

2021

# Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu

## KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

### 1- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı

Bankamız paylarının halka açık olmamasına rağmen yasal mevzuatta yer alan hükümlere azami ölçüde uyum sağlanmış olup, kurumsal yönetim uygulamalarının öneminin bilincinde hareket edilmiştir. Bu kapsamda, mevzuatta yer alan ilkelerin tamamına yakın bölümüne herhangi bir çıkar çatışması yaşanmaksızın riayet edilmeye çalışılmıştır.

### BÖLÜM I - PAY SAHİPLERİ

#### 2- Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi

Bankamız paylarının halka açık olmaması sebebiyle “Pay Sahipleri ile İlişkiler Birimi” kurulmamış olup Banka Bonosu halka arz işlemleri Finansal Kurumlar, Sendikasyon ve Borç Sermaye Piyasaları Grubu tarafından yerine getirilmektedir. Yatırımcılarımızın özel bilgi talepleri dışında her türlü bilgi ve açıklama Bankamızın internet sitesinde Yatırımcı İlişkileri ve Kurumsal Yönetim sayfaları altında yer almaktadır.

#### 3- Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

Yatırımcılarımızın kararlarını etkileyecek gelişmeler ortaya çıktığında veya öğrenildiğinde Kamuyu Aydınlatma Platformu aracılığı ile duyurulmaktadır. Bankamızın internet sitesinde yatırımcı ilişkileri ve kurumsal yönetim başlıkları altında kamuya yönelik çeşitli bilgileri içeren dokümanlar sunulmaktadır.

Faaliyet dönemi içinde çeşitli toplantılar yapılmış ve gelen bilgi taleplerinin tamamı yanıtlanmıştır. Ticari sır niteliğinde olmayan veya kamuya açıklanmamış bilgiler hariç olmak üzere pay sahiplerimizin her türlü bilgi talebi karşılanmaktadır.

Bankamız ana sözleşmesinde özel denetçi atanması talebine ilişkin herhangi bir düzenleme bulunmamaktadır. Bankamıza dönem içinde özel denetçi tayini ile ilgili herhangi bir talep yapılmamıştır.

#### 4- Genel Kurul Toplantıları

Banka pay sahipleri 25.03.2021 tarihinde Olağan Genel Kurul yapmışlardır. Söz konusu Genel Kurul Türk Ticaret Kanunu madde 416 çerçevesinde tüm pay sahiplerinin katılımı ile çağrısız olarak toplanmıştır. Pay sahiplerine toplantı bildirimini Ana Sözleşme gereği iki hafta öncesinde yazılı olarak yapılmıştır.

Bankamızın tüm nama yazılı pay sahipleri Pay Defteri'ne kayıtlı olduklarından, genel kurula katılımı teminen pay defterine kayıt için bir ön süre öngörülmemiştir.

Yapılan bu Genel Kurul'da pay sahipleri soru sorma haklarını kullanmamışlardır.

Önemli nitelikteki kararların genel kurul tarafından alınmasına yönelik olarak Ana Sözleşmede bir hüküm bulunmamaktadır; bu konuda mer'î mevzuat çerçevesinde işlem yapılmaktadır.

Genel Kurul tutanakları ilgili yasal düzenlemeler çerçevesinde Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi'nde ilan edilmektedir. Genel Kurul tutanakları Mayıs 2013'te yürürlüğe giren “Sermaye Şirketlerinin Açacakları İnternet Sitelerine Dair Yönetmelik” hükümleri kapsamında Banka internet sitesinde de genel kurul sonrası yayımlanmakta olup, ayrıca Genel Müdürlükte tüm pay sahiplerinin incelemesine açık bulundurulmaktadır.

#### 5- Oy hakları ve Azınlık Hakları

Bankamız pay sahiplerinin oy haklarında imtiyaz bulunmamaktadır. Karşılıklı iştirak içinde olan şirketlerce genel kurulda oy kullanılmamıştır. Yönetimde temsil edilen azınlık payı yoktur. Banka birikimli oy kullanma yöntemine yer vermemiştir.

#### 6- Kâr Payı Hakkı

Bankamız kârına katılım konusunda imtiyaz bulunmamaktadır. Banka Ana Sözleşmesi'nin “Safi Kârın Tespiti” başlıklı 32. “Safi Kârın Tahsis ve Tevzii” başlıklı 33. ve “Yedek Akçeler” başlıklı 34. maddeleri ile yapılan düzenlemeler dışında kamuya açıklanan bir kâr dağıtım politikası bulunmamaktadır. İlgili yasal düzenlemeler çerçevesinde Olağan Genel Kurulda kâr dağıtımına ilişkin karar alınmakta ve bu karara göre işlem yapılmaktadır.

## 7- Payların Devri

Payların devrinde, Banka Ana Sözleşmesi "Hisse Senetlerinin Devri" başlıklı 10. madde düzenlemesi çerçevesinde, Türk Ticaret Kanunu hükümleri uygulanır.

## BÖLÜM II - KAMUOYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

### 8- Şirket Bilgilendirme Politikası

Bankamızın Bilgilendirme Politikası, tabii olduğumuz mevzuat gereğince güncellenerek Bankamızın internet sitesinde Türkçe ve İngilizce olarak yayımlanmaktadır. Bilgilendirme Politikası çerçevesinde, Bankamızın Yönetim Kurulu ve Genel Müdürlüğü'nün bilgi ve onayı dâhilinde "Finansal Raporlama ve Vergi Direktörlüğü" tarafından kamuya duyurulmaktadır. Yapılan duyurular Kurumsal Yönetim Komitesi'ne de raporlanmaktadır.

Bilgilendirme Politikasının temel amacı, ticari sır kapsamı dışındaki gerekli bilgi ve açıklamaların kamu, yatırımcılar, çalışanlar, müşteriler, kreditorler ve ilgili diğer taraflara zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, kolay ve en düşük maliyetle ulaştırılabilir olarak, eşit koşullarda iletilmesinin sağlanmasıdır.

Bankacılık Kanunu ve bu kanuna ilişkin düzenlemeler, Sermaye Piyasası Kurulu ("SPK") Mevzuatı, Türk Ticaret Kanunu, Borsa İstanbul ("BİST") Mevzuatı ve ilgili diğer mevzuat doğrultusunda gereken her türlü finansal bilgi ve açıklamalar ve bilgilendirmeler, genel kabul görmüş muhasebe prensipleri ile SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri de gözetilerek yerine getirilir.

Bilgilendirme Politikası, Banka Yönetim Kurulu tarafından oluşturulmuştur. Kamunun aydınlatılması ve bilgilendirme politikasının izlenmesi, gözetimi ve geliştirilmesi Yönetim Kurulu'nun yetki ve sorumluluğu altındadır. Bilgilendirme fonksiyonunun koordinasyonu için Mali Kontrol ve Hazine Genel Müdür Yardımcılığı ve Hukuk Müşavirliği görevlendirilmiştir. Söz konusu Bölümlerin yetkilileri Üst Yönetim ile yakın işbirliği içinde bu sorumluluklarını yerine getirirler.

ING'nin çeyrek dönem sonları itibarıyla finansal bilgileri, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından yayımlanan Bankaların Muhasebe Uygulamalarına ve Belgelerin Saklanması İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik hükümlerine, Türkiye Muhasebe Standartlarına ve Türkiye Finansal Raporlama Standartları ve bunlara ilişkin ek ve yorumlara uygun olarak düzenlenen konsolide ve konsolide olmayan mali tablolar ve dipnotları olarak hazırlanarak bağımsız denetimden geçirilir. Ayrıca mali tablolar ve dipnotları kamuya açıklanmadan önce ilgili mevzuat hükümleri çerçevesinde Yönetim Kurulu Başkanı, Denetim Komitesi Üyeleri, Genel Müdür ve Finansal Raporlamadan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı tarafından onaylanır. Mali tablo ve dipnotları ile bağımsız denetim raporu ve ara dönem faaliyet raporu, onayı takiben SPK ve BİST düzenlemeleri doğrultusunda Kamuyu Aydınlatma Platformu ("KAP") bildiri olarak elektronik ortamda kamuya açıklanır. Çeyrek dönemlerde açıklanan ara dönem faaliyet raporunda, Banka'nın piyasa konumu, genel finansal performans ve önem arz eden diğer konular hakkında bilgi verilir. KAP'ta kamuya açıklanmasının ardından mali tablolar, ING'nin web sayfasında yayımlanır.

Yıl sonu konsolide ve konsolide olmayan finansal tablolar dipnotsuz olarak ilgili oldukları yılı takip eden Nisan ayı sonuna kadar Resmî Gazete'de ilan edilir.

Bilgilendirme Politikasının takibi ve geliştirilmesi Banka Yönetim Kurulu'nun yetki ve sorumluluğundadır. Bilgilendirme Politikası kapsamında kamunun aydınlatılması süreçlerinin etkinliği ve güvenilirliği, Banka Yönetim Kurulu'nun gözetim ve denetimi altındadır. Politika metninde değişiklik yapma yetkisi Banka Yönetim Kurulunda olup yapılacak değişiklikler, değişikliği takip eden bir hafta içerisinde kamuya duyurulur ve internet sitesinde yayımlanır.

Bilgilendirme Politikasının yürütülmesi Banka Üst Yönetiminin sorumluluğundadır.

### 9- Şirket İnternet Sitesi ve İçeriği

Bankamızın internet sitesinde "Yatırımcı İlişkileri" ve "Kurumsal Yönetim" başlıkları altında başta yatırımcılarımız olmak üzere, kamuya yönelik bilgiler içeren konular yer almaktadır. Açıklamalarımız Türkçe ve İngilizce olarak müşterilerimizin bilgisine sunulmaktadır.

ING İnternet Sitesi (www.ing.com.tr) bilgilendirme ve kamunun aydınlatılmasında aktif ve yoğun olarak kullanılmaktadır. Banka internet sitesi mevzuatın öngördüğü bilgi ve verileri içermektedir. İnternet sitesinin sürekli olarak güncel tutulmasına özen gösterilmektedir.

## 10- Faaliyet Raporu

Faaliyet Raporunda, Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde geçen bilgilere ve ilgili mevzuat gereğince açıklanması gereken bilgilere yer verilmektedir. Yıl sonu faaliyet raporunda, Banka'nın piyasa konumu, genel finansal performansı ve önem arz eden diğer konular hakkında bilgi verilir.

Faaliyet Raporu, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından yayımlanan "Bankalarca Yıllık Faaliyet Raporunun Hazırlanmasına ve Yayımlanmasına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik"e uygun olarak hazırlanır; Yönetim Kurulu'nun ve bağımsız denetim şirketinin onayından geçirilir. Faaliyet Raporu yasal düzenlemelere göre belirlenen sürede ve web sitemiz (www.ing.com.tr) vasıtasıyla kamuya açıklanır.

## BÖLÜM III - MENFAAT SAHİPLERİ

### 11- Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

Menfaat sahipleri kendilerini ilgilendiren hususlarda Bankamızca genel kurul tutanakları, özel durum açıklamaları, basın bültenleri, toplantılar, elektronik posta ve internet sitesi aracılığı ile bilgilendirilmektedir. Çalışanların bilgilendirilmesi amacıyla kurumsal intranet mevcuttur.

### 12- Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı

Personelin yönetime katılımı her zaman teşvik edilmekte, personelin işin iyileştirilmesine yönelik önerileri dikkate alınarak değerlendirilmekte ve ödüllendirilmektedir. Banka müşterileri, Banka Yönetimi tarafından gerekli şekilde değerlendirilen istek/şikâyetlerini şubeler, internet sitesi (www.ing.com.tr), Müşteri İlişkileri Merkezi (0850 222 0 600) ve sosyal medya aracılığıyla bildirirler.

Bankamız Yönetim Kurulu'nun onayladığı Banka içi düzenlemeler çerçevesinde personel ve üçüncü kişilerin istek, öneri ve şikâyetlerinin nasıl değerlendirileceği tanımlanmıştır. Değerlendirilip ödüllendirilerek değişim ve gelişimi teşvik etmek, motivasyonu artırmak amaçlanmıştır.

Uygun bulunan tüm öneriler için ilgili birimler tarafından çalışma planları oluşturulmakta, sistem geliştirme çalışmaları yürütülmektedir. Çalışılan ve hayata geçirilen öneriler için banka geneline düzenli olarak bilgilendirme yapılmaktadır.

### 13- İnsan Kaynakları Politikası

ING İnsan Kaynakları yönetimi, ING'nin stratejilerini desteklemek amacıyla üç temel konuya odaklanmıştır.

Bunların başında çalışanların yetenek döngüsünü her aşamada en üst seviyede desteklemek gelmektedir. Yetenek döngüsü, Turuncu İkelere uygun olarak, ING'yi ve kendilerini bir adım öne taşıyacak insan kaynağını kazanmak ve geliştirmekle başlayan bir süreçtir.

Geleceğin ING liderlerini yetiştirmek amacıyla oluşturulan ITP (International Talent Program - Uluslararası Yetenek Programı) programına, 2021 yılında Türkiye'nin önde gelen üniversitelerinin son sınıf öğrencileri, yoğun ilgi göstermişlerdir.

ING İnsan Kaynakları yönetiminin odaklandığı ikinci konu kurumsal iklimin, çalışanların daha mutlu, üretken ve yaratıcı olmalarını destekleyecek şekilde geliştirilmesidir. ING, kurum kültürü ve liderlik iklimi alanında sektörde eşine çok nadir rastlanabilecek bir yol haritası çizmiştir. Yürütülen program kapsamında, gerek finansal sonuçlara ve gerekse iklim ve çalışan bağlılığı araştırmalarına olumlu yansıyan sonuçlar elde edilmiştir.

Son olarak İnsan Kaynakları, ING'nin yenilikçi genetik koduna paralel olarak çalışan deneyimi ile birçok yeniliğe imza atmış ve çalışma ortamını sektörde rol model olacak şekilde geliştirmiştir.

ING Grubu kurumsal iklimini ve çalışan bağlılığını dünya çapında OHI (Organizasyonel Gelişim Endeksi) araştırması ile sürekli izlemektedir:

OHI anketi, organizasyonun sağlığına dair net bir fikir elde etmeyi, ortak hedeflerin arkasında durma becerisini ölçmeyi ve uzun vadede başarılı olmayı amaçlayan global bir ankettir. Liderlik, inovasyon ve öğrenme gibi temel organizasyonel beceri ve kabiliyetlere odaklanan anket; aynı zamanda müşterilerle ve dış dünyayla nasıl ilişki kurulduğuna bakmaktadır.

2021 yılı özelinde 2 kez olmak üzere "OHI Klasik ve Nabız Anketleri" yapılmıştır.

ING'nin "İleriyi Düşün" stratejisinin hayata geçirilmesinde kilit rol oynayan ve tüm ING çapında hedeflenen performans kültürünü büyük oranda etkileyen gelişim alanlarının saptanmasını sağlayan bu araştırmalar, yol haritasına yönelik atılacak adımların belirlenmesine yardımcı olmaktadır.

OHI aksiyonlarının daha yakın takibini yapabilmek amacıyla organizasyonel sağlığımızı iyileştirmek ve bu momentumu korumak, iletişim ve çalışan geri dönüşlerine hızlıca yanıt vermek için 2021 yılında iki kez (Mayıs-Kasım) OHI Klasik ve OHI Nabız anketleri yapılmaktadır. ING Türkiye olarak özellikle inovasyon ve öğrenme, liderlik ve çalışma ortamımızla tüm ING ülkeleri arasında fark yarattığımızı ve performans gösterdiğimizizi ortaya koyan bu sonuçlar ING içinde yaratmak istediğimiz kültürün de her geçen gün biraz daha güçlendiğini göstermektedir.

Sürekli Dinleme programı; Banka'daki kurum kültürü ve liderlik iklimini, severek çalışılan, çalışmaktan daha çok mutluluk ve gurur duyulacak bir organizasyon haline getiren ve aynı zamanda çalışanların başarılarını sürdürülebilir kılmalarını sağlayan bir araçtır. Programın ING 'de başarı ile yürütülmesi için 2021 yılı boyunca ING çapında her bir işkolunun üst yönetimi ve bölge yönetimleri ile bir araya gelinmiş ve yıl boyu yapılan anket çalışmalarının sonuçları değerlendirilerek bu konuda farkındalık yaratılmıştır. ING Türkiye olarak geçtiğimiz ankette 77 olan puanımızı 80'e taşıyarak ING Grubu ve C&G ülkeleri ortalamasının üstünde bir skorla anketi sonuçlandırmış olduk.

ING İnsan Kaynakları yönetiminin ilgilendiği bir önemli konu da çeşitlilik ve kapsayıcılık yaklaşımıdır. Bu kapsamda 2020 yılında Çeşitlilik ve Kapsayıcılık manifestosu yayınlanmıştır. Manifestoda "ING" adı verilen yaklaşım ile tüm farklılıkların ardında fırsatlarda eşitiz, kariyerde ve birbirimize olan davranışlarda eşit olduğumuz vurgulanmıştır. 2021 yılında da çeşitlilik ve kapsayıcılık yaklaşımı tüm ING ülkeleri ile eş zamanlı olarak Ekim ayında düzenlenen etkinliklerle kutlanmıştır.

Kültür ve çalışma ortamı ile tüm çalışanlarının "İyi ki ING'liyiz" demesini hedefleyen ING, sürdürülebilir ve öncü aksiyonlar ile çalışan bağlılığını en üst seviyeye çıkartmayı ve en sevilen Banka olmayı hedeflemektedir.

## Eğitim Gelişim

ING çalışanları, işe başladıkları ilk günden itibaren sürekli eğitimlerle desteklenmektedir. Çalışanların mevcut görevinde veya görev değişikliklerindeki bilgi ve becerisini artırmaya yönelik planlanan mesleki ve kişisel gelişim sınıf içi eğitimleri, dijital eğitim yöntemleriyle de çeşitlendirilerek performanslarının gelişimi sağlanmaktadır.

Şube çalışanlarına görev yaptıkları işkollarına özel tasarlanan ve sınıf içi eğitimlerinin yanı sıra işbaşı, mentorluk ve e-egitimlerle zenginleştirilen programlar da ING'nin stratejileri doğrultusunda tasarlanmıştır. 2021 yılında 950 'den fazla ING çalışanı şube eğitim programlarına katılmış ve kişi başı ortalama 5 gün sınıf içi/online eğitim düzenlenmiştir. ING'nin temel stratejilerinden olan sürekli öğrenme ve dijitalleşme kapsamında verilen eğitimler, pandemi döneminde dijital ortalama taşınmış ve çalışanlar kişi başı ortalama 20 saati sınıf içi/online, 18 saati e-egitim olmak üzere toplam 38 saat eğitim almışlardır.

Eğitimlere istendiği zaman istendiği yerden katılma fırsatı sağlanmasıyla, hem mevcut sınıf eğitimlerinin sanal ortamda verilmesi, hem de eğitim sonrası tutundurma çalışmalarının uzaktan yapılması, teknoloji tabanlı sistemlerin etkinliğini artırmaya devam etmektedir.

Banka'da tüm yönetici seviyeleri için özel tasarlanmış Yönetici Gelişim Programları bulunmaktadır. 2018 yılında, ING'nin tüm ülkelerinde liderlik kültürünün aynı içerikle yaygınlaşmasını hedefleyen "Think Forward Leadership Experience" eğitimi bu yıl da dijital ortamda verilmeye başlanmıştır. Bu global seanslara ek olarak 2021 yılında programın Türkçe hazırlıklarına başlanmış ve önümüzdeki dönemlerde Türkçe seansların da gerçekleştirilmesi planlanmıştır.

ING 'de Liderliğin Yolu (Way of LeadING) programıyla ilk defa yönetici olarak atanan ya da ING 'ye yeni yönetici olarak katılan çalışanların dâhil olduğu modüler eğitim programı ile kendilerini, ekiplerini ve işlerini geliştirirken bir adım önde olmalarını sağlayacak yetkinlikleri kazanmaları hedeflenmektedir.

2021 yılında şube ve genel müdürlük satış ekiplerinde belirlenen kriter setine uyan çalışanlar için "Turuncu Gelişim Yolculuğu" programı başlatılmıştır. Çalışanları mevcut rollerinde bir adım öteye taşımak ve gelecek için hazırlamak için tasarlanan bu programa 43 çalışan dâhil olmuş ve davranışsal ve teknik eğitimlerden oluşan kapsamlı bir eğitim gelişim programına katılmıştır.

ING'nin veri odaklı stratejisi kapsamında, Türkiye'nin önde gelen üniversitelerinden Özyeğin Üniversitesi iş birliği ile 2018 yılında başlattığı yaklaşık 1 yıl süren Veri Bilimi Sertifikasyon programı devam etmiştir. Üniversitenin ING 'ye özel olarak hazırladığı programın 4. 5. ve 6. Grup mezunları, veri bilimi alanında aldıkları yoğun eğitim ve ING'nin ihtiyacına uygun olarak geliştirdikleri bitirme projelerinin ardından 2021 yılında toplam 42 çalışmamız Veri Bilimi Sertifikasına sahip olmuşlardır. Programı başarıyla tamamlayarak sertifika almaya hak kazanan ING'liler, Özyeğin Üniversitesi'nde yüksek lisans veya doktora programlarına devam ederek alanlarında daha da uzmanlaşma fırsatı yakalayabileceklerdir. Bu programla her

yıl düzenlenen TEGEP Öğrenme ve Gelişim Ödülleri'nde " En İyi Eğitim ve Gelişim" kategorisinde birincilik ödülü kazanılmıştır.

Dijitalleşme stratejimiz doğrultusunda çalışanlarımızın yetkinliklerini artırmak amacıyla Sabancı Üniversitesi işbirliği ile gerçekleştirilen "Dijital Sertifika Programı'ndan 26 kişi mezun olmuştur. Bu yıl başlayan ve 4 ay sürecek 2. grup eğitim programı 27 katılımcı ile devam etmektedir.

Teknoloji ekiplerinde görev yapan çalışanlarının mobil uygulama geliştirme yetkinliklerini artırmak amacıyla Sabancı Üniversitesi işbirliği ile "Mobil Uygulama ve Geliştirme Programı" hayata geçirilmiş ve 4 ay süren bu eğitim programından 24 kişi mezun olmuştur.

ING Genel Müdürlük, Kahramanmaraş Operasyon Merkezi ve şube çalışanları için kişisel gelişim ve liderlik konularında kendilerini geliştirebilecekleri TrainING/LeadING Week (eğitim zirvesi haftaları) sektörde uygulamaya alınan bir ilk olarak devam etmektedir. Çalışanlara kendi gelişim alanlarına göre seçim yapma fırsatı sunan 66 ayrı eğitim seansına ve öğle arası sohbetlerine toplam 1,201 kişi ( 2,578 katılım) katılmıştır.

Çalışanlarımızın yetkinlik gelişimlerini desteklemek amacıyla e- eğitim, video ve makalelerden oluşan "Gelişim Önerileri Kitapçığı" hazırlanarak tüm çalışanlarımızla paylaşılmıştır.

Geleceğin ING liderlerini yetiştirmek amacıyla ITP (International Talent Program - Uluslararası Yetenek Programı) her yıl düzenli olarak gerçekleştirilmektedir. 2021 yılında ING 'ye kazandırılan 12 yeni mezun ile birlikte toplam ITP çalışan sayısı 40'a ulaşmıştır. ITP olarak Banka'da çalışmaya başlayan kişiler, seçtikleri kariyer yolu dâhilinde 1 yıl boyunca ING 'de çeşitli rotasyonlar gerçekleştirip sonrasında bir ING ülkesinde yurt dışı rotasyonuna (STA-Short Term Assignment) gönderilmektedir. Bu kapsamda 2021 yılında 2 ITP çalışanı yurt dışı görevlendirmelere gitmiştir.

2021 yılında hayata geçen yeni işe alım modeli İşe Alım 1-2-3 kapsamında, yöneticilerin mülakat yetkinliklerini geliştirmek amacıyla Yetenek ve Gelişim Yönetimi Ekibi tarafından geliştirilen ve ING'nin diğer ülkeleri ile de paylaşılan eğitim, tüm işe alım yapan yöneticilere uygulanmaya başlanmıştır. 2021 yılında iki seansı tamamlanan eğitimin diğer seansları 2022 yılında gerçekleştirilecektir.

### **Performans Yönetimi**

ING, çalışanlarının ölçülebilir hedeflerinin olmasının ve bunları başarmak amacıyla birbirlerine kenetlenerek ortak bir başarı kültürünü paylaşmalarının, kârlılığı ve büyümeyi artıracağına inanmaktadır.

Gerçek zamanlı bir gelişim ve ilerleme süreci olan Step Up performans süreci, her bir ING'linin kendini daha fazla sorgulayarak saklı kalan potansiyelini açığa çıkarmasına yardımcı olurken, geribildirim kültürü ile öz farkındalıklarını artırması ve yetkinliklerini geliştirebilmesi için fırsat sunmaktadır.

Bu doğrultuda, ING performans yönetim sistemi olan "Success@ING", tüm çalışanların iş hedefi, turuncu ilke davranışları, hedefleri ve sınırları aşan hedef ana başlıklarında değerlendirilmesine ve elde edilen sonuçların çalışanların kariyer olanakları, yetenek programları, eğitim planlamaları, ücret ve yan hakları uygulamalarında veri olarak kullanılmasına yönelik tasarlanmıştır.

ING'nin faaliyetlerinin kapsamı ve yapısı ile stratejileri, uzun vadeli hedefleri ve risk yönetim yapılarına uyumlu aşırı risk alımını önleyici ve etkin risk yönetimine katkı sağlayacak, yazılı bir ücretlendirme politikası bulunmaktadır. Bu politika, çalışanların ING'ye sağladıkları katkıları ile paralel olarak rekabetçi, adil ve tutarlıdır. Ücretlendirme Politikası; Yönetim Kurulu, Genel Müdür, İcra Komitesi, Genel Müdür Yardımcıları dâhil olmak üzere ING'nin üst yönetimi ve tüm Banka çalışanları için geçerli olan ücretlendirme ilke ve kurallarını belirlemektedir.

İlgili politikanın etkinliği, icrai görevi olmayan iki Yönetim Kurulu üyesinden oluşan Ücretlendirme Komitesi tarafından en az yılda bir defa olmak üzere gözden geçirilmektedir. Komite, ücretlendirme politikasını ve uygulanışını risk yönetimi ilkeleri çerçevesinde değerlendirilmekte ve önerilerini bir rapor halinde yıllık olarak Yönetim Kurulu'na sunmaktadır. İlgili incelemenin gerçekleştirilmesi sırasında, Yönetim Kurulu ve Ücretlendirme Komitesi, ING'nin şeffaflığı, performans kriterleri ve ölçümü ile aşırı risk alımının önlenmesi hususlarına odaklanmaktadır.

Yönetim Kurulu; Yönetim Kurulu üyelerinin, üst yönetimin ve diğer ilgili personelin (geçerli yönetmelik gereğince) ücretlerinin ING'nin etik değerleri, iç dengeleri ve stratejik hedefleri ile uyumlu olmasını sağlamaktadır. Yönetim Kurulu üyelerinden oluşan komite üyelerine ilişkin ücretlendirmelerde bu kişilere bu hususta atanan sorumluluklar dikkate alınmaktadır.

ING'nin ücretlendirme yapısı sabit ve değişken ücretten oluşmaktadır. Yönetim Kurulu tarafından prim ödenmesi yönünde karar alınması halinde, performansa dayalı olarak ve çalışma dönemi esas alınarak belirlenen kriterler çerçevesinde değişken ücrete hak kazanılmaktadır. Çalışanların görev tanımları ve dağılımlarıyla ilgili kriterler ile performansa dayalı teşvik ödemeleri, üst düzey yönetim tarafından belirlenmekte ve duyurulmaktadır.

İç kontrol, teftiş ve risk yönetimi birimlerinde çalışanlara yapılacak ödemeler, denetim ve gözetimlerinde bulunan ya da kontrol ettikleri birimlerin performanslarından bağımsız olarak belirlenmekte olup, bu hususta ilgili çalışanın kendi fonksiyonunun performansı dikkate alınmaktadır.

Değişken ücretin performans ile ilişkilendirmesinde ING tarafından belirlenmiş finansal ve finansal olmayan performans kriterleri yer almaktadır. Bu kriterlerde sermaye getirisi, kârlılık verimlilik, müşteri memnuniyet oranı gibi çeşitli parametreler dikkate alınmaktadır.

Özellikli çalışanların performansı değerlendirilirken kişisel hedeflerinin yanı sıra, ING ve ING N.V.'nin performans kriterleri birlikte dikkate alınmakta ve kişi bazlı farklılık gösterebilmektedir. ING'nin çalışana vereceği değişken ücrette doğruluk, sadakat ve karşılıklı güven ilkeleri esas alınmaktadır. ING'nin maddi/manevi zararına, itibar kaybına, mevzuat ihlaline yol açabilecek eylem veya ihmallerin oluşması durumunda, çalışana ödenecek değişken ücret geri alınabilmekte, ertelenebilmekte ya da iptal edilebilmektedir.

Özellikli çalışanların değişken ücretlerinin ödeme şekli, "Bankalarda İyi Ücretlendirme Uygulamalarına İlişkin Rehber" ilkeleri çerçevesinde belirlenmektedir. Değişken ücretin en az %40'ı 4 yıldan az olmamak kaydıyla ertelenmekte ve en az %50'si nakit dışı araçlarla (ING N.V. hissesi) ödenmektedir.

Şube çalışanları, her çeyrek başında işkolları tarafından belirlenen hedefler çerçevesinde oluşturulan Başarı Vitriini karnesi ve bunun karşılığında oluşan performansları çerçevesinde prim almaya hak kazanmakta olup, hak edilen prim tutarları her çeyrek sonunda kendilerine ödenmektedir.

Bankalarda İyi Ücretlendirme Uygulamalarına İlişkin Rehber çerçevesinde, üst düzey yönetim ve Banka risk profilinde önemli etkisi bulunan bir fonksiyon icra ettiği düşünülen ING personeli, özellikli çalışan kapsamında değerlendirmiştir. 2021 yıl sonu itibarıyla ING'de görev yapan özellikli çalışan sayısı 22'dir.

Tüm üst düzey yöneticiler dâhil olmak üzere performansa bağlı olarak yapılan değişken ücret ödemelerinin toplam personel giderleri içindeki payı %11,25'dir.

### **Kariyer Yönetimi**

ING, mevcut çalışanlarının gelişimini destekleyerek, onların kariyerlerinde ilerlemelerini sağlamak ve kurum kültürünü güçlendirmek amacıyla, deneyimli insan kaynağı ihtiyaçlarını öncelikli olarak mevcut çalışanlarından karşılamayı prensip edinmiştir.

Banka bu amacı birbirini bütünleyen iki farklı kariyer programını hayata geçirerek en yüksek düzeyde desteklemektedir. Bunlardan ilki şubelerde görev yapan çalışanların kariyer hedeflerine daha fazla yatırım yapmak için 2013 yılından beri uygulanan "Kariyer Adımları" programıdır.

ING, çalışanlarının performansına, güçlü ve gelişmesi gereken yönlerine, eğilim ve isteklerine titizlikle yaklaşmayı ve bunları en iyi şekilde kullanacakları pozisyonları sunmayı önemsemektedir. ING bu amaçla gelecekle ilgili yapılandırılmaları için çalışanlarına kılavuzluk etmektedir. Bu program ile ING bünyesindeki çalışanlara farklı iş kollarına geçiş imkânı sunarak gelişimlerini desteklemek, aynı zamanda ING insan kaynağı ihtiyacını da kendi içinden karşılayabilmek için başarı odaklı bir sistem oluşturulmuştur.

Kariyer Fırsatları, ING'nin çalışanlarına uygun kariyer olanakları sunmak için uyguladığı diğer programdır.

Özellikle Genel Müdürlük kadrolarında oluşan fırsatların duyurulması amacıyla 2013 yılında devreye alınan Kariyer Fırsatları programı ING içerisinde oluşan ihtiyaçların şeffaf bir şekilde tüm çalışanlarla paylaşıldığı ve aday olmalarının teşvik edildiği bir süreçtir. 2019 yılı itibarıyla istisnasız tüm pozisyonlar bu süreçle duyurulmaya devam edilmiştir.

Farklı birimlere geçişi mümkün kılarak çalışanların becerilerinin ING içinde farklı alanlarda değerlendirildiği ve rotasyon sayesinde çalışanların yeni beceriler geliştirme fırsatı bulduğu kariyer fırsatları, ING intranetinde yayınlanmaktadır. ING'nin müdür ve direktör dâhil tüm açık pozisyonları Kariyer Fırsatları sitesinde duyurulmakta, yapılan adil değerlendirme süreci ile herkese eşit fırsat tanınmaktadır. Ayrıca adayların bilgi, beceri ve yetkinliklerini kullanacakları farklı kariyer fırsatlarına da erişim sağlanmaktadır.

Ek olarak çalışanlarımıza, ING Türkiye'deki tüm kariyer olanak ve araçları (Bireysel Gelişim Planı, Değerlendirme ve Gelişim Araçları, Kariyer Gelişim Sohbetleri vb.) Ekim 2021'de ilk kez gerçekleştirilen Kariyer Haftası'nda anlatılmıştır.

Kariyer Haftası'nda ilk kez lansmanı yapılan, çalışanlarımızın farklı kariyer yollarını keşfetmesi ve deneyimlemesi amacıyla "Local STA", "Double Major", "Turuncu Misafir" İK uygulamaları hayata geçirilmiştir.

**Local STA Programı:** Bir çalışanın belirli bir süre için farklı bir departmanda görev almasıdır.

**Double Major Programı:** Çalışanın haftanın 1 veya 2 gününde kendi ekibinden farklı bir bölümde çalışmasıdır. Bu deneyimin amacı çalışanın kariyer yolunda farklı fırsat ve alanları keşfetmesini sağlamaktır.

**Turuncu Misafir Programı:** Ekipler arası sinerji, empatiyi artırmak ve çalışanın farklı birimlerle ilgili iş üzerinde bilgi edinmesini sağlamak amacıyla belirli bir süreliğine bulunduğu ekipten farklı bir ekibe misafir olarak gitmesi, bu süre boyunca misafir olarak gittiği roldeki işi yapmasıdır.

ING yetenek uygulamaları çalışanı kendi gelişim sürecinin lideri olmak konusunda da cesaretlendirir ve teşvik eder. Bireysel Gelişim Planı (IDP) de bu uygulamaların merkezinde yer alır. IDP, çalışanın kişisel gelişim ihtiyaçlarını ve hedeflerini düşüncesine ve planlamasına yardımcı olan etkili bir araçtır. Bireysel Gelişim Planı (IDP) üç bölümden oluşur:

Bunlar;

- Şimdi için Planlama: Çalışanın mevcut rolünde daha etkili olmasına yardımcı olacak gelişim aksiyonlarını belirlemesini sağlar.
- Gelecek için Planlama: Çalışanın ING 'deki bir sonraki rolüne hazırlayacak veya mevcut rolünü genişletmesine yardımcı olacak gelişim aksiyonlarını belirlemesini sağlar.
- Daha Ötesi için Planlama: Şimdi veya gelecekte ING dışında yeni bir rol veya kariyere hazırlanmasına yardımcı olacak gelişim aksiyonlarını belirlemesini sağlar.

### Sosyal Olanaklar

ING Türkiye olarak tüm ING Grubu ülkelerde uygulanmaya başlanan ve global ile uyumlu çalışmasını mümkün kılacak olan "ING'nin Çevik Çalışma Modeli" dönüşüm yolculuğunun çalışmaları "Ürün ve Kanal Geliştirme Ekipleri" için 2020 yılının başında başlamıştır.

Çevik çalışma modelinin amacı; değişen müşteri ihtiyaçlarına daha hızlı cevap verebilmek, geleneksel bankacılık anlayışının dışına çıkarak yeni hizmet ve iş modellerini çok daha hızlı hayata geçirebilmek ve inovasyonun hızını artırmaktır.

Dönüşüm sürecine dâhil olan ürün ve kanal geliştirme ekipleri için ise; kendi içinde organize olan, karar alan, daha hızlı ve şeffaf iletişim kuran takımlar halinde çalışmaları amaçlanmıştır.

Banka'daki dönüşüm süreci 2020 3. çeyrek itibarıyla gerçekleşmiştir. 2021 sonu itibarıyla yaklaşık 800 çalışan, çevik çalışma modeli ile çalışmaktadır.

Çalışanlarına uzaktan ve esnek çalışma modelleri sunan ilk özel banka olan ING, sektörde bir ilke daha imza atarak 2020 yılında mevcut modellerine ek dört yeni çalışma modeli daha geliştirdi.

Bu modeller; tamamen uzaktan çalışma, ayın bir haftası uzaktan çalışma ve haftada üç veya dört gün çalışmayı içeriyor. Önce kendin, sonra ING'li olursun yaklaşımı ile tasarlanan yeni iş modellerinin 1 Ocak 2021 tarihinden itibaren geçerli olmuştur. Yeni esnek çalışma modelleri:

**Flexi365:** Genel Müdürlük ve Kahramanmaraş'taki Operasyon Merkezi'nde işlerinin doğası ve regülasyonlar izin verdiği kapsamda uygun olan tüm çalışanlara yönelik olan bir uygulamadır. Faaliyet gösterdiği iş kolu ve görevi uygun olan ING'liler, başvurularının olumlu sonuçlanması durumunda diledikleri takdirde haftanın beş günü uzaktan çalışabilecektir.

**Ayda Bir Haftam Flexi:** İstanbul'daki Genel Müdürlük ve Kahramanmaraş'taki Operasyon Merkezi'nde çalışanlarına yönelik bu model, üç hafta ofisten, bir hafta uzaktan çalışmayı kapsamaktadır. ING'liler dâhil oldukları çalışma modeli fark etmeksizin, her ayın üçüncü haftasında diledikleri yerden çalışabilecektir.



**Haftam 3 Gün Flexi ve Haftam 4 Gün Flexi:** İşlerinin doğası ve regülasyonlar izin verdiği kapsamda uygun olan tüm çalışanlara yönelik bu uygulama ile çalışanlar başvurularının olumlu sonuçlanması sonrasında tercihlerine göre haftada 3 gün veya 4 gün çalışabilecektir.

ING'nin yenilikçi İnsan Kaynakları uygulamaları, kadınlara yönelik çalışmalarla desteklenmeye devam edilmektedir. Geçtiğimiz yıllarda ING'li farklı kadın gruplarıyla bir araya gelinip iş ve özel hayat dengesini iyileştirmeye yönelik fikir paylaşımları yapılmıştır.

Bu sohbetlerin verdiği ilhamla, ING'li anne ve babaların iş-yaşam dengelerini desteklemek ve ailelerine daha fazla zaman ayırmalarını sağlamak amacıyla, Çocuğum ve Ben izni kapsamında, 2015 yılında hayata geçen Okulun İlk Günü izninin ardından 2016 yılında önce Karne Günü, daha sonra Çocuğumla Turuncu Gün ve Bebeğim Olacak izinleri hayata geçirilmiştir.

- “Çocuğum ve Ben” izinleri kapsamında;
- “İlk gün okul izni” ve “Karne günü izni” uygulamalarıyla 3-14 yaş arası çocuk sahibi anne ve babaların okulun ilk ve son gününde çocuklarının yanında olmalarına,
- Çocuğumla Turuncu Gün uygulaması ile çocuk sahibi olan anne ve babaların yıl içinde yaş sınırı olmadan 1 gün çocuklarıyla istedikleri gibi beraber olmalarına,
- Anne adayları için doğum gerçekleşene kadar her ay rutin kontrollerinde 1 gün “Bebeğim Olacak izni” kullanmalarına olanak tanınmaktadır.

2018 yılında hayata geçirilen uygulama ile anne olan çalışanlar, bebekleri 6 aylık olana kadar maaş kesintisi olmaksızın izinli sayılmaktadır. Yeni baba olan çalışanlara 1 yıl boyunca kullanılabilecekleri şekilde çocuklarıyla vakit geçirebilmeleri için 10 gün izin verilmektedir.

Çocuğu kreşe başlayan ebeveyn çalışanlara kreşin açıldığı hafta ilk gün tam gün, kalan günler ise yarım gün izin olanağı getirilmiştir.

Anne ve babalar için Turuncu kep adı verilen yeni bir izin daha uygulamaya alınmıştır. Mezuniyetlerinde çocuklarının yanlarında olmak üzere ING'li anne babalara izin verilmektedir.

Genel Müdürlük, İOTM ve Kahramanmaraş Çağrı ve Operasyon Merkezi'nin yanı sıra bütün şube ve bölgelerde süt odası bulunmaktadır.

Anne ve anne adaylarına yönelik destekler arasında; hamileler için aylık kontrol günü tüm gün izin ve günde yarım saat az çalışma, süt izni, 0-1 yaş arası çocuğu olanlara psikolojik destek ve Müşteri Çözüm Merkezi gibi gece vardiyası olan bölümlerde 3 yıl boyunca gece mesaisinden muafiyet yer almaktadır.

“ING'ye hoş geldin izni” uygulaması ile aileye yeni katılan ING'liler ilk yıllarında 14 gün izin kullanabilmektedir.

“Önce sağlık izni” ile 1. ve 2. dereceden yakınları hastanede yatan çalışanlar için 10 günlük idari izin sağlanmaktadır.

2015 yılında çalışanların taleplerini ilk kontakta çözmek ve İnsan Kaynakları süreçlerini kolaylaştırmak amacıyla İKON markası ile Kahramanmaraş'ta kurulan İK Hizmet Merkezi, 2021 yılında 10.082 online talebi ve 9.166 çağrı yoluyla alınan talebi aynı gün içerisinde çözümlenmiştir.

ING, “İyi Ki” ödülleriyle de insan hayatına dokunup fark yaratan ve davranışlarıyla örnek olan çalışanlarını ödüllendirmektedir. Turuncu İlkeler ile paralel olarak başkalarının başarmasına yardım için onlara zaman ayırıp harekete geçen ve bir adım öne çıkan çalışanların farkındalığı artırıcı etkisi, kurum kültürüne olumlu yansımaktadır.

#### **14- Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk**

ING Grubu, faaliyet gösterdiği tüm ülkelerde ve kurduğu iş ilişkilerinde çevresel duyarlılığa ve insan haklarına öncelik vermektedir. Finansal kararlarda ve aracılık edilen işlemlerde ulusal ve uluslararası kanun ve düzenlemelerin yanında topluma karşı sorumluluk bilinci ile oluşturulan ING iç politikalarına uygun hareket edilmektedir.

Toplumsal, etik ve çevresel vizyonumuz ışığında faaliyetlerimize yön vermesi amacıyla oluşturulmuş Çevresel ve Sosyal Risk Politikalarımız, ING'nin kredi risk yönetimi uygulamalarının ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir. Başka bir deyişle faaliyetlerimizin olası tüm sosyal ve çevresel yan etkileri (ormanların yok edilmesi, hava kirliliği, çocukların çalıştırılması ve tartışılmalı silahlar gibi) derinlemesine incelenmektedir.

Politikalarımız insan hakları, iklim değişiklikleri gibi konular ile ilgilenen organizasyonlar, çalışanlarımız, müşterilerimiz ve hissedarlarımız ile beraber yaptığımız çalışmalar ile geliştirilmekte ve güncellenmektedir.

ING Grubu, Haziran 2003'te Uluslararası Finans Kurumu'nun (IFC) çevre ve sosyal sorumluluk standartları esas alınarak 10 milyon dolar ve üzeri bütün projelerin finansmanında uygulanması kabul edilen Ekvator Prensiplerini gönüllü olarak kabul eden 10 uluslararası bankadan biridir. Proje finansmanında, sosyal sorumluluk ve çevre riskinin yönetilmesi konularında bu standartlar çerçevesinde hareket edilmektedir. Küresel sorumluluk standartlarına uyumu FTSE4Good ve Dow Jones Sustainability Index gibi kurumlarca da tescillenen ING Grubu, 2006 yılında Birleşmiş Milletler Küresel İkleler Sözleşmesi'ne de imza atmıştır. ING Grubu 2007'den beri faaliyetlerini sıfır karbon ayak izi ile sürdürmektedir. ING Grubu araştırmalarıyla yatırımcılara yol gösteren Sustainabilitys tarafından yapılan değerlendirme sonuçlarına göre 2016 yılının en sürdürülebilir bankası seçilmiştir.

ING Grubu, açıkladığı Terra yaklaşımı kapsamında, öncelikli sektörler iklimle uyum doğrultusunda bir yol haritası çizerek bu sektörlerin iklim karnesini oluşturmaktadır. ING Grubu bu çerçevede, proje finansmanında sosyal sorumluluk ve çevre risklerini gözetmekte ve ilgili prensipler paralelinde hareket etmektedir. ING Grubu aynı zamanda iklim eylemi yaklaşımının tüm unsurlarını sunan ilk Entegre İklim Raporu'nu 2021 yılında yayınladı. Rapor, ING finansmanının iklim değişikliği üzerindeki etkisini özetlerken, kurumun kredi portföyünü küresel iklim hedefleriyle uyumlu hale getirmek için geliştirdiği Terra Yaklaşımı doğrultusunda gösterdiği ilerlemeleri de içermektedir. Ağustos ayında BM Net-Sıfır Bankacılık Birliği'ne katılarak iklim hedeflerini yenileyen ve küresel sıcaklıklardaki artışı iki derecenin yerine 1,5 derece santigrat altında tutmak ve 2070 yerine 2050 yılına kadar net sıfır karbon emisyonuna ulaşmak olarak yeni hedeflerini açıklayan ING, bu kapsamda çalışmalarını hız kesmeden sürdürmektedir.

ING, Türkiye Bankalar Birliği tarafından yayımlanan 1 Kasım 2001 tarih, 1012 sayılı "Bankacılık Etik İlkeleri"ne riayet etmeyi benimsemiştir.

Bu ilkelerin yanı sıra ING Grubu Şirketleri çalışanlarının uymakla yükümlü olduğu etik kurallar tüm ING çalışanlarına ve iştiraklerine iletilmiştir.

ING Etik İlkeleri'ne ilişkin 26 Aralık 2014 tarih, 48-5 sayılı Yönetim Kurulu Kararı alınmıştır.

ING, Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri'nin imzacısıdır. ING, kadın çalışan istatistiklerini düzenli olarak ölçmekte ve kadın çalışan sayısının yükselmesine yönelik çalışmalar yürütmektedir. Ayrıca Eşittir ING platformu kapsamında cinsiyet eşitliği konusunda farkındalık sağlamıştır. 8 Mart Dünya Emekçi Kadınlar Günü ile başladığı cinsiyet eşitliği iletişimine, 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı, Anneler Günü ve 29 Ekim "Cumhuriyet Bayramı"nda devam ederek ve bunlara ek olarak Türkiye Millî Olimpiyat Komitesi'nin resmi sponsoru ve 2021 yılında yapılan Tokyo 2020 Olimpiyatları'nda Türkiye adına yarışan 10 kadın millî sporcumuzun ilham veren mücadelelerine destek olarak Türkiye'deki sözcülüğünü pekiştirmiştir.

ING, UN Global Compact Türkiye tarafından oluşturulan Sürdürülebilir Bankacılık ve Finans Çalışma Grubu'nda yer almaktadır. Hem uluslararası hem de ulusal piyasalarda bu alandaki deneyim ve bilgi birikimi, katılımcı diğer bankalar ile paylaşılmaktadır. ING, 25 Eylül 2017'de Global Compact Türkiye'nin inisiyatifi ile oluşturulan Sürdürülebilir Finansman Bildirgesi'ne 8 banka ile birlikte imza atmıştır. Buna ek olarak 21 Kasım 2019'da Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans Girişimi tarafından hayata geçirilen Sorumlu Bankacılık Prensiplerini Türkiye'de uygulamayı taahhüt eden 6 bankadan biri olmuştur. Bu kapsamda, yatırım projelerinin finansmanında çevresel ve sosyal risklerin etüdü, kredi değerlendirme sürecinin bir parçası haline getirilmiştir.

Türkiye'nin lider tasarruf bankası olma vizyonu ile faaliyet gösteren ING, finansal sağlığın sürdürülebilir bir dünya yaratmada önemli bir rol oynadığına inanmaktadır ve içinde bulunduğu topluma karşı sorumluluğunu yerine getiren bir kurum olma gayretiyle çalışmaktadır. ING Youtube kanalında sade bir dilde içerikler ürettiği "Para Mevzuları" video serileri ile kamuoyunu finans/bankacılık konularında bilgilendirmektedir. Para Mevzuları altında yer alan Finansal Okuryazarlık video serisi Turuncu Sorular'ın her bölümünde finans, bankacılık ve ekonomi alanında merak edilen soruları, Prof. Dr. Emre Alkin moderatörlüğü ve konusunda uzman bir ING'li ile birlikte cevaplamaktadır. Aynı zamanda, Türkiye'nin Tasarruf Eğilimleri Araştırması video serilerinde ise Prof. Dr. Sadi Uzunoglu ve ING Türkiye uzmanları ile birlikte Türkiye'nin tasarruf eğilimlerini analiz etmektedir ve bireylerin tasarruf alışkanlıklarına ilişkin güncel verileri değerlendirilmektedir.

Araştırma hakkında detay bilgi verecek olursak ING, Tasarruf Bankacılığı misyonunun gereği olarak Ekim 2011'den bu yana yürüttüğü Türkiye'nin Tasarruf Eğilimleri Araştırması ile kentli nüfusun tasarruf alışkanlıklarını, değişimlerini ve tasarruf etme olasılıklarını saptamaktadır. Ortaya konulan sonuçlar, akademisyenler, gazeteciler ve devlet organları nezdinde itibar gösterilen ve kaynak niteliğinde bir çalışma haline gelmiştir. Araştırma aynı zamanda, Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği'nin (IPRA) 2013 Altın Küre Ödülleri'nde, "İletişim Araştırmaları" kategorisinde "En İyi İletişim Araştırması" ödülüne ve uluslararası iş dünyasının en prestijli ödüllerinden biri olarak kabul edilen "International Stevie Awards"da, "Yılın İletişim

Programı veya Halkla İlişkiler Kampanyası” kategorisinde, 225 proje arasından üçüncülük olarak bronz ödüle layık görülmüştür.

ING, içinde bulunduğu topluma karşı sorumluluklarını yerine getiren bir kurum olma bilinciyle gelecekteki tasarruf resminin en önemli oyuncularını olan çocuklar ve gençlere odaklanmıştır. Türkiye’de gelecek nesillerde tasarruf bilincinin küçük yaşlardan yerleşmesi için, tüketimde ve tasarrufta davranış değişikliği yaratmayı hedefleyen Turuncu Damla programı 2013 yılı Nisan ayında başlatılmıştır. Finansal Okuryazarlık Derneği (FODER) tarafından yürütülen program kapsamında; ilkokul 3. ve 4. sınıf öğrencilerine, öğretmenleri aracılığıyla 8 hafta boyunca tasarruf odaklı finansal okuryazarlık eğitimleri verilmiştir. Turuncu Damla bugüne kadar 9 şehirde 399 okulda 1460 öğretmene ve 45.929 öğrenciye ulaşmıştır.

Turuncu Damla, ulusal ve uluslararası pek çok platformda ING’yi başarıyla temsil etmiştir. ING Grubu’nun faaliyet gösterdiği 50 ülkede düzenlenen “Tercih Edilen Banka Ödülleri”ne layık görülen Turuncu Damla, Amerikan Finansal Okuryazarlık Enstitüsü tarafından sekizinci kez düzenlenen Finansal Okuryazarlıkta Mükemmeliyet Ödülleri’nde 17 kurum arasından “En İyi Kurum” ödülüne layık görülmüştür. Uluslararası Çocuk ve Gençlik için Finans Ödülleri’nde finalist olan Turuncu Damla, 13. Altın Pusula Ödülleri’nde Eğitim Kategorisi’ndeki 12 proje içerisinde “En İyi Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi” seçilirken, “Stevie Uluslararası İş Ödülleri” tarafından “Yılın Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi” kategorisinde gümüş ödüle layık görülmüştür.

ING toplumsal yatırımları altındaki odak alanlarıyla uyumlu olarak çeşitli STK’ları oluşturdukları kampanyalar kapsamında desteklemiştir. 2014 sonu itibarıyla ING çalışanlarını gönüllülük faaliyetlerine yönlendirmek ve farklı alanlarda gönüllü çalışmalara imza atan çalışanların faaliyetlerini tek bir çatı altında birleştirmek amacıyla “Turuncu Kalpler” kurumsal gönüllülük programı Özel Sektör Gönüllüleri Derneği iş birliği ve “İyiliğe Gönül Ver” mottosuyla hayata geçirilmiştir. Bu yıl ING, çalışanlarının çeşitli konulardaki uzmanlıklarını aktarabilmek üzere kurumun sosyal sorumluluk projelerini takip ederek desteğini sürdürmüştür. ING, Türkiye Spastik Çocuklar Vakfı’nın, Cerebral Palsy’li çocuklar yararına yürüttüğü Steptember Sosyal Sorumluluk Kampanyası’nı gönülden destekleyerek kurum içinde farkındalık yaratmıştır.

TEMA ile yapılan iş birliği kapsamında çevrenin korunmasına katkı sağlayabilmek amacıyla kâğıt tüketimini azaltan çalışanların ve e-ekstre’ye geçen müşterilerin yarattığı tasarruf Turuncu Orman’da ağaca dönüşmeye devam etmiştir. 2021 yılında Antalya, Adana, Mersin, Muğla, Osmaniye ve Hatay’da gerçekleşen orman yangınlarında zarar gören ormanların yeniden yeşertilmesi için Orman Genel Müdürlüğü tarafından yürütülen çalışmalara, Türkiye Bankalar Birliği bünyesinde katılan ING, fidan bağışında bulunarak ağaçlandırma çalışmalarına destek olmuştur.

ING, toplumsal cinsiyet eşitliğinin güçlenmesine ve kadının ekonomiye eşit katılımına verdiği destek paralelinde Türk Eğitim Vakfı (TEV) iş birliği ile 2019 yılında oluşturduğu ING Eşit Gelecek Fonu adlı burs fonunu 2021 yılında da sürdürmüştür. Fon kapsamında her yıl mühendislik eğitimi alan 10 kız öğrenciye destek sağlanmaktadır. ING ayrıca, Koç Üniversitesi’nin Anadolu Bursiyerleri programı kapsamında ihtiyaç sahibi olan 2 üniversite öğrencisine 5 yıl boyunca maddi ve manevi destek vermektedir. Özyeğin Üniversitesi’nin yürüttüğü Eğitimde Fırsat Eşitliği Burs Programı kapsamında bir öğrencinin tam burslu olarak öğrenimi 5 yıl boyunca ING tarafından desteklenmektedir. İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi’nin Kızlara Burs Programı kapsamında 2 öğrenciye 5 yıl boyunca maddi ve manevi destek sağlanmaktadır.

Türkiye’nin lider dijital kurumu olma hedefleyen ING, bu doğrultuda yürüttüğü toplumsal yatırımlarına 2020 yılında Habitat Derneği, Orta Doğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ) iş birliği hayata geçirdiği Dijital Öğretmenler projesiyle hız vermiştir. Proje ile ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin dijitalleşen dünyaya adım atmaları, yüz yüze ve uzaktan eğitimde yararlanabilecekleri dijital okuryazarlık becerileri edinmeleri hedeflenmiştir. 3 eğitim döneminde 3.000 öğretmenin katılım gösterdiği proje ile ayrıca, öğretmenlerin ve dolaylı olarak da öğrencilerin dijital dönüşümün bir parçası haline getirilmeleri, nihai olarak Türkiye’deki dijital dönüşüm sürecine katkı sunulması da amaçlanmıştır. Dijital Öğretmenler Projesi’nin ilk eğitim dönemini kapsayan Etki Raporu açıklanmıştır. Etki sonuçları, projenin ülkenin dijital dönüşümüne katkı sağlama ve öğretmenlerin dijital çağın gerektirdiği bilgi ve becerilerle donatılması konusunda sorumluluğunu yerine getirdiğini göstermektedir. Dijital öğretmenler projesi 2021 yılında ulusal ve uluslararası pek çok ödüle layık görülmüştür.

Dijital Öğretmenler Projesi projenin hayata geçtiği 2020 üçüncü çeyreğinden itibaren bugüne kadar uluslararası Global Business Excellence Awards tarafından verilen "Üstün Topluluk Girişimi" ve "Üstün Eğitim Hizmeti" ile PSM Awards 2020’de "Sosyal Sorumluluk" kategorisinde Altın Ödül’ün sahibi oldu. Dijital Öğretmenler Projesi ayrıca; finans sektöründeki yenilikçi, yaratıcı, sosyal sorumluluk odaklı işleri ödüllendiren Sardis 2021 ödüllerinde Toplumsal Sosyal Sorumluluk, Pozitif Sosyal Etki kategorisinde Gümüş Sardis, Stevie Uluslararası İşletme Ödülleri (International Business Awards) 2021 kapsamında Sosyal Sorumluluk alanında Yılın İletişimi ve Halkla İlişkiler Kampanyası dalında Altın Stevie ödülü ve Eğitim ve Gelişim Platformu Derneği tarafından, kurumsal eğitim ve gelişim alanında yapılan iyi uygulamaları, yatırım ve çalışmaları desteklemek amacıyla verilen TEGEP 2021 Öğrenme ve Gelişim Ödülleri’nin Toplumsal Katkı Sağlayan Gelişim Programı Kategorisi altın ödülünün sahibi oldu.

Sorumlu bankacılık anlayışı çerçevesinde faaliyetlerini sürdüren ve dijitalleşme stratejisiyle ilerleyen ING Türkiye, ilkini Kahramanmaraş’ta gerçekleştirdiği, çocuklara yeni nesil yetkinlikler ve teknoloji ile üretme kültürü kazandırmayı hedefleyen

ING Gelecek için Teknoloji Akademisi'ni 2021 yılında Ağrı'ya taşımıştır. Tasarım-üretim, elektronik, robotik ve kodlamadan oluşan Maker Eğitimi programının uygulanacağı ING Gelecek için Teknoloji Akademisi ile online olarak Ağrı'da 7-14 yaş grubundaki 500 öğrenci maker kültürü ile tanışmıştır. Proje ile iki ilde toplamda 1100 öğrenciye ulaşılmıştır.

## BÖLÜM IV - YÖNETİM KURULU

### 15- Yönetim Kurulu'nun Yapısı ve Oluşumu

#### ING Bank A.Ş. Yönetim Kurulu1

John T. Mc Carthy	Yönetim Kurulu Başkanı
A. Canan Ediboğlu	Yönetim Kurulu Başkan Vekili
Alper İhsan Gökgöz	Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Üyesi
M. Semra Kuran	Yönetim Kurulu Üye ve Denetim Komitesi Başkanı
Martijn Bastiaan Kamps	Yönetim Kurulu ve Denetim Komitesi Üyesi
Karst Jan Wolters <sup>2</sup>	Yönetim Kurulu Üyesi

Genel Müdür ve doğal Yönetim Kurulu Üyesi olan Alper İhsan Gökgöz dışında icracı üye bulunmamaktadır.

Bankamız SPK'nın Seri:II No:17.1 "Kurumsal Yönetim İlkeleri Tebliği" kapsamında tanımlanan kuruluşlar arasında yer almadığından, bağımsız yönetim kurulu üyeliğine dair yasal zorunluluklara tabii değildir.

Yönetim Kurulu üyeleri Banka dışında da başka görevler almakta olup, buna ilişkin Bankacılık Kanunu ve BDDK yönetmeliklerindeki düzenlemeler çerçevesinde hareket edilmektedir. Ayrıca her yıl olağan genel kurulda hissedarlar tarafından alınan kararlar, yönetim kurulu üyelerinin Türk Ticaret Kanunu 396. madde kapsamında sınırlamaları kaldırılmaktadır.

### 16- Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları

Banka'nın, Misyon Vizyon ve Değerleri çerçevesinde stratejik hedeflerine ulaşılması için faaliyet gösterilmesidir.

### 17- Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

Kredi Komitesi, Denetim Komitesi, Kurumsal Yönetim Komitesi ve Ücretlendirme Komitesine ilişkin bilgiler aşağıdaki gibidir:

#### Kredi Komitesi:

Kredi Komitesi Üyeleri olan Yönetim Kurulu Üyelerinin isimleri aşağıdadır.

John T. Mc Carthy, Başkan (Yönetim Kurulu Başkanı)

A. Canan Ediboğlu, Başkan Vekili (Yönetim Kurulu Başkan Vekili)

Alper İhsan Gökgöz, Üye (Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Üyesi)

Karst Jan Wolters, Üye (Yönetim Kurulu Üyesi) <sup>3</sup>

<sup>1</sup> 08.06.2020 tarihinden itibaren A. Canan Ediboğlu Yönetim Kurulu Başkan Vekili olarak görevini sürdürmektedir.

<sup>2</sup> Sali Salieski 11.08.2021 tarihinden görevinden ayrılmış olup yerine Karst Jan Wolters atanmıştır. Karst Jan Wolters mahkeme önünde 03.09.2021 tarihinde yemin ederek fiilen görevine başlamıştır.

### **Denetim Komitesi:**

Denetim Komitesi Üyeleri olan Yönetim Kurulu Üyelerinin isimleri aşağıdadır.

M. Semra Kuran, Başkan (Yönetim Kurulu Üyesi)

Martijn Bastiaan Kamps, Üye (Yönetim Kurulu Üyesi)

### **Kurumsal Yönetim Komitesi:**

Kurumsal Yönetim Komitesi Üyeleri olan Yönetim Kurulu Üyelerinin isimleri aşağıdadır.

A. Canan Ediboğlu, Başkan (Yönetim Kurulu Başkan Vekili)

John T. Mc Carthy, Üye (Yönetim Kurulu Başkanı)

### **Ücretlendirme Komitesi:**

Ücretlendirme Komitesi Üyeleri olan Yönetim Kurulu Üyelerinin isimleri aşağıdadır.

John T. Mc Carthy, Başkan (Yönetim Kurulu Başkanı)

A. Canan Ediboğlu, Üye (Yönetim Kurulu Başkan Vekili)

## **18- Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması**

### **18.1. Teftiş Kurulu Başkanlığı**

Teftiş Kurulu Başkanlığı, Denetim Komitesi'ne bağlı olarak faaliyetlerini yürütmekte olup, Üst Yönetime, Banka ve İştiraklerindeki iç kontrol, risk yönetimi, yönetim ile süreç ve bilgi sistemi uygulamalarının kalitesi ve etkinliğine ilişkin bağımsız ve tarafsız bir güvence verme amacı taşımaktadır. "Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik" doğrultusunda ve "Bankaların Bilgi Sistemleri Ve Elektronik Bankacılık Hizmetleri Hakkında Yönetmelik" çerçevesinde, bilgi sistemleri de dâhil olmak üzere, teftiş çalışmaları sistematik ve belgelendirmeye dayalı risk bazlı denetim yaklaşımı ile gerçekleştirilmektedir.

Bu bağlamda Teftiş Kurulu Başkanlığı, Banka ve konsolidasyona tabi iştiraklerinin yönetim, kontrol ve risk yönetimi süreçlerinin etkinliğini incelemek, değerlendirmek ve gelişmesini sağlamak suretiyle Banka ve İştiraklerinin stratejik hedeflerine ulaşmalarına destek olmaktadır. Aynı zamanda Bankaya karşı personel ya da üçüncü kişilerce gerçekleştirilen hile, dolandırıcılık veya sahtekârlık faaliyetlerine ilişkin inceleme ve soruşturma görevlerini de yürütmektedir.

Teftiş Kurulu Başkanlığı faaliyetlerini, Bankanın ilkelerine ve Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü tarafından belirlenen İç Denetimin Mesleki Uygulaması için Uluslararası Standartlara, İç Denetimin Mesleki Uygulaması için Temel Prensiplere, Etik Kurallara ve diğer kuruluşların belirlediği meslek standartlarına (ulusal mesleki denetim standartlarına) bağlı, yetkin bir kadro yapısı ile gerçekleştirmektedir.

### **18.2. Finansal Risk Yönetimi Başkanlığı**

Finansal Risk Yönetimi Başkanlığı, düzenli yasal ve içsel raporlama faaliyetlerinin yanı sıra Banka'nın mevcut faaliyetlerinde ilgili iş kollarıyla çalışmakta ve bunun sonucunda bağımsız analiz yapmaktadır. Risklerin tespiti, izlenmesi, ölçülmesi ve yönetilmesinde yönlendirici rol üstlenmekte ve bunun sonucunda gerekli düzenlemeleri Yönetim Kurulu, Denetim Komitesi, Aktif Pasif Komitesi, Lokal Parametre Belirleme Komitesi, İSEDES Komitesi, Model Geliştirme ve İzleme Komitesi ile Kredi Riski ve Karşılıklar Komitesi kanalıyla yapmaktadır.

Finansal Risk Yönetimi Başkanlığı, Risk Yönetimi ile ilgili hem yerel hem de uluslararası mevzuatı yakından takip etmekte olup ilgili komiteler vasıtasıyla banka içi farkındalığın yaratılmasında önemli rol oynamaktadır.

---

<sup>3</sup> Karst Jan Wolters 07.09.2021 tarihinde Kredi Komitesi üyesi olarak atanmıştır.

### 18.2.1. Piyasa Riski Yönetimi ve Ürün Kontrol Direktörlüğü

Bankanın maruz kalabileceği piyasa ve likidite risklerinin izlenmesi, ölçülmesi ve yönetilmesi için gereken tüm değerlendirmeler yapılmaktadır. Bilançonun risk profili ve bu doğrultuda belirlenen ürün yönergesi piyasa riski çatısı altında aşağıda belirtilen hususlar çerçevesinde yönetilmektedir. Piyasa riskinin gerek Basel düzenlemeleri gerekse diğer uluslararası standartlara uyumu kapsamında bankacılık hesapları (banking book) ve alım satım hesaplarının (trading book) ayrıştırılmış olmasının yanı sıra Yönetim Kurulu tarafından belirlenen risk iştahı ve çeşitli limitler vasıtasıyla bu hesaplardan kaynaklanan risklerin ölçülmesi ve izlenmesi yöntemleri de ayrıştırılmıştır.

Bu bağlamda, likidite risklerine ilişkin İLYDS (İçsel Likidite Yeterliliği Değerlendirme Süreci) standartları benimsenmiş olup likidite stres testi, acil durum sermaye ve fonlama planı, risk kontrol ve öz değerlendirme süreci, gün içi likidite yönetimi, Risk iştahı Yapısı ve Fon Transfer Fiyatlaması Banka'da uygulanmaktadır. Normal ve stresli koşullara ilişkin olarak belirlenmiş likidite riski limitlerine ilaveten bankacılık hesaplarında faiz oranı riski çatısı altında faiz oranı şoklarına karşı limitler, kur riski çatısı altında ise pozisyon limitleri tahsis edilmiştir. Buna karşılık alım satım hesaplarında ise kur ve faiz riski kapsamında RMD limitleriyle birlikte duyarlılık bazlı limitler ile pozisyon limitleri belirlenmiştir. Söz konusu limitler düzenli olarak takip edilmekte ve ölçüm sonuçları üst yönetim ve Yönetim Kurulu ile paylaşılmaktadır. Ayrıca, piyasa ve likidite riskleri kapsamında, yeni ürün ve hizmetler ile mevcut ürün ve hizmetlerin gözden geçirme çalışmalarında ilgili değerlendirmeler gerçekleştirilmekte ve yeni ürün/hizmetlerden kaynaklanacak olan riskler detaylı bir şekilde analiz edilmektedir. Buna ilave olarak, Banka'nın risk yönetimi stratejisinin bir parçası olarak Yönetim Kurulu tarafından onaylanmış risk iştahı değişen ekonomik koşullar ve Banka'nın hedefleri doğrultusunda düzenli olarak gözden geçirilmekte ve yine Yönetim Kurulu tarafından onaylanmaktadır. Diğer yandan, piyasa riskine ilişkin yasal sermaye gereksinimi ise Standart Yöntem kapsamında hesaplanmaktadır.

Tüm bunlara ilave olarak, aktif pasif risklerinin gerek yukarıda belirtilen artan uluslararası yasal düzenlemeler gerekse daha sofistike analizlere imkân verecek bir şekilde ölçülmesi ve izlenmesi için kapsamlı bir yazılım projesi hayata geçirilmiş olup geliştirme çalışmaları devam etmektedir.

### 18.2.2. Kredi Riski Kontrol Bölümü

Kredi riski, işlemin karşı tarafının, Banka ile yaptığı sözleşmenin gereklerine uymayarak, yükümlülüğünü kısmen ya da tamamen zamanında yerine getirememesinden dolayı Banka'nın maruz kalabileceği zarar olasılığı olarak tanımlanmaktadır. Kredi riski, risk-getiri yapısını, buna bağlı olarak kredi tesisine ilişkin faaliyetlerin niteliğini ve düzeyini izlemeyi, kontrol altında tutmayı ve gerektiğinde değiştirmeye yönelik olarak belirlenen politikalar, uygulama esasları ve limitler vasıtasıyla, maruz kalınan risklerin konsolide ve konsolide olmayan bazda tanımlanmasını, ölçülmesini, raporlamasını, izlemesini, kontrol edilmesini ve risk profilleriyle uyumlu olmasını amaçlamaktadır.

Banka'nın kredi riskinin yakından izlenip riskin ölçülebilmesine ve faaliyetlerinin sağlıklı bir şekilde yürütülmesine yönelik olarak değişen ve güncellenen ulusal ve uluslararası standartlar (BDDK, AMB ve Basel Komitesi Standartları) ve düzenlemeler takip edilmektedir.

Mevzuata uyumlu olarak gerekli önlemlerin alınması için gerekli çalışmalar ve hazırlıklar yapılmaktadır. Bankada kullanılan risk ölçüm modelleri ve yöntemleri düzenli olarak gözden geçirilmekte, analizler yapılmakta ve raporlar üretilmektedir. Banka'da kredi prensiplerinin temellerini risk emniyeti, seyyaliyet ve risk-getiri dengesi oluşturmaktadır. Bu dengenin korunabilmesi amacıyla Banka'da piyasaya sunulacak olan kredi ile ilgili yeni ürün ve hizmetler değerlendirmeye tabi tutulmakta ve yeni ürün/hizmetlerden kaynaklanacak olan riskler detaylı bir şekilde değerlendirilmektedir.

Hem yerel hem de uluslararası alanda değişen ve gelişen kredi risk yönetimi anlayışlarının Banka içinde uyarlanması, yeni altyapıların kurulması ve geliştirilmesi, etkin risk yönetiminin nitel ve nicel çalışmalarla desteklenmesi çalışmaları yoğun olarak devam etmektedir. Bu kapsamda Kredi Riski Kontrol Bölümünün temel sorumlulukları İDD, TFRS 9 ve Makroekonomik Etki ve Beklenen Kredi Zararı (BKZ/ECL) modellerinin geliştirilmesi ve performanslarının izlenmesi ile TFRS 9 Beklenen Kredi Zararı (BKZ/ECL) hesaplamalarının yürütülmesidir.

### 18.2.3. Risk ve Sermaye Entegrasyon Bölümü

Banka içerisinde İSEDES sürecinin koordinasyonu sağlanmakta, raporun hazırlanması ile ilgili çalışmalar yürütülmektedir. Ayrıca Banka'nın maruz kaldığı risklere yönelik duyarlılık analizleri, kurum seviyesi stres testleri gerçekleştirilmekte ve risklerle orantılı düzeyde sermaye bulundurulmasına yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Bölüm, içsel TO-THK-TT tahminlerinin kullanıldığı İDD yöntemine göre sermaye yeterliliği ve stres çalışmalarını koordine etmekte, Banka Risk İştahı Yapısı, ülke ve yoğunlaşma risklerine ilişkin politikaları yönetmektedir.

Banka'ya özgü risk türleri ve sermaye yönetimi arasındaki entegrasyonu sağlanması amacı ile değişen, güncellenen ulusal ve uluslararası standartlar (BDDK, AMB ve Basel Komitesi Standartları vb.) ve düzenlemeler takip edilmektedir.

#### 18.2.4. Model Risk Yönetimi Bölümü

Bankada geliştirilen ve kullanılan resmi düzenlemeye tabi olan ve resmi düzenlemeye tabi olmayan kapsamı ilgili Validasyon Politikası ile belirlenen analitik modellerin validasyonundan sorumlu olan Model Risk Yönetimi bölümünün rol ve sorumlulukları aşağıdaki gibi özetlenmiştir:

- Geliştirilen modellerin güvenilir, kullanım amacına, yasal düzenlemeler ve içsel yönetmeliklere uygun olduğunu temin edecek bağımsız bir gözden geçirme gerçekleştirmek,
- Validasyon çalışmalarının validasyon döngüsüne uygun olarak yapıldığını temin etmek,
- Modelin kısıtlarının ve potansiyel eksikliklerinin daha iyi anlaşılmasını sağlamak,
- Validasyon sürecinde ihtiyaç duyulan politika ve uygulama esaslarını hazırlamak ve güncellemek

#### 18.3. İç Kontrol Direktörlüğü

İç Kontrol Direktörlüğü, Şubeler İç Kontrol, Genel Müdürlük ve İştirakler İç Kontrol, İç Kontrol Proje Yönetimi ve Finansal Olmayan Risk Analitikleri Bölümlerinden oluşmaktadır. İç Kontrol Direktörlüğü;

- Banka'nın bütün işlemlerinin, kanunlar, tüzükler, yönetmelikler ve tüm mevzuat hükümlerine, Yönetim Kurulu karar ve direktiflerine, Genel Müdürlük talimatlarına uygun ve belirlenmiş sınırlamalar içinde yapılıp yapılmadığını hazırlanan çalışma kılavuzlarına göre kontrol etmektedir.
- Banka bilançosunun ve resmi raporların mevcut yasa, yönetmelik, tebliğ, sirküler ve izahnamelere uygunluğunu kontrol etmektedir.
- Doğması muhtemel riskleri önceden bildirerek önlem alınmasını sağlamakta,
- Banka faaliyetlerindeki kontrollerin belirli kurallara bağlanmasını ve standardize edilmesini sağlamak için faaliyette bulunmakta,
- Gerekğinde Banka'nın çeşitli bölümlerine ilgili faaliyet konuları ve gerçekleştirilecek projelerinde risk bazlı danışmanlık yapmaktadır.

Temel ilke, iç kontrol faaliyetlerinin merkezi olarak bütün ünitelerin faaliyetlerini kapsayacak şekilde şubelerde de risk odaklı olarak yerine getirilmesi ve gerçekleştirilen faaliyetlerle ilgili risklerin oluşmasından önce, önlenmesine yönelik kontrol noktalarının oluşturulması, bu sayede risklerin azaltılması ve yönetilmesidir. Merkezi olarak yapılan kontrol çalışmalarının yanı sıra bankamızın tüm şubelerinde iç kontrol uygulanarak işlemler kontrol edilmektedir. Şube iç kontrol faaliyetlerinin yanı sıra, iştirakler ile önemli nitelikli Genel Müdürlük birim ve süreçlerine yönelik periyodik kontrol faaliyetleri yürütülmektedir. Anında önlem alınması gereken konularda İç Kontrol Direktörlüğü ivedi olarak haberdar edilmekte, şube yetkililerine de bilgi verilmektedir.

Merkezde olduğu gibi şubelerde de iç kontrol personeli hiçbir şekilde icrai faaliyetlerde bulunmamaktadır. İç kontrol faaliyetleri hazırlanan çalışma kılavuzlarına göre yürütülmektedir. Çalışma kılavuzları yasal düzenlemeleri, ürün ve hizmetlerde yaşanan değişiklikleri anında kontrol faaliyetlerine yansıtma amacıyla güncel tutulmakta, değişen mevzuat paralelinde yeni kontrol noktaları eklenirken, güncelliğini yitiren kontrollere son verilmektedir.

#### 18.4. Operasyonel ve Bilgi Risk Yönetimi Direktörlüğü

Haziran 2006 tarihli Basel-II çalışma raporunda belirlenmiş yedi adet operasyonel risk kategorisi, ING tarafından zenginleştirilerek, "finansal olmayan riskler" olarak anılan on risk kategorisinde değerlendirilmektedir; Uyum Riskleri, Kontrol Riskleri, Yetkisiz Faaliyet Riskleri, Süreç Riskleri, İstihdam Uygulama Riskleri, Kişisel ve Fiziksel Güvenlik Riskleri, Süreklilik Riskleri, İç ve Dış kaynaklı Dolandırıcılık Riskleri ve Bilgi Teknolojileri Riskleri.

Operasyonel ve Bilgi Risk Yönetimi Direktörlüğünün görevi ING İştirakleri de dâhil olmak üzere ING iş kolları ve diğer fonksiyonlarına, Uyum Risk kategorisi dışındaki dokuz risk kategorisi için ilgili risklerin yönetimine destek olmak, ING Politika ve Standartlarının uygulamaları konusunda danışmanlık yapmak, bilgi akışı için gerekli raporlamaları yapmak, ilgili kurumsal yönetim toplantılarının koordinasyonunu gerçekleştirmek ve Operasyonel Riske konu Ekonomik ve Yasal Sermayenin hesaplanmasını sağlamak ve operasyonel riskin yönetimi ve ilgili konularda eğitimler düzenlemektir.

Banka'nın maruz kaldığı operasyonel riski, risk iştahı çerçevesinde izlemek, risk noktalarını belirlemek ve mümkün olan süreçler için Banka bazında standartlaştırmak, ölçmek, izlemek ve raporlamak, operasyonel risk ile ilgili limitler belirlemek, izlemek ve limit aşımalarını raporlamak, Bankaların İç Sistemleri Hakkında Yönetmelik hükümleri çerçevesinde yeni ürün veya hizmetlere ilişkin operasyonel riskleri değerlendirmek, yeni ürün ve hizmet süreçlerinde gerekli tüm risklerin değerlendirmelere dâhil edildiğinden emin olmak adına izleme ve önlem noktası olarak görev yapmak, BDDK Destek Hizmetleri Yönetmeliği ve Bilgi Sistemleri ve Elektronik Bankacılık Hizmetleri Yönetmeliği kapsamında alınacak hizmetlere ilişkin risk değerlendirmelerine ilişkin görüş vermek, operasyonel risk olayları ile ilgili analizleri koordine etmek, banka risk iştahı üzerinde risk seviyesi doğuran olayların tekrarlanmaması için gerektiğinde birinci savunma hattı tarafından uygun risk azaltıcı önlemlerin alınmasını takip etmek, SOX ve anahtar kontrol testlerinde görev almak, bilgi sistemleri kontrollerinin tasarım ve işletimini değerlendirmek Operasyonel ve Bilgi Risk Yönetimi'nin görevleri arasında yer almaktadır.

#### 18.5. Uyum Risk Yönetimi Departmanı

Uyum Riski en geniş tanımı ile ING kurumsal kimliğinin maruz kalması muhtemel, itibar ve güven azaltıcı her türlü riski kapsamaktadır. Bu risk, Banka'nın gerçekleştirdiği veya gerçekleştirmeyi planladığı tüm faaliyetlerin, yeni işlemler ve ürünlerin, çalışan davranışlarının, müşteri kimlik tespiti ve müşteri kabullerinin, iş akışlarının bankacılık mevzuatı ve ilgili diğer mevzuata, ING politika ve standartlarına, ING Etik İlkelerine ve Turuncu İlkelerine, bankacılık sektörünün kurumsal yönetim ilkeleri ile suç gelirlerinin aklanmasının ve terörün finansmanının önlenmesi ilkelerine ve düzenlemelerine uyumda yaşanabilecek eksiklikler ya da bu şekilde algılanabilecek durumlar sebebiyle maruz kalınabilecek yasal veya düzenleyici yaptırım riski, finansal riski ya da itibar riskini ifade etmektedir.

ING'nin itibarını koruyabilmesi ve Uyum Risklerini etkin bir şekilde yönetilebilmesi için tüm çalışanların, bu düzenleme ve ilkelere bağlı ve uyumlu çalışması gerekmektedir.

Denetim Komitesi'ne raporlayan Uyum Risk Yönetimi Direktörlüğü, ING Uyum Risk Yönetimi Çerçevesinde uyum riski ile ilgili tüm alanlarda ING ve İştirakleri çalışanlarına danışmanlık yapar, kontroller gerçekleştirir, eğitimler düzenler ve uyum risklerine ilişkin farkındalığın artırılmasına yönelik faaliyetlerde bulunur. Tüm bunları risk-bazlı yaklaşımla izleyerek ve dönemsel olarak raporlayarak, ING'nin ve İştiraklerinin uyum risklerini etkin biçimde yönetmelerine destek olur.

#### 19- Şirketin Stratejik Hedefleri

##### Vizyonumuz

Bir yandan müşterilerimizin finansal geleceklerini en iyi şekilde yönetmeleri için en uygun çözümleri sunarken diğer yandan da tüm sosyal paydaşlarımız için uzun soluklu değer yaratmak.

##### Misyonumuz

İş mükemmelliği anlayışı ve uluslararası hizmet kalitesiyle müşterilerimizin; yüksek seviyede etik ve manevi değerler ile çalışanlarımızın tercih ettiği banka olmak.

##### Değerlerimiz

Herkesin güven veren, hizmette mükemmellik sağlayan, akıllıca davranan, kararlı, duyarlı, ulaşılabilir bankalara ihtiyacı var. Bu değerlerimizle müşterilerimizin güçlerine güç katacağız. Türkiye'yi yepyeni bir bankacılık anlayışıyla tanıştıracacağız.

Banka Vizyonu/Misyonu/Değerleri belirlenerek, internet sitesinde kamuya açıklanmıştır. Yukarıda da yer aldığı üzere bu kapsamda yöneticiler ve katıldıkları çeşitli çalışma komiteleri aracılığıyla üzerinde çalışılarak sunulan stratejik hedefler, Yönetim Kurulu tarafından değerlendirilmekte ve karara bağlanmaktadır. Yıllık bütçe, yatırım konuları ve tutarları, şubeleşme konusu, çeşitli alanlardaki çalışma politikaları vb. alanlarda alınan kararlar bu bağlamda sayılabilir. Ayrıca belirlenen hedeflere ulaşma/sapma veya değişen şartlara göre güncellenmesi hususları da önceden tespit edilmiş aralıklarla Yönetim Kurulu'na sunulmaktadır.

#### 20- Mali Haklar

Banka pay sahiplerinin 25.03.2021 tarihinde gerçekleştirdikleri son Olağan Genel Kurul'da; Yönetim Kurulu Üyelerine huzur hakkı ödenmemesi, BDDK'nın Bankaların Kurumsal Yönetim İlkelerine İlişkin Yönetmelik'i 6. İlkesi düzenlemesi dikkate alınarak, Yönetim Kurulu'nda yapılacak olan görev dağılımına göre, azami aylık net 80.000.-TL'yi geçmemek kaydıyla ödenecek ücretin tespiti konusunda Yönetim Kurulu'nca karar alınması uygun bulunmuştur.



