

STRATEJİ, PERFORMANS VE ÖNGÖRÜLER



30 Stratejik Plan
66 Sermaye Ögeleri

KALKINMANIN
DÜNÜ, BUGÜNÜ, YARINI

STRATEJİK PLAN

- 32 TSKB'nin Stratejik Planı
- 34 Dış Faktörler
- 44 Paydaş Katılımı ve Çifte Önemlilik Analizi
- 50 Yönetişim Modeli
- 59 TSKB'nin Sürdürülebilirlik Yolculuğu

KALKINMANIN
DÜNÜ, BUGÜNÜ, YARINI



TSKB'NİN STRATEJİK PLANI



Misyonumuz

Misyonumuz, ülkemizin sürdürülebilir ve kapsayıcı kalkınması için kalıcı değer yaratmaktır.



Vizyonumuz

Vizyonumuz, sürdürülebilir ve kapsayıcı kalkınmanın öncüsü olarak adil, güvenilir ve verimliliği esas alan yenilikçi uluslararası bir marka olmaktır.

Değerlerimiz

Sürdürülebilirlik ve Toplumsal Fayda

Ekonomiyi, doğayı ve sosyal sürdürülebilirliği her kararın merkezine koymak. Bireyler ve toplum için kalıcı değer yaratmaya öncelik vermek

İnsan Odaklılık

Çalışanlarına, müşterilerine ve topluma değer veren, kapsayıcı ve fırsat eşitliğini gözetan bir yaklaşım benimsemek

Güvenilirlik

Şeffaf, etik, saygılı ve sorumlu bir şekilde hareket ederek tüm paydaşların güvenini kazanmak

Dönüşüm Öncülüğü

Ekonomik, çevresel ve sosyal alanlarda dönüşüme öncülük etmek

Uzmanlık

Teknik uzmanlık ve bilgi birikimi ile sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlamak

Çözüm Ortaklığı

Paydaşlarımızın beklenti ve ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılayarak esnek, hızlı ve etkili çözümler üretmek

75 yıllık birikimimizin ışığında, sürdürülebilir ve kapsayıcı kalkınma odağımızı yansıtmak amacıyla; vizyon, misyon ve değerlerimizi geleceğin ihtiyaçları doğrultusunda güncelledik. "Kalkınmanın Değer Yolu" ismini verdiğimiz çalışmamız, Bankamızın stratejik yönünü ve uzun vadeli değer yaratma anlayışını bütüncül bir çerçevede ele aldığımız kapsamlı bir değerlendirme sürecini temsil ediyor.

İçinde bulunduğumuz üçüz dönüşüm, değişen ekonomik dengeler ve artan paydaş beklentileri doğrultusunda yürüttüğümüz bu çalışma; finansal performans ile çevresel ve sosyal etkiyi birlikte ele alan entegre düşünce yaklaşımımızı daha net bir zemine taşıyor.

155 çalışma arkadaşımızın katkı sunduğu 9 çalıştayla beraber güncellenen vizyon, misyon ve değerlerimiz; iş modelimizi, sermaye tahsisi önceliklerimizi, risk yönetimi yaklaşımımızı ve performans göstergelerimizi yönlendiren stratejik bir referans çerçevesi sunuyor. Bu yaklaşım, çevresel, sosyal ve yönetim boyutlarını karar alma süreçlerimizin merkezine yerleştiriyor; sürdürülebilir finans alanındaki uzmanlığımızı ve dönüşüm öncülüğümüzü daha güçlü biçimde ortaya koyuyor.

Yenilenen misyonumuz, ülkemizin sürdürülebilir ve kapsayıcı kalkınması için kalıcı değer yaratma kararlılığımızı yansıtıyor; vizyonumuz sürdürülebilir ve kapsayıcı kalkınmanın öncüsü olarak adil, güvenilir ve verimliliği esas alan yenilikçi uluslararası bir marka olma hedefimizi güçlendiriyor. Değerlerimiz ise sürdürülebilirlik ve toplumsal faydayı merkeze alan yaklaşımımızı, insan odaklılık anlayışımızı, güçlü yönetim ilkemizi, uzmanlığımızı ve çözüm ortaklığı bakış açımızı bütüncül bir yapıda ortaya koyuyor. 75 yıllık deneyimimizden aldığımız kolektif akıl gücümüzle şekillenen "Kalkınmanın Değer Yolu" uzun vadeli stratejik hedeflerimizi destekliyor ve paydaşlarımız için sürdürülebilir ve kalıcı değer yaratan iş modelimizin temelini oluşturuyor.



DIŞ FAKTÖRLER

Altın ve gümüş başta olmak üzere değerli metal fiyatlarında 2025 yılında güçlü artışlar görüldü.



Jeopolitik belirsizlikler nedeniyle artan güvenli liman arayışı ve Fed'in faiz indirimleri gibi dönemsel faktörler de değerli metal fiyatlarını 2025 yılında destekledi.

KÜRESEL EKONOMİK GELİŞMELER

Küresel aktivite jeopolitik belirsizliklere rağmen dirençli bir görünüm sergiledi

Dünya ekonomisi 2025 yılında yüksek seyreden belirsizliklere rağmen dirençli bir tablo çizdi. Özellikle yılın ilk yarısında ticaret politikaları kaynaklı belirsizlikler nedeniyle ekonomik görünüm üzerindeki aşağı yönlü riskler arttı.

ABD yönetiminin Nisan ayı başında açıkladığı yüksek oranlı tarifeler ve Avrupa Birliği (AB), Çin gibi ülkelerin karşı hamleleriyle küresel ticaret hacminin sert bir şekilde daralacağı ve bunun da büyümeyi aşağı çekeceği endişeleri ön plana çıktı. Bu belirsizlikler küresel piyasalarda da satış baskısına yol açtı.

Öte yandan sonraki aylarda ülkeler arasında gerçekleşen görüşmeler sonucunda ABD ve bazı diğer ülkeler arasında ticaret anlaşmaları imzalanarak tarife gerilimleri bir miktar yatıştı. Ayrıca, müzakereler sonrasında Ağustos ayında ortaya çıkan yeni tarife rejimi de Nisan ayında açıklanan rakamların altında gümrük vergilerine işaret etti. Bunlara ek olarak, ABD-Çin arasında Ekim ayı sonunda yapılan görüşmeler neticesinde dış ticaret konusundaki anlaşmazlıklarının bir yıl süreyle ertelenmesi kararlaştırıldı.

Bütün bu gelişmeler ekonomik faaliyeti desteklerken, risk iştahı yılın ikinci yarısında yeniden yükseldi. ABD Merkez Bankası'nın (Fed) Eylül ayında faiz indirimlerine yeniden başlaması da küresel piyasaları destekledi. Böylece küresel ekonomi 2025 yılında 2024 seviyesine yakın bir büyüme gerçekleştirdi. Aktivite tarafında ise hizmet aktivitesinin imalat aktivitesine göre daha güçlü bir performans ortaya koyduğu görüldü. Tarifeler nedeniyle küresel mal ticareti yavaşlaşa da, hizmet ticaretinde daha pozitif bir tablo ön plana çıktı.



Arz fazlası enerji fiyatlarını baskımlarken, değerli metallerde güçlü yükseliş görüldü

2025 yılı küresel büyümesinin uzun dönem ortalamalarının altında seyretmesi ve petrol ihraç eden ülkelerin üretim artışı yönünde aldıkları kararların da etkisiyle petrol piyasasında arzın görece bol olduğu bir yıl geride kaldı ve fiyatlar geriledi. 2024 yılında ortalama 79,9 ABD doları olan Brent tipi ham petrolün varil fiyatı, 2025 yılında ortalamada 68,2 ABD doları düzeyinde gerçekleşti. 2026 yılı başında artan jeopolitik riskler ile enerji fiyatları yükseliş kaydetti. Öte yandan, küresel talep koşullarında 2025'e benzer bir görünüm beklenirken, arzın talebin üzerinde kalacağı beklentisiyle petrol fiyatlarında 2026'da da görece düşük seviyeler öngörüldü.

Altın ve gümüş başta olmak üzere değerli metal fiyatlarında 2025 yılında güçlü artışlar görüldü. ABD varlıklarına olan güvenin azalması, gelişmiş ekonomilerde borç sürdürülebilirliğine yönelik endişeler değerli metallerle yönelimi güçlendiriyor. Ayrıca son yıllarda merkez bankalarının rezervlerinde altının payının arttığı gözleniyor. Bazı değerli metallerle yönelik endüstriyel talebin yükselmesi de fiyatları yukarı çeken yapısal faktörler arasında yer aldı. Bunun yanı sıra jeopolitik belirsizlikler nedeniyle artan güvenli liman arayışı ve Fed'in faiz indirimleri gibi dönemsel faktörler de değerli metal fiyatlarını 2025 yılında destekledi.

ABD ve Euro Bölgesi'nde faiz indirim süreçleri/döngüleri devam etti

ABD'de enflasyon hâlen Fed'in hedeflediği seviyenin üzerinde seyrederken, tarifeler nedeniyle artan yukarı yönlü riskler de Fed'in 2025 yılı içinde indirimleri ötelemesine neden oldu. 2024 yılında toplam 100 baz puanlık indirime giden Fed, 2025 yılında ilk indirimi 25 baz puanla Eylül ayında gerçekleştirdi. 2025 yılını 75 baz puanlık indirimle tamamlayan Fed'in 2026 yılında 25 baz puanlık iki ilave indirim gerçekleştirmesi bekleniyor. Euro Bölgesi'nde yıllık enflasyonun 2025 yılında Avrupa Merkez Bankası'nın (ECB) %2'lik hedefine gerilediği görüldü. Enflasyon patikasının hedefle uyumlu seyri ve zayıf büyüme performansı nedeniyle ECB 2025 yılı ilk yarısı boyunca faiz indirimlerini sürdürdü ve politika faizini %3'ten %2'ye indirdi. Yılın ikinci yarısında ise faizleri sabit tutan ECB'nin 2026 yılında da politika faizinde değişikliğe gitmesi beklenmiyor.

Büyüme tahminleri son dönemde yukarı yönlü revize edildi

Uluslararası Para Fonu (IMF), 2025 yılında %3,3 düzeyinde gerçekleştiği hesaplanan küresel büyümenin, 2026'da da benzer şekilde %3,3 seviyesinde olacağını öngörüyor. Öte yandan, büyümede hızlanma beklenmese de, 2026 yılı büyüme tahminlerinin son aylarda yukarı yönlü güncellenmesi dikkat çekiyor. 2025'te %4,1 düzeyinde gerçekleşen küresel tüketici enflasyonunun önümüzdeki yıl %3,8 seviyesinde gerçekleşmesi öngörüldü.



2025 YILINDA TÜRKİYE EKONOMİSİNDE YAŞANAN GELİŞMELER

Büyümenin kompozisyonunda yeniden bozulma görüldü

Gayri safi yurt içi hasılaya (GSYH) harcamalar tarafında özel sektör tüketimi yüksek katkı yapmayı sürdürürken, net dış talep 2025 yılı ilk üç çeyreğinde negatif katkı yaptı. Böylece büyümenin kompozisyonunda iç-dış talep dengelenmesinin yeniden bozulduğu görüldü. Mevsim ve takvim etkisinden arındırılmış verilere göre GSYH çeyreklik bazda ilk çeyrekte %0,8 büyürken, ikinci ve üçüncü çeyrekte de sırasıyla %1,6 ve %1,1 genişleme kaydetti. Takvim etkisinden arındırılmış GSYH'de yıllık bazda büyüme ilk çeyrekte %3,1 iken, ikinci çeyrekte %4,7 ve üçüncü çeyrekte %3,4 olarak gerçekleşti. Yıl genelinde büyümeye en yüksek katkısı özel sektör tüketim harcamaları yaptı. Net dış talep büyümeyi sınırlarken, stok değişimleri dalgalı bir seyir izledi. Bu sonuçlarla, 2025 ilk üç çeyrekte GSYH 2024'ün aynı dönemine göre %3,7 büyüdü. 2024 sonunda 1 trilyon 358 milyar ABD doları olan yıllıklandırılmış GSYH, 2025 üçüncü çeyrekte 1 trilyon 538 milyar ABD dolarına yükseldi.

Bütçede gelirler harcamaların üzerinde bir oranda artış gösterdi

Yıl boyunca vergi gelirlerindeki yükselişin de desteğiyle toplam gelirlerde görece hızlı bir artış görüldü. Faiz dışı harcamalarda ise daha yavaş bir yükseliş gerçekleşti. Yüksek seyreden borçlanma maliyetleri nedeniyle faiz giderlerindeki hızlı artışlar sürdü. 2025 yılında gelirler %48,0 artarken, giderlerde %35,7 yükseliş gerçekleşti. Faiz giderlerinde artış %61,7 ile toplam harcamaların üzerinde gerçekleşti. Bu sonuçlarla 2024 yılında 2 trilyon 108 milyar TL olan bütçe açığı, 2025'te 1 trilyon 799 milyar TL'ye geriledi. Geçen yıl 837 milyar TL açık veren faiz dışı denge 2025'te 255 milyar TL fazla verir konuma geldi.

Böylece bütçe açığının GSYH'ye oranı yaklaşık %3,0 seviyelerinde gerçekleşirken, 2024 yılına göre bütçe açığı oranında iyileşme görüldü.

2025 yılında cari dengede bir miktar bozulma görüldü

Dolar bazlı ihracattaki artış ve enerji fiyatlarının desteğine rağmen ithalatta gerçekleşen yükselişin etkisiyle 2025 yılında dış ticaret açığı genişledi. 2024 yılında 82,2 milyar ABD doları olan dış ticaret açığı 2025'te 92,0 milyar ABD dolarına yükseldi. Turizm gelirlerindeki dirençli seyre rağmen, 2024 yılı sonunda 10,4 milyar ABD doları olan cari açık, 2025 Kasım'da 23,2 milyar ABD dolarına yükseldi. Enerji ve altın hariç çekirdek cari fazla ise aynı dönemde 52,2 milyar ABD dolarından 44,6 milyar ABD dolarına geriledi. Sermaye akımlarının dalgalı bir seyir izlediği bu dönemde resmi rezervlerde düşüş gözlemlendi. 2025 yılı Ocak-Kasım döneminde doğrudan yabancı yatırım girişi 3,7 milyar ABD dolarında kalırken, portföy yatırımlarından yaklaşık 1,8 milyar ABD doları çıkış yaşandı. Net hata-noksan kaleminde yaşanan 18,0 milyar ABD doları çıkışla birlikte resmi rezervlerde 17,9 milyar ABD doları düşüş meydana geldi.

2025 yılında dezenflasyon yavaşlayarak da olsa sürdü

2024 sonunda %44,4 olan genel tüketici fiyatları endeksi (TÜFE) yıllık enflasyonu, Aralık 2025'te %30,9'a geriledi. Yılın ikinci yarısında dezenflasyonun daha yavaş gerçekleştiği görüldü. Yurt içi üretici fiyatları endeksi (Yi-ÜFE) yıllık enflasyonu da 2024 sonundaki %28,5'ten Nisan ayında %22,5'e indi. Sonrasında ise yükseliş sergileyerek Aralık'ta %27,7 değerine ulaştı. 2026 yılında enflasyonda düşüşün yavaşlayarak da olsa süreceği öngörüldürken, beklentilerdeki katılık, gıda fiyatlarındaki oynaklık ve iç talepteki yavaşlamanın boyutu da enflasyon üzerindeki etkileri nedeniyle yakından takip edilecek.

TCMB 2025 yılının ilk yarısında artan riskler nedeniyle sıkı duruşunu korurken, yılın ikinci yarısında faiz indirimlerine yeniden başladı

2025 yılı başında faiz indirimlerine giden TCMB, Mart ayında yurt içinde artan politik riskler karşısında para politikası duruşunu sıkılaştırdı ve Nisan ayında politika faizini %42,5'ten %46,0'a çıkardı. TCMB Temmuz ayına kadar politika faizini bu seviyede sabit tuttu. Enflasyon görünümündeki iyileşme ve rezervler üzerindeki baskının azalmasıyla birlikte TCMB Temmuz ayında yeniden faiz indirimlerine başladı ve yıl sonuna kadar indirimleri sürdürdü. Aralık toplantısında politika faizini %39,5'ten %38,0'a çekti. TCMB bu dönemde ayrıca TL mevduata dönüşü teşvik eden düzenlemelere devam etti ve Kur Korumalı Mevduat'tan (KKM) çıkış sürecini sürdürdü. Zorunlu karşılıklarda yaptığı artışlarla da aktarım mekanizmasını güçlendirdi. Ticari kredi büyümesine yönelik sınırlamalar getirerek sıkı duruşunu destekledi. TCMB faiz indirim sürecini sürdürmekle birlikte, açıklamalarında enflasyon üzerindeki yukarı yönlü risklere karşı ihtiyatlı yaklaşımını ve sıkı parasal duruşuna dair vurgularını koruduğu görüldü.



2026'da büyümenin sınırlı da olsa hızlanması bekleniyor

TCMB'nin ve genel olarak ekonomi yönetiminin enflasyonla mücadele konusundaki kararlılığının 2026 yılında da sürmesi bekleniyor. Bu kapsamda, faiz indirimleri sürse de TCMB'nin sıkı parasal duruşunun enflasyonda kayda değer iyileşme sağlanana kadar korunacağı öngörülmüyor. Ekonomik aktivitenin 2026 yılında faiz indirimlerinin de etkisiyle bir miktar hızlanacağı ve böylece 2026 yılı büyümesinin 2025 seviyesinin üzerinde gerçekleşeceği düşünülüyor.

2025'TE YAŞANAN SEKTÖREL GELİŞMELER

2025 yılı bankacılık sektörü açısından geçiş yılı niteliğinde bir dönem oldu. 2024 yılının Aralık ayında faiz indirimini sürecinin başlamasıyla birlikte sektöre ilişkin beklentiler 2025'e girerken daha dengeli bir görünüme işaret etti. Kredi koşullarında toparlanma, fonlama maliyetlerinde kademeli gerileme ve net faiz marjlarında iyileşme beklentisi yılın ilk aylarında öne çıkan ana temalar arasında yer aldı. Yılın ilk çeyreğinde faiz indirimini etkisiyle birlikte kredi-mevduat spreadleri genişledi ve net faiz marjlarında kademeli toparlanmaya yönelik sinyaller alınmaya başlandı.

Mart ayında faiz indirimini sürecinin duraksaması bu toparlanma sürecini sınırlayan temel unsur olmuştur. Özellikle mevduata dayalı çalışan bankalarda fonlama maliyetlerinin beklenen hızda gerilememesi, kredi-mevduat spreadi üzerinde baskı yarattı ve net faiz marjları yeniden daralma eğilimine girdi. TCMB tarafından para

politikasında yeniden sıkılaşılmaya gidilmesi ve politika faizinin %42,5'ten %46,0 seviyesine yükseltilmesi, fonlama maliyetlerinin yüksek seyrini sürdürmesine neden oldu.

Bununla birlikte yılın başından itibaren yabancı para mevduatlarda gözlenen artış eğilimi, Merkez Bankası'nın dolarizasyona karşı attığı adımları beraberinde getirdi. Bu kapsamda yabancı para mevduatlar için uygulanan zorunlu karşılık oranları artırıldı. Yabancı para kredilerde mevcut büyüme sınırlarına rağmen kredi hacmindeki artışın sürmesi üzerine, Mart ayında yabancı para kredi büyüme sınırı %0,5 seviyesine indirilerek istisna kapsamı daraltıldı. Alınan bu kararlardan sonra sektörde birinci çeyrekte kurdan arındırılmış olarak %4,8 büyüyen yabancı para krediler yavaşlayarak yılın ilk yarısını %7,1 büyüme ile tamamladı. Özellikle yabancı para kredi tarafında istisna kapsamlarının daraltılması şirketlerin kredi kullanımını baskılamak bankaların aktif büyümesi yılın ilk yarısında daha kontrollü bir seyir izledi. Bu süreçte mevduata dayalı fonlama yapısına sahip bankalar üzerindeki marj baskısı daha belirgin hissedilirken, kalkınma ve yatırım bankaları mevduat dışı, uzun vadeli ve görece sabit maliyetli fonlama yapıları sayesinde bu gelişmelerden mevduat bankalarına göre daha sınırlı ölçüde etkilendi.

Yılın ilk yarısında net faiz marjları sektör genelinde baskı altında kalırken, net ücret ve komisyon gelirleri kârlılığı desteklemeye devam etti. Ödeme sistemleri, kart gelirleri ve bankacılık hizmetlerine bağlı komisyon kalemlerinin faaliyet gelirleri içerisindeki payı artış gösterdi.

Faiz dışı gelirlerdeki bu artış, net faiz marjlarındaki baskının kârlılık üzerindeki etkisini sınırladı. Bu dönemde menkul kıymet portföylerinin yapısı da sektör sonuçları üzerinde etkili oldu. Yüksek enflasyon ortamının etkisiyle TÜFE'ye endeksli menkul kıymetler yılın ilk yarısında faiz gelirlerini destekleyen önemli bir unsur olarak öne çıkarken, faiz indirim beklentilerinin yeniden güçlenmesiyle birlikte bankaların portföylerinde sabit faizli menkul kıymetlerin payı artmaya başladı.

Yılın ikinci yarısında faiz indirimini sürecinin yeniden başlamasıyla birlikte sektörde kademeli bir iyileşme görüldü. Fonlama maliyetlerindeki düşüş ve kredi fiyatlamalarındaki normalleşme, net faiz marjlarında yeniden toparlanma eğilimini beraberinde getirdi. Özellikle kısa vadeli mevduat maliyetlerinin gerilemeye başlaması kredi-mevduat spreadleri üzerindeki baskının azalmasına katkı sağladı. Kârlılık açısından 2025 yılında yıl sonu beklentilerine ulaşamamış olmakla birlikte, yılın ikinci yarısı net faiz marjlarının ve kârlılığın yeniden toparlanmaya başladığı bir dönem olarak öne çıktı.

Kur Korumalı Mevduat (KKM) tarafında ise yıl içerisinde çıkış süreci tamamlanmış olup, yılın ilk yarısı itibarıyla yeni KKM hesaplarının açılması durdurulurken, Haziran ayında getirilen ek kısıtlamaların ardından 23 Ağustos itibarıyla KKM uygulaması tamamen sonlandırıldı. Güncel durumda KKM'nin toplam mevduat içerisindeki payı binde 1 seviyesinin altına gerilemiş durumdadır.

2025 yılında aktif kalitesi üzerindeki baskı KOBİ kredileriyle arttı

2024 yılında ağırlıklı olarak bireysel krediler kaynaklı seyreden tahsili gecikmiş alacak oluşumu, 2025 yılında da devam etti. Buna ek olarak KOBİ kredilerinin de sorunlu kredi oranına daha belirgin şekilde dahil olduğu görüldü.



Yılın ikinci yarısında faiz indirimini sürecinin yeniden başlamasıyla birlikte sektörde kademeli bir iyileşme görüldü.

2025 yılı boyunca bireysel kredi kartları ve ihtiyaç kredileri kaynaklı bozulma sürerken, makroekonomik koşullar ve finansal sıkılaştırmanın etkisiyle KOBİ kredilerinde de tahsili gecikmiş alacak girişleri artış gösterdi. 2025 yılında takipteki KOBİ kredileri 1,5 kat artış gösterip, yılbaşında %2 olan KOBİ kredileri NPL oranı 2025 yılsonu itibarıyla %3,1 seviyesine yükseldi. Bu yıl 2 katına çıkan takipteki bireysel krediler tarafına intikallerin devam etmesiyle birlikte sektör 2025 yılını %2,46 sorunlu kredi oranı ile kapattı.

2025 yılında bankalar sorunlu alacaklar üzerinde fazla yoğunlaşmak durumunda kaldılar. Bankacılık sektöründe yaklaşık 60 milyar TL'lik tahsili gecikmiş alacak varlık yönetim şirketlerine satıldı. Bu satışların 24 milyar TL'si yılın ilk yarısında gerçekleşirken geri kalan kısmı Haziran sonrasında gerçekleşti. Söz konusu satışlar sorunlu kredi oranı üzerindeki yukarı yönlü baskının daha sınırlı kalmasına yardımcı oldu. Sorunlu kredi oranında yıl içerisinde artış yaşanmış olmakla birlikte, ulaşılan seviye sektörün geçmiş dönem tecrübeleriyle karşılaştırıldığında hâlen yönetilebilir düzeylerde olup, bankacılık sektörünün aktif kalitesine ilişkin dayanıklılığın korunduğuna işaret etmektedir.

Sektörün sermaye yeterlilik rasyosu, BDDK'nın düzenleme değişiklikleri de dikkate alındığında Aralık 2025 itibarıyla %19,7 seviyesinde dengelendi.

940
MİLYAR TL

2025 Aralık İtibarıyla
Bankacılık Sektörü Kârı



Bankacılık sektörü öz sermaye kârlılığı 2025 Aralık ayı itibarıyla %27,4 seviyesinde izlendi.

2025 yılı Aralık ayı itibarıyla bankacılık sektörü kârı 940 milyar TL olarak gerçekleşti. Önceki yılın aynı dönemine göre %44,5 artış gözlemlendi. Ticari kâr/zarar dahil olarak hesaplandığında, yılbaşından beri net faiz marjının, sektör genelinde %4,5, özel bankalarda ise %4,7 seviyesinde olduğu görüldü. Bu ekseninde, bankacılık sektörü öz sermaye kârlılığı da 2025 Aralık ayı itibarıyla %27,4 seviyesinde izlendi.

Bankacılık sektörü güçlü sermaye yapısını dönem içinde de korumaya devam etti. Sektörün sermaye yeterlilik rasyosu, BDDK'nın düzenleme değişiklikleri de dikkate alındığında Aralık 2025 itibarıyla %19,7 seviyesinde dengelendi.

2026 yılına girerken, enflasyondaki gerilemeye paralel olarak Merkez Bankası'nın faiz indirimi sürecini sürdürmesi beklenmektedir. Bu çerçevede fonlama maliyetlerinde normalleşme ve kredi-mevduat spreadleri üzerindeki baskının azalması öngörülmektedir. 2026 yılında kredi büyümesinin daha seçici bir yapı içerisinde devam etmesi, faiz indirimi sürecinin sürmesi halinde ise bankacılık sektöründe net faiz marjları ve kârlılık üzerindeki baskının kademeli olarak azalması beklenmektedir.

Otoritelerin Yaptığı Düzenleme ve Yasal Değişiklikler

TCMB tarafından makro finansal istikrarın ve parasal aktarım mekanizmasının güçlendirilmesi amacıyla atılan adımlara 2025 yılında devam edildi. Zorunlu karşılık düzenlemelerinde sadeleşme adımları sürdürülürken sıkı para politikasının desteklenmesi kapsamında nakdi kredi büyümesine dayalı zorunlu karşılık tesis edilmesi uygulaması 2026 yılı sonuna kadar uzatıldı. Deprem bölgesine kullanılan kredilerin yabancı para cinsinden nakdi kredi büyümesine dayalı zorunlu karşılık tesisinden istisna edilmesi uygulamasına son verilmiş olup, Türk lirası nakdi kredi büyümesine dayalı zorunlu karşılık tesisi uygulamasına yönelik muafiyet korundu. Kalkınma ve yatırım bankalarının 4749 sayılı Kamu Finansmanı ve Borç Yönetiminin Düzenlenmesi Hakkında Kanun kapsamında Hazine garantileri yoluyla yurt dışından sağladığı kaynaklardan kullandığı yabancı para cinsinden nakdi krediler muafiyet kapsamına alındı. Zorunlu karşılık tesisi uygulamasına ilişkin makro ihtiyati çerçeve ile uyumlu olarak yıl içerisinde muhtelif değişiklikler de gerçekleştirildi.

BDDK tarafından bankacılık mevzuatının uluslararası iyi uygulamalar çerçevesinde güncellenmesi ve bankaların sermaye yeterliliğinin BASEL IV standartlarına uyumunun sağlanması kapsamında düzenleme tasarıları yayımlandı.

Kalkınma ve yatırım bankalarında kredi sınırlarına yönelik düzenleme BDDK'nın 11173 sayılı kararı ile belirlendi. Ayrıca, kalkınma ve yatırım bankalarının kredi müşterileri, ortaklıkları ve ortaklarından sağlanacak fonlara ilişkin usuller yönetmelik ile düzenlendi.

Sürdürülebilir bankacılık ve iklim değişikliği kaynaklı risklerin yönetimine yönelik olarak Bankaların Yeşil Varlık Oranı Hesaplaması Hakkında Tebliğ ve İklimle Bağlantılı Finansal Risklerin Yönetimine İlişkin Rehber yayımlandı.

2022 yılında makroihtiyati tedbirler kapsamında kredi sisteminin etkin çalışması ve kredilerin amacına uygun kullanılmasına yönelik Türk lirası nakdi ticari kredi kullanımını yabancı para nakdi varlıklara göre sınırlayan BDDK kararı yürürlükten kaldırıldı.

Enflasyon muhasebesi uygulamasına geçilmesine yönelik 2024 yılında alınan BDDK kararı kaldırılarak bankalar tarafından enflasyon muhasebesi uygulanmamasına karar verildi.

KVKK tarafından bankacılık sektöründe kişisel verilerin korunması mevzuatına yönelik hazırlanan iyi uygulamalar rehberi güncellendi; özel nitelikli kişisel veriler ile bunların işleme şartlarına yönelik rehber yayımlandı.

Ülkemiz yeşil büyüme vizyonu ve net sıfır emisyon hedefi doğrultusunda iklim değişikliğiyle mücadelenin hukuki çerçevesini oluşturan İklim Kanunu yasalaştı.



Vergi düzenlemeleri açısından, bankalar ve finansman şirketleri tarafından kullanılan döviz ve altın kredilerinde KKDF kesintisi %1 olarak belirlendi.

Suç Gelirlerinin Aklanması, Terörün Finansmanı ile Mücadele ve Yaptırımlar

Suç gelirlerinin aklanması ve terörün finansmanının önlenmesine yönelik mevzuatta 2025 yılında kapsamlı düzenlemeler gerçekleştirildi. Kalkınma ve yatırım bankaları uyum programı oluşturacak yükümlüler arasına alındı. Uyum görevlisi ve uyum görevlisi yardımcısının yetkilendirilmesine ilişkin usuller güncellendi. Uyum görevlisi ve uyum görevlisi yardımcısının görevinden alınması veya ayrılması halinde nedenleri ile birlikte MASAK Başkanlığı'na bildirilmesi yükümlülüğü getirildi. Finansal kuruluşlara kılavuz olması adına, terörizmin finansmanı ile mücadele ve kitle imha silahlarının yayılmasının önlenmesine yönelik rehberler yayımlandı. Müşterinin tanınması tedbirleri kapsamında yükümlüler tarafından alınacak sıkılaştırılmış tedbirlere yönelik düzenleme çalışmaları gerçekleştirildi.

DÖNEM İÇİNDE GERÇEKLEŞEN DİĞER GELİŞMELER

İklim Politikalarındaki Gelişmeler

2025 yılı, küresel ölçekte kayıtlara geçen en sıcak yıllardan biri olurken iklim krizinin etkileri Türkiye'de belirgin biçimde hissedildi. Temmuz ayında Şırnak'ın Silopi ilçesinde ölçülen 50,5°C ile Türkiye tarihinin en yüksek sıcaklık değeri kaydedilirken, ülke genelinde etkili olan aşırı sıcaklar orman yangını riskini kritik seviyelere taşıdı. Haziran–Temmuz döneminde 53 ilde çıkan yangınlarda 80 bin hektardan fazla alan zarar gördü. Aynı dönemde derinleşen kuraklık, yıllık yağışların geçmiş yıllardaki ortalamaların yaklaşık %26 altında kalmasına yol açarak su kaynakları üzerindeki baskıyı artırdı ve tarımsal üretimi olumsuz etkiledi. Bu gelişmeler, iklim risklerinin yalnızca çevresel bir sorun olmaktan çıkarak tarım, enerji, finans ve kamu politikalarını doğrudan etkileyen yapısal bir risk alanına dönüştüğünü açık biçimde ortaya koydu.

Küresel düzeyde değerlendirildiğinde, 2025 yılı iklim politikaları açısından parçalı bir görünüm sergiledi. ABD'de Donald Trump yönetiminin Paris Anlaşması'ndan çekilmesi, iklim politikalarına yönelik kamu desteklerinin zayıflatılması ve fosil yakıt üretimine yeniden öncelik verilmesi, küresel iklim yönetiminde belirsizlik yarattı.

Avrupa Birliği ise iklim hedefleri ile rekabet gücü arasında yeni bir denge arayışına yöneldi. Şubat 2025'te kabul edilen "Omnibus I" paketi ile CSRD, CSDDD ve AB Taksonomisi kapsamında geçici esneklikler tanınırken, Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması'nın (SKDM) geçiş sürecine ilişkin raporlama ve doğrulanmış veri kullanımına yönelik bazı ertelemeler gündeme geldi. AB kurumları bu düzenlemeleri iklim hedeflerinden bir geri adım olarak değil, uygulama sürecini sadeleştirmeye ve şirketlerin uyum kapasitesini artırmaya yönelik teknik düzenlemeler olarak konumlandırdı.

Çin ise daha istikrarlı bir iklim politikası izledi. Temmuz ayında Pekin’de gerçekleştirilen AB-Çin Zirvesi’nde taraflar, sürdürülebilir kalkınma ve adil geçiş hedefleri doğrultusunda birlikte liderlik üstleneceklerini ilan etti. Küresel emisyonların yaklaşık %30’undan sorumlu olan Çin, Eylül 2025’te 2035 yılına yönelik güncellenmiş Ulusal Katkı Beyanı’nı (NDC) açıklayarak emisyonlarını %7-10 oranında azaltma hedefini duyurdu; yenilenebilir enerji kapasitesini hızla artırma ve ulusal Emisyon Ticaret Sistemini (ETS) yüksek emisyonlu sektörleri kapsayacak şekilde genişletme planlarını kamuoyuyla paylaştı.

Kasım 2025’te Brezilya’nın Belém kentinde düzenlenen 30. Taraflar Konferansı (COP30), Paris Anlaşması’nın 10. yılına denk gelmesi nedeniyle küresel iklim eyleminin geldiği noktanın sorgulandığı bir zirve oldu. COP30’da mevcut NDC’lerin küresel sıcaklık artışını 1,5°C ile sınırlamak için yetersiz kaldığı açık biçimde kabul edilirken, fosil yakıtlardan çıkış ve bu dönüşümün finansmanı konusunda somut ve bağlayıcı bir uzlaşmaya varılamadı. Özellikle fosil yakıt yatırımlarının ve finansmanının aşamalı olarak sonlandırılmasına yönelik beklentilerin karşılanmaması, iklim eylemlerinin hızına ilişkin endişeleri artırdı. Uyum finansmanı, kayıp ve zarar mekanizmaları ile doğa temelli çözümler öne çıkan başlıklar arasında yer aldı. Zirve, ormansızlaşma ile mücadele ve doğal ekosistemlerin korunmasına verdiği ağırlık nedeniyle “ormanların COP’u” olarak anıldı.



COP30, ülkelerin iklim hedefleri karşısında kendi ulusal öncelikleri doğrultusunda daha belirgin pozisyonlar almaya yöneldiğini gösterdi. Bu bağlamda Türkiye açısından en dikkat çekici gelişme, COP31’in Kasım 2026’da Antalya’da düzenlenecek olması oldu. Türkiye’nin ilk kez bir COP’a ev sahipliği yapacak olması, ülkemizin küresel iklim müzakerelerindeki görünürlüğünü ve stratejik konumunu güçlendiren tarihsel bir adım olarak değerlendirildi. COP31’in, iklim finansmanı, enerji dönüşümü ve adil geçiş alanlarında Türkiye’nin bölgesel rolünü güçlendirmesi ve ulusal iklim politikalarının küresel gündemle daha uyumlu hâle gelmesine katkı sağlaması bekleniyor.

Bu sürece paralel olarak Türkiye’de iklim politikalarının kurumsal altyapısı önemli ölçüde güçlendirildi. 9 Temmuz 2025’te yürürlüğe giren İklim Kanunu, Türkiye’nin 2053 net sıfır emisyon hedefi doğrultusunda hazırlanan ilk kapsamlı iklim çerçeve yasası olurken; 2026 yılında pilot uygulamaya geçmesi planlanan ulusal ETS için de hukuki zemin oluşturdu. Bu kapsamda, ETS’nin sektör kapsamı, tahsis yöntemleri ile izleme–raporlama–doğrulama süreçlerini tanımlayan Taslak ETS Yönetmeliği yayımlanarak teknik hazırlıklarda önemli bir aşama kaydedildi. Ayrıca, gönüllü ve uyumlu piyasa mekanizmalarının geliştirilmesine yönelik olarak Karbon Kredilendirme ve Denkleştirme Yönetmeliği Taslağı kamuoyuyla paylaşıldı.

Küresel belirsizliklere ve politika ayrışmalarına rağmen 2025 yılı, iklim ve doğa alanında bazı olumlu gelişmelere de sahne oldu.

Uluslararası Enerji Ajansı’nın 2025 yılında yenilenebilir kaynaklardan elektrik üretiminin artacağı ve kömürün payının gerileyeceğine ilişkin öngörüsü, yılın ilk yarısına yönelik bağımsız kaynaklar tarafından yayımlanan öncü gerçekleştirme verileriyle de desteklendi. Güneş ve rüzgâr üretimindeki artışla birlikte yenilenebilir kaynaklardan üretilen elektrik, kömür kaynaklı üretimi ilk kez geride bıraktı.

Açık denizlerin korunmasına yönelik Küresel Açık Denizler Anlaşması’nın yürürlüğe girmesiyle birlikte okyanusların %30’unun korunmasında önemli bir eşik aşılrken, Brezilya başta olmak üzere bazı ülkelerde ormansızlaşma oranlarında kaydedilen düşüşler doğa temelli politikaların somut sonuçlar üretebildiğini gösterdi. Bu gelişmeler, küresel ölçekte atılan adımların iklim krizinin etkilerini tersine çevirmek için henüz yeterli olmasa da doğru politika setleriyle ilerleme kaydedilebileceğine dair önemli sinyaller verdi.

Sürdürülebilir Finans

2025 yılı, sürdürülebilir finans piyasalarında büyümenin devam ettiği ancak hacimlerin daha istikrarlı bir bantta seyrettiği bir dönem olarak öne çıktı. İklim Tahvilleri Girişimi’ne (Climate Bonds Initiative – CBI) göre yeşil, sosyal, sürdürülebilirlik ve sürdürülebilirlik bağlantılı (YSS+) tahvillerin kümülatif hacmi, 2025 yılının üçüncü çeyreği itibarıyla 6,5 trilyon ABD dolarına ulaştı.

2025 yılının üçüncü çeyreğinde uyumlu YSS+ tahvil ihraç hacmi 233,2 milyar ABD doları olarak gerçekleşti ve 2021’den bu yana kaydedilen ortalama üçüncü çeyrek hacmiyle paralel seyretti.

Tematik dağılım incelendiğinde, yeşil tahviller üçüncü çeyrekte 149,3 milyar ABD doları hacim ile toplam ihraçların %64’ünü oluşturarak piyasanın ana itici gücü olmayı sürdürdü. Sosyal tahvillerin ihraç hacmi aynı dönemde 20,6 milyar ABD doları seviyesinde kaydedildi ve toplam hacmin %9’unu temsil etti. Sürdürülebilirlik tahvilleri ise 61,3 milyar ABD doları ile toplam içerisinde %26 paya ulaştı. Bu hacim, sürdürülebilirlik tahvilleri açısından en güçlü çeyreklerden biri olarak kaydedildi ve bu trendin devam etmesi halinde sürdürülebilirlik tahvillerinin piyasada ikinci en çok tercih edilen tema haline gelebileceği değerlendirildi. Sürdürülebilirlik bağlantılı tahvillerin hacmi ise 2 milyar ABD doları olarak gerçekleşti ve toplam ihraçlar içerisinde yaklaşık %1’lik sınırlı payını sürdürdü.

İhraççı profili açısından değerlendirildiğinde, 2025’in üçüncü çeyreğinde finans dışı şirketler 62,5 milyar ABD doları ihraç hacmiyle en aktif grup oldu. Finansal şirketlerin ihraç hacmi 60,8 milyar ABD doları olarak kaydedildi ve bu seviye 2023’ün ikinci çeyreğinden bu yana en güçlü çeyreklik arz olarak öne çıkarken, kalkınma bankalarının ihraç hacmi ise 50,9 milyar Amerikan doları seviyesinde gerçekleşti.

Sürdürülebilir finans standartlarının güçlendiği 2025 yılında, Uluslararası Sermaye Piyasaları Birliği (International Capital Market Association – ICMA) Yeşil Tahvil Prensipleri’ni güncelleyerek yeşil tahvil piyasasında şeffaflık ve raporlama beklentilerini yeniden çerçeveledi. Sürdürülebilirlik Bağlantılı Tahvil Prensipleri kapsamında yer alan anahtar performans göstergeleri (APG) havuzu genişletilerek kamu ihraççılarına da kapsayan yeni APG’ler eklendi ve ürün tasarımına yönelik rehberlik güçlendirildi. ICMA tarafından yayımlanan İklim Geçiş Tahvili Rehberi ile geçiş finansmanı ürünlerinin daha sistematik bir çerçevede ele alınmasına katkı sağlandı.

2025 yılında Türkiye’de de yeşil ve sürdürülebilir temalı tahvil ihraçları ile sürdürülebilirlik bağlantılı kredi işlemleri devam etti.

61,3
MİLYAR ABD DOLARI

Sürdürülebilirlik Tahvilleri Tutarı



2025’in üçüncü çeyreğinde finans dışı şirketler 62,5 milyar ABD doları ihraç hacmiyle en aktif grup oldu.

IFC tarafından, Dünya Bankası Grubu İklim Değişikliği Eylem Planı doğrultusunda biyoçeşitlilik ve doğa finansmanının artırılacağı taahhüt edildi.



Bioçeşitlilik ve Doğa Finansmanı

Bioçeşitlilik ve doğa finansmanı alanında geçtiğimiz yıllarda yaşanan gelişmeler 2025 yılında da hız kesmeden devam etti. Mayıs 2023'te paydaş görüşlerini almak amacıyla sürdürülebilirlik raporlamasıyla ilgili yeni projeleri değerlendiren bir kılavuz yayımlayan Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu (ISSB), geri bildirimler ve öncelik kriterleri doğrultusunda 2024–2026 çalışma planına biyoçeşitlilik, ekosistemler ve ekosistem hizmetleri (BEES) ile ilgili risk ve fırsatları kapsayan bir projenin eklenmesine karar verdi. Aralık 2025'te ilgili proje araştırma aşamasından standart geliştirme aşamasına taşındı. Bu aşamada, BEES ile ilgili risk ve fırsatlar için yatırımcının bilgi ihtiyaçlarını karşılayacak açıklama gerekliliklerinin geliştirilmesi hedeflendi.

Bu gerekliliklerin IFRS S1 ve S2 standartlarını tamamlayıcı nitelikte olması ve aynı zamanda TNFD'nin rehber ve çerçevelerinden de yararlanması amaçlandı. ISSB tarafından ayrıca, bir sonraki süreç adımı olarak bir taslak standart yayımlanmasına ve tartışma belgesi hazırlama adınının atlanmasına karar verildi. Süreçte, proje için yeni bir danışma grubu oluşturmak yerine mevcut danışma organlarının, danışma gruplarının ve kaynakların kullanılacağı açıklandı.

Diğer yandan IFC tarafından, Dünya Bankası Grubu İklim Değişikliği Eylem Planı doğrultusunda biyoçeşitlilik ve doğa finansmanının artırılacağı taahhüt edildi; bu alandaki yatırımların tanımlanması, değerlendirilmesi ve izlenmesine yönelik kurumsal bir çerçevenin geliştirildiği belirtildi. 2022 yılında yayımlanan Biyoçeşitlilik Finansmanı Referans Rehberi, geniş hacimli sürdürülebilir finansman piyasasının gücünden yararlanarak biyoçeşitlilik finansmanı kapsamına giren uygun faaliyetlere ilişkin yol gösterici bilgiler sunmaktaydı. Doğa ve biyoçeşitlilik finansmanına yönelik piyasa ilgisinin artmasıyla birlikte IFC'nin çalışmaları derinleşti ve bu dokümana ek olarak Etki Raporlaması İçin Biyoçeşitlilik Finansmanı Metrikleri dokümanı yayımlandı. Her bir uygun faaliyet için etki raporlama metriklerini içeren bu ek ile etki raporlamasında şeffaflığın ve güvenilirliğin artırılması ve piyasaların doğa dostu yaklaşımlara daha etkin biçimde geçişinin desteklenmesi amaçlandı.

2025 yılında yaşanan önemli bir gelişme ise ICMA tarafından Doğa İçin Sürdürülebilir Tahviller Uygulayıcı Rehberi dokümanının yayımlanması oldu. Bu dokümanda, doğayı destekleyen projelerin finansmanı amacıyla çıkarılan yeşil tahviller veya sürdürülebilirlik tahvilleri gibi gelirin kullanımına (UoP) dayalı tahviller için, söz konusu faaliyetlerin tüm uygun yeşil proje kategorilerine yayılması dikkate alınarak ilave tematik bir rehberlik sunuldu. Rehberde ayrıca, gelirleri yalnızca doğa ile ilişkili projelerin finansmanında kullanılan yeşil tahvil ihraççılarına "doğa tahvili (nature bond)" ikincil tanımlanmasını kullanma seçeneği de sağlandı.

Bu adımlara ek olarak, Çok Taraflı Kalkınma Bankaları (MDB'ler) tarafından portföylerindeki doğa-dostu (nature-positive) yatırımları izlemeye yönelik araç ve yöntemlerin geliştirilmesi amacıyla 2023'te yayımlanan Doğa Finansmanının Takibine Yönelik Ortak

İlkeler dokümanı 2025 yılında güncellendi ve 2. versiyonu yayımlandı. Bu ilkelerle, doğa dostu finansmanlarını belirlemeyi, izlemeyi ve/veya raporlamayı amaçlayan MDB'ler için ilgili teknik çerçeveler ve iç metodolojilerin geliştirilmesi ve uygulanmasına rehberlik edilmesi hedeflendi. Ortak İlkeler kapsamında doğa dostu finansman tanımlandı, doğa dostu finansmanı belirleme ve izleme için uygunluk kriterleri ortaya konuldu ve kullanım öncesi kriterlerin nasıl belirleneceğine dair adımlar özetlendi. Ayrıca, bu ilkelerin ülkeleri ve özel sektör müşterilerini Kunming–Montreal Küresel Biyolojik Çeşitlilik Çerçevesi (KMGBF)'ni uygulamada desteklerken yol gösterici olması beklendi.

Toplumsal Cinsiyet Eşitliği

2025 yılı, toplumsal cinsiyet eşitliği alanında ilerleme hızının belirgin biçimde yavaşladığı ve bazı temel göstergelerde kırılganlığın arttığı bir dönem olarak öne çıktı. Yıl boyunca yayımlanan küresel değerlendirmeler; eşitsizliğin yoksulluk, istihdam, karar alma süreçleri ve çoklu krizler gibi birbiriyle bağlantılı alanlarda eş zamanlı olarak derinleştiğine işaret etti.

Küresel ölçekte çoklu krizlerin de etkisiyle, toplumsal cinsiyet temelli eşitsizlikler özellikle yoksulluk ve kırılganlık göstergelerinde daha görünür hâle geldi. Mevcut politika setleriyle devam edilmesi hâlinde, 2030 yılında 351 milyon kadın ve kız çocuğunun hâlâ aşırı yoksulluk koşullarında yaşayacağı öngörüldü. Kadınlarda aşırı yoksulluk oranının uzun süredir %10 seviyelerinde kalması, cinsiyete duyarlı politika araçlarının mevcut haliyle yeterli sonuç üretmediğini gösterdi.

Çatışma ortamları ve gıdaya erişim sorunları da kadınlar açısından artan bir risk alanı oluşturdu. Güncel veriler, 676 milyon kadın ve kız çocuğunun ölümcül çatışmaların yakınında yaşadığını ortaya koyarken; orta

veya ileri düzeyde gıdaya erişim sıkıntısı yaşayan kadınların sayısı ise erkeklere kıyasla 64 milyon daha yüksek seyretti. İklim krizi, ekonomik daralma ve çatışmaların keşiştiği bu ortamda, mevcut eğilimlerin sürmesi hâlinde 2050'ye kadar 158,3 milyondan fazla kadının daha yoksulluk riskiyle karşı karşıya kalması bekleniyor.

Küresel karşılaştırmalar, bu çoklu risk ortamının toplumsal cinsiyet özelinde olduğu gibi ülkeler arasında da eşit dağılmadığını gösterdi. Ekonomik katılım, siyasal temsil ve fırsat eşitliği alanlarında ilerlemenin birçok ülkede yetersiz kaldığı; mevcut eğilimlerin 2030 yılı için belirlenen SKA 5 hedeflerine ulaşmak açısından risk yarattığı değerlendirildi. Karar alma mekanizmalarında kadın temsiline ilişkin göstergeler küresel ölçekte artış eğilimini sürdürse de mevcut ilerleme hızının eşitliğe ulaşmak için yeterli olmadığı görüldü. Parlamentolarda kadın oranı %27 seviyesine



ulaşmış olsa da temsil sınırlı kalmaya devam etti. Beijing+30 süreci kapsamında yapılan değerlendirmeler ise hukuki ve kurumsal ilerlemelere rağmen sahadaki uygulamanın aynı hızda ilerlemediğine işaret etti. Türkiye'de bu görünüm, karar alma ve yönetim alanlarında da gözlemlendi. Kadın milletvekili oranı %19,9, üst ve orta düzey yönetici pozisyonlarındaki kadın oranı %20,6 ve kadın büyükelçi oranı %26,9 seviyesinde kaldı.

Türkiye'de de ekonomik kırılganlığın toplumsal cinsiyet temelinde ayrışması dikkat çekti.

Özellikle kadınlar tarafından yönetilen tek ebeveynli hanelerde yoksulluk riskinin daha yüksek seyrettiği görülürken, kadınların iş gücüne katılımı hem oran hem de istihdam niteliği açısından sınırlı kaldı. Kadınların ücretsiz bakım ve ev işi sorumlulukları, iş gücü piyasasına erişim ve istihdam sürekliliği üzerinde yapısal baskıyı sürdürdü. Kadınların iş gücüne katılım oranı yaklaşık %36 seviyesinde seyrederken, erkeklerle aradaki fark ise 30 puana ulaştı. Türkiye özelinde istihdam göstergeleri incelendiğinde, kadın istihdam oranının %31,3, erkek istihdam oranının ise %65,7 düzeyinde kaldığı görüldü. Bu görünüm, küresel ölçekte gözlenen toplumsal cinsiyete dayalı iş gücü ayrışmasıyla paralellik gösterdi.

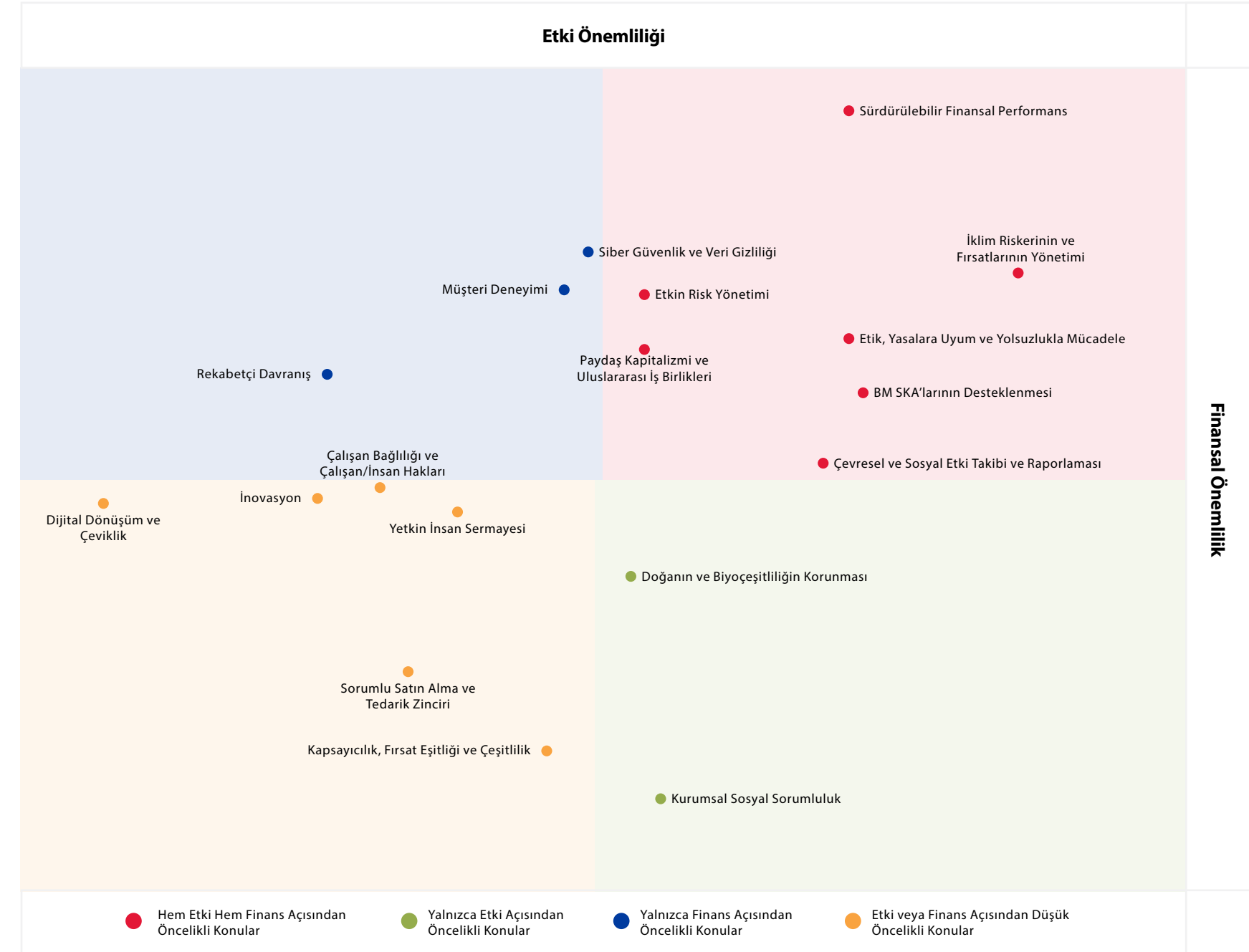
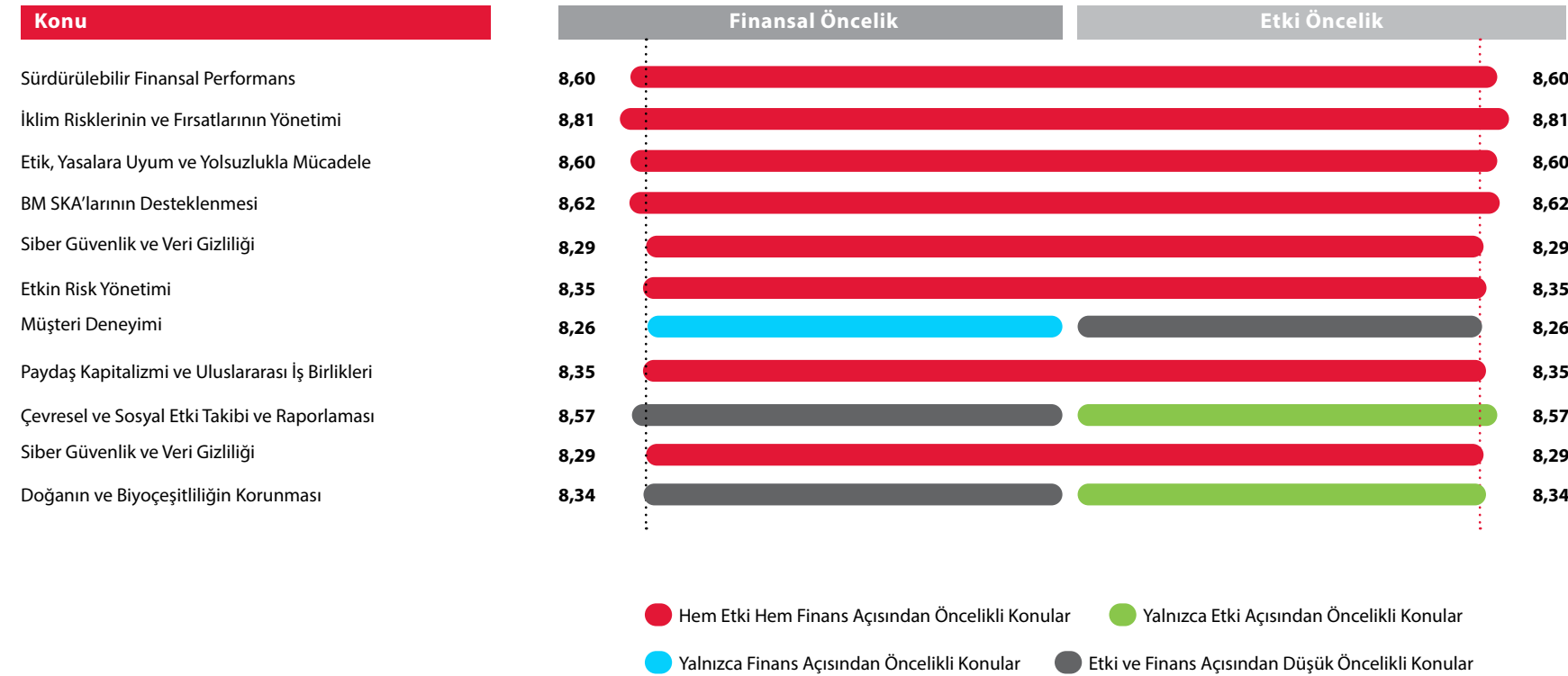
Kadınların iş gücüne katılımı incelendiğinde 15 yaş üstü kadınların iş gücüne katılım oranının ortalama %35,8 düzeyinde kaldığı görülürken, yükseköğretim mezunu kadınlarda bu oranın %68,9'a yükseldiği izlendi. Buna karşın, kadınların eğitim profiline bakıldığında 25 yaş ve üzeri grupta yükseköğretim mezunu oranının %22,7 ile sınırlı kaldığı görüldü.

Eğitim düzeyindeki bu fark, ortalama eğitim süresinin kadınlarda 8,6 yıl, erkeklerde ise 10,1 yıl olarak ölçülmesine de yansdı.

PAYDAŞ KATILIMI VE ÇİFTE ÖNEMLİLİK ANALİZİ

Geçtiğimiz yıl iki aşamadan oluşan bir analiz süreci kapsamında, Avrupa Finansal Raporlama Danışma Grubu (European Financial Reporting Advisory Group - EFRAG) yönergeleri doğrultusunda çifte önemlilik yaklaşımını esas alan TSKB, sürdürülebilirlik konularını hem etki hem de finansal perspektiften 360 derecelik bir bakış açısıyla önceliklendirmiş; düzenlediği çalıştayda ise bu öncelikli konuları etki, risk ve fırsat boyutlarıyla paydaşlarıyla birlikte detaylı şekilde ele almıştır. Analiz çalışması kapsamında 7 paydaş grubuna ulaşılarak; 87 iç ve 38 dış paydaş olmak üzere toplam 125 katılımcının yanıtları derlenmiştir.

Verilerin derinlemesine analizi sonucunda yatay eksende etki önemliliğinin, dikey eksende ise finansal önemliliğin yer aldığı TSKB Çifte Önemlilik Matrisi oluşturulmuştur. Dinamik önemlilik yaklaşımı ile oluşturulan metodoloji ve sonuçlara ilişkin detaylara TSKB [TSRS uyumlu 2024 Entegre Faaliyet Raporu](#) sayfa 38'den ulaşabilirsiniz.



YÜKSEK ÖNCELİKLİ KONULAR

Banka, Sürdürülebilirlik Yönetim Sistemi aracılığıyla, üst yönetim gözden geçirme süreçleri ve Sürdürülebilirlik Komitesi'nin değerlendirmeleri doğrultusunda öncelikli konuları ve uyum süreçlerini düzenli olarak denetlemektedir.

Sürdürülebilir Finansal Performans

TSKB için sürdürülebilir finansal performans, uzun vadeli finansal hedeflere ulaşırken istikrarı koruyarak paydaşlara sürdürülebilir ve kapsayıcı değer yaratabilmeyi ifade eder. Finansal performans, uzun vadeli finansal hedefler doğrultusunda, başta Mali Kontrol, Bütçe ve Planlama, Risk Yönetimi ile Finansal Kurumlar ve Yatırımcı İlişkileri departmanları olmak üzere çeşitli birimler tarafından çok yönlü bir şekilde izlenir. Üst Yönetim tarafından da yakın izlemeye alınan finansal performans takibi haftalık olarak İcra Toplantılarında yapılmaktadır. Teftiş Kurulu ve İç Kontrol birimlerinin gerçekleştirdiği iç denetimler, üst yönetim ve Yönetim Kurulu'na sunulan periyodik raporlarla sürekli izlenen finansal performans, her çeyrek dönemde dış denetime tabi tutulur.

Öncelikli konu [Finansal Sermaye](#) bölümünde detaylı olarak ele alınmaktadır.

İklim Risklerinin ve Fırsatlarının Yönetimi

İklim risklerinin ve fırsatlarının yönetimi, TSKB'nin gerek finansal performansı gerekse müşterilerinin dönüşüm yolculuğunun önemli bir unsurudur. Öncelikli konu, İklim Değişikliği ve Sürdürülebilirlik Yönetimi, Risk Yönetimi ve Mühendislik departmanları tarafından, Sürdürülebilirlik Politikası ve ilgili tamamlayıcı politikalar çerçevesinde geliştirilen İklim Riskleri Değerlendirme Aracı (İRDA) ile yönetilmektedir. Kredi değerlendirme, tahsis ve izleme süreçlerine entegre edilen iklim risk ve fırsatları, her bir proje özelinde Kredi Komitesi'ne sunulmakta ve üst yönetim karar mekanizmasının önemli bir unsuru haline gelmektedir. Gerçekleşme ve projeksiyonlar Sürdürülebilir Yönetim Komitesi, İcra ve Yönetim Kurulu ile paylaşılır. Yönetim Kurulu seviyesindeki Sürdürülebilirlik Komitesi bu kapsamda yılda 2 defa yarı yıl ve yıl sonu gerçekleştirmeleri ile bilgilendirilmektedir.

Öncelikli konu [Doğal Sermaye](#) bölümünde detaylı olarak ele alınmaktadır.

Etik, Yasalara Uyum ve Yolsuzlukla Mücadele

Etik, yasalara uyum ve yolsuzlukla mücadele TSKB kurumsal yönetim yaklaşımının temel bileşenleri arasında yer alır. Tüm yasal düzenlemelere uyum, Kurumsal Uyum ve Hukuk İşleri departmanları tarafından yönetilir. Bu kapsamda, Teftiş Kurulu ve İç Kontrol birimleri sürekli denetimler gerçekleştirir. Şikayet mekanizması aracılığıyla iletilen konular, üst yönetim tarafından değerlendirilmekte, çalışanlara ilgili politika, süreç ve uygulamalar doğrultusunda periyodik eğitimler sunulmaktadır.

Öncelikli konu [Kurumsal Yönetim ve Risk Yönetimi](#) bölümünde detaylı olarak ele alınmaktadır.

BM SKA'larının Desteklenmesi

Türkiye'nin sürdürülebilir ve kapsayıcı kalkınmasına destek misyonuyla faaliyet gösteren TSKB, BM SKA'larını yarattığı etkiyi izlemek ve raporlamak için önemli bir referans noktası olarak değerlendirir. 2020 yılında geliştirilen SKA Haritalandırma Modeli ile krediler aracılığıyla yaratılan etki ile SKA'lar arasında bağlantı kurularak uzun vadeli finansman hedefleri belirlenir. BM SKA'lara destek bu model aracılığıyla İklim Değişikliği ve Sürdürülebilirlik Yönetimi tarafından izlenir. Belirlenen hedefler kapsamında Banka performansı aylık olarak üst yönetime raporlanır. Yıllık performans dış denetimden geçirilir. Sonuçlar Entegre Faaliyet Raporu'nda karşılaştırmalı olarak paydaşların bilgisine sunulur.

Öncelikli konu Finansal, Doğal ve Sosyal sermaye bölümlerinde detaylı olarak ele alınmaktadır. Model metodolojisi ve diğer detaylara [Fikri ve Üretilmiş Sermaye](#) bölümünde yer verilmektedir.

Siber Güvenlik ve Veri Gizliliği

TSKB, kurumsal ve kişisel finansal verilerin gizliliğini temel bir sorumluluk olarak benimsiyor, veri gizliliğine ilişkin düzenlemeler ve üst düzey siber güvenlik uygulamaları geliştiriyor. Bilgi Güvenliği ve Kalite Müdürlüğü tarafından yönetilen konu TSKB Teftiş Kurulu ve İç Kontrol denetiminin kapsamındadır. TSKB bilgi güvenliği yönetim sisteminin yeterliliği, 2021 yılından beri ISO 27001 kriterleri bağlamında uzman bir kurum tarafından denetlenmektedir.

Öncelikli konu [Fikri ve Üretilmiş Sermaye](#) bölümünde detaylı olarak ele alınmaktadır.

Etkin Risk Yönetimi

TSKB faaliyetlerinden kaynaklanan finansal, operasyonel, yasal ve stratejik riskleri proaktif bir şekilde belirler, değerlendirir ve kontrol altına alır. Risk Yönetimi Müdürlüğü sorumluluğunda yürütülen konu periyodik olarak Yönetim Kurulu seviyesinde Denetim Komitesi ve Risk Komitesi'ne raporlanır. Diğer taraftan risk yönetimi ilgili denetleyici ve düzenleyici kuruluşların periyodik denetimine tabidir.

Öncelikli konu [Kurumsal Yönetim ve Risk Yönetimi](#) bölümünde detaylı olarak ele alınmaktadır.

Müşteri Deneyimi

Türkiye'nin ekonomik, çevresel ve sosyal kalkınması için paydaşların ilk danıştığı ve tercih ettiği iş ortağı olma vizyonuyla değer üreten TSKB müşteri memnuniyeti ve sadakatine önem verir. Müşterileri ile sürekli iletişim halinde olan Banka periyodik olarak paydaş ve memnuniyet anketleri düzenler, şikayet ve öneri mekanizması aracılığıyla müşteri beklentilerini irdeler.

Öncelikli konu [Sosyal Sermaye](#) bölümünde detaylı bir şekilde ele alınmaktadır.

Paydaş Kapitalizmi ve Uluslararası İş Birlikleri

TSKB paydaşları ile uzun soluklu iş birlikleri kurar. Banka, paydaşlarının beklentileri, bilgi birikimi ve iyi uygulamaları ışığında değer yaratma modelini geliştirir. Ulusal ve uluslararası platformlarda bilgi paylaşımını teşvik ederek ekonomik, çevresel ve sosyal etkiyi artırmayı hedefleyen TSKB farklı departman temsilcilerinin ilgili konulardaki temsiliyetini önemser. Öncelikli konu Kurumsal İletişim departmanı aracılığıyla yönetir. İş birlikleri, banka stratejisi, hedefleri ve odak alanlarına göre üst yönetim tarafından belirlenir. Öncelikli konu [Sosyal Sermaye](#) bölümünde detaylı olarak ele alınmaktadır.

Çevresel ve Sosyal Etki Takibi ve Raporlaması

Paydaşları tarafından TSKB'nin en güçlü kaslarından biri olarak değerlendirilen etki takibi ve raporlamasının temelini Banka'nın geliştirdiği Çevresel ve Sosyal Risk Değerlendirme Aracı (ERET) oluşturur. Kredi değerlendirme sürecinin bir parçası olan ERET çıktıları, kredi ömrü boyunca yatırım ve/veya müşterinin risklerini yönetme kabiliyetini değerlendirirken belirlenen aksiyon planları ile gelişim noktalarını dikkate sunmaktadır. Mühendislik ekiplerinde kullanılan araç çıktıları, Kredi Komitesi'ne sunulmakta ve aynı zamanda üst yönetim karar mekanizmasının önemli bir unsuru haline gelmektedir. Çevresel ve sosyal etki takibi bağlamında yürütülen çalışmaların yıllık sonuçları TSKB internet sitesinde ve Entegre Faaliyet Raporlarında paydaşların bilgisine sunulmaktadır.

Öncelikli konu [Doğal Sermaye](#) bölümünde detaylı olarak ele alınmaktadır.

Doğanın ve Biyoçeşitliliğin Korunması

TSKB öncelikleri arasında 2024 yılında eklenen doğanın ve biyoçeşitliliğin korunması, Banka'nın kapasite geliştirmeye başladığı ve strateji geliştirmeyi hedeflediği konulardan biridir. Yenilenen CDP Raporlaması kapsamında mevcut durum analizi yapma fırsatı bulunan konu başlığı, İklim Değişikliği ve Sürdürülebilirlik Yönetimi departmanı tarafından ele alınacak ve önümüzdeki dönemde uluslararası platformlara katılım ve iş birliği fırsatları değerlendirilecektir.

Öncelikli konu özelinde yol haritası [Doğal Sermaye](#) bölümünde ele alınmaktadır.

Çifte Önemlilik Çalıştayı - Etki, Risk ve Fırsat Analizi

Geçtiğimiz yıl "Etki Önemliliği" ve "Finansal Önemlilik" başlıklarının ela alındığı çalıştayda, anket sonuçlarına göre hem etki hem de finansal önemlilik açısından yüksek önceliğe sahip konuların neden önemli görüldüğü, bu konularla ilgili olumlu/olumsuz etkilerin, risklerin ve fırsatların tespiti ele alındı. Ayrıca, EFRAG metodolojisi çerçevesinde, etki ölçeği, etki kapsamı, telafi edilebilirliği, kaynaklara erişim ve iletişim yöntemlerinin iş sürekliliğine etkisi değerlendirildi. Çalıştay kapsamında sunulan Etki, Risk ve Fırsat Analizi'ne TSKB TSRS uyumlu 2024 Entegre Faaliyet Raporu sayfa 44'ten ulaşabilirsiniz.

Paydaş İletişimi

Ülke politikaları ile uyumlu stratejisi ve farklılaşan iş modeli doğrultusunda ilgili kamu kurum ve kuruluşları ile etkin iş birliği yürüten TSKB, ilgili Bakanlıklar tarafından yürütülen iklim değişikliği, etki yatırımları, sürdürülebilir sermaye piyasası araçları, döngüsel ekonomi ve raporlama standartları gibi birçok alandaki çalışmaları görüşleri ile desteklemektedir. Bankanın diğer paydaş grupları ile iletişimine dair kısa bilgiler tabloda sunulmuştur. Paydaş gruplarının beklentileri ve önerilerine ilişkin TSKB'nin yıl boyunca yanıt niteliğinde yaptığı çalışmalar ilişkili sermaye ögesi bölümlerinde ele alınmıştır.

Paydaş İletişimi	İletişim Metotları (Sıklığı)	Beklenti ve Öneriler	İlişkili Sermaye Ögesi
KALKINMA FİNANSMANI KURUMLARI	Proje Geliştirme Toplantıları (Yıl boyunca, sürekli) Bilgilendirme ve Değerlendirme Toplantıları (Yıl boyunca, ihtiyaç halinde) Bilgilendirme Raporlamaları (İhtiyaç halinde) Paydaş Katılım Toplantıları (İki yılda bir) TSKB Kalkınma Günü (Her yıl Haziran ayında)	Finanse edilen emisyonların hesaplama kapsamının genişletilmesi	Finansal Sermaye Doğal Sermaye
FINANSAL KURULUŞLAR	Proje Geliştirme Toplantıları (Yıl boyunca, sürekli) Bilgilendirme ve Değerlendirme toplantıları (Yıl boyunca, sürekli) Webinarlar ve Çevrim İçi Toplantılar (Yıl boyunca, sürekli) Paydaş Katılım Toplantıları (İki yılda bir) TSKB Kalkınma Günü (Her yıl Haziran ayında)	Sürdürülebilirlik odaklı inovatif ürün geliştirilmesi	Finansal Sermaye Doğal Sermaye Sosyal Sermaye
MÜŞTERİLER	Banka Temsilcileri (İhtiyaç halinde) NPS Anketi (Proje sonunda) Paydaş Katılım Toplantıları (İki yılda bir) Sosyal Medya (Sürekli) TSKB Kalkınma Günü (Her yıl Haziran ayında)	Sosyal temalı finansman ürünlerinin geliştirilmesi	Finansal Sermaye Sosyal Sermaye
İŞTİRAKLER	Bilgilendirme ve Değerlendirme Toplantıları (Yıl boyunca, ihtiyaç halinde) Paydaş Katılım Toplantıları (İki yılda bir) TSKB Kalkınma Günü (Her yıl Haziran ayında)	Sürdürülebilirlik stratejisinin ve yol haritasının belirlenmesinde TSKB'nin deneyim ve tecrübelerinden yararlanma	Finansal Sermaye Doğal Sermaye Fikri ve Üretilmiş Sermaye

Paydaş İletişimi	İletişim Metotları (Sıklığı)	Beklenti ve Öneriler	İlişkili Sermaye Ögesi
YATIRIMCILAR	Genel Kurul Toplantısı (Her yıl Mart ayında) Proje Geliştirme Toplantıları (Yıl boyunca, sürekli) Yatırımcı Toplantıları (Sürekli) Yatırımcı İlişkileri Bölümü E-posta & Telefon (İhtiyaç halinde) Sosyal Medya (Sürekli)	Doğa pozitif finansman seçeneklerinin değer yaratma modeline entegrasyonu	Finansal Sermaye Doğal Sermaye
TEDARİKÇİ VE ALT YÜKLENİCİLER	İletişim Formu (İhtiyaç halinde) Şikayet Mekanizması (İhtiyaç halinde) Sürdürülebilirlik Performans Değerlendirme Anketi (Yılda 1 kez)	Çevresel ve sosyal risk yönetimi konusunda bilgilendirme ve farkındalığı artırma	Doğal Sermaye Sosyal Sermaye
AKADEMİK PAYDAŞLAR VE STK'LAR	Dernek ve Çalışma Grupları Temsilcileri (Aylık) Sosyal Medya (Sürekli) TSKB Kalkınma Günü (Her yıl Haziran ayında)	İş birliklerinin artırılması ve kapasite geliştirilmesi	Finansal Sermaye Doğal Sermaye Sosyal Sermaye İnsan Sermayesi Fikri ve Üretilmiş Sermaye
YÖNETİM KURULU VE ÜST YÖNETİM	Yönetim Kurulu Toplantısı (Aylık) Sürdürülebilirlik Komitesi Toplantıları (Yılda en az 2 kere) İcra Toplantıları (Aylık) Aktif Pasif Komitesi Toplantıları (Haftalık) Kredi Komitesi Toplantıları (Aylık)	Genel kredi koşullarına sürdürülebilirlik boyutunun dâhil edilmesi	Finansal Sermaye Doğal Sermaye Sosyal Sermaye
ÇALIŞANLAR	Açık Kapı İK Uygulaması (İhtiyaç halinde sürekli) Çalışan Bağlılığı Anketi (Yıllık) Performans Değerlendirme Toplantıları (Yılda en az 2 kere) İç İletişim Bültenleri (Aylık) Bize Değer! Uygulamaları (Sürekli)	Verimlilik artırıcı dijital dönüşüm çalışmalarına devam edilmesi	İnsan Sermayesi Sosyal Sermaye Fikri ve Üretilmiş Sermaye

YÖNETİŞİM MODELİ

TSKB Yönetim Kurulu, mesleki bilgi, tecrübe ve itibarlarıyla tanınan profesyonellerden oluşmaktadır.



Yönetim Kurulu, TSKB Esas Sözleşmesi'nde belirtilen hükümler uyarınca Banka Genel Kurulu tarafından en fazla 3 yıl görev yapmak üzere seçilen, üçü bağımsız üye niteliğini haiz 11 üyeden oluşur.

KURUMSAL YÖNETİM

TSKB'nin en üst düzey yönetim organı Yönetim Kurulu'dur. Yönetim Kurulu, TSKB Esas Sözleşmesi'nde belirtilen hükümler uyarınca Banka Genel Kurulu tarafından en fazla 3 yıl görev yapmak üzere seçilen, üçü bağımsız üye niteliğini haiz 11 üyeden oluşur.

2025 yıl sonu itibarıyla TSKB Yönetim Kurulu'nda görevli kadın üye sayısı 3 olup oran %27 seviyesindedir. 2026 Şubat ayında güncellenen Yönetim Kurulu Kapsayıcılık ve Çeşitlilik Politikası gereğince TSKB Yönetim Kurulu'ndaki kadın üye sayısının 2030 yılına kadar toplam üye sayısının %30 seviyesi ve üzerinde olması hedeflenmektedir.

Mesleki bilgi, tecrübe ve itibarlarıyla tanınan profesyonellerden oluşan TSKB Yönetim Kurulu'nda ekonomi, bankacılık, finans, sürdürülebilir kalkınma, kalkınma finansmanı, kurumsal sürdürülebilirlik, enerji ve endüstri alanlarında tecrübeli üyeler görev yapıyor.

Yönetim Kurulu Başkanlığı ve Genel Müdürlük görevleri farklı kişiler tarafından yürütülmekte olup Genel Müdür aynı zamanda Yönetim Kurulu üyesidir.

Yönetim Kurulu'nun gözetim faaliyetlerinin etkinleşmesine katkı sağlamak üzere;

- Denetim Komitesi,
- Kurumsal Yönetim Komitesi,
- Ücretlendirme Komitesi,
- Kredi Revizyon Komitesi,
- Risk Komitesi,
- Sürdürülebilirlik Komitesi

oluşturulmuştur.

Yönetim Kurulu, Banka'nın stratejilerini oluşturma süreçlerinde bilgiye dayalı kararlar alabilmeyi kolaylaştırmak adına, Banka yönetiminin onayını almaksızın, gerek gördüğü uzmanlık alanlarında bağımsız danışmanların görüşüne de başvurabilir.

KURUMSAL YÖNETİM KOMİTESİ

Kurumsal Yönetim Komitesi, TSKB'de Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin uygulanıp uygulanmadığını, uygulanmaması halinde gerekçesini ve bu prensiplere tam uyum sağlayamama durumunda meydana gelen çıkar çatışmalarını tespit eder. Yönetim Kurulu'na kurumsal yönetim uygulamalarını iyileştirici tavsiyelerde bulunur ve Yatırımcı İlişkileri Bölümü'nün çalışmalarını gözetir.

2025 yılında TSKB'nin Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Derecelendirme Notu, 10 üzerinden 9,67 olarak korundu. Saha Kurumsal Yönetim ve Kredi Derecelendirme Hizmetleri tarafından gerçekleştirilen dönem revizyonuna ilişkin rapora [buradan](#) ulaşılabilir.

İcrai görevi olmayan en az iki Yönetim Kurulu Üyesi'nden ve Yatırımcı İlişkileri Yöneticisi'nden oluşan komite yılda en az 4 kez toplanır. Komitede yer alan ve icracı rolü bulunmayan Yönetim Kurulu Üyeleri aynı zamanda Aday Gösterme Komitesi'nin üyesidir.

2025 yılında TSKB Kurumsal Yönetim Komitesi'nin 4 toplantısına komite üyeleri eksiksiz katılım sağladı.

DENETİM KOMİTESİ

Denetim Komitesi, Yönetim Kurulu'nun denetim ve gözetim faaliyetlerinin yerine getirilmesine yardımcı olur. Söz konusu komite, icrai görevi bulunmayan en az iki Yönetim Kurulu Üyesi'nden oluşur ve yılda en az 4 defa toplanır.

2025 yılında, Denetim Komitesi tarafından gerçekleştirilen 55 toplantıya komite üyeleri eksiksiz katılım sağladı.

ÜCRETLENDİRME KOMİTESİ

Ücretlendirme Komitesi, Yönetim Kurulu Üyelerinin ve idari sorumluluğu bulunan yöneticilerin ücretlendirilmesinde kullanılacak ilke, kriter ve uygulamaları Banka'nın uzun vadeli hedeflerini dikkate alarak belirler ve gözetimini yapar. İcrai görevi olmayan en az iki Yönetim Kurulu Üyesi'nden oluşur ve yılda en az bir defa toplanır.

2025 yılında Ücretlendirme Komitesi tarafından gerçekleştirilen 1 toplantıya komite üyeleri eksiksiz katılım sağladı.

RİSK KOMİTESİ

Risk komitesi, Banka'nın maruz kaldığı risklerin değerlendirilmesi, risk yönetimi politikalarının oluşturulması, risklerin yönetimine ilişkin uygulamalar ile risk limitlerinin tespiti ve izlenmesinin yanı sıra icrai birimler ile iç sistemler arasındaki koordinasyonun sağlanması amacıyla kuruldu. Komite, yılda en az dört defa toplanır ve faaliyet sonuçlarını Denetim Komitesi aracılığıyla Yönetim Kurulu'na raporlar.

2025 yılında Risk Komitesi tarafından gerçekleştirilen 4 toplantıya komite üyeleri eksiksiz katılım sağladı.

KREDİ REVİZYON KOMİTESİ

Kredi Revizyon Komitesi, Genel Müdür, 3 Yönetim Kurulu Üyesi, 2 Genel Müdür Yardımcısı ve ilgili departman müdürlerinin katılımıyla faaliyetlerini yürütür. Komite, kredi portföyünün değerlendirilmesi ve limitlerin revizyonu konularını görüşmek üzere yılda en az bir kere toplanır.

2025 yılında Kredi Revizyon Komitesi tarafından gerçekleştirilen 1 toplantıya komite üyeleri eksiksiz katılım sağladı.



TSKB'de iç ve dış paydaşların, iş etiği ilkeleri bağlamında ihlal şüphesi duydukları zaman çekincelerini kolaylıkla iletebilecekleri şikâyet mekanizması ve çevrim içi kanalları bulunmaktadır. 2026 Şubat ayında güncellenerek Yönetim Kurulu onayı ile yürürlüğe giren TSKB Etik İlkeleri beraberinde hassas şikâyetler de dahil olmak üzere etik ilkelere aykırılığa ilişkin hem iç hem de dış paydaşların şikâyetlerini iletebilecekleri TSKB Etik Hattı devreye girmiştir. Etik İlkeler ve Etik Hattı'na ilişkin detaylara Sosyal Sermaye sayfa 135'ten ulaşabilirsiniz.

Yasal uyum ve iş etiği konuları kurumsal risk yönetim sistemi kapsamında değerlendirilerek iyileştirme çalışmaları hayata geçirilir. Tespit edilen iyileştirme alanları kurumsal hedeflere dönüştürülerek ilgili yöneticilere atanır. Bu alanlardaki hedef başarımları performans değerlendirme ve ücretlendirme sistemleri kapsamında da değerlendirilir.

2025 yılında; ürün ve hizmetlerin sağlanma koşullarını belirleyen düzenlemelere, çevre mevzuatına, uluslararası yaptırım ve ticaret sınırlandırmalarına uyumsuzluk, müşteri bilgilerinin kaybı veya üçüncü taraflara ifşası yoluyla gizliliğin ihlali, yolsuzluk ve ayrımcılık türünde herhangi bir vaka yaşanmamıştır. Bu konulardaki ihlaller nedeniyle TSKB veya çalışanları aleyhine aynı ya da maddi bir cezai yaptırım uygulanmamış ve Banka'ya bu kapsamda herhangi bir şikâyet iletilmemiştir.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİŞİMİ

Kalkınma bankacılığı alanında hizmet sunan TSKB için sürdürülebilirlik sadece iş yapış biçimini ve paydaşlarla etkileşimi şekillendiren temel felsefe olmanın ötesine geçerek ürün ve hizmetlerin de temel odağını oluşturur.

Sürdürülebilirlik anlayışı TSKB değer yaratma modelinin tamamına entegredir ve önemini her geçen gün artırmaktadır.

TSKB sürdürülebilirlik yönetim sisteminin temel çerçevesini, ilk olarak 2012 yılında yayımlanan ve zaman içinde yaşanan gelişmelere ve paydaş beklentilerine uygun olarak güncellenen Sürdürülebilirlik Politikası oluşturur. Ek olarak; çevresel, sosyal ve yönetim odak alanlarında geliştirilen ve uygulanmakta olan 11 farklı politika TSKB'nin sürdürülebilirlik yönetim ilkelerini detaylandırır. Bu tamamlayıcı politikalar arasında yer alan Çevresel ve Sosyal Risk ve Etki Yönetimi Politikası, sorumlu bankacılık ilkeleri doğrultusunda Finanse Edilmeyen Faaliyetler Listesi'ni de içerir.

2026 yılı Şubat ayında Sürdürülebilirlik Politikası ve tamamlayıcı politikalar, kaynak kuruluş beklentileri, ÇSY derecelendirme metodolojileri, Banka'nın değişen ve gelişen uygulamaları kapsamında güncellenmiştir. Ek olarak geçtiğimiz yıl paydaş analizi sonucu öncelikli konular arasına giren doğanın ve biyoçeşitliliğin korunmasına ilişkin oluşturulan Doğa ve Biyoçeşitlilik Politikası da Sürdürülebilirlik Politikası'nın tamamlayıcı politikaları arasına girmiştir. Banka'nın iklim ve doğa yol haritasına Doğal Sermaye sayfa 95'ten ulaşabilirsiniz.

Sürdürülebilirlik Yönetim Sisteminin gözetimi, gerek iç denetim süreçleri gerekse yıllık olarak alınan dış denetim hizmetleri ile periyodik olarak yürütülür. İlgili politikalara [buradan](#) ulaşabilirsiniz.

TSKB Stratejisi'nin önemli bir parçası olan sürdürülebilirlik odağı, raporlama dönemi stratejik planında; sürdürülebilir kalkınma, iklim değişikliği ile mücadele, doğa ve biyoçeşitlilik ile adaptasyon temalarının yanı sıra, Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM) ve Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) gibi ulusal ve uluslararası gelişmeler doğrultusunda ele alınmıştır. TSKB'de sürdürülebilirlik yönetimi, Yönetim Kurulu'ndan çalışma birimlerine uzanan çok katmanlı bir sorumluluk paylaşımıyla yürütülür. Stratejik düzeyde ilgili organlarca alınan kararlar, operasyon düzeyinde proje ve uygulamalara dönüştürülerek sürdürülebilirlik performansına katkı sağlar.

Sürdürülebilirlik yönetimine yönelik sorumluluk paylaşımı ve ilgili organların işleyiş yapısı, çalışma esasları ve diğer detaylı bilgilere [buradan](#) ulaşabilirsiniz.



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ

TSKB Sürdürülebilirlik Komitesi, sürdürülebilirlik amaçları doğrultusunda belirlenen strateji ve hedeflerin hayata geçirilmesinden sorumlu en üst düzey yönetim organıdır.

2014 yılında kurulan Sürdürülebilirlik Komitesi raporlama dönemi itibarıyla çalışmalarını 4 Yönetim Kurulu Üyesi, Genel Müdür ve biri Sürdürülebilirlik Lideri olan 2 Genel Müdür Yardımcısı'nın katılımıyla yürütmüştür.

Komite üyeleri akademik ve profesyonel yetkinlikleri doğrultusunda iklim başta olmak üzere sürdürülebilirlik bağlantılı risk ve fırsat yönetimi konusunda strateji geliştirebilecek ve denetleme yetkinliğine sahip üyeler arasından seçilir.

Ağustos 2020 - Nisan 2022 tarihleri arasında TSKB Genel Müdürlük görevini üstlenen Sayın Ece Börü, Banka'da 2020 yılında kurulan İklim Riskleri Çalışma Grubu ile hızlanan iklim risk ve fırsatları yönetimi de dâhil olmak üzere sürdürülebilirlik çalışmalarına liderlik etmiştir.

Sürdürülebilirlik Komitesi'nde Yönetim Kurulu'nu da temsilen yer alan tek icracı üye Genel Müdür Sayın Ozan Uyar, TSKB sürdürülebilirlik yolculuğunda önemli yer tutan kilometre taşlarına liderlik etmektedir. Sayın Uyar aynı zamanda, sürdürülebilirlik alanında önde gelen inisiyatifler arasında yer alan ERTA ve UN Global Compact Türkiye Yönetim Kurulu, Chapter Zero Türkiye Danışma Kurulu üyesidir.

2005 yılında Enerji, Çevre ve Su İşleri Genel Müdür Yardımcısı olan, 2005-2008 yılları arasında Brüksel'deki Enerji Şartı Konferansı'nın Ticaret ve Transit Çalışma Grubu Başkanlığı'nı yürüten Sayın Mithat Rende, 2010- 2013 yılları arasında İklim Değişikliği Baş Müzakerecisi ve Türkiye Nükleer Enerji Komisyonu Üyesi olarak görev yapmıştır.

Nisan 2022 - Temmuz 2025 tarihleri arasında TSKB Genel Müdürlük görevini üstlenen Sayın Murat Bilgiç, Banka'nın 2022 Net Sıfır Bankacılık taahhüdü Bilim Temelli Hedefler Girişimi (SBTi) tarafından onaylanan hedef süreçleri gibi sürdürülebilirlik çalışmalarına liderlik etmiştir.

Komitede görev alan, Genel Müdür Yardımcısı Sayın Meral Murathan, sürdürülebilirlik faaliyetlerinin stratejik planlama kapsamında konumlanması, sürdürülebilirlik girişimlerinin yönlendirilmesi ve sürdürülebilirlik iletişiminde Banka'nın temsilinden sorumlu TSKB Sürdürülebilirlik Lideri olarak görev yapmaktadır.

Komite, sürdürülebilirlik alanındaki strateji, vizyon ve hedefler kapsamında oluşturulan iş planları ve çalışmaların koordinasyonunu sağlamak, Sürdürülebilirlik Yönetim Komitesi ve Komitenin sekretarya işlerini yürüten İklim Değişikliği ve Sürdürülebilirlik Yönetimi Müdürlüğü'nün faaliyetlerini yakından izlemek üzere 2025 yılında 2 defa toplandı.

Komite, 2025 yılında gerçekleşen yerel ve küresel gelişmeler, iklim kanunu, raporlama döneminde politika revizyonları, uzun dönemli hedefler, taahhütler ve kaydedilen performans, Doğa ve Biyoçeşitlilik yol haritası, TSRS uyumlu Entegre Faaliyet Raporu kapsamında gözden geçirme, denetleme ve onay çalışmaları yürüttü. 2026 Mart ayında gerçekleştirilecek olan Genel Kurul Toplantısı'nda hissedarlara iklim geçiş planı ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'yla uyumlu hedefler doğrultusunda 2025 yılında gerçekleştirilen sürdürülebilirlik çalışmaları ve gelecek dönem planları hakkında bilgi verilmesi planlanmaktadır.

Komite yılda 2 kez TSKB tarafından kamuya açıklanan hedefler kapsamında bilgilendirilir. Komite üyeleri gerçekleşmeyen veya hedeflerle uyumlu performans sergilenemeyen alanlara ilişkin sorumlu ekiplerin aksiyon planlarını değerlendirir. İklim Değişikliği ve

Sürdürülebilirlik Yönetimi Müdürlüğü, yıl içerisinde yönetmelik ve yönergelerde meydana gelen değişiklikler ile sürdürülebilirlik ve iklim riskleri konusundaki gelişmeler hakkında Komite'yi düzenli olarak bilgilendirir.

Komite'de görev alan icracı üyelerin ücretlendirme politikalarına sürdürülebilirlik bağlantılı metrik ve hedefler entegre edilmiştir. Bütçe görüşmelerini takiben üst yönetimi de kapsayacak şekilde tüm Banka için oluşturulan hedefler içerisinde sürdürülebilirlikle bağlantılı hedeflerin payı %46 seviyesindedir. Bu hedefler Banka'nın raporlama döneminde finansal performansını önemli seviyede etkilemesi beklenen risk ve fırsatlarıyla da bağlantılı olmak üzere sürdürülebilir fonlama, SKA bağlantılı kredi portföyü, portföy sıcaklık skoru, dijital verimlilik ve insan sermayesi ile ilgili hedeflerdir.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİM KOMİTESİ

TSKB'nin sürdürülebilirlik alanındaki vizyon, strateji, hedef ve iş planlarına paralel olarak sürdürülebilirlik faaliyetlerinin Banka'nın geneline yayılması ve farklılaşan iş süreçlerine entegrasyonunu sağlamak amacıyla kurulan Sürdürülebilirlik Yönetim Komitesi düzenli aralıklarla toplanır.

TSKB Genel Müdürü, sürdürülebilirlik ile doğrudan ilgili Genel Müdür Yardımcıları, müdürler ile İklim Değişikliği ve Sürdürülebilirlik Yönetimi Müdürlüğü çalışanlarından oluşan komite, TSKB Sürdürülebilirlik Komitesi'nin oluşturduğu vizyon, strateji ve hedeflere uygun olarak Banka faaliyetlerinin gerçekleştirilmesini destekler.

Banka Karnesine Sürdürülebilirlik Entegrasyonu

TSKB'nin 2025 yılı karnesinde yer alan hedeflerin %46'sını sürdürülebilirlik bağlantılı hedefler oluşturmuştur.

Sürdürülebilirlik yönetim yapısında Banka içi entegrasyonun koordine edilmesi görevi İklim Değişikliği ve Sürdürülebilirlik Yönetimi Müdürlüğü tarafından yürütülür.

2025 Komite Gündemleri

Yasal Düzenlemeler ve Gelişmeler

- İklim Kanunu
- Türkiye Yeşil Taksonomi Yönetmeliği taslağı
- Türkiye Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) Yönetmeliği taslağı
- Karbon Kredilendirme ve Denkleştirme Yönetmeliği taslağı
- BDDK İklimle Bağlantılı Finansal Risklerin Yönetimine İlişkin Rehber
- Bankaların Yeşil Varlık Oranı Hesaplaması Hakkında Tebliğ
- Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları
- Net Sıfır Bankacılık Birliği kararları
- COP 30 ve COP 31
- 2025 Kanun Değişiklikleri (7554 Nolu Kanun ile Çevre, Maden, Mera, Elektrik ve Yenilenebilir Enerji Kanunlarındaki değişiklikler)
- Çevresel Etki Değerlendirmesi Yönetmeliği'nde (ÇED) yapılan değişiklikler
- Su Verimliliği Yönetmeliği
- Endüstriyel Emisyonların Yönetimi Yönetmeliği

TSKB'ye Özel Gelişme ve Konular

- Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlaması Standartları ile uyumlu Entegre Faaliyet Raporu
- Doğa ve Biyoçeşitlilik Yol Haritası
- Banka Yeşil Varlık Oranı
- Bilim temelli emisyon azaltım hedefleri
- 2050 net sıfır yol planı ve ara hedefler
- Uzun vadeli sürdürülebilir finansman hedefleri
- Sürdürülebilirlik stratejisi
- İklim tabanlı senaryo analizleri

Banka içerisinde teknik kapasitenin geliştirilmesi hedefi kapsamında ilgili departmanların katılımıyla bilgilendirme toplantıları ve iç eğitimler düzenlendi.



Komiteler ve İklim Değişikliği ve Sürdürülebilirlik Yönetimi Müdürlüğü dâhil olmak üzere sürdürülebilirlik yönetim yapılanmasının gözetimi, yıl içerisinde iç denetim süreçleri ve yıllık olarak alınan dış denetim hizmetleri ile gerçekleştirilir.

2025 yılında dünyada ve Türkiye’de sürdürülebilirlik alanında meydana gelen gelişmeler yakından takip edildi, doğa ve biyoçeşitlilik başta olmak üzere sürdürülebilirlik stratejisini kuvvetlendirmek üzere kapasite geliştirildi, sürdürülebilirlik temelli risk ve fırsatlar değerlendirildi. Kamu ve özel sektör temsilcilerinin katılımı ile gerçekleşen paydaş etkinliklerinde deneyim paylaşımları gerçekleştirildi, düzenleyici otoritelerin düzenleme çalışmaları ve eylem planlarına katkı sağlandı.

İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİMİ MÜDÜRLÜĞÜ

2024 yılı Şubat ayında TSKB’nin sürdürülebilirlik alanında ortaya koyduğu çalışmaları merkezi bir yapıdan yürütmek, ulusal ve uluslararası gelişmelere karşın dinamik bir yapı oluşturmak ve Banka portföyünü uzun vadeli hedef ve taahhütler ışığında etkin bir şekilde izlemek ve yönetmek adına İklim Değişikliği ve Sürdürülebilirlik Yönetimi Müdürlüğü kuruldu. Müdürlük sorumlulukları 5 ana çalışma kolu altında yapılandırılmıştır.

İklim Değişikliği ve Sürdürülebilirlik Yönetimi ekibi yıl boyunca sekretaryalığını üstlendiği Sürdürülebilirlik Yönetim Komitesi ve Sürdürülebilirlik Komitesi’ni bilgilendirdi. Banka içerisinde teknik kapasitenin geliştirilmesi hedefi kapsamında ilgili departmanların katılımıyla bilgilendirme toplantıları ve iç eğitimler düzenlendi.

SKA Haritalandırma Modeli, Doğa ve Biyoçeşitlilik Yol Haritası, Bankaların Yeşil Varlık Oranı Hesaplaması Hakkında Tebliğ, Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları, Türkiye ve Avrupa Birliği’nde emisyon uygulamaları konularında farklı ekiplerin katılımı ile bilgilendirme ve beyin fırtınası toplantıları yapıldı; TSKB’nin stratejisine katkı sağlayacak çalışmalar yürütüldü.

Kredi Değerlendirme Kurulu toplantılarının bir paydaşı olarak Komite gündemine konu olan her bir projenin TSKB’nin uzun vadeli taahhüt ve hedeflerine olan etkisini sunar, üst yönetimin karar verme süreçlerine iklim dâhil olmak üzere sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatların entegrasyonuna katkıda bulunan analizler gerçekleştirir.

Komiteler ve İklim Değişikliği ve Sürdürülebilirlik Yönetimi Müdürlüğü dâhil olmak üzere sürdürülebilirlik yönetim yapılanmasının gözetimi, yıl içerisinde iç denetim süreçleri ve yıllık olarak alınan dış denetim hizmetleri ile gerçekleştirilir.

TSKB FAALİYETLERİNİ İMZACISI OLDUĞU ÇOK SAYIDA BİLDİRGE VE ÇALIŞMA İLKELERİ DOĞRULTUSUNDA YÜRÜTÜYOR.

Yönetim Kurulu Üyeliği ve Çalışma Grupları Aracılığıyla Aktif Katılım Sağladığımızız İnisyatif ve Dernekler

- Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans Girişimi (UNEP FI)
- Chapter Zero
- Entegre Raporlama Derneği Türkiye (ERTA)
- Etki Yatırımı Danışma Kurulu (EYDK)
- Küresel Raporlama İnisyatifi (GRI)
- İş Dünyası Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD Türkiye)
- Net-Sıfır Bankacılık Birliği (NZBA)
- Türkiye Bankalar Birliği (TBB)
- Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD)
- Türkiye Sanayici ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD)
- Türkiye Yatırımcı İlişkileri Derneği (TÜYİD)
- Uluslararası Finans Enstitüsü (IIF)
- UN Global Compact Türkiye (UNGC Türkiye)
- Uluslararası Kalkınma Finans Kulübü (IDFC)

TSKB’nin İmzacısı Olduğu Bildirge ve Prensipler

- IDFC İklim Deklarasyonu
- European Long-Term Investors (ELTI) - COP21 Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş Bildirgesi
- Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPS)
- EBRD - UNEP FI Enerji Verimliliği Ortak Bildirisi
- Global Compact Türkiye Sürdürülebilir Finansman Bildirgesi
- UNEP FI Sorumlu Bankacılık Prensipleri (Kurucu İmzacı)
- IDFC Cinsiyet Eşitliği ve Adaleti Deklarasyonu
- Sosyal Yatırım Koalisyonu - Sosyal Yatırım Bildirgesi
- İş Dünyası Plastik Girişimi
- Karbon Muhasebesi Finansal Ortaklığı (PCAF)

Finance in Common Summit (FiCS)

- Sürdürülebilir ve Dirençli Küresel Toparlanma Deklarasyonu
- Biyoçeşitlilik Deklarasyonu
- Cinsiyet Eşitliği ve Kadının Güçlendirilmesi Deklarasyonu

Uluslararası Kalkınma Finansmanı Kulübü (IDFC)

TSKB, 2011 yılından beri aktif üyesi olduğu ve 2019 yılında Yönetim Komitesi üyeleri arasına katıldığı IDFC bünyesindeki cinsiyet eşitliği, iklim değişikliği, biyoçeşitlilik, SKA'lara uyum ve benzeri konulardaki çalışmalarına devam etti.

IDFC bünyesinde aktif katılım sağlanan Cinsiyet Eşitliği ve SKA Hizalama Çalışma Gruplarında 2025 yılında öne çıkan noktalar Sosyal Sermaye bölümünde aktarılmaktadır.

TSKB, doğa ile uyumlu bir finansal ekosistem oluşturma vizyonu doğrultusunda IDFC Finance in Common Zirvesi çerçevesinde yayımlanan Biyoçeşitlilik Deklarasyonu’nu imzalayarak,

biyoçeşitliliğin korunmasına yönelik küresel taahhütleri desteklediğini ve sürdürülebilir finansman modelleriyle doğaya duyarlı yatırımları teşvik etmeye devam edeceğini 2020 yılında beyan etmişti. Bu imza, TSKB’nin biyoçeşitliliği finansal karar alma süreçlerine entegre etme kararlılığını yansıtırken, doğa bazlı çözümleri güçlendirme ve sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlama misyonuna da işaret ediyor.

TSKB, 2025 yılında IDFC Biyoçeşitlilik Çalışma Grubu’na aktif katılım sağlayarak küresel finans çerçeveleri, TNFD LEAP yaklaşımı, yatırım değerlendirme metodolojileri ile biyoçeşitlilik risk ve önemlilik analizini kapsayan ve finansal karar alma süreçlerine doğa entegrasyonunu destekleyen kapasite geliştirme programlarında yer aldı. TSKB Şubat 2026’da yayımladığı Doğa ve Biyoçeşitlilik Politikası ile bu alandaki kapasitesini daha da geliştirerek, üyesi olduğu Biyoçeşitlilik Çalışma Grubu’nda daha etkin bir rol üstlenmeyi ve doğanın korunmasına yönelik küresel çabalara katkısını artırmayı hedefliyor.

TSKB, IDFC İklim Çalışma Grubu üyesi sıfatıyla, Çok Taraflı Kalkınma Bankaları (MDB) ile birlikte yürütülen Common Principles for Climate Mitigation Finance Tracking metodolojisinin kapsamlı revizyon sürecine katkı sağlamış ve teknik görüş ile önerilerini paylaşmıştır. 2025 yılı boyunca süren ve 2026’da yayımlanması planlanan güncelleme çalışması kapsamında Banka, metodolojinin tutarlılık, karşılaştırılabilirlik ve uygulama etkinliğini güçlendirmeye yönelik değerlendirmelerini ilettiği.

Kasım 2025’te Brezilya’da gerçekleştirilen COP30 öncesinde yayımlanan IDFC ortak bildirisinde TSKB, iklim ve doğa alanlarında eş zamanlı fayda sağlayan finansman yaklaşımlarının yaygınlaştırılmasına katkı sunma ve 2027 yılına kadar 100 milyar ABD doları biyoçeşitlilik

finansmanının harekete geçirilmesine yönelik kolektif hedefi destekledi. Bu çerçevede IDFC yeşil finansmanının en az %10’unun 2030 yılına kadar ölçülebilir biyoçeşitlilik çıktıları yaratması hedeflendi.

Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Konferansı (COP30)

TSKB, 10-21 Kasım 2025 tarihleri arasında Brezilya’nın Belem şehrinde gerçekleştirilen Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Konferansı’na (COP30) İklim Değişikliği ve Sürdürülebilirlik Yönetimi ve Ekonomik Araştırmalar ekipleri ile katıldı.

Paris Anlaşması’nın onuncu yılında etkinlik boyunca Paris Anlaşması’nın uygulanabilirliğinin de ele alınacağı belirtilirken, “Uygulama COP”u olarak tanıtılan COP30, Brezilya Devlet Başkanı Luiz Inácio Lula da Silva tarafından “Gerçeğin COP”u olarak tanımlanmıştı.

COP30, küresel iklim politikasında hem ilerlemenin hem de siyasi kırılmaların aynı anda yaşandığı bir zirve oldu. Zirvenin en tartışmalı başlığı, fosil yakıtlardan çıkış için küresel bir yol haritasının belirlenmesiydi; 1,5°C hedefi doğrultusunda net bir “phase-out” çağrısı, özellikle enerji ihracatçısı ülkelerin itirazı nedeniyle tam anlamıyla metne giremedi. Buna karşın, doğa temelli çözümler, orman koruma mekanizmaları ve topluluk hakları gibi başlıklarda önemli bir ivme yakalandı.

Adaptasyon finansmanı tarafında, “Mutirão” kararıyla uyum fonlarından yapılan yıllık finansman çıkışlarının 2022 seviyelerine kıyasla 2030’a kadar üç kat finansman artışı yönünde siyasi bir çağrı yapılsa da bağlayıcı hedeflerin olmaması finansman belirsizliğinin devam ettiğini gösterdi. Karbon piyasaları ve Madde 6 müzakereleri ise çözümsüz kaldı ve bu alandaki belirsizlik Türkiye’de gerçekleştirilecek olan COP31’e devredildi.

Zirvenin bir diğer öne çıkan teması, adil dönüşümün (just transition) hem enerji hem sanayi politikalarının merkezine yerleşmesiydi. Ülkeler, düşük karbonlu ekonomiye geçişin yalnızca teknoloji değil, istihdam, gelir dağılımı, bölgesel kalkınma ve sosyal koruma politikalarıyla birlikte tasarlanması gerektiğini vurguladı. Bu çerçeve, COP30 boyunca finansman ve politika tartışmalarının referans noktalarından biri oldu. Öte yandan, AB'nin Sınırdan Karbon Düzenleme Mekanizması uygulaması ve yeni ticaret düzenlemeleri, gelişmekte olan ülkelerde “yeşil korumacılık” endişesini artırdı ve iklim-ticaret ilişkisinin çok taraflı diyaloglarla yeniden ele alınması gerektiğine işaret etti. Son olarak, COP30'da kabul edilen yeni Gender Action Plan, iklim politikalarında toplumsal cinsiyet boyutunun kurumsallaştırılması açısından önemli bir adım olarak değerlendirildi. Bu sonuçların ardından, zirvenin diğer bir çıktısı olan COP31'in Türkiye'de düzenlenecek olması, Avustralya'nın müzakere başkanlığı yoluyla hem eksik dosyaların tamamlanacağı hem de küresel iklim diplomasisinin yeni yönünün şekilleneceği ana platform olarak Türkiye konumlandırıldı.

COP30 kapsamındaki yan etkinlikler, COP30 uluslararası müzakereler gündemine paralel olarak iklim ve doğa gündeminin artık yalnızca sektörel dönüşümlerden değil; enerji, sanayi, ekosistemler ve toplumsal kalkınmayı birlikte ele alan çok katmanlı bir dönüşüm ihtiyacından geçtiğini net biçimde ortaya koydu. İklimle mücadele için yenilenebilir enerji gibi azaltım teknolojilerinin finansmanı küresel ölçekte büyük oranda benimsenmiş olsa da bu yıl yan etkinlik tartışmalarının odağı adaptasyon finansmanı, doğa ve restorasyon yatırımları, yeşil sanayi (özellikle yeşil çelik) ve hidrojen teknolojilerinin enerji güvenliğindeki stratejik rolü etrafında şekillendi.

Finansmanın en büyük darboğaz olması, Asya ve Afrika kalkınma bankalarının güçlü katılımı ve MDB'lerin karma finans, garanti, hibrit sermaye gibi araçları hızla ölçeklendirmesi COP30 panellerinin belirgin temaları arasındaydı. Bu yıl ayrıca adil dönüşüm hem enerji hem de sanayi politikalarının merkezinde yer aldı. Bu bağlamda düşük karbonlu ekonomiye geçişin yalnızca teknolojik bir dönüşüm değil, istihdam, gelir dağılımı, bölgesel kalkınma, yerel geçim kaynakları ve sosyal koruma politikalarını içeren bütüncül bir süreç olması gerektiği vurgulandı.

COP30'da sanayi politikası tasarımına yönelik en önemli çıktılardan biri ise “Yeşil Sanayileşme için Belém Bildirgesi” oldu. Türkiye'nin yanı sıra, Almanya, İngiltere ve Güney Kore'nin de dahil olduğu bildirgeye 35 ülke ve uluslararası kurum imzacı olurken, Çok Taraflı Kalkınma Bankaları arasından da Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD) imzacı olarak dikkat çekti. Bildirgenin amacı yeşil sanayi politika tasarımına ve uygulamasına destek olmak oldu. Bu doğrultuda bildirge kapsamında yeşil sanayi pratiklerinin yaygınlaştırılması, yüksek emisyonlu sanayilerin dönüşümü için ortak çalışmalar yürütülmesi planlanıyor.

- Finansman açığının büyüklüğü COP30'un ana temasıydı: COP30'un finans tarafında ana odağı, doğa ve iklim finansmanındaki trilyon dolarlık açığın blended finance, garanti mekanizmaları ve yenilikçi kredi yapılarıyla kapatılabileceği üzerindeki tartışmalar oldu.
- MDB'ler ortak standartlar ve metodolojilerle yeni bir döneme geçiyor: MDB'lerin ortak standart ve metodolojiler geliştirmesi, küresel finans mimarisinde standardizasyon ve etki ölçümünde yeni bir döneme işaret ediyor.
- Adaptasyon finansmanı tüm pavilyonlarda yükselen öncelik oldu: Yatırımların değeri “kaçınılan zarar” yaklaşımıyla ölçülürken şebeke, su, tarım ve şehir altyapıları öne çıktı.

- Restorasyon, biyokarbon ve havza bazlı modeller ölçeklenebilir yeni yatırım sınıfları olarak konumlanıyor.
- Landscape Finance yaklaşımı, proje kümeleriyle risk azaltan ve ölçek yaratan yenilikçi portföy modeli olarak öne çıktı.
- Enerji dönüşümünde döngüsellik ve hammadde verimliliği, enerji güvenliğinin parçası olarak değerlendiriliyor.
- Climate Club, yeşil sanayi dönüşümü için küresel koordinasyon platformu rolünü güçlendiriyor.
- Biyoçeşitlilik piyasaları gelişim aşamasında; standartlar, MRV (İzleme, Raporlama ve Doğrulama) altyapısı ve kamu destekli finansman mekanizmaları kritik görülüyor.
- Amazon ve yerli topluluklar odağa alınırken, deforestation-free tedarik zinciri kriterlerinin sıkılaşacağı öngörülüyor.

COP30'un çıktıları, Türkiye gibi gelişmekte olan ülkeler için önemli bir yön haritası niteliği taşıırken; COP31'in Türkiye'de düzenlenecek olması, ülkemiz açısından bu küresel eğilimlerle uyumlu, kapsayıcı ve ölçeklenebilir bir iklim-doğa finansmanı ekosistemi geliştirmek için benzersiz bir fırsat sunuyor. Hem kamu kurumları hem finansal sektör hem de reel sektör açısından, COP30'da ortaya çıkan bu tartışmalar, COP31'e giden süreçte politika, iş birliği ve ürün geliştirme alanlarında güçlü bir hazırlık yapılmasının önemini ortaya koyuyor.

TBB Sürdürülebilirlik Çalışmaları

TBB bünyesinde 2009 yılından bu yana faaliyet gösteren Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu bankalara çevresel ve sosyal konuların öngörülebilirliğini, saydamlığını ve izlenebilirliğini sistematik bir şekilde yönetilmesi için rehberlik ediyor.

Bu yıl da eş başkanlığını yürüttüğümüz Çalışma Grubunda, BDDK tarafından yayınlanan mevzuatlar ile İklim Kanunu ve takip eden tamamlayıcı taslak yönetmeliklerin finans sektörüne etkisi ana gündem maddelerini oluşturdu.

16 Temmuz 2021 tarihli Resmi Gazetede yayımlanan “Yeşil Mutabakat Eylem Planı”nın 3 numaralı “Yeşil Finansman” başlığı altında “3.2. Ülkemizde yeşil finansmanın gelişimini sağlayacak ekosistemin geliştirilmesi” hedefine yönelik olarak “3.2.5. Sürdürülebilir bankacılığın geliştirilmesine yönelik bir yol haritasının belirlenmesi” eyleminin sorumluluğu ve koordinatörlüğü BDDK'ya verilmişti.

Paris İklim Anlaşması ve Avrupa Birliği Yeşil Mutabakatı kapsamında sera gazı emisyonlarının azaltılması faaliyetlerine yönelik finansmanın desteklenmesine, iklim değişikliği kaynaklı finansal risklerin yönetilmesine ve sürdürülebilir bankacılık faaliyetlerinin geliştirilmesine yönelik yol haritasının belirlenmesi amacıyla, “Sürdürülebilir Bankacılık Stratejik Planı” BDDK'nın 24.12.2021 tarih ve 9999 sayılı Kararı ile kabul edildi. 2024 yılında, Sürdürülebilir Bankacılık Stratejik Planı'nda TBB'nin “Sorumlu/Koordinatör Kurum” olarak belirlendiği “Eylemler” ve “İş Birliği Yapılacak Kuruluş” olarak belirlendiği “Eylemler” kategorilerinde öngörülen çalışmalar TBB Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu'nca sürdürüldü.

Bu çalışmaların bir parçası olarak BDDK tarafından 11 Nisan 2025 tarihinde yayınlanan “Bankaların Yeşil Varlık Oranı Hesaplaması Hakkında Tebliğ”in uygulanmasına yönelik çalışmalar Çalışma Grubunun odağında yer aldı. Bu yıl, 2021 yılında çalışmalarına başlanan ve BDDK gözetiminde TBB ilgili çalışma grubu tarafından hazırlanan ilgili tebliğin tamamlayıcı dokümanı Teknik Tarama Kriterleri'nin uygulanması Sürdürülebilirlik

Çalışma Grubu kapsamında ele alındı. Bu konuda gerçekleştirilen 4 ayrı atölye çalışması ve BDDK ile yapılan görüşmeler neticesinde ülkemizde bankacılık sektörü Eylül 2025'ten bu yana Yeşil Varlık Oranı'nı BDDK'ya raporluyor.

Banka, TBB Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu'ndaki eş başkanlık sorumluluğu kapsamında Türkiye Büyük Millet Meclisi Çevre Komisyonu'nda İklim Kanunu Teklifi görüşmelerine katılım sağladı. Ayrıca, 02.07.2025 tarihli ve 7552 sayılı İklim Kanunu'nun yayımlanmasından ardından; hazırlanmakta olan Türkiye Emisyon Ticaret Sistemi (ETS), Türkiye Karbon Denkleştirme Sistemi, ETS Gelirlerinin Kullanımı ve Türkiye Yeşil Taksonomi, Adil Geçiş politikaları ve ilgili ikincil düzenlemelere yönelik olarak T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı koordinasyonunda düzenlenen İklim Kanunu çalıştayında paydaşlarla görüş alışverişlerinde bulundu. Banka, yine 2025 yılı içerisinde T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı tarafından düzenlenen İklim Finansmanı Çalışma Grubu'nda Türkiye Yeşil Taksonomisi Yönetmeliği Taslağında yer alan tasarım parametrelerine karar verilmesi sürecinde katkı sundu.

İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD Türkiye)

TSKB 2014 yılından bu yana üyesi olduğu ve çalışmalarına aktif katılım sağladığı SKD Türkiye bünyesinde önemli iş birliklerine imza atıyor, diğer üye şirketlerle bilgi ve deneyim paylaşımı fırsatı yakalıyor.

TSKB 2024 yılında SKD Türkiye Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı seçildi. Banka, Dernek bünyesinde faaliyet gösteren Finansal Ürünler ve Hizmetler Çalışma Grubu'nun da başkanlığını yürütüyor. Banka 2024-2025 döneminde Çalışma Grubu'nda planlanan 2 farklı projeye imza atarak Dernek bünyesinde etki odaklı katılım sağladı.

Sürdürülebilir finans temaları ve kriterleri ile ilgili finansal kuruluş ürünlerini haritalandırma çalışmasına yönelik ilk proje tamamlandı. Bu proje özel sektör temsilcilerine yatırımlarına uygun temayı belirleyip kriterleri kontrol ederek ilgili finansal kuruluşlar ile temasa geçmelerine imkan sunmaktadır.

2025 yılında tamamlanan sosyal temalı ikinci projenin detaylarına [Sosyal Sermaye](#) bölümünden ulaşabilirsiniz.

Kamu Kurumları ile Paydaş Toplantıları

TSKB, 2025 yılında TBB Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu'ndaki eş başkanlık sorumluluğuna ek olarak finans paydaşı kimliği ile kamu kurumları ile istişare süreçlerine katıldı. Özellikle İklim Değişikliği Başkanlığı ile İklim Kanunu, Türkiye Yeşil Taksonomi'sinin oluşturulması ve COP 31'in ülkemiz ekonomisine etkileri konularında gerçekleştirilen görüşmelerde uluslararası finans sektörü ve sürdürülebilir finansmana dair tecrübeler paylaşıldı.

Doğa ve biyoçeşitlilik yol haritasını oluşturduğu bu dönemde Banka; Tarım ve Orman Bakanlığı Doğa Koruma ve Milli Parklar Genel Müdürlüğü ile Doğa Koruma Merkezi koordinasyonunda, Küresel Çevre Fonu'nun (GEF) Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP) tarafından desteklenen “Küresel Biyoçeşitlilik Çerçevesi Erken Eylem Destek Projesi” kapsamında gerçekleştirilen çalıştaylara katılım sağladı. Bu kapsamda Banka, Ulusal Biyoçeşitlilik Stratejileri ve Eylem Planları'nın yeni küresel çerçeve ile uyumunun gözden geçirilmesine, izleme sistemlerindeki boşlukların analiz edilmesi ve ulusal izleme eylem planının oluşturulmasına yönelik çalışmalarda finans paydaşı olarak katkılarını sundu.

SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ENDEKSLERİ

Corporate Knights - Dünyadaki En Sürdürülebilir 100 Kurum Listesi

Globalde 39. Sıra - Avrupa'da 21. sıra listeye giren tek Türk bankası
Ulusalarda 4 banka arasında ilk sıra

Sustainalytics

7,4 Risk Notu
İhmal Edilebilir Risk Kategorisi
Türkiye'de ilk sıra
90 uluslararası kalkınma bankaları arasında 1.'lik
1012 uluslararası banka arasında 12.'lik

LSEG

82/100
Türkiye'de en iyi bankalar arasında
BIST Sürdürülebilirlik Endeksi
BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi

Sustainable Fitch

63/100
2. Kategori
Türkiye'de ilk sıra
EMEA ortalamasının üzerinde
Global ortalamasının üzerinde

S&P CSA

52 | 2025 yılında ilk defa katılım

Moody's ÇSY Kredi Etki Notu

2 | Nötr-Düşük

Fitch ÇSY Kredi Etki Notu

2 | İlgisiz

Ayrıca, GEF-8 kapsamında Tarım ve Orman Bakanlığı Doğa Koruma ve Milli Parklar Genel Müdürlüğü ile Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) iş birliğinde yürütülen, Türkiye'nin ulusal biyoçeşitlilik hedeflerine ulaşmasını desteklemeyi amaçlayan Ulusal Biyoçeşitlilik Finansman Planı hazırlık sürecine de TSKB, kalkınma bankacılığı alanındaki öncü rolü ve sürdürülebilir finans konusundaki kurumsal uzmanlığı doğrultusunda finans sektörü paydaşı olarak aktif katkı sağladı.

TSKB, finans tarafında ise bu yıl T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı koordinasyonunda düzenlenen İklim Yatırım Fonları (CIF) Keşif Misyonu toplantısına katılım sağladı. Türkiye'nin faydalanıcı ülkeler arasında yer aldığı ve yüksek emisyonlu sektörlerin karbonsuzlaşmasını desteklemeyi amaçlayan program kapsamında Türkiye, 250 milyon ABD dolarına kadar yatırım planı hazırlayacak yedi ülkeden biri olarak seçildi. Bu çerçevede gerçekleştirilen toplantılarda Banka, sürdürülebilir finans alanındaki uzmanlığı doğrultusunda görüş ve değerlendirmelerini paylaştı.

Ayrıca, T. C. Hazine ve Maliye Bakanlığı koordinasyonunda Asya Altyapı Yatırım Bankası tarafından sağlanması planlanan İklim Politikalarına Dayalı Finansman kapsamında hazırlanmakta olan ulusal iklim eylem listesine ilişkin istişare sürecine katkı sağladı ve Banka, iklim mevzuatı, politika araçları ve finansal mekanizmalara yönelik görüş ve önerilerini paylaştı. TSKB, İstişare çalışmalarına COP 31 gündemi belli olana kadar devam edecek olup, iklim finansmanının azaltımdan adaptasyona, adil, eşitlikçi ve hassas gruplara da dokunacak kapsayıcılık bakışıyla yer almasına yönelik gayretini ortaya koyacaktır. Özellikle İklim Değişikliği Başkanlığı ile İklim Kanunu, Türkiye Yeşil Taksonomi'sinin oluşturulması ve COP 31'in ülkemiz ekonomisine etkileri konularında gerçekleştirilen görüşmelerde uluslararası finans sektörü ve sürdürülebilir finansmana dair tecrübeler paylaşıldı.

TSKB'NİN SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞU

1980

Kredi değerlendirme süreçlerine ilk defa çevresel faktörlerin eklenmesi

1990

İlk çevre temalı kredi kullanımı

2005

Çevresel Yönetim Sistemi'nin (ÇYS) kurulması

Çevresel ve Sosyal Risk Değerlendirme Modeli'nin (ERET) tasarlanması

2006

Çevre Politikası'nın yayımlanması

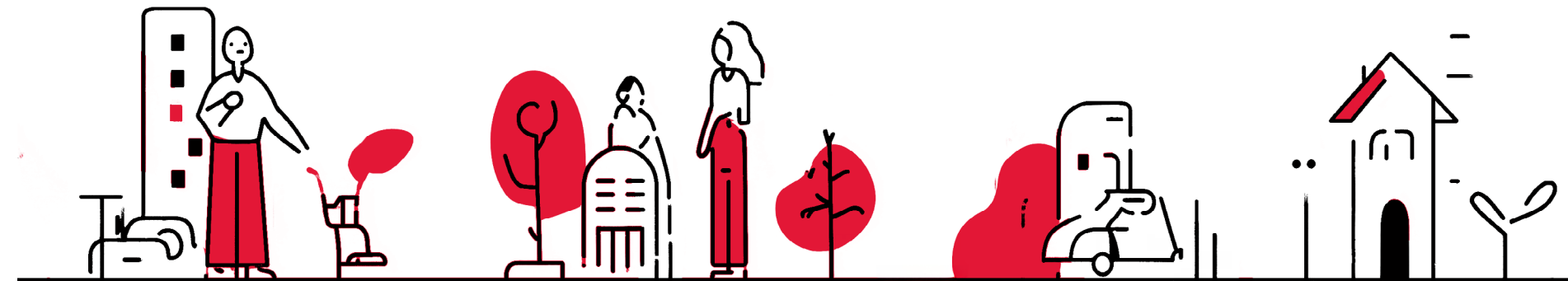
2007

ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemleri Sertifikası almayı hak eden ilk Türk bankası

Tüm yatırım projelerinin ERET Modeli kapsamında değerlendirilmeye başlanması

2008

İlk Sürdürülebilirlik Raporu'nun yayımlanması



TSKB'NİN SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YOLCULUĞU

2010

UNGC'ye üye olunması

GRI onaylı ilk Sürdürülebilirlik Raporu'nun yayımlanması

2011

Sürdürülebilirlik danışmanlığı konusunda faaliyet gösteren Escarus'un kurulması

2012

ISO 14064 Sertifikası almaya hak kazanan ilk Türk bankası

Çevre Politikası ve ÇSY'nin Sürdürülebilirlik Politikası ve SYS olarak revize edilmesi

2014

Sürdürülebilirlik Komitesi'nin kurulması

2015

BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'ne katılım

Sürdürülebilirlik Politikası'nın güncellenmesi

2016

Türkiye ve CEEMEA Bölgesi'ndeki ilk yeşil/ sürdürülebilir tahvilin ihraç edilmesi

2017

Dünyanın ilk sürdürülebilir sermaye benzeri tahvilinin ihraç edilmesi

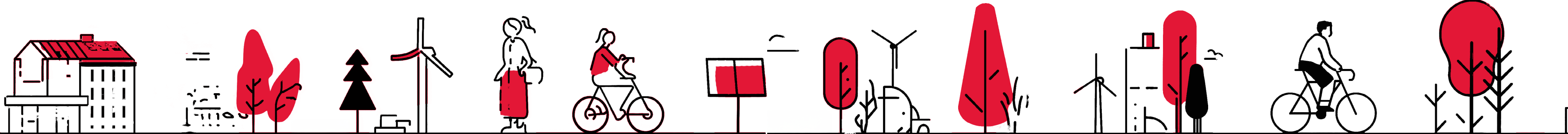
Türkiye'de ilk Etki ve Tahsis Raporlaması'nın yayımlanması

Türk finans sektörünün ilk Entegre Raporu'nun yayımlanması

2019

IDFC Climate Facility Koordinasyon Birimi Direktörlüğü

UNEP FI Sorumlu Bankacılık Prensipleri'nin kurucu imzacılığı



PAYDAŞ ETKİLEŞİMİ

Paydaşlarımızla kurduğumuz güçlü iş birlikleri sayesinde bilgi paylaşımını teşvik ediyoruz.



Kamu, finans sektörü, özel sektör ve tüm iş ortaklarımızla yürüttüğümüz şeffaf ve kapsayıcı iş birlikleriyle; sürekli gelişen değer yaratma modelimizi güçlendiriyor, ekonomik ve toplumsal dönüşüme katkı sağlıyoruz.



BİLGİ PAYLAŞIMINI VE ORTAK HAREKET ETMEYİ ÖNEMSIYORUZ

Kamu

İlgili bakanlık ve kamu kurumları tarafından düzenlenen istişare toplantılarına katılıyor, iklim değişikliği, etki yatırımları, sürdürülebilir sermaye piyasası araçları, döngüsel ekonomi ve raporlama standartları gibi birçok alanda görüş vererek çalışmalarını destekliyoruz.

Bankacılık Sektörü

Türkiye Bankalar Birliği başta olmak üzere birçok platformda sektör temsilcileri ile bir araya geliyor, sektör standartlarını beraber geliştiriyoruz.

Kalkınma Bankaları

Misyonu ve değer yaratma modeli ile ayrılan dünya genelindeki diğer kalkınma bankaları ile kalkınma ve sürdürülebilirlik odaklı bilgi paylaşımını önemsiyoruz. Türkiye'den tek üyesi olduğumuz Uluslararası Kalkınma Finansmanı Kulübü bünyesinde iklim değişikliği, cinsiyet eşitliği, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları gibi birçok alanda çalışmalara ortak oluyoruz.

Özel Sektör

Üyesi olduğumuz dernek ve inisiyatiflerde özel sektör temsilcileri ile bir araya geliyor farklı sektörlerin ihtiyaçlarını dinleme fırsatı yakalıyoruz. Sunduğumuz iyi uygulama örnekleri ve gelişim alanları ile aynı zamanda sektörlerin farkındalığını artırarak dönüşümlerine katkı sunuyoruz.

DİNAMİK DEĞER YARATMA MODELİMİZLE SÜREKLİ GELİŞİYORUZ

Çalışanlar

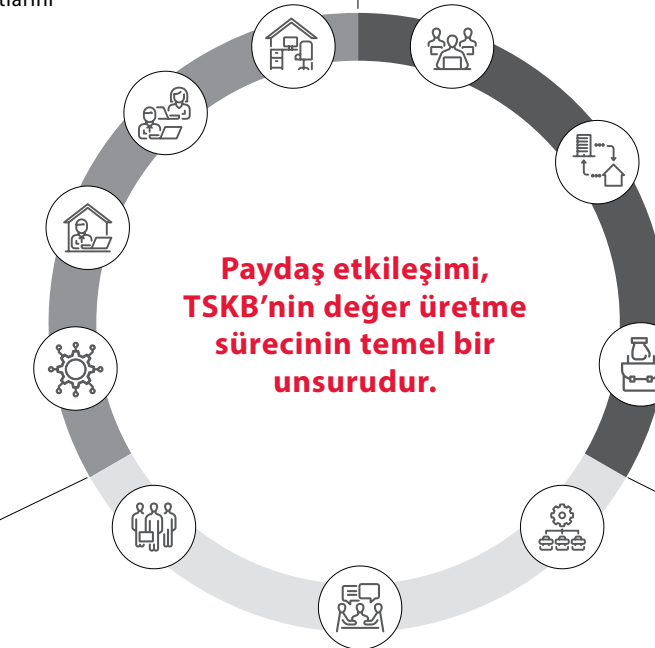
Alanında uzman insan sermayemiz ile uzun dönemli stratejimiz, hedef ve taahütlerimiz ışığında sürdürülebilirlik yolculuğumuzda birçok ilke imza atıyoruz.

Bağlı Ortaklıklarımız

Teknik bilgi birikimimiz ile kurduğumuz bağlı ortaklıklarımız ile sinerji içerisinde çalışıyoruz. Birçok alanda beraber değer yaratma fırsatı yaratıyoruz.

Tedarikçiler

Tedarikçilerimizin çevresel, sosyal ve yönetim konularını gözetmelerini önemsiyor, bu alanda farkındalık kazanmaları amacıyla iş birliği yapıyoruz.



KAPSAYICI VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMAYI DESTEKLİYORUZ

Müşteriler

Müşterilerimizin yeşil ve kapsayıcı dönüşümlerine ortak olmayı hedefliyoruz. Sadece kredilendirme faaliyetleri ile değil aynı zamanda danışmanlık hizmetlerimizle çok yönlü hizmet sunuyoruz.

Yatırımcılar

Yatırımcılarımızı hedef ve taahütlerimiz kapsamında sürekli bilgilendiriyoruz.

Finansal Kuruluşlar ve Kalkınma Finansmanı Kurumları

Fon sağlayıcılarımızla sürdürdüğümüz uzun soluklu iş birliği sayesinde ülkemiz ve müşterilerimizin ihtiyaçlarına yönelik iş birliği fırsatları yaratıyoruz.