

2018

# Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu



## ING BANK 2018 Kurumsal Yönetim İlkeleri 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 önemini 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 Bonusu 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 19.03.2018 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'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 internet sitesinde de genel kurul sonrası yayınlanmakta 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- Kar Payı Hakkı

Bankamız karına katılım konusunda imtiyaz bulunmamaktadır. Banka Ana Sözleşmesi'nin "Safi Karın Tespiti" başlıklı 32., "Safi Karın Tahsis ve Tevzii" başlıklı 33. ve "Yedek Akçeler" başlıklı 34. maddeleri ile yapılan

düzenlemeler dışında kamuya açıklanan bir kar dağıtım politikası bulunmamaktadır. İlgili yasal düzenlemeler çerçevesinde Olağan Genel Kurulda kar 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 yayınlanmaktadır. Bilgilendirme Politikası çerçevesinde, Bankamızın Yönetim Kurulu ve Genel Müdürlüğü'nün bilgi ve onayı dahilinde "Finansal Raporlama ve Vergi Departmanı" 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 ("BIST") 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.

ING Bank A.Ş. ("Banka") Bilgilendirme Politikası, SPK tarafından çıkarılan Seri: II, No: 15.2 "Payları Borsada İşlem Görmeyen

Ortaklıklara İlişkin Özel Durumlar Tebliği" temel alınarak düzenlenmiştir.

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 Genel Müdür Yardımcılığı ve Hukuk Müşavirliği görevlendirilmiştir. Söz konusu Bölümlerin yetkilileri Üst Yönetim ile yakın işbirliği içinde bu sorumluluklarını yerine getirirler.

Çeyrek dönemlerde Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) tarafından yayınlanan mevzuata uygun olarak solo ve konsolide bazda hazırlanan mali tablolar ve ilgili mali tablolara ilişkin dipnot ve açıklamalar ile bağımsız denetim raporu ve ara dönem faaliyet raporu öngörülen yasal süreler içinde BIST'e iletilerek Banka internet sitesinde ve BDDK ve Türkiye Bankalar Birliği (TBB) internet sitelerinde yayınlanır. Yıl sonlarında ise BDDK tarafından yayınlanan mevzuata uygun olarak hazırlanan solo ve konsolide mali tablolar ve ilgili mali tablolara ilişkin dipnot ve açıklamalar ile bağımsız denetim raporu, öngörülen yasal süreler içinde BIST'e iletilerek Banka internet sitesinde ve BDDK ile TBB internet sitelerinde yayınlanır. İlgili mali tablolar Banka Yönetim Kurulu Başkanı, Denetim Komitesi Üyeleri, Genel Müdür ile Finansal Raporlamadan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı ve ilgili direktör tarafından doğruluk beyanı ile imzalanır. Çeyrek dönemlerde açıklanan ara dönem faaliyet raporunda, Banka'nın piyasa konumu, genel finansal performans ve önem arz eden diğer konular hakkında bilgi verilir.

BDDK tarafından yayınlanan mevzuata uygun olarak hazırlanan yıllık faaliyet raporu, öngörülen yasal süreler içinde BIST'e iletilerek Banka internet sitesinde yayınlanır. İlgili mali tablolar Banka Yönetim Kurulu Başkanı, Denetim Komitesi Üyeleri, Genel Müdür ile Finansal Raporlamadan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı ve ilgili direktör tarafından doğruluk beyanı ile imzalanır.

Yılsonu faaliyet raporunda, Banka'nın piyasa konumu, genel finansal performans ve önem arz eden diğer konular hakkında bilgi verilir.

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 yayınlanır.

Bilgilendirme Politikasının yürütülmesi Banka Üst Yönetiminin sorumluluğundadır.

### 9- Şirket İnternet Sitesi ve İçeriği

Bankamızın internet sitesinde "Yatırımcı ilişkileri" 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 Bank A.Ş. İnternet Sitesi ([www.ingbank.com.tr](http://www.ingbank.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 sayılan bilgilere ve ilgili mevzuat gereğince açıklanması gereken bilgilere yer verilmektedir.

## 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/şikayetlerini şubeler, internet sitesi ([www.ingbank.com.tr](http://www.ingbank.com.tr)) ve Müşteri İlişkileri Merkezi (0850 222 0 600) aracılığıyla bildirirler. Bankamız Yönetim Kurulu'nun onayladığı "Piyasalar Bilgi ve Çıkar Çatışması Uygulama Esasları"nda personel ve üçüncü kişilerin istek, öneri ve şikayetlerinin 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 Grubu olarak ana amacımız çalışanlarımızın ve müşterilerimizin, iş ve özel hayatlarında bir adım önde olmalarını mümkün kılmaktır.

Türkiye'de dinamik ve çevik yapısı, "Bankayız ve Başkayız" sloganımızla alışılmışın dışına çıkan ve ezber bozan bir Bankacılık anlayışı getirerek, çalışma ortamı ve kültürümüzle fark yaratmayı hedeflerken, yılmadan var olanı sorgulayarak hep daha iyisini bulmak için büyük bir heyecan ile çalışmaktadır. İnsan Kaynakları Yönetimimiz de, bu yenilikçi Bankacılık anlayışı ile çalışanlarına, kendileri gibi olabildikleri esnek bir çalışma ortamı, lokal ve global kariyer fırsatları, adil ve şeffaf atama, terfi ve performans sistemleri sunmaktadır.

İnsan Kaynakları (İK) politikamız, liderlerimizi Bankamız bünyesinde yetiştirmekten geçmektedir. ING'lilerin potansiyelini ortaya çıkaracak, etkin ve üretken bir ortam sağlamanın başarısının anahtarı olduğuna inanır, kişisel gelişim ve liderlik programlarımızı bu anlayışla tasarlayıp uygulamaktayız. ING Bank olarak, çalışanların performansına, güçlü ve gelişmesi gereken yönlerine odaklanarak motivasyonlarına uygun gelişim ve kariyer fırsatları sunmaktayız.

ING Bank Türkiye İnsan Kaynakları, sevilen ve tercih edilen işveren markası olma hedefinde; çalışan mutluluğunu ve bağlılığını önemseyen, çeşitliliği destekleyen, dahiliyetçi, iş ve özel hayat dengesine önem veren, fırsat eşitliği sunan, iç atamayı teşvik eden adil ve şeffaf performans ve yönetim politikası benimsemektedir. İşveren markası tercihlerini belirlemeye yardımcı global anketlere katılıp, sonuçların her yıl takibi ve iyileştirilmesi önceliklerimizden olup, bu kapsamda yapılan geliştirmelerle, 2018 yılında "Great Place to Work" sertifikasyonuna hak kazanılmıştır.

Kurumsal değer ve davranışlarımızı "Turuncu İlke Davranışları" olarak tanımlamaktayız. Üstlenip gerçekleştirme, başkalarının başarmasına yardım etme ve her zaman bir adım önde olma ilkeleri tüm İnsan Kaynakları süreçlerimizin temel taşıdır.

Unvan ve hiyerarşi gözetmeyen, herkese açık ve tüm çalışanlarımızın fikirlerini özgürce paylaşabildikleri birçok iletişim platformlarına sahibiz. Tüm düşünce ve fikirlere değer veriyor, bu yolla fikirlerin yayılımını sadece yukarıdan aşağıya değil, aşağıdan yukarıya doğru da gerçekleştiriyoruz. Çalışanlarımızın ilgi ve yeteneklerine uygun projelere, gönüllü olarak katılıp aktif rol üstlenebilecekleri ve ING Bank'ın başarılarına katkı sağlayabilecekleri bir ortam sağlanmaktadır.

Mobil olma, her an her yerden işlerimizi yapabilme, kullanıcı dostu süreçler ve dijitalleşme İnsan Kaynakları'nda da gittikçe önem kazanmaktadır. CeptenYap, ING Mobil Akademi, Workplace ve Dijital Onboarding gibi uygulamalarımız, işe alım başvuru portallerimiz, uzak lokasyonlardan çevrimiçi

mülakatlar ve online değerlendirme araçlarımızla, hem çalışanlar hem adaylar için sade ve olumlu deneyimler tasarlanmaktadır.

Çevik çalışma yöntemini benimsememiz, süreçlerimizi her zaman yeniden gözden geçirip sürekli iyileştirmemize ve yeni ihtiyaçlara uygun olarak düzenleyebilmemize yardımcı olmaktadır. Daha esnek ve verimli yöntemlerle, sürdürülebilir gelişim süreçlerini destekleyerek, çalışanların sürekli daha iyisini yapmak üzere mevcudu sorgulamalarına ve katılımcı olmalarına imkan sunmaktadır.

Genç yeteneklere ulaşip, onları ING'ye kazandırmayı ve geleceğin liderlerine yatırım yapmayı önemsemektedir. Staj ve yarı zamanlı çalışma imkanları dışında global yetenek programımız "International Talent Programme (ITP)" ile uluslararası eğitim ve görevlerle gelişimlerini desteklediğimiz yeni mezun ING'lileri üst yönetim rollerine yetiştirmeyi hedeflemektedir. Program dahilinde her yıl ING Grubu'nun bulunduğu ülkelerde yeni mezunlar seçilmekte ve bu gençler seçtikleri iş alanlarında bir program dahilinde yetiştirilmektedirler. Yurt dışında gerçekleşen eğitim programlarını, uluslararası geçerliliğe sahip sertifikasyon programlarını, kısa ve uzun dönem yerel ve global rotasyon fırsatlarını içeren, toplam dört yıllık program sonunda, genç yetenekler ING globaldeki seçeneklerden de faydalanarak kariyerlerine devam etmektedirler.

ING Bank için uluslararası görevler, kazandırdığı tecrübe ve farklı bakış açısı nedeni ile önceliklendirilmekte ve ING çalışanlarına global fırsatlardan yararlanma olanağı sunulmaktadır. Uluslararası görev politikaları ING Grubu'nun global çatısını oluşturan politikaların devamı niteliğinde olup, kurumun ve çalışanların ortak fayda, başarı ve gelişimine odaklanmaktadır. Çalışanlar lokal ve global değerlendirmeler sonucunda, gelişim alanlarıyla ilgili rehberlik almakta ve kariyer gelişimleri desteklenmektedir.

### Eğitim Gelişim

Banka çalışanları Oryantasyon süreciyle başlayan ve sonrasında mesleki, kişisel gelişim

konularından devam eden eğitimlerle desteklenmektedir. Çalışanların mevcut görevinde veya görev değişikliklerindeki bilgi ve becerisini artırmaya yönelik planlanan eğitimler sınıf içi, işbaşı ve uzaktan eğitim yöntemleriyle çeşitlendirilerek gelişimleri sağlanır. Bununla birlikte Banka stratejileri ile bağlantılı proje bazlı düzenlenen butik eğitimlerle de, çalışanların süreçlere hızlı adaptasyonu desteklenmektedir. Eğitimlerin amacı, çalışanların kariyer planlaması dahilinde katıldığı eğitim programlarıyla, teknik ve kişisel yetkinlik becerilerinin gelişimini sağlamaktır.

Eğitim platformumuzu dijital ve mobile taşıdığımız ING Mobil Akademi e-eğitim ve video portalı sayesinde kişisel ve mesleki gelişim eğitimlerini her zaman her yerden erişilebilir kılmaktadır. Çalışanlarımıza sunduğumuz mobil uygulamalarla zamandan tasarruf sağlanmaktadır.

### Performans Yönetimi

ING Bank olarak her yıl performansın adil, şeffaf ve belirli kriterlerle değerlendirilmesi amacıyla; hedef ve yetkinliklerin belirlenmesiyle başlayan, ara değerlendirme ve yılsonu değerlendirmeyle sonuçlanan bir süreç yönetilmektedir. ING Bank'ta Performans yönetiminin ana sloganı: "Performans sensin, bu sürecin sahibisin."

Çalışanlarımızın performanslarını ya da yetkinliklerini artırmak, kendi potansiyellerini keşfetmelerini ve açığa çıkarmalarını sağlamak amacıyla Mentorluk ve Koçluk Programları yürütülmektedir.

ING Bank, çalışanlarının ölçülebilir hedeflerinin olması ve bunları başarmak amacıyla birbirlerine kenetlenerek ortak bir başarı kültürü paylaşmalarının karlılığı ve büyümeyi artıracağına inanmaktadır. Bu doğrultuda, ING Bank performans yönetim sistemi olan Success@ING tüm personelin, iş hedefi, Turuncu İlke'yi Temsil Eden Davranışlar ve sınırları aşan hedef ana başlıklarında değerlendirilmesine ve elde edilen sonuçlar doğrultusunda çalışanların gelişimine yönelik olarak kurulmuştur. Değerlendirme sonuçları,

çalışanların kariyer olanakları, yetenek programları, eğitim planlamaları, ücret ve yan hakları uygulamalarında veri olarak kullanılmak üzere dizayn edilmiştir.

Nitelikli insan kaynağının yeterince değerlendirilmesi amacıyla Banka'daki yükselme süreci, yüksek performans gösteren davranış, mesleki bilgi ve beceri, eğitim düzeyi ve sorumluluk bilinci ile bir üst unvanında görev yapabilecek bütün personelin kadro olanakları çerçevesinde terfi edebilmesine yönelik olarak düzenlenmiştir.

### Kariyer Yönetimi

ING Bank'ta performans değerlendirme dönemlerini takiben, müdür altı seviyedeki tüm çalışanlarımızın terfi edebilmelerine imkan tanınmaktadır. Yılda 2 kez değerlendirilen bu terfiler için temel kriterin istikrarlı yüksek performans olmasına, tüm şeffaflığı ile çalışanlarla paylaşılmasına ve sadece yöneticilerin şahsi değerlendirmesine esaslı olmamasına özen gösterilmektedir. Müdür ve üzeri tüm roller için açık pozisyonlar Kariyer Fırsatları üzerinden duyurularak, öncelik mevcut çalışanlarımıza tanınmakta, liderlerimizin içeriden yükselmesi desteklenmektedir. Ayrıca Turuncu Yetenekler Programı ile hali hazırda Şube Müdürü atamaları kendi içimizden, yetenek havuzumuzdan yapılmaktadır.

Şubelerdeki çalışma arkadaşlarımıza farklı iş kollarına geçiş imkanı sunarak gelişimlerini desteklemek amacıyla "Kariyer Adımları" Programı oluşturulmuştur.

Tüm bunların yanında çalışanlarımıza yine Kariyer Fırsatları üzerinden duyurduğumuz yurtdışındaki farklı rollere başvurma imkanı sunulmaktadır. ING'nin global rollerindeki kısa ya da uzun süreli olarak yapılan görevlendirmeler, ING Bank için doğru insanların doğru zamanda doğru yerde çalışmasını sağlamayı amaçlamaktadır. Programlar 3 aydan 5 yıla kadar değişen sürelerde olup, yetenek ve deneyimleri göz önünde bulundurularak farklı ülkelerdeki boş pozisyonlara geçici olarak atanma olanağı sunmaktadır. Bu görevlere atanan çalışanlar,



çalıştıkları iş kolu yöneticisinin ve İnsan Kaynakları çalışanlarının desteği ile hem kişisel gelişimlerine hem de kariyer gelişimlerine önemli katkılar sağlamaktadırlar.

Yıl içerisinde her iş biriminin üst yönetimi ile bir araya gelerek sadece performansı değil, potansiyeli de değerlendirilir, liderlik potansiyeli taşıyan çalışanlarımız belirlenir, kritik rollerde görev yapan çalışanlarımızın yedekleme planları hazırlanır, yedekleme planında adı geçen çalışanlarımız geleceğin rollerine hazırlanır. Bu şekilde organizasyonunun liderlik anlamında sağlığını garanti altına alırken çalışanlarımıza da kendilerini yeni rollere hazırlama ve gelişme imkanı tanınmaktadır.

Turuncu Misafir adını verdiğimiz programımız ile, isteyen çalışanlarımıza farklı iş birimlerini tanımak ve sınırlı bir süre orada görev yaparak işlerini yakından gözlemlene imkanı sunulmaktadır. 2 hafta ile 1 ay arasında değişen sürelerde farklı bir birimde çalışma imkanı bulan çalışanlarımız sadece ilgili bölümü ve oradaki çalışanları tanımış olmaz, aynı zamanda ilerleyen dönemde kariyerlerine yön verirken gördükleri bu yeni bölümü hedefleri arasında değerlendirebilmektedir. Turuncu Misafir süreci, aynı zamanda ekip çalışması kültürünü de daha iyi bir noktaya taşımaktadır.

En çok çalışılmak istenen Banka olma hedefimizi sağladığımız eğitim ve kariyer imkanlarının yanı sıra çalışanlarımıza daha iyi bir çalışma ortamı sunarak desteklemekteyiz.

### Sosyal Olanaklar

Çalışanlarımızı gönüllülük faaliyetlerine yönlendirmek ve gönüllü çalışmalara imza atan çalışanlarımızın faaliyetlerini tek bir çatı altında birleştirmek amacıyla 'Turuncu Kalpler' kurumsal gönüllülük programını yürütmektedir. Program kapsamında, ING Bank çalışanları hem sosyal sorumluluk projelerine zaman-yetenek ve maddi destek yönünden katkı sunabilmekte hem de kendi projelerini paylaşabilmektedir. "Turuncu Kalpler", "İyiliğe Gönül Ver" mottosuyla çalışmaktadır.

Genel Müdürlük binamızda dünyaca ünlü kahve zinciri kafesi, spor salonu, kuaför, basket sahası gibi özel alanlarımız yer almaktadır.

"Turuncu Fırsatlar" ile Türkiye çapında 100'e yakın marka ile ING Bank çalışanlarına özel indirim anlaşmaları gerçekleştirilmektedir. Tüp bebek tedavi sürecindeki anne ve baba adaylarımız için çeşitli kurumlarla indirim anlaşması yapılmıştır.

Çalışanlarımızın ekip çalışmalarının gereklilikleri doğrultusunda, ihtiyaçlarına göre esnek çalışma saatlerine sahip olacakları modeller kurgulanmaktadır. SaatlerimFlexi, YerimFlexi, KariyerimFlexi ve FaydamFlexi dediğimiz 4 alt ürünü içeren Flexing ile çalışanların iş ve özel hayatları arasında denge sağlayarak verimliliğin artmasını amaçlamaktadır. Zaman, çalışma yeri, kariyer ve sağlanan haklar açısından esneklik sunan bu uygulamamızla amacımız; "çalışanlarımızın iş-özel hayatlarında sağlıklı denge kurabilmelerini" sağlamaktır.

Kıyafet zorunluluğuna son verilmiştir. Sektöre bir ilk getirerek kravat zorunluluğu kaldırılmıştır. Takım elbise yerine çalışanlarımız daha rahat ve şık bir kıyafet uygulamasına geçmiştir. Esnek çalışmanın yanı sıra Bankada, fiziksel ortam da esnekliği ve yaratıcılığı destekler niteliktedir. Genel Müdürlük binasında çalışanlar bisiklete binebilmekte, basket oynayabilmekte ve gitar çalabilmektedir.

"ING'ye Hoşgeldin İzni" uygulamamız ile aileye yeni katılan ING'liler ilk yıllarında 5 gün izin kullanabilmektedir.

"Önce Sağlık İzni" ile 1. ve 2. dereceden yakınları hastanede yatan çalışanlarımız için 10 günlük idari izin hakkı sağlanmaktadır.

"Çocuğum ve Ben İzinleri" kapsamında;

- "İlk Gün Okul izni" ve "Karne Günü İzni" uygulamamızla 3-14 yaş arası çocuk sahibi anne ve babaların okulun ilk ve son gününde çocuklarının yanında olmalarına,

- “Çocuğumla Turuncu Gün” uygulaması ile aynı yaş grubunda çocuk sahibi olan anne ve babaların yıl içinde 1 gün çocuklarıyla istedikleri gibi beraber olmalarına,
- “Anne adayları için” doğum gerçekleşene kadar her ay rutin kontrollerinde 1 gün “Bebeğim Olacak İzni” kullanmalarına olanak tanınmaktadır.

2018 yılında hayata geçirdiğimiz 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 hakkı sağlanmaktadır. Haziran 2018 itibarıyla isteyen çalışanlar, Flexi35 uygulaması kapsamında yılda iki hafta İzmir’deki ofisten çalışabilmektedir. Bu uygulama anne ve baba çalışanların, isterlerse yaz dönemlerinde çocuklarıyla daha rahat tatil planı yapmalarına katkı sağlamaktadır. 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. 2017’de harekete geçilerek başlayan süt odası sayımız bu yıl sonunda 135 şubemizde ve tüm bölgelerimizde tamamlanmıştır.

ING’de, “Platform for Innovation” ve “Innovation Bootcamp” gibi çalışanlar arasında kurum içi girişimciliği destekleyen yenilikçi platformlar da bulunmaktadır. 2018 yılında İnovasyon ve maker kültürüne katkı sağlaması amacıyla Banka içinde ayrıca “ING Maker Cafe” açılmıştır. Bu kafe, deneyim, bilgi paylaşımı ve birlikte yaratma kültürüne katkı sağlamaktadır.

ING, teknoloji odağında çalışan çocuklarına yeni nesil yetkinlikler ve teknoloji ile üretme kültürü kazandırmak hedefiyle Makers Türkiye ile de işbirliği yaparak Next Generation Academy’yi hayata geçirmiştir. Akademi bu yıl ilk dönem mezunlarını vermiştir. 5-8 yaş arası çocuklar 2 ay; 9-14 yaş arası çocuklar ise 4 ay süreyle robotik, elektrik ve elektronik, Makey

Makey, kodlama, Arduino ve 3D tasarım eğitimlerini almıştır. Genç maker’lar dönem sonunda ise projelerini sergilemişlerdir.

ING, çalışanlarını bilgi teknolojileri ile ilgili niteliklerini geliştirmeleri konusunda da destekleyerek robotik süreç otomasyonu ve veri bilimi alanlarında, sadece teknoloji ekibini değil, tüm çalışanlarını kapsayan önemli adımlar atmaktadır.

Bu kapsamda 2018 yılı Haziran ayında ülke geneline hizmet veren Kahramanmaraş Operasyon ve Çağrı Merkezi çalışanlarından, 6 kişilik bir robot teknolojileri ekibi oluşturulmuştur. Genel Müdürlükteki Teknoloji ekibinin verdiği eğitimin ardından, bu 6 kişilik ekip, 2 ay içinde 50’ye yakın robot yazılımını tamamlanmıştır. Ayrıca Banka, Özyeğin Üniversitesi işbirliğiyle Veri Bilimi Sertifika Programı da başlatmıştır. Bu programla, hangi birimde görev yaptığına bakılmaksızın, kendini bu alanda geliştirmek isteyen tüm çalışanlara eğitim ve yüksek lisans imkanı sağlanmıştır. Banka içinden 600 kişi, veri bilimcisi eğitimi alabilmek için ilgili sınava katılım sağlamıştır.

#### 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 tartışmalı 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 İlkeler Sözleşmesi'ne de imza atmıştır. ING Grubu 2007'den beri faaliyetlerini sıfır karbon ayak izi ile sürdürmektedir. ING Grubu araştırmalarıyla yatırımcılara yol gösteren Sustainability tarafından yapılan değerlendirme sonuçlarına göre 2016 yılının en sürdürülebilir bankası seçilmiştir. ING Global 2020 yılına kadar karbon, atık ve su ayak izimizi %20 azaltmayı, %100 yenilenebilir enerji alımı gerçekleştirmeyi ve sürdürülebilir dönüşüm projesi finansmanında 35 milyar Euro'ya ulaşmayı taahhüt etmektedir.

ING Grubu, tasarruf odaklı finansal okuryazarlık projeleri ve gönüllü eğitim programları ile tasarruf bilincinin oluşmasına yönelik çalışmalar yürütmekte ve 2005'ten beri UNICEF ile işbirliği yapmaktadır. "ING Chances for Children" programı kapsamında bugüne kadar yaklaşık 1 milyon çocuğun eğitimine ve geleceğine destek vermiştir.

ING Bank Türkiye, Türkiye Bankalar Birliği tarafından yayınlanan 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 Bank A.Ş. çalışanlarına ve iştiraklerine iletilmiştir.

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

ING Bank Türkiye, Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri'nin imzalayıcısıdır. Ayrıca Birleşmiş Milletler HeForShe - Kadın için Erkek kampanyasının destekçisidir. ING Bank Türkiye kadın çalışan istatistiklerini düzenli olarak ölçmekte ve kadın çalışan sayısının yükselmesine yönelik çalışmalar yürütmektedir. Ayrıca, özel günlerde yaptığı iletişimlerde HeForShe desteğini duyurarak 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 da devam ederek Türkiye'deki sözcülüğünü pekiştirmiştir.

ING Bank Türkiye, Borsa İstanbul ve UN Global Compact Türkiye tarafından oluşturulan Sürdürülebilir Bankacılık çalışma grubunda yer almaktadır. Hem uluslararası hem de ulusal piyasalarda bu alandaki deneyim ve bilgi birikimi katılımcı diğer bankalar ile paylaşılmaktadır. ING Bank Türkiye, 25 Eylül 2017'de Global Compact Türkiye'nin inisiyatifi ile oluşturulan "Sürdürülebilir Finansman Bildirgesi"ne 7 banka ile birlikte imza atmıştır. Bu kapsamda, yatırım projelerinin finansmanında çevresel ve sosyal risklerin etüdü, kredi değerlendirme sürecinin bir parçası haline getirilmiştir.

Tasarruf Bankacılığı rolümüzün gereği olarak Ekim 2011'den bu yana yürütülen Türkiye'nin Tasarruf Eğilimleri Araştırması'yla kentli nüfusun tasarruf alışkanlıklarını, değişimleri ve tasarruf etme olasılıkları saptanmaktadır. 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 olarak bronz ödüle layık görülmüştür.

Son olarak, içinde bulunduğumuz topluma karşı sorumluluğumuzu yerine getiren bir kurum olma bilinciyle gelecekteki tasarruf resminin en önemli oyuncularını olan çocuklar ve gençlere odaklanılmıştır. Türkiye’de gelecek nesillerde tasarruf bilincinin küçük yaşlardan yerleşmesi için, tüketimde ve tasarrufta davranış değişikliği yaratmayı hedefleyen “Turuncu Damla” programımız 2013 Nisan ayında resmen başlatılmıştır. İstanbul İl Millî Eğitim Müdürlüğü himayesinde, Koç Üniversitesi ve REC Türkiye’nin proje ortaklığı ile hayata geçirilen program kapsamında; ilköğretim 3. ve 4. sınıflara gidilmiş ve öğretmenleri aracılığıyla 8 hafta boyunca tasarruf odaklı finansal okuryazarlık eğitimleri verilmiştir. Turuncu Damla toplamda 261 okul, 935 öğretmen ve yaklaşık 32.000 öğrenciye ulaşmıştır.

Turuncu Damla, ulusal ve uluslararası pek çok platformda başarıyla temsil edildi. ING Grubu’nun faaliyet gösterdiği 40 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.

Bununla birlikte, 2008’den bu yana her yıl ING Bank’ın hem uluslararası alanda hem de Türkiye’de “Küçüklere Büyük Destek” girişimi altında çalışanlarımızın gönüllü katılımı ile UNICEF’e kaynak yaratacak pek çok faaliyet gerçekleştirilmiştir. Çalışanlarımızın gönüllü destekleri ile toplanan bağışlarla, UNICEF’in Türkiye’de yürüttüğü projelere destek olunmakta ve çocuklarımız hayallerine bir adım daha yaklaştırılmaktadır.

2012 - 2014 yılları arasında ING Bank çalışanları İstanbul Maratonu, Runatolia ve Bozcaada maratonlarında koşarak bağışta bulunmuş ve bağış toplamış ve UNICEF işbirliğinde Kahramanmaraş’ta bir ilkokulun hayata geçirilmesine katkıda bulunmuştur. Ayrıca 2018’de düzenlenen İstanbul Maratonu’nda da çalışanlarımızca Koruncuk Vakfı, Tohum Otizm, TEV, WWF, TOFD, TEMA yararına koşulmuş ve bağış toplanmıştır.

ING Bank Türkiye’nin temassız mobil ödeme aracı ParaMara kullanıcılarına yönelik Aralık 2017’de düzenlenen kampanya kapsamında gerçekleştirilen temassız ödemeler kadar bağış (önceden belirlenen limit dahilinde) Türkiye Omurilik Felçlileri Derneği ve Koruncuk Vakfı’na aktarılmıştır.

2014 sonu itibarıyla ING Bank 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 işbirliği ve “İyiliğe Gönül Ver” mottosuyla hayata geçirilmiştir. Turuncu Kalpler programı kapsamında ING Bank Türkiye çalışanları 2018 yılında toplam 1.255 saat gönüllülük gerçekleştirmiştir.

Bu yıl TEMA ile yaptığımız iş birliği kapsamında çevrenin korunmasına katkı sağlayabilmek amacıyla, kağıt tüketimini azaltan çalışanlarımızın ve e-ekstre’ye geçen müşterilerimizin yarattığı tasarruf Turuncu Orman’da ağaca dönüşmeye başlamıştır.

Son olarak, gençlerin mesleki gelişim ve yüksek öğrenime devam etmelerini sağlamak amacıyla Koç Üniversitesi'nin Anadolu Bursiyerleri programı kapsamında ihtiyaç sahibi üniversite öğrencilerine ING Bank olarak 5 yıl boyunca maddi ve manevi destek verilmektedir. Öğrencilerden biri 2017 yılında başarıyla mezun olmuştur. Ayrıca Özyeğin Üniversitesi'nin yürüttüğü Eğitimde Fırsat Eşitliği Burs Programı kapsamında bir öğrencinin tam burslu olarak öğrenimi 5 yıl boyunca ING Bank Türkiye tarafından desteklenmektedir. Bu yıl başlattığımız İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi anlaşmasıyla Kızlara Burs Programı kapsamında 2 öğrenciye 5 yıl boyunca maddi ve manevi destek verilecektir.

## BÖLÜM IV - YÖNETİM KURULU

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

#### ING Bank A.Ş. Yönetim Kurulu

John Thomas Mc Carthy	Başkan
Mehmet Sırrı Erkan	Başkan Vekili
Ayşe Canan Ediboğlu	Üye
Adrianus J. A. Kas	Üye ve Denetim Kurulu Başkanı
M. Semra Kuran	Üye ve Denetim Kurulu Üyesi
Pinar Abay	Genel Müdür ve Üye

Genel Müdür ve doğal Yönetim Kurulu Üyesi olan Pinar Abay 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 Thomas Mc Carthy, Başkan (Yönetim Kurulu Başkanı)

A. Canan Ediboğlu, Üye (Yönetim Kurulu Üyesi)

Pinar Abay, Üye (Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Üyesi)

#### Denetim Komitesi:

Denetim Komitesi Üyeleri olan Yönetim Kurulu Üyelerinin isimleri aşağıdadır.

Adrianus J. A. Kas, Başkan (Yönetim Kurulu Üyesi)

M. Semra Kuran, Üye (Yönetim Kurulu Üyesi)

#### Kurumsal Yönetim Komitesi:

Kurumsal Yönetim Komitesi Üyeleri olan Yönetim Kurulu Üyelerinin isimleri aşağıdadır.

A. Canan Ediboğlu, Başkan (Yönetim Kurulu Üyesi)

John Thomas Mc Carthy, Üye (Yönetim Kurulu Başkanı)

## Ücretlendirme Komitesi:

Ücretlendirme Komitesi Üyeleri olan Yönetim Kurulu Üyelerinin isimleri aşağıdadır.

M. Sırrı Erkan, Başkan (Yönetim Kurulu Başkan Vekili)

John Thomas Mc Carthy, Üye (Yönetim Kurulu Üyesi)

A. Canan Ediboğlu, Üye (Yönetim Kurulu Üyesi)

## 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 "Uygulama Kontrolleri ve Genel Bilgi Sistemi Kontrolleri (COBIT)" çerçevesinde, bilgi sistemleri de dahil olmak üzere, teftiş çalışmaları sistematik ve belgelendirmeye dayalı risk bazlı denetim yaklaşımı ile gerçekleştirilmektedir.

Bu bağlamda Teftiş Kurulu, 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 sahtekarlık 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 Temel Prensiplere, Etik Kurallara, Standartlara ve İç Denetimin Tanımına uygun olarak yürütmekte ve bu ilke ve standartlara 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, 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.

#### 18.2.1. Piyasa Riski

Bilançonun maruz kalabileceği piyasa 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, 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.

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 imkan verecek bir şekilde ölçülmesi ve izlenmesi için kapsamlı bir yazılım projesi yürütülmektedir.

### 18.2.2. Kredi Riski

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 ölçülüp onay sürecinden geçirilmektedir. Banka kredi portföyü riskinin izlenmesinde derecelendirme sınıflarındaki değişimler yakından takip edilmektedir.

Tüm bunlara ilave olarak gelişmiş yöntemlere ilişkin BDDK tarafından yayınlanan düzenlemelere uyum çerçevesinde Banka'da başlatılmış olan İçsel Derecelendirmeye Dayalı Yaklaşım (İDDY) Projesi kapsamında tüm ilgili taraflar ile geçiş projesi yürütülmektedir. 2018 yılında TFRS 9 kapsamında bankanın kredi portföyü için karşılık hesaplamalarında içsel modellerin kullanımına geçilmiştir.

### 18.3. İç Kontrol Grubu

İç Kontrol Grubu, Şubeler İç Kontrol ile Genel Müdürlük ve İştirakler İç Kontrol Bölümlerinden oluşmaktadır. İç Kontrol Grubu;

- 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 etmekte,
- Banka bilançosunun ve resmi raporların mevcut yasa, yönetmelik, tebliğ, sirküler ve

izahnamelere uygunluğunu kontrol etmekte,

- 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 yerinde 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 Grubu 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. İç Kontrol Grubu, Banka içinde Sarbanes Oxley (SOX) kurallarına uygun olarak periyodik bir biçimde gerçekleştirilen kontrol testlerinde ve Enterprise Risk Management (ERM) testlerinde aktif rol almaktadır.

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

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 Sahtekarlık Riskleri ve Bilgi Teknolojileri Riskleri.

Operasyonel ve Bilgi Risk Yönetimi Grubunun görevi ING Bank A.Ş. iştirakleri de dahil olmak üzere ING Bank A.Ş. 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 dahil edildiğinden emin olmak adına izleme ve önlem noktası olarak görev yapmak, SOX ve anahtar kontrol testlerinde görev almak 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 Departmanı, ING Uyum Risk Yönetimi Çerçevesinde uyum riski ile ilgili tüm alanlarda ING Bank A.Ş. ve İştirakleri çalışanlarına danışmanlık yapar, kontroller gerçekleştirir, eğitimler düzenler ve uyum risklerine ilişkin farkındalığın arttırılmasına yönelik faaliyetlerde bulunur. Tüm bunları risk-bazlı yaklaşımla izleyerek ve dönemsel olarak raporlayarak, ING Bank A.Ş.'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'nca 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 19.03.2018 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 50.000.-TL'yi geçmemek kaydıyla ödenecek ücretin tespiti konusunda Yönetim Kurulu'nca karar alınması uygun bulunmuştur.

