



GTA360 | WEF.MSC Yönetişim İlkeleri Kulvarı Rehberi (Temel + Genişletilmiş Metrikler ve Açıklamalar)

Yönetişim İlkeleri Kulvarı Hakkında	2
Yönetimin Amacı.....	4
Yönetim Organının Kalitesi - Yönetim Organının Bileşimi.....	5
Paydaş Katılımı - Paydaşları Etkileyen Öncelikli Konular	6
Etik Davranış	7
Yolsuzlukla Mücadele	7
Fırsat ve Risk Yönetimi	8
Risk ve Fırsatların İş Sürecine Entegre Edilmesi.....	8
Temel Metriklerin ve Açıklamaların Kapsamı	9
Genişletilmiş Metriklerin ve Açıklamaların Kapsamı.....	10



+44 7778 360 614



info@gtalliance.co.uk



211 McLeod Road,
SE2 0BN Greenwich, London, UK



Yönetişim İlkeleri Kulvarı Hakkında

Kuruluşların amaçlarını tanımlamaları ve işlerinin merkezine yerleştirmeleri beklenmektedir. Bir şirketin amacına ilişkin kamuoyu anlayışı, uzun vadeli değer yaratmaya ve bunun ekonomik, çevresel ve sosyal etkiyle karşılıklı bağımlılığına odaklanmaya doğru kaymaktadır. Bu değişim, iyi yönetim ve stratejinin rolü ve anlamı için önemli çıkarımlar yaratmaktadır. Şirketlerin, işlerinin özüne toplumsal etkiyi (ekonomik, çevresel ve sosyal hususlar dahil) entegre edecek şekilde amaçlarını tanımlamaları ve amaçlarını strateji ve operasyonlara yerleştirmeleri gerekmektedir.

Hesap verebilirlik ve idare gibi geleneksel yönetim ilkeleri, şirketlerin kendi çıkarlarının yanı sıra, tüm paydaşlarının çıkarlarını desteklemek için sorumlu bir şekilde hareket etmelerini sağlamak açısından hayati önem taşımaya devam etmektedir.

Yönetişim, hem finansal hem de toplumsal performansı uyumlu hale getirip yönlendirerek ve ayrıca hesap verebilirliği sağlayarak ve paydaşlarla mesruiyet oluşturarak uzun vadeli değer elde etmenin temelini oluşturmaktadır. Bu uyumu elde etmek, yönetişimin, bir şirketin amacının ve stratejisinin bir parçası olarak ekonomik, çevresel ve sosyal etki ile ilgili isteklerini belirlemesini, izlemesini ve yürütmesini, riskleri aşmasını ve bu boyutlarla ilişkili fırsatları zaman içinde benimsemesini ve görmesini gerektirir. (Hissedarlar ve menfaat sahiplerinin çıkarlarının korunması da dahil)

Yönetişim kulvarı **SKA 12, 16, 17** ile uyumludur.



WEF.MSC, İyi yönetimle ilgili beş temadan oluşmaktadır. Bunlar;

- Yönetim amacının belirlenmesi
- Yönetim organının kalitesi
- Yönetim organının bileşimi
- Paydaş Katılımı
- Etik davranış



+44 7778 360 614



info@gtalliance.co.uk



211 McLeod Road,
SE2 0BN Greenwich, London, UK



Her temanın altında bir dizi ölçüm ve açıklama bulunmaktadır. Ölçütler; ölçülür ve yönetim yapılarının, politikalarının ve süreçlerinin sonuçlarından oluşmaktadır. Açıklamalar; şirketlerin yönetişimi nasıl uygulandığını açıklamasını kapsamaktadır.

Her durumda, şirketlerin kullandığı yönetim çerçeveleri, beş temanın kapsadığı alanlarda yönetim veya yönetim kurulunun (yönetişim organı) rolünün açıklamasını gerektirmiyorsa, şirketler çevresel ve sosyal konularla en alakalı yönlere odaklanarak, belirli ölçütleri ve açıklamaları sunmalıdır.

Bu metrik dizisi, bir şirketin faaliyet gösterdiği bağlamın yanı sıra amacını, stratejisini ve yönetimini analiz ederek, en önemli paydaşlarına hangi sonuçları sağlaması gerektiğini belirlemeyi kapsar. Bir şirket bunu anladıktan sonra, iş modelinin uzun ömürlülüğünü korurken, paydaşlarının arzu edebileceği sonuçları sağlamak için hangi yetenek ve kaynakların gerekli olduğunu düşünmesi gerekir. Bu kaynaklara stratejik yetenekler denir.

Değer yaratmaya ve korumaya devam etmek için önceden var olan stratejik yeteneklerin şirket tarafından sürdürülmesi gerekirken, zaman içinde bağlam, amaç, strateji ve yönetim değiştikçe yenilerine yatırım yapılması gerekecektir.

Yönetimin ve yatırımcıların şirketin uzun vadeli performansı hakkında bilinçli kararlar alabilmeleri için hem paydaş sonuçlarının başarısını hem de stratejik yeteneklerin durumunu - yani varlıklarını ve göreceli 'sağlığını' - ölçen metriklerdir.



+44 7778 360 614



info@gtalliance.co.uk



211 McLeod Road,
SE2 0BN Greenwich, London, UK



Yönetimin Amacı

Kuruluşların amaçlarını işlerinin merkezine tanımlamaları ve yerleştirmeleri giderek daha fazla beklenmektedir. Bunu yaparken de şirketlerin “iyi yönetim” yapısının oluşması önemlidir. Birçok yönden, kurumsal amacın ölçümü sorun olmaktadır.

Amaç, şirketlerin kontrolünün ötesinde, küresel sosyal ekonomik faktörler tarafından yönlendirilebilir, şekillendirilebilir. Bu nedenle şirketlerin daha iyi bir performans için net bir amaca sahip olmaları gerekmektedir. Amaca yönelik şirketler, daha fazla gelir elde eder, sadık çalışanlara ve müşterilere sahip olur ve yenilik ve dönüşümsel değişimde daha iyidirler.

Yönetimin ya da CEO'nun rolü, şirketini benzersiz kılan şeyin ne olduğunu, amaca nasıl bağlandığını ve neden değerli olabileceği konusunda yaratıcı düşünceye ilham vererek, bunu şirketin odağına yerleştirilmesini teşvik etmektir.

Amaç ile ilgili sormamız gereken sorular;

- Şirketinizin toplam sosyal, çevresel ve finansal etkisini anlamak için hangi veriler ve kanıtlar kritik öneme sahiptir?
- Mevcut raporlama çıktılarınız, çabalarınız ve amacınız hakkında ne kadar içgörü sunuyor?
- Performans yönetim sisteminiz hangi metrikleri dikkate alıyor?
- Amacınız şu anda ölçülüyor veya toplumun gelecekte sizi sorumlu tutacağı rapor ediliyor mu?
- Ekonomik kriz sırasında mı yoksa sadece her şey yolunda olduğunda mı amacınıza bağlı kalıyorsunuz?
- Çalışanlarınızın bireysel amacının, kurumsal amaç ile birleştirilmesinin kritik önemde olduğunun farkında mısınız?

Toplumsal etki hedeflerinin tazminata dahil edilmesi de dahil olmak üzere, insanları teşvik etme şeklinizi değiştirmek, paydaşlar tarafından ciddiye alınmaktadır.

Sonuç olarak; amaç, bir şirketin büyüme stratejisinin bir parçası olarak ne yapacağı ve ne yapmayacağı konusunda sınırları belirlemektedir. Ve bir şirketin iş stratejisinin özünde topluluk gelişimi, yoksulluğun azaltılması, çevre dostu olma, eşitsizliklerin azaltılması, yeşil inovatif ürünler sunmak gibi tutarlı, net ve gerçek bir amacı entegre ederek, bu doğrultuda eylemler geliştirilmesi beklenmektedir. Amacı, iş stratejisinin, karar vermenin ve günlük eylemlerin temel itici gücü olarak konumlandırarak, büyüme/gelişme stratejisinin merkezinde tutmalıyız.

Amaç, şirketin temel ekonomik hedeflerinin dışında gerçekleştirmeyi hedeflediği daha ileri bir hedeftir. İnsanların hayatlarını iyileştiren daha ileri bir noktaya ulaşmakla ilgilidir.



+44 7778 360 614



info@gtalliance.co.uk



211 McLeod Road,
SE2 0BN Greenwich, London, UK



Yönetim Organının Kalitesi - Yönetim Organının Bileşimi

Şirketleri yöneten bireylerin ve yapıların, gözetimin kalitesi ve alınan kararlar üzerinde önemli etkiye sahiptir. Raporlama çerçevelerinin çoğu ve bir dizi düzenleyici kurum, kurulun yapısı, politikaları ve süreçleri hakkında açıklama yapılmasını gerektirir.

Yönetim Kurulları, yönetime uzun vadeli odaklanmaya, paydaş hedeflerini anlamaya ve şirketlerinin değer yarattığı birçok yolu iletmeye rehberlik ederek gözetim rollerini güçlendirmelidir.

Kurullar, kurumsal değeri ölçmek ve iletmek konusunda geniş ve uzun vadeli bir bakış açısıyla son zamanlardaki piyasa odaklı yaklaşımları ve düzenleyici görüşleri dikkate almalıdır.

Bir kurulun birincil sorumlulukları *gözetim*, *içgörü* ve *öngörü* sağlamaktır. İyi bilgilendirilmiş olmak, bir kurulun bu birincil sorumluluklarını etkin bir şekilde yerine getirme becerisinin temelidir. Bu nedenle kurulların, Paydaş Kapitalizmi ve bunun altında yatan gerekçeleri daha net bir şekilde anlama zorunluluğu vardır. Bu anlayış sayesinde yönetim kurulları, kilit paydaş ihtiyaç ve taleplerini göz önünde bulundurarak ve ele alarak, şirketlerinin uzun vadede iyileştirilmiş değer sunma fırsatlarını görebilir.

Daha bilinçli ve "sabırlı" yatırımı kolaylaştırmak için birçok yatırımcı, şirketlerden hem maddi olmayan varlıklarını hem de uzun vadeli kurumsal değeri etkileyen çevresel, sosyal ve yönetim (ESG veya sürdürülebilirlik) girişimlerini nasıl tanımladıkları ve ölçtükleri konusunda rapor vermelerini istemektedir. Yatırımcılar ve diğer paydaşlar ayrıca, stratejik planlama, risk yönetimi, yönetici ücretlendirmesi, sürdürülebilir operasyonlar, büyüme ve nihayetinde uzun vadeli kurumsal değer hakkında bilgi almak ve bunları geliştirmek için neler yapıldığı hakkında açıklama istemektedir.

Bu bakış açılarına daha eksiksiz yanıt verebilmek için yönetim kurulları, şirketlerinin değerinin kültür, insan sermayesi, yenilikçilik, kurumsal yönetim ve ESG girişimleri gibi maddi olmayan varlıklara nasıl yansıdığını düşünmelidir. Bazı yatırımcılar, kurumsal bilançoların, bir şirketin piyasa değerinin %50'sinden fazlasını temsil edebilen bu ve diğer maddi olmayan varlıklarının değerini tam olarak yansıtmayabileceğine dair endişelere sahiptir.

Kurullar, şirketlerini, anlatsal açıklamalar ve finansal olmayan ölçütler de dahil olmak üzere kurumsal değeri belirleme, ölçme ve iletmeyen daha iyi yollarını geliştirmeye teşvik edebilir ve daha uzun vadeli bir odaklanmanın büyümeyi ve değer yaratmayı teşvik eden yatırım ve inovasyona nasıl yol açabileceğini değerlendirebilir.

Yönetim kurulunda doğru yetenek ve bakış açısı kombinasyonuna sahip olmak, sürekli olarak sağlam kararlar almak için önemlidir. Farklı bir yönetim kurulu, farklı bakış açıları ve deneyimlerden yararlanarak karmaşık zorlukları daha kapsamlı bir şekilde yönetebilir ve değişen ortamlara uyum sağlayabilir.



+44 7778 360 614



info@gtalliance.co.uk



211 McLeod Road,
SE2 0BN Greenwich, London, UK



Paydaş Katılımı - Paydaşları Etkileyen Öncelikli Konular

Paydaş katılımı, yönetime uzun vadeli değere öncelik verme konusunda rehberlik etmesi ve şirket yönetim kurullarını sorumlu tutması açısından önemlidir. Etkili paydaş katılımı, ilgili paydaşların (ör. politika yapıcılar, çalışanlar, tedarikçiler, sivil toplum, hissedarlar ve diğerleri) belirlenmesi ve seçilmesi ve katılım sıklığı ve yönteminin tanımlanması da dahil olmak üzere proaktif olarak girdilerinin talep edilmesi için sağlam bir süreç sağlamalıdır. Bu tür bir katılım, şirketlerde uzun vadeli değer ve güven etrafında hesap verebilirliği güçlendirmek için hayati önem taşır.

Paydaş katılımı, şirketlerin iletişim kurma ve paydaşlarını tanıma sürecidir. Şirketler onları tanıyarak ne istediklerini, ne zaman istediklerini, ne kadar ilgili olduklarını ve şirketlerin planlarının ve eylemlerinin hedeflerini nasıl etkileyeceğini daha iyi anlayabilirler. Ayrıca, marka itibarı veya uzun vadeli faydalara sahip olarak, iletişimlerini geliştirebilir ve stratejilerini ve operasyonlarını yeniden düşünebilirler.

Paydaş katılımı, bir kuruluş tarafından, üzerinde anlaşılan sonuçlara ulaşmak için açık bir amaç için ilgili paydaşların katılımı için kullanılan süreçtir. Bir organizasyonu paydaşları sürdürülebilirlik konularını ve endişelerini belirlemeye, anlamaya ve bunlara yanıt vermeye ve kararlar, eylemler ve performans için paydaşlara raporlama, açıklama ve yanıt vermeye mecbur kıldığı için, artık temel bir hesap verebilirlik mekanizması olarak da kabul edilmektedir.

Paydaş katılımı neden önemlidir?

- Şirketlere, iyileştirmek, genişlemek ve yenilik yapmak için sosyal lisans verir;
- Şirketler ve paydaşları arasındaki ilişkiyi geliştirir;
- Şirketlere olumlu bir kamuoyu imajı sağlar ve şirketlerin itibarını artırır;
- Şirketlerin ortaya çıkan trendleri belirlemelerine, onlara proaktif bir yaklaşıma sahip olmalarına ve rakiplerine karşı ilk hamle avantajıyla hareket etmelerine yardımcı olur.

Paydaşlar şunlar olabilir:

- Yatırımcılar
- Çalışanlar
- Müteahhitler
- Tedarikçiler
- Medya
- Yerel Yönetimler
- Ulusal Yönetimler
- Hissedarlar
- Çalışan Aileleri
- Müşteriler
- Sivil Toplum Kuruluşları
- Üst Yönetim...



+44 7778 360 614



info@gtalliance.co.uk



211 McLeod Road,
SE2 0BN Greenwich, London, UK



Etik Davranış

Yolsuzlukla Mücadele

Yönetim, şirketin iyi kurumsal davranış için geçerli yasalara ve normlara uygunluğunu denetleyerek nihai olarak şirketin davranışlarından sorumludur. Firmanın genel değerlerini ve davranışlarını izlemek önemlidir, ancak firmanın çeşitli paydaşlarla güvenilir bir şekilde çalışma yeteneğini tehlikeye atabilecek konulara özellikle dikkat edilmelidir. Etik kurumsal davranış, uzun vadeli değer yaratmanın kritik bir bileşenidir.

Toplumsal etkiye artan ilgi, firmaları basitçe "kurallara göre oynamanın" ötesine geçmeye ve davranışlarının firmanın daha geniş amacı ile nasıl tutarlı olduğunu göstermeye itiyor. Örneğin, vergi stratejisi etrafında şeffaflığı artırmaya yönelik çabalar, uyumluluğun bildirilmesinden bir yaklaşımın neden uygun olduğunu açıklamaya doğru bir kayma olduğunu göstermektedir.

Kurumsal yolsuzluk, yönetimin zayıf olduğu yerlerde gelişebilir. Sermayenin yanlış tahsisi, çevresel zarar, insan sömürsü ve etik olmayan ve yasa dışı davranışlarla bağlantılıdır. Kamu, şirketlerden etik iş uygulamalarına bağlı kalmalarını bekler; yolsuzluk, paydaşların meşruiyetini ve güvenini sarsar. Yolsuzlukla mücadele politikalarını ve uygulamalarını uygulayan şirketler, kendi uzun vadeli değerlerini koruyarak ve daha uzun vadeli daha büyük toplumsal değerlere katkıda bulunarak, SDG 16.5'in "yolsuzluğun ve rüşvetin her türünü önemli ölçüde azaltma" vizyonuna doğrudan katkıda bulunur.

Yolsuzlukla mücadele eğitimi, bir şirketin yolsuzlukla mücadele yeteneklerini geliştirir ve yolsuzluk olaylarının toplam sayısı ve niteliği, bir şirketin kapsamlı yolsuzlukla mücadele yeteneklerinin doğrudan bir sonucudur.

Önceki yıllarla ilgili olmayan yeni yolsuzluk olaylarının sayısının ve oranının önceki yıllara kıyasla izlenmesi, bir şirketin yolsuzlukla mücadele uygulamalarında iyileşme veya düşüş gözlemlenmesine olanak tanır. Bu metrikler, sonuçlara yönelik oldukları ve şirketler arasında ve zaman içinde daha kolay karşılaştırılabilir oldukları için seçilmiştir.

Bu açıklama, etik konular hakkında girdi almak için mevcut mekanizmaları (örneğin, ihbar prosedürleri) ve olası sorunlara ilişkin raporları ve sağlam tavsiye ve raporlamayı teşvik etmek için bu mekanizmaların korunma yollarını tanımlar. Bu, temel bir ifşadır çünkü korunan etik tavsiye ve raporlama mekanizmaları, kurulun etik suistimalleri önlemeye yönelik gerçek bir niyetini göstermektedir.



+44 7778 360 614



info@gtalliance.co.uk



211 McLeod Road,
SE2 0BN Greenwich, London, UK



Bu açıklama, evrensel olarak uygulanabilir olduğu ve etik davranışın gözetimine yönelik yönetim kurulu taahhüdünün karşılaştırılmasına ve değerlendirilmesine en iyi şekilde izin verdiği için seçilmiştir.

Çalışanların ve diğer kilit paydaşların etik olmayan veya yasa dışı davranışları bildirecekleri bir mekanizma olmadan, şirketler temel sorunları belirleme ve hafifletme fırsatlarını kaçırabilir. Paydaşlarını geri bildirim sağlamaya teşvik eden şirketler, suistimallere daha hızlı yanıt verebilir, paydaşlarıyla güven inşa edebilir ve uzun vadeli değere zarar gelmesini önleyebilir.

Fırsat ve Risk Yönetimi

Risk ve Fırsatların İş Sürecine Entegre Edilmesi

Risk yönetimi, iyi yönetişimin kritik bir yönüdür ancak genellikle kurumsal risk yönetimi (ERM) sisteminin etkinliğini denetlemeye ve ERM sisteminin çıktılarını daha geniş kurumsal stratejiye dahil etmeye odaklanır.

İnsanlar, gezegen ve refah ile ilgili riskleri ve fırsatları firmanın yönetişim ve ilgili süreçlerine açıkça dahil etmek, bu sorunları zaman içinde önceliklendirmek ve ele almak için esastır.

Stratejik yetenekleri belirleme sürecinin bir parçası olarak, şirketin değeri nasıl koruduğunu anlamak için bir risk merceği kullanmak yardımcı olabilir.

İşletmeyi maddi risklerden korumak, iş modelinin uzun ömürlü olması ve kazanç kalitesinin iyileştirilmesi için kritik öneme sahiptir.

Değeri korumak için farklı risk kategorilerinin yönetilmesi gerekir; bunlar önlenemez, stratejik veya harici olarak tanımlanabilir. Her tür için, meydana gelmeleri durumunda şirket üzerinde önemli bir etkisi olabilecek önemli riskleri belirleyin. Diğer risk yönetimi çerçevelerinden (Kurumsal Risk Yönetimi Çerçevesi gibi) girdiler, paydaş sonuçlarını etkilemek için yeterince önemli olan ve dolayısıyla şirket değerini etkileyen riskleri belirlemek için kullanılabilir.

Değer koruma (risk) merceğinin sorgulaması;

- Şirket değerini nasıl koruyabilir?
- Paydaşların ihtiyaçlarını karşılamak için hangi risklerin ve tehditlerin azaltılması gerekiyor? Kapsamında olmalıdır.

İnsan sermayesi dahilinde bir şirketin yönetişim çerçevesi, risk yönetimi yaklaşımı ve etik değerlerle uyumlu olmalıdır ve bunlara destek vermelidir. Bir şirketin stratejisini, standartlarını anlama, geliştirme ve uygulama yeteneği de dahil olmak üzere, insanların yetkinlikleri, yetenekleri ve deneyimleri ve yenilik yapma motivasyonları risk yönetimine dahil edilmelidir. Ayrıca risk yönetimi, liderlik etme, yönetme ve iş birliği yapma yetenekler de dahil olmak üzere süreçleri, malları ve hizmetleri iyileştirmeye yönelik bağlılıkları ve motivasyonları kapsamalıdır.



+44 7778 360 614



info@gtalliance.co.uk



211 McLeod Road,
SE2 0BN Greenwich, London, UK



Temel Metriklerin ve Açıklamaların Kapsamı

Şirketin toplumsal fayda ve ana faaliyet alanıyla bağlantılı olarak belirlenmiş bir amacı olup olmadığı.

Bir şirketin Gezegen, İnsanlar ve Refah açısından seçtiği önceliklerin gözetimi, şirketin amacının net bir şekilde anlaşılmasını ve dile getirilmesini gerektirir. Şirketler toplumsal faydalarını ve ana işlerini ne kadar çok bağlayabilirlerse, hem doğrudan paydaşlara (hissedarlar dahil) hem de daha geniş topluma uzun vadeli değer sağlayabilirler.

Amaca yönelik şirketlerin hissedar değeri açısından emsallerinden daha iyi performans gösterdiğine ve insanlar, gezegen ve refahla ilgili finansal olmayan değerleri hesaba katmak ve sürdürmek için daha iyi konumlandıklarına dair ortaya çıkan kanıtlar var.

Bu, bir amacı formüle etme ve duyurma sürecinin çıktısını ölçtüğü için en uygun temel açıklamadır ve firmaların bir amaç peşinde olup olmadıklarına dair faydalı bir temel sağlar. Bu metrik, değerlendirmenin daha basit olması, amaca yönelik sonuçlar için temel olması ve şirketler arasında daha karşılaştırılabilir olması nedeniyle amaca veya kültürün amaca uyumlu olduğu ölçüde diğer yatırım ölçütlerine göre seçilmiştir. Bu açıklama, sağlam, temel düzeyde bir göstergedir, çünkü belirtilen bir amaca sahip olmak, amaca yönelik bir işletme olmanın temel ilk adımındır.

Amaç, bir şirketin varlık nedenini yerine getirmede ne kadar başarılı olduğunu belirlemesini ve iletmesini sağlayan şeydir. Bu sadece ilham verici bir açıklama değil, şirketin amacının paydaşları için ne kadar alakalı olduğunun ve ayrıca amacını gerçekleştiren şirketin (ör. tedarikçiler, çalışanlar, düzenleyiciler) ayrılmaz bir parçası olduğunun net bir açıklaması olmalıdır.

En yüksek yönetim organının ve üst düzey yöneticilerin kuruluşun amaç, değer veya misyon beyanlarının, stratejilerinin, politikalarının ve ekonomik, çevresel ve sosyal etkilerle ilgili hedeflerinin geliştirilmesi, onaylanması ve güncellenmesindeki rollerini bildiriniz.

En yüksek yönetim organının ve komitelerinin bileşimi: yürütme veya yürütme dışı; bağımsızlık; yönetim organındaki görev süresi; her bireyin diğer önemli pozisyonlarının ve taahhütlerinin sayısı ve taahhütlerin niteliği; Cinsiyet; yeterince temsil edilmeyen sosyal gruplara üyelik; ekonomik, çevresel ve sosyal konularla ilgili yetkinlikler; paydaş temsili.

Yönetim kurulu üyelerinin bilişsel çeşitliliği (Cinsiyet, etnik köken, yaş, geçmiş önemli göstergeler) Yönetim kurulunun takım dinamikleri.

Her yönetmenin özel becerileri, geçmişi, deneyimi ve diğer nitelikleri.

Kurula sağlanan bilgilerin kalitesi ve güncelliği.

İcrada görevli olmayan yöneticilerin görevlerini yerine getirmek için taahhüt ettikleri süreden daha az harcama yapıp yapmadıklarına ilişkin bir değerlendirme.

Yönetim kurulu, her yıl, icrada görevli olmayan her yöneticinin yıl içinde şirketle ilgili görevlerini yerine getirirken harcamasını beklediği toplam saat (veya gün) sayısını belirler ve beceri matrisinin bir parçası olarak açıklar.



+44 7778 360 614



info@gtalliance.co.uk



211 McLeod Road,
SE2 0BN Greenwich, London, UK

Şirket, yönetim kurulu değerlendirmesi yaptığını teyit eder, izlenen süreci açıklar ve değerlendirmenin diğer hususların yanı sıra:

Dönemler arasında mutabık kalınan asgari taahhütte yapılan değişikliklerin ve rollerden net olmadığı durumlarda, bireysel komite rolleri göz önüne alındığında her bir direktörden beklenen taahhüt arasındaki farkların açıklaması.

Sadece deneyimler değil, yönetim kurulu üyelerinin becerilerinin doğası ve bu becerilerin mevcut ve gelişen stratejiyle ilgisi hakkında ayrıntılı bilgi içeren bir beceri matrisi.

Hangi becerilerin yönetim kuruluna eklenmesi gerektiğine ve hangilerinin gelişen manzara ve strateji bağlamında artık gerekmebileceğine ilişkin açıklama.

En yüksek yönetim organının ve komitelerinin yapısının, icrada olup olmama durumunu, bağımsızlık durumunu, yönetim organındaki görev süresini, cinsiyet dağılımını, ekonomik, sosyal ve çevresel etkilerle ilgili yetkilerini kapsar. Ayrıca, yönetim organlarının bileşimi ve çalışanların cinsiyete, yaş grubuna, azınlık grubu üyeliğine ve başka çeşitlilik göstergelerine göre tanımlanan çalışan kategorilerine göre dağılımı da ifade edilmelidir. (Örneğin siyasi açıdan hassas gruplar) Kanada, Latin Amerika, Birleşik Krallık ve ABD'deki halka açık şirketleri inceleyen bir araştırma, daha yüksek çeşitliliğe sahip şirketlerin finansal olarak emsallerinden daha iyi performans gösterdiğini ortaya koyuyor. En önemlisi, şirketlerinin paydaşlarının çeşitliliğini yansıtan kurullar, onların ihtiyaçlarına daha duyarlıdır ve bu nedenle uzun vadeli paydaş değeri sağlamak için iyi bir konumdadır.

Bu açıklama, yönetim kurulu oluşumu için kritik olan çok çeşitli boyutları (örneğin, ESG konularıyla ilgili yetkinlikler) kapsadığı için seçilmiştir. Tek bir yönetim kurulu bileşimi ölçütü, belirli bir şirketin yönetim kurulunun kendi özel ihtiyaçlarına uygun olup olmadığını belirlemek için yetersizdir. Bu, en uygun temel açıklamadır, çünkü daha fazla yönetim kurulu üyesi geçmiş ve kabiliyeti elde etmeye yönelik uygulamalar nispeten evrenseldir ve yerleşiktir ve açıklamanın gözlemlenmesi kolaydır.

Kilit paydaşlar ve kuruluş için önemli olan konuların listesi, konuların nasıl belirlendiği ve paydaşların nasıl dahil edildiği.

Şirketler daha fazla amaca yönelik hale geldikçe, "uzun vadeli değer" tanımı ve anlayışı da değişecektir. Mevcut hissedar merkezli performans ve değer görüşü, bir kuruluşun çok çeşitli paydaşlar üzerindeki etkilerinin daha bütünsel bir anlayışına dönüşüyor. Bu değişimin gerçek bir etkiye sahip olması için bir kuruluşun, kararlarından en çok hangi paydaşların etkilendiğini ve bunun karar verme sürecini nasıl etkileyebileceğini anlaması gerekir.

Önemlilik analizi yapmak, bir kuruluşun kilit paydaşları üzerinde nasıl etkileri olduğunu anlamak için hayati önem taşır. Kilit paydaşların kim olduğunun ve kurumsal kararlardan nasıl etkilendiklerinin anlaşılmasını gerektirir. Bu en uygun temel açıklamadır, çünkü bir önemlilik analizi yapmak için gerekli adımların listelenmesi (yani, tanımlanmış tüm öncelikli konuların listelenmesi ve bunların paydaşları nasıl etkilediğinin detaylandırılması), paydaşları belirleme ve onlarla etkileşim kurma sürecinin nihai sonucudur.

Bu metrik, paydaş katılımı hedefini kapsadığı için bir dizi paydaş grubuna hesap verebilirliği sürdürmenin sağlam bir yoludur. – kurumsal etkinin ve uzun vadeli değer için çok çeşitli paydaşların çıkarlarıyla uyumlu olmasını sağlamak ve işe duyulan güvenin temelini sağlamak.

Yolsuzlukla ilgili geri bildirim/ihbar alma mekanizmalarına ilişkin genel sorumluluk kime verilmiştir? Kuruludan bağımsız geri bildirim/ihbar alma mekanizması var mı?

Paydaşların geri bildirim/ihbar alma mekanizmalarına erişebilirliği, bilgilendirme, memnuniyet vs. Prosedürün gizlilik yapısı.



Raporlama döneminde başvuru sayısı/yanıtlanma oranı, memnuniyet seviyesi
Şirketin yolsuzlukla mücadele politika ve prosedürlerinin iletildiği yönetim organı üyelerinin toplam sayısı ve bölgelere göre dağılım yüzdesi.
Şirketin yolsuzlukla mücadele politika ve prosedürlerinin iletildiği çalışanların toplam sayısı ve yüzdesi (Çalışan kategorilerine ve bölgelere göre)
Şirketin yolsuzlukla mücadele politika ve prosedürlerinin iletildiği iş ortaklarının toplam sayısı ve yüzdesi (İş ortağı türlerine ve bölgelere göre)
Yolsuzlukla mücadele ile ilgili eğitim almış yönetim organı üyelerinin toplam sayısı ve bölgelere göre dağılım yüzdesi
Yolsuzlukla mücadeleyle ilgili eğitim almış çalışanların toplam sayısı ve yüzdesi (Çalışan kategorisine ve bölgeye göre)
Şirketin yolsuzlukla mücadele politikalarının ve prosedürlerini, başka herhangi bir şahsa veya şirkete bildirilmişse açıklanması
Teyit edilmiş yolsuzluk vakalarının toplam sayısını ve niteliği.
Çalışanların yolsuzluk nedeniyle işten çıkarıldığı veya disiplin cezalarına çarptırıldığı teyit edilmiş vakaların toplam sayısı.
İş ortaklarıyla olan sözleşmelerin yolsuzluğa ilişkin ihlaller nedeniyle feshedildiği veya yenilenmediği teyit edilmiş vakaların toplam sayısı.
Raporlama dönemi zarfında şirket veya çalışanları aleyhine yolsuzlukla ilgili olarak açılmış kamu davalarını ve bu davaların sonuçları.
Etik ve yasal davranış ve kurumsal dürüstlük hakkında tavsiye istenmesi.
Etik olmayan veya yasa dışı davranışlar ve kurumsal dürüstlük hakkındaki endişelerin bildirilmesi.
Şirketin risk faktörü açıklamaları, şirketin özel olarak karşı karşıya olduğu temel riskleri (genel sektör risklerinin aksine), bu risklere ilişkin Yönetim Kurulu iştahını, bu risklerin zaman içinde nasıl hareket ettiğini ve bu değişikliklere verilen yanıtı açıkça tanımlar. Bunlar, veri güvenliği ve diğer ortaya çıkan temel risklerin tartışılmasını içermeli ve raporlama dönemindeki veri ihlallerinin sayısını açıklamalıdır.
Ortaya çıkan kilit risklerle ilgili olarak kurulun gözetimi (ve iştahı), risk yönetimi stratejisinin yönetilmesinde temel bir ilkedir. Bu açıklama, yönetim kurulunun doğrudan kurumsal riskleri anlama ve bunlara tepki verme sürecine doğrudan dahil olması gerektiğini kabul ettiği ve yönetim kurulunun zaman içinde nasıl uyum sağladığını izlediği için seçilmiştir.
Veri ihlallerinin özel olarak ifşa edilmesi, kuruluşlar arasında daha doğrudan bir karşılaştırma yapılmasını sağlarken, ifşanın derinliği, kurulun temel risklere yönelik iştahı hakkındaki ayrıntılardan gelir. Böylece, metrik, yönetim kurulu gözetimi ve ortaya çıkan risk hakkında daha derin tartışmalar tarafından sağlanan ayrıntı zenginliğini kaybetmeden karşılaştırılabilirlik sağlar. Bu denge, ortaya çıkan ana risklerin tartışılmasıyla birlikte, bilgi sistemlerine ve verilerine artan bir güvene yol açan daha fazla dijitalleşme yoluyla kurumsal riskin değişen ortamını oluşturur. Bu, en uygun temel açıklamadır, çünkü geleneksel risk yönetimini ve kurulların ortaya çıkan ve insanlar, gezegen ve refahla ilgili meseleler tarafından işletmeye sağlanan fırsatları kabul etmek için risklerin ötesine bakma ihtiyacını kabul eder.
Veri güvenliği risklerini belirleme ve ele alma yaklaşımının açıklanması.
Müşteri bilgilerinin toplanması, kullanılması ve saklanmasıyla ilgili politika ve uygulamaların açıklanması





Genişletilmiş Metriklerin ve Açıklamaların Kapsamı

Maddi paydaş katılımı. Şirketin belirtilen amacının farkında olan ve bunu gerçekten gerçekleştirdiğine inanan her bir paydaş grubunun yüzdesinin açıklanması.

Açık bir uzun vadeli stratejiye karşı kilometre taşı raporlaması.

Şirket, gelecek yıl ulaşılması beklenen stratejik kilometre taşlarını ve bir önceki yıldan elde edilen kilometre taşlarını açıklar.

Şirket, önceki yılda ileriye dönük olarak açıklanan kilometre taşları hakkında dengeli güncellemeler sağlayarak, paydaşların ilerlemeyi uzun vadeli stratejiye göre değerlendirmesine olanak tanır. Kilometre taşlarının izlenmesine ilişkin yönetim kurulu gözetimi, süreç odaklı değeril, eylem odaklı bir Şekilde tanımlanır. Yönetici değeriken ücretlendirmesi için performans değerlendirme süresinin uzunluğu

Şirket, hisse bazlı değeriken yönetici ücretlendirmesi için performans değerlendirme süresinin uzunluğunun strateji terimi ve sektör bağlamı ile uyumunu, yani yönetim kurulunun neden bunun en uygun dönem olduğuna inandiğını kısaca açıklar. Ayrıca, yönetimin değeriken tazminatının ikramiye unsurunun, Şirketin uzun vadeli stratejisinin kilometre taşlarının cari yıl teslimi tarafından nasıl yönlendirildiğini açıklar.

Değeriken ücretin yeniden inceleme analizinin yapılması

Kurul, tek bir grafikte ('geriye dönük analiz') emsal grup toplam hissedar getirilerine atıfta bulunarak, CEO'ların doğrudan ücretlendirmesi ile Şirketin performansı arasında yıldan yıla tutarlı bir dönemi kapsayan bir karşılaştırma sağlamalıdır. Bu, örneğin görelisi geriye dönük analizinin dağılım grafiğine karşı görelisi ödeme Őeklinde olabilir.

Performans uyumu için ödeme düzeyine ilişkin bir açıklama:

- Yeniden inceleme süresinin uzunluğuna ilişkin esas;
- Ücretin performansla uyumunu değerlendirmede kullanılan emsal karşılaştırma grubu ve karşılaştırma grubunun nasıl kurulduğunun açıklanması;
- Şirketin dönem içinde ilgili stratejik kilometre taşlarını ve diğer ölçütleri karşılayıp karşılamadığı
- Ücret ve performans uyumunu değerlendirirken ücret komitesinin dikkate aldığı diğer önlemler.

En yüksek yönetim organına ve üst düzey yöneticilere ilişkin ücret politikalarını aşağıdaki ücret türleri bağlamında bildirilmesi;

- Sabit ücret ve değeriken ücret
- Performansa dayalı ücret
- Hisse senedine dayalı ücret
- İkrariyeler
- Ertelenmiş veya kazanılmış hisseler
- İşe başlama ikramiyeleri veya istihdam
- Teşvik ödemeleri
- Fesih tazminatları
- Geri Almalar
- En yüksek yönetim organı, üst düzey yöneticiler ve bütün diğer çalışanlar için yardım planları ve katkı payı oranları arasındaki fark da dahil olmak üzere emeklilik tazminatı



+44 7778 360 614



info@gtalliance.co.uk



211 McLeod Road,
SE2 0BN Greenwich, London, UK

Ücret politikasındaki performans kriterlerinin en yüksek yönetim organının ve üst düzey yöneticilerin ekonomik, çevresel ve sosyal hedefleriyle olan ilişkisinin açıklanması.
Paydaş sözleşmesi yaklaşımı, kilit konular ve artan kaygılar.
Paydaş grubunun şirketin organizasyonuna, gelişimine katılım sıklığı da dahil olmak üzere paydaş katılımı yaklaşımı ve katılımlarının nasıl olduğuna dair açıklama. Paydaş katılımı kanalıyla ortaya konan kilit konu başlıklarına ve kaygılara şirketin verdiği yanıtlar. Kilit konu başlıklarını ortaya koyan paydaşların kimler olduğu.
İklim politikaları, stratejisi ve bilgisinden sorumlu kişinin(lerin) veya komiteyi tanımlanması.
İklim politikaları, stratejisi ve bilgilerinin yönetime nasıl devredildiğinin açıklanması.
Hesap verebilirlik ve teşvik için herhangi bir sistemin tanımlanması.
İklim politikaları, stratejileri ve ifşası için yönetim mekanizmalarının diğer önemli kaygılardan farklı olup olmadığının ve öyleyse neden farklı olduğunun açıklanması.
Dolandırıcılık, içeriden bilgi alanların ticareti, anti-tröst, rekabete aykırı davranış, piyasa manipülasyonu, yanlış uygulama veya diğer ilgili finans sektörü yasaları veya yönetmelikleri ile bağlantılı yasal işlemlerin bir sonucu olarak toplam parasal kayıp miktarı.
Şirketin önemli bölümlerinin ve bunların değer zincirlerinin ve ilgili vergilerin ve hükümetlere yapılan diğer ödemelerin açıklanması
Kuruluş tarafından karşılanan vergiler ve diğer ödemeler hakkında sağlanan ülke düzeyinde bilgiler.
Vergi stratejisinin temel unsurları: uyum taahhüdü, planlama yaklaşımı, yönetim ve risk yönetimi düzenlemeleri ve vergi makamlarıyla etkileşim.
Değer zinciri, danışmanların kullanımı, vergi politikası etrafında katılım ve verginin daha geniş ESG gündemi/amacı ile bağlantısı dahil olmak üzere diğer ilgi alanlarını da genişleten küresel strateji beyanları.
Daha geniş vergi katkı verileri (vergilerin toplandığı ancak ödenmediği yerler dahil). Bazıları daha geniş ekonomik katkı/topluluk yatırım verileri sağlanabilir. Veriler daha ayrıntılı düzeylerde sunulabilir (Örn: Ulusal/yerel) Genellikle vergi katkısı verilerini toplamak/raporlamak için alınan yaklaşımla ilgili olarak sınırlı/makul güvence görüşlerinin sunulması. (Denetim görüşlerini içerebilir.)
Gerçekleşmesi beklenen zaman dilimleri ile birlikte iklimle ilgili maddi risklerin ve fırsatların tanımlanması.
Belirlenen iklimle ilgili risklerin ve fırsatların stratejik, coğrafi, operasyonel, finansal ve tedarik zinciri sonuçlarının açıklanması.
Mevcut risk yönetim sistemleri ve süreçleriyle entegre olup olmadıkları da dahil olmak üzere, riskler ve fırsatlar için kullanılan sistemin ve süreçlerin tanımlanması.

