre Yönetim Temsilcisi tarafından uygulanmaktadır. Operasyonlar uluslararası kabul görmüş yönetim sistemleriyle uyumlu şekilde sürdürülmekte; ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi, ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi ve FSC® Sürdürülebilir Orman Yönetimi sertifikasyonu çerçevesinde faaliyetler şekillendirilmektedir.

Çevre yönetimi, üst yönetimden başlayarak tüm birimlere yayılmakta;

çevresel riskler düzenli olarak analiz edilmekte ve önleyici/iyileştirici aksiyon planları uygulanmaktadır. Paydaşlarla şeffaf iletişim, çevresel performansın yönetiminde önemli bir unsur olarak konumlanmaktadır. Toplum, idari kurumlar, iş ortakları ve çevre STK'larıyla e-posta, öneri sistemi, bilgilendirme seminerleri ve toplantılar aracılığıyla düzenli etkileşim sağlanmaktadır.

Çalışanların çevre bilinci ve iklim değişikliği konularındaki farkındalıklarının artırılması için düzenli eğitim programları yürütülmektedir. Bu eğitimler aracılığıyla enerji verimliliği, atık yönetimi ve su tasarrufu konularında uygulamalı bilgi paylaşımı yapılmaktadır.

İstikbal, çevresel performansını sürekli iyileştirme hedefi doğrultusunda; sıfır atık yaklaşımının yaygınlaştırılması, enerji verimliliğinde yeni teknolojilerin uygulanması, su tüketiminde kapalı devre sistemlerin artırılması ve çalışan ile paydaş eğitimlerinin geliştirilmesi yönünde çalışmalarını sürdürmektedir.



## 6.2. Enerji Yönetimimiz

İstikbal'de enerji, üretim sürekliliğinin, maliyet etkinliğinin ve iklim hedeflerinin ortak paydası olarak konumlandırılmaktadır. ISO 50001 yaklaşımıyla tüm tesislerde tüketim düzenli olarak izlenmekte, veriye dayalı analizlerle süreçler iyileştirilmekte ve yerinde yenilenebilir üretim ölçeklendirilmektedir. 2024'te odak noktası; şebekeden çekilen elektriğin azaltılması, öz tüketime yönlendirilen GES payının artırılması ve yakıtlarda verimlilik sağlanması olarak belirlenmektedir.

Aşağıdaki tablo, son üç yıla ilişkin toplam enerji tüketimini ve başlıca enerji kaynaklarını göstermektedir.

### ENERJİ TÜKETİMİMİZ

TOPLAM ENERJİ TÜKETİMİ	BİRİM	2022	2023	2024
Enerji Tüketimi	TEP	4.660	5.255	6.673
<b>1.Yenilenemeyen Doğrudan Enerji</b>				
Benzin	litre	29.178	38.933	58.680
Mazot /Motorin	litre	96.224	100.248	68.786
Doğal Gaz	Sm <sup>3</sup>	935.450	669.742	564.534
LPG	litre	2.258	2.218	2.158
<b>2.Yenilenebilir Doğrudan Enerji</b>				
Biyokütle	ton	6.881	9.642	14.440
<b>3.Yenilenemeyen Dolaylı Enerji</b>				
Elektrik (Şebekeden Alınan)	kWh	19.926.558	14.472.123	13.890.781
<b>4.Yenilenebilir Enerji Kaynağından Temin Edilen Enerji</b>				
Elektrik (GES)	kWh	0	5.175.200	6.646.001
<b>TOPLAM ELEKTRİK TÜKETİMİ</b>	<b>kWh</b>	<b>19.926.558</b>	<b>19.647.323</b>	<b>20.536.781</b>

Isıl enerji ihtiyacının karşılanmasında yenilenebilir kaynakların payını artırmaya yönelik çalışmalar kapsamında biyokütle kullanımı planlı biçimde genişletilmektedir. Tedarik, sürdürülebilir ormancılık ilkeleri ve ilgili mevzuat gözetilerek gerçekleştirilmektedir; kullanım verileri düzenli olarak izlenmektedir. Raporlamada şeffaflık ve karşılaştırılabilirlik amacıyla biyokütle tüketimi aşağıda paylaşılmaktadır.

### BIYOKÜTLE KULLANIMI

### TON

2022	6.881
2023	9.642
2024	14.440



Yenilenebilir elektrik tarafında 2024 yılında üretim altyapısı geliştirilmektedir. Yıl genelinde toplam 11.710.855 kWh GES üretimi elde edilmektedir; bunun 11.621.660 kWh'lik kısmı çatı GES'lerden, 89.195 kWh'lik kısmı ise Aralık 2024'te devreye alınan arazi GES'ten sağlanmaktadır. Üretimin 6.646.001 kWh'lik bölümü öz tüketime yönlendirilmektedir; şebekeden temin edilen elektrik 13.890.781 kWh olarak gerçekleşmektedir. Böylece elektrik ihtiyacının anlamlı bir kısmı yenilenebilir kaynaklardan karşılanmaktadır.

Aşağıdaki tabloda ayrıntılar sunulmaktadır.

### ENERJİ ÜRETİMİMİZ

Toplam Enerji Üretimi	BİRİM	2022	2023	2024
İstikbal				
Arazi GES	kWh	0	0	89.195
Çatı GES	kWh	0	5.175.200	11.621.660
<b>TOPLAM</b>	<b>kWh</b>	<b>0</b>	<b>5.175.200</b>	<b>11.710.855</b>

Yol haritasının bir sonraki adımı, Haziran 2026'da devreye alınması planlanan yeni arazi GES yatırımlarıdır. İstikbal Yukarı-2 ve İstikbal Optimal projeleriyle yıllık toplam 11.897.473 kWh ek yenilenebilir üretim hedeflenmektedir. Bu kapasitenin devreye girmesiyle lokasyonların elektrik ihtiyacının daha büyük bölümünün yerinde karşılanması ve enerji yoğunluğu ile şebeke bağımlılığının belirgin şekilde azalması öngörülmektedir.

Kurulması planlanan arazi GES projelerine ilişkin öngörülen üretim miktarları aşağıdaki tabloda sunulmaktadır.

PROJE ADI	Ön Görülen Üretim Miktarı-kWh
İstikbal Yukarı-2 Arazi GES	8.717.683
İstikbal Optimal Arazi GES	3.179.790
<b>Toplam</b>	<b>11.897.473</b>

Yenilenebilir enerji yatırımları, çevresel kazanımları güçlü bir finansal sonuçla birleştirmektedir. 2024 yılında GES kaynaklı faaliyetler toplam 47.522.022 TL ekonomik fayda yaratmaktadır. Bu tutar; öz tüketime yönlendirilen üretim, şebekeye verilen enerji ve yürürlükteki düzenlemeler dikkate alınarak hesaplanmakta olup, enerji dönüşüm stratejisinin iklim hedefleri ve operasyonel verimlilikle uyumunu açık biçimde ortaya koymaktadır.



## 6.3. Sera Gazı Yönetimimiz



İstikbal'de sera gazı yönetimi, bilimsel geçerliliği kurumsal disiplinle buluşturan bir çerçeve içinde yürütülmektedir. Hesaplamalar ISO 14064 standardına göre gerçekleştirilmektedir ve akredite kuruluşlarca doğrulanmaktadır; raporlama sınırı Türkiye'deki üretim tesislerini (Merkez Üretim Tesisi, Panel Mobilya Üretim Tesisi, Sakarya Üretim Tesisi ve Diyarbakır Üretim Tesisi) kapsamaktadır.

Veri toplama süreci; yakıt, elektrik ve proses kaynaklı tüm aktivite verilerinin dijital olarak izlenmesi, güncel emisyon faktörlerinin uygulanması ve yöntem ile varsayımlar dâhil yeniden beyan gerektirebilecek hususların kayıt altına

alınması esasına dayanmaktadır. Elektrik tarafında öz tüketime yönlendirilen GES üretimi pazar-temelli yaklaşımla dikkate alınmakta; biyokütleden kaynaklanan biyojenik CO<sub>2</sub> standart gereği ayrı beyan edilmektedir.

Bu bütünsel yaklaşım sayesinde emisyonlar yalnızca ölçülmekle kalmamakta; yenilenebilir enerji yatırımları, enerji verimliliği uygulamaları ve tedarik zinciri iş birlikleriyle sürekli azaltım sağlayan, şeffaf ve karşılaştırılabilir bir iklim performansı ortaya konulmaktadır.

Gerçekleşen emisyonlara ait sonuçlar aşağıdaki tablolarda üretim tesisleri kırılımında paylaşılmaktadır.

**İSTİKBAL-1 / MERKEZ ÜRETİM TESİSİ**

YILLAR/ KATEGORİLER	2022	2023	2024
Kategori 1	2.377	1.501	1.460
Kategori 2	3.394	3.522	3.400
Kategori 3	12.579	10.204	16.218
Kategori 4	207.841	231.908	238.399
Kategori 5	1.095	1.219	848
Kategori 6	54	3.127	2.571
<b>Toplam</b>	<b>227.340</b>	<b>251.481</b>	<b>262.895</b>

**İSTİKBAL-2 / PANEL MOBİLYA ÜRETİM TESİSİ**

YILLAR/ KATEGORİLER	2022	2023	2024
Kategori 1	304	316	200
Kategori 2	4.540	2.890	2.883
Kategori 3	17.829	20.472	12.725
Kategori 4	217.011	208.003	243.951
Kategori 5	1.051	25.226	281
Kategori 6	72	5.305	3.435
<b>Toplam</b>	<b>240.808</b>	<b>262.214</b>	<b>263.473</b>

## İSTİKBAL-3 / SAKARYA ÜRETİM TESİSİ

YILLAR/ KATEGORİLER	2022	2023	2024
Kategori 1	549	327	718
Kategori 2	423	390	228
Kategori 3	1.396	1.448	700
Kategori 4	43.658	54.003	35.473
Kategori 5	264	364	128
Kategori 6	7	36	536
<b>Toplam</b>	<b>46.297</b>	<b>56.567</b>	<b>37.783</b>

## İSTİKBAL-4 / DİYARBAKIR ÜRETİM TESİSİ

YILLAR/ KATEGORİLER	2022	2023	2024
Kategori 1	345	699	452
Kategori 2	410	427	178
Kategori 3	1.304	1.489	1.073
Kategori 4	15.313	30.660	29.222
Kategori 5	158	1.720	49
Kategori 6	7	316	326
<b>Toplam</b>	<b>17.537</b>	<b>35.310</b>	<b>31.301</b>

YILLAR/ KAPSAMLAR	2022	2023	2024
Kategori 1	3.575	2.842	2.830
Kategori 2	8.767	7.229	6.689
Kategori 3	519.640	595.500	585.934
<b>Toplam</b>	<b>531.982</b>	<b>605.572</b>	<b>595.453</b>



Toplam İstikbal emisyonları, üretim ölçeği ve ürün karmasındaki değişimlere karşın disiplinli yönetim sayesinde kontrol altında tutulmaktadır.

2024 yılında, öz tüketime yönlendirilen GES üretiminin etkisiyle Kapsam 2 emisyonlarında belirgin iyileşme sağlanmaktadır. Emisyonların ana payını oluşturan Kapsam 3 tarafında ise tedarikçi iş birlikleri, malzeme optimizasyonu ve lojistik verimliliği uygulamalarıyla yoğunluk göstergelerinde ilerleme kaydedilmektedir.

Tesis bazında Merkez Üretim ve Panel Üretim Tesisleri toplamın ağırlıklı bölümünü oluştururken, Sakarya ve Diyarbakır Üretim Tesislerindeki operasyonel iyileştirmeler ile süreç optimizasyonları genel performansa olumlu yansımaktadır.

Bu çerçevede emisyon yönetimi; yenilenebilir enerji yatırımları, verimlilik projeleri ve tedarik zinciriyle yürütülen azaltım girişimleriyle tutarlı ve ölçülebilir bir iyileşme eğilimine girmektedir.

## 6.4. Su Verimliliği ve Atık Su Yönetimimiz

Su yönetimi; üretim sürekliliği, ürün kalitesi ve çevresel sorumluluk hedeflerini birlikte gözetilen bütüncül bir sistemle yürütülmektedir. Tesislerde su çekimi kaynak bazında izlenmekte, proseslerde kapalı devre uygulamalar ve yeniden kullanım fırsatları artırılmakta; deşarjlar ilgili mevzuat parametrelerine göre düzenli olarak analiz edilmektedir. 2024'te öncelikler; kapalı devre soğutma, artılmış suyun uygun proseslerde ikame edilmesi ve kayıp-kaçak yönetimi olarak belirlenmektedir. Bu yaklaşım sayesinde hem su çekimi azaltılmakta hem de yoğunluk göstergesinde iyileşme sağlanmaktadır. Son üç yılda toplam su çekimi sırasıyla 131.201 m<sup>3</sup> (2022), 130.947 m<sup>3</sup> (2023) ve 112.000 m<sup>3</sup> (2024) olarak gerçekleşmektedir.

Aşağıdaki tabloda su çekiminin tesis kırılımları gösterilmektedir.

### ÇEKİLEN SU MİKTARI

YILLAR	2022	2023	2024
İstikbal-1 / Merkez Üretim Tesisi	64.939	66.897	58.511
İstikbal-2 / Panel Mobilya Üretim Tesisi	45.065	44.315	32.801
İstikbal-3 / Sakarya Üretim Tesisi	5.907	5.815	10.497
İstikbal-4 / Diyarbakır Üretim Tesisi	15.290	13.920	10.191
<b>Toplam Çekilen Su Miktarı</b>	<b>131.201</b>	<b>130.947</b>	<b>112.000</b>

2024 yılında toplam deşarj 110.061 m<sup>3</sup> olarak gerçekleşmektedir. Deşarjlar, lisans/izin koşulları kapsamında fiziksel-kimyasal ve/veya biyolojik arıtmadan geçirilerek alıcı ortama verilmektedir; pH, KOİ, AKM, yağ-gres gibi kritik parametreler düzenli olarak izlenmektedir.

Aşağıdaki tabloda atık su deşarjının tesis kırılımları gösterilmektedir.

### DEŞARJ EDİLEN SU MİKTARI (M<sup>3</sup>/YIL)

YILLAR	İstikbal-1 / Merkez Üretim Tesisi	İstikbal-2 / Panel Mobilya Üretim Tesisi	İstikbal-3 / Sakarya Üretim Tesisi	İstikbal-4 / Diyarbakır Üretim Tesisi	TOPLAM
2022	52.001	24.052	4.726	10.106	90.885
2023	55.565	23.470	4.653	11.141	94.902
2024	58.585	32.821	10.498	8.158	110.061



Kurumsal gösterge olarak, su tüketiminin üretim miktarına oranı kullanılmaktadır. 2024 yılında yoğunluk göstergesi %5,44 seviyesinde gerçekleşmekte; 2023'e göre %14,47 oranında iyileşme sağlanmaktadır.

Bu iyileşme; kapalı devre kullanım oranının artırılması, artılmış suyun proseslerde ikame edilmesi ve kaçak yönetimi ile desteklenmektedir.

Aşağıdaki tabloda son üç yıla ait su tüketimindeki değişim gösterilmektedir.

### ÇEKİLEN SU HACMİ (M<sup>3</sup>)

YIL	ÇEKİLEN SU MİKTARI-m <sup>3</sup>	ÜRETİM MİKTARI-Adet	SU TÜKETİMİ/ ÜRETİM MİKTARI m <sup>3</sup> / 100 Adet	ARTIŞ/AZALIŞ DEĞİŞİMİ
2022	131.201	2.056.796	6,38	-
2023	130.947	2.084.411	6,28	% -0,19
2024	112.000	2.059.846	5,44	% -14,47

Tesis bazında mavi su ve gri su bileşenleri takip edilmektedir. Bu takip, süreç iyileştirmelerinde önceliklendirme olanağı sağlamaktadır.

Aşağıdaki tabloda son 3 yıla ait mavi su ve gri su tüketimleri gösterilmektedir.

#### İSTİKBAL-1 / MERKEZ ÜRETİM TESİSİ

YIL	MAVİ SU m <sup>3</sup> / yıl	GİRİ SU m <sup>3</sup> / yıl
2022	65.001	78.031
2023	66.990	3.599
2024	58.585	3.376

#### İSTİKBAL-2 / PANEL MOBİLYA ÜRETİM TESİSİ

YIL	MAVİ SU m <sup>3</sup> / yıl	GİRİ SU m <sup>3</sup> / yıl
2022	45.065	34.726
2023	44.338	2.035
2024	32.821	1.891

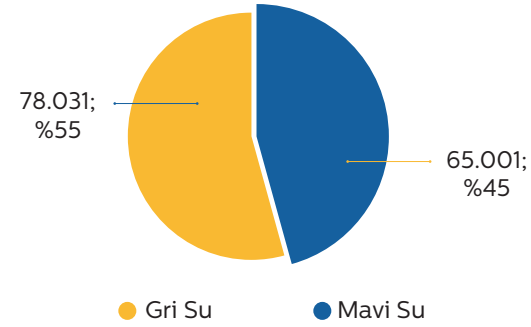
#### İSTİKBAL-3 / SAKARYA ÜRETİM TESİSİ

YIL	MAVİ SU m <sup>3</sup> / yıl	GİRİ SU m <sup>3</sup> / yıl
2022	5.907	5.607
2023	6.273	4.653
2024	10.498	6.194

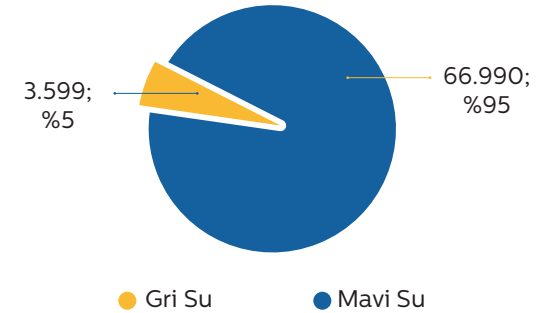
#### İSTİKBAL-4 / DİYARBAKIR ÜRETİM TESİSİ

YIL	MAVİ SU m <sup>3</sup> / yıl	GİRİ SU m <sup>3</sup> / yıl
2022	15.300	15.710
2023	13.926	11.141
2024	10.197	8.158

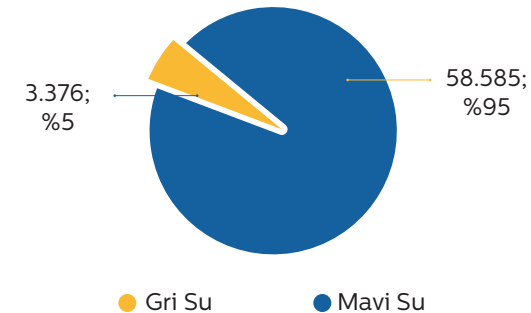
#### 2022 YILI İSTİKBAL-1 / MERKEZ ÜRETİM TESİSİ SU AYAK İZİ (M<sup>3</sup>/YIL)

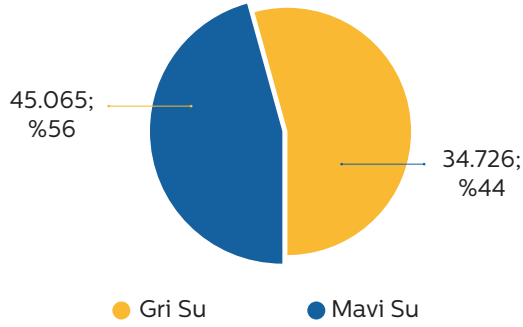
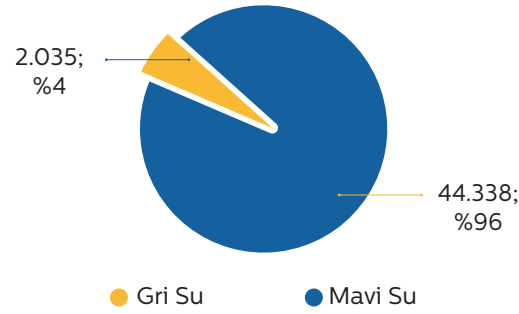
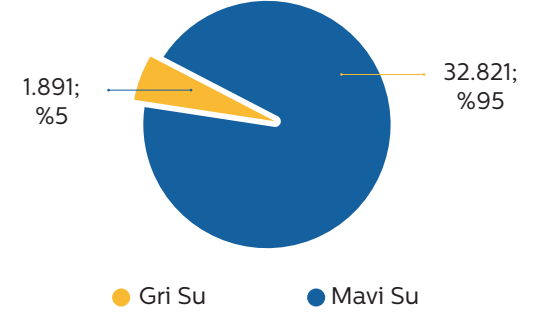
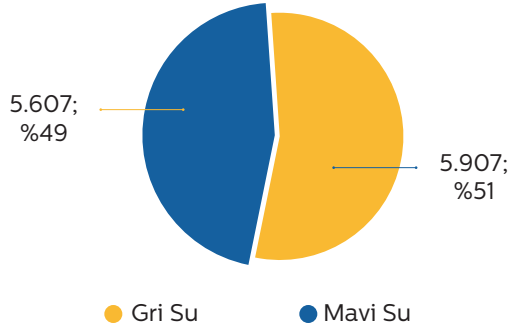
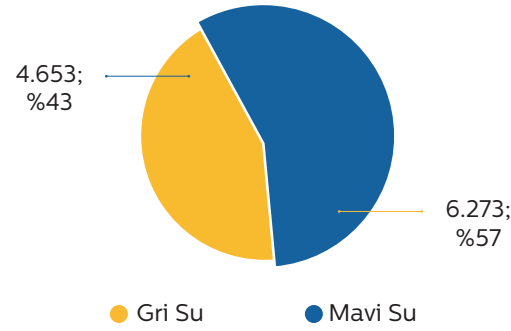
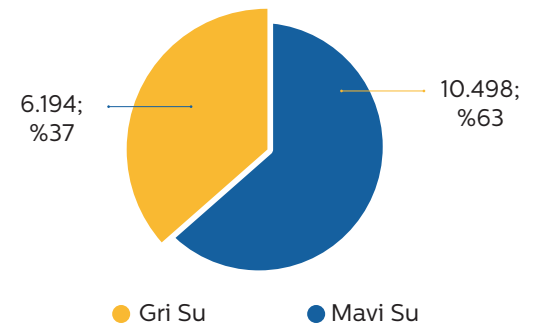
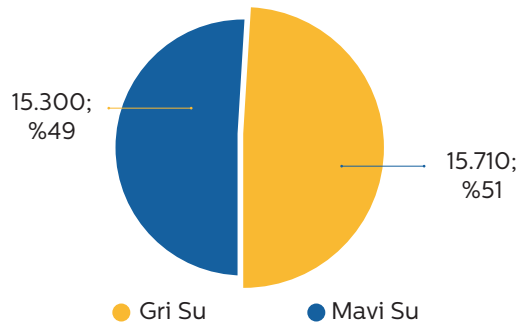
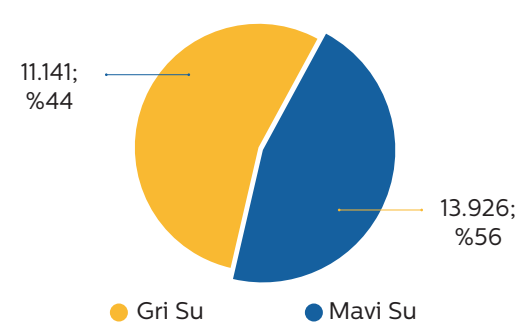
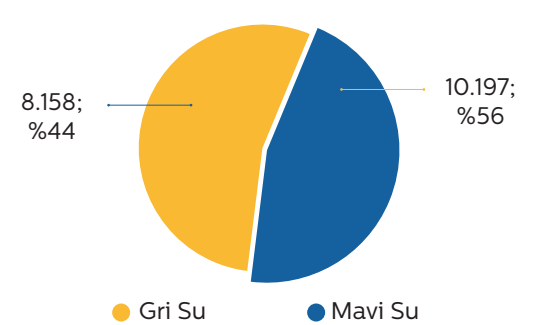


#### 2023 YILI İSTİKBAL-1 / MERKEZ ÜRETİM TESİSİ SU AYAK İZİ (M<sup>3</sup>/YIL)



#### 2024 YILI İSTİKBAL-1 / MERKEZ ÜRETİM TESİSİ SU AYAK İZİ (M<sup>3</sup>/YIL)



**2022 YILI İSTİKBAL-2 / PANEL MOBİLYA  
ÜRETİM TESİSİ SU AYAK İZİ (M<sup>3</sup>/YIL)**

**2023 YILI İSTİKBAL-2 / PANEL MOBİLYA  
ÜRETİM TESİSİ SU AYAK İZİ (M<sup>3</sup>/YIL)**

**2024 YILI İSTİKBAL-2 / PANEL MOBİLYA  
ÜRETİM TESİSİ SU AYAK İZİ (M<sup>3</sup>/YIL)**

**2022 YILI İSTİKBAL-3 / SAKARYA ÜRETİM  
TESİSİ SU AYAK İZİ (M<sup>3</sup>/YIL)**

**2023 YILI İSTİKBAL-3 / SAKARYA ÜRETİM  
TESİSİ SU AYAK İZİ (M<sup>3</sup>/YIL)**

**2024 YILI İSTİKBAL-3 / SAKARYA ÜRETİM  
TESİSİ SU AYAK İZİ (M<sup>3</sup>/YIL)**

**2022 YILI İSTİKBAL-4 / DİYARBAKIR ÜRETİM  
TESİSİ SU AYAK İZİ (M<sup>3</sup>/YIL)**

**2023 YILI İSTİKBAL-4 / DİYARBAKIR  
ÜRETİM TESİSİ SU AYAK İZİ (M<sup>3</sup>/YIL)**

**2024 YILI İSTİKBAL-4 / DİYARBAKIR ÜRETİM  
TESİSİ SU AYAK İZİ (M<sup>3</sup>/YIL)**


## 6.5. Döngüsellik ve Atık Yönetimimiz



İstikbal, döngüsellik yaklaşımını “kaynağında önleme → yeniden kullanım → geri dönüşüm/geri kazanım → bertaraf” hiyerarşisiyle yönetmektedir. Üretim ve lojistik süreçlerinde malzeme verimliliği artırılmakta; hat içi ayrıştırma, geçici depolama ve lisanslı taşıma/bertaraf zincirleri mevzuata tam uyumla işletilmektedir. Ambalaj atıkları (kâğıt-karton, plastik, cam, metal) ayrı toplanmakta; ahşap palet ve ambalajlar için iade/tekrar kullanım ile onarım–yeniden kullanım modelleri uygulanmaktadır. Çalışan farkındalığı görsel talimatlar, periyodik eğitimler ve saha denetimleriyle desteklenmektedir. Veriler tesis bazında aylık izlenmekte; uygunsuzluklar için düzeltici–önleyici faaliyetler yürütülmektedir.

Ürün/ambalaj tarafında malzeme ayak izinin düşürülmesi amacıyla geri dönüştürülmüş içerik kullanımı artırılmakta, mono malzeme ve kolay ayrıştırılabilir tasarımlar teşvik edilmekte, uzun ömür–onarılabilirlik prensipleri ürün geliştirme standartlarına entegre edilmektedir. Üretim artıkları (ahşap/ talaş, kumaş ve sünger kırpıntıları vb.) için iç geri kazanım akışları kurulmakta; uygun görülen akışlar ikincil hammadde olarak değerlendirilmektedir.

Kaynakta azaltım için dijital yerleşim ve kesim optimizasyonları yaygınlaştırılmakta, köpük ve tekstil kırpıntılarında iç geri kazanım akışları düzenlenmekte, tedarikçi ambalaj iadesi/tekrar kullanım modeli genişletilmekte, tehlikeli atık yönetiminde depolama–etiketleme–izleme kontrolleri güçlendirilmektedir. Bu çalışmalarla birlikte toplam atık miktarı yıl içinde dalgalansa da geri kazanım odaklı bertaraf oranı yükselmektedir.

### TOPLAM ATIK

TÜRÜNE GÖRE	BİRİM	2022	2023	2024
Tehlikeli Atıklar	Ton	95,74	78,93	60,41
Tehlikesiz Atıklar	Ton	1.031,97	1.936,85	1.284,18
Toplam Atık	Ton	1.127,71	2.015,78	1.344,59

### TOPLAM ATIK

TÜRÜNE GÖRE	BİRİM	2022	2023	2024
Sıvı Atık	Ton	3,22		3,16
Kontamine Atık	Ton	1,22	1,00	6,92
Atık Yağ	Ton	2,76		3,16
Atık Akü	Ton		29,36	5,18
Atık Filtre	Ton			
Atık Pil	Ton			
Tehlikeli Atıklar				
Atık Boya Çamuru	Ton	8,36	9,44	11,12
Atık Fosfat Çamuru	Ton	5,18		11,16
Atık Toz Boya			1,62	4,44
Atık Baskı Tonerleri	Ton	0,08	0,08	0,06
Atık Basıncılı Sprey Kutuları	Ton	0,06	0,14	0,24
Atık Kablolarda	Ton		5,52	
Atık Kontamine Ambalaj	Ton	11,66	10,04	6,92
Tıbbi Atık	Ton	0,12	0,13	0,13
Atık Floresan	Ton	0,04		
Atık Talaş		63,04	21,60	12,94
Tehlikesiz Atıklar				
Atık Cam	Ton	28,20	17,74	
Atık Kağıt	Ton	244,76	442,70	216,26
Evsel Atık	Ton			
Elektronik Atık	Ton			
Atık Plastik	Ton	46,74	312,98	220,00
Atık Metal	Ton	410,99	593,34	439,44
Atık Tekstil	Ton	151,01	398,34	408,48



## **SOSYAL PERFORMANSIMIZ**

## 7. SOSYAL PERFORMANSIMIZ

İstikbal'de sosyal performans; insan haklarına saygı, güvenli ve adil çalışma koşulları, yetenek gelişimi, kapsayıcılık ve toplumsal faydayı aynı çerçevede ele alan bütüncül bir yönetim alanı olarak konumlandırılmaktadır. Bu bölüm, GRI Standartları (2021+) ile uyumlu olarak; çalışanların gelişimi ve kariyer yolculuğu, çeşitlilik-eşitlik-kapsayıcılık ilkeleri, iş sağlığı ve güvenliği yönetimi, çalışan memnuniyeti uygulamaları ve toplumsal sorumluluk programlarındaki ilerlemeyi sunmaktadır. Yönetişim; İnsan Kaynakları ve Kurumsal Gelişim liderliğinde, İSG, Etik ve Uyum, Tedarik ve Kurumsal İletişim birimleri ile eşgüdüm içinde yürütülmekte; performans göstergeleri düzenli aralıklarla üst yönetime raporlanmaktadır.

2024 döneminde odak alanları; işe alımda fırsat eşitliğinin güçlendirilmesi, öğrenme ve gelişim olanaklarının erişilebilir kılınması, sahada sıfır kaza kültürünün pekiştirilmesi, çalışan deneyiminin veriyle yönetilmesi ve yerel paydaşlarla değer üreten iş birliklerinin ölçeklendirilmesi olarak belirlenmektedir. Çalışan geri bildirim mekanizmaları (İstikbal Öneri Sistemi – İÖS ve güvenli şikâyet kanalları) aktif biçimde işletilmekte; yan haklar, esenlik ve esnek uygulamalarla iş-yaşam dengesi desteklenmektedir. Toplumsal alanda ise eğitim, istihdam ve sağlık eksenlerinde kalıcı etki yaratılmaya devam edilmektedir.



## 7.1. Sosyal Performans Yönetimimiz

İstikbal'de sosyal performans; insan haklarına saygı, güvenli ve adil çalışma koşulları, yetenek gelişimi, kapsayıcılık ve toplumsal faydayı birlikte ele alan bütüncül bir yönetim modeliyle yürütülmektedir. Yönetişim yapısı, İnsan Kaynakları ve Kurumsal Gelişim liderliğinde; İSG, Etik ve Uyum, Tedarik ile Kurumsal İletişim birimleriyle eşgüdüm içinde işlemektedir. Politika ve uygulamalar yürürlükteki mevzuat ve uluslararası ilkelere uygun olarak işletilmekte; performans üçer aylık periyotlarla üst yönetime raporlanmaktadır.

Yetenek kazanımı ve geliştirme yaklaşımı; stratejik işe alım, çeşitlilik ve kapsayıcılık, sürekli öğrenme ve gelişim, performans yönetimi ve düzenli geri bildirim ekseninde kurgulanmaktadır. Çalışan deneyimini güçlendirmek için geri bildirim mekanizmaları aktif tutulmakta; iyi uygulamalar takip edilmekte ve süreçler sürekli iyileştirme döngüsüyle güncellenmektedir. Oryantasyon, mesleki/teknik ve yasal zorunlu eğitimler, yapılandırılmış sınıf oturumları ve çevrim içi modüller üzerinden bütünlük biçimde sunulmaktadır.

Pazar araştırmalarına dayalı, unvana ve fonksiyona uygun, adil ve tutarlı bir ücret hiyerarşisi uygulanmaktadır. Ücretlendirme, şirketin stratejisi ve değerleriyle uyumlu şekilde tasarlanmakta; yan haklar ve sosyal imkânlar politikanın ayrılmaz parçasını oluşturmaktadır.

İSG politikasının temelinde proaktif risk yönetimi, kapsamlı eğitimler, çalışan katılımı ve sürekli iyileştirme yer almaktadır. 2024 yılında tüm çalışanlara düzenli İSG eğitimleri verilmekte; toplam 2.503 çalışana 5.006 saat eğitim sağlanmaktadır. Yılın öne çıkan uygulaması, iş ayakkabıları ve iş kıyafetleri geri dönüşüm projesi olmaktadır.

Kişiselleştirilmiş oryantasyon programları, düzenli geri bildirim ve iş–yaşam dengesi destekleri uygulanmaktadır. İK faaliyetlerinin etkinliği hedef ve KPI'larla yönetilmekte; veriler düzenli olarak toplanmakta, analiz edilmekte ve iyileştirme alanlarına yönelik aksiyonlar devreye alınmaktadır.

İstikbal Öneri Sistemi (İÖS) ve şikâyet kutuları aktif olarak işletilmekte; yöneticiler kanalıyla geri bildirim alınmaktadır. Mekanizmalar, gizlilik ve misilleme yasağı güvenceleriyle yürütülmekte; kayıtlar ve sonuçlandırma süreleri izlenmektedir.

Gelecek ihtiyaçlar için yetenek planlaması yapılmakta; yüksek potansiyel adaylar kazanılmakta ve mevcut çalışanlar için kişiselleştirilmiş gelişim planları oluşturulmaktadır. Beyaz yaka çalışanlar için her ay yürütülen “Aydın Yetkinliği” programı, davranışsal ve teknik yetkinlikleri desteklemekte; mentorluk ve eğitim imkânları bağlılığın temel araçları arasında yer almaktadır.



## 7.2. Yetenek Yönetimi ve Kariyer Gelişimi

İstikbal’de yetenek yönetimi; işe alım ve oryantasyondan performans–geri bildirim, öğrenme–gelişimden iç hareketlilik ve yedeklemeye uzanan bütünleşik bir süreç olarak yürütülmektedir. Amaç, doğru kişinin doğru role zamanında yerleştirilirken çalışanlara şeffaf kariyer yolları, ölçülebilir gelişim olanakları ve adil fırsatlar sunulmasıdır.

Stratejik iş gücü planlamasıyla öncelikli yetkinlikler belirlenmekte; objektif değerlendirme araçları ve yapılandırılmış mülakatlarla seçim yapılmaktadır. Oryantasyon programı; kurum kültürü, etik ve İSG standartları ile rol bazlı teknik içerikleri kapsamakta, koçluk ve mentorlukla desteklenmektedir.

Hedef bazlı performans döngüsü yıl boyunca ara değerlendirmelerle izlenmekte; yöneticiler ve çalışanlar arasında sürekli geri bildirim teşvik edilmektedir. Bireysel gelişim planları (IDP) performans sonuçlarıyla ilişkilendirilmekte; güçlü yönler ve gelişim alanları netleştirilmektedir.

Eğitim mimarisi; teknik–mesleki, kalite, liderlik ve zorunlu programları, yapılandırılmış sınıf oturumları ile çevrim içi modüllerin dengeli kullanımı üzerinden sunmaktadır. İç eğitmen ve mentorluk uygulamalarıyla bilgi transferi kurumsallaştırılmakta; beyaz yaka çalışanlar için aylık “Aydın Yetkinliği” programı, davranışsal ve teknik yetkinliklerin pekiştirilmesini sağlamaktadır. Programların etkinliği katılım, tamamlama ve öğrenme çıktılarıyla ölçülmektedir.

Unvan–yetkinlik matrisleri ve şeffaf terfi kriterleri ile iç terfi ve iş rotasyonu desteklenmektedir. Proje bazlı görevlendirmeler, yatay/dikey kariyer ilerlemeleri ve lokasyonlar arası hareketlilik, yeteneklerin farklı deneyimlerle zenginleşmesini sağlamaktadır.

İşe alım, terfi, ücretlendirme ve gelişim süreçlerinde eşit fırsat ilkesi gözetilmekte; eşit işe eşit ücret yaklaşımı ve erişilebilir işyeri standartları, kariyer gelişiminin ayrılmaz parçası olmaktadır.

Yetenek yönetimi göstergeleri dijital sistemlerde izlenmekte ve periyodik olarak üst yönetime raporlanmaktadır. İzleme kapsamı; iç terfi ve içten karşılama oranları, eğitim katılım ve öğrenme çıktıları, kritik roller için yedekleme planları ile işe alım ve elde tutma göstergelerini içermektedir.



### İŞGÜCÜ

İSTİHDAM VE DEVİR	BİRİM	2022	2023	2024
Beyaz Yaka	Kişi	32	16	56
Mavi Yaka	Kişi	128	678	448
İşe Yeni Giren–Toplam	Kişi	160	694	504

## İŞGÜCÜ

İSTİHDAM VE DEVİR	BİRİM	2022	2023	2024
Beyaz Yaka	Kişi	29	39	106
Mavi Yaka	Kişi	128	955	656
İşten Ayrılan-Toplam	Kişi	157	994	762

## İŞGÜCÜ

YAŞA GÖRE	BİRİM	2022	2023	2024
18 - 30 Yaş - İşe alınan	Kişi	94	290	251
	Oran	%58,8	%41,8	%49,8
18 - 30 Yaş - İşten ayrılan	Kişi	22	113	196
	Oran	%14,0	%11,4	%25,7
31 - 40 Yaş - İşe alınan	Kişi	49	152	57
	Oran	%30,6	%21,9	%11,3
31 - 40 Yaş - İşten ayrılan	Kişi	61	83	111
	Oran	%38,	%8,4	%14,6
41 - 50 Yaş - İşe alınan	Kişi	13	203	150
	Oran	%8,1	%29,3	%29,8
41 - 50 Yaş - İşten ayrılan	Kişi	38	508	353
	Oran	%24,2	%51,1	%46,3
51 - 60 Yaş - İşe alınan	Kişi	4	49	46
	Oran	%2,5	%7,1	%9,1
51 - 60 Yaş - İşten ayrılan	Kişi	36	290	102
	Oran	%22,9	%29,2	%13,4
60 Yaş Üstü - İşe alınan	Kişi	0	0	0
	Oran	0	0	0
60 Yaş Üstü - İşten ayrılan	Kişi	0	0	0
	Oran	0	0	0

## İŞGÜCÜ

CİNSİYETE GÖRE	BİRİM	2022	2023	2024
Erkek - İşe alınan	Kişi	146	691	491
	Oran	%91,3	%99,6	%97,4
Erkek - İşten ayrılan	Kişi	146	982	742
	Oran	%93,0	%98,8	%97,4
Kadın - İşe alınan	Kişi	14	3	13
	Oran	%8,8	%0,4	%2,6
Kadın - İşten ayrılan	Kişi	11	12	20
	Oran	%7,0	%1,2	%2,6

## TÜM EĞİTİMLER

ÇALIŞAN KATEGORİSİNE GÖRE	BİRİM	2022	2023	2024
Üst Düzey Yöneticiler	Kişi*Saat	0	126	168
Orta Düzey Yöneticiler	Kişi*Saat	427	0	0
Diğer Çalışanlar	Kişi*Saat	212	138	126
<b>TOPLAM</b>		<b>639</b>	<b>264</b>	<b>294</b>

## TÜM EĞİTİMLER

ÇALIŞAN KATEGORİSİNE GÖRE	BİRİM	2022	2023	2024
Mavi Yaka	Kişi*Saat	0	3.420	752
Beyaz Yaka	Kişi*Saat	639	264	528
<b>TOPLAM</b>		<b>639</b>	<b>3.684</b>	<b>1.280</b>

## TÜM EĞİTİMLER

ÇALIŞAN KATEGORİSİNE GÖRE	BİRİM	2022	2023	2024
Erkek	Kişi*Saat	532	90	95
Kadın	Kişi*Saat	31	7	8
<b>TOPLAM</b>		<b>563</b>	<b>97</b>	<b>103</b>

## 7.3. Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık

İstikbal'de çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık (ÇEK); işe alımdan ücretlendirmeye, gelişimden kariyer ilerlemelerine kadar tüm insan odaklı süreçlerin temel ilkesi olarak konumlandırılmaktadır. Amaç; farklı deneyim ve bakış açılarını bir araya getiren kapsayıcı bir kültürle adil fırsatlar sunmak ve herkesin potansiyelini ortaya koyabildiği bir çalışma ortamı yaratmaktır. Bu kapsamda politika ve uygulamalar yürürlükteki mevzuatla uyumlu olup; eşit fırsat, ayrımcılık yasağı ve taciz/kötü muameleye sıfır tolerans ilkeleri açık biçimde tanımlanmakta ve tüm çalışanların erişimine sunulmaktadır.

### Yönetim yaklaşımı ve uygulamalar

- **Eşit işe eşit ücret:** Ücretlendirme ve yan haklar; pazar verisi, unvan/rol ve yetkinliklere dayalı olarak cinsiyetten bağımsız, adil ve tutarlı şekilde yönetilmektedir. Düzenli ücret eşitliği kontrolleri yapılmakta ve gerektiğinde düzeltici aksiyonlar uygulanmaktadır.
- **Adil işe alım ve terfi:** İş ilanları, değerlendirme araçları ve mülakat süreçleri standartlaştırılmakta; kararlar yetkinlik, deneyim ve performans göstergelerine dayandırılmaktadır. Terfi ve iç hareketlilik kriterleri şeffaf biçimde yayınlanmaktadır.
- **Kapsayıcı çalışma ortamı:** Erişilebilirlik iyileştirmeleri, esnek uygulamalar ve bakım sorumluluklarını gözetten düzenlemeler devrededir. Yöneticilere kapsayıcı liderlik, önyargı farkındalığı ve etik davranış eğitimleri verilmektedir.
- **Şikâyet ve başvuru mekanizmaları:** Etik Hat/İÖS ve resmî bildirim kanalları gizlilik ve misilleme yasağı güvenceleriyle işletilmektedir; tüm başvurular kayıt altına alınmakta, değerlendirilmekte ve sonuçlandırma süreleri izlenmektedir.

ÇEK performansı yıllık hedeflerle yönetilmekte; kadın istihdamı ve yönetimde temsil, engelli istihdamı, işe alım/terfi süreçlerinde adil sonuçlar ve ücret eşitliği göstergeleri düzenli olarak izlenmektedir. Bulgular üst yönetime periyodik olarak raporlanmakta; gerekli durumlarda süreç ve politika düzeltmeleri yapılmaktadır.

### İŞ GÜCÜ

CİNSİYETE GÖRE	BİRİM	2022	2023	2024
Erkek	Kişi	2.885	2.608	2.405
Kadın	Kişi	113	104	98
<b>TOPLAM</b>		<b>2.998</b>	<b>2.712</b>	<b>2.503</b>

### İŞGÜCÜ

YÖNETİM KATEGORİSİNE GÖRE	BİRİM	2022	2023	2024
Üst Yönetim	Kadın	0	0	0
	Erkek	3	3	3
Orta Düzey	Kadın	1	1	1
	Erkek	21	22	15
Diğer	Kadın	112	103	97
	Erkek	2.861	2.583	2.387
<b>TOPLAM</b>		<b>2.998</b>	<b>2.712</b>	<b>2.503</b>

### İŞGÜCÜ

YAŞA GÖRE	BİRİM	2022	2023	2024
18-30 Yaş Arası	Kadın	31	22	21
	Erkek	245	404	430
31-40 Yaş Arası	Kadın	48	45	41
	Erkek	1.128	1.061	916
41-50 Yaş Arası	Kadın	32	36	34
	Erkek	1.372	1.061	966
51-60 Yaş Arası	Kadın	2	1	2
	Erkek	140	82	93
60 Yaş Üstü	Kadın	0	0	0
	Erkek	0	0	0
<b>TOPLAM</b>		<b>2.998</b>	<b>2.712</b>	<b>2.503</b>

## 7.4. İş Sağlığı ve Güvenliği

İstikbal'de İSG; önleme hiyerarşisi, çalışan katılımı ve şeffaf raporlamayı esas alan kurumsal bir yönetim sistemi olarak yürütülmektedir. Amaçlar; iş kazalarının sıfıra yaklaştırılması, mesleki risklerin sistematik biçimde azaltılması ve tüm işyerlerinde güvenli davranış kültürünün kalıcı kılınması şeklinde belirlenmektedir. İSG performansı, üst yönetime periyodik olarak raporlanmakta ve düzeltici-önleyici faaliyetlerle sürekli iyileştirilmektedir.

### Yönetim yaklaşımı

- **Tehlike tanımlama ve risk değerlendirme:** Tüm faaliyetlerde olası tehlikeler düzenli olarak gözden geçirilmekte, riskler periyodik aralıklarla değerlendirilmektedir. Yeni süreç ve uygulamalar devreye alınmadan önce güvenlik koşulları yeniden incelenmekte; gerekli önlemler belirlenerek hayata geçirilmektedir.
- **Önleme hiyerarşisi:** Mühendislik kontrolleri (makine koruyucuları, sensörler, havalandırma vb.) ve idari kontroller (izinle çalışma, LOTO, yüksekte çalışma izinleri) uygulanmakta; ardından uygun KKD kullanımı sağlanmaktadır.
- **Çalışan katılımı:** İşyerlerinde İSG kurulları düzenli toplanmakta; yakın tehlike/ramak kala bildirimleri ödüllendirilmekte; müteahhit ve ziyaretçi sahaları dâhil tüm paydaşlar kapsama alınmaktadır.
- **İş izinleri ve yüklenici yönetimi:** Sıcak çalışma, kapalı alan, enerji izolasyonu gibi kritik işlerde yazılı izin sistemi uygulanmakta; yüklenici firmalar için ön yeterlilik ve sahada denetim yürütülmektedir.
- **Acil durum hazırlığı:** Yangın, deprem, kimyasal döküntü ve ilkyardım senaryoları için ekipler ve tatbikat planları bulunmakta; sonuçlar gözden geçirilerek planlar revize edilmektedir.
- **Sağlık gözetimi ve iyi oluş:** İş yeri hekimi ve iş güvenliği uzmanı koordinasyonunda periyodik muayeneler, maruziyet ölçümleri, ergonomi ve psikososyal risk programları yürütülmektedir.

Tüm çalışanlara düzenli İSG eğitimleri verilmektedir; 2.503 çalışana toplam 5.006 saat eğitim sağlanmaktadır. Eğitim mimarisi; oryantasyon, yasal zorunlu modüller (temel İSG, yangın, ilkyardım), teknik modüller (LOTO, kimyasal güvenlik, yüksekte çalışma, forklift/istif makinesi) ve davranışsal güvenlik içeriklerinden oluşmakta; etkinlik katılım ve sınav sonuçlarıyla izlenmektedir.

Tüm kazalar, ramak kala bildirimleri ve meslek hastalığı şüpheleri kayıt altına alınmakta; kök neden analizi (5N1K/ishikawa) yapılarak DÖF süreçleri başlatılmaktadır. Sevk ve istirahat verileri gizlilik esaslarına uygun biçimde yönetilmektedir. Yıllık Toplam Kayıtlanabilir Olay Oranı, Kayıp Günlü Kaza Sıklık Oranı, Kaza Ağırlık Oranı, ramak kala sayısı ve fatalite bilgileri aşağıdaki tablolarla paylaşılmaktadır.



### EĞİTİMLER

İSG	SAAT	2022	2023	2024
		5.996	5.424	5.006

### İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ EĞİTİMLERİ

ŞİRKET BİLGİLERİ	2022	2023	2024
Şirket Çalışanları Sayısı	1.538	5.143	2.770
Alt İşveren Çalışanları Sayısı	644	196	323
<b>Toplam Katılımcı Sayısı</b>	<b>2.182</b>	<b>5.339</b>	<b>3.093</b>

### İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ EĞİTİMLERİ

ŞİRKET BİLGİLERİ	2022	2023	2024
Şirket Çalışanları (Kişi*Saat)	2.723	12.900	8.916
Alt İşveren Çalışanları (Kişi*Saat)	689	264	377
<b>Toplam İSG Eğitimleri (Kişi*Saat)</b>	<b>3.412</b>	<b>13.164</b>	<b>9.293</b>

### İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

İŞ KAZALARI	GRUP	BİRİM	2022	2023	2024
Ramak Kala	Şirket	Adet/Yıl	52	46	25
	Alt işveren	Adet/Yıl	N/A	N/A	N/A
Kayıp Günlü Kaza Adedi	Şirket	Adet/Yıl	228	350	376
	Alt işveren	Adet/Yıl	N/A	N/A	N/A
Kayıp Gün	Şirket	Adet/Yıl	2.149	2.825	2.480
	Alt işveren	Adet/Yıl	N/A	N/A	N/A
Kayıp Günsüz Kaza Adedi	Şirket	Adet/Yıl	240	201	200
	Alt işveren	Adet/Yıl	N/A	N/A	N/A
KSO - Kaza Sıklık Oranı (Lost Time Injury Rate) (Kaza Sayısı x 1.000.000) / Toplam Çalışma Saati	Şirket	Oran	34,29	68,78	62,93
	Alt işveren	Oran	N/A	N/A	N/A
Ölüm	Şirket	Adet/Yıl	N/A	N/A	1
	Alt işveren	Adet/Yıl	N/A	N/A	N/A
KAO - Kaza Ağırlık Oranı (Severity Rate) (Kayıp Gün x 1000) / Toplam Çalışma Saati	Şirket	Oran	0,32	0,59	0,88
	Alt işveren	Oran	N/A	N/A	N/A
Meslek hastalığı oranı (ODR) Meslek Hastalığı Sayısı x 1.000.000 / ÇS	Şirket	Oran	N/A	N/A	N/A
	Alt işveren	Oran	N/A	N/A	N/A

### İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

İSG KOMİTESİ	2022	2023	2024
Kurulu İSG Komitesi Sayısı	3	3	3
Kurulu İSG Komitelerindeki Toplam Üye Sayısı	34	36	32
Kurulu İSG Komitelerinde Çalışan Temsilcisi Sayısı	7	7	6

2024 yılında gerçekleştirilen çalışmalar kapsamında, kişisel koruyucu donanımların (iş ayakkabıları ve iş kıyafetleri) kullanım ömrü sonunda sahada ayrı toplanarak lisanslı geri dönüşüm tesislerine yönlendirilmesiyle hem hijyen ve koruma düzeyi yükseltilmekte, hem de atık miktarı azaltılmaktadır. Aynı dönemde kritik ekipmanlarda LOTO uygulamalarının kapsamı genişletilmekte; makine koruyucuları standartlaştırılmakta ve periyodik kontrol listeleriyle izleme sıklığı artırılmaktadır. Yüklenici yönetiminde denetim sıklığının artırılması, ramak kala bildirimlerinde artışa ve risklerin daha erken aşamada giderilmesine imkân sağlamaktadır. Bu adımların bütünüyle İSG performansı ölçülebilir biçimde güçlendirilmekte ve sahada sürekli iyileştirme kültürü pekiştirilmektedir.

## 7.5. Çalışan Memnuniyeti

İstikbal'de çalışan memnuniyeti; güvenli, adil ve kapsayıcı bir çalışma ortamı yaratma hedefinin doğal sonucu ve sosyal performans yönetiminin ana göstergesi olarak konumlandırılmaktadır. Yaklaşım üç sütuna dayanmaktadır: dinleme (düzenli ölçüm ve geri bildirim), diyalog (yöneticilerle iki yönlü iletişim ve katılım) ve aksiyon (ölçülebilir iyileştirme planları).

Çalışan deneyimi periyodik ölçümler ve geri bildirim kanallarıyla izlenmekte, bulgular birim bazında analiz edilmekte, güçlü yönler ile gelişim alanları belirlenmekte, sonuçlar üst yönetime raporlanmakta ve yönetim ekipleriyle paylaşılmaktadır.

İstikbal Öneri Sistemi (İÖS), açık kapı uygulamaları ve çalışan temsilcileri üzerinden sürekli geri bildirim alınmaktadır. Öneriler, şikâyet ve başvurular; gizlilik ve misilleme yasağı güvenceleriyle kayıt altına alınmakta, çözüm süreleri için hedefler belirlenmekte ve gerçekleştirmeler takip edilmektedir. Sendikal haklara ve toplu pazarlık süreçlerine saygı, çalışma ilişkilerinin temel ilkesi olarak sürdürülmektedir.

Anket ve geri bildirim sonuçları doğrultusunda birim bazlı iyileştirme planları hazırlanmakta; iş–yaşam dengesi, vardiya planlama, çalışma ortamı ergonomisi, sosyal imkânlar ve tanıma–takdir uygulamaları

önceliklendirilmektedir. Mentorluk, kariyer sohbetleri ve “Aydın Yetkinliği” gibi programlar bağlılığı artıran somut araçlar olarak uygulanmaktadır. İSG kapsamındaki düzenli eğitim ve saha iyileştirmeleri, memnuniyetin temel belirleyicileri arasında yer almaktadır.

İş–yaşam dengesini somut olarak güçlendirmek üzere ebeveynlik (doğum/babalık) izni politikası tüm uygun çalışanları kapsamakta; izne hak kazanma, iznin kullanımı, izinden sonra işe dönüş ve 24 ay elde tutma göstergeleri düzenli olarak izlenmektedir.

Çalışanlara yönelik psikososyal destek, sağlık hizmetleri, doğum/ebeveynlik izinleri ve esnek uygulamalarla refah güçlendirilmektedir. Sosyal kulüplere katılım, gönüllülük ve kurumsal sosyal sorumluluk projeleri aidiyet kültürünü pekiştirmektedir.

Çalışan deneyimi; genel memnuniyet/bağlılık endeksi, eNPS, İÖS öneri sayısı ve hayata geçen öneri oranı, şikâyet çözüm süresi, ilk 24 ay tutundurma oranı, devamsızlık ve devir göstergeleriyle izlenmektedir. Göstergelerdeki ilerleme periyodik olarak üst yönetime raporlanmakta ve bir sonraki dönem hedefleri belirlenmektedir.

DOĞUM İZİNİ KULLANAN ÇALIŞANLAR	TOPLAM	2022		2023		2024	
		KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK
Doğum iznine hak kazanan çalışanlar	Sayı	2	141	5	115	0	112
Doğum izni kullanan çalışanlar	Sayı	2	141	5	115	0	112
Doğum izni bittikten sonra işe dönen çalışanlar	Sayı	0	141	0	115	0	112
Doğum izninden sonra işe dönen ve sonrasında en az 12 ay daha çalışanlar	Sayı	2	141	5	115	0	112

### KADIN

DOĞUM İZİNİ KULLANAN ÇALIŞANLAR	TOPLAM	2022	2023	2024
Doğum iznine hak kazanan çalışanlar	Sayı	2	5	0
Doğum izni kullanan çalışanlar	Sayı	2	5	0
Doğum izni bittikten sonra işe dönen çalışanlar	Sayı	0	0	0
Doğum izninden sonra işe dönen ve sonrasında en az 12 ay daha çalışanlar	Sayı	2	5	0

### ERKEK

DOĞUM İZİNİ KULLANAN ÇALIŞANLAR	TOPLAM	2022	2023	2024
Doğum iznine hak kazanan çalışanlar	Sayı	141	115	112
Doğum izni kullanan çalışanlar	Sayı	141	115	112
Doğum izni bittikten sonra işe dönen çalışanlar	Sayı	141	115	112
Doğum izninden sonra işe dönen ve sonrasında en az 12 ay daha çalışanlar	Sayı	141	115	112

Sağlık hizmetleri, engellilik/maluliyet güvencesi ve ebeveynlik izinleri gibi yan haklar; psikososyal destek, sosyal kulüp ve gönüllülük faaliyetleriyle birlikte çalışan refahını artırmakta ve bağlılık düzeyini güçlendirmektedir.

YAN HAKLAR	BİRİM	2022	2023	2024
Sağlık hizmetleri	Sayı	2.998	2.712	2.503
Engellilik ve maluliyet sigortası	Sayı	2.998	2.712	2.503
Doğum izni	Sayı	143	120	112

SÖZLEŞME	BİRİM	2022	2023	2024
Toplu İş Sözleşmelerine Dahil Olan Fabrika Çalışan Yüzdesi	Oran	%87	%87	%87

PROGRAM BAŞARI ORANI	BİRİM	2022	2023	2024
Yeni İşe Alınmış (0-2 Yıl) Çalışanlara Ait Oryantasyon ve Tutundurma Program Başarı Oranı	Oran	%63	%66	%68

### İŞ GÜCÜ

İSTİHDAM TÜRÜNE GÖRE	BİRİM	2022	2023	2024
Beyaz Yaka - Kadın	Kişi	64	60	61
Beyaz Yaka - Erkek	Kişi	257	241	198
Mavi Yaka - Kadın	Kişi	49	44	37
Mavi Yaka - Erkek	Kişi	2.628	2.367	2.207
<b>Toplam</b>	<b>Kişi</b>	<b>2.998</b>	<b>2.712</b>	<b>2.503</b>

### İŞ GÜCÜ

SÖZLEŞME TÜRÜNE GÖRE	BİRİM	2022	2023	2024
Belirsiz Süreli - Kadın	Kişi	113	104	98
Belirsiz Süreli - Erkek	Kişi	2.885	2.608	2.405
Belirli Süreli - Kadın	Kişi	0	0	0
Belirli Süreli - Erkek	Kişi	0	0	0
<b>Toplam</b>	<b>Kişi</b>	<b>2.998</b>	<b>2.712</b>	<b>2.503</b>

### İŞ GÜCÜ

İSTİHDAM TÜRÜNE GÖRE	BİRİM	2022	2023	2024
Yabancı	Kadın	0	0	0
	Oran	%0,00	%0,00	%0,00
	Erkek	1	1	0
	Oran	%0,03	%0,04	%0,00
Engelli	Kadın	3	4	3
	Oran	%0,10	%0,10	%0,10
	Erkek	92	76	70
	Oran	%3,07	%2,80	%2,80
<b>Toplam</b>	<b>Kişi</b>	<b>96</b>	<b>81</b>	<b>73</b>

### İŞ GÜCÜ

ÇALIŞMA SÜRESİ	BİRİM	2022	2023	2024
Yarı Zamanlı	Kadın	0	0	0
	Erkek	0	0	0
Tam Zamanlı	Kadın	113	104	98
	Erkek	2.885	2.608	2.405
<b>Toplam</b>	<b>Kişi</b>	<b>2.998</b>	<b>2.712</b>	<b>2.503</b>

## 7.6. Toplumsal Sosyal Sorumluluk

İstikbal, toplumsal sorumluluğu; faaliyet gösterilen kentlerde eğitim, istihdam ve sağlık eksenlerinde somut değer yaratmak olarak tanımlamaktadır. Programlar; ihtiyaç analizi, paydaş katılımı ve ölçülebilir hedefler ilkeleriyle tasarlanmakta, yürütme sorumluluğu İnsan Kaynakları ve Kurumsal İletişim birimlerinde bulunmaktadır. İlgili projelerde yerel yönetimler, eğitim kurumları, sivil toplum ve meslek örgütleriyle iş birlikleri kurulmakta; geri bildirimler düzenli olarak toplanmakta ve sonuçlar üst yönetime raporlanmaktadır.

### Yaklaşımımız ve odak alanları;

- **Eğitime erişim ve yetenek köprüsü:** Gençlerin iş hayatına hazırlanmasını destekleyen staj, beceri geliştirme ve istihdam programları yürütülmektedir..
- **Sağlık ve gönüllülük:** Çalışan gönüllülüğünü teşvik eden, toplum sağlığına katkı sağlayan periyodik kampanyalar organize edilmektedir.
- **Yerel iş birlikleri:** Organize sanayi bölgeleri, üniversiteler ve kamu kurumlarıyla ortak projeler geliştirilmektedir; toplumsal faydanın kalıcı olmasına odaklanılmaktadır.








### 2024'te öne çıkan uygulamalar;

- **Kan Bağışı Kampanyası (Kızılay iş birliği, Merkez ve Panel fabrikalar):** Uygun alan ve sağlık desteği sağlanarak yürütülen kampanya, düzenli aralıklarla tekrarlanmak üzere kurumsallaştırılmaktadır. Çalışan katılımını artırmak için bilgilendirme ve teşvik iletişimi yürütülmektedir (SKA 3: Sağlık ve Kaliteli Yaşam; SKA 17: Ortaklıklar).

- **Analist Öğrenci Projesi:** Beyaz yaka kadrolar için iş yükü analizinin öğrenci desteğiyle yürütülmesi; çalışan/doluluk verilerinin toplanması, yöneticilerle mutabakat ve yönetim sunumu kapsamında iyileştirme aksiyonları gerçekleştirilmektedir. Proje, yetenek havuzu oluşturma ve gençlere deneyim fırsatı sağlaması açısından çift yönlü değer üretmektedir (SKA 4: Nitelikli Eğitim; SKA 8: İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme).
- **OSB Teknik Koleji ile Lise Stajyer Programı:** Üretim birimlerinde usta-çırak eşleşmeleriyle yürütülen program; güvenli çalışma, disiplin ve mesleki beceri kazandırmayı hedeflemektedir. Program sonunda stajyerlerin anlamlı bir bölümünün istihdam edilmesi hedeflenmektedir (SKA 4 ve SKA 8).

Her proje için kapsam, zaman planı, sorumlu birim ve paydaşlar tanımlanmakta; etkiler katılımcı sayısı, gönüllülük saatleri, istihdama dönüşüm oranı, ortaklık sayısı ve yararlanıcı geri bildirimleri ile izlenmektedir. Şikâyet ve öneriler, İstikbal Öneri Sistemi (İÖS) ve proje özel iletişim kanalları üzerinden toplanmakta; gizlilik ve misilleme yasağı güvenceleri geçerlidir.

2025–2026 döneminde; eğitim ve genç istihdamı odaklı programların ölçeklendirilmesi, stajdan işe geçiş oranının artırılması, gönüllülük için ölçülebilir hedeflerin belirlenmesi ve kadın/engelli istihdamını destekleyen yerel ortaklıkların genişletilmesi planlanmaktadır. Böylece sosyal programlar, iş gücü ihtiyaçları ve paydaş beklentileriyle daha güçlü biçimde hizalanmakta ve kalıcı toplumsal değer yaratımı sürdürülmektedir.

PROJE / UYGULAMA	KAPSAM VE KATKI	YIL / SÜREKLİLİK DURUMU	İLGİLİ SKA'LAR
Kan Bağışı Kampanyası (Kızılay İş Birliği)	Merkez ve Panel fabrikalarda gönüllü kan bağışı organizasyonu; uygun alan/lojistik sağlanması ve sağlık ekibi koordinasyonu	Süreklilik Gösteriyor (Periyodik)	 
Analist Öğrenci Projesi	Beyaz yaka kadrolar için iş yükü analizi; öğrencilerin veri toplama/analiz desteği; veriye dayalı iş gücü planlama ve gelişim	09.2024–06.2025 (Döngüsel Olarak 3 Yılda Bir Tekrarlanması Planlanır)	 
OSB Teknik Koleji ile Lise Stajyer Programı	Üretim birimlerinde usta-çırak modeliyle mesleki beceri kazandırma; stajdan istihdama geçişin desteklenmesi	09.2024–06.2025 (Her Yıl Tekrarlanan Program)	  
Çalışan Gönüllülüğü ve Sosyal Etkinlikler	Kurum içi gönüllülük, bağış ve sosyal etkinliklerin koordinasyonu; katılım ve gönüllülük saatlerinin izlenmesi	Süreklilik Gösteriyor	 



 **EKLER**

## 8.1. Çevresel Performans Göstergeleri

### ENERJİ TÜKETİMİMİZ

Toplam Enerji Tüketimi	BİRİM	2022	2023	2024
Enerji Tüketimi	TEP	4.660	5.255	6.673
<b>1.Yenilenemeyen Doğrudan Enerji</b>				
Benzin	litre	29.178	38.933	58.680
Mazot /Motorin	litre	96.224	100.248	68.786
Doğal Gaz	Sm <sup>3</sup>	935.450	669.742	564.534
LPG	litre	2.258	2.218	2.158
<b>2.Yenilenebilir Doğrudan Enerji</b>				
Biyokütle	ton	6.881	9.642	14.440
<b>3.Yenilenemeyen Dolaylı Enerji</b>				
Elektrik (Şebekeden Alınan)	kWh	19.926.558	14.472.123	13.890.781
<b>4.Yenilebilir Enerji Kaynağından Temin Edilen Enerji</b>				
Elektrik (GES)	kWh	0	5.175.200	6.646.001
<b>TOPLAM ELEKTRİK TÜKETİMİ</b>	<b>kWh</b>	<b>19.926.558</b>	<b>19.647.323</b>	<b>20.536.781</b>

### ENERJİ ÜRETİMİMİZ

Toplam Enerji Üretimi	BİRİM	2022	2023	2024
İstikbal				
Arazi GES	kWh	0	0	89.195
Çatı GES	kWh	0	5.175.200	11.621.660
<b>TOPLAM</b>	<b>kWh</b>	<b>0</b>	<b>5.175.200</b>	<b>11.710.855</b>

### İSTİKBAL-1 / MERKEZ ÜRETİM TESİSİ

YILLAR/ KATEGORİLER	2022	2023	2024
Kategori 1	2.377	1.501	1.460
Kategori 2	3.394	3.522	3.400
Kategori 3	12.579	10.204	16.218
Kategori 4	207.841	231.908	238.399
Kategori 5	1.095	1.219	848
Kategori 6	54	3.127	2.571
<b>Toplam</b>	<b>227.340</b>	<b>251.481</b>	<b>262.895</b>

### İSTİKBAL-2 / PANEL MOBİLYA ÜRETİM TESİSİ

YILLAR/ KATEGORİLER	2022	2023	2024
Kategori 1	304	316	200
Kategori 2	4.540	2.890	2.883
Kategori 3	17.829	20.472	12.725
Kategori 4	217.011	208.003	243.951
Kategori 5	1.051	25.226	281
Kategori 6	72	5.305	3.435
<b>Toplam</b>	<b>240.808</b>	<b>262.214</b>	<b>263.473</b>

## İSTİKBAL-3 / SAKARYA ÜRETİM TESİSİ

YILLAR/ KATEGORİLER	2022	2023	2024
Kategori 1	549	327	718
Kategori 2	423	390	228
Kategori 3	1.396	1.448	700
Kategori 4	43.658	54.003	35.473
Kategori 5	264	364	128
Kategori 6	7	36	536
<b>Toplam</b>	<b>46.297</b>	<b>56.567</b>	<b>37.783</b>

## İSTİKBAL-4 / DİYARBAKIR ÜRETİM TESİSİ

YILLAR/ KATEGORİLER	2022	2023	2024
Kategori 1	345	699	452
Kategori 2	410	427	178
Kategori 3	1.304	1.489	1.073
Kategori 4	15.313	30.660	29.222
Kategori 5	158	1.720	49
Kategori 6	7	316	326
<b>Toplam</b>	<b>17.537</b>	<b>35.310</b>	<b>31.301</b>

YILLAR/ KAPSAMLAR	2022	2023	2024
Kategori 1	3.575	2.842	2.830
Kategori 2	8.767	7.229	6.689
Kategori 3	519.640	595.500	585.934
<b>Toplam</b>	<b>531.982</b>	<b>605.572</b>	<b>595.453</b>

## ÇEKİLEN SU MİKTARI

YILLAR	2022	2023	2024
İstikbal-1 / Merkez Üretim Tesisi	64.939	66.897	58.511
İstikbal-2 / Panel Mobilya Üretim Tesisi	45.065	44.315	32.801
İstikbal-3 / Sakarya Üretim Tesisi	5.907	5.815	10.497
İstikbal-4 / Diyarbakır Üretim Tesisi	15.290	13.920	10.191
<b>Toplam Çekilen Su Miktarı</b>	<b>131.201</b>	<b>130.947</b>	<b>112.000</b>

 DEŞARJ EDİLEN SU MİKTARI (M<sup>3</sup>/YIL)

YILLAR	İstikbal-1 / Merkez Üretim Tesisi	İstikbal-2 / Panel Mobilya Üretim Tesisi	İstikbal-3 / Sakarya Üretim Tesisi	İstikbal-4 / Diyarbakır Üretim Tesisi	TOPLAM
2022	52.001	24.052	4.726	10.106	90.885
2023	55.565	23.470	4.653	11.141	94.902
2024	58.585	32.821	10.498	8.158	110.061

 ÇEKİLEN SU HACMİ (M<sup>3</sup>)

YIL	ÇEKİLEN SU MİKTARI-m <sup>3</sup>	ÜRETİM MİKTARI-Adet	SU TÜKETİMİ/ ÜRETİM MİKTARI m <sup>3</sup> / 100 Adet	ARTIŞ/AZALIŞ DEĞİŞİMİ
2022	131.201	2.056.796	6,38	-
2023	130.947	2.084.411	6,28	% -0,19
2024	112.000	2.059.846	5,44	% -14,47

## İSTİKBAL-1 / MERKEZ ÜRETİM TESİSİ

YIL	MAVİ SU m <sup>3</sup> / yıl	GRİ SU m <sup>3</sup> / yıl
2022	65.001	78.031
2023	66.990	3.599
2024	58.585	3.376

## İSTİKBAL-2 / PANEL MOBİLYA ÜRETİM TESİSİ

YIL	MAVİ SU m <sup>3</sup> / yıl	GRİ SU m <sup>3</sup> / yıl
2022	45.065	34.726
2023	44.338	2.035
2024	32.821	1.891

## İSTİKBAL-3 / SAKARYA ÜRETİM TESİSİ

YIL	MAVİ SU m <sup>3</sup> / yıl	GRİ SU m <sup>3</sup> / yıl
2022	5.907	5.607
2023	6.273	4.653
2024	10.498	6.194

## İSTİKBAL-4 / DİYARBAKIR ÜRETİM TESİSİ

YIL	MAVİ SU m <sup>3</sup> / yıl	GRİ SU m <sup>3</sup> / yıl
2022	15.300	15.710
2023	13.926	11.141
2024	10.197	8.158

## TOPLAM ATIK

TÜRÜNE GÖRE	BİRİM	2022	2023	2024
Tehlikeli Atıklar	Ton	95,74	78,93	60,41
Tehlikesiz Atıklar	Ton	1.031,97	1.936,85	1.284,18
Toplam Atık	Ton	1.127,71	2.015,78	1.344,59

## TOPLAM ATIK

TÜRÜNE GÖRE	BİRİM	2022	2023	2024
Sıvı Atık	Ton	3,22		3,16
Kontamine Atık	Ton	1,22	1,00	6,92
Atık Yağ	Ton	2,76		3,16
Atık Akü	Ton		29,36	5,18
Atık Filtre	Ton			
Atık Pil	Ton			
Atık Boya Çamuru	Ton	8,36	9,44	11,12
Atık Fosfat Çamuru	Ton	5,18		11,16
Atık Toz Boya			1,62	4,44
Atık Baskı Tonerleri	Ton	0,08	0,08	0,06
Atık Basıncılı Sprey Kutuları	Ton	0,06	0,14	0,24
Atık Kablolar	Ton		5,52	
Atık Kontamine Ambalaj	Ton	11,66	10,04	6,92
Tıbbi Atık	Ton	0,12	0,13	0,13
Atık Floresan	Ton	0,04		
Atık Talaş		63,04	21,60	12,94
Atık Cam	Ton	28,20	17,74	
Atık Kağıt	Ton	244,76	442,70	216,26
Evsel Atık	Ton			
Elektronik Atık	Ton			
Atık Plastik	Ton	46,74	312,98	220,00
Atık Metal	Ton	410,99	593,34	439,44
Atık Tekstil	Ton	151,01	398,34	408,48

## 8.2. Sosyal Performans Göstergeleri

### Yetenek Yönetimi ve Kariyer Gelişimi

İSTİHDAM VE DEVİR	BİRİM	2022	2023	2024
Beyaz Yaka	Kişi	32	16	56
Mavi Yaka	Kişi	128	678	448
İşe Yeni Giren-Toplam	Kişi	160	694	504

CİNSİYETE GÖRE	BİRİM	2022	2023	2024
Erkek - İşe alınan	Kişi	146	691	491
	Oran	%91,3	%99,6	%97,4
Erkek - İşten ayrılan	Kişi	146	982	742
	Oran	%93,0	%98,8	%97,4
Kadın - İşe alınan	Kişi	14	3	13
	Oran	%8,8	%0,4	%2,6
Kadın - İşten ayrılan	Kişi	11	12	20
	Oran	%7,0	%1,2	%2,6

#### TÜM EĞİTİMLER

ÇALIŞAN KATEGORİSİNE GÖRE	BİRİM	2022	2023	2024
Üst Düzey Yöneticiler	Kişi*Saat	0	126	168
Orta Düzey Yöneticiler	Kişi*Saat	427	0	0
Diğer Çalışanlar	Kişi*Saat	212	138	126
<b>TOPLAM</b>		<b>639</b>	<b>264</b>	<b>294</b>

#### TÜM EĞİTİMLER

ÇALIŞAN KATEGORİSİNE GÖRE	BİRİM	2022	2023	2024
Mavi Yaka	Kişi*Saat	0	3.420	752
Beyaz Yaka	Kişi*Saat	639	264	528
<b>TOPLAM</b>		<b>639</b>	<b>3.684</b>	<b>1.280</b>

### İŞGÜCÜ

İSTİHDAM VE DEVİR	BİRİM	2022	2023	2024
Beyaz Yaka	Kişi	29	39	106
Mavi Yaka	Kişi	128	955	656
İşten Ayrılan-Toplam	Kişi	157	994	762

### İŞGÜCÜ

YAŞA GÖRE	BİRİM	2022	2023	2024
18 - 30 Yaş - İşe alınan	Kişi	94	290	251
	Oran	%58,8	%41,8	%49,8
18 - 30 Yaş - İşten ayrılan	Kişi	22	113	196
	Oran	%14,0	%11,4	%25,7
31 - 40 Yaş - İşe alınan	Kişi	49	152	57
	Oran	%30,6	%21,9	%11,3
31 - 40 Yaş - İşten ayrılan	Kişi	61	83	111
	Oran	%38,9	%8,4	%14,6
41 - 50 Yaş - İşe alınan	Kişi	13	203	150
	Oran	%8,1	%29,3	%29,8
41 - 50 Yaş - İşten ayrılan	Kişi	38	508	353
	Oran	%24,2	%51,1	%46,3
51 - 60 Yaş - İşe alınan	Kişi	4	49	46
	Oran	%2,5	%7,1	%9,1
51 - 60 Yaş - İşten ayrılan	Kişi	36	290	102
	Oran	%22,9	%29,2	%13,4
60 Yaş Üstü - İşe alınan	Kişi	0	0	0
	Oran	0	0	0
60 Yaş Üstü - İşten ayrılan	Kişi	0	0	0
	Oran	0	0	0

## TÜM EĞİTİMLER

ÇALIŞAN KATEGORİSİNE GÖRE	BİRİM	2022	2023	2024
Erkek	Kişi*Saat	532	90	95
Kadın	Kişi*Saat	31	7	8
<b>TOPLAM</b>		<b>563</b>	<b>97</b>	<b>103</b>

## Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık

CİNSİYETE GÖRE	BİRİM	2022	2023	2024
Erkek	Kişi	2.885	2.608	2.405
Kadın	Kişi	113	104	98
<b>TOPLAM</b>		<b>2.998</b>	<b>2.712</b>	<b>2.503</b>

YÖNETİM KATEGORİSİNE GÖRE	BİRİM	2022	2023	2024
Üst Yönetim	Kadın	0	0	0
	Erkek	3	3	3
Orta Düzey	Kadın	1	1	1
	Erkek	21	22	15
Diğer	Kadın	112	103	97
	Erkek	2.861	2.583	2.387
<b>TOPLAM</b>		<b>2.998</b>	<b>2.712</b>	<b>2.503</b>

YAŞA GÖRE	BİRİM	2022	2023	2024
18-30 Yaş Arası	Kadın	31	22	21
	Erkek	245	404	430
31-40 Yaş Arası	Kadın	48	45	41
	Erkek	1.128	1.061	916
41-50 Yaş Arası	Kadın	32	36	34
	Erkek	1.372	1.061	966
51-60 Yaş Arası	Kadın	2	1	2
	Erkek	140	82	93
60 Yaş Üstü	Kadın	0	0	0
	Erkek	0	0	0
<b>TOPLAM</b>		<b>2.998</b>	<b>2.712</b>	<b>2.503</b>

## İş Sağlığı ve Güvenliği

## EĞİTİMLER

İSG	SAAT	2022	2023	2024
		5.996	5.424	5.006

## İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ EĞİTİMLERİ

ŞİRKET BİLGİLERİ	2022	2023	2024
Şirket Çalışanları Sayısı	1.538	5.143	2.770
Alt İşveren Çalışanları Sayısı	644	196	323
<b>Toplam Katılımcı Sayısı</b>	<b>2.182</b>	<b>5.339</b>	<b>3.093</b>

## İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ EĞİTİMLERİ

ŞİRKET BİLGİLERİ	2022	2023	2024
Şirket Çalışanları (Kişi*Saat)	2.723	12.900	8.916
Alt İşveren Çalışanları (Kişi*Saat)	689	264	377
<b>Toplam İSG Eğitimleri (Kişi*Saat)</b>	<b>3.412</b>	<b>13.164</b>	<b>9.293</b>

### İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

İŞ KAZALARI	GRUP	BİRİM	2022	2023	2024
Ramak Kala	Şirket	Adet/Yıl	52	46	25
	Alt işveren	Adet/Yıl	N/A	N/A	N/A
Kayıp Günlü Kaza Adedi	Şirket	Adet/Yıl	228	350	376
	Alt işveren	Adet/Yıl	N/A	N/A	N/A
Kayıp Gün	Şirket	Adet/Yıl	2.149	2.825	2.480
	Alt işveren	Adet/Yıl	N/A	N/A	N/A
Kayıp Günsüz Kaza Adedi	Şirket	Adet/Yıl	240	201	200
	Alt işveren	Adet/Yıl	N/A	N/A	N/A
KSO - Kaza Sıklık Oranı (Lost Time Injury Rate) (Kaza Sayısı x 1.000.000) / Toplam Çalışma Saati	Şirket	Oran	34,29	68,78	62,93
	Alt işveren	Oran	N/A	N/A	N/A
Ölüm	Şirket	Adet/Yıl	N/A	N/A	1
	Alt işveren	Adet/Yıl	N/A	N/A	N/A
KAO - Kaza Ağırlık Oranı (Severity Rate) (Kayıp Gün x 1000) / Toplam Çalışma Saati	Şirket	Oran	0,32	0,59	0,88
	Alt işveren	Oran	N/A	N/A	N/A
Meslek hastalığı oranı (ODR) Meslek Hastalığı Sayısı x 1.000.000 / ÇS	Şirket	Oran	N/A	N/A	N/A
	Alt işveren	Oran	N/A	N/A	N/A

### İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

İSG KOMİTESİ	2022	2023	2024
Kurulu İSG Komitesi Sayısı	3	3	3
Kurulu İSG Komitelerindeki Toplam Üye Sayısı	34	36	32
Kurulu İSG Komitelerinde Çalışan Temsilcisi Sayısı	7	7	6

## Çalışan Memnuniyeti

DOĞUM İZNI KULLANAN ÇALIŞANLAR	TOPLAM	2022		2023		2024	
		KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK
Doğum iznine hak kazanan çalışanlar	Sayı	2	141	5	115	0	112
Doğum izni kullanan çalışanlar	Sayı	2	141	5	115	0	112
Doğum izni bittikten sonra işe dönen çalışanlar	Sayı	0	141	0	115	0	112
Doğum izninden sonra işe dönen ve sonrasında en az 12 ay daha çalışanlar	Sayı	2	141	5	115	0	112

### KADIN

DOĞUM İZNI KULLANAN ÇALIŞANLAR	TOPLAM	2022	2023	2024
Doğum iznine hak kazanan çalışanlar	Sayı	2	5	0
Doğum izni kullanan çalışanlar	Sayı	2	5	0
Doğum izni bittikten sonra işe dönen çalışanlar	Sayı	0	0	0
Doğum izninden sonra işe dönen ve sonrasında en az 12 ay daha çalışanlar	Sayı	2	5	0

### ERKEK

DOĞUM İZNI KULLANAN ÇALIŞANLAR	TOPLAM	2022	2023	2024
Doğum iznine hak kazanan çalışanlar	Sayı	141	115	112
Doğum izni kullanan çalışanlar	Sayı	141	115	112
Doğum izni bittikten sonra işe dönen çalışanlar	Sayı	141	115	112
Doğum izninden sonra işe dönen ve sonrasında en az 12 ay daha çalışanlar	Sayı	141	115	112

### İŞ GÜCÜ

YAN HAKLAR	BİRİM	2022	2023	2024
Sağlık hizmetleri	Sayı	2.998	2.712	2.503
Engellilik ve maluliyet sigortası	Sayı	2.998	2.712	2.503
Doğum izni	Sayı	143	120	112

İSTİHDAM TÜRÜNE GÖRE	BİRİM	2022	2023	2024
Beyaz Yaka - Kadın	Kişi	64	60	61
Beyaz Yaka - Erkek	Kişi	257	241	198
Mavi Yaka - Kadın	Kişi	49	44	37
Mavi Yaka - Erkek	Kişi	2.628	2.367	2.207
<b>Toplam</b>	<b>Kişi</b>	<b>2.998</b>	<b>2.712</b>	<b>2.503</b>

### İŞ GÜCÜ

SÖZLEŞME	BİRİM	2022	2023	2024
Toplu İş Sözleşmelerine Dahil Olan Fabrika Çalışan Yüzdesi	Oran	%87	%87	%87

SÖZLEŞME TÜRÜNE GÖRE	BİRİM	2022	2023	2024
Belirsiz Süreli - Kadın	Kişi	113	104	98
Belirsiz Süreli - Erkek	Kişi	2.885	2.608	2.405
Belirli Süreli - Kadın	Kişi	0	0	0
Belirli Süreli - Erkek	Kişi	0	0	0
<b>Toplam</b>	<b>Kişi</b>	<b>2.998</b>	<b>2.712</b>	<b>2.503</b>

PROGRAM BAŞARI ORANI	BİRİM	2022	2023	2024
Yeni İşe Alınmış (0-2 Yıl) Çalışanlara Ait Oryantasyon ve Tutundurma Program Başarı Oranı	Oran	%63	%66	%68

## İŞ GÜCÜ

İSTİHDAM TÜRÜNE GÖRE	BİRİM	2022	2023	2024
Yabancı	Kadın	0	0	0
	Oran	%0,00	%0,00	%0,00
	Erkek	1	1	0
	Oran	%0,03	%0,04	%0,00
Engelli	Kadın	3	4	3
	Oran	%0,10	%0,15	%0,12
	Erkek	92	76	70
	Oran	%3,07	%2,80	%2,80
<b>Toplam</b>	<b>Kişi</b>	<b>96</b>	<b>81</b>	<b>73</b>

## İŞ GÜCÜ

ÇALIŞMA SÜRESİ	BİRİM	2022	2023	2024
Yarı Zamanlı	Kadın	0	0	0
	Erkek	0	0	0
Tam Zamanlı	Kadın	113	104	98
	Erkek	2.885	2.608	2.405
<b>Toplam</b>	<b>Kişi</b>	<b>2.998</b>	<b>2.712</b>	<b>2.503</b>

## 8.3. GRI İndeksi

GRI No	GRI Konu Adı - Versiyon	Alt Konu No	Alt Konu Adı	Başlıklar	Sayfa Sayısı
	Hakkımızda	2-1	Kurum profili	İstikbal Hakkında	8
	Rapor Hakkında	2-2	Sürdürülebilirlik raporlamasına dahil edilen kuruluşlar	Rapor Hakkında	4
	Rapor Hakkında	2-3	Raporlama periyodu, sıklığı ve irtibat noktası	Rapor Hakkında	4
	Rapor Hakkında	2-4	Önceki raporlara göre yeniden düzenlenen bilgi	Rapor Hakkında	4
	Tedarik Zinciri Yönetimi	2-6	Faaliyetler, değer zinciri ve diğer iş ilişkileri	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi	29
	Çeşitlilik, eşitlik, Eşitlik ve Kapsayıcılık	2-7	Çalışanlar	Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık	63
	Çeşitlilik, eşitlik, Eşitlik ve Kapsayıcılık	2-8	Taşeron firmaya ait çalışanlar	Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık	63
	Yönetim Kurulumuz, Organizasyon Yapımız ve Komitelerimiz	2-9	Yönetim yapısı ve bileşimi	Organizasyonumuz	18
GRI 2	Yönetim Kurulumuz, Organizasyon Yapımız ve Komitelerimiz	2-10	En yüksek yönetim organının üyelerinin yetkinlik ve yeterliliklerinin belirlenme süreci	Organizasyonumuz	18
	Yönetim Kurulumuz, Organizasyon Yapımız ve Komitelerimiz	2-11	En yüksek yönetim organının başkanı	Organizasyonumuz	18
	Yönetim Kurulumuz, Organizasyon Yapımız ve Komitelerimiz	2-12	En yüksek yönetim organının kuruluşun faaliyetleri kaynaklı oluşan etkilerin yönetilmesindeki rolü	Organizasyonumuz	18
	Sürdürülebilir Kalkınmaya Yaklaşımımız ve Organizasyonumuz	2-13	Faaliyet kaynaklı oluşan etkilerin yönetilmesinde sorumluluk iradesi	Organizasyonumuz	18
	Sürdürülebilir Kalkınmaya Yaklaşımımız ve Organizasyonumuz	2-14	Sürdürülebilirlik raporlamasında en yüksek yönetim organının rolü	Organizasyonumuz	18
	İş Etiği ve Uyum	2-15	Çıkar çatışmalarını engelleyen süreçler	İş Etiği ve Uyum	19
	İş Etiği ve Uyum	2-16	Kritik konuların en yüksek yönetim organına aktarılması süreci	İş Etiği ve Uyum	19

GRI No	GRI Konu Adı - Versiyon	Alt Konu No	Alt Konu Adı	Başlıklar	Sayfa Sayısı
GRI 2	Yönetim Kurulumuz, Organizasyon Yapımız ve Komitelerimiz	2-17	En yüksek yönetim organının yeterlilikleri	Organizasyonumuz	18
	Yönetim Kurulumuz, Organizasyon Yapımız ve Komitelerimiz	2-18	En yüksek yönetim organının performansının değerlendirilmesi	Organizasyonumuz	18
	Çalışan Memnuniyeti	2-19	Ücretlendirme politikaları	Çalışan Memnuniyeti	66
	Çalışan Memnuniyeti	2-20	Ücret belirleme süreci	Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık	63
	Sürdürülebilir Kalkınmaya Yaklaşımımız ve Organizasyonumuz	2-22	Sürdürülebilir kalkınma stratejisine ilişkin açıklama	Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız	31
	Hakkımızda	2-23	Politika taahhütleri	Kurumsal Yönetim	17
	Hakkımızda	2-24	Politika taahhütlerinin uygulanması	Kurumsal Yönetim	17
	Sosyal Performansımız	2-25	Olumsuz etkileri iyileştirmeye yönelik süreçler	Sosyal Performans Yönetimimiz	60
	İş Etiği ve Uyum	2-26	Etik ve yasal davranışlar ile ilgili konular hakkında öneri alınması ve endişelerin dile getirilmesine yönelik mekanizmalar	İş Etiği ve Uyum	19
	İş Etiği ve Uyum	2-27	Yasa ve yönetmeliklere uygunluk	İş Etiği ve Uyum	19
	Sürdürülebilir Kalkınmaya Yaklaşımımız ve Organizasyonumuz	2-28	Kurumsal üyelikler	Üyeliklerimiz ve Ödüllerimiz	15
	Öncelikli Konular ve Paydaş Katılımı	2-29	Paydaş katılımı	Paydaş Katılımı ve Önceliklendirme Matrisimiz	36
Çalışan Memnuniyeti	2-30	Toplu iş sözleşmesine tabi çalışan oranları	Çalışan Memnuniyeti	66	
GRI 3	Öncelikli konular	3-1	Öncelikli konuları belirleme süreci	Paydaş Katılımı ve Önceliklendirme Matrisimiz	36
	Öncelikli konular	3-2	Öncelikli konuların listesi	Paydaş Katılımı ve Önceliklendirme Matrisimiz	36
GRI-201	Ekonomik Performans - 2016	201-1	Üretilen ve Dağıtılan Doğrudan Ekonomik Değer	Ekonomik Performans	40

GRI No	GRI Konu Adı - Versiyon	Alt Konu No	Alt Konu Adı	Başlıklar	Sayfa Sayısı
GRI-203	Dolaylı Ekonomik Etkiler - 2016	203-1	Altyapı Yatırımları ve Desteklenen Hizmetler	Yatırımlarımız	43
		203-2	Belirgin Dolaylı Ekonomik Etkiler	Yatırımlarımız	43
GRI-204	Satın Alma Uygulamaları - 2016	204-1	Yerel Tedarikçilere Yapılan Harcamaların Oranı	Yerel Ekonomiye Katkı	45
GRI-205	Yolsuzlukla Mücadele - 2016	205-1	Yolsuzlukla İlişkili Riskler Bakımından Değerlendirilmiş Faaliyetler	Yolsuzluk ve Rüşvetle Mücadele	27
		205-2	Yolsuzlukla Mücadele Politika Ve Prosedürleri İle İlgili İletişim Ve Eğitim	Yolsuzluk ve Rüşvetle Mücadele	27
		205-3	Teyit Edilmiş Yolsuzluk Vakaları Ve Alınan Önlemler	Yolsuzluk ve Rüşvetle Mücadele	27
GRI-206	Rekabete Aykırı Davranış - 2016	206-1	Rekabete Aykırı Davranışlara, Tröstleşme Ve Tekelcilik Faaliyetlerine İlişkin Yasal İşlemler	Yolsuzluk ve Rüşvetle Mücadele	27
GRI-207	Vergi - 2022	207-1	Vergi Yaklaşımı	Vergi Yaklaşımımız	46
		207-2	Vergi Yönetişimi, Kontrolü ve Risk Yönetimi	Vergi Yaklaşımımız	46
		207-3	Vergi ile İlgili Paydaş Etkileşimi ve Yönetimi	Vergi Yaklaşımımız	46
GRI-301	Malzemeler - 2016	301-1	Ağırlık veya Hacmine Göre Kullanılan Malzemeler	Döngüsellik ve Atık Yönetimi	57
		301-2	Girdi Olarak Kullanılan Geri Dönüştürülmüş Malzemeler	Döngüsellik ve Atık Yönetimi	57
		301-3	Geri Kazanılmış Ürünler ve Onların Paketleme Malzemeleri	Döngüsellik ve Atık Yönetimi	57
GRI-302	Enerji - 2016	302-1	Kuruluş İçindeki Enerji Tüketimi	Enerji Yönetimimiz	50
		302-2	Kuruluş Dışındaki Enerji Tüketimi	Enerji Yönetimimiz	50
		302-3	Enerji Yoğunluğu	Enerji Yönetimimiz	50
GRI-302	Enerji - 2016	302-4	Enerji Tüketiminin Azaltılması	Enerji Yönetimimiz	50
		302-5	Ürün ve Hizmetlerde Gereken Enerji Kullanımının Azaltılması	Enerji Yönetimimiz	50

GRI No	GRI Konu Adı - Versiyon	Alt Konu No	Alt Konu Adı	Başlıklar	Sayfa Sayısı
GRI-303	Su Tüketimi ve Deşarj - 2018	303-1	Paylaşılan Bir Kaynak Olarak Su İle Etkileşim	Su Verimliliği ve Atık Su Yönetimi	54
		303-2	Su Deşarj Yönetimi ve İlişkili Etkiler	Su Verimliliği ve Atık Su Yönetimi	54
		303-3	Su Çekme	Su Verimliliği ve Atık Su Yönetimi	54
		303-4	Su Deşarjı	Su Verimliliği ve Atık Su Yönetimi	54
		303-5	Su Tüketimi	Su Verimliliği ve Atık Su Yönetimi	54
GRI-305	Emisyonlar - 2016	305-1	Kapsam 1 Emisyonları: Doğrudan Sera Gazı (GHG) Emisyonları	Sera Gazı Yönetimimiz	52
		305-2	Kapsam 2 Emisyonları: Dolaylı Sera Gazı (GHG) Emisyonları	Sera Gazı Yönetimimiz	52
		305-3	Kapsam 3 Emisyonları: Diğer Dolaylı Sera Gazı (GHG) Emisyonları	Sera Gazı Yönetimimiz	52
		305-5	Sera Gazı (GHG) Emisyonlarının Azaltılması	Sera Gazı Yönetimimiz	52
GRI-306	Atıklar - 2020	306-1	Atık Üretimi ve Atık ile İlgili Önemli Etkiler	Döngüsellik ve Atık Yönetimi	57
		306-2	Cinsine ve Bertaraf Yöntemine Göre Atıklar	Döngüsellik ve Atık Yönetimi	57
		306-3	Üretilen Atıklar	Döngüsellik ve Atık Yönetimi	57
		306-4	Atık Geri Kazanımı	Döngüsellik ve Atık Yönetimi	57
		306-5	Atık Bertarafı	Döngüsellik ve Atık Yönetimi	57
GRI-307	Çevresel Uyum	307-1	Çevre Kanunu ve Çevresel Düzenlemelere Uymama Durumu	Çevre Yönetimimiz	49
GRI-308	Tedarikçilerin Çevresel Değerlendirilmesi - 2016	308-1	Çevresel Kriterler Kullanılarak Taranan Yeni Tedarikçiler	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi	29
		308-2	Tedarik Zincirinin Çevreye Negatif Etkileri Ve Alınan Önlemler	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi	29
GRI-401	İstihdam - 2016	401-1	İşe Alımlar Ve Çalışan Devri	Çalışan Memnuniyeti	66
		401-2	Tam Zamanlı Çalışanlara Sağlanan fakat Geçici ya da Yarı Zamanlı Çalışanlara Sağlanmayan Yan Haklar	Sosyal Performans Yönetimimiz	60

GRI No	GRI Konu Adı - Versiyon	Alt Konu No	Alt Konu Adı	Başlıklar	Sayfa Sayısı
GRI-402	İşgücü ve Yönetim İlişkileri - 2016	401-3	Ebeveyn İzni	Sosyal Performans Yönetimimiz	60
		402-1	İş Gücü Yönetimi/ İlişkileri	Yetenek Yönetimi ve Kariyer Gelişimi	61
GRI-403	İş Sağlığı ve Güvenliği - 2018	403-1	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi	İş Sağlığı ve Güvenliği	64
		403-2	Tehlike Belirleme, Risk Değerlendirmesi Ve Olay İncelemesi	İş Sağlığı ve Güvenliği	64
		403-3	İş Sağlığı Hizmetleri	İş Sağlığı ve Güvenliği	64
		403-4	İş Sağlığı ve Güvenliği Konusunda İşçi Katılımı, Danışma ve İletişim	İş Sağlığı ve Güvenliği	64
		403-5	İş Sağlığı ve Güvenliği Konusunda Çalışanların Eğitimi	İş Sağlığı ve Güvenliği	64
		403-6	İşçi Sağlığının Teşviki	İş Sağlığı ve Güvenliği	64
		403-7	İş İlişkileri ile Doğrudan Bağlantılı İş Sağlığı ve Güvenliği Etkilerinin Önlenmesi ve Hafifletilmesi	İş Sağlığı ve Güvenliği	64
		403-8	İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Kapsamındaki İşçiler	İş Sağlığı ve Güvenliği	64
		403-9	İşle İlgili Yaralanmalar	İş Sağlığı ve Güvenliği	64
		403-10	İşle İlgili Hastalık	İş Sağlığı ve Güvenliği	64
GRI-404	Eğitim ve Öğretim - 2016	404-1	Çalışan Başına Yıllık Ortalama Eğitim Saati	Yetenek Yönetimi ve Kariyer Gelişimi	61
		404-2	Çalışan Becerilerini Geliştirmeye Yönelik Programlar ve Geçiş Yardım Programları	Yetenek Yönetimi ve Kariyer Gelişimi	61
		404-3	Düzenli Performans ve Kariyer Gelişimi Değerlendirmeleri Alan Çalışanların Yüzdesi	Yetenek Yönetimi ve Kariyer Gelişimi	61
GRI-405	Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği - 2016	405-1	Yönetişim Organlarının ve Çalışanların Çeşitliliği	Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık	63
GRI-406	Ayrımcılıkla Mücadele - 2016	406-1	Ayrımcılık Vakaları ve Alınan Düzeltici Önlemler	Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık	63
GRI-407	Örgütlenme ve Toplu Sözleşme Özgürlüğü - 2016	407-1	Örgütlenme Ve Toplu Sözleşme Özgürlüğünün Risk Altında Olabileceği Operasyonlar Ve Tedarikçiler	Çalışan Memnuniyeti	66

GRI No	GRI Konu Adı - Versiyon	Alt Konu No	Alt Konu Adı	Başlıklar	Sayfa Sayısı
GRI-408	Çocuk İşçiliği - 2016	408-1	Zorla Çalıştırma Açısından Riskli Operasyonlar ve Tedarikçiler	Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık	63
GRI-409	Zorla Çalıştırma - 2016	409-1	Çocuk İşçiliği Açısından Riskli Operasyonlar ve Tedarikçiler	Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık	63
GRI-410	Güvenlik Uygulamaları - 2016	410-1	İnsan Hakları Politikaları Veya Prosedürleri Konusunda Eğitimli Güvenlik Personeli	Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık	63
GRI-412	İnsan Hakları Değerlendirilmesi - 2016	412-1	İnsan Hakları İncelemelerine ve Etki Değerlendirmelerine Tabi Faaliyetler	İç Denetim	26
		412-2	İnsan Hakları Politikaları Ve Kuruluşun Faaliyetleriyle İlişkili İnsan Hakları Uygulamaları İle İlgili Eğitimler	Yetenek Yönetimi ve Kariyer Gelişimi	61
		412-3	İnsan Hakları Hükümleri İçeren Veya İnsan Hakları Açısından İncelenen Önemli Yatırım Sözleşmeleri	Yetenek Yönetimi ve Kariyer Gelişimi	61
GRI-413	Yerel Toplular - 2016	413-1	Yerel Toplum Katılımı, Etki Değerlendirmeleri Ve Geliştirme Programları İçeren Faaliyetler	Toplumsal Sosyal Sorumluluk	68
		413-2	Yerel Topluluklar Üzerinde Önemli Gerçek Ve Potansiyel Olumsuz Etkileri Olan Operasyonlar	Toplumsal Sosyal Sorumluluk	68
GRI-414	Tedarikçilerin Toplum Üzerindeki Etkiler Açısından Değerlendirilmesi - 2016	414-1	Sosyal Kriterler Kullanılarak Taranan Yeni Tedarikçiler	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi	29
		414-2	Tedarik Zincirinin Negatif Sosyal Etkileri Ve Alınan Önlemler	Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi	29
		417-3	Pazarlama İletişimleriyle İlgili Uyumsuzluk Olayları	Rekabete Aykırı Davranışlarla Mücadele	28
GRI-418	Müşteri Gizliliği - 2016	418-1	Müşteri Bilgilerinin Kaybı ve Müşteri Güvenliğine Dair Kanıtlanmış Şikayetler	Ürün Sorumluluğu ve Müşteri Memnuniyet	44
GRI-419	Sosyoekonomik Uyum - 2016	419-1	Sosyal ve Ekonomik Alandaki Kanun ve Düzenlemelere Uymama Durumu	Vergi Yaklaşımımız	46

## Künye

### İstikbal Mobilya Sanayi ve Ticaret A.Ş.

#### Genel Müdürlük / Merkez Üretim Tesisi

Kayseri Osb. Mah. 6. Cad. No:35 Melikgazi Kayseri

T: +90 352 322 01 01

F: +90 352 322 01 13

E: surdurulebilirlik@istikbal.com.tr

### Panel Mobilya Üretim Tesisi

Kayseri Osb. Mah. 37. Cad. No:5 Melikgazi Kayseri

T: +90 352 322 01 01

F: +90 352 322 01 13

E: surdurulebilirlik@istikbal.com.tr

### Adapazarı Üretim Tesisi

D 100 Karayolu Üzeri Kozluk Mah.

(Karayolları Şube Müdürlüğü Karşısı) Adapazarı-Sakarya

T: +90 264 353 40 01

F: +90 264 353 43 01

E: surdurulebilirlik@istikbal.com.tr

### Diyarbakır Üretim Tesisi

Osب. 16. Cad. No:6 21100 Yenişehir-Diyarbakır

T: +90 412 290 85 50

E: surdurulebilirlik@istikbal.com.tr

### İstikbal.com.tr

Mersis No: 0481005419400017

Ticaret Sicil No: 15121

### Sürdürülebilirlik ve Raporlama Danışmanlığı

#### RHG Enertürk Enerji Üretim ve Ticaret A.Ş.

T. +90 (212) 267 42 06

E. surdurulebilirlik@enerturk.com  
enerturk.com

### Tasarım

#### Kurgu Medya

Kemankeş Karamustafapaşa Mah, Necatibey Cd. No: 72 Kat:7, 34425

Beyoğlu/İstanbul

info@kurgumedia.com.tr

kurgumedia.com.tr

### Yasal Uyarı

İstikbal Mobilya Sanayi ve Ticaret A.Ş. Sürdürülebilirlik Raporu (Rapor), Global Reporting Initiative (GRI) Raporlama İlkelerine uygun şekilde hazırlanmıştır. Sadece İstikbal'in paydaşlarını bilgilendirmek amacıyla hazırlanan bu Rapor'da yer alan içerik ve bilgiler, raporun hazırlandığı zaman diliminde doğru ve güvenilir olduğuna inanılan bilgiler ve kaynaklar kullanılarak oluşturulmuştur ve herhangi bir yatırım kararı için temel oluşturma amacı taşımaz. Rapor'da yer alan bilgi ve içerik herhangi bir beyan, garanti ve/veya taahhüt olarak yorumlanamayacağı gibi, bilgi ve içeriğin eksiksiz ve değişmez olduğu garanti edilmemektedir.

© Sürdürülebilirlik Raporu'nun her hakkı İstikbal'e aittir.