

## ING BANK A.Ş. 2016 YILI KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

### 1- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı

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

### BÖLÜM I – PAY SAHİPLERİ

#### 2- Pay Sahipleri İle İlişkiler Birimi

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

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

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

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

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

#### 4- Genel Kurul Toplantıları

2015 mali yılı içinde Banka hissedarları 25.03.2016 tarihinde Olağan Genel Kurul yapmışlardır. Söz konusu Genel Kurul Türk Ticaret Kanunu madde 416 çerçevesinde tüm hissedarların katılımı ile çağrısız olarak toplanmıştır. Hissedarlara toplantı bildiri Ana Sözleşme gereği iki hafta öncesinde yazılı olarak yapılmıştır.

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

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

Önemli nitelikteki kararların genel kurul tarafından alınmasına yönelik Ana Sözleşmede bir hüküm bulunmamaktadır, bu konuda mer’i mevzuat çerçevesinde işlem yapılmaktadır.

Genel Kurul tutanakları ilgili yasal düzenlemeler çerçevesinde Türkiye Ticaret Sicili Gazetesinde ilan edilmektedir. Genel Kurul tutanakları Mayıs 2013’de yürürlüğe giren “Sermaye Şirketlerinin Açacakları İnternet Sitelerine Dair Yönetmelik” hükümleri kapsamında Banka internet sitesinde de genel kurul sonrası yayınlanmakta olup, ayrıca Genel Müdürlükte tüm hissedarların incelemesine açık bulundurulmaktadır.

## **5- Oy hakları ve Azınlık Hakları**

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

## **6- Kar Payı Hakkı**

Bankamız karına katılım konusunda imtiyaz bulunmamaktadır. Banka Ana Sözleşmesi'nin "Safi Karın Tespiti" başlıklı 32., "Safi Karın Tahsis ve Tevzii" başlıklı 33. ve "Yedek Akçeler" başlıklı 34. maddeleri ile yapılan düzenlemeler dışında kamuya açıklanan bir kâr dağıtım politikası bulunmamaktadır. İlgili yasal düzenlemeler çerçevesinde yıllık Hissedarlar Olağan Genel Kurulu'nda kâr dağıtımına ilişkin karar alınmakta ve bu karara göre işlem yapılmaktadır.

## **7. Payların Devri**

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

## **BÖLÜM II – KAMUOYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK**

### **8- Şirket Bilgilendirme Politikası**

Bankamızın Bilgilendirme Politikası, tabii olduğumuz mevzuat gereğince güncellenerek Bankamızın internet sitesinde Türkçe ve İngilizce olarak yayınlanmaktadır. Bilgilendirme Politikası çerçevesinde, Bankamızın Yönetim Kurulu ve Genel Müdürlüğü'nün bilgi ve onayı dahilinde "Yatırımcı İlişkileri ve Kurumsal Yönetim" ve "Resmi Raporlama" Departmanları tarafından kamuya duyurulmaktadır. Yapılan duyurular Kurumsal Yönetim Komitesi'ne de raporlanmaktadır.

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

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

ING Bank A.Ş. ("Banka") Bilgilendirme Politikası, SPK tarafından çıkarılan Seri: VIII, No: 54 "Özel Durumların Kamuya Açıklanmasına İlişkin Esaslar Tebliği" temel alınarak düzenlenmiştir.

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

Çeyrek dönemlerde Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) tarafından yayınlanan mevzuata uygun olarak solo ve konsolide bazda hazırlanan mali tablolar ve ilgili mali tablolara ilişkin dipnot ve açıklamalar ile bağımsız denetim raporu, ve ara dönem faaliyet raporu öngörülen yasal süreler içinde BİST'e iletilerek Banka internet sitesinde ve BDDK ve Türkiye Bankalar Birliği (TBB) internet sitelerinde yayınlanır. Yıl sonlarında ise BDDK tarafından yayınlanan mevzuata uygun olarak hazırlanan solo ve konsolide mali tablolar ve ilgili mali tablolara ilişkin dipnot ve açıklamalar ile bağımsız denetim raporu, öngörülen yasal süreler içinde BİST'e iletilerek Banka internet sitesinde ve

BDDK ile TBB internet sitelerinde yayınlanır. İlgili mali tablolar Banka Yönetim Kurulu Başkanı, Denetim Komitesi Üyeleri, Genel Müdür ile finansal raporlamadan sorumlu Genel Müdür Yardımcısı ve ilgili birim müdürü tarafından doğruluk beyanı ile imzalanır. Çeyrek dönemlerde açıklanan ara dönem faaliyet raporunda, Banka'nın piyasa konumu, genel finansal performans ve önem arz eden diğer konular hakkında bilgi verilir.

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

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

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

Bilgilendirme Politikasının yürütülmesi Banka Üst Yönetiminin sorumluluğundadır.

## **9- Şirket İnternet Sitesi ve İçeriği**

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

ING Bank A.Ş. İnternet Sitesi ([www.ingbank.com.tr](http://www.ingbank.com.tr)) bilgilendirme ve kamunun aydınlatılmasında aktif ve yoğun olarak kullanılmaktadır. Banka internet sitesi mevzuatın öngördüğü bilgi ve verileri içermektedir. İnternet sitesinin sürekli olarak güncel tutulmasına özen gösterilmektedir.

## **10- Faaliyet Raporu**

Faaliyet Raporunda Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde sayılan bilgilere ve ilgili mevzuat gereğince açıklanması gereken bilgilere yer verilmektedir.

## **BÖLÜM III - MENFAAT SAHIPLERİ**

### **11- Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi**

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

### **12- Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı**

Personelin yönetime katılımı her zaman teşvik edilmekte, personelin işin iyileştirilmesine yönelik önerileri dikkate alınarak değerlendirilmekte ve ödüllendirilmektedir. Banka müşterileri, Banka Yönetimi tarafından gerekli şekilde değerlendirilen istek/şikayetlerini şubeler, internet sitesi ([www.ingbank.com.tr](http://www.ingbank.com.tr)) ve Müşteri İlişkileri Merkezi (0850 222 0 600) aracılığıyla bildirirler. Bankamız Yönetim Kurulu'nun onayladığı Piyasalar Bilgi ve Çıkar Çatışması Uygulama Esaslarında personel ve üçüncü kişilerin istek, öneri ve şikâyetlerinin nasıl değerlendirileceği tanımlanmıştır. Değerlendirilip ödüllendirilerek değişim ve gelişimi teşvik etmek, motivasyonu artırmak amaçlanmıştır.

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

### **13- İnsan Kaynakları Politikası**

ING Grubu olarak ana amacımız çalışanlarımızın ve müşterilerimizin, iş ve özel hayatlarında bir adım önde olmalarını mümkün kılmaktır.

İnsan Kaynakları Yönetimi, çalışanlarına, gücünü çalışanından alan bir Banka anlayışı içinde farklı olduklarını hissettiren ve onları geliştiren, destekleyen, adil ve yalın sistemleri benimsemektedir.

Türkiye’de dinamik ve çevik yapımızla “eski köye yeni âdet” sloganıyla alışılmışın dışına çıkan ve ezber bozan bir bankacılık anlayışı getiriyor, yılmadan var olanı sorgulayarak hep daha iyisini bulmak için çalışıyoruz ve bundan büyük heyecan duyuyoruz. Üstelik bu yaklaşım sadece dışarıda müşteriler için değil içeride çalışanlarımız için de geçerli. Dolayısıyla İnsan Kaynakları süreçlerinde de her daim mevcut düzeni sorgulamak ve fark yaratmak üzere çalışıyoruz.

İnsan Kaynakları (İK) politikamız, kendi liderlerimizi bankamız bünyesinde yetiştirmekten geçiyor. Kişisel gelişim ve liderlik konusunda ciddi yatırımlar yapıyoruz. ING’lilerin potansiyelini ortaya çıkaracak, etkin ve üretken bir ortam sağlayacak yöneticilerin başarısının anahtarı olduğuna inanıyor ve bu anlayışla yönetici gelişim programlarına önem veriyoruz.

ING Bank her zaman tercih edilen ve teşvik eden bir işveren olarak faaliyetlerini sürdürmek istemektedir. ING Bank'a katılan her kişi oryantasyon kapsamı sırasında "ING Bank Turuncu İlke" hakkında bilgi sahibi olmaktadır. Turuncu İlke ING Değerleri ve ING Davranışlarından oluşmaktadır.

ING Bank Türkiye olarak, Türkiye’nin en çok çalışılmak istenen bankası olma hedefinde 3 öncelikli hareket ediyoruz;

İnsan Kaynakları önceliklerine dönüştürülen ve Banka stratejileri doğrultusunda oluşturulan bütçeye uygun olarak, norm kadrolar dahilinde işe alımlar gerçekleştirilmektedir. Başvurular anlaşmalı insan kaynakları portallarından yapılmakta, işe alım yapılacak pozisyonlar bu kanallar ile duyurulmaktadır. Gerekli görülen durumlarda danışmanlık firmaları ile de çalışılmaktadır. ING Bank olarak yeni mezunların Bankamıza ve sektöre kazandırılması önemsenmekte ve bu kapsamda yetiştirilmek üzere yeni mezunların alımı da yapılmaktadır. Bu tanımda Şubelerimizde Bireysel, Kobi ve Ticari satış kadrolarında görevlendirilmek üzere Satış Yöneticisi adayları (Sales Trainee), Genel Müdürlük Yönetici adayları (IITP), İç Kontrolör Yardımcısı, Müfettiş Yardımcısı ve Kahramanmaraş’taki Operasyon Merkezi’imizde operasyon ve çağrı merkezi için alımlar yapılmaktadır. Yaş, cinsiyet veya diğer farklılıkları gözetmeden, herkese eşit kariyer fırsatları teklif edilir. ING iş kolları içinde çeşitli takımlar kurarken ve iç kültürü beslerken bilinçli olarak çeşitliliğe odaklanılır. Bu yaklaşımın anahtar noktaları şunlardır:

- En iyi kişileri etkilemek ve olabilecek en büyük yetenek havuzuna dokunabilmek, çeşitli altyapılardan gelen kişileri işe almak,
- Her iş kolunun farklı takımlar yaratması için duruma özel planlar geliştirmek,
- Farklı altyapılardan gelen öğrencileri staja teşvik etmek,
- Farklı alanlarda eğitim almış öğrenciler için de çekici bir işveren olmak.

Banka'nın bilinirliğini ve tercih edilme oranını artırarak işe alımlara destek olmak amacıyla düzenlenen, üniversitedeki gençlerin kendilerini ifade edebildikleri Genç Yetenek Platformu olan Practica Kampı 9 yıldır düzenlenen bir yarışmadır. Gençlerin hem yaratıcılıklarını ortaya koyup kendilerini eğlenceli bir turnuva içerisinde geliştirdikleri, hem de birbirleriyle bakış açılarını paylaştıkları önemli bir organizasyondur.

İK seçim kriterlerimizin başında da sorgulayan, öğrenmeye açık profiller yer alıyor. Tüm İK süreçlerimizi performans odaklı olarak düzenliyoruz; tüm çalışanlarımız için adil, şeffaf, eşit fırsatlar sunan ve kariyer odaklı ve bir yol izliyoruz. Biz başarılı bir İK yönetiminde çalışma modelinin önemli olduğu bilinciyle hareket ediyoruz.

İşbirliği Modeli ile çalışmanın gücüne inanıyoruz. Hedef ve stratejilerimizi çalışanlarımızın katılımıyla beraberce belirliyoruz. Bunun tek takım, ortak hedef ve ortak başarı için vazgeçilmez olduğunu görüyoruz.

Unvan ve hiyerarşi gözetmeyen herkese açık platformlara sahibiz. Çalışanlarımızın fikirlerini özgürce paylaşabilecekleri, pek çok platform ve mecra tasarlıyoruz. Çalışanlarımızın tüm projelerimize, aktif bir rol üstlenebilecekleri ve ING Bank'ın her bir başarısına katkı sağlayabilecekleri şekilde dahil olmalarını sağlıyoruz. Unvan ve hiyerarşik düzen gözetmeksizin tüm çalışanlarımızın düşünce ve fikirlerine aynı oranda değer veriyoruz. Ve bu yolla fikirlerin yayılımını da sadece yukarıdan aşağıya değil, aşağıdan yukarıya doğru da gerçekleştiriyoruz. Kurum içi girişimcilik platformumuz olan İnovasyon Kampı – "Innovation Bootcamp" ile ING Bank Türkiye ve diğer ING Grubu ülkelerinde çalışan ING'lilerin yenilikçi fikir/proje geliştirmelerini teşvik ediyoruz.

Her gün biraz daha mobiliz. Mobil bankacılık platform ve uygulamaları sayesinde, müşterilerimiz için olduğumuz kadar çalışanlarımız için de her an her yerde erişilebilir sistemler kurguluyoruz. İşimizi müşterilerimize daha iyi servis vermek için geliştirirken, aynı şeyi çalışanlarımız için de uyguluyoruz.

Çevik çalışma metoduna sahibiz. Bu metot, yaşayan modellere sahip olmamıza, süreçlerimizi her zaman yeniden gözden geçirip düzenleyebilmemize yardımcı oluyor. Kendimizi sadece önceliklerle sınırlamıyor; planlarımızda, ortaya konulan sürdürülebilir gelişim süreçlerimizde daha esnek oluyor, zamanımızı daha etkin kullanıyoruz. Aynı zamanda çalışanlarımızın sürekli daha iyisini yapmak üzere mevcudun sorgulamasına, katılımcı olmasına imkan sunuyoruz.

ING Bank, çalışanlarının performansına, güçlü ve gelişmesi gereken yönlerine, eğilim ve isteklerine titizlikle yaklaşmayı ve bunları en iyi şekilde kullanacakları pozisyonları sunmayı önemsemektedir.

Bu amaçla onları birçok araç ve yöntemle gözlemenin yanı sıra, geleceklerini yapılandırmaları için kılavuzluk etmektedir. Bu amaçla çalışanlarının mesleki ve kişisel gelişimine, kariyer planlarına daha fazla yatırım yapmak, işkolları arasındaki geçişleri somut ve ölçülebilir göstergelerle desteklemek ve çalışanlarına fırsat ortamı sunmak ve öncelikle iç kaynaklardan kaynak yaratmak için Kariyer Adımları Programlarını devreye almış ve geliştirmeye devam etmektedir. ING Bank Uluslararası Yetenek Programı (IITP) ile uzun vadede Banka'ya üst düzey kadro yetiştirmeyi planlamaktadır. Program dahilinde her yıl ING Grubu'nun bulunduğu ülkelerin her birinden yeni mezunlar seçilmekte ve bu gençler seçtikleri iş alanlarında bir program dahilinde yetiştirilmektedirler. Yurt dışında gerçekleşen eğitim programlarını da içeren, toplam 4 yıllık süreçten sonra genç yetenekler ING globaldeki seçeneklerden de faydalanarak kariyerlerine devam etmektedirler.

ING Bank için uluslararası görevler, kazandırdığı tecrübe nedeni ile önem taşımakta olup Banka çalışanlarına ING globaldeki fırsatlardan yararlanma olanağı sunulmaktadır. Kısa süreli ve uzun süreli olarak yapılan görevlendirmeler, ING Bank için doğru insanların doğru zamanda doğru yerde çalışmasını sağlamayı amaçlamaktadır.

Uluslararası görev politikaları ING Grubu'nun global çatısını oluşturan politikaların devamı niteliğinde olup, söz konusu politikalar gerek ING Grubu'nun, gerekse çalışanların başarısını gözetmekte ve iki tarafında memnuniyetine odaklanmaktadır.

Banka çalışanları, ING Bank'ta işe başladığı ilk günden itibaren kariyeri boyunca sürekli eğitimlerle desteklenmektedir. Çalışanların mevcut görevinde veya görev değişikliklerindeki bilgi ve becerisini artırmaya yönelik planlanan sınıf içi, işbaşı ve e-egitimlerle de çeşitlendirilerek Banka'nın performans

gelişimi sağlar. Bununla birlikte Banka stratejileri ile bağlantılı proje bazlı düzenlenen butik eğitimlerle de, çalışanların süreçlere hızlı adaptasyonu desteklenmektedir. Eğitimlerin amacı, çalışanların kariyer planlaması dahilinde katıldığı eğitim programlarıyla, teknik ve kişisel yetkinlik becerilerinin gelişimini sağlamaktadır.

ING Global tarafından başlatılan En İyi İşveren Programı kapsamında belirlenen 22 standart arasında 2011 Ekim ayında öncelikli çalışma alanları belirlenmiştir. Bu alanlar, "Kariyer Yönetimi", "Performans Yönetimi", "Çalışma Ortamı/Well-being" ve "Turuncu İlke"dir. 2013 yılında tüm ülkelerde En İyi İşveren Programı kapsamında birlikte hareket edilmesi amacıyla "Performans Yönetimi", "Eğitim & Gelişim", "Verimli ve Etkili İşbirliği ile Çalışma" öncelikleri belirlenmiştir. ING Bank Türkiye En İyi İşveren projelerinde 2011 ve 2013 yılında belirlenen tüm bu öncelikleri geliştirmeye odaklanmaktadır.

### **Performans Yönetimi**

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

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

ING Bank, çalışanlarının ölçülebilir hedeflerinin olması ve bunları başarmak amacıyla birbirlerine kenetlenerek ortak bir başarı kültürü paylaşmalarının kârlılığı ve büyümeyi artıracığına inanmaktadır. Bu doğrultuda, ING Bank performans yönetim sistemleri olan Success@ING ve Başarı Vitrini tüm personelin, iş hedefi, Turuncu İlke'yi Temsil Eden Davranışlar ve sınırları aşan hedef ana başlıklarında değerlendirilmesine ve elde edilen sonuçlar doğrultusunda çalışanların gelişimine yönelik olarak kurulmuştur. Değerlendirme sonuçları, çalışanların kariyer olanakları, yetenek programları, eğitim planlamaları, ücret ve yan hakları uygulamalarında veri olarak kullanılmak üzere hazırlanmıştır.

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

### **Kariyer Yönetimi**

Kariyer Fırsatlarını önce Bankamız içinde duyurarak çalışanlarımıza çalışanlarımıza hem yurtiçinde hem de yurtdışında farklı rollere başvurma imkanı sunmaktayız. ING'nin global rollerindeki kısa ya da uzun süreli olarak yapılan görevlendirmeler, ING Bank için doğru insanların doğru zamanda doğru yerde çalışmasını sağlamayı amaçlamaktadır. Programlar 3 aydan 5 yıla kadar değişen sürelerde olup, yetenek ve deneyimleri göz önünde bulundurularak farklı ülkelerdeki boş pozisyonlara geçici olarak atanma olanağı sunmaktadır. Bu görevlere atanan çalışanlar, çalıştıkları iş kolu yöneticisinin ve İnsan Kaynakları çalışanlarının desteği ile hem kişisel gelişimlerine hem de kariyer gelişimlerine önemli katkılar sağlamaktadırlar.

ING Bank'ta performans değerlendirme dönemlerini takiben, tüm çalışanlarımızın yılda iki, defa terfi etmelerine imkan tanıyoruz. ING Bank'ta çalışanlarımıza aramıza katıldıkları dönemden itibaren kariyerlerine ne şekilde yön verebileceklerini detaylıca anlatıyoruz. Yönetici olmak için gereken yetkinlikleri en üst seviyede taşıyan çalışanlarımızın belirlenmesini ve Bankamızı geleceğe taşıyacak yöneticilerin içimizden yetiştirilmesini amacıyla "Turuncu Yetenekler" Programımızı sürdürüyoruz. Bu kapsamda hazırladığımız Turuncu Yetenekler Programı ile hali hazırda Şube Müdürü atamalarını kendi içimizden, yetenek havuzumuzdan yapıyoruz. Genel Müdürlük çalışanlarımız için de bu havuza

sahibiz. Genel Müdürlük; grup müdürü ve üzeri unvana sahip yöneticilerimiz için Özyeğin Üniversitesi işbirliği ile “Yönetici Gelişim Programı”nı 2016 itibarıyla hayata geçirdik.

Şubelerdeki çalışma arkadaşlarımıza farklı iş kollarına geçiş imkânı sunarak gelişimlerini desteklemek amacıyla “Kariyer Adımları” Programı’na sahibiz.

Yetiştirdiğimiz ve yetiştireceğimiz liderlerin ve tüm şube çalışanlarımızın eğitimlerini sürekli kılmak adına; ING Akademi unvan ve yetkinlik bazlı mesleki eğitim ve kişisel gelişim planları kurguluyor. Görev ve pozisyona göre farklılık gösteren eğitim ve gelişim planlarını tek bir çatı altında topladığımız sürekli gelişim imkânı sunan bir program modeline sahiptir. Şube çalışanlarımızın mesleki ve kişisel gelişimlerine katkı sağlayacak onları şube müdürlüğüne hazırladığımız “Şube Sertifikasyon Programımız” da çalışanlarımız tarafından yoğun ilgi ile karşılanan bir diğer uygulamamız.

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

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

### **Sosyal Olanaklar**

Çalışanlarımızı gönüllülük faaliyetlerine yönlendirmek ve gönüllü çalışmalara imza atan çalışanlarımızın faaliyetlerini tek bir çatı altından birleştirmek amacıyla ‘Turuncu Kalpler’ kurumsal gönüllülük programını yürütüyoruz. Program kapsamında, ING Bank çalışanları hem sosyal sorumluluk projelerine zaman-yetenek ve maddi destek yönünden katkı sunabiliyor hem de kendi projelerini paylaşıyor. ‘Turuncu Kalpler’, “İyiliğe Gönül Ver” mottosuyla çalışıyor.

Genel Müdürlük binamızda Starbucks, spor salonu, kuaför, basket sahası gibi özel alanlarımız yer alıyor.

“Turuncu Fırsatlar” ile Türkiye çapında 100’e yakın marka ile ING Bank çalışanlarına özel indirim anlaşmaları gerçekleştiriyoruz

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

“Kıyafet zorunluluğuna son” veriyoruz. Sektöre bir ilk getirdik ve kravat zorunluluğunu kaldırdık. Takım elbise yerine çalışanlarımız daha rahat ve şık bir kıyafet uygulamasına geçti.

“ING’ye hoş geldiniz izni” uygulamamız ile aileye yeni katılan ING’liler ilk yıllarında 5 gün izin kullanabiliyor.

“Çocuğum ve Ben İzinleri kapsamında”;

- “İlk gün okul izni” ve “Karne günü izni” uygulamamızla 3-14 yaş arası çocuk sahibi anne ve babaların Okulun ilk ve son gününde çocuklarının yanında olmalarına,
- Çocuğumla Turuncu Gün uygulaması ile aynı yaş grubunda çocuk sahibi olan anne ve babaların yıl içinde 1 gün çocuklarıyla istedikleri gibi beraber olmalarına,
- Anne adayları için doğum gerçekleşene kadar her ay rutin kontrollerinde 1 gün “Bebeğim Olacak İzni” kullanmalarına olanak tanınmaktadır.

## 14- Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

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

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

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

ING Grubu, Haziran 2003'te Uluslararası Finans Kurumu'nun (IFC) çevre ve sosyal sorumluluk standartları esas alınarak 10 milyon dolar ve üzeri bütün projelerin finansmanında uygulanması kabul edilen Ekvator prensiplerini gönüllü olarak kabul eden 10 uluslararası bankadan biridir. Proje finansmanında, sosyal sorumluluk ve çevre riskinin yönetilmesi konularında bu standartlar çerçevesinde hareket edilmektedir. Küresel sorumluluk standartlarına uyumu FTSE4 Good ve Dow Jones Sustainability Index gibi kurumlarca da tescillenen ING Grubu 2006 yılında Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne de imza atmıştır. ING Grubu 2007'den beri faaliyetlerini sıfır karbon ayak izi ile sürdürmektedir. ING Grubu araştırmalarıyla yatırımcılara yol gösteren Sustainalytics tarafından yapılan değerlendirme sonuçlarına göre 2016 yılının en sürdürülebilir bankası seçildi. ING Global 2020 yılına kadar karbon, atık ve su ayak izimizi %20 azaltmayı, %100 yenilenebilir enerji alımı gerçekleştirmeyi ve sürdürülebilir dönüşüm projesi finansmanında 35 milyar Euro'ya ulaşmayı taahhüt etmektedir.

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

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

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

ING Bank A.Ş. Etik İlkeleri'ne ilişkin 26.12.2014 tarih, 48-5 sayılı Yönetim Kurulu Kararı alınmıştır.

ING Bank Türkiye, Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri'nin imzalayıcısıdır. Ayrıca Birleşmiş Milletler HeforSHe – Kadın için Erkek kampanyasının destekçisidir. ING Bank Türkiye kadın çalışan istatistiklerini düzenli olarak ölçmekte ve kadın çalışan sayısının yükselmesine yönelik çalışmalar yürütmektedir.

ING Bank Türkiye, Borsa İstanbul ve UN Global Compact Türkiye tarafından oluşturulan Sürdürülebilir Bankacılık çalışma grubunda yer almaktadır. Hem uluslararası hem de ulusal piyasalarda bu alandaki deneyim ve bilgi birikimi katılımcı diğer bankalar ile paylaşılmaktadır.

Tasarruf Bankacılığı rolümüzün gereği olarak Ekim 2011'den bu yana yürütülen Türkiye'nin Tasarruf Eğilimleri Araştırması'yla kentli nüfusun tasarruf alışkanlıklarını, değişimleri ve tasarruf etme



olasılıkları saptanmaktadır. Ortaya konulan sonuçlar, akademisyenler, gazeteciler ve devlet organları nezdinde itibar gösterilen ve kaynak niteliğinde bir çalışma haline gelmiştir. Araştırma aynı zamanda, Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği'nin (IPRA) 2013 Altın Küre Ödülleri'nde, "İletişim Araştırmaları" kategorisinde "En İyi İletişim Araştırması" ödülüne ve uluslararası iş dünyasının en prestijli ödüllerinden biri olarak kabul edilen "International Stevie Awards"da, "Yılın İletişim Programı veya Halkla İlişkiler Kampanyası" kategorisinde, 225 proje arasından üçüncülük alarak bronz ödüle layık görülmüştür.

Son olarak, içinde bulunduğumuz topluma karşı sorumluluğumuzu yerine getiren bir kurum olma bilinciyle gelecekteki tasarruf resminin en önemli oyuncularını olan çocuklar ve gençlere odaklanılmıştır. Türkiye'de gelecek nesillerde tasarruf bilincinin küçük yaşlardan yerleşmesi için, tüketimde ve tasarrufta davranış değişikliği yaratmayı hedefleyen "Turuncu Damla" programımız 2013 Nisan ayında resmen başlatılmıştır. İstanbul İl Millî Eğitim Müdürlüğü himayesinde, Koç Üniversitesi ve REC Türkiye'nin proje ortaklığı ile hayata geçirilen program kapsamında; ilkököl 3. ve 4. sınıflara gidilmiş ve öğretmenleri aracılığıyla 8 hafta boyunca tasarruf odaklı finansal okuryazarlık eğitimleri verilmiştir. Turuncu Damla toplamda 198 okul, 618 öğretmen ve yaklaşık 23.500 öğrenciyi ulaştırmıştır.

Turuncu Damla, ulusal ve uluslararası pek çok platformda başarıyla temsil edildi. ING Grubu'nun faaliyet gösterdiği 40 ülkede düzenlenen Tercih Edilen Banka Ödülleri'ne layık görülen Turuncu Damla, Amerikan Finansal Okuryazarlık Enstitüsü tarafından sekizinci kez düzenlenen Finansal Okuryazarlıkta Mükemmeliyet Ödülleri'nde 17 kurum arasından "En İyi Kurum" ödülüne layık görülmüştür. Uluslararası Çocuk ve Gençlik için Finans Ödülleri'nde finalist olan Turuncu Damla, 13. Altın Pusula Ödülleri'nde Eğitim Kategorisi'ndeki 12 proje içerisinde "En İyi Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi" seçilirken, "Stevie Uluslararası İş Ödülleri" tarafından "Yılın Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi" kategorisinde Gümüş ödüle layık görülmüştür.

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

2012 – 2014 yılları arasında ING Bank çalışanları İstanbul Maratonu, Runatolia ve Bozcaada maratonlarında koşarak bağışta bulunmuş ve bağış toplamış ve UNICEF işbirliğinde Kahramanmaraş'ta bir ilkokulün hayata geçirilmesine katkıda bulunmuştur.

2014 sonu itibarıyla ING Bank çalışanlarını gönüllülük faaliyetlerine yönlendirmek ve farklı alanlarda gönüllü çalışmalara imza atan çalışanların faaliyetlerini tek bir çatı altından birleştirmek amacıyla 'Turuncu Kalpler' kurumsal gönüllülük programı Özel Sektör Gönüllüleri Derneği işbirliği ve "İyiliğe Gönül Ver" mottosuyla hayata geçirilmiştir. Turuncu Damla gönüllülük eğitimleri bu kapsamda devam etmektedir.

Son olarak, gençlerin mesleki gelişim ve yüksek öğrenime devam etmelerini sağlamak amacıyla Koç Üniversitesi'nin Anadolu Bursiyerleri programı kapsamında ihtiyaç sahibi üniversite öğrencilerine ING Bank olarak 5 yıl boyunca maddi ve manevi destek verilmektedir.

## **BÖLÜM IV - YÖNETİM KURULU**

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

#### **ING Bank A.Ş. Yönetim Kurulu**

John Thomas Mc Carthy

Başkan

Adrianus J. A. Kas

Başkan Vekili

Ayşe Canan Ediboğlu	Üye
Can Erol	Üye
Mehmet Sırrı Erkan	Üye
Pınar Abay	Genel Müdür ve Üye

Genel Müdür ve doğal Yönetim Kurulu Üyesi olan Pınar Abay dışında icracı üye bulunmamaktadır.

Bankamız SPK'nın Seri IV-56 sayılı Tebliği madde 5'te tanımlanan kuruluşlar arasında yer almadığından, bağımsız yönetim kurulu üyeliğine dair yasal zorunluluklara tabii değildir.

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

#### **16- Yönetim Kurulu'nun Faaliyet Esasları**

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

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

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

##### **Kredi Komitesi**

Kredi Komitesi Üyeleri olan Yönetim Kurulu Üyelerinin isimleri aşağıdadır.

John T. Mc Carthy, Başkan (Yönetim Kurulu Başkanı)  
A. Canan Ediboğlu, Üye (Yönetim Kurulu Üyesi)  
Pınar Abay, Üye (Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Üyesi)

##### **Denetim Komitesi :**

Denetim Komitesi Üyeleri olan Yönetim Kurulu Üyelerinin isimleri aşağıdadır.

M. Sırrı Erkan, Başkan (Yönetim Kurulu Üyesi)  
Can Erol, Üye (Yönetim Kurulu Üyesi) (Yasal süre sınırı nedeniyle, 26.12.2016 tarihinde Denetim Komitesi üyeliği sona ermiştir)  
Adrianus J. A. Kas, Üye (Yönetim Kurulu Başkan Vekili)

##### **Kurumsal Yönetim Komitesi :**

Kurumsal Yönetim Komitesi Üyeleri olan Yönetim Kurulu Üyelerinin isimleri aşağıdadır.

John T. Mc Carthy, Üye (Yönetim Kurulu Başkanı)  
Ayşe Canan Ediboğlu, Üye (Yönetim Kurulu Üyesi)

##### **Ücretlendirme Komitesi :**

Ücretlendirme Komitesi Üyeleri olan Yönetim Kurulu Üyelerinin isimleri aşağıdadır.

John Thomas Mc Carthy, Üye (Yönetim Kurulu Başkanı)

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

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

Teftiş Kurulu Başkanlığı, Denetim Komitesi'ne bağlı olarak, Banka ve konsolidasyona tabi iştiraklerin faaliyetlerinin kanun ve ilgili diğer mevzuat ile Banka içi strateji, politika, ilke ve hedefler ile ING Grup politikası ve mevzuatı doğrultusunda yürütülmesi ve iç kontrol ve risk yönetimi sistemlerinin etkinliği ve yeterliliği hususlarında, Banka Üst Yönetimi'ne güvence sağlanmasına yönelik çalışmalar yapmaktadır. Bankaların İç Sistemleri ve İçsel Sermaye Yeterliliği Değerlendirme Süreci Hakkında Yönetmelik doğrultusunda Uygulama Kontrolleri ve Genel Bilgi Sistemi Kontrolleri (COBIT), bilgi sistemlerine ilişkin kontroller olarak belirlenmekte ve teftiş çalışmaları gerçekleştirilmektedir. Banka'nın tüm faaliyetleri, şubeleri, genel müdürlük üniteleri, süreçleri ile konsolidasyona tabi iştiraklerinde dönemsel ve riske dayalı olarak gerçekleştirilen teftiş çalışmaları sonucu tespit edilen eksiklik, hata ve risklerle ilgili öneriler geliştirilmektedir. Bunların yeniden ortaya çıkmaması için hazırlanan öneriler ilgili yöneticilerle paylaşılmış ve yapılabilecek düzenlemeler, alınabilecek tedbirler karşılıklı olarak değerlendirilmektedir. Böylelikle daha etkin bir kontrol ortamı ve risk yönetimi yapısının gerçekleştirilmesi doğrultusunda iş birimleri ile diyalog içinde hizmet kalitesinin yükseltilmesi için çözümler üretilmektedir.

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

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

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

#### **18.2.1. Piyasa Riski**

Bilançonun maruz kalabileceği piyasa risklerinin izlenmesi, ölçülmesi ve yönetilmesi için gereken tüm değerlendirmeler yapılmaktadır. Bilançonun risk profili ve bu doğrultuda belirlenen ürün yönergesi piyasa riski çatısı altında aşağıda belirtilen hususlar çerçevesinde yönetilmektedir. Piyasa riskinin gerek Basel düzenlemeleri gerekse diğer uluslararası standartlara uyumu kapsamında bankacılık hesapları (banking book) ve alım satım hesaplarının (trading book) ayrıştırılmış olmasının yanı sıra Yönetim Kurulu tarafından belirlenen risk iştahı ve çeşitli limitler vasıtasıyla bu hesaplardan kaynaklanan risklerin ölçülmesi ve izlenmesi yöntemleri de ayrıştırılmıştır. Bu bağlamda, bankacılık hesaplarında faiz oranı riski çatısı altında riske maruz değer (RMD) limitinin yanı sıra faiz oranı şoklarına karşı limitler, kur riski çatısı altında ise pozisyon limitleri tahsis edilmiştir. Buna karşılık alım satım hesaplarında ise kur ve faiz riski kapsamında RMD limitleriyle birlikte duyarlılık bazlı limitler ile pozisyon limitleri belirlenmiştir. Söz konusu limitler düzenli olarak takip edilmekte ve ölçüm sonuçları üst yönetim ve Yönetim Kurulu ile paylaşılmaktadır. Buna ilave olarak, Banka'nın risk yönetimi stratejisinin bir parçası olarak Yönetim Kurulu tarafından onaylanmış risk iştahı değişen ekonomik koşullar ve Banka'nın hedefleri doğrultusunda düzenli olarak gözden geçirilmekte ve yine Yönetim Kurulu tarafından onaylanmaktadır. Diğer yandan, piyasa riskine ilişkin yasal sermaye gereksinimi ise Standart Yöntem kapsamında hesaplanmaktadır.

Tüm bunlara ilave olarak, aktif pasif risklerinin gerek yukarıda belirtilen artan uluslararası yasal düzenlemeler gerekse daha sofistike analizlere imkan verecek bir şekilde ölçülmesi ve izlenmesi için kapsamlı bir yazılım projesi başlatılmıştır.

### 18.2.2.Kredi Riski

Kredi riski, işlemin karşı tarafının, Banka ile yaptığı sözleşmenin gereklerine uymayarak, yükümlülüğünü kısmen ya da tamamen zamanında yerine getirememesinden dolayı Banka'nın maruz kalabileceği zarar olasılığı olarak tanımlanmaktadır. Kredi riski, risk-getiri yapısını, buna bağlı olarak kredi tesisine ilişkin faaliyetlerin niteliğini ve düzeyini izlemeyi, kontrol altında tutmayı ve gerektiğinde değiştirmeye yönelik olarak belirlenen politikalar, uygulama esasları ve limitler vasıtasıyla, maruz kalınan risklerin konsolide ve konsolide olmayan bazda tanımlanmasını, ölçülmesini, raporlamasını, izlemesini, kontrol edilmesini ve risk profilleriyle uyumlu olmasını amaçlamaktadır. Banka'nın kredi riskinin yakından izlenip riskin ölçülebilmesine ve faaliyetlerinin sağlıklı bir şekilde yürütülmesine yönelik olarak değişen ve güncellenen ulusal ve uluslararası standartlar (BDDK, AMB ve Basel Komitesi Standartları) ve düzenlemeler takip edilmektedir. Mevzuata uyumlu olarak gerekli önlemlerin alınması için gerekli çalışmalar ve hazırlıklar yapılmaktadır. Bankada kullanılan risk ölçüm modelleri ve yöntemleri düzenli olarak gözden geçirilmekte, analizler yapılmakta ve raporlar üretilmektedir. Banka'da kredi prensiplerinin temellerini risk emniyeti, seyyaliyet ve risk-getiri dengesi oluşturmaktadır. Bu dengenin korunabilmesi amacıyla Banka'da piyasaya sunulacak olan kredi ile ilgili yeni ürün ve hizmetler değerlendirmeye tabi tutulmakta ve yeni ürün/hizmetlerden kaynaklanacak olan riskler detaylı bir şekilde ölçülüp onay sürecinden geçirilmektedir. Banka kredi portföyü riskinin izlenmesinde derecelendirme sınıflarındaki değişimler yakından takip edilmektedir. Tüm bunlara ilave olarak gelişmiş yöntemlere ilişkin BDDK tarafından yayınlanan düzenlemelere uyum çerçevesinde Banka'da başlatılmış olan İçsel Derecelendirmeye Dayalı Yaklaşım (İDDY) Projesi kapsamında tüm ilgili taraflar ile geçiş projesi yürütülmektedir.

### 18.3.İç Kontrol Genel Müdür Yardımcılığı

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

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

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

şubelerde de iç kontrol personeli hiç bir şekilde icrai faaliyetlerde bulunmamaktadır. İç kontrol faaliyetleri hazırlanan çalışma kılavuzlarına göre yürütülmektedir. Çalışma kılavuzları yasal düzenlemeleri, ürün ve hizmetlerde yaşanan değişiklikleri anında kontrol faaliyetlerine yansıtma amacıyla güncel tutulmakta, değişen mevzuat paralelinde yeni kontrol noktaları eklenirken, güncelliğini yitiren kontrollere son verilmektedir. İç Kontrol Grubu, Banka içinde Sarbanes Oxley (SOX) kurallarına uygun olarak periyodik bir biçimde gerçekleştirilen kontrol testlerinde ve Enterprise Risk Management (ERM) testlerinde aktif rol almaktadır.

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

İç Kontrol Genel Müdür Yardımcılığına bağlı faaliyet gösteren Operasyonel Risk Yönetimi Departmanının görevi ING Bank A.Ş. İştirak ve Yabancı Şubeleri de dâhil olmak üzere ING Bank A.Ş. iş kolları ve diğer fonksiyonlarına, Uyum Risk kategorisi dışındaki dokuz risk kategorisi için ilgili risklerin yönetimine destek olmak, ING Politika ve Standartlarının uygulamaları konusunda danışmanlık yapmak, bilgi akışı için gerekli raporlamaları yapmak, ilgili kurumsal yönetim toplantılarının koordinasyonunu gerçekleştirmek ve Operasyonel Riske konu Ekonomik ve Yasal Sermayenin hesaplanmasını sağlamaktır. Operasyonel Risk Yönetimi Departmanı Operasyonel Riskin Yönetimi ve ilgili konularda eğitimler de düzenlemektedir.

#### **18.4. Finansal Olmayan Risk Yönetimi Genel Müdür Yardımcılığı**

ING Finansal Olmayan Riski “uyum riskleri, hukuk riskleri, insan kaynakları ile ilgili riskler ve mali kontrol ile ilgili riskleri de kapsayan operasyonel riskler” olarak tanımlanmaktadır. Finansal Olmayan Risk aynı zamanda itibar riskini ve finansal olmayan risk kaynaklı stratejik/iş riskleri, kredi riski ve piyasa riskini de kapsar. Finansal Olmayan Risk Yönetimi Departmanı ve Finansal Olmayan Risk Yönetimi Genel Müdür Yardımcısı risklerin etkin yönetimi için Resmi Kuruluşlar ile **İlişkiler** ve Mevzuat Genel Müdür Yardımcısı, Baş Hukuk Müşaviri, İnsan Kaynakları ve İletişimden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı ve Mali Kontrol ve Aktif Pasif Yönetimi Genel Müdür Yardımcısı ile koordinasyon halinde çalışmaktadır.

##### **18.4.1. Uyum Risk Yönetimi Departmanı**

Uyum Riski ING'nin bütünlüğünü bozabilecek her türlü riski ifade eder. Bu, ING'nin uymak zorunda olduğu geçerli kanun ve yönetmeliklere, ING Politikalarına ve asgari standartlarına, ING Etik İlkelerine ve Turuncu İlkelere uymaması (ya da uymaması olarak algılanması) durumunda itibarını zedeleyebilecek ve/veya finansal zararlar sonuçlanabilecek tüm riskleri kapsar.

ING Bank A.Ş.'nin itibarını koruyabilmesi ve Uyum Risklerini etkin bir şekilde yönetilebilmesi için tüm çalışanların, geçerli kanun ve yönetmeliklere uymasının yanı sıra ING Politikalarına, asgari standartlarına ve ING Etik İlkelerine ve Turuncu İlkelerine bağlı çalışması gerekmektedir.

Uyum Risk Yönetimi Departmanı, ING Uyum Risk Yönetimi Çerçevesinde uyum riski ile ilgili tüm alanlarda ING Bank A.Ş., İştirakleri ve Yurt Dışı Şubeleri çalışanlarına danışmanlık yapar, eğitimler düzenler ve uyum konularında farkındalığın arttırılmasına yönelik faaliyetlerde bulunur. Tüm bunları risk-bazlı yaklaşımla izleyerek ve dönemsel olarak raporlayarak, ING Bank A.Ş.'nin, İştiraklerinin ve Yurt Dışı Şubelerinin uyum risklerini etkin biçimde yönetmelerine destek olur.

#### **19- Şirketin Stratejik Hedefleri**

Vizyonumuz

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

#### Misyonumuz

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

#### Değerlerimiz

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

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

#### **20- Mali Haklar**

Banka Hissedarlarının 25.03.2016 tarihinde gerçekleştirdikleri son Olağan Genel Kurul'da; Yönetim Kurulu Üyelerine huzur hakkı ödenmemesi, BDDK'nın Bankaların Kurumsal Yönetim İlkelerine İlişkin Yönetmelik'i 6.İlkesi düzenlemesi dikkate alınarak, Yönetim Kurulu'nda yapılacak olan görev dağılımına göre, azami aylık net 35,000.-TL'nı geçmemek kaydıyla ödenecek ücretin tespiti konusunda Yönetim Kurulu'nca karar alınması uygun bulunmuştur.