

2025

Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu

KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

1- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı

Banka 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

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

3- Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

Yatırımcıların kararlarını etkileyecek gelişmeler ortaya çıktığında veya öğrenildiğinde Kamuyu Aydınlatma Platformu aracılığı ile duyurulmaktadır. Banka’nın 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 olan veya kamuya açıklanmamış bilgiler hariç olmak üzere pay sahiplerinin her türlü bilgi talebi karşılanmaktadır.

Banka ana sözleşmesinde özel denetçi atanması talebine ilişkin herhangi bir düzenleme bulunmamaktadır. Banka’ya dönem içinde özel denetçi tayini ile ilgili herhangi bir talep yapılmamıştır.

4- Genel Kurul Toplantıları

Banka pay sahipleri 26.03.2025 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 bildirimi Ana Sözleşme gereği iki hafta öncesinde yazılı olarak yapılmıştır.

Banka’nın 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’i 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’nın internet sitesinde “Bilgi Toplumu Hizmetleri” bölümünde de genel kurul sonrası yayımlanmakta olup, ayrıca Genel Müdürlükte tüm pay sahiplerinin incelemesine açık bulundurulmaktadır.

5- Oy hakları ve Azınlık Hakları

Banka’nın 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

Banka kârına katılım konusunda imtiyaz bulunmamaktadır. Banka Ana Sözleşmesi'nin "Safi Kârın Tespiti" başlıklı 32. "Safi Kârın Tahsis ve Tevzi" 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

Banka'nın Bilgilendirme Politikası, tabii olduğumuz mevzuat gereğince güncellenerek Banka internet sitesinde Türkçe ve İngilizce olarak yayımlanmaktadır. Bilgilendirme Politikası çerçevesinde, Banka 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 ulaşılabilir 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 Genel Müdür Yardımcılığı görevlendirilmiştir. Söz konusu Bölümlerin yetkilileri Üst Yönetim ile yakın iş birliği içinde bu sorumluluklarını yerine getirirler.

Banka'nın 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") bildirimi 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

Banka'nın internet sitesinde "Yatırımcı İlişkileri" ve "Kurumsal Yönetim" başlıkları altında başta yatırımcılarımız olmak üzere, kamuya yönelik bilgiler içeren konular yer almaktadır. Banka açıklamaları Türkçe olarak müşterilerin bilgisine sunulmaktadır.

İNG 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. Yıllık 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 Yönetmeliğe 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 SAHIPLERİ

11- Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

Menfaat sahipleri kendilerini ilgilendiren hususlarda Banka tarafından genel kurul tutanakları, özel durum açıklamaları, basın bültenleri, toplantılar, elektronik posta ve/veya 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.

Banka 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

İNG İnsan Kaynakları yönetimi, Banka'nın stratejik önceliklerini desteklemek amacıyla üç temel odak alanı çerçevesinde yapılandırılmıştır. Bu yaklaşımın merkezinde, çalışanların yetenek döngüsünün her aşamasında sistematik ve bütüncül biçimde desteklenmesi yer almaktadır. Yetenek döngüsü; Turuncu İlkeler doğrultusunda, İNG'yi ve çalışanları bir adım ileri taşıyacak insan kaynağının kuruma kazandırılması, geliştirilmesi ve sürdürülebilir şekilde yönetilmesini kapsayan bütünleşmiş bir süreç olarak ele alınmaktadır.

Geleceğin İNG liderlerinin yetiştirilmesi hedefiyle kurgulanan International Talent Program (ITP), 2025 yılında Türkiye'nin önde gelen üniversitelerinin son sınıf öğrencilerinden yoğun ilgi görmüştür. Program aracılığıyla yüksek potansiyelli genç yeteneklerin erken aşamada belirlenmesi ve uluslararası bakış açısıyla gelişimlerinin desteklenmesi amaçlanmaktadır.

Program katılımcıları, seçtikleri kariyer yolu doğrultusunda iki yıllık yoğun bir teorik ve iş başı eğitim sürecinden geçmekte; yurt içinde ve yurt dışında toplam dört rotasyon, kısa dönemli yurt dışı görevlendirmeler (STA) dâhil olmak üzere tamamlamaktadır.

İnsan Kaynakları yönetiminin ikinci temel odağı, kurumsal iklimin çalışanların mutluluğunu, üretkenliğini ve yaratıcılığını destekleyecek şekilde güçlendirilmesidir. Bu doğrultuda yürütülen çalışmaların hem finansal sonuçlara hem de çalışan bağlılığı ve iklim araştırmalarına olumlu şekilde yansıdığı gözlemlenmiştir.

ING Grubu, kurumsal iklimi ve çalışan bağlılığını global ölçekte OHI (Organizational Health Index – Organizasyonel Gelişim Endeksi) ve EXI (Employee Experience Index) anketleri aracılığıyla düzenli olarak izlemektedir. Bu anketler; organizasyonel sağlığı ölçmeyi, ortak hedefler etrafında kenetlenme düzeyini değerlendirmeyi ve uzun vadeli başarıyı destekleyen yetkinlik alanlarını belirlemeyi amaçlamaktadır. Liderlik, inovasyon ve öğrenme gibi temel organizasyonel kabiliyetlerin yanı sıra, müşteriler ve dış paydaşlarla kurulan ilişkilere dair göstergeler de analiz edilmektedir.

2025 yılı boyunca iki kez OHI Nabız Anketi ve EXI anketleri gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular, ING’nin “İleriyi Düşün” stratejisinin uygulanmasında kritik rol oynayan gelişim alanlarının netleşmesine katkı sağlamış ve aksiyon planlarının oluşturulmasında yol gösterici olmuştur. Özellikle inovasyon ve öğrenme ile çalışma ortamı başlıklarında, ING’nin grup ülkeleri arasında güçlü bir performans sergilediğini ortaya koyan sonuçlar, hedeflenen kurum kültürünün giderek pekiştiğini göstermektedir.

Kurumsal iklimin sürdürülebilir biçimde geliştirilmesi amacıyla uygulanan Sürekli Dinleme Programı, çalışan geri bildirimlerinin düzenli olarak değerlendirilmesini ve hızlı aksiyon alınmasını mümkün kılmaktadır. Program kapsamında 2025 yılı boyunca tüm iş kollarının üst yönetimleri ve bölge yönetimleriyle bir araya gelinmiş; anket sonuçları paylaşılmış ve farkındalık artırıcı çalışmalar yürütülmüştür.

İnsan Kaynakları yönetiminin bir diğer önemli odağı ise çeşitlilik ve kapsayıcılıktır. Bu kapsamda 2020 yılında yayımlanan Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Manifestosu ile “=ING” yaklaşımı benimsenmiş; tüm farklılıkların ötesinde fırsatlarda, kariyerde ve çalışma ilişkilerinde eşitlik ilkesi vurgulanmıştır.

Çalışan deneyimini güçlendirmeye yönelik yenilikçi uygulamalar da İnsan Kaynakları yaklaşımının ayrılmaz bir parçası olarak ele alınmaktadır. 2022 yılında devreye alınan FlexMe yan hak modeli ile çalışanların yan haklarını kişisel ihtiyaçlarına göre esnek şekilde yapılandırabilmeleri sağlanmıştır. Aynı yıl, İnsan Kaynakları süreçlerine hızlı ve erişilebilir destek sunmak amacıyla İKON Çağrı Merkezi kapatılarak yerine Chatbot ve Live Chat uygulamaları hayata geçirilmiştir. Chatbot, çalışanlardan gelen soruları 7/24 yanıtlamakta; ihtiyaç duyulan durumlarda Live Chat üzerinden çalışma saatleri içinde canlı destek sağlanmaktadır.

Ayrıca, tüm ING’ye özel izinlere ek olarak 2022 yılında uygulamaya alınan Flexi İzinler modeli ile izin bakiyesi bulunmayan çalışanlara da esnek izin kullanım imkânı tanınmıştır.

ING, kültür ve çalışma ortamı odağında attığı sürdürülebilir ve öncü adımlarla çalışan bağlılığını güçlendirmeyi, “İyi ki ING’liyiz” duygusunu yaygınlaştırmayı ve en sevilen kurumlar arasında yer almayı hedeflemektedir.

Yetenek ve Gelişim

ING, çalışanlarını işe başladıkları ilk günden itibaren sürekli eğitim ve gelişim olanaklarıyla desteklemektedir. Çalışanların mevcut görevlerinde veya görev değişikliklerinde ihtiyaç duydukları bilgi ve becerilerin geliştirilmesine yönelik mesleki ve kişisel gelişim eğitimleri; sınıf içi, çevrim içi ve dijital öğrenme yöntemleriyle çeşitlendirilerek sunulmaktadır.

Sürekli öğrenme ve gelişimi stratejisinin merkezine alan ING, bu kültürel dönüşüm kapsamında Genel Müdürlük binasında Growth Studio öğrenme merkezini hayata geçirmiştir. Growth Studio, klasik eğitim anlayışının ötesine geçerek merakı besleyen, deneme-yanılmayı teşvik eden ve birlikte üretimi odağına alan dinamik bir öğrenme ortamı sunmaktadır.

2025 yılında 2.100'ün üzerinde ING çalışanı eğitim programlarına katılmış; kişi başına ortalama 3 gün sınıf içi/çevrim içi eğitim gerçekleştirilmiştir. Sürekli öğrenme ve dijitalleşme stratejisi doğrultusunda eğitimlerin önemli bir bölümü dijital ortama taşınmış; çalışanlar kişi başına ortalama 19 saat sınıf içi/çevrim içi, 18 saat e-öğrenme olmak üzere toplam 37 saat eğitim almıştır.

Eğitilere zaman ve mekândan bağımsız erişim imkânı sunulmasıyla birlikte, hem mevcut sınıf eğitimlerinin sanal ortama taşınması hem de eğitim sonrası tutundurma çalışmalarının uzaktan yürütülmesi, teknoloji tabanlı öğrenme sistemlerinin etkinliğini artırmaya devam etmiştir.

Yeni işe başlayan çalışanların uyum süreçlerini hızlandırmak amacıyla yüz yüze oryantasyon programları düzenlenmiş; bu kapsamda Şirket Kültürü, Strateji, Müşteri Deneyimi ve İnsan Kaynakları Yaklaşımı gibi başlıklarda eğitimler sunulmuştur.

ING'de tüm yönetici seviyelerine yönelik özel olarak tasarlanmış Yönetici Gelişim Programları bulunmaktadır. RISE Gelişim Programı kapsamında müdür seviyesindeki yöneticilere, üç modülden oluşan ve toplam 40 saat süren bir program ile liderlik yetkinliklerinin geliştirilmesine katkı sağlanmıştır.

Veri odaklı strateji doğrultusunda, Özyeğin Üniversitesi iş birliğiyle yürütülen Veri Bilimi Sertifikasyon Programının 9. grubunu 25 çalışan başarıyla tamamlamıştır. Sertifika almaya hak kazanan çalışanlar, Özyeğin Üniversitesi'nde yüksek lisans veya doktora programlarına devam ederek akademik gelişimlerini sürdürme imkânı elde edebilmektedir. Ayrıca 2025 yılında düzenlenen Veri Analisti Programından 24 çalışan mezun olmuştur.

Tüm çalışanlara açık kişisel gelişim ve liderlik odaklı Learn Up webinar serilerine 2025 yılında yaklaşık 1.600 kişi katılmış; yapay zekâdan psikolojiye uzanan geniş bir yelpazede uzman konuşmacılarla güncel bilgi paylaşımı sağlanmıştır.

Ayrıca LevelUp Gelişim Kataloğu hayata geçirilmiş; çalışanların gelişim ihtiyaçlarına göre seçim yapabilecekleri 10 başlık altında, İstanbul, Ankara, İzmir ve Kahramanmaraş'ta toplam 49 grup yüz yüze eğitim planlanmıştır. Çalışanların akademik gelişimlerini desteklemek amacıyla lisansüstü (yüksek lisans ve doktora) programlar için farklı üniversitelerle indirim anlaşmaları yapılmıştır.

Ayrıca ING'nin İşe Alım 1-2-3 modeli kapsamında, yöneticilerin mülakat yetkinliklerini geliştirmeye yönelik olarak Yetenek ve Gelişim Yönetimi Ekibi tarafından geliştirilen eğitimler, işe alım yapan tüm yöneticiler için 2025 yılında da uygulanmaya devam etmiştir.

Performans Yönetimi

ING, çalışanlarının ölçülebilir hedeflere sahip olmasının ve bu hedeflere ulaşmak için ortak bir başarı kültürü etrafında kenetlenmelerinin, kârlılığı ve sürdürülebilir büyümeyi desteklediğine inanmaktadır.

Gerçek zamanlı bir gelişim ve ilerleme süreci olarak tasarlanan Step Up performans yaklaşımı; her bir ING'linin kendini sorgulamasını, potansiyelini ortaya çıkarmasını ve geri bildirim kültürü sayesinde öz farkındalığını artırarak yetkinliklerini geliştirmesini desteklemektedir.

Bu doğrultuda ING'nin performans yönetim sistemi olan , tüm çalışanların iş hedefleri ve Turuncu Davranışlar başlıkları altında değerlendirilmesine imkân tanımaktadır. Elde edilen performans sonuçları; kariyer gelişimi, yetenek programları, eğitim planlamaları ile ücret ve yan hak uygulamalarında veri girdisi olarak kullanılmaktadır.

ING'nin faaliyetlerinin kapsamı, stratejik hedefleri ve risk yönetimi yapısıyla uyumlu olacak şekilde, aşırı risk alımını önlemeyi ve etkin risk yönetimine katkı sağlamayı amaçlayan yazılı bir Ücretlendirme Politikası bulunmaktadır. Bu politika; rekabetçi, adil ve tutarlı bir çerçevede, çalışanların Banka'ya sağladıkları katkı ile uyumlu olarak tasarlanmıştır. Ücretlendirme Politikası; Yönetim Kurulu, Genel Müdür, İcra Komitesi, Genel Müdür Yardımcıları dâhil olmak üzere üst yönetim ve tüm Banka çalışanları için geçerlidir.

Politikanın etkinliği, icrai görevi bulunmayan iki Yönetim Kurulu üyesinden oluşan Ücretlendirme Komitesi tarafından yılda en az bir kez gözden geçirilmektedir. Komite, ücretlendirme politikasını ve uygulamalarını risk yönetimi ilkeleri çerçevesinde değerlendirerek önerilerini yıllık rapor halinde Yönetim Kurulu'na sunmaktadır. Bu değerlendirmelerde şeffaflık, performans kriterlerinin ölçümü ve aşırı risk alımının önlenmesi temel odak alanlarını oluşturmaktadır.

Yönetim Kurulu; Yönetim Kurulu üyeleri, üst yönetim ve ilgili personelin ücretlendirmesinin ING'nin etik değerleri, iç dengeleri ve stratejik hedefleriyle uyumlu olmasını sağlamaktadır. Komite üyelerine yönelik ücretlendirmelerde, üstlenilen sorumluluklar dikkate alınmaktadır.

ING'nin ücretlendirme yapısı sabit ve değişken ücret bileşenlerinden oluşmaktadır. Yönetim Kurulu'nun prim ödenmesine karar vermesi halinde, değişken ücret; performansa dayalı olarak, çalışma dönemi esas alınarak belirlenen kriterler çerçevesinde ödenmektedir. Görev tanımları, hedefler ve performansa dayalı teşvik kriterleri üst yönetim tarafından belirlenmekte ve çalışanlarla paylaşılmaktadır.

İç kontrol, teftiş ve risk yönetimi birimlerinde görev yapan çalışanların ücretlendirmesi; denetledikleri veya gözetiminde bulundukları birimlerin performansından bağımsız olarak, kendi fonksiyonel performansları esas alınarak belirlenmektedir.

Değişken ücretin performansla ilişkilendirilmesinde finansal ve finansal olmayan kriterler birlikte kullanılmaktadır. Bu kapsamda; sermaye getirisi, kârlılık, verimlilik ve müşteri memnuniyeti gibi göstergeler dikkate alınmaktadır.

Özellikli çalışanlar için performans değerlendirmesinde; bireysel hedeflerin yanı sıra ING ve ING N.V.'nin kurumsal performans kriterleri birlikte ele alınmakta ve kişi bazında farklılık gösterebilmektedir. Değişken ücret uygulamalarında doğruluk, sadakat ve karşılıklı güven ilkeleri esas alınmaktadır. Banka'nın maddi veya itibari zararına, mevzuat ihlaline yol açabilecek eylem veya ihmallerin tespiti halinde, değişken ücret geri alınabilmekte, ertelenebilmekte veya iptal edilebilmektedir.

Özellikli çalışanların değişken ücretlerinin ödeme esasları, "Bankalarda İyi Ücretlendirme Uygulamalarına İlişkin Rehber" doğrultusunda belirlenmektedir. Buna göre, değişken ücretin en az %40'ı, dört yıldan az olmamak kaydıyla ertelenmekte; en az %50'si ise nakit dışı araçlarla (ING N.V. hisseleri) ödenmektedir.

Şube çalışanları; her çeyrek başında iş kolları tarafından belirlenen hedefler doğrultusunda oluşturulan Başarı Vitriini karnesi kapsamında performans değerlendirmesine tabi tutulmakta ve hak kazandıkları primler her çeyrek sonunda ödenmektedir.

Rehber kapsamında, üst düzey yönetim ile Banka'nın risk profili üzerinde önemli etkisi bulunan görevleri icra eden çalışanlar özellikli çalışan olarak sınıflandırılmaktadır. 2025 yılsonu itibarıyla ING'de görev yapan özellikli çalışan sayısı 22'dir.

Tüm üst düzey yöneticiler dâhil olmak üzere performansa bağılı olarak yapılan değişken ücret ödemelerinin, toplam personel giderleri içindeki payı %12,90 olarak gerçekleşmiştir.

Kariyer Yönetimi

ING, mevcut çalışanlarının gelişimini destekleyerek kariyerlerinde ilerlemelerini sağlamak ve kurum kültürünü güçlendirmek amacıyla, deneyimli insan kaynağı ihtiyacını öncelikli olarak kendi çalışanları arasından karşılamayı temel bir prensip olarak benimsemiştir.

ING, çalışanlarının performansını, güçlü ve gelişime açık yönlerini, eğilimlerini ve kariyer beklentilerini bütüncül bir yaklaşımla ele almakta; bu unsurların en etkin şekilde değerlendirilebileceği pozisyonları sunmayı önemsemektedir. Bu amaçla çalışanlara kariyerlerini yapılandırma konusunda rehberlik edilmekte; farklı iş kollarına geçiş imkânı sunularak gelişimleri desteklenirken, Banka'nın insan kaynağı ihtiyacının da iç kaynaklardan karşılanmasına olanak sağlayan başarı odaklı bir sistem işletilmektedir.

Kariyer Fırsatları Programı, ING'nin çalışanlarına uygun kariyer olanakları sunmak amacıyla uyguladığı bir programdır. Özellikle Genel Müdürlük kadrolarında oluşan pozisyonların duyurulması amacıyla 2013 yılında devreye alınan bu program kapsamında, ING bünyesinde ortaya çıkan tüm ihtiyaçlar şeffaf bir şekilde çalışanlarla paylaşılmakta ve çalışanların aday olmaları teşvik edilmektedir. 2025 yılı itibarıyla istisnasız tüm pozisyonlar bu süreç üzerinden duyurulmaya devam edilmiştir.

Farklı birimlere geçişi mümkün kılan bu yapı sayesinde çalışanların becerileri ING bünyesinde farklı alanlarda değerlendirilebilmekte; rotasyon imkânları aracılığıyla yeni yetkinlikler kazanmaları desteklenmektedir. Kariyer fırsatları ING intranetinde yayımlanmakta; müdür ve direktör dâhil tüm açık pozisyonlar Kariyer Fırsatları platformu üzerinden duyurulmaktadır. Adil değerlendirme süreçleri ile tüm çalışanlara eşit fırsatlar sunulmakta; adayların bilgi, beceri ve yetkinliklerini kullanabilecekleri farklı kariyer alternatiflerine erişimleri sağlanmaktadır.

Bunlara ek olarak, çalışanlara sunulan kariyer olanakları ve gelişim araçları (Bireysel Gelişim Planı, Değerlendirme ve Gelişim Araçları, Kariyer Gelişim Görüşmeleri ve Local STA, Double Major gibi İK uygulamaları) ilk kez Ekim 2021'de gerçekleştirilen Kariyer Haftası kapsamında çalışanlarımıza tanıtılmıştır.

2025 yılında beşinci kez gerçekleştirilen Kariyer Haftası hem iç ve hem dış konuşmacıların, misafirlerin katılımıyla yeni trendler, gelişen insan kaynakları uygulamaları ve geleceğin yetkinlik alanlarına odaklanan ilham verici oturumlarla zenginleştirilmiştir. Bu etkinlikler, çalışanlarımızın hem kapsamlı biçimde bilgilendirilmesine hem de farklı kariyer yollarını keşfetme ve deneyimleme fırsatı edinmelerine katkı sağlamıştır.

Local STA Programı, bir çalışanın belirli bir süre için farklı bir departmanda görev almasını kapsayan bir uygulamadır.

Double Major Programı, çalışanın haftanın bir veya iki gününde kendi ekibi dışında farklı bir bölümde görev almasını sağlayarak kariyer yolunda alternatif fırsat ve alanları deneyimlemesine imkân tanımaktadır.

ING'nin yetenek uygulamaları, çalışanların kendi gelişim süreçlerinin lideri olmalarını teşvik etmektedir. Bu yaklaşımın merkezinde yer alan Bireysel Gelişim Planı (IDP), çalışanların kişisel gelişim ihtiyaçlarını ve hedeflerini belirlemelerine yardımcı olan temel bir araçtır. Bireysel Gelişim Planı üç ana bölümden oluşmaktadır:

Şimdi için Planlama: Çalışanın mevcut rolünde daha etkili olmasını destekleyecek gelişim aksiyonlarının belirlenmesini sağlar.

Gelecek için Planlama: Çalışanı ING'de bir sonraki rolüne hazırlayacak veya mevcut rolünü genişletmesine katkı sunacak gelişim aksiyonlarını kapsar.

Daha Ötesi için Planlama: Çalışanın şimdi veya gelecekte ING içinde ya da dışında yeni bir rol ya da kariyer alternatifine hazırlanmasına yardımcı olacak gelişim adımlarını içermektedir.

Sosyal Olanaklar

ING Grubu genelinde uygulanmaya başlanan ve global ile uyumlu bir çalışma yapısını mümkün kılan "ING'nin Çevik Çalışma Modeli" dönüşüm yolculuğuna yönelik çalışmalar, ING Ürün ve Kanal Geliştirme Ekipleri için 2020 yılının başında başlatılmıştır.

Çevik çalışma modelinin temel amacı; değişen müşteri ihtiyaçlarına daha hızlı yanıt verebilmek, geleneksel bankacılık anlayışının ötesine geçerek yeni hizmet ve iş modellerini daha kısa sürede hayata geçirmek ve inovasyon hızını artırmaktır.

Dönüşüm sürecine dâhil edilen ürün ve kanal geliştirme ekiplerinin; kendi içinde organize olan, karar alma yetkinliği yüksek, daha hızlı ve şeffaf iletişim kurabilen ekipler halinde çalışmaları hedeflenmiştir.

Çalışanlarına uzaktan ve esnek çalışma modelleri sunan ilk özel banka olan ING, sektörde bir ilke daha imza atarak 2020 yılında mevcut uygulamalarına ek olarak dört yeni çalışma modeli geliştirmiştir. Bu modeller; tamamen uzaktan çalışma, ayda bir hafta uzaktan çalışma ile haftada üç veya dört gün çalışma seçeneklerini

içermektedir. “Önce kendin, sonra ING’li olursun” yaklaşımıyla tasarlanan bu yeni çalışma modelleri, 1 Ocak 2021 tarihinden itibaren yürürlüğe girmiştir.

Flexi çalışma modelleri aşağıdaki şekilde uygulanmaktadır:

Flexi365:

İşin doğası ve regülasyonların izin verdiği tüm uygun pozisyonları kapsayan bu model kapsamında, ofislerimizin bulunmadığı illerde yaşayan, başvuruları olumlu sonuçlanan çalışanlar haftanın beş günü uzaktan çalışabilmektedir.

Ayda Bir Haftam Flexi:

Maslak Genel Müdürlük çalışanlarına yönelik bu model, üç hafta ofisten, bir hafta uzaktan çalışmayı kapsamaktadır. ING çalışanları, dâhil oldukları çalışma modeli fark etmeksizin, her ayın üçüncü haftasında diledikleri yerden çalışma imkânına sahiptir.

Haftam 3 Gün Flexi ve Haftam 4 Gün Flexi:

İşin doğası ve regülasyonların izin verdiği kapsamda uygun olan çalışanlar, başvurularının olumlu sonuçlanması halinde tercihlerine göre haftada üç gün veya dört gün çalışabilmektedir.

14- Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

ING Grubu, faaliyet gösterdiği 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 Politikaları, Zorunlu Talimatlar ve Prosedürlerine uygun hareket edilmektedir.

Toplumsal, etik ve çevresel vizyonunun ışığında faaliyetlere yön vermesi amacıyla oluşturulmuş Çevresel ve Sosyal Risk Politikaları, ING’nin kredi risk yönetimi uygulamalarının ayrılmaz bir parçasıdır. Başka bir deyişle faaliyetlerin olası tüm sosyal ve çevresel yan etkileri (ormanların yok edilmesi, hava kirliliği, çocukların çalıştırılması ve tartışmalı silahlar gibi) derinlemesine incelenmektedir. Sürdürülebilirliği yaptığımız işin merkezine koymak amacıyla, insanlar ve gezegen için yarattığımız farkı artırmayı amaçlıyoruz.

Politikalar, insan hakları, iklim değişiklikleri gibi konular ile ilgilenen organizasyonlar, çalışanlar, müşteriler ve paydaşlar ile yapılan çalışmalar ile geliştirilmekte ve güncellenmektedir.

ING Grubu 2003’ten bu yana Uluslararası Finans Kurumu’nun (IFC) çevre ve sosyal sorumluluk standartları esas alınarak 10 milyon ABD doları ve üzeri bütün projelerin finansmanında uygulanması kabul edilen Ekvator Prensiplerini gönüllü olarak kabul eden uluslararası bankalar arasında yer almaktadır.

ING Grubu, 2006 yılında Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi’ni imzalamıştır. Küresel sorumluluk standartlarına uyumu ve bu alandaki çalışmalarının başarısını ise Sustainalytics kurumundan Haziran 2025’te Düşük Risk, ve MSCI kurumundan Ekim 2025’te aldığı AAA sınıflandırmasıyla da kanıtlamış bulunmaktadır. ING, MSCI tarafından derecelendirilen 206 küresel bankanın en üst %13’lük diliminde yer almaktadır. Bu derecelendirme, ING’nin iş gücü yönetimi ve sağlam kurumsal yönetimdeki lider rolünün yanı sıra insan sermayesi geliştirme ve çevresel etki finansmanı alanlarındaki güçlü yönlerini de vurgulamaktadır.

ShareAction’ın Avrupa ve İngiltere bankalarının çevresel ve sosyal stratejilerini ve politikalarını değerlendiren "In Debt to the Planet 2025" raporunda incelenen 25 banka arasında ING 8. sırada yer aldı. ING, tüm sektörel karbonsuzlaştırma hedeflerini 1,5°C ile uyumlu iklim senaryolarını kullanarak belirlediği için olumlu bir şekilde öne çıkarıldı. Mart 2025’te, Bilim Temelli Hedefler Girişimi (SBTi), ING’nin kendi faaliyetlerinde ve müşteri portföyünde sera gazı emisyonlarını azaltmaya yönelik iklim hedeflerini doğruladı. Müşteri portföyünde, SBTi fosil yakıt, enerji üretimi, çimento, çelik, otomotiv, havacılık ve ticari gayrimenkul sektörlerine yönelik hedefleri doğruladı.

ING Grubu, açıkladığı Terra yaklaşımı kapsamında, öncelikli sektörler için iklim değişikliğine uyum doğrultusunda bir yol haritası çizerek bu sektörlerin iklim karnesini oluşturmaktadır. ING Grubu ayrıca Ekvator Prensipleri kapsamında, 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 İklim Raporu’nu 2021 yılında yayınladı. Her sene yayınlanan rapor, ING Grubu’nun sağladığı finansmanın iklim değişikliği üzerindeki etkisini özetlemektedir. 2024 yılında ilgili rapor, İklim Gelişim Raporu adı altında yayınlanarak, kurumun kredi portföyünü küresel iklim hedefleriyle uyumlu hale getirmek için geliştirdiği Terra Yaklaşımı doğrultusunda gösterdiği ilerlemeleri de içermektedir. En güncel İklim Raporu, Eylül 2025’te yayınlanmıştır.

Birleşmiş Milletler Net-Sıfır Bankacılık Birliği’ne katılarak iklim hedeflerini yenileyen ve küresel sıcaklıklardaki artışı 2 derece santigrat yerine 1,5 derece santigradın altında tutmak ve 2050 yılına kadar net sıfır karbon emisyonuna ulaşmak olarak hedeflerini açıklayan ING, bu kapsamda çalışmalarını hız kesmeden sürdürmektedir.

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 dille 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, konusunda uzman bir ING’li ile cevaplamaktadır.

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 ödülllerinden biri olarak kabul edilen “International Stevie Awards”da “Yılın İletişim Programı veya Halkla İlişkiler Kampanyası” kategorisinde, 225 proje arasından üçüncülük alarak bronz ödüle layık görülmüştür. Daha zengin, kapsamlı ve derinlemesine bir içerik sunmak amacıyla Türkiye’nin Tasarruf Eğilimleri Araştırması, NielsenIQ iş birliğiyle 2024 yılında yenilenmiş ve 2025 yılından itibaren yeniden yayınlanmaya başlanmıştır. Metodoloji ve içerik kapsamında yenilenen araştırma, aynı zamanda finansal durum memnuniyeti, finansal kararlar, bütçe takibi, borçluluk durumu gibi finansal konularla ilgili genel yaklaşımlarla ilgili de veriler sunmaktadır.

ING çalışanları iklim ve finansal sağlık başta olmak üzere ING’nin odak alanları çerçevesinde kurumsal zamanlarının bir kısmını toplumsal sorunların çözümüne ayırmak; sosyal sorumluluk inisiyatiflerinde zamanını, uzmanlığını ya da maddi kaynaklarını paylaşmak üzere Turuncu Kalpler platformunda buluşmaktadır. Turuncu Kalpler kapsamında gönüllülük yapmak isteyen ING’liler, duyurulan projelere başvurabilmekte veya kendi proje tekliflerini önerebilmektedir. Bu kapsamda 2025 yılında Turuncu Kalpler çatısı altında ING gönüllüleri, Boğaziçi Üniversitesi Görme Engelliler Teknoloji ve Eğitim Laboratuvarı (GETEM) iş birliğiyle, görme engelli bireylerin bilgi kaynaklarına erişimini desteklemek amacıyla kitap seslendirme çalışmalarını yürütmüştür. Ayrıca Çöpüne Sahip Çık Vakfı ile doğa ve kıyı temizliği etkinlikleri, Kurtaran Ev ile barınak ziyareti organizasyonları gerçekleştirilmiştir. Bunun yanı sıra, 2025 yılı İstanbul Maratonu kapsamında Türkiye Erozyonla Mücadele, Ağaçlandırma ve Doğal Varlıkları Koruma Vakfı (TEMA) ile iş birliği yapılmış; yeşilin korunması ve farkındalık yaratılmasına yönelik bağış kampanyalarına destek sağlanmıştır. Bu çalışmalar sonucunda, TEMA adına bağış toplayan kurumlar sıralamasında birincilik elde edilmiştir. Ayrıca İhtiyaç Haritası Platformu iş birliğiyle, ihtiyaç tespit edilen çocuklara kışlık giyim ve oyuncak gibi alanlarda bağış çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Turuncu Kalpler kapsamında ING çalışanları, yıl geneline yayılan etkinliklerle çok sayıda girişimde yer almayı

sürdürmekte; toplumsal cinsiyet eşitliği, finansal okuryazarlık, çevre ve dijital okuryazarlık gibi alanlarda gelişime gönüllü katkılar sunmaya devam etmektedir.

Öte yandan ING, kadının güçlendirilmesine verdiği destek paralelinde Türk Eğitim Vakfı (TEV) iş birliği ile 2019 yılında oluşturduğu ING Türkiye - TEV Eşit Gelecek Fonu adlı burs fonunu sürdürmektedir. Fon kapsamında her yıl mühendislik eğitimi alan kadın öğrencilere destek sağlanmaktadır. ING ayrıca, Koç Üniversitesi'nin Anadolu Bursiyerleri Programı'nı ve Bilkent Üniversitesi Kızlara Burs Programı'nı desteklemektedir. Ayrıca ING; 2022 yılından itibaren 3 sene boyunca Kadınlar Basketbol Süper Ligi'nin isim sponsoru olarak, 2014 yılından bu yana basketbol sporuna verdiği desteği kadını güçlendirme misyonu ile birleştirmiştir. İş hayatında kadının güçlendirilmesine katkıda bulunmayı hedefleyen ING, çalışma hayatına ara veren kadınların yeniden iş hayatına dönmelerini sağlayacak çalışmalara imza atan YenidenBiz Derneği ve teknoloji sektöründe kadın istihdamını artırmak amacı ile çalışan Teknolojide Kadın Derneği üyesidir.

Türkiye'nin en sevilen dijital bankası olma hedefi ile ilerleyen ING, bu doğrultuda yürüttüğü toplumsal yatırımlarına 2020 yılında Habitat Derneği, Orta Doğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ) iş birliği hayata geçirdiği Dijital Öğretmenler projesini eklemiştir. ING, bu proje ile öğretmenlerin dijitalleşen dünyaya adım atmasını, yüz yüze ve uzaktan eğitimde yararlanabilecekleri dijital okuryazarlık becerileri edinmelerini, kazandıkları becerilerini ilkökul-ortaokul öğrencilerine aktarmalarını ve farklı bölgelerden öğretmenlerin eşit dijital becerilere sahip olması yolunda katkı sağlanmasını hedeflemektedir. İki fazdan oluşan projede ODTÜ'lü akademisyenler tarafından hem senkron hem de asenkron eğitimler verilmektedir.

2025 yılında toplamda 10 bin öğretmene ve dolaylı olarak 25 binden fazla öğrenciye ulaşan Dijital Öğretmenler Projesi birçok ulusal ve uluslararası ödül kazanmıştır. Dijital Öğretmenler Projesi projenin hayata geçtiği 2020 yılı 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 olmuştur. Dijital Öğretmenler Projesi ayrıca; finans sektöründeki yenilikçi, yaratıcı, sosyal sorumluluk odaklı işleri ödüllendiren Sardis 2021 ödülleriinde 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 ödülüne layık görülmüştür. Ayrıca proje, Dünya Bilgi Toplumu Zirvesi (WSIS) Forumu paydaşlarının sürdürülebilir kalkınmayı ilerletmek için bilgi ve iletişim teknolojilerinin gücünden yararlanan proje ve faaliyetleri değerlendirdiği WSIS Ödülleri'nde "Kapasite Geliştirme" kategorisinde en çok oyu alarak kategori şampiyonluğuna layık görülmüştür. Dijital Öğretmenler Projesi 2025 yılının ikinci çeyreğinde çağın gerekliliklerini daha güçlü kapsayabilmek adına içerik ve yapısal anlamda yenilenme sürecine girmiştir.

ING, 6 Şubat 2023 depremlerinden etkilenen Kahramanmaraş'ın yeniden kalkınmasına sağladığı desteği, 2025 yılında da faaliyetine devam ettiği toplumsal yatırımlar ile sürdürmüştür. ING Türkiye ve Habitat Derneği iş birliğiyle yürütülen İş Hayatına Turuncu Destek Projesi kapsamında Kahramanmaraş Turuncu Ofis adında ortak bir çalışma alanı faaliyetlerine devam etmiştir. ING Türkiye Kahramanmaraş Operasyon ve Çağrı Merkezi binasında yer alan ortak çalışma alanından depremden etkilenen, çalışma ofisi olmayan girişimciler, girişimci adayları ve öğrenciler yararlanmıştır. Bu ofiste aynı zamanda Habitat Derneği tarafından iş dünyasına ve girişimciliğe yönelik eğitim ve kapasite geliştirme programları gerçekleştirilmiştir. Bölgedeki kadın girişimciliğini desteklemek amacıyla ING Türkiye ve KAGİDER iş birliğinde Kadın Girişimcilere Turuncu Destek projesini sürdürmeye devam etmiştir.

ING, ülkenin sürdürülebilir gelişimi ve daha eşit bir gelecek için eğitimde fırsat eşitliğini toplumsal yatırımlarının merkezine koymaktadır. Bu kapsamda, Türk Eğitim Vakfı (TEV) iş birliğiyle Kahramanmaraş'ta inşa edilen ING

Türkiye - TEV Anaokulu, Şubat 2025'te hizmete açılmıştır. Bölgenin yeniden kalkınmasına katkı sağlama hedefiyle hayata geçirilen anaokulu, yaklaşık 100 öğrenci kapasitesine sahiptir. Ayrıca ING; Ağrı, Kahramanmaraş ve Hatay'da bulunan Turuncu Okullar kapsamında yer alan belirli devlet okullarına ihtiyaç duyulan alanlarda destek sağlamaktadır.

BÖLÜM IV - YÖNETİM KURULU

15- Yönetim Kurulu'nun Yapısı ve Oluşumu

ING Bank A.Ş. Yönetim Kurulu

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
M. Aşkın Dolaştır	Yönetim Kurulu ve Denetim Komitesi Üyesi
Karst Jan Wolters	Yönetim Kurulu Üyesi

Yönetim Kurulu Başkanı John T. Mc Carthy ve Genel Müdür ve doğal Yönetim Kurulu Üyesi olan Alper İhsan Gökgöz dışında icracı üye bulunmamaktadır.

Banka 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 kararla, 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, Risk 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, Üye (Yönetim Kurulu Başkan Vekili)

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

Karst Jan Wolters, Üye (Yönetim Kurulu Üyesi)

Denetim Komitesi:

Denetim Komitesi Üyeleri olan Yönetim Kurulu Üyelerinin isimleri aşağıdadır.

M. Semra Kuran, Başkan (Yönetim Kurulu Üyesi)

M. Aşkın Dolaştır, Üye (Yönetim Kurulu Üyesi)

Risk Komitesi

Risk Komitesi Üyeleri olan Yönetim Kurulu Üyelerinin isimleri aşağıdadır.

Karst Jan Wolters, Başkan (Yönetim Kurulu Üyesi)

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

M. Semra Kuran, Üye (Yönetim Kurulu Üyesi)

M. Aşkın Dolaştır, 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 iştiraklerindeki 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” ile “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 iştiraklerinin stratejik hedeflerine ulaşmalarına destek olmaktadır. Aynı zamanda Banka'ya 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 günlük faaliyetleriyle ilgili iş kollarıyla iş birliği yapmakta ve bağımsız analizler gerçekleştirmektedir. Risklerin tespiti, izlenmesi, ölçülmesi ve yönetilmesinde yönlendirici rol üstlenmekte ve bunun sonucunda gerekli düzenlemeleri Yönetim Kurulu, Risk Komitesi, Aktif Pasif Komitesi, Parametre Belirleme Komitesi, İSEDES Komitesi, Üretken Yapay Zeka (GenAI) Risk Komitesi (Gen-AIRCO) 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.

18.2.1. Piyasa Riski Yönetimi Direktörlüğü

Banka'nın 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, 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 Riske Maruz Değer (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 yapısı 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.

18.2.2. Kredi Riski Kontrol, Risk, Sermaye ve Raporlama 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 (Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK), Avrupa Merkez Bankası (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 izlenmekte, 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 ihtiyatlı 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 İçsel Derecelendirmeye Dayalı (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.

Bölüm, Banka içerisinde İSEDES sürecinin koordinasyonunu sağlamakta, İSEDES raporunun hazırlanması ile ilgili çalışmaları yürütmektedir. Ayrıca Banka'nın maruz kaldığı risklere yönelik duyarlılık analizleri, kurum seviyesi stres testleri gerçekleştirilmekte ve risklerle orantılı düzeyde sermaye bulundurulmasına yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Bölüm, 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. Sürdürülebilirlik, çevresel, sosyal, yönetim (ESG) ve iklim riski konularında yerel ve uluslararası düzenlemelerdeki gelişmeler takip edilerek Banka'nın bu alanlardaki risk yaklaşımına katkı sağlanmaktadır.

18.2.3. Model Risk Yönetimi Bölümü

Model Risk Yönetimi bölümünün Banka'da geliştirilen ve kullanılan resmî düzenlemeye tabi olan ve resmî düzenlemeye tabi olmayan kapsamı ilgili Validasyon Politikası ile belirlenen analitik modellerin validasyonundan sorumludur. Bölümünün rol ve sorumlulukları özetle şunlardır:

- Geliştirilen modellerin güvenilir, kullanım amacına, yasal düzenlemeler ve içsel politika ve prosedürlere 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.
- Bankanın yeni ürün ve hizmetlerinin bir model olup olmadıklarını değerlendirmek (PARP).
- Model bulgularının takibi.
- Model risk iştahının belirlenmesi.
- GenAI uygulama örnekleri risk değerlendirmesi.

18.3. Uyum Risk Yönetimi ve İç Kontrol Genel Müdür Yardımcılığı

Uyum Risk Yönetimi ve İç Kontrol Genel Müdür Yardımcılığı, uyum kontrolleri vasıtasıyla, bankanın gerçekleştirdiği ve gerçekleştirmeyi planladığı tüm faaliyetlerin ve yeni işlemler ile ürünlerin Bankacılık Kanunu'na ("Kanun") ve ilgili diğer mevzuata, banka içi politika ve kurallar ile bankacılık teamüllerine uyumunun sağlanmasından sorumludur. İç Kontrol, Bankanın gerçekleştirdiği tüm faaliyetlerin nitelikleri ve üst düzey yöneticilerin görüşleri dikkate alınarak oluşturulan kontrol envanteri doğrultusunda Yönetim Kurulu'na doğrudan raporlayan Risk Komitesi aracı ile faaliyetlerini gerçekleştirmektedir.

Uyum Risk Yönetimi ve İç Kontrol Genel Müdür Yardımcılığı, Kanun ve ilgili diğer mevzuat ile Etik İlkeler, Turuncu İlkeler, ING Davranış Kuralları ile banka içi politika ve kurallardaki değişiklikler hakkında, Banka personelinin en kısa sürede bilgilendirilmesini sağlamakta, Bankanın ölçeği, faaliyetlerinin niteliği ve karmaşıklığına göre yeterli sayıda ve mesleki uzmanlığa sahip personeli ile görev yapmaktadır.

18.3.1. İç Kontrol Bölümü

İç Kontrol; Genel Müdürlük ve Şubeler İç Kontrol Bölümü ve Süreç İç Kontrol Bölümlerinden oluşmaktadır.

İç Kontrol Bölümü;

Banka'nın bütün işlemlerinin, kanunlar, tüzükler, yönetmelikler ve tüm mevzuat hükümlerine, Yönetim Kurulu karar ve direktiflerine, Genel Müdürlük talimatlarına uygun ve belirlenmiş sınırlamalar içinde yapıp yapılmadığını hazırlanan çalışma kılavuzlarına göre kontrol etmektedir.

Banka bilançosunun ve resmî raporların mevcut yasa, yönetmelik, tebliğ, sirküler ve izahnamelere uygunluğunu kontrol etmektedir.

Doğması muhtemel riskleri önceden bildirerek önlem alınmasını sağlamaktadır.

Banka faaliyetlerindeki kontrollerin belirli kurallara bağlanmasını ve standardize edilmesini sağlamak için faaliyette bulunmaktadır.

Gerektiğinde 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 Banka'nın tüm şubelerinde iç kontrol uygulanarak işlemler kontrol edilmektedir. Şube iç kontrol faaliyetlerinin yanı sıra, önemli nitelikli Genel Müdürlük birim ve süreçlerine yönelik periyodik kontrol faaliyetleri yürütülmektedir.

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 yansıtmak amacıyla güncel tutulmakta, değişen mevzuat paralelinde yeni kontrol noktaları eklenirken, güncelliğini yitiren kontrollere son verilmektedir.

18.3.2. Uyum Risk Yönetimi

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.

Risk Komitesi'ne raporlayan Uyum Risk Yönetimi, ING Uyum Risk Yönetimi Çerçevesinde uyum riski ile ilgili tüm alanlarda ING çalışanlarına danışmanlık yapar, sürdürülebilirlik kapsamındaki iş süreçlerinde uyum riskleri yönünden destek verilmesini sağlar, izleme faaliyetleri 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.

MASAK Uyum Programına İlişkin Yönetmelik uyarınca ING Bank A.Ş. ve kayıtlı ofisleri Türkiye'de bulunan bağlı ortaklıkları ING Türkiye Finansal Grubu'nu oluşturmaktadır. ING Türkiye Finansal Grubu aşağıdaki şirketlerden oluşmaktadır:

- i. ING Bank A.Ş. (Ana finansal kuruluş)
- ii. ING Yatırım Menkul Değerler A.Ş.
- iii. ING Finansal Kiralama A.Ş.

Uyum Risk Yönetimi ve İç Kontrol Genel Müdür Yardımcılığı çatısı altında faaliyetlerini yürüten Finansal Suçlarla Mücadele Direktörlüğü, Yönetim Kurulu'nun gözetiminde bankamızın suç gelirlerinin aklanması ve terörizmin finansmanı ile mücadele kapsamındaki ulusal ve uluslararası düzenlemelere uyumunu sağlamak amacıyla risk temelli bir yaklaşımla çalışmalarını sürdürmektedir. Bu kapsamda, 5549 sayılı Suç Gelirlerinin Aklanmasının Önlenmesi Hakkında Kanun, 6415 sayılı Terörizmin Finansmanının Önlenmesi Hakkında Kanun ve 7262 sayılı Kitle İmha Silahlarının Yayılmasının Finansmanının Önlenmesine İlişkin Kanun ve söz konusu kanunlara bağlı

diğer düzenlemeler ile getirilen yükümlölüklerin eksiksiz uygulanması sağlanmaktadır. Ayrıca, yerel otoritelere ek olarak Birleşmiş Milletler Güvenlik Konseyi yaptırımları, Hollanda, Birleşik Krallık, OFAC ve AB yaptırım düzenlemeleri gibi uluslararası yaptırım düzenlemelerine uyum sağlamak için gerekli politika ve prosedürleri uygular.

18.4. Finansal Olmayan 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, İş Sürekliliği Riskleri, İç ve Dış Dolandırıcılık Riskleri ve Bilgi Teknolojileri Riskleri.

Finansal Olmayan Risk Yönetimi Direktörlüğünün görevi ING iştirakleri 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.

Ayrıca,

- Finansal olmayan risk yönetimi ile ilgili politika ve prosedürlerin oluşturulması ve değişen koşullara göre yenilenmesi hususlarında Risk Komitesi’ne ve ING Üst Yönetimi’ne öneriler sunmak,
- Finansal olmayan risk iştahını belirlemek,
- 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,
- Finansal olmayan riskler ile ilgili limitler belirlemek, izlemek ve limit aşımalarını raporlamak,
- Operasyonel risk kayıp veri tabanını kullanarak düzenli raporlar üretmek,
- 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,
- Risk değerlendirmelerine katılarak, sorgulama ve danışmanlık yapılması, alınan iyileştirici aksiyonların izlenmesi,
- BDDK Destek Hizmetleri Yönetmeliği ve Bilgi Sistemleri ve Elektronik Bankacılık Hizmetleri Yönetmeliği kapsamında alınacak hizmetlere ilişkin risk değerlendirmelerine ve beklenmedik durum planlarına ilişkin görüş vermek,
- Finansal olmayan risk yönetimine konu olayları raporlamak ve takip etmek,
- Finansal olmayan 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,
- Anahtar Risk Göstergeleri (ARG) belirleme süreçlerinde danışmanlık yapılması, takip edilmesi, yıllık olarak gözden geçirilmesi ve turuncu/kırmızı sinyal verenlerle ilgili aksiyon alınmasını sağlamak,
- Finansal olmayan risklerle ilgili senaryo analizleri gerçekleştirmek,
- ING Risk Takip Sistemi iRisk veri giriş ve kontrolleri, risk raporlamaları ve sistemdeki veri kalitesini sağlamak,
- Finansal Olmayan Risk Komitesi (FORK) süreçleri, koordinasyon ve yönetimini gerçekleştirmek,

- Her çeyrek sonunda Finansal Olmayan Riskler Gösterge Tablosu (FORT) hazırlanması, Finansal Olmayan Risk Komitesi, Risk Komitesi ve Yönetim Kurulu'na raporlamak,
- Yıl içerisinde yapılacak planlı incelemeleri gösterecek şekilde her yıl bir izleme planı oluşturulmasının sağlanması ve Finansal Olmayan Risk Komitesi onayından geçirilmesi,
- Bilgi sistemleri kontrollerinin tasarım ve işletimini değerlendirmek,
- Kontroller sonucunda belirlenen eksikliklerin giderilmesi ve aksiyon alınması amacıyla ilgili birimlere ve üst yönetime bildirimde bulunmak,
- Dış servislere ilişkin iz kayıtlarıyla ilgili Veri Yönetimi Bölümünün her ay seçtiği örneklemin yetkisiz ya da amaç dışı sorgulama yapıp yapılmadığına dair inceleme yapmak,
- Bilgi Paylaşım Komitesinin üyesi olarak, teknik ve idari tedbirler kapsamında alınması gereken önemlerin ilgili taraflarca karşılanıp karşılanmadığının değerlendirmek,
- Fiziksel ve Kişisel Güvenlik riskleri kapsamında ilgili standartlar doğrultusunda yapılan çalışmaları izlemek ve sorgulamak,
- Paylaşılması uygun bulunan verinin, bankanın bilgi ve veri güvenliği standartlarına uygun transfer edilmesini sağlamak üzere yönlendirmelerde bulunulması,
- Banka'daki bilgi varlıklarının belirlenerek iş etki analizi ile sınıflandırılması ve bu varlıkların ilgili bankacılık mevzuatı, ING politikaları ve prosedürleri ile iyi uygulama rehberlerine uyumunun sağlanması amacıyla detaylı risk analizlerinin gerçekleştirilmesi süreçlerinde danışmanlık ve görüş vermek
- ING N.V. ve iştirakleri ile yapılan veri paylaşımının Sır Niteliğindeki Bilgilerin Paylaşılması Hakkında Yönetmelik ve Bankamız Sır Niteliğindeki Bilgilerin Paylaşılması Prosedürü çerçevesinde kontrolü,
- Veri Yönetimi riskleri kapsamında görüş ve danışmanlık verilmesi; risk azaltıcı aksiyonların belirlenmesi ve takip edilmesi,
- Yapay Zeka komitesinin üyesi olunarak Yapay Zeka çalışmaları kapsamında teknolojik risklerin değerlendirilmesi, görüş ve danışmanlık verilmesi,
- Bilgi Güvenliği komitesinin üyesi olarak bankanın Bilgi Teknolojileri ve Güvenliği riskleri kapsamında görüş ve danışmanlık verilmesi,
- Teknoloji Yönlendirme ve Teknoloji Strateji komitelerinin üyesi olunarak teknolojik risklerin değerlendirilmesi, görüş ve danışmanlık verilmesi,
- Robot Taleplerinin bilgi riskleri kapsamında onaycısı olunarak ING'nin robot altyapısıyla ilgili teknolojik risklerin değerlendirilmesi, görüş ve danışmanlık verilmesi,
- Dolandırıcılık Raporlama Kategorilerinin ve farklı kontrol çerçevelerindeki dolandırıcılık kontrollerinin sorgulamak,
- Yıllık olarak hazırlanan Dolandırıcılık ile Mücadele Planı'nın sorgulamak, aksiyonların takibini gerçekleştirmek.

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

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

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 26.03.2025 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 600.000.-TL'yi geçmemek kaydıyla ödenecek ücretin tespiti konusunda Yönetim Kurulu'nca karar alınması uygun bulunmuştur.

