

İNSAN KAYNAKLARI PROSEDÜRÜ

P05

ENTEĞRE YÖNETİM SİSTEMİ
İNSAN KAYNAKLARI MÜDÜRLÜĞÜ

İçindekiler

INDEX.....	4
1. Amaç.....	5
2. Tanımlar.....	5
2.1 Kısaltmalar.....	5
3. Atıf Yapılan Dokümanlar.....	6
4. Referans.....	6
5. Sorumlular.....	6
6. Uygulama esasları.....	6
6.1 Özlük dosyaları.....	6
6.2 Organizasyon Şeması.....	7
6.3 Görevlerin tanımlanması.....	7
6.3.1 Görev tanımlarına ilişkin asgari şartlar.....	7
6.3.2 Kriterler.....	8
6.3.3 Yetki.....	9
6.3.4 Vekalet edecek birimler/kişiler.....	10
6.4 Yönetici/Personel Maaşlarının Belirlenmesi.....	10
6.4.1 Başlangıç maaşının belirlenmesi.....	11
6.4.2 Zam miktarlarının belirlenmesi.....	11
6.5 İş başvurularının alınması, değerlendirilmesi.....	11
6.6 Oryantasyon.....	12
6.7 Performans Ölçümleri.....	12
6.8 Eğitim.....	12
6.8.1 Planlı Eğitimler.....	13
6.8.2 Plansız Eğitimler.....	13
6.8.3 Hizmet kalitesinin sürekliliğinin sağlanması, geliştirilmesine yönelik eğitimler.....	13
6.8.4 Yönetim sistemine ilişkin eğitimler.....	14
6.8.5 Çevre ve İSG sistemine ilişkin eğitimler.....	14
6.8.6 Teknik Eğitimler.....	15
6.8.7 Eğitim Kayıtları.....	15
6.9 İzin.....	15
6.10 Disiplin.....	16
6.11 Çıkar Çatışması.....	16
6.12 Personel iletişimi kuralları.....	16
6.12.1 Akfen El Kitabı.....	17

6.13	Bilgi gizlilik ve güvenliği	18
6.14	Kişisel verilerin korunması.....	18
6.15	Sendikalaşma & Toplu Pazarlık Hakları	18
6.16	Kariyer Değişiklikleri/Gelişimleri	19
6.16.1	Kariyer yönetimi süreci	19
6.16.2	Enerji santrallerimizde kariyer desteği.....	19
6.17	Yüklenici personele ilişkin takip ve kontrol	20
6.17.1	Yüklenici firma sorumluluğundaki eylemler	20
6.17.2	İzleme, takip ve kontrol.....	21
6.18	İnsan Kaynakları, Sosyal Sorumluluk, Kişisel Verilerin Korunması ve Bilgi Güvenliği Politikalarının Oluşturulması ve Gözden Geçirilmesi.	21
6.19	Genel Çalışma Koşulları.....	21
6.20	Yeniden Yapılanma	21
6.20.1	Başarı/Teşekkür Belgesinin Düzenlenmesi	22
6.21	İnsan Kaynaklarına İlişkin Risklerin Belirlenmesi, Takip & Kontrolü.....	22
6.21.1	Risk Haritalama	22
6.21.2	Çalışan haklarının izlenmesi.....	23
6.21.3	İç denetim	23
6.21.4	Dış denetim	24
6.22	Analiz.....	24
6.23	Çalışma Sahalarında Stres Yönetimi	25
6.24	Hediye alma & verme	26
6.24.1	Kabul Edilebilecek Hediye ve Ağırlandırmalar	26
6.24.2	Kesinlikle Kabul Edilemez Hediye ve Ağırlandırmalar	26
6.25	Yolsuzluk	26
6.26	Politika ve etik kurallara uygun hareket etmeyenlere ilişkin yaptırımlar	27
8.	Revizyon listesi;	28

INDEX

Şekil 1 SAP- FIORI İZİN TALEBİ OLUŞTURMA EKLAN GÖRÜNTÜSÜ.....	15
Şekil 2 KURUMSAL WEB SAYFASI ŞİKAYET MODÜLÜ.....	17
Şekil 3 AKFEN EL KİTABI KAPAK TASARIMI	18
Şekil 4 KARİYER GELİŞİMİ ÖRNEĞİ	19
Şekil 5 RİSK HARİTASI RENK KODLARI VE DEĞERLERİ.....	23
Şekil 6 PERSONBEL SAYILARINA İLİŞKİN ANALİZ ÖRNEKLERİ	24
Şekil 7 PERSONEL YATIRIMLARININ DİĞER YATIRIMLARA ORANI ANALİZ ÖRNEĞİ	24
Şekil 8 EĞİTİM SÜRELERİNE İLİŞKİN ANALİZ ÖRNEĞİ	25
Şekil 9 KABUL EDİLEN EDİLMEYEN ÖNERİ & ŞİKAYET ORANLARI ANALİZ ÖRNEKLERİ.....	25
Tablo 1 KURUMSAL WEB SAYFASI ÖNERİ & ŞİKAYET FORM İÇERİĞİ	17
Tablo 2 İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKASI ALINTI	18
Resim 1 ÇALIŞMA HAYATINA İLİŞKİN BAŞARI BELGESİ TASARIMI.....	22

1. Amaç

Bu prosedür; Akfen Yenilenebilir Enerji İnsan Kaynakları Yönetim süreçlerini tanımlamak amacıyla hazırlanmıştır.

Bu kapsamda;

- İstihdam Süreçleri
 - Görev tanımları/İş Analizleri
 - Mülakat Süreçleri
- Görev tanımları ve yönetici/ personel kriterlerinin nasıl listelendiği
- Personel maaşlarının nasıl belirlendiği
- İhtiyaca uygun personel başvurularının nasıl sağlandığı
- İş başvuru sürecinin kimler tarafından nasıl takip ve kontrol edildiği
- Oryantasyon süreçlerinin kimler tarafından nasıl sağlanacağı
- Performans ölçümlerinin nasıl yapılacağı
- Performans verilerinin nasıl değerlendirildiği ve yaptırımlarının neler olduğu
- Eğitim ihtiyaçlarının kimler tarafından nasıl belirlendiği
- Eğitim ihtiyaçlarının iç/dış kaynak kullanımı ile nasıl sağlandığı
- Eğitim men asgari kriterlerinin nasıl belirlendiği
- Personele ilişkin idari ve eğitim faaliyetlerine ilişkin kayıtların nasıl hazırlandığı
- Personelle ilişkin izin, işten ayrılma, sağlık problemleri vb. nedenlerle işe gelememe hallerinde iş gücü sürekliliğinin nasıl sağlanacağı
- Personel öneri, itiraz ve şikayetlerinin nasıl temin edildiği ve değerlendirildiği **hususları iş bu prosedür içinde tanımlanmıştır.**

Bu suretle;

- Uygun personelin tespiti ve uygun sahalarda çalışmalarının sağlanması
- Adil maaş miktarlarının tespiti
- Personel performansının üst seviyelere çıkarılması ve sürekliliğinin sağlanması
- Şirket iç kurallarının, kısa süre içinde aktarılması ve disiplinli bir biçimde yerine getirilmeleri

- Şirket politikasının, bütün seviyelerde sahiplenilmesi
- Personel gelişiminin tesisi ve sürekliliği
- İnsan kaynakları nedenli iş gücü kaybının engellenmesi
- Personel ile uygun iletişim kanallarının tesisi (öneri ve şikayetlerin alınması ve değerlendirilmesi) sağlanacaktır.

2. Tanımlar

Aslı Gibidir Onayı: İnsan Kaynakları Sorumlusu tarafından, belge aslına bakılarak ya da verilen makamdan doğrulanarak, fotokopilerinin onaylanması işlemidir. ASLI GIBİDİR KAŞESİ marifeti ile onay verilecektir]

Yüklenici: İşletme sürecini; Akfen Yenilenebilir Enerji adına yapmayı kabul ve taahhüt eden kurumlar

Tedarikçi: İhtiyaç duyulan mal ve hizmetlerin temin edildiği kurumlar

Özlük Dosyası: 4857 sayılı İş Kanunu Madde 75 de belirtildiği üzere; işveren çalıştırdığı her işçi için bir özlük dosyası düzenler. İşveren bu dosyada, işçinin kimlik bilgilerinin yanında, bu kanun ve diğer kanunlar uyarınca düzenlemek zorunda olduğu her türlü belge ve kayıtları saklamak ve bunları istendiği zaman yetkili memur ve mercilere göstermek zorundadır.

Dikey Kariyer Değişimi: Personelin bulunduğu pozisyondan bağlı olduğu amirler silsilesi içerisinde yükselişi olarak tanımlanır.

Yatay Kariyer Değişimi: Personelin bulunduğu pozisyondan farklı bir birimde benzer bir pozisyona yaptığı kariyer değişimi olarak tanımlanır.

Eğik Kariyer Değişimi: Personelin bulunduğu pozisyondan daha yukarıda ve/veya aynı pozisyonda Holding bünyesindeki farklı pozisyona yaptığı kariyer değişimi olarak tanımlanır.

2.1 Kısaltmalar

İK : İNSAN KAYNAKLARI
SGK : SOSYAL GÜVENLİK KURUMU
İSG : İŞ SAĞLI VE GÜVENLİĞİ
EKAT : ELEKTRİK KUVVETLİ AKIM TESİSLERİNDE (1-380kV) YÜKSEK GERİLİM ALTINDA ÇALIŞMA İZİN BELGESİ

3. Atıf Yapılan Dokümanlar

Atıf yapılan iç dokümanlar aşağıda sıralanmıştır.

- OEK GÖREV TANIMLARI
- P05-T01 İÇ EĞİTİM TALİMATI
- P05-T02 DIŞ EĞİTİM TALİMATI
- P05-T03 TEŞVİK VE CEZA SİSTEMİ TALİMATI
- P05-T06 ETİK HAT TALİMATI
- P05-F01 DENEME SÜRESİ DEĞERLENDİRME FORMU
- P05-F02 ATAMA FORMU
- P05-F03 BELİRLİ SÜRELİ İŞ SÖZLEŞMESİ
- P05-F04 BİLGİ GÜVENLİĞİ SÖZLEŞMESİ
- P05-F05 KİŞİSEL VERİLERİN KULLANIMI SÖZLEŞMESİ
- P05-F06 GEÇİCİ GÖREVLİLERİN KULLANIMI SÖZLEŞMESİ
- P05-F19 ALTINCI AY ORYANTASYON PROGRAMI DEĞERLENDİRME FORMU
- P05-S01 YENİDEN YAPILANMA SÜREÇ ŞEMASI
- P05-S02 KARIYER YÖNETİMİ SÜREÇ ŞEMASI
- P18 YÖNETİCİ ÜCRETLENDİRME PROSEDÜRÜ
- GİZLİLİK SÖZLEŞMESİ
- DİSİPLİN YÖNETMELİĞİ

4. Referans

- 4857- İŞ KANUNU
- 6331- İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ KANUNU
- 6698- KİŞİSEL VERİLERİN KORUNMASI KANUNU

5. Sorumlular

Bu dokümanın iletilmesi gereken birimler aşağıda belirtilmiştir.

01. Bu prosedürün etkinliğinin sağlanmasında; İnsan Kaynakları Bölümü
02. İşletme Müdürleri,
03. Üst Yönetim,
04. Yönetim Temsilcisi
05. İSG Bölümü

6. Uygulama Esasları

- İş bu prosedür sadece kendi personelimiz için değil aynı zamanda yüklenici firma personeli için de geçerli olacaktır.
- Bu prosedürün yeterliliği ve ihtiyaçlar doğrultusunda revizyonu İnsan Kaynakları Bölümü tarafından gerçekleştirilecektir.

- İnsan kaynaklarına ilişkin verilerin temininde dijital platformlara öncelik tanınacaktır. Bu kapsamda PAPERWORK, PİKONLINE ve SAP- Fiori programlarının etkin kullanımı söz konusudur.
- Yüklenici firmalar; insan kaynaklarına ilişkin verileri PAPERWORK sistemine kaydetmekle yükümlü olacaktır. İlgili taraflara PAPERWORK sistemine giriş imkânı sağlanacaktır.
- Yüklenici firmaların insan kaynaklarının iş bu prosedür şartlarına uygunluğu 2. Taraf denetim hizmeti ile dışardan sağlanacaktır.
- Gerek yüklenici firmalar gerekse anlaşmaya varılan 2. Taraf denetim firmalarına iş bu prosedür güncel versiyonları teslim edilecek ve ilgili faaliyetlerin bu kapsamda gerçekleştirilmesi talep edilecektir.
- Yüklenici firma İK süreçlerine ilişkin söz konusu taleplerin yasal zemine oturtulması için sözleşme içeriklerinde gerekli hükümlere yer verilecek ya da ek sözleşmeler oluşturulacaktır.

6.1 Özlük Dosyaları

Hangi seviyede olursa olsun, işe girişte personelden talep ve temin edilecek belgeler aşağıda sıralanmıştır. Söz konusu evrakların tamamı "Personel Özlük Dosyaları" içinde muhafaza edilecektir.

- Nüfus cüzdanı fotokopisi (Aslı gibidir onayı gerçekleştirilecektir.)
- İkametgâh belgesi
- Beyan ettiği sertifika ve diplomaların fotokopileri (Aslı gibidir onayı gerçekleştirilecektir.)
- Adli sicil kaydı
- 2 adet vesikalık resim (işe giriş tarihi itibarıyla azami 6 aylık süre içinde temin edilmelidir)
- Erkekler için "Askerlik durumunu gösterir belge" (E-Devlet portalı marifeti ile oluşturulacaktır)

İş başlangıcı öncesi, Akfen Yenilenebilir Enerji tarafından hazırlanacak, hazırlanacak evraklar aşağıda belirtilmiştir;

- Sağlık raporu¹
- İş güvenliği temel eğitim belgesi²
- İş sözleşmesi
- Oryantasyon eğitim kaydı.
- Bilgi Güvenliği Sözleşmesi
- SGK işe giriş bildirgesi

¹ İŞ YERİ HEKİMİ TARAFINDAN DÜZENLENECEKTİR!

² İŞ GÜVENLİĞİ UZMANI TARAFINDAN DÜZENLENECEKTİR!

Yönetici/personel özelliklerine göre dosyalanacak diğer belgeler;

- Teşvikten faydalanan yönetici/personel için, bunu gösterir belgeler
- Engelli yönetici/personel için sakatlık raporu fotokopisi (Aslı gibidir onayı gerçekleştirilecektir.)
- Sakatlık indiriminden faydalanan yönetici/personel için, Gelir İdaresi Başkanlığından alınmış indirim metni
- Yabancı uyruklu çalışanlar için çalışma izin belgesi fotokopisi (Aslı gibidir onayı gerçekleştirilecektir.)

İşin niteliğine göre dosyalanması gereken diğer belgeler:

- Teslim edilen araç, ekipmanlara ilişkin zimmet belgesi

Periyodik olarak revize edilmesi gereken bilgi ve belgeler aşağıda sıralanmıştır. **İnsan Kaynakları Bölümü ve İSG Bölümü**; söz konusu verileri PAPERWORK / PİKONLINE Programları üzerinden takip edecek ve süresi dolmadan yenilenmelerini sağlayacaktır.

- Sağlık Raporları
- Mesleki yeterliliklere ilişkin belgeler
- Periyodik eğitimlere ilişkin kayıtlar (PAPERWORK)
- Eğitim verileri (eğitim süreleri adam.saat/yıl)
- Performans değerlendirme kayıtları (PİKONLINE)
- Personel anketleri (PİKONLINE)
- Personel Geri Beslemeleri (Öneri, şikâyet, tehlike, diğer) – P03-F04 (DİJİTAL / MATBU)

Yönetici/Personelin çalışmaları esnasında karşılaşılabilecek muhtemel aşağıda belirtilen bilgi ve belgeler PAPERWORK programı altında tutulmaktadır.

- P05-T04-F01 İzin Formları
- İstirahat ve iş göremezlik raporları
- Uygunsuz çalışma kayıtları³
- İç, dış eğitim kayıtları ve/veya sertifikaları
- Eğitim etkinliklerine ilişkin değerlendirme raporları (başarı sertifikaları vb.)
- İş kazası tutanakları
- İzinsiz işe gelmeme durumuna ilişkin tutanaklar⁴

İşten ayrılan, çıkarılan yönetici/personelin özlük dosyalarına eklenmesi gereken belgeler.

- SGK işten çıkış bildirgesi
- İbraname

- Fesih bildiri
- İstifa metni
- Tazminat bordroları
- İhbarnameler

6.2 Organizasyon Şeması

Organizasyon yapımız iş bu prosedür ekinde yer almaktadır. Söz konusu şema kurumsal web sayfamız marifeti ile kamuya ilan edilmektedir.

6.3 Görevlerin Tanımlanması

- Akfen Yenilenebilir Enerji A.Ş.'de faaliyet gösteren bütün yönetici/personel, organizasyon şeması içinde belirtilmek, tanımlanmak zorundadır.
- Organizasyon şemasında tanımlanan bütün birimleri kapsayacak ve aşağıda belirtilen hususları açıklayacak mahiyette GÖREV TALİMATLARI hazırlanacaktır.
 - Görev Tanımları
 - Kriterler
 - Yetkiler
- Yönetim sistemi kapsamında hazırlanan dokümanları uygulamaktan sorumlu olan birimler, söz konusu doküman içinde "Sorumlular" başlığı altında ve P01-L01 Doküman Listesi içinde belirtilmiştir.
- Görev Tanımları içinde belirtilen görevlerin ve yetkilerin, söz konusu pozisyonda görevlendirilecek kişiler ile yapılacak İş Sözleşmeleri içinde de belirtilmesi ve imza altına alınması sureti ile yasal seviyeye getirilmesi esastır. Çalışan yönetici ve personele ilişkin performans değerlendirmeleri iş bu sözleşme içerikleri referans alınarak gerçekleştirilecektir. Kısaca performans değerlendirmesi resmi olarak görevlendirilen konular kapsamında gerçekleştirilir.

6.4 Görev Tanımlarına İlişkin Asgari Şartlar

Görev Tanımlarının hazırlanması esnasında aşağıdaki hususlar dikkate alınacaktır;

01. Pozisyon görevleri, detaylı bir biçimde tanımlanacaktır.

³ "UYGUNSUZ ÇALIŞMANIN TESPİTİ" başlığı altında belirtilen kurallara uygun biçimde düzenlenmelidir.

⁴ "UYGUNSUZ ÇALIŞMANIN TESPİTİ" başlığı altında belirtilen kurallara uygun biçimde düzenlenmelidir.


02. Yönetim sistemi içerisindeki görevler ve sorumluluklar açık bir biçimde ifade edilecektir.
03. Varsa; iş seyahatlerinin mahiyeti, sıklığı ve süreleri açıklanmalıdır.
04. Görev tanımlarının hazırlanmasında, geliştirilmesinde, saha gözlemleri ve sorumlu personelle yapılacak birebir görüşme verileri kullanılmalıdır. Bunun tesisi için İnsan Kaynakları Bölümü, organizasyon şemasında belirtilen pozisyonları (üst yönetim seviyesi hariç tutulacaktır) gözlemleyecek, mevcut tanımların yeterliliğini sorgulayacak, departman görevlileri ile planlı, plansız görüşmeler yaparak elde edilen verileri değerlendirecektir.
05. Görev tanımlarının hazırlanması esnasında, ilgili dokümanlar içinde belirtilen metinlerin kullanılması yerine direkt olarak atıf yapılması, kaynak gösterilmesi metodu benimsenmelidir.
06. Görev tanımlarında; açık ve net ifadeler kullanılacak, metin içerikleri ve kullanılacak kelimeler, söz konusu pozisyon asgari şartları gözetilerek belirlenecektir. Sonuç olarak tanımlanan görevlerin, çalışacak yönetici/personel tarafından tam olarak anlaşılması esastır.
07. Zimmetlenecek araç ve ekipmanların genel tanımları ve kullanım koşulları, zimmet tutanaklarına atıf yapılmak sureti ile yapılacaktır.

6.4.1 Kriterler

Pozisyon kriterlerinin belirlenmesi esnasında aşağıdaki her bir başlık ayrı ayrı dikkate alınacaktır.

01. Eğitim;


Pozisyon gereği asgari eğitim seviyesi belirlenmeli, mümkünse alternatif/denk bölümler tanımlanmalıdır. ⁵ Asgari eğitim seviyesinin belirlenmesinde, pozisyona ilişkin yasal kriterlerin mevcudiyeti kontrol edilecektir.

 Eğitim gerekliliğinin belirlenmesi esnasında yasal şartların dikkat alınması gerekmektedir. Yasal asgari şartların altında kriterlerin

belirlenmesi söz konusu olmamalıdır! Bu kapsamda İnsan Kaynakları Bölümü; İSG Bölümü, Hukuk Bölümü ile iletişim halinde olmalıdır.

02. Deneyim;

Pozisyona ilişkin asgari deneyim süreleri belirlenirken, sadece o pozisyonda gerçekleştirilecek çalışmalar kapsamında (Örn: İnsan Kaynakları Departmanlarında 3 yıllık deneyim) aşağıda belirtilen hususlar dikkate alınacaktır.

 - A. Görevlerin getirdiği riskler (hizmet kalitesini etkileyen parametreler, iş güvenliği konusu vb.) dikkate alınmalıdır. Katılımcı (Aday) sayısının kısıtlanmaması ve Akfen Yenilenebilir Enerji bünyesinde kazanılacak deneyimin daha kıymetli olması hasebiyle talep edilecek sürelerin minimize edilmesi esastır.
 - B. Pozisyona ilişkin yasal kriterlerin mevcudiyeti kontrol edilecektir.
 - C. Yetki seviyesi dikkate alınacaktır. Geniş yetkilerin kullanımında, deneyimin getirdiği avantajlardan azami seviyede faydalanılmasına çalışılacaktır.
-  Eğitim ve deneyim süreleri doğrulanmalıdır. Bunun için adaylardan kanıtlar (diploma, sertifika, referans mektupları, doğrulamada kullanılacak referans kişilerin iletişim bilgileri vb.) talep ve temin edilecektir. (CV içeriği ve ekleri)
03. İletişim Becerileri;

Kurum içi ve dışı insan ilişkilerinin önem kazandığı pozisyonlarda aşağıdaki hususlara ilişkin beceriler sorgulanacaktır;

 - A. **Dinleme Yeteneği:** Odaklanma, anlatılanların kısa sürede kavranması ve kayıt tutana kadar unutulmaması.
 - B. **Empati Yeteneği:** Diğer insanların bakış açılarının anlaşılması ve buna uygun hareket edilmesi.

⁵ ÖRN: Elektrik Mühendisliği veya Elektrik Elektronik Mühendisliği bölümü mezunu vb.

- C. **Teşvik:** İnsanlarla yapılan yüz yüze ve telefon görüşmeleri sonrasında, olumlu yönde bir etkinin sağlanması.
- D. **Dil:** Mevcut durumun, öngörülerin yada fikirlerin etkili ve akılda kalıcı bir şekilde aktarılması.
- E. **Mizah Yeteneği:** Uygun seviyede mizah kullanarak, ortam ve şartlar ne olursa olsun pozitif bir ortam oluşturma, bunun mümkün olmadığı hallerde minimum gerginlik seviyesinde görüşmelerin tamamlanması.
- F. **Görüntü:** Çalışma koşulları ve iletişimde bulunulacak kitle dikkate alınarak, avantaj sağlayacak fiziksel özellikler etik sınırları içinde belirlenebilir.

04. Yönetimsel Beceriler

Yönetim kadroları için, sorumlu oldukları yönetici/personel sayısı ve seviyeleri dikkate alınarak, talep edilen organizasyonel, yönetimsel becerileri belirtilmelidir. Burada dikkate alınacak/belirtilecek hususlar aşağıda sıralanmıştır;

- A. Liderlik
- B. Karizma
- C. Güven verme
- D. İletişim becerisi
- E. Sorumlu olduğu konulara ilişkin bilgi birikimi
- F. Yetki devri kabiliyeti
- G. Öngörü ve planlama kapasitesi,

05. Bilgisayar kullanımına ilişkin şartlar:

- H. Görevleri nedeniyle kullanılması gereken programların hepsi belirtilecek ve kabiliyet seviyelerine ilişkin aşağıdaki göstergeler dikkate alınacaktır.
- İ. Temel Kullanıcı⁶
- J. Bağımsız Kullanıcı⁷
- K. Yeterli Kullanıcı⁸

⁶ Temel, basit işlemleri gerçekleştirebilme kabiliyetine sahip kişiler. Bu kişilerin daha önce yapmadıkları görevleri yerine getirmek için **yardım almaları gerebileceği unutulmamalıdır.**

⁷ Söz konusu programı günlük hayatında kullanan, kendisine iletilecek görevleri yardım almadan yerine getirme kabiliyetine sahip kişiler.


Yabancı dil, iletişim, yönetsel beceriler ve dijital yeterliliği ilişkin seviye, Merkezde **İnsan Kaynakları**, işletmelerde ise **İşletme Müdürleri** tarafından gerçekleştirilecek mülakatlarda sorgulanacaktır. Bunun için yazılı ve/veya sözlü sınavlar yapılmalı, sonuçları tutanak halinde getirilmelidir.

- 06. Kurum insan kaynakları çeşitliliğinin artırılması; İnsan kaynakları politikamız içinde de belirtildiği gibi insan kaynakları çeşitliliğinin artırılmasının (*Farklı kültür, din, dil, ırk, cinsiyet, yaş ve eğitime sahip bireylerin aynı çatı altında eşit koşullarda çalışması*) kurumsal gelişimi pozitif yönde etkileyeceği ve hızlandıracağı düşünülmektedir.

▲ Asgari kriterlerin belirlenmesi esnasında çeşitlilik ilkesini olumsuz etkileyecek hususların minimum seviyede tutulması esastır.

6.4.2 Yetki

Yetki tanımlamalarında aşağıda belirtilen hususlar dikkate alınacaktır.

- 01. **Üst Yönetim** onayı olmaksızın şirket mevduatını/gelirini kullanma yetkisi. (Aylık ya da yıllık miktar belirtilmelidir.)
 -  Şirket adına para harcama yetkisi; onay almaksızın işlemlerin başlatılması ve gerçekleştirilmesi anlamına gelmektedir. Bu yetki, söz konusu kişi tarafında yapılan harcamaların kontrol edilmeyeceği, sorgulanmayacağı anlamı taşımaz. Şirket kaynaklarını kullanma yetkisi aynı zamanda bu kaynaklara ilişkin sorumluluğunda yüklenilmesidir. Dolayısı ile şirket kaynaklarının israfının tespiti, işten çıkarılma ve/veya zararın tazmini gibi sonuçlar doğurabilir. **Bu nedenle yetkinin verilmesi kadar, kabul edilmesi de önem arz eden bir husustur.**
 - 02. Görev sahası kapsamında personel alma ya da işten çıkarma yetkisi.
- İnsan Kaynakları Bölümünü** bilgilendirmek sureti ile ihtiyaçlar doğrultusunda personel istihdam edebilme ya da yetersiz gördüğü personelin işten


⁸ Söz konusu programları profesyonel olarak kullanmış, görevlerini yerine getirme hususunda beklentilerin üzerinde performans gösterebilecek, alternatif programlar kullanmak sureti ile karşılaşılan sıkıntı ve problemleri çözebilecek, çözüme yardımcı olabilecek kabiliyete sahip kişiler.

çıkartılma yetkisine sahip olmak anlamına gelmektedir.

Ancak bu yetkide sınırsız değildir. İşe alma ve işten çıkarma konusunda iş bu prosedür şartlarının karşılanması zorunludur. Ayrıca personel ihtiyacı ve alınan personelin performans değerlendirmeleri ve uygunlukları **İnsan Kaynakları Bölümü** tarafından da sorgulanacak, takip ve kontrol edilecektir. Bu suretle yöneticilerin, kendilerine bağlı personele baskı uygulaması engellenecektir.

03. Şirket araç, cihaz ve ekipmanlarını kullanma, kullandırma yetkisi.

Görevleri kapsamında, kullanmaya yetkili olduğu araç, cihaz ve ekipmanlar belirtilmelidir. Bu cihazların kullanım yetkisi ile kullandırma yetkileri ayrı ayrı tanımlanacaktır. (Kullanma yetkisine sahip olmak, söz konusu araç ya da cihazları başkalarına kullandırma yetkisine sahip olmak anlamına gelmemektedir.)

-  Ancak bu durum sadece şirket ihtiyaçları doğrultusunda geçerli olacaktır ve kullanım yetkisine sahip olunan araç, cihaz ve ekipmanların zimmetlenmesi söz konusudur. Şirket kaynaklarını kullanma yetkisi aynı zamanda bu kaynaklara ilişkin sorumluluğunda yüklenilmesidir. Dolayısı ile şirkete ait araç, cihaz ve ekipmanların geçerli nedenler dışında zarar görmesi, zayi edilmesi, işten çıkarılma ve/veya zararın tazmini gibi sonuçlar doğurabilir. Bu nedenle yetkinin verilmesi kadar, **kabul edilmesi de önem arz eden bir husustur.**

Tanımlanan/verilen yetkilerin, ilgili departmanlara iletilmesi afişe edilmesi gerekmektedir. (Örn: *Şirket adına para harcama yetkisinin, Finanstan sorumlu Genel Müdür Yardımcısına bildirilmesi*). Bu konu bizzat **İnsan Kaynakları Bölümü** tarafından sağlanacaktır.

6.4.3 Vekalet Edecek Birimler/Kişiler


Vekalet edecek kişilerin belirlenmesinde, söz konusu birime ilişkin tanımlanan kriterlerin **tamamı** aranmayacaktır. Ancak söz konusu görevlerin geçici bir süre yerine getirilebilmesi için gerekli **asgari şartların**, tanımlı kriterler içinden belirlenmesi ve şart koşulması gerekmektedir. Vekalet sisteminin doğru bir biçimde çalışması, iş sürekliliğinin sağlanması ancak bu şekilde mümkün olabilir.

Bunun tesisi için; birim kriterleri belirlenirken, vekalet edecek birimlerinde karşılanması gereken asgari şartlar/özellikler ayrıca belirtilecektir.

Söz konusu şartları karşılayan kişiler içinden iş yoğunluğu dikkate alınarak uygun vekiller belirlenecektir.

Vekalet edecek kişilerin, vekalet sorumluluğunun farkında olmaları, üst amir emrine gerek kalmaksızın, lüzumlu anlarda devreye girmeleri gerekmektedir. Bu husus oryantasyon esnasında empoze edilecektir.

Vekalet işlerin; asıl işlerin yerine getirilmesine mâni olması söz konusu değildir. Bu nedenle vekillerin, çalışmalarını bu temel üzerine planlamaları, vekalet işleri zaruri asgari şartları gözeterek yerine getirmeleri, asıl sorumlu işi devraldığı anda, vekalet süresine ilişkin açıklama yapmaları, gecikmiş işleri belirterek öncelik verilmesini sağlamaları gerekmektedir.

-  Vekalet edilen birim görev ve sorumlulukları yerine getirilirken, zaruri şartlar dışında vekalet edilen birime ilişkin yetkileri kullanmamaları esastır. Gerekli hallerde de zaruri gereklilikler gözetilerek yetkiler kullanılmalıdır!

6.5 Yönetici/Personel Maaşlarının Belirlenmesi

Maaşların belirlenmesi esnasında adil ve tarafsız yaklaşım esastır. Ancak maaşların; yetkinlik, yetenek ve deneyim gibi parametrelerin dikkate alınması gerektiği de aşikardır. Bu nedenle aynı pozisyonda çalışan personelin maaş seviyelerinin farklı olması olasıdır. Kısacası maaş sadece pozisyona göre değil, aynı zamanda bireylere göre belirlenmektedir. Kalifiye, işini başarılı bir biçimde gerçekleştirme potansiyeli yüksek, kendini geliştirerek Akfen Yenilenebilir Enerji'ye değer kazandıracak yönetici/personel istihdamının ve sürekliliğinin sağlanması açısından bu önemli bir husustur.

Maaşlar; şirket içi ve dışı gizli bilgi statüsünde değerlendirilecektir. Taraflarla yapılacak **iş sözleşmeleri bu hususu da kapsamaktadır.**

Maaş seviyeleri ve zam oranları İnsan Kaynakları birimi tarafından belirlenmekte ve Üst Yönetim onayına sunulmaktadır.

Maaşların belirlenmesi esnasında aşağıda belirtilen parametreler dikkate alınacaktır. Burada adil, tarafsız bir yaklaşımın benimsenmesi esastır.

Yönetici maaşlarının belirlenmesi P18 Yönetici Ücretlendirme Prosedürüne uygun olarak yapılacaktır.

6.5.1 Başlangıç Maaşının Belirlenmesi

01. Pozisyonun, organizasyon şemasındaki yeri
02. Pozisyon için belirlenen asgari kriterler,
03. Pozisyona ilişkin sorumluluklar
04. Pozisyonun getirdiği yetkiler
05. İş seyahati yoğunluğu
06. Bireylerin pozisyon bazlı yetenekleri, bilgi ve tecrübeleri(Eğitim seviyeleri, mesleki yeterliliklerine ilişkin bilgi ve belgeler bu kapsamda değerlendirilmektedir.)

⚠ Yukarıda belirtilen şartların dışında özellikle, görevi dolayısı ile **piyasada tanınır hale gelmiş başarılı kişilerin transferi söz konusu ise**, şirket çıkarları doğrultusunda özel maaş seviyeleri söz konusu olabilir. İnsan kaynakları birimi, özel şartları dikkate alarak maaş seviyesini belirleyecek ve yine Üst Yönetim onayına sunacaktır.

⚠ Maaşların belirlenmesi esnasında yukarıda belirtilen hususların dışında başka bir etki söz konusu değildir. İnsan kaynakları politikamız içinde de belirtildiği gibi **“Sadece istihdam sürecinde değil, çalışma hayatımızın hiçbir aşamasında ayrımcılık yapmayacağız, eşit ve adil bir yaklaşım benimseyecek; görev, yetki ve çalışma performansları dahilinde eşit ücret ve imkanlar sunacağız.”**

6.5.2 Zam Miktarlarının Belirlenmesi

Zam miktarlarının belirlenmesi esnasında aşağıda belirtilen hususlar dikkate alınacaktır;

01. Bir önceki yıla ilişkin TÜFE (TÜKETİCİ FİYATLARI ENDEKSİ) oranı (bir önceki yıl ortalama TÜFE oranı).
02. Performans
03. İSG ve diğer alanlardaki uygunsuz çalışma, disiplin tutanakları

⚠ Zam oranlarının belirlenmesi esnasında yukarıda belirtilen hususların dışında başka bir etki söz konusu değildir. İnsan kaynakları politikamız içinde de belirtildiği gibi **“Sadece istihdam sürecinde değil, çalışma hayatımızın hiçbir aşamasında ayrımcılık yapmayacağız, eşit ve adil bir**

yaklaşım benimseyecek; görev, yetki ve çalışma performansları dahilinde eşit ücret ve imkanlar sunacağız.”

6.6 İş Başvurularının Alınması, Değerlendirilmesi

Boşalan kadroların doldurulması ve ilave personel istihdam yetkisine sahip yöneticilerin talepleri, **İnsan Kaynakları Bölümü** tarafından yerine getirilecektir.

Başvurular; ilgili departman asgari şartları ve İnsan Kaynakları Politikası gereği insan çeşitliliği (kadın, erkek çalışan oranları vb.) konusunda verilen üst yönetim kararları dikkate alınarak kabul edilecektir.

Uygun bulunan başvurulara ilişkin mülakat talep edilecektir. İş bu talep CV’ de belirtilen telefon ve mail kullanılmak sureti ile tarih ve saat belirtilmek sureti ile gerçekleştirilecektir.

⚠ Mülakatlar merkezde bizzat İnsan Kaynakları Departmanı tarafından gerçekleştirilirken, santrallerde İşletme Müdürleri tarafından gerçekleştirilmektedir.

Görüşmeye zamanında gelmeyen adaylar, mülakata kesinlikle kabul edilmeyeceklerdir. (Bu duruma ilişkin ikazda bulunulmayacaktır. Randevuya zamanında gelinip gelinmediği, işe alımlarda dikkate alınacak ilk husustur.)

⚠ Geçerli bir neden öne sürerek, görüşmeyi önceden telefon, mail marifeti ile erteleyen kişiler için yeniden mülakat planlaması yapılabilir!

Mülakat esnasında; kişilerin öz geçmişlerinde belirttikleri bilgi ve belgelerin doğruluğu sorgulanacak, aykırılık tespit edilen kişilerin başvuruları iptal edilecektir.

Mülakat verilerinin doğrulanması için gerekli hallerde yazılı, sözlü sınavlar yapılmalıdır. Bu konuya ilişkin hazırlık mülakat öncesinde yapılmalıdır. Sınav değerlendirme notları tutanak haline getirilmeli ve CV ekine iliştilmelidir.

Bilgileri doğrulanan kişiler, mülakat sonrasında ilgili departman sorumlusu ile görüşürülecektir.

İnsan Kaynakları Bölümü ve Sorumlu Yönetici birlikte değerlendirme yaparak, katılımcılar arasından seçim yapacaktır.

⚠ CV değerlendirme ve mülakat sürecinde tarafsız yaklaşım esastır. İnsan kaynakları ve Sosyal Sorumluluk politikamızda belirtilen bu konuda taviz söz konusu olamaz. Yanlı yaklaşımların tespiti halinde (İrkçılık, yanlı yaklaşım, eşit hak

tanımama vb.) sorumluların sorgulanması ve cezalandırılması (*Negatif yaklaşımın seviyesine göre işten çıkarma dahi değerlendirilebilir.*) sağlanacaktır.

- ▲ İş başvurularının değerlendirilmesi esnasında, insan kaynakları çeşitliliğinin artırılması (Farklı kültür, din, dil, ırk, cinsiyet, yaş ve eğitime sahip bireylerin aynı çatı altında eşit koşullarda çalışması) ilkesi dikkate alınacaktır. Bu kapsamda **özellikle kadınlar ve erkekler için eşit mesleki fırsatlar sağlamaya özen gösterilecektir.**

Başvuru kabul edilen aday/adaylara ilişkin özlük dosyası işlemleri **İnsan Kaynakları Bölümü** tarafından gerçekleştirilecektir.

Başvurusu kabul edilmeyen adaylar öncelikli olarak mail yoksa telefon marifeti ile bilgilendirileceklerdir.

Başvurusu kabul edilmeyen adaylara ilişkin öz geçmişler ve ekleri, bilgisayar ortamında muhafaza edilecektir. Personel ihtiyaçları ile karşılaşılması halinde önceden başvuru yapan bu kişilere öncelik tanınacaktır.

Başvurusu kabul edilen aday/adayların özlük dosyası işlemleri tamamlanmadan, başvurusu kabul edilmeyen kişiler bilgilendirilmeyecektir.

6.7 Oryantasyon

Özlük dosyası işlemleri tamamlanan kişiler, çalışma öncesi bizzat bağlı buldukları **yönetici ve sorumlu İSG Uzmanı & İşyeri Hekimleri** tarafından oryantasyona tabi tutulacaktır. Söz konusu oryantasyon işlemi aşağıda belirtilen hususları kapsayacaktır;

Sorumlu yönetici tarafından verilen oryantasyon başlıkları;

01. Görevler
02. Sorumluluklar
03. Yetkiler
04. Organizasyon Yapımız
05. Şirket Politikalarımız
 - A. KALİTE POLİTİKASI
 - B. ÇEVRE POLİTİKASI
 - C. İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ POLİTİKASI
 - D. ENERJİ POLİTİKASI
 - E. İNSAN KAYNAKLARI POLİKASI
 - F. SOSYAL SORUMLULUK POLİTİKASI
 - G. KİŞİSEL VERİLERİN KORUNMASI POLİTİKASI
 - H. AKFEN ETİK KODLARI

İ. AKFEN BİLGİ GÜVENLİĞİ POLİTİKASI

06. Yönetim sistemi
07. Gizlilik
08. Kişisel verilerin kullanımına ilişkin izinler
09. Uygulamakla yükümlü olunan sistem dokümanları
10. Çalışma sahası ve iş arkadaşları,
11. Kullanacağı araç, cihaz, ekipman ve programlara ilişkin açıklamalar
12. Kaynakların verimli kullanımı
13. Disiplin (*DISİPLİN YÖNETMELİĞİ*)

İSG Uzmanı tarafından verilen oryantasyon başlıkları:

01. Temel İSG Eğitimi
02. Personel Sorumlulukları Kapsamında Verilmesi Gereken Özel İsg Eğitim Başlıkları (Yüksekte çalışma vb.)
03. Kişisel Koruyucu Donanımlar (KKD)
04. Risk Analizleri
05. Yasal Haklar Ve Sorumluluklar
06. İnsan Hakları
07. Örgütlenme Özgürlüğü Ve Örgütlü Pazarlık Hakkı
08. Çalışan Temsilcisi Seçimi Ve Görevi

İşyeri hekimi tarafından verilen oryantasyon başlıkları:

01. Mesleki Hastalıklar Ve Korunma Yöntemleri
02. Sağlık Tetkikleri Ve Rapor Sıklığı Ve Metodu
03. Kişisel Koruyucu Donanımlar (KKD)

Oryantasyon çalışması sonrası kayıtların tamamı PAPERWORK programına yüklenecektir.

Oryantasyon sonrası yönetici/personel çalışmaları fiili olarak başlatılacaktır. Ancak asgari 15, azami 60 takvim günü süresinde sorumlu yönetici, bu kişi/kişileri takip ve kontrol ederek genel yeterlilikleri ve oryantasyon eğitimi etkinliğini sorgulayacaktır. Bu sorgulama neticesinde yönetici tespit ettiği uygunsuzlukları gidermek için ek eğitim talebinde bulunabilir ya da nedenlerini İnsan Kaynakları Bölümüne bildirmek ve onay almak şartıyla yeni personel talebinde bulunabilir.

6.8 Performans Ölçümleri

Performans ölçümleri; PİKONLINE programı marifeti ile yılda en az bir kez İnsan Kaynakları Bölümü tarafından gerçekleştirilecektir.

Performans ölçümleri mahiyeti değişmekle birlikte bazı İdari İşler personelimiz dışında bütün çalışanlarımıza uygulanmaktadır.

6.9 Eğitim


Eğitim planlarının oluşturulması (PAPERWORK) esnasında aşağıda belirtilen hususlar dikkate alınacaktır.

01. Katılımcılar
02. Eğitim süresi
03. Başlangıç/bitiş tarihleri
04. Eğitmen

Şirket içi eğitmenler için isim, şirket dışı eğitmenler için asgari şartlar belirtilecektir. (Bu konu hizmet alınımına neden olacağı için yeterli seviyede finansman yetkisi olan bir yönetici onayı gerekmektedir.)

Eğitim konusunda hizmet alınımının yapılması, P06 SATIN ALMA PROSEDÜRÜNÜN devreye girmesi anlamına gelmektedir. Planlama iş bu prosedür şartları (satın alma işleminin süresi) dikkate alınarak yapılmalıdır.

05. Eğitim yeri (Şirket içi, Şirket dışı)
06. Sınav değerlendirme metodu (yazılı, sözlü, değerlendirmeye tabi değil)

 Dışardan eğitmen temini durumunda eğitimcinin Öz Geçmişini temin edilecek, yeterliliği **İnsan Kaynakları Bölümü** tarafından sorgulanacaktır.


6.9.1 Planlı Eğitimler

Yönetim sisteminin beklentileri karşılayacak seviyede anlaşılması, uygun biçimde eleştirilmesi ve uygulanması için şirket içi periyodik eğitim faaliyetlerinin belirlenmesi ve hayata geçirilmesi zorunludur. Bu çerçevede **Yönetim Temsilcisi**, bütün çalışan kadroları kapsayacak şekilde eğitim ihtiyaçlarını belirlemeli ve **İnsan Kaynakları Bölümü** ile paylaşmalıdır. **İnsan Kaynakları Bölümü**, kendisine iletilen eğitim ihtiyaçları doğrultusunda, **eğitime katılacak birimler (iş programları, eğitim süreleri ve etkinlik değerlendirme metodları (yazılı, sözlü, performans takibi))** ile temasa geçerek eğitim planı hazırlamalı (Mevcut faaliyetler, iş yoğunluğu, diğer eğitim ve tetkik planları vb. dikkate alınacaktır) ve PAPERWORK programına kaydetmelidir. PAPERWORK programı, planlanan tarihlerde (eğitim tarihinden önce 5-1 gün) ilgili birimleri ve **İnsan Kaynakları Bölümünü** otomatik olarak uyaracaktır.

Eğitim çağrıları; bizzat **İnsan Kaynakları Bölümü** tarafından, planda belirtilen katılımcıların kurumsal mail adresleri marifeti ile (PAPERWORK programı, mail adresi kayıtlı personele eğitim planı ve katılımı konusundaki maili otomatik olarak iletilecektir) sağlanacaktır. **Söz konusu mail içinde eğitim katılımının zaruri olduğu açık bir biçimde belirtilecektir.**

Eğitime katılacak personelin yöneticileri de eğitim programları ve katılım zorunluluğu konusunda **İnsan Kaynakları** tarafından

kurumsal mail kullanılmak sureti ile bilgilendirilecektir (PAPERWORK Programı mail adresi kayıtlı yöneticilere bilgilendirme mailini otomatik olarak iletilecektir.). Katılıma engel teşkil edecek geçerli sebeplerin söz konusu olması halinde **İnsan Kaynakları Bölümü, Yönetim Temsilcisi** bilgisi dahilinde eğitimi erteleyebilir ya da katılmayanlar için ilave eğitim planları yapabilir. Sonuç olarak, belirlenen yönetici/personelin ilgili eğitimleri almış olmaları esastır.

 **Herhangi bir nedenle eğitim planlarına uyulamaması halinde (katılımcı listelerinde değişiklikler, gecikmeler vb.) uygunsuzluğa neden olan hususlar bizzat İnsan Kaynakları Departmanı tarafından zaman kaybetmeden raporlanacaktır. (P07-F01).**

6.9.2 Plansız Eğitimler

Aşağıda belirtilen durumların tespiti halinde İnsan Kaynakları Bölümü onayı dahilinde plansız eğitimler gerçekleştirilebilir. Söz konusu plansız eğitimlerinde PAPERWORK programına kaydı zorunludur.

- Yönetim sisteminin etkinliğini riske eden, aksatan durumların tespiti halinde
- Yenilenen sistem, cihaz/ürünler ile ilgili teknik bilgi ihtiyacının ortaya çıkması halinde
- Verilen eğitimlerin etkinlik değerlendirmesi neticesinde yetersiz bulunması (eğitim katılımcıları için ayrı ayrı gerçekleştirilir, kısmi ya da bütün katılımcıları içeren tekrar eğitimleri kararı verilebilir.)

Bütün katılımcılar için eğitim etkinliğinin yetersiz bulunması yani bütün katılımcıları içeren tekrar eğitimlerine karar verilmesi halinde eğitim planı, eğitmen ve eğitim içeriği sorgulanmalıdır. İş bu sorgu neticesinde eksik/yetersiz bulunan faktörlerin değiştirilmesi, geliştirilmesi esastır. (Bu işlemin kayıt altına alınması maksadı ile bütün katılımcılar için tekrarlanan eğitimler için UYGUNSUZLUK TUTANAĞI (P07 PROSEDÜRÜNE TABİ) hazırlanmalıdır.) Hizmet kalitesinin sürekliliğinin sağlanması, geliştirilmesine yönelik eğitimler

Hizmet kalitesini etkileyen hususlara ilişkin periyodik eğitimler, **Sorumlu Yöneticiler** ya da bizzat **İnsan Kaynakları Bölümü** tarafından planlanarak hayata geçirilebilir.

Hizmet kalitesinin tesisi ve sürekliliği için aşağıda belirtilen unsurların yerine getirilmesi gerekmektedir. Bu nedenle iş bu başlığa ilişkin eğitimler aşağıda belirtilen unsurları kapsayacak şekilde gerçekleştirilir.

01. Personelin işlettikleri sistem ve cihazlar konusunda teknik yeterlilikleri.
 - ⚠ Personel genel teknik bilgi ve deneyimleri, spesifik olarak her cihaz ve sistemi doğru işletecekleri anlamına gelmez. Her bir sistem ve cihazın özel olarak ele alınması, teknik özellikler, bakım ve kullanımlarına ilişkin hususların sorumlu yönetici ve personel tarafından tam olarak bilinmesi/anlaşılması önemli bir husustur. Personelin bu konudaki yeterliliklerinin sorgulanması, değerlendirilmesi ve eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi, ilgili teknik yöneticilerin sorumluluğundadır. Bu durum, işletmeler için direkt olarak İşletme Müdürlerini kapsamaktadır.
02. Yöneticilerin ve personelin iş kaliteleri; bağlı oldukları amirlerin ve ilgili dokümanların (prosedür, talimat vb.) talimatlarına uygunluğa, süreye ve gerekli kayıtların tutulup tutulmadığına bağlıdır. Bu konudaki eksikliklerin tespiti halinde ihtarin yanı sıra ilave eğitim talebinde bulunulabilir. Personel (kariyer gelişimi odaklı bir çalışma politikasına sahip olduğu için, eğitim ile gelişime öncelik tanınacaktır.

6.9.3 Yönetim Sistemine İlişkin Eğitimler

Oluşturulan entegre yönetim sisteminin etkinliği ve sürekliliği için oryantasyon eğitimlerinin yanı sıra, yılda 1'den az olmamak kaydı ile ENTEGRE YÖNETİM SİSTEMİ eğitimleri gerçekleştirilecektir. Söz konusu eğitimler entegre yönetim sistemine konu olan referans standartlar hakkında genel bilgide içerecektir. Ana başlıklar aşağıda listelenmiştir;

1. POLİTİKA VE ETİK KODLARIMIZ
2. ÇALIŞAN HAKLARI & İNSAN HAKLARI
3. ENTEGRE YÖNETİM SİSTEMİNE İLİŞKİN EĞİTİMLER
 - a) Standart temel eğitimleri
 - b) Sistem dokümanlarımıza ilişkin eğitimler

4. İÇ DENETÇİ EĞİTİMLERİ⁹

- ④ Yönetici pozisyonları ile sınırlı olmak üzere, görevleri dahilinde faydalı olacağı kanaatine varılan çalışanlarımızın yönetim sistemleri denetçi / baş denetçi eğitimlerine katılmaları desteklenmektedir.
 - ⚠ Söz konusu eğitim planlaması öncesi yöneticilerin bağlı oldukları amirlerin onayı gerekmektedir.

6.9.4 Çevre Ve İsg Sistemine İlişkin Eğitimler

Çevre bilincinin sağlanması ve sürekliliği için enerji verimliliği de dahil olmak üzere periyodik eğitimler (yılda en az bir kez gerçekleştirilmelidir.) düzenlenecektir. Bu eğitimler merkezde, Çevresel Etki ve Halkala İlişkiler Müdür Yardımcısı ve onun belirlediği diğer birim yöneticileri tarafından (Örneğin Enerji Verimliliği Uygulamaları ile ilgili olarak Enerji Yöneticisinin eğitime katılımı sağlanabilecektir.), işletmelerde ise bizzat İşletme Müdürleri tarafından gerçekleştirilecektir. Söz konusu eğitimleri çevre boyutlarımız ve risk analizlerimiz odaklı olarak gerçekleştirilecektir. Bu nedenle söz konusu eğitimlerin ana girdisi ÇEVRESEL RİSK ANALİZİ¹⁰ dir. Ana başlıklar aşağıda listelenmiştir;

1. Faaliyetlere bağlı çevresel etkiler ve sonuçları
2. Biyoçeşitlilik
3. Enerji verimliliği & iklim değişikliği
4. Çevresel etkilere ilişkin acil durumlar ve tatbikatlar
5. Çevre politikalarımız
6. Enerji verimliliği politikalarımız
7. UN Global Compact'in Birleşmiş Milletler Rio Çevre ve Kalkınma Bildirgesi¹⁰
8. Sürdürülebilir kalkınma için küresel amaçların¹¹ çevre politikası içinde belirtilen uygulanabilir maddeleri

İSG Eğitimleri merkezde İSG Bölümü, İşletmelerde ise ataması gerçekleştirilmiş İSG Uzmanları ve İşyeri Hekimleri tarafından gerçekleştirilmektedir. Söz konusu eğitimlerin içeriğinde yasal mevzuata gerekliliklerinin¹² yanı sıra Oryantasyon eğitimlerinde de belirtilen aşağıdaki hususlar dikkate alınacaktır.

01. Yasal haklar ve sorumluluklar
02. İnsan hakları
03. Ayrımcılık

⁹ TS EN ISO 19011

¹⁰ <http://www.un-documents.net/rio-dec.htm>

¹¹ <https://www.kureselamaclar.org/>

¹² Çalışanların İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimlerinin Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik, Hijyen Eğitimi Yönetmeliği

04. Kişisel verilerin korunması
05. Örgütlenme özgürlüğü ve örgütlü pazarlık hakkı
06. Çalışan temsilcisi seçimi ve görevi
07. Öneri & Şikâyet iletim kuralları ve süreci
08. Sosyal Sorumluluk politikamız
09. Akfen Etik kodlarımız
10. Bilgi güvenliği politikamız
11. Kişisel verilerin kullanımına ilişkin politikamız
12. Sürdürülebilir kalkınma için küresel amaçların iş güvenliği kapsamına giren bölümleri
13. Ülkemiz tarafından kabul edilen ILO¹³ sözleşme içerikleri
14. UN Global Compact'in İSG kapsamına giren ilkeleri
15. İSG acil durumlar ve tatbikatlar

6.9.5 Teknik Eğitimler

Personelimizin teknik açıdan kendilerini geliştirmelerinin teşvik edilmesi için kurum içi teknik eğitimler tertip edilebilir. Özellikle işletme müdürleri, teknik personelinin gelişimi için gerekli gördükleri teknik eğitimleri İNSAN KAYNAKLARI BÖLÜMÜNE bildirmeleri ve söz konusu eğitimlerin planlanması hususunda talepte bulunmaları beklenmektedir.

📌 Bütün seviyelerde çalışanlarımızın teknik gelişmelerinin desteklenmesi için, görevleri ya da kariyer gelişimleri açısından dış teknik eğitimlere katılımlar desteklenmektedir.

⚠️ Söz konusu eğitim planlaması öncesi yöneticilerin bağlı oldukları amirlerin onayı gerekmektedir.

6.9.6 Eğitim Kayıtları

Gerek iç gerekse dış eğitimlerde tarafımızca hazırlanmış aşağıda belirtilen formların kullanılması gerekmektedir. Dış eğitim organizasyonlarında, eğitimi veren dış kurum/kişilere için söz konusu formlar, eğitim talebinde bulunan yöneticiler tarafından hazırlanacaktır.

01. PAPERWORK Eğitim plan ve kayıt formları

02. Dış eğitimlere özel BAŞARI/KATILIM BELGESİ: Eğitim ihtiyaçlarının, tedarikçi firmalardan hizmet alımı yoluyla gerçekleştirilmesi halinde (eğitmen CV'sinin **İnsan Kaynakları Bölümü** tarafından onaylanması, tedarikçi firmalardan hizmet alımında da geçerlidir), eğitime ilişkin sınav sonucu başarılı olanlar için BAŞARI SERTİFİKASI, başarısız olanlar için

KATILIM SERTİFİKASININ hazırlanması talep edilecektir.

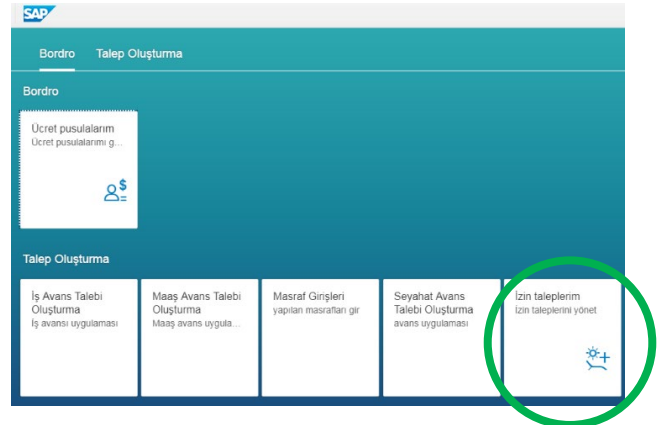
Gerçekleştirilen eğitimlerin tamamı; merkezde **İnsan Kaynakları Bölümü**, işletmelerde ise **İşletme Müdürleri** tarafından PAPERWORK programına kaydedilecektir. Yönetim Gözden geçirme toplantılarında, eğitim gündem maddesine karşılık veriler PAPERWORK programından temin edilebilecektir.

Yönetim sistemi etkinliğinin ve hizmet kalitesinin artırılması ancak yönetici/personel gelişimi ile sağlanabilir. Bunu sağlamanın en temel yolu eğitimlerdir. Bu konunun **Üst Yönetim** tarafından değerlendirilmesi ve yıllık hedeflerin belirlenmesine ilişkin kararların alınması gerekmektedir. **Üst Yönetim** tarafından belirlenen asgari eğitim hedeflerinin, karşılanması esastır.

📌 Eğitim performansımız istatistiksel olarak (eğitim başlıklarına göre, adam.saat/ay-yıl eğitim süreleri ve oranları takip edilecek, değerlendirilecektir. Söz konusu istatistiksel verilerin geliştirilmesi (kişi başı eğitim içeriklerinin ve/veya eğitim sürelerinin geliştirilmesi) iyileştirilmesi esastır.

6.10 İzin

İzin taleplerine ilişkin süreç yönetici seviyesinde **SAP** altında çalışan **FIORI** programı vasıtası gerçekleştirilmekte ve takip edilmektedir. Söz konusu program kaydı, onayı ve takip süreci FIORI kullanım kılavuzları içinde belirtilmektedir. Program izin talebi ekran görüntüsü aşağıda verilmiştir.



Şekil 1 SAP-FIORI İZİN TALEBİ OLUŞTURMA EKRAN GÖRÜNTÜSÜ

Görevi ne olursa olsun şirket yöneticilerimiz izin sürecinde söz konusu programı kullanmak zorundadır.

¹³ <https://www.ilo.org/ankara/lang--tr/index.htm>

Saha personelinin izin süreçleri matbu taleplerin alınması ve **İşletme Müdürleri** tarafından onaylanması suretiyle gerçekleştirilmektedir. İşletme Müdürleri izin verdikleri personele ilişkin izin kayıtlarını PAPERWORK programına girmekle ve onayladıkları izin formlarını PAPERWORK programına kaydetmekle yükümlüdür. Bu suretle saha personeline ilişkin izinler merkezden takip ve kontrol edilebilmektedir.

6.10.1 Disiplin

Akfen Yenilenebilir içi personel disiplinin tesisi konusunda DİSİPLİN YÖNETMELİĞİ hazırlanmıştır. Söz konusu talimat İnsan Kaynakları Bölümü tarafından bütün yönetici/personele iletilecektir. Ve şirket içinde ayırım yapmadan tatbik edilecektir.

Söz konusu talimat altında değerlendirilen konular aşağıda sıralanmıştır.

01. Çalışma saatlerine riayet,
02. Diğer personel ve yöneticiler ile iletişim, (P03 İÇ/DIŞ İLETİŞİM PROSEDÜRÜ)
03. 3. Taraf kişi/kurumlarla iletişim (P03 İÇ/DIŞ İLETİŞİM PROSEDÜRÜ)
04. Kılık kıyafet,
05. İzin

Yeni istihdam edilen yönetici/personelin oryantasyonları esnasında söz konusu talimat içerikleri açıklanacaktır.

6.11 Çıkar Çatışması

Çıkar çatışmalarının engellenmesi; Akfen Etik Kodları içinde belirtilen önemli bir konudur. Çalıştığımız personelimizin çıkar çatışmaları konusundaki sorumluluklarını anlaması ve onaylamak sureti ile kabul etmesi için İŞ SÖZLEŞMELERİ çıkar çatışmalarını detaylı şekilde içerecek mahiyette hazırlanmaktadır. Söz konusu içerik aşağıda verilmiştir;

- Çalışan; İşveren 'in ticari itibarını korumakla; İş Kanunu ve ilgili çalışma mevzuatı, İşbu Sözleşme ve genel ahlak kuralları gereğince İşverene bilerek veya ihmal ile zarar vermemekle; İşveren 'in itibarına zarar verecek söylem, davranış ya da girişimlerin sonucunda doğacak zararları karşılamakla yükümlüdür.
- Çalışan; ifa etmekle yükümlü olduğu işi yaparken üçüncü kişilerden İşveren 'in zararına mal veya hizmet satın alması veya mal satması ya da çıkar ilişkisi içinde olsun veya olmasın Şirket politikalarına ve İşbu Sözleşme 'de yer alan çalışma prensiplerine aykırı hareket ederek İşvereni zarara uğratması ya da İşveren 'in kendisine olan güveninin sarsılmasına sebebiyet vermesi halinde İşveren 'in çıkarları ile çalışanın çıkarları arasında çatışma meydana gelmiş sayılır. Çalışan, İşverene karşı olan

görevleri veya yükümlülükleri ile çatışma hali yaratabilecek herhangi bir anlaşmayı veya işlemi İşveren nam ve hesabına yapmayacağını kabul eder.

- Çalışanın, Şirket ile üçüncü bir kişi arasındaki bir işlemde, doğrudan ya da eşi, çocuğu, üçüncü dereceye kadar bir akrabalık nedeni ile dolaylı bir maddi menfaati varsa, İşveren 'in çıkarları ile çalışanın çıkarları arasında çatışma meydana gelmiş olduğu sayılır. Böyle bir durumda Çalışan, işlemi yapmadan önce Üst Yöneticilerini derhal yazılı olarak haberdar etmek ve önceden yazılı izin almak zorundadır.

6.12 Personel İletişimi Kuralları

Akfen Yenilenebilir personeli; öneri, şikâyet ve taleplerini her zaman bir üst yöneticisine iletmeli, şirket hiyerarşik yapısına uygun şekilde hareket etmelidir. Bu kapsamda direkt olarak kendi departmanlarına bağlı olmayan yönetici/personel tarafından iletilen talepler kabul edilmeyecek, sorumlu yöneticiler bu konuyla ilgili olarak bilgilendirilecektir. **Bu kural ancak aşağıda belirtilen durumlarda aşılabılır;**

- Personel; bağlı buldukları yöneticilere ilişkin eleştiri ve şikâyetlerini direkt olarak **İnsan Kaynakları Bölümüne** ileteceklerdir. **İnsan Kaynakları Bölümü** kendisine iletilen talepleri bu kapsamda değerlendirecek, uygun buldukları eleştiri ve şikâyetlere ilişkin araştırma yaparak eleştiri/şikâyet nedenleri sorgulayacak ve eleştiri/şikâyette bulunan personel haklarını koruyacak şekilde düzeltici aksiyonlar gerçekleştirecektir (P08 DÜZELTİCİ/ÖNLEYİCİ FAALİYET PROSEDÜRÜ).

- **İnsan Kaynakları Bölümü altında** çalışan/çalışacak personel; Yöneticilerine ilişkin eleştiri ve şikâyetlerini, direkt olarak **Yönetim Temsilcisine** iletilecektir. **Yönetim Temsilcisi** talepleri değerlendirecek; uygun buldukları eleştiri ve şikâyetlere ilişkin araştırma yaparak eleştiri/şikâyet nedenleri sorgulayacak ve eleştiri/şikâyette bulunan personel haklarını koruyacak şekilde düzeltici aksiyonlar gerçekleştirecektir (P08 DÜZELTİCİ/ÖNLEYİCİ FAALİYET PROSEDÜRÜ).

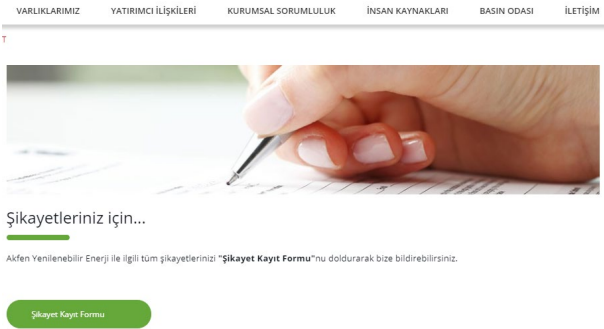
Personel itiraz ve şikâyetlerinin, iş bu kurallara uygun biçimde temini, çalışanların bu konuda bilinçlendirilmesi ve söz konusu formların (dijital/matbu) onlara iletilmesi ile sağlanabilir. Bu konuya ilişkin;

- ⚠ Bütün personelin itiraz, şikayetlerini, hiçbir baskı altında kalmadan kendi amirlerine ya da **İnsan Kaynakları Bölümüne** (Kendi amirlerine ilişkin şikayetler) iletebilecekleri özel, genel görüşmelerde ve toplantılarda **İnsan Kaynakları Bölümü** ve **Yönetim Temsilcisi** tarafından dile getirilecektir. Bunun yanında İSG birimi; öneri ve şikâyet sürecini periyodik eğitimlerde ele alacaktır.

Personel itiraz ve şikayetlerinin temini yanı sıra **İnsan Kaynakları Bölümü**; "Performans Ölçümleri" başlığı altında belirtildiği üzere asgari olarak yılda bir PİKONLINE programını bütün çalışanlara bildirecek ve sistemin işletilmesini talep edecektir. Bu suretle çalışma koşullarına, diğer personel ve amirleri ile olan ilişkilerine dair bilgiler elde edilecektir.

- 📄 Personelin; işçi teşkilatları oluşturmaları, hali hazırdaki uygun işçi teşkilatları ile görüşmeleri, kayıt olmaları hususunda şirket politikalarımız gereği kısıtlayıcı, engelleyici herhangi bir yaptırımımız söz konusu olamaz.

Personelimiz şikâyet ve önerilerini, isim vererek ya da vermeyerek çalışma sahalarında tesis edilen ÖNERİ & ŞİKAYET kutularına matbu şekilde ya da kurumsal web sayfamız şikâyet modülü üzerinden iletebilirler. Söz konusu modül görüntüsü aşağıda verilmiştir.



Şekil 2 KURUMSAL WEB SAYFASI ŞİKAYET MODÜLÜ

Söz konusu modüle giren çalışanlar, dijital şikâyet formlarını doldurarak gönderebileceklerdir. Form içeriği aşağıda verilmiştir.

Tablo 1 KURUMSAL WEB SAYFASI ÖNERİ & ŞİKAYET FORM İÇERİĞİ

<ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> İsmimin açıklanmasını istemiyorum <input type="radio"/> İsmimin açıklanmasını istiyorum <input type="checkbox"/> E-posta
--

<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Adı soyadı <input type="checkbox"/> Telefon numarası <input type="checkbox"/> Şikâyetin konusu <input type="checkbox"/> Sıklık <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> BİR DEFA OLDU <input type="radio"/> BİRKAÇ KEZ OLDU <input type="radio"/> SÜREKLİ OLUYOR <input type="checkbox"/> Şikâyetin Giderilmesi için Öneriler
--

Yukarıda belirtildiği gibi personel; sıkıntı ve problemlerini direkt olarak iş bu formu kullanarak hızlı şekilde merkeze iletebileceklerdir. Söz konusu form verileri otomatik olarak listelenmekte ve **İnsan Kaynakları Müdürü** ve **Yönetim Temsilcisine** iletilmektedir.

ÖNERİ & ŞİKAYET sistemi dışında ETİK HAT ile personel, paydaşlar ve herkes için şikayetlerini iletebileceği kapsamlı bir iletişim hattı kurulmuştur. P05-T06-ETİK HAT TALİMATI, Akfen Yenilenebilir Enerji kurumsal web sitesinden ve afişlerden yapılan duyuru ile belirtilen telefon, eposta bilgileri ile gerekli görüldüğünde kimlik bilgilerinin de gizlenebildiği Etik Hat'ın kullanımını detaylı olarak içermektedir.

Yeni başlamış personel için 6. Aylarında oryantasyon değerlendirme formu ile Akfen Yenilenebilir Enerji, pozisyonu ve süreçler hakkında görüş ve önerileri derlenmektedir. Bu geri bildirimler yöneticileri ile paylaşılır. Gerekli görüldüğü takdirde aksiyon planı oluşturulur.

Genel Müdür'ün bulunduğu tüm Merkez personeli ve Santral Personeli ile yılda bir kez gerçekleştirdiği toplantılar ile Çevre, Sosyal, İSG, İnsan Kaynakları ve diğer tüm konular gözden geçirilip, değerlendirilmektedir.

İşten çıkışlarda, işten çıkış mülakatı yapılmaktadır. İşten çıkış mülakatında da aksiyon alınması gereken konular tespit edildiği takdirde ilgili genel müdür yardımcısı ya da santral/şantiye genel müdürü de dahil olmak üzere tüm ilgili yöneticilerle durum değerlendirilip aksiyon alınır.

Personel söz konusu iletişim kanalları kullanımı hususunda periyodik eğitimlerle bilgilendirilmektedir.

Yüklenici firma çalışanları da iş bu iletişim imkanlarına ve kurallarına tabidir.

6.12.1 Akfen El Kitabı

Akfen faaliyetleri ve kurumsal kültürü hakkında personelin genel farkındalıklarının sürekliliğinin sağlanması, personele

ilişkin uygulamalar vb. konularda bilgilendirilmeleri amacıyla AKFEN EL KİTABI oluşturulacak ve dağıtımı sağlanacaktır. El kitaplarının periyodik dağıtımları, gerekli hallerde revizyonları, yeniden basımları ve dağıtımlarına ilişkin sorumluluk **İnsan Kaynakları Bölümüne** aittir.



Şekil 3 AKFEN EL KİTABI KAPAK TASARIMI

6.13 Bilgi Gizlilik Ve Güvenliği

Personel tarafından ise başlama öncesinde onaylanan İŞ SÖZLEŞMELERİ içinde bilgi gizliliği ve güvenliğinin tesisi için aşağıda belirtilen hükümler yer almaktadır.

- Şirketin logoları, reklam ve tanıtım malzemeleri, baskılı evrakları, bilgisayar diskleri, disketleri, CD'leri, DVD'leri ve benzer kayıt teçhizatı ve bunlarda kayıtlı bilgilerin tamamı veya bunların herhangi bir kısmı veya parçası dahi ticari sırdır ve bu gizlilik yükümlülüğü kapsamındadır. Bunların hiçbirini Çalışan tarafından işin gerekleri dışında hiçbir sebeple kopya edilemez, çoğaltılamaz, kullanılamaz, işyeri dışına çıkarılamaz. Çalışan bunları peşinen kabul etmiştir.
- Çalışanın, İşveren'in farklı şirketlerinde de olsa, ilk işe giriş tarihinden itibaren bu Sözleşmenin imzalandığı tarihe kadar edindiği tüm bilgiler, bu Sözleşmedeki gizlilik hükümleri kapsamındadır.

İŞ SÖZLEŞMELERİ içinde belirtilen iş bu hususlar ile yetinilmeyerek her bir personel ile ayrıca BİLGİ GÜVENLİĞİ SÖZLEŞMESİ yapılmaktadır. Söz konusu sözleşme bilgi güvenliğinin tesisi için gerekli görülen bütün hususları içerecek mahiyette hazırlanmıştır.

Bilgi gizliliği konusunda ki bu hükümler personel tarafından imzalanırsa da bilinçlendirme amacıyla söz konusu hususlar oryantasyon esnasında gündeme getirilecek ve farkındalığın

sürekliliği için periyodik eğitimlerde gizlilik ve bilgi güvenliği konusuna değinilecektir.

6.14 Kişisel Verilerin Korunması

6698 sayılı KİŞİSEL VERİLERİN KORUNMASI KANUNU hükümleri eksiksiz şekilde yerine getirilecektir. Bu kapsamda;

- Kişisel verilerin Akfen Yenilenebilir Enerji içinde nasıl ve hangi sınırlar dahilinde kullanılacağı ve nasıl korunacağı hususunda KİŞİSEL VERİLERİN KORUNMASI POLİTİKASI hazırlanmıştır.
- Kişisel verilerin kullanımına ilişkin prosedür, talimat ve formasyonda Holding bünyesinde gerçekleştirilen çalışmalar birebir tatbik edilecektir.

6.15 Sendikalaşma & Toplu Pazarlık Hakları

Personelimiz sendika oluşturma ve toplu pazarlık yapma hakları konusunda; oryantasyon ve periyodik eğitimlerle bilgilendirileceklerdir. Akfen Yenilenebilir Enerji söz konusu oluşumları destekleyecek, bu yöndeki talepleri olumlu şekilde karşılayacaktır. Bu kapsamda;

- Sendikal oluşumlar ve toplu pazarlık çalışmalarına ilişkin toplantı vb. taleplere, mevcut kaynaklar dahilinde destek verilecektir (Toplantı odası tesisi vb.)
- Sendikalar ve toplu pazarlık taleplerinde diyalog imkanları yüksek seviyede sağlanacaktır. Bu kapsamda şirketimiz çalışanlarının sendikal oluşumları için;
 - Üyelerin yüksek seviyede iletişim kurmalarına imkân sağlayacak dijital iletişim platformu oluşturulacaktır.
 - İç/dış iletişim metotları ile ilgili olarak İK, sendikal/pazarlık organizasyonuna özel eğitim verecektir. Bu suretle sendika temsilcileri ve katılımcıları iletişim sürecine ilişkin bilgi sahibi olacaklardır.
- Sendikalaşma ve toplu pazarlık haklarına ilişkin yaklaşımımız İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKAMIZ içinde net ifadelerle belirtilmiştir. Söz konusu ifadeler aşağıda belirtilmiştir.

Tablo 2 İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKASI ALINTI

İnsan haklarına saygılı bir yaklaşım benimseyecek, bu kapsamda gelen

talepleri değerlendireceğiz.
Çalışanlarımızın örgütlenme haklarını garanti altına alacağız. Toplu pazarlık ve iş sözleşmesi taleplerini yerine getireceğiz.

Çalışan Temsilcilerimizi koruyacağız, temsil haklarının kısıtlanmasına sebep olabilecek her türlü etkiyi ortadan kaldıracak hatta temsil sürecini kolaylaştıracak imkanlar sağlayacağız. Bu kapsamda işçi temsilcilerinin talepleri ciddiyle ele alacak ve değerlendireceğiz.

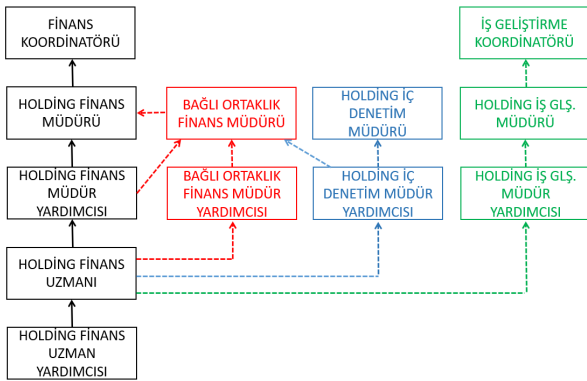
Çalışan temsilcilerimize ayrımcılığı her seviyede engelleyeceğiz.

6.16 Kariyer Değişiklikleri/Gelişimleri

Çalışanlarımızın; yatay ve dikey olarak hareket ettirilmesi desteklenen bir çalışmadır. Bu husus **İnsan Kaynakları Politikamız** içinde de açık şekilde ifade edilmektedir. Bunun için terfilerde şirket çalışanlarımıza öncelik verilmekte, ayırım yapılmadan yeni iş olanakları şirketimiz içinde duyurulmaktadır.

Bu yaklaşımın, çalışanlarımızın motivasyonunu yüksek tutması ve personel yeteneklerini geliştirmesi öngörülmektedir.

Aşağıda; şirketimiz içi kariyer gelişimini örnekleyen bir şema paylaşılmıştır.



Şekil 4 KARIYER GELİŞİMİ ÖRNEĞİ

Organizasyon şemamızda belirtilen her birim için asgari kriterler belirlenmiştir. Personel datası içinde yer alan şartlar ile açık pozisyon şartları İnsan Kaynakları Bölümü tarafından kıyaslanmakta ve uygun olan çalışanlar kariyer gelişimi konusunda yönlendirilmektedir.

6.16.1 Kariyer Yönetimi Süreci

Akfen Yenilenebilir Enerji personelinin, Holding ve grup şirketlerinde yatay, dikey ve eğik kariyer değişikliği ile kariyerini devam ettirmesi de mümkündür. Akfen Yenilenebilir Enerji şirketlerinde açılan pozisyonlara tüm Akfen Yenilenebilir Enerji çalışanları başvurabilir. Bu başvurular P05-S02-KARİYER YÖNETİMİ SÜREÇ ŞEMASI kapsamında değerlendirilmektedir.

Bunun yanı sıra Akfen Holding bünyesinde açılan tüm pozisyonlar için de Akfen Yenilenebilir Enerji çalışanları başvuruda bulunabilir. Bu başvurular ilgili birim ve yöneticiler (Holding İnsan Kaynakları Birimi, ilgili şirketin İnsan Kaynakları Birimi, açık pozisyonun yöneticisi, ilgili şirketlerin Genel Müdürleri vb.) tarafından değerlendirilir. Olumlu bulunan taleplerde ilgili pozisyon/şirket değişikliği şirket genelinde duyurularak hayata geçirilir.

⚠ Bu işlem öncesinde kariyer gelişimi öngörülen personelin amirleri ile görüşme yapılarak onay alınması gerekmektedir.

6.16.2 Enerji Santrallerimizde Kariyer Desteği

Şartları karşılayan çalışanlarımızın;

EKAT BELGESİ almaları desteklenmektedir. Özellikle yerel istihdamın desteklenmesi kapsamında, Santral İşletme Müdürlerinin talepleri doğrultusunda EKAT eğitim ücretleri karşılanmaktadır.

Santraller için kritik önem taşıyan EKAT eğitimlerinin asgari müfredatı aşağıda listelenmiştir.

- Temel elektrik,
- Doğru akım sistemleri,
- Topraklamalar,
- Elektrik ölçme,
- Koruma sistemleri,
- Enerji kabloları,
- Yüksek gerilim teçhizatı,
- Kumanda ve manevralar,
- İş sağlığı ve güvenliği,
- İlk yardım.

(Yukarıda belirtilen müfredat asgari olarak 120 saatlik eğitimi gerektirmektedir.)

EKAT belgesi almaya hak kazanan personel **Kumanda Operatörü** olarak görevlendirilmektedir.

MYK (MESLEKİ YETERLİLİK KURUMU) tarafından yetkilendirilmiş belgelendirme kuruluşları tarafından gerçekleştirilen 10UY0002-3 MAKİNE BAKIMCISI SEVİYE 3 ve 10UY0002-4 MAKİNE BAKIMCISI SEVİYE 4 sınavlarına katılımları desteklenmektedir. Söz konusu sınavlar neticesinde

belge almaya hak kazanan personel Makine Bakım Sorumlusu olarak görevlendirilmektedir.

Yönetici kariyer değişiklikleri ATAMA FORMU marifeti ile onaylanmakta ve sonrasında şirket içinde duyurulmaktadır.

Kariyer değişikliği yapan personel sayısı istatistiksel olarak değerlendirilmektedir.

- ⚠️ Kariyer fırsatlarının sunulmasında ayrımcılık söz konusu olamaz, sadece kariyer değişimi için gerekli asgari şartlar esas alınır. Söz konusu şartları karşılayan bütün personele bu imkanlar tanınır.

6.17 Yüklenici Personele İlişkin Takip Ve Kontrol

Yüklenici firmaların istihdam ettikleri personele ilişkin, bu başlık altında tanımlanan görevleri eksiksiz bir biçimde yerine getirmeleri hususu, sözleşmelerinde¹⁴ belirtilmek sureti ile garanti altına alınacaktır. Bu kapsamda takip edilmesi gereken hususlar aşağıda listelenmiştir.

6.17.1 Yüklenici Firma Sorumluluğundaki Eylemler

- **Yasal yükümlülükleri eksiksiz bir biçimde yerine getirmek.**
- P05 İNSAN KAYNAKLARI PROSEDÜRÜNÜN incelenmesi ve asgari şartlarının yerine getirilmesi.
- P03 İÇ/DIŞ İLETİŞİM PROSEDÜRÜNÜN incelenmesi, uygulanabilir şartlarını yerine getirmek.
- Yüklenici firma personeline ilişkin özlük dosyalarının iş bu prosedür şartlarını karşılar mahiyette hazırlanması ve muhafaza edilmesi.
- Personel verilerinin PAPERWORK sistemine kaydedilmesi. Kayıt içeriği aşağıda listelenmiştir.
 - Adı Soyadı
 - T.C. Kimlik No
 - Unvan / Meslek
 - Pozisyon
 - Departman
 - İletişim bilgileri (Cep telefonu, mail adresi)
 - İşe giriş tarihi
 - İşten çıkış tarihi

- Mesleki yeterlilik belgesi
- Sözleşme durumu (tam zamanlı, kısmi süreli)
- Cinsiyet
- Yerel istihdam kapsamında olup olmadığı,
- Mesleki yeterliliklerine ilişkin diploma, sertifika vb. dokümanlar)

- 2. & 3. taraf denetim planlarına riayet etmek, denetçiler tarafından talep edilen bilgi ve belgeleri sunmak, denetimler esnasında tespit edilen kusurların giderilmesi için gerekli düzeltici faaliyetleri belirlemek ve belirlene süreler içinde yerine getirmek.
- Personelin çalışma koşulları, iş güvenliği ve sağlığı, faaliyetler, yerel halk ile iletişim vb. hususundaki öneri, şikâyet ya da geri beslemeleri toplamak için Akfen Yenilenebilir Enerji metodunu (*Öneri-Şikâyet Geri Bildirim Kutuları, P03-F04 Öneri Şikâyet Geri Besleme Formu (Matbu, dijital erişim), Kurumsal web sayfamız üzerinden öneri – şikâyet bildirim*) eksiksiz şekilde uygulamak. Temin edilen geri beslemeleri eksiksiz Akfen Yenilenebilir Enerji ile paylaşmak.
- Risk analiz çalışmalarını çalışmalar ve ortam şartlarına uygun biçimde gerçekleştirmek ve 2. & 3. Taraf denetim kurumlarının dikkatine sunmak. Bu konuda tespit edilen eksiklik ve kusurların giderilmesi için gerekli çalışmaları belirlenen süreler dahilinde tamamlamak.
- Akfen Yenilenebilir Enerji Politikaları ve etik kodlarının duyurulması ve benimsenmesini sağlamak.
- İş bu prosedürde belirtilen asgari eğitimleri personeline vermek ve eğitim etkinliğini takip etmek.
- İş bu prosedürde belirtilen uygulanabilir diğer maddelerin tamamını eksiksiz şekilde yerine getirmek.
- ⚠️ Yüklenici firma çalışanlarının; bu prosedürde belirlenen bütün eğitimleri almaları için gerekli görülmesi halinde yüklenici firma sahalarında eğitim planlaması yapılacaktır. Bu konuya ilişkin

¹⁴ ALT İŞVERENLİK YÖNETMELİĞİ (27.09.2008 / 27010 SAYI)_ **MADDE 10:** Kanunun 2 nci maddesinde yer alan; asil işverenin, alt işverenin işçilerine karşı o işyeriyle ilgili olarak Kanundan, iş sözleşmesinden veya alt işverenin

taraf olduğu toplu iş sözleşmesinden doğan yükümlülüklerinden, alt işveren ile birlikte sorumlu olacağı belirtilmiştir.

değerlendirme ve karar İNSAN KAYNAKLARI BÖLÜMÜ' ne aittir.

6.17.2 İzleme, Takip Ve Kontrol

Yüklenici firma İK süreçlerine ilişkin izleme, takip ve kontrol işlemleri 2. Taraf Denetim firmaları tarafından iş bu prosedür asgari şartları dikkate alınarak gerçekleştirilecektir. Kontrol periyodu 1 ay olarak belirlenmiştir.

Yüklenici firmalar 2. Taraf denetim planlarının yanı sıra yıllık olarak gerçekleştirilecek 3. Taraf denetim planları kapsamında da denetlenecekler ve raporlanacaklardır.

6.18 İnsan Kaynakları, Sosyal Sorumluluk, Kişisel Verilerin Korunması ve Bilgi Güvenliği Politikalarının Oluşturulması ve Gözden Geçirilmesi

İnsan Kaynakları, sosyal sorumluluk, kişisel verilerin korunması ve bilgi güvenliği politikaları İnsan Kaynakları Bölümü tarafından hazırlanacak ve Üst Yönetim onayına sunulacaktır. Üst Yönetim tarafından onaylanan politika metinleri duyurulacak, kurumsal web sayfamızda ve sahalarda duvarlara asılmak sureti ile paylaşılması sağlanacaktır.

Söz konusu politika metinleri Yönetim Gözden Geçirme toplantılarının standart gündem maddelerinden birini oluşturmaktadır. Dolayısı ile gerçekleştirilen her bir YGG toplantısında, söz konusu politika metinlerinin uygunluğu, yeterliliği ve ilgili taraflarca ne kadar anlaşıldığı benimsendiği sorgulanacak gerekli görülmesi halinde revize edilmesi sağlanacaktır.

6.19 Genel Çalışma Koşulları

Personel çalışma koşullarına ilişkin detaylı açıklamalar P10 İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİNİN TESİSİ prosedürü içinde detaylı bir biçimde tarif edilmektedir.

Çalışma sahalarının söz konusu tanımlamalara uygunluğu; işletmeler için **İşletme Müdürlerinin**, Merkez için **İnsan Kaynakları Bölümü** sorumluluğundadır.

6.20 Yeniden Yapılanma

Şirketimizde çalışanlarımızın durumlarını etkileyecek seviyede yapısal değişikliklere sebep olabilecek hususlar ve çalışanlarımızı korumak adına gerçekleştirmeyi öngördüğümüz (yasal gereklilikler harici) eylemler aşağıda listelenmiştir;

- İşletmenin tamamen kapatılması halinde çalışanlarımızın korunmasına ilişkin eylemler;
 - A. Yeniden yapılanma öncesi Çalışan Temsilcileri, İnsan Kaynakları Müdürü ve Birim yöneticileri ile yeniden yapılanma bilgilendirme ve görüşmesi
 - B. Akfen Holding bünyesindeki diğer işletmelere, mevcut şartlar dikkate alınarak kanuni hakları korunmak üzere transfer etme imkanlarının değerlendirilmesi
 - C. Çalışanlarımızın performansları dikkate alınarak iş bulmalarını kolaylaştıracak seviyede referans mektuplarının hazırlanması ve teslimi
- Bazı santrallerimizin kapatılması halinde çalışanlarımızın korunmasına ilişkin eylemler;
 - A. Yeniden yapılanma öncesi Çalışan Temsilcileri, İnsan Kaynakları Müdürü ve Birim yöneticileri ile yeniden yapılanma bilgilendirme ve görüşmesi.
 - B. Diğer santrallerimize; mevcut şartlar ve ihtiyaçlar dikkate alınarak transfer etme imkanlarının değerlendirilmesi.
 - C. Akfen Holding bünyesindeki diğer işletmelere, mevcut şartlar dikkate alınarak kanuni hakları korunmak üzere transfer etme imkanlarının değerlendirilmesi.
 - D. Çalışanlarımızın performansları dikkate alınarak iş bulmalarını kolaylaştıracak seviyede referans mektuplarının hazırlanması ve teslimi.
- İşletmenin tamamının ya da bir kısmının devredilmesi kapatılması halinde çalışanlarımızın korunmasına ilişkin eylemler;
 - A. Yeniden yapılanma öncesi Çalışan Temsilcileri, İnsan Kaynakları Müdürü ve Birim yöneticileri ile yeniden yapılanma bilgilendirme ve görüşmesi
 - B. Devir alan işletmeye mevcut insan kaynaklarının korunması yönünde talepte bulunma, anlaşma şartlarının bu doğrultuda geliştirilmesine çalışılması
 - C. Akfen Holding bünyesindeki diğer işletmelere, mevcut şartlar dikkate alınarak kanuni hakları korunmak üzere transfer etme imkanlarının değerlendirilmesi

D. Çalışanlarımızın performansları dikkate alınarak iş bulmalarını kolaylaştıracak seviyede referans mektuplarının hazırlanması ve teslimi

- Şirketimiz bünyesinde; sendikal & toplu pazarlık yapısı (yapılarının) söz konusu olması halinde bu başlık altında açıklanan yeniden yapılanma aksiyonları çerçevesinde sendika temsilcileri ile görüşme ve pazarlık yapılacaktır.

P05-SO1-YENİDEN YAPILANMA SÜREÇ ŞEMASI dikkate alınarak yeniden yapılanmaya başlanır kanuni zorunluluklar dahil edilmemiştir.

6.20.1 Başarı/Teşekkür Belgesinin Düzenlenmesi

Görevlerini layığı ile yerine getiren, şirket kurallarına uygun hareket eden, ihtar almamış çalışanlarımız için, bağlı oldukları yönetici onayı ile İnsan Kaynakları Bölümü tarafından Teşekkür Belgesi düzenlenecek ve teslim edilecektir. Söz konusu teşekkür belgesi tasarımı aşağıda verilmiştir.



Resim 1 ÇALIŞMA HAYATINA İLİŞKİN BAŞARI BELGESİ TASARIMI

6.21 İnsan Kaynaklarına İlişkin Risklerin Belirlenmesi, Takip & Kontrolü

6.21.1 Risk Haritalama

Risk başlıkları ve lokasyon/görevlere göre büyüklüklerinin tayini amacıyla risk haritaları hazırlanır. Söz konusu haritalar takip ve kontrol işlemlerinin detayı, sıklığı ve öncelikleri konusunda dikkate alınacak ilk materyaldir. Bu özelliği ile doğru belirlenmesi önem arz etmektedir.

İnsan Kaynakları kapsamında dikkate alınan ana hususlar ve lokasyonları aşağıda belirtilmiştir.

Değerlendirilen Konular:

TEMEL İNSAN HAKLARI / KANUNİ HAKLAR

01. İş sağlığı ve güvenliğinin tesisi
02. İstihdam yaşı
03. Çalışma saatleri
04. Beslenme
05. Ulaşım
06. Eğitim hakkı
07. Çalışma sahalarının uygunluğu
08. Dinlenme alanlarının uygunluğu
09. Cihaz ve ekipmanların yeterliliği / uygunluğu
10. İşe alımda ve işte ayrımcılık
11. İletişim imkânı
12. Kötü muamele & taciz
13. Zorla ve zorunlu çalıştırma
14. Örgütlenme ve toplu pazarlık hakkı
15. Mobbing
16. Yeniden yapılanma sürecinde transfer imkanı

POLİTİKA VE ETİK KODLAR

01. Eğitim
02. Farkındalık
03. Oryantasyon
04. Çıkar çatışması
05. Disiplin
06. Hediye alma verme
07. Kurum dışı çalışma
08. Kişisel verilerin korunması
09. Yeniden yapılanma süreci

Sahalar:

Yukarıda belirtilen konular, aşağıda belirtilen başlıklar için değerlendirilmektedir.

- a) MERKEZ: Organizasyon şemasında belirtilen bütün birimler
- b) HES: Hidro elektrik santralleri organizasyonlarında ki bütün birimler için


- c) RES: Rüzgâr enerji santralleri organizasyonlarında ki bütün birimler için
- d) GES: Güneş enerji santralleri organizasyonlarında ki bütün birimler için

Risk haritasında dikkate alınan renk kodları aşağıda belirtilmiştir.



Şekil 5 RİSK HARİTASI RENK KODLARI VE DEĞERLERİ


Risk haritalarının gözetiminden **İnsan Kaynakları Bölümü** ve **Yönetim Temsilcisi** Müşterek olarak sorumludur. Bu kapsamda bu konuya özel bir toplantı ya da bir toplantıda özel bir gündem belirleyerek yılda en az bir kez, mevcut şartlar ve elde edilen veriler kapsamında risk haritalarının yeterliliği/uygunluğu sorgulanacak ve gerekli görülmesi halinde revize edilecektir. Risk haritası revizyonu neticesinde iç denetim kontrol listeleri gözden geçirilecek ve gerekli görülmesi halinde güncellenecektir.






 Risk haritasında renk kodları ile belirtilen risk oranları;


- Denetim periyotlarının sıklığını etkilememektedir. Ancak denetçiler inceleme önceliklerini, sürelerini ve detaylarını iş bu dokümana göre belirlemek zorundadır.
- Öneri ve şikâyet durumlarının incelenmesine ilişkin; azami süre, kabulü ve tepki de risk haritaları dikkate alınmak zorundadır.

6.21.2 Çalışan Haklarının İzlenmesi

Çalışanlara ilişkin aşağıda belirtilen bilgi ve belgeler; Santral Yönetimleri (Müdür – Müdür Yardımcıları) tarafından PAPERWORK ve/veya SAP Fiori sistemine anlık olarak girilecek ve merkezde söz konusu veri girişleri takip ve kontrol edilecektir.

- a) İş Sağlığı ve güvenliğine ilişkin periyodik aksiyonlar ve aksiyonlara ilişkin belgeler (Çevresel test, kontrol, Makine ekipman test, kontrol, Personel sağlık verileri, İSG eğitimleri vb. (Detayları P10 is sağlığı ve güvenliğinin tesisi prosedürü içinde belirtilmektedir.)
 -  Söz konusu veriler işletmesi bizzat Akfen Yenilenebilir Enerji tarafından gerçekleştirilen santrallerde, İSG Bölümü tarafından takip ve kontrol edilecektir.

- b) Personel mesai süreleri
 -  Söz konusu veriler işletmesi bizzat Akfen Yenilenebilir Enerji tarafından gerçekleştirilen santrallerde, İnsan Kaynakları Bölümü tarafından takip ve kontrol edilecektir.
- c) Personel izinleri
 -  Söz konusu veriler işletmesi bizzat Akfen Yenilenebilir Enerji tarafından gerçekleştirilen santrallerde, İnsan Kaynakları Bölümü tarafından takip ve kontrol edilecektir.
- d) Eğitimler (İSG Eğitimleri harici)
 -  Söz konusu veriler işletmesi bizzat Akfen Yenilenebilir Enerji tarafından gerçekleştirilen santrallerde, İnsan Kaynakları Bölümü tarafından takip ve kontrol edilecektir.
- e) Öneri ve şikâyetler
 -  Bütün sahalar için Yönetim Temsilcisi takip ve kontrol edilecektir.
- f) Yeniden yapılanma planı dahilinde konumu
 -  Yeniden yapılandırma olası durumunda plan dahilinde, yeni iş bulma, transfer, vb. personel konumu hakkında bilgilendirme yapılacaktır.

 İşletmesi, anlaşmaya varılan yüklenici firmalar tarafından gerçekleştirilen sahalar için yukarıda belirtilen hususlara ilişkin izleme işlemi, söz konusu programlar üzerinden 2. Taraf denetim şirketleri aracılığı ile gerçekleştirilecektir (Öneri & şikâyetler harici).

6.21.3 İç Denetim

Risk haritalamada değerlendirilen konuların tamamı İNSAN KAYNAKLARI // iç denetim soru listeleri içinde yer almaktadır. Söz konusu soru listeleri İSG BİRİMİ VE İNSAN KAYNAKLARI birimi tarafından gerçekleştirilen iç denetimlerde sorgulanmakta ve raporlanmaktadır. Denetim sürecine ilişkin detaylı açıklamalar P14 İÇ DENETİM PROSEDÜRÜ içinde açıklanmaktadır. Bütün iç denetçiler söz konusu prosedüre tabidir.

İç denetimler planlı şekilde (PAPERWORK Planlama Modülü) gerçekleştirilmektedir. Ancak temel insan hakları ve kanuni

haklara ilişkin şikâyet¹⁵ durumunun ortaya çıkması halinde İNSAN KAYNAKLARI departmanı tarafından plansız ve gerekli görülmesi halinde habersiz denetim gerçekleştirilecek şikâyet gerekçelerine ilişkin kanıtlar aranacaktır. Şikâyetin İnsan Kaynakları Departmanı ile ilgili olması halinde söz konusu denetim bizzat Yönetim temsilcisi tarafından gerçekleştirilecektir. Söz konusu denetimler neticesinde tespit edilen uygunsuzluklara P08 DÜZELTİCİ & ÖNLEYİCİ FAALİYET PROSEDÜRÜ kapsamında tepki verilecektir.

- ⚠ İç denetim mekanizması sadece işletmesi Akfen Yenilenebilir Enerji tarafından gerçekleştirilen santraller içinde geçerlidir. İşletme konusunda hizmet alımı yapılan sahalarda 2. Taraf denetim hizmeti alınmaktadır.

6.21.4 Dış Denetim

İşletmesi anlaşmaya varılan yüklenici firmalar tarafından gerçekleştirilen sahaların takip ve kontrolü, 2. Taraf denetim firmaları tarafından gerçekleştirilecektir. Söz konusu denetimlerde iç denetimlerde dikkate alınan soru listeleri aynen geçerli olacaktır. 2. Taraf denetim kurulları da P14 İÇ DENETİM prosedürüne tabidir. Bu kapsamda rutin denetimler planlı ve haberli şekilde gerçekleştirilecektir.

- ⚠ Ancak temel insan hakları ve kanuni haklara ilişkin şikâyet durumunun ortaya çıkması halinde İNSAN KAYNAKLARI departmanı plansız ve gerekli görülmesi halinde habersiz denetim sureti ile, şikâyet gerekçelerine ilişkin kanıtların aranmasını talep edecektir. Söz konusu denetimler neticesinde tespit edilen uygunsuzluklara P08 DÜZELTİCİ & ÖNLEYİCİ FAALİYET PROSEDÜRÜ kapsamında tepki verilecektir.

İşletmeye alınan her bir saha, işletmeye alındığı tarih itibari ile azami 1 yıl içinde 3. Taraf dış denetim sürecine dahil edilecek, 3. Taraf denetçiler tarafından entegre yönetim sistemleri kapsamında incelenmesi ve raporlanması sağlanacaktır.

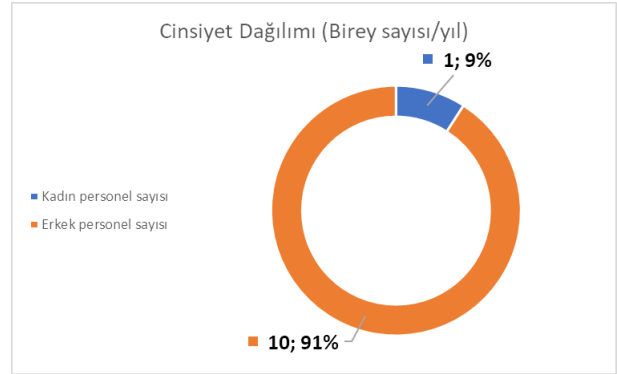
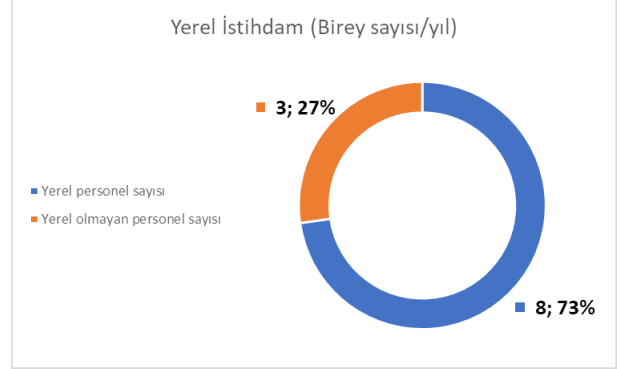
6.22 Analiz

Personelle ilgili olarak aşağıda hususlar, aylık ve yıllık olarak ayrı ayrı her sahadan temin edilecek ve İNSAN KAYNAKLARI BÖLÜMÜ tarafından incelenerek yıllık analiz raporu haline getirilecektir. Söz konusu rapor YGG toplantılarının gündem maddelerinden birini oluşturacak ve tartışmaya açılacaktır.

- TOPLAM PERSONEL SAYISI
- YEREL PERSONEL SAYISI

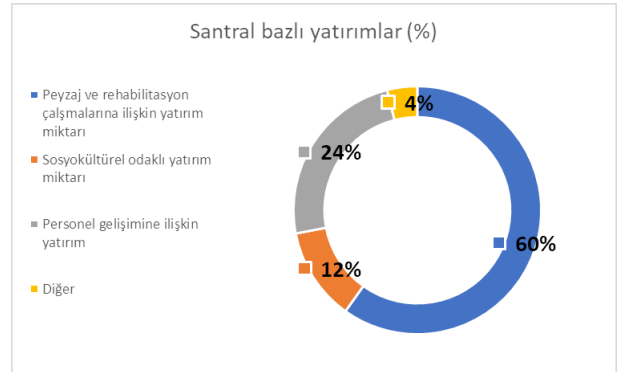
- KADIN PERSONEL SAYISI
- GÖREVİ DEĞİŞTİRİLEN PERSONEL SAYISI

Şekil 6 PERSONBEL SAYILARINA İLİŞKİN ANALİZ ÖRNEKLERİ



- PERSONEL GELİŞİMİNE AYRILAN YATIRIM MİKTARI (₺/AY - ₺/YIL)

Şekil 7 PERSONEL YATIRIMLARININ DİĞER YATIRIMLARA ORANI ANALİZ ÖRNEĞİ

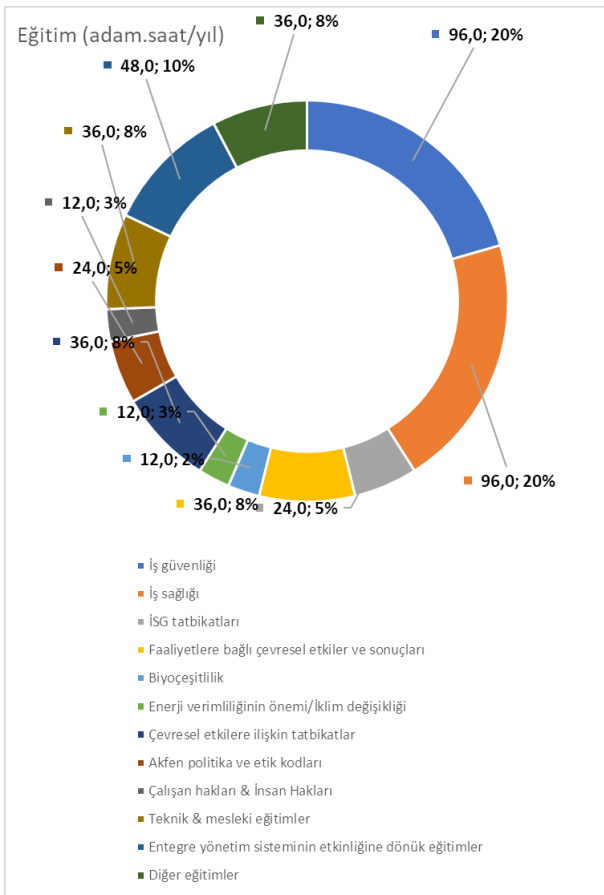


- PERSONEL EĞİTİM SÜRELERİ (adam.saat/ay-yıl)
 - İŞ GÜVENLİĞİ
 - İŞ SAĞLIĞI
 - İSG TATBİKATLAR (ACİL DURUM)

¹⁵ 6.12 İLETİŞİM KURALLARI BÖLÜMÜ

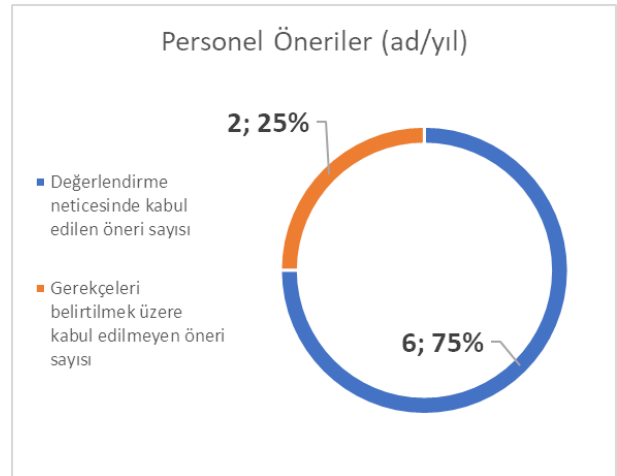
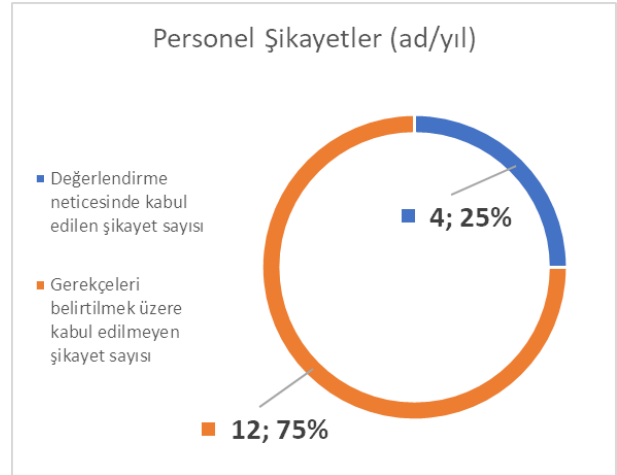
- ÇEVRESEL ETKİLER VE SONUÇLARI
- BİYOÇEŞİTLİLİK
- ENERJİ VERİMLİLİĞİ
- ÇEVRESEL ETKİLEŞİME İLİŞKİN TATBİKATLAR
- POLİTİKA VE ETİK KODLAR
- ÇALIŞAN HAKLARI & İNSAN HAKLARI
- TEKNİK & MESLEKİ EĞİTİMLER
- ENTEGRE YÖNETİM SİSTEMİNE İLİŞKİN EĞİTİMLER
- TOPLAM EĞİTİM SÜRELERİ

Şekil 8 EĞİTİM SÜRELERİNE İLİŞKİN ANALİZ ÖRNEĞİ



- PERSONEL ÖNERİ & ŞİKAYETLERİ (ad/ay-yıl)
 - TOPLAM ŞİKAYET SAYISI
 - KABUL EDİLEN ŞİKAYET SAYISI
 - TOPLAM ÖNERİ SAYISI
 - KABUL EDİLEN ÖNERİ SAYISI

Şekil 9 KABUL EDİLEN EDİLMİYEN ÖNERİ & ŞİKAYET ORANLARI ANALİZ ÖRNEKLERİ



6.23 Çalışma Sahalarında Stres Yönetimi

Çalışanların stres durumlarının tespiti için azami 6 aylık periyotlarda stres anketleri düzenlenecektir. Söz konusu çalışma sadece kendi personelimiz ile kısıtlı kalmayacak, yüklenici firma personelini de kapsayacak şekilde gerçekleştirilecektir.

Stres anketi içeriği (soruları) genel olarak aşağıda listelenmiştir.

- İşlerinizi kısa zamanda yapmaya çalışıyor musunuz?
- Yardıma ihtiyacınız olsa da sormaktan kaçınıyor musunuz?
- Başkalarının işlerini yapmak zorunda kalıyor musunuz?

- Çalışırken işinizin ne zaman biteceğini öğrenmek için saatinize bakma ihtiyacı hissediyor musunuz?
- Çalışırken zamanın yetmediği hissine kapılıyor musunuz?
- Çalışırken gergin ve sinirli hissediyor musunuz?
- Çalışma arkadaşlarınızla tartışıyor musunuz?
- Stresi yüzünden işinizden ayrılmayı düşündünüz mü?
- Mesainiz esnasında kendinizi yorgun hissediyor musunuz?
- İşinizle ilgili sıkıntılarınızı, ihtiyaçlarınızı amirinize iletebiliyor musunuz?

Öneri & Şikayetler

Yukarıda belirtilen anket soruları (öneri ve şikayetler dışında) aşağıda belirtilen çoktan seçmeli şıklar ile değerlendirilecektir.

- HER ZAMAN
- SIK SIK
- BAZEN
- HİÇ

Söz konusu anket çalışmalarına katılımı yüksek seviyede sağlamak için aşağıda belirtilen açıklama her anket için yapılacaktır.

“AŞAĞIDAKİ DURUMLARA GENEL OLARAK NASIL TEPKİ GÖSTERDİĞİNİZİ BELİRLEYEREK STRES DÜZEYİNİZİN TESPİTİNE ÇALIŞIYORUZ. FAZLA ZAMANINIZI ALMAYACAK BU ANKETE KATILIM SAĞLAMANIZI VE SAMİMİ CEVAPLAR VERMENİZİ RICA EDİYORUZ. ANKET İÇERİĞİ TAMAMEN GİZLİDİR!”

Anket çalışmaları dijital platformlar üzerinden gerçekleştirilerek otomatik olarak listelenmesi sağlanacaktır. İçeriği gizli bilgi statüsünde olduğu için sadece İNSAN KAYNAKLARI BÖLÜMÜ erişimine açılacaktır.

- ① Stres yönetimine ilişkin periyodik eğitimler söz konusu değildir. Anket çalışmalarının neticesine bağlı olarak İNSAN KAYNAKLARI BÖLÜMÜ stres yönetimi eğitimini gerekli bulursa plansız eğitimlerin tertip edilmesi söz konusudur.

P03 – İç-Dış İletişim Prosedüründe belirtildiği üzere çalışan temsilcileri ile yıllık olarak planlı toplantılarda stres yönetimi tedarikçi çalışanları da dahil olmak üzere değerlendirilmekte ve gerekli görüldüğünde önlem, azaltım planları yapıp uygulanmaktadır.

Yetersiz tanımlanmış görev tanımları çalışma hayatının en büyük stres kaynaklarından biridir. Çıkar çatışmalarını ve bundan oluşacak iş yerindeki stresi önlemek amaçlı İnsan Kaynakları Departmanının yılda en az 1 kez gerçekleştirdiği Performans Değerlendirme çalışmalarında Görev tanımları gözden geçirilip gerekli düzenlemeler yapılarak stres kaynağı azaltma hedeflenir.

Çalışan El kitabı, Güvenlik El kitabı ve Anayasal Haklar El kitabı eğitimler ile Akfen Merkez, Santral ve şantiye çalışanlarının stres kaynakları farkındalıkları artırılmaya çalışılır.

Çalışma alanlarında kullanılan ekipmanlar ve çevre düzenlemeleri İSG, Çevre ve ergonomi kuralları dahilinde tesis edilerek çalışan stresi azaltımı gerçekleştirilir.

Özellikle Santral ve şantiyelerde yerleşke yüz ölçümünün izin verdiği oranda pinpon, voleybol, basketbol, futbol vb., spor aktiviteleri, kamelya, çardak, dinleme alanları vb. dinlenme ve sosyalleşme alanları bulunmakta olup stres önleyici faaliyetler gerçekleştirilmektedir.

6.24 Hediye Alma-Verme

Her seviyede yönetici ve personelimiz aşağıdaki kurallara uygun şekilde hediye kabul edebilir ya da verebilir. Bu konu Etik kodlarımız içinde de aynı şekilde tarif edilmiştir.

6.24.1 Kabul Edilebilecek Hediye ve Ağırlanmalar

Kabul edilebilecek hediye ve ağırlanmalar aşağıdakiler ile sınırlıdır!

- Maddi değeri makul,
- Çalışma amacının gereği olan,
- Yasalara uygun,
- Yerel örf ve uygulamalarla tutarlı.

6.24.2 Kesinlikle Kabul Edilemez Hediye ve Ağırlanmalar

Aşağıda belirtilen hediye ve ağırlanmalar kabul edilemez, 3. Tarafra teklif edilemez.

- Nakit para ve yerine geçen,
- Rüşvet olarak algılanan, maddi değeri yüksek
- Özel kaynaklardan yapılan alımlar,
- Akfen itibarına zarar verecek tüm hediye ve ağırlanmalar.

6.25 Yolsuzluk

Etik kodlarımız içinde de belirtildiği üzere; **“rüşvet almayı, vermeyi veya teklif etmeyi hiçbir şart altında kabul etmeyiz. Alt işverenlerden, tedarikçilerden, danışmanlardan, rakiplerden veya müşterilerden kişiye özel ayrıcalık talebinde bulunmayız. “**

6.26 Politika Ve Etik Kurallara Uygun Hareket Etmeyenlere İlişkin Yaptırımlar

Politika ve etik kurallarımıza uygun hareket etmeyenler ETİK KURULA sevk edilecektir. Akfen Holding bünyesinde

oluşturulan (Holding kurallarına göre) etik kurul objektif kanıtlar ve savunma yazısı içeriğine göre durumu değerlendirecek ve yaptırım kararını açıklayacaktır. İhlalin büyüklüğüne göre etik kurul işten çıkarma ve suç duyurusunda bulunma seviyesinde karar alma yetkisine sahiptir.

- ⚠ Etik kurul; uygunsuzluğun mahiyeti ve objektif kanıtların içeriğine bağlı olarak ilgili personeli çağırıp yüz yüze görüşme/savunma yapma talebinde bulunabilir.

8. Revizyon Listesi;

Revizyon No : 01
Revizyon Tarihi : 27.09.2016
Revizyonu Yapan : Songül EYİDEMİR
Gerekçe : İşçi teşkilatlanmalarına ilişkin yorum ilave edilmiştir.
Yapılan Revizyon : **“PERSONEL İLETİŞİM KURALLARI” BAŞLIĞI ALTINA AŞAĞIDA BELİRTİLEN METİN İLAVE EDİLMİŞTİR.**

Personelin; işçi teşkilatları oluşturmaları, hali hazırdaki uygun işçi teşkilatları ile görüşmeleri, kayıt olmaları hususunda şirket politikalarımız gereği kısıtlayıcı, engelleyici herhangi bir yaptırımımız söz konusu değildir

Revizyon No : 02
Revizyon Tarihi : 04.04.2018
Revizyonu Yapan : Songül EYİDEMİR
Gerekçe : PAPERWORK
Yapılan Revizyon : **Formların M Files marifeti ile iletileceği hususu eklenmiştir.**

Revizyon No : 03
Revizyon Tarihi : 21.02.2019
Revizyonu Yapan : Songül EYİDEMİR
Gerekçe : Eğitim planlarında yaşanan gecikme vb. uygunsuzlukların engellenmesi, yaşanan uygunsuzlukların kayıt altına alınması için yapılması gerekenlerin tanımlanması.
Yapılan Revizyon : **“Planlı Eğitimler” başlığı altında aşağıda belirtilen revizyonlar gerçekleştirilmiştir.**

“Bu çerçevede Yönetim Temsilcisi, bütün çalışan kadroları kapsayacak şekilde eğitim ihtiyaçlarını belirlemeli ve İnsan Kaynakları Bölümü ile paylaşmalıdır. İnsan Kaynakları Bölümü, kendisine iletilen eğitim ihtiyaçları doğrultusunda, eğitime katılacak birimler (iş programları, eğitim süreleri ve etkinlik değerlendirme metotları (yazılı, sözlü, performans takibi)) ile temasa geçerek eğitim planı hazırlamalı ve PAPERWORK programına kaydetmelidir. PAPERWORK programı, planlamaya göre ilgili birimleri ve İnsan Kaynakları Bölümünü otomatik olarak uyaracaktır.”

“Herhangi bir nedenle eğitim planlarına uyulamaması halinde (katılımcı listelerinde değişiklikler, gecikmeler vb.) uygunsuzluğa neden olan hususlar bizzat İnsan Kaynakları Departmanı tarafından zaman kaybetmeden raporlanacaktır. (P07-F01).”

Revizyon No : 04
Revizyon Tarihi : 17.06.2019
Revizyonu Yapan : Yasin BİLMEZ
Gerekçe : İnsan kaynakları sürecine ilişkin takip ve kontrolde kullanılan programların (M-Files, ID MACRO, Humanist) tarif edilmesi. Toplu iş sözleşmesi hakları, İnsan Kaynakları Politikasına atf gerekliliğinin doğması.
Yapılan Revizyon : **Gerekçe bölümünde tarif edilen hususlar ile ilgili olarak prosedürün pek çok başlığı altında revizyonlar gerçekleştirilmiştir.**

Revizyon No : 05
Revizyon Tarihi : 20.06.2019
Revizyonu Yapan : Yasin BİLMEZ
Gerekçe : Çevre ve İSG kapsamındaki eğitimlere ilişkin genel tanımların detaylandırılma ihtiyacı.
Yapılan Revizyon :

- **Gerekçe bölümünde tarif edilen hususlar ile ilgili “Çevre ve İSG sistemine ilişkin eğitimler” alt başlığı eklenmiştir.**
- **“İnsan Kaynakları Politikası” başlığı altına “Bütün çalışanlarımıza Sosyal Sorumluluk Politikamızı duyuracak, benimsemelerini sağlayacağız.” metni ilave edilmiştir.**

Revizyon No : 06
Revizyon Tarihi : 20.06.2019
Revizyonu Yapan : Yasin BİLMEZ
Gerekçe : İnsan Kaynaklarına ilişkin risklerin belirlenmesi, takip ve kontrolüne ilişkin net açıklamaların iş bu prosedürde yer almaması.
Yapılan Revizyon : **6.21 İnsan Kaynaklarına İlişkin Risklerin Belirlenmesi, Takip & Kontrolü başlığı eklenmiştir.**

Revizyon No : 07
Revizyon Tarihi : 21.06.2019
Revizyonu Yapan : Yasin BİLMEZ
Gerekçe : Bilgi gizliliği ve Kariyer değişimi konusunun açıklanması.
Yapılan Revizyon : **Gerekçe bölümünde tarif edilen hususlar ile ilgili “ Bilgi gizliliği ve güvenliği” ile “Kariyer Değişimi” başlıkları ilave edilmiştir. Söz konusu açıklamalar ile ilgili prosedürün bazı yerlerine ek açıklamalar ilave edilmiştir. İlave olarak Akfen El Kitabı uygulamasına ilişkin açıklamalar “AKFEN EL KİTABI” alt başlığı altında açıklanmıştır.**

Revizyon No : 08-09-10-11
Revizyon Tarihi : 21.06.2019 – 23.08.2019
Revizyonu Yapan : Yasin BİLMEZ
Gerekçe : Politika Metinlerinin ILO – UNGC – UN – OECD kapsamında revize edilmesi (Çevre ve Sosyal Politikalar Referans Listesi)
Yapılan Revizyon : **Prosedürlerin tamamı Çevre ve Sosyal Politikalar Referans Listesi kapsamında gözden geçirilmiş ve geliştirilmiştir.**

Revizyon No : 12
Revizyon Tarihi : 09.11.2019
Revizyonu Yapan : Yasin BİLMEZ
Gerekçe : Politika Metinlerinin ILO – UNGC – UN – OECD kapsamında revize edilmesi (Çevre ve Sosyal Politikalar Referans Listesi)
Yapılan Revizyon : **Prosedürlerin tamamı Çevre ve Sosyal Politikalar Referans Listesi kapsamında gözden geçirilmiş ve geliştirilmiştir.**
Görevlerini eksiksiz şekilde yerine getiren personel için “ Başarı/Teşekkür Belgesinin Düzenlenmesi” başlığı ilave edilmiştir.

Revizyon No : 13
Revizyon Tarihi : 13.11.2019
Revizyonu Yapan : Yasin BİLMEZ
Gerekçe : Analiz konuları ve metotlarının net şekilde tarif edilmemesi, Stres yönetimine ilişkin net açıklamaların yer almaması
Yapılan Revizyon : Analiz başlığı altında analiz konuları ve metotları birimler dahil tarif edilmiştir. Stres yönetimi başlığı ilave edilmiş anket çalışması ve eğitimlere ilişkin açıklamalar yapılmıştır.

Revizyon No : 14
Revizyon Tarihi : 10.04.2021
Revizyonu Yapan : Yasin BİLMEZ
Gerekçe : Bozulmaya karşı önlemler eklenmemiş
Yapılan Revizyon : **Bozulma, rüşvet hediye kavramları eklendi.**

Revizyon No : 15
Revizyon Tarihi : 16.08.2022
Revizyonu Yapan : Ersan ÖZKİŞİ
Gerekçe : Yeniden yapılanma tanımlanmamış
Yapılan Revizyon : **Yeniden yapılanmanın tanımları ve detayları girildi.**